



# Myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Liisi Laurila

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Liisi Laurila  
Matkailu- ja palveluliiketoiminnan  
koulutus  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2019

## Myyntinäyttelyn palvelun ja asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Vuosi 2019

Sivumäärä 67

---

Opinnäytetyö käsitteli palvelun asiakaskokemuksen kehittämistä kohdeorganisaation palvelussa. Kehittämisen kohteena oli ammattikeittiöiden kokonaistoimittaja Dieta Oy:n tarvikemyyntinäyttely. Opinnäytetyön tavoitteena oli myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorianäyttöön perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyn palveluun. Kehitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena muodostaa budjetti muutoksia varten, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta.

Työn teoreettinen viitekehys koostui asiakaskokemuksen rakentumisesta, siihen vaikuttavista tekijöistä, sekä myymälä- ja myyntinäyttelyn erikoispiirteistä asiakaskokemuksen ympäristönä. Teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin lisäksi palvelumuotoilua ja kuinka palvelumuotoilua käytetään oikein kehittämisprosessissa. Kehitystehtävään valittiin palvelumuotoilun lähestymistapa sen asiakas- ja käyttäjakeskeisen luonteen takia, minkä avulla palvelua pystyttiin kehittämään vastaamaan asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin.

Myyntinäyttelyn kehittämisprosessi sisälsi kolme eri vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa kehittämiskohde rajattiin, muodostettiin tavoite ja yhteisymmärrys prosessin luonteesta toimeksiantajan kanssa. Prosessin aikataulusta sovittiin ensimmäisen vaiheen aikana. Toisessa vaiheessa laadullisten tutkimusmenetelmien avulla hankittiin tietoa kehittämiskohteen lähtötilanteesta, sekä asiakasymmärrystä palvelua käyttävistä asiakkaista. Tutkimustiedon pohjalta muodostettiin myyntinäyttelyn asiakkaan kehitettävä palvelupolku, josta tunnistettiin palvelussa ilmenevät ongelmalliset kontaktipisteet. Prosessin kolmannessa vaiheessa ongelmallisiin kontaktipisteisiin ideoitiin ratkaisuja henkilökunnan kanssa yhteissuunnittelemalla. Ratkaisuja arvioitiin ja kehitettiin eteenpäin, jonka jälkeen muodostuivat lopulliset kehitysehdotukset myyntinäyttelyn palvelun asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työn tuotoksena toimivat kehitysehdotukset esiteltiin arvon muodostumisen tasojen avulla. Kehittämisehdotuksien vaikutusta palveluun kuvattiin asiakkaan palvelupolun avulla.

Tutkimuksen mukaan myyntinäyttelyn henkilökunnalta saamaa palvelua pidettiin hyvänä, mutta myyntinäyttelyn tilat olivat epäedustavat ja toimimattomat palvelun suhteen. Palvelu ei ollut sujuvaa, helppoa tai tehokasta, eikä kokemus palvelusta ollut merkittävä. Kehitysehdotukset keskittyivät teknologian, yhteisten toimintamallien ja selkeyden lisäämiseen palveluun sujuvuuden ja tehokkuuden lisäämiseksi. Lisäksi kehitysehdotukset keskittyivät lisäämään elämyksellisiä tekijöitä myyntinäyttelyn tilaan. Tutkimuksen mukaan kehitysehdotuksien käyttöönotto parantaisi todennäköisesti asiakaskokemusta myyntinäyttelyn palvelusta. Myyntinäyttelyn palvelumuotoiluprosessi oli onnistunut ja siitä saatiin hyvää palautetta Dietan henkilökunnalta prosessin loputtua.

Asiasanat: Asiakaskokemus, myyntinäyttely, palvelumuotoilu

Liisi Laurila

## Developing Customer Experience in a Showroom with Service Design Methods

Year 2019

Pages

67

---

This thesis covers the development of customer experience as a part of the commissioner organization's service. The target of development is an accessory showroom of the professional kitchen manufacturer Dieta oy. The objective of the thesis was to develop the showroom's customer journey and customer experience using service design methods. The objective was to establish development propositions for the showroom service based on research and theory. With the development propositions Dieta can draw up a budget for the upcoming changes to help to increase the customer experience in the showroom.

The theoretical framework covers the concepts of formation of customer experience, what affects it and the special features of customer experience in a showroom environment. The theoretical framework also reviews service design and how to use service design properly in a development process. Service design was chosen for this thesis by its customer and user centered character that helped to develop the service to respond to the wishes and needs of the customers.

The development process of the showroom consisted of three stages. In the first stage the target of development was identified, the objective was formed and a mutual understanding about the character of the process was formed with the commissioner. The timetable for the process was set during the first stage. In the second stage information was obtained using qualitative research methods about the baseline of the target of development and about the customers of the service. Based on the research data the customer journey of the showroom was established from which the problematic touchpoints were identified. In the third stage solutions were co-created with the personnel of Dieta to resolve the problematic touchpoints. The solutions were evaluated and developed forming the final development propositions to improve the customer experience of the showroom service. The development propositions were introduced using the stages of customer value creation. The impact that the development propositions have on the showroom service were represented using a customer journey.

Based on the research, the service that was provided by the employees of the showroom was appreciated, but the environment of the showroom was unrepresentative and inoperative. The service was not smooth, easy or effective and the service experience was not remarkable. The development propositions focused on adding technology, mutual procedures and clarity to increase the smoothness and efficiency of the service. The development propositions also focused on adding experiential factors to the showroom environment. Based on the research the carrying out the development propositions would improve the customer experience of the showroom service. The showroom development process was successful and good feedback was received from the personnel of Dieta at the end of the process.

Keywords: Customer experience, service design, showroom

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Toimeksiantajan esittely.....	7
3	Asiakaskokemuksen muodostuminen myymäläympäristössä .....	7
3.1	Palvelu .....	8
3.2	Arvon muodostuminen .....	9
3.3	Asiakaskokemuksen muodostuminen .....	10
3.4	Moniaistisuuden vaikutus asiakaskokemuksen muodostumiseen.....	12
3.5	Myyntinäyttely asiakaskokemuksen ympäristönä.....	15
4	Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä.....	17
4.1	Palvelumuotoilu .....	18
4.2	Asiakasymmärrys, käyttäjäkeskeisyys ja yhteissuunnittelu palvelumuotoilussa ...	19
4.3	Palvelumuotoilu prosessina .....	20
5	Myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin .....	21
5.1	Määrittely ja suunnittelu .....	23
5.2	Ymmärrys ja tutkimus.....	24
5.2.1	Henkilökunnan teemahaastattelut ryhmissä .....	26
5.2.2	Asiakkaiden teemahaastattelut.....	29
5.2.3	Kyselylomaketutkimus potentiaalisille asiakkaille .....	31
5.2.4	Asiakkaiden varjostus myyntinäyttelyssä .....	32
5.2.5	Tarvikemyyntinäyttelyiden benchmarkkaus.....	33
5.2.6	Asiakkaan palvelupolku myyntinäyttelyssä, lähtötilanne .....	37
5.3	Ideointi ja kehitys.....	41
5.3.1	Ideointi aivoriihityöpajassa.....	42
5.3.2	Kehitysehdotusten testaus ja kehitys Skenaarion avulla .....	44
5.4	Prosessin tuotoksen esittely.....	45
5.4.1	Kehitysehdotuksien esittely .....	46
5.4.2	Toimintatasolla kehitetty myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolku .....	53
6	Johtopäätökset .....	55
	Lähteet .....	57
	Kuviot .....	60
	Taulukot .....	61
	Liitteet .....	62

## 1 Johdanto

Palveluita tuottavat yritykset kilpailevat vaativalla alalla. Jos palvelu ei miellytä asiakasta, hänellä monia vaihtoehtoisia yrityksiä palvelun tuottajaksi. Kovan kilpailun lisäksi asiakkaat odottavat yhä suuremmissa määrin ainutlaatuisia ja elämyksellisiä kokemuksia palveluilta. Palveluiden jatkuva kehittäminen auttaa yritystä menestymään ja erottumaan edukseen muiden yritysten joukosta nopeasti muuttuvilla markkinoilla. Palvelumuotoilu on asiakas- ja käyttäjälähtöinen palveluiden kehittämistapa, jonka avulla palveluita voidaan onnistua suunnittelemaan vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Onnistunut palvelu on yritykselle kilpailuetu. (Rantanen 2016, 11.)

Toiminnallisen opinnäytetyön kohteena toimi helsinkiläisen ammattikeittiöiden kokonaistoi-  
mittaja Dietan tarvikemyyntinäyttely. Opinnäytetyön tekijä suoritti ammattikorkeakoulun ke-  
hittämismuotoisen kurssityön Dietan myyntinäyttelyyn keväällä 2018, jonka loputtua tekijälle  
tarjottiin mahdollisuutta opinnäytetyön tekemiseen Dietan myyntinäyttely kehittämisen pa-  
rissa. Opinnäytetyön tavoitteena oli myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja palvelusta  
muodostuvan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli  
muodostaa tutkimukseen ja teorianäyttöön perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyyn. Ke-  
hitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena budjetoida muutoksia, jotka parantaisivat  
myyntinäyttelyn asiakaskokemusta.

Opinnäytetyön tietoperusta vastaa kysymyksiin, miten hyvä asiakaskokemus rakentuu myynti-  
näyttely- ja myymäläympäristössä, sekä mitä hyötyä asiakaskokemuksen kehittämisestä on  
yritykselle. Tietoperusta vastaa myös kysymykseen siitä, kuinka palvelumuotoilua voi käyttää  
apuna yrityksen palvelua kehittäessä ja kuinka palvelumuotoiluprosessi käytännössä toteute-  
taan oikeaoppisesti. Opinnäytetyön kehittämisprosessi toteutettiin kolmivaiheisena palvelu-  
muotoiluprosessina. Prosessin eri vaiheissa tutkimustietoa kerättiin käyttämällä laadullisen  
tutkimuksen menetelmiä, joiden pohjalta ideoitii ja suunniteltiin kehitysehdotuksia palvelun  
ja palvelun asiakaskokemuksen parantamiseksi. Opinnäytetyöprosessin tuotoksena toimivat  
palvelun kehitysehdotukset esitellään arvonmuodostumisen tasojen avulla.

Opinnäytetyöraportin rakenne jakautuu johdannon ja toimeksiantajan esittelyn lisäksi tieto-  
perustaan, prosessikuvaukseen ja johtopäätöksiin. Tietoperustaa käsitellään luvuissa asiakas-  
kokemuksen rakentuminen, sekä palvelumuotoilu asiakaskokemuksen kehittämisessä. Päälu-  
ku myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin keskittyy kuva-  
maan opinnäytetyön toiminnallista osaa vaiheittain. Raportti päättyy opinnäytetyön tuotoksen  
esittelyyn ja johtopäätöksiin.

## 2 Toimeksiantajan esittely

Dieta Oy toimii yhtenä Suomen suurimpana ammattikeittiöiden kokonaistoimittajana. Yritys tarjoaa asiakkailleen ammattikeittiöiden suunnittelu- ja huoltopalveluita. Dietan asiakaskunta koostuu sekä yksityisestä, että julkisesta sektorista. Dieta Oy toimii osana suomalaista Dieta Group konsernia, jonka liikevaihto oli vuonna 2016 43 miljoonaa euroa. Konsernilla on yhtiöt Suomessa, Eestissä ja Ruotsissa. Vuosittain yritys tekee yli 100 eri ammattikeittiöprojektia yhteistyössä arkkitehtien ja rakennusyritysten kanssa. (Dieta oy 2018.)

Yritys on perustettu vuonna 1993, joten Dietalla on kokemusta ammattikeittiöiden suunnittelusta ja toteutuksesta yli 20 vuotta. Dietan tärkein tavoite on auttaa asiakkaitaan menestymään. Yrityksen arvoissa asiakas tulee aina ensin, jonka johdosta myös asiakkaan arjen helpottaminen ja hänen menestyksen tukeminen kuuluvat Dietan arvomaailmaan. Dietan menestyksen taustalla on asiakasta palveleva henkilökunta, laadukkaat tuotteet ja toimivat yhteydet oman keskusvaraston, tehtaiden sekä päämiesten kanssa. Yrityksen motto "Food brings us together" kertoo Dietan halusta työskennellä tiiviisti asiakkaidensa kanssa ja yhdessä tekemällä varmistaa parhaimman mahdollisen lopputuotteen, sekä asiakaskokemuksen. (Dieta Oy 2018.)

Dietan tarvikemyyntityttö on ensiarvoisen tärkeässä osassa tarvikemyynnin henkilökunnan työnkuvaa ja myyntinäyttelyä käytetään aktiivisesti avuksi kaupan teossa. Dietan tiloissa Helsingissä sijaitsevassa tarvikemyyntityttöä on esillä ammattikeittiöiden tarvikemyynnin tuotteita, kuten lautasia, kattiloita, aterimia, laseja, sekä pienlaitteita. Myyntinäyttelyssä tarjotaan palvelua Dietan asiakkaille, jotka haluavat päästä konkreettisesti näkemään ja kokeilemaan tuotteita ennen ostopäätöksen tekoa. Myyntinäyttelyssä asiakkaalle tarjoavat palvelua asiantuntevat myyntiedustajat, joiden avulla asiakas pääsee tutustumaan tuotteisiin, sekä testaamaan niitä tarpeensa mukaan. Myyntinäyttelyssä asiakkaan kanssa voidaan esimerkiksi suunnitella kokonaisuksia ammattikeittiöihin tai ravintolasaleihin. Suurin osa asiakkaiden vierailuista Dietan myyntinäyttelyssä johtaa kauppoihin tai tarjouspyynnön tekemiseen. (Korpelainen, Lähdemäki & Nenonen 2018.)

Myyntinäyttely toimii myös tärkeänä osana Dietan markkinointia. Myyntinäyttely on Dietan portfolio, joka esittelee yrityksen tarvikemyynnin parhaita puolia. Myyntinäyttely edustaa ja tukee Dietan brändimielikuvaa, sekä viestii asiakkaille yrityksen arvoista. Myyntinäyttelyn avulla tehdään markkinointia myös Dietan sosiaalisen median tileille ja kotisivuille julkaisuiden merkissä. (Korpelainen, ym. 2018.)

## 3 Asiakaskokemuksen muodostuminen myymäläympäristössä

Menestyvän ja epäonnistuvan yrityksen erottaa monta tekijää, mutta yksi suurimmista tekijöistä on asiakkaan kokemus saamastaan palvelusta (Dibeehi, Shaw & Walden 2010, 9). Asia-

kaskokemus kattaa koko yrityksen tarjoaman, kuten mainonnan, palvelussa tapahtuvat kontaktit ja asiakaspalvelun laadun. Asiakkaan kokemuksen tulisi pitää sisällään paljon muutakin, kuin vain asiakkaan kuljettamista sujuvasti palvelun parissa. Hyvä asiakaskokemus on tekemistä asiakkaan matkasta palvelun parissa yhtenäistä ja kokonaista, mutta myös selvästi erottuvaa, merkityksellistä ja arvokasta. Hyvää asiakaskokemusta voidaan suunnitella ja toteuttaa vasta silloin, kun ymmärretään, miten asiakkaat kohtaavat yrityksen tarjoaman ja palvelun. (Fisk 2010, 216; Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakkaan kokemuksen rakentuminen on siis monimutkainen tapahtuma. Tämän takia on tärkeää ymmärtää kaikki ne asiat, joista yrityksen palvelu ja asiakkaan kokemus muodostuvat. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan asiakaskokemuksen rakentumista, siihen vaikuttavia tekijöitä, sekä myyntinäyttely- ja myymäläympäristöä asiakaskokemuksen ympäristönä.

### 3.1 Palvelu

Perinteisestä tyylistä, jossa ihmiset ostavat pelkästään tavaroita tai palveluita, on siirrytty ostamaan elämää helpottavia ratkaisuita. Tämä merkitsee sitä, että tulevaisuudessa yksittäisten tavaroiden ja palveluiden merkitys tulee pienenemään huomattavasti. Yritysten täytyy tästä syystä ruveta tarjoamaan asiakkaille entistä enemmän kokonaisratkaisuja, jotka sisältävät tavaroita ja palveluita asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 18.)

Palvelu voidaan määritellä monella eri tavalla. Palvelu on esimerkiksi toimintaa, joka helpottaa jotakuta tekemään jotain. Palvelu voi olla myös vuorovaikutusta, tekoa, tapahtumaa, toimintaa tai suoritusta. Monista eri määritelmistä nousee kuitenkin selkeästi muutama teema esiin. Palvelu ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman ja palvelu on prosessi. Ihmiset myös kokevat palvelun, mutta eivät omista sitä. Lisäksi palvelussa merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus. (Tuulaniemi 2011, 59.) Voidaan katsoa, että kaikilla palveluilla on yleisluonteeltaan samanlaisia peruspiirteitä. Palvelut ovat ensinnäkin prosesseja. Prosessit koostuvat toiminnoista, tai useamman toiminnan joukosta. Palveluita myös kulutetaan, sekä tuotetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Palveluihin kuuluu myös asiakkaan osallistuminen palvelun tuotantoprosessiin kansatuottajana yhdessä palveluntuottavan organisaation kanssa. (Grönroos 2019, 79.)

Palvelut ovat siis usein monista toiminnoista koostuvia prosesseja, joita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelun tuotantoprosessit ovat kuitenkin suurilta osin näkymättömiä asiakkaalle. Tästä syystä on tärkeää muistaa, että asiakas kiinnittää huomiota todennäköisimmin palvelu tuotantoprosessin näkyvään osaan. Näkymättömistä osista asiakas ottaa huomioon vain lopputuloksen. Näkyvät toimenpiteet asiakas kuitenkin arvioi ja kokee palvelun jokaisen pienen yksityiskohdan mukaan lukien. Asiakas kokee palvelun yleisesti subjektiivisesti, joka tarkoittaa sitä, että asiakas kuvailee palveluja usein esimerkiksi sanoilla "kokemus" ja "tunne". Nämä kuvailut kertovat palveluiden aineettomuudesta. Kuitenkin palveluihin liittyy



vahvasti myös konkreettisia osia, jotka toimivat osana palvelua ja mahdollistavat palvelun toimimisen. Johdonmukaisuus palvelussa on vaikea säilyttää, eikä yhden asiakkaan kokema palvelu ole samanlainen, kuin seuraavan asiakkaan kokema palvelu. (Grönroos 2009, 80- 81.)

Palvelun prosessin eri vaiheet koetaan aika-akselilla. Jotta palvelua ja asiakkaan kokemia kokemuksia palvelun parissa voidaan tutkia, esitetään aika-akseli palvelupolkuna. Palvelupolku on kokonaiskuvaus palvelun aikana tapahtuvista asioista. Palvelupolun avulla palvelun eri vaiheita voidaan analysoida ja suunnitella yksityiskohtaisesti. (Tuulaniemi 2011, 78.)

Palvelupolku voidaan jakaa vaiheisiin. Näitä vaiheita kutsutaan palvelutuokioiksi. Palvelutuokiot taas rakentuvat lukuisista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on yhteydessä palveluun kaikkia aisteja käyttäen. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristöt, toimintatavat, sekä esineet. Nämä lukuisat kontaktipisteet tarjoavat palvelun kannalta mahdollisuuksia kehittää palvelua eteenpäin, mutta toisaalta ovat myös haaste palvelun onnistumiselle. Kontaktipisteissä asiakkaaseen voidaan koittaa vaikuttaa erilaisilla aistiärsykeillä. (Tuulaniemi 2011, 79.)

Palvelu syntyy siis palveluntarjoajan ja asiakkaan välisen vuorovaikutusprosessin tuloksena. Nämä vuorovaikutustilanteet ovat tärkeitä ja vaikuttavat suuresti siihen, millaisena asiakas yritystä ja palvelua pitää, sillä asiakas arvioi yritystä koettujen vuorovaikutustilanteiden perusteella. (Grönroos 2009, 77-78; Tuulaniemi 2011, 66-67.) Käyttäjä voi saada palvelusta huolenpitoa, se voi auttaa käyttäjää pääsemään jonnekin, tai saada tarvittavan vastauksen johonkin asiaan. Palvelu siis tuottaa aina jotain arvoa käyttäjälle. (Lovlie, Polaine ja Reason 2013, 23.) Seuraavaksi tutkitaan arvon muodostumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

### 3.2 Arvon muodostuminen

Arvon luominen asiakkaalle on yksi organisaation perustehtävistä (Tuulaniemi 2011, 30). Arvoa luodaan yksilöllisellä tasolla ja sen katsotaan usein olevan saadun hyödyn ja tehtyjen uhrauksien välinen suhde. Arvon luominen voi olla esimerkiksi prosessi, joka aiheuttaa asiakkaan hyvinvoinnin paranemista. (Grönroos & Voima 2013.) Arvo on yksinkertaisesti siis sidosryhmän kokema hyödyllisyys tietystä asiasta (Tuulaniemi 2011, 30).

Yrityksen tarjoama arvo voi olla aineetonta, sekä konkreettista. Konkreettisella arvolla tarkoitetaan esimerkiksi tuotteen toiminnallisuutta. Aineettomalla arvolla tarkoitetaan arvoa, joka ei ole fyysisesti kosketettavissa, vaan useimmiten liittyy myyntiprosesseihin. Aineettomaan arvoon liittyy ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja odotuksista, palveluiden laatu, sekä asiakkaan luottamuksen saavuttaminen. (Skilton 2009, 11.)

Asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja se, mitä hän arvostaa, ovat suhteessa arvoon. Asiakkaalla on siis aina tietty odotus palvelun tuomasta arvosta, joka on aina liitettyä hänen aikaisempiin kokemuksiinsa, toiveisiin, tarpeisiin, yrityksen viestintään ja maineeseen. Asialle

syntyy arvoa sen mukaan, kuinka arvokkaaksi asiakas tietyn asian kokee. Tämän takia arvon voidaan katsoa olevan suhteellista. Yksinkertaisesti ihmiset ostavat tavaroita ja palveluita, jotta saavat jotakin tehtyä. He haluavat siis ratkaista ostoksellaan jonkin tietyn ongelman. Jos ihminen pystyy ostoksella ratkaisemaan tietyn ongelman tai saavuttamaan haluamansa, kokee hän saavansa arvoa. (Tuulaniemi 2011, 30-33.)

Asiakkaan kokemaa arvoa voidaan kasvattaa lisäämällä asiakkaan saamia hyötyjä. Näitä voivat olla esimerkiksi lisäpalveluiden tarjoaminen. Asiakkaan kokema arvo kasvaa myös silloin, kun asiakkaan tekemiä uhrauksia pienennetään. Tämä taas voi tapahtua esimerkiksi helpottamalla asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta. (Grönroos 2009, 194.) Palvelun tarjoajan käytännöt voivat toimia myös negatiivisesti asiakkaan arvonluomisen suhteen. Tämä tapahtuu silloin, kun asiakas tuntee tehtyjen uhrausten ylittävän saatavan hyödyn. Tällöin arvon luominen kääntyy negatiiviseksi ja koettu arvo rupeaa laskemaan. (Grönroos & Voima 2013.) Negatiivista arvoa voivat tuottaa esimerkiksi epäystävälliset työntekijät tai monimutkaiset ja vaikeaselkoiset järjestelmät. Nämä aiheuttavat asiakkaalle ongelmia ja antavat yrityksestä ja palvelusta huonon kuvan. (Grönroos 2009, 195-196.)

Arvo muodostuu asiakkaiden prosesseissa. Yrityksen tehtävänä onkin tukea tätä asiakkaan arvonmuodostusta. Yritys tarjoaa asiakkaalle erilaisia resursseja ja palveluprosesseja, joissa tapahtuu yrityksen ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Asiakkaan oman arvonluomisen lisäksi, myös yritys ja asiakas voivat luoda arvoa yhdessä. (Grönroos 2009, 192.) Tavoitteena on, että kohtaamisessa syntyi aina lisää arvoa (Rantanen 2016, 40).

Yritykselle on tärkeää tietää, kuinka asiakas tuotetta kuluttaa. Näin ollen voidaan keksiä tapoja tuottaa asiakkaalle lisää arvoa. Yritykselle arvon toteutuminen näkyy siinä, kuinka asiakas käyttää tuotetta, kuinka paljon hän on valmis kuluttamaan rahaa ja kuinka kannattava asiakas on yrityksen toiminnalle. (Tuulaniemi 2011, 33.) Skilton (2009, 10) kertoo, että tarjoamalla asiakkaille arvokkaita asiakassuhteita, asiakkaat todennäköisemmin pysyvät pidemmissä asiakassuhteissa.

Nopeasti muuttuvilla markkinoilla kuluttajille syntyy koko ajan uusia odotuksia ja vanhoja arvoja ruvetaan pitämään osana peruspalveluita. Tämä luo painetta yrityksille kehittää uusia tapoja tuottaa arvoa asiakkaalle. Arvon mittaaminen itsessään on kuitenkin hyvin vaikeaa, sillä vain harva kuluttaja osaa tarkasti kertoa siitä, mitä arvo heidän mielestään edes on. (Geraerds 2012.) Palvelussa muodostuva arvo vaikuttaa siis asiakkaan kokemukseen palvelusta. Seuraavaksi tarkastellaan asiakaskokemuksen muodostumista.

### 3.3 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemus on yleiskuva, joka syntyy asiakkaalle kohtaamisista yrityksen kanssa. Asiakaskokemuksen tulisi olla uniikki, arvokas ja johdonmukainen jokaisessa asiakkaan ja yrityksen

kohtaamisessa. Asiakaskokemus kattaa siis koko yrityksen tarjoaman. (Gerdt & Korhonen 2016, 46; Tuulaniemi 2011, 74.)

Tuulaniemen (2011, 74) mukaan asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen eri tasoon arvon muodostumisen mukaan. Nämä tasot ovat nimeltään toiminta, tunteet ja merkitykset. Tuulaniemen (2011) mukainen arvonmuodostumisen malli on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1: Arvon muodostumisen pyramidi (mukaillen Tuulaniemi 2011, 75)

Tuulaniemen (2011) mukaisen arvonmuodostumisen mallin ensimmäinen tasoa kutsutaan toimintatasoksi, jolla tarkoitetaan palvelun kykyä vastata asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen. Toiminta-tasossa käsitellään myös palveluprosessin sujuvuutta, saavutettavuutta, tehokkuutta, käytännöllisyyttä ja monipuolisuutta. Palvelun tulee täyttää toiminta-taso, jotta sen on mahdollisuus olla markkinoilla. Kuvion 1 mukaisesti muut arvonmuodostumisen tasot rakennetaan toimintatason päälle, toiminta-taso toimii näin siis arvonmuodostumisen perustana. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Arvonmuodostumisen seuraavaa tasoa kutsutaan tunnetasoksi. Tunnetasolla tarkoitetaan niitä tuntemuksia, joita asiakas tuntee välittömästi palvelun yhteydessä. Tällä tasolla ovat myös henkilökohtaiset kokemukset, esimerkiksi kokemuksen kiinnostavuus, miellyttävyyys, helppous ja palvelun kyky koskettaa aisteja. Kuviossa 1 kuvattu ylin asiakaskokemuksen taso on nimeltään merkitystaso, joka pitää sisällään kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuuksia, sekä esimerkiksi unelmia, tarinoita, lupauksia ja suhdetta asiakkaan elämäntapaan. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakaskokemus synnyttää aina joko positiivista, tai negatiivista tunne-energiaa. Arvonmuodostuksen mukaisesti asiakkaan kokiessa, että palvelu ylitti hänen ennako-odotuksensa, on palvelun arvo asiakkaan silmissä korkealla ja asiakaskokemus on näin ollen positiivinen. Jos palvelu vain täyttää tai jopa alittaa asiakkaan odotukset, laskee palvelun arvo asiakkaan mielessä ja asiakaskokemus kääntyy negatiiviseksi. Näin ollen asiakkaan arvon muodostuminen muokkaa asiakkaan tyytyväisyysastetta koko palvelua koskien. Asiakaskokemuksen laatuun vaikuttaa suuresti asiakkaan ennalta asetetut odotukset organisaatiosta. Tämän takia on erittäin vaikeaa ennalta arvioida sitä, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden yksittäisiin kokemuksiin. (Fischer & Vainio 2015, 1; 165.)

Palvelun kulutusprosessi johtaa asiakkaan saamaan lopputulokseen. Palveluprosessin kulku onkin tämän takia ratkaisevassa osassa asiakkaan kokemaa kokemusta. Tutkimukset koskien palvelun laatua osoittavatkin, että se kuinka asiakas kokee palveluprosessin, vaikuttaa hyvin vahvasti palvelun kokonaislaadun kokemiseen. Palvelut voivatkin erottua toisistaan prosessien avulla. (Grönroos 2009, 86-87.)

Hyvään asiakaskokemukseen pyrkiminen on tärkeää yrityksen menestymisen kannalta, sillä asiakkaat määrittelevät yrityksen menestymisen. Kilpailijoita paremmalla asiakaskokemuksella voidaan saavuttaa kilpailuetu saman alan muihin yrittäjiin nähden. Hyvän asiakaskokemuksen tuottavat yritykset ovat myös muita yrityksiä kannattavampia. Asiakkaat pysyvät todennäköisemmin pidemmissä asiakassuhteissa yrityksen kanssa, joka tarjoaa heille positiivisia asiakaskokemuksia. Tyytyväiset asiakkaat ovat myös vähemmän hintaherkkiä ja suosittelevat todennäköisemmin yritystä eteenpäin. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 13; 16-17.)

Positiivisen asiakaskokemuksen syntyminen vaatii kuitenkin paljon yritykseltä. Asiakasta tulee huomioida, kuunnella ja hänen tilanne tulee pyrkiä ymmärtämään. Positiivinen asiakaskokemus syntyy vasta silloin, kun asiakkaalle esitetyt lupaukset pidetään ja asiakkaan saaman palvelun laatu on korkea. (Fischer & Vainio 2015, 9.)

#### 3.4 Moniaistisuuden vaikutus asiakaskokemuksen muodostumiseen

Asiakkaat odottavat yrityksiltä ja näiden palveluitaan koko ajan enemmän. Kuluttajat vaativat yrityksiltään innovaatiota ja haluavat kokea jotain uutta, esimerkiksi elämyksiä ja tunteita. Kuluttajat haluavat kokonaisvaltaisen kokemuksen kaikilla aisteilla (näkö, tunto, kuulo, haju ja maku) koettuna. Tunnelma ja elämykset saavat ihmiset vaikuttamaan, puhumaan kokemuksestaan, palaamaan takaisin yhä uudelleen ja suosittelemaan asiaa muille. Tunteet, asenteet ja luotettavuus vaikuttavat myös yrityksen imagoon. Tunnelma on jotain, millä tullaan kilpailemaan tulevaisuudessa, sillä pelkästään hyvä hinta tai valikoima vaikuttavat kuluttajien ostopäätökseen koko ajan vähemmän. (Rantanen 2016, 23.)

Asiakkaisiin voidaan koittaa vaikuttaa palvelun eri kontaktipisteissä. Moniaistisuudessa asiakkaan toimintaan pyritään vaikuttamaan aistiärsykeitä käyttäen, huomioiden kaikki ihmisen viisi aistia. Moniaistisuudessa hyödynnetään mm. ääniä, valoja, värejä, tuoksuja, makuja ja materiaaleja luomaan erilaisia tunnelmia. Näillä tunnelmilla pyritään vaikuttamaan suunnitelmallisesti asiakkaaseen. (Tuulaniemi 2011, 80.)

Moniaistisella tilansuunnittelulla pyritään siihen, että aistit kuormittuvat. Hyvä aistien kuormitussuhteen tulisi aina edistää asiakkaan hyvinvointia. Ympäristön tulisi antaa tilaa tekemiselle ja ajatuksille. Moniaistisuutta suunniteltaessa tulee myös miettiä sitä, minkälaista asiakkaan vireystilaa tavoitellaan. (Rantanen 2016, 37-38.) Aistiärsykkeiden käyttöä tulee kuitenkin suunnitella harkitusti, sillä väärin käytettynä ne voivat viestiä väärää sanomaa (Tuulaniemi 2011, 80-81). Esimerkiksi liian vahva tuoksu voi toimia poistoyöntävänä tekijänä ja jättää palvelusta näin ollen negatiivisen kokemuksen (Rantanen 2016, 162-16).

Asiakas näkee palvelun kokonaisena, eikä hän osaa eritellä palvelusta hyviä ja huonoja kontaktipisteitä. Tämän takia, jos jossain kontaktipisteessä jokin aistiärsyke toimii väärällä tavalla, voi asiakkaalle jäädä huono kokemus koko palvelusta. On siis tärkeää, että kaikki kontaktipisteet asiakkaan palvelupolun varrella toimivat yhtenäisen brändin mukaisesti ja ovat huolella suunniteltuja. (Tuulaniemi 2011, 81.) Seuraavaksi esitellään kaikkien viiden eri aistin vaikutuksia ihmisten käyttäytymiseen myymäläympäristössä, sekä kuinka yritykset ja organisaatiot voivat hyödyntää moniaistisuutta toiminnassaan.

Kaikista aisteista näköaisti on eniten käytetty aistiärsyke kokemuksen muodostamisessa. Muut neljä aistia ovat jääneet taka-alalle huolimatta niiden suuresta vaikutuksesta kokemuksen syntymiseen. (Broweus, Hulten & Van Dijk 2009, 1.) Ihminen näkee toisia ihmisiä ja asioita, mutta niin myös valoa, värejä, muotoja ja estetiikkaa. Valolla voidaan luoda kulkureittejä, sillä voidaan korostaa asioita ja tuoda yksityiskohtia esiin. Aistiystävällinen valo on tasaista, joka ei lisää ärsykkeiden määrää, vaan hyvinvointia. (Rantanen 2016, 158-159.) Väreillä voidaan luoda ajatusyhteyksiä yrityksen arvoihin ja identiteettiin, sekä synnyttää tunteita ja tunnelmaa (Broroweus ym. 2009, 96-97). Ihmisen aivot osaavat arvostaa myös esteettisyyttä ja päättävät sekunneissa, onko näkemämme kaunista, vai rumaa. Tärkeää on löytää tasapaino liian yksinkertaisen ja monimutkaisen väliltä. Kiinnostusta pitää herättää, kuitenkin pysymällä ymmärrettävänä. (Badoc, Bayle-Tourtoulou & Georges 2014, 95-97.)

Kaikki mihin ihminen koskee, vaikuttaa myös syntyvään tunnelmaan. Tuotteiden tulee olla hypisteltävissä ja tunnusteltavissa. Elementeistä voi tulla asiakkaalle mielikuvia siitä miltä tuntuisi, jos niitä koskettaisi. Tuntoaistia aktivoi erilaiset muodot, pinnat, materiaalit ja niiden yhdistelmät. Siisteyden voi liittää myös tuntoaistiin. Siisteys kertoo asiakkaalle usein tuotteen tai palvelun laadusta. Siisteyttä, tuoreutta ja uutuutta voidaan viestiä sisustuksella ja somistuksella. Sommittelu on myös tärkeässä osassa ja sillä pyritään saavuttamaan haluttu määrä

ärsykeitä oikeilla paikoilla. Ergonomia ja lämpötilat vaikuttavat myös osaltaan kokemukseen, kuten myös ilmastointi ja ilman raikkaus ovat osa kokemusta. (Rantanen 2016, 160-161.)

Äänillä voidaan muodostaa tunteita ja äänimaisemaa. Ne vaikuttavat myös vireystilaamme. Äänet voivat olla rauhoittavia tai aktiivisia ja niillä voidaan herättää muistoja. Äänimaailmaan kuuluu tärkeänä osana akustiikka. Huono akustiikka on häiritsevää, samoin kuin epäso-piva äänenvahvuus. Kova meteli ja häly saavat aistimme ylikuormittumaan. Hyvä tilasuunnitelu äänen kannalta on tärkeä osa kokemuksen muodostumista. (Rantanen 2016, 164-166.)

Tuoksujen avulla voidaan herättää suoraan tunteita, muistoja ja tarpeita. Yritykset voivat erottua tuoksuilla ja niillä voidaan synnyttää mielenmaisemia ja mielikuvia. Tuoksuja tulee käyttää harkitusti, sillä huonona koettu tuoksu rekisteröity nopeasti ihmisen muistiin ja aiheuttaa asiasta huonon muiston, joka voi vaikuttaa jatkossa ostopäätöksen tekoon. Tuoksu on toimiva silloin, kun se lisää hyvinvointia, saa rentoutumaan ja auttaa tekemään parempia päätöksiä. Esimerkiksi kahvin tuoksu houkuttaa kokoontumaan ja rentoutumaan. (Rantanen 2016, 162-163.) Sopiva tuoksu myymälässä vaikuttaa positiivisesti kuluttajien kokemukseen brändistä. Tutkimusten mukaan asiakkaat kokevat myös työntekijöiden olevan ahkerampia ja asiantuntevampia sopivan tuoksun lisäämisen jälkeen. (Kotler & Lindstrom 2010, 18.) Tutkimukset osoittavat, että tuoksun ja musiikin yhteisvaikutus on suuri asiakkaan käyttäytymiseen. Jos myymälässä soitetaan musiikkia ja siellä on miellyttävä tuoksu, pitää asiakas kokemusta todennäköisemmin miellyttävämpänä. Miellyttävyydellä taas on suora positiivinen yhteys ostokäyttäytymiseen ja asiakaskokemukseen. (Dubelaar, Gan, Morrison & Oppewal 2011.)

Makuihin liittyy myös paljon muistoja, perinteitä ja elämyksiä. Makujen avulla voidaan tehdä makumatkoja, tutustuttaa kulttuureihin ja tarinoihin. Makuun vaikuttavat myös muut aistit. Se miltä ruoka tuoksuu tai näyttää vaikuttaa siihen, mitä maistamme. (Rantanen 2016, 163-164.)

Onnistuneella moniaistisella markkinoinnilla voidaan selventää asiakkaalle firman identiteettiä ja arvoja, sekä pitkän ajan tähtäimenä parantaa brändin tunnettavuutta ja vahvistaa haluttua brändi-imagoa. Organisaatiot, jotka käyttävät hyväksi moniaistisuutta toiminnassaan, ovat etulyöntiasemassa perinteisiä keinoja suosiviin yrityksiin nähden. Moniaistisuus vaikuttaa asiakkaisten kaikkiin viiteen aistiin uudella, innovatiivisella tavalla ja jättää usein paremman muistijäljen brändistä, sekä tekee kokemuksesta henkilökohtaisemman. (Broweus ym. 2009, 1-6.) Moniaistisuuden käyttämisen tuloksena yrityksen bändin ja asiakkaan välinen side on myös todennäköisesti vahvempi (Markkanen 2008, 25).

### 3.5 Myyntinäyttely asiakaskokemuksen ympäristönä

Myyntinäyttelyllä tarkoitetaan tilaa, joka on suunniteltu asiakkaiden tuotteisiin tutustumista, vaihtoehtojen miettimistä ja testaamista varten, ennen ostopäätöksen tekoa. Myyntinäyttelyssä asiakkaat oppivat tuntemaan tuotteet paremmin ja he saavat opastusta tuotteista henkilökunnan avulla. (Ewen 2017.) Myyntinäyttelyt ja design-keskukset ovat olleet perinteisesti osana kuluttajan ostopäätösprosessia (Reep 2011). Koska myyntinäyttely voi olla yksi organisaation suurimmista rahallisista investoinneista, tulisi sen olla konkreettinen näyte organisaation ammattiosaamisesta ja arvoista. Onnistuneen myyntinäyttelyn avulla organisaatio voidaan nostaa esiin muiden saman alan kilpailijoiden joukosta. (Peterson 2011.) Seuraavaksi kerrotaan erityispiirteistä, joita myyntinäyttelyn toteutuksessa tulee ottaa huomioon onnistuneen asiakaskokemuksen takaamiseksi.

Asiakkaat tutustuvat tuotteisiin myyntinäyttelyssä, mutta oikea ostotapahtuma tapahtuu usein vierailun jälkeen verkossa, eikä paikan päällä. Nykyisin verkkosivujen kautta asiakkaat aloittavat tutustumaan tuotteisiin ja yritykseen, mutta haluavat silti päästä konkreettisesti koskettamaan, tunnustelemaan ja ehkä testaamaan tuotetta. (Ewen 2017.) Koska asiakkaat tutustuvat yritykseen, tuotteisiin ja myyntinäyttelyyn internetissä ennen siellä vierailemista, on tärkeää, että myyntinäyttely vastaa heidän internetissä muodostuneita odotuksiaan (Reep 2011). Verkkosivut tulee tehdä esteettisesti miellyttäväksi, esimerkiksi käyttämällä informatiivisia videoita ja sosiaalisen median alustoja. Yritykset pyrkivät tekemään mieleenpainuvan ensivaikutelman jo ennen asiakkaan tapaamista kasvotusten. Ongelma tulee usein vastaan siinä kohdassa, kun asiakas saapuu kivijalkaliikkeeseen yrityksen verkkosivujen houkuttelevana, eikä verkkosivuilla muodostuneet odotukset vastaa todellisuutta myyntinäyttelystä. Tavoitteena olisi, että konkreettinen kokemus yrityksen palvelusta vastaa asiakkaan internetissä saamaa ensivaikutelmaa. (Reep 2015.)

Koska mukavuus ja helppous merkitsevät paljon tämän päivän asiakkaille, pienikin hankaluus yrityksen palvelun yhteydessä voi saada asiakkaat vaihtamaan kilpailevan yrityksen asiakkaiksi. Yrityksen palvelun prosessin, palvelutuokioiden ja kontaktipisteiden tulisi olla toimivia ja asiakkaan kulku palvelussa sulavaa. Palvelun toimivuuden tulee näkyä jo verkkosivuilla, jotka usein toimivat ensimmäisenä kontaktina asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakkaan tulee saada yritykseen helposti yhteyttä ja tapaamisten sopiminen pitäisi olla vaivatonta, sekä helppoa. Asiakkaan saapumisesta yrityksen myyntinäyttelyyn tulisi tehdä myös mahdollisimman helppoa. Asiakkaan tulee tietää, minne saapua, milloin ja miten. Sisäänkäynti tulee olla helposti löydettävissä ja kutsuva. (Reep 2014.) Hyvät opasteet myyntinäyttelyyn saavat asiakkaat tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja turvalliseksi. Tunne kontrollista ja hallitusta tilanteesta ovat tärkeitä onnistuneen kokemuksen syntymiseksi. Näitä tunteita voidaan luoda myymäläympäristössä opasteiden lisäksi myös tuoteluokkien hallinnan avulla. (Markkanen 2008, 51; Peterson 2011.)

Myyntinäyttelyssä on tärkeää suunnitella sisäänkäynti ja mahdolliset rappukäytävät mahdollisimman tilaviksi ja miellyttäväksi. Tämä johtuu siitä, että jotkin asiakkaat voivat olla varovaisia kulkemaan tiloihin, jotka eivät ole houkuttelevan näköisiä. Asiakkaat eivät halua kokea ahdistunutta tunnetta. Näiden tilojen miellyttävyyttä ja kutsuvuutta voidaan parantaa lisäämällä tilaan somistusta, esimerkiksi peilejä, valaistusta tai näyttöjä. (Reep 2010.) Myyntinäyttelyssä vastaanotto-tila on myös tärkeä, jotta asiakas huomataan ja hänet osataan ottaa oikealla tavalla vastaan. (Reep 2010.) Yrityksen tulisi huolehtia erityisesti siitä, että asiakas tuntee yhteyden yritykseen ja henkilökuntaan heti myyntinäyttelyyn saapuessaan. Brändin ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on hyvä aloittaa jo sisääntulosta esillepanojen avulla. Nämä kannattaa suunnitella sopimaan yrityksen myyntiprosessiin yhdenmukaisen asiakkaan kokemuksen takaamiseksi. Myyntinäyttelyn on tärkeää olla houkutteleva jo ulkopuolelta. (Reep 2011; Reep 2015.)

Asiakkaan saapuessa sisälle myyntinäyttelyyn on tiedettävä, mitä asiakas haluaa, jotta asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata. Myyntinäyttelyyn saapuvilla asiakkailla on usein ongelma, jonka ratkaisemiseksi he ovat tulleet hakemaan apua myyntinäyttelystä. Asiakkaan vierailusta myyntinäyttelyssä tulisi tehdä helppo ja vaivaton. Vierailusta on hyvä tehdä elämyksellinen ja mieleen jäävä. Tämä onnistuu lisäämällä aistiärsykeitä palvelun eri kontaktipisteissä. (Reep 2014.)

Myyntinäyttelyn ei tarvitse olla suuri kooltaan, vaan tärkeämpää on miettiä tarkasti, mitä tuotteita näyttelyssä laitetaan esille ja miten myyntinäyttely toteutetaan. Myyntinäyttelyn tulee olla riittävän yksinkertainen, jotta asiakas pystyy itsenäisesti käymään myyntinäyttelyä läpi ja tekemään päätöksiä. Myyntinäyttelyssä tärkeää on varata suuri tila asiakkaalle, jossa hän voi rentoutua ja miettiä päätöksentekoaan. Tilassa olisi hyvä olla kuvia, näytteitä ja katalogeja, joiden avulla keskustelua mahdollisista vaihtoehdoista voidaan käydä asiakkaan kanssa. (Reep 2011.)

Siisteys ja tilan tunne ovat tärkeitä myyntinäyttelyssä. Jos tila on liian täynnä ja epäjärjestyksessä, ei tätä tilaa jää ja asiakkaan kokemus on usein negatiivinen. Järjestelmällisyys ja siisteys esillepanoissa, sekä sisustuksessa toimivat onnistuneen myyntinäyttelyn perustana. Järjestyttä ja siisteyttä on helppo ylläpitää, jos kaikki myyntinäyttelyssä työskentelevät henkilöt noudattavat samoja työskentelytapoja. Siisteydellä ja järjestyksellä voi olla suuri vaikutus siihen, miten asiakas myyntinäyttelyn kokee. Siisteyden ja selkeyden tulisi näkyä aina sisäänkäynnistä myyntinäyttelyyn asti. (Reep 2011.)

Myyntinäyttelyyn kannattaa suunnitella myös kiinnostavia esillepanoja, mutta niitä suunniteltaessa kannattaa miettiä, kuinka monesta esillepanosta myyntinäyttelyn henkilökunnalla on aikaa pitää huolta. Esillepanoja kannattaa suunnitella ajoissa pidemmälle aikajanelle. Tämä voi säästää kuluissa, sekä yritys pysyy tietoisena siitä, mitä uutuuksia on tulossa. Esillepanot



kannattaa suunnitella niin, ettei kaikkia tarvitse uudistaa samanaikaisesti, vaan muutos tapahtuu yksi kerrallaan. Tämä säästää paljon aikaa. (Reep 2010.) Toimivan myyntinäyttelyn ja sen esillepanojen tulee olla helposti muuteltavissa johtuen tämän päivän nopeasti muuttuvista markkinoista ja trendeistä. Visuaalisten muutosten tekeminen tekee myyntinäyttelystä kiinnostavan kohteen potentiaalisille ja pitkäaikaisille asiakkaille. Asiakkaat kaipaavat uusia kokemuksia ja myyntinäyttelyn tulee vastata tähän asiakkaiden tarpeeseen. (Reep 2013.) Esimerkiksi erilaiset teemat voivat vaihdella esillepanoissa (Peterson 2011).

Toimivassa myyntinäyttelyssä teknologia on mukana helpottamassa kommunikaatiota ja vuorovaikutusta. Tilassa voi olla esimerkiksi näyttö tai tietokone, jolta voi helposti näyttää asiakkaalle tuotteen tietoja tai elävöittää tilaa videolla taaten asiakkaalle visuaalisen kokemuksen. (Reep 2011.) Teknologian lisääminen myyntinäyttelyyn auttaa yritystä vastaamaan uuden, teknologiaa arvostavan asiakasryhmän tarpeisiin, mutta on myös kätevä tapa säästää kuluissa. Teknologian avulla asiakkaalle voidaan esitellä vaihtoehtoja, jotka eivät mahdu, tai ole mahdollista tuoda esille myyntinäyttelyyn konkreettisesti. Teknologian ei kuitenkaan tule olla hyvän asiakaspalvelun esteenä, vaan tuoda lisäarvoa asiakaspalveluun. On tärkeää muistaa, että asiakas vierailee usein myyntinäyttelyssä saadakseen asiantuntijan apua. Teknologian on tutkittu nopeuttavan ja helpottavan asiakaspalvelua, mutta myös helpottavan asiakasta visualisoimaan miltä lopullinen tuote tulisi näyttämään. (Reep 2012.)

Useat asiantuntijat ovat sitä mieltä, että parantamalla ja uudistamalla myyntinäyttelyä, yritys voi saavuttaa kilpailuedun alalla. Myyntinäyttelyyn voi joutua investoimaan suuresti, mikä voi hidastaa ja pitkittää päätöksentekoa prosessin aloittamisesta. Yrityksen on kuitenkin tärkeää muistaa, että myyntinäyttely on yksi parhaista tavoista esitellä yrityksen ja sen henkilöstön osaamista asiakkaille. Onnistunut uudistus vaatii kuitenkin huolellista suunnittelua ja valmistelua. Muutos kannattaa aloittaa tekemällä yksi vaihe kerrallaan. (Reep 2010.)

#### 4 Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä

Asiakkaat odottavat tänä päivänä palveluiltaan enemmän edellisiin sukupolviin verrattuna. Aikaisemmin asiakkaat ovat tyytyneet siihen, mitä organisaatiot heille ovat tarjonneet, mutta markkinatalous on kehittänyt asiakkaat odottamaan organisaatioilta enemmän. Hyvin suunnitellut kokemukset ovat saaneet asiakkaat edellyttämään hyviä kokemuksia kaikilta käyttämiltään palveluilta. Tämä muutos käyttäjien odotuksissa on lisännyt organisaatioiden tarvetta ymmärtää asiakasta, hänen tarpeitaan ja odotuksiaan. Organisaation on siis tärkeää ymmärtää mistä asiakkaan kokemus, sekä asiakkaalle rakentuva arvo koostuu. Tämän takia palvelumuotoilu on kehittynyt tuomaan asiakkaan osaksi muotoilua ja palveluiden kehittämistä. (Hormess, Lawrence, Schneider ja Stickdorn 2018, 3) Seuraavaksi tarkastellaan palvelumuotoilun piirteitä, sekä miten palvelumuotoilua käytännössä toteutetaan.

#### 4.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilulle ei ole yhtä yleistä määritelmää, mutta Schneiderin ja Stickdornin (2012, 26) mukaan palvelumuotoilussa voidaan katsoa olevan tietyt periaatteet. Nämä periaatteet ovat: Käyttäjakeskeisyys, kanssaluominen, järjestävä, todistava ja kokonaisvaltainen. Toiminta tulee nähdä siis asiakkaan näkökulmasta, kaikki sidosryhmät tulee sisällyttää palvelumuotoiluprosessiin, palvelu tulee nähdä toisiinsa liittyvien tekojen joukkona, aineettomat palvelut tulee visualisoida fyysisten esineiden kautta, sekä koko palveluympäristö tulee huomioida palvelumuotoiluprosessissa.

Palvelumuotoilun avulla organisaatiot voivat havaita palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, sekä kehittämään uusia ja jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu yhdistää muotoilusta tuttuja toimintatapoja palveluiden kehittämiseen ja yhdistää niitä perinteisiin palveluiden kehittämisessä käytettyihin menetelmiin. Palvelumuotoilu yhdistää innovatiivisesti vanhoja asioita uudella tavalla ja osaamisalana kehittyä jatkuvasti. (Tuulaniemi 2011, 24.) Pääkohteena palvelumuotoilussa on ratkaista asiakkaisiin liittyviä haasteita, mutta tasapainoitta muutokset organisaation kykyihin vastaaviksi. Joissakin tapauksissa asiakkaan näkökulman ymmärtäminen auttaa löytämään oikean suunnan positiivisiin tuloksiin pääsemiseksi tai tarvittavien muutosten tekemiseksi. (Flu, Lovlie ja Reason 2015, 4.)

Palvelumuotoilussa asiakkaiden tunteita tai kokemuksia ei suunnitella abstraktisti, vaan palvelumuotoilu on systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa. Palvelumuotoilu on prosessi, sekä useista osaamisaloista koostuva työkalu- ja menetelmäkokonaisuus. Kokonaisvaltainen lähestyminen kehitettävään palveluun on ominainen toimintamalli palvelumuotoilussa. Palvelu voidaan jakaa myös pienempiin osakokonaisuuksiin palvelumuotoilua tehdessä. Näitä osakokonaisuuksia voidaan jakaa yksittäisiksi elementeiksi, jonka ansiosta eri elementtejä voidaan käsitellä ja optimoida tavoitteiden mukaisiksi. (Tuulaniemi 2011, 27.) "Palvelumuotoilu on prosessi, joka auttaa havaitsemaan, missä, milloin ja kuinka organisaatio voi tehdä palvelunsa arvokkaammaksi asiakkaallensa sekä itselleen" (Tuulaniemi 2011, 96).

Palvelumuotoilun on katsottu auttavan palveluiden kehittämisessä eri tavoilla. Muotoilun avulla on mahdollista selvittää niin kutsuttua hiljaista tietoa. Hiljasella tiedolla tarkoitetaan kaikkea sitä, mitä asiakas ei osaa tai halua suoraan kertoa, esimerkkinä erilaiset tuntemukset. Hiljaisen tiedon selvittäminen auttaa ymmärtämään käyttäjien näkökulmaa ja arvomaailmaa. Palvelumuotoilun työkaluilla mahdollistetaan kaikkien osanottajien osaamisen ja tietämyksen hyödyntäminen. Työkalut auttavat osanottajia näkemään asioita eri näkökulmista, joka rohkaisee osanottajia suunnittelemaan ja toimimaan. Palvelumuotoiluun kuuluvat kokeilut auttavat näkemään ideoiden toimivuuden, joka auttaa resurssien säättämisessä sekä riskienhallinnassa. Palveluista tulee kustannustehokkaampia, kun resurssit voidaan käyttää tehokkaam-

min. Viimeisenä käyttäjien osallistuminen kasvattaa heidän vaikutusmahdollisuuksiaan muotoilussa, joka lisää ymmärrystä käyttäjien tarpeista ja tuote voidaan suunnitella vastaamaan paremmin käyttäjien eri tarpeisiin. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 40-41.)

#### 4.2 Asiakasymmärrys, käyttäjakeskeisyys ja yhteissuunnittelu palvelumuotoilussa

Palvelumuotoilussa keskiössä on ihminen tuotteiden sijasta. Jotta palvelusta saadaan käyttäjälle mieleinen, on tärkeää osata katsoa palvelua käyttäjän silmin. Palvelumuotoilun lähtökohta on tunnistaa ongelma, jonka käyttäjät kokevat palvelua kuluttaessaan. (Curedale 2013, 28.) Liiketoiminnan näkeminen asiakkaan silmin tarjoaa tärkeää ja konkreettista tietoutta asiakkaan odotuksista, kokemuksesta ja käyttäytymisestä. Tämä paljastaa myös asiakkaan kokeamat ongelmakohdat ja tarjoaa syvempää tuntemusta asiakkaiden tunteista ollessaan vuorovaikutuksessa organisaation kanssa. (Flu ym. 2015, 5.)

Yrityksen on siis tärkeää ymmärtää todellisuus, jossa heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. Yrityksen täytyy myös selvittää ja ymmärtää asiakkaan todelliset motiivit. Asiakasymmärrys on yksi keskeisistä palvelumuotoilun käsitteistä. Asiakasymmärrys yksinkertaisuudessaan tarkoittaa asiakkaan arvomuodostusprosessin ymmärtämistä. Yrityksen tulee ymmärtää, mistä elementeistä asiakkaan arvo rakentuu ja mitä arvoa palvelu asiakkaalle tarjoaa. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Asiakasymmärryksen lisäksi palvelumuotoilun yksi peruseriaatteista on käyttäjakeskeisyys. Asiakkaan tapojen, kulttuurin, sosiaalisen kontekstin ja motivoinnin syvä ymmärtäminen on tärkeää onnistuneen palvelun luomisessa. Käyttäjän laittaminen keskiöön palvelua kehittäessä usein huomataan, että palvelua käyttävät monet eri käyttäjäryhmät ja kaikilla näillä erilaisilla käyttäjillä on erilaiset odotukset, arvot ja tarpeet palvelun suhteen. Tämän takia palvelun kehittämisessä tulee ottaa huomioon eri sidosryhmät (esim. henkilökunta, yhteistyöyritykset, tavarat ja nettisivut). Useiden eri sidosryhmien ymmärrys ja ratkaisun löytäminen erilaisten sidosryhmien ongelmiin on palvelumuotoilun yksi perustehtävä. (Schneider & Stickdorn 2012, 38-39.)

Jotta palvelusta saataisiin mahdollisimman toimiva mahdollisimman monen käyttäjän ja sidosryhmän perspektiivissä, on käyttäjiä hyvä ottaa mukaan palvelumuotoiluprosessiin. Näin saadaan paljon ideoita ja ajatuksia siitä, mitä kaikkea palvelussa tulee parantaa ja miten sen voisi tehdä. Tätä niin kutsuttua yhteissuunnittelua voidaan harjoittaa palvelumuotoiluprosessissa erilaisten menetelmien avulla. (Schneider & Stickdorn 2012, 38-39.) Flu ym. (2015, 18) ovat samaa mieltä. He kertovat, että yhteissuunnittelu on palvelumuotoilun lähestymistapa, jossa asiakkaat ja työntekijät otetaan mukaan palveluiden kehittämisprosessiin.

Yhteissuunnittelun etuna on palvelun käyttäjän ja tarjoajan kanssakäyminen prosessin ajan. Tämä mahdollistaa valmiin palvelun tyydyttävän niin käyttäjän, että palvelun tuottajan tarpeet. Mitä enemmän käyttäjä pääsee vaikuttamaan palvelun luontiin, sitä todennäköisemmin valmis palvelu tuottaa käyttäjälle arvoa, jonka tuloksena asiakasuskollisuus ja pitkäaikaiset asiakassuhteet lisääntyvät. (Schneider & Stickdorn 2012, 38-39.)

Kun palvelumuotoilun keskiöön laitetaan ihminen, suunnitellaan palvelua oikeasti sitä käyttävälle ihmiselle. Tällöin myös minimoidaan riski epäonnistumiseen, sillä käyttäjäkeskeisesti suunniteltu palvelu pohjautuu asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Palvelumuotoilu on myös ennakoivaa, jolloin tutkitaan potentiaalisen asiakkaiden todellisia tarpeita, sekä pyritään selvittämään asiakkaiden piilevätkin tarpeet. Asiakkaiden tarpeisiin pyritään siis vastaamaan jo ennalta, jotta vältytään huonoilta asiakaskokemuksilta ja näin ollen päätyneiltä asiakassuhteilta. (Tuulaniemi, 2011, 72-73.) Hyvän asiakasymmärryksen lisääminen palvelumuotoiluun voi kasvattaa asiakkaan tyytyväisyyttä, vähentää asiakkaan tyytymättömyyttä ja ennaltaehkäistä kalliita palvelun epäonnistumisia. Asiakasymmärrys parantaa myös asiakkaan palvelukokemusta ja rakentaa parempia, sekä kestävämpiä asiakassuhteita. (Flu ym. 2015, 5.)

#### 4.3 Palvelumuotoilu prosessina

Palvelumuotoilu toteutetaan usein prosessina. Prosessilla tarkoitetaan sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja. Palvelumuotoilusta puhuttaessa palvelumuotoiluprosessin on luovan ongelmanratkaisun periaatteita noudattava prosessi. Palveluiden kehittäminen tarkoittaa aina jonkin uuden luomista ja näin ollen on aina ainutkertaista. Eri palveluiden kehittämiseen ei siis aina toimi sama prosessi, joten tämän takia palvelumuotoiluprosessia on vaikeaa määrittellä tai kuvata yhdenmukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Suurin osa palvelumuotoiluprosesseista muistuttavat pääpiirteiltään toisiaan. Kuitenkin käytännön sovelluksia prosesseissa on olemassa useita toteuttajien taustoista ja henkilökohtaisista näkemyksistä johtuen. Palvelumuotoilijan työ keskittyy usein asiakasymmärrykseen, ideointiin ja konseptointiin. Prosesseissa on kuitenkin tärkeää ottaa huomioon myös palvelua tuottavan organisaation tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit. Palvelun menestymisen kannalta yrityksen tavoitteet ja asiakastutkimuksessa saatu tieto on tärkeää siirtää palvelun tuotantoon asti. (Tuulaniemi 2011, 127.) Seuraavaksi esitellään kaksi tunnettua palvelumuotoiluprosessin mallia.

Tuulaniemen (2011, 127) mukaan palvelumuotoiluprosessiin kuuluu viisi vaihetta. Nämä vaiheet ovat nimeltään määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Määrittelyvaiheessa tutkimus aloitetaan ja suoritetaan esitutkimusta. Tässä vaiheessa määritellään mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat tavoitteet prosessissa tilaajan kannalta. Tavoitteena on saada ymmärrystä palvelua tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista. Tutki-

musvaiheessa suuressa osassa ovat asiakasymmärrys, jota hankitaan käyttämällä erilaisia menetelmiä. Tämän vaiheen tavoitteena on rakentaa ymmärrystä kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista sekä käyttäjätarpeista. Tutkimusvaiheen jälkeen siirrytään suunnitteluvaiheeseen. Suunnittelussa ideoidaan, konseptoidaan ja tehdään prototyyppejä kehitettävää palvelua varten. Palvelutuotantovaiheessa palvelukonseptit viedään markkinoille asiakkaiden arvioitavaksi. Tämän jälkeen seuraa lanseeraus, jonka tavoitteena on antaa ymmärrys palvelun toteuttamisen vaativista resursseista kaikille palveluun liittyville osapuolille. Arviointivaihe on viimeisenä, jolloin prosessin onnistumista arvioidaan ja palvelua kehitetään jatkuvasti.

Schneiderin ja Stickdornin (2012, 115-126) malli palvelumuotoiluprosessista esitellään seuraavaksi. Heidän mallissaan on neljä vaihetta; Exploration (tutkiminen), Creation (luominen), Reflection (heijastaminen) ja Implementation (täytäntöönpano). Vaiheiden sisällöt ovat melko samanlaiset, kuin Tuulaniemellä (2011). Prosessin alussa hankitaan asiakasymmärrystä sekä rakennetaan ymmärrystä palvelua tarjoavasta organisaatiosta ja ongelmasta, joka halutaan ratkaista. Tämän jälkeen siirrytään ideoimaan, sekä näiden ideoiden ja konseptien testaamiseen. Viimeiseksi on konseptin tai idean käyttöönotto, joka vaatii osakseen muutoksen tekoa toimintaan.

Palvelumuotoiluprosessia aloittaessa on tärkeää tiedostaa, että onnistunut lopputulos voi vaatia vaiheiden toistamista useaan kertaan, tai jopa aloittaa koko prosessi alusta. Palvelumuotoiluprosessimallit antavatkin vain karkean ehdotuksen siitä, kuinka prosessin kanssa edetään. Jokaiselle prosessille tulisi suunnitella juuri sille prosessille sopiva etenemismalli, jota voidaan myös muokata tai muuttaa prosessin tarvitsemalla tavalla. (Schneider & Stickdorn 2012, 117.)

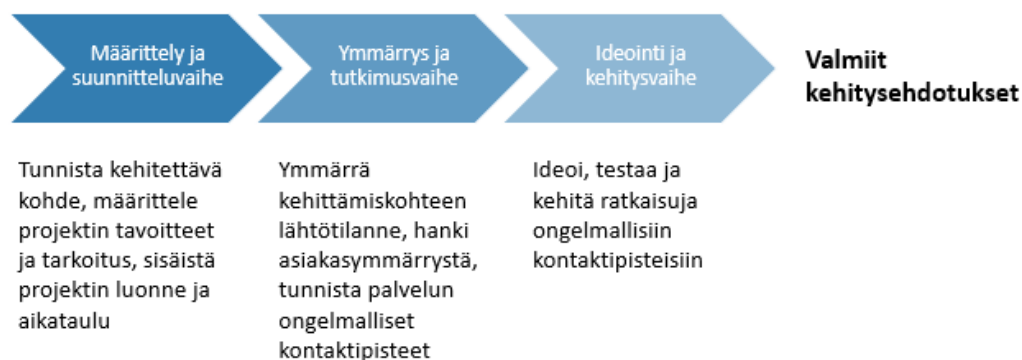
## 5 Myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Opinnäytetyön tavoitteena oli myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja palvelusta muodostuvan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorian tietoon perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyyn. Kehitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena budjetoida muutoksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta. Kehittämisprosessi toteutettiin palvelumuotoilun lähestymistapaa käyttäen sen käyttäjäkeskeisen luonteen takia.

Prosessin aikana tutkimustietoa kerättiin palvelumuotoilussa yleisesti käytettyjen laadullisten tutkimusmenetelmien avulla. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään mahdollisimman hyvin. Tämä vaatii ilmiön kokonaisvaltaista ymmärtämistä, joka voidaan saavuttaa antamalla tilaa tutkittavien henkilöiden näkökulmille ja kokemuksille. Tämän lisäksi tarvitaan syvällistä perehtymistä tutkittavaan ilmiöön ja siihen liittyviin ajatuksiin ja tunteisiin. Pääpaino laadullisessa tutkimuksessa on mielipiteiden, sekä syy-seuraussuhteen

ymmärtämisessä. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään johtopäätösten tekemiseen usein haastatteluihin ja havainnointiin perustuvista aineistoista. Laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin miksi, kuinka ja miten. (Tuulaniemi 2011, 144.)

Myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittämisprosessin vaiheita olivat Määrittely ja suunnittelu, Ymmärrys ja tutkimus, Ideointi ja kehitys. Vaiheet saivat vaikutteita Tuulaniemen (2011), sekä Schneiderin ja Stickdornin (2012) palvelumuotoiluprosessimalleista. Myyntinäyttelyn palvelumuotoiluprosessin eteneminen, sekä vaiheet on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2: Myyntinäyttelyn kehittämisprosessin eteneminen, vaiheet ja tavoitteet

Kuviossa 2 on kuvattu opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessi. Prosessi aloitettiin määrittely- ja suunnitteluvaiheella, jossa toimeksiantoyrityksen yhteyshenkilöt tavattiin. Tapaamisessa määriteltiin ratkaistava ongelma yhdessä toimeksiantoyrityksen kanssa sekä mietittiin, millaisia tavoitteita prosessille asetetaan. Tapaamisessa varmistettiin myös yhteisymmärrys prosessin luonteesta ja aikataulusta.

Seuraavassa vaiheessa (ymmärrys ja tutkimus) rakennettiin parempaa ymmärrystä itse kehittämiskohteen lähtötilanteesta, hankittiin asiakasymmärrystä palvelua käyttävistä asiakkaista, sekä pyrittiin tunnistamaan palvelun ongelmalliset kontaktipisteet, kuten kuviossa 2 kuvataan. Metodeina vaiheessa käytettiin teemahaastatteluita, varjostusta ja kyselylomaketta. Myös benchmarkkausta käytettiin saaden tietoa muissa saman alan myyntinäyttelyissä käytävistä metodeista. Tutkimustiedon pohjalta kehitettävästä palvelusta tehtiin asiakkaan palvelupolku. Palvelupolun avulla pystyttiin analysoimaan myyntinäyttelyn lähtötilanne, sekä tunnistamaan palvelussa ilmenneet ongelmalliset kontaktipisteet.

Kuviossa 2 kuvatussa palvelumuotoiluprosessin viimeisessä vaiheessa, ideointi- ja kehitysvaiheessa, ideoitiin ja kehitettiin ratkaisuja edellisessä vaiheessa selvinneisiin ongelmallisiin

kontaktipisteisiin. Ideointi toteutettiin aivoriihi-työpajassa yhteistyössä Dietan henkilökunnan kanssa. Ideoinnin lopussa valittiin parhaiksi katsotut ratkaisut ongelmiin. Valittuja ratkaisuja arvioitiin ja kehitettiin eteenpäin skenaarioiden avulla tapaamisessa Dietan henkilökunnan kanssa. Kehitetystä ratkaisusta muodostettiin kehitysehdotuksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn palvelua ja palvelusta syntyvää asiakaskokemusta. Prosessin lopuksi kehitysehdotukset esiteltiin yrityksen johdolle, jotka antoivat palautetta kehitysehdotusten tarpeellisuudesta ja hyödynnettävyydestä.

Myyntinäyttelyn palvelun kehittämisprosessin vaiheet saivat vaikutteita Tuulaniemen (2011), sekä Schneiderin ja Stickdornin (2012), palvelumuotoiluprosessimalleista, jotka koettiin prosessin asiakaslähtöiseen luonteeseen ja tavoitteeseen sopiviksi. Prosessin vaiheet ja menetelmät suunniteltiin sopimaan prosessin aikatauluun, sekä tuottamaan tarvittavia tuloksia. Myyntinäyttelyn palvelumuotoiluprosessissa Dietan henkilökunta pyrittiin osallistamaan koko prosessin ajan. Henkilökunnan tiiviin yhteistyön ajateltiin sitouttavan henkilökunnan palvelun kehittämiseen opinnäytetyön päätyttyäkin. Seuraavissa luvuissa kuvataan prosessin vaiheiden toteutukset ja tulokset toteuttamisjärjestyksessä.

### 5.1 Määrittely ja suunnittelu

Myyntinäyttelyn kehittämisprosessin ensimmäistä vaihetta kutsutaan määrittely ja suunnitteluvaiheeksi. Palvelumuotoiluprosessi alkaa hankkimalla ymmärrystä palvelua tuottavan yrityksen kulttuurista ja tavoitteista. Prosessin etenemisen kannalta on tärkeää varmistua myös siitä, että yritys ymmärtää, mistä palvelumuotoilussa ja palvelumuotoiluprosessissa on kyse. Tässä vaiheessa on tärkeää tunnistaa prosessissa ratkaistava ongelma. (Stickdornin ja Schneiderin 2012, 120.)

Tuulanimen (2011, 132-140) mukaan prosessi tulee aloittaa prosessin tavoitteiden määrittelyllä. Palvelun tuottavan organisaation on tärkeää miettiä mm., mihin asiakastarpeeseen ollaan vastaamassa ja millaisessa aikataulussa edetään. Yritykseltä saatujen lähtötietojen perusteella palvelumuotoilija voi muodostaa käsityksen palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista liittyen suunniteltavaan palveluun.

Määrittely- ja suunnitteluvaiheessa oli keskeistä määrittellä ja rajata prosessin tavoitteet, sekä tunnistaa kehittämisen kohde. Vaiheen tarkoituksena oli myös varmistaa, että toimeksiantoyritys tiedostaa millaisesta prosessista on kyse, sekä päästä sopimukseen prosessin aikataulusta. Määrittely- ja suunnitteluvaiheeseen kuului toimeksiantoyrityksen henkilökunnan tapaaminen, jonka yhteydessä prosessi suunniteltiin ja keskusteltiin kehitettävästä palvelusta. Vaiheessa käytetty menetelmä ja sen tavoitteet ovat kuvattu kuviossa 3.

### Aloitustapaaminen

Toimeksiannon tarkentaminen ja rajaus, toimeksiannon tavoitteiden ja tarkoituksen kartoittaminen, prosessin aikataulusta sopiminen

Kuvio 3: Määrittely- ja suunnitteluvaiheessa käytetty menetelmä ja tavoitteet

Opinnäytetyö aloitettiin määrittely- ja suunnitteluvaiheella 14.9. järjestämällä aloitustapaaminen (KUVIO 3) Laurea ammattikorkeakoulun tiloissa. Tapaamiseen kutsuttiin toimeksiantoyrityksen markkinointipäällikkö ja myyntipäällikkö. Markkinointipäällikkö ja myyntipäällikkö toimivat toimeksiantoyrityksen yhteyshenkilöinä prosessin ajan. Tapaamisen tavoitteena oli rajata prosessin kehityskohde, sekä asettaa prosessille tavoite ja aikataulu. Yhteyshenkilöille kerrottiin myös palvelumuotoilusta, prosessissa käytettävistä metodeista ja sovittiin alustava aikataulu. Tapaamisesta tehtiin muistiinpanot tietokoneelle.

Tekijä oli tehnyt toimeksiantoyrityksen kanssa aikaisemmin saman vuoden aikana kurssitehtävän koskien myyntinäyttelyn palvelun kehittämistä, jonka jälkeen opinnäytetyön tekijälle ehdotettiin mahdollisuutta kurssityön jatkamisesta opinnäytetyönä. Tämän takia opinnäytetyön kehittämiskohdetta oli käsitelty jo ennen opinnäytetyön aloitusta. Toimeksiantoyritys, sekä kehityskohde olivat tämän takia tutkijalle tuttuja.

Aloitustapaamisessa prosessin tavoitteeksi määriteltiin myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja palvelusta muodostuvan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorianäyttöön perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyyn. Kehitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena budjetoida muutoksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta. Myyntinäyttelyn palvelu ja myyntinäyttelyn tilat valikoituivat kehittämiskohteeksi, sillä henkilökunta koki myyntinäyttelyn palvelussa olevan paljon parannettavaa. Lisäksi myyntinäyttelyn tilojen koettiin olevan epäedustavia, eivätkä tilat toimineet palvelulle edullisella tavalla. Näistä syistä epäiltiin, ettei asiakas saanut parasta mahdollista kokemusta myyntinäyttelyssä vieraillessaan. Tapaamisessa sovittiin myös alustava aikataulu prosessille, joka oli noin neljä kuukautta. Tavoitteeksi asetettiin valmiiden kehitysehdotuksien esitleminen puolessa välissä joulukuuta 2018, jotta kehitysehdotuksia varten tehtävä budjetointi pystytään toteuttamaan seuraavaa vuotta varten.

## 5.2 Ymmärrys ja tutkimus

Ymmärrys- ja tutkimusvaihe oli palvelumuotoiluprosessin toinen vaihe. Toisessa palvelumuotoiluprosessin vaiheessa tavoitteena ei ole suoraan ratkaisun löytäminen, vaan oikean ongelman tunnistaminen. Ymmärryksen rakentaminen palvelutilanteessa asiakkaan perspektiivistä



on ensisijaisen tärkeää onnistuneelle palvelumuotoilulle. Tämän saavuttamiseksi on tärkeää kerätä empiiristä tutkimustietoa asiakkaista ja kehittämisen kohteena olevasta palvelusta. Aineiston analysointi ja ymmärrys ovat tärkeä osa ongelman tunnistamiseksi. Palvelumuotoilussa voidaan käyttää lukemattomia eri metodeja ja työkaluja auttamaan rakentamaan ymmärrystä kehitettävän palvelun yhteydessä olevien ihmisten käytöksestä ja mielentilasta. (Schneider ja Stickdorn 2012, 121).

Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa keskitytään oikean ongelman löytämisen lisäksi myös kasvattamaan ymmärrystä palvelun asiakkaiden tarpeista ja tavoitteista. Tämä asiakasymmärryksen kasvattamisvaihe on yksi palvelumuotoilun kriittisimmistä vaiheista, sillä kerätty tieto asiakkaista ohjaa prosessissa myöhemmin tapahtuvaa suunnittelua. (Tuulaniemi 2011, 142.)

Palvelumuotoiluprosessin toisessa vaiheessa keskityttiin keräämään tietoa asiakkaista, sekä kehitettävästä palvelusta laadullisella tutkimuksella. Laadullinen tutkimus tarkoittaa käytännössä tilan antamista tutkittavien henkilöiden näkökulmille ja kokemuksille, sekä lisäksi perehtymistä ajatuksiin, tunteisiin ja vaikutelmiin, jotka liittyvät tutkittavaan ilmiöön. Laadullisessa tutkimuksessa paino on mielipiteissä, niiden syiden ja seurausten analysointiin, sekä johtopäätösten tekemisessä kerätystä aineistosta. Laadullista tutkimusaineistoa kerätään esimerkiksi käyttämällä haastattelu- ja havainnointimetoja käyttäen. (Tuulaniemi 2011, 144.)

Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa oli tärkeää saada tietoa myyntinäyttelyn asiakkaista ja palvelun lähtötilanteesta mahdollisimman laajasti. Tämän takia päädyttiin käyttämään useita laadullisen tutkimuksen menetelmiä, jotka täydentäisivät toisiaan ja tarjoisivat mahdollisimman syällisen ymmärryksen kehittämisen kohteesta. Ymmärrys- ja tutkimusvaiheen tutkimustuloksiin perustuen oli tarkoituksena muodostaa ymmärrys kehittämiskohteen lähtötilanteesta, löytää palvelun ongelmakohdat ja muodostaa ongelmakohtiin kehitysehdotuksia. Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa käytetyt menetelmät ja näiden tavoitteet on kuvattu kuviossa 4.

**Henkilökunnan teemahaastattelut**

Kehitettävän palvelun lähtötilanteen kartoittaminen, henkilökunnan tarpeiden, mielipiteiden ja toiveiden kartoitus, ymmärrys palvelun toiminnasta, ongelmakohtien kartoitus

**Asiakkaiden teemahaastattelut**

Asiakasymmärryksen kerääminen, Asiakkaiden tarpeiden ja mielipiteiden kartoitus, Asiakkaan suhde yritykseen ja myyntinäyttelyyn, Ongelmakohtien löytäminen

**Kyselylomaketutkimus potentiaalisille asiakkaille**

Uuden asiakkaan näkökulma myyntinäyttelyyn ja vertailu vanhan asiakkaan mielipiteisiin, Ongelmakohtien löytäminen

**Asiakkaiden varjostus**

Asiakkaiden toiminnan kartoitus, Ymmärrys asiakkaan palvelupolusta, Kontaktipisteiden kartoitus, Palvelupolun ongelmakohtien löytäminen

**Benchmarking**

Toisilta toimijoilta oppiminen, Kehitettävän kohteen ja sen toimitapojen vertailu kilpailijoihin,

**Asiakkaan palvelupolun luominen**

Palvelun näkeminen asiakkaan perspektiivistä, Ongelmakohtien tunnistaminen, Kokonaiskuva palvelun lähtötilanteesta

Kuvio 4: Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa käytetyt menetelmät ja tavoitteet

Kuvio 4 mukaisesti ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa tutkimustietoa kehitettävästä kohteesta, sekä asiakkaiden kokemuksista kerättiin teemahaastatteluilla, varjostuksella ja kyselylomaketta käyttäen. Saman alan muiden myyntinäyttelyitä benchmarkattiin saaden tietoa muiden käyttämistä toimintamalleista. Saadun tutkimusaineiston perusteella rakennettiin asiakkaan palvelupolku, jonka avulla palvelun lähtötilannetta ja ongelmallisia kontaktipisteitä tarkasteltiin. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan ymmärrys- ja tutkimusvaiheen menetelmien toteutusta, sekä tuloksia toteuttamisen aikajärjestyksen mukaisesti.

#### 5.2.1 Henkilökunnan teemahaastattelut ryhmissä

Ymmärrys- ja tutkimusvaihe aloitettiin tekemällä henkilökunnalle kaksi kappaletta teemahaastatteluja ryhmissä. Haastattelut ovat yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimus- ja kehittämistöissä. Haastattelu on hyvin tunnettu menetelmä, mutta myös sopii moniin kehittämistehtäviin. Haastattelulla on myös mahdollisuus saada nopeasti kerättyä syvälistä tietoa kehittämiskohteesta. Haastatteluilla on mahdollista saada uusia näkökulmia avavaa aineistoa varsinkin, jos kehittämiskohde on vähän tutkittu. Asioiden selventäminen tai syventäminen ovat yleisimpiä haastatteluiden tehtäviä. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2014, 106.)

Teemahaastattelussa haastattelukysymykset ovat valmiiksi suunniteltuja, mutta niiden esitysjärjestystä ja sanamuotoa voidaan vaihtaa haastattelun kulun mukaisiksi. Kysymyksiä voidaan

jättää myös kysymättä, jos ne todetaan tilanteeseen sopimattomiksi, kuin myös mieleen tulleita kysymyksiä voidaan kysyä haastattelun kuluessa. (Moilanen ym. 2014, 109.) Teemahaastattelu sopii tilanteisiin, jossa tutkittavaa kohdetta ei tunneta vielä täysin, eikä vastaajia haluta ohjata liikaa (Moilanen ym. 2014, 41). Ryhmähaastattelussa osallistujia on useita. Yksilöhaastatteluun verrattaessa ryhmähaastattelun etuna toimii ryhmädynamiikka, jonka ansiosta haastattelussa käsiteltävät asiat voivat edetä uudelle tasolle. (Moilanen ym. 2014, 111.)

Haastattelussa henkilökunnalta kysyttiin kysymyksiä koskien kehityskohteena olevan myyntinäyttelyn lähtötilannetta. Haastatteluissa pyrittiin selvittämään, mitkä asiat henkilökunta koki myyntinäyttelyssä ja sen palvelussa ongelmiksi ja millaisia tavoitteita henkilökunnalla on myyntinäyttelyä kohtaan. Haastattelussa selvitettiin myös, millaisille asiakkaille myyntinäyttelyn palvelu on suunniteltu.

Haastattelukysymykset (LIITE 1) laadittiin etukäteen ja ne toimitettiin haastateltaville henkilöille noin viikkoa ennen haastattelun ajankohtaa. Henkilökunnan haastatteluja suoritettiin kahteen otteeseen. Haastatteluissa pyrittiin haastattelemaan eri työtehtävissä työskenteleviä henkilökunnan jäseniä, jotka hyödyntävät myyntinäyttelyä työnteossaan. Ensimmäisessä haastattelussa (25.10.) haastateltiin myyntijohtajaa, markkinointijohtajaa, sekä tuotemyyjää. Seuraavassa haastattelussa (12.11.) haastateltiin kahta myyntiedustajaa. Haastattelut nauhoitettiin myöhempää analysointia varten. Analysointimenetelmänä haastatteluissa toimi litteroidun haastattelun teemoittelu.

Haastatteluiden analysointi aloitetaan lukemalla litteroitu aineisto perusteellisesti, jonka jälkeen aineisto pyritään luokittelemaan ja siitä pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Aineistosta pyritään löytämään myös ilmiöitä, tai usealle haastateltavalle yhteisiä asioita. asiat pyritään ryhmittelemään tiettyjen yhteisten piirteiden mukaisesti. (Moilanen ym.2014, 110-111.) Analysoinnilla pyrittiin löytämään aineistosta yhteisiä piirteitä, joista vedettiin johtopäätöksenä haastatteluiden tulokset. Haastatteluiden tulokset esitellään seuraavaksi.

Haastattelussa selvitettiin myyntinäyttelyn asiakasryhmät, jotka perustuvat Dietan tekemään asiakassegmentointiin. Dietan henkilökunnan mukaan myyntinäyttelyssä asioi asiakkaita kolmesta eri asiakasryhmästä. Nämä asiakasryhmät ovat pienet asiakkaat, suuret asiakkaat ja kunnalliset asiakkaat. Seuraavaksi esitellään kolme Dietan asiakassegmentointiin kuuluvaa asiakasryhmää.

Ensimmäinen asiakasryhmä ovat "pienet asiakkaat". Pienet asiakkaat ovat usein lähialueiden, varsinkin itäisen Uudenmaan pienasiakkaita, pienyrittäjiä ja etnisiä ravintoloita. Heidän kanssa syntyy pientä myyntiä ja kaupat tehdään usein nopealla aikataululla. Nämä asiakkaat ovat usein tarkkoja rahoistaan ja kuulevat mielellään tarjouksista. Pienet asiakkaat eivät halua kuljetuskustannuksia, vaan käyvät mieluummin itse noutamassa tuotteet samalla, kun

ovat matkalla jonnekin toiseen paikkaan. Pienet asiakkaat vierailevat myyntinäyttelyssä lähes poikkeuksetta ilman ajanvarausta. Sujuva ja nopea asiointi ovat tärkeitä piirteitä näille asiakkaille. Myyntinäyttelyssä vierailevista asiakkaista kaikista yleisimmät asiakkaat kuuluvat tähän asiakasryhmään. Pienet asiakkaat pyritään jatkossa ohjaamaan kehitteillä olevaan outlet-myyvälään, joka vastaisi paremmin tämän asiakasryhmän tarpeita.

Seuraava asiakasryhmä on "suuret asiakkaat", jotka ovat pääkaupunkialueen, tai muualta suomesta tulevat yritykset, jotka ovat esimerkiksi avaamassa uutta isoa ravintolaa. He saapuvat myyntinäyttelyyn usein ajanvarauksen kanssa ja voivat viettää myyntinäyttelyn parissa useita tunteja. Heille tärkeitä elementtejä myyntinäyttelyssä ovat suunnittelupöytä, jonka ääressä he pääsevät tekemään koekattauksia, miettimään erilaisia vaihtoehtoja ja testaamaan tuotteita. Asiantunteva apu ja inspiroituminen ovat näille asiakkaille tärkeää. Näiden asiakkaiden kanssa syntyvät kaupat ovat usein suuria, kymmenen tuhansien eurojen kauppoja.

"Kunnalliset asiakkaat" ovat myyntinäyttelyn kolmas asiakasryhmä. Kunnalliset asiakkaat voivat olla esimerkiksi eri kaupunkeja ja kuntia, yksittäisiä kouluja tai lounasravintolaketjuja. Kunnalliset asiakkaat tekevät lähes poikkeuksetta ajanvarauksen myyntinäyttelyssä vierailua varten. Kunnallisten asiakkaiden tarpeet eroavat toisista asiakassegmenteistä hieman, sillä ostettavat tuotteet tulevat vaativaan, kovaan ja pitkäikäiseen käyttöön. Kunnalliset asiakkaat voivat tarvita tuotteita, jotka ovat suunniteltu käyttäjille, joilla on tiettyjä erityistarpeita (vanhainkodit, päiväkodit, koulut). Nämä asiakkaat kaipaavat hyvin ammattitietoista apua.

Myyntinäyttelyn palvelu on suunniteltu vastaamaan suurten ja kunnallisten asiakkaiden tarpeita. Haastattelussa kehitettävän palvelun ongelmakohtiksi haastateltavat nimesivät myyntinäyttelyn huonon organisoinnin, myyntinäyttelyn tilan epäkäytännöllisyyden ja epäedustavuuden. Huonon organisoinnin koettiin vaikuttavan myyntinäyttelyn toimintaan ja asiakkaan kokemukseen palvelusta todella negatiivisesti. Vastuuta myyntinäyttelyn ylläpitämisestä ja palveluntuotannosta ei ole jaettu selkeästi tietyille taholle. Myyntinäyttelyn jokapäiväisestä toiminnasta vastaavat tällä hetkellä neljä tuotemyyjää. Henkilökunnan määrä koettiin olevan pieni, mutta tätä suurempana ongelmana nähtiin organisoinnin ja vastuun jakamisen puute.

Ongelmana mainittiin myös, ettei myyntinäyttelyyn liittyvää tekemistä ei olla prosessoitu, eikä myyntinäyttelyyn kuuluvia vastuualueita olla jaettu henkilökunnan kesken. Henkilökunnalla ei ole selvää se, kenelle mikäkin myyntinäyttelyyn liittyvä asia tai vastuu kuuluu. Tämä näkyy siinä, ettei myyntinäyttelyssä toimita yhteisten toimitapojen mukaan, eikä kukaan ota vastuuta myyntinäyttelyn ylläpidosta. Myyntinäyttelyn koetaankin olevan hyvin epäedustava tästä syystä, sekä aiheuttaa ongelmakohtia asiakkaiden palvelussa ja näin ollen asiakkaan kokemuksessa palvelusta. Koska vastuuta myyntinäyttelystä ei olla jaettu selkeästi, ei palvelusta kerätä asiakaspalautetta aktiivisesti, eikä palvelua myöskään kehitetä eteenpäin.

Organisoinnin ja vastuun jakamisen puute heijastuu suoraan myös myyntinäyttelyn järjestyksen ja edustavuuden ylläpitoon, joka on tällä hetkellä haastattelun perusteella hyvin puutteellista. Myyntinäyttelyn ei koeta vastaavan asiakkaiden odotuksia ja henkilökunta kertoo jopa "häpeävän" myyntinäyttelyä, kun asiakas vierailee siellä. Järjestyksen ja yhteisten toimintatapojen puuttuminen vaikeuttaa myös henkilökunnan työskentelemistä, sekä hidastaa ja vaikeuttaa asiakkaan palvelemista. Esimerkkinä tästä on tuotteiden merkitseminen, jossa olevat puutteet vaikeuttavat tuotteiden tietojen etsimistä tietokannasta ja esimerkiksi väärän hinnan merkitseminen tuotteeseen antaa asiakkaalle ristiriitaista informaatiota.

Haastattelussa tuli ilmi Dietan tavoite kehittää myyntinäyttelystä elämyksellinen ja laadukas tila isoja kauppvoja synnyttävälle asiakkaille, jotka kaipaavat ammattimaista apua, ideoita ja inspiroitumisen mahdollisuutta palvelulta. Tavoitteena oli saada yhä useampi asiakas varauksen ajan käynnilleen, jotta henkilökunta pystyy valmistautumaan parhaalla mahdollisella tavalla asiakkaan palvelemiseen.

Tavoitteena myyntinäyttelylle on tarjota inspiroiva ja elämyksellinen kokemus asiakkaalle. Myyntinäyttelyyn halutaan tuoda esille Dietan arvot, jotka saatiin selville haastattelussa. Arvoja ovat esim. asiakas ensin, paras asenne ja rohkea edelläkävijä. Dieta haluaa olla rohkea edelläkävijä myös teknologiassa, joten tämän haluttaisiin myös näkyvän myyntinäyttelyssä. Tällä hetkellä teknologiaa käytetään apuna melko vähän.

### 5.2.2 Asiakkaiden teemahaastattelut

Ymmärrystä asiakkaista, sekä kehitettävästä palvelusta ja sen ongelmista lähdettiin syventämään suorittamalla teemahaastatteluita Dietan myyntinäyttelyn asiakkaille. Haastatteluilla saadaan selville tietoa asiakkaiden ajatuksista ja kokemuksista palvelua tuottaessa, sekä kuluttaessa. (Tuulaniemi 2011, 147.) Haastattelu valittiin menetelmäksi, sillä haastattelulla on mahdollisuus saada nopeasti kerättyä syvällistä tietoa kehittämiskohteesta ja saada uusia näkökulmia avaavaa aineistoa etenkin, jos kehittämiskohde on vähän tutkittu. Asioiden selvittäminen tai syventäminen ovat yleisimpiä haastatteluiden tehtäviä. (Moilanen ym. 2014, 106.) Koska ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa syvällisen ymmärtämisen rakentaminen kehittämiskohteesta on tärkeää, koettiin haastattelu sopivaksi menetelmäksi. Teemahaastatteluun päädyttiin, sillä teemahaastattelu sopii tilanteisiin, jossa tutkittavaa kohdetta ei tunneta vielä täysin, eikä vastaajia haluta ohjata liikaa (Moilanen ym. 2014, 41).

Haastatteluilla lähdettiin selvittämään tutkimuksen viitekehyksen mukaan sitä, kuinka miellyttäväksi ja sujuvaksi vierailu myyntinäyttelyssä koettiin, sekä mitkä asiat asiakkaat kokivat vaikuttavan tähän. Huomiota kiinnitettiin siihen, mitä kontaktipisteitä asiakkaat mainitsivat onnistuneiksi ja missä he osasivat sanoa olevan ongelmia. Haastatteluissa kerättiin myös tietoa siitä, millaisia asiakkaita myyntinäyttelyssä vieraili ja millaisia tarpeita heillä on myynti-

näyttelyssä vieraillessa. Myös asiakkaan suhde ja asenteet yritystä, sekä myyntinäyttelyä kohtaan pyrittiin selvittämään. Haastatteluiden kysymykset suunniteltiin etukäteen (LIITE 2). Haastatteluista kerättiin muistiinpanot käsin, jota syötettiin myöhemmin tietokoneelle myöhempää analysointia ja teemoittelua varten. Teemoittelulla kerätystä aineistosta pyrittiin löytämään ilmiöitä, tai usealle haastateltavalle yhteisiä asioita (Moilanen ym. 2014, 111).

Haastatteluiden suorittamiseen varattiin aikaa viisi arki päivää (30.-31.10. & 6.11.-8.11.), joiden aikana vastauksia saatiin viideltä eri asiakkaalta. Haastatteluita suoritettiin aamu- ja ilta-päivällä Dietan myyntinäyttelyssä palvelutilanteen jälkeen. Näin tehden pyrittiin keräämään mahdollisimman tuoreita tuntemuksia ja kokemuksia myyntinäyttelyn palvelusta. Haastattelut kestivät vaihtelevasti viidestä minuutista kymmeneen minuuttiin.

Haastateltavat olivat olleet asiakassuhteessa Dietaan jo usean vuoden ajan ja haastateltavat kertoivat vierailleen myyntinäyttelyssä monesti. Asiakkaat kertoivat vierailleen myyntinäyttelyssä tarpeen mukaan, noin kerran puolessa vuodessa. Tarpeiltaan asiakkaat vaihtelivat hyvin paljon. Haastattelun perusteella asiakkaiden tarpeet vaihtelivat hyvin paljon pienestä yhden tarvikkeen hankkimisesta koko ravintolan ilmeen uudistamiseen.

Asiakkaat suhtautuivat haastattelun perusteella myyntinäyttelyyn ja yritykseen positiivisesti ja pitivät asiointia myyntinäyttelyssä miellyttävänä. Asiointin miellyttävyyteen vaikutti eniten se, että myyntinäyttely tunnettiin ennalta ja se koettiin olevan helposti lähestyttävä. Asiointi myyntinäyttelyssä koettiin helpoksi ja nopeaksi. Henkilökunnan kerrottiin olevan todella ystävällistä, mukavaa ja asiantuntevaa, moni asiakas lisäksi viittasi henkilökunnan olevan heille jo tuttuja. Myös myymälän esillepanoa luonnehdittiin hienoksi ja tuotteet koettiin laadukkaiksi, sekä hyvin esillä oleviksi. Osa asiakkaista tarvitsevat kuitenkin henkilökunnan apua myyntinäyttelyssä, sillä eivät itse löydä tarvitsemiansa tuotteita. Asiakkaat kuitenkin suosittelisivat myyntinäyttelyä eteenpäin etenkin osaavan ja mukavan henkilökunnan takia.

Haastattelun mukaan palvelun saaminen myyntinäyttelyyn saapuessa voi kestää, joka nähtiin negatiivisena asiana. Asiakkaat kokivat, että varsinkin ilman ajanvarausta saapuessa palvelua voi joutua usein odottamaan noin viidestä kymmeneen minuuttia.

Johtopäätöksenä asiakkaiden haastattelusta voidaan päätellä, että asiakkaat ovat melko tyytyväisiä myyntinäyttelyn palveluun. Asiakkaat osasivat nimetä vain palvelun odottamisen negatiivisena puolena palvelusta. Varsinkin henkilökunta koettiin haastatteluiden perusteella ammattitaitoiseksi ja mukavaksi. Asiakkaat arvostavat asiakassuhdettaan Dietaan ja vierailivat mielellään myyntinäyttelyssä. Voidaan kuitenkin epäillä, että asiakkaat ovat tottuneet tämänhetkiseen palveluun pitkän asiakassuhteen johdosta. Asiakkaat eivät ehkä osaa vaatia parempaa palvelua, sillä ovat tottuneet myyntinäyttelyn lähtökohtaiseen palveluun, eivätkä asioi muilla saman alan toimijoilla. Voidaan olettaa, että myös haastattelutilanne myyntinäyt-

telyssä onnistuneen palvelutilanteen jälkeen vaikutti asiakkaiden mielipiteeseen. Tämän opin- näytetyön tekijä halusi selvittää myyntinäyttelyssä ensimmäistä kertaa vieraillevien henkilöi- den mielipiteitä ja vertailla näitä mielipiteitä toisiinsa. Tämän haastattelun tuloksia vertail- tiin myöhemmin tehdyn varjostuksen tuloksiin. Näin saatiin selville, toimivatko asiakkaat toi- sin, kuin mitä kertoivat haastatteluissa.

### 5.2.3 Kyselylomaketutkimus potentiaalisille asiakkaille

Ymmärrys- ja tutkimusvaiheen aikana Dietan myyntinäyttelyssä vieraili opiskelijoita Laurea Ammattikorkeakoulusta osana heidän koulutukseen sisältyvää kurssia. Opiskelijoiden vierailua myyntinäyttelyssä päätettiin käyttää tutkimuksessa tuomaan potentiaalisen asiakkaan mieli- pide myyntinäyttelystä. Opiskelijoiden mielipiteitä ja kokemuksia myyntinäyttelystä pyrittiin selvittämään kyselylomakkeella, joka jaettiin opiskelijoille pari kaksi vierailun jälkeen. Opis- kelijat vastasivat kyselylomakkeisiin vastaamiseen varattuna aikana (12.10.) Laurea ammatti- korkeakoulun tiloissa. Vastauksia kyselylomakkeilla saatiin yhteensä seitsemältä opiskelijalta. Kyselylomakkeesta saadut vastaukset syötettiin sähköiseen muotoon tietokoneelle, jonka jäl- keen vastaukset analysoitiin teemoittelua käyttäen. Teemoittelulla kerätystä aineistosta py- rittiin löytämään ilmiöitä, tai usealle haastateltavalle yhteisiä asioita (Moilanen ym. 2014, 111).

Kyselylomaketutkimus on yksi yleisimmin käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä, joka on ver- rattain nopea ja tehokas menetelmä. Kyselyn heikkoutena pidetään kuitenkin kyselytutkimus- sen avulla tuotetun tiedon pinnallisuutta. Kyselytutkimusta tehdessä ei myöskään pystytä ar- vioimaan sitä, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimuksen tekemiseen. Kysely- tutkimus sopii hyvin tilanteeseen, jossa testataan, pitääkö tietty teoria paikkansa. Teoriasta tehdään usein väittämiä, joita menetelmillä testataan. (Moilanen ym. 2014, 93, 108.)

Kyselylomakkeeseen (LIITE 3) oli laadittu avoimia kysymyksiä ja opiskelijoita kannustettiin vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman laajasti. Kyselylomakkeessa keskityttiin samoihin teemoihin, kuin myyntinäyttelyn asiakkaille tehdyissä haastatteluissa. Kyselylomakkeissa tee- moina toimivat kysymykset kokemuksista myyntinäyttelyn tilasta, siinä havaituista hyvistä ja huonoista puolista, sekä vierailun kokonaisvaikutelmasta. Opiskelijoita kehoitettiin kyselylo- makkeessa myös kertomaan ehdotuksia myyntinäyttelyn vierailukokemuksen parantamiseksi.

Kyselylomakkeella saatuja vastauksia verrattiin myyntinäyttelyn asiakkaille tehtyjen teema- haastatteluiden aineistoon. Tavoitteena oli löytää eroja myyntinäyttelyn pitkäaikaisten asiak- kaiden ja potentiaalisten asiakkaiden vastausten väliltä.

Kyselylomakkeen vastauksissa opiskelijat kertoivat kokonaisvaikutelman myyntinäyttelyn vie- railusta olevan miellyttävä ja mielenkiintoinen. Vierailun aikana myyntinäyttelyssä huomio kiinnittyi eniten esillä oleviin kauniisiin ja mielenkiintoisiin tuotteisiin. Huomio kiinnittyi myös

myyntinäyttelyn aulan suureen esitemäärään ja tilan sotkuisuuteen ja pölyyn. Henkilökuntaa luonnehdittiin ystävälliseksi ja asiantuntevaksi.

Opiskelijat kuvailivat myyntinäyttelyä hyvin kaksijakoisesti. Positiivisesti myyntinäyttelyä kuvailtiin esimerkiksi elegantiksi, hyvin hoidetuksi ja kattavaksi. Myyntinäyttelyn tilaa pidettiin myös inspiroivana ja mielenkiintoisena. Myyntinäyttelyn valaistusta pidettiin kuitenkin huonona ja etenkin esillepanohyllyistä puuttui sopiva valaistus. Tuotteet eivät tulleet tästä syystä tarpeeksi esille. Näyttely koettiin olevan myös hyvin ahdas, epäorganisoitu ja sotkuinen. Myyntinäyttelyn alkua pidettiin tilavana, mutta mitä pidemmälle myyntinäyttelyyn eteni, sitä ahtaammalta ja täydemmältä tila tuntui.

Kyselyn mukaan myyntinäyttelyyn kaivattaisiin lisää houkuttelevampi ja tyylikkyyttä paremman kokemuksen saamiseksi. Tilan tuntua, tuotemärän karsimista, parempia esillepanotapoja ja yleisen siisteyden tason nostamista kaivattiin. Tuotteiden loogisempaa järjestystä ja eri tuotekategorioiden parempaa suunnittelua ehdotettiin myös.

Asiakkaiden haastattelut ja opiskelijoiden kyselyt antoivat hyvin erilaisia vastauksia. Asiakshaastatteluista voidaan todeta, että myyntinäyttely vastasi useimmiten asiakkaiden toiveisiin ja asiakkaat olivat myyntinäyttelyyn pääperiteittäin tyytyväisiä. Tutkimus kuitenkin osoitti henkilökunnan ja ensimmäistä kertaa myyntinäyttelyssä vierailevien henkilöiden olevan tyytymättömiä myyntinäyttelyyn ja sen palveluun. Tyytymättömät kommentit keskittyivät eniten myyntinäyttelyn tiloihin, niiden visuaalisuuteen siisteyteen ja tilasuunnitteluun. Henkilökunnalta saamaan palveluun kaikki tutkitut osapuolet olivat tyytyväisiä. Tästä voidaan päätellä, että henkilökunta ja heidän vuorovaikutus asiakkaan kanssa toimii hyvin. Tilat ja esillepano ovat myyntinäyttelyssä suuressa osassa ja vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun ja asiakaskokemukseen haastatteluiden ja kyselytutkimuksen perusteella negatiivisesti.

#### 5.2.4 Asiakkaiden varjostus myyntinäyttelyssä

Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa on tärkeää nähdä kehitettävä palvelu asiakkaan perspektiivistä. Vaiheen alussa suoritetuilla haastatteluilla saatiin selville asiakkaiden asenteita ja kokemuksia myyntinäyttelyssä, sekä selvitettiin kontaktipisteitä, jotka asiakkaat kokivat myyntinäyttelyssä ongelmalliseksi. Haastattelua kannattaa käyttää yhdessä toisiin kehittämistyössä käytettäviin menetelmiin, sillä usein menetelmät tukevat hyvin toisiaan (Moilanen ym. 2014, 106). Tehtyä haastattelua tukemaan valittiin käytettäväksi varjostusmenetelmä. Varjostus auttaa havaitsemaan eroja sen väliltä mitä havainnoitava sanoo tekevänsä ja mitä hän oikeasti tekee. varjostusauttaa myös näkemään palvelun käyttäjän perspektiivistä ja lisäämään asiakasymmärrystä, joka on onnistuneen palvelumuotoilun lähtökohta. (Curedale 2013, 136)



Tuulaniemen (2011 150) mukaan ”Varjostus tarkoittaa palvelun loppuasiakkaan toiminnan havainnointia hänen kuluttaessaan palvelua.” Hän jatkaa, että varjostuksessa on tarkoitus seurata palvelutuotantoa ja palvelun kuluttamista. Tutkija seuraa yleensä käyttäjiä ainakin yhden palveluhenkilöstön työvuoron verran. Tyypillisimmät tai usein toistuvat toimintamallit tulevat esiin tarpeeksi laajassa otoksessa.

Varjostusta suoritettiin seuraamalla asiakkaan palvelupolkua myyntinäyttelyssä tapahtuvan palvelun ajan asiakkaan saapumisesta poistumiseen Dietan myyntinäyttelyn tilassa. Varjostukseen kysyttiin lupa Dietan henkilökunnalta etukäteen. Menetelmästä kerättiin tietoa kirjoittamalla asiakkaan toiminnasta mahdollisimman tarkkoja havaintoja. Havaintoja tehtiin varjostettavien toimimisesta vuorovaikutuksessa, tilan, henkilökunnan ja muiden kontaktipisteiden kanssa. Tavoitteena oli rakentaa ymmärrystä siitä, mitä kontaktipisteitä asiakkaan palvelupolussa on, kuinka asiakkaat palvelupolun varrella toimivat ja löytyykö palvelupolusta selviä ongelmakohtia.

Varjostusta suoritettiin kuuden päivän ajan (30.-31.10., 6.11.-8.11., 12.11.), Dietan myyntinäyttelyn tiloissa, seuraten asiakkaita ja tehden muistiinpanoja käsin. Varjostukseen varattuna aikana varjostettavia asiakkaita asioi myyntinäyttelyssä yhdeksän kappaletta. Heistä kaikista suoritettiin varjostus ja tehtiin muistiinpanot. Muistiinpanot kerättiin lopuksi tietokoneelle. Varjostuksesta saatua aineistoa tutkittiin teemoittelun avulla. Teemoittelussa aineisto pyritään luokittelemaan ja siitä pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Aineistosta pyritään löytämään myös ilmiöitä, tai usealle tutkittavalle yhteisiä asioita. Asiat pyritään ryhmittelemään tiettyjen yhteisten piirteiden mukaisesti. (Moilanen ym. 2014, 110-111.)

Varjostus oli onnistunut, sillä varjostuksen aineistosta erottui selviä toimintamalleja, jotka toistuivat asiakkaan palvelupolun aikana, sekä palvelun kontaktipisteet pystyttiin selvittämään. Myös selviä ongelmakohtia pystyttiin havaitsemaan asiakkaan palvelupolussa, jotka selittyivät teoreettisen viitekehyksen avulla. Ongelmia varjostuksessa tuotti asiakkaiden saapuminen kahden henkilön, tai useamman ryhmässä. Ryhmiä saattoi olla myös useampi paikalla samaan aikaan. Varjostus täytyi keskittää yhteen henkilöön mahdollisimman tarkkojen havaintojen saamiseksi, eikä kaikkia ryhmän henkilöitä pystytty havainnoimaan samanaikaisesti. Eri asiakasryhmiä saapui pari kertaa myös samaa aikaa, jolloin toinen asiakasryhmä jäi myöskin havainnoimatta. Varjostuksen tuloksista on koottu yhdessä muun kerätyn tutkimustiedon kanssa asiakkaan palvelupolku, joka esitellään myöhemmin.

#### 5.2.5 Tarvikemyyntinäyttelyiden benchmarkkaus

Benchmarking-menetelmää käytetään yleisesti toisilta oppimiseen, sekä oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarkingin tarkoitus on keskittyä ja tarkastella alan ja markkinoiden muihin toimijoihin ja yrityksiin. Menetelmän avulla voidaan vertailla eri toimijoiden strategioita,

tuotteita, paleluita ja toimintatapoja. Parhaista käytännöistä voidaan oppia ja näin päästä kehittämään omaa toimintaa paremmaksi. Benchmarkkaus on havainnointia, tutkimusta, vertailua ja arviointia. Tavoitteena on oppiminen. Benchmarkkauksen hyötyjä on monenlaisia. Näitä ovat esimerkiksi muiden käyttämiä, hyvien toimitapojen lisääminen omaan toimintaan, muiden tekemiä virheitä voidaan välttää ja erottua positiivisesti tunnettaessa markkinatarjonnan. (Tuulaniemi 2011, 138-140.) Benchmarkkausta voi suorittaa yrityksen verkkosivuilla tai konkreettisesti toimijoiden tiloissa ja kaupoissa. Nämä kaikki keinot antavat tietoa ja kokemuksia vertailtavissa olevista tuotteista ja palveluista. (Tuulaniemi 2011, 140.)

Benchmarkingia suoritettiin kolmessa eri yrityksen myyntinäyttelyissä kolmena eri päivänä (19.11., 20.11. & 23.11.). Benchmarkattavat myyntinäyttelyt olivat Dietan kanssa samalla alalla toimivia tarvikemyyntinäyttelyitä, joiden pääpaino oli astioissa ja keittiötarvikkeissa. Yksi yritys tekee kauppaa vain yrityksille, yhdellä on asiakkuuksia niin yritys, kuin kuluttajapuolella ja yksi keskittyy täysin kuluttajamyyntiin. Yritykset ja näiden myyntinäyttelyt valittiin benchmarkkauksen kohteiksi, sillä yritykset tunnetaan alan edelläkävijöinä, ammattiosaamiseltaan vahvoina, sekä kiinnostavina ja tunnettuina yrityksinä. Kaikkien myyntinäyttelyt ovat myös yleisesti pidettyjä. Benchmarkatuilta yrityksiltä kysyttiin lupa benchmarkkauksen tekoon ennen menetelmän suorittamista.

Tavoitteena suoritettussa benchmarkkauksessa oli selvittää, kuinka sujuvaa palvelu on, kuinka tilat soveltuivat palveluun, sekä miten yritysten myyntinäyttelyiden tiloissa hyödynnettiin moniaistisuutta ja elämyksellisyyttä. Benchmarkkauksella tavoitteena oli selvittää erilaisia toimintatapoja ja tilankäyttöä, joita voitaisiin hyödyntää myös Dietan myyntinäyttelyssä.

Benchmarkkaukseen valmistauduttiin tekemällä benchmarkkauspohja (LIITE 4) etukäteen. Benchmarkkaus oli näin ollen strukturoitu, eli tiettyihin asioihin kiinnitettiin huomiota benchmarkkausta tehdessä. Benchmarkkauspohjan perusta oli teoreettisessa viitekehyksessä käsitelty myyntinäyttely asiakaskokemuksen ympäristönä- luvussa löydettävät teemat. Teemoja olivat esim. moniaistisuus, tilan toimivuus, palvelupolun sujuvuus ja kokemus myyntinäyttelystä. Menetelmää suorittaessa benchmarkkauspohjaa täytettiin tulosten myöhemmän tarkastelun mahdollistamiseksi. Benchmarkkauspohja täytettiin myös Dietan myyntinäyttelyn osalta. Tuloksia benchmarkkauskohteiden ja Dietan välillä verrattiin myöhemmin keskenään.

Benchmarkkaus aloitettiin kiinnittämällä huomioita ensivaikutelmaan kokemuksesta, joka syntyi ennen varsinaiseen myyntinäyttelyn tilaan siirtymistä. Benchmarkattavat kohteet (Yritys A, B ja C) kaikki antoivat erittäin hyvän ensivaikutelman. Toimitilat vaikuttivat siisteiltä ja ne löytyivät helposti. Yritys B ja C sijaittivat hienoissa vanhoissa rakennuksissa, joka antoi arvokkaan mielikuvan yrityksistä jo tilojen ulkopuolelta. Yritys C:n rakennuksen ulkoasua oltiin somistettu sesongin mukaan, joka teki rakennuksesta erittäin kutsuvan näköisen. Myös Dietan toimitiloihin löytää helposti ja Dietan logot ovat esillä jo toimitilan ulkopuolella.

Seuraavaksi havainnoitiin ensivaikutelmaa, joka syntyi heti myyntinäyttelyiden tiloihin siirtyessä. Benchmarkattavien yritysten A ja B tiloissa saavuttiin ensimmäiseksi vastaanottotiskin luokse, josta syntyi hyvin ammattimainen ensivaikutelma. Sisustus oli myös pitkälle mietitty ja ensivaikutelma oli huoliteltu, lämmin ja tyylikäs. Yritys C oli enemmän myymälämallinen, joten siellä ei ollut palvelutiskiä. Yritys C:n ensivaikutelma oli jopa hieman sekava suuren tavaramäärän ansiosta, mutta sesonginmukainen somistus ja yleisvaikutelma oli kuitenkin miellyttävä. Dietan kohdalla ensivaikutelma on luotaantyöntävä. Sisään siirryttäessä kuljetaan kolkkoa porraskäytävää pitkin. Toisaalta myyntinäyttelyn tilan aula on taas valoisa ja tilava. Odottelutila kuitenkin on hieman yksinkertainen.

Opasteet olivat yksi tärkeimmistä benchmarkkauskohteista. Benchmarktavilla yrityksillä A ja B opasteet olivat hyvin sijoitetut ja erittäin selkeät. Opastus alkoi heti ennen tiloihin sisään astumista, opasteiden takia vierailijalla on varma tunne, minne edetä ja tiloihin on lähes mahdotonta eksyä. Yritys C:llä oli myös käytössä opasteita, mutta jotkin opasteista olivat hyvin sekavat, eivätkä aina löydettävissä. Dietalla opasteet ovat lähes olemattomat. Myyntinäyttelyyn opastusta ei käytännössä ole ollenkaan, eikä ensimmäisellä kerralla vierailtaessa voi tietää, mistä myyntinäyttelyn löytää. Tästä syystä vierailijalle syntyy todella epävarma olo.

Henkilökunta vaikuttaa vierailukokemukseen erittäin paljon ja tämän takia oli yksi benchmarkkauskohteista. Benchmarktavissa yrityksissä A, B ja C henkilökunta oli heti näkyvissä tiloihin siirryttäessä ja vierailija tultiin heti huomioitua. Henkilökunta oli myös erittäin ystävällistä ja ammattitaitoista. Dietalla Henkilökunta on erittäin ystävällistä ja ammattitaitoista, mutta vierailtaessa henkilökuntaa voi joutua hetken etsimään ja palvelua odottamaan, ellei myyntinäyttelyyn ole tehnyt ajanvarausta.

Myyntinäyttelyissä benchmarkattiin moniaistisuuteen vaikuttavat asiat, kuten valaistus, tuoksu, kuulo ja maku. Lisäksi benchmarkattiin somistus ja tuotteiden esillepano, jotka vaikuttivat syntyvään tunnelmaan.

Valaistukselle oli hyvin erilaisia ratkaisuja kaikissa benchmarktavissa kohteissa. Yritys A hyödynsi hyvin paljon tunnelmavalaisuutta ja spottivaloja. Tila itsessään oli melko hämärä, mutta valoilla tuotiin tuotteet hyvin esille. Hämäryyden takia tilassa oli rauhaista, tyylikäs ja näyttelyn omainen tunnelma. Yritys B ja C olivat päätyneet melko samanlaisiin ratkaisuihin. Tiloissa oli perusvalaistus spottivaloilla, mutta tilaa oli myös elävöitetty erilaisilla valaisimilla ja lampuilla. Tämä teki tilasta kiinnostavan ja toi esimerkkikattauksiin tunnelmaa. Dietalla valaistukseen ei panosteta paljon. Valaistuksena toimii katosta löytyvät loisteputket. Tunnelmavalaisuudesta, erilaisia valaisimia tai spottivaloja ei ole hyödynnetty tunnelman ja tilan muokkaamiseen.

Tuoksua hyödynnettiin vain yritys C:n myyntinäyttelyssä. Yritys C:n tiloissa oli tuoksukynttilöitä, sekä huonetuoksuja. Pienlaiteosastolla hyödynnettiin myös kahvin tuoksua. Tuoksu ei kuitenkaan ollut yhdenmukainen myymälän sisällä, mutta tuoksut synnyttivät tuotteisiin sopivat tunnelman. Yritys A:n työntekijä osasi kertoa, ettei tuoksua ole tietoisesti hyödynnetty, sillä tilan halutaan sopivan jokaiselle kävijälle. Myöskään Dietalla tuoksua ei hyödynnetä.

Yritys C oli myös ainoa, jossa hyödynnettiin musiikkia ja äänimaailmaa luomaan haluttua tunnelmaa. Musiikin takia tila tuntui rennolta ja vierailu siellä mukavalta. Lopuissa yrityksissä äänimaailma koostui lähinnä toimiston ja tilan omista, sekä tilassa sijaitsevien koneiden ja henkilökunnan äänistä. Dietallakaan ääntä ei hyödynnetty.

Makua hyödynnettiin lähes kaikissa (yritys C poissulkien) myyntinäyttelyissä kahvin muodossa. Vierailut aloitettiin kahvin juomisella ja kahvikuppi kiersi vierailijan mukana. Yritys A:n ja B:n myyntinäyttelyvierailulla oli mukavana lisänä tarjolla pientä sesonginmukaista naposteltavaa. Myös Dietalla kahvi kuului vierailuun.

Yritys A:n ja B:n somistus ja sisustus olivat myös erittäin tyylikäs ja inspiroiva. Tilat oli sisustettu erilaisilla materiaalivalinnoilla ja tuotekategoriat olivat selvästi, mutta tyylikkäästi esillä. Tiloissa oli hyödynnetty paljon värejä, sekä pieniä tiloja, joihin oli luotu esimerkkejä kattauksista. Astiat olivat melko perinteisesti, mutta tyylikkäästi esillä. Yritys C:n somistus ja esillepano vaihteli hyvin paljon. Jokaisella päämiehellä oli oma tilansa ja tilojen esillepanoissa ja sisustuksien laadussa oli suuria eroja. Tila tuntui sekavalta ja joissain kohdissa täydeltä. Esimerkkikattauksissa ja tilan somistuksessa oltiin tuotu sesonkia mukavasti esille. Tuotekategoriat olivat hyvin esillä ja käytännöllisesti suunniteltu.

Dietalla tilan somistus ja tuotteiden esillepanoon ei olla panostettu paljoa. Tila on hyvin sekava ja sotkuinen. Myyntinäyttely vaikuttaa enemmän varastolta, kuin myyntinäyttelyltä. Tuotekategoriat löytyvät, mutta tuotteita voi löytyä myös vääriltä paikoilta. Esillepanot ovat melko huonosti suunniteltuja, eivätkä tuo hienoja tuotteita tarpeeksi esille. Tila on myös todella täyden tuntuinen, eikä siellä ole esimerkiksi monia hengähdys, tai istumapaikkoja asiakkaille.

Yhteenvetona benchmarkattavat yritykset kiinnittivät huomioita hieman eri asioihin. Kuitenkin kaikki myyntinäyttelyt olivat tyylikkäästi, trendikkäitä ja inspiroivia. Niiden tilat tarjosivat vierailijoille uusia ideoita, tuotteet olivat esimerkillisesti esillä ja palvelu sujui ongelmitta. Opasteet olivat suurilta osin jokaisessa paikassa kunnossa, sekä henkilökunta ystävällistä ja helposti tavoitettavissa. Kokonaisvaikutelma benchmarkattavista kohteista oli erittäin hyvä, helppo, tarkasti mietitty ja tyylikäs kokonaisuus, jonne tekee mieli palata uudelleen. Jokaisen benchmarkattavan yrityksen myyntinäyttelyt olivat yritysten brändi-ilmeen mukaisia, joka teki jokaisesta myyntinäyttelystä ainutlaatuisen. Varsinkin tuotteiden esillepanosta ja tunnel-

man luomisesta Dietalla on paljon opittavaa, jotta pystyisi joskus kilpailemaan toisten myyntinäyttelyiden kanssa. Tunnelma ja brändinmukaiset tilat ovatkin suurin asia, johon muut toimijat olivat kiinnittäneet Dietaa enemmän huomiota. Seuraavassa luvussa esitellään ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa kootun tutkimustietoon pohjautuen muodostettu Dietan tarvikemyyntinäyttelyn lähtökohtainen asiakkaan palvelupolku ja palvelupolusta löydetty ongelmatkohdat.

#### 5.2.6 Asiakkaan palvelupolku myyntinäyttelyssä, lähtötilanne

Palvelutapahtumasta voi muodostaa palvelupolun, jonka avulla palvelu on helpompi ymmärtää ja sitä on helpompi tutkia. Palvelupolku on aikajana, joka kuvaa asiakkaan matkaa palvelun parissa, miten asiakas palvelussa kulkee ja mitä kaikkea hän kokee palvelun aikana. Jotta palvelun kulku olisi helpompi hahmottaa, jaetaan palvelupolku usein erimittaisiin osiin. Näitä palvelupolun osia kutsutaan palvelutuokioiksi ja palvelun kontaktipisteiksi. (Tuulaniemi 2011, 78-79.) Palvelupolku toimii myös työkaluna, jota käytetään tutkiessa asiakkaan mielipidettä ja sitä, mitä palvelun kohtia tulisi kehittää. Palvelupolun tarkastelu ohjaa yritystä käyttämään resursseja ja sen avulla on mahdollista nähdä palvelun ongelmatkohdat, sekä uusien innovaatioiden mahdollisuudet. (Rantanen 2016, 52-53.)

Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa käytettyjen menetelmien avulla kerätyn tutkimustiedon pohjalta muodostettiin Dietan myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolku lähtötilanteessa. Asiakkaan palvelupolkuun otettiin huomioon asiakkaiden haastattelut, benchmarking, kyselylomakkeen vastaukset, mutta suurin vaikutus oli asiakkaiden varjostuksella saaduilla aineistolla. Asiakkaan palvelupolusta pystyttiin tunnistamaan ongelmalliset kontaktipisteet. Ongelmallisiin kontaktipisteisiin pyrittiin ideoimaan ratkaisuja ideointi- ja kehitysvaiheessa.



Kuvio 5: Asiakkaan palvelupolku myyntinäyttelyssä, lähtötilanne

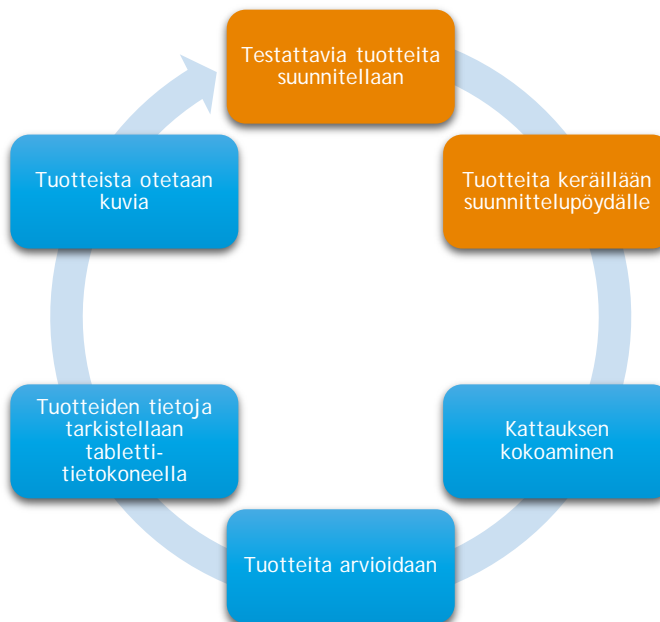
Lähtötilanteen asiakkaan palvelupolku on kuvattu kuviossa 5. Palvelupolussa palvelutuokiot, joissa havaittiin ongelmia, ovat merkattu oranssilla värillä. Tähdellä merkatusta suunnittelupöydän palvelutuokion kontaktipisteistä on tehty oma palveluprosessi selkeyden ylläpitämiseksi. Suunnittelupöydän tapahtumien palvelutuokio esitellään kuviossa 6. Myyntinäyttelyn henkilökuntaa kutsutaan palvelupolussa sanalla myyjä. Seuraavaksi asiakkaan palvelupolku ja siitä löytyneet ongelmat avataan sanallisesti.

Kuviossa 5 kuvattu Dietan myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolku alkaa saapumisella Dietan toimipisteelle. Asiakas saapuu usein autolla ja auto jätetään parkkiin toimipisteen edessä oleville parkkipaikoille. Tämän jälkeen asiakas siirtyy sisälle Dietan toimipisteen tilojen ala-aulaan. Tässä tuli vastaan ensimmäinen ongelma, joka on kuvattu kuviossa 5 oranssilla värillä. Suurin osa myyntinäyttelyn asiakkaista tietää ennalta missä myyntinäyttely sijaitsee, mutta asiakkaiden joukossa on myyntinäyttelyssä ensikertaa vierailevia henkilöitä. Toimipisteen ulko-ovessa ei ole mainintaa myyntinäyttelystä, eikä alakerran aulassa ole opasteita mistä esimerkiksi myyntinäyttely, sekä muut tilat rakennuksessa löytyvät. Tästä syystä johtuen ensikertaa toimipisteessä vierailevalla asiakkaalla on hyvin epävarma olo siitä, minne alakerran aulasta tulee edetä. Ala-aula ja rappukäytävä ovat hyvin kolkkoja, eikä asiakkaalla ole tervehtellyt vaikutelma. Varjostuksessa tämä tuli ilmi, kun osa Dietalla käyvä asiakas epäroi hetken, ennen kuin lähti kiipeämään portaita ylöspäin.

Tämän jälkeen asiakas nousee rappuja kolmanteen kerrokseen saakka, jossa avaa oven myyntinäyttelyn aulaan. Myyntinäyttelyn aulassa asiakas kohtaa seuraavan ongelman. Aulasta ei löydy opasteita ja vain harvoin työntekijöitä on heti näkyvissä tilaan saavuttaessa. Asiakkaat

eivät jää aulaan odottamaan palvelua, vaan suurin osa asiakkaista lähtee itse etsimään henkilökuntaa ja osa asiakkaista jää aulan ja myyntinäyttelyn välille harhailemaan. Tämä ongelma tulee usein vastaan tapauksissa, jolloin asiakkaalla ei ole sovittua tapaamista myyntinäyttelyn henkilökunnan kanssa. Henkilökunta ei tällöin osaa odottaa asiakasta saapuvaksi ja voi mennä hetki, ennen kuin henkilökunta havaitsee palvelua tarvitsevan asiakkaan ja pääsee häntä palvelemaan. Ajanvarauksella saapunut asiakas saa palvelua huomattavasti nopeammin, sillä hänen saapuminen myyntinäyttelyyn osataan huomioida ja asiakas osaa myös kysyä palvelua. Ajanvarauksella saapuvaa asiakasta ollaan myös useammin vastassa heti myyntinäyttelyn aulassa.

Kuvion 5 mukaisesti asiakkaat tapasivat pienen odottelun jälkeen myyjän, jota tervehtivät. Asiakas ja työntekijä usein tunsivat selvästi jo ennalta ja kommunikointi oli heti tapaamisen alusta alkaen tuttavallista ja sujuvaa. Myyjän johdolla siirryttiin seuraavaksi myyntinäyttelyssä pidemmällä sijaitsevan suuren pöydän luo, jota tässä työssä käsitellessä kutsutaan suunnittelupöydäksi. Tämän suunnittelupöydän ympärillä tapahtui suurin osa palvelusta lähes jokaisessa asiakastapaamisessa. Suunnittelupöydän luona palvelu aloitettiin keskustelemalla tapaamisen tavoitteista ja tarkoituksesta. Usein asiakas oli jo ennalta informoinut myyjää, mitä asiaa tapaaminen koskee. Apuna tapaamisessa käytettiin myyjän tabletti-tietokonetta ja tuotetoimittajien katalogeja.



Kuvio 6: Suunnittelupöydän palvelutuokio, lähtötilanne

Kun tapaamisen tavoitteista ja tarkoituksesta oli keskusteltu, siirryttiin suunnittelemaan testattavia tuotteita. Tämä on ensimmäinen kuviossa 6 kuvatuissa suunnittelupöydän palvelutuokion kontaktipisteistä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että välillä asiakas ei osaa kuvailla myyjälle, minkälainen tuote hänellä on mielessä ja aikaa kuluu myyjän selvittäessä asiakkaan toiveita. Kun testattavat tuotteet olivat selvillä, siirryttiin myyjän johdolla keräämään tarvittavia tuotteita suunnittelupöydälle. Myyntinäyttelyssä tuotteet eivät ole organisoitu hyvin ja myyjällä voi kestää pitkän aikaa löytää tietty tuote. Joissakin tapauksissa kävi niin, että tietty tuote oli vaihtanut paikkaa, tai kadonnut paikaltaan ja tällöin tuotetta ei löydetty ja sitä ei voitu käyttää asiakkaan kattauksen tekoon. Tuotteiden merkitsemisessä oli myös ongelmia, jolloin tuotetietojen hakeminen asiakkaalle oli vaikeaa. Tuotteita oli myös kasattu päällekkäin epäkäytännöllisiin kasoihin hyllyihin ja pöydille, joka vaikeutti tietyn tuotteen esittelemistä, eikä asiakas itse uskaltanut koskea tuotteisiin. Myyntinäyttely tilana ei houkuttellut asiakkaita kiertelemään itsenäisesti, eikä myyntinäyttelyn tila inspiroi asiakkaita tai synnyttä uusia ideoita.

Keräilyistä tuotteista rakennettiin suunnittelupöydällä kattauksia, joiden ominaisuuksia asiakas arvioi myyjän avustuksella. Eri tuotteista oli mahdollista saada lisätietoja myyjän tablettitietokoneelta, jota tapaamisissa käytettiin apuna hyvin paljon. Myös tuotetoimittajien katalogit olivat käytössä kattauksia suunniteltaessa. Asiakas otti usein kuvia valmiista kattauksista omaa käyttöään varten. Kun tuotteiden toimivuutta oli arvioitu, lähdettiin eri kattauksen osille miettimään vaihtoehtoja, jos se koettiin tarpeelliseksi. Uusia tuotteita keräiltiin suunnittelupöydälle vertailtavaksi ja näistä koottiin uusia kattauksia. Suunnittelupöydän ympärillä toimivaa prosessia (KUVIO 6) voitiin tapaamisen aikana käydä läpi useaan kertaan, jolloin prosessi käynnistyy uudelleen uusien tuotteiden keräilyn kautta tuotteiden testaamiseen ja kattauksen suunnitteluun.

Koska suunnittelupöydän ääressä vietettiin usein pitkiäkin aikoja, rupesi osaa asiakkaita selvästi väsyttämään. He saattoivat kantaa vielä ulkovaatteitaan ja laukkujaan, jos eivät olleet ymmärtäneet viedä niitä naulakkoon. Suunnittelupöydän ääressä, tai myyntinäyttelyssä ei ole istumapaikkoja lukuun ottamatta aulan nojatuoleja. Jos tapaaminen pitkään, joutui asiakas seisomaan koko tämän ajan.

Kun eri tuotteita- ja kattausvaihtoehdoista oltiin löydetty asiakkaan tarpeet ja toiveet täytävä vaihtoehto, palvelupolku jatkui suunnittelupöydän tapahtumien jälkeen kuvio 5 mukaisesti. Mahdollisen tilauksen yksityiskohdista keskusteltiin, jonka jälkeen tapaaminen päättyi kevyeseen keskusteluun asiakkaan ja myyjän välillä. Asiakas hyvästeltiin lopuksi, jonka jälkeen asiakas poistui Dietan toimipisteen tiloista. Asiakkaan palvelupolku loppuu tähän myyntinäyttelyn osalta.



Tutkimuksen avulla saatiin selville, että asiakkaan vierailun pituus myyntinäyttelyssä vaihteli paljon riippuen siitä, kuinka nopeasti päädyttiin asiakkaan tarpeita ja toiveita täyttäviin tuotteisiin. Vierailun pituus vaihteli myös hyvin paljon asiakkaan tarpeiden suuruuden mukaan, sillä joku asiakas saattoi olla hakemassa vain yhtä tuotetta ja toinen asiakas oli uudistamassa koko ravintolan ilmettä. Vierailun aika vaihteli 20 minuutista noin tuntiin ja viiteentoista minuuttiin. Keskimääräinen vierailuaika kesti noin 44,3 minuuttia. Kuitenkin palvelun kontaktipisteet pysyivät lähtökohtaisesti samoina vierailun pituudesta riippumatta. Pidempään kestäneillä vierailuilla asiakkaat käyttivät pidemmän aikaa suunnittelupöydän luona tapahtuvassa palvelutuokiossa.

Myyntinäyttelyn asiakkaan lähtötilanteen palvelupolusta tunnistettiin selkeitä ongelmakohtia. Ongelmakohdat kohdistuivat hyvin paljon myyntinäyttelyn tiloihin, organisointiin ja toimituspoihin. Myyntinäyttely ei myöskään tarjonnut asiakkaalle erityisen hyvää kokemusta. Näihin ongelmiin lähdettiin suunnittelemaan parannuksia prosessin seuraavassa vaiheessa.

### 5.3 Ideointi ja kehitys

Palvelumuotoilussa ideat ovat tärkeässä osassa ongelman ratkaisussa. Ideointivaiheessa hankittu tutkimustieto konkretisoituu ja tutkimustietoa käytetään ratkaisemaan löydettyjä ongelmia. Yksi idea ei itsessään riitä, vaan ideoita tulee testata, muokata, yhdistellä ja kehittää. (Hormess ym. 2018, 156.) Myyntinäyttelyn palvelumuotoiluprosessin seuraavassa vaiheessa, ideoinnissa ja kehityksessä keskitytäänkin näihin teemoihin. Ideointivaiheessa tavoitteena on ideoida mahdollisimman paljon ratkaisuja löydettyyn ongelmaan tutkimuksessa kerättyyn ymmärrykseen perustuen. Myöhemmin toimiviksi katsottuja ratkaisuja testataan ja jatkokehitetään erilaisia metodeita käyttäen. (Tuulaniemi 2011, 131; 182.) Ideointi- ja kehitysvaiheessa käytetyt menetelmät ja niiden tavoitteet on kuvattu kuviossa 7.

#### **Aivoriihi**

Ongelmakohtiin ratkaisujen löytäminen ideoimalla, Henkilökunta yhteissuunnittelemassa

#### **Testaus ja kehitys skenaarion avulla**

Ratkaisuiden testaus skenaarioiden avulla, henkilökunta yhteissuunnittelemassa, ratkaisuiden arviointi perustuen käytettävyyteen ja tarpeellisuuteen, valmiiden kehitysehdotusten muodostaminen

Kuvio 7: Ideointi- ja kehitysvaiheessa käytetyt menetelmät ja tavoitteet

Ennen ideointi- ja kehitysvaihetta tietoa kehityksen kohteena olevasta palvelusta ja sen asiakkaista oltiin kerätty lukuisilla eri menetelmillä. Kehityksen kohteena olevasta myyntinäyttelyn palvelusta muodostettiin aiemmin asiakkaan palvelupolku. Palvelupolusta pystyttiin tunnistamaan asiakkaan palvelupolun ongelmakohdat lähtötilanteessa. Näihin ongelmakohtiin pyrittiin suunnittelemaan ideointi- ja kehitysvaiheessa ratkaisuja yhteissuunnittelemalla Dietan henkilökunnan kanssa. Syntyneitä ratkaisuita testattiin ja kehitettiin yhteissuunnittelemalla, jonka jälkeen muodostuivat valmiit kehitysehdotukset myyntinäyttelyn asiakaskokemuksen kehittämistä varten.

Ideointi- ja kehitysvaiheessa käytettiin menetelminä aivoriitä ja skenaariota, jotka ovat vattuina kuviossa 7. Aivoriitä-työpajassa ongelmiin ideointiin ratkaisuja yhteissuunnittelemalla Dietan henkilökunnan kanssa. Ideoinnissa käytettiin apuna teoria- ja tutkimustietoa. Skenaariota käytettiin testaamaan, sekä kehittämään ideoinnissa syntyneitä ratkaisuita yhdessä Dietan henkilökunnan kanssa. Seuraavaksi kerrotaan ideointi- ja suunnitteluvaiheessa käytettyjen metodeiden toteutuksesta ja niiden tuloksista.

### 5.3.1 Ideointi aivoriitätyöpajassa

Ideointivaiheen tavoitteena on kehittää ja keksiä mahdollisimman useita ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Usein käytetty toimintatapa on lähestyä ongelmaa mahdollisimman kriittittömästi. Aluksi pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon erilaisia ideoita, joiden toteuttamiskelpoisuutta arvioidaan myöhemmässä vaiheessa. (Tuulaniemi 2011, 180.)

Ideoinnin lähtökohtana tutkijalla pitäisi olla jo kerättyä jonkinlaista tutkimustietoa kehittämisen kohteena olevasta ongelmasta. Tutkimusaineiston avulla ideointiin pystytään valmistamaan kunnolla. Ideointi aloitetaan nimeämällä tietty haaste, tai kysymys, joka auttaa rajamaan ja tarkentamaan ideoinnin kohdetta. (Hormess ym. 2018 163-164.) Tässä työssä ideoinnin taustatietona käytetään kehittämisprosessin aiemmissa vaiheissa kerättyä tutkimustietoa. Ideointi suoritettiin käyttämällä aivoriitämenetelmää. Aivoriitä valittiin ideoinnin menetelmäksi sen luovan ja kriittittömän luonteensa puolesta.

Aivoriitä on yksi luovan ongelmanratkaisun menetelmistä. Aivoriitähen avulla tuotetaan ideoita ryhmässä, jossa ryhmän vetäjän johdolla ideoidaan uusia ratkaisuja tiettyyn ongelmaan. Aivoriitäkokouksessa on kolme eri vaihetta; esivaihe, ideointivaihe ja valintavaihe. Esivaiheessa asetetaan ja rajataan aivoriitähen tavoitteet, sekä pyritään vapautumaan turhista ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista tekijöistä. Ideointivaihe alkaa vapaalla ideoinnilla, jonka aikana ideoita ei arvioida tai perustella. Tämän jälkeen ideoita pyritään yhdistämään ja kehittämään eteenpäin. Valintavaiheessa ideoita tarkastellaan kriittisesti ja niitä arvioidaan tiettyjen kriteereiden avulla, jonka jälkeen ideoista valitaan parhaat. (Moilanen ym. 2014, 160-161.)

Aivoriihityöpaja suoritettiin 27.11.2018. Dietan tiloissa. Osallistujia ideointityöpajaan kutsuttiin viisi henkilöä. Kaikki osallistajat kuuluivat Dietan henkilökuntaan ja työskentelevät ainakin osittain myyntinäyttelyn parissa. Neljä viidestä osallistujasta oli ollut mukana jo palvelumuotoiluprosessin ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa henkilökunnan haastatteluissa. Osallistuneet henkilöt olivat myyntipäällikkö, yksi myyntiedustaja, kaksi markkinointipäällikköä, sekä yksi tuotemyyjä. Osallistajat valittiin mukaan sillä perusteella, että myyntinäyttelyä käyttävät monet erilaista työtä tekevät henkilökunnan jäsenet, joiden kaikkien mielipiteet ja ideat oli tarkoitus saada mukaan kehitysprosessiin. Tavoitteena työpajalla oli kertoa henkilökunnalle prosessin etenemisestä, kerätystä tutkimustiedosta ja löydetyistä ongelmakohdista myyntinäyttelyn palvelusta. Tutkimus- ja teorianäyttöön pohjautuen pyrittiin suunnittelemaan ratkaisuja ongelmiin, jotka tulisivat parantamaan asiakkaan palvelupolkua ja kokemusta palvelusta. Työpaja kesti kaksi tuntia ja se dokumentoitiin paperille, sekä kuvin.

Tapaaminen aloitettiin pitämällä esitys tutkimuksen etenemisestä ja tutkimustuloksista, jotta osallistajat olivat tietoisia mistä ideoinnin aiheena olevat ongelmat johtuvat. Seuraavaksi osallistujille esiteltiin tutkimustietoon pohjautuen luotu asiakkaan palvelupolku. Asiakkaan palvelupolun avulla käytiin läpi ongelmalliset kontaktipisteet, jotka tutkimuksen mukaan palvelupolussa ilmeni. Ratkaisuita ideoitiin kolmen eri teeman mukaan, sen perusteella, missä palvelupolun vaiheessa ongelmat ilmenivät.

Ensimmäinen teema keskittyi asiakkaan palvelupolun alussa ilmenneisiin ongelmiin. Palvelupolun alku sisältää asiakkaan saapumiseen Dietan toimitilaan ja hänen matka alakerran aulan kautta eteenpäin rappukäytävässä, ennen myyntinäyttelyyn saapumista. Ensimmäisessä teemassa pohdittiin, miten asiakkaan saapumisesta Dietan tiloihin saataisiin miellyttävä ja sujuva kokemus. Kuten tutkimuksessa oli aiemmin selvinnyt, saapuminen ja sisäänkäynti Dietan tiloihin oli yksi asiakkaan palvelupolun ongelmakohdista. Asiakas jää ilman opastusta, eikä Dietan tilat itsessään ohjaa asiakasta oikeaan toimitilaan. Dietan rakennuksen sisäänkäynti, alakerran aula ja rappukäytävä ovat tiloina neutraaleita, eivätkä ilmennä yrityksen brändiä. Valaistus, värit ja somistus ei tuo brändi-ilmettä tarpeeksi esille asiakkaan palvelupolun aulassa, eikä asiakkaalle tule tervetullut olo.

Seuraava teema oli Dietan rakennuksen kolmannessa kerroksessa sijaitseva myyntinäyttelytilan aulassa ilmenneet ongelmat. Tutkimuksen mukaan myyntinäyttelyn aulassa asiakasta ei opasteta toimimaan tai neuvota mistä tietyt toimitilat ja myyntinäyttely löytyvät. Palvelua ei aina ole heti saatavilla, eikä henkilökuntaa ole heti saapuessa näkyvillä. Aula on myös melko neutraali tila, joka ei tuo Dietan brändi-ilmettä esille, tai houkuttele asiakasta etenemään eteenpäin tilassa tai istumaan alas odottamaan palvelua. Tilat eivät myöskään tarjoa asiakkaalle tilaisuutta inspiroitua tuotteista tai tunnelmasta. Tutkimuksen mukaan nämä asiat vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan kokemukseen ja palvelupolun sujuvuuteen. Ratkaisuja näihin ongelmiin pohdittiin aivoriihessä sen kannalta, miten asiakkaan ensivaikutelma ja kokemus

myyntinäyttelyn aulasta ja asiakaspalvelun odotuksesta saataisiin miellyttäväksi ja brändi-ilmeen mukaiseksi.

Kolmas teema keskittyi myyntinäyttelyn ydinpalvelussa ilmenneiden ongelmallisten kontaktipisteiden ratkaisemiseen. Suurin osa ongelmallisista kontaktipisteistä koski myyntinäyttelyn tilaa. Kysymyksen avulla osallistujat ideoivat ratkaisuja siihen, miten myyntinäyttelyssä tapahtuvasta ydinpalvelusta saadaan sulava, laadukas ja positiivinen kokemus asiakkaalle. Lisäksi ideoitiin ratkaisuja tilan toimivuuden ja edustavuuden parantamiseksi.

Teemat käsiteltiin yksi kerrallaan. Ensimmäiseksi käsiteltävä teema selitettiin osallistujille ja keskusteltiin, mitkä osatekijät ongelman syntyymiseen vaikuttivat. Seuraavaksi osallistujilla oli aikaa kirjoittaa mieleen tulevia ratkaisuja muistilapuille. Muistilapuilla olevat ratkaisut siirrettiin jokaista kysymystä varten varatuille A5 kokoisille kartongeille. Kun jokainen osallistuja tunsu olevan valmis, henkilö kerrallaan esitteli omat kehitysehdotuksensa lopuille osallistujille. Tässä vaiheessa ratkaisuja ei vielä arvioitu, vaan ideat lajiteltiin asiayhteyden perusteella, sekä yhdistettiin saman tyyppisiä ratkaisuja. Lopuksi ratkaisuista keskusteltiin yhdessä, niitä yhdisteltiin ja niitä arvioitiin esimerkiksi toteutuskelpoisuuden ja tarpeellisuuden mukaan.

Aivoriihi-työpaja onnistui hyvin. Osallistujat olivat kiinnostuneita aiheesta ja osallistuivat työpajaan motivoituneina. Haasteita työpajalle aiheutti tiukka aikataulu, josta ei pystytty joustamaan. Työpajan lopputuloksena ideoinnissa syntyi paljon ratkaisuja jokaiseen esitettyyn ongelmaan. Ratkaisuista valittiin parhaimmat tarpeellisuuden sekä toteutettavuuden mukaan. Näitä ratkaisuja testattiin ja kehitettiin skenaarion avulla, jonka jälkeen syntyi prosessin tuotos, valmiit kehitysehdotukset.

### 5.3.2 Kehitysehdotusten testaus ja kehitys Skenaarion avulla

Skenaarioilla kootaan vaihtoehtoisia kuvauksia tulevaisuudesta, sekä suunniteltavasta palvelusta. Tulevaisuutta voidaan kuvata joko kuvilla tai tekstillä. Skenaariot muodostetaan tutkimusvaiheessa havaituista vaihtoehtoisista tulevaisuusnäkyistä, joilla usein hahmotellaan tulevaisuuden toimintaympäristöä. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan sitä paikkaa, missä palvelu tuotetaan. Samanaikaisesti ihmisen toimintaa pyritään kuvaamaan. Skenaarion avulla palvelun tulevaisuudennäkymät voidaan helposti esittää osapuolille, jonka jälkeen voidaan keskustella suunnittelun jatkamisesta. Yhteiskehittämisen menetelmänä skenaariot ovat hyvin toimiva menetelmä. (Tuulaniemi 2011, 205.)

Skenaariota käytettiin ideoinnissa syntyneiden ratkaisuiden testaustarkoitukseen tässä prosessissa. Skenaarion avulla ratkaisuiden vaikutuksia asiakkaan toimintaan ja asiakaskokemuksen syntyyn pystyttiin arvioimaan kerätyn tutkimus- ja teorian pohjalta. Skenaarioista luotiin

kuvallinen ja tekstiä sisältävä esitys, joka esitettiin Dietan henkilökunnalle. Testaus-tapaaminen järjestettiin Dietan tiloissa 10.12. ja tapaamiseen osallistui yhteensä neljä Dietan työntekijää. Kaikki työntekijät olivat olleet mukana aivoriihi-työpajassa. Testaus- ja kehitystapaaminen kesti puolitoista tuntia. Skenaario esitettiin osallistujille suullisesti kuvia ja tekstiä sisältävää power point esitystä apuna käyttäen. Esityksen jälkeen ratkaisuita arvioitiin ryhmässä ja niistä kehitettiin kehitysehdotuksia.

Skenaarioissa kuvattiin asiakkaiden palvelupolkuja myyntinäyttelyssä ideoinnissa syntyneiden ratkaisuiden toteuttamisen jälkeen. Skenaarion avulla testattiin, miten ratkaisut voivat vaikuttaa Dietan asiakkaan palvelupolkuun myyntinäyttelyssä, sekä kuinka tämä tulisi vaikuttamaan muodostuvaan asiakaskokemukseen. Skenaarioissa huomioitiin, että asiakkaat voivat kokea tilan ja palvelun eri tavoin johtuen heidän tarpeistaan, asenteista ja odotuksista palvelua kohtaan. Tämän takia skenaariot erosivat tietyissä kohdissa toisistaan riippuen siitä, minkälaisen asiakkaan näkökulmasta skenaario oli kuvattu. Skenaarioissa huomioitiin Dietan tekemää asiakassegmentointia ja kehitysehdotukset suunniteltiin vastaamaan suurten ja kunnallisten asiakassegmenttien tarpeita.

Skenaarioiden esittäminen sai henkilökunnan keskustelemaan rakentavasti ratkaisusta ja huomiota kiinnitettiin ehdotuksien toiminnalliseen puoleen, toteuttamiskelpoisuuteen sekä kustannuksiin, joita kehitysehdotukset tulisivat tuottamaan. Ratkaisuita kehitettiin eteenpäin huomioiden nämä teemat. Tapaamisessa samankaltaisia ratkaisuita myös yhdisteltiin. Tapaamisen lopuksi ratkaisuita muodostettiin kehitysehdotuksia, joiden katsottiin parantavan myyntinäyttelyn palvelua ja asiakkaan kokemusta palvelusta.

#### 5.4 Prosessin tuotoksen esittely

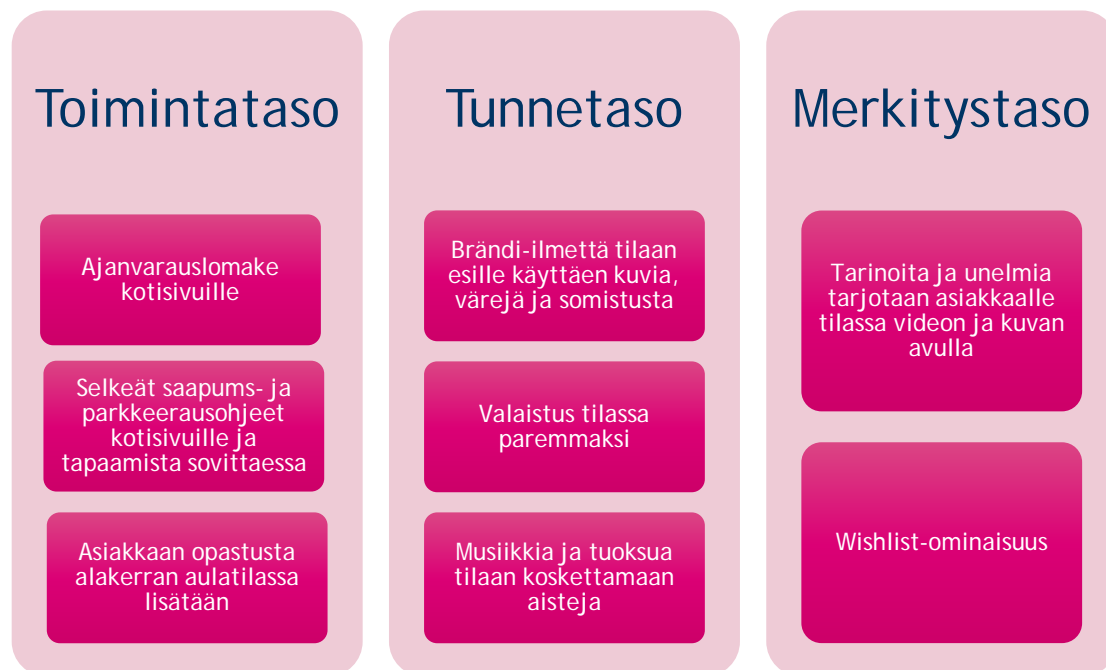
Opinnäytetyön tavoitteena oli myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja palvelusta muodostuvan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorian tietoon perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyyn. Kehitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena budjetoida muutoksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta. Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa palvelusta löytyneisiin ongelmiin ideoitiin ratkaisuja ideointi- ja kehitysvaiheessa aivoriihityöpajassa yhdessä yrityksen työntekijöiden kanssa. Ratkaisuja kehitettiin eteenpäin ja niiden vaikutusta palveluun testattiin skenaarioiden avulla. Valmiit kehitysehdotukset ovat rakennettu testauksessa käytettyjen ratkaisuihin pohjautuen. Seuraavaksi esitellään valmiit kehitysehdotukset myyntinäyttelyn palvelun ja asiakaskokemuksen parantamiseksi Tuulaniemen (2011) arvonmuodostumisen tasojen avulla (KUVIO 1).

#### 5.4.1 Kehitysehdotuksien esittely

Valmiit kehitysehdotukset esitellään Tuulaniemen (2011) asiakkaan arvon muodostumisen tasojen avulla (KUVIO 1). Tasot ovat nimeltään toiminta-, tunne- ja merkitystaso. Toimintatasolla esitetyt kehitysehdotuksien avulla myyntinäyttelyn palvelusta voidaan kehittää sujuva ja helppo kokemus asiakkaalle. Tunnetason muutoksien avulla palvelu kehitetään vastaamaan asiakkaan tunnetason odotuksiin. Tunnetason kehitysehdotukset muokkaavat palvelua koskettamaan myös aisteja ja auttaa tarjoamaan asiakkaalle mielikuvia ja tunnekokemuksia. Merkitystason muutoksilla palvelusta tehdään henkilökohtaisempaa asiakkaalle, tarjotaan asiakkaalle unelmia ja tarinallistetaan palvelua. Kaikkien tasojen huomioiminen palvelun suunnittelussa ja kehittämisessä tekee asiakaskokemuksesta kokonaisvaltaisen ja hyvän kokemuksen. Kehitysehdotukset keskittyvät kehittämään myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolkua sujuvaksi, yhtenäiseksi ja tehokkaaksi, sekä lisäämään myyntinäyttelyn palvelun elämyksellisyyttä ja sopivuutta Dietan brändiin. Kehitysehdotuksissa myyntinäyttelyn tila on kehityksen keskiössä. Lisäksi kehitykseen otetaan mukaan yrityksen kotisivut, jotka ovat iso osa asiakkaan palvelupolkua.

Kehitysehdotukset esitetään jaoteltuna kolmeen eri teemaan asiakkaan palvelupolun etene-  
misen mukaisessa järjestyksessä. Ensimmäinen teema käsittelee asiakkaan kokemusta Dietan kotisivuista ja saapumista Dietalle parantavia kehitysehdotuksia. Toisessa teemassa käsitellään myyntinäyttelyn aulaa ja palvelun saamista koskevia kehitysehdotuksia ja kolmannessa teemassa myyntinäyttelyssä tapahtuvaa palvelua koskevia kehitysehdotuksia.

Ensimmäinen teeman kehitysehdotukset keskittyvät asiakkaan palvelupolun alkuun, kontaktin ottamiseen verkkosivujen kautta, sekä saapumiseen Dietan toimipisteelle. Näitä parantavat kehitysehdotukset ovat kuvattu kuviossa 8.



Kuvio 8: Asiakkaan kokemusta Dietan kotisivuilta ja saapumisesta Dietalle parantavat kehitysehdotukset

Kuviossa 8 kuvatut ensimmäiset toimintatason kehitysehdotukset koskevat Dietan kotisivuja. Asiakkaita ohjataan tekemään ajanvaraus myyntinäyttelyn vierailua varten, jotta henkilökunta pystyy valmistautumaan asiakkaan tapaamiseen paremmin ja asiakas saa laadukasta, sekä tehokasta palvelua. Kehitysehdotuksena kuviossa 8 esitetään ajanvarauslomakkeen käyttöönottoaminen. Lomakkeessa asiakas voi Dietan kotisivuilta varata verkkokalenteria käyttäen sopivan ajan itselleen myyntinäyttelyyn tietyn myyntiedustajan kanssa, tai tehdä yhteydenottopyyntö. Lomakkeessa asiakas voi kertoa tapaamisen tavoitteita, hänen toiveitaan ja tarpeitaan. Lomake mahdollistaisi ajanvarauksen tekemisen palvelua varten kellon ympäri, joka voi tuoda lisäarvoa palvelun asiakkaille, jotka eivät pääse varaamaan tapaamista virka-aikana.

Kehitysehdotuksena asiakkaalle kerrotaan tulevaisuudessa selkeät parkkeeraus-, sekä saapumisohjeet Dietan kotisivuilla, sekä tapaamista sovittaessa. Kehitysehdotuksen avulla varmistetaan, että asiakas saa tarvittavan tiedon saapumisesta Dietan toimitiloihin etukäteen. Selkeiden ohjeiden saaminen lisää tunnetta kontrollista ja hallitusta tilanteesta, sekä tekee asiakkaan palvelupolun alusta sulavan.

Asiakkaan opastusta lisätään myös asiakkaan saapuessa Dietan toimipisteelle opasteita käyttäen. Hyvä paikka opasteille on suoraan näkyvissä sisäänkäynniltä, jolloin asiakas ei voi ohittaa informaatiota tilojen sijainnista. Viitat ovat kustannustehokas, toimiva sekä tyylikäs tapa

hoitaa asiakkaiden ja vieraiden ohjaus oikeaan paikkaan. Viittojen on hyvä informoida toimittolujen sijainnista kahdella kielellä johtuen Dietan monikielisestä asiakaskunnasta. Dietan ulko-oveissa toivotetaan tekstillä asiakas tervetulleeksi Dietalle.

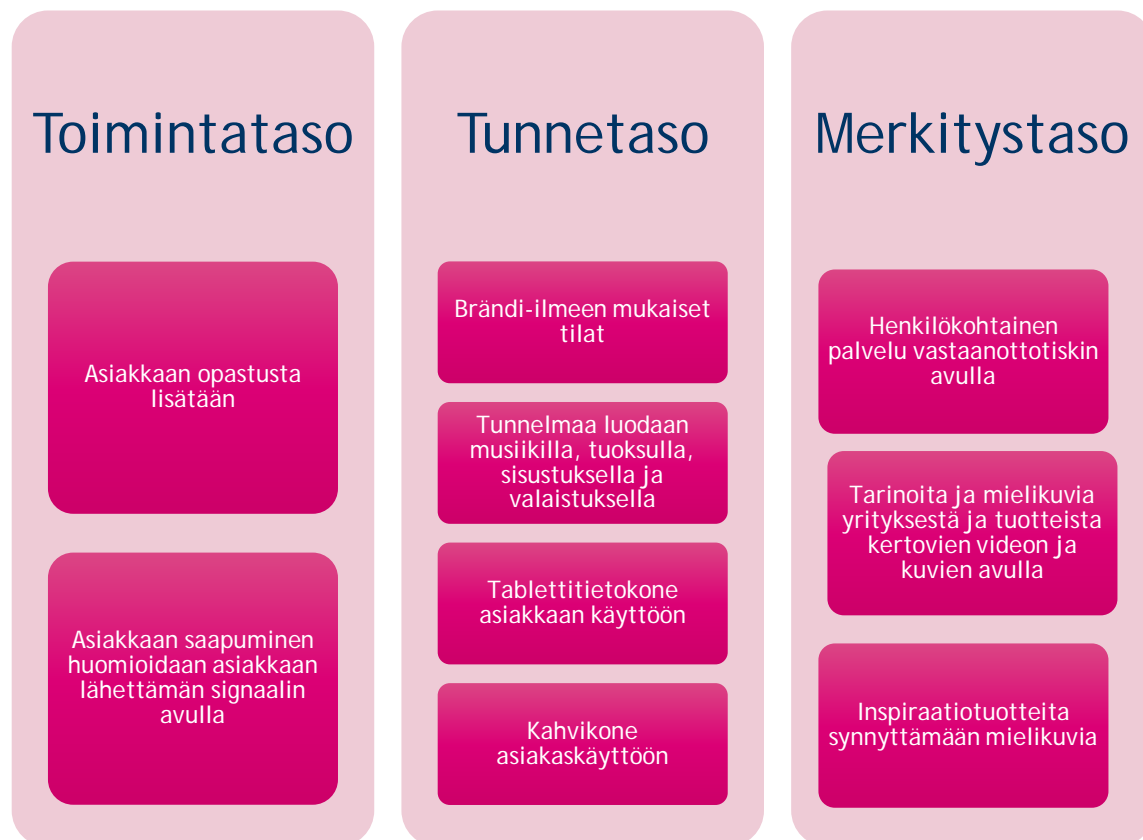
Tunnetason kehitysehdotuksen on kuvattu kuviossa 8. Kehitysehdotuksina Dietan brändi-ilmettä, logoa ja värejä lisätään ala-aulaan, rappukäytävään ja ulko-oveen esim. teippauksella tai maalauksella. Tilaan saadaan lisättyä tunnelmaa ja mukavuutta muuttamalla tilan valaistusta. Esimerkiksi spottivalot rappukäytävässä ohjaavat asiakasta kulkemaan oikeaan suuntaan ja tekevät tilasta tyylikkään. Kasveja voidaan tuoda tilaan lisäämään väriä, sekä tilan miellyttävyyttä. Kasveja voidaan asettaa esimerkiksi ikkunalaudoille, tai seinälle voidaan suunnitella tyylikäs ja ajanmukainen kasviseinä. Tilaan luodaan tunnelmaa myös äänimaailmalla ja tuoksulla. Äänimaailmaksi ehdotetaan Suomesta viestivää luonnon ääntä, kuten linnun laulua, tai neutraalia musiikkia. Tuoksuna voi toimia esimerkiksi mieto kahvin tai metsän tuoksu.

Merkitystason kehitysehdotuksissa (KUVIO 8) ala-aulaan ja rappukäytävään sijoitetaan referenssikuvia Dietaan liittyvistä tapahtumista, asiakkaista ja tuotteista. Koska asiakas joutuu kulkemaan melko pitkän matkan alakerrasta kolmannen kerran myyntinäyttelyyn, tämäkin aika käytetään hyödyksi tarjoten asiakkaalle mahdollisuus inspiroitua ja vahvistamalla Dietan brändiä tilassa. Kuvien lisääminen tilaan voidaan toteuttaa taulujen sijasta teippauksella.

Wishlist-ominaisuus tuodaan asiakkaan käyttöön jo ennen saapumista Dietan toimitiloihin. Asiakas voi halutessaan ennen tapaamista lähettää luettelon Dietan kotisivuilta löytyvistä kiinnostavista tuotteista tapaamista hoitavalle työntekijälle esimerkiksi ajanvarauksen yhteydessä. Samaan tiedostoon asiakas voi lisätä esimerkiksi kuvan omasta ravintolasta ja tunnelmakuviuista siitä tunnelmasta, jota tuotteiden avulla lähdetään tavoittelemaan. Tämän ominaisuuden ansiosta asiakas kokee palvelun todennäköisesti henkilökohtaisemmaksi ja asiakas voi saada lisäarvoa siitä, että pääsee suunnittelemaan tapaamista ja tutustumaan tuotteisiin jo etukäteen. Dietalla jo käytössä olevia konseptikortteja voisi käyttää hyväksi myös wishlist-ominaisuudessa, jolloin wishlist-ominaisuus voi toimia asiakkaalle samalla ostos- tai muistilistana. Koska Dieta haluaa olla rohkea edelläkävijä alallaan, viestisi uusi ja innovatiivinen wishlist-palvelu tästä asiakkaille.

Seuraavan teeman kehitysehdotukset käsittelevät asiakkaan palvelupolun kontaktipisteitä myyntinäyttelyn aulatilassa ja palvelun saamista. Näitä kontaktipisteitä parantavat kehitysehdotukset ovat kuvattu kuviossa 9.





Kuvio 9: Asiakkaan kokemusta myyntinäyttelyn aulatilasta ja palvelun saamisesta parantavat kehitysehdotukset

Kuviossa 9 kuvataan myyntinäyttelyn aulatilasta ja palvelun saamista parantavia kehitysehdotuksia. Toimintatasolla myyntinäyttelyn aulassa on tärkeää lisätä asiakkaan opastusta. Opastus voidaan toteuttaa käyttämällä viittoja osoittamaan mistä myyntinäyttely ja muut tilat toimipisteessä löytyvät. Opasteet sijaitsisivat suoraan myyntinäyttelyn sisäänkäynnissä niin, että asiakas näkee ne suoraan astuessaan myyntinäyttelyn aulaan. Näin ollen asiakas saa heti informaation eri toimitilojen sijainnista ja hän löytää tarkoituksenmukaisen tilan helposti. Opastuksen lisääminen tulee vaikuttamaan positiivisesti asiakkaan palvelupolun sujuvuuteen.

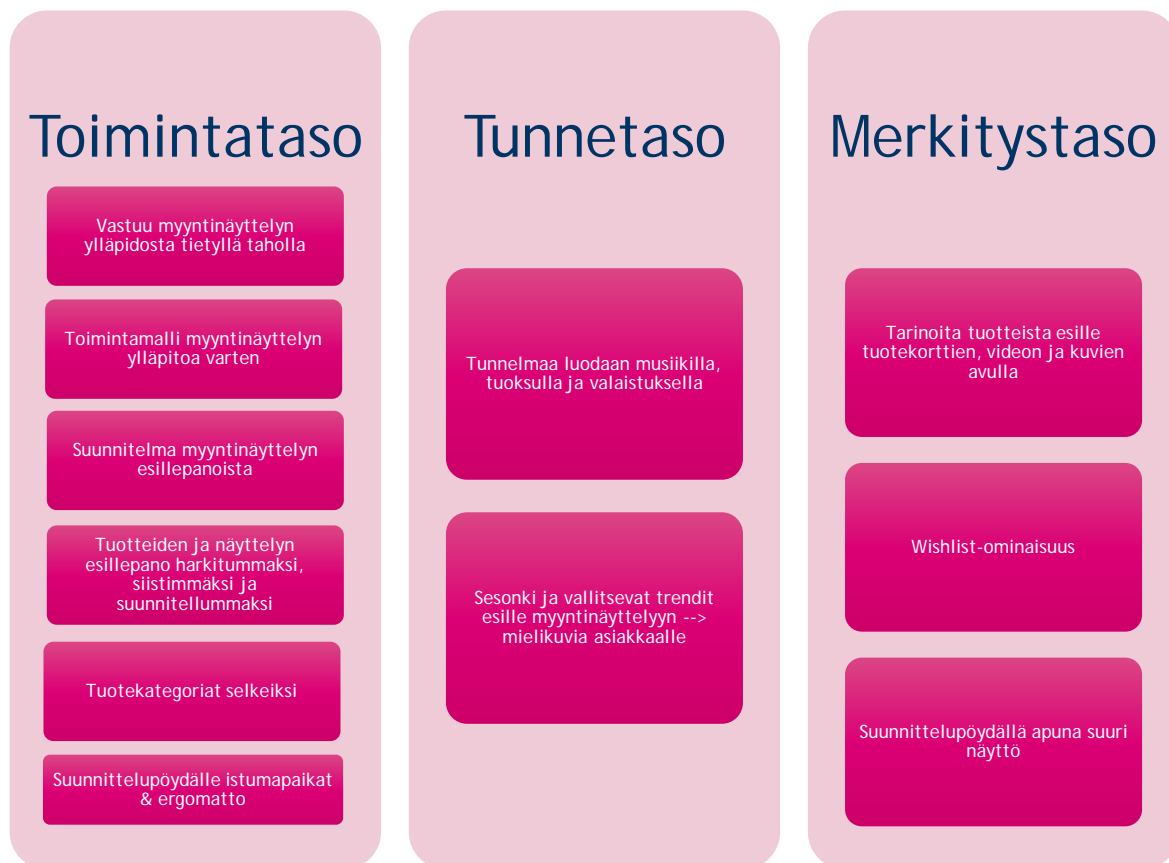
Asiakkaiden saapuminen myyntinäyttelyn aulaan tulee huomioida. Kuvio 9 mukaisesti aulassa voisi sijaita esimerkiksi kosketusnäyttö, josta asiakas pystyy valitsemaan henkilön, kenen kanssa hänellä on sovittu tapaaminen. Henkilön valittaessa kyseiselle työntekijälle tulee viesti suoraan esimerkiksi puhelimeen ja asiakkaan tulo on näin ollen huomioitu heti. Asiakas voi lähettää myös signaalin myyntinäyttelyn tuotemyyjille, jos ei tiedä, ketä tulee tapaamaan. Vaihtoehtona voi olla myös pelkästään vaihtoehto lähettää signaali tuotemyyjille, jotka tulisivat palvelemaan ja opastamaan asiakasta eteenpäin.

Kuvio 9 kuvatuissa tunnetason kehitysehdotuksissa aulaan tuodaan Dietan brändiä esille ja tämä voidaan tehdä lisäämällä aulaan brändi-ilmeen mukaista väriä, esimerkiksi seiniin maalilin tai teippauksen avulla. Aulan voidaan sisustuksella tuoda haluttua tunnelmaa esimerkiksi italialaisen jäätelöbaarista, joka viestii jo Dietalta löytyvistä tuotteista ja tuo tilaan mukavan ja ainutlaatuisen tunnelman. Aulassa asiakkaiden käytössä olisi myös kahvikone, josta asiakas voi halutessaan nauttia tuoretta kahvia odotteluaikana ja tapaamisen alussa. Aulan äänimaailma vastaisi sisustusta ja tuoksulla jatketaan samaa teemaa. Tuoksuna voisi toimia mieto kahvin- tai esimerkiksi vohvelin/leivän tuoksu. Valaistusta muutetaan perinteisestä toimistovalaistuksesta tunnelmallisempaan ja mukavampaan. Apuna voidaan käyttää spottivaloja tai trendikkäitä valaisimia. Aulassa olisi asiakkaalle tablettitietokone käytössä, josta voi selailla odotellessaan Dietan kotisivuja. Mahdollisesti lapsivieraita varten tabletista voi aukaista vierailun ajaksi elokuvan tai pelin. Tarjolla on myös luettavaksi Dietan omia lehtiä asiakkaille.

Merkitystasolla (KUVIO 9) aulaa hyödynnetään herättämään asiakkaan mielessä unelmia ja kertomaan asiakkaille tarinoita Dietasta, sekä Dietan tuotteista. Aulan seinällä olisi digitaalinen näyttö, joka esittelisi videota ja kuvia kertoen yrityksen, yhteistyökumppaneiden ja tuotteiden tarinoita. Yrityksen ajanmukaisuudesta voidaan viestiä samalla seinällä näytillä olevilla trendikkäillä tuotteilla, somistettuna vuoden trendiväreillä ja materiaaleilla. tarinat yrityksestä ja tuotteista tekevät brändin tutummaksi asiakkaalle ja hän voi oppia samalla jotain uutta yrityksestä, tai sen tuotteista.

Parhaassa tapauksessa aulassa sijaitsisi vastaanottotiski, jossa asiakasta tai vierasta olisi vastaanottamassa Dietan työntekijä. Työntekijä voi vastata asiakkaiden tarpeisiin henkilökohtaisen palvelun avulla ja osaa opastaa asiakasta toimimaan tilassa. Asiakkaan ei myöskään tarvitsisi itse nähdä vaivaa palvelun saamiseksi, vaan palvelu tuodaan asiakkaalle tämän nauttiessaan tilan tunnelmasta. Vaihtoehtona tälle on myös aulan tilassa oleva pieni työpiste, jossa tapaamisesta tietoiset työntekijät voivat tehdä töitä samalla, kun odottavat asiakasta saapuvaksi ja ovat näin vastaanottamassa asiakasta henkilökohtaisesti. Koska tavoitteena on ohjata asiakkaat varaamaan tapaamiselle aika, ei tilaan välttämättä tarvita kokoaikaista vastaanottovirkailijaa.

Viimeisen teeman kehitysehdotuksissa keskitytään kehittämään asiakkaan kokemusta ydinpalvelusta. Ydinpalvelun kontaktipisteet sijoittuvat myyntinäyttelyn tilaan. Asiakkaan kokemusta ydinpalvelusta kehittävät kehitysehdotukset ovat kuvattu kuviossa 10.



Kuvio 10: Asiakkaan kokemusta myyntitytelyssä parantavat kehitysehdotukset

Kuviossa 10 on kuvattu asiakkaan kokemusta myyntitytelyssä parantavia kehitysehdoituksia. Toimintatason kehitysehdoituksissa toiminnan onnistuvuuden ja tilojen edustavuuden kannalta on ensiarvoisen tärkeää myyntitytelyn ylläpidon vastuun jakaminen ja organisointi. Myyntitytelyn ylläpitämistä varten tulee myös muodostaa yhteinen toimintamalli. Toimintamalli keskittyisi teemoihin kuten tuotteiden esillepanot, myyntitytelyn siisteydestä huolehtiminen, tuotteiden tilaaminen ja tuotteiden merkitseminen (tuotenumerot yms.). Myyntitytelyssä toimivien henkilökunnan jäsenten tulisi yhdessä suunnitella ja tulevaisuudessa noudattaa toimintamallia järjestyksen, toimivuuden ja edustavuuden takaamiseksi. Myyntitytelyn esillepanojen suunnittelun tueksi tehtäisiin suunnitelma joko puolelle vuodelle tai koko vuoden ajalle. Suunnitelmassa tuotaisiin esille minkälaiset teemat vallitsevat tietyn ajan esillepanoissa ja milloin esillepanot vaihtuvat. Suunnitelma auttaa pitämään myyntitytelyn esillepanot ajan tasalla ja suunnitelman avulla selkeä kokonaisuus esillepanoissa on helpompi pitää yllä.

Kontrastivärien lisääminen tuotteiden esillepanoon ja tuotteiden lukumäärän karsiminen tuo tuotteet paremmin esille asiakkaan silmissä. Sarjojen jokaista väriä ja mallia ei välttämättä pystytä pitämään esillä tilakapasiteetin takia. Tuotteiden värit ja mallit, joita ei laiteta

esille, voivat olla esimerkiksi esillepanopöytien kaapeissa poissa tieltä ja näkyviltä, mutta asiakkaan halutessa tuotteen voi hänelle esitellä. Myyntinäyttelyn ulkoasuun halutaan tuoda myös selkeyttä, joka voidaan saavuttaa selkeyttämällä tuotekategorioita ja suunnitellen huolella näiden esillepanoja. Tilassa on kategoriat eri tuotteille, mutta tuotekategorioiden sisäistä esillepanoa ja kategorioiden välistä rajausta pitää selventää. Tässä onnistutaan esimerkiksi rajaamalla tilaa tarkemmin tuotteiden järjestelyn avulla. Tuotteet tulee jatkossa myös pitää niillä tarkoitetuissa paikoissa, etteivät tuotekategoriat lähde sekoittumaan keskenään ja näin ollen tee myyntinäyttelystä sekavaa.

Kuviossa 10 kuvatuissa kehitysehdotuksissa keskitytään myös asiakkaan mukavuuteen suunnittelupöydällä tapahtuvan palvelun yhteydessä. Asiakkaalle annetaan mahdollisuus istahtaa alas tapaamisen aikana, joten suunnittelupöydän ääreen hankitaan teemaan sopivia istumapaikkoja. Esimerkkinä tästä ovat baarijakkarat, jotka sopivat tämänhetkisen suunnittelupöydän teemaan. Asiakas voi kuitenkin halutessaan seistä tapaamisen aikana, jolloin suunnittelupöydältä tulee löytyä ergonomiamatto kokemuksen miellyttävyyden lisäämiseksi. Suunnittelupöydän päälle lisätään pari trendikästä ja tyyliin sopivaa valaisinta tekemään tilasta tyylikkään ja tuovat suunnittelussa käytettävät tuotteet hyvin esille.

Tunnetason kehitysehdotukset on kuvattu kuviossa 10. Kehitysehdotuksena oli muuttaa valaistusta paremmin tilaan sopivaksi esimerkiksi spottivalojen avulla. Spottivaloilla tiettyjä tuotteita voidaan tuoda paremmin esille ja ohjaa asiakasta tilassa. Valaistusta voidaan käyttää hyväksi tuomaan tilaan haluttua tunnelmaan, nostamaan tuotteita esille ja tekemään kokemuksesta miellyttävän.

Esimerkkikattauksissa tuodaan esiin kuluva sesonkia, sekä trendejä somistuksella, tuotevalinnoilla ja materiaaleilla. Sesongin tuominen esille kattauksissa tarjoaa mielikuvia ja ideoita asiakkaalle sekä yritykselle lisämyynnin mahdollisuuden. Varsinkin myyntinäyttelyn alusta tulee tehdä mielenkiintoinen ja mielikuvia herättävä alue, jotta asiakas inspiroituu ja saa mielenkiinnon heti myyntinäyttelyyn astuessaan. Myyntinäyttelyn alun tulee olla avara, jotta asiakas näkee eteenpäin myyntinäyttelyyn ja saa tilasta kokonaisvaikutelman. Matalia esillepanopöytiä voidaan hyödyntää tässä tarkoituksessa.

Merkitystason kehitysehdotukset on kuvattu kuviossa 10. Kehitysehdotuksissa keskityttiin teknologiseen kehitykseen myyntinäyttelyssä. Tarinoita kerrotaan tuotteista videon avulla. videoita voidaan näyttää esillepanojen yhteydessä digitaalisilta näytöiltä tai tablettitietokoneelta. Wishlist-ominaisuus näkyy myös suunnittelupöydän palvelussa. Henkilökunta pystyy valmistautumaan tapaamiseen paremmin asiakkaan lähettämän wishlistin avulla. Jos asiakas käyttää wishlist ominaisuutta kertomalla mitä tuotteita haluaa testata, palvelusta tulee tehokkaampaa ja sujuvampaa, koska aikaa ei kulu tapaamisessa tuotteiden keräilyyn ja etsimiseen, vaan myyjä voi hakea tarvittavat tuotteet suunnittelupöydälle jo ennen tapaamista.

Wishlist-ominaisuus helpottaa myös asiakkaan ja henkilökunnan kommunikointia ja viestintää. Wishlistiin lähetetty kuva asiakkaan omista tiloista, esimerkiksi ravintolan salista, voidaan näyttää suunnittelupöydällä sijaitsevasta suuresta näytöstä tai tablettitietokoneelta. Kokeemuksesta tulee asiakkaalle paljon henkilökohtaisempi ja asiakas pystyy kuvittelemaan valmiin tuotteen paremmin.

#### 5.4.2 Toimintatasolla kehitetty myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolku

Opinnäytetyön tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorian tietoon perustuvia kehitysehdotuksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta. Seuraavaksi kuvataan asiakkaan kehitetty palvelupolku toimintatason kehitysehdotuksien käyttöönoton jälkeen. Tuulaniemen (2011) toimintatasosta on kerrottu aikaisemmin, luvussa 3.3. Toimintatason kehitysehdotukset valittiin kuvattavaksi, sillä Dieta tulee todennäköisimmin kehittämään palveluaan ensimmäiseksi näiden kehitysehdotuksien avulla. Haluttiin myös esittää, kuinka paljon jo pelkästään toimintatason kehitysehdotuksien toteuttaminen tulee vaikuttamaan palveluun. Kuviossa 11 on kuvattu asiakkaan kehitetty palvelupolku toimintatasojen kehitysehdotuksien käyttöönoton jälkeen. Kuviossa toimintatason kehitysehdotuksien kehittämät palvelutuokiot ovat kuvattu liilalla värillä. Tähdellä merkitty suunnittelupöydän palvelutuokio on kuvattu kuviossa 12.

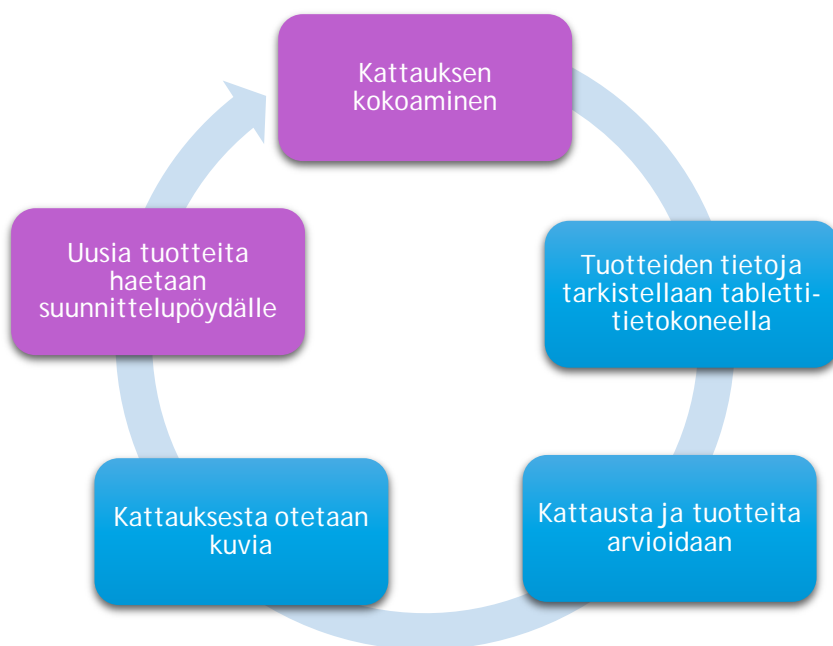


Kuvio 11: Toimintatasolla kehitetty myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolku

Kuviossa 11 kuvattu asiakkaan palvelupolku alkaa Dietan kotisivuilta. Kotisivuilla asiakasta kehoitetaan varaamaan aika myyntinäyttelyyn ajanvarauslomakkeen avulla. Asiakas kertoo ta-

paamisen tarpeistaan ajanvarauslomakkeessa. Kotisivuilta asiakas saa tietoa ja ohjeita myyntinäyttelyyn saapumisesta, jonka johdosta saapuminen Dietan toimitiloihin sujuu vaivattomasti. Saavuttuaan Dietan osoitteeseen, asiakas siirtyy sisälle Dietan toimipisteen tiloihin ulko-oven kautta.

Asiakkaan saapuessa toimitilojen alakerran aulaan asiakas huomaa seinällä sijaitsevat opaskyltit kuvion 11 mukaisesti, jotka kertovat toimitilojen sijainnista. Asiakas seuraa opasteita toimitilojen kolmanteen kerrokseen, jossa asiakas astuu sisälle myyntinäyttelyn aulatilaa. Myyntinäyttelyn aulatilassa asiakasta on vastassa digitaalinen kosketusnäyttö, josta asiakas valitsee henkilön, kenen kanssa hänellä oli sovittu tapaaminen. Näytön avulla asiakas tiedottaa saapumisestaan tapaamiseen myyntinäyttelyn henkilökunnalle, jolloin myyntiedustaja tulee välittömästi tervehtimään asiakasta. Pienen keskustelun jälkeen asiakas siirtyy myyntiedustajan kanssa myyntinäyttelyn puolelle, kohti suunnittelupöytää. Myyntinäyttely on siisti ja selkeä kokonaisuus, jonka ansiosta tila näyttäytyy asiakkaalle ammattimaisena. Suunnittelupöydällä tapaaminen aloitetaan keskustelemalla asiakkaan tarpeista ja tapaamisen tavoitteista. Suurin osa myyntinäyttelyn palvelupolusta tapahtuu suunnittelupöydän luona. Tämä palvelupolun palvelutuokio on kuvattu kuviossa 12.



Kuvio 12: Toimintatasolla kehitetty suunnittelupöydän palvelutuokio

Kuviossa 12 näkyy suunnittelupöydän tapahtumien alkavan suoraan kattauksen kokoamisesta. Koska asiakas antoi ennakkotietoja verkkosivujen kautta tarpeistaan koskien tapaamista, on henkilökunta pystynyt valmistautumaan tapaamiseen ja kerännyt asiakasta kiinnostavia tuotteita suunnittelupöydälle valmiiksi. Aikaa ei tällöin kulu tuotteiden noutamiseen ja etsimiseen

myyntinäyttelystä, vaan tapaaminen päästään aloittamaan tehokkaasti. Asiakasta kiinnostavista tuotteista ja niiden ominaisuuksista keskustellaan, sekä tuotteita testataan kattauksessa. Apuna suunnittelupöydällä on tablettitietokone, jolta tuotetietojen löytäminen on nopeaa. Asiakas arvioi kattausta ja tuotteita, sekä ottaa tuotteista kuvia. Asiakas voi myös halutessaan istua suunnittelupöydän jakkaroille, tai työskennellä ergonomiamaton päällä seisoen.

Asiakas voi haluta testata toisia tuotteita, joita hän voi tarkastella myyntinäyttelyssä myyntiedustajan johdolla. Tuotteet ovat selkeästi ja siististi esillä, joka helpottaa tuotteiden tarkastelemista. Uusien tuotteiden hakeminen suunnittelupöydälle on nopeaa hyvän yleisen järjestyksen takia. Kuviossa 12 näkyy, että suunnittelupöydän palvelutuokio voidaan toistaa useaan kertaan asiakkaan tarpeista riippuen. Kun asiakas on päässyt testaamaan haluamiaan tuotteita tarpeeksi ja on tyytyväinen lopputulokseen, palvelupolku jatkuu kuvion 11 mukaisesti. Asiakas ja myyntiedustaja keskustelevat mahdollisesta tilauksesta ja sen yksityiskohdista. Tapaaminen päätetään ja asiakas saatetaan takaisin myyntinäyttelyn aulaan keskustelun kevyesti. Asiakas hyvästellään ja hän poistuu Dietan toimitiloista.

Toimintatason kehitysehdotuksien jälkeen myyntinäyttelyn palvelun tulisi olla vaivaton ja helppo kokemus asiakkaalle. Palvelun helppous ja vaivattomuus kantaa koko palvelun läpi. Asiakkaalle pyritään antamaan tunne kontrollista ja turvallisuudesta opastuksella palvelupolun kaikissa vaiheissa. Palvelu on myös tehokasta lisäämällä palvelun sujuvuutta, sekä teknologiaa. Henkilökunnan yhteiset toimitavat ja vastuun jakaminen myyntinäyttelyssä lisää myös palvelun tehokkuutta, mutta myös saa palvelun näyttämään asiakkaalle ammattimaisena ja järjestelmällisenä. Toiminnallisten kehitysehdotuksien toteuttaminen nostaa palvelun laatua ja tulee vaikuttamaan tutkimus- ja teorian tiedon mukaan positiivisesti asiakkaan kokemukseen palvelusta. Parhaaseen ja arvokkaaseen asiakaskokemukseen pyrkiminen vaatii kuitenkin asiakkaan arvomuodostuksen kaikkien kolmen tason huomioimisen. Tämän takia on tärkeää ottaa käyttöön myös tunne- ja merkitystason kehitysehdotukset.

## 6 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli myyntinäyttelyn asiakkaan palvelupolun ja palvelusta muodostuvan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Tavoitteena oli muodostaa tutkimukseen ja teorian tietoon perustuvia kehitysehdotuksia myyntinäyttelyyn. Kehitysehdotuksien avulla Dietan oli tarkoituksena budjetoida muutoksia, jotka parantaisivat myyntinäyttelyn asiakaskokemusta. Opinnäytetyö toteutettiin kolmivaiheisena palvelumuotoiluprosessina. Myyntinäyttelyn kehittämisprosessi sai vaikutteita tunnetuista palvelumuotoilumalleista, joiden avulla suunniteltiin sopiva kehittämissmalli vastaamaan tämän prosessin tarpeita ja aikataulua. Ensimmäisessä vaiheessa prosessin kehityskohde rajattiin, asetettiin tavoite ja suunniteltiin alustava aikataulu. Ensimmäisessä vaiheessa oli tärkeää muodostaa yhteisymmärrys prosessin luonteesta ja tavoitteesta toimeksiantajan kanssa.

Prosessin toisessa vaiheessa kerättiin tutkimustietoa palvelua tuottavasta organisaatiosta, palvelun lähtökohdasta, palvelua käyttävistä asiakkaista, heidän toiveistaan ja tarpeistaan. Metodeina tässä vaiheessa käytettiin asiakkaiden ja henkilökunnan teemahaastatteluita, asiakkaiden varjostusta ja potentiaalisten asiakkaiden mielipiteiden kartoitusta palvelusta käyttäen kyselylomaketta. Lisäksi tietoa hankittiin myös muista saman alan yritysten myyntitytelystä benchmarkkauksella. Vaiheen lopuksi tutkimustiedon pohjalta luotiin myyntitytelyn asiakkaan lähtökohtainen palvelupolku, josta voitiin osoittaa ongelmalliset kohdat myyntitytelyn palvelussa.

Kolmannessa prosessin vaiheessa ideoitiin ratkaisuja tutkimuksessa aiemmin ilmenneisiin palvelupolun ongelmakohtiin. Ratkaisuja suunniteltiin aivorihi-menetelmää käyttäen yhdessä Dietan henkilökunnan kanssa hyödyntäen aiemmassa vaiheessa kerättyä tutkimus- ja teoriatietoa. Ratkaisuja arvioitiin ja kehitettiin eteenpäin. Kehittämisen ja arvioinnin jälkeen syntyivät valmiit kehitysehdotukset myyntitytelyn palvelun ja asiakaskokemuksen parantamiseksi. Kehitysehdotukset esiteltiin asiakkaan arvonmuodostuksen tasojen avulla.

Valmiit kehitysehdotukset esiteltiin kahdelle toimeksiantoyrityksen johtoryhmään kuuluvalla henkilölle prosessin päätteeksi joulukuussa 2018. Tapaamisessa saatiin palautetta kehitysehdotusten toteutuskelpoisuudesta myyntitytelyn kehittämisessä. Johtoryhmältä saadun palautteen mukaan prosessi oli onnistunut ja tarpeellinen. Vaikka myyntitytelyn kehittämisestä on yrityksen sisäisesti ollut jo pitkään puhetta, tarjosi prosessi ja kehitysehdotukset uusia näkökulmia aiheeseen. Palautteena kerrottiin myös, että kehitysehdotuksien esitystapa antoi selvän kuvan siitä, miten Dietan myyntitytelyn kehittämistä kannattaa jatkaa. Kehitysehdotukset antoivat lisäksi hyvän pohjan budjetin suunnittelemiselle tulevaisuudessa toteutettavia parannuksia varten. Yrityksen henkilökunta oli selkeästi motivoitunut myyntitytelyn jatkuvaan kehittämiseen ja palvelun parantamiseen, josta voidaan myös päätellä työn olevan onnistunut.



## Lähteet

### Painetut

Badoc, M., Bayle-Tourtoulou, A. S. & Georges, P.M. 2014. *Neuro Marketing in action. How to talk and sell to the brain.* Lontoo: KoganPage.

Broweus, N., Hulten, B. & Van Dijk, M. 2009. *Sensory Marketing.* Hampshire: Palgrave McMillan.

Curedale, R. 2013. *Service Design: 250 Essential Methods.* Los Angeles: DCC press.

Dibeehi, Q., Shaw, C. & Walden, S. 2010. *Customer Experience. Future Trends & Insights.* Hampshire: Palgrave Macmillan.

Dubelaar, C., Gan, S., Morrison, M. & Oppewal, H. 2011. In-store music and aroma influences on shopper behavior and satisfaction. *Journal of Business Research.* 6/2011. 558-564.

Fischer, M. & Vainio, S. 2015. *Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä.* Helsinki: Talentum.

Fisk, P. 2010. *Customer Genius.* Chichester: Capstone.

Flu, M. B, Lovlie, L. & Reason, B. 2015. *Service Design for Business.* New Jersey: Wiley.

Geraerds, R. 2012. *Customer value creation: A journey in the search of excellence.* *Industrial Marketing Management.* Vol. 41.

Gerdt, B. & Korhonen, K. 2016. *Ylivoimainen asiakaskokemus.* Helsinki: Talentum Pro.

Grönroos, C. 2009. *Palveluiden johtaminen ja markkinointi.* 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. & Voima, P. 2013. *Critical service logic: making sense of value creation and co-creation.* *Journal of the academy of marketing science;* New York. Vol. 41, Iss. 2.

Hormess, M. E., Lawrence, A., Schneider, J. & Stickdorn, M. 2018. *This is service design doing: applying service design thinking in the real world: a practitioner's handbook.* Sebastopol: O'Reilly media.

Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. *Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulma kaupungin palveluiden kehittämiseen.* Helsinki: Unigrafia.

Kotler, P. & Lindstrom, M. 2010. Brand Sense: sensory secrets behind the stuff we buy. 2. uudistettu painos. Lontoo: Kogan Page.

Lovlie, L., Polaine, A. & Reason, B. 2013. Service Design: from insight to implementation. New York: Rosenfeld.

Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana: myymäläsuunnittelun työpakki. Helsinki: Talentum.

Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.

Peterson, K. 2011. Designing a Showroom to Set Your Firm Apart. Kitchen and Bath Design News. 8/2011, 20.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Reep, S. 2010. Upgrade Your Image with Showroom Remodel. Kitchen & Bath Design News. 5/2010, 30-31.

Reep, S. 2011. Unclutter Your Showroom for Generation Y. Kitchen & Bath Design News. 10/2011, 22.

Reep, S. 2012. Is Your Showroom Technologically Savvy? Kitchen & Bath Design News. 9/2012, 34-35.

Reep, S. 2013. Play Up Versatility In Your Showroom. Kitchen & Bath Design News. 3/2013, 18.

Reep, S. 2014. Five Steps to a Frictionless SHOWROOM EXPERIENCE. Kitchen & Bath Design News. 5/2014, 18.

Reep, S. 2015. Your Web Site Really Rocks; How About Your Showroom?. Kitchen & Bath Design News. 2/2015, 14.

Schneider, J. & Stickdorn, M. 2012. This is service design thinking: Basicks - Tools - Cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Skilton, B. C. 2009. The art of selling value. How to win the sale (and keep the customers happy) when you can't compete on price. Bloomington: Xlibris.

Tuulaniemi, T. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.

#### Sähköiset

Dieta Oy. 2018. Meistä. Viitattu 13.9.2018. [https://www.dieta.fi/meista\\_](https://www.dieta.fi/meista_)

Ewen, L. 2017. Why retailers are trying on showrooms. Viitattu 19.10.2018. <https://www.retaildive.com/news/why-retailers-are-trying-on-showrooms/439990/>.

#### Julkaisemattomat

Korpelainen, S., Lähdemäki, I. & Nenonen, S. Vastuuhenkilöiden haastattelu. 25.10.2018. Dieta Oy. Helsinki.

## Kuviot

Kuvio 1: Arvon muodostumisen pyramidi (mukaihen Tuulaniemi 2011, 75) .....	11
Kuvio 2: Myyntinäyttelyn kehittämissprossin eteneminen, vaiheet ja tavoitteet.....	22
Kuvio 3: Määrittely- ja suunnitteluvaiheessa käytetty menetelmä ja tavoitteet.....	24
Kuvio 4: Ymmärrys- ja tutkimusvaiheessa käytetyt menetelmät ja tavoitteet .....	26
Kuvio 5: Asiakkaan palvelupolku myyntyinäyttelyssä, lähtötilanne .....	38
Kuvio 6: Suunnittelupöydän palvelutuokio, lähtötilanne .....	39
Kuvio 7: Ideointi- ja kehitysvaiheessa käytetyt menetelmät ja tavoitteet .....	41
Kuvio 8: Asiakkaan kokemusta Dietan kotisivuilta ja saapumisesta Dietalle parantavat kehitysehdotukset .....	47
Kuvio 9: Asiakkaan kokemusta myyntyinäyttelyn aulatilasta ja palvelun saamisesta parantavat kehitysehdotukset .....	49
Kuvio 10: Asiakkaan kokemusta myyntyinäyttelyssä parantavat kehitysehdotukset .....	51
Kuvio 11: Toimintatasolla kehitetty myyntyinäyttelyn asiakkaan palvelupolku .....	53
Kuvio 12: Toimintatasolla kehitetty suunnittelupöydän palvelutuokio.....	54

Taulukot

## Liitteet

Liite 1: Henkilökunnan teemahaastattelun pohja.....	63
Liite 2: Asiakkaiden teemahaastattelun pohja .....	64
Liite 3: Kyselylomake myyntinäyttelyn potentiaalisille asiakkaille .....	65
Liite 4: Benchmarkkauspohja, täytetty .....	66

Liite 1: Henkilökunnan teemahaastattelun pohja

Henkilökunnan teemahaastattelun pohja

Teema 1.

Aloitus

1. Haastateltavien nimet ja toimenkuvaus
2. Millä tavalla hyödynnät myyntinäyttelyä työssäsi?

Teema 2

Lähtötilanteen kartoitus

3. Kuinka paljon henkilökuntaa myyntinäyttelyn parissa työskentelee?
4. Minkälaisiin tarkoituksiin myyntinäyttelyä käytetään?
5. Minkälaisia asiakkaita myyntinäyttelyssä vierailee?
6. Millaista palautetta myyntinäyttelystä on saatu asiakkailtanne?
7. Mitkä asiat toimivat hyvin mielestäsi myyntinäyttelyssä tällä hetkellä?  
Onko asioita, jotka halutaan pitää ennallaan?
8. Mitä parannettavaa myyntinäyttelyssä on mielestäsi tällä hetkellä?  
Onko erityisiä ongelmakohteita tai puutteita havaittu?
9. Hyödynnättekö teknologiaa tai moniaistisuutta myyntinäyttelyssä? Jos hyödynnätte niin miten, tai miten haluaisitte sitä hyödyntää?

Teema 3

Toiveiden ja tavoitteiden kartoittaminen

10. Mitä tavoitteita Dietan myyntinäyttelylle on asetettu?
11. Millaisen elämyksen haluaisit tarjota asiakkaalle, joka vierailee myyntinäyttelyssä?

Liite 2: Asiakkaiden teemahaastattelun pohja

Myyntinäyttelyn asiakkaiden teemahaastattelu

**Teema 1**

Aloitukset ja taustatiedot

Yrityksen nimi:

Oletteko vierailleet ennen Dietan myyntinäyttelyssä? Kuinka usein vieraillette myyntinäyttelyssä?

Millaisia tarpeita teillä on vieraillessanne myyntinäyttelyssä?

**Teema 2**

Mielipiteiden kartoitus

Kuinka miellyttäväksi myyntinäyttelyssä vierailun koette? Mitkä asiat tekevät vierailunne miellyttäväksi/epämiellyttäväksi?

Millä sanoilla kuvailisitte myyntinäyttelyä tällä hetkellä?

Tuleeko mieleesi ongelmia, joita myyntinäyttelyssä vieraillessa kohtaatte?

Suosittelisittekö myyntinäyttelyä tutulenne? Miksi/miksi ette?



Liite 3: Kyselylomake myyntinäyttelyn potentiaalisille asiakkaille

Monday the 12th of November

**These questions are about your experience of your visit to the Dieta's showroom. Please answer to the questions as extensively as you can. The results will be used to develop the showroom experience and service.**

Nämä kysymykset käsittelevät kokemuksianne Dietan myyntinäyttelyn vierailusta. Vastaathan kysymyksiin mahdollisimman laajasti. Kyselyn vastauksia käytetään kehittämään myyntinäyttelyn palvelua ja sen tarjoamaa kokemusta.

- 1. Was the visit to Dieta's showroom a pleasant experience? Please give your thoughts about the experience.**  
Oliko vierailu myyntinäyttelyssä miellyttävä kokemus? Kuvaille kokemustasi lyhyesti
- 2. Which things affected your experience in the showroom? Can you describe how the experience was affected by them?**  
Mitkä asiat vaikuttivat kokemukseen myyntinäyttelyssä ja millä tavalla asiat kokemukseen vaikuttivat?
- 3. In which words would you describe the showroom facilities?**  
Millä sanoilla kuvailisit myyntinäyttelyn tiloja?
- 4. What would you change to make the showroom even better?**  
Mitä asioita muuttamalla myyntinäyttelystä saataisiin vielä parempi?

## Liite 4: Benchmarkkauspohja, täytetty

Benchmarkattava kohde	Yritys Dieta	Yritys A	Yritys B	Yritys C
Ensivaikutelma ulkoa	Logot hyvät ja näkyvillä, helppo löytää paikalle, ulko-ovessa ei kuitenkaan mitään mainintaa myyntinäyttelystä	Siisti edusta, opasteet näkyvillä.	Todella hieno vanha rakennus, helppo löytää, opasteet tiloihin heti näkyvillä	Tyylikäs vanha rakennus, kutsuva, sesonki näkyy jo ulkona
Ensivaikutelma sisällä	Porraskäytävä, kylmä, ei kutsuva, ei opasteita ensimmäisessä kerroksessa. Aula valoisa ja kutsuva, odottelutila hieman yksinkertainen	Aula ja vastaanotto. Erittäin siisti ja valoisa, lämmin ja trendikäs tunnelma	Kävely myyntinäyttelyyn valoisien ja tilavien käytävien läpi, aulassa vastaanotto ja hieno odottelutila, tuotteista tehtyjä taide-teoksia näytillä	Hieman sekava, sesongin mukainen somistus, valoisa, laaja
Henkilökunta	Ystävällistä, ei heti näkyvissä	Heti näkyvillä, erittäin ystävällistä ja ammattimaista	Heti näkyvillä, ammattimaista ja todella ystävällistä	Todella paljon henkilökuntaa heti näkyvillä, ystävällistä ja asiantuntevaa
Opasteet	Huonosti opasteita, Joillakin tuotemerkeillä oma hylly, tiloihin huonot opasteet tai ei opasteita ollenkaan.	Todella hyvät opasteet. Ulkoa sisälle asti todella selkeät. Ei voi eksyä.	Erittäin hyvät. Heti ulkoa sisälle tiloihin asti. Ei voi eksyä	Sekavat, eikä aina siellä, missä tarvitsisi
Valaistus	Toimistovalot, ei spotteja tai tunnelmavalaitusta, hyllyissä valoja vaihtelevasti, jotkin hyllyt täysin pimeinä,	Todella valoisa tila. Erilaisilla valaisimilla sisustettu ja tehty valomaisemaa. Spottivalot yleisin valaisinratkaisu	Tunnelmavalaitusta tehty spottivaloilla ja hyllyissä valot tuovat tuotteet esille, tila hieman hämärä	Kirkas, valaitusta käytetty luomaan tunnelmaa joissakin määrin
Tuoksu	Ruoka koekeittiöstä muuten ei oikeastaan minkäänlaista tuoksua	Ei erityistä tuoksua.	Ei erityistä tuoksua	Tuoksukynttilät, tuoksu ei kuitenkaan yhdenmukaista myymälän sisällä
Kuulo	Hiljaista, asiakkaiden ja henkilökunnan puhe, ilmastoinnin äänet	Melko hiljaista. Puheensorina ja laitteiden äänet	Hiljaista, tilassa hieman	Rento, huomaamaton

(Jatkuu)

## Liite 4. (jatkuu)

			kaikuu, henkilökunnan puhe	musiikki hiljaisella, mainoksia, myymälän ääniä
Maku	Kahvi/ei ollenkaan	kahvi	Kahvi, napoteltavat	Ei makua
Somistus ja tuotteiden esillepanot	Esimerkkikattauksia pöydillä, somistus muuten vähäinen, tuotteita todella paljon esillä, eivät pääse oikeuksiinsa. Somistuksessa materiaaleja käytetty hillitysti, tuotteet tuotekategoriassa, tuotekategoriat kuitenkin sekaisin keskenään	Valoisa, tilava ja vaalea tila. Somistuksella luotu erilaisia pieniä tiloja, mielikuvia pyritään herättämään. Värit ja elementit sisustuksessa todella tarkasti mietitty. Somistajat ja suunnittelijat käytössä. Näyttelyssä selvä punainen lanka tuotekategoriassa. Alussa esimerkkikattauksia → Lasimaailma → Lautaset teemoittain → aterimet → Keittiötarvikkeet	Todella suuri hieno suunnittelupöytä heti näkyvillä, erityyppisiä inspiiraatiokattauksia, erilaisia materiaaleja käytetty hyväksi, kodinomaisuutta ja skandinaavisuutta somistuksen avulla. Todella paljon tilaa. Värit tarkasti mietitty. Tuotteet sarjoittain esillä, taaempaan kattiloita ja pannuja, sekä muita keittiön tuotteita. Nämäkin esteettisesti miellyttävästi esillä.	Sesonkisomistus, esimerkkikattauksia. Erittäin paljon tavaraa esillä ja ajoittain ahdas tila. Tuotekategoriat hyvin selviä: Keittiötarvikkeet → lasimaailma → pienkoneet → astiat. Päämiehillä omat osastot, joiden kesken somistus vaihtelee ja näin ollen myös somistuksen laatu.
Kokonaisvaikutelma	Todella sekalainen, todella paljon tuotteita esillä ja kaistoissa Kokonaisvaikutelma kirpputori/varasto,	Erittäin hieno ja tarkasti mietitty kokonaisuus. Tyylikäs, tunnelmallinen ja inspiroiva. Tarjoaa asiakkaalle kaiken, mitä tarvitsee	Erittäin miellyttävä ja esteettisesti kaunis näyttely, todella tilava ja astioita sopivasti esillä, hieman kolkko tunnelma kuitenkin.	Hieman kii-reinen ja täynnä oleva, sekä sisäinen vaihtelevuus kokemuksen laadussa.