

DRIVE-IN-ARENAN ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN KEINOIN

Case: Bauhaus Lahti

Tiivistelmä

Tekijä(t) Pöyhönen, Noora	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 48	Valmistumisaika Kevät 2021
Työn nimi Drive-In Arenan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin Case: Bauhaus Lahti		
Tutkinto Tradenomi AMK		
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka asiakaskokemusta voidaan kehittää palvelumuotoilun keinoin ja miten palveluympäristö vaikuttaa asiakaskokemukseen. Päättökysymys oli: Miten asiakkaat- ja työntekijät kehittäisivät Drive-In-Arenan asiakkaan palvelukokemusta?</p> <p>Työn toimeksiantaja oli Bauhaus Lahti, joka kuuluu saksalaisen tavaratalokaupan ketjuun. Työ on rajattu koskemaan Bauhaus Lahden Drive-In-Arenaa. Se on ulkohalli ja kyseisellä osastolla myydään rakennustarvikkeita.</p> <p>Työn empiirinen osuus kerättiin kvalitatiivisen tutkimuksen avulla 50 henkilön asiakashaastatteluista. Lisäksi tutkimuksessa tehtiin haastattelu myös kuudelle työntekijällä Google Forms- ympäristössä. Tutkimuksen kysymykset luotiin teoriaosuuksien pohjalta.</p> <p>Tutkimuksen tulokset saatiin haastatteluiden pohjalta. Vastausten pohjalta kävi ilmi yhteneviä- sekä eroavia asioita asiakkaiden- ja työntekijöiden välillä. Kehitysehdotuksia saatiin selville paljon ja samoin arvokasta tietoa Drive-In-Arenan nykytilasta.</p>		
Asiasanat palvelumuotoilu, asiakaskokemus, palveluympäristö, asiakaslähtöisyys		

Abstract

Author(s) Poyhonen, Noora	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2021
	Number of pages 48	
Title of publication Title Improving customer experience through service design		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
<p>The purpose of this thesis is to investigate how to improve customer experience with service design and how service environment affects customer experience. This thesis has specifically a customer-oriented approach. The main research question of the thesis is how to improve a customer's service experience from the viewpoints of both customers and employees.</p> <p>This thesis was commissioned by Bauhaus Lahti which is part of a German department store chain. Bauhaus Lahti is a large department store and that is the reason why this thesis is limited to concern only one department which is called Drive-In-Arena. Drive-In-Arena is outdoor hall and the department sells for example timber, mortars, scaffoldings and other building materials. A customer can drive in to the hall with their vehicle and load products straight aboard.</p> <p>The thesis contains an introduction, two theoretical parts — the first one based on customer orientation and second one based on service design and service environment — research process part, results part, conclusions and improvement propositions part, and the thesis summary.</p> <p>Empirical research material was collected through a qualitative investigation based on 50 customer interviews and six employee interviews. Both parts gave many improvement suggestions and many new ideas. The thesis gives value to the client because of new deep knowledge about customer insight. When the thesis was finished, all the results were destroyed for information security reasons.</p>		
Keywords service design, customer orientation, service environment, customer insight		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksiantaja Bauhaus	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus	1
1.3	Opinnäytetyön toteutus, tutkimusmenetelmät ja rakenne.....	2
2	ASIAKASKOKEMUS JA ASIAKASLÄHTÖISYYS DRIVE-IN-ARENALLA	5
2.1	Asiakaskokekemus.....	5
2.2	Asiakaslähtöisyys	5
2.3	Psykologian merkitys asiakaslähtöisyydessä.....	8
2.4	Asiakasprosessien kehittäminen	9
3	PALVELUMUOTOILU JA PALVELUYMPÄRISTÖ DRIVE-IN-ARENALLA	13
3.1	Palvelu	13
3.2	Palvelumuotoilu	14
3.3	Palvelupolku.....	16
3.4	Palveluympäristö.....	16
3.5	Ympäristöpsykologia ja tunnelmamuotoilu palveluympäristössä	18
4	TUTKIMUSPROSESSI	21
4.1	Prosessi	21
4.2	Asiakashaastatteluiden runko ja perustelut kysymyksille	21
4.3	Työntekijähaastattelun runko ja perustelut kysymyksille	23
4.4	Tutkimusprosessin luotettavuus, avoimuus ja eettisyys.....	24
5	ASIAKAS- JA TYÖNTEKIJÄHAASTATTELUIDEN TULOKSET	25
5.1	Asiakashaastatteluissa ilmenneet positiiviset seikat	25
5.2	Asiakkaiden havainnot parannus- ja kehitysehdotuksia varten	26
5.3	Asiakkaiden havainnot turvallisuutta kehittäviä ehdotuksia varten	30
5.4	Asiakkaiden havainnot palvelu- ja kontaktipisteiden sijoittelun kehitystä varten.....	32
5.5	Osaston työntekijöiden haastattelun tulokset.....	35
5.6	Asiakas- ja työntekijähaastatteluiden vertailu	37
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	39
6.1	Johtopäätökset.....	39
6.2	Kehitysehdotukset ja jatkotutkimuskysymykset.....	41
7	YHTEENVETO	44
	Lähteet.....	45
	LIITTEET	49

1 JOHDANTO

1.1 Toimeksiantaja Bauhaus

Työn toimeksiantaja on helmikuussa 2020 Lahteen avattu saksalainen tavaratalo ketju Bauhaus. Bauhauksen markkinoinnissa tunnuslauseena käytetään seuraavaa; ”Bauhaus-Kun haluat onnistua” ja tästä on esimerkkinä kuva 1 (Bauhaus). Bauhauksen historia alkoi vuonna 1960, kun sen perusti Heinz G. Baus. Ensimmäinen myymälä avattiin edelliseen puusepän työpajaan hänen vanhempiensa luo Mannheimiin Saksassa. Hän näki markkinaraon ”tee se itse” rakentamisessa ja kotien ehostamisessa, jotka olivat jo työn alla USA:ssa (Forbes 2016).



Kuva 1. Bauhaus- Kun haluat onnistu (Bauhaus)

Lahden Bauhauksessa on noin 17 000 neliötä ja tuotevalikoimassa on yli 120 000 artikkelia. Ketjulla on yhteensä 300 tavarataloa ja niitä löytyy 19:sta eri Euroopan maasta. Suomessa tavarataloja on nyt kuusi; Vantaalla, Tampereelle, Turussa, Espoossa, Lahdessa ja Oulussa. (Bauhaus.)

Pitkäahon (2009) ja Pätyksen (2009) mukaan vähittäiskaupan myynti on kasvanut suomessa vuosi vuodelta vauhdilla. Kuluttajat ostavat enemmän ja maahan tulee jatkuvasti uusia ketjuja tuomaan kilpailua. Ulkomaalaiset ketjut lisäävät erikoistavarakaupan tarjontaa ja tuovat uusia toimintatapoja. Esimerkkejä viime vuosina Suomeen saapuneista ketjuista ovat: Bauhaus ja Toys R`Us.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Drive-In-Arenan asiakkaiden asiakaskokemusta palvelumuotoilun keinoin. Lisäksi kehittämisessä on huomioitu suurena osa-alueena palveluympäristön vaikutus asiakkaan palvelukokemukseen. Asiakaskokemuksen kehittämisen tehtävä on tässä työssä tuottaa lisäarvoa Drive-In-Arenan asiakkaille sekä toimeksiantajalle. Palvelumuotoilun keinojen ja palveluympäristön vaikutuksen teoriaosuuksien perusteella työssä toteutetaan tuloksien saantia varten asiakas- sekä työntekijähaastattelut tavoitteena saada haastatteluista laadullista sekä syvempää

ymmärrystä aihealueisiin liittyen. Työllä tulkitaan nykytilannetta, etsitään nykytilan ongelmakohdat, tuotetaan lisäarvoa, keskitytään asiakaslähtöisyyteen ja suunnataan katse tulevaisuuden kehittämiseksi.

Seuraava suora lainaus kuvailee opinnäytetyön tarkoitusta;

”Perinteinen näkemys myyjän ja ostajan rooleista määrittää myyjälle tuotteen tai palvelun suunnittelu- ja tuotantovastuun jättäen asiakkaan näiden prosessien ulkopuolelle. Palveluprosessissa lisäarvoa kuitenkin tuotetaan yhä useammin yhdessä asiakkaan kanssa. Niinpä etenkin palveluliiketoimintaa uudistettaessa tulisi asiakas ottaa ajatteluun ja toiminnan lähtökohdaksi. Perustana tulisi olla ymmärrys asiakkaan tarpeista sekä siitä, millaista arvoa asiakkaalle ja yhdessä asiakkaan kanssa halutaan luoda” (Helander, Kujala, Lainema, Pennanen 2013,11.)

Työ on rajattu tavaratalon Drive-In halliin, jossa myydään pääosin raskaita sekä suuria puu- ja rakennustarvikkeita. Drive-In hallista saa ostettua esimerkiksi; lautatavaraa, vanereita, kipsilevyjä, villaa, suursäkkejä, laasteja, markiiseja, aitaverkkoja sekä sadevesijärjestelmän. Halliin pääsee ajamaan suoraan autolla sisään sekä lastaamaan hyllystä kätevästi tuotteet ajoneuvoihin. Hallissa mahtuu kulkemaan myös raskaammilla ajoneuvoilla, mutta ei rekoilla tai suuremmilla kuorma-autoilla (Bauhaus 2021). Työn rajaus Drive-In-Arenalle on mahdollistanut saada syvempää asiakasymmärrystä *erikoistavarakaupan* tietystä osastosta.

1.3 Opinnäytetyön toteutus, tutkimusmenetelmät ja rakenne

Opinnäytetyö on toteutettu kokonaan yksilötyönä. Empiiristä tietoperää on pyritty keräämään toteutusvaiheessa luomaan kattavaa tietoperää aihepiiristä ja tukemaan tutkimuksen lopullisia tuloksia. Toteutusta varten on harkittu tarkkaan tutkimuksen aiheelle sopivin tutkimusmenetelmä.

Työn tutkimusmenetelmänä toimii laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. *Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä* on valittu, jotta tieto olisi mahdollisimman syvällistä sekä moniulotteista. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tarkoitus on ymmärtää tutkittavaa asia laaja-alaisesti sekä vapaamuotoisesti esimerkiksi syvähaastatteluiden avulla. Opinnäytetyöhön on haluttu löytää juuri edellä mainittua syvempää asiakasymmärrystä ja siksi siihen ei ole valittu esimerkiksi *kvantitatiivista tutkimusmenetelmää*, jonka avulla saadaan selitettyä tarkkoja mittauksia, numeraalisia lukuja sekä tulkittua yksityiskohtaista tietoa esimerkiksi ikäjakaumia tai myyntilukuja. (Tilastokeskus 2021.)

Työssä on empiirisenä tutkimuksen osana 50 henkilön asiakashaastattelut, jotka on toteutettu asiakkaille Drive-In-Arenalla palvelutilanteen jälkeen. Tutkimusta suoritetaan asiakkailta saadun tiedon pohjalta. Tutkimusongelman määritelmä ja tutkimuksen lähtökohta tässä opinnäytetyössä on määrittää erilaisia palvelumuotoilun keinoja, jotta voidaan parantaa asiakkaan palvelukokemusta Drive-In-Arenalla. Tutkimukseen kuuluu myös palveluympäristön vaikutus asiakkaan palvelukokemuksessa.

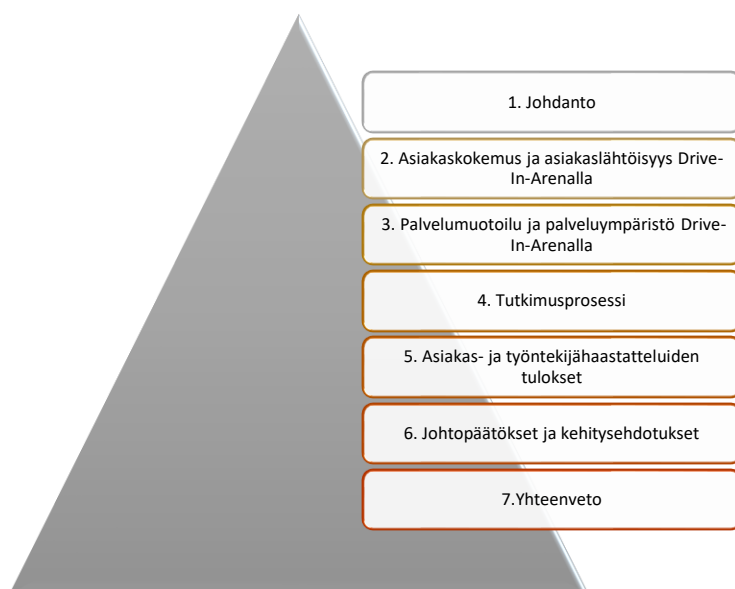
Opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisemiseksi on määritetty seuraava päätutkimuskysymys;

- Miten asiakkaat- ja työntekijät kehittäisivät Drive-In-Arenan asiakkaan palvelukokemusta?

Opinnäytetyölle on määritetty päätutkimuskysymystä tukevat seuraavat alatutkimuskysymykset;

- Millä palvelumuotoilun keinoin Drive-In Arenan asiakaskokemusta voidaan kehittää asiakaslähtoisemmäksi?
- Miten palveluympäristö vaikuttaa asiakaskokemukseen?

Opinnäytetyössä on kuusi kappaletta: johdanto, asiakaslähtöisyys ja asiakasprosessit Drive-In-Arenalla, palvelumuotoilu ja palveluympäristö Drive-In-Arenalla, tutkimusprosessi, opinnäytetyön tulokset sekä johtopäätökset ja kehitysehdotukset. Seuraava kuva 2 kuvaa rakennetta.



Kuva 2. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön empiirinen tietoperä on kerätty pääosin kotimaisesta tietokirjallisuudesta ja eri verkkolähteistä. Lähteissä on pyritty käyttämään mahdollisimman ajankohtaista tietoperää aihealueeseen liittyen. Lähdekritiikin näkökulmasta opinnäytetyössä on huomioitu lähteiden luotettavuus sekä arvioitu lähteissä olevan tiedon alkuperän luotettavuus. Lähteiden hyödyntäminen tietoperänä näkyy etenkin kappaleissa kaksi ja kolme. Kappaleet kaksi ja kolme ovat opinnäytetyön empiiristä tietoperää.

2 ASIAKASKOKEMUS JA ASIAKASLÄHTÖISYYS DRIVE-IN-ARENALLA

2.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan lähtökohtaisesti kaikkia asiakkaan kohtaamisia organisaation kanssa. Kohtaaminen alkaa asiakkaan kiinnostuksesta organisaatiota kohtaan esimerkiksi nähtyään mainoksen internetissä. Asiakaskokemus päättyy, kun asiakas päättää lopettaa asiakassuhteen kyseisen organisaation kanssa. Kohtaamisia voi olla useita, niin fyysisiä kuin digitaalisia. Asiakkaalla on odotuksia siitä, miten kohtaamiset ja asiakasprosessi etenee. Palveluntarjoajana on tärkeää ylittää nämä odotukset asiakaskokemuksen luonnissa. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat esimerkiksi aikaisemmat kokemukset ja muiden kertomat tarina organisaatiosta. Asiakas kertoo kokemuksistaan toisille, kun hän on yllätynyt positiivisesti tai negatiivisesti. (Pirhonen 2020.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla asiakaskokemus voi alkaa jo hintavertailua tehdessä internetissä ja sitä kautta kiinnostuminen alkaa.*

Asiakaskokemuksen perustana toimii asiakasymmärrys. Palveluntarjoajan on tärkeää vaikuttaa aktiivisesti asiakaskokemusten luomisessa sekä niiden pohjalta syntyviin mielikuviin asiakkaan näkökulmasta. *"Ihmiset unohtavat, mitä olet tehnyt tai sanonut. He eivät koskaan unohda, mitä olet saanut heidät tuntemaan."* -Maya Angelou.

Asiakaskokemus pitää sisällään monia asiakkaalle syntyviä tunnetiloja, joihin voidaan vaikuttaa jo markkinoinnissa. Esimerkkejä asiakaskokemus tilanteista: asiakas tekee reklamaation, asiakas saa organisaatiolta laskun ja asiakaspalvelija ottaa kontaktia asiakkaaseen. (Markkinointi Routa 2020.)

Asiakaspalvelija ei aina havaitse asiakaskokemusta luodessaan, että asiakkaalla voi olla mielessään tuhansia eri asioita, jotka vaikuttavat ostoprosessissa. Tärkeää on asiakaskokemusta luodessa auttaa asiakasta. Kilpailukykyä ajatellen on tärkeää palvella pidemmälle, kuin kilpailija ja pitää huolta asiakkaasta. Asiakaskokemus paranee, kun asiat tehdään asiakkaalle helpoksi. Samalla lisämyynnin mahdollisuus paranee. (Kortesuo 2019, 74-75.)

2.2 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa organisaation toimintatapaa, jossa asiakas osallistuu toiminnan kehitykseen hänen kokemustensa sekä asiantuntijoiden arvioinnin avulla. Näin voidaan kehittää koko palvelun suunnittelua, toteutusta sekä arviointia. (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos 2020.) Nykypäivänä asiakaslähtöisyys ja -tyytyväisyyden mittaaminen eivät ole riittäviä työkaluja vaan organisaation tulee kiinnittää huomiota syvempään

asiakasymmärrykseen menestyäkseen tulevaisuudessa (Kauhanen 2018, 68). Asiakaslähtöisyys on toiminta, jossa organisaation toimintakulttuuri mahdollistaa systemaattisen asiakastarpeiden selvittämisen ja näiden toiveiden täyttämisen. Asiakkaat odottavat, että heille pystytään tarjoamaan yksilöllisesti räätälöityjä palveluratkaisuja. Tämä edellyttää yhä syvemmän asiakasymmärryksen tunnistamista. (Helander, Kujala, Lainema, Pennanen 2013, 29-30.)

Suomessa on kehitetty rautakauppoja asiakasystävällisemmäksi vuosien saatossa aina 1970- luvulta lähtien tähän päivään. Palvelumuotoilua on hyödynnetty tarjoten esimerkiksi palvelun saatavuudelle paremmat liikenneyhteydet ja lisäämällä myymälöiden pinta-alaa. Rautakauppojen kehitystä Suomessa kuvaavat seuraavat vaiheet taulukossa 1: (Valtioneuvosto 2016.)

1970-luvulla	Rautakaupat siirtyivät keskustojen ulkopuolella, ja myymälöiden yhteyteen liitettiin rakentajien noutopihat. Rakennustarvikkeiden osuus kasvoi. Rautakaupan ketjuuntuminen alkoi.
1980-luvulla	Myyntiä vauhditti voimakas uudisrakentaminen, ja vapaaehtoisten ketjujen ketjutoiminta tiivistyi.
1990-luvulla	Uudisrakentamisen romahtamista pyrittiin korvaamaan myynnillä kotien kunnostajille ja remontoijille. Myymälätilojen osuutta lisättiin.
2000-luvulla	Sortimenttia kasvatettiin kuluttajatuotteilla kuten sisustamisen- ja puutarhan tuotteilla. <i>Esimerkiksi Bauhaus tarjoaa näiden molempien tuoteryhmien tuotteita.</i>

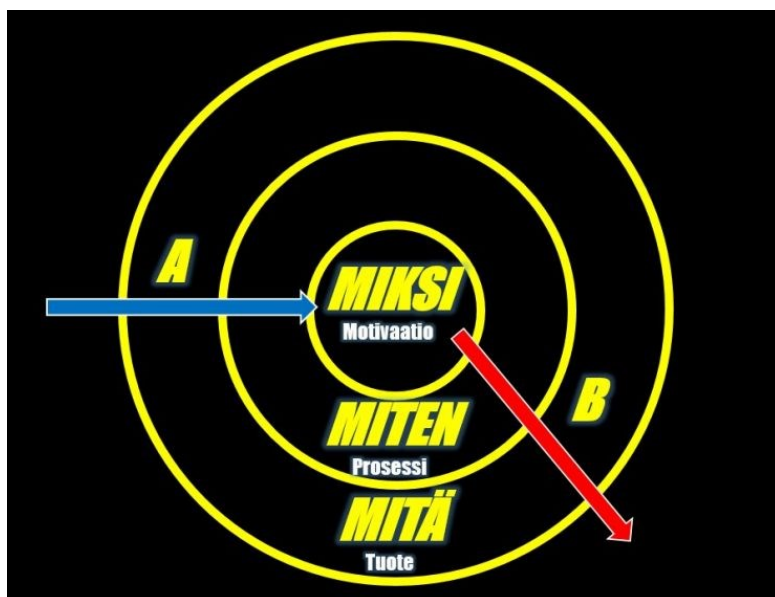
Taulukko 1. Rautakauppojen kehitys (Valtioneuvosto 2006)

Tärkeää on, että yritys on kiinnostunut asiakkaidensa näkökulmista enemmän kuin milloinkaan aikaisemmin. Globaalit suuret organisaatiot ottavat yhä enemmän jalansijaa markkinoilta panostamalla asiakaskeskeiseen liiketoimintaan. Saman aikaisesti asiakkaat oppivat vaatimaan alan toimijoilta vastaavaa palvelua (Hänti, 2021, 7). *Esimerkiksi*

Bauhaus on globaali organisaatio, jolla on suuri jalansija markkinoilla ja se kykenee kilpailemaan muita toimijoita vastaan tarjoten monipuolisia palveluita esimerkiksi työkoneiden vuokrausta.

Asiakasymmärrys tarkoittaa syvällistä käyttäytymisen tulkittamista. Asiakkaan tarkastelu ei yksinomaan riitä kertomaan asiakkaan maailmasta tai päätöksen teon ratkaisevista tekijöistä. Asiakasymmärrys edellyttää kykyä asettua toisen asemaan, auttamisen halua ja yhtenäisyyden tavoittelua. (Hänti 2021, 11.) Asiakasymmärrys mahdollistaa nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden sekä toiveiden yhdistelmän kokonaisvaltaisen käsityksen. Nämä asiat saadaan selville keskittyen tutkimaan erilaisia keinoja asiakkaiden nykytilanteen sekä lähitulevaisuuden tarpeista. (Kauhanen 2018, 68.)

Asiakaslähtöisyyden työkaluna voidaan pitää Simon Sinekin *"The Golden Circle"* eli kultaisen ympyrän- teoriaa. Kultainen ympyrä ilmaisee, miksi jotkin yritykset pystyvät inspiroimaan ja toiset eivät. Osa yrityksistä tietää, miksi he tekevät niin kuin tekevät. Vain harva yrityksistä tietää miksi he tekevät miten tekevät ja se on kaiken ydin. Miksi ilmaisee yrityksen tarkoituksen, aatteen, ja uskomukset. Kultaisen ympyrän ideana on keskittyä ympyrän keskiöön eli vastata kysymykseen miksi. Ihminen ei osta mitä teet tai miten toimit vaan miksi teet näin *"People don't buy what you do they buy why you do it"*. (Yrittäjät 2018.) Seuraava kuva 3 ilmaisee kultaisen ympyrän keskeisen sisällön:



Kuva 3. Kultainen Ympyrä (Business Thinkers, 2017).

Business Thinkers Samin (2017) mukaan onnistuneeseen lopputulokseen pääsy mahdollistuu, kun on selvitetty tarkoitus. Tällä viitataan itseensä, tiimiin ja koko yritykseen.

Tärkeää on oivaltaa kyseisen tarkoituksen ero verrattuna kilpailijoihin. *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla kaikkien työntekijöiden etu on ymmärtää asiakaspalvelun merkitys ja tehdä työtä vastuullisesti sekä kaikkia kunnioittavasti pyrkien erottua kilpailijoista palvelulla.*

2.3 Psykologian merkitys asiakaslähtöisyydessä

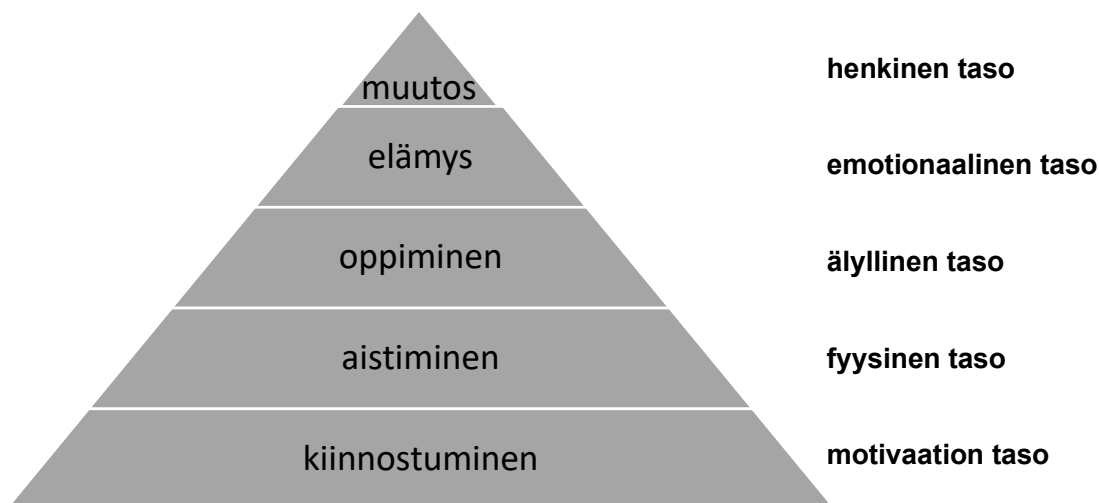
Kognitiivinen psykologia voidaan yhdistää asiakkaan mieleen ja mielenlujuteen.

Kyseinen tieteenala tutkii ihmisen käyttäytymistä ja siinä pyritään löytämään ihmisen mielestä ajatukset. Kognitiivinen psykologia tutkii ihmisen psyykkisiä- ja käyttäytymiseen liittyviä reaktioita. (Mielenihmeet 2018). Kognitiivisia prosesseja ovat tiedon vastaanottoa, käsittelyä ja varastointia. Nämä sisältävät havainnot, muistin, oppimisen, ongelmanratkaisun, kielen, ajattelun ja tarkkaavaisuuden. (Yle 2013.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla kognitiivista psykologiaa voidaan hyödyntää asiakkaiden kiintopisteiden löytämisessä ja selvittäen asiakkaiden tarkkailun kohteita.* Skeemat ovat osa kognitiivista psykologiaa. Ne tarkoittavat ihmisen sisäisiä malleja. Skeemat ovat tietokokonaisuuksia ja käsityksiä todellisuudesta. Skeemat muodostuvat sekä muuttuvat kokemusten myötä. Kaikkien skeemat ovat yksilöllisiä. Esimerkkejä skeemoista; talvisota, latinan kieliset määritelmät ja antiikin kreikka. (Karjalainen 2017.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenasta muodostunut skeema voi olla puutavara hyllyjen sisältö, joka on jäänyt asiakkaan mieleen.* Ihminen on psykologinen olento ja ulkopuolinen henkilö ei voi päästä kiinni yksilön sisäiseen maailmaan. Ihminen ei osaa aina ilmaista tunteitaan, vaan alitajunnalla voi olla piileviä vaikutuksia ihmisen toiminnalle. Käyttäytymisen näkyviä osia asiakkaan palvelukokemuksen aikana voidaan kuvailla ”jäävuoren pinnan yläpuoleksi”.

”Vedenalainen osa” pitää sisällään piilossa olevia vaikutteita; arvot, motivaatio, uskomukset, asenteet, ajattelun ja tunteet. (Hänti 2021, 14-29.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla näihin voi vaikuttaa asiakkaan palvelukokemuksessa musiikin volyyymi, ajoneuvoista johtuva meteli, tuotteiden sen hetkinen saatavuus, asiakaspalvelijan palvelualttius, kestävä kehitys tai aikaisemmat palvelukokemukset.*

Elämykset ovat moniaistisia, merkittäviä sekä unohtumattomia kokemuksia asiakkaan palvelutilanteissa. Ne voivat luoda ihmiselle suurenkin muutoksen esimerkiksi muuttaen ihmisen arkea tai laajemmin koko maailmankuvaa. Elämys voi olla positiivinen henkilökohtainen kokemus tai palvelu. Elämyksen varma tarjoaminen ei ole ennustettavissa sen henkilökohtaisuuden vuoksi, mutta sitä voidaan hyödyntää asiakaslähtöisyydessä. Seuraavan kuva 4 *Elämyskolmio-mallin* on kehittänyt Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus LEO, jonka tarkoituksena on edistää tuotteiden sekä palveluiden elämyksellisyyttä. (Kukkonen 2013.) *Esimerkiksi Bauhauksessa elämys*

voidaan luoda asiakkaalle opettamalla uusi tehokkaampi rakennustapa tai inspiroida asiakas kodin remontointia varten.



Yksilöllisyys -> Aitous -> Tarina -> Moniaistisuus -> Kontrasti -> Vuorovaikutus

Kuva 4. Elämyskolmio-malli (Kukkonen 2013)

Elämyskolmiolla on viisi eri kokemuksen tasoa; motivaation-, fyysisen-, älyllisen-, emotionaalisen ja henkisen kokemuksen tasot.

- *Motivaation tasolla* pyritään herättämään asiakkaan kiinnostus ja tuodaan tuote asiakkaan tietoisuuteen.
- *Fyysisellä tasolla* pyritään saada asiakas kokemaan aistiensa avulla ja mitataan laatu, käytettävyys sekä toiminta.
- *Älyllisellä tasolla* pyritään saada käsittelemään aistiärsyksiä ja toimimaan niiden mukaan. Tällä tasolla sovelletaan tietoa ja tehdään päätös lopputuloksesta.
- *Emotionaalisella tasolla* asiakkaalle luodaan elämys, joka on hankalasti ennustettavissa yksilöllisten tunnereaktioiden vuoksi esimerkiksi ilo tai pettymys.
- *Henkisellä tasolla* pyritään saada asiakkaalle muutoskokemus elämyksen myötä. Tämän jälkeen henkilö voi saada esimerkiksi rohkeutta lisää. (Kukkonen 2013.)

2.4 Asiakasprosessien kehittäminen

Asiakasprosesseja on kehitetty jo 1970- luvulta lähtien. Prosessin kehittämiseen sopivia työkaluja ovat muun muassa LEAN, toimintatutkimus (Action Research) ja JIT/JOT.

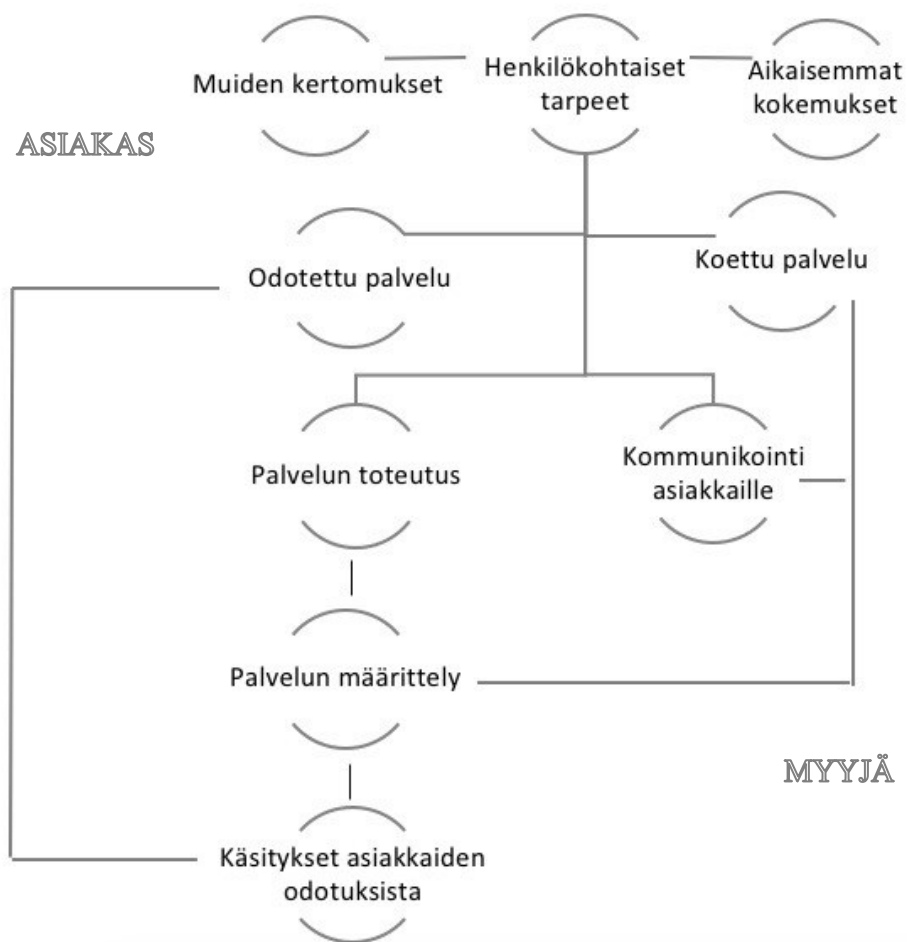
Erilaisia tapoja ja menetelmiä löytyy monia (Kauhanen 2018, 76.):

LEAN- ajattelu on organisaation laajuinen asiakaslähtöinen prosessien ja ihmisten johtamismenetelmä, joka keskittyy tuottamattoman toiminnan poistamiseen ja tätä kautta asiakastyytyvyyden ja laadun parantamiseen, toimintakustannusten pienentämiseen ja tuotteen tai palvelun tuottamiseen tarvittavan ajan lyhentämiseen (Kauhanen 2018, 76.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla tätä hyödynnetään kierrättämällä ylimääräiseksi jääneitä materiaaleja tai myymällä poistuvia tuotteita edullisemmin.*

Toimintatutkimus (*Action Research*) toteutetaan aidossa toimintaympäristössä ja sitä käytetään ongelmanratkaisu keinona. Sen isänä pidetään Kurt Lewiniä (1890-1947). Sen tarkoituksena olla osallistava, tehdä kehitystyötä ja tutkia. Kehittämistapa perustuu siihen, että työntekijät osallistuvat itse oman toimintansa kehittämiseen sekä teoretisoimaan toimintatapojaan kriittisen tarkastelun avulla. (Metropolia 2019.)

JIT/JOT (*Just-In-Time*) juuri oikeaan aikaan ja juuri oikeaan tarpeeseen. Menetelmä on tullut tutuksi ennen Lean- ajattelua yhtenä japanilaisten filosofioiden periaatteena. Suomeksi käytetään myös ilmaisua JOT ”*Juuri Oikeaan Tarpeeseen*”. Periaatteena on, että tuote valmistetaan, siirretään ja kuljetetaan oikeaan aikaan sekä asiakaskysynnän tarpeeseen vastaamiseen. JIT periaatteeseen kuuluu hävikin sekä hukan ehkäisy ja erittäin nopea tuotteen läpäisy aika. (Logistiikan maailma.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla on tärkeää kilpailukyvyn kannalta tarjota ajankohtaisia tuotteita asiakkaille juuri oikeaan aikaan, kuten puutarhamultaa kevään ensimmäisinä lämpöisinä päivinä.*

Prosessi pitää sisällään joukon toisiinsa liittyviä toimintoja. Prosessissa on alkuun selvitettävä asiakkaan tarpeet, kommunikoida asiakkaalle, toteuttaa palvelua ja määritellä asiakkaan tarvitsema palvelu. Prosessista vastaa asiakaspalvelija. Tärkeää on pyrkiä vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja toiveisiin sekä ratkaista asiakkaan ongelma. Kehityksen kannalta on tärkeää kysellä asiakkaalta kysymyksiä kesken prosessin, jotta voidaan vielä vaikuttaa lopputulokseen. Tavoitteena on saada prosessi kulkemaan ongelmitta ja asiakkaalle mieluisalla tavalla. Lopputuloksena on tavoitteena onnistunut asiakaskokemus. (Kauhanen 2018, 65.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla prosessi voi olla hyvin monivaiheinen ja asiakkaan kiinnostus on tärkeää ylläpitää asiakasprosessin alusta loppuun asti. Asiakaspalvelija voi tarjota erilaisia vaihtoehtoja, antaa vinkkejä ongelmanratkaisussa tai kertoa sesongin tuotteista.* Seuraava kuva 5 kuvailee asiakasprosessin keskeiset vaiheet.



Kuva 5. Liiketoimintaprosessi (Kauhanen 2018, 65).

Prosessin kehittämisessä voidaan hyödyntää *palvelu- ja tavaralogiikkaa*. *Palvelulogiikka* tarkoittaa prosessien edistämistä, jotka tukevat asiakkaan arvon luomista heidän päivittäisissä toiminnoissaan ja prosesseissaan. Asiakas osallistuu vuorovaikutteisiin prosesseihin sekä yhtenä resursseista että kuluttajana. *Tavaralogiikka* tarkoittaa yritysten tapaa valmistaa tavaroita asiakkaiden resursseiksi, jotta niitä voidaan huoltaa ja hallita jokapäiväisissä toiminnoissa arvoa tuottavasti. Yritys on tavaroiden tuottaja ja asiakas arvon tuottaja. (Grönroos 2015, 82.)

Seuraava taulukko 2 kuvaa palvelu- ja tavaralogiikan prosesseja tarkemmin:

Tarjooman luonne	<u>Palvelulogiikka</u> Arvoa tukeva prosessi	<u>Tavaralogiikka</u> Arvoa tukeva prosessi
------------------	---	--

Näkökulma	Prosessi, jossa joukko resursseja on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ja pyrkimyksenä on tukea heidän prosessejaan arvoa luovalla tavalla.	Resurssi, jota asiakkaat käyttävät mahdollisesti yhdessä muiden resurssien kanssa luodakseen arvoa itselleen.
Liiketoiminnan logiikka	Edistää prosesseja, jotka tukevat asiakkaiden arvon luontia.	Tehdä tavaroita asiakkaiden käyttämiksi resursseiksi.
Asiakkaan rooli	Arvon tuottaja ja osittain kanssa tuottaja.	Arvon ainoa tuottaja.
Yrityksen rooli	Tarjoaa käyttöön palveluprosessin ja osallistuu arvon tuottamiseen ja luomiseen asiakkaiden kulutusprosesseissa.	Tarjoaa asiakkaille tuotteita resurssiksi ja on tämän resurssin ainoa tuottaja.

Taulukko 2. Palvelu- ja tavaralogiikka (Grönroos 2015, 83)

Esimerkiksi Drive-In-Arenalla palvelulogiikkaa hyödynnetään tarjoamalla erilaisia resursseja asiakkaan käytettäväksi, kuten sahauspisteitä tuotteiden kuljetukseen mahdollittamista varten. Esimerkki tavaralogiikasta on tarjota asiakkaalle puujätteestä laudan osa veloitusetta, jonka avulla voidaan kiristää kuormaliinat myytävien tuotteiden päälle niiden vahingoittamisen ehkäisemiseksi.

3 PALVELUMUOTOILU JA PALVELUYMPÄRISTÖ DRIVE-IN-ARENALLA

3.1 Palvelu

Palvelu ”*service*” on erilaisten toimintojen prosessi ja se muodostaa aikajanan itselleen. Se on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi. Palvelun toiminnot suunnataan asiakkaiden ongelmien ratkaisuun ja siirtymät tehdään yhteisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 77.) 1970-luvulla sosiologi Daniel Bell teki havainnon palveluiden merkityksen kasvusta ja sen vaikutuksesta koko yhteiskuntaan. Bellin mukaan yhteiskuntien vaurastuminen ja taloudellinen edistyminen on seurauksena teollisesta yhteiskunnasta siirtymisestä jälkiteolliseen yhteiskuntaan, jossa keskeistä on palvelujen merkitys sekä palvelutalous. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 17.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla asiakkaan palvelu voi sisältää useita eri prosesseja: tuotteiden esittelyn, myynnin, peräkärryn vuokrauksen, rahastuksen sekä asennusohjeet.*

Palvelu on toiminnoista koostuva prosessi, johon tarvitaan resursseja, ihmisiä, tietoa, järjestelmiä sekä infrastruktuureja suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Palvelussa syntyy vuorovaikutustilanteita ja niiden tärkeyttä ei voi tarpeeksi korostaa. Vuorovaikutustilanteet antavat asiakkaalle ensivaikutelman ja siitä alkaa asiakassuhteen luonti muutamassa sekunnissa. Asiakaspalvelijalla on tärkeä rooli luoda asiakkaalla positiivinen ensivaikutelma omalla olemuksellaan. Positiivista ensivaikutelmaa voi luoda hymyilemällä, kuuntelemalla asiakkaan toiveita ja tarpeita, viestiä avoimella kehonkielellä ja olemalla aktiivinen. (Grönroos 2009, 79.)

Palveluiden kolme peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat *prosesseja*, jotka koostuvat toiminnoista ja joukosta toimintoja.
2. Palvelut *tuotetaan ja kulutetaan* jossain määrin samanaikaisesti.
3. *Asiakas osallistuu* jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana. (Grönroos 2009, 79.)

Yritysten välisen kilpailutilanteen vuoksi on oltava nopea reagointikyky uusissa liiketoimintamahdollisuuksissa sekä niiden havaitsemisessa. Monet yritykset kilpailevat samoista asiakkaista ja toisten asiakkaita tavoitellaan aggressiivisemmin kuin aikaisemmin. Tästä johtuen palveluita pyritään kehittämään jatkuvasti, jotta voidaan erottautua kilpailijoista. (Helander, Kujala, Lainema, Pennanen 2013, 18.) Perinteisesti palveluita on tarjottu rajoitetusti kotimaan ja paikallisen alueen markkinoilla. Syynä on ollut palvelujen ominaispiirteet, esimerkiksi palveluita ei voi varastoida ja palveluiden tuotto

sekä kulutus tapahtuu samanaikaisesti. Internet mullisti palvelumarkkinat ja loi palveluntarjoajille mahdolliseksi toimia aika- ja paikkariippumattomasti maailmanlaajuisesti. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019,19.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla on myynnissä vastaavia tuotteita, kuin naapurissa olevalla kilpailevalla yrityksellä ja reagointikyky hinnanmuutoksissa sekä tarjouksissa on oltava nopea.*

3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu ”*service design*” ilmeni jo 1980-luvulla käsitteenä palvelualojen markkinoinnin ja johtamisen kirjallisuuden. Tuolloin termi käsitettiin organisaatiolähtöisenä palvelun teknisenä määritelmänä eikä ihmislähtöisenä palveluinnovaationa niin kuin nykyisin Palvelumuotoilu on tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa. Palvelumuotoilu tarkoittaa liiketoiminnan kehitystä erilaisilla asiakaslähtöisillä toimintatavoilla. Asiakas otetaan mukaan kehitysprosessiin. Prosessin avulla mahdollistetaan kehitystyö ja siihen liittyviä prosesseja sekä työkaluja. Tärkeää on hyödyntää visualisointia, konkretisointia sekä muistaa monialaisuus suorittaen kokeiluja. Palvelumuotoilu on levinnyt Suomessa nopeasti, koska sen arvopohja sekä ideologia sopii suomalaiseen kulttuuriin. Suomi on ei-hierarkkinen yhteiskunta, jossa korostetaan tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Demokratia ja vaikutusmahdollisuus ovat osana arkea. Palvelumuotoilun asiakaslähtöisyys nähdään Suomessa luonnollisena asiana ja luottamuksen osoituksena. Palvelumuotoilu on laajentanut muotoilun toiminta-alueen tuotekeskeisyydestä kohti kokonaisvaltaista toimintaa, joka perustuu ajassa tapahtumiin kokemuksiin ja prosesseihin. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 32-34.)

Palvelumuotoilun tehtävänä on kehittää yrityksen toimintaa asiakaslähtöisesti yhdessä asiakkaan kanssa. Se on subjektiivista ja henkilökohtaista. Palvelumuotoilun kehitystä edesauttaa, kun selvitetään asiakkaan mahdollinen kohtaamispaikka ja suunnataan katse kohti tulevia tapahtumia. (Tirkkonen 2014.) Tulevaisuudessa palvelumuotoilun ammattilaisten ja yritysten tulee kiinnittää huomiota riittäviin resursseihin sekä osaamiseen. Erityisen tärkeää on asettaa selkeät tavoitteet ja mittarit prosessin kehityksessä. Näiden avulla saadaan tärkeää tietoa ja lisätään läpinäkyvyyttä. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 220.) *Esimerkki palvelumuotoilusta Drive-In-Arenalla on tavaratalon pääkassapisteiden jälkeen tapahtuva asiakaskysely, jossa asiakas voi kommentoida muun muassa tyytyväisyydestään saamaansa palvelua kohtaan ja arvioida asiakaspalvelijoita.*

Palvelumuotoilu voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen. Ensimmäisenä luodaan palvelun nykytila-analyysi, jossa tavoitteena on tuoda esiin tavoitteita ja ongelmakohtia, tehdä tarvittavia rajauksia palvelumuotoilua varten ja valita menetelmä muotoilua varten

esimerkiksi kyselytutkimus. Seuraavassa vaiheessa keskitytään osa-alueeseen yksityiskohtaisemmin ja aloitetaan tiedon keruu esimerkiksi haastattelujen muodossa tietysti *asiakassegmentistä* eli asiakasryhmästä. Kolmannessa vaiheessa palvelumuotoilua tulee luoda erilaisia vaihtoehtoja tavoitteiden saavuttamista varten asiakkailta saadun tietoperän pohjalta. Viimeisenä palvelumuotoilussa suoritetaan testausta ja tulokset tuodaan esille tai käytäntöön ja varmistetaan tulevaisuus esimerkiksi tekemällä tuotteistamista tai luodaan palvelukäsikirja. Seuraava kuva 6 kertaa palvelumuotoilun neljä eri vaihetta. (Palvelumuotoilu Palo 2018).



Kuva 6. Palvelumuotoilun neljä eri vaihetta (Palvelumuotoilu Palo 2018)

Palvelumuotoilun mittaustapoja on erilaisia ja on tärkeää muistaa, että pelkästään mittaaminen ei tuo lisäarvoa liiketoiminnalle vaan kokonaisuus. Esimerkkejä palvelumuotoilun mittareista:

- CES (*Customer Effort Score*) tarkoittaa asiakkaan kokeman vaivan mittari kuvaa asiakkaan kokema palvelun sujuvuutta kyseisessä yrityksessä. Mittarin merkittävä tekijä on asiakkaan kokema vaivannäkö ”*effort*”, joka kuuluu asiakasuskollisuuteen. (Halsas.)
- CSAT (*Customer Satisfaction*) tarkoittaa asiakastyytyväisyyden mittaria. Mittarilla voidaan selvittää asiakkaan tyytyväisyyden palvelua koskien. CSAT:n avulla voidaan olla esimerkiksi tyytymättömään asiakkaaseen suoraan yhteydessä ja vaikuttaa asiakassuhteen ylläpitoon. (Tenhunen, 2016.) *Esimerkiksi Bauhaus Lahden pääkassapisteiden jälkeen toteutetaan asiakastyytyväisyys kyselyä, jossa asiakas voi kertoa palvelukokemuksestaan.*

3.3 Palvelupolku

”Customer journey map” on palvelumuotoilun osa-alue. Palvelupolku kuvaa asiakkaan ja organisaation välillä tapahtuvat vuorovaikutuksen kohdat sekä palvelutilanteet.

Palvelupolku tehdään asiakkaan perspektiivistä ja siinä kiinnitetään huomiota asiakaslähtöisyyteen. Palvelupolun määrittäminen helpottaa aineettoman palvelun kuvausta sekä kontaktipisteiden näkemistä. Seuraavat kysymykset tulee huomioida palvelupolkua tehdessä:

1. Mitä asiakas tekee palvelun eri vaiheissa?
2. Mitkä ovat asiakkaan tavoitteet erilaisissa palvelun vaiheissa?
3. Miten asiakas kohtaa yrityksen palvelun eri vaiheissa (kontaktipisteet)?
4. Mitä asiakas kokee eri palvelun vaiheissa (asiakaskokemus)? (Törrönen 2020.)

Myymälöissä palvelupolussa on useita eri tapahtumia. Perinteisesti ensin asiakas astuu myymälän sisälle ja siinä kohtaa on ensimmäinen kontaktipiste esimerkiksi infopiste. Kontaktipisteet ovat kohdat, joissa palvelua koetaan, aistitaan ja nähdään. (Kokko 2017.)

Palvelupolkua tehdessä on hyvä huomioida asiakkaiden yksilöllisyys. Jokaisella asiakkaalla on oma palvelupolkunsa ja ne voivat olla hyvin erilaiset. Perusta niillä on kuitenkin sama; kaikki tulevat sisään, tekevät havaintoja ja poistuvat kassan kautta. Eroavaisuuksia syntyy esimerkiksi eri osastoilla kulkiessa ja kuljettavat reitit sekä eri resurssien hyödyntämisessä. Resursseihin kuuluvat; henkilöstö, laitteistot, pakkauspisteet ja erilaiset palvelut. Palvelun tarjoaja voi tarjota useita erilaisia vaihtoehtoja ja kanavia asiakkaalle kulutettavaksi eri palveluprosessin vaiheissa. (Innokylä 2020.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla asiointia varten on jaossa Bauhaus Lahdessa pohjapiirustus, jossa näkyvät tuoteryhmien sijainnit, palvelupisteet sekä yrityksen yhteistiedot. Tämän tarkoitus on avustaa asiakasta palvelupolun hahmottamisessa.*

Palvelupolkuun kuuluvat palvelutuokiot, joissa varsinainen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus tapahtuu. Tärkeää on huomioida palvelutuokiot, mutta myös tilanteet ilman vuorovaikutusta ovat olennaisia. (Palvelumuotoilupalo 2018.) Palvelutuokiot ovat itsenäisiä osapalveluita ja ne voivat koostua eri kontaktipisteistä. Palvelutuokioita ovat esimerkiksi maksutilanne ja maksupäätteen käyttäminen. (Kokko 2017.)

3.4 Palveluympäristö

Palveluympäristö on asiakkaan sekä henkilöstön havaitsema ympäristö, joka koostuu fyysisistä tiloista, laitteistosta sekä opastuksesta. Näiden yhdistelmä vaikuttaa

palvelukokemukseen Palveluympäristössä asiakas tekee havaintoja, jotka vaikuttavat ostopäätöksen tekemiseen. Tähän kuuluvat tilaa ympäröivä ympäristö, tilojen tarkkailu, erilaiset äänet, tekniikka sekä visuaalinen ilme. (Kukkonen 2013.) Organisaatioiden toimintaympäristöt ovat kokeneet muutoksia toimintaympäristöissään 2010- luvulla. Ympäristöt ovat arvaamattomampia sekä nopeasti muuttuvia. (Kauhanen 2018, 13.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla palveluympäristössä hyödynnetään laitteistoja tuotetiedon etsintää ja erilaisia trukkeja tuotteiden hyllytystä ja niiden saatavuutta varten.*

Palveluympäristö on prosessi, jonka palveluntarjoaja on suunnitellut sekä testannut omassa toimintaympäristössään. Ympäristö on fyysinen tila, jossa palvelut tapahtuvat ja palveluntarjoajalla on mahdollista vaikuttaa siinä tapahtuviin toimintoihin. Tätä voidaan kutsua myös palvelumaisemaksi, jonka asiakas näkee ja kokee. (Pitkänen 2013.) Palveluympäristössä on kiinnittää huomiota kokonaisuuteen. Tärkeää on sijoittaa kontaktipisteet eli asiakkaan sekä työn tekijän tapaamiskohdat, laitteistot sekä työpisteet kaikkia osapuolia palvelevalla tavalla. Työntekijöiden on tärkeää päästä palvelemaan asiakkaita mahdollisimman sujuvasti. (Kukkonen 2013.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenan kontaktipisteitä ovat info-, yritysmyynti-, työkonevuokraus- ja peräkärrynvuokrauspiste sekä kassapiste.*

Fyysisessä palveluympäristössä koetaan tunteita ja reaktioita, jotka vaikuttavat palvelukokemukseen kokonaisvaltaisesti. Näiden perusteella asiakas päättää onko hän lopulta tyytyväinen saamaansa palveluun. (Pitkänen 2013.) Ihmisten aistit ovat keskiössä palveluympäristössä. Palveluympäristö voidaan jakaa kahteen osaan sisäiseen- (tekijät myymälän sisällä) ja ulkoiseen palveluympäristöön (tekijät myymälän ulkopuolella). Tätä kuvaa seuraava taulukko 3:

<u>Sisäinen palveluympäristö</u>	<u>Ulkoinen palveluympäristö</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Visuaalinen ilme • Pohjapiirustus • Laitteet, esineet ja kalusteet • Henkilökunnan vaatetus • Valaistus • Ilmastointi ja lämpötila • Musiikki 	<ul style="list-style-type: none"> • Sijainti • Maisema • Opasteet • Väylät • Reitit • Pysäköinti

Taulukko 3. Sisäinen- ja Ulkoinen palveluympäristö (Tirkkonen 2014)

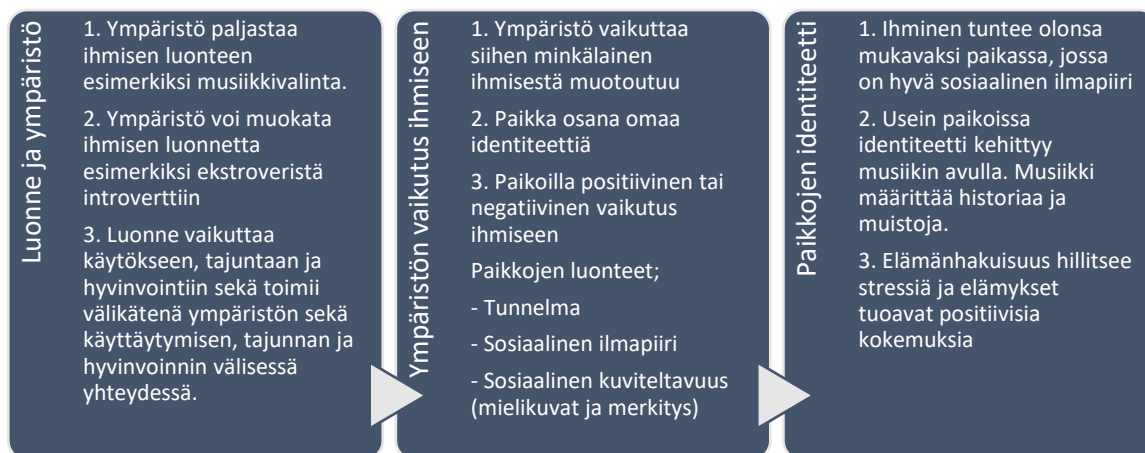
Palveluympäristöä kehittäessä tulee ottaa huomioon ensimmäisenä asiakaslähtöisyys. On tärkeää tiedostaa asiakkaan toiveet kehityksen kannalta ja näin luoda hyvä pohja kehitystyötä varten. Palveluntarjoajien on hyvä pohtia omaa palveluympäristöään ja sen ongelmakohtia erilaisissa asiakaskohtaamisissa sekä tilanteissa. (Pitkänen 2013.)

3.5 Ympäristöpsykologia ja tunnelmamuotoilu palveluympäristössä

Ympäristöpsykologia tarkoittaa ihmisten ja heidän arkipäiväisten sosiaalisten ympäristöjen suhdetta tutkivaa psykologian osa-aluetta. Siinä käsitellään, kuinka ihminen kohtaa erilaisia ympäristöjä. Tutkittava osa-alue on myös ihmisen toiminta kyseisessä ympäristössä ja sen herättämät tunteet ja kokemukset. (Jormalainen 2018.)

Palveluprosessia on hyvä tarkastella asiakkaan ympäristöpsykologisesta näkökulmasta. Ympäristöpsykologiassa tutkitaan ympärillä olevan ympäristön vaikutusta ihmisen hyvinvointiin. Siinä ihminen on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa, mutta ihminen ja ympäristö määritellään erillisiksi. Ympäristöpsykologiassa tarkkaavuus tapahtuu tahattomasti ja johonkin tiettyyn ympäristössä kiinnostavaan kohteeseen. (Siitari, Siponen 2013.) Ympäristössä vaikuttavat erilaiset *stressitekijät*, joita palveluntarjoajan tulee välttää palveluympäristössä. Stressitekijöitä ovat esimerkiksi melu, tungos ja saasteet. Puhutaan myös ihmiselle merkittävistä *kroonisista stressitekijöistä*, jota on esimerkiksi asuminen ruuhkaisen moottoritien lähellä. Ympäristön avulla voidaan tehdä havaintoja ihmisen luonteesta. Ihminen jättää jälkensä ympäristöön ja päinvastoin. (Matula 2018.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla palveluympäristössä voi olla melua, pölyä ja tungosta. Näillä voi olla vaikutusta asiakkaan stressitekijöiden synnyssä ja asiakas luo niistä itselleen havaintoja.*

Seuraava kuva 7 kertoo enemmän muutamasta ympäristöpsykologian osa-alueesta;



Kuva 7. Ympäristöpsykologian osa-alueita (Matula 2018)

Ympäristöpsykologiaan yksi osa-alue on psykologinen kestävyys, joka koostuu kolmesta tekijästä;

1. Sitoutuminen: Ihminen löytää tekemästään asiasta hyötyä ja kiinnostuu siitä.
2. Hallinta: Ihminen pyrkii vaikuttamaan aihealueeseen ja hän ei halua kokea oloaan hyödyttömäksi kyseistä asiaa kohtaan. Hän haluaa päästä vaikuttamaan ja osallistumaan.
3. Haaste: Ihminen kykenee ajattelemaan käänteisesti. Negatiivisista asioista tulee hyödyllisiä itselle ja niiden avulla ihminen voi oppia sekä kehittää itseään. (Matula 2018).

Tunnelmamuotoilun tarkoituksena on johtaa asiakas- tai työntekijäkokemusta. Siinä suunnitellaan tietynlainen tunnelma ihmisille tietyn asiayhteyden avulla.

Tunnelmamuotoilun kokemus voi olla pysyvä. Sitä käytetään, kun halutaan pyrkiä vaikuttamaan ihmisten ajatteluun ja tunteisiin. Tunnelmaa johdatellaan haluttuun suuntaan. (Ruostetsaari 2017.)

Tunnelma johtamisessa on hyvä kiinnittää huomiota kolmeen eri osa-alueeseen;

- Tapahtumapaikkaan ja ympäristöön
- Toimintatapoihin eli prosesseihin

- Ihmisiin. (Ruostetsaari 2017.)

On hyvä huomioida, että asiakkaiden palvelun aikaisia tunteita ei ole sisällytetty koettuun palveluun tai sen malliin. Selvää on, että viha, masennus, syyllisyys, ilo ja muut tunteet vaikuttavat palveluprosessien kognitiiviseen eli tiedolliseen kokemukseen. Lisäksi asiakkaan tunteet on hyvä muistaa palvelujen laadullisessa johtamisessa. Kirjallisuus ei anna selkeitä malleja tähän, mutta palvelun johtajan tulee kiinnittää huomio tunteiden vaikutus koettuun palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 111.) *Esimerkiksi Drive-In-Arenalla palveluntarjoajana tulee pyrkiä muuttamaan aiemmin koetut negatiiviset tunteet positiivisiksi.*

4 TUTKIMUSPROSESSI

4.1 Prosessi

Opinnäytetyön tutkimusprosessi lähti liikkeelle syksyllä 2020. Työssä oli yhteensä kolme päävaihetta; suunnittelu-, toteutus-, ja julkaisuvaiheet. Suunnitteluvaihe tapahtui syksyllä 2020 ja toteutus- sekä julkaisuvaihe keväällä 2021. Yhteensä opinnäytetyöprosessi kesti reilu puoli vuotta.

Seuraava aikajana kuva 8 kuvaa prosessin etenemistä:



Kuva 8. Opinnäytetyön prosessi

4.2 Asiakashaastatteluiden runko ja perustelut kysymyksille

Asiakashaastattelu on toteutettu kuudella erilaisella laadullisella kysymyksellä.

Kysymykset on muotoiltu sellaiseen muotoon, että asiakas ei voi vastata vain kyllä tai ei.

Kysymyksillä halutaan saada tietoa syvemmästä asiakasymmärryksestä. Haastattelussa esitettiin seuraavat kysymykset:

- 1) Minkälaisia parannusehdotuksia sinulle tulee mieleen Drive-In-Arenaa koskien?
- 2) Miten parantaisit Drive-In-Arenan turvallisuutta ja havaitsitko siinä puutteita?
- 3) Miten lisäisit Drive-In-Arenan käyttömukavuutta asiakasystävällisemmäksi?

- 4) Miten koit saamasi palvelun ja olivatko palvelupisteet mielestäsi hyvin sijoitettu?
- 5) Mitä oli hyvää Drive-In-Arenalla?
- 6) Risuja ja ruusuja.

Ensimmäisellä kysymyksellä haetaan tietoa asiakkailta koskien parannusehdotuksia Drive-In-Arenan kehittämistä varten. Näin asiakas pääsee osallistumaan palvelujen parantamiseen. Tässä kysymyksessä pyrin näkemään asiaa asiakkaiden *ympäristöpsykologisesta näkökulmasta*. Onko esimerkiksi musiikki liian kovalla tai onko ruuhka-aika liian stressaavaa?

Toisella kysymyksellä haetaan tietoa turvallisuuteen liittyvistä epäkohdista, joilla voi parantaa asiakkaiden turvallisuutta heidän asioidessaan Drive-In-Arenalla ja samalla työntekijöiden työturvallisuutta. Tapaturmien ehkäisy sekä ennakointi ovat hyvin tärkeitä asioita palveluympäristössä. Palvelumuotoilun mittari *toimintatutkimus* toimi pohjana tälle kysymykselle, jotta asiakas osallistujana kehittää ympäristöään.

Kolmannessa kysymyksessä asiakkaat pääsevät pohtimaan hallin käyttäjäystävällisyyteen liittyviä seikkoja. Ideana on selvittää asiakkaiden toiveita palvelukokemukseensa liittyen, jotta se olisi mahdollisimman sujuva. Kysymyksellä pyritään selvittää asiakkaiden arvomaailmaa ja kognitiiviseen psykologiaan liittyviä tunnereaktioita. Inspiraationa kysymykselle toimi Simon Sinekin *Kultainen Ympyrä- teoria*, jossa etsitään vastausta kysymykseen miksi?

Neljännellä kysymyksellä pyrittiin selvittää tietoa asiakkaan palvelupolusta, joka voi olla hyvin monivaiheinen Bauhauksessa. Asiakkaan asioidessa tavaratalossa voi olla useita erilaisia vaiheita ja sen vuoksi tämän kysymyksen tarkoitus on saada asiakkailta tietoa nimenomaa *palvelupolkua* ja *asiakasprosessia* parantaen. Voiko palvelupisteet olla asiakkaan näkökulmasta paremmin sijoiteltuna ja onko sille tarvetta? Lisäksi kysymyksellä pyritään selvittämään, että: miten asiakas kokee eri *sisäisen palveluympäristön* osat alueet.

Viidennellä kysymyksellä mennään ”jäävuoren alapuolelle” ja tutkitaan teoriaosuuksissa opittuja asioita. *Elämyskolmio-mallista* etsitään asioita, joista asiakas kiinnostui ja motivoitui. Oppiko asiakas jotain uutta palvelukokemuksensa aikana tai tunsiko hän elämyksellisyyttä?

Haastattelun viimeisessä osiossa Vapaa kommentti osiossa haluan saada risuja ja ruusuja asiakkailta. Mitä heiltä on vielä jäänyt sanomatta? Onko jokin asia mielessä, jota ei ole voinut yhdistää aikaisempiin kysymyksiin? Minkälaisia *kognitiivisen psykologian*

skeemoja eli sisäisiä malleja asiakas muodosti Drive-In-Arenalla asioidessaan ja miten hän koko asiakasprosessin kokonaisuudessaan?

4.3 Työntekijähaastattelun runko ja perustelut kysymyksille

Työntekijöiden haastattelua varten valikoitui yhteensä seitsemän erilaista kysymystä. Kuten asiakashaastattelussa myös työntekijöille suunnatuissa kysymyksissä toistuu vastaavanlainen teema. Vastauksiin ei etsitä kyllä tai ei vastausta, vaan haastateltavat saavat kertoa omin sanoin mielipiteensä sekä kokemuksensa aihealueeseen liittyen. Haastattelussa oli seuraavat kysymykset:

- 1) Mitä parannuksia koet Drive-In-Arenan tarvitsevan?
- 2) Miten parantaisit Drive-In-Arenan turvallisuutta?
- 3) Mikä lisää Drive-In-Arenan käyttömukavuutta asiakkaille ja työntekijöille?
- 4) Miten kehittäisit Drive-In-Arenan palvelupisteiden sijaintia?
- 5) Minkälaista asiakaspalautetta olet saanut Drive-In-Arenasta?
- 6) Mikä toimii hyvin Drive-In-Arenalla?
- 7) Vapaa kommentointi

Ensimmäisessä kysymyksessä etsitään työntekijöiden näkökulmia parannusehdotuksia varten. He työskentelevät päivittäin kyseisessä ympäristössä ja tämän kysymyksen avulla etsitään epäkohtia. Epäkohtien löytymisen avulla voidaan parantaa työskentely ympäristöä sekä tehdä toiminnasta tehokkaampaa asiakkaille.

Ulkohallissa ja raskaiden tavaroiden parissa työskentelyssä tulee ottaa huomioon työturvallisuus. Puu- ja rakennustarvikkeet ovat suuria ja voivat aiheuttaa esimerkiksi tippuessa todella suuria vahinkoja ihmiselle. Toisella kysymyksellä pyrin selvittämään työntekijöiden ideoita työturvallisuutensa parantamista kohtaan sekä tuoda esiin mahdollisia ongelmakohtia. Minkälaisia vaaratekijöitä työntekijät näkevät itsensä ja asiakkaan näkökulmasta?

Kolmannen kysymyksen tarkoituksena on luoda työstä käyttäjäystävällisempää työntekijöille. Tällä voi olla suora vaikutus asiakastyytyvyyteen ja koko palvelukokemuksen aikana koettuihin asioihin.

Kysymyksen neljä avulla tutkitaan palvelupisteiden sijoittelua. Kysymykselle etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Onko asiakkaiden palvelu sujuvaa? Ovatko palvelupisteet nykytilassaan oikeilla sijainneilla? Voisiko mahdollinen muutoksen tarve

vähentää stressitekijöitä tai kuormittavuutta? Voidaanko muutoksella kokea *elämyskolmio-mallin mukainen oppinen älyllisellä tasolla?*

Viidennellä kysymyksellä pyritään selvittämään, että tuleeko työntekijöiden saamista palautteista ilmi uusia kommentteja asiakkaan näkökulmasta? Asiakashaastatteluista ei välttämättä tule ilmi kaikkea samaa, mitä työntekijöiden saamista palautteista on voinut jäädä mieleen. Lisäksi kysymyksessä on pohdittu tiedonvastaanottoa *kognitiivisen psykologian* perusteella.

Kuudes kysymys on luotu etsimään tietoa Drive-In-Arenan nykytilasta työntekijöiden näkökulmasta, Vastaako heidän näkemys asiakkaiden näkemykseen? Kysymyksen vastausten perusteella tutkimuksessa saadaan syvällistä tietoa molemmista ääripäistä: positiivisista ja negatiivisista osa-alueista nykytilassa.

Vapaa kommentointi osiossa halusin saada risuja ja ruusuja työntekijöiden näkökulmasta. Tässä osiossa voidaan saada selville vielä jotain uutta tutkimuksen kannalta. Etenkin *LEAN-ajattelu* toimi inspiraationa tälle kysymykselle, jotta saataisiin tietoa palvelun tehostamisesta sekä turhien toimintojen poistosta.

4.4 Tutkimusprosessin luotettavuus, avoimuus ja eettisyys

Opinnäytetyö prosessissa on noudatettu avoimuutta ja eettisyyttä sekä hyvää tieteellistä käytäntöä. Avoimuutta opinnäytetyössä korostaa julkisesti ilmi tuleva toimeksiantaja ja tulokset on esitetty luotettavasti. Toimeksiantajalta on pyydetty tutkimuslupa opinnäytetyön prosessin alussa ja työ on esitelty kyseiseen yritykseen. Työssä ei ole kerätty sellaista tietoa, joka vahingoittaisi toimeksiantajan liiketoimintaa. Haastateltavista ei ole kerätty henkilötietoja.

Työn lähdeviittaukset on merkitty henkilötietojen käsittelyn liittyvän lainsäädännön asetusten mukaisesti. Haastatteluissa kerätty aineisto on säilytetty turvallisesti sekä samassa paikassa koko prosessin ajan. Tieto ei ole ollut nähtävillä ennen työn julkaisua, kuin opinnäytetyön kirjoittajalla, ohjaajalla sekä toimeksiantajalla. Haastatteluissa kerätty tieto on opinnäytetyön prosessin lopuksi tuhottu asianmukaisesti.

5 ASIAKAS- JA TYÖNTEKIJÄHAASTATTELUIDEN TULOKSET

5.1 Asiakashaastatteluissa ilmenneet positiiviset seikat

Suurimpana prosentuaalisena tuloksena koko tutkimuksessa oli, että 96% haastatteluun osallistuneista vastasi olevansa tyytyväinen Bauhausin laajaan tuotevalikoimaan. Osa lisäsi vielä kommentteja *”täällä on merkkejä, joita ei ole muilla”* ja *”täältä saa kaikkea”*.

Haastateltavista 74% kehui Bauhausin hyvää asiakaspalvelua sekä myyjien määrää. Asiakkaiden esimerkki kommentteja onnistuneesta palvelukokemuksesta Drive-In-Arenalla:

- *”Myyjä tuli heti luokseni ja huomioi minut. Sain tarvitsevani avun tuotteiden lastauksessa ja homma oli minulle selkeä. Nyt olen tässä kassalla jo maksamassa tuotteeni ja pääsen nopeasti kotiin jatkamaan hommia. Hyvää palvelua!”* Toinen esimerkki kommentti vertailee kilpailevaa yritystä; *”Täällä homma vaan toimii, kilpailevassa yrityksessä myyjät juoksevat karkuun asiakkaan nähdessä.”*
- *”Oli ilo asioida täällä, kun täällä on niin mukavia ja hymyileviä kasvoja.”*
- *”En ole ammattirakentaja ja myyjän apu oli minulle välttämätöntä. Olen tyytyväinen saamaani apuun ja täältä saamani neuvot ovat toimineet ennenkin.”*
- *”Kuulin naapurilta, että täällä on multasäkki tarjouksessa ja tulin heti hakemaan. Homma toimi parissa käänteessä, kun oli ripeä kassatyttö ottamassa hinnan ja itse vaan piti lastata multasäkit suoraan autoon.”*

Haastateltavista 20% kertoivat pitävänsä siitä, kun hallissa on katto pään päällä.

Sadekeleillä on mukavampi hakea esimerkiksi lautatavaraa kuivassa sisätilassa. Puiden sahaaminen on helpompaa niiden ollessa kuivia ja ne ovat kevyempiä lastata verrattuna märkään puuhun.

Haastateltavista 10% pitivät hyvänä, että Drive-In hallissa on oma kassapiste. Oma kassapiste nopeuttaa palvelupolkua ja on asiakkaalle helpompi. Lähimaksua käyttäessä ei välttämättä joudu edes nousemaan autosta ylös. Esimerkki kommentti; *”Eräällä kilpailijalla joutuu menemään noutopihalta erikseen sisään maksamaan tuotteet, eikä portista pääse ennen sitä ulos.”*

Kolme haastatteluun vastannutta kertoivat tulleen Lahden Bauhaukseen hakemaan tiettyä tuotetta sen ollessa loppu oman paikkakunnan toimipisteestä. Nämä kolme olivat kaikki hyvin tyytyväisiä, sillä he olivat etukäteen soittaneet ja kysyneet tuotteen saatavuudesta. Tuote oli otettu heille sivuun ajomatkan ajaksi, etteivät he ajaisi turhaa

pitkää matkaa. Yksi kommentoi tilannetta näin; *”Tulen tänne mieluusti uudestaan ja nyt menemme vaimoni kanssa tutkimaan samalla Lahtea sekä syömään, kiitoksia hyvästä toiminnasta!”*

”Tilat ovat yleisesti ottaen siistit, verrattuna kilpailijan roskaiseen pihaan”- kommentoi eräs naisasiakas. Asiakas oli tyytyväinen fyysisen palveluympäristön yleiseen siisteyteen ja teki aiemmasta kokemuksestaan vertailua kilpailijaan.

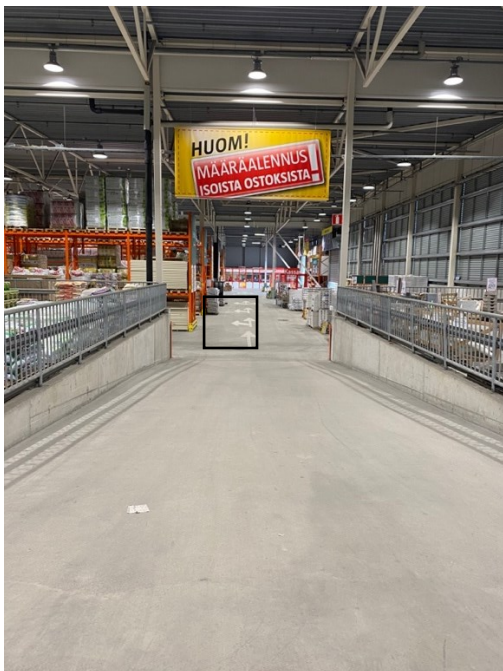
Eräs asiakas oli iloinen, kun sai lastattua tuotteet suoraan autonsa kyytiin. Asiakas kuvaili tilannetta näin: *”Koivuklapit on mukava hakea ja pakata suurempi määrä suoraan autoon. Kilpailijoilla joutuu ensin lastaamaan karryyin ja sitten erikseen autoon”*.

5.2 Asiakkaiden havainnot parannus- ja kehitysehdotuksia varten

Parannus- ja kehitysehdotuksia tuli lähes kaikilta haastateltavilta. Mielenkiintoista oli havaita, että monet antoivat samoja parannusehdotuksia.

Vastanneista 76% kaipasi parempaa ohjeistusta Arenalla kulkemista varten. Tämä oli tuloksissa suurin parannusehdotus. Haastateltavat kertoivat olleensa hieman hämillään, miten toimia tai asioida hallissa. He kertoivat, että hallin alkuun olisi hyvä saada selkeä ohjeistus. Mies haastateltava kommentoi asiaa näin; *”Tuohon alkuun olisi hyvä tehdä taulu, jossa lukee ohjeita asiakkaalle täällä toimimiseen. Nyt jouduin pysähtymään autolla kaikkien tukkeeksi sisäänajossa, kun en tiennyt etenemistä. Taulussa voisi lukea esimerkiksi; lastaa tuotteet kyytisi ja myyjä tulee myöhemmin tekemään mittalapun kassaa varten. Sekavuutta aiheutti myös se, että viivakoodi tuotteille ei tarvinnut lappua tosin kuin kilpailijalla.”*

Vastanneista 60% toivoi parempaa tilaa hallissa kulkemiseen sekä hyllyjen päätyjä tyhjiksi. Tämä sai toiseksi eniten parannusehdotuksia. Esimerkki kommentti: *”Käytävien hyllyjen päädyt tyhjiksi, jotta isoilla ajoneuvoilla sekä peräkärriillä mahtuisi kääntymään!”*. Haastattelujen aikaan aina muutamissa eri paikoissa on ollut hyllyn päädyissä myyntipaikat tuotteille. Kuvassa 9 näkyy neliöllä korostettuna myyntipaikka hyllynpäädyssä.



Kuva 9. Esimerkki hyllynpäädyssä olevasta tavarasta.

Haastateltavista 36% toivovansa, että hallissa olisi *sahauspalvelu lautatavaroille*. Tällä hetkellä Bauhaus tarjoaa levyneikkauspalvelua, mutta se ei koske lautatavaraa.

Asiakkailla on mahdollisuus sahata tuotteet paikan päällä itse sekä tarvittaessa myyjien avustuksella. Lisäksi 8% haastateltavista kokee käyttömukavuuden paranevan *paremmilla käsisahoilla*, jotka Bauhaus tarjoaa asiakkailleen lainaksi.

Haastateltavista 36% kertoi joutuneen odottamaan kassapisteellä mittalapun saamista myyjältä ja he toivoivat tähän toimintatavan muutosta. Mies vastaaja toi esiin haastattelussa uuden seikan. Hän joutui odottamaan kassapisteellä myyjää, kun ei tiennyt myyjän tulevan hänen luo tekemään mittalappua. Esimerkki kommentti; *"Tuotteiden ottoon, missä ei ole viivakoodeja tarvittiin kuulema myyjä mittaamaan ja en tiennyt etukäteen myyjän tulevan erikseen tekemään mittalapun tuotteiden veloitusta varten. Ajoin vaan kassalle ottaessani nopeasti raakaponttia kyytiin ja jouduin odottamaan siinä myyjän saapumista, jotta kassa pystyi ottamaan hinnan tuotteista. Myyjä oli palvelemissa toista asiakasta ja sen vuoksi jouduin odottamaan kassan tukkeena. Jonkunlainen ohjeistus tänne olisi hyvä saada, jotta ei tarvitse olla tien tukkeena"*.

Haastateltavista 28% ehdotti, että *tuotteiden neliöhinnat sekä -menekit olisi hyvä olla valmiiksi laskettuina hintalappujen viereen paketti- tai metrihinnan lisäksi*. Näistä 28% vastaajista puolet kertoivat tekevänsä hintavertailuja kilpailevien yritysten välillä nimenomaa neliöhinnan perusteella. Tämä auttaisi asiakasta, jotta hänen ei tarvitse itse laskea monta metriä tiettyä tuotetta menee yhdelle neliölle. Tuotteet ovat eri mittaisia

leveydeltään ja valmiiksi laskettujen määrien avulla asiakas voi säästää esimerkiksi aikaa myymälässä asioidessaan.

Haastateltavista 22% toivoi saada *parempaa* ohjeistusta verkkokauppatilausten noutoa varten. Drive-In-Arenalla on yksi verkkokauppatilausten noutopiste, josta löytyy yleensä suurimmat verkkokauppaostokset. Haastateltavat kertoivat ihmetelleensä sitä, että kuka tilaukset tulee heille luovuttamaan vai voivatko he vaihtoehtoisesti itse käydä hakemassa omat tilauksensa hallissa näkyvän ”verkkokauppa nouto”- pisteeltä. Piste on suljettu asiakkailta ja myyjät luovuttavat verkkokauppatilaukset. Eräs haastateltavista kommentoi asiaa näin; *”Kävelin verkkokauppa nouto kyltin alta itse tilaan, jossa näin tuotteita lavoilla. Näin oman tilaukseni tuotteiden ulkokuoren perusteella. Myyjätär tulikin samaan aikaan takaani ja sanoi ystävällisesti, että tämä ei ole asiakastila. Hän pyysi minut odottamaan takaisin ajoneuvolleni ja kertoi tuovansa tilaukseni kärryillä. Tämä verkkokauppalvelu on hyvä, mutta ohjeistusta tarvitaan enemmän.”*

Haastateltavista 22% toivoi, että TV-mainoksissa olevat tuotteet olisivat paremmin esillä. Tässä esimerkki kommentti; *Eihän täältä löydä sitä mainoksessa olevaa paneelia, kun ei ole mitään kylttiä mainoksista missään*”. Hän kertoi etsineen TV-mainoksessa ollutta saunapaneelia ja hän ei löytänyt sitä. Drive-In-Arenalla mainostuotteet ovat yleensä huomioitu kuvassa 10 tyyppisillä kylteillä, joihin niitataan kiinni tietoja kampanjatuotteista niiden tuotepaikkojen luokse.



Kuva 10. Tyhjä mainostaulu

Haastateltavista 14% toivoi, että hallissa ei olisi käytössä perinteinen paperinen mittalappu. Yksi haastateltavista kommentoi, että *”mittalapun hukkaa helposti ja hän on kerran joutunut odottamaan myyjää kauan saadakseen uuden lapun kassaa varten*”. Eräs

haastateltavista taas toivoi, että *”tiedot menisivät suoraan kassalle sähköisesti valmiiksi veloitusta varten”*.

Haastateltavista 12% kertoi toivovan parannusta koskien kuvassa 11 olevaa valikoimamme yhdellä silmäyksellä taulua. Haastateltavien mukaan taulussa on mallina tuotteita, joita ei ole saatavilla Lahden Bauhauksessa tai taulun tuote ja mitta ei vastaa toisiaan. Vastanneet kertoivat, että *olisi parempi saada halliin nähtäväksi päivitetty taulukko oikeilla mitoilla nähdäkseen heti sisään ajaessa saatavilla olevan valikoiman*.



Kuva 11. Drive-In-Arenan valikoima

Haastateltavista 10% toivoi lisää trukkikuskeja. Haastateltavat kertoivat joutuneensa odottamaan trukkikuskia nostamaan heille ylempää puutavaraa, jonne ei tikkaat yletä. Trukkikuski oli ollut palvelemassa muita asiakkaita ja siitä johtui asiakkaiden odotus.

Kolme haastatteluun osallistuneista kertoi, että vuokrakoneiden lainaamisessa olisi käyttömukavuutta varten parannettavaa. Yksi kertoi, että hänen lainaamassa vuokrakoneessa oli huono terä ja sen vuoksi työn suorittaminen oli haastavaa. Toinen vastaajista kertoi, että hänen vuokraamassaan koneessaan oli roskapussi valmiiksi täynnä edellisen jäljiltä. Kolmas haastateltavista mainitsi, että hänelle oli epäselvää koneen vuokrauksen hinnat sekä siitä maksettavan vakuuden suuruus.

Kaksi asiakasta toivoivat kehitystä verkkokaupanoutojen prosessiin. Verkkokauppa tilauksiin liittyen tuli myös toisenlainen kehitysehdotus kahdelta vastanneista. He kertoivat, että näiden molempien haastateltavien tilauksista oli puuttunut tuote ja sen selvittämisprosessi oli pitkä. Asiakkaat olivat joutuneet odottamaan, että verkkokauppa

keruun työntekijä selvittää ongelmaa. Toinen asiakas totesi vielä, että alkuun Drive-In-Arenan myyjä ei meinannut saada verkkokaupan työntekijää kiinni.

5.3 Asiakkaiden havainnot turvallisuutta kehittäviä ehdotuksia varten

Haastateltavista 60% kertoi joutuneensa nostamaan tuotteita tikapuilla ja ne olivat hankalasti saatavilla. Seuraavaksi erään mies asiakkaan kommentti: *”Tikapuut ovat huteria täällä ja raavana miehenä ei ole turvallista nousta niillä ylös. Tavarat olisi hyvä olla alempana, ettei kukaan loukkaa itseään”*. Kommentteja tuli myös saada halliin parempia ja ehjiä tikapuita. Tikapuihin liittyen neljässä näiden 61% asiakashaastatteluissa ilmeni, että paikka paikoin lattia ei ole tasainen ja tikapuut eivät ole tukevasti paikoillaan. Kuva 12 toimii esimerkkinä tilanteelle:

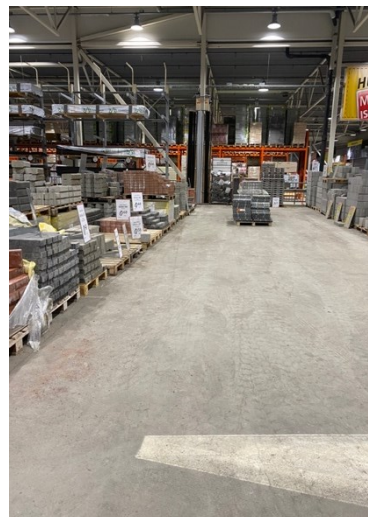


Kuva 12. Tuotteen saaminen tikapuilla

Haastateltavista 60% kertoi, että *pihakivien lastaamisessa tulisi huomioida turvallisuus paremmin*. Kivien eurolavojen välit ovat ahtaat ja niistä saa helposti kivet varpailleen. Opinnäytetyön alussa oli maininta näistä työn aikana tehdyistä muutoksista ja tässä on yksi niistä; Bauhaus tiesi ongelman ja pihakivet on siirretty yrityksen toimesta parempaan paikkaan. Siirto tapahtui keväällä 2021. Muutos toi heti ympäristöstä paljon turvallisemman sekä käyttäjäystävällisemmäksi. Kuvat 12 ja 13 näyttävät muutostilanteen.



Kuva 13. Pihakivet ennen



Kuva 14. Pihakivet jälkeen

Haastateltavista 48% havaitsi turvallisuusongelman koskien lautatavaraa. Haastateltavat kertoivat havainneensa, että kaikista raskain puutavara löytyi usein kaikista korkeimmalta hyllyltä. He toivoivat, että *raskaimmat puutavarat nostettaisiin alemmille hyllypaikoille. Kevyemmät taas voisi päinvastoin siirtää ylöspäin, koska niitä saa turvallisemmin otettua tikapuilla ilman trukkikuskin tarvetta.*

Haastateltavista 20% kertoivat, että Arenan betonilattia on todella liukas sen ollessa jäässä tai märkä. Asiakkaan esimerkki kommentti; "Betoni lattia on tasainen ja sileä, joten turvallisuuteen tulee kiinnittää huomiota kaatumisien ehkäisyn varalle".

Haastateltavista 14% kertoivat, että olivat huomioineet puutteita myyjien trukilla ajotaidoissa. Esimerkiksi yksi asiakas näistä kertoi, että "myyjä ei osannut nostaa painavaa parrua korkealta". Toinen esimerkki kommentti oli, että "myyjä kertoi, että ei osaa ajaa trukkeja".

Haastateltavista 10% mainitsi turvallisuus osiossa vielä erikseen jo aiemmin parannusehdotuksissa mainitut hyllyjen päädyissä olevat myyntipaikat. Tässä vielä erään naispuolisen asiakkaan kommentti aiheeseen ja ajoneuvoihin liittyen; *"Hyllyjen päässä olevat eurolavat tavaroineen vahingoittavat ajoneuvoja helposti kääntymistilanteissa, ne pitää saada sieltä pois!"*

Haastateltavista 4% olivat kiinnittäneet huomiota vaaratilanteisiin, jotka liittyvät hallissa kulkemiseen ajoneuvoilla. He kertoivat, että korkeiden hyllyjen sekä tuotepaikkojen vuoksi on hankala havaita kulman takaa ajavat ajoneuvot. *He toivoivat enemmän peilejä halliin tuodakseen lisää turvallisuutta etenkin "sokeisiin kulmiin".*

Kaksi haastatteluun osallistuneista kertoi joutuneensa ongelmiin aitaelementtien ottamisessa korkealta. He toivoivat kaikkien elementtien siirtoa alas ja helpommin saatavaksi.

Yksi haastatteluun osallistuneista naisista havaitsi vaaratilanteen, kun roska-astioissa olevat muovit nousivat tuulen mukana läpivedossa. Muovit tuli kohti hänen ajoneuvon tuulilasia hallissa ajaessa, kun läpiveto trukkipuskin avatessa takaoven. Haastateltava kertoi muoviroskien lentäneen hänen ajoneuvoaan päin ajotilanteessa. Seuraavaksi hänen kommenttinsa; *”Muovit lentelevät autoihin päin läpivedossa, niiden roska-astioihin olisi hyvä saada kannet tai jonkinlaiset painot.”*

5.4 Asiakkaiden havainnot palvelu- ja kontaktipisteiden sijoittelun kehitystä varten

Haastateltavista 58% oli huomionnut, että *myyjää joutuu usein lähteä etsimään hallin perältä*. Haastateltavat kertoivat, että olivat joutuneet etsimään myyjää jonkin aikaa. Näistä vastaajista 5 ei löytänyt ollenkaan myyjää, vaan ajoi suoraan kassapisteelle. Asiakkaat ehdottivat seuraavia tilanteen parantamiseksi; palvelupisteille myyjän kutsumisnappi, hallin perälle myyjän kutsumisnappi tai puhelin hallin perälle/keskivaiheelle myyjälle soittamista varten.

Haastateltavista 40% kertoi toivovansa Drive-In-Arenan puutarha osioon parempaa *organisointia, hinnoittelua tai ohjeita tuotteiden* käyttöä varten myyjän puuttumisen vuoksi. Näillä asiakkailla oli ollut ongelmia saada tietoa edellä mainittuihin aiheisiin liittyen. Lisäksi *varttuneempi nainen kertoi toivovansa multapisteelle myyjää sen vuoksi, että hän ei kykene itse nostamaan 45 litran multasäkkejä.*

Haastateltavista 38% kertoi havainneensa hintavirheitä ja hintojen puuttumisia eri palvelupolun kohdissa. Virheitä ilmeni tuotteiden hyllyhinnoissa verrattuna verkkohintoihin ja virheitä myyjän kirjoittamassa hinnassa verrattuna kassan tarjoamaan hintaan. Esimerkki kommentti: *”En nähnyt missään puuportin hintaa ja lopulta myyjä tuli kertomaan hinnan käytyään katsomassa sen ensin tietokoneella.”*

Haastateltavista 36% kertoi, että *isompien vuokrakoneiden löytäminen katselua varten oli haastavaa*. He olettivat niiden olevan muiden vuokrakoneiden tavoin konevuokrauspalvelupisteellä, vaikka ne sijaitsevat osaston Drive-In-Arenan ulkotilassa. Kuvat 14 ja 15 näyttävät kaksi eri palvelupistettä.

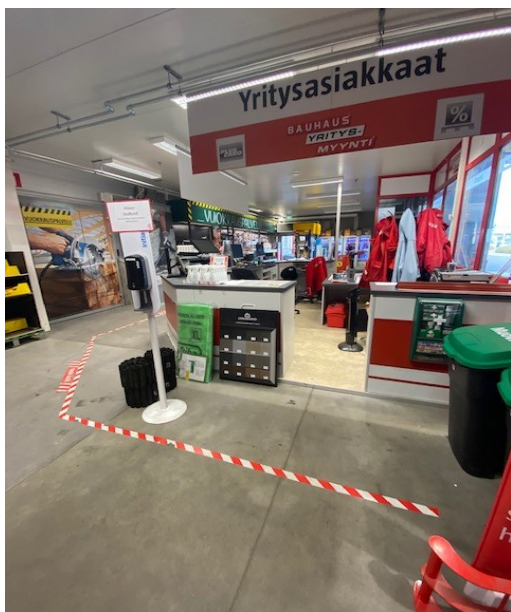


Kuva 15. Vuokrakoneet ulkona



Kuva 16. Vuokrakoneet infopisteellä

Haastateltavista 22% kertoi ”yritysmyyntipisteen” olevan heille epäselvä ja heistä muutamat kuvittelivat palvelupisteen olevan tarkoitettu vain yritysasiakkaille Drive-In-Arenan ainoaan sisäpisteeseen tullessa asiakas näkee kuvassa 12 olevan oikealla puolellaan olevan mainoskyltin, jossa lukee teksti ”yritysmyynti”. Samassa palvelupisteessä ovat todellisuudessa yritysmyynti, peräkärryn- sekä vuokrakoneiden vuokraus ja infopiste. Tähän toivottiin *selkeyttä palvelupisteen ulkopuolelle näkyviin teksteihin*. Pisteen edessä taas on kuvassa 13 näkyvät muut mainoskyltit. Tilan ulkopuolelta taas asiakkaat kertoivat nähneen tekstinä ”Yritysmyynti”.



Kuva 17. Palvelupiste sisäntulossa



Kuva 18. Palvelupiste edestä päin

Haastateltavista 12% kommentoivat olleensa pettyneitä, koska heidän etsimänsä tuote ei ollutkaan saatavilla verkkokaupan näyttäessä niitä olevan Lahden myymälässä. Tässä erään miehen kommentti aiheeseen liittyen; *”Verkossa olevien tavaran saldojen ajantasaisempi ylläpito, nyt tuotetta ei ollut ja tämä oli hukkareissu.”*

Haastateltavista 10% kertoivat ajaneensa ensin väärälle kassapisteelle, joka ei ollut auki. Hallissa on yhteensä kaksi kassapistettä ja hallin perältä tullessa oleva ensimmäinen kassapiste on tavallisesti kiinni. Pääsääntöisesti hallissa on yksi kassa auki ja kiireaikoina kaksi. Aina myymälän ollessa avoinna oleva kassapiste on hallin perältä ajaessa perimmäisenä ja taas halliin sisään ajaessa ensimmäisenä. Seuraavaksi tilanteesta erään haastateltavan kommentti;

”Luulin ajaneeni kassalle, mutta se ei ollutkaan avoinna. Siinä kopissa oli kyllä valot päällä, mutta myyjää ei näkynyt missään. Tajusin lähteä siitä pois, kun toisella kassakopilla oleva tyttö viitto ajamaan hänen luo eteenpäin. Tilanteessa oli hankalaa peruuttaa pois, kun takaa tuli ohitseni autoja.”

Haastateltavista 8% kertoi, että heille oli epäselvää levyneikkauspalvelun toiminta. Drive-In-Arenalla on myynnissä levytavaraa, jota sisäarakentamisen osastolla oleva levyneikkaamon palvelupiste voi sahata tiettyihin määrämittäisiin. Asiakkaille on ollut epäselvää levyneikkaamon varsinainen sijainti ja kaikki nämä 8% vastanneista kertoivat kysyneen sijaintia ensin kassapisteen asiakaspalvelijalta. He toivoivat levyneikkauspalvelun sijoitteluun parannusta tai ainakin ohjeistusta.

”Ruuhka-aikoina täällä saisi olla työntekijä ohjaamassa, minne suuntaan ajetaan”- kommentoi eräs mies asiakas. Asiakas kertoi joutuneensa kiertämään usean auton Arenalla asioidessaan ja aina vastaan tuli väärästä kulkusuunnasta ajoneuvo.

5.5 Osaston työntekijöiden haastattelun tulokset

Osaston työntekijöille teetettiin keväällä 2021 Google Forms- kysely, jonka tarkoitus oli antaa lisätietoa Drive-In-Arenan nykytilasta sekä kehitysehdotuksista sen vakituisten työntekijöiden näkökulmasta. Kyselyyn osallistuneet kertoivat parannusehdotuksista, turvallisuuden kehittämisestä, käyttömukavuuden parantamisesta työntekijöille ja asiakkaille, palvelupisteiden sijoittelun toimivuudesta, saamastaan asiakaspalautteesta, toimivista asioista nykytilanteessa sekä lopuksi antoivat mielipiteitä vapaakommentti kentässä. Työntekijöitä vastasi kyselyyn yhteensä kuusi.

Työntekijöiden havainnot positiivisista asioista:

Työntekijöiden haastatteluista ilmeni, että he saavat positiivista palautetta laajasta tuotevalikoimasta ja välillä palaute on erinomaista. Työntekijä kertoo pitävänsä myös puutavaran valikoimaa laajana sekä tuotteiden saatavuus on yleisesti hyvä. Yksi haastateltavista kommentoi *”asiakaspalvelun toimii hyvin Drive-In-Arenalla”*.

Haastateltavista yksi mainitsi, että magneettiovi ja uudet kaukosäätimet ovat toivottu lisä hallin ovien avaamiseen trukista. Yhteenvetona työntekijät pitivät nykytilannetta hyvänä, mutta kehityksen tarpeita prosessi löytyy.

Työntekijöiden yleiset parannus- ja kehitysehdotukset:

Kaikki työntekijät toivoivat haastattelun vastauksissaan parempaa organisointia, enemmän tilaa, järjestelmällisyyttä, järkevyyttä Drive-In-Arenalle. Kaksi haastateltavista mainitsi vielä erikseen toivovansa hyllyjen muokkaamista käyttäjäystävällisemmäksi esimerkiksi ”rullahyllyiksi” ja se helpottaisi tuotteiden hyllytystä. Tässä yksi suora lainaus haastattelusta, joka koski kehitysehdotuksia: *”Hallin järjestelmällisyyteen parannusta ja kyltit sisään tuloon. Paremmiin esille, missä hyllyvälikössä on mitään”*.

Kahden työntekijän vastauksessa tuli ilmi toive mittalapuista luopumista kohtaan ja siirtymistä sähköisen järjestelmän käyttöön. Haastateltavat uskovat tämän tuovan nopeutta asiakkaiden läpimeno aikaan. Sen uskottaisiin lisäksi tuovan helpotusta kassahenkilön työhön, kun tietoja ei tarvitse enää kirjata kassajärjestelmään ylös manuaalisesti.

Yksi haastateltavista kertoi toivovansa enemmän huomion kiinnittämistä varastonarvoon, jotta asiakkaat saavat ajankohtaista tietoa saatavilla olevista tuotteista ja taas päinvastoin ei ole varastossa liikaa tiettyä tuoteryhmää.

Turvallisuutta koskevat parannus- ja kehitysehdotukset:

Neljä haastateltavista toivoi lisää tilaa asiakkaille mutkissa kääntymiseen sekä ohittamiseen. Kaksi haastateltavista kertoo havainneensa useita törmäyksiä esimerkiksi hyllyjen päädyissä olevia tuotteita kohti. Haastattelussa ilmeni, että tähän liittyen on tullut myyjille useampi negatiivinen palaute suoraan asiakkailta. Esimerkki kommentti: *”Monesti asiakkailla on ongelmia liikkua peräkärryn kanssa siellä, kun hyllynpäädyissäkin on tuotteita myynnissä. Hyllyvälit ovat ahtaita.”*

Yksi haastateltavista toivoi, että myyjille tulisi turvallisuutta tuomaan heijastinliivit tai heijastimia. Hallissa sekä sen takapihalla on esimerkiksi syksyisin hämärää. Takapihalla on raskaiden ajoneuvojen liikennettä paljon, koska sitä kautta kuljetaan tavaravastaanottoon.

Puutavarahyllyihin koskien tuli kommentteja myös tässä osiossa. Tässä yksi suora lainaus: *”Puuhyllyt vaihtaisin rullahyllyiksi, jolloin puutavaran hyllytyskin olisi turvallisempaa ja helpompaa.”*

Haastattelussa ilmeni, että raskaita ajoneuvoja varten olisi hyvä olla jonkinlainen lisäohjeistus. Drive-In-Arenalla ei lähtökohtaisesti mahdu kulkemaan kuorma-autoilla ja aina silloin tällöin sellainen yrittää ajaa sinne sisälle. Esimerkki kommentti: *”Kuorma-autot tai rekka-autot eivät mahdu kulkemaan täällä ja ne jäävät tien tukkeeksi. Lopulta raskaan ajoneuvon kuski joutuu peruuttelemaan hallissa ja se vasta on haastavaa. Myyjänä pyrin tietysti nopeasti mennä kertomaan tilanteen kuskille, mikäli näen tilanteen. Arenan ulkopuolelle olisi hyvä saada selkeästi kyltti raskaita ajoneuvoja varten.”*

Palvelupisteisiin- ja palveluympäristöön kohdennetut parannusehdotukset:

Haastateltavista neljä kertoi toivovansa palvelupisteisiin selkeyttä etenkin asiakkaan näkökulmaa ajatellen. Kommentteja tuli kassapisteiden ja infopisteen sijoittelua sekä näkyvyyttä koskien. Yksi haastateltavista kommentoi asiaa näin; *”On muuten hämmäntävää asiakkaalle, kun lukee pelkkä yritysmyynti eikä info. Kassojen sijaintia en muuttaisi, vaikka toinen kassa jää herkästi asiakkailta käyttämättä molempien ollessa auki”.*

Kaksi vastaajista ehdotti, että sisärakentamisen- ja Drive-In-Arenan palvelupisteet yhdistettäisiin samaksi pisteeksi tuomaan selkeyttä asiakkaalle. Lisäksi se nopeuttaisi

asiakkaan palvelua, koska harvoin myyjä voi olla vain infopisteellä muiden asiakkaiden palvelun vuoksi. Asiakkaat joutuvat usein odottamaan Arenan pitkien välimatkojen vuoksi myyjän saapumista hallin puolelta Arenan sisätilaan, kun on ensin ollut palvelemissa muita asiakkaita. Sisärakentamisen myyjät näkevät infopisteen paremmin, koska osasto ei ole pinta-alaltaan niin suuri kuin Drive-In-Arena.

Yksi haastateltavista kertoi kokevansa Drive-In-Arenan pitävän sisällään liikaa kokonaisuuksia yhdelle osastolle. Kolme vastaajista ehdotti, että yritysmyyntin- ja työkonevuokrauksen pisteet vaihdettaisiin toiselle osastolle tavaratalon sisällä. Työntekijä kertoi haastattelussa, että työkoneisiin erikoistuneemmat myyjät ovat toisella osastolla. Yritysmyyntistä taas kommentointiin, että sitä on helppo toteuttaa muualla esimerkiksi tavaratalon pääinfossa.

5.6 Asiakas- ja työntekijähaastatteluiden vertailu

Tuloksien perusteella asiakkaiden- ja työntekijöiden vastauksissa löytyi paljon yhteneväisyyksiä etenkin turvallisuutta koskevissa tekijöissä. Molemmat osapuolet esimerkiksi havaitsivat suureksi ongelmaksi Arenalla olevan ahtauden ja siellä kulkemisen suurilla kulkuneuvoilla tai peräkärryillä. Asiakashaastatteluilla on tutkimuksen kannalta suurempi painoarvo määrällisesti, koska siihen osallistui 50 henkilöä.

Työntekijähaastatteluun osallistui kuusi henkilöä, mutta heillä taas on todennäköisesti laadullisempaa tietoa Arenan toiminnasta, koska he työskentelevät kyseisessä ympäristössä päivittäin. Seuraavassa taulukossa 4 on tiivistelmänä tuloksista saadut yhteneväisyydet ja eroavaisuudet asiakkaiden- sekä työntekijöiden vastausten välillä.

YHTENÄISYYDET	EROVAISUUDET
<ul style="list-style-type: none"> • Osapuolet toivoivat parempaa ohjeistusta hallissa asioimiseen. • Mittalappujen tekoon kaivataan tehokkaampaa ja nykyaikaisempaa toimintatapaa. • Osapuolet toivoivat parempaa organisointia, jotta hallissa olisi paremmin tilaa ajaa suurilla ajoneuvoilla tai peräkärryjen kanssa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Työntekijähaastatteluissa ilmeni toive, että vuokrakonepalvelun sekä yritysmyyntin siirrettäisiin kokonaan muualle toiminnan kehittämiseksi. Tätä ei ilmennyt asiakashaastatteluissa. • Työntekijä koki, että Drive-In-Arenalla on liikaa työtehtäviä sekä palvelukokonaisuuksia yhdelle

<ul style="list-style-type: none"> • Sekä työntekijät- että asiakashaastatteluissa ilmeni asiakaspalvelun olevan yleisesti hyvää. • Puutavaroiden, aitaelementtien ja pihakivien tuotepaikkoihin toivottiin parannusta. Esimerkiksi raskaiden tavaroiden laskemisella alaspäin. Tällä olisi vaikutus myös yleistä turvallisuutta ajatellen. • Asiakkaat, että työntekijät olivat huomioineet ”yritysmyynti” tekstin hämäävän asiakkaita. Kyseisessä palvelupisteessä on myös infopiste, yritysmyynti, peräkärryn lainausta sekä lainakoneiden vuokrausta. 	<p>osastolle. Asiakkaat eivät olleet havainneet tätä.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työntekijä yhdistäisi sisäarakentamisen ja Drive-In-Arenan palvelupisteet samaksi kokonaisuudeksi • Työntekijä kertoi toivovansa heijastinliiviä tai heijastimia työturvallisuuden parantamiseksi. • Asiakkaat toivoivat parempia sahoja ja tikapuita. Työntekijät eivät maininneet tästä. • Asiakkailla on ollut epäselvyyksiä levynleikkaamo palvelusta. Työntekijät eivät maininneet erityisesti tästä.
--	---

Taulukko 4. Tiivistelmä ja tuloksien vertailu

Tuloksien tiivistetyn vertailun avulla voidaan havaita, että yhteneviä kohtia on sama sama lukumäärä kuin eroavaisuuksia. Eroavaisuuksissa tuli ilmi enemmän yksityiskohtaista tietoa. Yhtenäiset kohdat ovat laajempia kokonaisuuksia, jotka voivat pitää sisällään useita eri asiakasprosessin kohtia. Parannusehdotuksia tuli sekä sisäistä-, että ulkoista palveluympäristöä kohtaan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

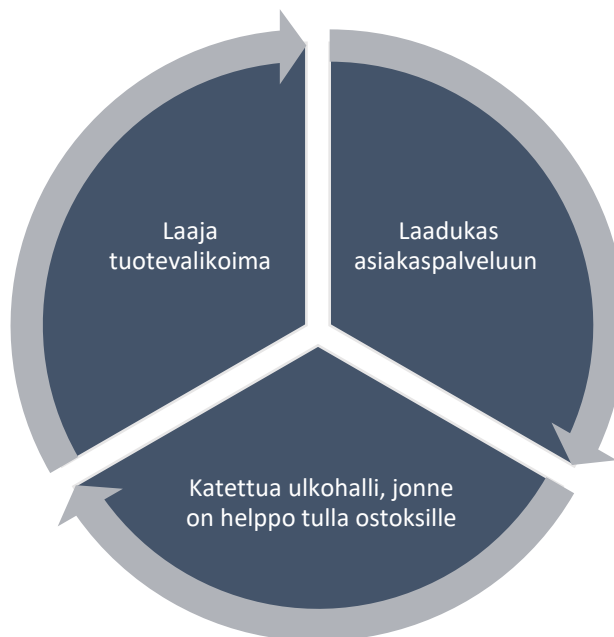
6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuskysymys oli: Miten asiakkaat- ja työntekijät kehittäisivät Drive-In-Arenan asiakkaan palvelukokemusta? Tutkimuksen alatutkimuskysymykset olivat: Millä palvelumuotoilun keinoin Drive-In-Arenan asiakaskokemusta voidaan kehittää? Miten palveluympäristö voidaan kehittää asiakaslähtöisemmäksi? Kysymyksiin vastaukset on saatu asiakas- ja työntekijä haastatteluiden perusteella. Haastattelujen kysymykset perustuivat useaan teoriaosuudessa esiin tuotuun aihepiiriin. Näiden perusteella tutkimuskysymyksiin saatiin lopputuloksena vastaukset, jotka pohjautuivat opinnäytetyön teoriaosuuteen.

Haastatteluiden pohjalta saatiin syvempää asiakasymmärrystä yrityksen nykytilasta sekä kehitysehdotuksista. Kaikista positiivisin asia asiakkaiden näkökulmasta yrityksen nykytilassa oli vastauksissa sen laaja tuotevalikoima, josta mainitsi 95% vastanneista. Asiakaspalveluun oli tyytyväisiä 74% vastanneista. Kolmanneksi pidetyin asia Drive-In-Arenalla oli katettu ulkohalli, josta mainitsi 20% asiakkaista. Tuloksista kävi ilmi, että Drive-In-Arenalle kaivataan kehitystä erityisesti ohjeistuksessa. Lisäksi kehitettävää on järjestelmällisyydessä, palvelupisteiden sijoittelussa/informaatioissa, raskaiden ajoneuvojen ohjeistuksessa ja hieman turvallisuudessa.

Suurimmaksi kehitysehdotukseksi nousi asiakkaiden näkökulmasta toive, että Arenalla asiointiin saataisiin parempi ohjeistus. Toiseksi suurimpana ryhmänä vastauksissa oli tilan puute ja sen negatiivinen vaikutus asiakaskokemukseen. Kolmanneksi suurin kehitysehdotus asiakkailta oli toivomus saada hyllyjärjestelyihin muutosta, jotta esimerkiksi raskaimmat tuotteet olisivat alempana helpommin saatavilla. Kaikki samat kehitysehdotukset ilmenivät myös työntekijöiden haastatteluissa.

Seuraavaksi kertauksena tuloksien pääkohdat. Kuva 19, jossa on kolme asiakkaiden mielestä toimivinta asiaa Drive-In-Arenan nykytilassa. Kuva 20 kertaa kolme suurinta kehittämisehdotusta asiakkaiden mielestä. Kuva 21 kertaa työntekijöiden kolme keskeisintä toimivaa asiaa nykytilassa. Kuva 22 kertaa työntekijöiden kolme keskeisintä kehitysehdosta.



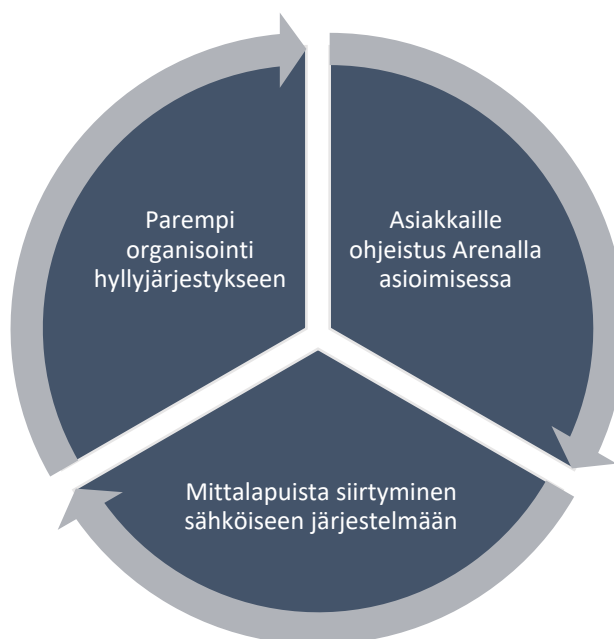
Kuva 19. Drive-In-Arenan asiakashaastatteluiden kolme nykytilan toimivimpaa seikkaa.



Kuva 20. Drive-In-Arenan asiakashaastatteluiden kolme suurinta kehitysehdotusta.



Kuva 21. Kolme keskeisintä toimivaa seikkaa työntekijöiden näkökulmasta



Kuva 22. Kolme keskeisintä kehitysehdotusta työntekijöiden näkökulmasta

6.2 Kehitysehdotukset ja jatkotutkimuskysymykset

Seuraavat kehitysehdotukset esitetään tutkimuksessa saadun tiedon pohjalta ja ne ovat kaikista keskeisimmäksi nousseet ehdotukset asiakkaiden- ja työntekijöiden näkökulmista. Kehitysehdotukset perustuvat haastatteluiden vastauksiin ja teoriaosuuksissa ilmi tuleviin seikkoihin. Kehitysehdotukset suunnataan toimeksiantajan asiakaslähtöisen toimintatavan

kehitystä varten ja tuomaan lisäarvoa toimeksiantajan liiketoimintaa kohtaan.

Kehitysehdotuksiin on huomioitu myös työntekijöiden antamat ehdotukset ja ehdotukset koskien heidän työympäristöään ja työturvallisuutta.

- Asiakkailta- ja työntekijöiltä saadun haastattelutiedon pohjalta tutkimus osoittaa, että Drive-In-Arenalle olisi tarpeellista saada parempaa ohjeistusta siellä asiointia varten. 75% on suuri osuus ja se todistaa suuren enemmistön näkökannan. Ohjeistuksen sijainniksi tutkimuksessa ehdotetaan heti hallin sisäänajoa, jotta asiakkaan palvelupolku lähtisi liikkeelle mahdollisimman sujuvasti. Ohjeistuksen tulee olla riittävän suuri, jotta sen pystyy huomioimaan sekä lukemaan ajoneuvosta. Ohjeistuksen sisällössä voisi tutkimuksen perusteella olla esimerkiksi seuraavat maininnat: ajosuunnat, ohjeistus myyjän mittalapun täytöstä sekä tieto mihin sitä tarvitaan, levyn leikkaamon sijainti, raskaiden ajoneuvojen kulku ja kassapisteen toiminnoista.
- Tutkimus osoitti, että turvallisuutta ja käyttömukavuutta ajatellen on tarpeen tehdä muutoksia hyllyjärjestelmiä kohtaan. Erityisesti asiakkaat toivoivat raskaiden tuotteiden siirtoa alaspäin, jotta korkeammalta voisi ottaa kevyempiä tikapuille kyytiin odottamatta trukkikuskia. Tutkimuksessa saatujen tietojen pohjalta kehitysehdotuksista toinen on kiinnittää huomioita hyllyjen järjestykseen ja muokata niiden rakennetta. Samaan kategoriaan tuli toive, että pihakivet olisi hyvä sijoitella paremmin turvallisuuden vuoksi ja tätä varten Bauhaus Lahdessa toimeksiantaja teki muutoksia jo ennen tämän tutkimuksen valmistumista.
- Tärkeä kehitysehdotus tutkimuksen tietojen perusteella on Drive-In-Arenan ahtaiden käytävien laajentaminen ja hyllynpäätyjen tyhjentäminen. Tällä muutoksella voidaan ehkäistä ajoneuvo- ja tuotevahinkoja. Mutkissa voi olla huono näkyvyys ja onnettomuusriski kasvaa, joten myös onnettomuuksia voidaan ehkäistä näin. Tutkimuksessa ilmeni muitakin turvallisuuteen liittyviä kehitysehdotuksia, jotka esitetään seuraavaksi; työntekijöille heijastimia tai heijastinliivit, tukevamat tikapuut, märkä keleillä huomio Arenan betonilattian liukkauteen ja roska-astioihin kannet niiden leviämisen ehkäisemiseksi.
- Asiakkaat käyttävät Drive-In-Arenalla tikapuita apunaan tuotteiden saamisessa korkeiden hyllyjen vuoksi. Haastateltavat toivoivat Arenalle lisää tikapuita, jotka ovat tukevia sekä ehjiä. Tämä parantaisi asiakkaiden turvallisuutta ja tikapuita ei tarvitse etsiä kiireaikana kaukaa.

- Asiakashaastatteluihin kävi ilmi kehitysehdotuksena sahauspalvelun saaminen Drive-In-Arenalle. Se toisi asiakkaille lisäarvoa säästämällä aikaa omatoimisissa sahausksissa ja helpottaisi kuljetusta. Seuraavaksi ensimmäinen jatkotutkimuskysymys: *Voisiko sahauspalvelun ulkoistaa esimerkiksi paikalliselle pienyrittäjälle ja minkälainen prosessi se olisi?* Haastattelussa yksi vastaajista kertoi, että vastaavanlaista toimintaa on rautakaupassa harjoitettu aikaisemmin.
- Työntekijät ja asiakkaat esittivät kehitysehdotuksena mittalappujen muuttamista sähköiseen järjestelmään, joka välittäisi tarvittavat tiedot suoraan kassapisteelle. Tämä nopeuttaisi asiakkaiden läpimenoaikaa ja vähentäisi ruuhkia kassapisteillä. Tässä seuraava jatkotutkimuskysymys: *Miten mittatietolaput voitaisiin muuttaa sähköiseksi järjestelmäksi ja minkälaista lisäarvoa se toisi Bauhaukselle?*
- Asiakkaat olivat havainneet epäkohtia tuotetiedoissa, päivitettyissä hinnoissa, tarjouksien esiintuomisessa ja hintojen puuttumisessa. Kehitysehdotuksena on kiinnittää näihin asioihin asiakkaan näkökulmasta huomiota. Nämä ovatkin kaupanalalla varmasti päivittäisessä tarkastelussa ja niissä on omat haasteensa. Kolmas jatkotutkimuskysymys tutkimukselle: *Miten kauppoissa voidaan ylläpitää toimivaa kampanja ja hintajärjestelmää kaupan sisällä?*

7 YHTEENVETO

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää asiakkaan asiakaskokemusta palvelumuotoilun keinoin. Asiakaskokemuksen kehittämisessä ideana oli tuottaa lisäarvoa asiakkaille ja toimeksiantajalle. Lisäarvon tuottamista varten tutkimuksen tulokset antavat *kvalitatiivista eli laadullista tietoa* Bauhaus Lahden Drive-In-Arenan kehittämistä varten asiakkaiden- ja työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksessa onnistuttiin palvelumuotoilun asiakaslähtöisessä toimintatavassa toteuttaen 50 eri asiakkaanhaastattelu ja sen pohjalta asiakkaat saivat vaikuttaa tuloksissa asiakaskokemuksen kehittämisessä Drive-In-Arenalla. Haastatteluiden kysymyksiä muotoilussa hyödynnettiin teoriaosuuksia esimerkiksi palvelumuotoilun keinoja.

Kokonaisuudessaan tutkimusprosessi oli pitkä ja se alkoi syksyllä 2020 sekä loppui toukokuussa 2021. Prosessi piti sisällään useita eri vaiheita aina suunnittelusta, tiedonkeruuseen, toteutukseen ja julkaisuun asti. Matkalla tapahtui paljon muutoksia esimerkiksi teoriaosuuden karsintaa. Lisäksi Drive-In-Arenalla tapahtui muutoksia jo opinnäytetyöprosessin aikana. Opinnäytetyön tuloksien avulla voidaan jatkaa Drive-In-Arenan kehittämistä asiakas- ja käyttäjälähtöisemmäksi hyödyntäen tutkimuksessa ilmi tulleita kehitysehdotuksia.

Opinnäytetyötä tehdessä pääsin keskustelemaan useiden uusien henkilöiden kanssa kiinnostavasta aihepiiristä. Opin uutta asiakasprosesseista sekä sain arvokasta kokemusta tutkimuksen teko prosessista. Kriittisesti tarkastellen opinnäytetyön lopputulos vastaa sen tutkimuskysymyksiin, sekä tavoitteisiin. Loppupäätelmänä on, että tutkimukseen ja sen tuloksiin voi olla tyytyväinen.

Lähteet

Teokset:

Grönroos, C. 2009 & 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Talentum.

Helander N, Kujala J, Lainema K & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen- Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy- Juvenes Print.

Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan- Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.

Kauhanen, J. 2018. Esimies- tuottavuuden kehittäjänä. 1. painos. Viro: Printon.

Koivisto, M & Säynäjäkangas J & Forsberg S. 2019. Palvelumuotoilun Bisneskirja. 2. muuttamaton painos. Helsinki: Alma Talent.

Koivumäki, A & Kortesia, K. 2019. 100 faktaa myynnistä. Helsinki: Alma Talent

Elektroniset lähteet:

Bauhaus, 2020. Bauhaus yrityksenä. [viitattu 7.10.2020]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.bauhaus.fi/info/bauhaus-yrityksena#rakentajalle>

Business Thinkers Sami, 2016. Simon Sinek- Kuinka johtajat inspiroivat joukkonsa toimimaan. [viitattu 12.5.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <http://www.businessthinkers.fi/blog/simon-sinek-kuinka-johtajat-inspiroivat-joukkonsa-toimimaan>

Forbes, 2016. #403 Heinz-Georg Baus. [viitattu 7.10.2020]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.forbes.com/profile/heinz-georg-baus/?sh=26cb7105429a>

Hietaniemi, S-L. Ekoluova-Ekoluova konsepti kannustaa entistä ekologisempaan ja vastuullisempaan muotoiluun ja tilasuunnitteluun. Ekoluova lähestymistapa kunnioittaa ja huomioi kestävän kehityksen arvoja. [viitattu 8.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://ekoluova.fi/about/>

Innokylä, 2020. Palvelupolku. [viitattu 8.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/palvelupolku>

Jormalainen, J. 2018. Ympäristöpsykologia. [viitattu 14.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://prezi.com/p/6vciv4e4oz0h/ymparistopsykologia/>

Karjalainen, H. 2017. Oivallus 1 Luku 05 Kognitiivinen toiminta on tiedonkäsittelyä. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://slideplayer.fi/slide/11214704/>

- Kokko, T. 2017. Mikä ihmeen palvelumuotoilu.[viitattu 5.3.10.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/mika-ihmeen-palvelumuotoilu/>
- Koski, P. Kelo, M. 2019. Metropolia- Toimintatutkimus menetelmä. [viitattu 4.5.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://blogit.metropolia.fi/masterminds/2019/09/30/toimintatutkimus-menetelmana/>
- Kukkonen, P. 2013. Elämys. [viitattu 5.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://petrikukkonen.wordpress.com/2013/11/20/elamys/>
- Kukkonen, P. 2013. Palveluympäristö. [viitattu 5.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://petrikukkonen.wordpress.com/2013/10/02/palveluymparisto/>
- Jaakkola, A. 2014. Raurakauppa rakentaa tulevaisuuden toimintamalleja. [viitattu 30.3.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.k-kauppiasliitto.fi/kehittyva-kauppa/rautakauppa-rakentaa-tulevaisuuden-toimintamalleja/>
- Logistiikan maailma. JIT (Just-In-Time) ja imuohjaus.[viitattu 4.5.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/jit-just-in-time-ja-imuohjaus/>
- Markkinointi Routa, 2020. Asiakaskokemus muodostuu pienistä asioista. [viitattu 13.5.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.markkinointirouta.fi/ajassa/artikkelit/asiakaskokemus-muodostuu-pienista-asioista?>
- Matula, L. 2018. Ympäristö-psykologia.[viitattu 4.5.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://prezi.com/p/wv2fgr1ihzsz/ymparistopsykologia/>
- Mielenihmeet. 2018. Mitä on kognitiivinen psykologia ja kuka sen on perustanut? [viitattu 13.4.2021] LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://mielenihmeet.fi/mita-on-kognitiivinen-psykologia-ja-kuka-sen-on-perustanut/>
- Palvelumuotoilu Palo. Palvelumuotoilu- Ihmislähtöistä palveluiden ja liiketoiminnan kehittämistä.[viitattu 29.4.2021]. LAB ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu>
- Pirhonen, J. 2020. Mitä tarkoittaa asiakaskokemus? [Viitattu 13.5.2021]. LAB ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://tovari.fi/asiakaskokemus/>
- Rantanen. Saatavissa: <https://slideplayer.fi/slide/11243014/>
- Rasi ry. 2020. Rautakauppa 6% kasvussa- Korona muutti rautakaupan ostopolkua. [viitattu 12.4.2021]. LAB- ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/kauppa/rautakauppa-6-kasvussa-korona-muutti-rautakaupan-ostopolkua.html>
- Ruostetsaari. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/tunnelmaa-johtamalla-tehdaan-tuloksia/>
- Tilastokeskus, 2020. Talouden tilannekuva: korona on koetellut vaihtelevasti eri toimialoja. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.stat.fi/uutinen/talouden-tilannekuva-korona-on-koetellut-vaihtelevasti-eri-toimialoja>

- Räty, R. 2017. Palveluliiketoiminnan johtamisen ytimessä: Mitä asiakkaasi kokee saavansa sinulta? [viitattu 14.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.aaltoee.fi/aalto-leaders-insight/2017/palveluliiketoiminnan-johtamisen-ytimessa-mita-asiakkaasi-kokee-saavansa-sinulta>
- Salmia, J. 2012. Yhteisöllisyys- Oppiva organisaatio. [viitattu 4.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://sites.google.com/site/yhteisollisyys/home/oppiva-organisaatio>
- Siitari, N & Sopinen, A. 2013. Mieleni metsään menköhön- Opas luonnon hyvinvointivaikutuksista. [viitattu 4.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57468/OPAS_Siitari_Siponen_2013.pdf?sequence=1
- Tenhunen, M. 2016. NPS, CES, CSAT- miten asiakaskokemusta kannattaa mitata? [viitattu 12.5.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.questback.com/fi/blogi/nps-ces-csat-miten-asiakaskokemusta-kannattaa-mitata/>
- Terveiden ja hyvinvoinninlaitos, 2020. Asiakaslähtöisyys. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/sosku/sosiaalisen-kuntoutuksen-opas/palvelun-sisallot/yksilotyoskentely/asiakaslahtoisuus>
- Tilastokeskus. Kvalitatiivinen tutkimus. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html
- Tilastokeskus. Kvantitatiivinen tutkimus. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/kvanti_tutkimus.html
- Tirkkonen, T. 2014. Asiakaskokemus ja palveluympäristö. [viitattu 24.3.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://terhotirkkonen.com/2014/04/13/asiakaskokemus-ja-palveluymparisto/>
- Halsas, A. Customer effort score (CES)- mittari käyttäjäkokemuksen mittaamiseen. [viitattu 12.5.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.trustormary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/customer-effort-score-ces-mittari-kayttajakokemuksen-mittaamiseen/>
- Törrönen, V.2020. Mikä on palvelupolku? Miksi se on strategisesti tärkeä? [viitattu 19.1.2021]. LAB ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/blogi/mika-on-palvelupolku/>
- Valtioneuvosto. 2006. Vähittäiskaupan kehitys. Valtioneuvoston selonteko vähittäiskaupan rakenteesta, muutoksista ja kauppaa koskevista erikoiskysymyksistä. [viitattu 30.3.2021 LAB- ammattikorkeakoulu.] Saatavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_3+2006.pdf
- Vennervirta, P. 2016. Kohti vastuullista rautakauppaa- katsastajan näkökulmia. [viitattu 19.1.2021]. LAB ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://sykliblog.wordpress.com/2016/09/30/kohti-vastuullista-rautakauppaa-katsastajan-nakokulmia/>

Yle, 2013. Psykologia- Ihmisen tiedonkäsittelyn perusteet. [viitattu 12.4.2021]. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2013/07/10/ihmisen-tiedonkasittelyn-perusteet>

LIITTEET

LIITE 1. Bauhaus Drive-In Hallin asiakaskysely

**ASIAKASHAASTETTELUT BAUHAUS LAHTI,
DRIVE-IN-ARENA**

Päivämäärä:

Sukuoli:

1. Minkälaisia parannusehdotuksia sinulle tulee mieleen Drive-In-Arenaa koskien?

2. Miten parantaisit Drive-In-Arenan turvallisuutta tai havaitsitko siinä puutteita?

3. Mikä lisäisi Drive-In-Arenan käyttömukavuutta asiakasystävällisemmäksi?

4. Miten koit saamasi palvelun ja olivatko palvelupisteet mielestäsi hyvin sijoitettu?

5. Mikä oli hyvää Drive-In-Arenalla?

6. Risuja ja ruusuja

LIITE 2. Drive-In-Arenan työntekijöiden Google-Forms kysely

Kysymykset Vastaukset 6

Drive-In Arenan asiakaskokemuksen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Kysely työntekijöille

Mitä parannuksia koet Drive-In-Arenan tarvitsevan? *

Pitkä vastausteksti

Miten parantaisit Drive-In-Arenan turvallisuutta? *

Pitkä vastausteksti

Mikä lisääisi Drive-In-Arenan käyttömukavuutta asiakkaille ja työntekijöille? *

Pitkä vastausteksti

Miten kehittäisit Drive-In- Arenan palvelupisteiden sijaintia? *

Pitkä vastausteksti

Minkälaisia asiakaspalautteita olet saanut Drive-In-Arenasta ? *

Pitkä vastausteksti

Mikä toimii hyvin Drive-In-Arenalla? *

Pitkä vastausteksti

Vapaa kommentointi

Pitkä vastausteksti