



# Suomen lasimuseon museokaupan toiminnan kehittäminen

Suvi Viita-aho

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Suomen lasimuseon museokaupan toiminnan kehittäminen

Suvi Viita-aho  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2021

Suvi Viita-aho

Suomen lasimuseon museokaupan toiminnan kehittäminen

Vuosi 2021

Sivumäärä 67

---

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli museokaupan toiminnan kehittäminen ja konseptointi. Tavoitteena oli museokaupan houkuttelevuuden vahvistaminen asiakkaiden näkökulmasta sekä liiketaloudellisen kannattavuuden parantaminen. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Suomen lasimuseo, joka on Riihimäen kaupungin omistama museo. Suomen lasimuseo on valtakunnallinen vastuumuseo, jonka tehtävänä on esitellä lasin historiaa sekä muotoilua.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään kuluttajakäyttäytymistä, erityisesti myymäläympäristön ja asiakaskokemuksen vaikutusta ostokäyttäytymiseen sekä brändimielikuvan syntyyn. Tämän lisäksi teoriaosuudessa käsitellään konseptointia ja tuotteistamista. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa perehdytään työssä käytettäviin tutkimusmenetelmiin, tässä tapauksessa haastatteluun ja kyselylomakkeeseen.

Suomen lasimuseon asiakkaille toteutettavien haastattelujen ja verkkokyselyn avulla selvitettiin asiakkaiden toiveita Suomen lasimuseon museokaupan kehittämiseksi. Suomen lasimuseon museokaupan asiakaslähtöisessä konseptoinnissa käsitellään museokaupan valikoimaa, oheispalveluita, museokaupan ulkoasua sekä informaatiota. Museokaupan konseptoinnissa otetaan huomioon myös brändinäkyvyyden kehittäminen.

Huolimatta haastattelujen ja verkkokyselyn pienestä otannasta vastaukset olivat yhteneväisiä. Asiakkaat toivoivat Suomen lasimuseon museokaupalta uniikkia ja laadukasta valikoimaa. Valikoimaan toivottiin taide- ja näyttelyjulisteita, lahjatavaroita, kierrätysmateriaaleista valmistettuja esineitä sekä erilaisia sesonkituotteita. Museokaupan olisi hyvä vahvistaa museon brändiä teettämällä erilaisia logotuotteita sekä käyttämällä logoa pakkausmateriaaleissa. Tämän lisäksi museokaupan mainontaa, informaatiota sekä kalusteiden asettelua olisi hyvä vahvistaa ja selkiyttää.

Kehittämisen ja jatkotoimenpiteinä Suomen lasimuseon olisi hyvä lanseerata verkkokauppa, koska suurin osa kyselyyn vastanneista olisi kiinnostunut käyttämään verkkokaupan palveluita. Myös Riihimäki-tuotteiden lanseeraaminen tekisi kaupunkia tunnetuksi ja vahvistaisi alueen matkailubrändiä.

Suvi Viita-aho

**Development of the Finnish Glass Museum's shop operations**

Year	2021	Pages	67
------	------	-------	----

---

The purpose of this study was to develop and conceptualize the operations of the museum shop. The aim was to improve the attractiveness of the shop from the customer's point of view, and also improve profitability. The partner of this thesis was the Finnish Glass Museum which is owned by the city of Riihimäki. The Finnish Glass Museum is a museum with national responsibility focusing on glass design and the history of glass.

The theoretical part of the thesis deals with consumer behavior, especially the effect of the shop environment and customer experience on purchasing behavior and the creation of a brand image. Moreover, the theoretical part deals with conceptualization and productization. The functional part of the thesis introduces the research methods used in the work, in this case, the interview, and the questionnaire.

The interviews conducted with the customers of the Finnish Glass Museum and the online survey were used to discover the customers' wishes for its development. The customer-oriented conceptualization of the Finnish Glass Museum's shop consists of, the selection, additional services, layout, and information of the museum shop. Also, conceptualization takes into account the development of brand visibility.

Despite the small sampling, the results of the interviews and the questionnaire were compatible. The customers wanted a unique and high-quality selection from the Finnish Glass Museum's shop. Exhibition and art posters, giftware, products made from recycled materials, and seasonal products were wanted for the shop selection. The museum shop should strengthen the museum's brand by ordering various logo products and using the logo in packaging materials. Also, the advertising, information, and furniture layout of the museum shop should be clarified.

As development proposals, it would be good for the Finnish Glass Museum to launch an online shop, as most of the respondents would be interested in using the online shop services. The launch of Riihimäki products would also make the city known and strengthen the region's tourism brand.

Keywords: museum, conceptualization, consumer behavior, customer experience, brand

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Kuluttajakäyttäytyminen.....	10
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen .....	17
2.2	Brändikokemus osana asiakaskokemusta.....	21
2.3	Myymläympäristön vaikutus kuluttajaan .....	24
3	Konseptointi.....	29
3.1	Tuotteistaminen.....	32
3.2	Palvelumuotoilu .....	37
4	Tutkimusmenetelmät .....	39
4.1	Haastattelu.....	42
4.2	Kysely .....	43
4.3	Suomen lasimuseon kävijähaastattelu .....	43
4.4	Kyselylomake Suomen lasimuseon kävijöille .....	45
5	Tulokset ja analyysi .....	45
5.1	Haastattelun tulokset.....	45
5.2	Kyselyn tulokset .....	48
5.3	Museokaupan konseptointi.....	54
5.4	Kehittämisen- ja jatkotoimenpiteet ja arviointi.....	58
	Lähteet.....	61
	Kuviot .....	63
	Taulukot .....	63

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantona on Suomen lasimuseon museokaupan toiminnan kehittäminen ja konseptointi. Tavoitteena on museokaupan houkuttelevuuden vahvistaminen asiakkaiden näkökulmasta sekä liiketaloudellisen kannattavuuden kehittäminen. Tavoitteena on löytää keinoja erityisesti talvikauden myynnin kasvattamiseen, koska talvikausi on museossa tavanomaisesti hiljaisempi kuin kesäsesonki. Toimeksiantaja toivoo lisäksi, että museokaupan toimintaa kehitetään asiakkaiden toiveiden pohjalta.

Tarve opinnäytetyölle syntyi aikaisemman yhteistyön pohjalta. Laurea-ammattikorkeakoulun Hyvinkään kampuksen liiketalouden opiskelijat ovat yhdessä kansainvälisten vaihto-opiskelijoiden kanssa toteuttaneet usean lukukauden jatkunutta englanninkielistä Finnish Glass Museum -projektia, jossa on kehitetty museon kansainvälistä näkyvyyttä ja markkinointia. Projektin toimeksiantajana toimii Suomen lasimuseo ja sitä edustaa museonjohtaja Hanna Mamia-Walther. Hän toimii myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajana.

Suomen lasimuseo sijaitsee Riihimäellä ja on Riihimäen kaupungin omistama museo, joka avattiin yleisölle vuonna 1965. Nykyinen, vuodesta 1980 asti käytössä ollut museorakennus on toiminut esimerkiksi Riihimäen Lasi Oy:n lasitehtaana. Näyttelytilaa rakennuksessa on noin 1700 neliometriä. Suomen lasimuseon kokoelmassa on noin 40 000 esinettä sekä valokuvia, dioja ja piirustuksia noin 51 000 kappaletta. Suomen lasimuseo on valtakunnallinen vastuumuseo, jonka tehtävänä on esitellä lasin historiaa sekä muotoilua. Museossa esitellään lasin 4000 vuotta vanhaa historiaa sekä suomalaisen lasimuotoilun 300-vuotista historiaa. Historiallisen perusnäyttelyn lisäksi museon vaihtuvissa näyttelyissä on esillä kansainvälisiä ja kotimaisia käyttö- ja taidelasin, lasitaiteen ja muotoilun huippuja sekä myös harvinaisia historiallisia kokoelmia eri puolilta maailmaa. Museolla järjestetään ajoittain erilaisia tapahtumia, ja museon ohessa toimii museokahvila, joka on yksityisen yrittäjän ylläpitämä. Suomen lasimuseon museokauppa sijaitsee museon aulassa lipunmyyntipisteen yhteydessä. Kaupassa on myynnissä lasialan julkaisuja, erilaisia lasiesineitä ja lahjatavaraa. Vaihtuvien näyttelyiden ohessa valikoimaan lisätään näyttelyn teemaan sopivia tuotteita. Museokaupan valikoimassa on pääosin suomalaisten lasimuotoilijoiden tuotteita, kuten koriste-esineitä, koruja ja astioita. Lisäksi myytävänä on suomalaisia käsityötuotteita, italialaisia koruja sekä ruotsalaisia paperitarvikkeita ja makeisia. Suomen lasimuseolla ei ole varsinaista verkkokauppaa, mutta museon kotisivuilta löytyy sähköinen tilauslomake, jonka kautta voi tilata museokaupassa myytäviä julkaisuja. (Suomen lasimuseo 2020.)



Kuvio 1: Suomen lasimuseon kauppa sijaitsee museon sisääntuloaulassa lipunmyynnin yhteydessä (Viita-aho 2020).



Kuvio 2: Museokaupan tuotteet on asetettu ilmastavasti lasihyllyille ja vitriineihin (Viita-aho 2020).





Kuvio 3: Museokaupan valikoimassa on esimerkiksi lasisia käyttö- ja koriste-esineitä sekä paperitarvikkeita (Viita-aho 2020).

Museokaupan kehittäminen aiheena on ajankohtainen, sillä vuosina 2018–2021 on ollut käynnissä Suomen museoliiton, Museokortin sekä Museoviraston yhteinen Euro enemmän -hanke, jonka tavoitteena on museokauppojen liikevaihdon ja kannattavuuden nostaminen. Euro enemmän -hanke on kaikille museoille avoin kehittämishanke. Hankkeen tavoitteena on lisätä museokauppojen liikevaihtoa ja parantaa kannattavuutta siten, että museokaupan myynti nousee yhdellä eurolla kävijää kohden vuoden 2021 loppuun mennessä. Tämä toisi noin 7 miljoonan euron lisätulon museoille. Vuonna 2019 museoiden palvelu- ja myyntitulot olivat noin 15,5 miljoonaa euroa. Palvelu- ja myyntitulo per museokävijä oli 2,03 euroa, ja 3,87 euroa per maksanut museokävijä. Nämä luvut ovat olleet laskusuuntaisia vuodesta 2014 lähtien. Suomessa museoiden kävijämäärät ovat kasvaneet vuodesta 2015 alkaen, ja pääsylipputulot ovat tänä aikana nousseet 71 %. Palveluiden myyntiluvut, mukaan lukien museokauppojen myyntiluvut, eivät ole kuitenkaan seuranneet pääsylipputulojen kehitystä, vaan ovat pysyneet suunnilleen vuoden 2015 tasolla. Aalto-yliopiston vuonna 2019 toteuttaman Museokortti-tutkimuksen mukaan museokortin omistavat kävijät käyttävät museon oheispalveluihin noin 10 euroa per museokäynti. Museokortin omistajat käyttävät vuodessa lähes viisinkertaisen summan museon oheispalveluihin verrattuna museokortittomiin kävijöihin. Tämä selittynee osittain sillä, että museokortin omistajilla kertyy vuodessa enemmän museokäyntejä kuin museokortittomilla kävijöillä. (Miettinen, Tapanainen & Tielinen 2020, 4, 7.)

Opinnäytetyön tekemistä taustoittaa vuonna 2020 Museoliiton julkaisema



Museokauppakäsikirja, joka sisältää ohjeita museokaupan toiminnan kehittämiseen sekä suomalaisille museokaupoille teetetyn laajan kyselyn tulokset. Museot ja museokaupat ovat toimialana täysin omanlaisensa, ja käsikirja antaa paljon arvokasta ja juuri tälle alalle kohdennettua taustatietoa. Opinnäytetyössä syvennytään lasimuseon kaupan kannalta olennaisimpiin kehityskohtiin tämän käsikirjan ohjeiden avulla. (Miettinen ym. 2020.)

Opinnäytetyö on kehittämistyö sekä tapaustutkimus, jonka tavoitteena on tarjota kehitysehdotuksia lasimuseon museokaupan uudistamiseen. Koska Suomen lasimuseo on kaupungin omistama museo, sille määritelty budjetti on erittäin tiukka, eikä museolla ole resursseja palkata markkinointiasiantuntijaa. Tämän opinnäytetyön tuloksista museo saa käytännöllisiä työkaluja museokaupan toiminnan kehittämiseen ja ylläpitoon mahdollisimman resurssitehokkaasti. Tutkimuskysymys voidaan kiteyttää seuraavasti: miten parantaa museokaupan houkuttelevuutta sekä kannattavuutta asiakkaiden toiveet huomioon ottaen?

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään kuluttajakäyttäytymistä, erityisesti myymäläympäristön ja asiakaskokemuksen vaikutusta ostokäyttäytymiseen sekä brändimielikuvan syntyminen. Tämän lisäksi teoriaosuudessa käsitellään konseptointia ja tuotteistamista. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa perehdytään työssä käytettäviin tutkimusmenetelmiin, tässä tapauksessa haastatteluun ja kyselylomakkeeseen. Viimeisessä osiossa kootaan tutkimustulosten ja teorian pohjalta syntyneet ehdotukset museokaupan konseptointia varten, sekä listataan kehittämis- ja jatkotoimenpiteet.

Opinnäytetyön sisältöä rajattiin niin, että museokävijöille tehtiin laadullinen lomakehaastattelu pienellä, kymmenen ihmisen otannalla. Lomakehaastatteluun yhdistettiin teemahaastattelun elementtejä. Tämän lisäksi museokävijöille tehtiin kyselylomaketutkimus museokaupan asiakaskokemukseen liittyen. Lyhyeen kyselyyn oli mahdollista vastata joko verkossa tai paperisella lomakkeella. Toive kävijähaastatteluista tuli toimeksiantajalta, koska Suomen lasimuseolla ei ole sellaisia ennen toteutettu. Aikaisemmin museolle on tehty useita muita tutkimuksia. Nämä kyselyt ovat painottuneet museovierailun tutkimiseen kokonaisuutena, kun taas tässä työssä keskitytään museokaupan asiakaskokemukseen. Laureaan liiketalouden opiskelijat ovat aiemmin toteuttaneet määrällisen, paperilomakkeella tehdyn kyselyn museon kansainvälisille kävijöille. Suomen lasimuseo on itse toteuttanut paperilomakkeella tehdyn määrällisen asiakaskyselyn suomenkielisille kävijöille vuonna 2018. Alussa pohdittiin vertailuanalyysin toteuttamista, jossa tutkittaisiin muiden samantyylisten museoiden museokauppoja, mutta tämä jätettiin pois toimeksiantajan toiveesta, koska haluttiin keskittyä oman museokaupan kehittämiseen asiakkaiden toiveiden sekä Museokauppakäsikirjan ohjeiden pohjalta. Yhtenä ideana pohdittiin verkkokaupan lanseeraamista, mutta se olisi vaatinut museolta vahvaa panostusta IT-järjestelmien kehittämiseen ja todettiin, että keskitytään ensin kehittämään fyysistä museokauppaa. Verkkokaupan lanseeraaminen voi olla ajankohtaista tulevaisuudessa. Opinnäytetyön

pääkäsitteitä ovat museo, konseptointi, kuluttajakäyttäytyminen, asiakaskokemus ja brändi.

## 2 Kuluttajakäyttäytyminen

Perinteisesti kuluttajan ostokäyttäytymistä kuvataan järkipäisyydenä ja mutkikkaana prosessina, jossa kuluttaja tunnistaa tarpeen, etsii tietoa tarvitsemastaan tuotteesta, vertailee vaihtoehtoja eri kriteerien perusteella ja lopulta valitsee itselleen sopivimman tuotteen. Ostoprosessi voi kuitenkin olla myös spontaani ja ennalta suunnittelematon, jolloin puhutaan heräteostamisesta. Tällöin ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä ovat myymäläympäristön ominaisuudet, kuten mainonta, tarjoukset, miljöön viihtyisyys sekä tuotteiden esillepanon houkuttelevuus. Myymäläympäristöön panostaminen on olennaista, kun halutaan ohjata kuluttajia heräteostamiseen. Markkinoinnissa on siirrytty järkipäisyydestä tunnevaikuttamiseen. Kuluttajien ostokäyttäytyminen on samalla sekä järkipäistä että tunnevaltaista, ja tähän tunnevaltaisuuteen halutaan vaikuttaa tarjoamalla kuluttajille kokonaisvaltaisia elämyksiä. Nykyaikaisessa markkinoinnissa asiakaslähtöisyys on kaiken ydin, ja elämymarkkinoinnissa painopiste on kuluttajien kokemuksilla. Elämysten tarjoaminen on nopeimmin kasvanut ala suhteessa hyödykkeiden ja palveluiden myynnin kasvuun. (Markkanen 2008, 20-21.)

Markkinointisäätöalun lähtökohtana ei voi olla pelkästään kaupallisuus, vaan myös sosiaalinen kanssakäyminen. Kiinnostavalla ja kohdennetulla markkinointisäätöllä voidaan parantaa asiakassuhteiden laatua. Aktiivinen sosiaalisen median hyödyntäminen markkinoinnissa sekä asiakaskokemuksen taso vaikuttavat asiakkaan käyttäytymiseen, kuten ostokäyttäytymiseen, lojaaliuteen brändiä kohtaan sekä osallistumisen tasoon. Asiakaskokemus on moniulotteinen kokonaisuus, joka heijastaa kuluttajan kognitiivisia, emotionaalisia, käyttäytymiseen liittyviä, aistinvaraisia ja sosiaalisia reaktioita yrityksen tuotteisiin tai palveluihin asiakkaan ostopolun aikana. Sosiaalisen median käyttäminen markkinointityökaluna on tehokkaampaa verrattuna perinteisiin markkinointialustoihin. Sosiaalisen median vahvuus rakentuu viidestä tekijästä, jotka ovat viihde, vuorovaikutus, trendikkyys, räätälöinti ja viraalikampanjat (*word of mouth*). Sosiaalisessa mediassa asiakkaita voidaan viihdyttää yrityksen maksuttomalla markkinointisäätöllä, ja sisällöstä voidaan keskustella reaaliaikaisesti yrityksen ja asiakkaiden välillä. Sosiaalisessa mediassa asiakkaat voivat myös muokata tiedonhakua hyödyntämällä yrityksen tarjoamia oletushaun ominaisuuksia hakupalvelussa sekä hyödyntämällä hashtageja. Sosiaalisen median etu on, että toiminta on reaaliaikaista ja nopeaa, jolloin asiakkaat voivat saada uusimmat tiedot globaaleista trendeistä ja ilmiöistä. Sosiaalisen median markkinointikampanjat antavat mahdollisuuden luoda suora vuorovaikutusta myös käyttäjien välillä. Onnistunut kampanja lisää asiakkaiden halua välittää yrityksen sosiaalisesta mediasta saatua tietoa muille. Tällöin syntyy viraalikampanja, jossa markkinointiviestit leviävät verkossa asiakkaiden toimesta. Sosiaalinen media ei korvaa

perinteisiä myyntikanavia, vaan sen tarkoituksena on kestävien asiakassuhteiden rakentaminen. Positiivinen asiakassuhde johtaa asiakaskäyttäytymiseen, kuten ostamiseen, brändilojaaliuteen sekä aktiiviseen osallistumiseen yrityksen eri kanavissa. Positiivisen asiakassuhteen ylläpitäminen on myös edullisempaa yritykselle kuin jatkuva uusien asiakkaiden hankkiminen. (Wibowo, Chen, Wiangin, Ma & Ruangkanjanases 2021, 3-4, 14-15.)

Erityisesti länsimaissa elintason kohoamisen myötä kuluttaminen linkittyy yhä enemmän oman identiteetin rakentamiseen sekä itsensä toteuttamiseen. Näillä markkinoilla menestyvät parhaiten yritykset, jotka pystyvät tunnistamaan ja tyydyttämään sellaiset asiakkaiden tarpeet, jotka synnyttävät tälle emotionaalista ja symbolista arvoa. Asiakas etsii elämäänsä uusia kokemuksia ja elämyksiä, ja syvällisen asiakassuhteen luomiseksi yrityksen on vastattava tarjoamalla asiakkaalle merkityksellisyttä. Asiakas odottaa, että yritys arvostaa heidän asiakassuhtettaan, ja asiakas saa henkilökohtaista palvelua, jossa heidät kohdataan ihmisenä numeroiden sijaan. Asiakkaat ovat nykyisin kiireisempiä ja vaativampia, ja palvelukokemuksen on oltava paitsi saumaton ja vaivaton, myös yksilöllinen ja yllättävä. Asiakkaat kyllästyvät helpommin, ja he haluavat kokeilla uusia tuotteita ja palveluita, koska he ovat tottuneet siihen, että uutuuksia lanseerataan yhä kiihtyvällä tahdilla. Toisaalta vastuullisuuteen ja ympäristötietoisuuteen liittyvät arvot ovat kasvava trendi kuluttajien keskuudessa. Tiedostavat kuluttajat haluavat asioida vain sellaisten yritysten kanssa, jotka edustavat samoja arvoja, jotka ovat kuluttajalle itselleen tärkeitä. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 23-24.)

Fyysisten kauppojen rooli on muuttumassa informaation tarjoajista elämysten tuottajiksi. Tätä voidaan perustella kuluttajien älypuhelinien käytöllä. Googlehakuja perusteella kahdeksan kymmenestä älypuhelinista käyttävästä asiakkaasta etsii tietoa internetistä kaupassa ollessaan. Kuluttajat pystyvät tekemään vertailuja ja etsimään lisätietoja tuotteista nopeammin ja monipuolisemmin kuin kaupan henkilökunta kykenee sitä tarjoamaan. Kuluttajien älylaitteiden käyttö ja jatkuva yhteys laajempiin digitaalisiin verkostoihin vie heidän huomionsa pois fyysisestä ympäristöstä, ja rajoittaa samalla empatiakykyä lähellä olevia kohtaan. Digitalisaatiosta huolimatta kuluttajat haluavat kuitenkin kokea asioita fyysisesti, ja yritysten on osattava vastata tähän tarpeeseen. Vaikka maailma siirtyy yhä enemmän verkkoon, pelkkä digitaalinen kanssakäyminen ei riitä, vaan kasvotusten tapahtuva kanssakäyminen edustaa vahvaa erottautumista markkinoilla. Vaikka yritysten on oltava joustavia ja mukautuvia nopeasti muuttuvien digitrendien suhteen, yrityksen ainutlaatuisuus on sen vahvin kilpailuvaltti yhä avoimemmassa maailmassa. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2016, 21, 45-46.)

Markkinoinnissa kokonaisvaltaisen elämyksen tarjoaminen luo vahvan muistijäljen kuluttajan mieleen, ja elämys sitoo yrityksen asiakkaat heidän tuotteisiinsa ja palveluihinsa. Elämykset vahvistavat asiakasuskollisuutta, ja myös myymäläuskollisuutta. Asiakkaat valitsevat tietyn

tuotteen lisäksi tietyn kaupan, josta he haluavat kyseisen tuotteen ostaa. Tuotteen toiminnalliset ominaisuudet ovat merkittävin tekijä noin 50 prosentissa ostotilanteista, ja toisessa 50 prosentissa vaikuttavin tekijä on tuotteen tarjoama emotionaalinen hyöty, kuten brändimielikuva sekä myymäläympäristön elämyksellisyys. (Markkanen 2008, 24-25.)

Onnistunut asiakaskokemus tukee asiakkaan minäkuvaan, yllättää ja luo elämyksiä, jää mieleen ja saa asiakkaan haluamaan lisää. Kun tuote tai palvelu tarjoaa asiakkaalle elämyksellisiä, tuntemuksia tai aisteja herättäviä hyötyjä pelkkien rationaalisten hyötyjen sijaan, asiakas suhtautuu yritykseen myönteisemmin ja intohimoisemmin. Kun tuote tai palvelu herättää tunteita, kuten esimerkiksi hauskuutta, nautintoa, jännitystä tai turvallisuutta, asiakas kokee saavansa lisäarvoa. Tällöin asiakas on myös todennäköisemmin halukas suosittamaan yritystä. Kun yritys tarjoaa asiakkaille palveluiden sijaan kokemuksia ja elämyksiä, se pystyy erilaistamaan toimintaansa jopa uniikille tasolle. Tällöin yritys ei joudu hintakilpailuun muiden yritysten kanssa, koska sillä on tarjota asiakkailleen jotain ainutlaatuista ja muista yrityksistä poikkeavaa. Asiakas ei voi tehdä hintavertailua, koska ei ole olemassa toista samanlaista tuotetta tai palvelua. Sisäänpäin kääntyneiden ja tuotekeskeisten yritysten on suunnattava toimintansa kohti asiakaskeskeisyyttä. Ei riitä, että asiakkaiden odotukset täytetään, vaan odotukset on kyettävä ylittämään. Taulukko 1 havainnollistaa tätä näkökulmaeroa yritystoiminnassa. (Löytänä & Korteso 2011, 19, 45, 55, 156.)

Säilytään nykytilassa	Kehitytään asiakaskeskeiseksi
Myydään	Lisätään arvoa
Asiakas on määränpää	Asiakas on kumppani matkalla
Myydään tuotteita	Luodaan kokemuksia
Tavoitellaan suurempaa markkinaosuutta	Tavoitellaan suurempaa kannattavuutta
Geneerinen	Uniikki
Mekaaninen	Elämyksellinen
Sääntöihin mukautuvat työntekijät	Sääntöjä rikkovat työntekijät
Säännöt, toimintaohjeet ja tarkat prosessit	Pääperiaatteet ja terve järki
Hallitseminen	Mahdollistaminen
Täytetään odotukset	Yliitetään odotukset
Samankaltaiset työntekijät	Yksilölliset lahjakkuudet
Kuin kaikki muutkin	Yksilöllisesti erilainen
Tarkasti rajattu pääsy tietoon	Vapaa ja helppo pääsy tietoon
Pelko	Luottamus
Parhaat käytännöt	Tulevaisuuden käytännöt

Taulukko 1: Myymisestä on siirrytty asiakkaiden palvelemiseen (Löytänä & Kortesus 2011, 156).

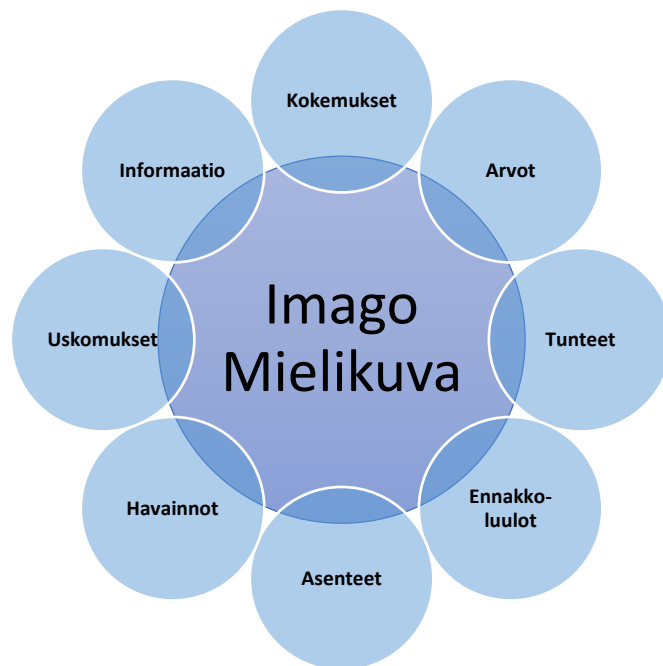
Asiakkaat ovat erilaisia persooniltaan, ja heidän käytöksensä ja tarpeensa ovat myös alati muuttuvia eli tilannesidonnaisia. Se, miten paljon asiakas on valmis käyttämään aikaa ja näkemään vaivaa perehtyäseen tuotteeseen tai palveluun, riippuu tuote- tai palvelukategoriasta. Myös se, kuinka vastaanottavainen asiakas on muiden antamille neuvoille, riippuu asiakkaan persoonasta. Asiakaspersoonat voidaan jakaa seikkailijoihin, määrätietoisiin ja seurailijoihin sen mukaan, miten syvällisesti he perehtyvät eri vaihtoehtoihin, kuinka paljon he ottavat riskejä ja kuinka paljon heidän käyttäytymiseensä voidaan vaikuttaa ulkopuolelta. Seikkailijat ovat erittäin kiinnostuneita valitsemastaan tuoteryhmästä tai palvelusta, ja haluavat käyttää aikaa tuotteeseen perehtymiseen. Arvosteluita, tuotetestejä ja hintoja tutkiessaan he kerryttävät runsaasti tietoa, ja heistä tulee eksperttejä. Seikkailija perehtyy myös vähemmän tunnettuihin vaihtoehtoihin, eikä hätiköi ostopäätöksen kanssa. Seikkailija jakaa mielellään oppimaansa tietoa muille ja on

aktiivinen asiakasfoorumeilla. Seikkailijat reagoivat yrityksen tarjouksiin hitaasti, koska he haluavat olla varmoja valinnastaan. Onnistuessaan yritys saa seikkailijoista itselleen suosittelijan, mutta haasteena on matala asiakasuskollisuus, jos yritys ei kykene jatkuvasti vastaamaan seikkailijoiden korkeisiin odotuksiin. Määrätietoiset asiakkaat eivät välitä perehtyä vaihtoehtoihin itse, ja ovat valmiita tekemään nopeita ostopäätöksiä, jotka perustuvat heidän omiin prioriteetteihinsa ja ulkopuolisten tekemiin suosituksiin. Määrätietoiset asiakkaat kiinnittävät huomiota testivoittajatunnustuksiin ja reagoivat herkästi yritysten tekemiin tarjouksiin, jos tarjolla on palkittu tuote tai tunnettu brändi. Määrätietoiset saattavat olla kiinnostuneita muiden tekemisistä arvosteluista, mutta eivät yleensä kirjoita niitä itse. Seurailijat eivät ota riskejä, vaan seuraavat enemmistön tekemiä valintoja. Seurailija uskaltaa valita sellaisen tuotteen, jonka valtavirta on omaksunut ja sen hinta on vakiintunut. Tällainen asiakas päätyy valitsemaan jatkossa saman tuotteen eikä juurikaan kiinnitä enää huomiota muihin vaihtoehtoihin. Seurailijalla ei ole kiire saada uutuuksia, joten hän ei ole kiinnostunut lukemaan asiakkaiden kirjoittamia arvosteluita. (Keskinen & Lipiäinen 2013, luku 1.3.)

Kuluttamista ohjaavat erilaiset motivaatiot. Kuluttaminen voidaan jakaa utilitaristiseen sekä hedonistiseen kuluttamiseen. Utilitaristisesta kuluttamisesta käytetään myös termiä tehtäväorientoitunut kuluttaminen, jossa on keskeistä tiedon etsintä sekä hyödyn maksimointi. Toisin kuin tämä informatiivinen kuluttaja, hedonistinen kuluttaja hakee elämyksiä ja pyrkii mielihyvään ostokäyttäytymisellään. Hedonismi voidaan jakaa perinteiseen hedonismiin, jossa korostuu nautintojen määrä, sekä moderniin hedonismiin, jossa painopiste on nautintojen laadussa. Hedonistisessa kuluttamisessa aisteilla ja mielikuvilla on tärkeä rooli ostopäätöksen syntymisessä, kun taas utilitaristisessa kuluttamisessa korostuvat tuotteen toiminnalliset piirteet. Hedonistisesta kulutuskäyttäytymisestä käytetään myös termejä virkistysostaminen sekä elämysostaminen. Rationaalinen tai emotionaalinen näkökulma vaikuttaa myös siihen, miten kuluttaja hyödyntää kaupassa käytettävän ajan. Nopeassa ostotapahtumassa rationaalinen kuluttaja maksimoi tehokkuutta ja emotionaalinen kuluttaja tekee heräteostoksia. Kiireettömässä ostotapahtumassa rationaalinen kuluttaja vertailee tuotteita ja emotionaalinen kuluttaja etsii myymäläympäristöstä erilaisia aistivirikkeitä. Myymäläsuunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon sekä tehokas ostaminen sekä kiireetön kaupassa kiertely. Myymäläympäristön on tarjottava mahdollisuus vaivattomaan heräteostamiseen sekä riittävä määrä virikkeitä kuluttajan aistien aktivoimiseksi. Myymäläympäristön on oltava sellainen, että se stimuloi asiakasta sopivasti, ja saa tämän viihtymään pidempään. Näin kuluttaja sitoutetaan myymäläympäristöön, ja tämä yhteenkuuluvuuden tunne saa kuluttajan tekemään ostoksia. (Markkanen 2008, 55-58.)

Erilaisia tuotteita ostetaan erilaisin perustein, ja mitä merkittävämmästä hankinnasta on kyse, sitä enemmän ostoprosessiin käytetään aikaa. Ostoprosessit voidaan jakaa intensiivisyyden mukaan low-involvement- ja high-involvement-ostoprosesseihin, jotka

kuvaavat ostopäätökseen vaikuttavan harkinnan kestoa ja vakavuutta. High-involvement- eli korkean sitoutumisen ostoprosessissa kuluttaja etsii tietoa tuotteesta ja arvioi vaihtoehtoja. Tämän rationaalisen informaation lisäksi kuluttajan ostoprosessia ohjaavat sen aikana kehittyvät uskomukset ja mielikuvat. Kuluttajan käyttäessä ostamaansa tuotetta nämä mielikuvat vahvistuvat tai muuntuvat, mikäli tuote ei vastaa ennalta asetettuja mielikuvia. Low-involvement- eli matalan sitoutumisen ostoprosessissa informaatiota kulutetaan vähemmän, harkinta-aika on lyhyempi, eikä ostopäätös perustu yleensä rationaalisuuteen. Tavoitemielikuvan asettamisella sekä mielikuvamarkkinoinnilla yritys voi pyrkiä ohjaamaan kuluttajien ostokäyttäytymistä, mutta pelkän rationaalisen informaation tarjoaminen ei riitä, vaan yrityksen viestinnällä on vaikutettava tuotteen herättämiin tunteisiin, ennakkoluuloihin ja asenteisiin. Mielikuvan syntyminen on monimutkainen psykologinen prosessi, joten yrityksen kannattaa vaikuttaa niihin emotionaalsiin tekijöihin, jotka ohjaavat kuluttajien ostokäyttäytymistä. Mielikuvan syntymiseen vaikuttavat tekijät on koottu kuvioon 4. (Villanen 2016, 211.)



Kuvio 4: Mielikuvan syntymiseen vaikuttavat tekijät (Villanen 2016, 211).

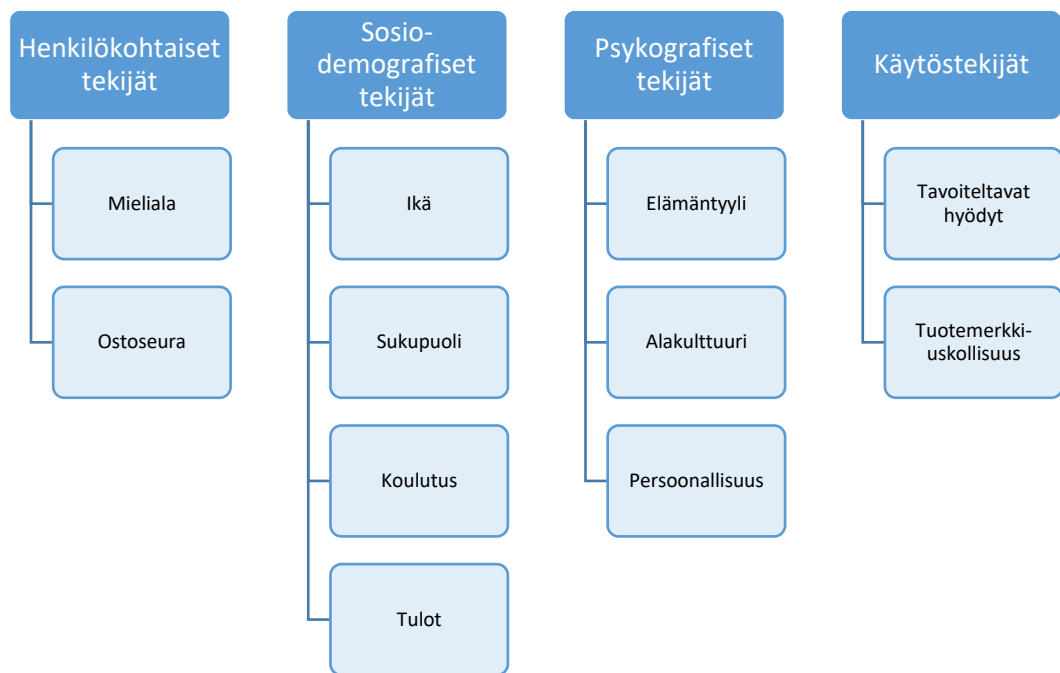
Tietoinen kiinnostus ostamista tai sen harkitsemista kohtaan alkaa kuluttajan havahtumisesta. Useimmiten ostomotivaation synnyttää kuluttajan elämässä tapahtunut muutos, tai sellainen kohtaaminen yrityksen kanssa, joka havahduttaa kuluttajan. Tähän havahtumiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kaupallisiin ja epäkaupallisiin tekijöihin. Kaupalliset tekijät liittyvät esimerkiksi yrityksen markkinointiviestintään ja myyjien toimintaan. Epäkaupalliset tekijät liittyvät kuluttajan muuttuvaan elämäntilanteeseen, keskusteluihin ystävien kanssa, luettuihin lehtiartikkeleihin, vanhan tuotteen rikkoutumiseen tai kuluttajan



tapakäyttäytymiseen. Kuluttajan kiinnostus voi olla suuntautunut tuote- ja palvelukategoriaa kohtaan tai tiettyä brändiä kohtaan. Yrityksen on oltava perillä siitä, mitkä syyt, kanavat, motiivit, kontekstit ja kiinnostusta herättävät tekijät laukaisevat kuluttajassa ostotarpeen, jotta se voi menestyä markkinoilla. Kun yritys tuntee kuluttajien havahtumisen syyt, se voi kohdentaa markkinointiaan tehokkaammin eli kenelle, miten, miksi ja milloin markkinoidaan. (Keskinen & Lipiäinen 2013, luku 3.2.)

Kuluttajan ostomotiivaatio syntyy tarpeesta tyydyttää sisäisiä puutteita, jotka voivat olla joko fyysisiä tai psyykkisiä. Tarpeet sijoittuvat Maslowin (1970) tarvehierarkian mukaisesti joko fysiologisiin perustarpeisiin, kuten syöminen, tai ne voivat liittyä sosiaalisiin tarpeisiin sekä itsensä toteuttamiseen. Erytisesti elämysostaminen nähdään aistinautintojen, kuten kauneuden ihailun etsimisenä, sosiaalisten suhteiden hoitamisena sekä itsenä toteuttamisena. Ostomotiivit voidaan jakaa myös henkilökohtaisiin ja sosiaalisiin motiiveihin. Henkilökohtaisia motiiveja ovat roolipelaaminen, virkistäytyminen, haaveilu, terapia, oppiminen, urheilu, tuotteiden hypistely ja tutkiminen, kauneudesta nauttiminen, aistien stimulointi sekä nostalgian tavoittelu. Elämysostaminen on ennen kaikkea pakoa arjen todellisuudesta. Sosiaalisia motiiveja ovat vuorovaikutus toisten ihmisten kanssa, toisten tarkkailu, viiteryhmän vetovoima, statuksen ja vallan tavoittelu sekä tinkimisen nautinto. Toisaalta myös yksinolo voi olla käänteinen sosiaalinen motiivi. (Markkanen 2008, 66-68.)

Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat sekä henkilökohtaiset että tilannetekijät. Ostamisen tilannetekijöitä ovat kaupan sijainti, koko, tuotevalikoima, tuotteiden esillepano, palvelu, henkilökunta, tungos, muut asiakkaat, aikapaine, tuotetiedot, mainokset sekä opastekyltit. Ostamiseen vaikuttavat henkilökohtaiset tekijät eri osa-alueineen on koottu kuvioon 5.



Kuvio 5: Ostamiseen vaikuttavat henkilökohtaiset tekijät (Markkanen 2008, 76).

Myyväläympäristön aiheuttamat ärsykkeet koetaan subjektiivisesti, ja kuluttajat reagoivat esimerkiksi tungokseen ja myymälän tarjoamiin aistivirikkeisiin eri tavoin. Tungoksen kokemukseen vaikuttavat paitsi muut asiakkaat, myös häiritsevä musiikki, myymälän värimaailma ja valaistus sekä sisätilojen suunnittelu eli layout. Liiallinen ärsyke- ja informaatiotulva aiheuttavat kuluttajassa kokemuksen kontrollin menettämisestä, mikä johtaa stressaantumiseen. Stressaantuneena kuluttaja ei ole vastaanottavainen kaupan välittämille viesteille, ei ota kontaktia henkilökuntaan eikä jää kiertelemään kauppaa pidemmäksi aikaa. Liialliset sosiaaliset ärsykkeet myymälässä heikentävät asiakkaan yksityisyydentunnetta. Stressaantuminen usein pilaa ostokokemuksen, ja kuluttaja lähtee kaupasta tyytymättömänä. Toisaalta liian tyhjä ja hiljainen myymäläympäristö vaikuttaa myös negatiivisesti kuluttajan ostokokemukseen. Myymäläympäristön ärsykkeiden ollessa optimaalisella tasolla kuluttaja kokee pystyvänsä kontrolloimaan tilannetta. Tällöin kuluttaja viettää todennäköisemmin pidemmän ajan kaupassa tarjontaan tutustuen, koska hän kokee, että myymälä edesauttaa hänen päämääränsä saavuttamista. (Markkanen 2008, 76-82.)

## 2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu digitaalisesta, fyysisestä sekä tiedostamattomasta eli brändikohtaamisesta. Näistä kokonaisuuksista syntyy asiakkaan todellinen ja pitkäaikainen tunnekokemus vastaanottajaa kohtaan. Nykyisin digitaalinen kohtaaminen on usein asiakkaan ensimmäinen kokemus yrityksestä, kun hän etsii tietoa yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista rakentaen samalla yritysmielikuvaa esimerkiksi yrityksen verkkosivujen ja

sosiaalisen median kanavien pohjalta. Fyysinen kohtaaminen tarkoittaa perinteistä asiakkaan ja henkilökunnan edustajan kohtaamista kasvojen välillä. Brändikokemus on yrityksen tiedostamatonta kohtaamista, johon vaikuttavat asiakkaan mielikuvat, oletukset ja näkemykset yrityksestä. Brändikokemus rakentuu asiakkaan ensikokemuksesta asiakaspolun eri kontaktipisteissä, ja kokemukseen vaikuttavat myös asiakkaan lukemat arvostelut, suositukset, mainonta, hinta- ja laatumielikuvat sekä oma asiointihistoria. Tuote- ja alakohtaiset erot fyysisen, digitaalisen ja brändikohtaamisen painoarvosta voivat vaihdella suuresti, kuitenkin vaikuttaen kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 34-35.)

Asiakkaan positiivinen näkemys myymälän tarjoamasta palvelusta on yksi tärkeimmistä tekijöistä asiakaskokemuksen rakentumisessa, ja sen merkitys on suurempi kuin esimerkiksi myymälän tunnelmalla tai esillepanolla. Kun asiakas kokee, että myymälähenkilöstö on ystävällistä ja asiantuntevaa, ja vuorovaikutus on sopivalla tasolla, eli henkilökunta keskustelelee ja tarjoaa apua tarvittaessa, asiakaskokemus ylittää odotukset. Tällöin syntyy positiivinen ja mieleenpainuva ostokokemus. Ainutlaatuisen asiakaskokemuksen tarjoaminen vaatii yritykseltä asiakaspalveluun panostamista. Asiakkaan mielentilan ja myymälän ilmapiirin ollessa samansuuntaisia asiakaskokemus syvenee. Kun asiakaskokemus tarjoaa emotionaalisia ärsykeitä, eli kokemus vaikuttaa asiakkaan tunteisiin, on todennäköisempää, että asiakaskokemuksesta syntyy asiakkaalle pitkäkestoinen muistijälki. Asiakkaan tunteisiin voidaan vaikuttaa tarjoamalla hänelle arvoa asiakaskokemuksen eri vaiheissa. Positiivinen asiakaskokemus synnyttää asiakkaalle myös jatkossa positiivisia muistoja yrityksestä. Tämä lisää asiakasuskollisuutta yritystä kohtaan, ja asiakassuhteesta kehittyy pitkäkestoinen. (Ogruk, Anderson & Nacass 2018, 134-136.)

Asiakaskokemuksen rakentuminen on jatkuva prosessi, joka ei ole koskaan valmis. Siihen vaikuttavat asiakkaiden muuttuvat tarpeet ja toiveet sekä alan kilpailutilanne ja kehittyvä teknologia. Kun markkinoille tulee uusia tuotteita, palveluita, toimintatapoja, konsepteja ja teknologioita, asiakkaiden odotukset palveluista muuttuvat nopeasti. Tällöin myös odotukset asiakaskokemuksesta kohtaan muuttuvat. Kuluttajat ottavat käyttöön uusia sovelluksia ja toimintatapoja yleensä nopeammin kuin yrityksessä kuvitellaan. Yrityksen on reagoitava asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin herkästi, jotta se voi pärjätä globaalissa kilpailutilanteessa. Asiakaskokemuksen onnistumista tulee mitata säännöllisesti, jotta tiedetään, tarjoaako yritys asiakkailleen aitoa lisäarvoa. Yrityksen arvojen on tultava asiakaslähtöisyydestä. Yrityksen työntekijät tulee sitouttaa näihin arvoihin, jotta ne välittyvät yrityksen kaikista toiminnasta. (Gerdt & Korhonen 2016, luku 3.)

Asiakaskokemukset voidaan jakaa kolmeen tasoon sen perusteella, kuinka vahvasti yritys johtaa niitä. Näitä ovat satunnainen, ennalta odotettava sekä johdettu kokemus. Nämä erilaiset tasot vaikuttavat siihen, kuinka positiivinen, neutraali tai negatiivinen

asiakaskokemus on. Satunnaista kokemusta ei johdeta, jolloin se on joka kerta erilainen riippuen asiakkaasta ja palvelutilanteesta. Kokemus ei ole johdonmukainen, ja se voi vaihdella ääripäästä toiseen ajan, paikan ja osallistujien mukaan. Kokemus voi pahimmillaan olla hyvin negatiivinen. Ennalta odotettava kokemus etenee totutun kaavan mukaan eli kokemus on suunniteltu, sisältää aina tietyt elementit ja on riippumaton ajasta tai paikasta, mutta ei tarjoa positiivisia yllätyksiä. Kokemus on yleisimmin neutraali. Sen sijaan johdettu kokemus on suunniteltu ja ajasta tai paikasta riippumaton, mutta myös erottuva ja asiakkaalle arvoa tuottava. Tällöin kokemus on positiivinen ja odotukset yllättävä. Asiakaskokemuksen johtaminen on yritykselle ensisijaisen tärkeää. Johdetulla asiakaskokemuksella yritys pystyy tarjoamaan asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia ja elämyksiä, ja samalla maksimoimaan asiakkailleen tuottaman arvon. Asiakaskokemuksen johtamisessa on myös olennaista, että brändiviestinnän luomat odotukset ovat linjassa yrityksen kykyyn lunastaa ne. Asiakaskokemus syntyy kohtaamisista yrityksen kanssa. Kaikki kohtaamiset viestivät yrityksen brändilupausta ja luovat asiakkaalle odotuksia. Yrityksen on kyettävä lunastamaan asiakkaalle luodut odotukset, jotta asiakaskokemus olisi positiivinen ja synnyttäisi asiakkaalle arvoa. (Löytänä & Korteso 2011, 50-54, 95-97.)

Asiakaskokemus on aina subjektiivinen kokemus, ja siihen vaikuttavat alakohtaiset erot sekä kulttuuri, jossa yritys toimii. Asiakaskokemuksen kehittämisen tarve määräytyy kilpailutilanteen sekä asiakkaiden odotusten mukaan. Yksilöstä ja kulttuurista riippuen ihmiset kokevat palvelun tason ja intensiivisyyden eri tavoin. Yksi odottaa yksilöllistä ja kiireetöntä palvelua, ja toinen saattaa kokea saman palvelun liian tungetteleväksi. Kulttuureissa on suuria eroja esimerkiksi sen suhteen, miten hierarkkista kanssakäyminen on, tai miten suoraan tai epäsuoraan asiakaskohtaamisissa tulee kommunikoida. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 3.)

Asiakkaat ovat erilaisia persoonia erilaisine elämäntilanteineen, motiiveineen ja tarpeineen. Asiakkaiden segmentoinnin eli ryhmittelyn avulla listataan niitä keinoja, joilla voidaan luoda erilaisia kokemuksia näille segmenteille. Segmentointi tukee asiakaskokemuksen johtamista. Asiakkaita voidaan ryhmitellä esimerkiksi iän, sukupuolen, asuinpaikan, koulutuksen tai tulotason perusteella, mutta jaottelu voidaan toteuttaa myös asiakaskohtaisen kannattavuuden perusteella. Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on maksimoida yrityksen tulos maksimoimalla yrityksen asiakkailleen tuottama arvo. Asiakkaat voidaan jakaa tuottavuuden ja aktiivisuuden mukaan neljään segmenttiin: tuloksentuojat, väärinymmärretyt, kadotetut ja kandidaatit. Tuloksentekijät ovat yritykset vakiasiakkaita ja suosittelijoita, jotka tuottavat yritykselle tulosta, mutta eivät vie yrityksen resursseja. Tuloksentekijöiden aktivointi tuo kuitenkin yritykselle uusia tuloksentekijöitä. Väärinymmärretyt tuovat myös yritykselle tulosta, mutta ovat passiivisempia kuin tuloksentekijät. Tuloksen kasvattamiseksi on tehtävä aktiivisia toimenpiteitä. Kadotetut ovat passiivisia asiakkaita, jotka tuottavat yritykselle tappiota. Kannattamattomuuden syitä

selvittämällä heidät voidaan saada siirrettyä kannattaviin segmentteihin. Kandidaatit kuluttavat yrityksen resursseja, koska he vaativat paljon huomiota, mutta eivät tuo tulosta. Jokaisella segmentillä on erilaiset tarpeet ja tavoitteet, ja asiakaskokemus on räätälöitävää sen mukaisesti. Jos yritys ei kykene aktivoimaan kannattamattomia segmenttejä ja siirtämään niitä kannattaviin, on yrityksen järkevämpi lähettää kannattamattomat segmentit kilpailijalle sen sijaan, että kuluttaisi jatkuvasti näihin yrityksen resursseja. (Löytänä & Korteso 2011, 129-131.)

Asiakkaan ensimmäinen kohtaaminen yrityksen kanssa tapahtuu nykyään useimmiten digitaalisesti, kun asiakas etsii yrityksen hakukoneella, tutustuu yrityksen verkkosivuihin, selailee yrityksen sosiaalisen median profiileja sekä lukee arvosteluja yrityksestä. Yrityksille on nykyisin ehto olla läsnä digitaalisessa ympäristössä, jos se haluavat asiakkaan potentiaalisen ostoprosessin etenevän. Ostoprosessi etenee usein tarpeenmuodostus- ja harkintavaiheesta varsinaiseen päätöksenteko- ja aktivointivaiheeseen, ja kaikissa näissä vaiheissa hyödyllisen ja kiinnostavan verkkosisällön tarjoaminen asiakkaalle rakentaa onnistunutta asiakaskokemusta, joka voi olla kokonaan tai osittain digitaalinen. Verkkosisällön on oltava kohdennettua riippuen siitä, missä vaiheessa ostoprosessia asiakas on. Nykyisen informaatiotulvan keskellä asiakkaat arvostavat aitoa sisältöä ja inhimillistä kohtaamista sokerikuorrutteen mainospuheiden sijaan. Onnistuneesti läpiviety ostoprosessi saa asiakkaan palaamaan uudelleen yrityksen palveluiden pariin. Asiakaskokemuksen rakentamiseen päästään kuitenkin vain luomalla positiivinen ensivaikutelma yrityksestä. Koska vaihtoehtoja on paljon, yritys voi saada vain yhden tilaisuuden antaa asiakkaalle hyvä ensivaikutelma. Ensivaikutelmalla on merkittävä vaikutus asiakassuhteiden luomisessa. Asiakas tekee arvion yrityksen asiantuntemuksesta ja luo mielikuvan brändistä silmänräpäyksessä. Tästä syystä ensivaikutelman tärkeyttä ei pidä aliarvioida, tapahtuu kohtaaminen sitten fyysisessä tai digitaalisessa ympäristössä. (Ahvenainen ym. 2017, 36-44.)

Digitaalisen asiakaskokemuksen ei ole tarkoitus korvata fyysistä asiakaskokemusta vaan tukea, täydentää ja rikastaa sitä. Nykyisin asiakkaan tullessa fyysisesti kauppaan, hänellä on usein jo käsitys tarpeistaan ja toiveistaan, hän on tehnyt taustaselvityksiä verkossa, ja hän on edennyt ostoprosessissa aktivointi- ja päätöksentekovaiheeseen. Ostoprosessin ensiaskeleet on otettu digitaalisessa ympäristössä, ja fyysisen kohtaamisen on saatettava prosessi onnistuneesti asiakkaan toivomaan lopputulokseen. Asiakkaalle fyysinen kauppaan saapuminen on iso ajallinen panostus, ja hän odottaa saavansa tälle vastinetta asiantuntevan asiakaspalvelun muodossa. Asiakaspalvelija on yrityksen ääni ja brändin edustaja, joka onnistuessaan tekee kaupat ja sitouttaa asiakkaan yrityksen faniksi, mutta epäonnistuessaan romuttaa verkossa sujuvasti alkaneen ostoprosessin. Fyysinen asiakaskokemus onkin kohtaamispisteistä tärkein, ja yrityksen on oltava valmiina vastaamaan asiakkaan odotuksiin tämän saapuessa kauppaan. Asiakaskokemuksen pitää olla laadultaan yhteneväistä kaikissa eri kontaktipisteissä. Asiakaskokemus rakentuu yrityksen markkinoinnista, myynnistä eli tarjotuista tuotteista ja

palveluista, sekä osaavasta asiakaspalvelusta. (Ahvenainen ym. 2017, 56.)

## 2.2 Brändikokemus osana asiakaskokemusta

Kuluttajan ostopäätökseen vaikuttavat aiemmat kokemukset ja uskomukset yrityksestä, muiden ihmisten kertomukset ja muut tietolähteet sekä yrityksen markkinointi ja brändi. Digitalisaatio on tuonut monia uusia keinoja ja kanavia tiedon etsimiseen, ja muiden kuluttajien arvosteluilla ja suosituksilla on yhä enemmän painoarvoa. On monia kanavia, jotka eivät ole enää markkinoijan ja brändin hallittavissa tai ohjailtavissa. Perinteisen ostettavan median rooli on heikentymässä, ja painoarvo on siirtynyt ansaittuun mediaan. Yritysbrändien on rakennettava aitoa ja uskottavaa vuoropuhelua kuluttajien kanssa, jotta ne voivat vaikuttaa näihin positiivisesti, lunastaakseen paikkansa ansaitussa mediassa. Yrittäjävetoinen markkinointi on vaihtunut asiakkaan valtaan, jolla on nykyisin merkittävä vaikutus siihen, menestykö yritys markkinoilla. Perinteinen mediakeskeinen ajattelutapa brändin rakentamisessa on liian suppea. Yrityksen brändi ei rakennu maksettujen mainosten varaan, vaan sen on oltava koko organisaatiota ohjaava ajattelutapa. Yrityksen brändiin sitoutuneet työntekijät auttavat rakentamaan ainutlaatuista asiakaskokemusta. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 2.)

Brändikokemus ja asiakaskokemus eivät toimi toisistaan irrallisina elementteinä, vaan näihin liittyvät strategiat on synkronoitava yhdeksi, toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi. Ilman hyvin johdettua brändistrategiaa ei voi olla hyvää asiakaskokemusta, ja ilman kokonaisvaltaista asiakaskokemuksen ohjausta ei voi rakentaa arvostettua brändiä. Asiakaskokemuksen on oltava luotettava, ainutlaatuinen, tunnistettava ja korvaamaton, jotta yrityksen brändi välittyisi positiivisesti asiakkaalle. Asiakaskokemukseen liittyvien viestien, kokemusten ja tapahtumien sekä yrityksen tarjoamien palveluiden ja tuotteiden on oltava linjassa brändin kanssa, jotta kokonaisuus säilyy tasalaatuisena ja uskottavana. Yrityksen tulee säännöllisesti varmistaa, ovatko sen brändi- ja asiakaskokemusstrategiat linjassa. Tällöin asiakaskohtaamisista saatu palaute on olennaisessa roolissa. Tärkeintä on, että tasalaatuisen asiakaskokemuksen ja asiakaspalvelukulttuurin saavuttaminen on yrityksen kaikkien työntekijöiden yhteinen tavoite, ja se koskee niin markkinointia, myyntiä kuin asiakaspalveluakin. Kaiken yrityksessä tapahtuvan päätöksenteon on oltava asiakaskeskeistä. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 2.)

Brändikokemus syntyy asiakkaan mielessä erilaisten yritykseen liittyvien tuntemusten, kokemusten ja uskomusten pohjalta. Kaikki yritykseen liittyvä viestintä sekä hallittavat ja hallitsemattomat mielleyhtymät ovat osana brändikokemuksen muodostumisesta. Asiakkaan brändikokemus on asiakaskohtaamisista vaikeimmin hallittavissa, koska sen rakentuminen on monimutkainen prosessi, johon vaikuttavat useasta eri elementistä syntyvät mielikuvat. (Ahvenainen ym. 2017, 45.)

Nykyajan tietoyhteiskunnassa viestintä on siirtynyt verkkoon. Sosiaalinen media toimii viestintäkanavana, jossa kuluttajat jakavat kulutustottumuksiaan, mieltymyksiään ja kokemuksiaan toisten kuluttajien kanssa. Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille mahdollisuuden tavoittaa suuria ihmisjoukkoja helposti, nopeasti ja kustannustehokkaasti. Kuluttajille voidaan välittää tuote- ja brändiviestejä reaaliajassa, ja kuluttajilla on mahdollisuus suoraan vuorovaikutukseen yrityksen sekä toisten kuluttajien kanssa. Sosiaalisessa mediassa tapahtuvan brändiviestinnän tarkoituksena on houkutella kuluttajia jakamaan yrityksen sisältöä, kuten tuotetietoja, alennuksia, mainoksia, arvosteluita sekä kilpailuja. Tehokas brändiviestintä sosiaalisessa mediassa rakentuu ennen kaikkea viihteellisestä ja asiakkaille räätälöidystä sisällöstä. Viihde on merkittävässä osassa sosiaalisen median markkinointitoimintoja, kuten myös henkilökohtainen viestintä asiakkaiden kanssa. Sosiaalisen median markkinointitoimilla on olennainen rooli kuluttajien bränditietoisuuden, brändimielikuvan sekä brändiuskollisuuden rakentumisessa, ja ne tukevat asiakkaille tuotettavan arvon muodostusta. (Bilgin 2018, 141-143.)

Yksilöiden ja heidän sosiaalisten piirien äänet vaikuttavat yhä enemmän brändien menestymismahdollisuuksiin. Kuluttajat ovat yhdistyneet verkossa, eivätkä pelkää kritisoida isoja yrityksiä ja brändejä. Ylhäältä johdetusta ja yksisuuntaisesta markkinoinnista on siirrytty demokraattisempaan markkinointiviestintään, jota eivät johda yritykset vaan yksityiset ihmiset. Kuluttajien sosiaaliset piirit sekä niiden sisällä käydyt keskustelut ovat uskottavampia kuin kohdennetut markkinointikampanjat. Nämä sosiaaliset piirit ovat yritysten markkinointiviestintää tehokkaampaa vaikuttajamarkkinointia. Sosiaalisen median aikakaudella ihmiset haluavat jakaa tarinoita ja kokemuksia brändeistä, niin hyviä kuin huonoja. Kuluttajat luottavat enemmän vertaistensa kertomiin mielipiteisiin, ja valitsevat mieluummin heidän suosittelemansa brändin. Näillä sosiaalisilla piireillä kuluttajat suojelevat itseään ja vertaisiaan valheellisilta brändiväittäjiltä ja markkinointitempuilta. Toisilleen tuntemattomien ihmisten asiakaspalautteilla on suurempi painoarvo kuin yritysten mainospuheilla. Arvosteluita julkaisevat sivustot, kuten TripAdvisor, ovat kasvattaneet suosiotaan viime vuosina. Tällaiset sivustot ovat nykyisin monen kuluttajan ensisijainen tiedonlähde, kun halutaan selvittää brändiväittäjien todenmukaisuutta. Brändisuhde yrityksen ja asiakkaan välillä on muuttunut vertikaalisesta horisontaaliseksi. Yritysten tulisi nähdä asiakkaat pelkän kohderyhmän sijaan yrityksen kumppaneina ja ystävinä. Vain ainutlaatuinen, rehellinen ja aitoa arvoa tarjoava yritys voi olla asiakkaiden luottamuksen arvoinen. (Kotler ym. 2016, 6-7, 12-13.)

Positiivisen brändimielikuvan ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen saavuttaminen vaatii yritykseltä jatkuvaa panostusta. Brändikokemuksen osa-alueet voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen brändikokemukseen. Sisäinen brändikokemus rakentuu yrityksen arvojen, johtajuuden, arjen tekojen ja viestinnän kautta, kun taas ulkoinen brändikokemus perustuu asiakkaan kokemuksiin ja kohtaamisiin yrityksen kanssa. Ulkoista brändikokemusta rakentavat

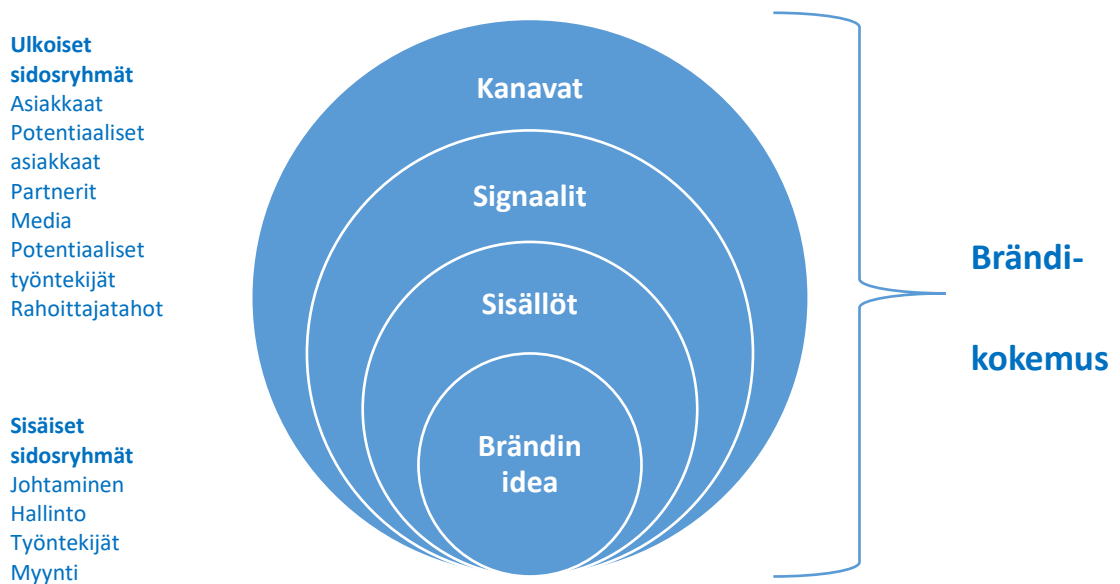


asiakkaan asiointi liikkeessä, tuotteiden testaaminen sekä asiakaspalvelu eri kanavissa. Kuvioon 6 on koottu brändikokemukseen vaikuttavat elementit. (Ahvenainen ym. 2017, 45-46.)



Kuvio 6: Brändikokemus muodostuu sekä tiedostetuista että tiedostamattomista elementeistä (Ahvenainen ym. 2017, 45).

Brändikokemuksen rakentumista voidaan hahmottaa myös neljäkerroksisen brändikokemusalustan avulla, jossa näiden kokemuserrosten lisäksi kokonaisuuteen vaikuttavat erilaiset sidosryhmät yrityksen sisä- ja ulkopuolella. Kuvio 7 havainnollistaa brändikokemuksen kerroksia ja siihen vaikuttavia sidosryhmiä.



Kuvio 7: Brändikokemusalueen kerrokset sekä siihen vaikuttavat sidosryhmät (Ahvenainen ym. 2017, 48).

Brändin idea tarkoittaa yrityksen ydinviestiä eli määritelmää siitä, miksi yritys ylipäätään on olemassa ja miten yritys vaikuttaa markkinoilla. Sisällöt kuvaavat niitä palveluita ja tuotteita, joita yritys tarjoaa asiakkaille sekä niitä tapoja ja keinoja, joiden avulla yritys ratkaisee asiakkaan ongelman. Signaalit kuvaavat sitä, miten yritys vaikuttaa ja viestii markkinoilla. Signaalit korostavat yritysbrändin ainutlaatuisuutta verrattuna kilpailijoihin, ja signaaleista välittyvät yrityksen edustamat arvot ja viestien visuaalinen tyyli. Signaalit ovat yrityksen oma ääni. Kanavat ovat niitä ympäristöjä, joissa yritys kohtaa asiakkaansa. Sisäiset sidosryhmät ovat niitä tahoja, jotka viestivät yrityksen sanomaa yrityksen sisällä, ja ulkoiset sidosryhmät ovat brändiviestinnän vastaanottavia ja sitä jalostavia tahoja. Brändiviestinnässä on olennaista panostaa yhdenmukaiseen ja monikanavaiseen viestintään, jotta toivotun brändimielikuvan syntyminen olisi paremmin hallittavissa, eikä se olisi ainoastaan ihmisten impulsiivisten mielikuvien varassa. (Ahvenainen ym. 2017, 49-50, 54.)

### 2.3 Myymäläympäristön vaikutus kuluttajaan

Ihmisessä on sisäänrakennettu kauneuden kaipuu eli hänellä on tarve ihailta ja kehittää ympäristöään. Viihtyisässä ympäristössä ihminen nauttii, kun hänen aistinsa saavat virikkeitä. Eri aistien huomioiminen tuottaa ihmiselle kokonaisvaltaisen elämyksen, ja tätä voidaan hyödyntää myös markkinoinnissa ja myymäläympäristön suunnittelussa. Vaikka käsitys estetiikasta on yksilöllinen ja kauneuden trendit vaihtelevat, on estetiikassa tiettyjä lainalaisuuksia, jotka antavat ihmiselle kauneuselämyksiä ja lisäävät viihtyisyyttä. Kauneus virkistää ja eheyttää saaden ihmisen voimaan paremmin. (Nieminen 2009, 122,125.)

Myyvälän sisätilojen suunnittelu vaikuttaa ostosten tekemisen sujuvuuteen, tungoksen kokemukseen sekä elämyksellisyyteen. Hyllyjen ja muiden myymäläkalusteiden sijoittelun sekä kylttien ja opasteiden käytön on oltava loogista kuluttajaa ajatellen. Kuluttajan on kyettävä hahmottamaan myymälätila heti ulko-ovesta astuttuaan, jotta hän kokee hallitsevansa ostotilanteen. Myymälän sisäänkäynnin on oltava avoin, ja myymälän pohjaratkaisun on oltava selkeä mutta mielenkiintoinen. Haastavinta myymäläsuunnittelussa on, että sen tulisi palvella sekä tehtäväorientoituneita että elämysostajia. Elämysostamisessa on kyse tutkimusretkistä ja seikkailunhalusta, jolloin ostokäyttäytymistä määrittää innovatiivisuus, uteliaisuus, riskinotto, vaihtelunhalu sekä sosiaalisuus. Jokainen kuluttaja reagoi ympäristöönsä eri tavoin, ja toiset vaativat myymäläympäristöltä enemmän aistivirikkeitä kuin toiset. Tästä käytetään termiä optimaalisen stimulaation taso. Ne, joilla tämä taso on korkeampi, vaativat myymälältä enemmän ärsykeitä, mutta usein myös nauttivat niistä enemmän, ja kokevat ostamisen virkistysmuotona. (Markkanen 2008, 82-91.)

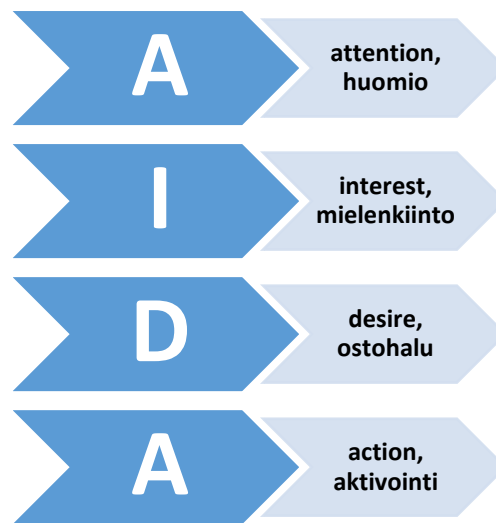
Digitalisaation aikana fyysisten myymälöiden rooli on muuttunut. Myymälöissä ei voida enää keskittyä pelkästään tehokkaaseen mainontaan ja maksimaaliseen myyntiin. Usein asiakkaat tutustuvat tuotteeseen internetissä, tulevat myymälään kokeilemaan tuotetta, ja saattavat myymälästä ostamisen sijaan tilata tuotteen verkosta. On tärkeää ymmärtää, että asiakaspalvelun ja myynnin välillä ei ole mitään eroa. Myymälöistä on tullut teattereita, joissa asiakaspalvelun ja myynnin tarkoituksena on löytää ratkaisu asiakkaan ongelmaan, mutta ennen kaikkea myymälöissä luodaan asiakkaalle kokemuksia ja elämyksiä. Myymälän on tarjottava enemmän kuin mitä asiakas voi internetin välityksellä saada. Koska asiakas löytää internetistä usein kaiken ostopäätökseen tarvitsemansa informaation, myyjän ei kannata keskittyä pelkästään luettelemaan tuotteiden ominaisuuksia ja hintoja, vaan asiakkaan kanssa on käytävä aitoa dialogia, jossa asiakkaan on mahdollisuus kertoa tilanteestaan ja tarpeistaan. Myymälässä asiakkaalle luotu kokemus tai elämys antaa enemmän arvoa kuin pelkkä myytävänä oleva tuote tai palvelu. (Löytänä & Korteso 2011, 85-87.)

Elämysostamisen tarkoituksena on tarjota kuluttajalle lisäarvoa aikana, jolloin maailma on pullollaan samankaltaisia ja samanlaatuisia hyödykkeitä. Hyödykkeet tyydyttävät kuluttajan perustarpeet yhtä hyvin, joten tuotteen toiminnallisten ominaisuuksien täytyttyä kiinnitetään enemmän huomiota kuluttajan tunnepuoleen sekä hyödykkeen symboliseen arvoon. Kuluttajan arvot, tunteet ja elämykset ovat ostokokemuksen keskiössä. Asiakkaan viihdyttäminen on ensisijaista pelkän hyödykkeiden myymisen sijaan. Idea myymäläympäristöstä paikkana, jossa vietetään aikaa ja viihdytään, syntyi jo vuonna 1909 englantilaisen Selfridge's tavaratalon myötä. Tavaratalo kutsui asiakkaat viihtymään, kokemaan uusia asioita sekä jakamaan ideoita. Hyödykkeen myyntipaikka voi olla jopa tärkeämpi kuin hankittava tuote. Siksi myymäläympäristöön panostaminen sekä kuluttajakäyttäytymisen ymmärtäminen ovat ensisijaisen tärkeitä. Myymäläympäristöä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta, mutta tutkimuksia on tehty esimerkiksi siitä,

miten sisustus, henkilökunnan ja asiakkaan välinen suhde, kuluttajan tunteet, hinta- ja laatukäsitykset, kaupan imago, ostomotiivit sekä myymäläympäristön tarjoama lisäarvo vaikuttavat ostokäyttäytymiseen. Myymäläympäristön toimivuuden näkökulmia ovat esimerkiksi ilmapiiri-, design- ja sosiaaliset tekijät. Paitsi kuluttajan informaatiotasoa sekä aisteja stimuloivat elementit, myös myymälän visuaalisuus ja esteettisyys sekä ilmapiiri vaikuttavat suotuisan osto- ja myyntiympäristön syntymiseen. Myymäläympäristön houkuttelevuuteen vaikuttavat fyysiset ja ei-fyysiset osatekijät eli myymälän tarjonnan piirteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään, eli myymälän rakenteeseen, tuotevalikoimaan ja palveluihin. Myymälän ulkoinen rakenne pitää sisällään myymälän arkkitehtuurin sekä sisätilojen suunnittelun. Tuotevalikoimalla tarkoitetaan tuotteiden asettelua sekä visuaalista markkinointia. Palveluihin sisältyvät kaupan tarjoamat informatiiviset ja virkistyspalvelut. (Markkanen 2008, 96-101.)

Myymäläsuunnittelu ja somistus ovat olennainen osa yrityksen imagon rakentamista sekä visuaalista markkinointia. Myymäläsuunnittelu koostuu myymäläkalusteiden asettelusta, tuotteiden esillepanosta sekä myymälämainonnan toteutuksesta. Myös myymälän valaistus, värit, tuoksut, äänet ja rekvisiitta vaikuttavat myymälän imagoon. Myymälän on oltava viihtyisä ja elämyksellinen, mutta myös tehokas myynnin edistäjä. Myymälä on olennaisessa roolissa, kun asiakas rakentaa mielikuvaa yrityksestä, tuotteiden laadusta sekä siitä, kohtaavatko asiakkaan ja yrityksen arvot. Yrityksen on tiedettävä, mitä arvoja ja mielikuvaa se haluaa myymälällään ja sen tarjoamalla tuotteilla välittää, jotta myymäläsuunnittelulla voidaan aidosti vaikuttaa brändin rakentumiseen ja yrityksen menestykseen. Erilaiset materiaalit, pinnat, värit ja tyyli rakentavat erilaista mielikuvaa. Myymälämielikuva voi olla esimerkiksi arvokas, perinteinen, edelläkävijä tai uudistaja, maalaisromanttinen, moderni, nostalginen, ylellinen, leikkisä, asiallinen tai tehokas. (Nieminen 2009, 138-143.)

Myymälän kokonaisvaltaisessa suunnittelussa on otettava huomioon paitsi myymälän fyysiset elementit, myös niiden herättämät mielikuvat. Kaikki myymälän osa-alueet rakentavat asiakkaan mielikuvaa yrityksestä, ja samalla joko edistävät tai jarruttavat myyntiä. Huomioon otettavia asioita ovat myymälän sijainti, kulkureitit, pysäköinti, ulkoinen ilme, sisäänkäynti, kalustus, miljöö, esillepanot, laatutaso, hintamerkinnot, mainonta, pakkausmateriaalit, esitteet sekä henkilökunnan palvelukäytös ja työasut. Kaikki nämä elementit viestivät asiakkaalle yrityksestä, ja luovat mielessä joko eheän tai rikkonaisen kokonaisuuden. Yritysviestinnän suunnittelussa hyödynnetään AIDA-kaavaa, joka ohjaa tavoitteellisesti ja tehokkaasti kuluttajaa kohti ostopäätöstä. AIDA-kaavan sisältö on avattu kuviossa 8.



Kuvio 8: AIDA-kaava tukee tavoitteellista ja tehokasta yritysviestintää (Nieminen 2009, 87).

Visuaalinen markkinointi ja myymäläsuunnittelu vahvistavat yrityksen imagoa sekä asiakkaiden ostohalua. Tuotteiden esillepanon on oltava houkutteleva ja looginen, mutta myös yllättävä. Esillepanosuunnittelulla tavoitellaan eri muotojen, materiaalien, värien ja esineiden muodostamaa harmonista kokonaisuutta. Tuotteita voidaan asetella symmetrisesti tai epäsymmetrisesti sekä vertikaalisesti, horisontaalisesti tai diagonaalisesti, riippuen myymälätilan muodosta ja tuotteista. Tuotteiden sommittelun kiinne kohta eli katseenvangitsija luo muistijäljen asiakkaan mieleen. Katseenvangitsija voi olla elämyksellinen sommittelukokonaisuus, joka inspiroi ja antaa ideoita asiakkaalle. Näyttävän ja tehokkaan esillepanon luominen vaatii vaihtuvuutta ja erottuvuutta. Esillepanon säännöllinen ja sesongin tai teeman mukainen uudistaminen ylläpitävät myymälän houkuttelevuutta ja kasvattavat myyntiä. Tuotteet voidaan asetella ryhmittäin esimerkiksi käyttöyhteyden mukaan, teemoittain tai väreittäin. Myymälämainonta on olennainen osa myynninedistämistä, koska iso osa ostopäätöksistä tehdään vasta kaupassa. Myymälämainonta tarjoaa paitsi informaatiota, myös inspiroi asiakasta ja tukee heräteostamista. Erilaiset kyltit, julisteet, näytöt, kuulutukset, tuoksut, promootiopisteet ja lattiateippaukset tarjoavat asiakkaalle virikkeitä ja ohjaavat kuluttajakäyttäytymistä. Tuotteet on aseteltava loogisesti ryhmiin asiakkaiden kulkureittien mukaan. Tuotteita asetellaan asiakaskierron varrelle ja paikkoja vaihdellaan sen mukaan, miten hyvin tai heikosti ne menevät kaupaksi. Silmien tasolle asetellut tuotteet myyvät parhaiten. Värit herättävät asiakkaan huomion, ja toimivat sommittelun tunnelman luojana. Väreillä voidaan luoda esimerkiksi aurinkoinen, energinen, inspiroiva, aggressiivinen, mysteerinen, raikas, virkeä, seesteinen tai harmoninen tunnelma. Väreillä on myös erilaisia psykologisia merkityksiä. Valkoinen väri merkitsee pyhyttä ja vapautta, ja luo mielikuvan laadukkuudesta. Harmaa väri rauhoittaa, vihreä rentouttaa ja punainen kiihottaa. Musta mielletään tyylikkääksi ja violetti arvokkaaksi. Keltainen antaa

energiaa ja sininen luo keveyttä. Valaistuksella luodaan yleisvaloa sekä korostetaan tuotteita ja myymälätilan arkkitehtuuria. Valaistus vaikuttaa olennaisesti myymälän tunnelmaan. (Nieminen 2009, 179-187, 193, 202, 244-246, 255-259.)

Markkasen (2008, 107-117) mukaan tuotteiden vertikaalinen esillepano tuo parhaiten esille erimerkkiset tuotteet, ja tällainen esillepano sopii varsinkin uutuustuotteille. Vertikaalinen esillepano ei ole toimiva, jos vierekkäin on hyvin erihintaisia tuotteita, koska arvokkaamman brändin myynti saattaa kärsiä, jos vieressä on selvästi edullisempia tuotteita. Horisontaalinen esillepano tukee heräteostamista, mutta ylä- ja alahyllyjen myynti on heikompaa kuin silmien tasolla olevien hyllyjen. Isot tuotteet kannattaa asettaa alahyllyille, jotta kokonaisuus näyttää tasapainoiselta. Tuotteiden esillepanossa on korostettava tuotteiden emotionaalisia hyötyjä, jotta myymäläkokemus olisi elämyksellinen. Harkittu myymäläsuunnittelu ja hyvin toteutettu visuaalinen markkinointi tarjoavat asiakkaalle paremmat mahdollisuudet tutustua tuotteeseen. Visuaalisen markkinoinnin tavoitteena on saada tuotteet puhumaan itsestään, toimien markkinoinnin ”itsepalveluna”. Myymälässä soitettava musiikki stimuloi asiakasta positiivisesti. Iloinen musiikki hälventää ruuhkan aiheuttamaa negatiivista kokemusta, ja saa jonotusajan tuntumaan todellista lyhyemmältä. Klassinen musiikki luo hienostuneen tunnelman, ja luo mielikuvan arvokkuudesta ja laadukkaudesta. Lämpimänsävyiset värit herättävät asiakkaan huomion ja tukevat heräteostamista. Kylmät sävyt toimivat myymälässä, jossa halutaan korostaa laatua sekä alentaa asiakkaan kokemaa hintariskiä. Kylmänsävyiset värit koetaan puoleensavetävämpinä kuin lämpimät värisävyt, joten kylmiä sävyjä kannattaa suosia sisustuksen pääväreinä, ja käyttää lämpimiä värejä kylteissä ja opasteissa. Vaaleasävyinen myymälä mielletään laadukkaammaksi kuin värikäs myymälä. Asiakkaat tutkivat kauemmin tuotteita, jotka on valaistu kirkkaasti. Himmeällä valaistuksella voidaan kuitenkin luoda esimerkiksi romanttinen tunnelma. Myymäläympäristön elementtejä tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti, kun luodaan asiakkaalle optimaalista ja elämyksellistä ostokokemusta.

Museokaupat ovat erikoismyymälöitä, jotka täydentävät museoelämystä sekä rakentavat osaltaan museon imagoa. Museokaupan toiminnan on oltava linjassa varsinaisen museotoiminnan kanssa. Museot ovat oppimisympäristöjä, jotka voivat vaikuttaa ihmisten asenteisiin ja käyttäytymiseen. Museoiden tarkoituksena on vaalia kulttuuriperintöä eli suojella, tutkia, tallentaa ja esitellä kulttuuria näyttelyissä ja tietoa jakamalla. Monimuotoisuuden vaaliminen ja jatkuvuuden ylläpitäminen ovat kestävän kehityksen periaatteita. Museoiden tehtävänä on kulttuurisen kestävyuden vaaliminen, ja tämän tulisi välittyä myös museokaupan toiminnasta. Olemassa olevan tiedon ja materiaalin hyödyntäminen tukevat kestävä kehitystä, ja vähentävät kestäväntöntä kulutuskäyttäytymistä. Museoiden näyttelyissä esiteltävät esineet on usein valmistettu käsityönä laadukkaista ja paikallisista materiaaleista, ja ne on tehty kestävä käyttöä ja aikaa. Museoiden rooli vastuullisena toimijana on välityttävä myös museokaupan valikoimasta,

jossa myytävien tuotteiden tulisi olla kestävän kehityksen mukaisia. Tuotteissa on otettava huomioon kestävyys, korjattavuus, tarpeellisuus, monikäyttöisyys, paikallisuus, laatu sekä ympäristöystävälliset materiaalit sekä tuotantoketjun ekologisuus ja eettisyys. Museo on oppimisympäristö, ja kuluttajia voidaan opettaa ja ohjata parempiin valintoihin myös museokaupassa, kun viesti vastuullisuudesta on samassa linjassa näyttelyiden ja koko museotoiminnan kanssa. Myyntituotteita valittaessa on muistettava museoiden tehtävä ja tarkoitus. Kulttuurin kuluttaminen on kestävää kehitystä, ja kestävä kehitys tuo myös museoille säästöjä, kohentaa imagoa ja tarjoaa uusia yhteistyömahdollisuuksia. (Kukko, Airaksinen, Herranen, Häyhä, Mattinen, Pettersson & Terhivuo 2010, 5, 13, 27.)

### 3 Konseptointi

Globalisaatio ja digitalisaatio demokratisoivat yritysten kilpailutilannetta. Yrityksen koko, sijainti tai aiempi etulyöntiasema eivät enää määrittele kilpailukykyä markkinoilla. Markkinoiden tasapäästyessä yksikään yritys ei dominoi markkinoita. Asiakas- ja kumppaniyhteisöjen kanssa tapahtuva yhdessä luominen sekä kilpailijoiden välinen yhteistoiminta ovat menestyvien yritysten kilpailukyvyyn ydin. Markkinat ovat muuttuneet vertikaalisesta horisontaaliseksi. Aiemmin uudet innovaatiot ja tuotteet ideoitiin yrityksissä, ja ne lanseerattiin markkinoille, mutta nykyisin markkinat tarjoavat ideat ja yritykset kaupallistavat ne. Yhteisluominen vastaa paremmin markkinoiden ja asiakkaiden nopeasti muuttuviin tarpeisiin. (Kotler ym. 2016, 10-11.)

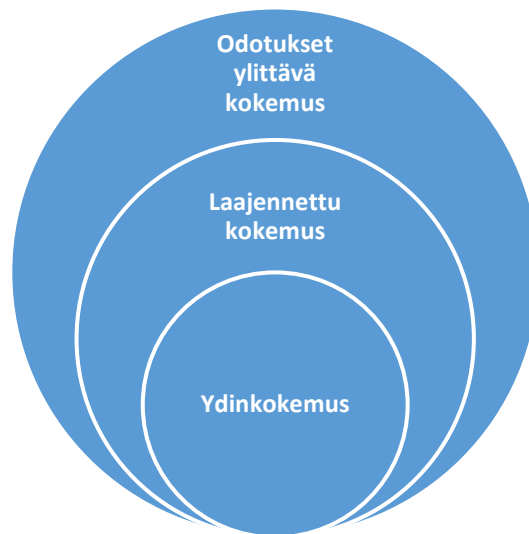
Siirryttäessä yritysvetoisista markkinoista asiakasvetoisiin markkinoihin, yritysten on kyettävä erilaistumaan, ja tarjoamaan asiakkaille tuotteiden ja palveluiden sijaan elämyksellisiä kokonaisuuksia. Tuotteiden ja palveluiden tulee olla hyvin konseptoituja, jotta ne voivat tarjota asiakkaalle arvoa. Konseptin kehittämisessä on olennaista kartoittaa markkinoiden tarpeet, analysoida erilaisia tulevaisuusskenaarioita sekä perehtyä kohderyhmän ominaisuuksiin. Konseptin kehittäminen vaatii yritykseltä innovatiivisuutta ja luovuutta. Konseptia kehitettäessä määritellään tuotteen tai palvelun muoto ja ominaisuudet, toteutuksessa käytettävät teknologiat sekä hyödyt. Asiakkaan kannalta olennaisinta on tuotteesta tai palvelusta saatava hyöty, koska tuotetta tai palvelua ostaessaan asiakas ostaa ratkaisun ongelmaansa tai tyydytystä vailla olevaan tarpeeseen, eikä tuotetta sinänsä. Konseptin on korostettava niitä avainetuja, joita se asiakkaalle tarjoaa. Jotta yritys voi vastata markkinoiden nopeasti muuttuviin tarpeisiin, on sen kuunneltava asiakkaitaan aktiivisesti sekä osattava ennustaa tulevaisuuden tarpeita, ongelmia ja muutoksia markkinoilla. Luovuus on olennainen osa konseptin kehittämisen prosessia. Yrityksen on osallistettava kaikki yrityksen osastot konseptin ideoimiseen. Avoimessa ilmapiirissä ja aivoriihiyöskentelyssä (*brainstorming*) yrityksen työntekijät ovat motivoituneita ja kokevat osallisuutta, jonka ansiosta he voivat löytää uusia ja innovatiivisia ideoita tuotteisiin ja



palveluihin. Prosessissa on tärkeintä ideoida ennakkoluulottomasti ilman rajoituksia, jotta voidaan saavuttaa todellinen innovaatioiden potentiaali. Työntekijöiden ei pidä keskittyä vain olemassa oleviin tuote- ja palvelukategorioihin ja markkinoilla jo tarjolla oleviin ratkaisuihin, vaan heidän on kyettävä ideoimaan näiden rajojen yli. Luovuuden synnyttäminen vaatii aikaa, joustavuutta, omaperäisyyttä, huumoria, riskinottoa, intuitiota ja vapautta. Nykyaikaisen ja tulevaisuuteen suuntautuvan yrityksen on huolehdittava, että yrityksen ilmapiiri on salliva ja avoin uusille ideoille. Yrityksen on osallistettava kaikki sen työntekijät konseptien kehittämiseen, ja arvostettava ja motivoitava heitä rohkeaan ajatteluun. Byrokratian vähentäminen sekä osastojen väliseen yhteistyöhön kannustaminen auttavat synnyttämään uusia ideoita yrityksessä. (Kahn 2011, 68-72, 86-88.)

Konseptia kehitettäessä konseptia on testattava. Testaajana voi olla yrityksen nykyinen asiakas, potentiaalinen asiakas tai kuka tahansa kuluttaja. Kuluttajatestauksen tavoitteena on sisällyttää asiakkaan mielipide arviointiprosessiin, koska asiakaslähtöistä konseptia ei voi luoda ilman asiakkaiden osallistamista. Konseptin testausvaiheessa kuluttaja arvioi konseptin toimivuutta ja houkuttelevuutta sekä sen vahvuuksia ja heikkouksia. Kuluttajien antamat kehitysehdotukset ovat arvosta tietoa, ja edesauttavat konseptin viimeistelyä. Konseptia voidaan esitellä kuluttajille kertomuksina, kuvina sekä testattavina prototyyppeinä, joita voidaan testata joko fyysisesti tai virtuaalisesti. Kuluttajien arvioita voidaan kerätä tavallisimmilla aineistonkeruumenetelmillä eli haastatteluina ja verkkokyselyinä. (Kahn 2011, 90-91.)

Olenneisinta asiakaskokemuksen johtamisessa on asiakkaan odotusten ylittäminen. Tällainen odotukset ylittävä kokemus voidaan jakaa kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen sekä odotukset ylittäviin elementteihin. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen tasot on havainnollistettu kuvioon 9.



Kuvio 9: Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Kortesus 2011, 60).

Ydinkokemus on asiakaskokemuksen perusta, joka sisältää asiakkaan tuotteesta tai palvelusta saadut hyödyt sekä niiden tuottaman arvon. Yrityksen on tärkeää varmistaa ja puolustaa, että ydinkokemus on aina laadukas ja positiivinen. Yritys voi tuottaa odotukset ylittäviä kokemuksia vain, jos ydinkokemus on hallinnassa. Laajennettu kokemus laajentaa asiakkaalle tarjottua arvoa. Laajennettu kokemus syntyy kahdesta elementistä: edistämisestä ja mahdollistamisesta. Edistäminen tarkoittaa erilaisten rinnakkaistuotteiden ja lisäpalveluiden lisäämistä rikastamaan ydinkokemusta. Tällaisia palveluita voivat olla esimerkiksi lentoyhtiön tarjoama mahdollisuus katsoa elokuvia lennon aikana, jolloin asiakas saa matkustamisen lisäpalveluna viihtymistä. Mahdollistaminen tarkoittaa sellaisten elementtien lisäämistä, jotka välillisesti laajentavat ydinkokemusta. Tällaisia elementtejä ovat esimerkiksi elektroniikkalaitteiden käyttöä tukevat applikaatiot. Kun ydinkokemusta on laajennettu onnistuneesti, voidaan siihen lisätä odotukset ylittäviä elementtejä. Nämä elementit on listattu taulukkoon 2.

henkilökohtainen	oikea-aikainen	arvokas kaupan jälkeen
yksilöllisyyden mahdollistava	jaettava	selkeästi ja näkyvästi arvokas
aito	kestävä	tunteisiin vetoava
olennainen	selkeä	yllättävä
räätälöity	arvokas ennen kauppaa	tuottava

Taulukko 2: Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementit (Löytänä & Kortesus 2011, 64).

Odotukset ylittävä asiakaskokemus luo asiakkaalle tunteen, että hänet on kohdattu aidosti yksilönä, ja hänen tarpeisiinsa on osattu vastata räätälöidysti. Odotukset ylittävä asiakaskokemus on myös ajantasainen, ja se vastaa kuluttamisen nykytrendejä, joita ovat esimerkiksi kokemuksen jakaminen sosiaalisessa mediassa sekä tuotteiden ja palveluiden nopeus, selkeys ja kestävyys. Asiakkaat odottavat, että heidän tarpeisiinsa reagoidaan nopeasti, tuotteiden hyödyt ovat selkeästi esillä, ja ostettu hyöty on pitkäkestoista. Asiakkaat myös ostavat arvoa, joten tuotteen arvojen on oltava näkyviä, ja niiden on täytyttävä myös tuotteen ostamisen jälkeen. Onnistunut ja odotukset ylittävä asiakaskokemus on jakamisen arvoinen. Jaettavuus tuo hyötyä yritykselle, ja asiakkaita kannattaa rohkaista jakamaan positiivisia kokemuksiaan. Yrityksen on osattava tasapainoilla yllättävän ja tuottavan asiakaskokemuksen luomisen välillä, jotta toiminta olisi kannattavaa sekä asiakkaalle että yritykselle. (Löytänä & Korttesuo 2011, 59-73.)

Markkinoiden muuttuessa vertikaalisesta horisontaaliseksi, perinteinen segmentointi voidaan nähdä keinotekoisena, koska yritysten markkinointiosastot jaottelevat yksipuolisesti asiakasryhmiä ilman asiakkaiden hyväksyntää. Perinteisessä segmentoinnissa yritykset tekevät markkinatutkimusta ilman, että asiakkaita osallistetaan prosessiin. Tällöin asiakkaita jaottelevat muuttajat ovat täysin markkinointiosastojen itse kehittämiä. Nykyisessä, digitaalisessa maailmassa asiakkaat luovat horisontaalisia yhteisöjä, joten on loogista, että nämä yhteisöt ovat uusia segmenttejä. Yhteisöt syntyvät luonnollisesti, toisin kuin perinteiset markkinaosastojen määrittelemät segmentit. Yritykset siirtyvät yksilöihin vaikuttamisesta sosiaalisiin yhteisöihin vaikuttamiseen, koska näillä yhteisöillä on nykyisin suuri valta markkinoilla. Asiakkaiden muodostamat yhteisöt ovat immuuneja ei-toivotulle mainonnalle ja pakottamiselle. Yrityksen on muutettava lähestymistapaansa siten, että se nähdään yhteisön ystävänä, jolla on vilpiton halu auttaa asiakkaita, ja markkinointiin kysytään yhteisön lupaa. Tällöin yritys suhtautuu asiakkaihin tasavertaisena, eikä yhteisö koe yrityksen lähestymistä hyökkäävänä. Brändien ja asiakkaiden välille syntyvä suhde on tasavertainen eli horisontaalinen. Yritykset voivat jatkaa markkinointitoimenpiteitä, mutta toiminnan pitää olla johdonmukaista ja läpinäkyvää asiakkaiden näkökulmasta. Horisontaalisten ja yhteisövetoisten markkinoiden kilpailukeinot voidaan tiivistää neljän C:n malliin, jossa kilpailukeinot ovat *co-creation (yhdessäluominen)*, *currency (ajantasaisuus)*, *communal activation (yhteisön aktivointi)* sekä *conversation (keskustelu)*. (Kotler ym. 2016, 47-48, 50.)

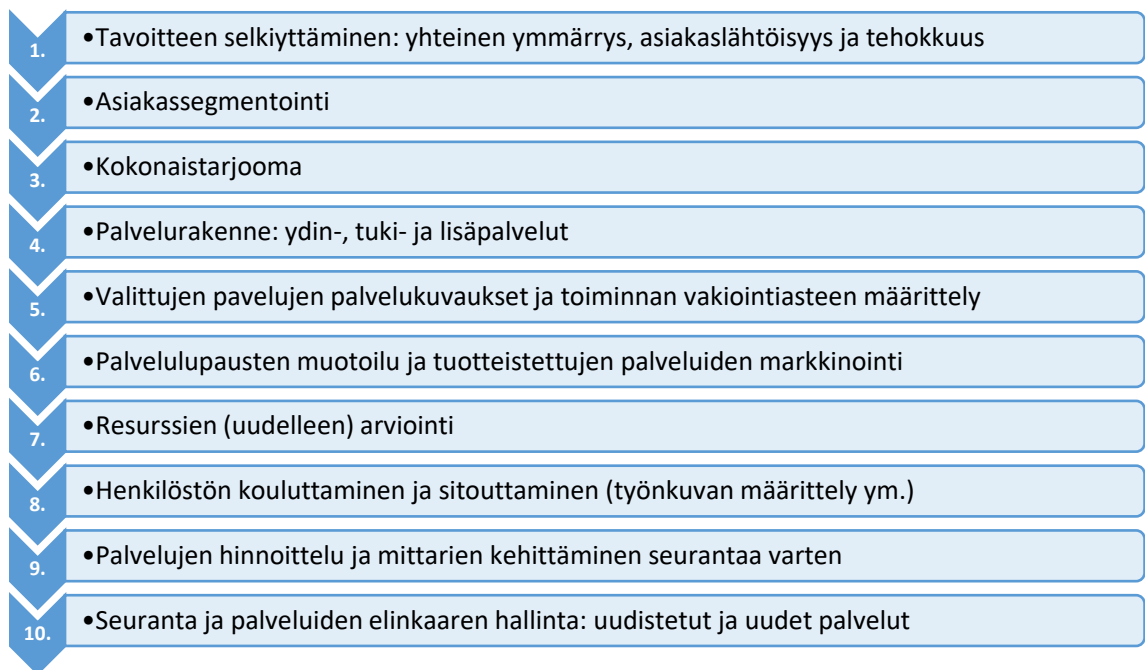
### 3.1 Tuotteistaminen

Perinteisesti yrityksen tuotekehitys, markkinointi, myynti sekä asiakkaan kokemukset on pidetty yrityksessä erillään, mutta nykyaikaisissa yrityksissä on siirrytty ihmiskeskeisempään tuotekehitykseen. Tämä tarkoittaa, että yritys käy dialogia asiakkaan kanssa, ja ottaa tämän osaksi yrityksen toimintoja. Pelkkä asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ei riitä, vaan heidät on otettava mukaan kehitystyöhön. Asiakasnäkemysten selvittämisellä yrityksen

liiketoimintaa voidaan kehittää ja kasvattaa. Tällöin asiakkaat osallistetaan yrityksen toimintaan, eli asiakas asetetaan yrityksen päätöksenteon keskiöön, ja asiakasnäkemykset ohjaavat yrityksen kaikkea toimintaa. Asiakasnäkemykset tukevat yrityksen tuotekehityksen, liiketoiminnan, markkinoinnin, brändin sekä myynnin kasvua. Ajantasaisen tuotekehityksen mahdollistaminen vaatii jatkuvaa dialogia ja vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Kun yritys on selvillä asiakkaiden ongelmista ja tarpeista, se kykenee vastaamaan niihin nopeammin. Ajantasainen ja muutoksiin nopeasti reagoiva yritys kykenee luomaan trendejä pelkän sivusta seuraamisen sijaan, kun se kykenee tarjoamaan asiakkailleen heidän toivomaansa tuotekehitystä sekä kokemuksia lisäarvon saamisesta. Asiakkaan osallistaminen tuotekehitykseen mahdollistaa tiiviin yhteistyön yrityksen ja asiakkaan välillä, ja siten asiakkaalle hyödyllisen tuotteen tai palvelun kehittämisen. Asiakkaan ja yrityksen yhdessä kehittelemät tuotteet tarjoavat asiakkaalle lisäarvoa, kun he suunnittelevat tuotteen tai palvelun, jossa on jokin merkittävä kilpailuetu muihin palveluntarjoajiin nähden. Asiakastyytyväisyys taas syntyy asiakkaan kokeman lisäarvon perusteella. (Villanen 2016, 20, 181-182, 186, 195.)

Tuotteistaminen tarkoittaa tuotteen tai palvelun idean loppuun saattamista ja sen tarjoaman arvon kiteyttämistä. Kiteyttäminen tarkoittaa käyttötarkoituksen kirkastamista, jolloin tuote- tai palvelukokonaisuus paketoitetaan ja vakioidaan asiakkaan tarpeita ja odotuksia palveleviksi kokonaisuuksiksi. Kaupallistaminen sekä markkinoiden ja kohderyhmien tuntemus ovat olennainen osa tuotteistamista. Kun tuote tai palvelu on tuotteistettu, syntyy selkeä ydinkokonaisuus, joka on linjassa yrityksen brändin kanssa. Yhdenmukaistettu tuotantoprosessi ja palvelupolku helpottavat sekä asiakkaan että yrityksen toimintaa. Kun yritys haluaa kehittää tuotteen tai palvelun, sen tulee jäsentää prosessin eri vaiheet ja ymmärtää niiden vaikutus kokonaisuuteen. Tuotteistaminen on selkeiden kokonaisuuksien tarjoamista asiakkaalle, ja tuotteistamisen tarkoitus on alentaa asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittämää riskiä. Tuotteistaminen on abstraktin muuttamista konkreettiseksi, jolloin tuotetta tai palvelua on helpompi ostaa ja myydä. (Villanen 2016, 221-222.)

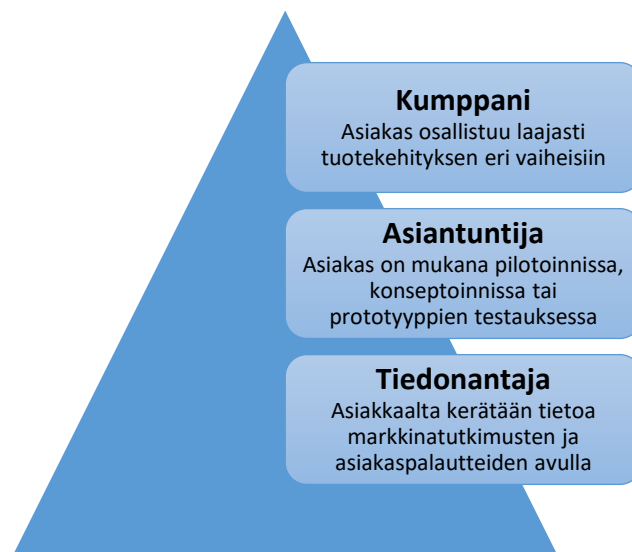
Palveluiden tarjoamisen haasteena on tuottaa tasalaatuisia palveluita, jotka samalla vastaavat erilaisten asiakastarpeiden laajaan kirjoon. Palveluiden tasalaatuisuuteen vaikuttavat myös asiakaspalvelussa toimivan henkilöstön erilaiset tiedot, kokeneisuus sekä asenteet. Tuotteistaminen auttaa laadukkaiden ja tasalaatuisten palveluiden tuottamista. Tuotteistaminen on innovatiivista ja samalla systemaattista toimintaa, jossa palvelutuotteiden osia vakioidaan, ja ydintuotteiden tueksi suunnitellaan erilaisia lisätuotteita ja palvelupaketteja erilaisiin asiakastarpeisiin. Tuotteistaminen parantaa kustannustehokkuutta, mutta se ei ole prosessin lähtökohta, vaan positiivinen seuraus. Tuotteistamisprosessin vaiheet on listattu kuvioon 10.



Kuvio 10: Tuotteistamisprosessin kulku (Kinanen & Toivonen 2013, 5).

Tuotteistamisprosessin vaiheita voidaan toteuttaa lomittain ja niiden järjestystä voidaan joutua muuttamaan, riippuen kehittämisen kohteena olevasta palvelusta sekä yrityksen resursseista. Asiakaslähtöisyyden etuna on, että palveluista tulee aidosti asiakkaita hyödyttäviä, mutta asiakkaat voivat myös tarjota yritykselle uusia ja tarpeellisia resursseja, kun heidät osallistetaan tuotteistamisprosessiin. (Kinanen & Toivonen 2013, 4-5.)

Tuotteiden konseptointi aloitetaan useimmiten asiakasnäkemyksen selvittämisellä. Asiakasnäkemyksen selvittämiseen voidaan hyödyntää erilaisia kyselyitä, joiden avulla on mahdollista kerätä tietoa laajalta käyttäjäjoukolta. Tiedonhankinnassa voidaan hyödyntää asiakkaita, henkilökunnan kontakteja sekä muita yrityksen sidosryhmiä. Myös kuluttajatestien avulla voidaan selvittää tuotteen tai palvelun toimivuutta. Tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä asiakkaiden osallistamisen intensiivisyys voidaan jakaa kolmeen tasoon: tiedonantajiin, asiantuntijoihin ja kumppaneihin. Asiakkaan roolit tuotekehityksessä on selitetty kuviossa 11.



Kuvio 11: Asiakkaan roolit tuotekehityksessä (Villanen 2016, 200).

Kun yritys käyttää asiakkaiden osallistamiseen erilaisia menetelmiä, voidaan yrityksessä havaita paremmin toimintaprosessien sekä asiakaspolun heikkoja kohtia, piileviä tarpeita sekä ennustaa tulevaisuuden tarpeita. Asiakaskokemuksen säännöllinen mittaaminen ja tutkiminen ovat osa toimivaa tuotekehitysprosessia. Palautteen kerääminen sekä asiakkaiden näkemykset ja kokemukset ohjaavat yritystoimintaa, jossa on oltava jatkuvasti kehitteillä jotain uutta sen sijaan, että tyydyttäisiin vain tarjoamaan samoja tuotteita ja palveluita saman kaavan mukaan. (Villanen 2016, 200-201.)

Tuotteistaminen on työtä, jossa yrityksen asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Tuotteistamisen tärkeimpiä tavoitteita on helpottaa asiakkaan elämää tarjoamalla hyvin paketoituja palvelukokonaisuuksia. Käytännössä helppous on sitä, että ostaminen tehdään helpoksi asiakkaalle ja ostopäätöksen tekemiseen liittyvä riskin tunne poistetaan. Ostamisen helppoutta lisää esimerkiksi palvelukokonaisuuden pilkkominen osiin ja hinnoittelun läpinäkyvyys, jotta asiakas ymmärtää, mistä hinta koostuu. Riskin poistamisessa toimivat esimerkiksi suositusten eli referenssien esittäminen, koekäytön ja takuun tarjoaminen sekä laadun todistaminen yritykselle myönnettyillä standardeilla ja sertifikaateilla. Kilpailijoiden toimintatapojen tunteminen auttaa yritystä erottautumaan markkinoilla ja perustelemaan asiakkaalle sen, mikä tekee kyseisestä yrityksestä ylivoimaisen kilpailijoihin verrattuna. Hyvä myyjä osaa asemoida palvelunsa kilpailijoihinsa nähden ja kertoa asiakkaalle, mitä sellaista yritys voi asiakkaalle tarjota, jota kukaan muu ei tarjoa. Tarkoituksena ei ole kehua asiakkaalle omaa erinomaisuuttaan tai luetella kilpailijoiden heikkouksia, vaan aidosti tunnistaa yrityksen kilpailukeinot ja erottautumistekijät markkinoilla. Yrityksen on laadittava työntekijöiden käyttöön asiallinen kilpailijavertailu, joka perustuu tietoon ja tosiasioihin. Kilpailija-analyysia

varten tietoa voidaan kerätä haastattelemalla kilpailijoiden asiakkaita, testaamalla kilpailijoiden tuotteita, seuraamalla kilpailijan markkinointiviestintää sekä vierailemalla yrityksen messuosastoilla tai seminaareissa. (Parantainen 2007, luku 1, 2.)

Tuotteistamista voidaan tarkastella asiakkaalle suunnitellun palvelupolun avulla. Tuotteen tai palvelun myymisellä halutaan tarjota asiakkaalle ongelmanratkaisua sekä lisäarvoa, mutta on pohdittava, minkälaista kokonaisuutta arvonluonti edellyttää. Konseptin kehitysvaiheessa yrityksen tuotteista ja palveluista kerrottavaa tarinaa tiivistetään ja kirkastetaan, ja samalla konseptin osa-alueita yhdenmukaistetaan. Kun konseptin kehittämiseen osallistetaan kaikki yrityksen osastot, jokainen yrityksen jäsen uskoo luotuun konseptiin. Tällöin sekä yrityksen sisäinen että ulkoinen viestintä on uskottavaa, yhdenmukaista sekä aitoa. Tuotteistaminen ei ole sama asia kuin standardisointi, koska asiakaslähtöisessä palvelukonseptissa on aina oltava mahdollisuus asiakaskohtaiseen räätälöintiin. (Villanen 2016, 223-224.)

Tuotteistaminen kehittää ja vahvistaa yrityksen toiminnan eri osa-alueita. Tuotteistaminen lisää yrityksen toimintojen tasalaatuisuutta, toistettavuutta, tehokkuutta, yhdenmukaisuutta, tunnistettavuutta sekä kehitettävyyttä. Tuotteistamisen kompastuskiveksi saattaa kuitenkin muodostua liian tiukasti määritellyt eli jäykät palvelukonseptit tai tuotteiden vääräaikainen lanseeraus, jolloin markkinat tai asiakkaat eivät ole ”valmiita” tuotteelle. Tämä saattaa johtua siitä, että yritys on tuotteistamisprosessin hektisyydessä unohtanut asiakasnäkökulman tai asiakassegmenttejä ei ole valittu huolellisesti. Yhä useammat asiakkaat ovat tiedostavia kuluttajia, joiden kaikkea toimintaa ohjaavat arvot ja merkityksellisyys. Myös tuotteistamisen ajantasaisuus, oikea lanseeraamisaika sekä kohderyhmän tuntemus ovat tuotteistamisen onnistumisen kannalta olennaisia. Tuotteistamista ei voida toteuttaa tyhjiössä. Tuotteistaminen ei tuota yritykselle hyötyä ilman tuotteen tai palvelun määrätietoista kaupallistamista sekä markkinointia. Yrityksen kilpailukyky syntyy erottautumisen ja tunnettuuden, eli brändin myötä. (Villanen 2016, 19, 224-226.)

Yrityksen ei kannata ajaa itseään kilpailemaan pelkästään hinnalla, vaan sen kannattaa erottua markkinoilla edukseen hyvällä tuotteistuksella, innovatiivisella markkinoinnilla sekä ylivertaisella asiakaskokemuksella. Tuotteistettu tuote tai palvelu tuo yritykselle taloudellista hyötyä, koska sitä on helpompi myydä. Hyvin paketoitu tuote- tai palvelukonsepti näyttäytyy asiakkaalle ylivertaisena ja hänen tarpeitaan parhaiten vastaavana, jolloin hän on valmis maksamaan siitä enemmän. Hinta perustuu mielikuviin, ja yritys saa tuotteesta paremman katteen. Hyvin tuotteistettua tuotetta tai palvelua on helpompi markkinoida ja myydä, koska tuotteistusprosessin tuloksena kirkastuvat myös markkinointiviestinnässä tarvittavat tekijät: tuotteen asiakkaalle tarjoamat hyödyt, kohderyhmä, hinnoitteluperusteet sekä erottumistekijät kilpailijoihin nähden. Tarkkaan dokumentoidut tuotteistusprosessit hyödyttävät paitsi markkinointi- ja myyntiosastojen työtä, myös tuotteiden ja palveluiden jatkokehitystä ja uusien työntekijöiden perehdyttämistä. (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 35-36.)



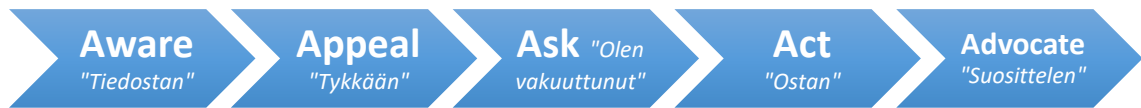
### 3.2 Palvelumuotoilu

Palvelullistaminen on muutosprosessi, jossa yritys uudistaa liiketoimintamalliansa tarjoamalla tuotteiden sijaan tuote-palvelukokonaisuuksia. Palvelullistamisen tavoitteena on vastata kokonaisvaltaisemmin asiakkaiden tarpeisiin sekä syventää asiakassuhdetta.

Palvelullistaminen luo myös kilpailuetua. Yksinkertaisimmillaan palvelullistaminen tarkoittaa maksullisten lisäpalvelujen kytkemistä tuotteisiin, mutta laajimmillaan palvelullistaminen tarkoittaa koko liiketoimintamallin uudistamista, jolloin liiketoiminta perustuu tuotteiden omistajuuden sijaan tuotteiden käytön mahdollistamiseen. (Koivisto ym. 2019, 17.)

Muotoilu on perinteisesti nähty esteettisyyteen ja tuotefunktionaalisuuteen keskittyvänä toimintana, mutta muotoiluajattelua voidaan hyödyntää myös strategisesti yrityksen tuotekehityksessä sekä laajemmin liiketoiminnan kehittämisessä. Perinteisessä organisaatio- ja asiantuntijälähtöisessä palvelujen kehittämisessä ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota asiakkaiden todellisiin tarpeisiin ja asiakkaille tuotettavaan arvoon. Palvelumuotoilu on ihmislähtöistä palveluinnovointia, jonka toimintaa ohjaavat asiakaskeskeisyys ja käyttäjälähtöisyys. Palvelumuotoilu on demokraattinen prosessi, johon yrityksen työntekijät ja asiakkaat osallistuvat. Palvelumuotoilulle tyypillisiä työskentelytapoja ovat esimerkiksi työpajat (*workshop*) sekä aivoriihiyöskentely (*brainstorming*). Palvelumuotoilu mahdollistaa uusien toimintamallien innovoinnin, varmistaa positiivisen käyttäjäkokemuksen sekä palveluliiketoiminnan kehittämisen. Palvelumuotoilun kehittämisen keskiössä on palvelupolku, jonka asiakas käy läpi palvelua käytettäessä. Palvelumuotoilussa käydään läpi palvelupolun yksittäiset vaiheet eli palvelutuokiot sekä vuorovaikutus esineiden, laitteiden, tilojen ja ihmisten eli kontaktipisteiden kanssa. Palvelumuotoilun päämääränä on kehittää palvelukokonaisuuksia, jotka ovat käyttäjälleen hyödyllisiä, helppokäyttöisiä, haluttavia, johdonmukaisia sekä vaivattomia. Palvelumuotoilu lisää myös palveluiden elämyksellisyyttä sekä tunteisiin ja arvoihin vetoavuutta. Palvelumuotoilu yhdistää tuotteiden ja palveluiden asiakkaille tarjoamat funktionaaliset, emotionaaliset sekä arvoihin perustuvat hyödyt. Palvelumuotoilun käyttäjälähtöisyys takaa sen, että palvelut hyödyttävät sekä asiakkaita että yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Palvelumuotoilun myötä yrityksen liiketoiminnan vaikuttavuus, kannattavuus sekä kilpailukyky parantuvat. (Koivisto ym. 2019, 31-35.)

Kotlerin ym. (2016, 60-64) mukaan asiakaspolkua voidaan kuvata viiden A:n eli *aware* (tiedostaminen), *appeal* (viehättyminen), *ask* (kysyminen), *act* (toimiminen) ja *advocate* (puolesta puhuminen) jatkumona. Kotlerin asiakaspolku ja sen vaiheiden herättämät ajatukset asiakkaassa on havainnollistettu kuviossa 12.



Kuvio 12: Kotlerin asiakaspolun vaiheet ja niiden herättämät ajatukset asiakkaassa (Kotler ym. 2016, 64).

Asiakaspolun ensimmäisessä eli tiedostamisvaiheessa kuluttaja altistuu erilaisille brändeille ja markkinointiviesteille, sekä muiden kuluttajien suosituksille. Tämä vaihe toimii porttina asiakaspolulle. Viehättymisvaiheessa kuluttaja muodostaa markkinointiviestien, suositusten ja omien kokemusten pohjalta listan potentiaalisista brändeistä, jotka kiinnostavat häntä. Seuraavassa kyselyvaiheessa utelias kuluttaja kerää lisätietoa näistä yrityksistä valitakseen niistä itselleen sopivimman. Kuluttaja etsii tietoa verkosta, lukee arvosteluita, kysyy neuvoa tuttaviltaan ja ottaa mahdollisesti yhteyttä yritykseen. Jos kuluttaja on vakuuttunut saamistaan tiedoista, hän siirtyy toimintavaiheeseen. Toiminta tarkoittaa paitsi ostamista, myös tuotteen tai palvelun käyttämistä sekä mahdollisten jälkipalveluiden hyödyntämistä. Yritysten on huolehdittava siitä, että tuotteen omistaminen ja koko käyttäjäkokemus on positiivinen ja mieleenpainuva. Yrityksen on reagoitava nopeasti mahdollisiin ongelmiin ja reklamaatioihin, ja tarjottava ratkaisua asiakkaalle. Kun yritys onnistuu tarjoamaan asiakkaalle positiivisen palvelu- ja käyttäjäkokemuksen, asiakkaalle on mahdollista kehittyä vahva lojaliteetti yritystä kohtaan, ja yritys on jatkossakin asiakkaan ensisijainen valinta tiettyä tuotetta tai palvelua ostaessa. Kun palvelupolku tarjoaa asiakkaalle elämyksiä, asiakassuhde syvenee ja asiakas sitoutuu yritykseen. Tällöin yritys saa asiakkaasta arvokkaan suosittelijan. Asiakaslähtöisen ja elämyksellisen palvelupolun tavoitteena on johtaa mahdollisimman moni asiakas onnistuneesti kaikkien näiden vaiheiden läpi, ja tehdä heistä yrityksen suosittelijoita. Yritykseen sitoutuneet asiakkaat suosittelevat yritystä spontaanisti, ja auttavat siten markkinoimaan yritystä ja vahvistamaan brändiä.

Palvelupolun eli palveluprosessien ja kontaktipisteiden kehittämisen lisäksi palvelumuotoilun tyypillisimpiä kehittämiskohteita yrityksessä ovat palvelutuotteiden ja tarjoaman kehittäminen, palveluviestinnän, -myynnin ja markkinoinnin kehittäminen, yrityksen sisäisen toiminnan kehittäminen sekä yrityksen liiketoiminnan kehittäminen. Palvelumuotoilu voidaan ulottaa yrityksessä asiakasrajapinnan tasosta systeemille ja strategiselle tasolle, jolloin yrityksen visio, missio ja arvot perustuvat palvelumuotoiluajatteluun, joka ohjaa siten kaikkia liiketoiminnan osa-alueita. (Koivisto ym. 2019, 55-57.)

Design management on toimintamalli, jonka avulla yritys ja sen toiminta tehdään ymmärrettäväksi. Design managementin ideana on muotoilun keinojen soveltaminen tavoitellun yritysmielikuvan rakentamiseksi. Design management kattaa yrityksen kaikki osa-

alueet tuotteiden, palveluiden, viestinnän ja toimintaympäristön kehittämässä. Toimintamalli on havainnollistettu kuvioon 13.



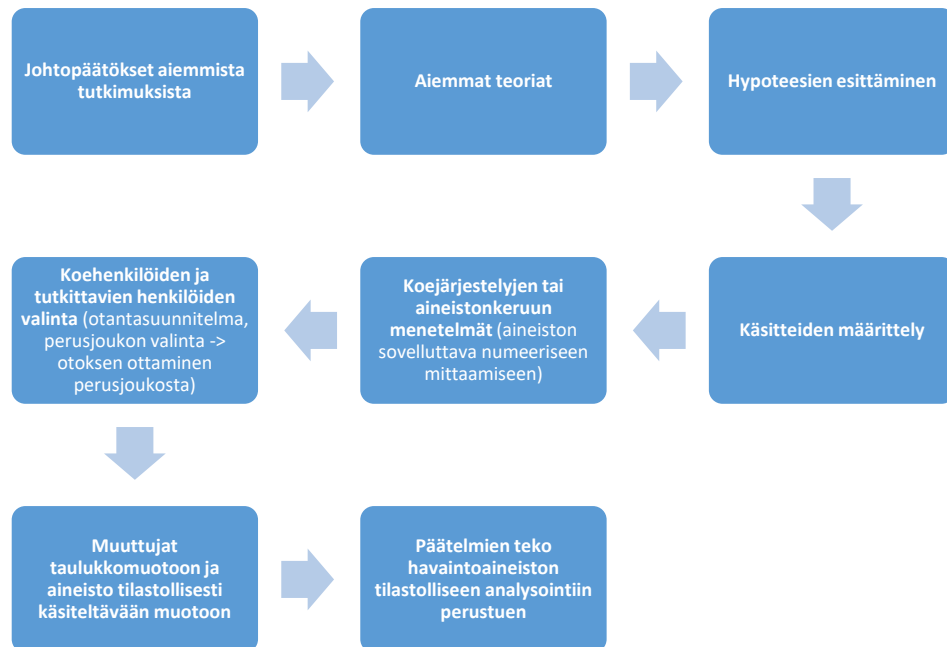
Kuvio 13: Design management -toimintamalli (Nieminen 2009, 53).

Design management auttaa yritystä hallitsemaan brändiään ja imagoaan. Hallittu imago on yritykselle kilpailuetu, kun mielikuvan muodostuminen ei jää pelkästään asiakkaan omien mielikuvien varaan. Mielikuvatekijöillä on merkittävä rooli imagon rakentumisessa, koska nykyisillä ylitarjonnan markkinoilla kilpailevien tuotteiden fyysiset ominaisuudet muistuttavat toisiaan. Design management -toimintamallin tavoitteena on rakentaa brändiä (profilointi), tunnistaa yrityksen erottuvuustekijät (positiointi), välittää yrityksen arvot ja identiteetti, luoda eheä ja harmoninen yrityskuva, tehdä tuote ja yritys asiakkaalle ymmärrettäväksi sekä mahdollistaa myynnin kannattavuus. Design managementin myötä yrityksen kaikki toiminnot ovat yhteneväisiä ja ne rakentavat kokonaisvaltaista yrityskuvaa ja brändiä. (Nieminen 2009, 53-56.)

#### 4 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan tutkittavaa kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus kuvaa todellista elämää ja sen merkityksiä. Pyrkimyksenä on löytää tai paljastaa tosiasioita olemassa olevien totuusväittämien sijaan. Tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, jossa aineistoa kerätään luonnollisissa ja todellisissa ympäristöissä. Tiedonkerääjänä toimii mittausvälineiden sijaan ihminen, eli tutkija keskusteleekin tutkittavien kanssa ja tekee havaintoja. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan satunnaisotoksen sijaan tarkoituksenmukaisesti. Myös

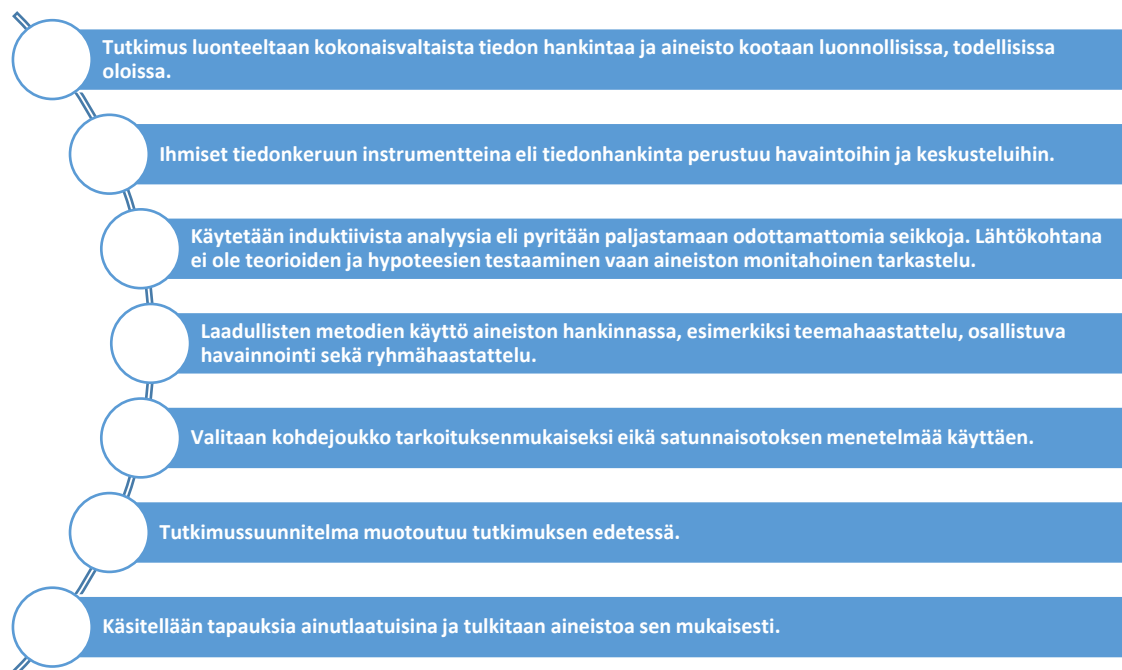
tutkimussuunnitelmaa toteutetaan joustavasti, ja se muotoutuu tutkimuksen edetessä. Sen sijaan kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tutkimus perustuu aiempiin teorioihin ja aiemmista tutkimuksista tehtyihin johtopäätöksiin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa määritellään hypoteesit ja käsitteet. Aineistonkeruumenetelmät tähtäävät määrällisen eli numeerisen aineiston mittaamiseen. Olennaista on, että aineisto on tilastollisesti käsiteltävässä muodossa, eli muuttujat ovat taulukkomuodossa. Tutkimus etenee tilastollisen analyysin menetelmin, jolloin tulokset esitetään esimerkiksi prosentteina. Tutkimus toteutetaan niin, että sen tuloksien voidaan katsoa edustavan suurempaa joukkoa ihmisistä. Tutkijat määrittävät perusjoukon, joihin tulosten tulee päteä, ja tutkimukseen otetaan perusjoukosta pienempi otos. Kvantitatiivisen tutkimuksen keskeiset piirteet on koottu kuvioon 14. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 136, 156-157, 160.)



Kuvio 14: Kvantitatiivisen tutkimuksen keskeiset piirteet (Hirsjärvi ym. 2008, 136).

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tutkija tarkastelee tutkittaviaan ulkopuolelta, kun taas kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkijan rooli on enemmän sisäpiirin tarkkailija. Aineistonkeruun ajallisuus ja paikallisuus ovat erilaisia riippuen tutkimusmenetelmästä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään tilastollisia menetelmiä, aineisto perustuu numeeriseen tietoon, ja tulosten analyysi tapahtuu aineistonkeruun päätyttyä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa vaaditaan analyysiosaamista jo aineistonkeruuvaiheessa, koska aineistoa kerätään ja käsitellään samanaikaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääpaino ei ole kerätyn datan määrässä, vaan analyysin kelvollisuudessa eli siinä, millaisia johtopäätöksiä aineistosta voidaan tehdä. Kvantitatiivinen tutkimus tuottaa täsmällistä tietoa erilaisine lukuineen, kun taas kvalitatiivinen tutkimus tuottaa syvälle menevää ja runsasta tietoa. Kvantitatiivinen tutkimus tarkastelee ilmiöitä

staattisesta näkökulmasta, ja tulokset kuvaavat asioita tiettyinä hetkenä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa korostuu ajallisuus ja paikallisuus, jolloin tutkija on osallisena elävässä prosessissa. Tutkija on läsnä aineistonkeruussa, ja hänen roolinsa on subjektiivinen, toisin kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jossa tutkijan suhde tutkittaviin on etäinen, ja tutkimuksessa pyritään objektiivisuuteen. Kvantitatiivisessa menetelmässä tutkimusongelma ja menetelmät määritellään selkeästi etukäteen, mutta kvalitatiiviseen tutkimusprosessiin on jopa tarkoituksenmukaista jättää joustovaraa, jotta tutkijan on mahdollista soveltaa menetelmiä tutkimuksen edetessä. Menetelmästä riippumatta tutkimuksessa on tärkeintä tarkastella aineiston luotettavuutta, eli kuvaako aineisto juuri sitä ilmiötä, jota tutkimuksessa on tarkoitus tutkia. Tällöin puhutaan aineiston sisäisestä luotettavuudesta. Ulkoinen luotettavuus kuvaa sitä, voiko aineistosta tehdä yleisiä päätelmiä. Olennaista on, että aineisto mahdollistaa yleisen tilanteen eli laajemman kontekstin sekä yksittäistapauksen tarkastelun. (Valli 2018, luku 1). Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteet on koottu kuvioon 15.



Kuvio 15: Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeiset piirteet (Hirsjärvi ym. 2008, 160).

Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa, ja tutkimuksen tavoitteena on tavoittaa ihmisen omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. On olennaista täsmentää, tutkitaanko kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä merkityksiä, koska näiden välillä ei välttämättä ole yhteyttä. Kokemukset ovat aina omakohtaisia, kun taas käsitykset kuvaavat yhteisön tyypillistä tai perinteistä ajatusmallia. Aineistoa tutkiessa ja tulkitessa keritään auki erilaisia merkityssuhteita, ja siksi laadullisessa tutkimuksessa on tyypillistä esittää ”mitä”-kysymysten lisäksi ”miksi”-kysymyksiä. Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella autenttista

totuutta tutkittavasta asiasta, vaan tutkimuksen tavoitteena on tehdä tulkintoja kerätystä aineistosta, ja ratkaista johonkin ilmiöön liittyvä arvoitus. (Vilka 2015, luku 5.)

Alasuutarin (2011, luku 2) mukaan jako kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen on keinotekoinen, koska usein näitä menetelmiä voidaan soveltaa samassa tutkimuksessa ja saman tutkimusaineiston analysoinnissa. Näitä kahta menetelmää voidaan pitää toistensa jatkumona sen sijaan, että niitä pidettäisiin toistensa vastakohtina tai toisensa poissulkevinä analyysimalleina.

#### 4.1 Haastattelu

Vilkan (2015, luku 5) mukaan laadullisessa tutkimusmenetelmässä aineistoa voidaan kerätä monella eri tavalla, mutta usein se tapahtuu haastattelemalla ihmisiä heidän kokemuksistaan. Usein haastattelu kuitenkin mielletään virheellisesti synonyymina laadulliselle tutkimukselle, vaikka se on ainoastaan yksi monista aineistonkeruumenetelmistä. Koska haastatteluissa on kyse järjestelmällisestä tiedonkeruusta, kuvaavampi termi menetelmälle on tutkimushaastattelu.

Laadullisen tutkimushaastattelun muotoja ovat lomake-, teema- sekä avoin haastattelu. Haastattelu voidaan tutkimusaiheen mukaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna. Lomakehaastattelusta käytetään myös termiä strukturoitu tai standardisoitu haastattelu. Tällöin tutkija suunnittelee kysymykset sekä niiden esittämisjärjestyksen etukäteen. Teemahaastattelu on sen sijaan puolistrukturoitu haastattelu, jolloin tutkimusongelmasta valitaan haastatteluun keskeisimmät aiheet ja teemat käsiteltäväksi. Teemahaastattelu on muodoltaan lomakehaastattelua joustavampi, jolloin tutkijan tilannetajulla on suurempi merkitys. Teemahaastatteluun voi myös yhdistää erilaisia tehtäviä ja harjoituksia, joilla haastateltavat saadaan virittämään tutkittavaan aiheeseen. Avoin haastattelu eli syvähaastattelu on pitkäaikaisempi prosessi, jossa haastateltavien kanssa keskustellaan useita kertoja. Avoin haastattelu perustuu avoimeen vuorovaikutukseen tutkijan ja tutkittavan välillä, ja keskusteluissa edetään tutkittavan ehdoilla. Tällöin haastattelua ei rakenneta valmiiden kysymysten ja teemojen ympärille, vaan tutkija syventää aihetta keskustelujen edetessä esittämällä tutkittavan vastausten ja kuvausten pohjalta syntyviä kysymyksiä. (Vilka 2015, luku 5.)

Tutkimushaastattelujen kysymysten muotoilussa auttaa kohderyhmän tuntemus. Huolellisesti muotoillut haastattelukysymykset edesauttavat sitä, että haastatteluista saadaan kerättyä sisällöllisesti laadukasta aineistoa. Kysymykset eivät saa olla muodoltaan tai sävyiltään ohjailevia, vaan niiden on oltava neutraaleja. Kysymyksistä ei pidä välittyä tutkijan ennakkokäsitys tutkittavaan aiheeseen, koska tällöin tutkittavat saattavat vastata tutkijan toivomalla tavalla sen sijaan, että pohjaisivat vastauksensa omiin kokemuksiin tai näkemyksiin. Tutkimushaastatteluissa on hyvä kysyä tutkittavilta taustatietoja kuten ikä,

paikkakunta tai koulutus, mutta tutkimusaihe säätelee, minkälaiset taustatiedot ovat tutkimukset kannalta olennaisia. (Vilka 2015, luku 5.)

#### 4.2 Kysely

Määrällisen tutkimuksen tyypillisimpiä menetelmiä tutkimusaineiston keräämiseen ovat kyselylomake, systemaattinen havainnointi sekä valmiiden rekisterien ja tilastojen käyttö. Kyselylomakkeesta käytetään myös termejä postikysely, informoitu kysely sekä joukkokysely eli gallup. Kyselylomake on yleisimmin käytetty aineistonkeruutapa määrällisessä tutkimuksessa. Standardoitu eli vakioitu kysely tarkoittaa, että kaikilta osallistujilta kysytään samat asiat täsmälleen samansisältöisesti ja samassa järjestyksessä. Informoitu kysely on kyselylomakkeen ja henkilökohtaisen haastattelun välimuoto, jossa osallistujalle voidaan esittää tarkentavia lisäkysymyksiä. Informoidussa kyselyssä tutkija kohtaa osallistujat ja selvittää heille tutkimuksen tarkoitusta, kun taas kyselylomaketutkimuksessa vastaajat jäävät aina anonyymeiksi. Tällöin vastaaja itse lukee ja täyttää kyselylomakkeen. Kyselylomake on tehokas metodi tutkittaessa suurta joukkoa ihmisiä, mutta sen heikkoutena on, että vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. Kyselyitä voidaan toteuttaa tapahtumissa, käyntihaastatteluna, puhelinhaastatteluna tai sähköpostitse. (Vilka 2015, luku 4.)

Kyselylomakkeen avulla voidaan tutkia asioita ja ilmiöitä, jotka ovat operationalisoitavissa eli muutettavissa mitattavaan muotoon. Kyselylomakkeessa käytettävien muuttujien on perustuttava tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen ja tuettava tutkimuksen tavoitteita. Kyselylomakkeessa käytettyjen termien tulee olla vastaajien ymmärrettävissä. Kyselylomaketta suunniteltaessa on määriteltävä, millä taustamuuttujilla voi olla vaikutusta tutkittaviin asioihin. Taustamuuttujia ovat esimerkiksi vastaajan ikä, sukupuoli, koulutus ja sosioekonominen asema. Kyselylomakkeessa voidaan käyttää monivalintakysymyksiä, jolloin kysymysmuoto on standardisoitu, ja vastaukset ovat vertailukelpoisia. Avoimia kysymyksiä käytettäessä tavoitteena on saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä, eikä vastaamista rajoiteta tarpeettomasti. Sekamuotoisissa kysymyksissä tarjotaan sekä valmiita vastausvaihtoehtoja että avoimia kysymyksiä. Tällainen kysymysmuoto on toimiva, jos kaikkia vastausvaihtoehtoja ei varmuudella tunneta. (Vilka 2015, luku 4.)

#### 4.3 Suomen lasimuseon kävijähaastattelu

Suomen lasimuseon kävijöille tehdyn haastattelun tarkoituksena on selvittää, mitä odotuksia kävijöillä on yleisesti museokauppojen suhteen ja onko museokauppa olennainen osa museovierailua. Post It-harjoituksen tarkoituksena on selvittää, mitkä tuotteet ovat eniten ja vähiten kiinnostavia Suomen lasimuseon kaupassa. Haastattelujen ja Post It-harjoituksen tulokset auttavat havaitsemaan, missä asioissa Suomen lasimuseon kauppa on onnistunut, ja mitä asioita voitaisiin kehittää, jotta museokauppa vastaisi paremmin asiakkaiden odotuksia, ja myyntiä saataisiin parannettua. Kiitoksena osallistumisesta haastateltavat saivat 10

prosentin alennuksen museokauppaan. Idea Post It-harjoitukseen saatiin Museokauppakäsikirjasta. Harjoituksen tarkoituksena on selvittää, mitkä museokaupan tuotteet ovat asiakkaiden mielestä kiinnostavimpia, ja mitkä vähiten kiinnostavia. Ennen varsinaista haastattelua tehdään Post It-harjoitus, jossa museokaupan asiakkaille jaetaan kuusi Post It-lappua, joilla he merkitsevät kolme heidän mielestään kiinnostavinta tuotetta museokaupan valikoimassa, sekä kolme vähiten kiinnostavaa tuotetta. Harjoitus aktivoi ja virittää museokaupan asiakkaat aiheen pariin, kun he pääsevät perustelemaan haastattelijalle tekemiään valintoja. Post It-harjoitus on helppo toteuttaa, ja se antaa arvokasta tietoa siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat museokaupan valikoimasta, ja miten he haluaisivat sitä kehittää. Post It-harjoituksen jälkeen osallistujat on lämmitelty asiakaskokemusta käsittelevää haastattelua varten, kun aiheesta on jo keskusteltu tuotteita merkittäessä ja valintoja perusteltaessa.

Kyselyhaastattelua varten ideoitiin 20 avoimen vastauksen kysymystä. Haastattelun kysymyksistä 17 käsitteli museokauppoja yleisesti, ja tämän jälkeen haastateltavat saivat antaa palautetta Suomen lasimuseon kaupasta. Taustakysymyksiä kysyttiin, vierailivatko haastateltavat muissa Riihimäen kohteissa samalla kertaa, sekä kysyttiin heidän asuinpaikkaansa. Tämän lisäksi kirjattiin ylös arvio haastateltavan iästä, sekä muita huomioita, kuten kenen kanssa haastateltava oli museovierailulla, ja ostiko hän jotain museokaupasta.

Suomen lasimuseon suurin kävijäryhmä ovat keski-ikäiset ja sitä vanhemmat naiset. Haastattelun tavoitteeksi asetettiin 10 museokävijän haastattelu. Haastateltavien olisi hyvä edustaa eri segmenttejä, eli mahdollisuuksien mukaan haastateltaisiin myös nuoria kävijöitä, pariskuntia, lapsiperheitä sekä miehiä. Haastattelut toteutettiin Suomen lasimuseolla lauantaina 24. lokakuuta. Aikataulu haastattelujen toteuttamiselle oli melko tiukka, mutta toimeksiantajan mielestä kyseinen viikonloppu olisi haastatteluiden tekemiselle otollisin, koska suosittu Dora Jung & Gunnel Nyman -näyttely oli esillä viimeistä viikkoa, ja kävijöitä odotettiin paikalle tavanomaista viikonloppua enemmän. Tämä suunnitelma osoittautui hyväksi, koska kyseisenä lauantaina kävijöitä oli noin 140, kun edellisenä lauantaina kävijöitä oli 98, ja sitä edellisenä 71. Noin puolella kävijöistä oli käytössään museokortti.

Haastattelupaikkana toimi museon tuloaula, jossa sijaitsee sekä lipunmyynti että museokauppa. Osa museokävijöistä tuli museolle varta vasten ostamaan joulupalloja, jotka ovat erittäin suosittu sesonkituote. Osa haastateltavista lähestyttiin heidän tullessaan joulupallo-ostoksille, ja osaa lähestyttiin heidän kierrettyään näyttelyt. Yllättävää oli, että osa kävijöistä oli kiinnostunut osallistumaan museokaupan asiakaskokemusta käsittelevään haastatteluun, vaikka he ilmaisivat suoraan, etteivät aio ostaa mitään museokaupasta. Post It-harjoitus toimi virittäjänä aiheen pariin, kun haastateltavat saivat ensin tutustua museokauppaan ja valita sieltä kiinnostavimmat sekä vähiten kiinnostavat tuotteet.



Valintojen perustelun jälkeen siirryttiin varsinaiseen haastatteluun.

#### 4.4 Kyselylomake Suomen lasimuseon kävijöille

Haastattelujen lisäksi Suomen lasimuseon kävijöille päätettiin tehdä kirjallinen kyselylomake museokaupan asiakaskokemukseen liittyen. Museokaupan asiakaslähtöisen kehittämisen kannalta on hyvä saada laajempi otanta vastauksia, koska pelkästään kymmenen ihmisen haastattelemisesta ei voida tehdä luotettavia johtopäätöksiä. Koska museon talvisesonki on hiljaisempi kuin kesäsesonki, päätettiin kysely julkaista myös verkossa. Verkkokysely tavoittaa enemmän ihmisiä, jotka eivät välttämättä vieraile museossa kyselyn ollessa käynnissä, mutta ovat museon seuraajia verkossa. Verkkokyselyn toivottiin myös tavoittavan erilaisia ja eri-ikäisiä vastaajia, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen käsitys siitä, mitä ihmiset Suomen lasimuseon kaupalta toivovat. Kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin Oivan Ihmemaassa -kirja. Verkkokysely toteutettiin Google Forms -alustalla, josta jalostettiin samansisältöinen paperinen kyselylomake. Kysely julkaistiin 25.11.2020 Lasimuseon verkkosivuilla, ja kysely oli avoinna 8.12.2020 asti, eli vajaat kaksi viikkoa. Kyselyyn ideoitiin kuusi monivalinta- ja avoimen vastauksen kysymystä, joissa kysyttiin vastaajien museokaupoissa ostamisesta yleisesti, toiveita Suomen lasimuseon kaupan valikoiman suhteen sekä ostamiseen liittyviä arvovalintoja. Kyselyssä arvovalinnat määriteltiin seuraavasti: vastuullisuus, ekologisuus, eettisyys, kierrättäminen, kotimaisuus, paikallisuus, pienyrittäjyys, edullisuus ja uniikkisuus. Tämän lisäksi kysyttiin, olisiko vastaajilla kiinnostusta ostaa Suomen lasimuseon tuotteita verkkokaupasta, jos sellainen olisi. Museolla on pohdittu mahdollista verkkokaupan lanseeraamista, joten kyselyssä tehtiin alustavaa selvitystä sen tarpeellisuudesta. Kyselyn taustakysymyksiä kysyttiin vastaajan ikää ja asuinpaikkaa.

## 5 Tulokset ja analyysi

Opinnäytetyön tutkimusosuuden tuloksena saatiin kerättyä asiakkaiden toiveita ja ideoita Suomen lasimuseon museokaupan kehittämiseksi. Huolimatta pienestä otannasta, haastatteluiden ja kyselyiden vastaukset olivat melko yhteneväisiä.

### 5.1 Haastattelun tulokset

Suomen lasimuseolla toteutetuissa kävijähaastatteluissa päästiin tavoitteeseen eli saatiin 10 osallistujaa. Haastatteluihin meni koko museon aukioloaika eli klo 10-17. Sekä museokävijöistä että haastateltavista valtaosa oli noin 50–75-vuotiaita naisia. Myös muita asiakasryhmiä, kuten pariskuntia, lapsiperheitä sekä miehiä kysyttiin haastateltavaksi, mutta he kieltäytyivät. Tästä syystä osallistujat edustavat lähinnä keski-ikäisiä sekä eläkeikäisiä naisia. Haastattelut toteutettiin suurimmaksi osaksi parihaastatteluina, koska valtaosa kävijöistä oli museovierailulla perheenjäsenen tai ystävän kanssa. Kahden ihmisen

haastatteluun sekä Post It-harjoitukseen kului aikaa noin puoli tuntia. Koska haastattelupaikkana toimi museon aula, oli kävijöiden toimintaa mahdollista havainnoida haastattelujen lomassa. Moni museokävijä kiersi museokaupan ennen näyttelyitä, ja moni tuli museolle varta vasten ostamaan joulupalloja, jotka ovat erittäin suosittu sesonkituote ja keräilykohde. Yllättävän moni museokävijä oli halukas osallistumaan museokaupan asiakaskokemuksta käsittelevään haastatteluun, vaikka he ilmaisivat suoraan, etteivät aio ostaa mitään museokaupasta. Kävijät eivät osallistuneet haastatteluun pelkän alennuskuponin takia, vaan he kokivat tutkimusaiheen itselleen tärkeäksi ja mielenkiintoiseksi.

Post It-harjoituksen vastaukset olivat yhteneväisiä, vaikka haastateltavien oli mahdollista nimetä mikä tahansa tuote museokaupasta, lukuun ottamatta joulupalloja. Suomalaisen lasimuotoilija Markku Salon Tuhat ja yksi yötä -niminen lasipullo oli kiinnostavin tuote museokaupassa, ja se sai neljä ääntä. Valinnan perusteena mainittiin pullon kaunis väri, muoto ja pinta. Toiseksi kiinnostavin tuote oli keraaminen laatta, joka sai kolme ääntä. Valinnan perusteena mainittiin laatan kaunis väri ja pinta, sekä sen uniikkisuus ja käsityömäisyys. Kolmanneksi kiinnostavimman tuotteen kohdalla oli suurempi hajonta. Vähiten kiinnostava tuote oli Lintupari-tuikku, joka sai viisi ääntä. Perusteluina mainittiin, että tuotteen muoto ei inspiroi, eikä tuote sovi sisustukseen tai lahjaksi. Toiseksi eniten ääniä sai Sinivalkoinen valo -tuikku, joka sai kolme ääntä. Perusteluina mainittiin, että tuotteen muoto ja väriyhdistelmä eivät viehätä. Kolmannen tuotteen kohdalla oli suurempi hajonta. Yleisesti vastaajat arvostivat tuotteita, joissa yhdistyy esteettisyys ja käyttötarkoitus, ja ne ovat paikallista tuotantoa. Vähiten arvostettiin tuotteita, jotka eivät ole jonkun tietyn muotoilijan suunnitteleamia, tai ne ovat puhtaasti koriste-esineitä. Lintuteemaiset tuotteet koettiin tylsänä ja aiheeltaan kuluneena. Haastateltavat toivoivat, että valikoimassa olisi yllättäviä, sisustukseen sekä lahjaksi sopivia, suomalaisten muotoilijoiden tuotteita. Haastateltavat perustelivat valintojaan seuraavilla tavoilla:

*”Tuhat ja yksi yötä -pullon oranssi väri on todella upea, pullon rosainen pinta on hieno ja korkin muotoilu on kaunis.”*

*”Orb-tuikun pinta on kuin kehrätty, muoto kuin pieni pesä, materiaali kuin seittiä, muodoltaan ilmava ja kevyt.”*

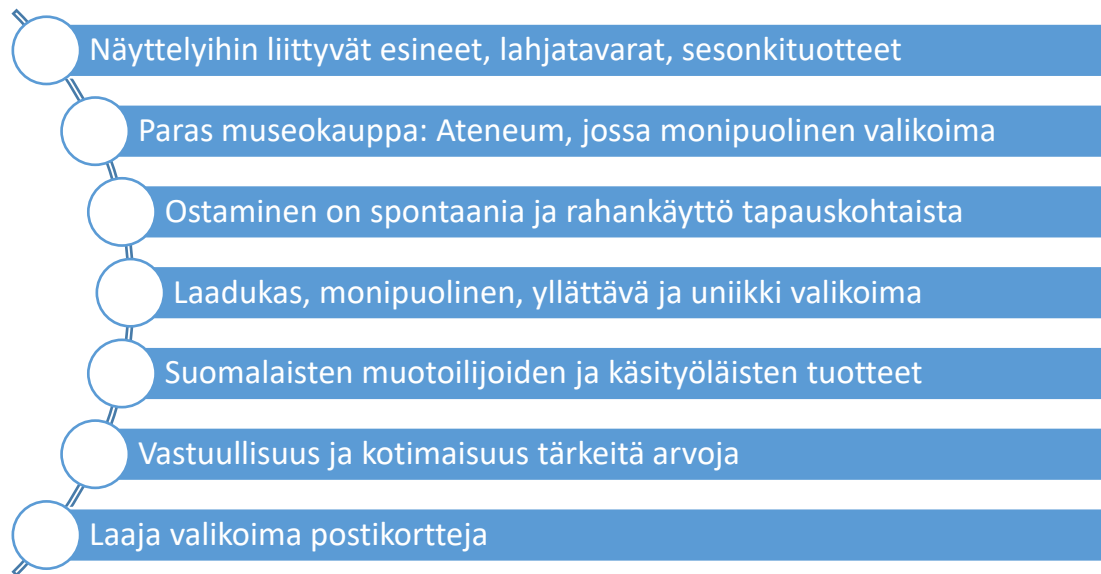
*”Kaj Franckista kertova kirja vaikuttaa todella kiinnostavalta, ja lasimuseolla on yleisestikin hyvin kattava valikoima kiinnostavaa kirjallisuutta.”*

*”Lintupari-tuikku ei aiheena tai muotona inspiroi, ei sovi sisustukseen, ei ole tarpeeksi designia.”*

*”Nefer-rasian muoto on liian kulmikas, lasiin sopii paremmin pyöreä muoto.”*

*”Pouta-pannunalunen ei viehätä, koska Aalto-muoto aiheena on kulunut ja tylsä, ja esineenä epäkäytännöllinen.”*

Varsinaisissa haastatteluissa kävi ilmi, että monen haastateltavan mielestä Suomen lasimuseon museokauppa on hyvä jo sellaisenaan, eivätkä he osanneet nimetä siinä mitään kehitettävää. Suosituinta museokauppaa kysyttäessä yleisin vastaus oli Ateneumin museokauppa Helsingissä, ja perusteluna mainittiin useimmin monipuolinen lahjatavaravalikoima sekä näyttelyihin liittyvät esineet. Monet nimesivät myös Suomen lasimuseon kaupan suosikikseen. Suurin osa vastaajista haluaa ostaa näyttelyihin liittyvää sekä käyttötavaraa. Myös sesonkituotteet, kuten joulutavarat, ovat suosittuja. Monet haastateltavista kokivat kuitenkin rahankäyttöä käsitteleviin kysymyksiin vastaamisen vaikeaksi, ja Post It-harjoituksessa ei-mielenkiintoisten esineiden nimeäminen oli myös haastavaa. Suurin osa oli sitä mieltä, että vastuullisuutta, kotimaisuutta, paikallisuutta sekä pienyrittäjyyttä pitäisi tuoda paremmin esille museokaupan valikoimassa. Haastateltavien mielestä on myös tärkeää, että museokaupan valikoima on uniikki, eli siellä myytäviä tuotteita ei saa muualta. Postikortteja toivottaisiin lisää museokaupan valikoimaan, ja hintahaarukka on hyvä pitää riittävän laajana eli kaikille saavutettavana. Vastaajien oli vaikea määritellä sopivaa hintaa tuotteille, koska ostaminen on spontaania, ja rahankäyttö tapauskohtaista. Museokaupoissa ostaminen tapahtuu usein tunnetilan mukaan, kun tuotteet inspiroivat asiakasta ja tarjoavat elämyksiä. Suurin osa vastaajista kertoi, että vastuullisuuden ja kestävän kehityksen periaatteet vaikuttavat heidän ostokäyttäytymiseensä, mutta myös tuotteen hinta vaikuttaa ostopäätökseen. Kotimaisuus ja pienyrittäjyys olivat haastateltaville tärkeimpiä arvoja. Kuitenkin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että museokaupassa näitä asioita ei tarvitse tuoda enempää esille. Haastatteluissa ilmenneet olennaisimmat asiat on koottu kuvioon 16.



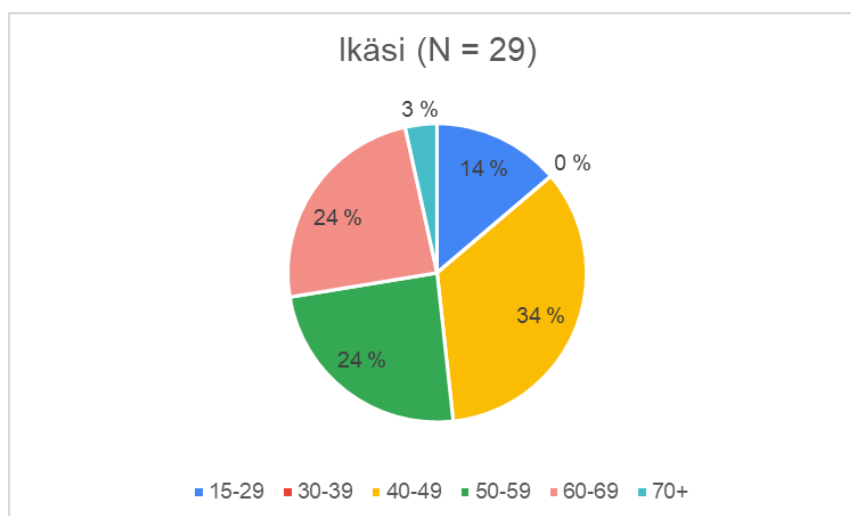
Kuvio 16: Haastatteluissa ilmenneet olennaisimmat asiat.

Haastattelujen vastaukset olivat melko yhteneväisiä, ja Suomen lasimuseon kauppaan oltiin melko tyytyväisiä jo sellaisenaan. Inspiraatiota voitaisiin hakea Ateneumin museokaupasta, ja valikoimassa voitaisiin panostaa vielä vahvemmin suomalaisen lasimuotoilun sekä paikallisten tuotteiden esilletuomiseen.

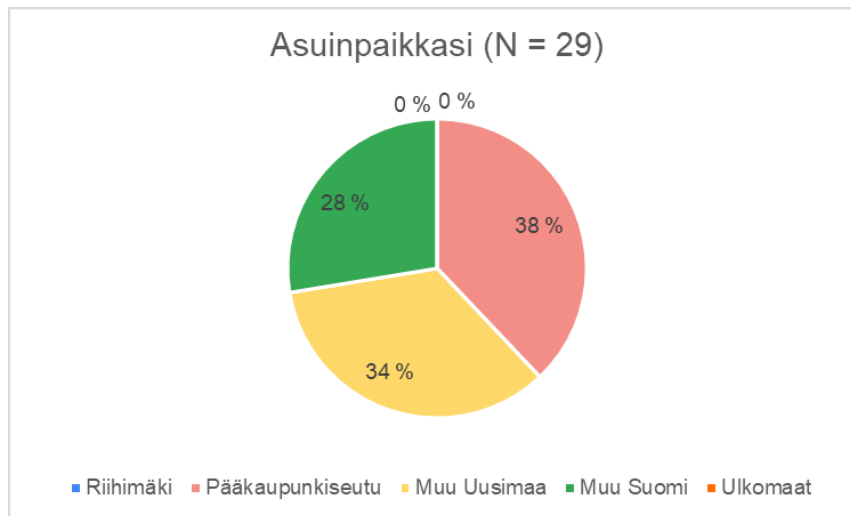
## 5.2 Kyselyn tulokset

Suomen lasimuseon verkkosivuilla julkaistuun kyselyyn saatiin vajaan kahden viikon aikana 27 vastausta, jonka lisäksi saatiin kaksi vastausta paperisella vastauslomakkeella.

Taustatietokysymysten, eli iän ja asuinpaikan vastaukset on koottu kuvioihin 17 ja 18.

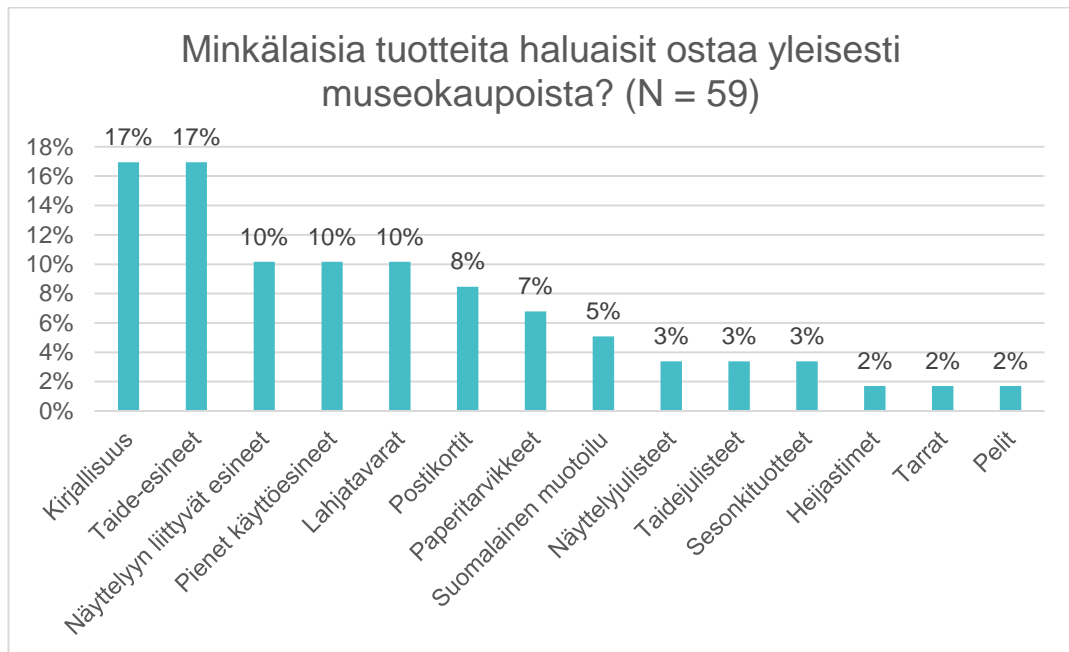


Kuvio 17: Vastaaajien ikä.



Kuvio 18: Vastaajien asuinpaikka.

Vastaajista suurin osa oli 40–49-vuotiaita, ja myös muut ikäryhmät olivat edustettuina, lukuun ottamatta 30–39-vuotiaita, johon ei tullut yhtään vastausta. Ikäjakauma oli kuitenkin selvästi monipuolisempi kuin haastatteluissa. Asuinpaikan suhteen vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti alueille pääkaupunkiseutu, muu Uusimaa sekä muu Suomi. Riihimäeltä tai ulkomailta ei saatu yhtään vastausta. Ensimmäisenä varsinaisena kysymyksenä selvitettiin, mitä vastaajat haluaisivat ostaa yleisesti museokaupoista. Vastaajat kertoivat haluavansa ostaa näyttely- ja taidejulisteita, taide-esineitä, näyttelyyn liittyviä esineitä, kirjallisuutta, postikortteja sekä pieniä käyttöesineitä. Perusteluina kerrottiin, että tuotteita ostetaan lahjaksi, käyttötarpeeseen, sisustukseen, ajanvietteeksi tai muistoksi museokäynnistä. Vastaukset on koottu kuvioon 19.



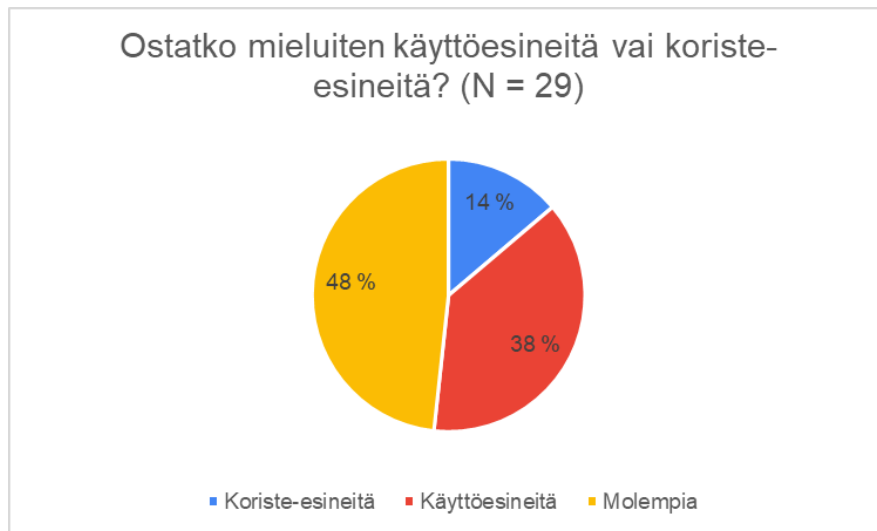
Kuvio 19: Suosituimmat tuotteet, joita halutaan ostaa museokaupoista yleisesti.

Seuraavana kysyttiin, mitä tiettyä vastaajat haluaisivat ostaa Suomen lasimuseon kaupasta ja miksi. Vastaukset olivat osittain samoja kuin edelliseen kysymykseen annetut vastaukset. Vastaajat toivoivat laadukkaita esineitä, jotka edustavat suomalaista muotoilua. Erityisesti toivottiin lasiesineitä, jotka olisivat lähituotantoa, ja joita voisi antaa lahjaksi. Myös Riihimäkeen liittyviä tuotteita, kuten kortteja ja julisteita toivottiin. Esimerkkinä annettiin Kehvola- ja Matti Pikkujämsä -tuotteet. Vastaajat toivoivat museokaupalta yllätyksellisyyttä, jotta ostoksilla voisi tehdä löytöjä, ja että tuotteita ei myytäisi muualla. Museokauppaan toivottiin tuotteiden somistamista kauniiksi kokonaisuuksiksi sen sijaan, että ne on vain aseteltu hyllyihin vierekkäin. Vastaukset on koottu kuvioon 20.



Kuvio 20: Suosituimmat tuotteet, joita halutaan ostaa Suomen lasimuseon kaupasta.

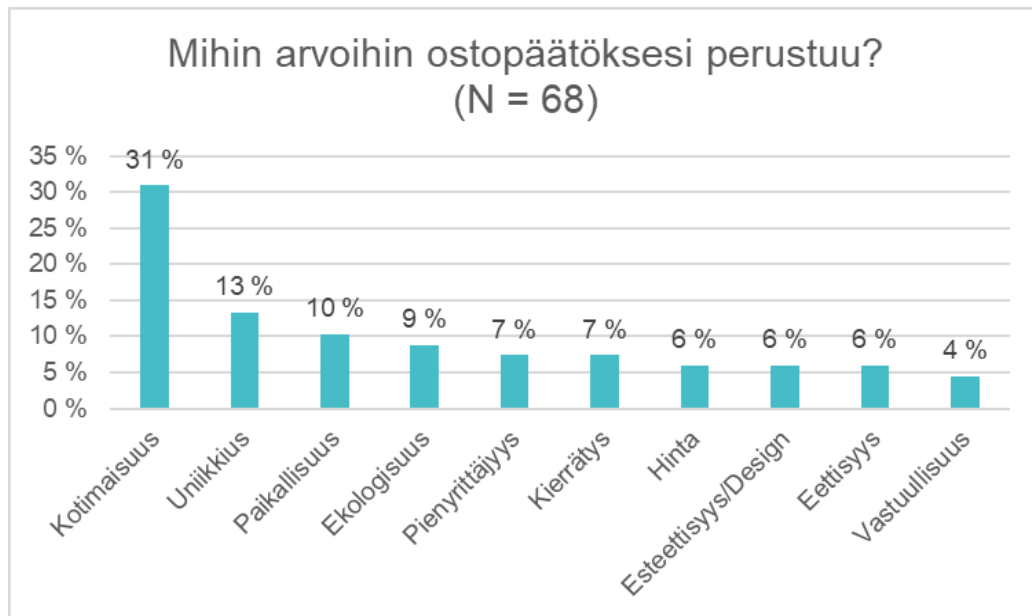
Haastattelujen tapaan myös kyselyssä haluttiin selvittää, ostavatko asiakkaat mieluiten käyttö- vai koriste-esineitä. Haastatteluissa pohdittiin, että lasiesineet ovat usein molempia. Lähes puolet kyselyyn vastanneista ilmoitti, että ostaa sekä käyttö- että koriste-esineitä. Vastausten jakautuminen on esitetty kuviossa 21.



Kuvio 21: Lähes puolet kyselyyn vastanneista ilmoitti ostavansa sekä käyttö- että koriste-esineitä.

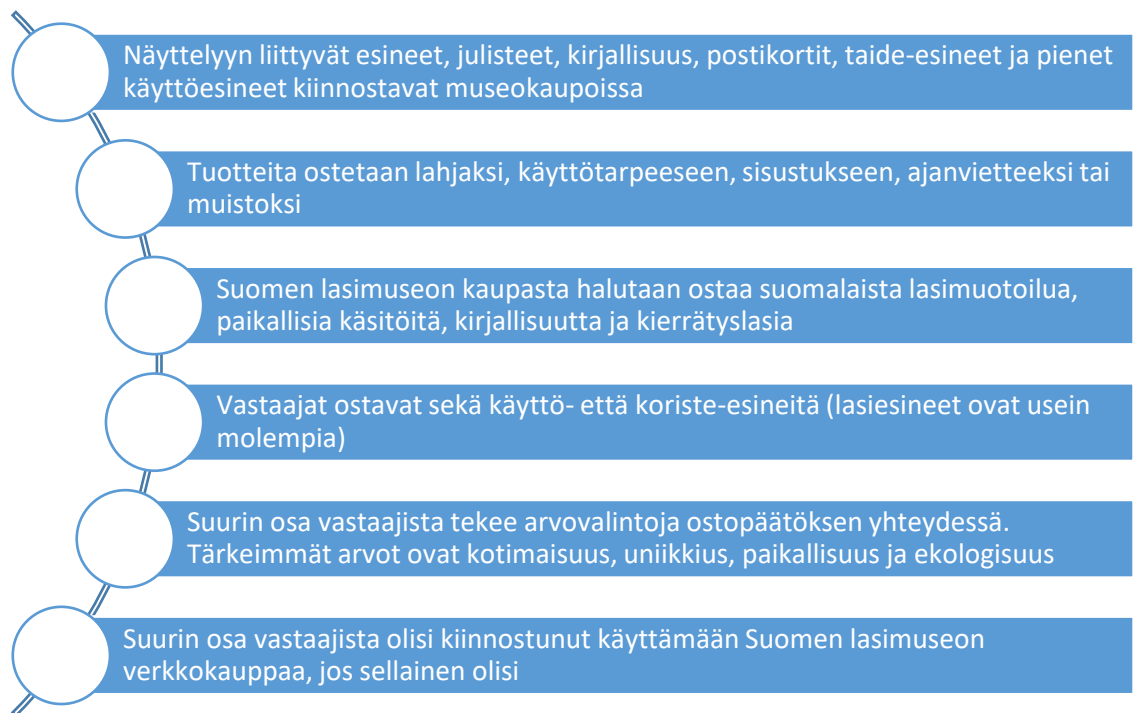
Tiedostava ja vastuullinen kuluttaminen on kasvava trendi, ja kestävän kehityksen periaatteet vaikuttavat myös museoiden toimintaan. Arvovalintojen vaikutus ostokäyttäytymiseen koetaan tärkeäksi ja ajankohtaiseksi teemaksi, ja se haluttiin ottaa osaksi kyselyä. Ensimmäisenä kysyttiin arvovalintojen tekemisestä ostosten yhteydessä. Vastaajista 79 % kertoi tekevänsä arvovalintoja, 7 % ei tee arvovalintoja ostosten yhteydessä ja 14 % ei osannut sanoa. Seuraavana kysyttiin, mihin arvoihin ostopäätös perustuu. Kysymykseen oli annettu esimerkkejä arvoista, ja vastauksessa sai mainita vapaasti useita eri arvoja. Kotimaisuus oli yleisimmin mainittu arvo: 29 vastaajasta 21 mainitsi tärkeimmäksi arvoksi kotimaisuuden. Vastauksista kävi ilmi, että arvovalinnat vaikuttavat ostopäätöksen tekemiseen, mutta tuotteita ei olla valmiita ostamaan millä tahansa hinnalla, eli myös hinta ohjaa ostokäyttäytymistä, ja arvoista voidaan joutua joustamaan, jos hinta on liian korkea. Yleisimmät ostopäätökseen vaikuttavat arvot on koottu kuvioon 22.





Kuvio 22: Vastaaajat saivat vapaasti listata itselleen tärkeitä arvoja, jotka vaikuttavat heidän ostopäätökseensä.

Viimeisenä kysyttiin vastaajien halukkuutta ostaa tuotteita Suomen lasimuseon verkkokaupasta, jos sellainen olisi. Vastaaajista 66 % ilmoitti olevansa kiinnostunut verkkokaupan käytöstä, 21 % ei pitänyt sitä tarpeellisena ja 14 % ei osannut sanoa. Lisäkysymyksenä pyydettiin kertomaan, mitä tuotteita haluaisi ostaa verkkokaupasta. Vastaukset olivat hyvin samanlaisia kuin fyysistä museokauppaa käsittelevässä kysymyksessä. Eniten toivottiin kirjallisuutta, pieniä lasiesineitä, julisteita, kortteja ja sesonkituotteita, kuten joulukoristeita. Vastaajien mukaan postikulujen tulee olla maltilliset, jotta verkkokaupasta voisi ostaa tuotteita matalalla kynnyksellä. Vastauksissa painotettiin myös, että verkkokaupan tulee olla toimiva, uudistuva ja helppokäyttöinen, koska huono verkkokauppa ei ole markkinointivaltti. Kyselyssä ilmenneet olennaisimmat asiat on koottu kuvioon 23.



Kuvio 23: Kyselyssä ilmenneet olennaisimmat asiat.

Kyselyn vastausten perusteella Suomen lasimuseon kannattaa kehittää museokaupan valikoimaa vastaajien ostopäätökseen vaikuttavat arvot huomioiden. Valikoiman vaihtuvuuteen ja näyttelyihin liittyviin esineisiin on hyvä panostaa. Myös verkkokaupan lanseeraamisen mahdollisuutta on hyvä pohtia.

### 5.3 Museokaupan konseptointi

Suomen lasimuseon museokaupan asiakaslähtöisessä kehittämisessä hyödynnetään kävijähaastatteluiden ja verkkokyselyn tuloksia. Konseptoinnissa käsitellään museokaupan valikoimaa, oheispalveluita, museokaupan ulkoasua sekä informaatiota. Museokaupan konseptoinnissa otetaan huomioon myös brändinäkyvyyden kehittäminen.

Suomen lasimuseon tunnettuuden parantamiseksi museon logoa tulisi hyödyntää laajemmin osana markkinointia. Museon logon tulisi näkyä museokaupassa esimerkiksi myytävänä kangaskasseina, joissa on museon logo. Museon logoa voitaisiin hyödyntää paperikasseissa, lahjapaketteihin kiinnitettävänä tarroina, paketin mukana annettavissa käyntikorteissa sekä esimerkiksi heijastimissa, joita toivottiin museokaupan valikoimaan. Suosittujen museoiden logot ovat tunnettuja, ja logotuotteet parantaisivat myös Suomen lasimuseon brändin tunnettuutta. Museon logolla varustettu kangaskassi toimisi matkamuistona sekä suomalaisille että kansainvälisille museovieraille ja samalla tehokkaana mainoksena museolle. Edullisia logotuotteita on helppo tarjota asiakkaalle kassalla, ja ne toisivat lisämyyntiä museokaupalle.

Asiakaskyselyn perusteella kävijät ostavat museokaupasta tuotteita lahjaksi, joten museokaupassa voisi olla valmiita lahjapakkauksia, jotka inspiroivat asiakkaita. Museokaupan oheispalveluna voitaisiin tarjota paketointipalvelua, ja paketointitarvikkeissa hyödynnettäisiin myös Suomen lasimuseon logoa. Positiivinen asiakaskokemus ja selkeä brändi jättävät vahvan muistijäljen asiakkaan mieleen. Tällöin asiakkaasta tulee todennäköisemmin brändin kannattaja ja myös sen suosittelija.



Kuvio 24: Suomen lasimuseon kaupan valikoimaan voitaisiin teettää museon logolla varustettuja myyntituotteita (Suomen lasimuseo 2021).

Museokaupan valikoimaan toivottiin näyttely- ja taidejulisteita. Julisteet houkuttelisivat asiakkaita käymään museossa ja museokaupassa yhä uudestaan, koska julisteet ovat suosittu keräilykohde. Julisteille tarjottavat kehykset ja ripustimet toisivat lisämyyntiä museokaupalle. Museokaupat ovat suosittuja postikorttien ostopaikkoja, joten Suomen lasimuseon kaupan korttivalikoimaa olisi hyvä laajentaa. Valikoimassa voisi olla Suomen lasimuseon ja sen näyttelyihin liittyviä kortteja, Suomi- ja Riihimäki-aiheisia kortteja, taidekortteja sekä juhlaesonkeihin liittyviä kortteja. Suomen lasimuseolla voisi olla oma tai Riihimäki-aiheinen postimerkki tai postileima.

Laadukkuus, kotimaisuus ja ainutlaatuisuus ovat Suomen lasimuseon museokaupan vahvuuksia, ja niitä kannattaa korostaa museokaupan markkinoinnissa. Suomen lasimuseon museokaupan valikoimalta toivottiin erihintaisia mutta laadukkaita tuotteita. Lasiesineiden lisäksi toivottiin sateenvarjoja, paperitarvikkeita, kirjallisuutta, pelejä ja leluja. Lasiesineiden toivottiin olevan kotimaisia, suomalaisten muotoilijoiden suunnitteleimia, laadukkaita, uniikkeja ja vastuullisesti esimerkiksi kierrätysmateriaalista valmistettuja. Post It-harjoituksen aikana kävi ilmi, että tuotteista esillä ollut informaatio oli puutteellista, eivätkä asiakkaat tieneet, mitkä tuotteet olivat esimerkiksi kotimaisia tai

kierrätysmateriaalista valmistettuja. Vaikka museokaupoissa tapahtuva ostaminen on usein spontaania ja tunnepohjaista, vastuullinen kuluttaminen ja arvovalintojen tekeminen vaikuttavat yhä useammin asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Koska vastuullisuus, kestävä kehitys sekä kotimaisuus ovat museoalan arvoja ja museot ovat oppimisympäristöjä, arvojen tulisi välittyä myös museokaupan toiminnasta ja valikoimasta.

Suomen lasimuseon kaupan informaatiota tulisi selkiyttää ja yhtenäistää. Valikoimassa olevien suomalaisten muotoilijoiden ja käsityöläisten tuotteita tulisi korostaa selkeillä kylteillä, joissa olisi esimerkiksi Suomen lippu, ”Made in Finland” -teksti, sekä suunnittelijan kuva ja pieni esittely tuotteesta. Tämän lisäksi suunnittelijan käyntikortteja tulisi olla tarjolla tuotteen vieressä. Suomalaisten muotoilijoiden tuotteet voitaisiin edelleen jaotella omiin hyllyihin esimerkiksi muotoilun klassikot ja uudet muotoilijat -teemalla. Tuotteita ostettaessa mukaan voitaisiin antaa infolappu, jossa kerrotaan tuotteen tekijästä. Kylttien sisällön ja typografian tulisi olla yhteneväisiä, jotta kokonaisuus näyttäisi selkeältä ja tyylikkäältä. Samoin kierrätysmateriaaleista valmistettujen tuotteiden kohdalla voisi olla kierrätysymboli sekä ”recycled materials” -teksti. Näin informaatio on helposti ymmärrettävää myös kansainvälisille museokävijöille. Kierrätysmateriaaleista valmistetut tuotteet voitaisiin koota yhdelle hyllylle, ja omalle hyllylleen voitaisiin koota Riihimäki-teemaisia tuotteita, ja paikallisten suunnittelijoiden tuotteita ”Made here in Riihimäki” -kyltin alle. Uusia näyttelyitä, tapahtumia, museokorttietuja, museokahvilaa sekä lasinpuhallusta kannattaa mainostaa museokaupassa lipunmyynnin sijaan, koska kaupassa asiakkailta on enemmän aikaa perehtyä informaatioon. Esimerkiksi Lasimin lasihyttiä kannattaa mainostaa selkeämmin, koska Finnish Glass Museum -projektissa kansainvälisille museovieraille toteutetun asiakaskyselyn vastaajista suurin osa toivoi näkevänsä lasinpuhallusta, eivätkä he tienneet museon lähellä sijaitsevasta lasiverstaasta.

Museokaupan selkeä informaatio edistää myyntiä, kun se tarjoaa hyödyllistä ja kiinnostavaa tietoa erilaisille asiakkaille, kuten kansainvälisille turisteille, lasialan harrastajille sekä spontaaneja lahjaostoksia tekeville museovieraille. Museokauppaa kannattaa mainostaa verkkosivuilla sekä sosiaalisessa mediassa laadukkaana lahjatavaraliikkeenä, jotta asiakkaat tulisivat spontaanisti ja matalalla kynnyksellä kauppaan ostoksille, vaikka eivät vierailisi näyttelyissä. Museokaupalle kannattaa luoda oma hashtag, jotta museokaupan näkyvyys sosiaalisessa mediassa paranee. Sosiaalisen median päivityksissä tulisi aina olla näkyvissä myös museon logo. Museokauppaa olisi hyvä mainostaa myös kadulla sekä museon parkkipaikalla museokaupan omalla mainoskyltillä.

Kannattavuuden parantamiseksi Suomen lasimuseon kaupassa olevien myyntitilite tuotteiden määrää olisi hyvä vähentää. Suositut tuote-erät, jotka saadaan varmasti myytyä, kannattaa ostaa museolle, jotta niistä saataisiin parempi myyntikate. Museokaupan yllätyksellisyyteen liittyvät erilaiset kampanjat, rajoitetut erät sekä alennukset. Huonosti myyvät tuotteet

kannattaa siirtää alennuskampanjaan, jotta saadaan tilaa uusille tuotteille, ja valikoiman vaihtuvuus paranee. Vakiokävijöitä voidaan houkuttaa näkyvillä Uutuus-kylteillä. Tuotteita saadaan tuotua paremmin esille lisäämällä kohdevalaistusta. Asiakkaita voidaan houkuttaa museokauppaan, kun valikoimaan otetaan uniikkeja tuotteita, joita myydään rajoitettu erä, ja tuotteiden hinnoittelu on dynaamista. Hiljaisempina sesonkeina voitaisiin esimerkiksi tarjota alekuponkia museossa vieraileville. Myös museon ”suosittelemisesta” eli ystävän tuomisesta museoon voitaisiin palkita ostoedulla. Koska Suomen lasimuseon markkinointibudjetti on tiukka, avuksi voitaisiin pyytää museon faneja. Suomen lasimuseon ystävät ry:llä on yli 800 jäsentä, joten he voisivat markkinoida museokauppaa omille kontakteilleen. Yhdistyksen jäseniä voitaisiin myös pyytää mukaan uusien tuotteiden ideointiin. Tämän lisäksi olisi hienoa, jos vaihtuvien näyttelyiden taiteilijat voisivat suunnitella museokaupalle näyttelyyn liittyviä tuotteita. Tällaiset taiteilijan itse suunnittelemat rajoitetut tuote-erät toimisivat tehokkaana markkinointikeinona sekä sosiaalisessa mediassa että itse kaupassa. Tuotteita voitaisiin mainostaa ”Myynissä vain Lasimuseolla” -kyltillä. Uniikit tuotteet, joita ei saa muualta, houkuttelevat asiakasta tekemään ostopäätöksen heti. Esimerkiksi Muumimuseon museokaupassa on myynissä Fazerilta tilattu, museolle varta vasten suunniteltu muumisuklaalevy, jota ei voi ostaa muualta.

Suosittujen joulukoristeiden ideaa voitaisiin laajentaa esimerkiksi pääsiäiseen tai halloweeniin, ja hankkia valikoimaan juhlapyhän mukaisia tuotteita, jotka ovat kuitenkin laadukkaita ja uniikkeja, ja erottuvat siten markettien tarjonnasta. Tuotteita voitaisiin somistaa erilaisiksi kokonaisuuksiksi museokaupan keskelle. Somistukset antaisivat asiakkaille esimerkiksi kattaus- tai lahjaideoita. Valikoiman ja somistusten vaihtuvuutta voitaisiin hyödyntää museon sosiaalisen median päivityksissä. Museokaupan hyllyjen asetelua olisi hyvä tiivistää, jotta valikoima näyttäisi runsaammalta, ja asiakkaan olisi helpompi hahmottaa kaupan kokonaisuus museoon saapuessaan. Putiikkimainen tila luodaan intiimillä ja selkeällä rajauksella. Museon ulko-ovelta katsottuna oikealla puolella olevat koruhyllyt olisi hyvä siirtää lähemmäs muuta myymälää. Museokaupan on oltava helposti lähestyttävä, joten lukittuja vitriinejä kannattaa käyttää harkiten. Lukitut vitriinit vaikeuttavat ostopäätöksen tekemistä, koska asiakkaat eivät voi tutustua tuotteisiin vapaasti. Myös lipunmyynnin edessä olevan pöydän funktiota olisi hyvä tarkentaa. Jos pöytä halutaan säilyttää nykyisellä paikallaan, siihen voitaisiin asetella lisämyyntituotteita, kuten museon logolla varustettuja tuotteita sekä postikortteja, heijastimia ja sateenvarjoja. Museokaupan kirjallisuustarjonta on kattava ja kirjat ovat suosittu ostokohde, joten kirjahyllyjen viereen voitaisiin somistaa pieni lukunurkkaus. Näin museokauppaan saataisiin intiimimpi ja putiikkimainen tunnelma. Museokaupan valikoimaa ja järjestystä on hyvä uudistaa säännöllisesti, jotta kokonaisuus näyttäisi kiinnostavalta ja tuoreelta myös vakiokävijöille. Keskeisimmät ehdotukset museokaupan konseptointia varten on koottu taulukkoon 3.

Museon logon käyttö markkinoinnissa ja pakkausmateriaaleissa	Museokaupan somistaminen vaihtuvien tuotteiden ja sesonkien mukaan
Logotuotteiden lisääminen kaupan valikoimaan	Sesonkien vahvistaminen vaihtuvilla tuotteilla ja markkinoinnilla
Paketointipalvelu + valmiit lahjapakkaukset	Museokaupan mainostus sosiaalisessa mediassa sekä museon ulkotiloissa
Näyttely- ja taidejulisteet valikoimaan	Myyntitilutuotteiden vähentäminen valikoimassa
Postikorttivalikoiman laajentaminen	Selkeät ale-, uutuu-, rajoitettu erä- ja poistokampanjat
Muotoilijoiden esittely tuotteiden ohessa	Museokorttietujen mainostus sosiaalisessa mediassa ja museolla
Kierrätysteeman esilletuominen	Museokaupan kalusteiden asettelun tiivistäminen ja selkiyttäminen
Vastuullisuuden korostaminen	Valikoiman vaihtuvuuden parantaminen asettelua uudistamalla
Riihimäki-tuotteiden lanseeraaminen	Informaation lisääminen ja typografian yhtenäistäminen (myös kansainvälisten museovieraiden huomioiminen)

Taulukko 3: Keskeisimmät ehdotukset Suomen lasimuseon konseptointia varten.

Museokaupan konseptointi voidaan aloittaa keskittymällä ensin konkreettisiin uudistuskohteisiin, kuten valikoiman uudistamiseen, ja sen jälkeen aloittaa esimerkiksi museokaupan markkinointisuunnitelman rakentaminen ja sitä kautta museokaupan informaation, typografian ja somistamisen toteuttaminen.

#### 5.4 Kehittämis- ja jatkotoimenpiteet ja arviointi

Museoon ja museokauppaan on tärkeä houkutella uusia kävijöitä, mutta myös vakiokävijöille on tarjottava kiinnostava ja vaihtuva valikoima, jotta he haluavat tulla museokauppaan yhä uudelleen. Tulevaisuudessa Suomen lasimuseon olisi hyvä lanseerata verkkokauppa, koska kävijöille tehdyn kyselyn perusteella asiakkaat ovat kiinnostuneita käyttämään verkkokauppaa, jos sellainen olisi. Verkkokauppa tavoittaisi ihmisiä laajasti sekä Suomessa

että ulkomailla. Suomen lasimuseo on Riihimäen kaupungin omistama yritys, joten museo voisi ideoida Riihimäki-aiheisia tuotteita yhteistyössä kaupungin kanssa. Tuotteet auttaisivat kirkastamaan Riihimäen kaupungin brändiä, ja niitä voitaisiin myydä yksinoikeudella esimerkiksi kaikissa Riihimäen kaupungin museoissa. Riihimäki-tuotteita voitaisiin myydä matkamuistoina turisteille, ja Suomen lasimuseon vakituksia kävijöitä voitaisiin houkuttaa museoon erilaisten sesonkituotteiden sekä vaihtuviin näyttelyihin liittyvien tuotteiden avulla, joten niihin olisi hyvä panostaa. Tuotteita voitaisiin tilata rajattu erä, ja niitä myytäisiin vain näyttelyn esilläolon ajan. Suomen lasimuseon olisi hyvä myös laatia oma markkinointisuunnitelma museokaupalle, jotta toimintaa saadaan tehostettua ja yhtenäistettyä. Jatkotoimenpiteenä Suomen lasimuseon olisi hyvä toteuttaa uusi asiakaskysely, kun museokaupan uudistaminen on edennyt. Näin voitaisiin selvittää, ovatko uudistustoimenpiteet olleet riittäviä. Kaupan ja sen valikoiman uudistaminen ei ole koskaan valmis, vaan se on jatkuva ja uusiutuva prosessi, jossa asiakaslähtöisyys toimii kaiken toiminnan perustana. Tällöin toiminta on aidosti vaikuttavaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Suomen lasimuseon museokauppaa asiakaslähtöisesti. Tavoitteena oli vahvistaa museokaupan roolia konseptuomalla se vahvemmin osaksi museovierailua. Tavoitteena oli myös parantaa museokaupan houkuttelevuutta sekä liiketaloudellista kannattavuutta. Opinnäytetyön tuloksena syntyi kattava lista erilaisia kehitysehdotuksia, jotka toivottavasti vahvistavat museokaupan roolia. Kehitysehdotusten vaikutus museokaupan liiketaloudelliseen kannattavuuteen voidaan kuitenkin todeta vasta pidemmän ajan kuluttua. Opinnäytetyön tulokset toimivat työkaluina museokaupan kehittämisessä. Asiakaslähtöisyys toteutui prosessissa kiitettävästi, koska tutkimuksellisessa osuudessa toteutettiin sekä fyysiset haastattelut museolla että verkkokysely. Opinnäytetyössä saatiin siten vastaus alussa asetettuun tutkimuskysymykseen ”Miten parantaa museokaupan houkuttelevuutta sekä kannattavuutta asiakkaiden toiveet huomioon ottaen?”

Opinnäytetyö eteni suunnitellun aikataulun mukaisesti. Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin lokakuussa opinnäytetyösuunnitelmalla sekä haastatteluilla toimeksiantajan toiveesta, koska esillä ollut suosittu Dora Jung & Gunnel Nyman -näyttely oli esillä viimeistä viikkoa. Tämän jälkeen kirjoitettiin opinnäytetyön teoria, jossa käsiteltiin kattavasti kuluttajakäyttäytymistä, brändiä sekä konseptointia. Tutkimusmenetelmien käsittelyn jälkeen toteutettiin verkkokysely Google Formsilla. Vastausten analysoinnin jälkeen siirryttiin tulosten kirjaamiseen sekä museokaupan konseptointiin. Tuloksista olisi voitu saada kattavammat ja tutkimuksen luotettavuus olisi ollut parempi, jos kyselyn otanta olisi ollut suurempi. Tämä olisi kuitenkin vaatinut Suomen lasimuseolta maksullisen markkinointikampanjan toteuttamista, mikä ei resurssien takia ollut mahdollista. Opinnäytetyöprosessin aikana toteutetut haastattelut ja kysely antoivat uutta tietoa asiakkaiden toiveista, koska Suomen lasimuseolla ei ole aiemmin tehty museokauppaa koskevaa kyselyä. Vaikka tutkimuksen

kohteena oli Suomen lasimuseon museokauppa, tuloksia voidaan hyödyntää myös muiden museokauppojen kehittämisessä soveltuvin osin. Jatkossa voitaisiin tehdä esimerkiksi vertailuanalyysejä suomalaisiin sekä ulkomaisiin museokauppoihin, ja tutkia laajemmin sosiaalisen median mahdollisuuksia.



## Lähteet

### Painetut

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.–14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Löytänä, J. Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Nieminen, T. 2009. Visuaalinen markkinointi. 1.–2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Nokkonen-Pirttilampi, M. 2014. Pienyrittäjän markkinointiviestinnän käsikirja. Keuruu: Keuruskopio.

### Sähköiset

Ahvenainen, P. Gylling, J. Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus - Tee asiakkaistasi faneja. 3. painos. E-kirja. Viro: Meedia Zone.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Tampere: Vastapaino.

Bilgin, Y. 2018. The Effect of Social Media Marketing Activities on Brand Awareness, Brand Image and Brand Loyalty. Business & Management Studies: An International Journal 6 (1), 128-148. <https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/central/docview/2212754778/fulltextPDF/2D196396D7654BF3PQ/19?accountid=12003>

Gerdt, B. Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus - Työkalupakki. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Kahn, K. B. 2011. Product Planning Essentials. 2. painos. E-kirja. New York: Routledge.

Keskinen, T. Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. E-kirja. Helsinki: Talentum.

Kinanen, P. Toivonen, M. (toim.) 2013. Opas museopalveluiden asiakaslähtöiseen tuotteistamiseen. Suomen museoliitto. Muut museoliiton julkaistut. Helsinki: Suomen museoliitto. Viitattu 3.12.2020.

[http://www.museoliitto.fi/doc/avara\\_museo/Opas\\_museopalveluiden\\_asiakaslaht\\_tuotteistamiseen.pdf](http://www.museoliitto.fi/doc/avara_museo/Opas_museopalveluiden_asiakaslaht_tuotteistamiseen.pdf)

Koivisto, M. Säynäjäkangas, J, Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Kotler, P. Kartajaya, H. Setiawan, I. 2016. Marketing 4.0 - Moving from Traditional to Digital. E-kirja. New Jersey: Wiley.

Kukko, T. Airaksinen, S. Herranen, M. Häyhä, H. Mattinen, M. Pettersson, S. Terhivuo, J. 2010. KEKE - Museot ja kestävä kehitys. Suomen museoliitto, Kestävän kehityksen työryhmä. Muut museoliiton julkaisut. Helsinki: Suomen museoliitto. Viitattu 18.11.2020.

[https://museoliitto.fi/doc/SML\\_KEKE\\_aukeamittain.pdf](https://museoliitto.fi/doc/SML_KEKE_aukeamittain.pdf)

Miettinen, A-M. Tapanainen, M. Tielinen, J. 2020. Museokauppakäsikirja. Suomen Museoliiton julkaisusarja No. 78. Helsinki: Suomen museoliitto. Viitattu 20.10.2020.

<https://museoliitto.fi/doc/verkojulkaisut/Kauppakasikirja-web.pdf>

Ogruk, G. Anderson, T. Nacass, A S. 2018. In-Store Customer Experience and Customer Emotional State in the Retail Industry. Journal of Research for Consumers 32, 110-141.

<https://search-proquest->

[com.nelli.laurea.fi/central/docview/2075701414/fulltextPDF/BB5D0945541434FPQ/12?accountid=12003](https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/central/docview/2075701414/fulltextPDF/BB5D0945541434FPQ/12?accountid=12003)

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. E-kirja. Helsinki: Talentum.

Suomen lasimuseo 2020. Viitattu 20.10.2020. <https://www.suomenlasimuseo.fi/museo>

Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Villanen, J. 2016. Tuotteista tähtituotteita: tarinoita, tehtävää, teoriaa. E-kirja. Viro: Printon.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Wibowo, A. Chen, S-C. Wiangin, U. Ma, Y. Ruanganjanases, A. 2021. Customer Behavior as an Outcome of Social Media Marketing: The Role of Social Media Marketing Activity and Customer Experience. Journal Article of Sustainability 13 (1), 189-208. <https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/central/docview/2474521395/fulltextPDF/DCF06A8E01CD46FFPQ/1?accountid=12003>

## Kuviot

Kuvio 1: Suomen lasimuseon kauppa sijaitsee museon sisääntuloaulassa lipunmyynnin yhteydessä (Viita-aho 2020).	7
Kuvio 2: Museokaupan tuotteet on asetettu ilmavasti lasihyllyille ja vitriineihin (Viita-aho 2020).	7
Kuvio 3: Museokaupan valikoimassa on esimerkiksi lasisia käyttö- ja koriste-esineitä sekä paperitarvikkeita (Viita-aho 2020).	8
Kuvio 4: Mielikuvan syntymiseen vaikuttavat tekijät (Villanen 2016, 211).	15
Kuvio 5: Ostamiseen vaikuttavat henkilökohtaiset tekijät (Markkanen 2008, 76).	17
Kuvio 6: Brändikokemus muodostuu sekä tiedostetuista että tiedostamattomista elementeistä (Ahvenainen ym. 2017, 45).	23
Kuvio 7: Brändikokemusalueen kerrokset sekä siihen vaikuttavat sidosryhmät (Ahvenainen ym. 2017, 48).	24
Kuvio 8: AIDA-kaava tukee tavoitteellista ja tehokasta yritysviestintää (Nieminen 2009, 87).	27
Kuvio 9: Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Korteso 2011, 60).	31
Kuvio 10: Tuotteistamisprosessin kulku (Kinanen & Toivonen 2013, 5).	34
Kuvio 11: Asiakkaan roolit tuotekehityksessä (Villanen 2016, 200).	35
Kuvio 12: Kotlerin asiakaspolun vaiheet ja niiden herättämät ajatukset asiakkaassa (Kotler ym. 2016, 64).	38
Kuvio 13: Design management -toimintamalli (Nieminen 2009, 53).	39
Kuvio 14: Kvantitatiivisen tutkimuksen keskeiset piirteet (Hirsjärvi ym. 2008, 136).	40
Kuvio 15: Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeiset piirteet (Hirsjärvi ym. 2008, 160).	41
Kuvio 16: Haastattelussa ilmenneet olennaisimmat asiat.	48
Kuvio 17: Vastaajien ikä.	48
Kuvio 18: Vastaajien asuinpaikka.	49
Kuvio 19: Suosituimmat tuotteet, joita halutaan ostaa museokaupoista yleisesti.	50
Kuvio 20: Suosituimmat tuotteet, joita halutaan ostaa Suomen lasimuseon kaupasta.	51
Kuvio 21: Lähes puolet kyselyyn vastanneista ilmoitti ostavansa sekä käyttö- että koriste-esineitä.	52
Kuvio 22: Vastaajat saivat vapaasti listata itselleen tärkeitä arvoja, jotka vaikuttavat heidän ostopäätökseensä.	53
Kuvio 23: Kyselyssä ilmenneet olennaisimmat asiat.	54
Kuvio 24: Suomen lasimuseon kaupan valikoimaan voitaisiin teettää museon logolla varustettuja myyntituotteita (Suomen lasimuseo 2021).	55

## Taulukot

Taulukko 1: Myymisestä on siirrytty asiakkaiden palvelemiseen (Löytänä & Korteso 2011, 156).	13
--	----

Taulukko 2: Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementit (Löytänä & Korteso 2011, 64). .....	31
Taulukko 3: Keskeisimmät ehdotukset Suomen lasimuseon konseptointia varten.....	58

## Liitteet

Liite 1: Kävijähaastattelu Suomen lasimuseolla 24.10.2020.....	66
Liite 2: Kysely Suomen lasimuseon museokaupan kehittämisestä .....	67

Liite 1: Kävijähaastattelu Suomen lasimuseolla 24.10.2020

**Kysymykset 20 kpl, haastattelun kesto noin 15 min.**

Haastattelukysymykset käsittelevät museokauppavierailuja yleisesti. Lopuksi voitte antaa palautetta Suomen lasimuseon kaupasta.

- Kuinka usein käyt museoissa vuoden aikana?
- Onko museokauppa olennainen osa museovierailuasi?
- Onko sinulla museokortti?
  - (Jos on: Oletko museokortin hankinnan jälkeen huomannut, että ostat enemmän tuotteita museokaupoista?)
- Käytkö museokaupoissa myös muulloin kuin näyttelyissä vierailun yhteydessä? (Miksi?)
- Onko sinulla lempimuseokauppaa? (Mikä siitä tekee parhaan?)
- Minkälaisia tuotteita toivot olevan yleisesti museokaupan valikoimassa? (esimerkiksi kirjat, käsityöläisten ja taiteilijoiden tekemät tuotteet, herkut, koristeet, lelut, taide, korut, pelit, kodin tavarat, asusteet)
- Onko sinulle tärkeää, että museokaupan valikoimassa on sellaisia tuotteita, joita ei saa muualta?
- Minkälainen hintahaarukka on mielestäsi sopiva?
- Kuinka paljon keskimäärin käytät rahaa ostoksiin museokaupassa, jos teet hankintoja?
- Ostatko mieluiten näyttelyyn ja museoon liittyviä tavaroita, vai myös muuta tavaraa? (Mitä esimerkiksi?)
- Ostatko eniten itsellesi vai lahjaksi?
- Ostatko käyttöesineitä vai koriste-esineitä? (Minkälaisia?)
- Mikä motivoi sinua ostamaan? Perustuuko se tarpeeseen vai tunteeseen, esim. haluat ostaa matkamuiston? (Ostatko harkitusti vai fiiliksen mukaan?)
- Miten paljon vastuullisuus sekä kestävän kehityksen periaatteet vaikuttavat ostokäyttäytymiseesi? Toivoisitko, että näitä asioita tuotaisiin paremmin esille museokaupassa?
- Suositko kotimaisia tuotteita ulkomaisten sijaan? (Suositko pienyrittäjien tuotteita massatuotteiden sijaan?)
- Oletko ostanut postikortteja museokaupasta? Jos olet, niin minkälaisia?
- Haluatko antaa palautetta Lasimuseon museokaupasta? Kaikki toiveet ja kehitysideat ovat tärkeitä!

**Taustakysymykset**

- Vierailletko tällä kertaa vain lasimuseossa vai käytättekö muitakin Riihimäen palveluita? Vierailletteko esimerkiksi muissa museoissa tai tehtaanmyymälöissä?
- Missä kaupungissa asutte?
- (Lisään oman arvioni henkilön iästä asiakasprofilointia varten sekä muita huomioita, kuten kenen kanssa vierailulla, tekikö ostoksia museokaupassa jne.)

## Liite 2: Kysely Suomen lasimuseon museokaupan kehittämisestä

### Kysely Lasimuseon museokaupan kehittämisestä

Kehitämme museokauppaamme ja haluamme kuulla, mitä ideoita juuri Sinulla olisi! Osallistu lyhyeen kyselyyn, jotta voimme palvella asiakkaitamme entistä paremmin vuonna 2021! Kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan Oivan Ihmemaassa -kirja (arvo 35 €).

Kaikki ideat, toiveet ja kehitysehdotukset ovat meille arvokkaita!  
Kiitos osallistumisestasi!



#### Ikäsi

- 15-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- 60-69
- 70+

#### Asuinpaikkasi

- Riihimäki
- Pääkaupunkiseutu
- Muu Uusimaa
- Muu Suomi
- Ulkomaat

Minkälaisia tuotteita haluaisit ostaa yleisesti museokaupoista? Miksi?

Haluaisitko ostaa Lasimuseon kaupasta jotain tiettyä? Miksi?

Ostatko mieluiten käyttöesineitä vai koriste-esineitä?

- Käyttöesineitä
- Koriste-esineitä
- Molempia

Teetkö arvovalintoja ostosten yhteydessä?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

Mihin arvoihin ostopäätöksesi perustuu? Miksi?

*Näitä arvoja voivat olla esimerkiksi vastuullisuus, ekologisuus, eettisyys, kierrättäminen, kotimaisuus, paikallisuus, pienyrittäjyys, edullisuus, uniikkisuus jne.*

Haluaisitko ostaa Lasimuseon tuotteita myös verkkokaupasta? Jos kyllä, niin mitä?

Jos haluat osallistua arvontaan, kirjoita sähköpostiosoitteesi.

*Kyselyn vastaukset käsitellään anonymisti, eikä yhteystietoja yhdistetä annettuihin vastauksiin. Yhteystietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille, ja tiedot hävitetään välittömästi arvonnän suorittamisen jälkeen.*