



Palvelumuotoilu myymäläsuunnittelussa

Case M-Boxi

Muotoilun koulutusohjelma
Teollinen muotoilu
Opinnäytetyö
27.04.2009

Julia Kuhanen

TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Muotoilun koulutusohjelma		Suuntautumisvaihtoehto Teollinen muotoilu	
Tekijä Julia Kuhanen			
Työn nimi Palvelumuotoilu myymäläsuunnittelussa – Case M-Boxi			
Työn ohjaaja/ohjaajat Hanna Vilka, VTT / Mikko Koivisto, TaM			
Työn laji Opinnäytetyö	Aika 27.04.2009	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 53	
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan palvelumuotoilun hyödyntämistä myymäläsuunnittelussa. Samalla vertaillaan perinteistä myymäläsuunnittelua palvelumuotoilun keinoin suunniteltavaan myymälään. Tapaustutkimuksen kohteena on laukkujen vähittäismyymälä M-Boxi.</p> <p>Työssä selvitetään palvelumuotoilun hyödyntämistä myymälän toimivuudessa ja sitä, kuinka palvelumuotoilulla voisi kehittää ja parantaa myymälän palvelukokemuksia. Tämä työ on teoreettinen tutkimus. Tutkimuksessa on hyödynnetty alan kirjallisuutta sekä haastatteluja M-Boxin omistajille sekä pääsuunnittelija JRA Finland Oy:lle. Haastatteluilla on kartoitettu myymälä- ja brändiuidistuksen taustaa M-Boxissa.</p> <p>Palvelumuotoilun hyödyntäminen myymälätilan suunnittelussa kokonaisvaltaiseksi kokemukseksi ja elämykseksi on hyödyllinen keino. Palvelumuotoilun avulla myymäläsuunnitteluun saadaan mukaan myös asiakasnäkökulma ja asiakkaan tarpeet. Perinteisessä myymäläsuunnittelussa toteutetaan tilaajan toiveita ja keskitytään myymälän visuaaliseen ilmeeseen. Asiakas- ja käyttäjäymmärrys on olleellisen tärkeää, jotta myymälä ja sen palvelut olisivat yhtenäisiä ja tarjoaisivat tavoitteen mukaisia palvelukokemuksia niin asiakkaille kuin henkilökunnalle.</p> <p>Kun palvelumuotoilun prosessit ja keinot otetaan mukaan myymäläsuunnitteluun, saadaan aikaan myymäläympäristö, joka palvelee niin asiakasta kuin tilaajaakin. Palvelumuotoilulla voidaan parantaa asiakkaan palvelukokemusta, kun kehitetään ostoprosessia ja tuotetaan uusia palveluideoita.</p>			
Teos/Esitys/Produktio			
Säilytyspaikka			
Kirjasto, Tikkurilan toimipiste ja https://publications.theseus.fi/			
Avainsanat palvelumuotoilu, myymäläsuunnittelu, palvelu, muotoilu, asiakaskokemus, elämys			

Degree Programme in Design		Specialisation Industrial Design
Author Julia Kuhanen		
Title Service Design in Shop Design – Case M-Boxi		
Tutor(s) Hanna Vilkkä, D.Soc.Sc. / Mikko Koivisto, MA		
Type of Work Bachelor´s Thesis	Date 27 April 2009	Number of pages + appendices 53
<p>ABSTRACT</p> <p>This thesis deals with the service design in shop design. In general, author finds out which methods of service design facilitate shopping experience for a customer. In addition, the traditional shop design is compared with the methods of service design. Therefore, a shop called M-Boxi is used as an example to explain the theory.</p> <p>Following this, author investigates how the service design is used in shop design. In addition, there is also found out how shop services can be developed by service design methods. This research is mostly theoretical and it is based on existing written material of service design and shop design. Further more, author used some interviews to explain the background of renovation in M-Boxi.</p> <p>Using service design methods in shop design is useful when creating holistic and emotional experiences for a customer. In service design, it is necessary to take the behaviors and needs of the customers into account. In the traditional shop design, the focus is on visual elements of the shop. More over in service design, the main issue is to improve the customer's buying experience. In order to do this, service design methods are used to plan and guide the behaviour of the customers. Understanding the client is crucial so the shop can offer uniform experiences which meet the needs of customers.</p> <p>When service design methods and traditional shop design are taken into account the result is a shop environment which serves both the customer and the client. With the service design methods the shopping experience of the client can be improved further by developing processes and new concepts.</p>		
Work / Performance / Project		
Place of Storage Library, Tikkurila and https://publications.theseus.fi/		
Keywords Service design, shop design, shop space, service, design, experience		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	2
1.1. Työn tavoite ja tutkimuskysymys.....	3
1.2 Tutkimusaiheen taustaa.....	3
1.3 Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne.....	3
1.3.1 Viitekehys.....	3
1.3.2 Keskeiset käsitteet.....	6
1.3.3 Työn rakenne.....	8
2. ESIMERKKIMYYMÄLÄ M-BOXIN ESITTELY.....	9
3 MYYMÄLÄSUUNNITTELU.....	11
3.1 Myymäläsuunnittelun vaiheet ja aikataulut M-Boxi Kämp-Galleriassa.	11
3.2 Asiakaskierto.....	12
3.3 Kalustesuunnittelu ja tuotteiden esillepano.....	15
3.4 Valaistus.....	18
3.5 Näytekkunat ja sisäänkäynti.....	19
3.6 Myymälämainonta.....	21
4 MITÄ ON PALVELU?.....	22
4.1 Palvelun määrittelyä.....	23
4.2 Palvelun ominaisuuksia.....	24
4.3 Palvelun laatu.....	26
4.4 Palvelun tuotteistaminen.....	29
5 PALVELUJEN SUUNNITTELUPROSESSI.....	31
5.1 Palvelujen kehittämisen taustaa.....	31
5.2 Palvelujen suunnitteluvaiheet.....	32
6 PALVELUMUOTOILU.....	34
6.1 Palvelumuotoilun määrittelyä.....	35
6.2 Palvelumuotoilun tavoitteet ja tehtävät.....	36
6.3 Palvelumuotoilun suunnitteluprosessi ja metodologiaa.....	38
7 ONNISTUNUT ASIAKASKOKEMUS MYYMÄLÄSSÄ.....	41
7.1 Myymäläympäristö ja sen vaikutus kuluttajaan.....	42
7.2 PAD-malli.....	42
8 PALVELUMUOTOILU MYYMÄLÄSUUNNITTELUSSA – CASE M-BOXI.....	45
8.1 Palvelumuotoilun metodeja myymäläsuunnittelussa – Case M-Boxi..	46
8.2 Palvelumuotoilun hyödyntäminen M-Boxissa.....	47
9 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	52
LÄHTEET.....	54

1 JOHDANTO

Myymälät ja niiden tarjoamat tuotteet ja palvelut pyrkivät erottautumaan toisistaan ja vakuuttamaan kuluttajat erinomaisuudestaan. Myymäläympäristöillä ja sen osatekijöillä pyritään synnyttämään kuluttajassa positiivisia ja elämyksellisiä kokemuksia. Yritysten ja niiden tarjoamien tuotteiden ratkaisevaksi kilpailutekijäksi eivät enää riitä teknologinen osaaminen tai edullinen hinta. Palveluista ja niiden muotoilusta on tullut yksi tärkeimmistä menestystekijöistä myös myymäläsuunnittelussa.

Asiakassuhteessa tarjottavat palvelut ovat merkittävä keino luoda kilpailuetua. Tuotteet ovat yhä enenevässä määrin samanlaisia. Jos yritys haluaa välttyä hintakilpailulta, on sen löydettävä muita keinoja tarjota lisäarvoa asiakkailleen. Palvelujen lisääminen tai nykyisten palvelujen tehostaminen voivat olla tehokkaita keinoja erottautua kilpailijoiden tarjonnasta. (Grönroos 1998, 18.)

1.1 Työn tavoite ja tutkimuskysymys

Tässä opinnäytetyössä tarkastelen palvelumuotoilun hyödyntämistä myymäläsuunnittelussa ja vertailen perinteistä myymäläsuunnittelua palvelumuotoilun keinoin suunniteltavaan myymälään. Tapaustutkimuksen kohteena on laukkujen vähittäismyymälä M-Boxi. Vertailun avulla pyrin löytämään prosessien samankaltaisuudet ja eroavaisuudet. Työssä selvitän palvelumuotoilun hyödyntämistä myymälän toimivuuden parantamiseen ja kuinka palvelumuotoilulla voisi kehittää ja parantaa myymälän palvelukokemuksia. Pääasiallinen ero on että, palvelumuotoilussa palvelun käyttäjä otetaan huomioon suunnitteluprosessin kaikissa vaiheissa. Perinteisessä myymäläsuunnittelussa kuunnellaan tilaajan toiveita ja keskitytään myymälän visuaaliseen ilmeeseen.

Myymäläsuunnittelun lähtökohtana on saada myymälätila tuottamaan mahdollisimman hyvin. Kun taas palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita (Koivisto 2007, 78).

Tutkimusongelmana on palvelumuotoilun metodien hyödyntäminen myymäläsuunnittelussa. Tutkimuskysymyksenä on, voidaanko palvelumuotoilun keinoin suunnitella parempi myymälämiljö sen käyttäjälle? Työssä selvitän palvelumuotoilun prosessin ja metodit sekä tutkin, miten palvelukokemusta voidaan myymälämiljöön suunnittelulla viedä tavoitellumpaan suuntaan kuin perinteisellä myymäläsuunnittelulla.

1.2 Tutkimusaiheen taustaa

Neljän vuoden omakohtainen suunnittelukokemus myymälä- ja kalustesuunnittelusta JRA Finland Oy:ssä sekä henkilökohtainen kiinnostus palvelumuotoiluun suhteellisen uutena ja haastavana muotoilun osa-alueena yhdistyvät tässä tutkimusaiheessa. Arkkitehtitoimisto JRA Finland Oy:n päätoimialana on myymäläsuunnittelu, myymäläkalusteet ja –tarvikkeet. Viimeisimpiä myymäläprojekteja, jotka on kokonaisvaltaisesti suunniteltu ja toteutettu on M-Boxin myymäläkonsepti. Palvelumuotoilusta kiinnostuneena halusin yhdistää tämän muotoilun osa-alueen myymäläsuunnitteluun. Rajasin aiheen palvelumuotoilun hyödyntämiseen myymäläsuunnittelussa, tapauskohteena M-Boxi.

1.3 Työn tutkimusmenetelmät ja rakenne

Aiheen laajuuden ja aikataulun rajallisuuden vuoksi tutkimus on teoreettista tutkimusta hyödyntäen palveluihin ja muotoiluun liittyvää alan kirjallisuutta ja tutkimusmateriaalia sekä myymäläsuunnitteluun liittyvää alan kokemustani. Haastatteluilla kartoitan taustaa M-Boxin myymälä- ja brändiuudistukselle. Haastatteluilla olen selvittänyt muun muassa brändiin liittyviä arvoja ja mielikuvia sekä M-Boxin asiakas- ja kuluttajaryhmiä.

1.3.1 Viitekehys

Kuviossa yksi on esitetty viitekehys, johon tutkimus sijoittuu. Palvelumuotoilu myymäläsuunnittelussa on pääasiallinen tutkimusalue. Aihe tarkentuu palvelumuotoilun metodeihin ja myymäläsuunnittelun vaiheisiin lopputuloksena onnistunut asiakaskokemus myymälässä.



Kuvio 1. Viitekehys.

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen innovointia ja kehittämistä muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilussa painottuu erityisesti asiakkaan palvelun käyttökokemuksen ymmärtäminen. Palvelumuotoilulla palveluista pyritään tekemään käytettäviä, haluttavia, tunteisiin vetoavia, loogisia ja arvoa tuottavia. (Koivisto 2008, 78).

Käyttäjälähtöisyys painottaa tässä yhteydessä asiakkaiden tarpeista lähtevien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä. Palvelumuotoilussa havainnoidaan ja tulkitaan nimenomaan asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä, joiden pohjalta luodaan mahdollisia tulevaisuuden palveluja (Koivisto 2008, 78.)

Myymläsuunnittelu toimii osana yrityksen imagon rakentamista sekä tuotteiden markkinointia ja myyntiä. Myymäläsuunnittelun tarkoituksena on antaa yritykselle sen tuotteita ja arvoja täydentävät tilat sekä ratkaista tilojen toiminnalliset vaatimukset. Näin myymälästä saadaan tehokas ja selkeä ostos- sekä työympäristö.

Muotoilun merkitys vaihtelee toimialoittain. Kulutustavaroissa kysymys on enemmänkin siitä, miltä tuote näyttää ja tuntuu. Vaikka muotoilua käytetäänkin enemmän kulutustuotteita suunniteltaessa, muotoilu ei rajoitu ainoastaan kulutustavaroihin. Palveluyrityksien keskuudessa muotoilu liittyy usein tapaan kommunikoida kuluttajien kanssa, esimerkkinä vähittäiskauppojen myymäläratkaisut. Hyvin menestyneissä yrityksissä muotoilua on käytetty alusta alkaen osana brändiä ja markkinointiviestintää. (Lindström, Nyberg & Ylä-Anttila 2006, 32.) Koiviston (2008, 79) mukaan päämäärätietoisella muotoilun käytöllä palvelujen kehittämisessä synnytetään parempaa asiakastyytyväisyyttä, vahvempaa kontrollia tarjottavasta palvelusta ja kasvavia liiketaloudellisia voittoja.

Muotoilu toimintona on jatkuva päätöksentekoprosessi, jossa ideasta tulee lopputulos, joko hyödyke tai palvelu. Suunnittelussa korostuu se, että tehdään uusia harkittuja asioita eikä vain tiettyjä asioita totutuin tavoin. Lindström ym. (2006, 29) korostaa, että muotoilussa, etenkin teollisessa muotoilussa, asioita ei tehdä vain muutosten itsensä vuoksi, vaan muotoilu on tyypillisesti erilaisten vaihtoehtojen vertailua parhaimman lopputuloksen saavuttamiseksi.

Innovaatio on keksintö, jolla on kaupallista arvoa. Keksintö voi olla täysin uusi tai se voi olla olemassa olevien asioiden uudelleen järjestämistä. Se voi olla tuote, palvelu tai toimintamalli. Menestyvällä innovaatiolla haetaan ennen kaikkea arvon lisäämistä. Se on muun muassa olemassa olevien tuotteiden parantamista tai uusien tuotteiden, prosessien ja palvelujen keksimistä. Kummassakin tapauksessa olemassa oleva haastetaan, kuluttajan tarpeet ennakoidaan ja pyritään ymmärtämään sekä kehitetään uusia ideoita. (Lindström ym. 2006, 30.)

Suunnittelun iteratiivisuus ja palvelun prototypointi on tärkeää suunnittelun varhaisessa vaiheessa, jotta paras mahdollinen ratkaisu löytyisi. Palvelujen visualisointi tai muu konkretisointi katsotaan myös erityisen tärkeäksi, jotta kehitettävä palvelu olisi ymmärrettävä koko suunnittelutiimille. (Koivisto 2008, 78.)

1.3.2 Keskeiset käsitteet

Palvelumuotoilulla halutaan tarjota asetetun tavoitteen mukainen palvelukokemus. Palvelukokemus muodostetaan muotoilluista kontaktipisteistä, ja näiden kosketuspisteiden **käyttäjälähtöinen suunnittelu** on palvelumuotoilun ydintä. Paras palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Palvelukokemuksen suunnittelulla pyritään luomaan oikeanlainen ympäristö ja työkalut tapahtumille ja toiminnoille, jotta kokemusta voidaan ohjailta tavoiteltuun suuntaan. (Koivisto 2008, 66.)

Palvelukokemus

Palvelumuotoilussa suunnitellaan asiakkaan palvelukokemus. Tämä kokemus muodostuu palvelun kontaktipisteistä, palvelutuokioista ja palvelupolusta. (Koivisto 2008, 66.)

Palvelupolku

Palvelu koetaan ajassa palvelupolkuna useiden eri palvelutuokioiden ja kontaktipisteiden kautta. Palvelupolkuun vaikuttaa sekä suunniteltu palvelun tuotantoprosessi että asiakkaan omat valinnat. Vaikka palveluun on suunniteltu tietty palvelun tuotantoprosessi, jokainen asiakas muodostaa oman yksilöllisen polkunsä kulkiessaan prosessin läpi. Asiakkaalle voidaan myös tarjota useita vaihtoehtoisia tapoja ja kanavia kuluttaa tietty palveluprosessin vaihe. Palvelumuotoilussa suunnittelun alkuvaiheessa pyritään hahmottamaan yleisimmät eri palvelupolut. (Koivisto 2007, 67.)

Palvelutuokio

Palvelu muodostuu jaksojen sarjasta tai joukosta osapalveluja, jotka muodostavat asiakkaalle arvoa tuottavan palvelukokonaisuuden. Esimerkikisi laukun ostaminen myymälässä muodostuu seuraavista palvelutuokioista:

- Asiakas etsii laukkumyymälän
- Asiakas astuu sisään myymälään
- Asiakas arvioi tuotevalikoimaa
- Asiakas valitsee laukun
- Asiakas maksaa
- Asiakas poistuu myymälästä. (Vrt. Koivisto 2007, 67.)

Kontaktipiste

Yksittäistä episodista kutsutaan palvelutuokioksi ja jokainen palvelutuokio muodostuu useista eri kontaktipisteistä. Esimerkiksi, edellä mainittuun "asiakas astuu sisään myymälään" –tuokioon liittyy ainakin seuraavat kontaktipisteet: myymäläympäristö, myyjä ja muut myymälässä olevat ihmiset, se miten asiakas kokee myymäläympäristön, miten myyjä reagoi asiakkaaseen tai mitä hän sanoo jne. Kontaktipisteiden avulla voidaan muotoilla jokainen palvelutuokio halutunlaiseksi sekä asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaavaksi. Tiettyä palvelutuokioita suunniteltaessa, on mietittävä, mitkä kontaktipisteet ovat tärkeitä asiakkaan kannalta, ja mitkä kontaktipisteet tuottavat asiakkaalle arvoa vähin kustannuksin. Kontaktipisteiden kautta asiakkaat kokevat, aistivat ja näkevät palvelun. Kontaktipisteet voivat olla tiloja, prosesseja, esineitä ja ihmisiä. (Koivisto 2007, 66–67.)

Tilat ovat paikkoja, joissa asiakas kokee palvelun näkyvän osan. Tilat voivat olla fyysisiä paikkoja, kuten myymälät, tai virtuaalisia tiloja, kuten Internet tai puhelin. Tila viestii asiakkaalle, mitä on mahdollista tehdä. Näin tila vaikuttaa ihmisten käyttäytymiseen. Huomio tulisi kiinnittää erityisesti niihin kontaktipisteisiin, jotka ovat aistein havaittavissa. Näitä ovat esimerkiksi tuoksut, valaistus ja äänet, joilla on suuri merkitys asiakkaan palvelukokemukseen. (Koivisto 2007, 66.)

Esineet sijoittuvat tiloihin tai ympäristöön. Esineiden avulla on tarkoitus synnyttää vuorovaikutusta asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä. (Koivisto 2007, 66.)

Prosessit

Palvelun tuotantotapa määrittyy prosessien kautta. Palveluissa kaikki prosessit ja rutiinit voidaan määrittää yksityiskohtaisesti, kuten kuinka myyjä tervehtii asiakasta hänen astuessaan myymälään. Palvelujen tuottamisessa käytettäviä prosesseja voidaan muuttaa ja kehittää tarpeen mukaan. (Vrt. Koivisto 2007, 66.)

Ihmiset

Ihmisiä tarvitaan yleensä palvelun tuottamisessa. Palvelumuotoilussa nämä on jaettu kahteen ryhmään: asiakkaisiin ja asiakaspalvelijoihin. Nämä käyttäjät muodostavat vuorovaikutteisen koreografian. Palvelumuotoilussa asiakaspalvelijoiden toimintaa ja

käyttäytymistä pyritään kontrolloimaan ja ohjaamaan halutulla tavalla. Esimerkiksi työasujen avulla heille voidaan luoda erilaisia rooleja. (Koivisto 2007, 66.)

Myymäläsuunnittelu

Myymäläsuunnittelun tarkoituksena on edistää tuotteiden myyntiä. Asiakasvirtojen ja tavaravirtojen kohtaaminen myymälässä tulee tapahtua miellyttävästi mutta myös tehokkaasti. Toimivan, houkuttelevan ja tuottavan myymälän suunnitteluun sisältyy myös myymälän viihtyvyyden ja esteettisyyden huomioiminen.

Myymäläympäristö

Myymäläympäristö koostuu kaikista niistä fyysisistä ja ei-fyysisistä myymälän tekijöistä, joita kontrolloimalla myyjä voi saavuttaa suotuisan myymäläympäristön asiakkailleen. Myymäläympäristöllä tarkoitetaan lähinnä myymälän fyysistä rakennetta (ulko- ja sisätilojen suunnittelu), tuotevalikoimaa (visuaalisuus ja tuoteluokkien hallinta) sekä palveluja. (Markkanen 2008, 14.)

Asiakaskierto

Asiakaskierto huolehtii siitä, että asiakkaalle syntyy kokonaisvaltainen kuva myymälän tuote- ja palveluvalikoimasta. Asiakaskierron tavoitteena on, että asiakas myös poistuu myymälästä tyytyväisenä.

1.3.3 Työn rakenne

Tämä työ on teoreettinen tutkielma palvelumuotoilun hyödyntämisestä myymäläsuunnittelussa. Luvussa kaksi esittelen myymälä M-Boxin. Luvussa kolme käsittelen myymäläsuunnittelussa vaikuttavia tekijöitä ja suunnitteluosa-alueita, jotka tulisi ottaa huomioon kaupallisia tiloja suunniteltaessa. Näitä ovat asiakaskierto, myymäläkalusteet, esillepano, valaistus ja myymälämainonta. Tässä luvussa esittelen myös M-Boxin uuden myymäläkonseptin suunnitteluvaiheita. Käsitettä palvelu sekä palvelujen suunnitteluprosessi tarkastelen luvuissa neljä ja viisi. Luvussa kuusi tarkastelen palvelumuotoilua, sen suunnitteluvaiheita ja metodeita. Luvussa seitsemän kuvailen, millainen on onnistunut asiakaskokemus myymälässä ja millainen vaikutus myymäläympäristöllä on kuluttajaan. Luvussa kahdeksan selvitän, mitä palvelumuotoilu on esimerkkimyymälässä M-Boxi. Lopuksi luvussa yhdeksän esitän johtopäätökset.

M-BOXI
LEATHER GOODS



Kuva 1. M-Boxin logot (M-Boxi 2008).

M-boxi on laadukkaiden käsilaukkujen ja matkalaukkujen erikoismyymälä. Valikoima on monipuolinen ja valmistajat alan johtavia brändejä: Longchamp, Samsonite, Burberry, Rimowa, Tumi, Furla sekä yksinmyyntinä Suomessa Samsoniten Black Label. M-Boxi Kämp-Galleria sijaitsee Helsingin keskustassa Kämp-Galleriassa, joka on korttelin kokoinen kauppakeskus. Galleriassa on yli 50 muuta erikoisliikettä sekä korkealuokkaisia palveluja ja ravintoloita.

M-Boxi on perustettu vuonna 1976. Päätoimialana on nahka ja nahkatuotteet. M-Boxilla on toimipisteitä tällä hetkellä neljä: M-Boxi Kämp-Galleria, M-Boxi Airport sekä Tumin ja Longchampin myymälät Helsingin keskustassa. Kesän 2009 aikana Helsinki-Vantaan lentoasemalle, laajennusosaan avataan toinen M-boxin myymälä sekä Pohjois-Esplanadille avataan uusi Tumi-myymäliä.

M-Boxin asiakas- ja kuluttajaryhmään kuuluu muun muassa merkki- ja laatutietoiset asiakkaat sekä turistit, joiden arvoina ovat hyvä palvelu, kestävä kulutus ja laadukkuus. Henkilökunta taas puolestaan pyrkii vastaamaan brändin haasteisiin ja imagoon

tarjoamalla hyvää palvelua ja luotettavuutta. Henkilökunnan mielestä M-Boxin vahvuuteena markkinoilla on nimenoamaan hyvä palvelu, jolla halutaan erottautua muista alan kilpailijoista myös tulevaisuudessa. Myytävillä brändituotteilla pyritään luomaan vahvaa mielikuvaa omasta yrityksestä. Hyvä palvelu käsittää ammattitaitoisen, luotettavan ja palvelualttiin henkilökunnan. (Soilampi 2009.)

M-Boxin uuden myymäläkonseptin perusajatuksena oli kokonaisvaltainen ostoelämys ja toimiva työympäristö. Toimeksiantona oli tuottaa uudenlainen valoisa, tuotteet hyvin esilletuova myymälä. Suunnitelmissa tavoiteltiin laadukkaita ja nykyaikaisia tila- ja kalusteratkaisuja, jotka tekevät liikkeestä yrityksen imagoa ja tuotteita tukevan myymälän. M-Boxin myymäläkonsepti sisälsi muun muassa suunnitelmat myymäläkalusteista, asiakaskierron suunnittelusta, ohjeistuksen tuotteiden esillepanosta, materiaali- ja värisuunnitelman sekä valaistussuunnitelman. Myymäläkonseptin pääpaino oli myymälän visuaalisen linjan sekä liikkeen kokonaiskuvan rakentamisessa.

Arkkitehtitoimisto JRA Finland Oy toteutti myös aikaisemman myymälän Kämp-Galleriaan kymmenen vuotta sitten, kun kauppakeskus Kämp-Galleria valmistui. Silloin myymäläsuunnittelun tavoitteena oli luoda lämminhenkinen moderni järjestelmä, joka olisi arvokkaan näköinen. Pääsuunnittelija Jorma Rissanen (2009) kommentoi silloisia asiakkaan toiveita myymälän suhteen seuraavasti: "Kymmenen vuotta sitten ei vielä oltu Suomessa niin merkkivaativia ja merkkitietoisia laukkujen suhteen kuin nykypäivänä. Vaatimustaso oli alhaisempi niin tuotteiden kuin niitä myyvien liikeidenkin suhteen. Naapurimaiden turistit eivät vielä olleet ko. tuotteiden suuri asiakaskunta."

3 MYYMÄLÄSUUNNITTELU

Myymälsuunnittelun lähtökohtana on saada myymälätila tuottamaan mahdollisimman hyvin. Asiakasvirtojen ja tavaravirtojen kohtaaminen myymälässä tulee tapahtua miellyttävästi mutta myös tehokkaasti. Perinteisessä myymäläsuunnittelussa lähdetään myymälää suunnittelemaan yleensä toimivan pohjaratkaisun kautta tilaajan toimeksiannon mukaisesti. Kokonaisvaltaisessa myymälä uudistuksessa suunnitelmissa otetaan huomioon muun muassa asiakkaan kiertokulku, kalusteet ja niiden sijoittelu, tuotteiden esillepano ja valaistus, sisäänkäynti sekä myymälämainonta.

Myymälsuunnittelusta löytyy opas jo vuodelta 1954. Kirjan nimi on Äänetön myynti vähittäiskaupassa. Siinä käsitellään vähittäiskauppojen myymäläsuunnittelua. Peruslähtökohdat suunnittelussa ovat olleet silloin jo samat. Lähtökohtana on ollut myynnin lisääminen erilaisin visuaalisin keinoin. Seuraavissa alaluvuissa on joitakin otteita tästä oppaasta vertailun vuoksi.

3.1 Myymäläsuunnittelun vaiheet ja aikataulu M-Boxi Kämp-Galleriassa

Myymälsuunnittelijan työn lähtökohtana on yhteistyö tilaajayrityksen kanssa. Toiminnan tulee näkemyseroistakin huolimatta lähteä brändin hengen mukaisesta konseptisuunnittelusta. Suunnittelutyö on tiimityötä, joten kaikkien osapuolten näkemykset ja ajatukset rakentavat lopputulosta.

M-Boxin myymäläilmeen muutoksella haettiin muun muassa lisää myyntitilaa sekä tuotteiden esillepanon selkiyttämistä. Valaistuksella ja kalusteiden nykyaikaistamisella tuotiin raikkautta ja uutta ilmettä myymälään. Myös sisäänkäynti selkeytettiin ja tehtiin houkuttelevammaksi. Tavoitteena oli tehdä myymälästä entistä viihtyisämpi ja toimivampi kokonaisuus. Yksi tärkeistä tavoitteista M-Boxin kalustus- ja sisustusratkaisun suunnittelussa oli myös yritysmielikuvan rakentaminen.

Taulukossa yksi on esitetty M-Boxin myymäläsuunnitteluvaiheet ja aikataulu. Suunnittelu aloitettiin lokakuussa 2007 ja uusi myymälä avattiin elokuussa 2008. Suunnittelijana toimi arkkitehtitoimisto JRA Finland Oy ja kalustevalmistajana Raision Puusepät Oy.

Taulukko 1. M-Boxin myymäläsuunnittelun vaiheet.

TYÖJÄRJESTYS	TEHTÄVÄKUVAUS	AIKATAULUTUS	TIIMI
1	Suunnittelun lähtökohdat: - tuotekonsepti ja brandi olemassa - myymäläkonseptin toimeksianto	lokakuu - marraskuu	suunnittelija ja tilaaja
2	Konseptisuunnittelu: yleisilme - kalusteet ja materiaalit - seinät ja kattorakenteet - lattiamateriaali - valaisinsuunnitelma	marraskuu - joulukuu	suunnittelija ja tilaaja
3	Kalusteiden yksityiskohtainen suunnittelu: - 3-5 vaihtoehtoa	joulukuu - tammikuu	suunnittelija ja tilaaja
4	Suunnitelman hyväksyminen	tammikuu	tilaaja
5	Yhteydet kalustevalmistajiin/ Tarjouspyynnöt	tammikuu - helmikuu	suunnittelija
6	Tarjoukset toimeksiannon pohjalta	helmikuu	kalustevalmistajat
7	Valmistus alkaa	maaliskuu - huhtikuu	kalustevalmistaja
8	Kalusteprototyypit	toukokuu	kalustevalmistaja
9	Myymälän remontti/ kalusteasennus	heinäkuu	tilaaja, suunnittelija, asentajat
10	AVAJAISET	elokuu	tilaaja

3.2 Asiakaskierto

Myyntihuoneiston sisäisen järjestelyn kysymyksiä on kaupan väen keskuudessa pohdittu ja pohditaan edelleenkin paljon. Tässä pohdinnassa ja ratkaisujen etsinnässä on keskitytty paitsi myymälän kauneuden ja viihtyisyyden, ns. yleisen edustavuuden lisäämiseen, erittäin suuressa määrin myös sellaisiin tärkeisiin seikkoihin kuin henkilökunnan teknillisten työsuoritusten nopeuttamiseen ja helpottamiseen sekä tavarain tavanaopillisesti oikeaan sijoitukseen ja säilytykseen — jopa siinä määrin, että ostaja itse, hänen oleellimmat tarpeensa ja käyttäytymisensä ostotapahtuman hetkellä ovat luvattomassa määrin jääneet pohdinnassa sivuun. Asetammekin sen vuoksi myymälähuoneiston sisäistä järjestelyä ostajien kannalta tarkastellessamme kaikkein ensimmäiseksi vastataksemme kysymykseen: mitä ostaja liikkeeseemme astuessaan ensi kädessä haluaa? (Ahonen 1954, 19.)

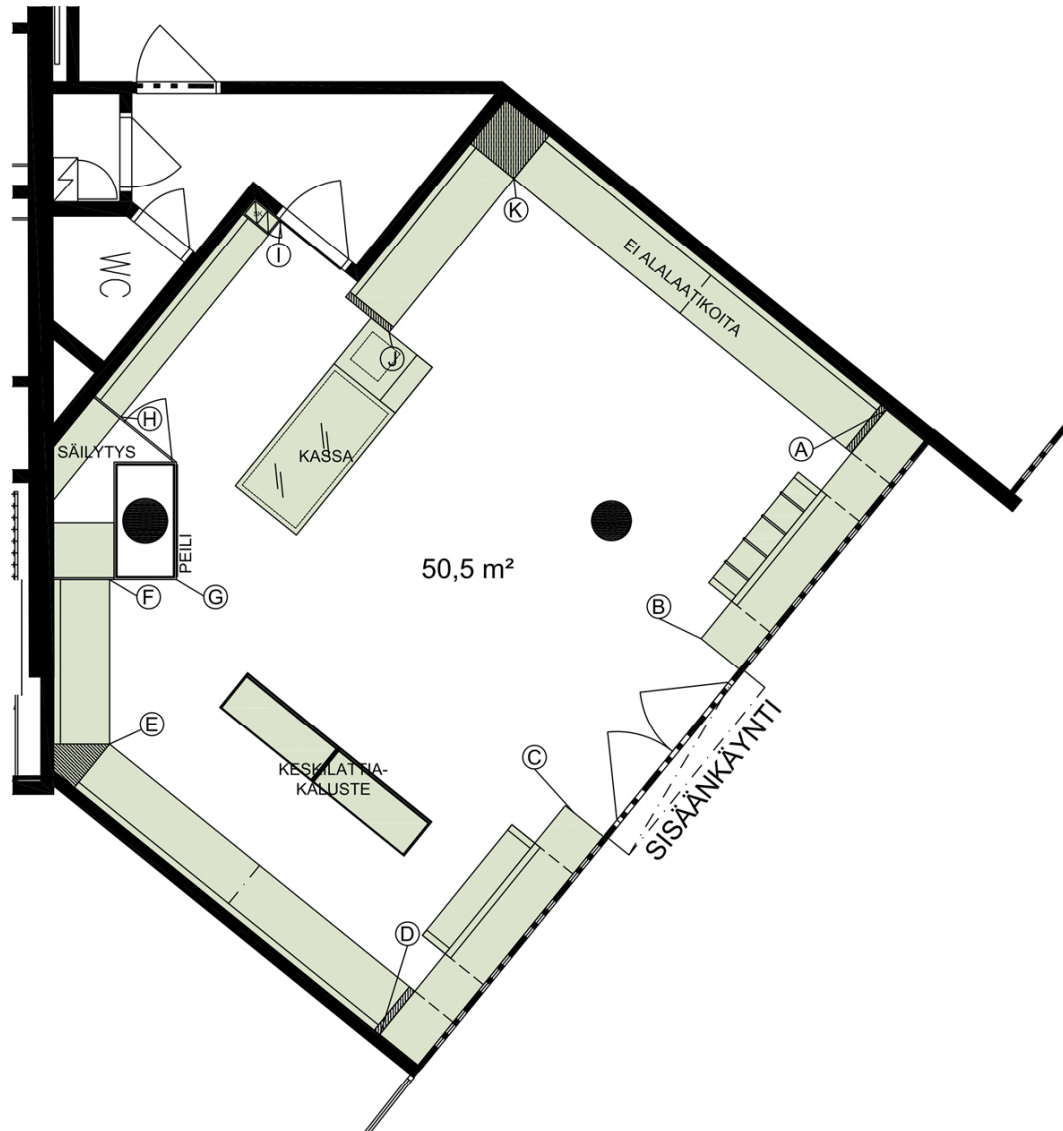
Myymäläsuunnittelu aloitetaan yleensä toimivan pohjaratkaisun suunnittelulla. Myymäläsuunnitelmassa pyritään maksimoimaan tilan käyttö sekä suunnittelemaan kuluttajan kiertokulku tarkasti etukäteen. Susanne Markkasen (2008, 107) mielestä hyvin suunniteltu kaupan pohjaratkaisu luo kuluttajalle mukavan shoppailuympäristön sekä on tärkeä kaupan neliöiden hyödyntämisen kannalta. Muun muassa kalusteiden, hyllyjen, pöytien ja sohvien sijainnilla sekä kyltityksellä, musiikin voimakkuudella ja valaistuksella voidaan asiakkaalle kertoa, kuinka kaupassa tulee liikkua.

Asiakaskierron suunnittelussa tuotteet asetetaan loogisesti ja tuoteryhmittäin asiakkaan kulkureitin varrelle (Nieminen 2004, 244). Mannisen (2005) mukaan asiakaskierron tehtävänä on synnyttää asiakkaalle kokonaisvaltainen kuva myymälän tuote- ja palveluvalikoimasta. Käytännössä myymälän pohjaratkaisut suunnitellaan niin, että asiakas ohjatusti tutustuu myymälän koko pinta-alaan. Koska myymälän pinta-ala ei ole myyntiteholtaan yhtä suurta joka paikassa, saadaan se asiakaskierron suunnittelulla tehokkaammin käyttöön. (Manninen 2005.)

Kun asiakaskierto on hyvin suunniteltu, on ostaminen helppoa ja tuotteiden löytäminen vaivatonta. Asiakaskiertoa suunniteltaessa lähtökohtana on myymälätilan muoto. Kierro suunnitellaan asiakkaan oletetun kulkureitin suuntaisesti. Asiakkaan oletetaan toimivan oikeakätisesti. Asiakkaan astuessa myymälään yleensä luontevin kulkusuunta on oikealle. Sisäänkäynnistä katsottuna asiakaskierto voidaan rakentaa myötä- tai vastapäivään toimivaksi. Isoissa myymälöissä huonosti suunniteltu asiakasreitti voi johdattaa asiakkaan myymälän reunakäytävälle, jolloin osa tuotteita jää näkemättä. (Manninen 2005.) Manninen tähdentää, että asiakaskierto ei saa olla myöskään liian ohjattua tai sisältää umpikujia eikä kalusteet saa peittää asiakkaan näkyvyyttä.

Koska M-Boxin myymäläkoko on vain reilut 50 neliömetriä (Kuva 2), myymälä ja sen tarjonta on helppo hahmottaa jo ovelta. Korkeat hyllykalusteet on sijoitettu seinille, jotta hyllymetrit on saatu maksimoitua. Vasemmalle seinustalle on sijoitettu käsilaukut ja oikealle matkalaukut. Oven vierustaan molemmille puolille on sijoitettu ajankohtaiset tuotteet. Keskilattiakalusteesta löytyy lompakot ja käyntikorttikotelot. Myös kassan yhteyteen ja sen läheisyyteen on sijoitettu tuotteita.

Kassa-alue on myös otettava huomioon asiakaskiertoa suunniteltaessa. Se ei saa ruuhka-aikaan tukkeutua jonoista. Kassa-alueelle on varattava tarpeeksi tilaa, jotta jonottavat asiakkaat eivät ole muiden asiakkaiden esteenä. Maksettuaan tuotteensa asiakkaan on helppo myös poistua myymälästä.



Kuva 2. M-Boxin pohjapiirustus (JRA Finland Oy 2008).

3.3 Kalustesuunnittelu ja tuotteiden esillepano

Myymälän kalustus- ja sisustusratkaisut vievät yleensä suurimman osan suunnitteluajasta. M-boxin kalustesuunnitelmiin käytettiin noin kolme kuukautta. Vielä kalusteprototyyppien valmistumisen jälkeen tehtiin pieniä muutoksia kalusteisiin.

Kalusteet valitaan toimialan, yrityksen liikeidean ja tuotteiden mukaan. Ne on aina mitoitettava myymälän kokoon. Kalusteilla luodaan erilaisia vaikutelmia ja ne ovat olennainen osa myymälämielikuvaa. Toimivat myymäläkalusteet tehostavat myös asiakaspalvelua. Kalusteilla täydennetään ja alleviivataan markkinastrategian valintaa: kustannustehokkuus vai differointi — edullisuus vahvuutena vai kilpailijoista erottuva laadukkuus (Nieminen 2004, 139).

M-Boxin kalusteuudistuksella tavoitteena oli näyttää uudenaikaiselta ja laadukkaalta merkkituotemyymälältä noudatteen brändistrategiaa. M-Boxin myymälät suunniteltiin noudattamaan yhtenäistä linjaa kalusteiden, värimaailman ja valaistuksen suhteen. Myymälän uudistamisen yhteydessä uusittiin myös yrityksen logo. M-Boxin myymälän väritys perustuu logon mustavalkoiseen ilmeeseen. Koska myymälän väritys on pelkistetty, tuotteet tulevat paremmin esille. Kuvassa kolme ja neljä esitetään uuden ja vanhan myymälän ero.

Tavoitteena myymäläkalusteiden oikeanlaisella sijoittelulla on, että asiakas näkee mahdollisimman paljon tuotteita samanaikaisesti. Kalusteet sijoitetaan nousevaan linjaan: matalat etuosaan ja korkeat taakse. Asiakkaan tulee saada heti liikkeeseen astuttuaan kokonaiskuva siitä, mitä liikkeessä on tarjolla. M-Boxin myymäläkonseptissa kalusteiden tehtävänä on tuotteiden esille tuominen sekä tuote-esittelyn näyttävyyden aikaansaaminen. Asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus tutustua tuotteeseen omatoimisesti. Mielenkiintoisella esillepanolla saadaan aikaan myös heräteostoja. Oikeantyyppisellä kalustuksella pyritään myös vahvistamaan yrityksen imagoa ja luomaan positiivista yrityskuvaa, jonka asiakas on saanut mainonnan kautta yrityksen tuotebrändistä ja toimialasta. Imago ja miljöö muodostavat kokonaisuuden.



Kuva 3. Vanha ja uusi myymälä (JRA Finland Oy 2007).



Kuva 4. Vanha ja uusi myymälä (JRA Finland Oy 2007, Raisonpuusepät Oy 2008).

Uudet M-Boxin kalusteet on suunniteltu niin, että niiden puhtaanapito ja täydennys on helppoa, myymäläilme on helposti muunneltavissa siirrettävillä väljakajilla ja tuotteiden varastointi on myös otettu huomioon. Myymälähenkilökuntaa ei myöskään pidä unohtaa; kalustuksella pyritään myös helpottamaan henkilökunnan työtä ja toimintaa.

Ostoksilla itse käydessämme olemme hyvinkin saattaneet havaita, että jonkin ostossuunnitelmaamme kuulumattoman tavaran myymälässä silmiimme sattuminen on saattanut johtaa sen ostamiseen. Myyntitehtävissä toimien olemme varmaan voineet todeta osaavamme edistää määrättyjen tavaroiden kysytyksi tuloa pelkästään vain niiden oikealla sijoittelulla. (Ahonen 1954, 21.)

Organisoitu myyntiesittely eli tuotteiden esillepanokokonaisuus on kansainväliseltä nimeltään merchandise presentation. Nimi muodostuu sanoista kaupallinen tuote sekä esittely, joten sanaparista voidaan päätellä, että tuotteiden esillepanon tehtävä on huomion herättämisen ja mielenkiinnon aikaansaamisen lisäksi olla kaupallinen ja saada aikaan ostohalua. Näyteikkunan luoman ensivaikutelman ja kiinnostuksen tuotteisiin tulee jatkua saumattomasti myymälän sisällä. Samanlaisella värimaailmalla sekä näyteikkunan että myymälän esillepanoissa korostetaan tuotteiden ympärille luotua statusta ja arvomaailmaa. (Nieminen 2004, 250.)

Myymälässä tulisi myös olla tuotteille niin sanottu ykköspaikka, jonka asiakas näkee heti tultuaan sisään ja jossa ovat aina sesongin uutuudet ja erilaiset kampanjatuotteet. Hyvä paikka esimerkiksi kampanjatuotteille on sisäänkäynnin läheisyydessä. Sisäänkäynti on paras paikka esillepanolle, jolla asiakas houkutellessaan sisään myymälään. Esillepanon värejä ja muotoja voi vielä korostaa hyvillä kohdevaloilla. Sisääntulo on hyvä jättää avaraksi, jotta se saa asiakkaan menemään peremmälle myymälään.

Asiakkaan kulkua myymälässä helpottaa myös, kun hän voi yhdellä silmäyksellä nähdä myymälän jo ovelta opasteiden ja niihin liittyvien tuotteiden esillepanojen viitoittamaa kulkusuuntaa ja voi seurata sitä mielenkiintonsa ja tarpeittensa mukaisesti (Nieminen 2004, 250). Esillepanossa tulee myös huomioida hyllyjen katsekorkeuksien huomioarvot. Ihmisen näkökenttä aiheuttaa rajoitteita esillepanon toteuttamisessa. Ihminen huomaa helpoiten asioita suoraan edessään, hieman silmätason yläpuolelta polven korkeudelle asti. Eniten myytävät tuotteet tulisi sijoittaa silmien korkeudelle. Massatuotteet on hyvä sijoittaa käsien tasolle, noin 80 senttimetrin korkeudelle, sillä huomioarvo tällä tasolla on keskimääräinen. Lattian taso ja silmien yläpuolelle jäävä taso myyvät heikosti. Lattian tasolle voi asettaa raskaita ja kookkaita tavaroita esimerkiksi matkalaukkuja.

3.4 Valaistus

”Tehokasta näköelimiin vetoavaa tavarainesittelyä ja muuta myymälämainontaa ei tietenkään voi ajatella ilman kunnollista myymälävalaistusta” (Ahonen 1954, 42).

Kaluste- ja sisustussuunnitelman loppuvaiheessa suunnitellaan valaistus myymäläilmeeseen sopivaksi. Valaistussuunnittelu viimeistelee koko myymäläsuunnitelman. Sillä luodaan myymälään halutunlainen tunnelma sekä tuodaan tuotteet esiin. Valaistuksella voidaan vaikuttaa vahvasti myymälän imagoon. Monilla myymäläketjuilla on oma valaistuskonseptinsa, jota he käyttävät kaikissa liikkeissään jopa ympäri maailmaa. (Nieminen 2004, 202.) Myös M-Boxille luotiin oma valaistuskonsepti. Kaikissa seinäkalusteissa on samanlainen hyllyvalaistus. Korostus- ja yleisvalaistus suunnitellaan kuitenkin myymäläkohtaisesti.

M-Boxin uudistuksessa valaistukseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Tavoitteena oli parantaa tuotteiden esiintuomista. Myymälään haluttiin myös riittävä yleisvalaistus. Korostusvalaistuksella viimeisteltiin lopputulos. Sen avulla kiinnitetään asiakkaan huomio haluttuihin kohtiin, muun muassa keskilattiakalusteisiin ja kassan ympäristöön. Nieminen (2004, 202) tiivistää, että valaistussuunnittelu on parhaimmillaan kaikkien teknisten ja arkkitehtonisten yksityiskohtien harmonista yhdistämistä.

Myös näyteikkunan visuaalinen kokonaisuus viimeistellään valaistuksella. Sen avulla voidaan luoda hyvinkin erilainen kuva yrityksen imagosta. Näyteikkunan valaistuksessa on muistettava sen ykköstavoite: houkutella asiakas sisään liikkeeseen. (Nieminen 2004, 203.) Hyvä ikkunavalaistus ei kuitenkaan tarkoita samaa kuin voimakas valaistus. Valon keskitys on voimakkuutta tärkeämpää.

Myymäläsuunnittelussa valaistustekniikat on kehittynyt huimasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Paljon hukkalämpöä tuottavat halogeenilamput ovat väistymässä monimetallivalaisimien tieltä. Niiden energiakulutus on vähäisempää ja kestoikä huomattavasti pidempi kuin halogeenilampuilla. Myös kehittyvän led-tekniikan avulla voidaan helposti vaihtaa ilmettä ja luoda tunnelmaa myymälöihin vähäisellä energiakulutuksella.

3.5 Näyteikkunat ja sisäänkäynti

Asiakas alkaa muodostamaan myönteisiä ja kielteisiä mielikuvia sisääntulohetkestä alkaen. Ennen sisään astumistaan asiakas puntaroi myymälän sopivuutta itselleen myymälän ulkoisen ilmeen perusteella. Ulkoisen ilmeen pitää lunastaa lupauksensa asiakkaan astuessa sisään liikkeeseen. Ensivaikutelman luomisen kannalta näyteikkuna on hyvin tärkeä kanava ja tehokas mainos.

Näyteikkunoilla on suuri vaikutus kuluttajaan. Ne ovat merkittävä osa myymälän kommunikointia asiakkaan kanssa. Havaintojen perusteella ohikulkija käyttää keskimäärin seitsemän sekuntia näyteikkunan tutkimiseen. Tästä syystä näyteikkunan tulee olla selkeä ja välittää myymälän identiteetti. Näyteikkunan tulee myös tiedottaa, tarjota ratkaisuja, kertoa uutuuksista, välittää ideoita, muistuttaa, synnyttää uusia tarpeita ja ennen kaikkea kutsua sisään. (Markkanen 2008, 102.)

Myös M-Boxin uudistuksessa päivitettiin näyteikkunat uuden myymälän mukaisiksi. Ne selkiytettiin isoilla mainoskuvilla ja valaistuksella (Kuva 5). Näin luotiin näyteikkunoihin myymälän mukainen ilme, joka on selkeä ja valoisa sekä tuo esiin tuotteet. Aikaisemmassa myymälässä ei näyteikkunoissa ollut lainkaan kuvia, vain tuotteita. Isot kuvat selkeyttävät näyteikkunaa, herättävät mielenkiintoa, luovat mielikuvia ja vetoavat asiakkaisiin.

Näyteikkuna toimii mainoksen ohella myös käyntikorttina ja esittelee liikkeen tarjontaa ja tuotevalikoimaa kuluttajalle. Hyvin rakennettu näyteikkuna antaa myymälästä ja sen tuotevalikoimasta oikean kuvan. Astuessaan sisään kuluttajan tunnemaailmaa alkavat stimuloimaan kaupan sisätilat. Sisätilojen myymäläviestinnän tulisi jatkaa siitä, mihin näyteikkunat päättyvät. (Markkanen 2008, 106.) Yleensä näyteikkunan somistus rakennetaan teemoittain. Saman teeman on hyvä jatkaa myös sisällä. Samaa teemaa voi myös toistaa myymälän muussakin mainonnassa ja tiedotuksessa.



Kuva 5. M-Boxi Kämp-Galleria, näyteikkuna (Kuhanen 2009).

Tärkeää on myös, että myymälän sisäänkäynti on houkutteleva ja kutsuva. Eli sen on oltava siisti, hyvin valaistu ja helppokulkuinen, myös liikuntarajoitteisille. Asiakkaan on tunnettava itsensä tervetulleeksi liikkeeseen. Seuraavissa kuvissa on M-Boxin sisäänkäynti ennen uudistusta (Kuva 6) ja uudistuksen jälkeen (Kuva 7). Valaistuksella korostettiin ja avarrettiin sisäänkäyntiä. Myös sisäänkäynnin värit vaihdettiin myymälän värikyseen sopivaksi.



Kuva 6. M-Boxi Kämp-Galleria, vanhan myymälän sisäänkäynti (JRA Finland Oy 2007.)



Kuva 7. M-Boxi Kämp-Galleria, uuden myymälän sisäänkäynti (M-Boxi 2008.)

3.6 Myymälämainonta

Nähdäksemme selvästi ne suuntaviivat, joiden mukaan myymälämainonta meidän liikkeessämme olisi syytä järjestää ja tietääksemme mistä meidän äänettömän myynnin toteuttamisessa alun alkaen olisi lähdettävä, on meidän uudelleen palautettava mieliimme tulevien toimenpiteiden tarkoitus: Pyrimme saattamaan liikkeemme paikaksi, jossa asiakkaat voivat suorittaa ostoksensa täydeksi tyydytykseen — joka suhteessa helposti, miellyttävästi ja edullisesti. Ja päämäärämme — sehän on tietenkin jatkuvasti kohoava ja kyllin tuottoisa myynti. (Ahonen 1954, 13.)

Myymlöiden rooli mediana ja tärkeänä osana markkinointiviestintää on vuosi vuodelta kasvanut. Jopa 70-80 prosenttia ostopäätöksistä tehdään vasta myymälöissä. Tuotteiden esillepanon tyyli ja tehokkuus tukevat myymälämainontaa. Asiakas päättää vasta myymälätiloissa erilaisten aistivaikutteiden kautta lopullisen ostokorinsa sisällön. On todettu, että 80 % asiakkaista tekevät ostopäätöksensä intuiutionsa perusteella. (Nieminen 2004, 258.)

Myymlämainonta on tehokas tapa vaikuttaa juuri suoraan ostohetkeen ja ostavaan asiakkaaseen. Se on tehokas viestintäkeino, jonka avulla asiakkaalle annetaan informaatio myymälästä. Mainonta ohjaa asiakasta löytämään tuotteet oikeilta paikoiltaan. Se luo selkeyttä ja järjestystä sekä viihtyisyyttä. Myymälämainonta on myynninedistämiskeino, joka tukee mainonnan tavoitteita. Se luo mielikuvaa yrityksestä ja sen tuotteista sekä toimii vahvana imagotekijänä kilpailukeinoyhdistelmänä. Myymälämainonta tuo tuotteet nähtäville aitoina ja käsinkosketeltavina. Sen tarkoituksena on myös tukea myyjien ja asiakaspalvelijoiden ponnistuksia. Myymälämainonnan tulee toimia yhdessä näyteikkunamainonnan kanssa saumattomana kokonaisuutena. (Nieminen 2004, 258.)

Myymlämainonnan tavoitteena on huomion ja mielenkiinnon herättäminen. Sen avulla pyritään erottautumaan kilpailijoista sekä saamaan asiakas vakuuttuneeksi yrityksen paremmuudesta samalla vahvistaen yrityskuvaa. Mainonnan tavoitteena on myös luoda ostohalua ja saada aikaan myyntitavoitteiden toteutuminen. Sen tavoitteena on samalla vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. (Nieminen 2004, 259.)

4 MITÄ ON PALVELU?

Palveluilla on tänä päivänä keskeinen merkitys ihmisten toiminnassa. Ihmisten kuluttamista tuotteista yhä suurempi osuus on palveluja. Palvelu käsitteenä tarkoittaa eri yhteyksissä erilaisia asioita. Palvelulla voidaan viitata esimerkiksi tiettyihin ammatteihin, palvelusektoriin, eri palvelualoihin tai palvelutoimintoihin, joita on runsaasti eri toimialoilla. Palvelu voi tarkoittaa myös palvelua tuotteena. (Suutari 2005, 7.)

4.1 Palvelun määrittelyä

Palvelun perinteinen määritelmä ei ole täysin yksiselitteinen, koska palvelun erottaminen tuotteesta tai tavarasta ei ole enää yksinkertaista. Palvelujen ja tuotannon välistä rajanvetoa vaikeuttaa se, että palvelu ja tuote kuuluvat entistä enemmän yhteen. Palvelutapahtumaan voi sisältyä materiaalituotantoa, esimerkiksi ruuan valmistusta ravintolassa, tai siihen voi kuulua asiakkaalle välitettäviä tuotteita, esimerkiksi konsulttien raportteja. Myös tuotteeseen voidaan liittää palveluja. Esimerkiksi tekniseen laitteeseen voidaan liittää erilaisia huolto- ja ylläpitopalveluja, jotka myydään asiakkaalle samassa paketissa itse laitteen kanssa. (Suutari 2005, 7.)

Grönroosin mukaan (1998, 52) "palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään."

Kinnunen (2003, 7) tarkastelee palvelua tuottajan tai kuluttajan näkökulmasta. Tuottajan kannalta palvelu on tiettyjen tapahtumien ja prosessien summa. Palveluun voi liittyä jokin fyysinen tuotos, mutta pääasiassa palvelu on aineeton toimenpiteiden sarja, josta on hyötyä asiakkaalle. Yleensä asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen jollakin tavalla samalla tuoden mukanaan palveluun tuottajalle hallitsemattoman osuuden. Palvelun tuottaja voi vaikuttaa vain omiin toimiinsa ja pyrkiä saamaan asiakas toimimaan haluamallaan tavalla.

Asiakkaalle palvelun ostaminen ja käyttäminen voi olla ainutlaatuinen kokemus. Se voi olla myös täysin rutiininomainen jokapäiväinen välttämätön toimenpide tai jopa huomaamaton tapahtuma arjen keskellä. Asiakas ei niinkään mieti tuottajan suorittamia prosesseja ja toimenpiteitä palvelua kuluttaessaan vaan keskittyy omiin tavoitteisiinsa. Olennaista on, miten helppoa, sujuvaa ja miellyttävää palvelun käyttäminen on asiakkaan kannalta. Hyöty on yleensä sitä suurempi, mitä pienemmällä vaivalla asiakas saa palvelunsa. (Kinnunen 2003, 7.)

Palvelu on aina jonkinlaista vuorovaikutusta palvelun tarjoajan kanssa. Myymälässä asiakas on yleensä vuorovaikutuksessa myyjän tai asiakaspalvelijan kanssa ostaessaan tuotetta. Tällaiset vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelua. Ne vaikuttavat ratkaisevasti

siihen, millaisena asiakas pitää myymälää. Ostamansa tuotteen lisäksi asiakas arvioi myymälää näiden vuorovaikutustilanteiden perusteella. Nämä ovat hyvin tärkeitä, vaikka osapuolet eivät aina sitä itse tiedosta. Palvelut ovat prosesseja tai tekoja, ja nämä teot ovat luonteeltaan hyvin aineettomia. (Vrt. Grönroos 1998, 52.)

Palvelua voidaan pitää myös kilpailukeinona, jolloin palvelu tukee tuotteen myyntiä. Tulevaisuudessa palvelun merkitys kilpailukeinona korostuu, sillä yritykset haluavat erottautua saman alan kilpailijoista juuri palvelun avulla. Esimerkiksi henkilökohtaisen asiakaspalvelun kehittäminen keskeiseksi kilpailukeinoksi on yksi mahdollisuus erottautua kilpailijoista.

4.2 Palvelujen ominaisuuksia

Grönroosin mielestä (2001) tärkein piirre palveluissa on niiden prosessimaisuus. Palvelut ovat toiminnoista koostuvia prosesseja, joissa käytetään niin ihmisiä kuin muitakin resursseja. Nämä ovat usein suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, jotta asiakkaan ongelmaan saadaan ratkaisu. Grönroos (2001, 81.)

Palvelu tuotetaan samanaikaisesti kuin se kulutetaan. Tämän vuoksi palvelut on myös tuotettava yksilöllisesti. Yksi palvelujen peruspiirteistä on se, että asiakas ei ole ainoastaan palvelun vastaanottaja, vaan osallistuu palveluprosessiin myös tuotantoresurssina. Tästä johtuu se, että palveluja ei voida varastoida samalla tavoin kuin konkreettisia tuotteita. (Grönroos 2001, 82.)

Palvelu on tapahtuma, jonka tuotanto- ja jakeluprosessiin vaikuttavat useat ihmiset. Tämän vuoksi palvelun peruspiirteisiin liittyy myös heterogeisuus. Palvelu on siis ainutkertainen ja vaihteleva. Vaikka kaikki muu säilyisi ennallaan, ainakin sosiaalinen suhde on erilainen. Esimerkiksi myymälässä myyjä ja muut asiakkaat voivat osallistua asiakkaan palvelutapahtumaan ja vaikuttaa sen onnistumiseen. Laadukas palvelukokemus edellyttää ennen kaikkea tämän vuorovaikutuksen onnistumista. Palvelujen heterogeisuus aiheuttaa sen, että eri osallistujien vaikutusta on vaikea ennakoita. Sitä on myös vaikea kontrolloida siten, että palvelutapahtuman tarjottu laatu vastaa asiakkaan kokemaa laatua. (Grönroos 2001, 83–84.)

Yksi merkittävin ero fyysisen tuotteen ja palvelun välillä on palvelun aineettomuus. Koska palvelu on toiminto, sitä on vaikea nähdä, koskettaa, maistaa tai kokeilla ennen ostoa. Kun asiakkaat kuvailevat palveluja, he käyttävät sellaisia ilmauksia kuin kokemus, luottamus, tunne ja turvallisuus. Nämä ovat hyvin abstrakteja tapoja kuvata palvelua. (Grönroos 1998, 53.) Aineettomuudesta johtuen asiakas pyrkii arvioimaan palvelun laatua ja ominaisuuksia konkreettisten vihjeiden perusteella. Näitä ovat esimerkiksi henkilökunnan käytös ja ulkoinen olemus, myymälän sisustus ja siisteys tai tuotteiden esillepano ja sen houkuttelevuus.

Palvelut eivät yleensä johda minkään omistukseen. Mutta esimerkiksi vähittäiskauppa on palvelua, jossa tuotteita ostamalla asiakas omistaa ne. Esimerkiksi, kun asiakas on käyttänyt laukkumyymälän palveluja, hän omistaa ostamansa laukun. Laukkukaupan tuotevalikoima ja myydyt tuotteet ovat osa markkinoille tarjottavaa palvelua. Tässä tapauksessa yrityksen palvelukulutus johtaa konkreettisen tavaran omistukseen. Myös monissa muissa palveluissa on hyvin konkreettisia osia, kuten ravintolan tarjoama ruoka, huolintaliikkeen käyttämät asiakirjat ja korjaamon käyttämät varaosat. Palvelun ytimenä on kuitenkin itse ilmiön aineettomuus. (Grönroos 2001, 83.) Taulukossa kaksi esitetään palveluiden ja fyysisten tavaroiden ominaisuuksia.

Taulukko 2. Palvelujen ja fyysisten tavaroiden väliset erot (Grönroos 2001, 81).

FYYSISET TAVARAT	PALVELUT
Konkreettisia	Aineettomia
Homogeenisia	Heterogeenisiä
Tuotanto ja jakelu erillään kulutuksesta	Tuotanto, jakelu ja kulutus samanaikaisia prosesseja
Asia	Teko tai prosessi
Ydinarvo tuotetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät tavallisesti osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat tuotantoon
Voidaan varastoida	Ei voida varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siiry

4.3 Palvelun laatu

Mitä on laadukas palvelu? Laadun määrittely ja konkretisointi voi olla hankalaa. Palvelun määrittelyä voi lähestyä eri näkökulmista. Laadun voi käsittää esimerkiksi omakohtaisesti kokemalla. Se on jonkun ihmisen kokemus, joka on aina enemmän kuin mitä sanoin on mahdollista kuvailla.

Tuotteiden laatu liittyy yleensä niiden teknisiin ominaisuuksiin. Arvon tuottamaa laatua asiakkaalle voi pyrkiä kohentaa myös korostamalla näkymättömiä tekijöitä, kuten muodikkautta, statusta tai elämäntyyliä. Näin yritys pyrkii samalla parantamaan imagoaan. Palvelun laatua on vaikea tyhjentävästi määritellä muutamalla sanalla. Viitteenomaisena määritelmänä voidaan sanoa, että esimerkiksi myymälän palvelun laatu on kaikkea sitä, mitä asiakas kokee sen olevan. Tämän vuoksi laadun parantaminen alkaa asiakkaan kuuntelemisesta. (Grönroos 2001, 98—100.)

Palvelun laatu tulisi määrittää ennen kuin laadun parantaminen otetaan tavoitteeksi. Laatua määriteltäessä on hyvä selvittää, kuinka asiakkaat sen kokevat ja kuinka sitä voi edistää. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa ensisijaisesti se, mitä ostajan ja myyjän välillä tapahtuu. Kun palveluntarjoaja on selvittänyt, miten käyttäjät arvioivat palvelujen laatua, se voi määrittää, miten näitä arvioita voidaan hallita ja ohjata haluttuun suuntaan. Samalla tulee myös selvittää palveluajatus, asiakkaille tarjottava palvelu ja asiakkaan samaa hyötyä. (Grönroos 2001, 98—100.)

Usein tärkeimpänä laadun tekijänä pidetään tuotteen tai palvelun teknisiä ominaisuuksia. Todellisuudessa asiakkaat kuitenkin pitävät laatua paljon laajempaan tekijänä ja palvelukokemukseen vaikuttavat eniten muut kuin tekniset ominaisuudet. Ongelmana onkin se, että yrityksissä ei aina osata määritellä laatua siten kuin asiakkaat sen tekevät, vaikka asiakkaiden laatuksitykset ovatkin tärkein tekijä laadun aikaansaamiseksi.

Myymälän palvelun laadun parantaminen edellyttää, että henkilökunta varmasti käsittää, mistä kaikesta palvelun laatu muodostuu. Lisäksi on ymmärrettävä, miten jokainen asiakas omalla tavallaan kokee myymälän palvelun laadun ja mitä hän siltä odottaa. Henkilökunnan on myös tiedettävä, miten pitää toimia, jotta se pystyy

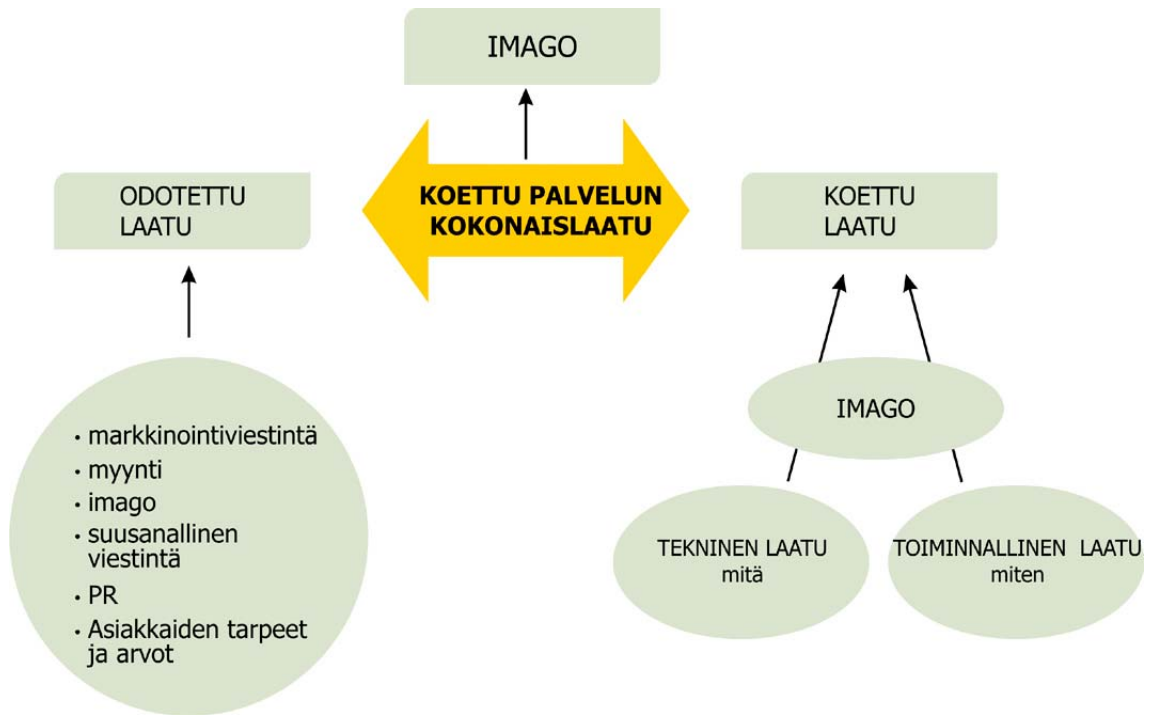
palvelemaan jokaista asiakasta juuri hänen odotustensa ja toiveittensa mukaisesti laadukkaasti. Asiakas kokee palvelun ja sen laadun aina kokonaisvaltaisesti. Asiakas voi siten mielessään todeta myymälästä poistuessaan esimerkiksi näin: "Olipas siellä tyylikäs ja hieno sisustus, mutta huono ja hidas palvelu".

Asiakkaalle on tärkeää, mitä hän saa vuorovaikutussessaan yrityksen kanssa. Tällä on suuri merkitys asiakkaan arvioidessa palvelun laatua. Tässä on kyseessä ensimmäinen laadun ulottuvuus eli palveluntuotantoprosessin lopputuloksen *tekninen laatu*. Se on laatu, joka jää asiakkaalle, kun tuotantoprosessi sekä ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus on ohi. Myyjän tai asiakaspalvelijan ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän ammattitaitonsa ja puhetapansa vaikuttavat siihen, millaisen käsityksen asiakas muodostaa palvelusta. (Grönroos 2001, 100–101)

Asiakkaaseen vaikuttaa myös se, miten hän palvelua saa ja millaiseksi hän kokee tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä on toinen laadun ulottuvuus, jossa tärkeässä roolissa on palveluntarjoajan toiminta. Sitä kutsutaan prosessin *toiminnalliseksi laaduksi*. Tässä on kysymys asiakkaan saamasta käsityksestä esimerkiksi myymälästä ja sen henkilöstön työskentelytavoista ja tasosta palveluprosessin aikana. Se paljastaa myymälän palvelukulttuurin ja yrityskulttuurin tason sekä sitoutumisen laadukkaaseen palveluun. (Grönroos 2001, 101.)

Myös fyysinen ympäristö tulisi sisällyttää kolmanneksi ulottuvuudeksi. Mitä- ja miten-ulottuvuuksien lisäksi tulisi *missä*-ulottuvuus. Fyysisen ympäristön tekijät vaikuttavat lähinnä toiminnalliseen laatuun. Missä-ulottuvuus kuuluu siis osana miten-ulottuvuutta. Esimerkiksi myymälän ilmapiiri vaikuttaa siihen, millaiseksi myymälän palvelu koetaan. Tätä kolmatta ulottuvuutta voi kutsua myös palvelumaiseman laaduksi. (Grönroos 2001, 102.)

Kuviossa kaksi kuvataan, miten laatukokemukset liittyvät markkinointitoimiin ja johtavat koettuun palvelun laatuun. Kun mukaan otetaan tuotevalmistajat, jotka tarjoavat palveluja osana tuotteita, on syytä puhua *koetusta kokonaislaadusta*. (Grönroos 2001, 105.) Grönroosin mallin keskeisimpiä oivalluksia on se, että asiakas ei muodosta laatukäsitystään pelkästään teknisen ja toiminnallisen laadun perusteella, vaan vertaamalla odotettua ja koettua laatua toisiinsa.



Kuvio 2. Grönroosin malli koetusta palvelun kokonaislaadusta (vrt. Grönroos 2001, 105).

Mallissa *yritysimago* on keskeisessä osassa ja sen nähdään vaikuttavan asiakkaan kokemaan laatuun joko positiivisesti, negatiivisesti tai ei ollenkaan. Imago on muuttuva tekijä, koska asiakkaan käsitykset tietyn palvelun laadusta muuttuvat muun muassa sen mukaan, millaista palvelua hän muissa saman alan yrityksissä on saanut. Grönroos (2001, 101) toteaa, että tekninen ja toiminnallinen laatu voidaan nähdä myös osana yritysimagoa ja toisaalta imagoa voidaan pitää myös kokonaisarviona yrityksestä. Hyvä yritysimago voi siten vaikuttaa positiivisesti koettuun palveluun, joka ehkä muuten nähtäisiin huonompana. Paitsi että imago vaikuttaa laatumäsitelmiin, niin myös koettu palvelun kokonaislaatu vaikuttaa yrityksen imagoon. Yritsimagon lisäksi asiakkaan palveluodotuksiin vaikuttavat yrityksen markkinointiviestintä, myyntityö, PR-toiminta, asiakkaan tarpeet sekä suusanallinen viestintä. Hyvä imago ja sen ylläpito on tärkeää, sillä se on yksi kriteeri, jolla asiakas voi valita myymälänsä.

4.4 Palvelun tuotteistaminen

Palvelujen kehittämistä toteutetaan erityyppisissä yrityksissä erilaisilla toimialoilla. Varsinaisten palveluyritysten lisäksi useimmat konkreettisia tuotteita kehittävät yritykset tarjoavat palveluja tuotteiden osana tai lisänä. Erilaisille palveluille yhteisiä piirteitä ovat aineettomuus, prosessimaisuus ja asiakkaan osallistuminen palvelun tuotantoon. Palvelun liiketoiminnallisissa haasteissa tuotteistaminen on merkittävä apu. Se on keino vähentää ongelmia ja lisätä kilpailukykyä. Tuotteistamisella voidaan tarkoittaa joskus myös palvelun standardoimista tuotteen kaltaiseksi, täysin vakioiduksi hyödykkeeksi. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.) Tuotteistaminen on markkinointitoiminto, jolla palveluun luodaan illuusio fyysisen tuotteen osista, olemassaolosta ja luonteesta. Palvelun tuotteistaminen tekee siitä konkreettisen ja käsin kosketeltavan.

Palvelujen kehittäminen monista osista koostuvana kokonaisuutena on palvelun tuotteistamista. Lähtökohtana tuotteistamisessa on asiakkaiden tarpeiden tunteminen. Palvelujen kehittämistä voidaan hyödyntää eritasoisissa uudistuksissa. Kohteena voi olla muun muassa

- Nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos
- Nykyisen palvelun parannus
- Nykyisen palvelutarjooman laajennus yrityksen nykyisille kohdemarkkinoille
- Uudenlainen palvelu olemassa olevaan tarpeeseen
- Täysin uusi ratkaisu uuteen tarpeeseen. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Palvelun sisältö rakennetaan vastaamaan asiakkaan tavoittelemaa hyötyä. Palvelun sisältö voidaan usein jakaa ydinpalveluun ja sen lisäksi tarjottuihin tuki- ja lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on palvelun olemassaolon syy. Esimerkiksi myymälän ydinpalveluna on tuotteiden myyminen ja tuotetarjonta. Lisäpalvelut ovat ydinpalvelun käytettävyydelle välttämättömiä oheispalveluja: myyntipalvelun lisäksi tarvitaan myös puheluihin vastaamista ja muuta kommunikointia asiakkaan kanssa. Tukipalvelut ovat rahanarvoisia asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia. Myymälä voi tarjota ydinpalvelun lisänä mm. tuotteeseen liittyviä takuu- ja korjauspalveluja tai internet-myyntiä. Ydinpalvelun ja sen lisä- ja tukipalvelujen yhdistelmää kutsutaan usein palvelupaketiksi. Palvelulle välttämättömät avustavat palvelut on hyvä tunnistaa, jotta saadaan selville kaikki

palvelun tuottamiseen tarvittavat resurssit ja työvaiheet. Toiminnan tehostaminen voi kohdistua vain lisäpalveluihin, jotka eivät välttämättä edes näy asiakkaalle. (Grönroos 2001, 227–228; Jaakkola ym. 2009, 11; Kinnunen 2003, 10–11.)

Lisäpalvelujen merkitys kilpailukeinona on viime aikoina korostunut. Niiden kehittämisessä erottumismahdollisuudet ovat laajemmat kuin ydintuotteessa. Lisäpalveluja voidaan myös käyttää palvelun arvon lisäämiseksi. Ydinpalvelun ohessa tarjottavien lisäpalvelujen ei välttämättä tarvitse tuottaa katetta, jos niiden avulla saadaan lisättyä asiakasvirtaa. Lisäpalvelujen vaikutusta kokonaisuuteen kannattaa siis arvioida tarpeeksi laajasti. Kuvio kolme tiivistää palvelun sisällön määrittämisen keskeiset kysymykset. (Jaakkola ym. 2009, 12.)

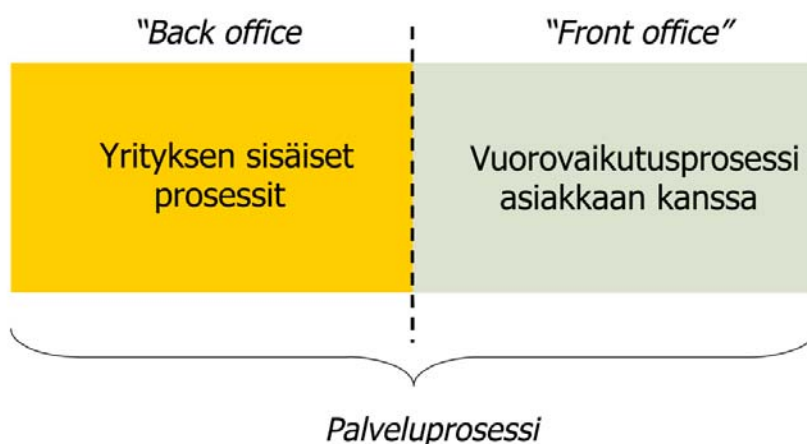


Kuvio 3. Palvelun sisällön määrittelyä (Jaakkola ym. 2009, 12).

Kun palvelua tarkastellaan tuotteena, on kyse siitä, miten palvelua voidaan kehittää, tuottaa, toimittaa, markkinoida ja kuluttaa. Palvelupaketin kuvaamisella voidaan helpottaa etenkin aineettomien ja abstraktien palvelujen markkinointia ja myyntiä. Asiakkaan on helpompi ostaa palvelu, kun hänellä on selkeä käsitys palvelun sisällöstä. Suurien kokonaisuuksien myyminen helpottuu, kun asiakas näkee, mistä osista palvelu muodostuu ja mitä mahdollisia lisäosia palveluun liittyy. (Jaakkola ym. 2009, 13.)

5 PALVELUJEN SUUNNITTELUPROSESSI

Tarjottavan palvelun sisällön lisäksi on määriteltävä, miten palvelu tuotetaan ja toteutetaan käytännössä. Koska asiakas on yleensä mukana palvelun tuotantoprosessissa ja kuluttaa palvelun prosessin aikana, puhutaan palvelun tuotanto- ja kulutusprosessista. Palveluprosessi voidaan jakaa yrityksen sisällä sekä asiakasrajapinnassa tapahtuviin palvelun tuottamiseen liittyviin toimintoihin (Kuvio 4). (Jaakkola ym. 2009, 15.) Yleisesti puhuttaessa esitetään jaottelu taustatoimintojen ja asiakaspalvelun välillä. Asiakaspalvelutilanteet ovat näkyviä prosesseja, asiakas kokee ne. Vaikka asiakaspalvelutilanteita olisi vain vähän, on taustatoiminnot hoidettava hyvin, jotta toimintojen sujuminen jäisi asiakkaalle mieleen.



Kuvio 4. Palveluprosessi kokonaisuutena (Jaakkola ym. 2009, 15).

5.1 Palvelujen kehittämisen taustaa

Palvelujen suunnittelu on usein nopeatempoisempaa kuin fyysisten tuotteiden suunnittelu, ja kohdistuu yleensä olemassa olevien palvelujen uudistamiseen ja kehittämiseen. Palveluja on vaikeampi testata etukäteen kuin fyysisiä tuotteita. Kilpailijoiden on myös helpompi kopioida uusia palveluja. Tästä syystä palveluja ei usein haluta edes testata etukäteen. (Kinnunen 2004, 29.)

Tuotteiden ja palveluiden suunnittelun tulee palvella asiakkaiden tarpeita ja haluja. Koska palvelun kuluttaminen ja tuottaminen ovat yhtä aikaa tapahtuvia toimenpiteitä, joihin palvelun käyttäjä itse osallistuu, nousee keskeiseksi asiaksi palvelujen

suunnittelussa tuotantoprosessit. Pää tavoitteena onkin saattaa markkinoille toimiva ja kuluttajien tarpeita vastaava tuote. (Kinnunen 2004, 29.)

Myös mielikuviin tulee suhtautua vakavasti palveluja suunniteltaessa ja toteutettaessa. Mielikuvat vaikuttavat jo palvelun ostopäätöstä tehtäessä. Kokemukset ja kuulopuheet sekä palveluntuottajan markkinointiaineisto vaikuttavat palvelun arviointiin. Nämä mielikuvat ovat osa asiakkaan kokemaa todellisuutta ja vaikuttavat keskeisesti palvelujen menestymiseen markkinoilla. (Kinnunen 2004, 8–9.) Mielikuvan rakentamisessa vaaditaan ennen kaikkea kykyä eläytyä asiakkaan maailmaan. On ymmärrettävä, mitä kaikkea tuote voi merkitä asiakkaalle. Mielikuvat voivat olla tehokas erottautumiskeino, sillä ne ovat vaikeasti jäljiteltävissä.

Palvelujen kehitysprosessin on havaittu olevan huomattavasti epämääräisempi kuin fyysisten tuotteiden kehitysprosessin. Palveluille ja niiden kehittämislle harvoin asetetaan tavoitteita tai strategioita. Palvelujen kehittäjinä sekä toteuttajina toimivat yleensä samat ihmiset eikä niiden suunnitteluun yleensä palkata asiantuntijoita kuten fyysisten tuotteiden puolella, jossa on erillisiä tuotekehitysosastoja. Palvelujen suunnitteluprosessi jää epämääräiseksi ja asiakkaat ovat harvoin siinä mukana. (Kinnunen 2004, 30.) Palveluja suunniteltaessa on siis tärkeä ottaa palvelun käyttäjä mukaan suunnitteluvaiheeseen. Hyvin suunnitellun palvelun taustalla on asiakkaan ja palveluntuottajan välinen onnistunut yhteistyö.

5.2 Palvelujen suunnitteluvaiheet

Jotta palvelu toimisi menestyksekkäästi, on palveluidean kaikkien osatekijöiden oltava yhteensopivia keskenään. Idean keskeisenä tavoitteena on määrittellä kohderyhmän tarpeet ja arvostukset. Myös tarjottavan palvelun sisältö tulee olla tiedossa. Lisäksi on määriteltävä palvelun tuottamistapa. Olennaista on myös, että kaikki palvelun tuottamiseen osallistuvat ymmärtävät palveluidean sisällön.

Tässä on esitelty Kinnusen (2004) suunnittelumalli palvelujen suunnitteluvaiheista. Kinnunen (2004, 146) jakaa palvelujen suunnitteluvaiheet seuraavasti: palvelujen ideointi ja niiden määrittäminen, palvelun tuotantokonsepti, palvelumalli, palvelun käyttöönottosuunnitelma ja palvelun lanseeraus.

Palvelujen suunnittelu alkaa ideoinnista. Palveluidea on luonnehdinta jostain uudesta toiminnasta, jonka avulla tyydytetään tunnistettu asiakkaan tarve tai ratkaistaan asiakkaan tiedostama ongelma. Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden selvittäminen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa on palvelun suunnittelutyön keskeisin vaihe. Jos suunnittelutyö ja ideointi perustuu lähtökohtaisesti väärin oletuksiin, ei palveluilla voi olla menestystä, eikä ne tuota asiakkaalle arvoa. (Kinnunen 2004, 42—44.)

Ongelmien määrittämisen jälkeen edelleen ideoidaan niitä palveluja, jotka ovat yritykselle mahdollista toteuttaa. Yrityksen resurssit on riitettävä tuotettaviin palveluihin. Palvelujen tulee myös sopia yrityksen toiminta-ajatukseen, visioihin ja strategioihin. Yrityksen johto valitsee ideat edelleenkehittelyyn. Palvelun tuleva kysyntä ja palvelun uskottavuus vaikuttavat johdon päätökseen. (Kinnunen 2004, 59—60.)

Palvelun tuotantokonseptien laatimisen tavoitteena on luoda ideoista konkreettisia kuvauksia niiden testaamista varten. Ehdotuksista tulisi käydä selville palvelun asiakkaalle tuottama hyöty, tuotantoprosessin pääpiirteet sekä asiakkaan saama konkreettinen lopputulos. Tuotantokonsepti on lyhyesti määriteltynä kehitettävän palvelun toiminnallinen kuvaus. Testaamalla tuotantokonsepteja voidaan määrittää mielikuvien sopivuus palveluntuottajan yrityskuvaan sekä saada samalla suunnittelutyön varhaisessa vaiheessa selville mahdolliset parannusehdotukset uuteen konseptiin. Testaamisen avulla voidaan valita jatkokehittelyyn lupaavimmat konseptit, joista ryhdytään laatimaan yksityiskohtaisia palvelumalleja. (Kinnunen 2004, 65—66, 147.)

Palvelumalli on jo hyvin tarkka kuvaus käytännön toiminnasta, jonka lähtökohtana on asiakkaan kulkema palvelupolku. Tämä vaihe paljastaa mahdolliset ongelmakohtat, jotka voivat estää palvelun toteuttamisen suunnitellusti tai vaativat suunnittelijoita palaamaan aikaisempiin suunnitteluprosessin vaiheisiin. (Kinnunen 2004, 147.)

Kinnusen (2004) mukaan käyttöönottovaiheessa palvelumallia kannattaa testata mahdollisimman todellisissa oloissa, jotta mahdolliset puutteet suunnitelmissa pajastuisivat. Tämän vaiheen keskeisimpiä asioita ovat henkilökunnan koulutus ja motivointi, palvelun yksittäisten vaiheiden ohjeistus ja palveluympäristön sekä tavoitellun brändin suunnittelu. Vielä tässäkin vaiheessa on mahdollista palata

aikaisempiin vaiheisiin tai luopua palvelun lanseeraamisesta, jos suunnitelmista löytyy epäkohtia. (Kinnunen 2004, 147.)

Viimeinen vaihe on lanseerauksen suunnittelu. Kun palvelun lanseeraus on suunniteltu ja toteutettu huolellisesti, sen on todettu vaikuttavan merkittävästi palvelun menestykseen markkinoilla. Tässä vaiheessa on hyvä varmistaa, että palvelu edelleen perustuu asiakkaalle tuotettavalle hyödyille, johon suunnittelu alunperin on pohjautunut. Viestintäpäätösten ja lanseerauskampanjan toimenpidesuunnitelman laatimiseen suositellaan käytettävän ulkopuolista mainosalan asiantuntijoita. Kun sekä palveluntuottaja että asiakas osaa toteuttaa ja käyttää palvelua on palvelu onnistunut. Palveluja suunniteltaessa suunnittelun merkitys on tapauskohtaista, mutta on myös perusteltua olettaa, että palvelusta tulee suunnittelemalla luotettavampi ja paremmin odotuksia vastaava. (Kinnunen 2004, 31, 148.)

6 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu (Service Design) on suhteellisen uusi keino kehittää ja tehostaa palveluja ja liiketoimintaa. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Muotoilun määritelmä laajenee tuotokeskeisyydestä kokonaisvaltaisten kokemusten, prosessien ja systeemien suunnitteluun. Palvelumuotoilu on palvelukokemuksen käyttäjälähtöistä suunnittelua siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. (Koivisto 2008, 64, 78.)

Palvelumuotoilu on erilaisten palvelukonseptien, palveluympäristöjen ja palveluprosessien suunnittelua. Palvelumuotoilu on myös nopeasti monialaistumassa. Nykyään palvelumuotoilua tarkastellaan muotoilun, markkinointiviestinnän ja myynnin näkökulmista. Palvelumuotoilussa voidaan käyttää myös psykologian, sosiologian, kulttuuriantropologian tai arkkitehtuurin näkökulmia. Voidaan tiivistää, että palvelumuotoilu on moniammatillista palvelujen kehittämistä muotoilun keinoin.

6.1 Palvelumuotoilun määrittelyä

Suomalaisella verkkosivustolla servicedesign.fi palvelumuotoilu määritellään seuraavasti: "Palvelumuotoilu on ajassa ja paikassa tapahtuvien kokemusten muotoilua, jotka tavoittavat ihmiset erilaisten kosketuspisteiden kautta." Alkuperäinen määritelmä on peräisin *Servicedesign.org*-sivustolta: "Design for experiences that reach people through many different touch-points, and that happen over time."

Palvelumuotoilu on esimerkiksi erilaisten palveluelämysten suunnittelua. Henkilökohtaisia elämyksiä ei kuitenkaan voida suunnitella. Palveluympäristöihin ja kohdattaviin vuorovaikutustilanteisiin, jotka tuottavat elämyksiä, voidaan vaikuttaa suunnittelulla. Palvelukonseptien- ja prosessien suunnittelu ja muotoilu on luonteeltaan immateriaalista ja käsitteellistä. Palvelumuotoilu tai -suunnittelu on helpompi ymmärtää ja yhdistää johonkin konkreettisempaan. Yleisesti on tiedossa, mitä palvelu on ja mitä suunnittelu tai muotoilu yleensä tekee asioille ja tuotteille. Palvelumuotoilun keinoin aineettomista käsitteistä voidaan luoda konkreettisia, näkyviä ja käsinkosketeltavia asioita.

Tulevaisuuden tutkimuskeskuksessa toimivan Jari Koskisen (Lahden ammattikorkeakoulu 2007) mielestä palvelumuotoilu käytännössä merkitsee palveluun liittyvän viestinnän muotoilua, johon sisältyy palveluympäristöön liittyvää viestintää (viestintää monille aisteille), palveluprosessiin liittyvää viestintää (Internet-sivut, esitteet sekä muut markkinointi ja viestintämateriaalit) ja palveluhenkilöstön viestinnän kehittämistä (henkilökohtaiset kommunikointitaidot, pukeutuminen, jne.). Mukaan palvelumuotoiluun voidaan liittää myös arvoketjujen analyysi ja suunnittelu, monialainen strateginen suunnittelu sekä systemaattinen ennakointitoiminta. Erityisen tärkeänä Koskinen pitää palvelumuotoilun yhdistämistä palvelun laadun kehittämiseen ja palvelun personointiin. Näin käyttäjä saa räätälöidyn palvelun oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. Palvelumuotoiluun on tärkeää ottaa myös mukaan monialaista tieteellistä ja teknologista osaamista. Tämä tarkoittaa siirtymistä visuaalisesta viestintä- ja muotoilukulttuurista ihmisen monet aistit paremmin huomioivaan palvelumuotoiluun. (Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 22—23.)

6.2 Palvelumuotoilun tavoitteet ja tehtävät

Palvelumuotoilulla asiakkaille halutaan tarjota tavoitteen mukainen ja arvoa tuottava palvelukokemus. Tämä palvelukokemus muodostetaan muotoilluista kontaktipisteistä. Palvelumuotoilussa kaikki kontaktipisteet tulee olla harkittuja palvelun osakokonaisuuksia, ja ne tulee suunnitella niin, että ne muodostavat selkeän, johdonmukaisen ja yhdenmukaisen palvelukokemuksen. Tämä on erittäin tärkeää, sillä asiakkaiden huomio palveluissa kohdistuu nimenomaan kontaktipisteisiin, eli kaikkeen siihen, mitä hän voi aistia ja kokea. Palvelukokemuksen suunnittelulla tarkoitetaan sitä, että palvelun tapahtumille ja toiminnoille suunnitellaan oikeanlainen ympäristö ja työkalut. Näin kokemusta voidaan ohjata tavoiteltuun suuntaan. Tavoitteena on synnyttää personoituja palveluja, joilla erotutaan markkinoilla sekä välittää asiakkaalle organisaation strategian mukaista viestiä ja tehdä asiakas tyytyväiseksi. (Koivisto 2008, 67–69.)

Koiviston (2009) mukaan palvelumuotoilun päämääränä on kehittää palveluja, jotka ovat hyödyllisiä, käytettäviä, johdonmukaisia, haluttavia, erilaistavia, tehokkaita sekä tuloksellisia. Palvelujen hyödyllisyys tarkoittaa, että palvelu vastaa käyttäjien tarpeisiin ja luo heille toivottua arvoa. Käytettävyys on sitä, että palvelu on helppo ymmärtää, sitä on helppo käyttää ja se on saavutettava. Palvelun käyttö on oltava johdonmukainen kokemus koko palvelupolun osalta ja yli tarjolla olevien palvelukanavien. Haluttava palvelu vetoaa kohderyhmänsä tunteisiin ja emootioihin, joten palvelua ollaan valmiita käyttämään uudelleen kerta toisensa jälkeen. Erilaistavan palvelun synnyttämä asiakaskokemus erottuu kilpailijoista brändäämisen kaikilla tasoilla. Palvelu tuotetaan mahdollisimman tehokkaasti käytössä olevin resurssein. Palvelun on myös tuotettava suunniteltuja tuloksia. (Koivisto 2009.)

Palvelumuotoilun tavoitteena on myös tuottaa hyötyä liiketoiminnalle monin eri tavoin. Palvelumuotoilu nopeuttaa palvelujen kehittämistä ja vähentää epäonnistumisia uusissa tuotelanseerauksissa. Mitä paremmin palvelu on suunniteltu sitä tyytyväisemmät ja uskollisemmat asiakkaat ovat. Palvelumuotoilu luo mahdollisuuden hinnoitella palveluita asiakkaan kokeman arvon mukaan, jolloin palveluista saadaan enemmän katetta. Palvelumuotoilu auttaa brändiä erottautumaan asiakaskokemusten kautta. Ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja tavoitellusta kokemuksesta tukee myös yrityksen sisäistä kehitystyötä. Palvelumuotoilulla voidaan näin helpottaa organisaation sisäistä

muutosprosessia; yhtenäinen asiakasnäkökulma säilyy koko ajan mukana. Palvelumuotoilu tuo esiin tiedostamattomia asiakastarpeita, jotka toimivat pohjana uusille innovatiivisille palvelukonsepteille. Tuottavuus kasvaa, kun työntekijät ovat tyytyväisempiä ja asiakkaitten suosittelu tuo lisää asiakkaita ja näin kasvattaa liikevaihtoa. (Koivisto 2009.)

Asiakaskeskeinen ja kokonaisvaltainen palvelukokemuksen suunnittelu on palvelumuotoilu-ajattelun keskeisiä etuja. Palvelujen kehittämisessä käytetään työkaluja, joiden avulla voidaan luoda prototyyppisiä ja testata palvelukonsepteja kustannustehokkaasti jo suunnitteluprosessin eri vaiheissa. Palvelumuotoilussa asiakasnäkökulma otetaan huomioon jo suunnittelun varhaisessa vaiheessa ja asiakkaan osallistumista palvelujen kehittämiseen helpotetaan. (Koivisto 2008, 78.)

Palvelumuotoilua voidaan verrata myös brändäämiseen, jossa ajatuksena on luoda kokonaisvaltaisia ja yhtenäisiä brändikokemuksia. Perinteisesti brändäys on ollut yrityksen imagon tuotteistamista organisaatiolähtöisesti. Palvelumuotoilussa lähdetään asiakkaan näkökulmasta luomaan hänelle positiivista brändikokemusta, ja sitä kautta vahvistamaan brändiä markkinoilla. Fyysisen todistusaineiston brändäämisen lisäksi palvelumuotoilussa pyritään brändäämään palvelu myös sen prosessien osalta. (Koivisto 2008, 68.)

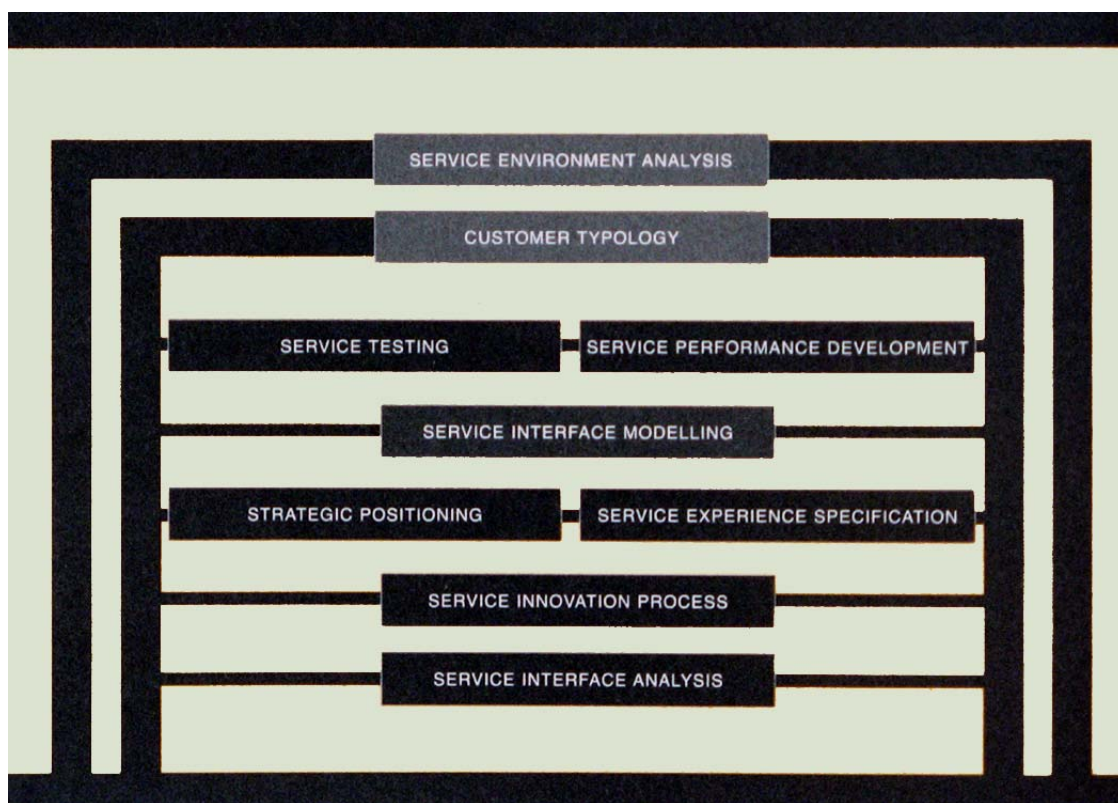
Palvelumuotoilun tehtävänä voidaan pitää täysin uusien palvelujen innovointia markkinoille sekä jo olemassa olevien palvelujen laadun kehittämistä palveluntuottajan ja erityisesti asiakkaan näkökulmasta. Lisäksi palvelumuotoilun tehtävänä on palvelujen tuotteistaminen. Palvelumuotoilun metodeja käyttämällä voidaan muuntaa aineeton palvelu fyysisillä elementeillä asiakkaalle konkreettiseksi ja näkyväksi brändikokemukseksi. Nämä elementit käsittää kaiken aistittavan, näkö-, tunto-, haju- ja kuuloaistien havaittavan materiaalin, jonka asiakas kohtaa palvelua käytettäessä. (Koivisto 2008, 68; Mager 2004, 44.)

Jotta suunnittelun kommunikointia ja päätöksentekoa voidaan edistää, on tärkeää ottaa palvelumuotoilussa huomioon myös muotoilijan visualisointi- ja konkretisontikyky. Muotoilijan tehtävänä on visioida ja suunnitella ratkaisuja, joita ei vielä ole olemassa. Havainnoimalla ja tulkitsemalla asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä palvelumuotoilija

luo tulosten pohjalta mahdollisia tulevaisuuden palveluja, jotka hän esittää prototyyppoisuina ja visualisoituina kokemuksina. (Koivisto 2008, 72.)

6.3 Palvelumuotoilun suunnitteluprosessi ja metodologia

Palvelumuotoilun suunnitteluprosesseista ja siinä käytettävistä menetelmistä on esitetty useita malleja. Niissä kaikissa prosessimalleissa korostetaan käyttäjälähtöisyyttä. Prosessit käydään usein päällekkäisinä vaiheina ja siten, että aikaisempiin vaiheisiin voidaan aina palata, ollaan sitten missä tahansa prosessin vaiheessa. Esimerkiksi Magerin (2004, 66) suunnitteluprosessimallissa (Kuvio 5) prosessin vaiheet jakautuvat palveluympäristön analysointiin, asiakastyypien analysointiin, palvelurajapinnan analysointiin, uusien palvelujen ja kehittämiskäytäntöjen suunnitteluun, strategiseen sijoittamiseen, palvelukokemuksen määrittämiseen, palvelun testaamiseen ja palvelun toimintamallin kehittämiseen.



Kuvio 5. Palvelumuotoilun suunnitteluprosessimalli (Mager 2004, 66).

Palvelumuotoilun metodit ovat kehittyneet nykyisestä markkinoinnin, johtamisen ja muotoilun menetelmistä. Osa metodeista on täysin uusia palvelumuotoilun tutkimisen

ja käytännön soveltamisen tuloksena syntyneitä menetelmiä. Erityisesti palvelukokemuksen suunnittelu, kuvaaminen ja visualisointi ovat käytetyimpiä metodeja. Niiden avulla yritetään myös hahmottaa monimutkaisia palveluorganisaatioita. (Koivisto 2008, 72; Maffei et al. 2005, 6.) Tässä on kuvattu yksi palvelumuotoilussa käytettävistä suunnitteluprosesseista, joka perustuu Stefan Moritzin (2005, 123) esittämään malliin (Kuva 8). Kussakin vaiheessa on myös esitelty siihen liittyviä suunnittelumenetelmiä.



Kuva 8. Stefan Moritzin (2005, 123) esittämä malli palvelumuotoilun suunnitteluprosessista.

Vaihe 1

Ensimmäisessä vaiheessa oleellista on hankkia tietoa asiakkaasta ja asiakkaan käyttäytymismalleista ennen palvelujen ideointia. Tämä koostuu asiakkaiden tietoisista ja tiedostamattomista toiveista ja tarpeista sekä palvelun käyttöympäristöstä. Myöskään ei pidä unohtaa palveluntarjoajan liiketoiminnan, markkinoiden ja teknologian kartoittamista ja ymmärtämistä (historia, strategia, tulevaisuuden tavoitteet, brändi, ydinlupaus asiakkaalle, liiketoimintamalli, organisaatorakenne, asiakastyytyväisyys, resurssit jne.). On tärkeää ymmärtää palvelun käytön konteksti ja sen suomat mahdollisuudet ja rajoitteet. Palvelustrategia muodostuu huolellisesta markkinatutkimuksesta, kilpailutilanteiden analysoinnista ja syvällisestä asiakastarpeiden kartoittamisesta. Tähän sopivia menetelmiä ovat muun muassa benchmarkkaus, asiakassegmentointi, markkinasegmentointi, haastattelut, havainnointi (valokuvaus, videointi), kyselyt, etnografia, trenditutkimukset ja käyttöympäristökuvaus. (Koivisto 2008, 72; Mager 2004, 32; Moritz 2005, 127.)

Vaihe 2

Toisessa vaiheessa analysoidaan kerätty tieto, jotta voidaan löytää palvelun mahdollisia ongelmakohtia tai uusia asiakastarpeita. Analysoidun tiedon perusteella tehdään jatkosuunnitelma joko olemassa olevan tai täysin uuden palvelun kehittämiseksi. Seuraavia menetelmiä voidaan käyttää tiedon analysointiin: käyttäjäpersoonien muodostaminen, design draiverit, samankaltaisuuskaavio ja palvelukokemuskartan

laatiminen. Palvelukokemuskartta on palvelupolun kartoittamiseen suunniteltu työkalu, jonka avulla kuvataan asiakkaan palvelupolku ja –kokemus. Kartan avulla löydetään mahdolliset palvelun ongelma-alueet ja huomioimatta jääneet mahdollisuudet, joita lähdetään kehittämään. Palvelukokemuskartan avulla voidaan pohtia asiakkaan kokemusta myös palvelutapahtuman ennen ja jälkeen tapahtuvien vaiheiden osalta. Tämän avulla voidaan tutkia asiakkaan palvelupolun mahdollista pidentämistä tarjoamalla asiakkaalle lisäarvoa tuottavia liitännäispalveluja. (Koivisto 2008, 73.)

Vaihe 3

Kolmannessa vaiheessa ideoidaan ja kehitetään innovatiivisia ratkaisuja sekä luodaan palvelukonsepteja, jotka perustuvat asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Apuna voidaan käyttää aivoriihi-tekniikkaa, visualisointia, palvelunäytteiden laatimista sekä eläytymismenetelmää. (Koivisto 2008, 74; Moritz 2005, 132–133.)

Palveluideoiden ja konseptien testaaminen ja prototypointi suunnittelun alkuvaiheissa korostuu palvelumuotoiluprosessissa. Koska palveluun liittyy usein ihmisten välistä vuorovaikutusta, on palvelujen prototypointi huomattavasti haastavampaa kuin fyysisten tuotteiden. Palvelunäytteiden laatimisessa keskeistä on usein abstraktin palveluidean tai –konseptin konkretisoiminen tekemällä se silmin havaittavaksi ja käsin kosketeltavaksi palvelun fyysisten kontaktipisteiden avulla. Menetelmässä palveluidea tai –konsepti kuvitellaan jo markkinoille julkaistuksi ja käyttöön otetuksi palveluksi, johon liittyy fyysistä materiaalia ja todistusaineistoa. Tämä aineisto käsittää kaiken aistittavan: näkö-, tunto-, haju- ja kuuloaistien havaittavan materiaalin, jonka asiakas kohtaa palvelua käytettäessä. Palvelunäyte voi olla esimerkiksi mainos aikakauslehdessä, tarjousilmoitus verkossa tai mainos radiossa. (Koivisto 2008, 72, 74; Mager 2004, 44.)

Palvelunäytteiden laatiminen on nopea tapa kuvata palvelun sisältö, vaikutukset ja palvelukokemus tehden palvelusta todellista ja konkreettista. Niiden avulla voidaan esittää palveluidea ja sen keskeinen sisältö monista eri näkökulmista.

Eläytymismenetelmällä prototypoidaan ja kommunikoidaan suunnitellut palveluideat ja –konseptit näyttelemällä. Tarkoituksena on saada havaintoja siitä, miltä palvelun käyttö tuntuu, ja miten idea käytännössä toimii. Esimerkiksi joku suunnittelutiimistä esittää asiakaspalvelijaa ja muut asiakkaita. Apuna voidaan käyttää käsikirjoitusta tai sitten tapahtumat käydään läpi improvisoinnilla. (Koivisto 2008, 74–75.)

Vaihe 4

Tässä vaiheessa palveluideoista ja –konsepteista valitaan parhaimmat jatkokehittelyyn. Valinta- ja arviointivaiheeseen on hyvä tuoda mukaan mahdollisia tulevan palvelun käyttäjiä. Valittavien ideoiden ja konseptien arvioinnissa voidaan käyttää aikaisemmin muodostettujen persoonien näkökulmaa ja ryhmähaastattelua. (Koivisto 2008, 75.)

Vaihe 5

Tässä vaiheessa on tärkeintä pyrkiä kommunikoimaan syntyneet palvelukonseptit ja –ideat havainnollisesti ja ymmärrettävästi. Tähän sopivia menetelmiä ovat muun muassa palvelunäytteiden laatiminen, eläytymismenetelmä, visiointi, animaatiot, storyboard, piirretyt skenaariot, palvelukokemuksen tunnelman lavastaminen ja roolileikit. (Koivisto 2008, 75; Moritz 2005, 141, 143.)

Vaihe 6

Viimeisessä vaiheessa testataan valitut palvelukonseptit ja –ideat. Kun toimiva konsepti löytyy, määritetään se valmiiksi palvelutuotteeksi. Palvelupolku, kaikki palvelutuokiot ja niihin liittyvät kontaktipisteet on määriteltävä. Lisäksi on laadittava liiketoiminta-, markinointi- ja lanseeraussuunnitelma sekä työohjeet henkilökunnalle. Henkilökunnalle on tarvittaessa järjestettävä koulutus tehtävänsä. (Koivisto 2008, 75; Moritz 2005, 145.) Samoin kuin palvelujen suunnittelussa lanseerauskampanjan toimenpidesuunnitelman laatimiseen suositellaan käytettävän mainosalan asiantuntijoita.

7 ONNISTUNUT ASIAKASKOKEMUS MYYMÄLÄSSÄ

Millainen on onnistunut asiakaskokemus myymälässä? Kuluttajat eivät pyri enää tyydyttämään vain niin kutsuttuja toiminnallisia tarpeitaan, vaan yhä useammin ostosten tekemiselle on mielihyvään liittyvä syy. Tuotteiden ollessa samankaltaisia kuluttajat kiinnittävät entistä enemmän huomiota palveluihin ja ostopaikan valintaan. Tässä ratkaisevana tekijänä ovat kuluttajan tunteet.

Tutkimusten mukaan noin puolessa ostotilanteista tuotteen toiminnallinen merkitys on ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Toinen puoli muodostuu emotionaalisista hyödyistä ja tarpeista kuten brändiin liittyvistä piirteistä tai myyntipaikkaan liittyvistä

elementeistä. (Markkanen 2008, 24–25.) Onnistunut asiakaskokemus ei perustu siis pelkästään toiminnallisen tason onnistumiseen (kuten, että myymälään on helppo löytää, sieltä on helppo löytää etsimänsä tuote, myymälän aukioloajat ovat sopivat, myymälässä on hinnat hyvin esillä, jne.), vaan myös tunteisiin ja merkityksiin.

7.1 Myymäläympäristö ja sen vaikutus kuluttajaan

Susanne Markkanen (2008) esittää, että kokonaisvaltainen elämys on tärkeä osa kaupan markkinoinnissa. Elämyksiä tuottamalla myymälät sitovat asiakkaita tuotteisiinsa ja palveluihinsa. Elämyksien tarjoamisella pyritään vahvistamaan asiakasuskollisuutta. Kuluttajat eivät valitse vain suosimaansa tuotemerkkiä, vaan heille on myös tärkeää, mistä he sen hankkivat. (Markkanen 2008, 24.)

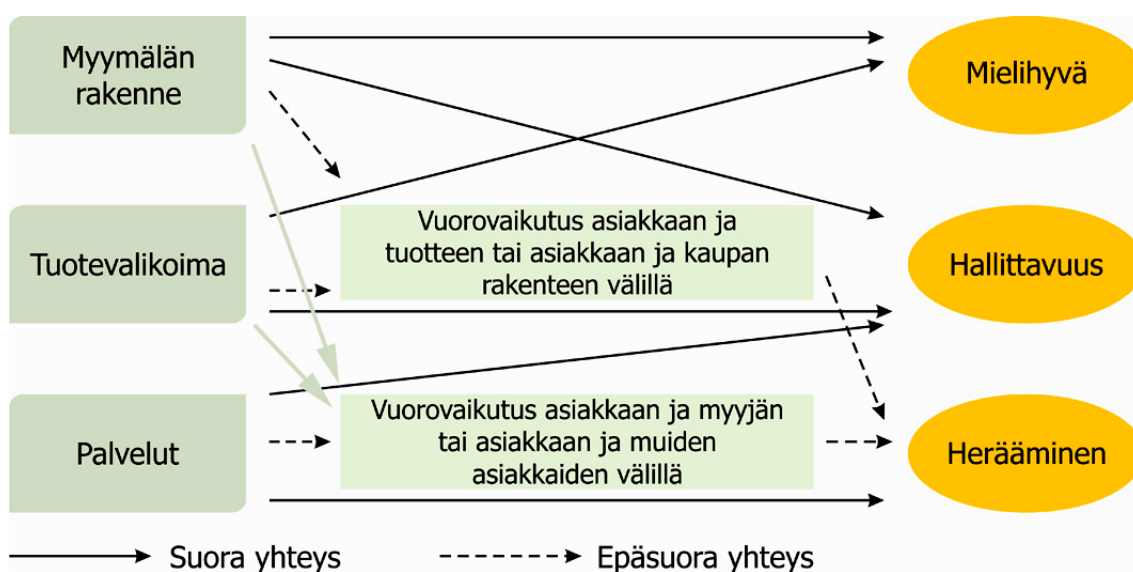
Asiakkaat reagoivat myymäläympäristöön kokonaisvaltaisesti: kognitiivisesti, emotionaalisesti ja fysiologisesti. Kognitiiviset reaktiot sisältävät uskomuksia ja päätelmiä esimerkiksi palvelun laadusta. Niihin kuuluu myös myymälässä olevan symboliikan tulkinta. Mielialan vaihtelut ja asenteet myymälää kohtaan liittyvät emotionaaliseen reagointiin. Esimerkiksi liian korkea lämpötila saa asiakkaat käyttäytymään kärttyisästi muita asiakkaita kohtaan. Myymälän fyysiset ympäristötekijät, kuten liian voimakas musiikki tai liian kirkkaat valot, voivat myös aiheuttaa kipua. Toisaalta ympäristö voidaan kokea myös miellyttävänä. Rauhallinen taustamusiikki miellyttää asiakkaita ja saa asiakkaat viihtymään kaupassa kauemmin. (Markkanen 2008, 137.) Kokonaisvaltaisen kokemuksen luominen myymälässä onkin hankalimpia osa-alueita, sillä kokemukseen vaikuttavat kaikki ihmisen aistit: näkö, kuulo, haju, tunto ja maku. Vaikeinta on löytää kaikkia asiakkaiden aisteja miellyttäviä ärsykeitä.

7.2 PAD-malli

Tätä kokonaisvaltaista kokemusta myymälästä Markkanen (2008, 138) kuvaa Mehrabianin ja Russelin kehittämällä PAD-mallilla, jonka on todettu parhaiten kuvaavan myymäläympäristön osatekijöiden vaikutusta kuluttajan tunteisiin. Tämän kolmiulotteisen PAD-mallin avulla (**P**leasure – **A**rousal – **D**ominance) voidaan kuvata erilaisia ostotilanteita ja –kokemuksia. Malli perustuu kolmen perustunnetilan, mielihyvän, heräämisen ja hallittavuuden, tulkintaan. Mallin avulla saadaan selville

kuluttajan tunteet eri tilanteissa. Malli sopii myös hyvin kuvaamaan myymäläympäristön vaikutusta kuluttajaan. Malli toimii tässä hyvin, sillä ensisijaisten tunnereaktioiden on oletettu toimivan välittäjänä myymäläympäristön ja kuluttajan reaktioiden välillä. Ne toimivat välittäjänä myös kuluttajan reaktioiden ja käyttäytymisen välillä. (Markkanen 2008, 138.)

Kuviossa kuusi on esitetty, kuinka myymäläympäristön eri osatekijät vaikuttavat kuluttajaan. Myymälän rakenne, tuotevalikoima ja sen tarjoamat palvelut vaikuttavat asiakkaaseen. Ne muodostavat asiakkaassa erilaisia tunnetiloja, kuten mielihyvää, hallittavuuden tunnetta ja heräämisen tunnetta. Vuorovaikutusta tapahtuu joko tuotteen ja henkilön tai henkilön ja henkilön välillä. Esimerkiksi asiakas voi tutkia ja kosketella esillä olevia tuotteita. Asiakkaan ja myymälän rakenteen välisestä vuorovaikutuksesta esimerkkinä ovat tuoteryhmäkyltit. Henkilöiden välistä vuorovaikutusta on asiakkaan ja myyjän sekä asiakkaan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. (Markkanen 2008, 139.)



Kuvio 6. Laajennettu malli myymäläympäristön osatekijöiden ja kuluttajan tunnetilojen välisestä suhteesta (Markkanen 2008, 146).

Mallin mukaan myymälän sisä- ja ulkotilaratkaisuilla on suora yhteys kuluttajan mielihyvän ja hallittavuuden tunteeseen. Kuluttaja kokee mielihyvää mielenkiintoisesta sisustuksesta sekä selkeästä julkisivuratkaisusta. Mielenkiintoinen myymälän julkisivu toimii usein tehokkaana viestinnän välineenä. Myymälän rakenne vaikuttaa lisäksi hallinnan tunteeseen. Hallittavuuden tunne lisääntyy kun liikkuminen myymälässä on

helppoa ja viestintä selkeää. Selkeä hyllyjärjestys sekä tuotevalikoimien sommittelu auttavat asiakasta liikkumaan kaupassa ja löytämään helposti tuotteen. Näin asiakas tuntee hallitsevansa tilannetta. Hallittavuuden tunnetta myymälässä voidaan lisätä myös esimerkiksi viestimällä kohderyhmästä. Myymälän rakenteella on myös epäsuora vaikutus heräämisen tunteeseen. Kun asiakas on vuorovaikutuksessa kaupan tuotteiden ja sen rakenteen kanssa hän aktivoituu, eli niin sanotusti herää. Myymälän sisustusratkaisuilla luodaan mielikuvia, jotka syntyvät vuorovaikutuksesta myymälän rakenteen ja asiakkaan kanssa. (Markkanen 2008, 139—142.)

On selvää, että fyysisen ympäristön, esimerkiksi myymäläympäristön, tunnevaikutus on varsin tärkeä. Ympäristöjen suunnittelu vuorovaikutusta varten merkitsee sitä, että asiakasta ei kutsuta vain näyttelyyn vaan vuorovaikutukseen, jossa hän itse on osa myymäläympäristöä. Ei riitä, että ympäristö on esteettisesti miellyttävä, vaan sen on oltava myös toiminnallisesti houkutteleva. Myymäläympäristön pitää aktivoida asiakas vuorovaikutukseen.

Tuoteluokkien selkeällä yhdistelyllä helpotetaan asiakkaan liikkuvuutta kaupassa. Yhdistelemällä eri tuotteita asiakaalle tarjotaan uusia ideoita, jotka stimuloivat häntä ostamaan korvaavia tai täydentäviä tuotteita. Tästä esimerkkinä on myymälässä esillä olevat valmiit kattaukset tai tuoteyhdistelmät. Esimerkiksi laukkumyymälässä matkalaukkusommitelmaan kuuluu myös pienempiä matkalla tarvittavia laukkuja, jotka ovat samaa sarjaa isomman laukun kanssa. Tuotevalikoimalla vaikutetaan suoraan mielihyvän ja hallittavuuden tunteeseen. Lisäksi sillä on epäsuora vaikutus heräämiseen. Kun asiakas on vuorovaikutuksessa tuotevalikoiman ja myyjien kanssa, hän virittyy. Asiakas voi kokeilla tuotteita yksin tai sitten myyjän opastuksella. (Markkanen 2008, 142—144.)

Asiakasta on ohjattava toimimaan myymäläympäristössä. Myymälän sisäisillä informatiivisilla palveluilla on tarkoituksena tiedottaa asiakasta sekä helpottaa häntä ostosten teossa. Tällaisia palveluja ovat esimerkiksi tuotemaistiaiset, interaktiiviset tietokonepäätteet, kotiin kuljetus ja lapsiparkki. Ulkoiset informatiiviset palvelut taas tarjoavat toiminnallisia palveluja, jotka eivät liity suoraan päätuotteeseen. Esimerkiksi laukkumyymälässä tarjottavat rahoitus- sekä matkatoimistopalvelut ovat tällaisia palveluja. Informatiivisilla palveluilla vaikutetaan suoraan asiakkaan hallittavuuden tunteeseen sekä stimuloidaan asiakasta. Lisäksi niillä vaikutetaan epäsuorasti

esimerkiksi muiden asiakkaiden ja myymälähenkilökunnan välityksellä. (Markkanen 2008, 146—147.)

Virkistyspalvelut jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin palveluihin. Sisäiset virkistyspalvelut liittyvät suoraan tarjottavaan tuotteeseen tai palveluun. Esimerkiksi laukkuja ostettaessa siihen sisältyy tuotetakuu- ja korjauspalvelu. Tällainen palvelu voisi olla myös esimerkiksi laukkumyymälässä oleva interaktiivinen pääte, jonka kysymyksiin vastaamalla asiakas löytää itselleen sopivan laukkumerkin tai mallin. Ulkoiset virkistyspalvelut eivät taas liity suoraan päätuotteeseen tai palveluun. Myymälän yhteydessä sijaitseva ravintola tai baari on esimerkki ulkoisesta virkistyspalvelusta. Virkistyspalvelut aktivoivat asiakasta eli vaikuttavat suoraan heräämisen tunteeseen. Lisäksi niillä on epäsuoraa vaikutusta heräämiseen. Asiakas voi olla jonkun palvelun välityksellä vuorovaikutuksessa muiden asiakkaiden tai henkilökunnan kanssa, jolloin hän aktivoituu. Esimerkkinä tästä ovat kanta-asiakasillat ja –tapahtumat. (Markkanen 2008, 147—148.)

Kun myymäläympäristö on muutakin kuin passiivinen näyttelytila, on tärkeää ymmärtää sen rooli asiakkaan omaehtoisen toiminnan edistämiseksi. Asiakkaan on voitava tehdä asioita kyseisessä ympäristössä kuten missä tahansa muussakin toimintaan tarkoitettu paikka. Myymälä on paikka, jossa voi muun muassa etsiä, kokeilla, testata, ajatella ja tuntea. Juuri tämän on tarkoitus vedota asiakkaisiin.

8 PALVELUMUOTOILU MYYMÄLÄSUUNNITTELUSSA – CASE M-BOXI

Perinteisessä myymäläsuunnittelussa suunnittelutyö lähtee palveluntarjoajan toivomuksista ja tarpeista. Huomio palveluympäristön suunnittelussa kohdistuu yleensä myymälän konkreettisiin ja näkyviin osiin. Vaikka myymäläsuunnittelun tavoitteena onkin myymälän tuottavuuden lisäksi luoda toimiva ja houkutteleva ympäristö sekä asiakkaille että henkilökunnalle, jää asiakkaiden käyttäytymismallien ja ostoprosessien tutkiminen vähemmälle huomiolle suunnittelussa. Myymäläsuunnittelun tarkoituksena on suunnitella palvelumiljö, tila, jossa palvelun tuotanto tapahtuu.

Palvelumuotoilun tarkoituksena on ensisijaisesti suunnitella palvelu tarjoomana sekä asiakkaan palvelukokemus, johon liittyy myös palvelumiljö (Koivisto 2009).

Palvelumuotoilussa huomio kohdistuu nimenomaan asiakkaiden todellisen palvelukokemuksen ja ostoprosessin ymmärtämiseen. Näitä asioita kehittämällä ja uusia palveluideoita tuottamalla saadaan asiakas tyytyväisemmäksi. Tätä palvelumuotoilun prosessia sekä menetelmiä voidaan hyödyntää myös myymäläsuunnittelussa.

8.1 Palvelumuotoilun metodeja myymäläsuunnittelussa – case M-boxi

Palvelumuotoilua hyödynnettäessä myymäläsuunnittelussa, alkuvaiheisiin otetaan mukaan myös asiakasnäkökulman selvittäminen ja ostoprosessin ymmärtäminen. Palvelumuotoilun vaiheita seuraten on siis tärkeää tässä vaiheessa hankkia tietoa M-Boxin asiakkaista ja käyttäytymismalleista esimerkiksi havainnoimalla ja haastatteleamalla asiakkaita heidän palvelukokemuksista ja ostoprosesseista; millainen on asiakkaan palvelukokemus ja ostoprosessi laukkuja ostettaessa.

Kuluttajat etsivät tietoa M-Boxista ja sen tarjoamia palveluita myös muista kanavista ostopäätöstä harkitessaan. Nämä muut kanavat, kuten internet, puhelin ym. tulee ottaa huomioon asiakkaan käyttäytymistä selvitetessä. Näin pystytään suunnittelemaan myymäläympäristö kokonaisvaltaisemmin asiakkaan prosessia tukevaksi. Lisäksi on huomioitava M-Boxin asiakaspalvelijat palvelukokemusta ja ostoprosessia tarkasteltaessa; onko henkilökunnalla oikeanlaiset työkalut hyvän asiakaspalvelun tarjoamiseen, ja tukeeko M-Boxin myymäläympäristö asiakaspalvelijan työtä?

Kun M-Boxin asiakkaiden käyttäytymismalleista, palvelukokemuksista ja ostoprosesseista on hankittu tarpeeksi tietoa, sitä analysoimalla on pyrittävä tunnistamaan asiakkaiden erinäisiä tarpeita, motiiveja ja käyttäytymismalleja heidän asioidessa myymälässä. Mikä mahdollisesti turhauttaa ja mikä ilahduttaa asiakkaita? Mikä mahdollisesti aiheuttaa sen, että ostoprosessi katkeaa? Tähän sopivia keinoja ovat muunmuassa asiakasprofilointi, segmentointi, ostoprosessin kuvaaminen ja asiakaskokemuksen mallintaminen. Näin saadaan selville, onko olemassa asiakastarpeita, joita ei vielä tyydytetä.

Tärkeää on myös kartoittaa M-Boxin myymälämiljöön vaikutusta asiakkaiden ja myyjien toimintaan. M-Boxin fyysinen ympäristö on konkreettinen todistusaineisto, jonka

asiakkaat havaitsevat yrityksen tarjonnassa. Tämä todistusaineisto tarjoaa esimerkiksi vihjeitä siitä, millaista palvelua asiakas voi odottaa tai kuinka laadukas palvelu on. M-Boxin toimitilat, layout, sisustus, materiaalit ja myymälähenkilökunnan pukeutuminen ovat esimerkkejä tärkeistä fyysisistä elementeistä palvelutarjonnassa. Fyysiset puitteet muodostavat kokonaisvaltaisen palvelumiljöön. Palvelumiljöön perusteella asiakkaalle muodostuu mielikuva M-Boxin palvelusta. Fyysiset puitteet vaikuttavat myös työntekijöiden tunteiseen ja mielialoihin.

Käyttäjä- ja asiakasryhmien ja heidän käyttäytymismallien muodostamisen jälkeen voidaan tarkastella, tukevatko nykyinen palvelumaisema (myymäläsisustus ja –kalusteet) sekä muut mahdolliset kanavat asiakkaan ostoprosessia vai onko se ennemminkin este. Palvelukokemuskartan avulla voidaan kuvata asiakkaan palvelupolku ja –kokemus myymälässä. Näin analysoimalla kerättyä tietoa voidaan löytää palvelun ongelmakohtia tai uusia asiakastarpeita.

Kun edellämainitut asiat on selvitetty ja otettu huomioon voidaan tulosten perusteella lähteä rakentamaan oikeanlaista myymäläympäristöä, joka aktivoi ja tuottaa elämyksiä ja lisäarvoa asiakkaalle.

8.2 Palvelumuotoilun hyödyntäminen M-Boxissa

Asiakkaan palvelukokemuksen ja ostoprosessin ymmärtämiseksi voidaan havainnoinnin ja haastattelujen lisäksi kuvata palvelukokemuskartan avulla asiakkaan palvelupolku ja –kokemus laukku ostettaessa. M-Boxin palvelupolku asiakkaan näkökulmasta alkaa esimerkiksi laukkumyymälän etsimisellä ja päättyy laukun ostamiseen. M-Boxin asiakkaan palvelupolku muodostuu seuraavista palvelutuokioista:

1. Asiakas etsii laukkumyymälän → 2. Asiakas valitsee myymälän → 3. Asiakas ottaa selville yhteystiedot → 4. Asiakas löytää myymälän ja astuu sisään → 5. Asiakas kartoittaa laukkuvalikoimaa → 6. Asiakas valitsee laukun → 7. Asiakas ostaa laukun.

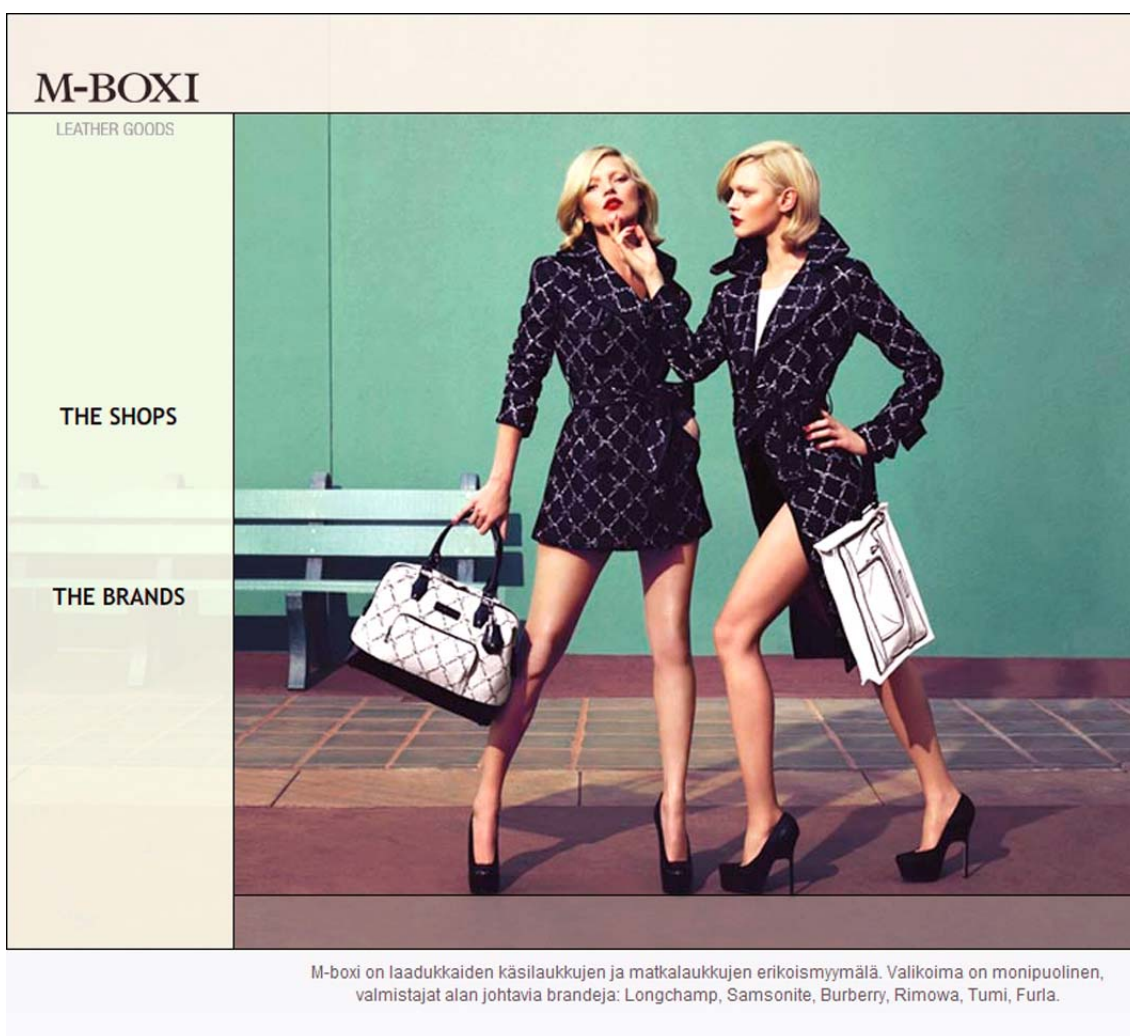
Palvelutuokioihin liittyy myös kontaktipisteitä, jotka pitää määritellä kaikissa näissä palvelutuokioissa. Esimerkiksi ensimmäiseen palvelutuokioon, jossa asiakas etsii laukkumyymälän, sisältyy muun muassa seuraavia kontaktipisteitä: M-Boxin nettisivut, ilmoitus Keltaisilla sivuilla tai puhelinsoitto myymälään. Ja kun asiakas maksaa laukkuun, siihen sisältyy muun muassa seuraavanlaisia kontaktipisteitä: kassan ympäristö,

myyjän tapa puhutella, asiakkaan huomioiminen, myyjän ulkoinen olemus, asiakkaan käyttämä maksuväline sekä kuitti. Kun koko palvelupolku on karoitettu, voidaan löytää siitä mahdolliset ongelmakohdat ja huomioimatta jääneet mahdollisuudet.

Seuraavissa kuvissa (Kuvat 9, 10, 11 ja 12) on esimerkkejä M-Boxin kontaktipisteistä:



Kuva 9. M-Boxin käyntikortti (M-Boxi 2009).



Kuva 10. M-Boxin verkkosivujen etusivu (M-Boxi 2009).

TUMI
Slim computer portfolio
210 €
(City price 265 €)

TUMI
Expandable cabin trolley with garment cover inside
475 €
(City price 595 €)

M-BOXI
LEATHER GOODS

Kuva 11. M-Boxin tarjousmainos (M-Boxi 2009).

fonecta

Hae tuotteita/palveluita
laukku

Missä?
helsinki

tulosta sähköposti

HAETIEDOT SAAT MYÖS SOITTAMALLA 020202 TAI KÄNNYKÄILLÄSI OSOITTEESSA 020202.mobi

Tuotteet ja palvelut Yhteystiedot Asiakkaiden arviot

M-Boxi Oy Kämp Galleria

Pohjoisesplanadi 33 00100 HELSINKI
010 4706610

1 Anviota Suosittelee

kotisivu sähköposti läheta matkapuhelimeen tallenna

Katuosoite Pohjoisesplanadi 33
00100 HELSINKI

Puhelinnumero 010 4706610

Sähköposti mboxi@dlc.fi

Internet-sivu http://www.mboxi.fi

Muut yhteystiedot

M-Boxi Oy Kämp Galleria Pohj.espl. 33
Hki-Vantaan lentoasema

010 470 6610
fax (09) 179 258
010 470 6640

Kaartinkaupunki

Kuva 12. M-Boxin ilmoitus Fonectan verkkosivuilla (Fonecta 2009).

Koska fyysinen tila on pääosassa myymäläsuunnittelussa, tarvitaan tietoa itse tilasta. Käyttöympäristökuvauksella pyritään kartoittamaan ja dokumentoimaan palvelun käyttöympäristö ja siihen liittyvät kontaktipisteet. M-Boxin käyttöympäristökuvaus voidaan aloittaa kartoittamalla ja dokumentoimalla asiakkaan palvelupolku myymälässä (miten asiakas näkee ja kokee kuluttamansa palvelun?). Palvelupolun määrittämiseen

voidaan kerätä aineistoa kontaktipisteistä esimerkiksi videoimalla, valokuvaamalla ja asiakasmateriaalia keräämällä. Aineistona toimii esimerkiksi kuvat, kartat, pohjapiirroksot, kaaviot, näyttövedokset, esitteet, mainokset, esineet, äänimaisema, palveluhenkilökunnan verbaalinen viestintä, yms. M-Boxin asiakkaan palvelupolku myymälässä muodostuu esimerkiksi seuraavista palvelutuokioista:

1. Asiakas astuu sisään myymälään → 2. Asiakas kartoittaa laukkuvalikoimaa → 3. Asiakas valitsee laukun → 4. Asiakas maksaa laukun → 5. Asiakas poistuu myymälästä

Palvelumuotoilun hyödyntäminen M-Boxissa voisi liittyä nimenomaan asiakaskokemuksen ymmärtämiseen ja sen kehittämiseen itse myymälässä. Vaikka myymälä on jo suunniteltu toimivaksi ja miellyttäväksi asioida, voidaan selvittää kuinka M-Boxin fyysinen ympäristö vaikuttaa asiakaskokemukseen. Fyysisten elementtien lisäksi muut aistiin ja tunteisiin liittyvät asiat kuten tuoksut ja äänet tulisi ottaa huomioon asiakaskokemusta selvitettäessä. Näitä asioita selvittämällä voidaan tehdä mahdollisia parannuksia, jotta palvelukokemusta myymälässä voidaan viedä tavoitellumpaan suuntaan.

Esimerkiksi myymälässä käytettävän valaistuksen, värien ja materiaalien, tuoksujen, taustamusiikin ja mahdollisten makujen vaikutusta asiakaskokemukseen voidaan selvittää palvelumuotoilun keinoin. Muun muassa taustamusiikin suunnittelu myymälän imagoon sopivaksi tai tuoksumaailman suunnittelu on kehiteltäviä asiakaskokemukseen liittyviä asioita.

Tuoksuilla on todettu olevan vaikutusta kuluttajakäyttäytymiseen. Niillä voidaan muun muassa luoda miellyttävä ympäristö, edistää myyntiä, rakentaa tuotemielikuvaa ja herättää huomiota. Lisäksi tuoksut vaikuttavat muistiimme, mikä myymäläelämyksen kannalta on tärkeää. Miellyttävällä tuoksumaailmalla saadaan asiakas viihtymään myymälässä pidempään, jolloin he myös tekevät todennäköisesti enemmän ostoksia. Oma, uniikki tuoksu voi myös olla M-Boxissa keskeinen keino rakennettaessa mielikuvaa yrityksestä, jolloin tavoitteena on vahvistaa asiakkaan muistikuvaa brändistä jokaisella käynnillä. (Vainio & Suni, 2009.)

Monien tutkimusten mukaan yritykset, erityisesti myymälät, käyttävät taustamusiikkia parantaakseen asiakkaidensa viihtyvyyttä. Taustamusiikkia pidetään tärkeänä

yrittötoiminnan kannalta. Musiikkia käyttämällä panostetaan myös yrityksen oman henkilökunnan viihtyvyyteen. Musiikkia käytetään esimerkiksi vaimentamaan erilaisten laitteiden ääniä sekä asiakkaiden puhetta, jolloin tavoitteena on intimitteettisyyden parantaminen esimerkiksi ravintolassa. Musiikilla on vaikutusta myös myymälässä vallitsevaan tunnelmaan. Musiikki saa ajan tuntumaan todellisuutta lyhyemmältä. Musiikin tulee myös liittyä myymälän imagoon.

Mitä paremmin musiikki ja tuoksu sopivat yhteen, sitä suuremmalla todennäköisyydellä kuluttaja lähestyy tuotetta, jää kauppaan pidemmäksi aikaa sekä tekee heräteostoksia. Tämä vaatii sen, että kumpikin ympäristön ärsyke virittää samalla positiivisella tavalla kuluttajaa. (Markkanen 2008, 122–123.) Myös makuaisteja voi tyydyttää myymälässä. Esimerkiksi M-Boxissa voidaan tarjota brändättyä M-Boxi-suklaan maistiaisista. Näin asiakkaalle pyritään kertomaan myymälästä myös makuhermojen välityksellä.

Miellyttävä ja ystävällinen henkilökunta liittyy vahvasti asiakaskokemukseen myymälässä. Kun asiakas astuu myymälään, tärkeää on, miten henkilökunta käyttäytyy ja reagoi asiakkaaseen. Yhtä tärkeää on myös, millaista palvelua asiakas saa myymälässä asioidessaan. Kun asiakas tarvitsee apua, hänen ostoprosessiaan olisi kyettävä tukemaan mahdollisimman hyvin. Mikäli asiakas ei saa vastauksia kysymyksiinsä, hänen ensimmäinen vaihtoehtonsa voi helposti vaihtua toiseen myymälään ja brändiin. Erikoisliikkeiltä, kuten M-Boxi, odotetaan tietyn tason palvelua. Näitä asioita suunniteltaessa palvelumuotoilulla on tärkeä rooli. Henkilökunnan käyttäytyminen ja myös heidän työvaatteet voidaan palvelumuotoilua hyväksi käyttäen suunnitella M-Boxin imagoon sopivaksi.

Edellämainittujen asioiden vaikutusta asiakas- ja käyttäjäkokemukseen M-Boxissa voidaan lähteä selvittämään palvelumuotoilun keinoin. Jatkokoimenpiteinä voidaan ideoida ja kehittää parannuskeinoja käyttäjän palvelukokemukseen sekä luoda uusia palvelukonsepteja M-Boxille, jotka perustuvat asiakkaiden tarpeisiin. Näin palvelukokemusta myymälässä voidaan viedä tavoitellumpaan suuntaan. Tavoitteena on, että asiakasymmärrykseen perustuvalla asiakaskokemuksella voidaan lisätä asiakastyytyväisyyttä, edesauttaa ostojen keskittämistä, kasvattaa asiakasuskollisuutta ja vähentää asiointikuluja.

9. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Myymälät ovat muodostuneet paikoiksi, joista haetaan elämyksiä ja kokemuksia. Kun ympäristö, tuotevalikoima ja palvelut tukevat toisiaan syntyy myymäläympäristö, jolla luodaan kuluttajalle entistä kokonaisvaltaisempia elämyksiä. Myymälätila toimii ns. brändielämyksen rakentamisessa työkaluna. Elämyksellisyys myymälässä ei tarkoita huvituksia, vaan sitä, että asiakkaan mielestä on miellyttävä asioida myymälässä ja hän kokee tehneensä hyvät kaupat.

Palvelumuotoilun hyödyntäminen myymälätilan suunnittelussa kokonaisvaltaiseksi kokemukseksi ja elämykseksi on hyödyllinen keino. Palvelumuotoilun avulla myymäläsuunnitteluun saadaan mukaan myös asiakasnäkökulma ja asiakkaan tarpeet. Perinteisessä myymäläsuunnittelussa toteutetaan tilaajan toiveita ja keskitytään myymälän visuaaliseen puoleen. Myymälä ja sen tarjoamat palvelut tulisivat olla yhtenäisiä ja tarjota tavoitteen mukaisia palvelukokemuksia käyttäjilleen. Tämän vuoksi asiakas- ja käyttäjäymmärrys on oleellisen tärkeää.

Myymälän menestymisen edellytyksenä on asiakaskokemuksen kehittäminen ja asiakkaan odotusten ylittäminen ostoprosessin eri vaiheissa. Kilpailijoiden toimenpiteet kääntyvät sen myymälän eduksi, joka on ymmärtänyt parhaiten asiakkaiden ostamisen motiivit sekä soveltanut myyntikanavat ja asiakaskohtaamiset vastaamaan asiakkaan odotuksia kaikissa valintaprosessin eri vaiheissa. Asiakkaan odotusten ylittäminen johtaa lopputulokseen, jossa asiakkaat alkavat suositella tuotetta tai palvelua. Kun he puhuvat siitä läheisilleen tai suosittelevat sitä verkkokeskusteluissa, myymälän asiakaskunta kasvaa ja myyntikin mahdollisesti lähtee kasvuun.

Lähdin liikkeelle kysymyksestä: Voidaanko palvelumuotoilun avulla suunnitella parempi myymälämiljö sen käyttäjälle? Käyttäjiin lasketaan asiakkaiden lisäksi myymälän henkilökunta. Koska työni perustuu teoriaan ja siitä puuttuu käytännön sovellus, voin vain hypoteettisesti vastata kyllä. Kun palvelumuotoilun prosessit ja keinot otetaan mukaan myymäläsuunnitteluun, saadaan aikaiseksi myymäläympäristö, jossa on otettu huomioon, niin asiakkaan kuin tilaajankin toiveet ja tarpeet. Palvelumuotoilun avulla voidaan parantaa asiakkaan palvelukokemusta kehittämällä ostoprosessia ja tuottamalla uusia palveluideoita. Palvelumuotoilulla vaikutetaan myös asiakaskokemuksen kannalta kriittisiin tekijöihin, kuten työtapoihin, puhelinpalvelun

tehtäviin, asiakastiedon hyödyntämiseen ja digitaalisiin asiointikanaviin, joita harvemmin otetaan huomioon myymäläsuunnittelussa. Näin saadaan kehitettyä kokonaisvaltaisempi myymälämiljö, joka palvelee niin asiakkaiden tarpeita kuin tilaajan liiketoiminnallisia tavoitteita.

Palvelumuotoiluun liittyy vahvasti käytännön toteuttaminen. Koska opinnäytetyöstäni jäi hyödyntämättä soveltaminen käytännössä, jää palvelumuotoilun hyödyntäminen M-Boxissa vain teoriatasolle. Myös tämän vuoksi työni tuottama uutuusarvo jää vähäiseksi, varsinkin palvelumuotoilun osalta. Olen kuitenkin oppinut paljon uutta palvelumuotoilusta työn tekemisen aikana. Haastavinta on ollut omaksua palvelumuotoiluun liittyvä käsitteistö. Palvelumuotoilu on erittäin mielenkiintoinen tutkimus- ja osaamisala. Sillä on paljon tarjottavaa niin liike-elämän puolella kuin tutkimusalallakin.

LÄHTEET

Ahonen, Esko 1954. Äänetön myynti vähittäiskaupassa. Helsinki: Kauppakirjapaino Oy.

Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uudistettu painos. Englanninkielinen alkuteos: Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition. Suomentaja Maarit Tillman. Porvoo: WSOY.

Grönroos, Christian 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Englanninkielinen alkuteos: Service management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki: WSOY.

Jaakkola, Elina., Orava, Markus., Varjonen, Virpi 2009. Palvelujen tuottamisesta kilpailuetua — Opas yrityksille. 4. painos. TEKES. Helsinki.

Kinnunen, Ritva 2003. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Koivisto, Mikko 2007. Mitä on palvelumuotoilu? — Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu. [http://www.palvelumuotoilu.fi/client-data/file/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf]. (luettu 15.3.2009).

Koivisto, Mikko 2009. Re:Opinnäyte. [Sähköposti: julia.kuhanen@pp.inet.fi]. 19.4.2009. (tulostettu 20.4.2009).

Lahden ammattikorkeakoulu, 2007. Servicedesign.tv. — Kirja palvelumuotoilusta ja matkailun kehittämisestä. Helsinki: Lönnberg Painot Oy.

Lindström, Maarit., Nyberg, Martti., Ylä-Anttila, Pekka 2006. Ei vain muodon vuoksi — Muotoilu on kilpailuetu. Helsinki: Taloustieto Oy.

Maffei, Stefano., Mager, Birgit., Sangiorgi, Daniela 2005. Innovation through service design. From research and theory to a network of practise. A users' driven perspective. September 22-24, 2005. University of Art and Design, Helsinki.

Mager, Birgit 2004. Service Design. A Review. Köln: Prima Print GmbH.

Manninen, Outi 2005. Myymälämiljö ja sen suunnittelu. [verkkodokumentti]
<http://www.okol.org/verkkokurssit/merkonomi/ammattilliset_valinnaiset/myymalamiljo_o_ja_sen_suunnittelu/NewFiles/asiakierkalval.html> (luettu 15.3.2009).

Markkanen, Susanne 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana — myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum Media Oy.

Moritz, Stefan 2005. Service design. Practical acces to an evolvin field. Köln International School of Design, KISD.

Nieminen, Tuula 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Rissanen, Jorma 2009. Re: Kysymyksiä/M-Boxi. [Sähköposti: julia.kuhanen@jracorp.com]. 7.4.2009. (tulostettu 7.4.2009).

Soilampi, Outi 2009. Re:Opinnäytetyö M-Boxi myymäläsuunnittelu/palvelumuotoilu. [Sähköposti: julia.kuhanen@jracorp.com] 12.3.2009. (tulostettu 12.3.2009).

Suutari, Minna 2005. Palvelut 2020 – Kohti palvelujen tulevaisuutta. Väliraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Helsinki.

Vainio, Jari & Suni, Timo. 2009. Brandsense. [verkkodokumentti]. Vantaa.
<<http://www.brandsense.fi/>> (luettu 11.4.2009).