



IKEA Tampereen vaatekaappien suunnittelupalvelun kehittämi- nen palvelupolun avulla

Jake Jokela

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2020

Liiketalous

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous

JAKE JOKELA:

IKEA Tampereen vaatekaappien suunnittelupalvelun kehittäminen palvelupolun avulla

Opinnäytetyö 47 sivua, joista liitteitä 5 sivua
Toukokuu 2020

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää IKEAn vaatekaappien suunnittelu- palvelua sille luodun palvelupolun avulla ja kerätä tietoa palvelun tuottamasta asiakaskokemuksesta sekä IKEAn palveluketjun toimivuudesta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin menetelmätriangulaatiota, jossa yhdistyi määrällinen ja laadullinen tutkimus. Palvelun kehityskohteiden havainnointi edellytti systemaattisen palvelupolun luomista, joten palvelupolkuteorioiden pohjalta vaatekaappien suunnittelupalvelulle luotiin oma palvelupolku. Tutkimusaineisto kerättiin 35:ltä suunnittelupalvelussa käyneeltä asiakkaalta heille sähköpostiin lähetetyn kyselyn avulla.

Kyselyn avulla saadusta aineistosta saatiin selville palvelun vahvuudet ja heikoudet, asiakaskokemuksen ja -tyytyväisyyden nykyinen taso, palveluketjun toimivuus sekä yleistä tietoa palvelun käyttäjistä. Palvelun tuottama asiakaskokemus oli suurimmalle osalle asiakkaista positiivinen ja yleisesti hyvällä tasolla, mutta aineistosta löytyi myös negatiivisia kokemuksia, joihin paneutuminen oli keskeistä tutkimustavoitteiden ja palvelun kehittämisen kannalta.

Palvelupolun luominen auttoi hahmottamaan asiakkaan kulkemaa matkaa palveluprosessin aikana ja sen avulla palvelusta löydettiin konkreettisia vaiheita, joita kehittämällä palvelusta saatu asiakaskokemus paranee. Keskeisimmät kehityskohteet olivat palveluajan saatavuus, palvelun laadun epätasaisuus, asiakkaan tarpeiden huomiointi ja suunnitteluohjelmat. Palvelun vahvuuksina esille nousivat palvelutapahtuma, asiakkaan kanssatuottaminen, palvelun maksuttomuus, palveluketjun toimivuus sekä suunnittelijoiden ammattitaito.

Asiasanat: asiakaskokemus, palvelun kehittäminen, palvelupolku

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Bachelor's degree in Business Administration

JAKE JOKELA:

Improving wardrobe planning service at IKEA Tampere with a customer journey map

Bachelor's thesis 47 pages, appendices 5 pages
May 2020

The main objective of this thesis was to improve IKEA's wardrobe planning service with the help of a customer journey map. The purpose of the thesis was to gather information of the customer experience created by the service and the functionality of IKEA's service chain. In order to identify the targets of development a systematic customer journey map for the wardrobe planning service was created on the basis of several customer journey map theories. The method used was a combination of quantitative and qualitative research. The data was collected from 35 customers who had used the wardrobe planning service by sending them a survey via email.

The data from the survey revealed the strengths and weaknesses of the service, the current level of customer experience and customer satisfaction, the functionality of the service and also general information on the users of the service. The customer experience created by the service was positive for most customers and generally on a good level. However, there appeared also negative experiences in the data and concentrating on these factors was vital for research objectives and the improvement of the service.

Creating the customer journey map helped in perceiving the different phases of the customer's experience and thus identifying the tangible factors that should be improved in order to enhance the customer experience provided by the service. According to the data, the most prominent targets for improvement were the availability of appointments, unevenness in the quality of the service, failure in acknowledging the needs of the customer and the deficits in the planner program itself. Some strengths of the service that emerged from the data were the planning event, customer co-creation, cost-free service, service chain functionality and proficiency of planners.

Key words: customer experience, improving service, customer journey map

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelu.....	7
2	PALVELUN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT	10
2.1	Asiakaskokemus	10
2.2	Palvelut	13
2.2.1	Asiakas palvelun kanssatuottajana	14
2.2.2	Palvelun laatu.....	16
2.2.3	Palvelunäkökulma palvelun kehittämisen tukena.....	17
2.3	Palvelun kehityskohteiden havaitseminen palvelupolun avulla.....	18
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	21
3.1	Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoitteet.....	21
3.2	IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolku.....	21
3.2.1	Palveluun tutustuminen	22
3.2.2	Palveluajan varaaminen	23
3.2.3	Palvelutapahtuma.....	23
3.2.4	Lisäpalvelut	24
3.3	Asiakaskokemuksen tutkiminen.....	25
3.4	Aineisto	25
4	TULOKSET ASIAKKAIEN PALVELUKOKEMUKSESTA.....	26
4.1	Yleiset tiedot	26
4.2	Palvelun tuottama asiakaskokemus.....	27
4.3	Palveluketjun toimivuus	30
4.4	Palvelun heikkoudet ja vahvuudet	32
4.5	Asiakkaiden avoimet kommentit suunnittelupalvelusta.....	34
5	POHDINTA	36
5.1	Johtopäätökset.....	36
5.1.1	IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun asiakaskokemus	36
5.1.2	Palvelupolun kompastuskivet ja palvelun kehitysehdotukset	36
5.1.3	SWOT -analyysi	38
5.2	Tutkimuksen arviointia	39
5.3	Jatkotutkimusideat	40
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET.....	43
	Liite 1. Kyselylomake	43

Liite 2. Asiakkaiden avoimet kommentit.....47

1 JOHDANTO

Teknologian kehityksen ja digitalisaation myötä palvelut lisääntyvät nykypäivänä hurjaa tahtia ja asiakkaiden vaatimustaso kasvaa palvelujen kehityksen mukana (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19). Kaupan alalla palveluilla käydään kovaa kilpailua ja uusia palveluja syntyy erittäin nopeaan tahtiin. Tästä syystä palvelun laadun merkitys korostuu rakennettaessa odotukset ylittävää asiakaskokemusta. Asiakaskokemusta mittaamalla voidaan selvittää palvelun tuottama arvo, kehityskohdet sekä sen vahvuudet ja heikkoudet. Asiakkaan arvonaluontimenetelmissä erityisesti heikkoudet korostuvat laskien asiakkaan palvelusta saamaa arvoa, joten niitä osa-alueita kehittämällä palvelusta saatu asiakaskokemus paranee ja palvelu kehittyy. (Kuusela 2001, 96-98.) Parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen luominen on läsnä päivittäisessä työssäni, joten sen tutkiminen oli merkityksellistä ja tarkoituksenmukaista sekä oman ammatillisen kehittymiseni että suunnittelupalvelun kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on IKEA Tampere. IKEA on Ruotsista lähtöisin oleva maailmanlaajuinen huonekalumyymälä, joka tarjoaa asiakkailleen tuotteiden ohessa lukuisia palveluja kuten kuljetuspalveluja, suunnittelupalveluja, sekä kokoamis- ja asennuspalveluja. Halusin tehdä opinnäytetyön palvelusta, jonka kehityskohdet eivät ole vielä tiedossa. Vaatekaappien suunnittelupalvelu on ollut toiminnassa tammikuusta 2019 ja siitä on tehty keväällä 2019 pienimuotoinen asiakastyytyväisyyskysely, mutta kyselyyn saatiin vain 11 vastausta ja kysely keskittyi asiakastyytyväisyyteen, ei niinkään palvelun kehittämiseen. Työn tavoitteena on selvittää IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun tarjoaman asiakaskokemuksen nykyinen taso ja kehittää palveluprosessia paremmaksi palvelupolun avulla.

Opinnäytetyössä on kolme tutkimuskysymystä:

1. Millaisen asiakaskokemuksen vaatekaappien suunnittelupalvelu tarjoaa?
2. Miten palvelua voi kehittää asiakaskokemuksen avulla?
3. Mitkä ovat vaatekaappien suunnittelupalvelun heikkoudet ja vahvuudet?

Työn tutkimusmenetelmänä on menetelmätriangulaatio, eli aineisto on hankittu sekä kvalitatiivisilla että kvantitatiivisilla menetelmillä. Tämä tutkimusmenetelmä todettiin hyvin rajatuksi ja se tuottaa tutkimuksen teoriapohjan ja tutkimuskysymysten kannalta oleellisia vastauksia. Menetelmätriangulaation avulla voidaan myös lisätä tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2018). Kysely toteutettiin huhtikuussa 2020 kyselylomakkeella sähköpostin kautta suunnittelupalvelussa käyneille asiakkaille.

Työn teoreettinen viitekehys pohjautuu asiakaskokemukseen, palveluihin ja palvelujen kehittämiseen liittyvään kirjallisuuteen ja tieteellisiin artikkeleihin. Tutkimustulosten analysoinnin pohjalla oleva teoria perustuu vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolkuun. Tätä asiakkaan palvelumatkaa verrataan aineistosta saatuihin vastauksiin ja teemoihin, jolloin voidaan huomata puutteelliset vaiheet polulla ja käyttää niitä hyödyksi palvelun kehittämisessä.

Rakenteeltaan työ koostuu viidestä luvusta. Toisessa luvussa käydään läpi teoriaa asiakaslähtöisen palvelujen kehittämisen taustalta. Siinä käsitellään asiakaskokemusta, palveluja ja näiden välistä suhdetta. Toisessa luvussa esitellään myös palvelupolun teoria, jonka pohjalta vaatekaappien suunnittelupalvelun tutkimuksen palvelupolku on luotu. Tarkoituksena on saada lukija ymmärtämään mikä palvelupolku on, sekä miten aineettoman palvelun voi pilkkoa pieniin palvelutuokioihin, joiden pohjalta palveluun liittyviä teemoja voidaan tutkia. Kolmas luku käsittelee tutkimuksen toteutusta. Siinä lukijalle selviää tutkimusongelmat ja -tavoitteet, tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto. Luvussa esitetään myös tutkimusta varten luotu IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolku. Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset ja viimeinen, viides luku sisältää pohdintaa, johtopäätöksiä sekä jatkotutkimusehdotuksia.

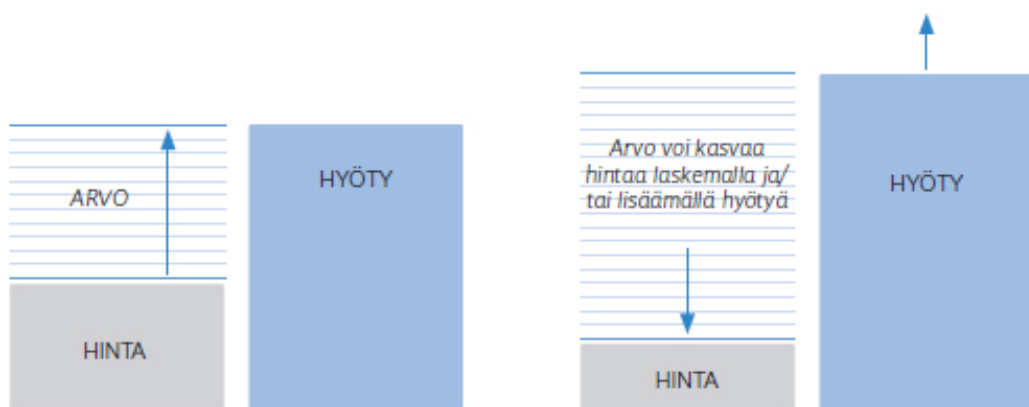
1.1 IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelu

IKEA on perinteisesti tunnettu itsepalvelukonseptistaan, mutta palveluvalikoima on kehittynyt viime vuosien aikana nopeaan tahtiin asiakkaiden vaatimustason kasvaessa. Asiakkaiden tarpeiden perusteella kehitetyt palvelut lisäävät asiakas-

tyytyväisyyttä, parantavat asiakaskokemusta ja tekevät ostamisen mahdollisimman helpoksi. Yleisimmät palvelut ovat erilaiset suunnittelupalvelut, kuljetuspalvelut, peräkärryn tai pakettiauton vuokraus sekä Click & Collect -noutopalvelu, jossa asiakas valitsee etukäteen haluamansa tuotteet ja tavaratalon henkilökunta poimii ne hänelle valmiiksi.

Vaatekaappien suunnittelupalvelu aloitettiin IKEA Tampereella keväällä 2019. Asiakas voi varata nettisivuilta ajan suunnitteluun, jossa suunnittelijan ohjeistamana käydään läpi asiakkaan säilytysongelma ja etsitään siihen paras ratkaisu IKEAn monista säilytysjärjestelmistä. Vaatekaappien suunnittelupalvelussa asiakkaalle tehdään säilytysjärjestelmästä riippuen joko 2D- tai 3D- mallinnus säilytysratkaisusta. Säilytysjärjestelmän tilaus voidaan tehdä asiakkaalle jo palvelun aikana tai asiakas voi käydä itse poimimassa tuotteet varastosta palvelun jälkeen.

Vaatekaappeja suunnitellaan myös nopeammalla aikataululla ilman ajanvarausta ja suunnitteluohjelmat ovat asiakkaiden vapaassa käytössä IKEAn nettisivuilla, mutta säilytysjärjestelmien ja vaatekaappien mitat, räätälöintimahdollisuudet ja muut huomioon otavat asiat tulevat paremmin esille suunnittelupalvelussa. Suunnittelupalvelu onkin usein käytössä vaikeissa ja ongelmallisissa tilanteissa, joihin asiakas ei ole itse keksinyt ratkaisua.



KUVA 1. Maksuton palvelu lisää hyötyä, jolloin asiakkaalle muodostuva arvo kasvaa. (Tuulaniemi 2016, 37.)

Vaatekaappien suunnittelupalvelu on täysin maksuton, eikä velvoita ostokseen, joten sitä voidaan pitää erityisen hyödyllisenä palveluna asiakkaan saaman lisäarvon takia (Kuva 1). Suunnittelun lisäksi palvelussa selvitetään myös asiakkaan muut palvelutarpeet ja annetaan ohjeet siihen, että säilytysjärjestelmästä saadaan kaikki hyödyt irti ja sitä käytetään oikein, joka puolestaan vahvistaa asiakkaan laatumielikuvaa kyseisestä säilytysjärjestelmästä ja koko yrityksestä. Asiakkaita autetaan myös esimerkiksi kaapin kokoamistilanteissa syntyneissä ongelmissa.

2 PALVELUN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan palvelusta saamaa kokemusta, johon vaikuttavat hyvin vahvasti tunteet ja alitajuntaiset tulkinnat (Löytänä & Korteso 2011, 11). Asiakaskokemus kattaa myös paljon enemmän kuin pelkän palvelutapahtuman myymälässä. Se alkaa usein jo ennen palvelutapahtumaa yrityksen nettisivuilla asiakkaan etsiessä tuotteita tai vaikkapa myymälän sijaintia. Asiakaskokemuksen voi täten tiivistää kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaksi, jonka asiakas muodostaa kokemustensa perusteella. (Löytänä & Korteso 2011, 11-12.)

Positiivisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan sellaista tunnetta tai kokemusta, joka saa asiakkaan palaamaan takaisin ostoksille ja parhaimmassa tapauksessa jakamaan hyvän kokemuksensa. Asiakaskokemukseen vaikuttaa eniten asiakkaan subjektiivinen odotusarvo. Palveluntarjoajan näkökulmasta on kuitenkin haastavaa arvioida, mitkä asiat kulloinkin vaikuttavat asiakkaan ostokokemukseen. Asiakkaan huomiointi ja kuunteleminen sekä hänen tilanteensa ymmärtäminen ovat positiivisen asiakaskokemuksen perusta. Asiakkaalle tehdyt lupaukset täytyy pitää ja palvelun laadun on oltava korkea. (Fischer & Vainio 2014, 9-10.) Positiivisen kokemuksen saaneiden asiakkaiden kiintymys yritystä kohtaan näkyy ostouskollisuutena ja parhaimmassa tapauksessa myös suosituksina. Organisaation kannattavuuden ja yhteistoimintaverkoston kannalta positiivisen kokemuksen saaneet asiakkaat ovat yritykselle elintärkeitä. (Kuusela 2001, 96.)

Neutraali asiakaskokemus ei herätä asiakkaassa tunteita ja se on myös organisaation kannalta merkityksetön. Negatiivinen kokemus puolestaan vähentää asiakkaan ostouskollisuutta ja pahimmassa tapauksessa tällaiset asiakkaat toimivat suosittelijoiden vastakohtana; antamassa erityisen huonoa palautetta palvelun laadusta. Huomionarvoista lienee myös se, että negatiiviset kokemukset muokkaavat asiakkaan asennetta ja ajattelutapaa organisaatiota kohtaan enemmän kuin positiiviset. Tästä seurauksena negatiivisen kokemuksen saaneet asiakkaat tuovat tyytymättömyytensä esille aktiivisemmin kuin positiivisen kokemuksen

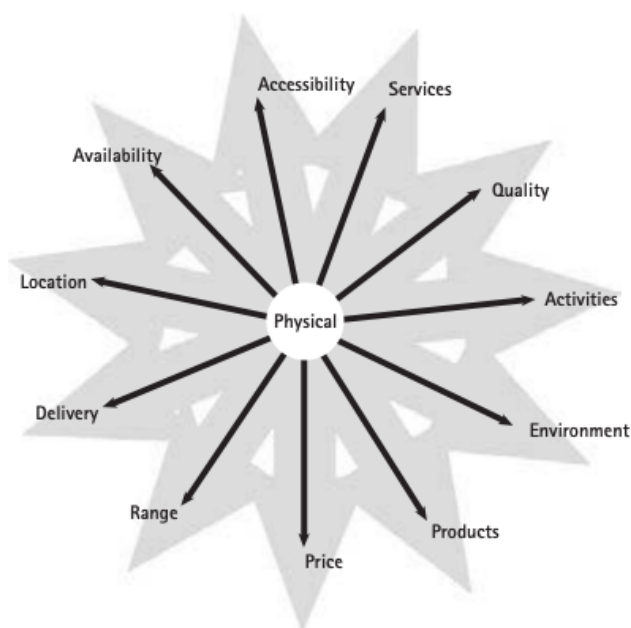
saaneet tyytyväisyytensä. Tilanteen korjaaminen saattaa kuitenkin parantaa negatiivisen kokemuksen saaneen asiakkaan suhdetta huomattavasti. (Kuusela 2001, 96-98.)

Asiakaskokemus voidaan jakaa fyysisiin ja psyykkisiin kokemuksiin. Karkeasti noin kaksi kolmasosaa asiakaskokemuksesta koostuu tunteista ja mielikuvista ja vain yksi kolmasosa fyysisistä kokemuksista (Rantanen & Brusi 2017). Tutkimukset osoittavat, että asiakaskokemukseen vaikuttaessa on helpompaa ja edullisempää keskittyä enemmän psyykkisten kokemusten kehittämiseen, mikäli fyysiset ominaisuudet ovat jo hyvällä tasolla. (Shaw & Ivens 2005, 17-18.)



KUVA 2. Yksilön asiakaskokemukseen vaikuttavat tunteet. (Shaw 2007, 27.)

Kuvan 2 tunnekartta havainnollistaa, että asiakaspalvelutilanteessa kaikki yksilön aistit tekevät jatkuvasti havaintoja, joiden perusteella asiakkaan tunnetila muodostuu. Tunteilla on suurin vaikutusvalta asiakaskokemuksen muodostumiseen, mutta niiden lisäksi oleellisesti vaikuttavina psyykkisinä osa-alueina Shaw (2007) pitää asiakkaan mielialaa ja luonnetta. Tunteet ovat väliaikaisia ja hetkellisiä, joten niihin vaikuttaminen on mahdollista, mutta asiakkaan mielialaan ja luonteeseen ei voida palvelutilanteessa vaikuttaa. (Shaw, 2007, 25-27.)



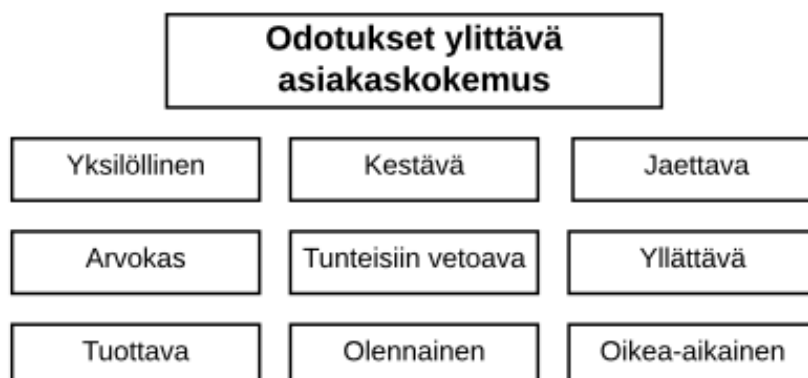
KUVA 3. Yksilön asiakaskokemukseen vaikuttavat fyysiset osa-alueet. (Shaw & Ivens 2005, 16.)

Yritykset ovat perinteisesti keskittyneet fyysisiin kokemuksiin, kuten tuotteiden laatuun ja hintaan, saatavuuteen, aktiviteetteihin ja myymälän sijaintiin. Fyysisten kokemusten ja uusien innovaatioiden kehittäminen on yritykselle kallista, mutta toisaalta se tuo paremman asiakaskokemuksen ohessa paljon muita hyötyjä, kuten uusia asiakkaita. (Shaw & Ivens 2005, 16-18.)

Parhaat asiakaskokemukset luodaan ylittämällä asiakkaan odotukset sekä psyykkisellä että fyysisellä tasolla. Tällaisia asiakaskokemuksia tarjotakse yri-tyksellä täytyy olla selkeä ymmärrys siitä, mitkä ovat asiakkaan odotukset. (Shaw & Ivens 2005, 26.) Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat olennaisesti monet tekijät, kuten palvelun kustannukset, markkinointi, brändi, omat aiemmat kokemukset ja muilta kuullut kokemukset (Johnston & Kong 2011).

Löytänän ja Kortesuon (2011) mukaan asiakaskokemuksen odotukset täyttävänä perustana toimii ydinkokemus, joka on se arvo, jonka asiakas saa ostaessaan tuotteen tai palvelun. Ydinkokemusta voidaan pitää yrityksen perustehtävänä ja asiakaskokemuksen johtamisen kulmakivenä. Ydinkokemuksen ollessa sillä ta-solla, että asiakkaan odotukset täyttyvät, yritys voi alkaa kehittämään laajennet-tua, odotukset ylittävää kokemusta. Laajennettu kokemus tuo mukanaan lisäpal-velut tai tuotteet ydinpalvelun rinnalle. Asiakaskokemuksen parantamisen ohessa

yritys hyöttyy myös palvelujen ja tuotteiden lisämyynnistä. (Löytänä & Kortesus 2011, 60-63.)



KUVA 4. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen tunnusmerkkejä. (Löytänä & Kortesus 2011, 60-63, muokattu.)

Palvelun perustan ollessa asiakkaan odotukset täyttävällä tasolla, voidaan palveluun lisätä odotukset ylittäviä tekijöitä (Kuva 4). Vaikka tunnusmerkit ovat tiedossa, onnistuakseen odotusten ylittämisessä yrityksen asiakaspalvelijan täytyy osata lukea asiakasta ja tehdä oikeita ratkaisuja oikeaan aikaan.

2.2 Palvelut

Palvelu on laaja ja monimutkainen käsite, jolla yleensä tarkoitetaan henkilökohtaista palvelua, palvelua tuotteena tai näiden kahden yhdistelmää. Palveluprosessi koostuu aineettomien toimintojen sarjasta, joissa tarjotaan ratkaisua asiakkaan ongelmiin ja se tapahtuu yleensä palveluntarjoajan ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 76-77.) Palveluihin voidaan liittää neljä erityispiirrettä, joita ovat aineettomuus, varastoimattomuus, vaihtelevaisuus sekä tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Muita palvelun piirteitä ovat esimerkiksi asiakkaan kanssa käyty vuorovaikutus ja asiakassuhde. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 15.)

Palvelun tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma, joten ihmisten välinen vuorovaikutus on palvelun onnistumisen kannalta merkittävää. (Tuulaniemi 2016, 59). Vaikka palvelu koostuu monista eri prosesseista ja siihen käytetään monia resursseja, asiakas on yleensä mukana palveluprosessissa toimien palvelun

kanssatuottajana. (Grönroos 2009, 79). Näin ollen asiakkaan panos palvelun onnistumisessa ja kehittämisessä on erittäin oleellinen. Kun palvelut muodostetaan asiakaslähtöisesti asiakkaan tarpeen mukaan, saadaan aikaan tyytyväisempiä asiakkaita ja parempia palveluja. (Ylikoski 1999, 25.)

Palvelujen määrä on kasvanut räjähdysmäisesti viime vuosina, mutta itse palvelutapahtuma on pysynyt jokseenkin samanlaisena. Sähköiset palvelut ovat tuoneet asiakkaille uusia tapoja käyttää palveluja, kun tuotteita voi esimerkiksi ostaa ja hakea netissä. Palvelujen saatavuus on huipussaan ja se asettaa myös uudenlaisia vaatimuksia yrityksille. (Valvio 2010, 19.) Asiakkaan kohtaaminen netissä chatin välityksellä on todella yleistä nykyään, mutta luottamuksen tai tunnesiteen luominen asiakkaan ja yrityksen välille on vaikeampaa kuin kasvokkain palvelutilanteessa. Toisaalta, sähköisesti annetut tiedot asiakkaalle usein helpottavat itse myyntitapahtumaa ja ovat erittäin oleellisessa roolissa, jos asiakas ostaa palveluja tai tuotteita itsenäisesti nettikaupasta.

Palveluorganisaatioiden tulevaisuuden kehityksessä tulee korostumaan palveluliiketoimintamallien kehittäminen ja monet tuotelähtöiset organisaatiot tulevat muuttumaan palveluorganisaatioiksi. Palvelukulttuuri, joka viime vuosien aikana on kehittynyt räjähdysmäisesti, tulee laajentumaan entisestään ja asiakkaan vaatimustaso palvelujen suhteen kasvaa. Palvelujen arvon mittaaminen on vielä tois- taiseksi hankalaa, mutta tulevaisuuden tekniikkaa hyväksikäyttäen se on täysin mahdollista. Tulevaisuuden palvelu tulee siis olemaan hyvin yksilöity, maksimaalisesti arvoa tuottava ja asiakkaan kanssa yhteistyössä tehty. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19.)

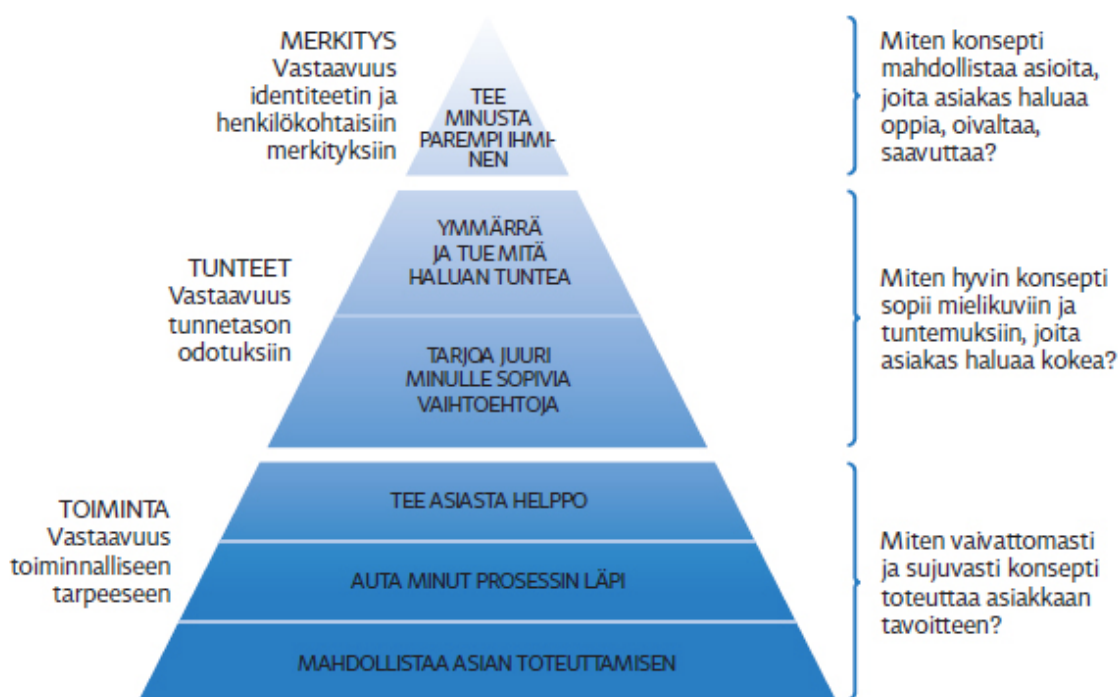
2.2.1 Asiakas palvelun kanssatuottajana

Tuulaniemi kuvaa kirjassaan *Palvelumuotoilu* (2016) palvelun ja asiakkaan suhdetta seuraavasti:

”Kaikkien palveluiden keskiössä on ihminen, palvelun käyttäjä eli asiakas. Mitään palvelua ei ole olemassa, jos asiakas ei ole siinä läsnä ja kuluta sitä.”
(Tuulaniemi 2016, 71.)

Ostopäätöstä tehdessään asiakas ei keskity itse tuotteeseen tai palveluun, vaan siihen hyötyyn, jonka kyseinen tuote tai palvelu hänelle tuottaa. Palvelujen arvo on asiakkaan määriteltävissä ja usein puhutaankin palvelun käyttöarvosta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 16). Asiakkaan näkökulmasta katsottuna tuotteet ja palvelut ovat osa kokonaisvaltaista tarjoomaa, josta muodostuu asiakkaan havaitsema arvo. Nykyään suuri osa tarjoomista on monimutkaisia yhdistelmiä, jotka koostuvat fyysisestä tuotteesta, palvelusta ja asiakkaan kanssatuottamisesta. (Grönroos 2009, 25-26; Ojasalo & Ojasalo 2010, 16-17.)

Arvontuotantoprosessit perustuvat paljolti asiakkaan osallistumiseen palvelun tuottamisessa. Asiakas on siis itse vahvasti mukana suunnittelemassa palvelun tuottamaa arvoa ja luomassa sitä. Joissakin tapauksissa asiakas antaa palvelun kannalta oleellista tietoa ja joskus asiakas saattaa toimia esimerkiksi tuotteen tai palvelun testikäyttäjänä. Tällaisissa tapauksissa puhutaan avoimesta innovaatiosta; yritys hyödyntää myös ulkoisia ideoita kuten esimerkiksi asiakaspalautetta ja -kokemusta palvelun kehittämisessä. (Rissanen 2006, 125-126; Ojasalo & Ojasalo 2010, 18.)



KUVA 5. Pyramidi asiakkaan arvon muodostumisesta palveluprosessissa. (Tuulaniemi 2016, 75)

Palvelun aikana asiakkaalle muodostuu arvoa kolmella eri tasolla, joita voidaan kuvailla pyramidin avulla (Kuva 5). Pyramidin pohja, eli toiminnan taso, kuvaa palvelun tai tuotteen vastaavuutta asiakkaan tarpeisiin, joten sitä voidaan pitää palvelun perusvaatimuksena. Pyramidin keskitasoa kutsutaan tunnetasoksi, joka muodostuu palveluprosessin tuottamista tuntemuksista. Pyramidin huipulla on merkitystaso, joka käsittää palvelukokemukseen liittyvät mielikuvat ja palvelun merkityksellisyyden. (Tuulaniemi 2016, 74.)

Asiakkaalle palvelut ovat siis kokonaisvaltaisia ratkaisuja, jotka palvelevat heidän omia arvonluontiprosessejaan. Tästä syystä yritysten pitäisi olla valmiita tarjoamaan mahdollisimman laajoja palveluja asiakkaan eri tarpeisiin. Voidaan ajatella, että kaikki mitä asiakkaat ostavat, toimivat heille palveluna. (Grönroos 2009, 25-26)

2.2.2 Palvelun laatu

Palvelun laatu voidaan yksinkertaisimmillaan jakaa kovaan ja pehmeään. Kovalla laadulla tarkoitetaan sellaisia fyysisiä osuuksia palvelusta, jotka ovat mitattavissa, kuten aikaa, määrää ja laitteita. Pehmeällä laadulla puolestaan tarkoitetaan psyykkiseen puoleen kohdistuvia asioita kuten asenteita, tunteita, arvoja ja huomioimista. Kova laatu on helposti jäljiteltävissä, mutta pehmeää laatua ei voi jäljitellä, koska se muodostuu organisaation ihmisistä ja heidän asenteistaan. Kovan ja pehmeän laadun tasapaino palveluorganisaatiossa tuottaa laadukkaan palvelukokonaisuuden, joka täyttää tai ylittää asiakkaan odotukset. (Valvio 2010, 79-84)

Palvelun laadun arviointiin vaikuttaa esimerkiksi asiakkaan sukupuoli, ikä ja tausta. Jos asiakkaalla on kova kiire ja hän on huonolla tuulella, palvelun laadun arviointi saattaa vääristyä. Tällaisissa tapauksissa asiakasta pitäisi pystyä palvelemaan hänen näkökulmastaan. Asiakkaan aikaisemmat kokemukset vaikuttavat palvelun laadun kokemiseen huomattavasti. Palvelun laadussa on elintärkeää olla jatkuvasti sillä tasolla, jota asiakkaat odottavat. Asiakkaiden laatustandardit ovat erilaisia; jotkut ihmiset ovat vaativampia kuin toiset. Monia palvelutapahtu-

mia kokeneet asiakkaat odottavat entistä parempaa palvelua. Asiakkaan kohdassa palveluhenkilön, hän arvioi kohtaamisen perusteella koko organisaatiota ja sen laatua. (Valvio 2010, 81-86.)

Palveluhenkilön asenteella on myös suuri merkitys palvelun laatuun ja siihen, miten asiakas palvelutapahtuman kokee. Suurin osa asiakkaista vaihtaa palveluntarjoajaa sen takia, että he kokevat työntekijän välinpitämättömäksi palvelutilanteessa. Vain pieni osa asiakkaista vaihtaa palveluntarjoajaa kilpailutekijöiden vaikuttamana tai sen takia, että ovat tyytymättömiä tuotteeseen. Ongelmista huolimatta hyvä palveluhenkilö löytää aina asioista positiivisia puolia ja tartuttaa myönteisyyden myös asiakkaaseen. Asiakaspalvelijan tulee pyrkiä aina asiakkaan luottamuksen saavuttamiseen, koska näin palvelusuhteesta saadaan tunnepitoinen, ystävällinen suhde, johon on vaikea vaikuttaa ulkopuolelta. Tunnesiiteen kehityttyä palveluhenkilö on asiakkaan silmissä palvelun ja yrityksen edustaja, eikä asiakas välttämättä enää halua asioida muiden kanssa. (Valvio 2010, 37-40, 53-54.)

Yrityksen tuotemerkki perustuu hyvin vahvasti asiakaskokemuksiin, joka on muodostunut palvelujen laadusta ja käyttökokemuksista. Organisaation jokaisen työntekijän tulisi toimia asiakaslähtöisesti laadukkaan palvelun saavuttamiseksi. Asiakassuhteen säilyttämisen kannalta on tärkeää, että asiakas voi luottaa palvelujen olevan yrityksen arvojen ja palvelulupauksen mukaisia. (Valvio 2010, 63.)

2.2.3 Palvelunäkökulma palvelun kehittämisen tukena

Palvelunäkökulman mukaan yrityksen tulee tarjota palveluita asiakkaan arvontuontiprosessien tueksi, mikäli se haluaa erottua kilpailijoistaan. Kokonaisvaltainen palvelutarjoama koostuu ydintuotteen ohella tapahtuvista palveluista sekä lisäpalveluista. (Grönroos 2009, 26-28.)

Yrityksen kannattaa panostaa palveluihin vähintään asiakkaan ja kilpailutilanteen takia. Asiakkaat muuttuvat jatkuvasti vaativimmiksi ja mukavuudenhaluisimmiksi; he haluavat karsia ongelmia ja lisäkustannuksia luoden näin itselleen parempaa arvoa. Tietotekniikan kehittyminen on tuonut asiakkaille lisää vaihtoehtoja, mutta

myös luonut yrityksille hyvät puitteet tarjota lisäpalveluja vaivattomammin. Internetiä voidaankin pitää erityisen hyvänä vuorovaikutus- ja kontaktointikanavana yrityksen ja asiakkaan välillä. Tällainen vuorovaikutus parantaa asiakaskokemuksen lisäksi myös ydinpalvelun arvoa. (Grönroos 2009, 34.)

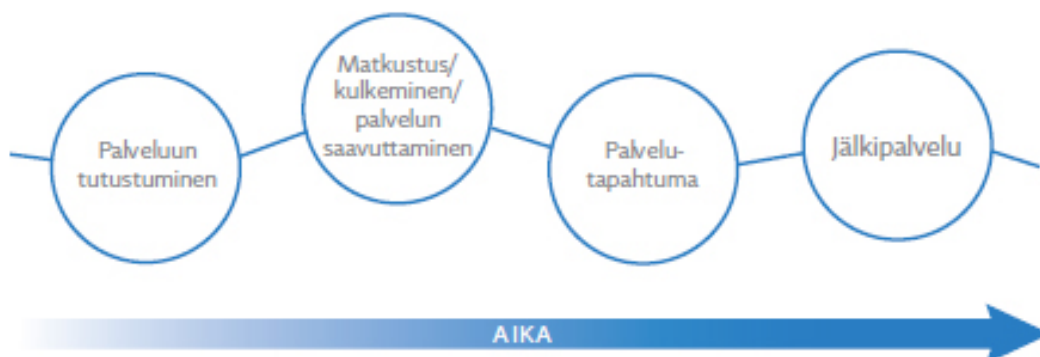
Asiakassuhteiden ylläpitoa voidaan pitää yhteisvastuuna, johon vaikuttavat yrityksen kaikki työntekijät (Grönroos 2009, 35). Asiakaspalveluhenkilön pääasiallisena tehtävänä voidaan pitää sitä, että asiakas saadaan palaamaan takaisin liikkeeseen. Vaikka asiakkaan käynti ei olisi luonut luottamusta yritykseen, uusi käynti on aina mahdollisuus tällaisen tunnesiteen luomiselle. Yritykselle maksaa viisi kertaa enemmän saada uusi asiakas, kuin pitää kiinni olemassa olevasta asiakkaasta. Vaikka uusien asiakassuhteiden luominen on yrityksen kasvun kannalta tärkeää, jo olemassa olevat asiakkaat ovat arvokkaita monista syistä; pitkäaikaisille asiakkaille yrityksen tuotteet ovat tuttuja, he osaavat käyttää palveluja itsenäisesti ja yrityksen resurssit eivät kulu heidän avustamiseensa. Lisäksi pitkäaikaiset asiakkaat ovat tärkeä osa tuotteen tai palvelun kehittämistyötä. (Valvio 2010, 69-70.)

Laajan palveluketjun onnistumisessa vaaditaan monen eri yksikön yhteentoimivuutta ja läpinäkyvyyttä. Tutkimusten mukaan yrityksen prosessit ja yksiköiden välinen toiminta synnyttää kilpailuedun. Prosessien täytyy olla tarpeeksi yksinkertaisia ja organisaation eri yksiköiden pitää olla tietoisia siitä, millä tavoin he vaikuttavat palveluketjun onnistumiseen. Yritys, joka pystyy toimimaan asiakaspalvelutilanteissa yli rajojen, tuottaa todennäköisesti positiivisia asiakaskokemuksia. Henkilöstön positiivinen kierre syntyy, kun eri yksiköt toimivat sulavasti yhteen. Yhdessä toimiminen sitouttaa työntekijöitä yhteisiin tavoitteisiin ja parantaa yrityksen tuottavuutta, jolloin työn ilo säteilee myös asiakkaisiin tehden heistä tyytyväisempiä. (Fischer & Vainio 2014, 9-10; Lecklin 2002, 235-237.)

2.3 Palvelun kehityskohteiden havaitseminen palvelupolun avulla

Niin kuin aiemmin todettiin, palvelu on prosessi, jonka kuluttamiseen sisältyy monia vaiheita. Palvelupolun avulla voidaan kuvata ja eritellä sitä matkaa, minkä asiakas kulkee palveluprosessin aikana. Aineeton palvelu ja sen vaiheet ovat helposti hahmotettavissa kartan avulla. Palvelukokonaisuuden hahmottaminen on

tärkeä osa jo palvelua suunniteltaessa, sillä jokainen vaihe on otettava huomioon parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. (Tuulaniemi 2016, 78, Rosenbaum ym. 2017.)



KUVA 6. Palvelupolun vaiheet. (Tuulaniemi 2016, 79)

Palvelupolku jaetaan usein kolmeen arvontuotannon kannalta kriittiseen vaiheeseen, joista jokainen voidaan eritellä vielä pienempiin palasiin. Nämä kolme vaihetta ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe valmistele arvon muodostumista; asiakas ottaa esimerkiksi yhteyttä palveluntarjoajaan tai varaa ajan palveluun. Ydinpalvelu on itse palvelutapahtuma ja tärkein arvon tuottaja asiakkaalle. Jälkipalvelulla tarkoitetaan tapahtumia palvelun jälkeen, kuten esimerkiksi tyytyväisyyskyselyyn vastaaminen tai palautteen antaminen. (Tuulaniemi 2016, 78-79)



KUVA 7. Palvelutuokion kontaktipisteet. (Tuulaniemi 2016, 80)

Nämä yleisvaiheet voidaan jakaa vielä pienempiin osiin, palvelutuokioihin. Palvelutuokioissa on lukuisa määrä kontaktpisteitä, joiden tarkoitus on vaikuttaa ja vedota asiakkaan tunteisiin ja aisteihin myönteisesti. Joskus kuitenkin palvelu sisältää kontaktpisteitä, jotka eivät toimi halutulla tavalla vähentäen palvelun arvoa tai pahimmassa tapauksessa vaikuttavan negatiivisesti asiakkaan ostopäätökseen. Palvelupolku mahdollistaa tällaisten kontaktpisteiden havaitsemisen ja muokkaamisen. Tärkeimmät ja yleisimmät kontaktpisteet ovat ihmiset, ympäristö, esineet ja toimintatavat. (Tuulaniemi 2016, 80-82; Shaw & Ivens 2005, 38-41; Rosenbaum ym. 2017)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksessa on kolme tutkimuskysymystä.

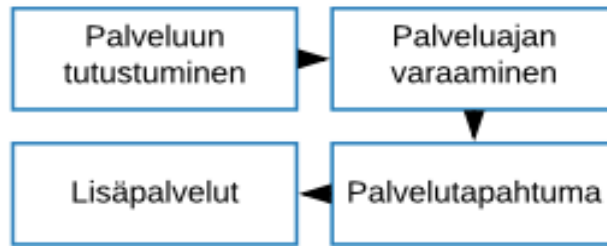
1. Millaisen asiakaskokemuksen vaatekaappien suunnittelupalvelu tarjoaa?
2. Miten palvelua voi kehittää asiakaskokemuksen avulla?
3. Mitkä ovat vaatekaappien suunnittelupalvelun heikkoudet ja vahvuudet?

Tutkimuskysymyksiin vastaaminen edellyttää systemaattisen palvelupolun luomista IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta, jonka tavoitteena on havainnoida ne palvelupolun vaiheet, jotka tuottivat negatiivista asiakaskokemusta ja ottaa ne palvelun kehityskohteiksi.

Vaatekaappien suunnittelupalvelun asiakaskokemuksen selvittämistä ja palvelun kehittämistä sen perusteella voidaan pitää tutkimuksen pääasiallisena tavoitteena. Kyseessä on hieman yli vuoden toiminnassa ollut palvelu, josta ei ole saatu kattavaa asiakaspalautetta, joten tutkimuksen tavoitteena on myös suoran palautteen ja kehitysehdotusten saaminen asiakkailta. Tulosten perusteella laaditaan ohjeet ja suunnitelma palvelun kehittämiseksi. Palvelun vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat analysoidaan SWOT -analyysin avulla, jolloin niistä saadaan selkeä tiivistelmä kehityksen tueksi.

3.2 IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolku

Loin tutkimusta varten Tuulaniemen (2011, 78-81) luvussa 2.3 esitetyn palvelupolkuteorian pohjalta vaatekaappien suunnittelupalvelulle oman palvelupolun, jossa kuvataan asiakkaan palvelussa käymät vaiheet palvelun alusta loppuun. Tämä palvelupolku auttaa hahmottamaan vaatekaappien suunnittelupalvelun palveluprosessia kokonaisuudessaan ja tutkimusaineistosta voidaan analysoida palvelupolun avulla ne vaiheet, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen negatiivisesti. Kun vaiheet ovat selvillä, niiden perusteella voidaan laatia kehityssuunnitelma palvelulle.



KUVA 8. Vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolku.

Vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelupolku alkaa asiakkaan tutustumisesta valikoimaan ja suunnittelupalveluun, jonka jälkeen hän varaa suunnitteluajan. Tätä vaihetta voidaan nimittää esipalveluksi. Ydinpalvelu tapahtuu asiakkaan saapuessa tavarataloon, kun vuorossa on palvelun tärkein ja arvontuotannoltaan polun suurin osuus eli suunnittelutapahtuma. Suunnittelupalvelun rajauksen vuoksi jälkipalvelun osuutta ei oteta tutkimuksessa huomioon vaan tutkimusväli on ajanvarauksesta suunnittelupalvelun loppuun, koska tutkimustavoitteena on selvittää palvelutapahtuman tuottama asiakaskokemus ja kehityskohteet. Lisäpalvelujen myynti tapahtuu usein palvelutapahtuman aikana, joten se huomioidaan tutkimuksessa.

3.2.1 Palveluun tutustuminen

Palvelupolku alkaa siitä pisteestä, kun asiakas kuulee palvelusta. Se voi tapahtua esimerkiksi puskaradion kautta, mainoksesta tai vaikkapa selaamalla IKEAn verkkosivujen säilytysratkaisuja. Säilytystarve tai -ongelma on tässä vaiheessa jo olemassa, joten asiakas hakee ideoita ja inspiraatioita ongelman ratkaisemiseksi.

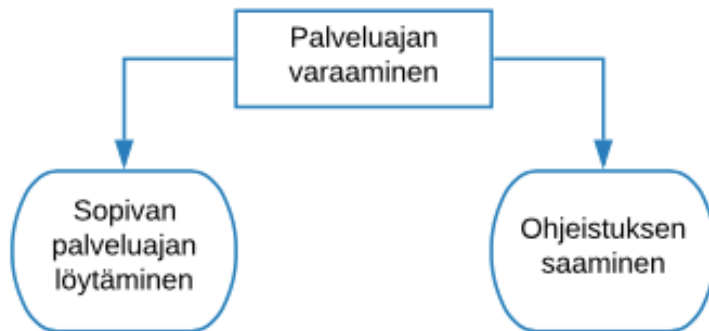


KUVA 9. Palveluun tutustumisen tuokiot.

Verkkosivut tarjoavat suunnitteluohjelmien ohella lukuisia vaatekaappi- ja säilytysjärjestelmäkokonaisuuksia ja vaatekaappikuvaston, mutta ne eivät välttämättä ratkaise asiakkaan ongelmaa. Maksuton suunnittelupalvelu houkuttelee asiakkaan seuraavaan vaiheeseen.

3.2.2 Palveluajan varaaminen

Asiakas varaa palveluajan verkkosivujen sähköisestä ajanvarausjärjestelmästä. Laaja palveluaikojen saatavuus on tärkeä ominaisuus, sillä suunnittelupalvelua käyttävät asiakkaat saattavat asua kaukana Tampereen IKEAsta ja ajaa satoja kilometrejä säilytysongelmansa ratkaisemiseksi. Suunnittelupalvelulle on varattu 45 minuuttia aikaa, mutta aika on joustava tarpeen vaatiessa.

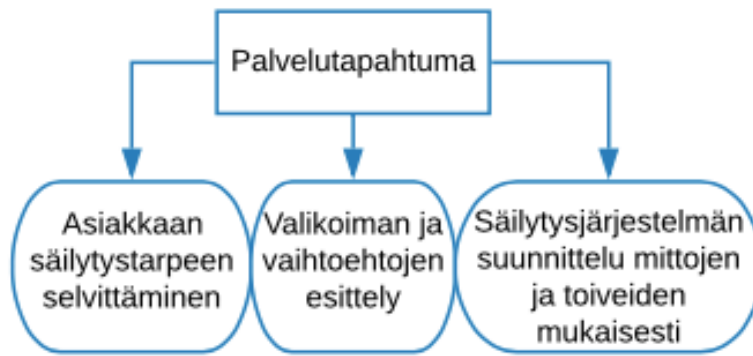


KUVA 10. Palveluajan varaamisen tuokiot.

Varatessaan ajan asiakas saa ohjeistuksen, jossa on ohjeita suunnittelupalveluun saapumisesta ja huomionarvoisia seikkoja sekä palvelutapahtumaa avustavia kysymyksiä säilytystarpeesta, joita asiakas voi miettiä jo valmiiksi ennen palvelutapahtumaa.

3.2.3 Palvelutapahtuma

Palvelutapahtumaan saapuessaan asiakas kertoo suunnittelijalle säilytystarpeestaan, huoneen mitoista ja muista huomionarvoisista asioista. Tämän jälkeen suunnittelijan tehtävänä on löytää asiakkaalle paras mahdollinen säilytysratkaisu. Ratkaisujen kartoittaminen alkaa usein vaihtoehtojen ja valikoiman esittelyllä, mutta joissakin tapauksissa asiakas tietää jo valmiiksi millaista säilytysratkaisua haluaa käyttää.



KUVA 11. Palvelutapahtuman tuokit.

Vaatekaapin tai muun säilytysjärjestelmän suunnittelu tapahtuu suunnittelukooneilla asiakkaan ollessa läsnä. Suunnittelupisteen läheisyydestä löytyy esimerkiksi ovi- ja sisustevaihtoehtot, jolloin asiakas voi nähdä ne ja kokeilla niitä suunnittelun aikana. Tällä menetelmällä asiakas on vahvasti mukana palvelun kansatuottajana säilytysjärjestelmän suunnitteluprosessissa.

3.2.4 Lisäpalvelut

Säilytysjärjestelmän suunnitelman valmistuttua asiakas saattaa tarvita lisäpalveluna esimerkiksi kuljetus-, kokoamis-, ja rahoituspalvelua. Näiden palvelutarpeiden kartoittaminen on osa suunnittelutyötä ja niiden avulla ostoprosessista pyritään tekemään mahdollisimman huoleton ja helppo asiakkaalle.



KUVA 12. Lisäpalvelujen tuokit.

Palveluista ja niiden nopeasta aikataulusta on saatu paljon positiivista palautetta. Rahoitusta tarvitseva asiakas voi tehdä rahoitushakemuksen suunnittelun aikana ja usein pääsee ostoksille heti suunnittelupalvelun jälkeen. Kuljetuspalvelut toimivat lähes yhtä nopeasti; asiakas saa tilaamansa vaatekaapin kotiin kuljetettuna

parhaimmillaan saman päivän aikana. Tässä opinnäytetyössä ei tutkita muiden palvelujen ominaisuuksia, mutta palveluketjun ollessa oleellinen osa suunnittelu- palvelun kokonaisprosessia, asiakaskokemus palveluketjun käytöstä halutaan selvittää.

3.3 Asiakaskokemuksen tutkiminen

IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun asiakaskokemustutkimus toteutettiin palvelupolun teorian pohjalta luodun kyselylomakkeen avulla, koska se todettiin hyväksi keinoksi saada palvelun kehittämisen kannalta oleellinen aineisto. Anonyymi kysely helpottaa asiakkaan kynnystä antaa negatiivista palautetta, kun suunnittelija ei ole tilanteessa läsnä. Vaikka kyselyssä on myös laadullisia osuuksia, tutkimusmenetelmä on pääosin määrällinen, jotta aineisto asiakaskokemuksesta saadaan yhdistettyä palvelupolun vaiheisiin.

Kyselylomake (Liite 1) koostui yhteensä 12 kysymyksestä, joista 6 olivat monivalintakysymyksiä, 4 asteikollisia ja 2 avoimia. Monivalintakysymyksillä pyrittiin selvittämään erityisesti palvelun kehityskohteita ja palveluketjun toimivuutta, asteikollisilla mitattiin asiakaskokemusta palvelusta ja avointen kysymysten tarkoituksena oli löytää mahdollisia teemoja, joita suunnittelupalvelun tarjoajan näkökulmasta ei tultu ajatelleeksi. Monivalintakysymyksiin asiakkailta oli mahdollisuus myös lisätä omia vastausvaihtoehtoja.

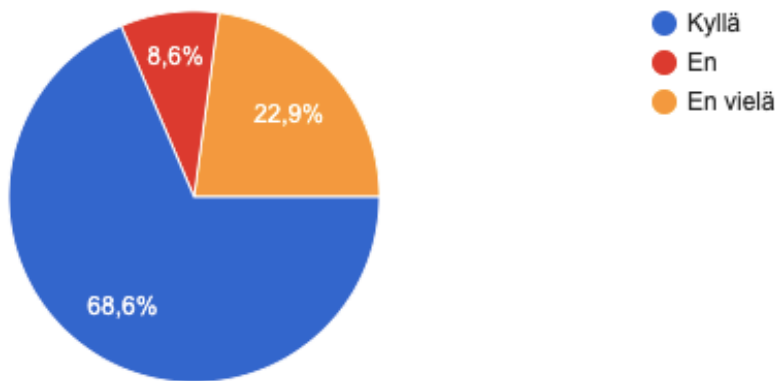
3.4 Aineisto

Tutkimuksen aineisto kerättiin huhtikuussa 2020 suunnittelupalvelussa heinäkuun 2019 ja helmikuun 2020 välillä käyneiltä asiakkailta, vaikka suunnittelupalvelu aloitettiin jo tammikuussa 2019. Tämä rajaus tehtiin siitä syystä, että palvelutapahtuma olisi vielä asiakkaiden muistissa. Suunnittelupalvelussa käyneiltä asiakkailta kysyttiin, voidaanko heille lähettää kysely sähköpostilla ja kaikki asiakkaat vastasivat myöntävästi. Kyselylomakkeita lähetettiin yhteensä 100:lle asiakkaalle ja kyselyyn vastasi 35, joten kyselyn vastausprosentti on 35%.

4 TULOKSET ASIAKKAIDEN PALVELUKOKEMUKSESTA

4.1 Yleiset tiedot

Kyselyn ensimmäisenä kysymyksenä oli ”Päädyitkö ostamaan suunnittelupalvelun jälkeen IKEAn säilytysjärjestelmän”. Vastausvaihtoehtoina oli ”Kyllä” ja ”En” sekä ”En vielä”, koska osa asiakkaista saattaa esimerkiksi rakentaa taloa, jolloin ostaminen ei ole vielä ajankohtaista.

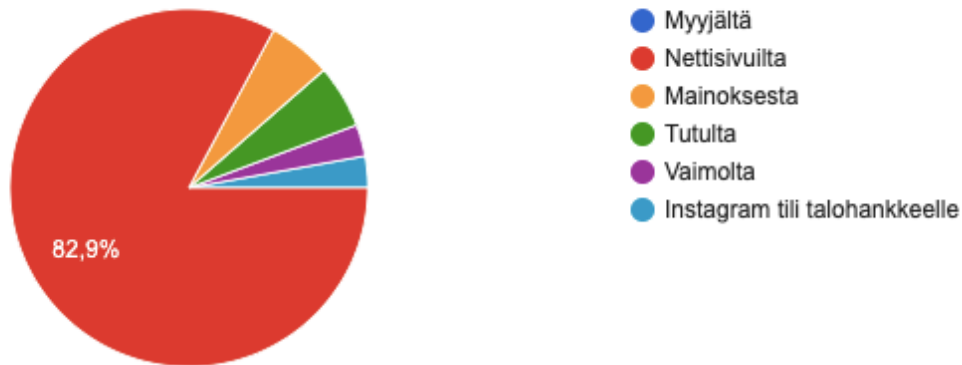


KUVA 13. Asiakkaiden ostopäätös suunnittelupalvelun jälkeen. (n=35)

Kuten kuviosta voidaan havaita, melkein 70% asiakkaista päätyi ostamaan IKEAn säilytysjärjestelmän suunnittelupalvelun jälkeen. 8,6% ei ostanut ja 22,9% ei ollut vielä tehnyt ostopäätöstä. Nämä luvut eivät tulleet itselleni yllätyksenä, sillä arvelin kolmen neljästä suunnittelupalvelun asiakkaasta ostavan säilytysjärjestelmän.

Ensimmäiseen kysymykseen ”En” vastanneille seurasi jatkokysymys, jossa kysyttiin miksi he eivät ostaneet säilytysjärjestelmää. 42,9% jatkokysymykseen vastanneista ilmoitti, ettei tuotevalikoima vastannut tarpeita, 14,3% päätyi toisenlaiseen säilytysratkaisuun ja 14,3% suunnitelma ei ollut toimiva. Kysymyksen ”Muu, mikä?” kohtaan saatiin myös vastauksia; ”Laatu ei vakuuttanut”, ”ongelmallinen tila, johon ei saatu toimivaa suunnitelmaa” sekä ”Ostan myöhemmin”. Vastaajia oli yhteensä 7.

Kyselyssä haluttiin myös selvittää, mistä asiakkaat kuulivat IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta. Kysymyksellä saadaan selville, että onko suunnittelupalvelun markkinointi toimivaa ja onko palvelu tarpeeksi esillä nettisivuilla.

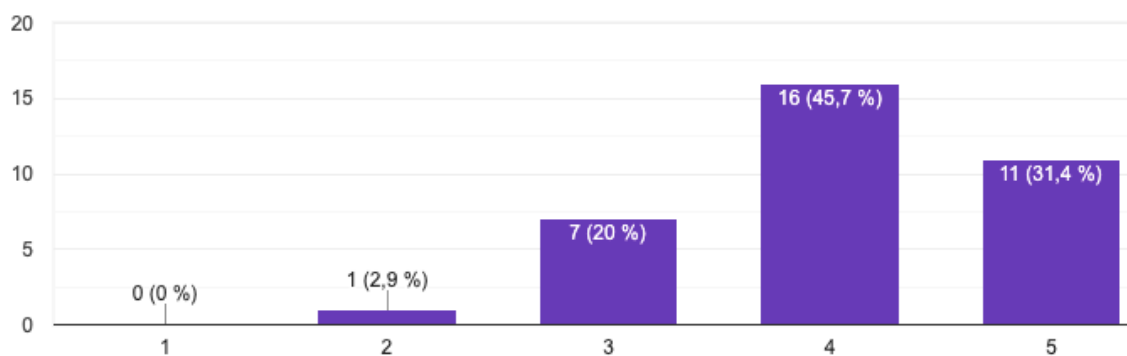


KUVA 14. Mistä asiakkaat kuulivat suunnittelupalvelusta. (n=35)

Huomattavasti suurin osuus vastaajista (82,9%) kuuli vaatekaappien suunnittelupalvelusta nettisivuilta. 2 vastaajaa (5,7%) löysi suunnittelupalvelun mainoksen avulla ja 2 vastaajaa (5,7%) kuuli palvelusta tutulta. Yksi vastaaja (2,9%) kuuli suunnittelupalvelusta vaimolta ja yksi (2,9%) löysi palvelun talohankkeen Instagram-tilin kautta. Vastauksista voidaan päätellä IKEAn nettisivujen tuovan suunnittelupalvelun onnistuneesti esiin. Puskaradio ihmisten välillä on myös alkanut toimimaan, jonka voi päätellä muutamien asiakkaiden kuullessa palvelusta tutultaan.

4.2 Palvelun tuottama asiakaskokemus

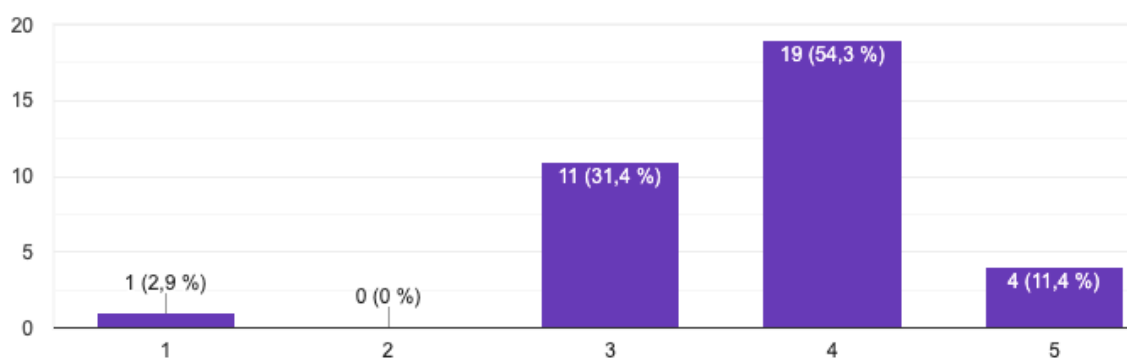
Suunnittelupalvelun asiakaskokemusta mitattiin asteikollisilla kysymyksillä. Ensimmäisenä kysyttiin ”Kuinka tyytyväinen olit suunnittelupalveluun kokonaisuudessaan? (varaushetkestä valmiin suunnitelman saamiseen)”. Kysymyksessä korostettiin aikaväliä varaushetki - suunnitelma, jotta asiakkaat arvioisivat vain tyytyväisyyttään suunnittelupalveluun, ilman muita ulkopuolisia tekijöitä.



KUVA 15. Asiakkaiden tyytyväisyys palveluun kokonaisuudessaan. 1= En lainkaan tyytyväinen ja 5= Erittäin tyytyväinen (n=35)

Asteikon neljättä kohtaa ”Hyvin tyytyväinen” edustaa vastaajista suurin osuus 45,7%. Lähes kolmasosa vastaajista (31,4%) on ollut palveluun erittäin tyytyväisiä. Jokseenkin tyytyväisiä vastaajista oli 20% ja ei juurikaan tyytyväisiä vastaajia oli yksi (2,9%) Lähes kaikki vastaajat olivat siis tyytyväisiä palveluun, josta voidaan päätellä palvelun olevan toimiva kokonaisuus.

Seuraavaa kysymys asiakaskokemukseen liittyen oli ”Vastasiko suunnittelupalvelu odotuksiasi?” Tätä kysymystä voidaan pitää asiakaskokemuksen tärkeimpänä mittarina, sillä vastauksista voidaan päätellä, onko ydinkokemus täyttänyt asiakkaan odotukset ja onko palvelussa mahdollisesti ollut odotuksia ylittäviä elementtejä.

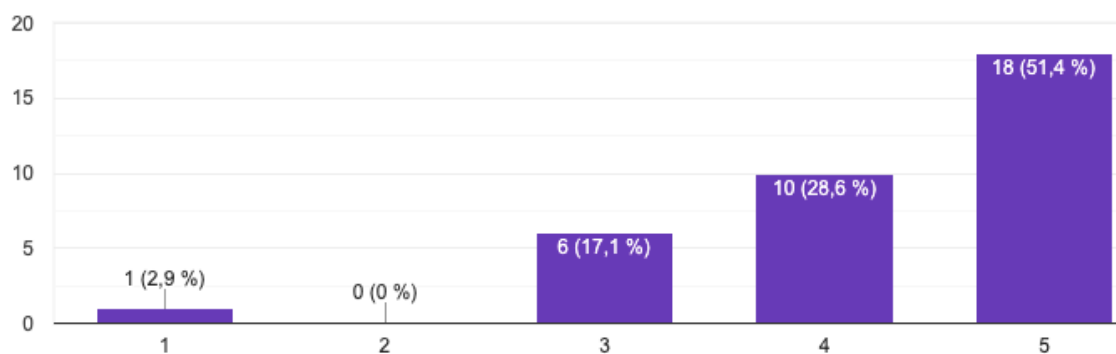


KUVA 16. Suunnittelupalvelun vastaavuus asiakkaiden odotuksiin. 1= Ei täyttänyt odotuksiani ja 5= Ylitti odotukseni (n=35)

Yli puolella vastaajista (54,3%) odotukset täyttyivät hyvin. 31,4% vastaajista odotukset täyttyivät jokseenkin ja 11,4% vastaajista odotukset ylittyivät. Yhdellä vas-

taajalla (2,9%) odotukset eivät täytyneet ollenkaan. Vastaukset ovat jakaumaltaan saman tyyliä kuin aiempaan tyytyväisyyskysymykseen, mutta erittäin tyytyväisiä asiakkaita oli selvästi enemmän kuin asiakkaita, joiden odotukset ylittyivät. Tämä kertoo siitä, että asiakkaiden odotukset palvelusta ovat suhteellisen korkealla. Näiden kahden kysymyksen vastausten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että asiakaskokemus vaatekaappien suunnittelupalvelusta on positiivinen ja hyvällä tasolla.

Viimeisenä asiakaskokemuksen mittarina kyselyssä oli ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit palvelua muille?” Kun tiedetään, että positiivisen asiakaskokemuksen saaneet asiakkaat toimivat palvelun suosittelijoina, vastauksilla voidaan syventää tutkimuksen asiakaskokemusaineistoa.



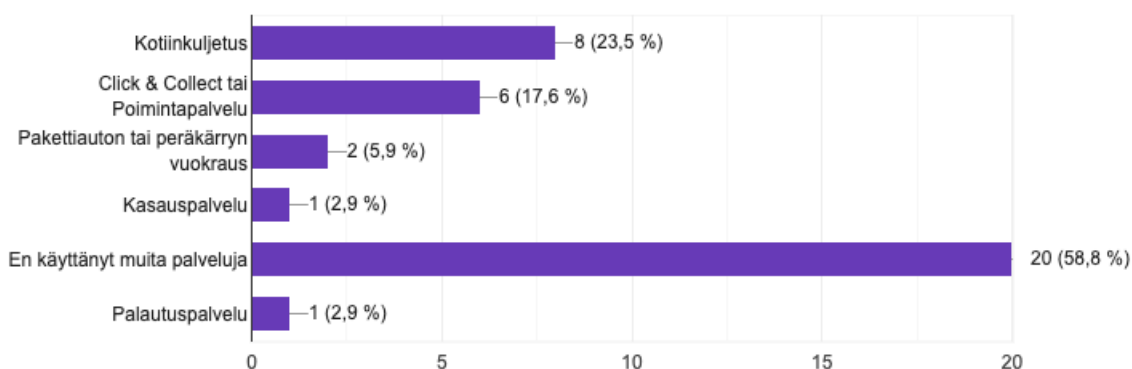
KUVA 17. Palvelun suosittelu muille. 1= En suosittelisi ja 5= Erittäin todennäköisesti (n=35)

Hieman yli puolet vastaajista (51,4%) suosittelisi palvelua muille erittäin todennäköisesti. Tämä osuus oli korkeampi kuin osasin itse odottaa. Vastaajista 28,6% suosittelisi palvelua todennäköisesti ja 17,1% suosittelisi ehkä. Yksi vastaaja (2,9%) ei suosittelisi palvelua.

Näiden kolmen edellä esitetyn kuvaajan perusteella voidaan päätellä, että yhden asiakkaan (2,9%) palvelusta saama kokemus oli todella negatiivinen. Vastaajista 22,8% (kolmen kuvaajan keskiarvo) palvelukokemus oli neutraali ja 74,3% vastaajista sai palvelusta positiivisen asiakaskokemuksen.

4.3 Palveluketjun toimivuus

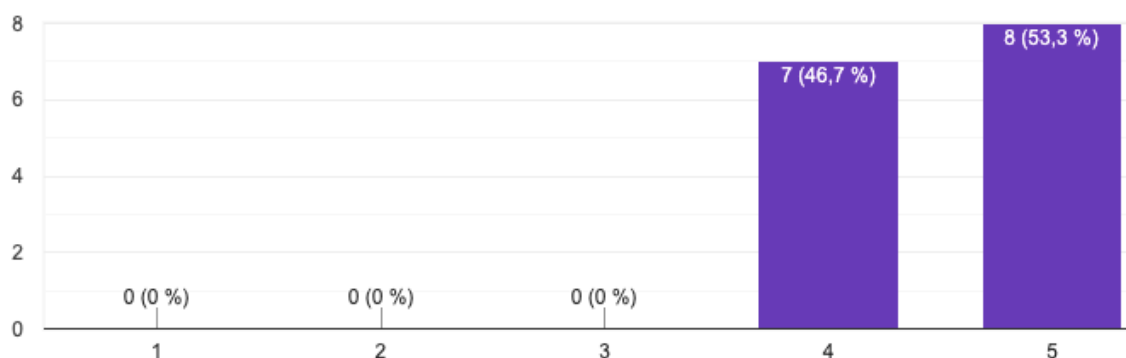
Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös asiakkaiden suunnittelupalvelun yhteydessä käyttämät lisäpalvelut ja palveluketjun toimivuus sekä vaivattomuus asiakkaan näkökulmasta. Palveluketju on olennainen osa asiakaskokemuskokonaisuutta ja lisäpalveluja myydään vaatekaappien suunnittelupalvelun yhteydessä.



KUVA 18. Muiden palvelujen käyttö ostoksen yhteydessä. (n=34)

Yllä olevan kuvaajan jakauma on hieman vääristynyt, sillä vastaajia kysymykseen oli 34 ja asiakkaita, jotka eivät ostaneet säilytysjärjestelmää oli 11. Kysymyksessä mainittiin ”ostoksesi yhteydessä”, mutta se ei ollut riittävän selkeä ilmaisu siitä, että kysymyksessä haluttiin selvittää vain ostosten tehneiden palvelujen käyttöä. ”En käyttänyt muita palveluja” kohtaan oikea vastausmäärä säilytysjärjestelmän ostajien kesken olisi siis 10. Yllä olevasta kuvaajasta voidaan kuitenkin päätellä kaikkien suunnittelupalvelussa käyneiden palvelukäyttämistä.

Niistä asiakkaista, jotka ostoja tekivät, 33,3% käytti kotiinkuljetuspalvelua ostoksensa yhteydessä. Click & Collect poimintapalvelua käytti 25% ostoksia tehneistä asiakkaista. Nämä palvelut erottuivat selkeästi muista ne ovatkin suunnittelupalvelujen ohella suosituimpia palveluja IKEAssa. Peräkärryn tai pakettiauton vuokrasi 8,3% ostoksia tehneistä ja kasauspalvelua käytti yksi asiakas (4,2%). Yksi asiakas (4,2%) myös palautti ostamansa tuotteensa.



KUVA 19. Palveluketjun vaivattomuus asiakkaille. 1= Vaivalloinen ja 5= Erittäin vaivaton. (n=15)

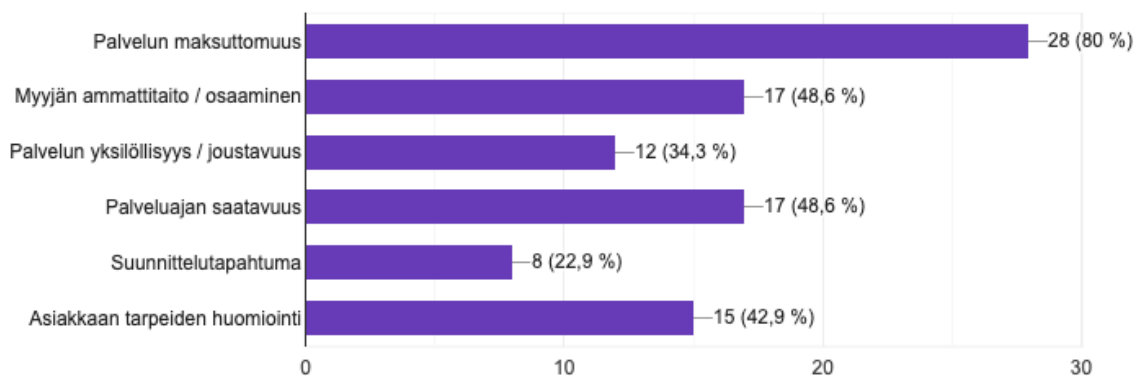
Yllä olevasta kuvaajasta voidaan päätellä, että asiakkaat kokevat IKEAn palveluketjun erittäin helppokäyttöiseksi ja vaivattomaksi. Vastaajista lähes puolet käyttivät kotiinkuljetuspalvelua. Pienemmät osuudet käyttivät Click & Collect noutopalvelua, peräkärryn tai pakettiauton vuokrauspalvelua, kasauspalvelua sekä palautuspalvelua. Vastaukset eivät tulleet yllätyksenä, sillä palveluketjun toimivuus on parantunut IKEAssa paljon viime vuosien aikana. Kotiinkuljetuksia voidaan nykyään tehdä jopa samalle päivälle, kasauspalvelu voidaan sopia kotiinkuljetuksen yhteyteen ja maksuton Click & Collect palvelu on saavuttanut suuren suosion asiakkaiden keskuudessa.

Kysymystä seurasi lisäkysymys ”Jos koit palveluketjun vaivalloiseksi, miksi?” Tähän kysymykseen vastasi 3 asiakasta, jotka eivät olleet käyttäneet lisäpalveluja, mutta he kirjoittivat avoimet vastaukset. Kaksi vastausta ei liittynyt palveluketjuun millään tavalla, joten esitän kyseiset vastaukset muiden avoimien vastausten kanssa myöhemmin tässä työssä. Yksi vastaus kuitenkin liittyi logistiseen palveluketjuun; ”Varaston alatasosta loppuivat ovet. Niitä kuulemma oli ylähyllyllä mutta niitä ei annettu. Jouduimme ajamaan seuraavana päivänä uudelleen 80km matkan yhden oven vuoksi.”

Kyseessä on valitettava tilanne, jolloin tuotteet ovat loppuneet myyntipaikalta, mutta joita kuitenkin on varastossa. Tuotteita ei voida nostaa asiakkaalle myymälän aukioloaikana turvallisuussyistä, mikäli tuotteen varastopaikka sijaitsee itsepalveluvarastossa. Tämä logistinen ongelma on jo tiedossa ja tuotteiden saatavuuden eteen tehdään paljon toimenpiteitä, etteivät ne pääsisi loppumaan myyntipaikalta päivän aikana.

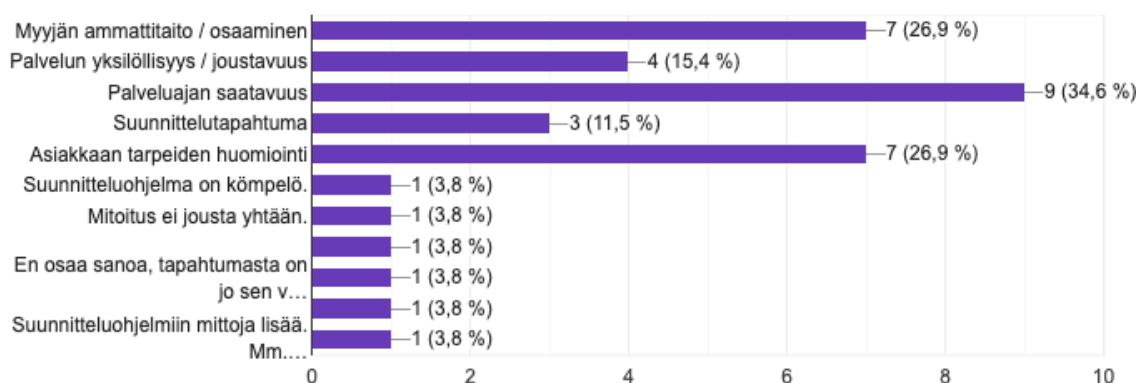
4.4 Palvelun heikkoudet ja vahvuudet

Vaatekaappien suunnittelupalvelun heikkouksia ja vahvuuksia selvitettiin kahdella monivalintakysymyksellä. Monivalintojen vastausvaihtoehdot oli tehty suunnittelupalvelun palvelupolun pohjalta, jolloin vastausten perusteella saadaan selville myös palvelun kehityskohteet. Asiakkailta oli myös mahdollisuus käyttää ”Muu, mikä?” osiota, johon saatiin hyviä vastauksia ja teemoja.



KUVA 20. Mihin asiakkaat olivat eniten tyytyväisiä suunnittelupalvelussa. (n=35)

Peräti 80% asiakkaista oli eniten tyytyväisiä palvelun maksuttomuuteen, ja kuten luvussa 1.1 oletinkin, maksuton palvelu lisää hyötyä, jolloin asiakkaalle muodostuva arvo kasvaa (Tuulaniemi 2016, 37). Lähes puolet asiakkaista (48,6%) oli eniten tyytyväisiä myyjän ammattitaitoon ja osaamiseen sekä palveluajan saatavuuteen. Asiakkaan tarpeiden huomioinnin valitsivat asiakkaista 42,9% palvelun eniten tyydyttäväksi ominaisuudeksi ja yksilöllisyyden sekä joustavuuden 34,3%. Itse suunnittelutapahtuman valitsi vain 22,9% asiakkaista.



KUVA 21. Palvelun kehityskohteet asiakkaiden mielestä. (n=26)

Palveluajan saatavuus nousi prosentuaalisesti suurimmaksi osuudeksi palvelun kehityskohteista (34,6%). Suunnitteluajoja on arkisin 1-3 päivässä ja viikonloppuisin ei välttämättä ollenkaan. Varsinkin asiakkaat, jotka ovat Tampereen ulkopuolelta, eivät välttämättä ehdi arki-iltana suunnitteluun. Vastaajista 26,9% koki, että myyjän ammattitaidossa on kehittämisen varaa ja yhtä suuri osuus 26,9% näki asiakkaan tarpeiden huomioinnin kehityskohteena. 15,4% vastaajista näki palvelun yksilöllisyyden ja joustavuuden kehitettävänä kohteena ja 11,5% itse suunnittelutapahtuman kokonaisuudessaan.

Kysymykseen saatiin yhteensä 6 asiakkaiden itse luomaa vastausta, jotka muodostavat kukin 3,8% osuuden vastauksista:

”Suunnitteluohjelma on kömpelö”

”Suunnitteluohjelmiin mittoja lisää. Mm. Hyllyvälejä ei pysty päättelemään.”

”Eteisen kaapin liukuovet olivat erilaiset mitä katsottiin myymälässä.”

”En osaa sanoa, tapahtumasta on jo sen verran kauan.”

”Mitoitus ei josta yhtään”

”Kaapin mitoitus ei vastannut tarpeita. Muuten kaikki ok.”

Vastauksista löytyy teemoja suunnitteluohjelmiin ja kaappien mitoituksiin liittyvistä ongelmista. Suunnitteluohjelmissa ainoastaan PAX -vaatekaappisarjan suunnitteluohjelma näyttää sisusteiden välimitat ja 3D kuvan kaapista. Muut suunnitteluohjelmat toimivat 2D mallinnuksena ja niissä ei ole ilmoitettu esimerkiksi hyllyvälejä. Tähän aiheeseen palataan työn pohdinta osuudessa.

Mitoituksen osalta IKEAn säilytysjärjestelmissä on keskenään erilainen mitoitus, jotta jokaiselle löytyisi tilaan mahdollisimman sopiva säilytysjärjestelmä. Syvyyttä järjestelmille löytyy yleensä kahta eri vaihtoehtoa ja järjestelmien korkeudet sekä leveydet ovat säädeltävissä keskimäärin 20 senttimetrin välein. Näitä järjestelmiä ei saa teetettyä täysin mittatilauksena asiakkaan käytettävissä olevan tilan mukaan, joten täydellistä ratkaisua asiakkaalle ei aina löydy.

Lisäksi yhden asiakkaan kohdalla on tapahtunut ilmeisesti palveluvirhe, koska liukuovet olivat erilaiset, mitä suunnittelupalvelun aikana oli katsottu. Palveluvir-

heitä pyritään välttämään käymällä asiakkaan kanssa suunnitellun kaapin tuotesta läpi suunnittelun jälkeen. Tällöin voidaan huomata, mikäli jokin tuote on väärän värinen tai mallinen ja vaihtaa se ennen tilauksen tekemistä. Asiakas on myös suunnitteluohjelman käytössä läsnä, jolloin hän näkee, millaista kaappia suunnitellaan ja voi huomata mahdolliset virheet myös palvelutilanteen aikana. Asiakas saa suunnittelun jälkeen aina suunnitelman paperiversiona, jossa on kuvat kaapin ulko- ja sisäpuolelta. Tämä ei itsessään riitä ratkaisuksi, sillä esimerkiksi eri valkoisen sävyissä olevat liukuovet eivät erotu toisistaan kuvassa.

4.5 Asiakkaiden avoimet kommentit suunnittelupalvelusta

Kyselyn lopussa asiakkaat saivat mahdollisuuden kommentoida avoimeen kenttään kokemustaan IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta. Vastauksista on tarkoitus saada tukea aiemmille tuloksille ja löytää syvempiä teemoja, joita ei kvantitatiivisen aineiston avulla kyetty löytämään.

Peräti neljä asiakasta kommentoi asiakkaan tarpeiden huomioinnin ja palvelun yksilöinnin puutteellisuutta:

”Ehkä maksuttomuus vaikuttaa siihen, että palvelu ei ollut niin yksilöllistä ja erityistarpeet huomioivaa, kuin olisin toivonut.”

”Myyjällä oli oikeastaan vain yksi näkemys siitä millainen kaappi tilaan mahtuu, joten suunnittelin kaapin lopulta itse. Nopeasti sai kyllä ajan varattua ja myyjän avulla opin, mitä kaikkea ohjelmalla voi tehdä.”

”Ottakaa asiakkaan tarve huomioon ja lähtekää siitä liikkeelle!”

”Suunnittelu voisi toimia yksilöllisemmin, ja myyjä voisi esitellä enemmän vaihtoehtoja, nyt keskitytään vaan yhteen sarjaan”

Positiivista palautetta asiakkaat antoivat palvelun kanssatuottamisen toimivuudesta sekä myyjän ammattitaitoisuudesta:

”Oli hyvä että suunnittelu-aika oli myymälässä paikan päällä. Siellä sai katsella, miltä mikäkin näyttää ja millaisia ominaisuuksia kaapeilla oli.”

”Toimiva ja kiva palvelu. Myyjä osasi suositella tarpeeseen vastaavan kaappimalliston, niin ei tarvinnut itse pohtia monesta vaihtoehdosta”

”Myyjä ymmärsi hyvin meidän tarpeet ja toteutti toimivan vaatejärjestelmän meidän vaatekaappiin”

”Hyvää on, että ideat ovat käytännöllisiä. Olisi hienoa, jos Ikean ideoilla voisi sisustaa muualtakin ostettuja kaappeja.”

Avoimista vastauksista löydettiin tukea kvantitatiivisen aineiston avulla löydettyihin teemoihin, kuten esimerkiksi suunnitteluohjelmien kömpelyyteen sekä palvelun yksilöllisyyteen ja asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen. Uutena rakentavana palautteena aineistosta löytyi muun muassa lattian tasaisuuden huomioonottaminen, lisäpalveluna toimivan peräkärävuokrauksen laina-ajan pidennys, suunnittelun monipuolisuuden puute sekä ohjeiden puute palveluun valmistautuessa. Näitä löydöksiä puidaan tarkemmin työn pohdinta osuudessa. Kaikki avoimet kommentit (Liite 2) löytyvät työn liitteet -osiosta.

5 POHDINTA

Tässä luvussa tarkastellaan tuloksia tutkimuksen tavoitteita vasten. Pidän tutkimustuloksista IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun suunnittelijoille esityksen, jossa käymme läpi asiakaspalautteet ja kehitysehdotukset, jotta olemme kartalla palvelun nykyisestä tasosta. Esitän suunnittelupalvelun työntekijöille tutkimuksen johtopäätösten perusteella tarvittavat jatkotoimenpiteet palvelun kehittämiseksi.

5.1 Johtopäätökset

5.1.1 IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun asiakaskokemus

Vaatekaappien suunnittelupalvelussa käyneistä asiakkaista peräti 77,1% oli hyvin tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Asiakkaista 65,7%:lla odotukset täyttyivät hyvin tai jopa ylittyivät ja 80% suosittelisi palvelua varmasti muille. Näiden kolmen asiakaskokemusmittarin keskiarvon perusteella negatiivisen asiakaskokemuksen koki 2,9%, neutraalin asiakaskokemuksen 22,8% ja positiivisen asiakaskokemuksen 74,3%.

Palvelun tarjoaman asiakaskokemuksen tasoa voidaan pitää yleisesti ottaen hyvänä, mutta parannettavaa löytyi myös. Erityisesti palvelun laadun epätasaisuus, palvelun yksilöllisyyden parantaminen ja asiakkaan tarpeiden huomiointi nousivat esille aineistosta. Näiden ominaisuuksien kehittäminen parantaisi palvelun asiakaskokemusta ja tuottaisi vielä enemmän odotukset täyttäviä ja ylittäviä asiakaskokemuksia.

5.1.2 Palvelupolun kompastuskivet ja palvelun kehitysehdotukset

Tutkimuksen punaisena lankana käytettiin vaatekaappien suunnittelupalvelun asiakkaan palvelupolkua, jotta matkalta löydettäisiin mahdolliset kompastuskivet. Heti palvelupolun toisesta vaiheesta, ”Palveluajan varaaminen”, löytyi kehitettävää. Palveluajan saatavuus nousi suurimmaksi osuudeksi (34,6%) kysymyksessä ”Millä palvelun osa-alueilla olisi kehitettävää?”. Toisaalta, lähes puolet

(48,6%) vastaajista ilmoitti palveluajan saatavuuden seikkana, johon oli eniten tyytyväinen. Vastauksista voidaan päätellä, että osalle asiakkaista nykyiset palveluajat eivät sovi. Palveluajat vaihtelevat viikoittain suunnittelijoiden työvuorojen mukaan, mutta viikonlopuille pitäisi pystyä tarjoamaan myös suunnitteluajoja ajatellen asiakkaita, jotka asuvat kauempana eivätkä ehdi arkipäivinä tulla suunnittelupalveluun.

Samaan palvelupolun vaiheeseen saatiin yksi palaute palveluun valmistautumisesta ja sen puutteellisesta ohjeistuksesta. Asiakkaat saavat ajan varattuaan hyvin kattavan ohjeistusviestin palveluun valmistautumisesta, jossa on kerrottu esitietoja palvelusta ja sen etenemisestä, sekä annettu valmiiksi mietittäviä kysymyksiä ja vinkkejä palveluun valmistautumiseen. Ohjeet sisältävät juuri ne asiat, joita asiakas peräänkuulutti, joten tässä tapauksessa ohjeistusviesti saattaa olla eksynyt roskapostikansioon.

Vaatekaappien suunnittelupalvelun palvelutapahtuman ensimmäisinä tuokioina olivat asiakkaan säilytystarpeen selvittäminen sekä valikoiman ja vaihtoehtojen esittely. Asiakkaiden palaute näistä vaiheista oli hyvin ristiriitaista, joka kertoo palvelun laadun epätasaisuudesta ja asiakkaiden erilaisista vaatimustasoista. Asiakkaan tarpeiden huomiointi (26,9%) sekä myyjän ammattitaito ja osaaminen (26,9%) nousivat esiin kehitysehdotuksina kvantitatiivisesta aineistosta. Kvalitatiivinen aineisto antoi lisää syvyyttä näihin teemoihin ja asiakkailta saatiin myös konkreettisia kehitysehdotuksia. Jotta asiakkaan tarpeet saadaan selvitettyä perinpohjaisesti, suunnittelijan pitäisi kyetä esittämään sen suhteen oleellisia kysymyksiä. Joidenkin asiakkaiden kokemus oli se, että tässä oli epäonnistuttu. Myös säilytysvaihtoehtojen esittelyssä on havaittavissa ongelma; muutamien asiakkaiden mielestä suunnittelija ei ole esitellyt kaikkia vaihtoehtoja ja keskittynyt vain tiettyyn säilytysjärjestelmään. Nämä kaksi ongelmaa ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa, sillä kun tarpeita ei ole selvitetty kunnolla, ei asiakkaalle pystytä tarjoamaan parasta mahdollista ratkaisua. Tämä aihe on ehdottomasti yksi tärkeimmistä kehityskohteista IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelussa, sillä laajaa säilytysjärjestelmien tarjontaa pitää käyttää hyödyksi suunnittelussa.

Suunnittelutapahtumaan liittyen lähes yhtä merkittävänä teemana nousi esiin suunnitteluohjelmien kömpelyys ja oleellisten sisusteiden välisten mittojen puute.

IKEAn suunnitteluohjelmat ovat globaaleja ja niitä kehitetään jatkuvasti. Pitää huomioida myös se, että suunnitteluohjelmat on tehty mahdollisimman helppokäyttöisiksi asiakkaiden itsenäistä suunnittelua varten myös mobiilikäyttöön, jolloin kaikkia ominaisuuksia ei ole saatavilla. Säilytysjärjestelmien ulkomitat (korkeus, leveys ja syvyys) ovat kuitenkin suunnitteluohjelmasta riippumatta aina saatavilla. Ideaalinen tilanne olisi, että kaikissa suunnitteluohjelmissa olisi näkyvillä sisusteiden väliset mitat ja näin ollen mahdollistaisivat asiakkaan tarpeeseen räätälöidyt sisusteratkaisut, jotta asiakas ei ostaisi liikaa sisusteita tai joudu palaamaan ostoksille liian vähäisten sisusteiden takia.

Aineistosta löytyi myös yksi valitettava tapaus, jossa asiakas oli saanut väärät kaapin ovet. Palvelutapahtuman lopuksi suunnittelijan pitäisi käydä läpi asiakkaan kanssa kaapin mitat, sisusteet ja ovet, jotta väärinkäsityksiltä vältytään. Asiakas saattaa palvelun aikana hämmentyä monista vaihtoehdoista ja jos esimerkiksi pohditaan ovivaihtoehtojen välillä, suunnittelijan pitää varmistaa, että asiakas ymmärtää minkä sävyiset ovet hänelle on tulossa, koska asiakas ei niitä aina suunnitelmasta tai tilauksesta erota.

Lisäpalveluja käyttäneet asiakkaat olivat hyvin yksimielisiä palveluketjun onnistumisesta ja vaivattomuudesta. Yksi asiakas kuitenkin antoi palautetta, että peräkärryn tunnin mittainen vuokra-aika ei riitä, kun säilytysjärjestelmän lastaamiseenkin menee paljon aikaa. Peräkärryn maksuton vuokra-aika IKEA FAMILY -jäsenille on 2 tuntia, joten tässä tapauksessa on tapahtunut ilmeisesti kommunikatiivirhe.

5.1.3 SWOT -analyysi

Tein tutkimustulosten pohjalta tehdyistä johtopäätöksistä SWOT -analyysin, josta käy ilmi vaatekaappien suunnittelupalvelun vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Palvelun kehittämisen näkökulmaan sovellettu analyysi toimii yhteenvedona tutkimustuloksille ja siitä on selkeästi havaittavissa palvelun kehityskohdet sekä mahdollisuudet palvelun laadun parantamiseksi.

Vahvuudet	Heikkoudet
Asiakaskokemus ja asiakastyytyväisyys	Palveluajan saatavuus
Palvelutapahtuma ja asiakkaan kanssatuottaminen	Suunnitteluohjelmien kömpelyys
Suunnittelijan ammattitaito ja osaaminen	Palvelun laadun epätasaisuus
Palveluketjun toimivuus	Asiakkaan tarpeiden huomioonottamisen epäonnistuminen
Palvelun maksuttomuus	Monipuolisen tarjonnan hyödyntämättä jättäminen
Mahdollisuudet	Uhat
Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja niiden perusteella sopivan järjestelmän tarjoaminen	Asiakkaan tarpeiden huomioinnin ja palvelun yksilöinnin epäonnistuminen
Suunnitteluohjelmien kehittäminen	Yksittäisten asiakkaiden huonot palvelukokemukset
Palveluaikojen lisääminen	Palveluvirheet
Säilytysjärjestelmien monipuolinen hyödyntäminen ja useiden vaihtoehtojen tarjoaminen	Asiakaskokemukseen vaikuttavat yksilölliset taustatekijät

KUVA 22. IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelun SWOT -analyysi.

5.2 Tutkimuksen arviointia

Kysely lähetettiin kaikille 100:lle asiakkaalle, jotka olivat käyneet suunnittelupalvelussa heinäkuun 2019 ja helmikuun 2020 välillä. Kyselyyn saatiin 35 vastausta. Tavoitteenani oli saada 40 vastausta, joten vastausten määrään voi olla tyytyväinen. Ennen heinäkuuta 2019 suunnittelupalvelussa käyneille asiakkaille oli lähetetty tyytyväisyyskysely jo huhtikuussa 2019 ja aikaa palvelutapahtumasta on kulunut yli vuosi, joten tutkimuksen luotettavuuden kannalta oli parempi, että rajasin nämä aikaisemmat asiakkaat pois tutkimuksen otannasta.

Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus yhdessä menetelmätriangulaationa toimi tutkimuksen tavoitteisiin nähden hyvin. Teemoja oli helppo havaita monivalintakysymyksillä ja asteikkokysymyksillä. Laadullinen aineisto toimi näiden teemojen tukena ja antoi tilanteista konkreettisia esimerkkejä. Jälkeenpäin ajateltuna laadullista aineistoa olisi voinut olla enemmänkin, jolloin siitä olisi mahdollisesti löytynyt kokonaan uusia teemoja. Pidän tutkimusta suhteellisen luotettavana, sillä vastaajat saivat antaa palautteen täysin anonyymien kyselylomakkeen kautta. Kysely oli tarkoituksenmukaisesti lyhyt ja ytimekäs, jotta asiakkailta saataisiin vastaus jokaiseen kohtaan.

5.3 Jatkotutkimusideat

Kuten tutkimuksen arvioinnissa totesin, laadullista aineistoa olisi voinut olla enemmän. Kvantitatiivinen tutkimus palvelun kehityskohteiden selvittämiseksi on siinä mielessä haastava, että vastausvaihtoehtoja on vain tietty määrä ja palveluntarjoajan on hankala tietää mitkä asiat vaikuttivat asiakkaan palvelukokemukseen missäkin tilanteessa. Kvantitatiivinen tutkimus jättää myös paljon enemmän huomioita tulkinnan varaan, jolloin lopullinen tutkimustulos saattaa hieman vääristyä.

Suosittelenkin siis, että mahdolliset tulevat tutkimukset IKEAn suunnittelupalveluista suoritettaisiin pääosin laadullisena tutkimuksena, kuten esimerkiksi avointen vastausten haastattelulomakkeella mahdollisimman pian palvelun jälkeen, jotta palvelutapahtuma olisi vielä asiakkaan tuoreessa muistissa. Tällä tavoin palvelutapahtumasta saadaan suoraan asiakaskokemukseen vaikuttaneita pienempiä yksityiskohtia tietoon ja konkreettisia kokemuksia, jotka voidaan sijoittaa palvelupolulle ja niiden pohjalta palvelun laatua voidaan kehittää.

LÄHTEET

- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Johnston, R. & Kong, X. 2011. The customer experience: a road-map for improvement. Luettu 30.4.2020. <https://www-emerald-com.libproxy.tuni.fi/insight/content/doi/10.1108/09604521111100225/full/html>
- Kuusela, H. 2001. Virheet palveluorganisaation voimavarana. Teoksessa Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari Oyj. Sivut 96-107.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B -palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Rantanen, M & Brusj, P. 2017. Tunne osana asiakaskokemusta. Luettu 26.3.2020. <https://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-tunne-tunnelmamuotoilu/>
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Pohjantähti.
- Rosenbaum, M., Ojalora, M. & Ramírez, G. 2017. How to create a realistic customer journey map. Business Horizons. Luettu 30.4.2020. <https://www-sciencedirect-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0007681316300982?via%3Dihub>
- Shaw, C. 2007. The DNA of Customer Experience. New York: Palgrave Macmillan
- Shaw, C. & Ivens, J. 2005. Building Great Customer Experiences. New York: Palgrave Macmillan
- Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro
- Tuomi J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Luettu 14.5.2020. Vaatii sisäänkirjautumisen. <https://www.elibrary.com/reader/9789520400118>
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otava.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

1(4)

14.5.2020

Kysely IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta

Kysely IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta

***Pakollinen**

1. Päädyitkö suunnittelupalvelun jälkeen ostamaan IKEAn säilytysjärjestelmän? (PAX, PLATSA, ALGOT, ELVARLI tai jokin muu) *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä
 En
 En vielä

2. Jos vastasit edelliseen kysymykseen "En", miksi? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Hinta
 Sopimaton ratkaisu / suunnitelma
 Tuotevalikoima ei vastannut tarpeita / toiveita
 Sain paremman / sopivamman tarjouksen muualta

Muu: _____

3. Kuinka tyytyväinen olit suunnittelupalveluun kokonaisuudessaan? (varaushetkestä valmiin suunnitelman saamiseen) *

Merkitse vain yksi soikio.

- 1 2 3 4 5
-
- En lainkaan tyytyväinen Erittäin tyytyväinen

2(4)

14.5.2020

Kysely IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta

4. Mihin olit eniten tyytyväinen vaatekaappien suunnittelupalvelussa? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Palvelun maksuttomuus
 Myyjän ammattitaito / osaaminen
 Palvelun yksilöllisyys / joustavuus
 Palveluajan saatavuus
 Suunnittelutapahtuma
 Asiakkaan tarpeiden huomiointi

Muu: _____

5. Millä palvelun osa-alueilla olisi kehitettävää? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Myyjän ammattitaito / osaaminen
 Palvelun yksilöllisyys / joustavuus
 Palveluajan saatavuus
 Suunnittelutapahtuma
 Asiakkaan tarpeiden huomiointi

Muu: _____

6. Vastasiko suunnittelupalvelu odotuksiasi? *

Merkitse vain yksi soikio.

1 2 3 4 5

Ei täyttänyt odotuksiani Palvelu ylitti odotukseni

14.5.2020

Kysely IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta

7. Käytitkö muita IKEAn palveluja ostoksesi yhteydessä?

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Kotiinkuljetus
 Click & Collect tai Poimintapalvelu
 Pakettiauton tai peräkärryn vuokraus
 Kasauspalvelu
 En käyttänyt muita palveluja

Muu: _____

8. Jos käytit muita palveluja ostosi yhteydessä, kuinka vaivattomaksi koit IKEAn palveluketjun? (Esim. Suunnittelu - Kotiinkuljetus - Kasaus)

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaivalloiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin vaivattomaksi

9. Jos koit palveluketjun vaivalloiseksi, miksi?

10. Mistä kuulit IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Myyjältä
 Nettisivuilta
 Mainoksesta
 Tutulta
 Muu: _____

4(4)

14.5.2020

Kysely IKEAn vaatekaappien suunnittelupalvelusta

11. Kuinka todennäköisesti suosittelisit palvelua muille? *

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
En suosittelisi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

12. Vapaa kommentti vaatekaappien suunnittelupalvelusta. (Esim. Mikä oli hyvää ja missä on parannettavaa?)

13. Kiitos vastauksistasi! Mikäli haluat osallistua kuponkiarvontaan, jätäthän sähköpostiosoitteesi alle.

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

Liite 2. Asiakkaiden avoimet kommentit

”Suunnitteluohjelmissa mittoja vajavaisesti (mm. Asetettuja hyllyjen korkeusvälejä jne ei pystynyt ohjelmista päättelemään)

”Myyjä ymmärsi hyvin meidän tarpeet ja toteutti toimivan vaatejärjestelmän meidän vaatekaappiin”

”Suunnittelupalvelu oli todella hyvä. Ainoa harmitus tuli jälkikäteen, kun selvisi että eteisen kaapin liukuovet eivät olleetkaan kiiltäväpintaiset kuten myymälässä katsottiin ja malliltaankin erilaiset. En alkanut reklamoimaan kun avasin paketit vasta 2kk jälkeen.”

”Toimiva ja kiva palvelu. Myyjä osasi suositella tarpeeseen vastaavan kaappimalliston, niin ei tarvinnut itse pohtia monesta vaihtoehdosta”

”Suunnittelu voisi toimia yksilöllisemmin, ja myyjä voisi esitellä enemmän vaihtoehtoja, nyt keskitytään vaan yhteen sarjaan”

”Hyvää on, että ideat ovat käytännöllisiä. Olisi hienoa, jos Ikean ideoilla voisi sisustaa muualtakin ostettuja kaappeja.”

”Tapaamiseen valmistautumiseen voisi myös olla ohjeet: mitä kaappeihin tulee ja kuinka paljon tarvitaan korkeaa ja matalaa henkaritilaa, hyllyjä ja kenkätelineitä. Ei sitä kukaan muu voi tietää.”

”Suunnittelupalvelussa olisi voitu kiinnittää huomiota siihen, miten tärkeää on myös vaatekaapin perustus eli se, miten lattian tasaisuus pitäisi tarkistaa ja tarvittaessa korjata. Meillä kaappi tuli vanhaan taloon, jossa lattia oli vino ja emme itse tajunneet tarkistaa tätä – ennen kuin kaappi oli pystyssä... Peräkärryn maksuton laina-aika voisi kaappisysteemien kohdalla olla pidempi kuin 1h, kun tavara koostuu niin monesta paketista, lastaus kestää silloin molemmissa päissä verrattain kauan ja vie laina-ajasta leijonanosan.”

”Ehkä maksuttomuus vaikuttaa siihen, että palvelu ei ollut niin yksilöllistä ja erityistarpeet huomioivaa, kuin olisin toivonut.”

”Myyjällä oli oikeastaan vain yksi näkemys siitä millainen kaappi tilaan mahtuu, joten suunnittelin kaapin lopulta itse. Nopeasti sai kyllä ajan varattua ja myyjän avulla opin, mitä kaikkea ohjelmalla voi tehdä.”

”Ottakaa asiakkaan tarve huomioon ja lähtekää siitä liikkeelle!”

”Oli hyvä että suunnittelu-aika oli myymälässä paikan päällä. Siellä sai katsella, miltä mikäkin näyttää ja millaisia ominaisuuksia kaapeilla oli.”