

Ylitalo Irina

# Oppimista edistävä perehdyttäminen visuaaliseen markkinointiin. Case: Sokos Rovaniemi

Tradenomi  
Liiketalouden AMK  
Syksy 2020



**KAMK • University  
of Applied Sciences**

## Tiivistelmä

**Tekijä(t):** Ylitalo Irina

**Työn nimi:** Oppimista edistävä perehdyttäminen visuaaliseen markkinointiin. Case: Sokos Rovaniemi

**Tutkintonimike:** Tradenomi (AMK), Liiketalous

**Asiasanat:** visuaalinen markkinointi, elämyksellinen myymälä, ostokokemus, perehdytys

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää henkilökunnan osaamista visuaalisen markkinoinnin koulutuksen ja perehdytyksen avulla elämyksellisen myymäläympäristön rakentamisessa.

Työ koostuu teoriaosuudesta, jossa on käsiteltyä aiheeseen liittyvää teoriaa sekä kehittämistyöstä, jossa henkilökunnalle järjestetään SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin koulutus ja konsepti jalkautetaan henkilökunnalle Sokos tavaratalon rakentamisen yhteydessä. Opinnäytetyö suoritettiin kehittämistehtävänä, tämä osoittautui työn onnistumisen ja toteutuksen kannalta parhaimmaksi mahdolliseksi menetelmäksi. Kehitysprojekti esitetään tässä työssä vaiheittain.

Teoria koostuu myymäläympäristöstä, johon sisältyy elämyksellinen myymälä sekä visuaalinen markkinointi ja sen tavoitteet, tehtävät ja merkitys asiakaskokemukseen. Design Management tuodaan esille omana kokonaisuutenaan. Toinen teorian aihe on perehdyttäminen, joka pitää sisällään sen tavoitteet, työntekijän kehittymisen, perehdytysprosessin, oppimista edistävän perehdytyksen sekä sen arvioinnin ja kehittymisen seurannan. Teoriaosuus antaa vahvan perustan empiirisen osuuden toteutukselle.

Kehitystyö käynnistyi SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin koulutuksella, jonka jälkeen konsepti jalkautettiin myymälään uuden tavaratalon rakentamisen yhteydessä. Tavaratalon rakentamisen aikataulu oli tiukka. Kehitystyö eteni aikataulun mukaisesti ja onnistuneesti.

Opinnäytetyössä henkilökunnalle suunnattua visuaalisen markkinoinnin koulutuksen ja perehdytyksen onnistumista mitattiin palautekyselyllä. Koulutuksesta saatiin hyvää palautetta, lisäksi henkilökunta osoitti avoimien kysymyksien vastauksissaan ymmärtävänsä visuaalisen markkinoinnin ja elämyksellisen myymälän elementit ja osaavat toteuttaa tätä jokapäiväisessä työssään.

Elämyksellinen myymälä nähtiin siistinä, avarana ja kutsuvana miljöönä, jossa aktiivisella esillepanojen rakentamisella saadaan vaihdettua ilmettä sesongista riippuen. Houkuttelevat ja runsaat esillepanot ovat keskiössä henkilökunnan työskentelyssä, värien käyttö huomioitiin myymälän rakentamisessa ja markkinointimateriaalit huomioitiin yleisilmeessä tilan hallinnassa. Henkilökunta korosti palautteessaan siistiä ja selkeää myymälää, joka on ajankohtainen houkuttelevine esillepanoineen ja jossa on helppo kulkea asiakaskierron ollessa avoin.

Kehitystyön onnistumiseen vaikutti olennaisesti myös elämyksellisen myymälän rakentuminen annatussa aikataulussa sekä liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna myynnin mittarit, jotka osoittivat, että tavaratalo saavutti ja ylitti sille asetetut taloudelliset myynnilliset tavoitteet jo avajaisviikonloppuna.

Sokos on ajankohtainen, uudistuva muodin, kodin ja kauneuden merkkien palveleva tavaratalo. Sokoksen vahvuus ja keskeinen kilpailutekijä on usean hintakategorian tuotevalikoima, jossa kohderyhmänä on segmentoitu 30+ minded kuluttaja.

## **Abstract**

**Author(s):** Ylitalo Irina

**Title of the Publication:** Learning-enhancing orientation to visual merchandising. Case: Sokos Rovaniemi

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration

**Keywords:** visual merchandising, experience design in stores, shopping experience, orientation

The aim of this thesis was to improve staff competencies through visual marketing training and orientation at the construction of experiential store environment.

The work consists of the theoretical part, which covers the related theory, and a development work, where the staff is trained for the SOK Corporation visual marketing concept implemented during building the new Sokos department store.

This thesis was completed as a development assignment, which proved to be the best possible method for the success and execution of the work. The development project is presented in this work in stages.

The theory consists of a store environment including an experiential store, as well as visual marketing and its goals, functions, and relevance to the customer experience. Design Management is presented as a whole entity. Another subject of the theory is induction, which includes its objectives, employee development, induction process and its evaluation and monitoring development. The theoretical part provides a strong basis for the implementation of the empirical part.

The development work started with visual marketing training, and after that the concept was taken to the store during the construction of the department store. The schedule for building the department store was tight. The development work proceeded on schedule and successfully.

In the thesis, the success of the visual marketing training and orientation aimed at the staff is measured by the feedback survey. Based on the feedback, the development work was considered successful. Good feedback was received from the training and in addition, in their answers to open-ended questions, the staff demonstrated an understanding of the elements of visual marketing and experiential store, and that they are able to implement this in their daily work.

The experiential store was regarded as a neat, spacious and inviting environment where an active display construction gives a changed look to the store depending on the season. Attractive and abundant presentations are in the center in the work of staff, the use of colors was taken into account in the construction of the store, and marketing materials were taken into account in the overall look of space management. In their feedback, the staff stressed the clean and clear store, which is topical with attractive displays and open customer rotation.

The success of the development work was also significantly affected by the construction of an experiential store within the given schedule, and from a business point of view, sales metrics, which showed that the department store met and exceeded the financial sales targets during the opening weekend.

Sokos is a current, renewed department store providing fashion and beauty brands. Sokos' strength and key competitive factor is the product range of different categories where the target group is segmented for the 30+ minded consumer.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Myymälympäristö .....	2
2.1	Elämyksellinen myymäläiljöö .....	2
2.2	Visuaalinen markkinointi .....	5
2.3	Visuaalisen markkinoinnin tavoitteet ja tehtävät .....	6
2.4	Visuaalisen markkinoinnin merkitys asiakaskokemukseen .....	6
2.5	Design Management .....	8
3	Perehdyttäminen .....	11
3.1	Perehdytys ja tavoitteet .....	11
3.2	Työntekijän kehittyminen .....	12
3.3	Perehdytysprosessi .....	14
3.4	Oppimista edistävä perehdytys .....	17
3.5	Arviointi ja kehittymisen seuranta .....	17
4	Kehitysprojekti Sokos Rovaniemi .....	20
4.1	Sokos .....	21
4.2	SOK-yhtymän koulutus henkilökunnalle .....	22
4.3	Konseptin jalkautus myymälään .....	23
4.4	Elämyksellinen uusi Sokos tavaratalo .....	27
5	Kehittämistehtävän onnistumisen arviointi .....	33
5.1	Palautteen kerääminen .....	33
5.2	Kyselyn tulokset ja analysointi .....	34
5.2.1	Visuaalisen markkinoinnin koulutus .....	34
5.2.2	SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konsepti .....	36
5.2.3	Elämyksellisen myymälän rakentaminen .....	36
5.2.4	Yhteenvedo palautteista .....	38
5.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	39
6	Pohdinta .....	40

Lähteet

Liitteet

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kouluttaa Rovaniemelle avattavan uuden Sokoksen henkilökuntaa siten, että he ymmärtävät SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptin sekä elämyksellisen myymälän merkityksen ostokokemukseen ja osaavat soveltaa konseptia päivittäisessä työssään elämyksellisen myymälän rakentamisessa. Henkilökunnan osaaminen ja ammattitaito kehittyvät näin tukemaan yrityksen imagoa, brändiä ja laatumielikuvaa.

SOK-yhtymän ketjunohjaus järjestää henkilökunnalle visuaalisen markkinoinnin koulutuksen, jossa käydään läpi yrityksen myymäläkonsepti. Kyseinen konsepti jalkautetaan myymälään tavaratalon tavaroituksen yhteydessä elämyksellisen myymäläympäristön rakentuessa. Opinnäytetyössä arvioidaan SOK koulutuksen sekä perehdyttämisen onnistumista henkilökunnan näkökulmasta katsottuna. Onnistumista mitataan henkilökunnalle suunnatulla palautekyselyllä.

Opinnäytetyön teoriassa kerrotaan visuaalisen markkinoinnin sisällöstä ja merkityksestä asiakaskokemukseen, sekä perehdyttämisestä, sen vaiheista ja merkityksestä. Perehdytystä tarkastellaan työtehtäviin perehdyttämisen näkökulmasta ja visuaalisen markkinoinnin osalta tarkastelu on visuaalisen myymäläympäristön tarkastelua. Kehitystyö tuodaan esille systemaattisesti ja loogisesti edeten lähtökohtatilanteen kartoituksesta tavoitteen täsmentämiseen, toteutukseen ja loppuarviointiin.

Projektiluonteisen kehitystyön tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle tietoa koulutuksen ja perehdytyksen vahvuuksista ja heikkouksista elämyksellisen myymäläympäristön rakentamisessa tulevilla tavarataloprojekteilla.

## 2 Myymäläympäristö

Tässä luvussa käsitellään myymälämiljöön elämyksellisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja merkitystä asiakaskokemukseen. Tuodaan esille konkreettiset keinot elämyksellisen myymälän suunnittelussa ja rakentamisessa, joiden avulla houkutellaan asiakkaita ja herätellään ostohaluja. Visuaalinen markkinointi näyttäytyy kokonaisvaltaisena käsitteenä, johon sisältyy elämyksellisen myymälän lisäksi yrityksen punaisena lankana kulkeva design management, jossa yritykselle luotu yrityskuva on pääroolissa.

### 2.1 Elämyksellinen myymälämiljö

Asiakas luo mielikuvan myymälästä ensimmäisten sekuntien aikana, joten sisääntulon tulisi olla niin houkutteleva, että se kutsuu peremmälle myymälään. (Havumäki & Jaranka 2006, 156.) Myymälän tulisi pyrkiä luomaan asiakkailleen onnistuneita myymäläelämyksiä, jotka jäävät mieleen ja tämä tapahtuu muun muassa herättelemällä tunteita. Mitä enemmän tunteita herätellään, sitä paremmin ja todennäköisemmin elämys palautuu mieleen. (Markkanen 2008, 53.)

Myymälämiljöön yleisilme luodaan myymälämainonnalla, kalustevalinnoilla sekä tuotteiden esillepanoilla, se on kaikkien edellä mainittujen elementtien summa. Hyvin valitut myymäläkalusteet ja valaistus tukevat esillepanoja, joiden avulla luodaan lopullinen elämyksellinen ja virikkeellinen myymäläympäristö. Esillepanojen kuten kaiken muunkin visuaalisen markkinoinnin lähtökohtana on yrityksen liikeidea ja visio sekä tuotestrategia. Esillepanojen tyylin rakentamisessa huomioidaan yrityksen kohderyhmien mieltymykset ja elämäntyyli. (Nieminen 2004, 221.)

Esillepanot ovat osa yritysilmettä ja ne luovat yhdessä myymälämiljöön elementtien kanssa myymälästä hallitun ja ehjän kokonaisuuden, josta yritys tunnetaan ja tunnistetaan. Korkeatasoiset tuotteiden esillepanot syntyvät sommittelutaidoista, oikeasta tilankäytöstä, väriopin hallinnasta, valaistuksesta sekä henkilökunnan liikeidean visualisoimistaidoista. Tuotteiden esillepanot ovat merkittävä osa yrityksen markkinointiviestinnän ketjua, jonka sanoma tulee jatkuva aina yrityksen mainonnasta myymälään tuotteiden esillepanoon asti. Tällöin viestin visuaalinen ilme välittyy koko viestintäketjun läpi: yrityksen mainonta, näyteikkuna, tuotteen esillepanot, myymälämainonta ja palvelu. (Nieminen 2004, 158–159, 252.) Näyteikkunat ovat merkittävä osa myymälän

kommunikointia välittäen asiakkaille viestiä myymälän identiteetistä. Ne tiedottavat, tarjoavat inspiraatioita, kertovat uutuuksista, synnyttävät ostotarpeita ja kutsuvat asiakkaat sisään. (Markkanen 2008, 101-102.)

Myyvälässä on paljon myös eri aisteja stimuloivia tekijöitä, kuten pohjaratkaisu, valaistus, värit ja tuoksut sekä taustamusiikki. Pohjaratkaisu luo mukavan ostoympäristön ja on samalla tärkeä elementti jokaisen neliön hyödyntämisen kannalta, jotta kuolleita kulmia ei syntyisi ja voidaan näyttää asiakkaalle asiakaskierto. Tavaratalo-layout osoittaa asiakkaalle tuoteryhmät jaoteltuna tavararyhmittäin, esimerkiksi naisten pukeutuminen tai kenkäosasto ja asusteet. Jotta osasto tai myymälä on mahdollista nähdä yhdellä kertaa, ja että kalustesijoittelulla voidaan stimuloida impulssiostamista ja saada asiakas viihtymään pidempään, sijoitetaan korkeat kalusteet seinustoille ja matalat keskilattioille. (Markkanen 2008, 107-108.)

Eri värit vaikuttavat ihmisiin eri tavalla stimuloiden kehon eri fysiologisia toimintoja. Esimerkiksi punainen väri saa verenpaineen nousemaan, kun taas sininen saa sen laskemaan. Myymälän eri tuoteryhmiä voidaan korostaa eri väreillä: korkeaa laatua korostettaessa myymälässä voidaan käyttää kylmiä sävyjä, jolloin alennetaan asiakkaan kokemaa hintariskiä. Muun muassa näin värit vaikuttavat ostokäyttäytymiseen. (Markkanen 2008, 111-112.)

Valaistus vaikuttaa olennaisesti asiakkaiden kiinnostukseen tuotteista. Mitä hämärämpi valaistus, sitä vähemmän asiakkaat tutkivat tuotteita. Toisaalta himmeää valaistusta voidaan pitää myös tunnelmantekijänä, mikä sopii hyvin esimerkiksi vahvan tunnelatauksen omaaviin tuotteisiin, kuten viiniin tai alusvaatteisiin. (Markkanen 2008, 109-110.)

Tuoksuilla tarkoitetaan tilan tuoksujä. Ne aktivoivat muistoja ja synnyttävät tunteita, ne vaikuttavat kaikista aisteista voimakkaimmin tunteisiin. Tuoksut vaikuttavat suoraan kuluttajaan sekä hänen havaintoihinsa sekä kokonaisvaltaisesti ostoelämyksen onnistumiseen. (Markkanen 2008, 122-124.)

Iloinen taustamusiikki stimuloi kuluttajaa positiivisesti ja vaikuttaa muun muassa koettuun odotusaikaan. Musiikki tuo myymälään viihtyisyyttä ja luo erilaisia tunnelmia, lisäksi myymälässä viihtytään pidempään, mikäli musiikki on tuttua. Yalch ja Spangenberg (1993) tutkivat, että naiset kuluttavat enemmän ajallisesti ja rahallisesti, kun taustalla soiva musiikki ei ole kovin huomiota herättävää. (Markkanen 2008, 117-119.)

Nämä aineettomat tekijät kertovat asiakkaalle paitsi miltä myymälä näyttää, myös sen, miten yritys toimii suhteessa asiakkaaseen. Ottamalla huomioon edellä mainitut elementit ja kokonaisuudet suunnitteluvaiheessa voidaan vaikuttaa olennaisesti brändin rakentamiseen. Näiden ansiosta voidaan myös rakentaa rauhallinen ja miellyttävä myymäläympäristö, jonka ansiosta saadaan asiakkaat viipymään myymälässä pidempään. (Pohjola 2003, 172, 175.)

Ihminen reagoi eri tavoin ympäristön tuottamiin ärsykeisiin ja siihen vaikuttaa erityisesti henkilön optimaalinen virittyneisyyden taso. Optimaalisella tasolla myymälä tarjoaa virikkeitä juuri kuluttajan haluaman määrän, mutta jos taas ärsykeitä on liikaa, ne häiritsevät ja myymälämiljöön koetaan negatiivisena. Kuluttajilla onkin erilaisia tarpeita virittäytyä ja tapoja hakea virikkeitä. (Markkanen 2008, 151–157.)

#### Elämyksellisen myymälämiljöön tavoitteet

Elämyksellisyyden avulla haetaan huomiota yllättämällä, erottamalla kilpailijoista. Elämyksellinen ostaminen on moniaistillista liittyen aistien ja tunteiden kautta välittyvään kokemukseen: haistetaan, maistetaan, kuullaan musiikkia, nähdään värejä ja kosketellaan tuotteita. Elämyksellisten myymäläkonseptien kehittämisessä ja johtamisessa sekä shoppailussa on kyse kuluttajan tunteiden ymmärtämisestä. Kuluttajan ostomotiivia käytetään segmentoinnin perusteena, jolloin erotuu kolme ryhmää: elämysshoppailija, perinteinen shoppailija ja virkistysshoppailija. Nämä perustavat ajatuksensa näkemykseen, että tuotteet ovat hyödyllisiä tai nautinnollisia ja kuluttaminen on nautintoon tähtäävää tai järkisyihin pohjautuvaa. (Korkman & Arantola 2009, 17–20.)

Myymälämiljöön tehtävänä on muuttaa satunnainen shoppailija ostajaksi, jolla on vaikutusta esimerkiksi keskiostokseen : yhden tuotteen sijaan asiakas voidaan saada tekemään enemmän hankintoja esillepanojen ansiosta. (Pohjola 2003, 175.) Hyvin suunnitellut ja tuotetut tilat ovat osa palveluprosessia, jonka avulla konseptin arvo jalostetaan kilpailueduksi ja liiketoiminnaksi. (Tuulaniemi 2011, 83.)

Asiakas tekee myymälässä päätöksen ostoskorinsa sisällöstä saamiensa aistivaikutteiden perusteella. Visuaalisen markkinoinnin avulla asiakas saa kosketuksen tuotteisiin ja tilaan, jolloin asiakkaan alitajunta luo kokemuksesta tunteen ja syntyy ostotapahtuman kokonaiselämys. Tästä elämyksestä halutaan positiivinen ja mieleen jäävä, jolla sekä vahvistetaan ostopäätöstä, mutta



myös jätetään positiivinen muistijälki ja saadaan asiakas palaamaan yritykseen uudelleen. (Nieminen 2003, 9, 258.) Elämys on kognitiivinen tilanne, jonka henkilö kokee subjektiivisesti, joka stimuloi kaikkia aisteja ja on yleensä unohtumaton. Se on psyykinen ja kognitiivinen kokemus, jossa tunteet ovat pääroolissa vuorovaikutuksessa yhdessä tuotteiden ja palveluiden kanssa. (Markkanen 2008, 48-49.)

Kuluttajan kokemukset nousevat elämysmarkkinoinnissa tärkeäksi elementiksi: kuluttajat nähdään tunnevaltaisina mutta järkiperäisinä yksilöinä, jonka vuoksi heille pyritään tarjoamaan kokonaisvaltaisia elämyksiä ja mahdollistamaan ostoprosessi. Elämyksellisyyden avulla yritys myös sitouttaa asiakkaita tuotteisiinsa ja palveluihinsa, vahvistaa myymäläuskollisuutta. Tällöin kuluttajat eivät valitse pelkästään haluamaansa tuotemerkkiä, vaan myös myymälän, josta he haluavat kyseisen tuotteen hankkia. (Markkanen 2008, 20, 24.)

## 2.2 Visuaalinen markkinointi

Jopa 75 % kaikesta viestinnästä kulkee silmien kautta, joten voidaan sanoa, että kaikki, mitä asiakas näkee myymäläympäristössä, on visuaalista markkinointia. Sitä ovat yrityksen näyteikkunamainonta, tilasuunnittelu, kalusteet ja valaistus, tuotteiden esillepanot ja somistukset, hintaviestintä, äänentoisto sekä yleinen siisteys. Visuaalinen markkinointi rakentuu hyvin pitkälle yrityksen markkinointisuunnitelman, kampanjakalenterin sekä tapahtumamarkkinoinnin ympärille, joiden avulla myymälä on uudistuva, ajankohtainen ja houkutteleva. (Nieminen 2004, 8-9.)

Visuaalinen markkinointi on osa mainontaa ja myynninedistämistä, jonka avulla havainnollistetaan yrityksen identiteettiä, arvot, palvelutyylit ja toimintakulttuuri visuaalisin keinoin. Se nivoutuu yhteen yrityksen imagon, liikeidean sekä markkinoinnin kanssa, mikä näkyy asiakkaalle kokonaisvaltaisesti selkeänä, yhtenäisenä ja samantyyppisenä markkinointina. Sen avulla luodaan yrityksestä tuotteineen positiivista mielikuvaa, vahvistetaan asiakkaan ostotarpeita, helpotetaan ostoprosessia ja ostopäätöksen tekemistä. (Nieminen 2004, 8-9, 161, 228.)

Visuaalisen markkinoinnin avulla luodaan mielikuvia yrityksen arvoista, toimintakulttuurista, luotettavuudesta ja uskottavuudesta. Vähittäiskaupassa tämä näkyy viihtyisänä ja virikkeellisenä osto- ja myyntiympäristönä, joka alkaa näyteikkunamainonnasta ja siirtyy elämykselliseen myymälämiljöö-

seen, jossa tilan hallinta, värimaailma, tuotteet ja niiden esillepanot sekä viihtyisyys on tehty menestyksekkäästi. Visuaalinen markkinointi on kilpailukeino ja sen strategia on yrityskuvan avulla tunnistautua ja erottautua kilpailijoista. (Nieminen 2003, 11-13.)

### 2.3 Visuaalisen markkinoinnin tavoitteet ja tehtävät

Visuaalisen markkinoinnin päätehtävä on lisätä yrityksen myyntiä ja kasvattaa liikevaihtoa. Yritys viestii muun muassa myymälänsä ilmeellä, jonka avulla se välittää yrityksen imagoa visuaalisin keinoin. Sen avulla yritys voi kasvattaa myymälän tunnettuutta ja sitä kautta lisätä asiakasmäärää. Visuaalisen markkinoinnin tehtävä on luoda yritykselle imagoa ja erottua kilpailijoista. (Juusela 2016, 17, 20, 24.)

Sen tehtävänä on myös toimia osana yrityksen markkinointiviestintää ja havainnollistaa yrityksen identiteettiä ja tuotteita. Sen avulla tuodaan esille yrityksen arvot ja palvelukulttuuri sekä rakennetaan yritysmielikuvaa. Tavoitteena on tuottaa asiakkaalle kokonaiselämys, jonka avulla luodaan yrityksestä ja sen tuotteista positiivista mielikuvaa, herätetään ostohalua, rohkaistaan ostotarvetta ja johdatellaan asiakas valitsemaan yrityksen tuote kilpailijan tuotteen sijaan. Yritys ja sen tuotteet voidaan asettaa esille visuaalisesti näyttävällä ja kaupallisella tavalla, jolloin vahvistetaan myynnin volyyymia yrityskuvan ja tunnettuuden avulla, ja myynnin volyymin avulla puolestaan lisätään kannattavuutta. Näin vahvistetaan samalla tuotekuvaa sekä asiakkaan ostohaluja. (Nieminen 2004, 8–9.)

Nämä tavoitteet kulkevat yhdessä yrityksen imagon, liikeidean ja markkinoinnin päämäärien kanssa ja noudattavat kampanja- ja tapahtumakalenterin aikatauluja. Kaiken markkinoinnin on oltava yhtenäistä ja selkeää riippumatta välineistä, jolloin se vahvistaa yrityksen imagoa ja lisää kannattavuutta. (Nieminen 2003, 161.)

### 2.4 Visuaalisen markkinoinnin merkitys asiakaskokemukseen

Asiakaskokemus on asiakkaan muodostama tunteiden, mielikuvien ja kohtaamisten summa yrityksen toiminnasta. Se on yksittäisten tulkintojen summa, johon vaikuttaa vahvasti sekä tunne

että alitajunta. Asiakaskokemus on jokaisen ihmisen henkilökohtainen kokemus, johon yritys ei pysty täysin vaikuttamaan. Yritys voi kuitenkin vaikuttaa siihen, millaisia kokemuksia se voi asiakkailleen tarjota. Asiakaskokemuksen tulee tarjota yllätyksiä, ylittää asiakkaan odotukset ja sen tulee myös vedota tunnetasolla. (Löytänä & Korteso 2011, 7, 65.)

Ihmiset ostavat itselleen sellaisia tuotteita ja esineitä, jotka kuvaavat heidän identiteettiään. Tämä pitää sisällään heidän tarpeensa, arvonsa ja asenteensa, jotka näkyvät elämäntapana ja -tyylinä. Ihminen on aistiva ja elämyksiä hakeva ja usein meidän on haastavaa kuvata näitä aistimuksia ja kokemuksia sanallisesti, mutta nähdessämme kuvia esineistä tai ympäristöistä, pysymme kertomaan mikä meitä miellyttää ja miksi. (Takala-Schreib 2016, 211-212.)

Ihminen toimii markkinoilla omien taustojensa kautta, jotka vaikuttavat ratkaisevasti suhtautumiseen yritysten markkinointiviesteihin ja -ratkaisuihin. Olennaista on ymmärtää yksilön taustatilanteet sekä ne tekijät, jotka vaikuttavat yksilön näkemyksiin. Ihmisen käyttäytymisen perustana on psykosysteemi, joka muodostuu muun muassa tarveperustasta, arvo- ja asennejärjestelmästä sekä motiivirakenteista. Lisäksi taloudelliset mahdollisuudet määrittävät edellisten seikkojen lisäksi kulutuksen mahdollisesta ohjautumisesta vapaavalintaiseen kulutukseen. (Rope & Pyykkö 2003, 33, 34.)

Myyväläympäristöllä on merkitystä tuotteen hankinnassa, sillä paikka, josta tuotteen voi ostaa on merkityksellinen osa tuotetta. Joskus myyntipaikka saattaa olla merkityksellisempi kuin itse hankittava tuote, jonka vuoksi myymäläympäristön merkityksen ymmärtäminen on olennaista kaupan suunnittelussa. (Markkanen 2008, 98.) Myymälämielikuvan merkitys korostuu erityisesti silloin kun kilpailijat myyvät samoja tuotteita. Mielikuvan avulla on mahdollista saavuttaa kilpailuetua, kun yrityskuva on positiivinen ja myymälä elämyksellinen sekä viihtyisä. (Havumäki & Järnala 2006, 156.)

Ostopäätöksistä 70-80% tehdään vasta myymälässä. Myymälästä käytetäänkin nimitystä myymälämedia, koska myymälän esillepanojen tehokkuus tukee myymälässä toteutettavaa mainontaa. Asiakas tekee myymälässä päätöksen ostoskorinsa sisällöstä saamiensa aistivaikutteiden perusteella ja saatuaan ostotapahtumasta kokonaiselämyksen positiivisella muistijäljellä, saadaan asiakas palaamaan yritykseen uudelleen. (Nieminen 2003, 9, 258.)

Asiakaspolku etenee yleensä vaiheittain kohti ostopäätöstä, ja kaikkien kohtaamisien ollessa tärkeitä korostuu visuaalisen ilmeen merkitys erityisesti alkuvaiheessa, kun yrityksestä tai tuotteesta

ei ole aikaisempaa tietoa tai kokemusta. Yrityksen toimintatavat, henkilökohtaiset kontaktit tai tuotteen konkreettiset ominaisuudet korostuvat prosessin edetessä. (Pohjola 2019, 25.) Myös yrityksen hyvä maine ja imago viestivät luottamusta, mikä konkretisoituu esimerkiksi ostopäätöstilanteissa; usein valitaan helpommin tunnetun ja arvostetun yrityksen tuote. (Pohjola 2003, 25.)

Yrityksen viestinnän luomalla mielikuvalla on myös merkitystä. Vaikka brändin visuaalisuus tunnuksineen ja väreineen ei olisi voimakkaasti näkyvissä, tulee visuaalisuudesta osa yrityksen viestintää, kun toimenpiteet jaetaan vaikkapa yrityksen kanavissa ja medioissa. Sähköisten ympäristöjen lisääntyessä visuaalisuudella on vielä korostuneempi merkitys ostopäätöksen teossa, kun asiakas-palveluhenkilöä ei ole aina saatavilla. Visuaalisuuden tehtävänä on tuolloin nostaa brändiä paremmin esiin ja toimia luottamusta lisäävänä tekijänä, jonka avulla ohjataan asiakas kohti ostopäätöstä. (Pohjola 2019, 30, 49.)

## 2.5 Design Management

Design management on toimintamalli, prosessi ja ajattelutapa, joka tähtää hallitun yrityskuvan aikaansaamiseen. Sen keskiössä on siis yrityksen tarve johtaa haluttua ja hallittua yrityskuvaa. Design managementia soveltamalla yritys luo ja kehittää yrityskuvaansa johdonmukaisesti ja päämäärätietoisesti. (Poikolainen 1994, 23-25.)

Hallitusti käytettynä design management voi tuottaa yritykselle lisäarvoa. Yrityskuvan kehittäminen ja hoitaminen hallitusti parantavat yrityksen mainetta ja luo siten kilpailuetua, minkä tavoitteena on liiketoiminnallinen menestys. Hyvän maineen avulla yritys voi saada uusia asiakkaita, jonka johdosta liiketoiminnan tuottavuus ja kannattavuus paranevat. (Hämäläinen 2004, 144.)

Design managementissa on kaksi keskeistä teemaa: toisen teeman sisältö on yrityksen keskeinen sanoma (kuva 1), mitä halutaan sanoa ja viestiä. Toisena teemana nousee ne asiat, mitä asiakas havaitsee eli tuote, ympäristö, viestintä ja käyttäytyminen. Käytännössä design management pyrkii vaikuttamaan yrityksestä annettavaan mielikuvaan, jossa tiivistyy yrityksen arvot, päämäärät, keinot ja tavoitteet. Tämä yrityksen keskeinen sanoma, eli mitä yritys haluaa ydinviestillään sanoa, välittyy vastaanottajalle toiminta-alueiden välityksellä. Toiminta-alueita ovat yrityksen toimintaympäristö, tuotteet, viestintä ja henkilökunnan käyttäytyminen. Näiden tulee viestiä koordinoitusti samoja asioita yrityksestä. (Poikolainen 1994, 23-29, 42.)



Kuva 1. Keskeisen sanoman välittyminen. (Poikolainen 1994, 30-31.)

Design management on yrityksen kaiken toiminnan läpi kulkeva ajattelutapa, jossa viestintä ja merkitysten luominen on olennaista. Viestintästrategia perustuu yrityksen liiketoimintastrategiaan ja tukee liiketoiminnan tavoitteita. Määritelty tavoite saavutetaan, kun kaikki olennaiset viestien ja mielikuvien rakentamisen mahdollisuudet käytetään koordinoitusti hyväksi. (Pohjola, 2019, 69, 72.)

Design managementia tarvitsevat kaikki organisaatiot, joilla on sidosryhmiä tai tavoitteita, joihin halutaan vaikuttaa. Sen merkitys näkyy yrityksen tuotteiden ja palvelujen menestymisessä ja sen avulla tuetaan yritystä varsinaisten liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamisessa. Sen tavoitteena on luoda lisäarvoa ja kilpailuetua yritykselle, jonka johdosta yritys muistetaan ja tunnustetaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että yritys huolehtii yrityskuvastaan ja toteuttaa strategiaansa näkyvästi. (Poikolainen 1994, 23-26.)

#### Imago eli yrityskuva

Yrityksellä on yrityskuva, joka muodostuu useiden mielikuvien summana. Se on aina olemassa riippumatta siitä, onko se oikea vai väärä, hyvä vai paha. Yrityskuvan merkitys korostuu, kun palvelualan yritykset kilpailevat keskenään tai jos yrityksillä on samankaltaiset tuotteet. Tällöin tarvittavat erot kilpailevien yritysten tuotteiden välille voidaan muodostaa mielikuvatekijöiden avulla. (Poikolainen 1994, 26-28.)

Hallittu ja haluttu yrityskuva muodostuu yrityksen identiteetistä, profiilista ja imagosta. Identiteetti kertoo, mitä yritys todella on, sen persoonallisuuden. Siihen sisältyy yrityksen perusarvot, perusolettamukset, yrityskulttuuri, liikeidea, visiot, strategiat sekä suhtautuminen kilpailuun ja markkinoihin. Profiili puolestaan kertoo, miltä yritys haluaa näyttää ulospäin, toisin sanoen se on tietoista identiteetin esiintuomista toivottavan vaikutuksen aikaansaamiseksi. Imago taas on sidos- ja kohderyhmien itse luoma mielikuva yrityksestä, joka perustuu aina vastaanottajan asenteisiin, luuloihin ja tulkintoihin. Yritys päättää, pyrkiikö se vaikuttamaan yrityskuvaansa ja minäkalaisia keinoja se käyttää hyväkseen. (Poikolainen 1994, 26-28.)

Imago on henkilön muodostama yrityskuva eli mielikuva yrityksestä tai sen tuotteesta. Sen syntymiseen vaikuttavat vastaanottajan asenteet ja luulot, yrityksen identiteetti, kilpailuympäristön ja yhteisön muutokset sekä vastaanotettujen viestien tulkinnat. Monet yrityksen toiminnassa näkyttömiksi jäävät alueetkin, kuten yrityksen arvot ja yrityskulttuuri, vaikuttavat imagoon. (Pohjola 2003, 22.)

Yrityksen visuaalinen identiteetti on yritykselle työkalu, jolla se voi vaikuttaa imagoon eli mielikuvaan yrityksestä pohjautuen yrityksen keskeisiin valintoihin ja strategiaan kulmakiviin. Visuaalinen identiteetti tarkoittaa brändin tai halutun mielikuvan rakentamisen näkökulmasta visuaalisia keinoja, joilla pyritään luomaan kilpailijoista erottuvaa ja tavoitteiden mukaista mielikuvaa. Se on yrityksen tai tuotteen identiteetin näkyvä osa ja on siis yhtä kuin haluttua mielikuvaa välittävät visuaaliset elementit. (Pohjola 2019, 15, 77.)

Visuaalinen konsepti puolestaan rakentuu niistä visuaalisista elementeistä, jotka on valittu luomaan haluttua mielikuvaa. Tämä pitää sisällään yritykselle valittujen visuaalisten elementtien lisäksi käyttötapojen peruseräatteen. Yrityksen visuaalinen strategia määrittää keinot, joilla haluttu visio saavutetaan. Identiteetin täytyy kestää aikaa, koska se sisältää samalla yrityksen mission ja vision. Yrityksen visuaalisuudelta edellytetään myös vahvaa persoonallisuutta ja autenttisuutta, jotta se voidaan erottaa kilpailijoistaan. (Pohjola 2003, 147.)

### 3 Perehdyttäminen

Tässä luvussa tuodaan esille perehdytyksen tavoitteet, vaiheet, arviointi sekä sen merkitys organisaation kehittämiseen. Käsittelen perehdytystä käytännön työhön, johon kehittyminen kuvataan vaiheittain. Perehdytyksen avulla kehitetään työntekijän osaamista, nopeutetaan pääsyä tehokkaaseen työskentelyyn ja joudutetaan työntekijän kehittymistään työssään. Tavoitteena on saada työntekijälle viihtyisä ja turvallinen tunne hänen uudessa työssään, joka vaikuttaa uuteen työntekijään positiivisesti luoden myönteistä kuvaa tämän tulevasta työstään.

#### 3.1 Perehdytys ja tavoitteet

Työhön on tarve opastaa tavalla tai toisella. Perehdytys on toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla uutta työtä omaksuvan työntekijän osaamista kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään ja pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään siinä itsenäisesti. Se on järjestelmällistä toimintaa, jonka avulla tähdätään siihen, että työntekijä omaksuu ja hallitsee työtehtävät. Perehdytyksen avulla työntekijä myös oppii tuntemaan oman työtehtävänsä sekä siihen liittyvät odotukset ja samalla autetaan työntekijää saamaan esille, tunnistamaan, parantamaan sekä hyödyntämään hänellä jo olevaa osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 18-20.)

Perehdyttäminen jakautuu eri osa-alueisiin. Siihen sisältyy työtehtävään ja työhön perehdyttäminen, verkoston tuntemus sekä työnantajayrityksen laajempi tuntemus. Keskiössä on varsinaiseen työtehtävään perehtyminen, jossa korostuvat erityisesti tehtävän rooli, siihen liittyvät vastuut, työtehtävän sisältö sekä työympäristö. (Ketola 2010, 70–71.) Perehdytyksen avulla työntekijä siis tutustuu uusiin työtehtäviin ja uuteen organisaatioon, oppii tietoja ja taitoja ja jonka avulla tuodaan myös esille organisaation yrityskuva. (Viitala 2002, 259.)

Perehdytyksen avulla pyritään vähentämään virheitä ja saavuttamaan kilpailuetua. Perehdyttämällä työntekijä organisaatioon heti alussa varmistetaan, että palvelut, tuotteet ja liiketoiminta omaksutaan mahdollisimman nopeasti ja huolehditaan, että organisaation laatu- ja laatuongelmat lisääntyvät usein tilanteissa, joissa yritys on voimakkaassa kasvussa ja henkilöstön lisääntyminen ja vaihtuvuus ja on suurta. Tällöin usein yhteiset mallit puuttuvat ja puutteellisella perehdytyksellä seurauksena saat-

taa olla reklamaatioita, laatuvirheitä ja pahimmassa tapauksessa yrityksen vahingoittunut maine ja asiakkaan menetys. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15-22.) Perehdyttäminen liittyy siis olennaisesti liiketoiminnalliseen tavoitteiden varmistamiseen ja hyvään henkilöstötyöhön, jolloin työntekijän on entistä paremmin ymmärrettävä organisaation toimintaa ja sen olemassaolon tarkoitusta. (Kupias & Peltola 2009, 9, 13, 16.)

Perehdyttäminen etenee prosessinomaisesti selkeänä ja tavoitteellisena aina suunnittelusta työn- ja vastuiden selkeään roolijakoon kannustaen, tukien ja työn etenemistä seuraten. Keskiössä tässä on hyvin toimiva vuorovaikutus ja verkostoituminen. (Ketola 2010, 154–160.)

On tärkeää, että uudelle työntekijälle saadaan myönteinen asennoituminen työhönsä, sen henkilöstöön ja organisaatioon. Oikeanlaisella perehdyttämisellä nopeutetaan pääsyä tehokkaaseen työskentelyyn ja joudutetaan hänen kehittymistään työssään. Tavoitteena on saada työntekijälle viihtyisiä ja turvallinen tunne hänen uudessa työssään. (Rissanen, Sääsäski & Vornanen 1996, 120.)

### 3.2 Työntekijän kehittyminen

Oppimisessa on kyse siitä, että ihminen havainnoi ja tulkitsee, arvioi ja asennoituu, ratkaisee ja toimii toisin kuin aikaisemmin sekä tietää ja taitaa enemmän kuin aikaisemmin. Se on kykyä muuttaa käyttäytymistä tarkoituksenmukaisella tavalla kokemuksen perusteella, inhimillistä käyttäytymistä sisällyttäen kaiken mitä tunnemme ja teemme, tahdomme ja ajattelemme. Oppiminen ilmenee lisääntyvänä ymmärtämisenä, tulkintoina, taitamisena, oivaltamisena ja tiedon käyttämisena. Tehokkaimmillaan oppiminen on tehtävän huolellista suunnittelua, sen toteutusta, huolellista tarkastelua sekä tarvittaessa muokkausta ja korjausta. (Räisänen 1994, 78.)

Jotta ihminen selviytyisi vuorovaikutuksessa työympäristönsä kanssa, tulee toimintaedellytyksien olla riittäviä. Oppimisen tärkeimpänä edellytyksenä on, että oppija kykenee tavoitteelliseen toimintaan fyysisesti ja psyykkisesti. Oppija voi hallita ja suoriutua tilanteesta, kun hän selviytyy annetuista työtehtävistä ja kun työympäristössä olevat ulkoiset oppimisjärjestelyt ovat kunnossa. Tarvittaessa ongelman luonne tunnistetaan ja tunnustetaan ja otetaan huomioon toiminnassa. (Räisänen 1994, 70-72.)



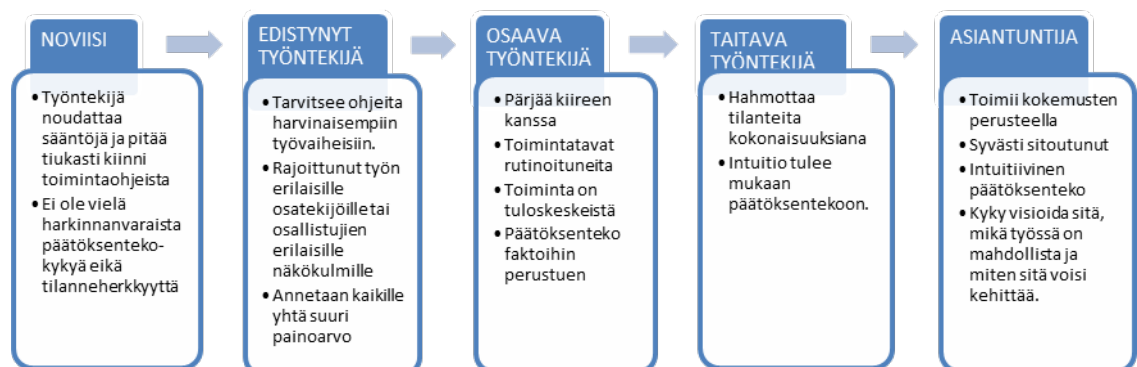
Oppijan motivaatio ja vuorovaikutus perehdyttäjän kanssa auttaa oppijaa huomaamaan eron omien tietojensa ja opittavan asian ja todellisuuden välillä. Oppijaa autetaan merkityksellisten tietojen ja lähteiden pariin, jotta opittavalla asialla on merkitystä hänen oman elämänsä kannalta. Hänelle annetaan tieto siitä, mitä häneltä odotetaan tehtävän saavuttamiseksi ja tarvittaessa neuvotaan, valmennetaan ja opetetaan sekä ohjataan itseoppimisen tielle. (Räisänen 1994, 70-72.)

Oppijan tulee ymmärtää ja tulkita asiat oikein ja osata toimia tilanteen vaatimalla tavalla. Tarvittaessa tulkitaan ja jäsennetään opittava asia uudelleen, jolloin kohdistetaan huomio oppijan omaan kokemukseen ja aikaisempiin tulkintoihin. Lisäksi käytännön taitojen hallitseminen auttaa häntä toimimaan tietojen mukaan ja myös tällöin tarvittaessa opastetaan ja näytetään. (Räisänen 1994, 70-72.)

Työntekijän oppimis- ja työmotivaation kannalta olennaista on yksilön omat käsitykset ja kokemukset työn mielekkyydestä ja siitä, miten mielenkiintoista ja haasteellista hänen työnsä on. Tärkeää on, että yksilö saa omakohtaisen sisäisen tunteen siitä, missä määrin työ itsessään tuottaa tietoa ponnistelun ja työn tuloksista. Hänen täytyy myös saada palautetta työstään esimiehiltään ja työkuppaneiltaan. (Räisänen 1994, 74.)

### Työntekijän kehittymisen vaiheet

Työntekijän kehittyminen työtehtävässä noviisista asiantuntijaksi tapahtuu viiden eri vaiheen kautta (kuva 2), jona aikana työntekijän osaaminen kasvaa sääntöjen ja ohjeiden noudattamisesta tilanteiden intuitiiviseen ymmärtämiseen. (Dreyfus & Dreyfus 1986, 16–36.)



Kuva 2. Työntekijän kehittyminen työtehtävässä. (Dreyfus & Dreyfus 1986, 16–36.)

Noviisin eli aloittelijan ongelmien ratkaisu tapahtuu sääntöjen ja toimintaohjeiden varassa ja suhde toimintaympäristöön on irrallinen. Hänellä ei ole vielä tilanneherkkyyttä erilaisten tilanteiden arviointiin eikä itsenäistä päätöksentekokykyä. Edistynyt työntekijä pystyy ottamaan huomioon tilannetekijöitä ja tarvitsee apua enää vain harvinaisemmissa työvaiheissa. Työntekijällä ei ole vielä tietoista tavoitteenasettelua ja suhtautuminen on rajoittunutta osallistujien erilaisille näkökulmille. Osaavan työntekijän toiminta on tuloskeskeistä ja toimintatavat ovat rutinoituneita. Työntekijällä tavoitteenasettelu on tietoista ja eri tilannetekijät otetaan huomioon valikoivasti. Taitava työntekijä pyrkii ymmärtämään toimintaympäristöä ja hahmottaa tilanteita kokonaisuuksina. Hän luottaa kokemukseensa ja mallitapauksiin. Asiantuntija toimii kokemuksen perusteella. Hänellä päätöksenteko on intuitiivista. Asiantuntija myös sitoutuu työhönsä syvästi. (Collin 2009.)

Keskeistä asiantuntijuuteen oppimisessa on tietoinen, tavoitteellinen ja suunnitelmallinen opiskelu ja harjoittelu, joka on kohdistettua ja perustuu suunnitelmaan. Työtä tehdään pitkän aikaa ja se sisältää jatkuvaa ja tietoista suorituksen tarkkailua, saavutetun osaamistason arviointia sekä virheiden tunnistamista ja toimenpiteitä niiden välttämiseksi. Tavoitteena on ylittää nykyinen suoritustaso ja olennaista on palautteen saaminen suorituksista. Epäonnistumiset nähdään mahdollisuuksina parantaa suoritusta. Kehitys ei välttämättä ole suoraviivaista ja nouseminen asiantuntijaksi voi edellyttää huomattavaakin ponnistelua ja vaivannäköä. (Collin 2009.)

### 3.3 Perehdytysprosessi

Perehdytykseen kuuluu sekä liiketoiminnallista että käytännön perehdytystä, jotka pitävät sisällään arvoja ja strategiaa edistäviä sekä käytännön arkipäivää helpottavia teemoja. Siinä on yhdistettävä toisiinsa sekä yksittäisiä, pieneltä tuntuvia asioita että laajoja, käsitteellisiä kokonaisuuksia. Perehdyttämisen tehtävä on luoda organisaatioon yhtenäisyyttä ja yhteisöllisyyttä. (Kjelin ym. 2003, 201.)

Perehdytyksen sisältö voidaan jakaa kolmeen osaan, joista perehdytettävä tarvitsee lisää tietoa: omistajat, asiakkaat ja henkilöstö. Omistajilla tarkoitetaan yrityksen johtoa, joka heijastaa yritykseen noudatettavia eettisiä ja moraalisia vastuita ja jonka kautta saadaan tietoa myös yrityksen asettamista keskeisistä tulostavoitteista ja strategiasta. Omistajien odotukset luovat pohjan yri-

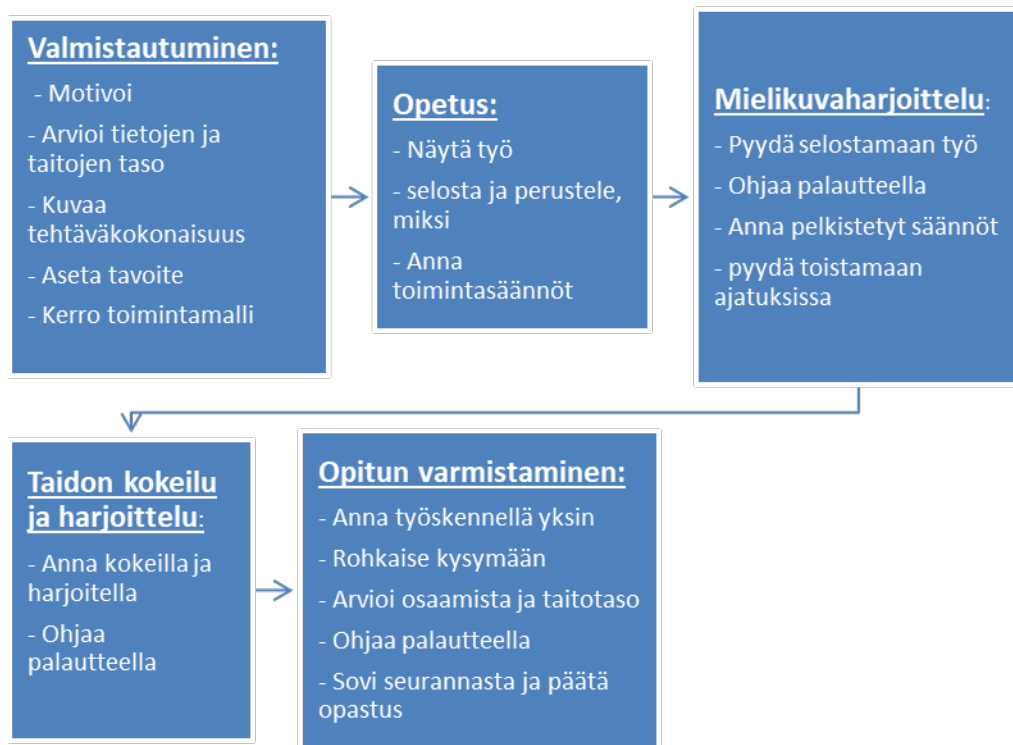
tyksen kulttuurille ja tavoitteille. Henkilöstö on tärkeää tuntea keskinäisten suhteiden näkökulmasta: kenen työhön oma työni vaikuttaa, kenen päätökset vaikuttavat minun työhöni, ketä voin tukea työlläni ja ketkä ovat keskeiset yhteistyökumppanit. Kaikkein keskeisintä on kuitenkin tuntea keskeisimmät asiakasryhmät ja mitkä niiden suhteet yritykseen ovat. (Kjelin ym. 2003, 202-203.)

Perehdyttäminen on hyvä jaksottaa siten, että yleiset ja tutut asiat käydään läpi ensimmäisenä ja keskittymistä vaativat uudet tehtävät voidaan ottaa esille tämän jälkeen, kun perusasiat ovat hallussa. Toteutusvaiheessa annetaan työntekijän toimia itsenäisesti oman toimintamallinsa luoden. Avoin vuorovaikutus on hyvä muistaa, sillä se luo hyvän suhteen perehdyttäjän ja perehdytettävän välille. (Kjelin ym. 2003, 195-197.)

Perehdyttäminen voidaan toteuttaa viidessä eri vaiheessa (kuva 3). Ensimmäisessä vaiheessa vahvistetaan myönteistä asennetta ja motivaatiota olemalla kannustava ja luomalla vuorovaikutustilanteita, joissa työntekijä pääsee esittämään kysymyksiä ja saamaan vastauksia. Kerrotaan työntekijälle organisaation toimintamallista ja kuvataan työtehtävät. Tässä vaiheessa on myös hyvä arvioida uuden työntekijän tietojen ja taitojen taso. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Tämän jälkeen, toisessa vaiheessa, luodaan työntekijälle mahdollisimman tarkka kokonaiskuva työtehtävistä ja muista ohjeista. Käydään läpi ja perustellaan tehtävä työ ja annetaan toteuttamiseen toimintasäännöt. Työn edetessä on hyvä pohtia työntekijän osaamista jokaisen uuden asian kohdalla. Perustelut tukevat oppimista. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Kolmannessa vaiheessa työntekijä ei enää ajattele jokaista työtehtävää erikseen ja työntekijää voidaan auttaa löytämään välineet ja työjärjestys pyytämällä tätä esimerkiksi kuvaamaan jokin työtilanne vaihe vaiheelta. (Työturvallisuuskeskus 2020.)



Kuva 3. Perehdyttämisen vaiheet. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Neljännessä vaiheessa työntekijä käyttää tietojaan käytännössä, kokeilee ja harjoittelee. Seuraan työn valmistumista ja arvioidaan lopputulos. Myös työntekijää itseään voi pyytää arvioimaan työnsä, rakentava keskustelu arvioinnista ja sen tuloksista tuo kummallekin osapuolelle palautetta toiminnasta. Harjoittelua voidaan jatkaa tarpeen vaatiessa. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Tehtävän täytyy olla riittävän haastava ja kiinnostava, jotta se motivoi. Työn tarpeellisuus tulee perustella korrektisti ja voidaan kysyä työntekijältä ratkaisuvaihtoehtoja ja rohkaista työskentelemään kohti tavoitetta. Tarvittaessa annetaan palautetta asiakaskeisestisesti ja tehdään tarvittavat muutokset yhteishengessä, jonka lisäksi kiitetään ja keuhataan. (Yli-Kokko 2006, 69, 73.)

Viimeisessä, viidennessä vaiheessa, varmistetaan että työntekijä saavuttaa asetetut tavoitteet. Tavoitteena on, että työntekijä hallitsee tarvittavat tiedot ja taidot, jotta hän selviää työstä jatkossa itsenäisesti. Seurataan työntekijän toimintaa ja puututaan tilanteisiin tarvittaessa. Perehdyttäminen päättyy, kun kaikki asetetut tavoitteet on saavutettu. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Ohjaamistilanteissa tulisi pyrkiä ennaltaehkäisevään ohjaamiseen tai kehittävään ohjaamiseen, jolloin esimerkiksi ennakoidaan vastuut ja perehdytetään uusiin tehtäviin, asioihin tai muutoksiin huolellisesti. Näiden toimien avulla pyritään vähentämään korjaavan ohjaamisen tarvetta ja prosessi etenee positiivisessa vuorovaikutuksessa. Annetaan tilaa ja aikaa kaikille osapuolille, kunnioitetaan toista osapuolta ja kuunnellaan. Näistä koostuu sujuva ohjaamistilanne. (Yli-Kokko 2006, 77.)

Tärkeää on hyvä ilmapiiri, mikä syntyy monen asian yhteisvaikutuksesta. Autetaan, tuetaan, kuunnellaan ja lisäksi ollaan myönteisesti motivoituneita sekä empaattisia. Kannustava ilmapiiri vaikuttaa jaksamiseen, viihtymiseen, sekä tyytyväisyyteen itse työsuorituksen lisäksi. Lisäksi avoimuus on olennainen tekijä, se on reiluuutta ja sitä, että kohdellaan toisia kuten haluttaisiin itseämmekin kohdeltavan ja puhutaan asioista rehdisti niiden oikeilla nimillä. (Yli-Kokko 2006, 78-79.)

### 3.4 Oppimista edistävä perehdytys

Oppiminen tarkoittaa suhteellisen pysyviä, kokemukseen perustuvia muutoksia yksilön tiedoissa, taidoissa, valmiuksissa ja asenteissa, ajattelussa sekä itse toiminnassa. Perehdyttämisen yksi tärkeimmistä hyödyistä on tulokkaan oppiminen ja hyvin tehtynä uuden työntekijän oppiaika lyhenee ja oppiminen tehostuu. Nopea oppiminen hyödyttää koko organisaation työyhteisöä, kun uuden työntekijän virheet vähenevät ja hän on nopeammin tuottava. (Kangas 2003, 5, 27.) Hyvin hoidettu perehdytys on siis suoraan sidoksissa organisaation kehittymiseen ja samalla se vaikuttaa myös uuteen työntekijään positiivisesti luoden myönteistä kuvaa tämän tulevasta työstään. Epäonnistunut perehdytys puolestaan vaikuttaa negatiivisesti uuden työntekijän innostukseen ja motivaatioon. (Ranki 1999, 110.)

### 3.5 Arviointi ja kehittymisen seuranta

Oppimisen arviointi on merkityksellistä kahdesta syystä: sen avulla arvioidaan sekä yrityksen perehdyttämisympäristön toimivuutta, että oppijan tilannetta, jota seurataan samalla kun sitä toimitetaan. Seuranta ja arviointi täytyy olla luottamuksellista ja yksinkertaista, ja siitä on saatava

sellaista tietoa, jonka avulla voidaan arvioida perehdyttämisen toteutumista sekä sen mukanaan tuomaa hyötyä. Jotta voidaan mitata perehdyttämisen onnistumista, tarvitaan tietoa sekä työntekijän kokemasta mielihyvästä saamaansa perehdytykseen, että saavutetuista tavoitteista suhteessa yrityksen tavoitteisiin. (Kjelin ym. 2003, 245.)

Arviointi on jatkuvaa ja sen tarkoituksena on verrata yrityksen toimintojen tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. Sen oppimista edistävänä tavoitteena ja tehtävänä on antaa tietoa suunnitelmien ja tavoitteiden toteutumisesta ja työntekijöiden tuloksellisuudesta. Arviointia käytetään vain silloin, kun sen ajatellaan lisäävän oppimisen ja toiminnan kannalta tärkeää tietoa tai kun se on aiheellista. Arvioinnin avulla nähdään, onko työntekijällä vaikeuksia oppimisessaan ja miten häntä voidaan ohjata, auttaa ja tukea hänen oppimisessaan. Arviointia voidaan toteuttaa prosessin eri vaiheissa ja eri käyttötarkoitusten mukaan (kuva 4). (Räsänen 1994, 152, 159-161.)

Diagnostinen arviointi	Formatiivinen arviointi	Summatiivinen arviointi
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tapahtuu ennen oppimista</li> <li>•Selvitetään lähtötaso</li> <li>•Selvitetään edellytykset oppimiselle ja opetukselle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tapahtuu oppimisen aikana</li> <li>•jatkuva opetuksen ja oppimisen seuranta</li> <li>•Oppija selvittää itse, miten on saavuttanut tavoitteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tapahtuu oppimisen jälkeen</li> <li>•Kokoava arviointi</li> <li>•Selvitetään ammatillinen pätevyys</li> </ul>

Kuva 4. Arviointeja käyttötarkoituksen mukaan. (Räsänen 1994, 159-161.)

Ennen oppimista tapahtuvassa arvioinnissa selvitetään oppimisen ja opetuksen edellytykset. Kyselyjen ja keskustelujen avulla voidaan selvittää esimerkiksi opiskelutottumukset ja – vaikeudet, odotukset sekä lähtötaso. Diagnostisen kokeen avulla käy ilmi aikaisemman koulutuksen tai työkokemuksen ammattitaito ja -tieto, mikä on tärkeää opiskelumotivaation kannalta. (Räsänen 1994, 160.)

Formatiivisessa arvioinnissa arvioidaan, miten työntekijä on omaksunut tietyn ajanjakson. Tällöin arvioidaan oppimateriaalin käyttökelpoisuutta, työtapojen sopivuutta, edistymistä ja lisäohjauksen tarvetta sekä opiskelun tasoa ja haasteita. Tavoitteena on, että työntekijä itse selvittää,

miten hän on selvinnyt tavoitteissaan. Hän käy nämä läpi yhdessä työvalmentajansa kanssa, jolloin arviointi kehittää sekä opetusta että oppimista ja motivaatio paranee. (Räsänen 1994, 160.)

Opetuksen jälkeen tapahtuvassa arvioinnissa, summatiivisessa arvioinnissa, arvioidaan saavutettuja oppimistavoitteita ja kokemuksia, oppimisen järjestelyjä sekä oppimistuloksia. Tällöin selvitetään suunnittelu- ja arviointikykyä, teknistaidollista kykyä sekä arviointikykyä. Se on vuorovai-  
kutusta työntekijä ja työvalmentajan välillä, jossa selvitetään ammatillinen pätevyys. (Räsänen 1994, 161.)

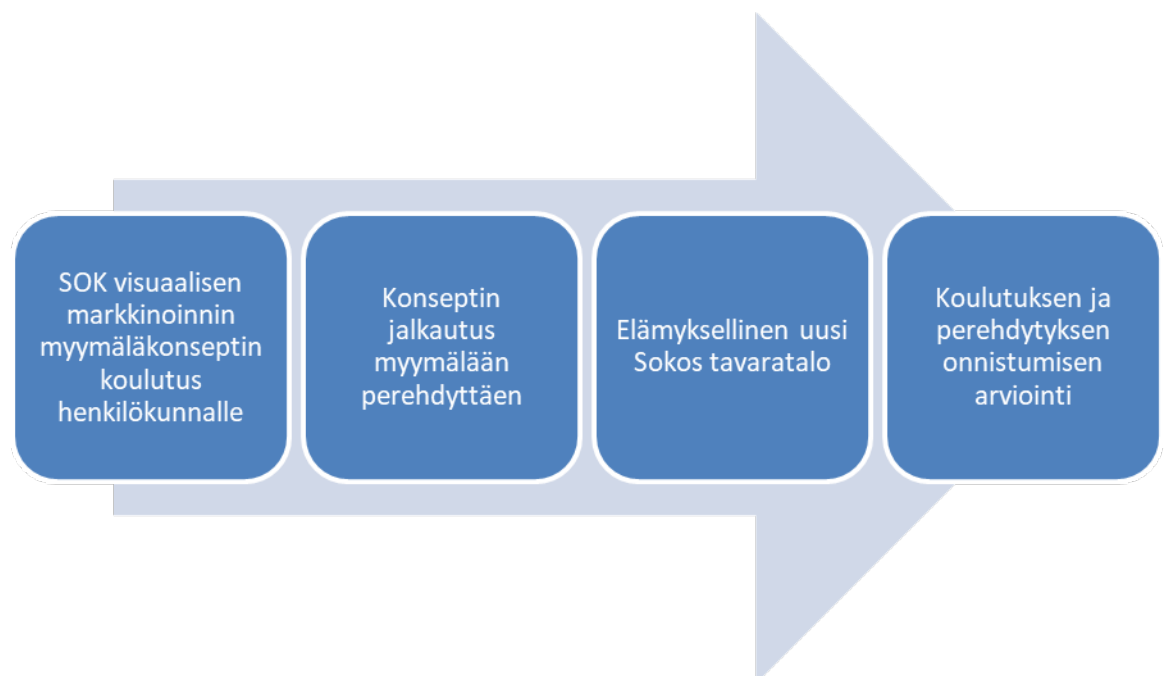
Onnistumista voidaan mitata myös lomakekyselyllä tai haastattelulla, jossa oppimistuloksia voidaan arvioida sekä työntekijän että yrityksen näkökulmasta. (Kjelin ym. 2003, 245.) Arviointiin kannattaa varata riittävästi aikaa, jotta työntekijällä on aikaa kertoa perehdytykseen liittyvistä tunteista ja kysymyksistä. Arvioinnissa voidaan keskustella myös opituista asioista merkityksellisten kysymysten näkökulmasta tai miten työssä oppiminen jatkuu perehdyttämisen päättymisen jälkeen. (Ahtiainen, Alhanen, Kangas, Kansanaho & Soininen 2012, 188.)

#### 4 Kehitysprojekti Sokos Rovaniemi

Kehitysprojektin (kuva 5) tavoitteena oli kouluttaa ja perehdyttää käytännössä Rovaniemelle avattavan uuden Sokoksen henkilökuntaa siten, että he ymmärtävät SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptin sekä elämyksellisen myymälän merkityksen ostokokemukseen ja osaa- vat soveltaa konseptia päivittäisessä työssään. Henkilökunnan osaaminen ja ammattitaito kehit- tyvät näin tukemaan yrityksen imagoa, brändiä ja laatumielikuvaa.

Henkilökunnalle järjestettiin elokuussa 2020 visuaalisen markkinoinnin koulutus SOK-yhtymän ketjun toimesta, jossa käytiin läpi Sokos -ketjun myymäläkonsepti. Projektiluonteisessa kehitys- työssä rakennettiin operatiivisena työskentelynä uusi Sokos tavaratalo Rovaniemelle, jossa hen- kilökunta perehdytettiin kyseiseen myymäläkonseptiin tavaratalon rakentamisen yhteydessä. Tämä kehitysprojekti esitetään tässä vaiheittain.

SOK-yhtymän koulutuksen sekä perehdyttämisen onnistumista mitataan henkilökunnan näkökul- masta katsottuna henkilökunnalle suunnatulla palautekyselyllä.



Kuva 5. Kehittämistehtävän vaiheet.



#### 4.1 Sokos

Sokos on S-ryhmän tavaratalo- ja erikoisliikekaupan ketju. Suomen suurimpien kaupunkien ydinkeskustoissa on 19 suurta ja monipuolista Sokos-tavarataloa ja lisäksi Sokos.fi verkkokauppa palvelee sähköisesti. S-Ryhmän tavoitteiden mukaisesti Sokoksen toiminnan tarkoitus on tuottaa kilpailukykyisiä palveluja ja etuja kannattavasti asiakasomistajille. (S-Ryhmä, 2020.)

Sokos-tavaratalo on muodista ja ajankohtaisista asioista kiinnostuneen, aktiivisen, itsestään huolehtivan ja itseään ja muita hemmottelevan asiakasomistajan ostos- ja kohtaamispaikka. Se on ajankohtainen, kiinnostavia uutuuksia, tapahtumia ja kampanjoita tarjoava tavaratalo, jonka tärkein ominaisuus on olla helposti lähestyttävä ostopaikka, jossa on ystävällinen palvelu. Ilmapiiri on positiivinen, iloinen ja välittävä ja miljöö on innostava ja elämyksellinen. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen intrassa, 2020.)

Tavaratalossa asiointi ei ole pelkästään tarpeiden täyttämistä, vaan konseptilla vastataan myös asiakkaan sosiaalisiin ja emotionaalisiin tarpeisiin. Sokoksen asiakaslupaus ”Sokos auttaa löytämään oman tyylin” lupaa tavaratalon olevan houkutteleva, mukava ja ideoita antava ostopaikka – kokonaisuus, jossa tulevat esiin eri osastojen erityispiirteet keskenään toisiinsa sopivassa ympäristössä. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäisessä intrassa, 2020.)

Sokoksen pääkohdeasiakasryhmä ovat keskituloiset työikäiset miehet ja naiset. Sokoksen asiakaspotentiaalia on ryhmitelty ostotavan mukaan strategisiin asiakassegmentteihin, jotka ohjaavat valikoima- ja markkinointityötä. Väestön ikärakenteesta johtuen suurin volyyymi markkinoilla on yli 40 -vuotiaissa naisissa ja Sokoksen asiakkaista 85 % onkin naisia. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäisessä intrassa, 2020.)

Sokos liikeidean keskeinen kilpailukeino on palvelu. Sokoksen liikeideassa asiakaspalvelua toteutetaan sekä autettuna itsepalveluna että henkilökohtaisena palveluna. Autettu itsepalvelu on Sokoksen palvelun perusta ja aktiivista henkilökohtaista palvelua käytetään myynnin kasvattamiseen. Tavoitteena on, että tavaraprosessi ja asiakaspalveluprosessit ovat selkeästi eriytetty. Tavaraprosessilla tuotetaan autettua itsepalvelua ja edellytyksiä henkilökohtaiselle palvelulle ja asiakaspalveluprosessilla tuotetaan henkilökohtaista palvelua. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäisessä intrassa, 2020.)

Kaupan alalla on käynnissä suurin murros vuosikymmeniin kilpailun ollessa Suomessa kansainvälistä ja kiristyvää kaikilla toimialoilla ja verkon kautta globaalin tarjonnan ollessa helposti myös suomalaisten kuluttajien ulottuvilla. Kaupan alan digitalisaatio lisää läpinäkyvyyttä, mikä muokkaa liiketoimintamalleja, tuo tehokkuutta ja muuttaa asiakkaiden kulutuskäyttäytymistä ennennäkemättömällä tavalla. Keskeisiä strategisia tavoitteita ovat kannattavuuden parantaminen ja asiakastyytyväisyyden kasvattaminen. Lisäksi tulevaisuuden haasteisiin vastaaminen edellyttää entistä kustannustehokkaampaa, kilpailukykyisempää, osaavampaa ja vastuullisempaa toimintaa. (S-Ryhmä, 2020.)

Visiona organisaatiolla on olla kaupparyhmä, joka tuottaa ylivoimaista hyötyä ja helppoutta omasta kaupasta ja tämän saavuttaminen edellyttää yritykseltä uusiutumiskykyä unohtamatta vastuullista osuustoimintaa. Osuustoiminnallinen perustehtävä, omistajien arjen helpottaminen, on keskiössä myös palveluja kehitettäessä. Toiminnan on oltava kannattavaa, vaikka tulosta ei tarvitse maksimoida, vaan se käytetään suoraan jäsenten etuihin, palveluihin ja niiden kehittämiseen. (S-Ryhmä, 2020.)

#### 4.2 SOK-yhtymän koulutus henkilökunnalle

Henkilökunta aloitti työnsä uudessa tavaratalossa elokuun alussa vuonna 2020. Ensimmäisen viikon aikana heille pidettiin visuaalisen markkinoinnin koulutus ketjuvisualistin toimesta, jossa käytiin läpi Sokos-ketjun myymäläkonsepti. Tämän jälkeen aloitimme tavaratalon rakentamisen. Konseptissa on määritelty tarkasti tavaratalon rakentamisessa käytettävät elementit, joita ovat osaston rakentaminen ja myymäläkalusteet, esillepanot, valaistus sekä kiintopisteet ja tuotteet. Näiden elementtien avulla tavaratalo rakentuisi konseptin mukaisesti ja saisimme halutun visuaalisen ja elämyksellisen myymälän. Koulutus henkilökunnalle on tärkeää, sillä sen avulla henkilökunnan osaaminen ja ammattitaito kehittyvät tukemaan yrityksen imagoa, brändiä ja laatumielikuvaa.

Koulutuksessa tuotiin esille suorat kalustelinjat selkeään yleisilmeen rakentamisessa. Pääasiakas-kierto on oleellinen osastoa rakennettaessa: kalusteet sijoitetaan suoraan linjaan asiakaskierron varrelle ja osasto rakennetaan samanlaisilla kalusteilla siten, että sisääntulosta katsottuna matalat kalusteet tulevat eteen ja korkeat kalusteet tulevat taakse. Osasto siis avautuu nousevasti.

Osastoja ja esillepanoja rakennettaessa huomioidaan myös värien käyttö ja osasto rakennetaan siten, että samat värit kulkevat punaisena lankana läpi osaston esillepanopöydistä lattiarekkien kautta seinäkalusteeseen. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäisessä intrassa, 2020.)

Elämyksellisessä myymälässä näkyvät erilaiset kiintopisteet, joita ovat yleensä osaston pääasiakaskierrolle näkyvät elementit, jotka näkyvät kauas ja ovat huomiota herättäviä. Myymälässä näitä ovat yleensä esillepanopöytiä, somistus- tai nukkeriryhmiä. Kiintopisteiden avulla saadaan myymälän yleisilmeeseen vaihtelevuutta ja elämyksellisyyttä, ne inspiroivat ja houkuttelevat yhdistelemään tuotteita, herättelevät tunteita ja luovat ostoelämyksiä. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäisessä intrassa, 2020.)

Henkilökunta koulutettiin tuotteiden esillepanossa noudatettaviin perussääntöihin sommitte- lussa, värien käytössä ja lisämyynnin mahdollistamisessa. Myymäläkonseptissa käytiin läpi esille- panon rakentamisessa huomioitava tuotteiden sommittelu ja värien käyttö eli miten kokonaisuus rakennetaan siten, että tuotteiden värien avulla kokonaisuudesta saadaan kaupallinen ja houkut- televa.

Näillä konseptin peruseräillä luodaan mielikuvia Sokoksen arvoista, toimintakulttuurista, luotettavuudesta ja uskottavuudesta. Tämä näkyy viihtyisänä ja virikkeellisenä tavaratalona, jossa tilan hallinta, värimaailma, tuotteet ja niiden esillepanot sekä viihtyisyys on tehty menestysek- käästi. Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konsepti on kilpailukeino ja sen yrityskuvan strategian avulla tunnistaudutaan ja erottaudutaan kilpailijoista. (Sokos myymäläkonsepti yrityksen sisäi- sessä intrassa, 2020.)

#### 4.3 Konseptin jalkautus myymälään

Tavaratalo rakentui entisen Pukumies-myymälän tiloihin, jonne tehtiin pintaremontti ennen myy- mälän kalustamista. Pinnat maalattiin, sovitus- ja varastoalue uusittiin ja lisäksi myymälään raken- nettiin erillinen tila Parturi-kampaamo Tälläämölle. Näiden lisäksi Muutosryhmä asensi seinäka- lusteet oikeille paikoilleen SOK ketjun tekemän suunnitelman mukaisesti.

Uuden tavaratalon myymälän rakentamisen osalta pidettiin palaveri SOK-yhtymän kehityspäällikön kanssa. Ketju oli tehnyt alustavan kalustesuunnitelman sekä tuotemerkkien kohtaamisjärjestyksen (kuva 6), jonka mukaan tavaratalo rakennettaisiin.

Myymälän kalustamisessa käytettiin suurelta osin Pukumies-myymälän vanhoja kalusteita, Sokos Oulusta ja Vaasasta lähetettäviä kalusteita sekä tarkkaan harkittuja, uuden konseptin mukaisia kalusteita, joiden hankinta oli tehty ketjun toimesta. Suurin osa varusteluosista, hyllyt sekä erilaiset piikit ja kannattimet, tulisivat Oulusta siellä valmistuvan remontin yhteydessä.

Tavaroitusta edeltävällä viikolla myymälä kalustettiin valmiiksi, jotta kuorman tullessa taloon työskentelyssä voitiin keskittyä itse tavaroitukseen. Tavaroitusta varten oli tehty aikataulu, jonka mukaan aikaa olisi käytettävissä kokonaisuudessaan elokuun kolme viimeistä viikkoa, ja jossa viimeisen viikon perjantaina olisi avajaiset 28.8.2020.

#### ROVANIEMI KOHTAAMISJÄRJESTYS



Kuva 6. Merkkien kohtaamisjärjestys ja tilan käyttö. (SOK-yhtymän ketjunohjaus, 2020.)

Aikataulun mukaan tavarataloa rakennettaisiin siten, että ensimmäisellä viikolla rakentuisi kodin ja kauneuden osastot, toisella viikolla naisten ja miesten aluspukeutumisen osastot ja kolmannella viikolla naisten ja miesten pukeutumisen osastot. Tavaratalopäällikkö ohjaisi kauneuden

osaston rakentumista ja minun tehtäväni olisi varmistaa tavaratalon visuaalinen ilme muilla osastoilla.

Myymlään hankittiin myös käytettävät logoaineistot, aukioloteippaukset sekä suurimpien kampanjoiden kampanjamateriaalit painosta valmiiksi, jotta logot voitaisiin laittaa oikeille paikoille rakentamisen yhteydessä ja olisimme varautuneita kampanjointiin heti alusta alkaen. Tavaratalon avajaisia vietettäisiin 28.8.2020 ja avajaisetuna asiakkaille olisi Omistajapäivät-kampanja. Tämän vuoksi olisi siis tärkeää, että myös kaikki kampanjointiin liittyvät laitteet, koneet ja tarvikkeet olisivat valmiina ja hankittuna.

### Työntekijän perehdytys

Tässä työssä työntekijän perehdytys käsittelee perehdytystä käytännön työtehtäviin. Toteutin perehdytyksen aiemmin kuvattujen perehdytyksen vaiheiden mukaan.

Aloitin perehdytyksen käymällä läpi henkilökunnan kanssa ketjun suunnitteleman merkkien kohtaamisjärjestyksen kyseiselle osastolle. Osaston rakentaminen aloitettiin aina kuorman purkamisella, jotta nähdään, millaisia tuotteita ja värejä myymälään on saapunut. Tämän perusteella osastolle suunniteltiin värien käyttö, eli mitkä ovat ne päävärit, joilla osaston ilme tullaan rakentamaan. Tämän jälkeen valittiin tuotteet sekä esillepanopöytänsä että seinäkalusteeseen. Kauneuden osaston osalta varsinaista värin käyttöä ei tarvittu, sillä osasto rakentuisi kalusteisiin, jotka tuotemerkit olivat itse personoineet.

Osa työntekijöistä oli uusia, joten alussa kävin läpi myös heidän aiemman työhistoriansa visuaalisen markkinoinnin osalta, jotta voin arvioida mahdollisen ohjauksen tarpeen. Henkilökunta oli hyvin kiinnostunut ja motivoitunut osaston rakentamiseen, ja yleisiä esillepanoihin liittyviä lainalaisuuksia katsottiin yhdessä sekä työn aloittamisen yhteydessä että osaston rakentuessa.

Kalustesijoittelu oli tehty osastoille valmiiksi, mutta niitä jouduttiin muokkaamaan tuotevalikoiman laajuuden mukaan. Osastot pyrittiin kalustamaan valmiiksi henkilökunnalle, jotta kuorman purku ei keskeytyisi ja työskentely pysyisi tehokkaana.

Ohjasin työntekijää tarvittaessa esillepanopöydän rakentamisessa, jotta hän tietää, että jakamalla pöytä lohkoiksi rakentuu selkeä kokonaisuus. On tärkeää jättää riittävästi tilaa tuotteiden välille,

jotta tuotteet erottuvat toisistaan. Esillepanopöytien tuotekokonaisuudet katsottiin ja varmistettiin yhdessä työntekijän kanssa, jotta siitä tulisi riittävän kaupallinen. Kaupallisuuden vahvistamiseksi pöydän tuotekokonaisuus kannattaa aina rakentaa kokonaisuudeksi siten, että esimerkiksi pukeutumisen osastolla siinä on sekä ylä- että alaosia, mutta myös asusteita ja kenkiä. Näin inspiroitaisiin asiakkaita näyttämällä tuotteiden yhdistelymahdollisuuksia käyttöyhteystuotteilla ja samalla mahdollistetaan lisämyynti.

Jaoin jokaiselle työntekijälle oman tuotealueen ja ohjeistin häntä tuotteiden esillelaitossa. Kävin läpi työntekijän kanssa kyseisten tuotteiden sommittelun peruseriaatteen kalusteeseen sekä värien hallintaa, jotta osaston yleisilmeestä rakentuisi houkutteleva ja kaupallinen. Edellisten lisäksi tarkistimme työntekijän kanssa esillepanojen rakentaminen kalusteiden ehdoilla, jotta kaikki tuotteet saataisiin sopimaan sille varattuun tilaan eikä osastolle tarvitsisi tuoda lisää kalusteita, jos niille ei ollut luontevaa paikkaa selkeään ilmeen ylläpitämiseksi.

Seurasin työntekijöiden työskentelyä ja työn jälkeä kannustaen työn edetessä. Seurasin työn edistymistä etäältä, jotta työntekijä sai toteuttaa työtä rauhassa ja omaa luovuuttaan hyväksikäyttäen. Kysyin työntekijältä myös ratkaisuvaihtoehtoja, rohkaisin ja annoin positiivista palautetta työn edetessä, jotta työntekijän varmuus tekemiseen kasvaisi. Työntekijät olivat myös itse erittäin aktiivisia ja pyysivät neuvoa ja apua, jonka avulla työskentely tehostui.

Työn arviointi oli jatkuvaa, sillä sen avulla pystyin arvioimaan työntekijän osaamisen lähtötason. Formatiivisen arvioinnin merkitys korostui, sillä koulutuksesta saatu tiedon käyttö konkretisoitui työtä tehdessä. Samalla minulla oli mahdollisuus arvioida myös työntekijöiden edistymistä, lisäohjauksen tarvetta ja haasteita. Tarvittaessa ohjasin työskentelyä eri vaiheissa konseptin mukaisen ilmeen aikaansaamiseksi, annoin palautetta asiakeskeisesti ja teimme tarvittavat muutokset hyvässä yhteishengessä.

Työn tullessa valmiiksi työntekijän kanssa kävimme yhdessä läpi työn tuloksen, jolloin annoin jälleen positiivista palautetta ja kiitin hyvästä työstä. Tämän jälkeen ohjasin työntekijän seuraavan työn pariin. Näin työskentely oli tehokasta, positiivista ja vuorovaikutteista. Ohjasin osaston rakentumista tavaratalon yleisilmettä silmällä pitäen, jotta kokonaisuudesta rakentuisi houkutteleva ja elämyksellinen.

#### 4.4 Elämyksellinen uusi Sokos tavaratalo

Tavaratalon rakentaminen on pitkä prosessi eri vaiheineen ja matkan varrella tulee aina yllätyksiä. Haasteena projektissa oli pukeutumisen tuotteiden vähyyks vielä avajaisviikolla, mutta ketjun reagoidessa tähän nopeasti, saatiin riittävästi tuotteita esille ja myymälän yleisilmeen kaupalliseksi avajaisiin mennessä. Myös kalusteiden varusteluosien kanssa tuli lisätyötä, mutta kaikki tarpeelliset osat saatiin hankittua siten, että myymälä oli valmis avajaisiin.

Tavaratalon rakentumisen aikataulu ohjasi toimintaa ja myymälä tavaroitettiin alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Pukeutumisen tuotteiden osalta osastot valmistuivat nopeasti, kun taas kauneuden osaston laajaa tuotevalikoimaa laitettiin esille kolme viikkoa. Kodin osasto (kuva 7) rakentui tehokkaasti kolmessa päivässä, kun taas naisten ja miesten aluspukeutumisen osastot valmistuivat viikossa.





Kuva 7. Sokos Rovaniemi kodin osasto ennen ja jälkeen rakennuksen.

Pukeutumisen osastot rakennettiin tuotteiden ja niiden värien perusteella. Ensin valittiin osastolle tulevat päävärit, jotka nostettiin sekä esillepanopöytään että seinäesillepanoihin. Kokonaisuudet pyrittiin rakentamaan lisämyynti huomioiden. Esillepanoissa huomioitiin Sokos konsepti, jossa seinäesillepanossa logoille on paikat vasemmalla ylähyllyllä ja esillepanopöydissä tuotteet esillä selkeissä lohkoissa. Tämän jälkeen osasto rakennettiin loppujen tuotteiden osalta siten, että tilan hallinta oli selkeää, samantyylliset tuotteet sommiteltiin yhteen ja värien osalta osasto näytti tasapainoiselta (kuva 8). Myös mahdolliset somisteet, kuten esimerkiksi kukat, tuotiin loppuvaiheessa osastolle. Tilasta tuli näin tasapainoinen, houkutteleva ja kaupallinen.





Kuva 8. Sokos Rovaniemi naisten pukeutumisen osasto ennen ja jälkeen rakennuksen.

Naisten ja miesten aluspukeutumisen osastoilla sekä kodin osastolla tilat rakentuivat merkkien kohtaamisjärjestyksen mukaisesti. Aluspukeutumisen osastoilla (kuva 9) seinäkalusteisiin valikoitui kauniit tuotteet, jotka näkyvät kauas ja tuovat elämyksellisyyttä myymälämiljööseen.



Kuva 9. Sokos Rovaniemi valmis naisten aluspukeutumisen osasto.

Elämyksellisyyttä tuotiin myymälään myös nukkeryhmillä (kuva 10), jotka rakentuivat sekä naisten että miesten pukeutumisen osastoille, sekä luonnon kasveilla, joita asettelimme esillepanopöytiin. Myymälässä oli myös esillepanopöytiä sisustusvalaisimineen paljon, jotka toivat sekä kerroksellisuutta että vaihtelevuutta kodikkaaseen myymälämiljööseen.





Kuva 10. Sokos Rovaniemi miesten pukeutumisen osaston nukkeriyhmä.

Tavaratalon rakentamisessa kiinnitettiin huomiota siihen, että tuotteiden esillepanot toteutuvat konseptin mukaisesti (kuva 11) ja että myymälän yleisilmeestä rakentuu elämyksellinen ja houkutteleva. Tarvittaessa lisättiin tai muutettiin osaston kalustusta, mikäli tarvittiin tuotemerkin tuotteille lisää kalusteita. Merkin paikkaa vaihdettiin myös kokonaan myymälässä, mikäli tuotteistus sitä vaati. Nämä muutokset suunniteltiin ensin koko osaston tuotemerkkien kohtaamisjärjestyksen näkökulmasta, jotta se pysyisi loogisena ja konseptin mukaisena.

Tavaratalon rakentumisessa henkilökunnan toimintaa ohjattiin siten, että työskentely oli tehokasta ja ripeää. Henkilökunta oli käynyt ennen myymälän rakentamista SOK-yhtymän järjestämän visuaalisen markkinoinnin koulutuksen ja heillä oli näin ollen perustiedot konseptin mukaisesta

visuaalisesta markkinoinnista ja siitä, miten esimerkiksi tuotteet tuli hyllyttää, henkaroida ja viikata. Tämä säästi aikaa ja mahdollisti sen, että henkilökunta pystyi keskittymään tavaratalon rakentamiseen. Lisäksi henkilökunnalla oli visuaalista silmää ja tilan hahmottamisen kykyä, minkä johdosta työskentely oli tehokasta. Pehdytyksessä pyrittiin toimimaan oikea-aikaisesti ja tehokkaasti, jolloin pysyttiin aikataulussa ja näytettiin esimerkkiä työskentelytahdistista. Osastojen yleisilmeet rakentuivat ammattimaisesti ja aikataulussa.



Kuva 11. Sokos Rovaniemi miesten pukeutumisen osasto.

Tavaratalo valmistui avajaisia edeltävänä iltana. Lopputuloksena rakentui elämyksellinen tavaratalo, jossa on selkeä asiakaskierto, luonteva tuotteiden kohtaamisjärjestys, houkuttelevat ja kaupalliset osastot sekä hyvä ja kattava tuotevalikoima. Näillä konseptin peruseriaatteilla luotiin viihtyisä ja virikkeellinen tavaratalo, jossa tilan hallinta, värimaailma, tuotteet ja niiden esillepanot sekä viihtyisyys tehtiin onnistuneesti. Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konseptin avulla tunnustaudutaan ja erottaudutaan kilpailijoista ja viestitään jatkossa myös yrityksen arvoista, toimintakulttuurista, luotettavuudesta sekä uskottavuudesta.

## 5 Kehittämistehtävän onnistumisen arviointi

Koulutuksen ja perehdytyksen onnistumisen arviointi toteutettiin henkilökunnalle suunnatulla palautekyselyllä tavaratalon avauksen jälkeen, jolloin henkilökunnalla oli ollut aikaa käsitellä oppimaansa ja avajaisten myötä tuleva kiire oli hieman laantunut. Tässä luvussa käsitellään kehittämistehtävää, palautekyselyn tuloksia sekä luotettavuutta.

### 5.1 Palautteen kerääminen

Opinnäytetyön onnistumisen arviointi tapahtui henkilökunnalle suunnatun kyselyn avulla. Koulutuksesta ja perehdytyksestä kerättiin henkilökunnalta palaute, jossa aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä. Aineistonkeruu toteutettiin lähettämällä sähköinen kyselylomake myymälän henkilökunnalle syyskuussa 2020. Tavoitteena oli selvittää koulutuksen ja perehdytyksen merkitystä henkilökunnan osaamiseen elämyksellisen myymälän rakentamisessa.

Henkilökunta sai vastata kysymyksiin nimettömänä. Lomake koostui kahdesta Likert-asteikkokysymyksestä ja kahdeksasta avoimesta kysymyksestä, johon työntekijä pystyi vastaamaan omin sanoin. Tarkoitus oli käyttää mahdollisimman paljon avoimia kysymyksiä, mikä mahdollistaisi voimakkaidenkin mielipiteiden ilmaisun ja tulosten perusteella olisi mahdollista saada kokonaisvaltaista tietoa henkilökunnan kokemuksista.

Kysymykset oli ryhmitelty aihepiireittäin, joissa teemoina oli SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin koulutus, SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konsepti sekä elämyksellisen myymälän rakentaminen. Näin oli mahdollista saada tarkkaa tietoa tiettyyn aihepiiriin liittyen. Kysymykset olivat lyhyitä ja selkeitä ja niissä kysyttiin vain yhtä asiaa kerrallaan. Kyselylomake löytyy opinnäytetyön lopusta (liite 1).

## 5.2 Kyselyn tulokset ja analysointi

Kyselyyn saatiin vastauksia 13 kappaletta 22: sta työntekijästä eli noin kaksi kolmasosaa työntekijöistä vastasi kyselyyn. Kävin läpi kaikki palautteet, joiden pohjalta arvioin koulutuksen ja perehdytyksen merkitystä heidän osaamiseensa henkilökunnan näkökulmasta katsottuna. Palautteiden avulla pystyn arvioimaan onnistumiset sekä kehittämisen tarpeet. Palaute on mielestäni tärkeää elämyksellisen myymälän merkityksen korostumisen vuoksi ostokäyttäytymisessä ja että henkilökunta pystyy vastaamaan tähän asiakkaan tarpeeseen jokapäiväisessä työssään. Palautteen avulla toimeksiantaja pystyy arvioimaan mahdollisen lisäkoulutuksen tarpeen.

### 5.2.1 Visuaalisen markkinoinnin koulutus

Ensimmäisessä osiossa (liite 2/5) tutkittiin, kuinka tyytyväinen henkilökunta oli SOK-yhtymän ketjun visuaalisen markkinoinnin koulutukseen, kuinka paljon he kokivat oppineensa siitä ja millaisia asioita he jäivät kaipaamaan koulutuksesta. Henkilökunnalta kysyttiin myös, millaisia asioita he pitivät olennaisena myymälän visuaalisessa markkinoinnissa ja olisiko myymälässä toivottu enemmän apua sen toteuttamisessa tavaratalon rakentamisvaiheessa.

Visuaalinen markkinointi on kokonaisuus, joka muodostuu useista eri elementeistä ja on tärkeää, että työntekijä hahmottaa kokonaisuuden ja miten niiden avulla luodaan elämyksellinen myymäläympäristö. Tarkoituksena oli saada vastauksia kysymyksiin: Miksi visuaalista markkinointia tehdään? Miten sitä tehdään? Miten siitä hyödytään? Halusin selvittää, ovatko kyseiset asiat käyneet ilmi koulutuksessa ja ovatko työntekijät sisäistäneet niitä.

Henkilökunnan tyytyväisyyttä ketjun järjestämään koulutukseen mitattiin asteikolla 1-5. Suurin osa, 84% kyselyyn vastaajista, koki SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin koulutuksen hyvänä antaen arvosanaksi 4. Loput (16%) vastaajista kokivat koulutuksen erittäin hyvänä antaen sille arvosanaksi 5.

Toisessa kysymyksessä työntekijää pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon hän oli oppinut koulutuksesta asteikolla 1-5 numeron 1 olevan erittäin vähän ja numeron 5 erittäin paljon. Suurin osa vastaajista (69%) koki oppineensa koulutuksesta paljon ja loput (31%) vastasi oppineensa jonkin verran.

Vastaajia pyydettiin kertomaan avoimen kysymyksen avulla mielestään tärkeimpiä ja keskeisiä visuaaliseen markkinointiin liittyviä asioita myymälässä. Keskeisenä teemana vastauksissa nousi esille visuaalisen markkinoinnin avulla toteutettava siisti ja selkeä myymälä, joka on ajankohtainen houkuttelevine esillepanoineen ja jossa on helppo kulkea asiakaskierron ollessa avoin. Värien käyttö esillepanoissa nousi myös keskiöön yhtenä tekijänä yhdessä myymälän aktiivisen ylläpidon kanssa. Lisäksi yrityksen konsepti, jota myymälän täytyisi ilmentää visuaalisella markkinoinnillaan, koettiin tärkeänä. Vastauksissa nousi esille myös yksittäiset mielipiteen hyvästä valaistuksesta sekä markkinointimateriaalien siististä asettelusta myymälässä.

Kysyttäessä henkilökunnalta mitä jäit kaipaamaan koulutuksesta ja mihin asioihin mielestäsi olisi pitänyt perehtyä enemmän, henkilökunnan palautteissa nousi halu vahvistaa elämyksellisyyttä sekä kauneuden osastolla että naisten aluspukeutumisen osastolla. Yksi vastaaja toivoi myös vinkkejä, miten hän voisi itse rakentaa osastosta houkuttelevamman. Lisäksi osa työntekijöistä koki, ettei ollut päässyt tekemään esillepanoja, jotta koulutuksessa saatua oppia olisi voinut harjoitella käytännössä. Myös enemmän käytännön harjoitteita myyntitilanteista ja myymälässä koulutusta toivottiin yksittäisinä palautteina.

Esiin nousi myös mielipide, jossa olisi toivottu enemmän tietoa merkeistä ja tulevan sesongin muodista. Yksi työntekijä koki miesten pukeutumisen koulutuksen esimerkillisenä ja innostavana, kun hänen mielestään ”luvut eivät jää päähän, jos luetellaan koko päivä” (kyseinen koulutus toteutettiin elokuussa ennen visuaalisen markkinoinnin koulutusta ja kehittämistehtävää).

Kyselyssä pyydettiin palautetta, mikäli työntekijä olisi toivonut enemmän opastusta myymälää rakennettaessa. Vastaajien mukaan opastusta olisi toivottu erityisesti elämyksellisen myymälän ylläpidossa, kun tuotevalikoima on laaja ja tilat ovat niukat. Kauneuden osastolle ja naisten aluspukeutumisen osastolle haluttiin myös opastusta tuotteiden esillepanossa, kun tilaa on vähän ja kalusteet koettiin vääränlaisina kyseisille tuotteille. Myös kalusteiden sijoittelu sekä SOK ketjun toiveet esillepanojen rakentamisessa nousivat esille kyselyssä.

### 5.2.2 SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konsepti

Toisessa osiossa (liite 3/5) pyrittiin saamaan selville, onko henkilökunta sisäistänyt SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptin ja osaavatko he toteuttaa tätä omassa jokapäiväisessä työssään. Koulutuksesta ja perehdytyksestä saatu oppi on tärkeää, jotta henkilökunta tietää, mitä heiltä odotetaan konseptinmukaisella visuaalisella markkinoinnilla. Miten Sokos konsepti näkyy myymälässä ja miten sitä toteutetaan.

Kysyttäessä, mitä asioita Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konseptissa mielestäsi korostetaan, keskeisenä teemana nousi konseptin mukainen houkutteleva ja ajankohtainen myymälä, joka on siisti ja selkeä. Värien hallittu käyttö nähtiin myös tärkeänä tekijänä yleisilmeessä. Sokoksen konsepti koettiin siistinä ja selkeänä myymälänä, jossa korostuu ajankohtaisuus ja houkuttelevuus. Edellisten lisäksi yksi mielipide korosti harmoniaa ja tunnetta myymälässä. Myös yhteneväinen visuaalinen ilme kaikissa myymälöissä koettiin olennaisena Sokos konseptissa.

Henkilökunnalta haluttiin tiedustella, miten he toteuttavat SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin mukaista konseptia omassa työssään. Vastauksissa nousi keskiöön myymälän yleisilme, jota pidetään siistinä ja houkuttelevana ja jonka ilmettä uusitaan riittävän usein esillepanojen kautta. Myös myymälämarkkinointimateriaalit nähtiin yhtenä kokonaisuutena, joiden siisti asettelu myymälässä tuo edut esille sotkematta liikaa myymälän houkuttelevaa yleisilmettä. Palautteen mukaan yksi työntekijä pyrki tuomaan esille asukokonaisuuksia, mikä on olennaista lisämyynnin kannalta.

### 5.2.3 Elämyksellisen myymälän rakentaminen

Viimeisessä osiossa (liite 4/5) tutkittiin elämyksellisen myymälän elementtejä; miten elämyksellinen osasto rakennetaan, miten nämä kriteerit täyttyvät omassa myymälässä ja voidaanko sitä parantaa.

Elämyksellistä myymälää rakennettaessa korostui selkeä, avara ja houkutteleva myymälä, jossa on yleisilme siisti ja avara. Esteettömyys sekä valo ja tilan hallinta koettiin osana elämyksellistä myymälää. Houkutteleva valikoima nousi myös esille yhdessä palautteessa.



Lisäksi nousi esiin houkuttelevat, mielenkiintoiset ja toimivat esillepanot, joissa asukokonaisuuksien rakentaminen nousi esille. Ristiinmyynti koettiin hyvänä vaihtoehtona yhdessä palautteessa, kun esillepanoissa olisi mukava rohkeasti yhdistää osastoja ja ideointeja. Värien käyttö ja myymälän siisteys nähtiin myös tärkeitä seikkoina sekä riittävän tilava myymälä, joka ei olisi ”liian täyteen ahdettu”.

Henkilökunta arvioi oman myymälänsä houkuttelevuutta ja kriteerejä elämyksellisen myymälän näkökulmasta. Pääteemana vastauksissa nousi tilan ahtaus, kun koettiin, että valikoiman laajuus ei vastaa kalusteiden määrää. Koettiin, että kauniit tuotteet jäävät piiloon, kun osastot ovat ahtaita eikä tavaratalo ole avara.

Elämyksellisen osaston rakentaminen perustui vastauksissa houkutteleviin esillepanoihin, joissa tuodaan esille tuotteiden yhdisteltävyyttä ja värimaailmaa. Esillepanoihin toivottiin lisää elämyksellisyyttä naisten aluspukeutumisen osastolle ja kauneuden osastolle, myös miesten ja naisten pukeutumisen osastoille haluttiin rakennettavan enemmän asukokonaisuuksia. Lisäksi esiin nousi mielipide, jonka mukaan kodin osastolle on helpompi saada elämyksellisyyttä esillepanoihin esimerkiksi joulutuotteiden myötä. Yksi työntekijä koki, että myymälä on siisti ja toimiva, lisäksi toisessa palautteessa luotettiin myymälän toimivuuteen ammattilaisten sen rakennettua.

Elämyksellisen osaston rakentamisessa nousi keskiöön houkuttelevat esillepanot, joiden aktiivisella uusimisella henkilökunta saa uutta ilmettä myymälään. Erityisesti sisäänkäyntien luona olevien esillepanojen tärkeys uutuustuotteilla nousi esille useassa palautteessa. Yhdessä palautteessa nähtiin myös hintanostojen tekeminen tärkeänä.

Vastaajien mukaan henkilökunta ylläpitää siistiä osastoa, joka on ajankohtainen ja jossa on selkeä asiakaskierto. Lisämyynti nähtiin yhtenä merkityksellisenä osa-alueena, jossa huomioidaan käytötyhteystuotteet, värien käyttö ja ajankohtaisuus sesongeissa. Yhdessä somistaminen yksilötyökentelyn sijaan nousi myös yhdessä palautteessa esille.

#### 5.2.4 Yhteenveto palautteista

Kyselyn avulla saatiin esille mielipiteet ja kokemukset, joita haluttiinkin selvittää. Kyselyn palautteiden pohjalta kävi ilmi, että työntekijät olivat kokeneet koulutuksen ja perehdytyksen pääsääntöisesti positiivisena ja hyvänä, ja vastausten perusteella sai kuvan henkilöstön kiinnostuksesta visuaalista markkinointia kohtaan.

Palautteen mukaan työntekijät olivat sisäistäneet koulutuksesta ja perehdytyksestä saamansa opit ja tunnistivat, mistä visuaalinen markkinointi koostuu ja miten SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptia toteutetaan aktiivisesti elämyksellisen myymälän rakentamisessa. He näkivät visuaalisen markkinoinnin hyödyt omassa työssään ja syyt, miksi ja miten sitä toteutetaan ja mikä on sen merkitys asiakaskokemukseen.

Elämyksellinen myymälä nähtiin siistinä, avarana ja kutsuvana miljöönä, jossa aktiivisella esillepanojen rakentamisella saadaan vaihdettua ilmettä sesongin mukaan. Houkuttelevat ja runsaat esillepanot ovat keskiössä henkilökunnan työskentelyssä, värien käyttö huomioitiin myymälän rakentamisessa ja markkinointimateriaalit saivat oman huomionsa yleisilmeen arvioinnissa tilan hallinnassa. Henkilökunta korosti palautteessaan siistiä ja selkeää myymälää, joka on ajankohtainen houkuttelevine esillepanoineen ja jossa on helppo kulkea asiakaskierron ollessa avoin.

Henkilökunnan liiketaloudellinen näkemys kävi ilmi palautteista, joissa tuotiin esille lisämyynnin tekeminen. Tuotekokonaisuuksien rakentaminen nousi esille yhdessä elämyksellisen myymälän rakentamisen palautteissa, joka osoittaa henkilökunnan ymmärryksen visuaalisesta markkinoinnista kaupallisena keinona kasvattaa yrityksen myyntiä.

Rakentavan palautteen mukaan kaivattiin enemmän konkreettista esillepanojen tekemistä ja käytännön harjoitteita. Näiden yksittäisten palautteiden osalta voidaan olettaa, että kyseiset työntekijät ovat olleet mukana ainoastaan kauneuden osaston rakentamisessa, jolloin työ on pitänyt sisällään käytännössä vain tuotteiden hyllyttämistä.

Keskeisenä haasteena koettiin ahdas myymälä, jonka laaja tuotevalikoima on haastavaa saada kaupallisesti esille ja toteuttaa samalla elämyksellistä myymälää. Tähän vaikuttaa olennaisesti valikoimaan nähden liian vähäinen kalusteiden määrä.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetti kuvaa sitä, kuinka hyvin onnistuttiin mittaamaan juuri sitä mitä oli tarkoitus mitata. Kyselytutkimuksissa luotettavuuteen vaikuttaa, kuinka onnistuneita kysymykset ovat eli onko niiden avulla mahdollista saada ratkaisu tutkimusongelmaan. (Heikkilä 2014, 177-178.)

Validiteettia tähän kehittämistehtävään tuo se, että pyrin muotoilemaan kyselylomakkeesta mahdollisimman selkeän ja yksinkertaisen. Reliabiliteettia ajatellen muotoilin kyselylomakkeen kysymykset mahdollisimman neutraaleiksi, mutta kuitenkin yksinkertaisiksi, jotta kyselyyn vastannut henkilö ymmärtää kysymyksen oikein. Tärkeää oli myös, että kysymys mittasi juuri sitä mikä oli tarkoitus.

Validiteettia lisää myös se, että tiedonhaku on ollut ajantasaista ja kyselyssä esitetyt kysymykset on johdettu teoriasta ja empiriasta. Kyselyn tuloksia analysoidessani kävin vastaukset läpi useaan kertaan, jotta käsittelyvirheitä välttyään. Tarkastelin kyselystä saatuja vastauksia suhteessa teoriaan ja empiriaan ja huolehdin, että tutkimustulokset kirjataan oikein ja johtopäätökset perustellaan loogisesti ja systemaattisesti. Kyselyn vastauksista tehdyt johtopäätökset käydään läpi toimeksiantajan kanssa, joka voi hyödyntää kyselyn tuloksia. Tuloksista käy ilmi, mikä on koulutuksen ja perehdytyksen taso tällä hetkellä ja kehittämisen kohteet tulevaisuudessa. Tutkimuksen luotettavuus on huomioitu tässä opinnäytetyössä myös siten, että olen pyrkinyt olemaan huolellinen ja tarkka opinnäytetyön tekemisessä.

Opinnäytetyössäni onnistuin saamaan selville SOK-yhtymän ketjun järjestämän visuaalisen markkinoinnin koulutuksen sekä perehdytyksen merkityksen henkilökunnan osaamisen kasvattamiseen elämyksellisen myymälän rakentamisessa. Tuloksista käy ilmi, että henkilökunta tietää, mistä visuaalinen markkinointi koostuu ja millaisia elementtejä elämyksellisen myymälän rakentaminen ja ylläpito vaatii. He osaavat toteuttaa näitä elementtejä omassa työssään aktiivisesti.

Luotettavuutta osaltaan vähentää joidenkin työntekijöiden vähäinen kokemus visuaalisen markkinoinnin töiden tekemisestä. Myös tutkimukseni vähäinen vastausmäärä vähentää luotettavuutta ja vaikka pidensin kyselyyn vastaamisaikaa, jäi otos siitä huolimatta toivottua pienemmäksi.

## 6 Pohdinta

Valitsin opinnäytetyön aiheeksi visuaalisen markkinoinnin koulutuksen ja perehdytyksen merkityksen henkilökunnan osaamiseen Rovaniemelle avattavaan uuteen Sokos tavarataloon. Opinnäytetyö suoritettiin kehittämistehtävänä, tämä osoittautui työn onnistumisen ja toteutuksen kannalta parhaimmaksi mahdolliseksi menetelmäksi.

Kehittämistehtävä alkoi SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptin koulutuksella henkilökunnalle, jonka jälkeen konsepti jalkautettiin uuden tavaratalon rakentamisen yhteydessä henkilökunnalle. Tavoitteena oli selvittää, ymmärtääkö henkilökunta visuaalisen markkinoinnin elementit ja merkityksen ja osaavatko he toteuttaa elämyksellistä myymälää omassa työssään. Samalla tavoitteena oli selvittää myös henkilökunnan mahdolliset lisäkoulutustarpeet.

Opinnäytetyössä käytettiin hyödyksi kirjallisuutta, SOK-yhtymän myymäläkonseptimateriaalia sekä kirjoittajan omaa asiantuntijuutta. Teorian käsittely lähti liikkeelle visuaalisen markkinoinnin sisällöstä ja elämyksellisen myymälän elementeistä. Opinnäytetyössä käsitellään perehdyttämistä työn tekemisen kautta ja käydään perehdytys läpi vaiheittain. Teoriaosuus yhteni käytännön työn kanssa hyvin.

Koulutus järjestettiin henkilökunnalle suunnitelmien mukaisesti elokuun alussa vuonna 2020 ja tavaratalon rakentaminen aloitettiin tämän jälkeen. Konsepti jalkautettiin henkilökunnalle vaiheittain ja työntekijöitä henkilökohtaisesti opastaen ja ohjaten. Työskentelyä seurattiin ohjeistuksen jälkeen etäältä ja samalla varmistettiin, että myymälä rakentuu SOK-yhtymän visuaalisen markkinoinnin konseptin mukaisesti. Perehdyttäessä sain huomata positiivisen, kannustavan ja keskusteleavan ilmapiirin, jossa henkilökunta oli erittäin motivoitunut tavaratalon rakentamisessa. Prosessi ja yhteistyö henkilökunnan kanssa sujui erittäin kitkattomasti, tavaratalo rakentui konseptin mukaisella ilmeellä ja pysyimme aikataulussa.

Henkilökunnalle tehtiin tavaratalon valmistuttua palautekysely, jossa sisältönä oli SOK-yhtymän järjestämän visuaalisen markkinoinnin koulutuksen ja perehdytyksen onnistuminen, Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konsepti sekä elämyksellisen myymälän rakentaminen. Henkilökunta sai vastata kyselyyn anonyymisti. Tavoitteena oli saada vastaukset koko henkilökunnalta, jotta tulokset olisivat kattavia. Kyselyyn saatiin vastauksia kaikkiaan 13 kappaletta.

Palautekyselystä selvisi hyvin juuri ne asiat, joita siitä haluttiinkin selvittää. Koulutus koettiin onnistuneena ja henkilökunnan mielestä koulutuksen sisältö oli hyvä. Henkilökunta ymmärsi visuaalisen markkinoinnin elementit, mistä elämyksellinen myymälä rakentuu ja vastauksista käy ilmi, että he kokevat osaavansa rakentaa ja ylläpitää elämyksellisyyttä myymäläympäristössä myös jokapäiväisessä työssään.

Konseptin myymälään jalkautuksen osalta löytyi myös parannettavaa: henkilökunnan ohjaus on saattanut vaihdella työn ohjaajasta riippuen ja palautteiden mukaan jossain kohtaa olisi kaivattu enemmän palautetta ja ohjausta. Tähän olisi mielestäni tullut kiinnittää enemmän huomiota, jotta koko henkilökunta pääsee osalliseksi visuaalisen markkinoinnin toteuttamisessa myymälässä ja työntekijät voivat kartuttaa näin osaamistaan.

Opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoinen ja opettavainen prosessi. Tutkimusta tehtäessä oli tarkoituksena suhtautua kehitystyöhön ja omaan pätevyyteen kriittisesti, jotta minulla olisi mahdollisuus kehittyä työssäni mahdollisimman paljon. Mielestäni pätevyyteni visuaalisen markkinoinnin osalta oli hyvä opinnäytetyön tekemiseen kyseisestä aiheesta, mutta koen oppineeni lisää erityisesti perehdytyksestä käytännössä. Koen onnistuneeni opinnäytetyössäni hyvin.

Mielestäni kehittämistehtävä oli onnistunut. Onnistumiseen vaikutti olennaisesti henkilökunnan operatiivinen työskentely tavaratalon rakentamisessa. Tällöin työntekijällä oli mahdollisuus oppia visuaalista markkinointia käytännössä ja tarvittaessa erehdysten kautta ohjauksessa. Työntekijän ammattitaito kasvoi tilan hahmottamisessa, värien käytössä, tuotteiden sommittelussa sekä esilepanojen ja osastojen rakentamisessa, kun hänellä oli mahdollisuus nähdä elämyksellisen myymälän rakentamisen elementit ja toteuttaa niitä myös itse. Saimme rakennettua SOK-yhtymän konseptin mukaisen elämyksellisen myymälämiljöön tavoitteiden mukaisesti, ja jonka aikana henkilökunnalla oli mahdollisuus oppia käytännössä konseptin mukaista myymälän rakentamista.

Lisäksi saimme rakennettua elämyksellisen myymälän laajalla tuotevalikoimalla tiukassa aikataulussa ja pystyimme ratkaisemaan haasteet sitä mukaa kun niitä ilmeni. Tavaratalo valmistui aikataulua hieman edellä ja olimme avajaisia edeltävänä iltana valmiita, jolloin ehdimme viimeistelemään myymälän ilmeen avajaistarjous- ja Omistajapäivien kampanjamateriaaleilla. Tavaratalon avautuessa meillä oli elämyksellinen tavaratalo valmiina vastaanottamaan asiakkaat.

Myös liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna kehittämistyö on ollut onnistunut: tavaratalo saavutti ja ylitti sille asetetut taloudelliset myynnilliset tavoitteet jo avajaisviikonloppuna.

Opinnäytetyön sisältöä voidaan tarvittaessa hyödyntää SOK-yhtymän järjestämän visuaalisen markkinoinnin koulutuksen kehittämisessä sekä henkilökunnan perehdytyksen parantamisessa uusia tavarataloja avattaessa. Opinnäytetyön kyselyn tuloksista käy ilmi, että henkilökunnan ohjaaminen tavaratalon rakentamisen vaiheessa oli tarpeellista ja kannustavaa.

## Lähteet

Ahtiainen, O-P., Alhanen, K., Kangas, M., Kansanaho, A., Soini, T. & Soininen, J. (2012). Työnohjauksen kasikirja. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Collin, K. (2009). Asiantuntijaksi oppiminen, ammatillisen identiteetin kehittyminen ja moniammatillinen työ. Saatavilla 15.10.2020. <https://koppa.jyu.fi/kurssit/65050/luento/luentokaija-collin/view>

Dreyfus H.L. & Dreyfus S.E. (1986). Mind over machine. The power of human intuition and expertise in the era of computer. Glasgow: Bell and Bain Ltd.

Havumäki, H. & Jaranka, E. (2006). Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Helsinki: Otava.

Hämäläinen, T. 2004. Toimitilasuunnittelu osana yrityskuvan rakentamista ja maineen hallintaa. Teoksessa Jaskari, P. (toim.) Design Management - yrityskuvan johtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juusela, A. (2017). Tavoitteellinen visuaalinen markkinointi. Vantaa: Yanca Oy Ltd

Kangas, P. (2003). Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus: Oy Edita Ab.

Ketola H.U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi: perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylä Studies in Business and Economics. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. (2003). Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.

Korkman, O. & Arantola, H. (2009). Arki – Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Helsinki: WSOY.

Kupias, P. & Peltola, R. (2009). Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Löytänä, J. & Korteso, K. (2011). Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Markkanen, S. (2008). Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Helsinki: Talentum.

Nieminen, T. (2004). Visuaalinen markkinointi. Helsinki: WSOY.

Pohjola, J. (2003). Ilme - visuaalisen identiteetin johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

Pohjola, J. (2019). Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Poikolainen, L. (toim.). (1994). Design Management – yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu: Otava.

Ranki, A. (1999). Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita? Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Rissanen, R, Sääski, K & Vornanen. J. 1996. Uudistuvat organisaatiot – Käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pieksämäki: Kirjapaino Raamattutalo.

Rope, T. & Pyykkö, M. (2003). Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Räisänen, J. (1994). Työvalmennus. Juva: WSOY.

Sokos Myymäläkonsepti. 2020. SOK-yhtymä. Saatavilla SOK-yhtymän sisäisessä verkossa 5.10.2020.

S-Ryhmä. (2020). Saatavilla 14.10.2020. <https://s-ryhma.fi/>

Takala-Schreib, V. (2016). Visuaalinen kuluttaminen. Lahti: Aldus.

Tuulaniemi, J. (2011). Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media.

Työturvallisuuskeskus. (2020). Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Saatavilla 9.10.2020. [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua)

Viitala, R. 2002. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.



Liitteet

Kyselylomake Sokos Rovaniemen henkilökunnalle.

### **SOK visuaalisen markkinoinnin koulutus**

1. Millä arvosanalla arvioisit koulutusta sisällöllisesti asteikolla 1-5?

- 1 = erittäin heikko
- 2 = huono
- 3 = tyydyttävä
- 4 = hyvä
- 5 = erittäin hyvä

2. Millä arvosanalla arvioisit, kuinka paljon opit koulutuksesta?

- 1 = erittäin vähän
- 2 = vähän
- 3 = jonkin verran
- 4 = paljon
- 5 = erittäin paljon

3. Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeimpiä myymälässä visuaalisen markkinoinnin näkökulmasta?  
(Kerro mielestäsi kaikki keskeiset asiat.)

4. Mitä jäit kaipaamaan koulutuksesta ja mihin asioihin mielestäsi olisi pitänyt perehtyä enemmän?

5. Missä asiakokonaisuudessa olisit toivonut enemmän opastusta myymälää rakennettaessa?

### **SOK visuaalisen markkinoinnin konsepti**

6. Mitä asioita Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konseptissa mielestäsi korostetaan?

7. Miten toteutat omassa työssäsi SOK:n visuaalisen markkinoinnin mukaista konseptia myymälässä?

### **Elämyksellisen myymälän rakentaminen**

8. Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeitä elämyksellistä myymälää rakennettaessa?

9. Kuinka hyvin elämyksellisen myymälän kriteerit mielestäsi toteutuvat myymälässänne ja miten elämyksellisyyttä voitaisiin parantaa?

10. Miten rakennat elämyksellisen osaston?

Kyselyn vastaukset.

### **SOK visuaalisen markkinoinnin koulutus**

#### **Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeimpiä myymälässä visuaalisen markkinoinnin näkökulmasta?**

- siistit selkeät esillepanot, hinnat hyvin esillä
- selkeä esillepano, herkut esille
- näyttävät ja selkeät esillepanot, tavaraa pitää olla esillä runsaasti, väriteemat (yhdessä esillepanossa kaksi tai kolme väriä), symmetrisyys, pitää mahtua kulkemaan hyvin hyllyjen/pöytien välistä
- tuotteet täytyy saada asiakkaalle houkuttelevan näköisesti esille, siisti ja selkeä myymälä, hyvä valaistus mutta ei liian kirkas
- myymälä siisteys, hyvä houkutteleva esillepano, vaihtuvuus esillepanoissa
- tavarat ovat siistissä järjestyksessä ja selvästi näkyvillä. Värit ovat harmoniassa
- siisteys, selkeys, houkutteleva
- siisteys, myynnin edistäminen, houkuttelevuus
- selvyys – eheys – värit – ajankohtainen
- yhteneväisyys, selkeys, hintakyltit/markkinointimateriaalit ”linjassa”. Sekavuus näissä tekee myymälästä rauhattoman
- kaukaa katsottuna kalusteiden linjat, sävyt sovittava keskenään yhteen, rekillä olisi hyvä olla asukokonaisuuksia tai keskenään yhdisteltäviä osia
- yhtenäinen linja koko ketjun kanssa
- meillä on kaunis hyvin toimiva liike!

#### **Mitä jäit kaipaamaan koulutuksesta ja mihin asioihin mielestäsi olisi pitänyt perehtyä enemmän?**

- naisten aluspukeutumisen visualisointi
- alusasujen osalta olisi voinut olla vieläkin enemmän visua, koska se on visuaalinen osasto kaikkienensa

- olisin kaivannut vinkkejä, miten kauneuden osastosta olisi saanut houkuttelevamman. Kuten mitä voisi yhdistellä osastoilla, vaikka lahjaksi
- olisi kiva, jos olisi itse päässyt tekemään esillepanoja. Jäisi oppi paremmin päähän
- enemmän konkreettista tekemistä
- ehkä enemmän käytännön harjoitteita myyntitilanteista
- myymälässä koulutusta
- enemmän tietoa merkeistä ja tulevan sesongin muodista
- luvut eivät jää päähän, jos luetellaan koko päivä. Iiron miesten puolen muodin koulutus oli esimerkillinen ja innostava
- en osaa sanoa

**Missä asiakokonaisuudessa olisit toivonut enemmän opastusta myymälää rakennettaessa?**

- miten voi saada ”paljon” tavaraa liikkeessä näyttämään avoimelta ja väljältä
- tavaraa paljon rekkeihin ja hyllyihin nähden -> heti jouduttiin soveltamaan ja ehkä monessa merkissä kävin niin että ne ”hukkuvat” piiloon
- aluspukeutumisen, kauneuden rakentamisessa. ”Väärillä” hyllykokonaisuuksilla haastava saada tuotteille vaadittavaa tilaa hyödynnettyä eli liian vähän tilaa tavaramäärään nähden
- kalusteiden sijoittelussa
- esillepanojen variaatioissa, ketjun toiveet esillepanoissa
- ei kerrottu tarpeeksi selkeästi, laitetaanko edes oikein tavaraa esille

## **SOK visuaalisen markkinoinnin konsepti**

### **Mitä asioita Sokoksen visuaalisen markkinoinnin konseptissa mielestäsi korostetaan?**

- selkeitä linjoja
- siisteys, selkeys, houkuttelevuus
- symmetriset, selkeät esillepanot ja värien pitää kulkea ”ristiin”
- selkeyttä ja graafisia
- selkeät konseptit kaikkialla
  
- myymälän houkuttelevuus, asiakasomistajuutta
- kokonaisuuksia, värejä, helppo kulkea kaupassa, kun ei ole liian täynnä
- harmonia, tunne, ajankohtaisuus
  
- kokonaisuuksien näyttämistä samankaltaisilta koko Sokos ketjussa

### **Miten toteutat omassa työssäsi SOK:n visuaalisen markkinoinnin mukaista konseptia myymälässä?**

- kertomalla asiakasomistajuudesta, kertomalla eduista mitä sillä saa, pitämällä myymälää siistinä ja houkuttelevana
- pyrin pitämään tavarat/vaatteet siistissä järjestyksessä. Asettamaan uudet tuotteet hyvin esille ja vaihtamaan järjestystä sopivin välein
- panostetaan esillepanoihin ja että myymälämateriaalit ovat hyvin näkyvillä
- vie mennessäs, tuo tullessas. Jotta pysyisimme siistinä ja myyvänä kokonaisuutena
  
- pyrin tuomaan esille asukokonaisuuksia sekä yhdistämään värejä toisiinsa
- muistamalla annetut raamit mutta myös improvisoimalla
- en ole päässyt vielä kunnolla toteuttamaan
- mietin asiakkaan näkökulmasta

## Elämyksellisen myymälän rakentaminen

### Mitkä asiat ovat mielestäsi tärkeitä elämyksellistä myymälää rakennettaessa?

- valo, aistit, herkkyys, selkeys, tilankäyttö, värit
- selkeys, siisteys, houkutteleva valikoima ja esteettömyys
- selkeys, herkut heti sisääntulon lähelle, tilavuus
  
- värit ja herkut heti (esille) kun tulee myymälään,
- mielenkiintoiset ja houkuttelevat esillepanot
- kauniit ja toimivat esillepanot ja ystävällinen olemus koko liikkeessä
- houkuttelevat esillepanot, kokonaisuuksia laitettuna valmiiksi, uutuudet hyvin esille
- asukokonaisuus esille, helppo ostaa vaatteet, kengät, laukut ja asusteet. Ei pelkkää paitaa tai housua
- ristiinmyynti, esillepanoissa olisi mukava rohkeasti yhdistää osastoja ja ideointeja
  
- kiinnostava, värikäs, siisti, tilava, ei liian täyteen ahdettu

### Kuinka hyvin elämyksellisen myymälän kriteerit mielestäsi toteutuvat myymälässänne ja miten elämyksellisyyttä voitaisiin parantaa?

- hyvin toteutuvat, paranisi jos tuotteita olisi vähemmän eikä olisi niin ahdasta
- aluksi paremmin, runsas tuotevalikoima aiheuttanut hieman päänvaivaa, koska myymälä on pieni
- tilathan eivät ole suuret, joten tuotteita voisi hieman karsia (siis pakkauskokoja)
- muuten hyvä mutta vaatteet hukkuvat piiloon – tilan puute
  
- kodin osasto houkutteleva, naisten/miesten osastolle enemmän esille asukokonaisuuksia
- olisi kiva jos alusvaatepuolella olisi torso, jolle voisi pukea uutuuksia ja tehdä kivoja esillepanoja käytävän varteen
- kosmen puolella esim. rekvisiittaa esillepanoihin enempi
  
- kodin osastolle on helpompi saada ”fiilistä” esillepanoihin esim. joulu on osastolla tosi kaunis ja houkutteleva
- mielestäni ne toteutuvat hyvin. Tavarat on laitettu kauniisti esille ja myymälä on siisti

- meillä on ammattilaiset asialla, joten uskon meidän toimivuuteen

### **Miten rakennat elämyksellisen osaston?**

- kaunis esillepano, selkeät kulkuväylät
- kaikki houkuttelevat uutuudet paraatipaikalle
- rakennan houkuttelevat esillepanot lähelle sisäänkäyntejä, jotta asiakas näkee ne heti. Uutuudet ("herkut") esille pöytiin. Hinnat hyvin esille (hintanostoja)
- yhdistelemällä eri osastojen tuotteet kokonaisuuksiksi, muutokset suht nopeasti -> uutta esille
- tarjoamalla uutuuksia ja vaihtamalla järjestystä
- väreillä, tuotteiden yhteensopivuudella -> asukokonaisuudet, sarjoilla, asusteilla
- värimaailmaa noudattamalla, sesongille sopivia somisteita hyödyntäen, ajankohtaisia aikoja esim. isänpäivä, jouluku, halloween ym.
- monesti vain järkkäystä ja siistimistä, jonkin verran "vaatteen pyöritystä"
- somistelisin yhdessä, sillä siinä on voimaa paremmin kuin omassa päässä