

HUOM! Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Lassila, S., Maijanen, V. & Harmaala, M. (13.02.2023) Asiakaskokemus muutoksessa. eSignals PRO. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023021326891>

PLEASE NOTE! This is an electronic self-archived version of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.

Please cite the original version:

Lassila, S., Maijanen, V. & Harmaala, M. (13.02.2023) Asiakaskokemus muutoksessa. eSignals PRO. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023021326891>



Copyright: © 2023 by the authors and Haaga-Helia University of Applied Sciences. Licensed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY NC SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Asiakaskokemus muutoksessa

Sirpa Lassila, Veera Maijanen & Minna-Maari Harmaala

Hyvän asiakaskokemuksen luominen on liikkuva tavoite, jonka eteen palvelun tarjoajien on tehtävä jatkuvasti töitä. Tässä artikkelissa kerromme, kuinka kehitimme Pikku-Finlandian asiakaskokemusta, millaisia konkreettisia kokeiluja toteutimme ja mitä opimme matkan varrella.

Asiakaskokemuksella on perinteisesti tarkoitettu asiakkaan henkilökohtaista tulkintaa palveluprosessista, joka koostuu vuorovaikutuksesta ja osallistumisesta eri kosketuspisteissä asiakaspolun varrella. Onnistunutta asiakaskokemusta kohti on pyritty kehittämällä asiakaspolkua, yksittäisiä kosketuspisteitä, fyysistä ympäristöä sekä sosiaalista ympäristöä (Zomerdijs & Voss 2010). Käytännössä asiakaskokemuksen kehittäminen on kuitenkin usein keskittynyt myynnin ja markkinoinnin kosketuspisteisiin, jolloin pyritään luomaan esimerkiksi houkuttelevia tarjouksia ja toimivia verkkosivustoja.

Accenturen (Shah 2022) tekemän tutkimuksen mukaan 64 prosenttia kuluttajista toivoo yritysten reagoivan nopeammin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin samalla, kun 88 prosenttia johtajista ajattelee asiakkaidensa muuttuvan nopeammin kuin heidän liiketoimintansa ehtii pysyä perässä. Johtajien näkemys perässä juoksemisesta voi johtua siitä, että muutoksen ymmärtäminen edellyttää muutakin kuin kosketuspisteiden optimointia ja asiakaspolun kartoittamista.

Viime vuosina asiakaskokemuksen kehittämisen ytimeen ovatkin nousseet ihmislähtöinen ajattelu ja elämäkeskeinen ajattelu, jotka mahdollistavat muuttuvien tarpeiden ymmärtämisen.

Ihmislähtöisessä ajattelumallissa (Roggeveen & Rosengren 2022) kilpailussa erottautuminen edellyttää asiakkaiden herkkää kuuntelemista ja yrityksen vastaamista asiakkaiden tavoitteisiin, uskomuksiin, arvoihin ja tunteisiin. Yritys ei siis vain seuraa, kuinka asiakkaat reagoivat heidän tarjontaansa, vaan yritykset tarvitsevat osaamista, jossa asiakkaat kohdataan ihmisinä, ei vain kohteina tai ostajina. Asiakaskokemuksen luominen edellyttää silloin kosketuspisteiden, personoinnin, toiminnan ja yrityskulttuurin muotoilua, sekä jatkuvaa kokemuksen seuraamista ja ongelmien tunnistamista.

Elämäkeskeisessä ajattelumallissa (Borthwick, Tomitsch & Gaughwin 2022; Shah 2022) puolestaan korostuu muutos ja ihmisten pyrkimys sopeutua muuttuviin olosuhteisiin sekä eettiset ja kestävät ratkaisut. Tällöin tarvitaan kokonaisvaltaista näkemystä asiakkaan elämästä ja ymmärrystä siitä, mikä motivoi asiakkaiden käyttäytymistä muuttuvissa tilanteissa.

Kummatkin ajattelumallit nostavat esiin asiakkaiden erilaiset motiivit, mikä edellyttää joustavien vaihtoehtojen tarjoamista. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ymmärtäminen edellyttää asiakkaan kuuntelemista ja havainnointia, minkä pohjalle uusia ja parempia palveluja tai prosesseja voidaan luoda. Pienilläkin parannuksilla voi olla suuri vaikutus asiakaskokemukseen.

Pikku-Finlandiassa asiakaskokemus keskiössä

[Digisti Live – tapahtumien uusi aikakausi](#) -hankkeessa [Finlandia-talon](#) henkilökunta ja Haaga-Helium palvelumuotoilijat yhdessä kehittivät ja tutkivat [Pikku-Finlandian](#) asiakaskokemusta. Finlandia-talolla on ollut suuri merkitys Helsingille kansainväliset vaatimukset täyttävänä konsertti- ja kongressitalona sekä kaupunkikuvallisesti Alvar Aallon mestariteoksena. Kun Finlandia-talossa alkoivat perusparannustyöt, tapahtumat saivat uuden kodin Pikku-Finlandiassa.

Pikku-Finlandiassa vastuullisuus ja kestävä kehitys ovat toiminnan kulmakiviä, jotka konkretisoituvat modernissa puurakennuksessa. Uusi rakennus toi metsän keskelle Helsinkiä, sillä sen rakentamiseen käytetyt 95 kokonaista mäntyä oksineen muodostavat metsäisen kulkuväylän rakennuksen sisätiloihin. Rakennus on tehty materiaaleista, jotka voidaan myöhemmin kierrättää, ja se voidaan siirtää ja käyttää uudelleen esimerkiksi kouluna tai päiväkotina.

Pikku-Finlandiaan muutto oli iso muutos liiketoiminnalle, ja sen myötä Finlandia-talo sai myös uuden mielenkiintoisen asiakasryhmän kahvilan asiakkaista. Asiakkaat haluavat ja arvostavat erilaisia kokemuksia, ja Pikku-Finlandia haluaa tarjota asiakaskokemuksen, joka resonoi kunkin asiakkaan kanssa vahvistamalla hänen tavoitteitaan, uskomuksiaan, arvojaan ja tunteitaan.

Asiakaspersoonat auttavat ideoinnissa

Aloitimme asiakaskokemuksen kehittämisen keräämällä asiakasymmärrystä haastattelujen ja havainnoinnin avulla. Kiteytimme asiakasymmärryksen asiakaspersooniksi, jotka kuvastavat asiakkaiden motiiveja ja tarpeita. Asiakaspersoonat eivät kuvasta ketään yhtä aitoa henkilöä vaan ne muodostetaan kerätyn asiakasymmärryksen pohjalta käyttäytymiseen, tarpeisiin ja motiiveihin liittyvien erojen ja vastinparien avulla. Asiakaspersoonat kannattaa tehdä kokonaisuutena, jolloin luodut profiilit ovat suhteessa toisiinsa.

Asiakaspersoonia voi hyödyntää palveluiden ja viestinnän ideoinnissa ja kohdentamisessa, sillä ne auttavat näkemään asiat toisen henkilön silmin. Koska persoonia luotaessa mietitään, miten asiakkaat eroavat toisistaan ja mitä yhteistä heissä on, ne myös avaavat silmät asiakkaiden erilaisuudelle. Joku asiakas saattaa esimerkiksi haluta vain tuotteen, toinen kaivata nopeaa ja virheetöntä palvelua ja kolmas odottaa kokonaisvaltaista elämystä.

Kahvilan asiakaspersoonat

Loimme asiakashaastatteluiden perusteella neljä erilaista kuluttaja-asiakaspersoonaa Pikku-Finlandialle. Tutkimuksen perusteella selkeimmät erottavat tekijät löytyivät kahdelta akselilta. Toisen näistä nimesimme ”**elämyksellisyys ja wow** versus **perusprosessit**”, ja se kuvastaa kuluttaja-asiakkaan ensisijaista halua kokea kahvilassa kokonaisvaltainen elämys tai nauttia vankoista ja toimivista perusprosesseista. Toisen akselin nimesimme ”**fiilis** versus **perinteisyys**”, ja se kuvastaa asiakkaan arvostusta joko perinteisiin elementteihin, kuten ruoka- ja juomatarjontaan, tai fiilistä korostaviin elementteihin, kuten designiin, miljööseen ja tunnelmaan.



Kuvio: Kahvilan asiakasprofiilit

Ensimmäinen persoonista, ”Kahvila on sosiaalinen keitaani”, on nuori aikuinen, joka käyttää kahvila- ja ravintolapalveluita ahkerasti. Hänelle kahvila toimii ennen kaikkea sosiaalisena kohtaamispaikkana, niin ystävien, työkavereiden kuin asiakkaidenkin kanssa. Hänelle hinta ei ole ratkaiseva tekijä, vaan tärkeämmässä roolissa ravintolavalinnan ja -kokemuksen kannalta on hyvä palvelu, tilan esteettisyys sekä design – onhan somepostauksen kannalta olennaista, että miljö on visuaalisesti kaunis.



Toinen asiakaspersoona on vanhempi henkilö, jolle ”ihan tavallinen kahvi riittää”. Hän ei pidä itseään ravintoloiden ja kahviloiden suurkuluttajana, vaan käyttää palveluita satunnaisesti. Hän tapaa kahvilassa ystäviään perinteisen suodatinkahvin ja korvapuustin äärellä ja arvostaa tuotteissa perinteisyyttä. Hän ei analysoi ravintolakokemustaan tai erittele palvelun elementtejä, vaan tärkeämpää hänelle on rauhallinen miljöö ja paikka, jonne on helppo tulla.



Kolmas asiakaspersoona, ”Kahvilasta imua työpäivään”, on työtä tekevä aikuinen, asiantuntija tai yrittäjä, joka asuu lähellä kahvilaa ja kaipaa vaihtelua työympäristöönsä. Hänelle tärkeintä on, että ilmapiiri on ystävällinen ja hän kokee, että kahvilaan on kiva jäädä tekemään töitä. Hän arvostaa rauhallista tunnelmaa ja valitsee hyvälaatuisen erikoiskahvin ja jotain suolaista välipalaa työnteon lomaan. Sujuva, ystävällinen palvelu on hänelle tärkeää.



Neljäs asiakaspersoona on ”vaativa nautiskelija”. Hän valitsee usein paikan tuttaviansa suositusten perusteella ja on hyvin verkostoitunut. Hän arvostaa korkeaa laatua ja toivoo kunnianhimoista tarjottavaa, kun käy ystäviensä tai työkavereidensa kanssa drinkeillä tai illallisella. Hänelle henkilökunnan asiantuntemus ja odotukset ylittävä asiakaspalvelu ovat etusijalla, ja hän on valmis käyttämään niin tuotteisiin kuin palveluun rahaa – kunhan vain laatu on kohdillaan.



Persoonista luotiin vielä tarkemmat kuvaukset, joissa pureuduttiin syvemmin asiakaspersoonien motiiveihin, käyttäytymiseen ja tunteisiin erityisesti Pikku-Finlandian kontekstissa. Teimme asiakaspersoonat myös tapahtumapuolen yritysasiakkaista sekä toteutimme verkkosivusafarin, jossa selvitimme sivujen käyttäjälähtöisyyttä.

Ideointi ja kokeilut

Asiakaspersoonat toimivat ideoinnin pohjana työpajoissa, johon kutsuimme Pikku-Finlandian asiakkaita ja henkilökuntaa. Työpajojen tuloksena syntyi kymmeniä persoonalähtöisiä ideoita asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Näistä muutamia valittiin kokeiltavaksi, kun taas osa ideoista toteutettiin välittömästi kahvilan arjessa. Kokeilut toteutettiin matalalla kynnyksellä jatkuvasti asiakkaiden reaktioita seuraamalla ja kuuntelemalla.

Ideoinnin tuloksena syntyi myös ajatus avoimien ovien tapahtumasta [LUX Helsingin](#) aikana. Tämä on myös [Helsingin kaupungin](#) strategian mukaista toimintaa, sillä Pikku-Finlandian halutaan olevan avoin kaikille. Avoimien ovien suosio ylitti kaikki odotukset myynnin, kävijämäärän ja tietoisuuden lisäämisen suhteen, sillä suurin osa kävijöistä vieraili Pikku-Finlandiassa ensimmäistä kertaa.

Tärkeimmät opit

Projektin aikana Finlandia-talon henkilökunta ja johto osoitti, että heillä on aito kyky kuunnella asiakasta ja halu tarjota yhä parempi asiakaskokemus. Kokeiluja lähdettiin toteuttamaan ketterästi ja matalalla kynnyksellä. Tässä vielä tiivistetysti projektiin osallistuneiden tärkeimpiä oivalluksia:

”Uudet nettisivut teemme alusta lähtien käyttäjäystävällisiksi palvelumuotoilun avulla.”
Minna Sauramaa, Finlandia-talon markkinointi- ja viestintäjohtaja

Palveluja tulee kehittää asiakkaan todelliset ajatukset ja kokemukset keskiössä. Asiakkaan aito kuunteleminen ei ole niin yksinkertaista, kuin miltä se ehkä kuulostaa, vaan vaatii tuotantokeskeisen toimintalogiikan muuttamista. Usein asiakkaan näkökulmasta toimimattomat ratkaisut juontavat juurensa niiden kehittämiseen yrityksen vallitsevan toimintalogiikan pohjalta, ei asiakkaan näkökulmasta.

”Pikku-Finlandian palvelu on kokonaisuus eli paljon muuta kuin pelkkä kahvikuppi. Projektin aikana syntyi syvempi ymmärrys asiakkaan tarpeesta, kahvilaan ei tulla vain kahvin tai lounaan takia, vaan haetaan elämystä ja fiilistä, kokonaisuutta.”
Elina Juvakka, Finlandia-talon liiketoimintajohtaja

Merkittävälle osalle kuluttaja-asiakkaita arkinenkin tapahtuma kuten kahvilakäynti on kokonaisuus. Syntyi syvempi ymmärrys asiakkaan tarpeesta: kahvilaan ei tulla vain kahvin tai lounaan takia, vaan haetaan elämystä ja fiilistä, kokonaisuutta.

”Minut yllätti miten pienilläkin muutoksilla voi saada paljon aikaan ja sitä voi tehdä arjessa jatkuvasti.”
Jenny Kakko, kahvilavuoropäällikkö.

Palvelumuotoilun ei tarvitse aina johtaa johonkin suureen ja mullistavaan uuteen konseptiin. Pienet palveluelementit ja yksityiskohdat ovat tärkeässä asemassa elämyksen luomisessa, ja niitä kehittämällä voidaan asiakaskokemuksen tasoa nostaa merkittävästi. Kokonaisuuteen vaikuttavat useat elementit, jotka itsessään voivat olla todella pieniä, kuten oikeanlainen samppanjalasi tai asiakkaan koiran nimen muistaminen.

”Yritysassiakkaille varmuus on tärkeää ja sitä saadaan aikaan aktiivisella viestinnällä ja avaamalla prosessia asiakkaalle, perusteellinen tarpeiden kartoitus alussa on tärkeää”.

Anna Suominen, Finlandia-talon myyntijohtaja

Ammattimaisen ostajan tarpeiden huomioiminen on avainasemassa hyvän asiakaskokemuksen luomisessa. Aktiivinen tarvekartoitus sekä palveluprosessin avaaminen ammattioستajalle mahdollistaa yksilöllisen ja asiakasta palvelevan tarjouksen tekemisen sekä synnyttää luottamusta palveluntarjoajan kykyyn onnistua.

”Osallistimme kehittämissprosessiin tavanomaisesta poiketen muutakin henkilökuntaa: tätä tulemme tekemään jatkossakin, koska se oli niin hyödyllistä ja hauskaakin.”

Elina Juvakka, Finlandia-talon liiketoimintajohtaja

Palvelumuotoilu on parhaillaan moniammatillista tekemistä ja jokaisen panos on tärkeä. Merkittävää onnistumisen kannalta on erilaisten ihmisten ajatusten, osaamisen ja näkökulmien törmäyttäminen. Usein yrityksissä on vakiintuneet ja osin siiloutuneetkin ryhmät työstämässä määriteltyjä osa-alueita. Kehitystä olennaisesti rikastuttavaa, vaikkakin ehkä hieman prosessia hidastavaa, on pyrkiä kasaamaan mahdollisimman heterogeeninen ja monialainen, myös asiakkaita sisältävä, ryhmä kehitystyöhön. Samalla työntekijät oppivat tuntemaan toisiaan paremmin, mikä helpottaa sekä kehitystyötä että arjen toteutumista myös jatkossa.

[Digisti Live – tapahtumien uusi aikakausi](#) -hanketta rahoittaa Uudenmaan liitto, EAKR 2014-2020, REACT-EU osana Euroopan unionin covid-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

Lähteet

Shah, B. (2022). [From customer centricity to life centricity](#). Accenture.

Roggeveen, A. & Rosengren, S. (2022). From customer experience to human experience: Uses of systematized and non-systematized knowledge. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 67, 102967

Zomerdijk, L. & Voss, C. (2010). Service design for experience-centric services. *Journal of Service Research*, 13(1), 67-82.

Artikkelin kuva: Laura Dove / Helsinki Partners

Asiakaspersoonien kuvat on tehty Midjourney-tekoälyohjelmalla.