

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
MARKKINOINNIN LAITOS

Adele Ruokosalmi

ELÄMYKSELLINEN SHOPPAILUKOKEMUS
KIVIJALKAKAUPAN KILPAILUKEINONA

– Digitaaliset myymäläratkaisut arvonluojana

Markkinoinnin johtamisen
pro gradu -tutkielma

VAASA 2016

SISÄLLYSLUETTELO	sivu
TIIVISTELMÄ	7
1. JOHDANTO	9
1.1 Aihealueen esittely	9
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	12
1.3 Tutkimusote ja -näkökulma	13
1.4 Tutkimuksen rakenne ja rajaukset	14
1.5 Tutkimuksen keskeiset käsitteet	16
2. DIGITALISOITUVA KIVIJALKAKAUPPA	17
2.1 Digitaalisuus ja teknologia myymäläympäristössä	17
2.1.1 Digitaaliset ja interaktiiviset näytöt	19
2.1.2 Mobiili älykkyys	21
2.1.3 Onlinesta offlineen – helpon ja personoidun myymäläkokemuksen mahdollistavat teknologiat	23
2.1.4 Lisätty todellisuus	26
2.2 Kuluttaja myymälässä	27
2.3 Utilitaristinen ja hedonistinen ostokäyttäytyminen	31
3. ELÄMYKSELLISYYS KIVIJALAN KILPAILUKEINONA: ARVONLUONNIN NÄKÖKULMA	33
3.1 Asiakasarvo yrityksen kilpailuetuna	33
3.2 Asiakasarvon rakentuminen	34
3.3 Asiakasarvon luominen elämysten kautta	36
3.4 Elämysten luominen ja johtaminen vähittäiskaupan kontekstissa	37
3.4.1 Pinen & Gilmoren malli	38
3.4.2 Schmittin malli	39
3.4.3 Yhteenveto malleista: elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelu ja johtaminen kivijalkakaupassa	45
3.5 Elämyksellisen arvon syntyminen myymälässä	46
3.6 Teoreettinen viitekehys	51

4. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET VALINNAT	56
4.1 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	56
4.2 Aineiston keruu ja analysointi	59
4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	60
5. TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI JA TULKINTA	63
5.1 Case-yritysten esittely	63
5.2 Kivijalkakauppa tänään ja tulevaisuudessa	65
5.3 Arvonluonti ja elämyksellisyys fyysisessä myymälässä	67
5.4 Digitaaliset myymäläratkaisut ja niiden merkitys	70
5.5 Kivijalkakaupan kilpailukeinot	76
5.6 Yhteenveto	77
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	80
6.1 Tutkimustulokset	80
6.2 Teoreettiset ja liikkeenjohdolliset implikaatiot	83
6.3 Tutkimuksen rajoitteet ja ehdotukset jatkotutkimukselle	85
LÄHDELUETTELO	87
LIITTEET	95

KUVIOLUETTELO	sivu
Kuvio 1: Vähittäiskaupan alalla vaikuttavat trendit (Deloitte 2015: 3-5)	10
Kuvio 2: Tutkimuksen rakenne	15
Kuvio 3: Vähittäiskaupan tulevaisuuden rakennuspalikat (Deloitte 2014: 9)	18
Kuvio 4: M-R-malli (Markkanen 2008: 98)	30
Kuvio 5: Lähestymis- ja loittonemiskäyttäytyminen (Markkanen 2008: 158)	31
Kuvio 6: Arvonluonnin prosessit	36
Kuvio 7: Pinen ja Gilmoren elämymalli (Pine & Gilmore 1998: 102)	39
Kuvio 8: Schmittin elämymalli (Schmitt 1999: 71)	40
Kuvio 9: Elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelun matriisi	45
Kuvio 10: Elämyksellisen arvon ulottuvuudet (Mathwick ym. 2001: 42)	49
Kuvio 11: Elämyksellisen arvon hierarkkinen malli	51
Kuvio 12: Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	52
Kuvio 13: Elämyksellisen arvon lähteet Suomen vähittäiskaupan kontekstissa	84

TAULUKKOLUETTELO	sivu
Taulukko 1: Elämystaulukko (soveltaen Schmitt 1999:74)	44
Taulukko 2: Elämyksellisen arvon tutkimuksia	47
Taulukko 3: Haastattelut	59
Taulukko 4: Aineistosta nousseet pääseikat teemoittain	78

VAASAN YLIOPISTO**Kauppätieteellinen tiedekunta****Tekijä:**

Adele Ruokosalmi

Tutkielman nimi:Elämyksellinen shoppailukokemus
kivijalkakaupan kilpailukeinona –
Digitaaliset myymäläratkaisut arvonluojana**Ohjaaja:**

Arto Rajala

Tutkinto:

Kauppätieteiden maisteri

Laitos:

Markkinoinnin laitos

Oppiaine:

Markkinointi

Koulutusohjelma:

Markkinoinnin johtaminen

Aloitusvuosi:

2011

Valmistumisvuosi:

2016

Sivumäärä: 86

TIIVISTELMÄ

Tässä tutkielmassa on tutkittu digitaalisuuden käyttöä fyysisessä myymäläympäristössä. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa lisäymmärrystä digitaalisten myymäläratkaisujen roolista elämyksellisten shoppailukokemuksen tuottamisessa kivijalkakaupan kontekstissa.

Tutkimuksen teoria nojaa pitkälti arvonluonnin kirjallisuuteen sekä teoriomalleihin kokonaisvaltaisen elämyksen tuottamisesta. Elämymalleista pyritään tunnistamaan erityisesti kivijalkamyymälän kannalta keskeisimpiä ominaispiirteitä, ja mallien avulla rakennetaan ymmärrys siitä, miten elämyksiä voidaan suunnitella ja johtaa. Arvonluontikirjallisuuden avulla tarkastellaan, miten elämyksellisiä shoppailukokemuksia tuottamalla voidaan saavuttaa kilpailuetua. Tutkimus on luonteeltaan laadullinen, ja empiirinen aineisto on kerätty teemahaastattelemalla asiantuntijoita neljästä eri vähittäiskaupan yrityksestä.

Tutkimuksen tulosten perusteella keskeisintä elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisessa ja johtamisessa kivijalkakaupassa on palvelun laatu sekä myymäläympäristö, josta tärkeimpänä nousi tuotteiden esillepano. Tärkeimmät perusteet digitaalisten myymäläratkaisujen käytölle ovat yritysten omien toimintojen tehokkuuden lisääminen, asiakkaan asiointin helpottaminen sekä positiivisten mielikuvien luominen asiakkaalle. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin todeta, ettei digitaalisia myymäläratkaisujen koeta olevan ensisijaisia tekijöitä elämyksellisen kokemuksen tuottamisessa, mutta onnistuneesti toteutettuna niiden avulla voidaan luoda kilpailuetua joko elämysten kautta tai erottautuvana tekijänä.

AVAINSANAT: Kivijalkakauppa, digitaaliset myymäläratkaisut, elämysmarkkinointi, elämyksellinen arvo.

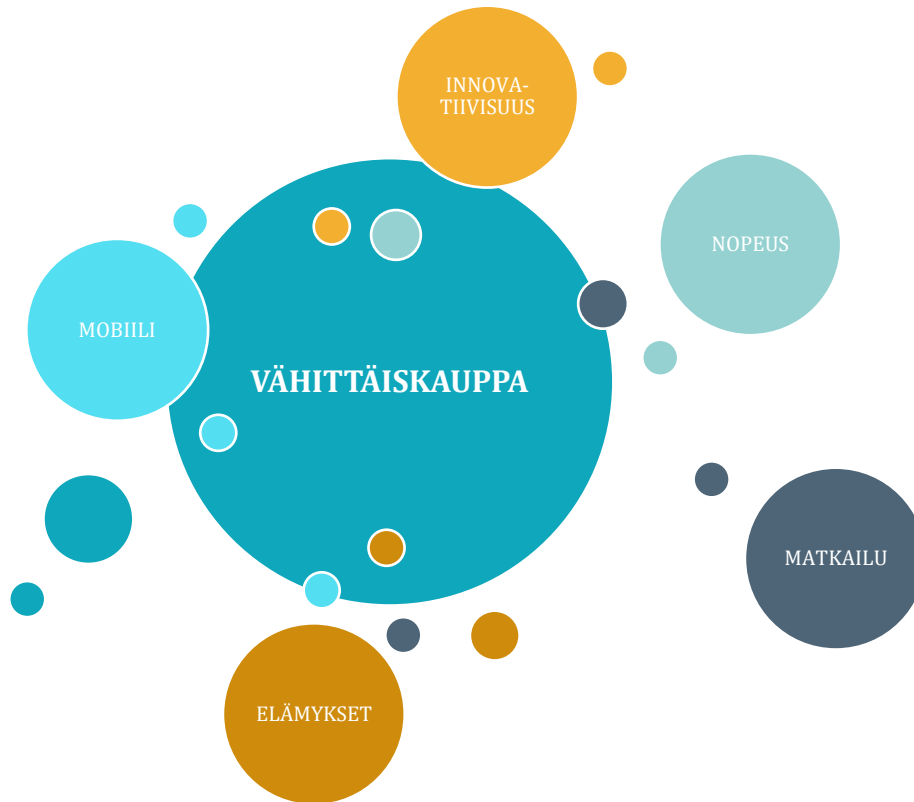
1. JOHDANTO

These days, consumers aren't coming to brick-and-mortar stores for the prices or the selection – they can usually find better alternatives to both online. They're coming for the experience. (Wadsworth 2013.)

Elämme digitalisaation aikakautta, jossa yhä useampi asia siirtyy digitaaliseen muotoon. Samalla myös kuluttajien käytännöt sekä ostokäyttäytyminen muuttuvat, mikä pakottaa yrityksiä mukautumaan ja uudistumaan. Lisäksi globalisaation myötä maantieteelliset etäisyydet pienenevät, kun ihmiset, raha, teknologia, informaatio ja ideat liikkuvat helposti maiden rajojen yli (Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg 2013: 648). Nopeasti kasvava verkkokauppojen määrä sekä teknologinen kehitys ovat mahdollistaneet sen, että tämän päivän kuluttajat voivat ostaa lähes mitä tahansa, missä ja milloin tahansa. Monet kivijalkakaupat ovatkin joutuneet ahtaalle verkkokauppojen kasvattaessa markkinaosuuttaan. Perinteisen kivijalkakaupan on siis löydettävä uusia keinoja luodakseen kilpailuetua digitalisaation aikakaudella. Elämyksellisen ostokokemuksen luomisesta onkin tullut yksi merkittävimmistä tavoitteista kivijalkakaupalle. Tässä tutkielmassa tutkitaan sitä, miten digitaalisuutta ja teknologiaa voidaan hyödyntää elämyksellisen shoppailuokemuksen luomisessa kivijalkakaupassa.

1.1 Aihealueen esittely

Vähittäiskaupan toimiala elää suurten muutosten aikakautta. Tulevaisuuden vähittäiskauppa muotoutuu erilaisten teknologioiden sekä sosiaalisten ja taloudellisten trendien välisestä vuorovaikutuksesta. Deloitteen vuoden 2015 Global powers of retailing -raportissa listataan viisi tämän hetken merkittävintä vähittäiskaupan alalla vaikuttavaa trendiä. Nämä trendit on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1: Vähittäiskaupan alalla vaikuttavat trendit (Deloitte 2015: 3-5)

Kaikilla näillä trendeillä on omanlainen vaikutuksensa kivijalkakauppaan. Matkailun trendi avaa markkinoita yli kansainvälisten rajojen ja turistit on huomioitava omana segmenttinään. Myös yrityksen lentokenttämyymälöiden rooli muuttuu. Mobiilitrendi luo paineita kivijalalle luoda mobiiliystävällinen ympäristö virtuaalin lisäksi myös fyysisessä ympäristössä, ja pelkän WiFi:n tarjoamisen lisäksi kaupan kannattaa pohtia erilaisia interaktiivisia mobiilisovelluksia, joiden avulla keskustellaan asiakkaan kanssa, helpotetaan hänen ostoprosessiaan ja sitoutetaan kuluttaja brändiin. Nopeustrendi vaatii yritykseltä kykyä saada tuotteet nopeasti markkinoille, vastata nopeasti kuluttajien tarpeisiin ja kysymyksiin sekä toimittaa tuotteet nopeasti. Myös nopea ja helppo asiointikokemus myymälässä luo toisille kuluttajille arvoa, joten kauppa voi pohtia myymälän kehittämistä esimerkiksi itsepalvelukassojen sekä muiden ratkaisujen avulla. Elämystrendiin vastaamalla kaupan on kehitettävä myymäläympäristöään edelleen, ja juuri innovatiivisten ratkaisujen kautta luodaan erot kilpailijoihin. (Deloitte 2015: 3-5.)

Vähittäiskaupanalalla vaikuttavat trendit luovat siis paljon etenkin kivijalkaan kohdistuvia paineita, jotka pakottavat kaupan alan yritykset uudistumaan ja kehittämään innovatiivisia ratkaisuja pärjätäkseen kiihtyvässä ja digitalisaation mahdollistamassa globaalissa kilpailussa. Digitalisaatio voidaankin nostaa yhdeksi merkittävimmiksi vähittäiskauppaan kohdistuvaksi muutoshasteeksi. Kuluttajat valtaistuvat entistä enemmän, kun tuote- ja hintatiedot ovat helposti saatavilla netissä ja verkkokaupat avaavat uusia markkinoita kuluttajille. Asiain siirtyminen verkkoon kasvattaa paineita perinteisille kivijalkakaupoille siirtyä toimimaan myös onlinessa ja avaamaan verkkokauppoja, mikä tänä päivänä on jopa lähes välttämätöntä pysyäksään mukana kilpailussa. Tämä ei kuitenkaan riitä, sillä kuluttajat odottavat saumatonta ostokokemusta online ja offline välillä. Kuluttajan ostopolku alkaa usein verkossa, mutta myös myymälällä on tärkeä rooli. Jos yrityksen verkkokauppa ja fyysinen myymälä ovat erillisiä kokonaisuuksia eikä kuluttajan ostopolku jatku asiakaslähtöisesti siirryttäessä kanavasta toiseen, perustaa kuluttaja usein valintansa hintaan. Jos kuitenkin kuluttajalle pystytään tarjoamaan asiain siirtymisen helppoutta hyvän palvelun kautta, yksilöllistä palvelua, mahdollisuutta itsepalveluun tai elämyksellisyyttä, olisi moni kuluttaja valmis jättämään hinnan toisarvoiseksi kriteeriksi. (Solteq 2015.)

Tämän päivän kuluttaja käyttää keskimäärin kolmea eri kanavaa koko ostoprosessinsa aikana. Kuluttaja voi etsiä tietoa tuotteesta, vertailla hintoja, kokeilla tuotetta ja ostaa tuotteen käyttäen apunaan esimerkiksi onlinea, mobiilia, sosiaalista mediaa, katalogeja tai fyysistä myymälää. Kaikki kuluttajan ostoprosessin kosketuspisteet eri kanavissa palvelevat eri tarkoitusta. Lisäksi kuluttajien ostoprosessin käytännöt kehittyvät jatkuvasti, mikä muuttaa heidän odotuksia fyysisestä myymälästä. (Patel 2013: 90.) Kivijalkakaupan on siis tehtävä töitä enemmän kuin koskaan aiemmin herättääkseen kuluttajien huomio ja saamaan heidät käyttämään rahaa mieluummin myymälässä kuin verkossa. Kohdatakseen kuluttajan tarpeet sekä pienentääkseen kuilua yrityksen online ja offline -kanavien välillä, yritykset käyttävät yhä enemmän huipputeknologiaa tehdäkseen fyysisestä myymäläympäristöstä yhtä interaktiivisen kuin se voi olla verkossa. (Bacon 2013.) Voidaankin siis puhua vähittäiskaupan digitalisoitumisesta. Erilaisilla digitaalisilla ratkaisuilla myymälässä voidaan tukea monikanavamyyntiä ja markkinointia.

Vaikka kuluttajien asiain siirtyminen verkkokauppoihin ja mobiiliin on yksi tämän päivän suurimpia haasteita kivijalalle, etsivät kuluttajat samalla yhä

enemmän hedonistisia ja elämyksellisiä kulutuskokemuksia. Elämysten tuottaminen myymäläympäristössä osana kokonaisvaltaista kulutuskokemusta onkin noussut tämän päivän trendiksi. U.S. Bureau of Labor Statisticsin tekemän tutkimuksen mukaan elämysten tuottaminen on lisääntynyt nopeinten verrattuna palveluihin ja hyödykkeiden myyntiin (Markkanen 2008: 21). Elämysten luomisessa on myymäläympäristöllä suuri rooli: asiakkaat eivät enää tule myymälään vain kuluttamaan vaan myös viihtymään ja viettämään aikaa myymälässä. Myymäläympäristön ilmapiirillä ja ilmapiiritekijöillä voidaan vaikuttaa positiivisesti tai jopa negatiivisesti kuluttajien otsokäyttäytymiseen sekä positiivisia elämyskokemuksia tuottamalla luoda ja vahvistaa asiakas- ja myymäläuskollisuutta. (Markkanen 2008: 24.)

Tässä tutkielmassa ollaan kiinnostuneita siitä, miten Suomessa toimivat vähittäiskaupan yritykset ovat lähteneet integroimaan digitaalisuutta kivijalkakauppaansa ja hyödyntämään teknologiaa myymäläympäristössä. Tutkimuksen pyrkimyksenä on selvittää, miten digitalisoituminen näkyy myymäläympäristössä, ja miten sen avulla voidaan tuottaa arvoa asiakkaalle sekä tätä kautta luoda strategista kilpailuetua. Tässä tutkielmassa esitetään asiakasarvon syntyvän elämyksellisen arvon luomisen kautta, ja tarkastelun kohteena on erityisesti digitaalisuuden ja teknologisten myymäläratkaisujen rooli elämyksellisen shoppailukokemuksen syntymisessä.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkielma käsittelee siis vähittäiskaupan digitalisoitumista sekä teknologian strategista käyttöä fyysisen myymäläympäristön elämysten luomisessa. *Tutkimuksen tarkoituksena* on tuottaa lisäymmärrystä digitaalisuuden käytöstä myymäläympäristössä ja sen merkityksestä elämyksellisten kokemusten syntymiseen kivijalkakaupan kontekstissa. Tutkimusongelmana on selvittää, miten kivijalka voi hyödyntää digitaalisuutta osana kilpailustrategiaansa ja millä markkinoinnin keinon ja ehdoin tämä on mahdollista toteuttaa. Tutkimuksen tarkoituksen toteuttamiseksi ja tutkimusongelman ratkaisemisen avuksi asetetaan seuraavat kolme alatavoitetta:

Ensimmäisenä tavoitteena on tunnistaa myymäläympäristössä käytössä olevia digitaalisia ratkaisuja sekä kuvata niiden ominaispiirteitä.

Toisena tavoitteena on aikaisempiin tutkimuksiin perustuen rakentaa ymmärrystä elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisesta ja johtamisesta, sekä jäsenellä asiakasarvon luontia kivijalkakaupan ympäristössä.

Kolmantena tavoitteena on tutkimuksen empiriaosuudessa asiantuntijahaastattelujen avulla analysoida digitaalisten myymäläratkaisujen, elämysten johtamisen ja arvonluonnin välisiä suhteita Suomessa toimivien vähittäiskaupanalan yritysten kontekstissa. Tavoitteena on siis analysoida, käytetäänkö digitaalisia myymäläratkaisuja elämyksellisten ostokokemusten luontiin, ja onko elämyksellisyys se arvo, jolla pyritään saavuttamaan strategista kilpailuetua kivijalkakaupassa.

1.3 Tutkimusote ja -näkökulma

Tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan kvalitatiivisin eli laadullisin tutkimusmenetelmin. Laadullinen tutkimus lähtökohtaisesti kuvaa todellista elämää ja sopii tutkimusmenetelmäksi silloin, kun ollaan kiinnostuneita asioista, joita ei voida helposti määrällisesti mitata (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 157). Laadulliselle tutkimukselle luonteenomaista on se, että tietoa kerätään kokonaisvaltaisesti luonnollisissa tilanteissa ja tiedonkeruussa käytetään välineenä ihmistä (Hirsjärvi ym. 2007: 160). Laadullinen tutkimus on tämän tutkimuksen tarkoituksiin sopiva metodi, sillä edellä mainitut kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet ovat läsnä myös tässä tutkimuksessa.

Aineisto empiriaan kerätään haastattelujen avulla ja haastattelumenetelmäksi on valittu puolistrukturoitu haastattelumenetelmä; teemahaastattelu. Teemahaastattelulle ominaista on se, että haastattelun aihealueet eli teemat on ennalta määritelty, mutta kysymysten muotoilu ja järjestys voivat vaihdella eri haastattelutilanteiden mukaan (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 11). Tämän ansiosta tutkittavien ääni nousee paremmin kuuluviin kuin strukturoiduissa haastatteluissa. Teemahaastattelussa haastateltavien tulkinnat asioista ja heidän asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä ja haastattelumenetelmässä huomioidaan se, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme

2001: 48). Tässä tutkimuksessa teemahaastattelut toteutetaan haastattelemalla asiantuntijoita vähittäiskaupan yrityksistä, jotka ovat merkittäviä toimijoita alallaan. Haastateltavat asiantuntijat ja heidän edustamansa yritykset esitellään tarkemmin tutkimuksen empiria osuudessa luvussa 5.

Tutkimusote on deskriptiivis-analyttinen: tutkimus etenee ilmiön laajemmasta kuvailusta tarkempaan analysointiin. Tutkimuksessa pyritään asioiden ja niiden välisten suhteiden yksityiskohtaiseen kuvailuun, mikä on luonteenomaista deskriptiiviselle tutkimukselle. Tutkimuksessa käsiteltävää ilmiötä tarkastellaan vähittäiskaupan näkökulmasta ja tutkimuksen tavoitteena on kehittää liikkeenjohdollisia implikaatioita.

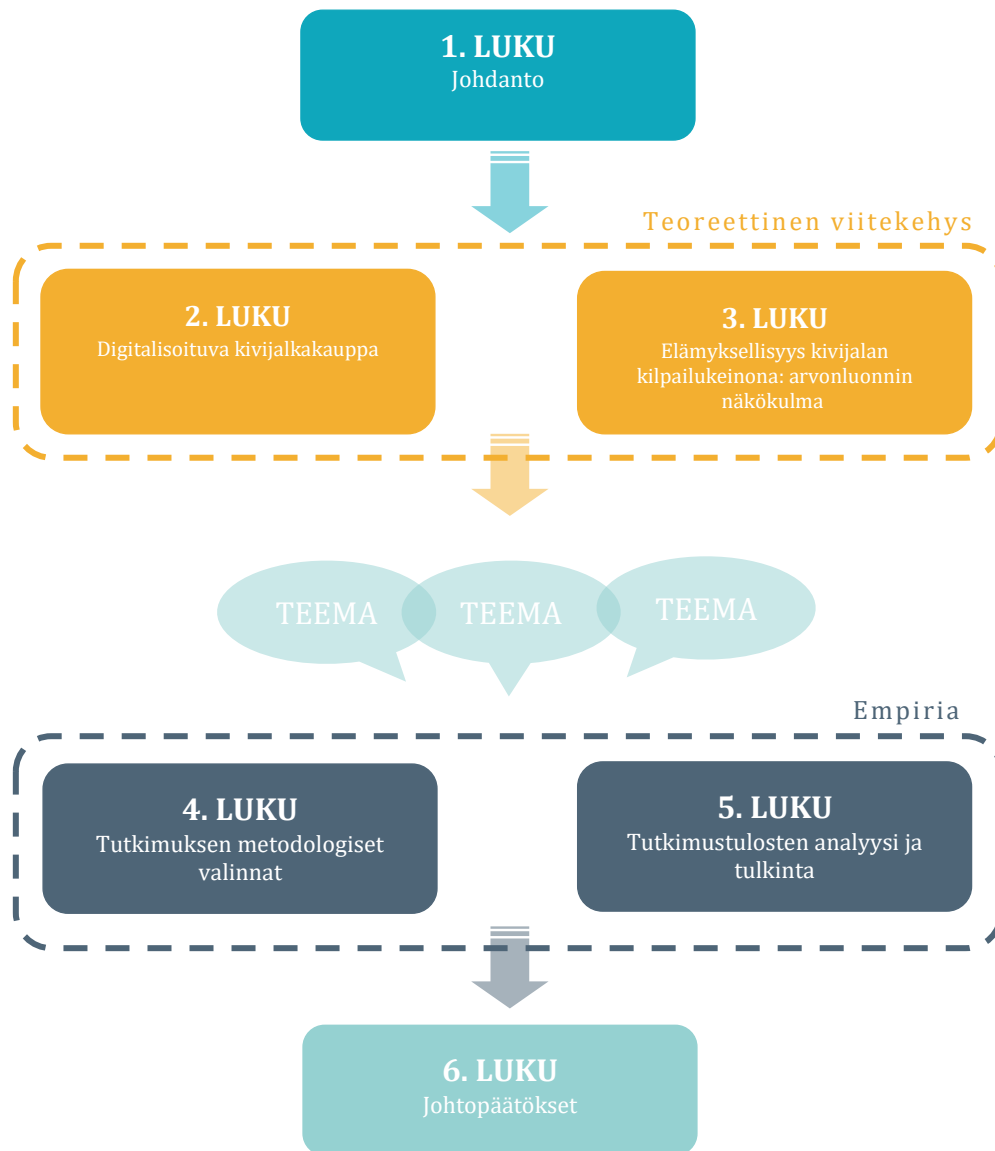
1.4 Tutkimuksen rakenne ja rajaukset

Tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa tutustutaan aihealueeseen ja määritellään tutkimusongelma sekä tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet. Luvussa asetetaan tutkimukselle myös tietyt rajaukset, havainnollistetaan tutkimuksen rakennetta sekä määritellään tutkimuksen kannalta keskeisimmät käsitteet. Toisessa luvussa kuvaillaan digitaalisia myymäläratkaisuja ja niiden vaikutusta shoppailukokemukseen kivijalkamyymälässä. Kolmannessa luvussa tarkastellaan elämyksellisyyden syntyä ja sitä, miten elämyksiä on mahdollista luoda ja johtaa vähittäiskaupan kontekstissa. Luvussa käsitellään myös asiakasarvoa yrityksen kilpailukeinona ja asiakasarvon rakentumista elämyksellisyyden kautta. Luvut 2 ja 3 muodostavat siis tutkimuksen teoriaosuuden, jonka pohjalta muodostetaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys sekä teemat aineiston keräykseen käytettävän teemahaastattelun perustaksi.

Tutkimuksen empiirinen osuus koostuu luvuista 4 ja 5. Neljännessä luvussa kerrotaan tutkimuksen metodologisista valinnoista ja selvitetään, miten tutkimus on toteutettu sekä mitä menetelmiä tutkimusaineiston keruussa on käytetty. Luvussa 5 analysoidaan tutkimustuloksia, joista johdettuja johtopäätöksiä ja liikkeenjohdollisia implikaatioita eritellään tutkimuksen kuudennessa luvussa.

Tämän tutkielman tarkastelun kohteeksi on rajattu vähittäiskauppa ja sen fyysinen myymäläympäristö. Yrityksen käyttämät muut kanavat ja digitaalisuuden käyttö

niissä on siis jätetty tarkastelun ulkopuolelle. Tutkimuksessa tarkastellaan ilmiötä liikkeenjohdollisesta näkökulmasta. Tutkielma etenee laajemmasta teoriasta ja ilmiön kuvailusta yksityiskohtaisempaan analyysiin. Tutkimuksen rakennetta on havainnollistettu kuviossa 2.



Kuvio 2: Tutkimuksen rakenne

1.5 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Kivijalkakaupalla on perinteisesti tarkoitettu rakennuksen kivijalassa tai pohjakerroksessa sijaitsevaa liikehuoneistoa. Nykyään kivijalkakauppa-sanaa käytetään verkkokaupan vastakohtana viittaamaan myös muihin kauppaliikkeisiin ja jopa tavarataloihin. (Kotus 2016.)

Myymäläympäristöllä tarkoitetaan myymälän fyysisiä ja ei-fyysisiä tekijöitä, esimerkiksi kaupan rakennetta, sisustusta, tuotevalikoimaa, tuotteiden asettelua ja myymälän palveluja (Markkanen 2008: 14.)

Shoppailu eroaa perinteisestä ostoksilla käymisestä siten, että siihen ei välttämättä sisälly ostamista ollenkaan. Shoppailussa korostuu elämyksellisyys, impulsiivisuus ja arjen ulkopuolisuus. Shoppailu voi olla kuluttajalle päämäärä itsessään, ja sille on vaikea määrittellä selkeää alkua ja loppua. Shoppailussa tehokkuus ei ole keskeistä vaan sen avulla pyritään saavuttamaan mielihyvää. (Markkanen 2008: 63.)

Elämys on reaktio, joka aiheutuu tietystä stimulaatiosta eli markkinoinnin keinoista ja vaikutuksista ennen ostamista, sen yhteydessä ja sen jälkeen (Schmitt 1999: 60). Elämys syntyy, kun yrityksen palvelut, tuotteet, myymäläympäristö ja muut markkinoinnin keinot yhdessä luovat kuluttajalle unohtumattoman kulutuskokemuksen (Pine & Gilmore 1998: 98).

Elämysmarkkinoinnilla tarkoitetaan perinteisen markkinoinnin täydentämistä yhä asiakaslähtöisempään suuntaan. Elämysmarkkinoinnissa painotetaan vahvasti asiakkaiden kokemuksia sekä kokonaisvaltaisia kulutustilanteita, eikä vain tietyn tuotteen kuluttamista, vaan myös mitä muita tuotteita ja tekijöitä tiettyyn kulutustilanteeseen liittyy. Kuluttajia ei nähdä pelkästään rationaalisina, mutta myös tunneperäisinä asiakkaina, jotka haluavat viihtyä ja saada elämyksiä. (Schmitt 1999: 25–30.)

Asiakasarvo on asiakkaan oma arvio tuotteen tai palvelun kyvystä täyttää hänen tarpeensa (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005: 909).

2. DIGITALISOITUVA KIVIJALKAKAUPPA

Digitaalisuus tarkoittaa eri ihmisille eri asioita ja sen merkitys usein riippuu myös siitä, missä kontekstissa siitä puhutaan. Lisäksi kun tarkastellaan liiketoiminnan eri osa-alueita, saa digitaalisuus eri merkityksiä. Markkinoinnille se tarkoittaa usein sitä, miten asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa brändin kanssa tai sitä, mitä brändi tarjoaa asiakkailleen online-kanavissaan. Tietotekniikan näkökulmasta digitaalisuus puolestaan kuvaa usein sellaisia, yleensä internetiin yhteydessä olevia teknologioita ja alustoja, jotka mahdollistavat asiakkaille pääsyn uusiin tuotteisiin ja palveluihin. Yhteistä näillä digitaalisuuden määritelmillä on kuitenkin se, että niissä korostuu digitaalisten teknologioiden mahdollistamat uudet keinot ihmisille ja liiketoiminnalle olla yhteydessä toistensa kanssa. Tämä on puolestaan mahdollistanut sen, että asiakkaat saavat yhä enemmän oman äänensä kuuluviin ja ovat vaativimpia siitä, mitä he haluavat. Näin he kontrolloivat yhä enemmän omaa asiakaskokemustaan. (Everett 2016: 18.)

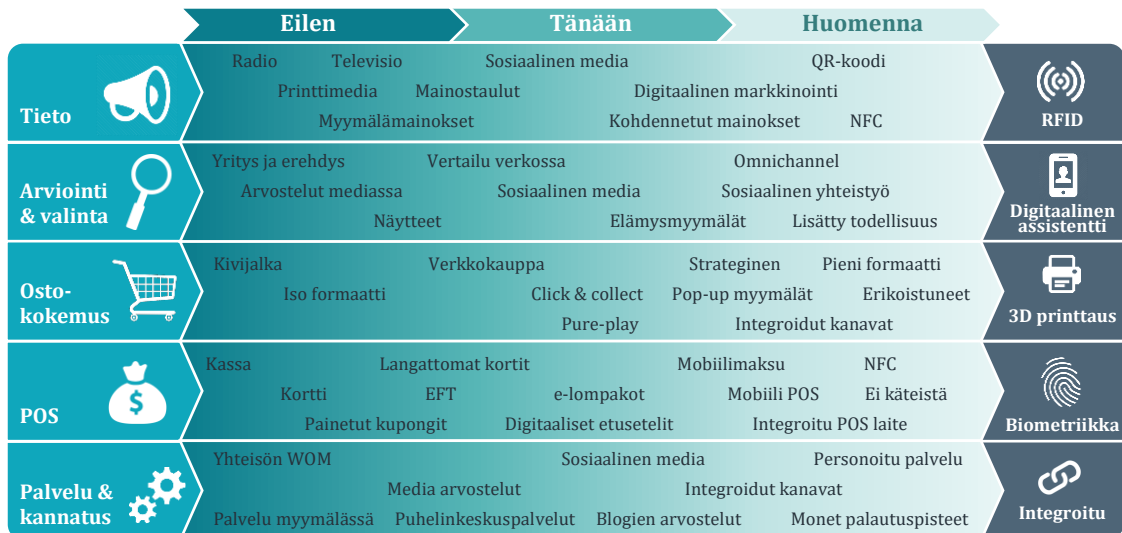
Vähittäiskaupan tarvetta sopeutua digitaaliseen aikakauteen vauhdittaa myös Y-sukupolvi ja sen kasvava vaikutus vähittäiskaupan myyntiin. Y-sukupolven edustajat, eli 1980-luvun ja 1990-luvun puolivälillä syntyneet, ovat diginatiiveja, jotka ovat kasvaneet käyttäen mobiilia, internetiä ja sosiaalista mediaa sosiaalisissa kanssakäymisissään sekä taloudellisen päätöksenteon tukena. Vähittäiskaupan on siis pystyttävä tukemaan tämän sukupolven muuttuneita shoppailukäytäntöjä käyttämällä apunaan niitä tukevia teknologioita rakentaakseen uniikkeja myymäläelämyksiä asiakkailleen. (Lindsey 2015.)

Tässä luvussa tutustutaan digitaalisiin myymäläratkaisuihin ja siihen, miten niiden avulla voidaan parantaa kuluttajan shoppailukokemusta perinteisessä kivijalkamyymälässä. Luvussa tarkastellaan myös hieman tämän päivän kuluttajaa sekä kahdenlaisia shoppailumotiiveja.

2.1 Digitaalisuus ja teknologia myymäläympäristössä

Tulevaisuudessa kuluttajan ostokokemus myymälässä on todennäköisesti hyvin erilainen kuin tänä päivänä. Asiakkaalle voidaan luoda henkilökohtainen digitaalinen shoppailuavustaja hänen astuessaan myymälään tunnistamalla hänet ja keräämällä informaatiota hänestä hänen mukanaan kantamien laitteiden ja

yllään olevien vaatteiden RF-tagien avulla. Asiakkaasta kerätyn informaation avulla shoppailuavustaja arvioi asiakkaan tarpeita nykyisen vaatevaraston ja viimeaikaisten hakujen mukaan, ja ehdottaa tuotteita sen mukaisesti. Asiakkaasta otetaan tarkat mitat magneettikuvan avulla ja myymälän 3D printteri tuottaa uuden asukokonaisuuden mittatilaustyönä. Asiakkaan on mahdollisuus luovuttaa kierrätettäväksi osan vanhoista vaatteistaan vähentääkseen uuden asun hintaa. Lopuksi asiakas maksaa ostoksena biometrisen tunnistuksen avulla, mitään kortteja tai laitteita ei enää tarvita. Vaikka tämä Deloitteen vuoden 2014 Global powers of retailing -raportissa esitetty tulevaisuuden skenaario tuntuukin hyvin kaukaiselta, on se kuitenkin toteutettavissa jo tänä päivänä saatavilla olevan teknologian avulla. Kuviossa 3 eritellään vähittäiskaupan alalla tapahtuvaa muutosta.



Kuvio 3: Vähittäiskaupan tulevaisuuden rakennuspalikat (Deloitte 2014: 9)

Deloitteen mukaan tulevaisuuden vähittäiskaupan rakennuspalikoita ovat muun muassa RFID, 3D printtaus ja magneettikuvaus. Ihmiset, informaatio ja tavarat verkostoituvat ja linkittyvät yhä enemmän toisiinsa ja mobiilin avulla relevanttiin tietoon käsiksi pääseminen spontaanisti tulee integroimaan fyysisistä ja virtuaalista ostokokemusta yhä enemmän. Vähittäiskauppa uudistuu siis nopeasti reagoivammaksi markkinapaikaksi, jossa kauppiaat ja valmistajat seuraavat tuotteita niiden koko elinkaaren ajan, kuluttajien on mahdollista etsiä tietoa tuotteesta tai vaihtoehtoisista tuotteista niiden fyysisessä ostopaikassa, kuluttajat otetaan enemmän mukaan tuotteen designiin liittyvään yhteistyöhön brändien

kanssa, mobiilit maksutavat ja digitaalinen valuutta ja sopimukset korvaavat vanhat maksutavat, ja jossa tavaroiden ja materiaalien kierrätys, uudelleen käyttäminen ja lainaaminen lisääntyvät merkittävästi. Lähes jokainen asiakaskokemuksen komponentti tullaan uudistamaan ja teknologian avulla pyritään luomaan yksi, jatkuva ja yhtenäinen asiakaskokemus. Haasteena on liiketoimintamallien mukautuminen tähän ja perinteiset lähestymistavat liiketoimintasuunnitteluun tulevat jättämään monet yritykset jälkeen. (Deloitte 2014: 10.)

Tänä päivänä myymälään on jo integroitu digitaalisia ratkaisuja, jotka pyrkivät vastaamaan aiemmin tässä luvussa esitettyihin toimialan trendeihin. Seuraavaksi tarkastellaan tämän päivän digitaalisia myymäläratkaisuja erikseen.

2.1.1 Digitaaliset ja interaktiiviset näytöt

Digitaaliset näytöt (Digital Signage) ovat suuria, litteitä paneelinäyttöjä, jotka näyttävät jatkuvalla syötöllä videokuvaa. Videoiden sisältö voi olla esimerkiksi mainoksia, toimituksellista sisältöä, tietoa yhteisöstä, viihdettä tai uutisia. Näytöt on usein sijoitettu eri puolille myymälää ja niitä kontrolloidaan keskitetysti tietokoneelta. (Burke 2009: 180; Dennis, Brakus, Gupta & Alamanos 2014: 2250.) Digitaalisia näyttöjä voidaan käyttää esimerkiksi myymälän näyteikkunassa herättämään kuluttajien huomio ja houkuttelemaan sisään myymälään, kokonaisvaltaisen elämyksen luomisessa myymälässä tai vain yksinkertaisesti mainostamaan yrityksen tuotteita ja tarjouksia. Monissa myymälöissä ja kauppakeskuksissa on digitaalisia näyttöjä, joissa yhdistyy kosketusnäyttö sekä mahdollisuus näyttää liikkuvaa kuvaa. Tällaiset ratkaisut mahdollistavat yrityksii yhdistämään ja yhdenmukaistamaan markkinointikeinojaan online- ja offline-kanavissaan sekä samalla herättämään kuluttajissa kiinnostusta brändiä kohtaan. (Bacon 2013.)

Esimerkiksi Audi City avasi liikkeen Lontoossa, jossa on vain yksi auto esillä. Autojen sijaan myymälässä on valtavan kokoisia näyttöjä, joista asiakkaiden on mahdollista tarkastella automalleja oikeissa mittasuhteissa. Asiakkaat voivat näyttöjen avulla kustomoida autoja ja katsella niitä 360 asteen näkökulmasta tai jopa ajaa autoa virtuaalisten maisemien läpi. Asiakkaille annetaan RFID-aktivoitunut USB muistitikut, jonne he voivat tallentaa lempiominaisuudet skannaamalla esimerkiksi haluamansa istuinpäällysteet ja maalit. Kaikki asiakkaan liikkeessä

keräämä tieto tallentuu muistitikulle ja asiakas pääsee siihen käsiksi taas seuraavalla kerralla palatessaan Audi Cityyn tai Audin jälleenmyynti liikkeeseen. (Patel 2013: 93.)

Digitaalisia näyttöjä voidaan myös hyödyntää henkilökunnan työkaluna tablettien muodossa. Stockmann lanseerasi syksyllä 2015 myyjilleen oman tablettityökalun ensin Helsingin keskustan tavaratalon jalkineosastolla ja lopulta Suomen kaikkiin tavarataloihin käytettäväksi myynnin apuvälineenä. Tablettityökalun avulla myyjät saavat helposti tiedot tuotteesta ja sen saatavuudesta kaikista kanavista, voivat tehdä myyjäkutsuja kiiretilanteissa ja vastaavat digitaalisista sovituskopeista tuleviin asiakaskutsuihin. Tabletin ominaisuuksia kehitetään yhä ja tulevaisuuden tavoitteena on saada myyjän tabletti ja asiakkaan sovellus keskustelemaan keskenään ja tätä kautta parantamaan saumattoman asiakaskokemuksen rakentumista myymälässä. (Stockmann 2016.) Tabletit voidaan myös sijoittaa myyntipisteiden viereen, joista asiakkaat voivat interaktiivisten näyttöjen tavoin itse etsiä informaatiota tuotteesta ja sen saatavuudesta sekä tutkia myös vaihtoehtoisia tuotteita.

Digitaaliset näytöt toimivat parhaiten, kun ne ovat räätälöity juuri kyseistä myymäläympäristöä ja sen asiakkaita varten (Bacon 2013). Digitaalisen myymälämainonnan tehokkuus riippuu viestin sisällöstä sekä kontekstista ja kokemuksen laadusta (Burke 2009: 180). Tutkimusten mukaan kuluttajat ovat eniten vastaanottavaisia viesteille, jotka liittyvät juuri sen hetken meneillä olevaan tehtävään ja tarvetilaan (Burke 2009: 180). Digitaalisten näyttöjen avulla voidaan herättää kuluttajassa tietynlaisia kokemuksia, jotka vaikuttavat positiivisesti kuluttajan lähestymis-käyttäytymiseen suoraan ja epäsuorasti kuluttajan asenteiden kautta. Digitaalisia näyttöjä voidaankin siis käyttää strategisesti herättämään kuluttajissa aistillisia kokemuksia, joiden perusteella syntyy vetovoimaa brändiä kohtaan sekä differentaatiota. (Dennis ym. 2014: 2256.) Digitaaliset näytöt ovat tehokas ja kontrolloitava myymäläympäristön kokemusten mahdollistaja ja näytöt ovat myös hyviä erilaisille markkinointikokeiluille, sillä niiden sisältöä voidaan manipuloida reaaliajassa ja sisällön ohjaamaa kuluttajakäyttäytymistä voidaan mitata esimerkiksi videokameroilla (Dennis ym. 2013: 2256; Burke 2009: 180).

Tutkimusten mukaan digitaaliset näytöt luovat modernimman kuvan myymäläympäristöstä, lisäävät viihtyvyyttä ja tarjoavat hyödyllistä tietoa

(Newman, Dennis & Zaman 2007: 145-146). Digitaalisilla näytöillä nähdään myös olevan merkittävä ja positiivinen kokonaisvaikutus aiemmin mainittuun kuluttajan lähestymiskäyttäytymiseen, kuten rahankäyttöön (Dennis ym. 2013: 339).

2.1.2 Mobiili älykkyys

Verkkokaupat mahdollistavat ostosten tekemisen missä ja milloin vain. Se on erittäin kätevää, mutta ei kuitenkaan korvaa tuotteen fyysistä katselua ja kosketusta. Onlinessa shoppailu kuitenkin mahdollistaa tuotteiden selailun ja tätä kautta myös oston harkinnan vapaasti, milloin vain. Tätä käyttäytymistä harvoin kuitenkin tuetaan kivijalkakaupoissa, joissa epävarmat asiakkaat voivat nopeasti hylätä ostopäätöksen, ja tästä syntyy menetetty tilaisuus kaupalle. Älypuhelimien ja tablettien avulla kuluttajan olisi mahdollista liittyä fyysiseen myymälään ja lisäksi ottaa elämys mukaansa. (Patel 2013: 93.)

Mobiilin tukemisesta fyysisessä myymälässä hyvä esimerkki on ilmainen älypuhelinsovellus Tapestry, jonka avulla kuluttaja voi skannata tuotteiden hintalappuja sovellukseen osallistuvissa myymälöissä, ja näin luoda toivelistan puhelimeensa. Skannaamalla hintalapun kuluttaja saa tietoa tuotteesta, esimerkiksi saatavilla olevat koot ja väri vaihtoehdot, hintatiedot, bloggaajien arvostelut tuotteesta ja videoita. Tämä tieto kerätään esimerkiksi kaupan verkkokaupasta tai inventaariojärjestelmästä. Kun kuluttaja tallentaa tuotteen toivelistaansa, hän voi julkaista sen sosiaalisessa mediassa ja hänelle ilmoitetaan, jos tuote on siirtynyt alennusmyyntiin tai tuote on lähellä loppuun myyntiä. (Patel 2013: 93.)

Myös maksaminen mobiilisovelluksen avulla on nykyään mahdollista vähittäiskaupoissa. Esimerkiksi Apple on kehittänyt mobiilimaksupalvelun ja digitaalisen lompakon Apple Payn, jonka avulla käyttäjät voivat maksaa ostoksia iPhoneella, iPadilla ja Apple Watchilla. Myös Walmart on kehittänyt oman mobiilisovelluksen itsepalvelukassoilleen. Walmart Pay -sovellus mahdollistaa ostosten maksamisen mobiilisovelluksen avulla: asiakas lukee älypuhelimella kassan näytöltä QR-koodin ja suorittaa puhelimellaan maksun tuotteista, jotka hän on skannannut kassaan. (Nancee 2015.) Mobiilimaksun ennustetaan yleistyvän myös Suomessa lähitulevaisuudessa. Useat pankit ovat lisänneet tai aikovat lisätä lähimaksuominaisuuden puhelimen maksusovellukseen, joista esimerkkejä ovat Nordean Pay, Osuuspankin Pivo ja Danske Bankin MobilePay. Mobiilimaksamisen

suosiota ennakoi mobiilipankkien suosio, joissa asioidaan jo useammin kuin verkkopankeissa. Lisäksi mobiilimaksamista vauhdittaa vuonna 2018 voimaan astuva EU:n maksupalveludirektiivi, jonka myötä ulkomaisten toimijoiden, kuten PayPalin ja Apple Payn saapuminen Suomen markkinoille kiristää kilpailutilannetta. Lisäksi kortilla tehtyjen lähimaksujen määrä on selvässä kasvussa ja ennusteiden mukaan lähiluettavien korttien käytöstä kuluttajien on helppo siirtyä käyttämään lähiluettavia mobiililompakkoja. (Keränen 2016.)

Adidas hyödynsi kuluttajien mobiilikäyttäytymistä asentamalla Saksan Nürnbergin myymäläänsä seinäkokoisen kosketusnäytön, josta asiakas pystyi selailemaan uusimpia mallistoja ja kokeilemaan asukokonaisuuksia oikean kokoisten mallinukkien päälle. Ohikulkija pystyi liittämään oman älypuhelimensa näyttöön QR koodin avulla, ja vetämällä tuotteita ostoskoriin suurella näytöllä siirtyivät ne asiakkaan toivelistaan hänen älypuhelimeensa. Toivelista oli puolestaan integroitu Adidaksen verkkokaupan kanssa siten, että asiakas pystyi tekemään ostokset omalla ajallaan syöttämättä henkilökohtaisia tietojaan julkiselle näytölle. (Patel 2013: 93.)

Mobiilin tukeminen myymäläympäristössä avaa myös mahdollisuuden kuluttajan tunnistamiselle sekä interaktiiviselle kanssakäymiselle erilaisten mobiilisovellusten avulla. Kuluttajan lokaatioon perustuvien palvelujen avulla yritysten on mahdollista lähettää kuluttajan puhelimeen alennuskuponkeja tai muita palkintoja, kun he astuvat fyysisesti kivijalkakauppaan tai skannaavat tuotteiden viivakoodeja älypuhelimensa avulla. Lokaatioon perustuvat sovellukset yhdistävät mobiilikanavan sekä kuluttajan myymäläkokemuksen yhtenäisemmäksi kokonaisuudeksi, ja tarjoavat kuluttajalle suunnittelun työkalun, joka auttaa heitä ostopäätöksen teossa. (Kang, Mun & Johnson 2015: 210.) Sovellukset lisäävät myös myymälässä asiointia, sillä tutkimusten mukaan kaksi kolmesta kuluttajasta shoppailee todennäköisemmin sellaisessa myymälässä, joka tarjoaa hyötyjä tarjoavan mobiilisovelluksen (Legatt 2014). Kuluttajat käyttävät sovelluksia selataksaan ja etsiäkseen tuotteita, tarjouksia, kuponkeja ja muita tarjouksia, sekä käyttävät sitä myös ostokanavana myymälässä tutustumisen jälkeen (Kang ym. 2015: 210). Kuluttajat myös suosivat mobiilisovelluksia nettisivun mobiiliversioon, sillä sovelluksen koetaan olevan helppokäyttöisempiä, kuin mobiilioptimoitu nettisivu (Clicklabs 2014).

Mobiilishoppailu optimoi kuluttajan myymäläkokemusta tarjoamalla kustomoidun ja reaaliaikaisen vuorovaikutuskanavan kuluttajan ja vähittäiskaupan välille, tuomalla räätälöityä markkinointia ja kohdennettuja etuja kuluttajan puhelimeen, auttamalla kuluttajaa ostopäätöksen teossa sekä helpottamalla monia vähittäiskaupan prosesseja, kuten maksamista. Alalla uskotaankin mobiilin vähittäiskaupan olevan yksi toimialaa mullistavista mahdollisuuksista tarjoamalla lukuisia kosketuspintoja, joiden avulla voidaan olla yhteydessä asiakkaan kanssa sekä houkuttaa ja säilyttää asiakkaita. (Taylor 2015: 162.) Vaikka mobiilishoppailun sovellutukset tarjoavat vähittäiskaupalle mahdollisuuden pysyä relevanttina yhä teknologisoituvassa ympäristössä, liittyy siihen kuitenkin myös haasteita. Kuluttajien mobiilin käyttöön liittyy usein huolia tietosuojaan ja yksityisyyteen liittyen, ja tutkimusten mukaan monet kuluttajat pidättäytyvät hyödyntämästä teknologisia innovaatioita niihin liitettyjen turvallisuussyiden takia (Wu & Wang 2005:). Mobiiliälykkyyden onnistumisen ehtona onkin usein se, että asiakkaat luottavat mobiilijärjestelmän turvallisuuteen. (Taylor 2015: 173.)

2.1.3 Onlinesta offlineen – helpon ja personoidun myymäläkokemuksen mahdollistavat teknologiat

Yhtenä vähittäiskaupanalan trendinä on verkkokauppaan kehitettyjen elementtien tuominen myös fyysiseen myymälään. Asiakasdatan kerääminen ja sen hyödyntäminen myymälän kehittämisessä on mahdollista myös fyysisessä ympäristössä, ja myymälän tehostamista ja asiakkaiden kohdentamista helpottamaan onkin kehittynyt paljon erilaisia teknologioita ja palveluja. Yritysten nettisivuilla tutkitaan usein asiakkaan ostopolkua, ja sitä kuinka kauan kukin asiakas viihtyy tietyllä sivulla. Fyysisessä myymälässä on myös mahdollista rakentaa ”heat mapseja”, jotka perustuvat analytiikkaan siitä, miten asiakkaat liikkuvat myymälässä, missä he pysähtyvät ja missä he viettävät aikaa. Tämä data asiakkaan käyttäytymisestä on mahdollista kerätä erilaisten videokameroiden ja sensoreiden avulla. (Underhill 2015: 42)

Verkkoympäristössä kuluttajien tunnistamiseen, seuraamiseen ja käyttökokemuksen personointiin käytetään evästeitä. Kuten jo edellisessä kappaleessa mainittiin, on tänä päivänä mahdollista tunnistaa kuluttaja myös fyysisessä myymäläympäristössä yleensä hänen mobiililaitteensa avulla. Mobiililaitteet ovat hyvä tapa tavoittaa kuluttaja, sillä ne ovat aina päällä, aina yhdistettynä verkkoon ja aina kuluttajan mukana (Berman 2016: 431). Kuluttajien

tavoittamiseen myymälässä käytetään usein beaconeja. Beaconit ovat pieniä langattomia laitteita, jotka hyödyntävät Bluetooth-teknologiaa, ja laitteiden avulla voidaan lähettää kuluttajien älypuhelimiin kohdennettuja etuja tai viestejä. (Foster 2015: 102, 111) Beaconit mahdollistavat kuluttajan tunnistamisen myös fyysisessä myymälässä, mikä puolestaan avaa mahdollisuuksia personoidun ostokokemuksen luomiseen. Beaconeiden avulla vähittäiskaupan on mahdollista olla suoraan vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa myymälässä, ja antaa heille tarjouksia ilmoitusten kautta, kun he ovat lähellä jotakin tiettyä tuotetta. Yksityisyyteen liittyvät tekijät beaconeihin liittyen yleensä ratkaistaan kysymällä kuluttajalta lupaa olla heihin yhteydessä. (Underhill 2015: 42.)

Erilaisten teknologioiden, kuten myymälän sisäisen GPS:n, Bluetoothin ja RFID:n avulla kuluttajan mobiililaitteen tarkka lokaatio pystytään siis paikantamaan myymälässä. Tämän tiedon avulla myymäläympäristöä muokkaamalla pystytään parantamaan kuluttajan kokemusta sekä tuomaan tuotteita kohdennetusti esille. Persoonallinen kulutuskokemus puolestaan lisää elämyksellisen kulutuskokemuksen syntyä. Persoonallisen shoppailukokemuksen luomiseksi voidaan käyttää mobiiliin lisäksi myös muita sovellutuksia. Esimerkiksi Helsingin keskustan Citycenter kauppakeskuksessa otettiin käyttöön syksyllä 2014 Physical Cookie -järjestelmä, joka tunnistaa asiakkaan hänen kantamastaan VIP-avaimenperästään ja näyttää juuri hänelle suunnattuja etuja ja tarjouksia kauppakeskuksen digitaalisilta näytöiltä kuluttajan historiatietoon perustuen (TBWA\Helsinki 2014). Geolokaatiotekniikkaa voidaan puolestaan hyödyntää myymälän ulkopuolella, esimerkiksi parkkipaikoilla tai ostoskaduilla, houkuttelemaan myymälän lähellä liikkuvia ihmisiä. (Berman 2016: 433.) Esimerkiksi mobiilisovellus Foursquare seuraa kuluttajien sijaintia, ja lähettää heille kuponkeja tai muita tarjouksia läheisiin yrityksiin.

Teknologioiden avulla on myös mahdollista helpottaa ja nopeuttaa asiakkaan ostokokemusta myymälässä. Itsepalveluteknologiat (SST – Self-Service Technologies) auttavat yritystä lisäämään tehokkuutta, mutta myös parantamaan asiakastyytyväisyyttä tarjoamalla kuluttajille uusia ja käteviä palvelukanavia. Itsepalveluteknologiat määrittellään teknologisiksi alustoiksi, jotka mahdollistavat asiakkaan tuottamaan palvelun ilman henkilökunnan suoraa osallistumista (Meuter ym. 2000: 50). Käyttämällä itsepalveluteknologioita kuluttajat suorittavat itse siis sellaisen palvelun, tai osan siitä, minkä palveluntuottaja on perinteisesti tarjonnut. (Demoulin & Djelassi 2015: 540.) Itsepalveluteknologioista

vähittäiskaupan kontekstissa yksi suosituimmista teknologioista on itsepalvelukassat, jotka ovat viime vuosina yleistyneet myös Suomessa. Itsepalvelukassoilla asiakkaat skannaavat itse tuotteet ja maksavat skannatut ostokset itse kassa-automaattiin.

Itsepalveluteknologioiden implementointia on tutkittu jonkin verran. Tutkimukset osoittavat, että itsepalvelukassojen käyttöön vaikuttavat sekä aikaisempi käyttökokemus että erilaiset tilannetekijät (Demoulin & Djelassi 2015: 540). Asiakkaiden on tutkittu suosivan itsepalvelukassoja, kun heillä on vähän ostoksia, heillä on kiire, heillä ei ole ostoksiin liittyviä alennuskuponkeja ja kun itsepalvelukassoille on vähemmän jonoa kuin tavalliselle kassalle. Tästä voidaan siis päätellä, että kuluttajat käyttävät itsepalvelukassoja säästääkseen aikaa. Itsepalvelukassojen käytön perusteeksi on tutkittu lisäksi olevan niiden koettu hyödyllisyys, koettu helppokäyttöisyys sekä niistä saatava mielihyvä. (Demoulin & Djelassi 2015: 541, 553-554.) Lisäksi kuluttajan kokema oma osaaminen sekä hallinnan tunne ovat tutkimusten mukaan itsepalvelukassojen käyttöön vaikuttavia tekijöitä (Meuter ym. 2005: 77, Walker ym. 2001: 98).

Muita vähittäiskaupan myymäläympäristössä käytettäviä itsepalveluteknologioita ovat henkilökohtaiset skannerit ja ”smart carts” eli älykkäät ostoskärryt, jotka ovat varustettu skannereilla, jotka skannaavat tuotteet jo siinä vaiheessa, kun ne laitetaan ostoskärryyn. Tällaiset skannerit tai älykkäät ostoskärryt avulla kuluttajan on mahdollista seurata ostoskoriaan ja sen hintaa jo ostosten teon aikana. Kulutuksen seuraamisen lisäksi niiden avulla voidaan parantaa asiakastyytyväisyyttä tuomalla niihin räätälöityjä ja ajankohtaisia tarjouksia, ehdottamalla täydentäviä tuotteita, jakamalla ravintoneuvontaa ja reseptejä. Kun tuotteet skannataan jo koriin laitettaessa, kassajonot lyhenevät tai jopa poistuvat kokonaan. Amerikkalaisen tutkimuksen mukaan 72% kuluttajista ottaisivat mielellään vastaan RFID laput tuotteissa, jotka helpottaisivat kulutuksen seuraamista. Myös itsepalvelun mahdollistavat teknologiat nähdään suurena asiakastyytyväisyyden ja tuottojen lisääntymiseen vaikuttavana mahdollisuutena johtavien vähittäiskaupanalan yritysten keskuudessa. (Van Ittersum, Wansink, Pennings & Sheehan 2013: 21, Li, Choi, Rabinovich & Crawford 2011: 888.)

Vaikka älykkäisiin ostoskärryihin on jo pitkään ollut kiinnostusta sekä kuluttajien että yritystenkin puolelta, on niiden käyttöönotto ollut hitaampaa kuin ennustettiin. Suurimmat huolenaiheet liittyvät varastamiseen,

kassahenkilökunnan korvaamiseen sekä suuriin käyttöön oton kustannuksiin. Vähittäiskaupat ovat olleet myös huolissaan siitä, miten skannerit vaikuttaisivat ostostentekoon, rahan käyttöön sekä asiakastyytyvyyteen (Van Ittersum ym. 2013: 21.) Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että erityisesti sellaiset kuluttajat, jotka tekevät ostoksia tietyn budjetin puitteissa, kuluttaisivat enemmän rahaa, jos sen käyttöä on mahdollista seurata reaaliajassa. Tällaiset kuluttajat eivät kuitenkaan ylittäneet budjettiaan, mutta ostivat enemmän hedonistisia tuotteita. Lisäksi skannereiden huomattiin parantavan shoppailukokemusta pienen budjetin kuluttajilla, kun reaaliaikainen ostoskorin hinnan seuranta vähensi kuluttajien henkistä stressiä. (Van Ittersum ym. 2013: 31.)

Digitalisaatio ja teknologinen kehitys mahdollistavat tänä päivänä sen, että yritykset voivat valita parhaimmat ratkaisut sekä analogisesta että digitaalisesta maailmasta. Uudet teknologiat voivat tukea perinteisiä kanavia ja näin vähittäiskauppojen on mahdollista luoda entistä vahvempi tarjoama ja myymäläpresenssi. Digitaalisen ja fyysisen myymälän sekoittaminen avaa uusia mahdollisuuksia vähittäiskaupan fyysiselle myymäläympäristölle, joka palvelee erilaisten asiakkaiden tarpeita. (Patel 2013: 97.)

2.1.4 Lisätty todellisuus

Lisätty todellisuus (Augmented Reality, AR) on reaaliaikainen suora tai epäsuora näkymä fyysisestä todellisen elämän ympäristöstä, jota on parannettu tai jatkettu lisäämällä siihen tietoa virtuaalisessa muodossa. Lisätty todellisuus määritellään teknologiaksi, joka yhdistää todellisia ja virtuaalisia objekteja todellisessa ympäristössä, toimii interaktiivisesti ja reaaliaikaisesti, sekä kohdistaa todelliset ja virtuaaliset objektit keskenään siten, että kun näkymä todelliseen objektiin muuttuu, muuttuu myös siihen liitetty lisätty objekti sen mukaisesti. Lisätyn todellisuuden teknologiat parantavat ihmisen käsitystä, sekä auttavat näkemään, kuulemaan ja tuntemaan ympäröivää ympäristöä uudella ja rikkaammalla tavalla. (Stephanidis & Kaasinen 2015: 10) Lisättyä todellisuutta voidaan käyttää muun muassa visualisoimaan ja uudelleenrakentamaan historiallisia rakennuksia ja monumentteja tai suunnittelun työkaluna rakentamisessa.

Lisättyä todellisuutta on kehitetty jo 1990-luvulta lähtien, mutta se on vasta viime aikoina tullut tavallisen kuluttajan saataville kaupallisten sovelluksien kautta. Tunnetuimpana esimerkkinä on kesällä 2016 maailmanlaajuiseen huippusuosioon

noussut Pokémon Go -älypuhelin sovellus, joka hyödyntää Google Maps -karttapalvelua sekä kuluttajan omaa älypuhelin ja sen kameraa luomaan todellisen maailman rinnalle virtuaalitodellisuuden, josta käyttäjä voi pyydystää Pokémoneja. Markkinoinnin parissa parhaimpia lisätyn todellisuuden esimerkkejä ovat olleet muun muassa huonekalujen simulointi samaan tilaan kuluttajan kanssa, virtuaaliset sovituskopit, jotka mahdollistavat vaatteiden ja asusteiden virtuaalisen sovittamisen, sekä informatiiviset ja viihteelliset sovellukset, jotka paljastavat ympäristöstä lisää tietoa, kun kuluttaja skannaa älylaitteellaan fyysistä ympäristöä. (Javornik 2016: 990.) Lisätty todellisuus avaa uusia mahdollisuuksia myös tuotteiden esittelyyn ja kokeilemiseen. Esimerkiksi L'Oréal ja Sephora kokeilivat myymälässään ”meikkipeiliä”, jonka avulla asiakas pystyy kokeilemaan meikkejä virtuaalisesti reaaliajassa. Tämä virtuaalinen ”makeover” opetti kuluttajia ja teknologiakokeilun avulla pyritään parantamaan asiakastytyväisyyttä, ja tätä kautta vähentämään palautettujen tuotteiden määrää. (Amato-McCoy 2014: 58.)

Virtuaalista tietoa on mahdollista tuoda asiakkaille digitaalisten näyttöjen, tablettien tai puettavan teknologian avulla, mutta helpoin tie on kuitenkin kuluttajan oman älypuhelimien avulla. Walgreens yhdisti Googlen Tango -teknologiaa mobiilisovellukseensa, joka yhdistää asiakkaan sijainnin myymälän pohjapiirrustuksen kanssa tuloksena kolmiulotteinen kartta myymälästä. Sovelluksen avulla asiakkaat voivat etsiä tuotteita ja sovellus antaa ohjeet tuotteiden luokse. (Amato-McCoy 2014: 58.) Lisätty todellisuus edustaa siis uudenlaista markkinointiviestinnän työkalua ja sen roolia pidetään tärkeänä tulevaisuudessa. Sen todellisia vaikutuksia kuluttajiin on kuitenkin tutkittu vielä vähän.

2.2 Kuluttaja myymälässä

Kuluttajien digitaalinen käyttäytyminen ja odotukset kehittyvät kuitenkin nopeammin kuin vähittäiskaupat pystyvät vastaamaan näihin odotuksiin. Kuluttajat räätelöivät jatkuvasti digitaalisuuden avulla tapaansa tehdä ostoksia, mutta yritykset aliarvioivat digitaalisuuden vaikutusta asiakkaiden käyttäytymiseen myymälässä eivätkä ymmärrä sen tarjoamia mahdollisuuksia yrityksen liiketoiminnalle. Kivijalkakaupat usein pelkäävät paljon puhuttua showrooming-ilmiota, jossa kuluttajat käyttävät fyysistä myymälää ainoastaan sovituskoppina ja tilaavat tuotteen sitten halvemmalla hinnalla verkosta. Deloitte

Globalin teettämä tutkimus paljastaa kuitenkin, että asiakkaat, jotka käyttävät digitaalisia laitteita fyysisessä myymälässä ostavat oikeastaan todennäköisemmin itse myymälästä kuin onlinea. Kuluttajien ostokäyttäytymisen ja vähittäiskauppojen tarjonnan välillä on siis kuilu, mikä luo kriittisen haasteen yrityksille. Kuluttajat haluavat olla 100% ajasta yhteydessä ympäröivän maailman kanssa, ja vähittäiskaupan tulee kehittää tarjoamaansa sopimaan nykypäivän kuluttajan käyttäytymiseen sopivaksi ymmärtämällä asiakkaansa kehittyvät digitaaliset tarpeet. (Deloitte 2016: 10-11.)

Teknologia on siis yhä vahvemmin osana tämän päivän kuluttajan elämää ja tämä tulisi ottaa huomioon myös myymälässä. Teknologian avulla kuluttajille voidaan luoda erilaisia tunne-elämyksiä, parantaa kuluttajan kokemaa kontrollin tunnetta ja ennen kaikkea viihdyttää ja opastaa (Markkanen 2008: 52). Tässä luvussa on selvitetty kivijalkakaupan merkitystä tänä päivänä ja tulevaisuudessa. Elämyksellisen shoppailukokemuksen luominen kivijalkakaupan kilpailukeinona on nostettu tämän tutkimuksen tarkastelupisteeksi sekä digitaalisten ratkaisujen käyttö elämyksellisyyden luomisessa strategiseksi markkinoinnin keinoksi. Seuraavassa luvussa tarkastellaan lähemmin elämysten luomista arvonluonnin näkökulmasta, mutta ennen sitä on tärkeää ymmärtää hieman myös kuluttajien käyttäytymistä ja miten tärkeä rooli myymäläympäristöllä on asiakkaan ostokokemukseen vaikuttamisessa.

Vaikka yritykset pyrkivät markkinoimaan tuotteitaan eri keinoin ja eri kanavissa ennen kuluttajan varsinaista ostohetkeä, vaikuttaa myymäläympäristö kuitenkin yhä enemmän ostopäätökseen. Tanskalaisen tutkimuksen mukaan jopa yhdeksän kuluttajaa kymmenestä kertoi, etteivät olleet suunnitelleet etukäteen vähintään kolmasosaa tekemistään ostoistaan. Ruokakaupan kontekstissa tämä osuus on vielä suurempi, ja arvioiden mukaan jopa kaksi kolmesta tuotteen ostopäätöksestä tehdään myymälässä. Kuluttajilla on tutkittu olevan mentaalinen budjetti kauppaan mennessä, josta on varattu ylimääräinen osa sellaisille ostoksille, joita he eivät olleet etukäteen suunnitellut ostavansa. Kivijalkakaupan tulisikin pyrkiä kannustamaan kuluttajia tuhlaamaan tämä ylimääräinen budjetti, ja myymäläympäristön elementeillä on tässä merkittävä rooli. (Solomon ym. 2013: 86.)

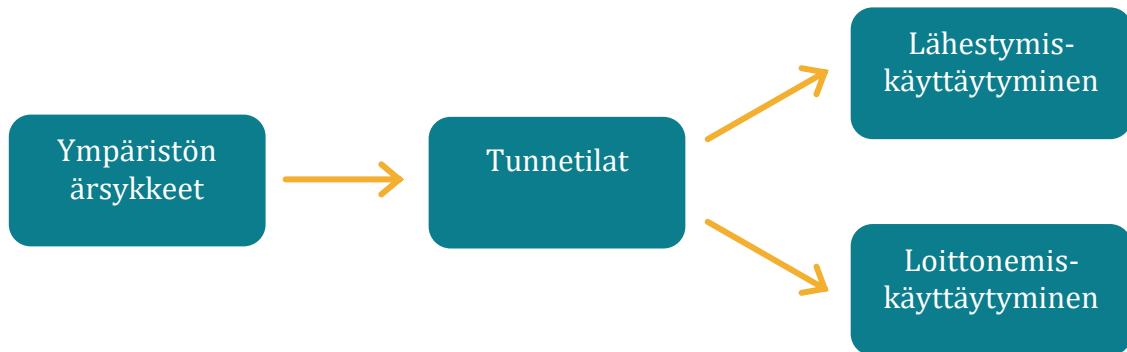
Myymäläympäristön elementtejä on tutkittu ja manipuloitu jo 60-luvulta lähtien ja niitä on jo pitkään pidetty tärkeänä kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavana

tekijänä. Myymäläympäristön näkyvät ja käsin kosketeltavat tekijät, kuten rakennuksen ulkoinen design ja myymälän sisustussuunnittelu sekä tavaroiden esille pano vaikuttavat siihen, millainen mielikuva ja imago kuluttajalle syntyvät myymälästä. Jos kuluttaja kokee myymälän ulkonäön miellyttävänä tai kiinnostavana, haluaa hän todennäköisemmin myös asioida myymälässä. Aikaisemmat tutkimukset ovatkin osoittaneet, että positiivinen myymäläympäristö voi aiheuttaa asiakkaassa kuviossa 4 esitetyn M-R-mallin mukaisen lähestymisreaktion. Jos kuluttaja pitää myymäläympäristöä miellyttävänä, viihtyy hän kauemmin myymälässä ja mitä kauemmin hän siellä viettää aikaa, sitä todennäköisemmin hän myös kuluttaa siellä enemmän rahaa. (Yoon 2013: 699.)

Kun kuluttaja tulee myymälään, on hän heti kontaktissa myymälän ilmapiirin kanssa, jonka eri ilmapiiritekijät stimuloivat hänen aistejaan. Nämä aistiärsykkeet saattavat synnyttää emotionaalisia reaktioita kuluttajassa, kuten iloa ja innostusta. Kun kuluttaja valitsee tuotteensa myymälän valikoiman joukosta ja punnitsee eri vaihtoehtoja, syntyy hänelle rationaalinen kulutuskokemus. Lopuksi kun hän kohtaa kassalla myyjän ja on tyytyväinen hänen antamaan palveluun, syntyy kuluttajalle emotionaalinen kulutuskokemus. Myymäläympäristön suunnittelussa on siis tärkeä ottaa huomioon asiakkaan kaikki tarpeet, sekä järkiperaisesti että aistinvaraisesti, jotta onnistutaan luomaan kokonaisvaltainen vuorovaikutteinen ja holistinen myymäläympäristö. Kuluttajat eivät enää ole siis vain passiivisia kuluttajia, vaan aktiivinen osa kulutuskokemusten luontia, mikä on otettava myymäläympäristön suunnittelussa huomioon. (Yoon 2013: 693–694.)

Mehrabianin ja Russelin kehittämä (1974) M-R-malli (kuvio 4) oli yksi ensimmäisistä malleista, joka kuvaa myymäläympäristön vaikutuksia kuluttajakäyttäytymiseen (Markkanen 2008: 97, Floh & Madlberger 2013: 2). Malli perustuu niin sanottuun S-O-R paradigmaan ja sen kolme vaihetta ovat ärsyke (Stimulus), organismi (Organism) ja reaktio (Response). Mallin ensimmäisellä vaiheella, ärsykkeellä, kuvataan myymäläympäristöä ja sen eri tekijöitä. Nämä myymäläympäristön ärsykkeet vaikuttavat asiakkaisiin ja työntekijöihin, eli organismeihin, jotka reagoivat ärsykkeisiin tunneperäisesti. Organismeilla tarkoitetaan myös näitä ärsykkeistä syntyneitä asiakkaiden ja työntekijöiden tunnetiloja. Syntyneet tunnetilat aiheuttavat puolestaan reaktion eli tietynlaista käyttäytymistä kuluttajassa. Käyttäytyminen voi olla joko lähestymis- tai välttämisreaktio, jolloin kuluttaja joko pitää myymäläympäristöstä tai ei. Tämä vaikuttaa siihen, haluaako hän jäädä myymäläympäristöön, viettää aikaa ja asioida

siellä vai välttää sitä. (Donovan, Rossiter, Marcoolyn & Nesdale 1994: 284, Markkanen 2008: 97.)



Kuvio 4: M-R-malli (Markkanen 2008: 98)

M-R-mallin toisessa vaiheessa ympäristön ärsykkeistä syntyviä tunnetiloja voidaan tarkastella Mehrabianin ja Russelin (1974) kehittämän PAD-mallin avulla. Malli koostuu kolmesta perustunteesta, jotka voivat syntyä eri tilanteissa: mielihyvä (Pleasure), innostuminen (Arousal) ja hallinnan tunne (Dominance). Mielihyvällä tarkoitetaan tunnetilaa, jossa kuluttaja on onnellinen ja tyytyväinen. Innostumisella tarkoitetaan puolestaan tunnetilaa, jossa kuluttaja on jännittynyt sekä aktiivinen ja kolmantena perustunteiden ulottuvuutena on hallittavuuden tunne, jossa kuluttaja joko kokee hallitsevansa ympäristöä tai ympäristön hallitsevan häntä. (Mehrabian & Russel 1974: 18–20, Markkanen 2008: 148–149.)

Myymäläympäristön ärsykkeiden synnyttämät tunnetilat aiheuttavat siis tietynlaista käyttäytymistä kuluttajassa. Kuluttajan käytös voidaan jakaa lähestymis- tai välttämisreaktioon (Mehrabian & Russel 1974: 96). Jos kuluttaja kokee myymäläympäristön positiivisena ja sen tuottavan mielihyvää, puhutaan lähestymiskäyttäytymisestä. Tällöin kuluttaja viihtyy myymälässä, viettää siellä enemmän aikaa ja saattaa myös tehdä ostoksia siellä. Ostosten tekeminen ei siis ole pelkästään lähestymiskäyttäytymistä, vaan siihen kuuluu myös muita toimintoja, joita on eritelty tarkemmin kuviossa 5. Välttämiskäyttäytymisestä puhutaan puolestaan silloin, kun kuluttaja ei tunne mielihyvää myymälässä ja käyttäytyy päinvastoin kuin lähestymisreaktiossa. (Markkanen 2008: 157–158.)



Kuvio 5: Lähestymis- ja loittonemiskäyttäytyminen (Markkanen 2008: 158)

2.3 Utilitaristinen ja hedonistinen ostokäyttäytyminen

Perinteisesti kuluttajaa on pidetty rationaalisena hyödyn maksimoijana, jonka ostosten teossa korostuu muun muassa tuotteen hinnan ja myymälässä vietetyn ajan minimointi. Tällaista tehtäväorientoitunutta ostokäyttäytymistä kutsutaan utilitaristiseksi ostokäyttäytymiseksi. Nykyään tutkimukset kuitenkin osoittavat, etteivät kaikki kuluttajat toimi järkipäisesti ostoksia tehdessään vaan yhä useampi kuluttaja pyrkii kulutuskäyttäytymisellään tuottamaan mielihyvää itselleen. Kulutustapahtuma voi siis olla joko utilitaristinen tai hedonistinen. Hedonistisessa kulutustapahtumassa korostuu kuluttajan aistien stimulointi, mielikuvituksellisuus sekä kuluttajan luomat tunnesiteet tuotteeseen. Utilitaristinen kuluttaminen puolestaan korostaa tuotteen näkyviä ominaisuuksia, ja niitä hyötyjä, joita kuluttaja tuotteen toiminnallisuuden ja ominaisuuksien avulla saavuttaa. Utilitaristista kulutusta voidaan pitää eräänlaisena ongelmanratkaisuprosessina, kun taas hedonistista kulutusta ennemminkin elämysten tavoitteluna. Molemmat kulutusmuodot sisältävät kuitenkin järki- ja tunneperäisen puolen, mutta hedonistinen kuluttaja tavoittelee enemmän tunne-elämyksiä, kuin utilitaristinen kuluttaja. (Markkanen 2008: 55-59.)

Hedonistisen kulutuskäyttäytymisen yhteydessä puhutaan usein myös virkistysshoppailusta ja elämysshoppailusta. Elämysshoppailijalle shoppailu on viihdettä ja vapaa-ajan viettoa, jolloin shoppailusta tulee päämäärä jo itsessään. Elämysshoppailija myös usein kokee shoppailun avulla parantavansa elämänlaatuaan rationaalisesti sekä emotionaalisesti. Elämysshoppailuun ei siis välttämättä liity aina ostamista, kuten perinteiseen ostoksilla käyntiin, vaan kuluttaja etsii informaatiota ja parasta vaihtoehtoa käymällä useissa myymälöissä ja viettämällä siellä aikaa. (Markkanen 2008: 61-63.)

Myymälän suunnittelussa tulisi siis ottaa huomioon molempien kuluttajien tarpeet. Tehtäväorientoituneiden kuluttajien osto ympäristöstä tulisi tehdä mahdollisimman tehokas. Aiemmin kuvailluista digitaalisista myymäläratkaisuihin esimerkiksi henkilökohtaiset skannerit, itsepalvelukassat ja älykkäät mobiilisovellukset helpottavat kuluttajaa löytämään etsimänsä tuotteet ja suoriutumaan tehtävästä nopeasti ja tehokkaasti. Lisäksi digitaalisten näyttöjen avulla voidaan ohjata kuluttajaa ja tarjota informaatiota. Hedonistiseen kuluttajaan tulisi puolestaan vedota myymäläympäristön elävöittämisellä luomalla sellainen ympäristö, jossa kuluttaja viihtyy pitkään ja joka stimuloi häntä sopivasti (Markkanen 2008: 58).

Tässä luvussa on todettu vähittäiskaupan olevan murroksessa erityisesti digitalisaation ja teknologisen kehityksen muokkaamien käytäntöjen takia. Kuluttajien on kuitenkin todettu tekevän ostopäätöksiä usein vasta myymälässä, jolloin myymäläympäristön elementeillä on merkittävä rooli. Vähittäiskaupan haasteena on tavoittaa kuluttaja juuri päätöksentekohetkellä ja tässä tutkimuksessa on tarkasteltu digitaalisia myymäläratkaisuja ja niiden vaikutuksia kuluttajakäyttäytymiseen. Kuluttajien ostokäyttäytymistä on tunnistettu olevan kahdenlaista, utilitaristista sekä hedonistista, ja digitaalisten myymäläratkaisujen todettiin palvelevan molempia tavoitteita. Seuraavaksi tarkastellaan elämyksellisen shoppailukokemuksen tavoitteellista suunnittelua ja tuottamista sekä digitaalisten myymäläratkaisujen roolia siinä.

3. ELÄMYKSELLISYYS KIVIJALAN KILPAILUKEINONA: ARVONLUONNIN NÄKÖKULMA

Lisäarvon tarjoamisella on jo pitkään koettu olevan tärkeä merkitys yrityksen menestymisen kannalta. Mitä enemmän yrityksen tuote tai palvelu tarjoaa lisäarvoa kuluttajalle, sitä paremmin se tuote tai palvelu erottuu asiakkaan mielessä. Tämä puolestaan johtaa siihen, että tuotteesta tai palvelusta voidaan pyytää korkeampaa hintaa, mikä puolestaan johtaa korkeampiin marginaaleihin ja tuottoihin. (Butz Jr. & Goodstein 1996: 63.) Vuosikymmenten ajan markkinoijat ja tutkijat ovat kuitenkin olleet tietoisia siitä, että shoppailussa ei ole kyse vain fyysisistä tuotteista vaan myös kokemuksista ja nautinnosta. Kuluttajat, jotka eivät pidä yrityksen tuotteesta tai shoppailukokemuksesta kääntyvät kilpailevan yrityksen puoleen ja rankaisevat näin sitä tuottajaa, joka ei pystynyt vastaamaan hänen odotuksiinsa ja palkitsevat niitä, jotka pystyvät. Tämä kasvattaa kilpailua ja yritysten kilpailukykyä. (Newman ym. 2007: 136.) Asiakasarvon luonnin avulla on siis mahdollista saavuttaa kestävää kilpailuetua pitkällä aikavälillä. Tässä luvussa tutustutaan arvokirjallisuuden avulla asiakasarvon määrittelyyn sekä eri näkemyksiin siitä, miten lisäarvoa syntyy. Luvussa esitetään myös elämyksellisten ostokokemusten luominen yhdeksi arvoa tuottavaksi tekijäksi kivijalkakaupassa, joten luvussa tarkastellaan elämysten luonnin teoriaa kahden erilaisen elämymallin avulla. Luvun lopuksi rakennetaan myös teoreettinen viitekehys.

3.1 Asiakasarvo yrityksen kilpailuetuna

Asiakasarvon luominen on yksi tämän päivän ensisijaisista markkinoinnin tavoitteista, sillä asiakasarvoa pidetään yhtenä merkittävimpänä tekijänä, johon yrityksen menestys perustuu (Gummerus 2013: 19, Grönroos 2008: 303). Yritysten on kyettävä luomaan tarjoamiensa tuotteiden ja palvelujen lisäksi lisäarvoa asiakkailleen. Asiakkaan yrityksen tuotteesta tai palvelukokemuksesta kokema lisäarvo vaikuttaa positiivisesti asiakkaan asenteisiin ja uskollisuuteen yritystä kohtaan sekä vahvistaa asiakkaan uudelleen ostamiskäyttäytymistä ja tätä kautta vaikuttaa yrityksen tuottoihin sekä kilpailuetuun. (Gummerus 2013: 19-20.) Arvoa on kuitenkin haastavaa määritellä ja mitata, sillä se on hyvin subjektiivinen käsite ja koostuu usein yksilöllisistä asenteista (Grönroos 2008: 303). Lisäksi haastetta asiakasarvon tarkasteluun lisää se tosiasia, että lukuisista esitetyistä arvon käsitteellistyksistä sekä empiirisistä tutkimuksista huolimatta

yhdenmukaisia tuloksia tai yksimielisyyttä tutkijoiden kesken ei arvokirjallisuudessa ole syntynyt. Arvo voidaan kuitenkin määritellä esimerkiksi siten, että asiakas kokee tai tuntee itsensä paremmaksi sen jälkeen, kun häntä on avustettu itsepalveluprosessissa (esimerkiksi ruoanlaitossa) tai kokonaisvaltaisessa palvelussa (esimerkiksi ravintolassa syöminen) (Gröönroos 2008: 303).

Arvoa käsitteenä pidetään yhtenä väärinkäytetyistä termeistä markkinointitutkimuksen saralla ja arvotutkimusta epäselvänä sekä monitulkintaisena tutkimusalana, jolla ei ole selkeää teoreettista pohjaa. Lisäksi arvokirjallisuudessa käydään kiivasta keskustelua siitä, miten arvo syntyy ja kuka sitä luo, eikä yhdenmukaista näkemystä näytä syntyvän lähitulevaisuudessa. (Gummerus 2013: 20.) Asiakasarvo voidaan kuitenkin jakaa arvonluonnin prosesseihin sekä arvoon lopputulemana. Seuraavaksi tarkastellaan lyhyesti arvotutkimuksen 3 merkittävämpää koulukuntaa ja niiden näkökulmia arvonluonnista.

3.2 Asiakasarvon rakentuminen

Arvokirjallisuuden parissa on siis kilpailevia näkemyksiä siitä, miten arvo syntyy. Perinteisen näkökulman mukaan yritys luo arvoa omissa prosesseissaan tuottamalla tuotteita ja palveluja, joita asiakas ostaa ja näin hyötyy yrityksen tuottamasta arvosta. Tässä näkökulmassa tuote on liiketoimintalogiikan keskiössä ja tätä yrityskeskeistä näkökulmaa arvonluontiin kutsutaan nimellä Goods-Dominant logic. Arvokirjallisuudesta löytyy useita teoreettisia viitekehyksiä ja malleja, jotka selittävät, miten yritys voi saavuttaa kestävästä kilpailuetua luomalla arvoa asiakkailleen. Asiakasarvon syntymiseen johtaviksi avainprosesseiksi on tunnistettu muun muassa tuotekehitys, toimintaketjun hallinta sekä asiakassuhteiden johtaminen. (Gummerus 2013: 22–23). Yritys siis tuottaa arvoa sisäisissä prosesseissaan, mikä siirtyy asiakkaalle, kun hän ostaa yrityksen tuotteen tai palvelun (value-in-exchange).

Haastavan näkökulman mukaan arvo syntyy yrityksen ja sen ulkopuolisen ympäristön rajapinnassa eikä yrityksen sisäisissä prosesseissa. Vargon ja Luschin (2004) esittelemässä Service-Dominant logiikassa yritys ja sen asiakkaat toimivat yhteistyössä arvon yhteisluojana. Tämän näkökulman mukaan yritys ja asiakkaat

yhdistävät resurssejaan saavuttaakseen ja parantaakseen kulutuskokemusta. Yrityksen resurssit voivat olla joko aineettomia (tieto ja taidot) tai aineellisia (materiaalit ja tuotteet). Asiakkaan tuomat resurssit jaetaan puolestaan fyysisiin (energia, tunteet, voima), sosiaalisiin (perhesuhteet, yhteisöt, kaupalliset suhteet) ja kulttuurisiin (erikoistuneet tieto, taidot, historia ja mielikuvitus) resursseihin. Lisäksi asiakkaat voivat toimia yrityksen resurssina tarjoamalla informaatiota tarpeista ja mieltymyksistä. (Gummerus 2013: 23-24, Vargo & Lusch 2004: 10-11, 14-15.)

Asiakkaalla on yhteisluonnissa kaksisosainen rooli; asiakas toimii sekä aktiivisena myötävaikuttajana sekä kokemusten tulkitsijana. Arvo syntyy kuitenkin vasta silloin, kun asiakas käyttää yrityksen tuotetta tai palvelua (value-in-use), ja tällöin asiakas myös itse määrittelee, onko arvoa syntynyt vai ei. Arvon yhteisluonnin teorit kuitenkin olettaen molempien osapuolten hyötyvän yhteisluonnin toiminnoista. (Gummerus 2013: 24, Vargo & Lusch 2004: 11.)

Osa tutkijoista pitää arvon yhteisluonnin näkökulmaa kuitenkin edelleen liian yrityskeskisenä eikä tarpeeksi asiakaslähtöisenä. Grönroos (2008) esitteli Customer Service logiikan, jonka mukaan asiakas yksin luo arvoa omissa arjen käytännöissään käyttämällä yrityksen tarjoamia resursseja eli tuotteita. Yritys ei siis ole mukana arvonluonnissa vaan tukee asiakkaan arvonluontiprosessia tarjoamalla hänelle tarvittavan arvonpohjan ja toimii näin vain helpottajana ja mahdollistajana prosessissa. (Grönroos 2008: 299, 305.) Asiakaspalvelulla nähdään siis olevan keskeinen rooli asiakkaan arvonluonninprosessien mahdollistajana. Tätä näkökulmaa on kehitetty edelleen eteenpäin asettamalla tarkastelun keskiöön asiakas palvelun sijasta, jolloin puhutaan Customer-Dominant logiikasta. Sen mukaan asiakas luo arvoa aina itse yksin, sillä arvonluonti yhteistyössä yrityksen ja asiakkaan kesken ei välttämättä aina johda arvon syntymiseen. Asiakas ei välttämättä ole kiinnostunut yrityksen arvotarjoamasta, vaan luo arvoa itse jollakin toisella tavalla tai haluaa vähentää yrityksen roolia arvonluonnissa. Asiakasarvo syntyy, kun yrityksen tarjoama palvelu ja asiakkaan palvelun käyttö tulevat osaksi asiakkaan omia prosesseja, käytäntöjä ja kokemuksia ja yrityksen tehtävänä on tukea tätä arvonluontiprosessia. (Heinonen ym. 2010: 537–538.)



Kuvio 6: Arvonluonnin prosessit

Asiakas liiketoimintalogiikkana pyrkii ymmärtämään erilaisten toimintojen, käytäntöjen, kokemusten ja kontekstien roolia asiakkaan liiketoiminnassa tai elämässä. Yritysten tulisi siis pyrkiä ymmärtämään, mitä asiakas tekee arjessaan ja sitä mistä asiakkaalle syntyy käyttöarvoa. Kokonaisvaltaisen ymmärryksen kautta yritykset voivat keskittyä siihen, mitä asiakkaat tekevät tuotteilla ja palveluilla ja tätä kautta luoda palveluita, joiden avulla asiakkaat voivat saavuttaa tavoitteensa. Tavoitteena ei siis ole vain luoda palveluita joista asiakkaat pitävät vaan todella ymmärtää asiakkaiden käytäntöjä ja arvonluontiprosesseja ja luoda käyttöarvoa, joka todella parantaa heidän elämäänsä tai liiketoimintaansa. (Heinonen ym. 2010: 534, 538–539.)

Arvonluonnin eri logiikat on eritelty vielä kuviossa 6. Tässä tutkimuksessa arvonluontia tarkastellaan arvon yhteisluonnin näkökulmasta, sillä elämyksellisen shoppailukokemuksen onnistumiseen tarvitaan sekä yrityksen että kuluttajan resursseja. Elämyksellinen arvo syntyy kuluttajan vuorovaikutuksessa myymälän elementtien sekä henkilökunnan kanssa, ja koettu elämys on hyvin subjektiivinen. Myymäläympäristö tarjoaa erilaisia kokemuksia kuluttajille, ja asiakas itse määrittelee mikä siellä luo hänelle arvoa, vai syntyykö arvoa ylipäätään.

3.3 Asiakasarvon luominen elämysten kautta

Asiakasarvon luominen on siis yksi tehokkaimmista keinoista luoda strategista kilpailuetua pitkällä aikavälillä. Koska ihmiset ovat pohjimmiltaan emotionaalisia

viihteenhakijoita, kannattaa kivijalan siis digitalisaation aikakaudella keskittyä kartoittamaan ja lisäämään asiakkaiden tunneperäisiä nautintoja tarjoamalla elämyksellisiä shoppailukokemuksia ja tätä kautta luoda ainutlaatuista arvoa asiakkailleen (Markkanen 2008: 20-21). Vähittäiskaupan alalla tapahtuvien muutosten ja verkkokauppojen luoman lisääntyvän kilpailun takia kivijalka onkin lähtenyt kehittämään myymäläkokemusta entistä jännittävämmäksi, viihdyttävämmäksi ja valaisevammaksi saadakseen houkutelua kuluttajia myymälään. Myymälät eivät enää ole vain paikkoja, joissa tavara ja raha vaihtavat omistajaa vaan ne ovat yhä enemmän myös näyttelytiloja, museoita, varastoja ja elämyskeskuksia. Asiakkaiden saaminen myymälään ei kuitenkaan riitä, sillä menestyäkseen vähittäiskaupan on tarjottava todella mieleenpainuvia ja omaleimaisia kokemuksia sitouttaakseen kuluttajia. Menestys alalla perustuu tänä päivänä yhä enemmän siis siihen, *miten* myydään kuin *mitä* myydään. Se, mitä kuluttajille jää mieleen ostokokemuksesta riippuu tietyissä ostohetken tilanteissa syntyneistä mielialoista, tunteista ja tunnetiloista. (Sachdeva & Goel 2015: 290, 292-293.) Seuraavaksi tarkastellaan elämysten luontia liikejohdollisesta näkökulmasta erityisesti kivijalan kontekstissa.

3.4 Elämysten luominen ja johtaminen vähittäiskaupan kontekstissa

Yhtenä merkittävimpänä trendinä on siis elämyksellisen kulutuskokemuksen tavoitteellinen aikaansaaminen myymälässä ja digitaalisuudella on elämyksellisyyden luomisessa tänä päivänä suuri rooli. Elämyksellinen kulutuskokemus ei sinänsä ole kuitenkaan uusi ilmiö. Pine ja Gilmore ennustivat vuonna 1998 talouden siirtyvän lähitulevaisuudessa palvelutaloudesta elämystalouteen. (Pine & Gilmore 1998: 97, 105.) Elämyksellä tarkoitetaan reaktiota, joka aiheutuu tietystä stimulaatiosta eli markkinoinnin keinoista ja vaikutuksista ennen ostamista, sen yhteydessä ja sen jälkeen (Schmitt 1999: 60). Elämys syntyy, kun yrityksen palvelut, tuotteet, myymäläympäristö ja muut markkinoinnin keinot yhdessä luovat kuluttajalle unohtumattoman kulutuskokemuksen (Pine & Gilmore 1998: 98). Elämysmarkkinoinnin keskeisimpinä piirteinä voidaan pitää seuraavia: 1) fokus on asiakkaan kokemuksissa, 2) tutkitaan kulutustilanteita, 3) asiakkaiden pidetään rationaalisina ja emotionaalisina sekä 4) elämysmarkkinoinnissa käytettävät metodit ja työkalut ovat monipuolisia ja monitahoisia (Schmitt 1999: 25-29).

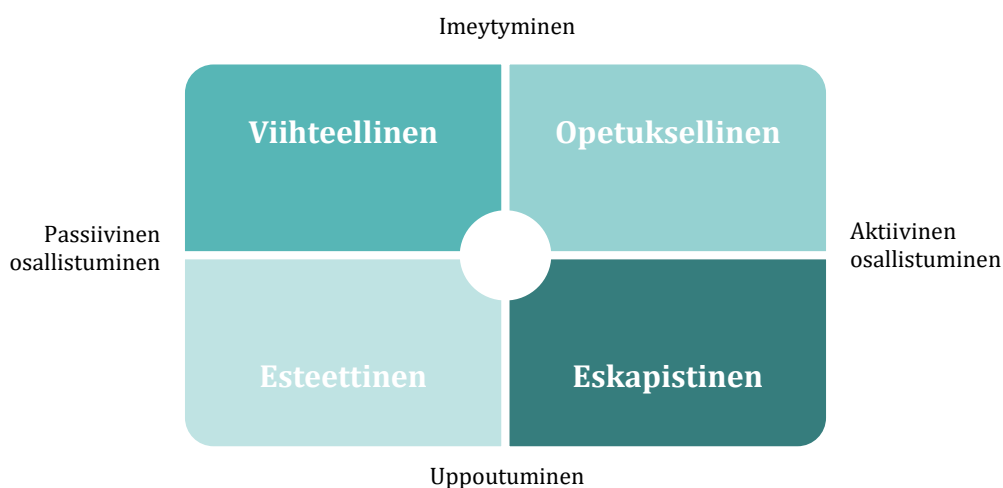
Seuraavaksi tarkastellaan kahta erilaista elämysmallia, joiden avulla elämyksellisiä kokemuksia on mahdollista luoda.

3.4.1 Pinen & Gilmoren malli

Pine & Gilmore (1998: 97) erottavat elämyksen yrityksen erillisenä tarjoamana palvelujen ja tuotteiden lisäksi. He kuvaavat elämyksiä teatterin tavoin. Heidän mukaan elämys syntyy, kun yritys tarkoituksellisesti käyttää palvelujaan ”näyttämönä”, tuotteitaan ”rekvisiittana” ja työntekijöitään ”näyttelijöinä” luodakseen asiakkaille mieleenpainuvan tapahtuman (Pine & Gilmore 1998: 98).

Pine ja Gilmore (1998) ovat erottaneet elämyksille kaksi ominaista piirrettä, joiden avulla sitä voidaan arvioida. Ensimmäinen ulottuvuus on asiakkaan osallistuminen elämyksen luontiin. Asiakas voi olla passiivinen osallistuja, kuten kuuntelija ja observoija, joka ei vaikuta elämyksen syntymiseen. Toisessa ääripäässä on puolestaan aktiivinen osallistuja, jossa asiakkaalla on suuri rooli tapahtumassa, jossa elämys syntyy. Elämyksen toinen ulottuvuus on asiakkaan yhteys ympäristöön, jossa elämys syntyy. Tämän ulottuvuuden kaksi ääripäätä ovat imeytyminen ja uppoutuminen. Kuluttaja voi imeä itseensä elämyksen syntymishetkellä tapahtuvia asioita, mutta seurata kuitenkin sivusta tai olla jopa täysin eri paikassa, jossa elämys tuotetaan tai uppoutua kokonaan ympäristön aiheuttamien aistiärsykkeiden avulla. (Pine & Gilmore 1998: 101–102.)

Pine ja Gilmore (1998) jakavat elämykset näiden ulottuvuuksien avulla neljään eri elämystyyppiin, joita ovat viihde, oppiminen, estetiikka ja todellisuudesta pakeneminen. Nämä elämyksen eri ulottuvuudet on havainnollistettu kuviossa 7. Viihde-elämyksissä kuluttajan osallistuminen on passiivista, ja elämys ikään kuin imeytyy. Esimerkkinä tällaisesta elämyksestä on television katselu. Oppimiselämyksessä kuluttaja puolestaan osallistuu aktiivisesti, mutta seuraa silti sivusta, ja tällaisia elämyksiä ovat esimerkiksi luennon seuraaminen. Esteettisiä elämyksiä ovat esimerkiksi vierailu turistikohteessa, jossa osallistuminen voi olla hyvinkin passiivista, mutta jossa kuluttaja uppoutuu tilanteeseen täysin. Viimeinen elämystyyppi on todellisuuden pakeneminen, jossa paetaan arkea ja todellisuutta ja uppoudutaan samalla elämykseen. Tästä elämystyyppistä esimerkki on näytteleminen tai muunlainen esiintyminen. (Markkanen 2008: 34–35.)



Kuvio 7: Pinen ja Gilmoren elämysmalli (Pine & Gilmore 1998: 102)

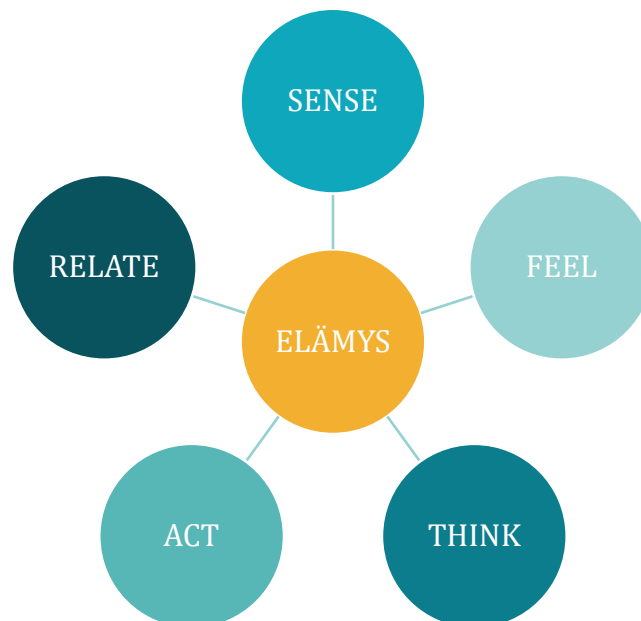
Pinen ja Gilmoren mukaan paras mahdollinen elämys syntyy, kun siinä yhdistyvät kaikki neljä elämystyyppiä. Monet yritykset ovat kuitenkin keskittyneet vain yhteen tai muutaman elämystyyppin luontiin. Erityisesti panostetaan sellaisen myymäläympäristön luontiin, jossa asiakkaalla on mahdollisuus paeta arkea ja tulla rentoutumaan ja viihtymään. Elämysten suunnittelussa voidaan tunnistaa elämyksen onnistumisen kannalta kriittisiä vaiheita. Elämyksen suunnittelu tulisi aloittaa teeman määrittelyllä. Teemat ovat yleisiä esimerkiksi ravintoloissa, mutta myös kauppoja pyritään tänä päivänä rakentamaan jonkin teeman ympärille. Teema toimii perustana elämykselle ja valitusta teemasta tulee viestiä asiakkaalle vihjeiden avulla. Vähittäiskaupan kontekstissa vihjeet ovat usein visuaalisia, esimerkiksi myymälän sisustus ja sisäänkäynti, jotka viestivät siitä, mitä kaupassa myydään. Suunnittelun viimeinen vaihe on muistoesineet, jotka muistuttavat koetusta elämyksestä. Nämä voivat olla esimerkiksi erityyppisen logolla varustettuja keräilyesineitä, kuten Starbucks kahvilassa myytävät keräilymukit. (Markkanen 2008: 36-43.)

3.4.2 Schmittin malli

Berndt H. Schmitt (1999) määrittelee elämyksen henkilökohtaiseksi kokemukseksi, joka syntyy jonkinlaisen stimuloinnin tuloksena. Kuten edellä mainitussa Pinen ja Gilmoren teoriassa, myös Schmitt esittää elämyksen syntyvän

jonkin tapahtuman tarkkailusta tai siihen osallistumisesta, ja nämä tapahtumat voivat olla todellisia, unenomaisia tai jopa virtuaalisia. Markkinoinnin tehtävänä on tarjota kuluttajalle oikeanlainen ympäristö ja puitteet, jossa toivotun laisia asiakaselämyksiä on mahdollista syntyä. Näitä Schmitt kutsuu elämysten tarjoajiksi, joita tarkastellaan tarkemmin hieman edempänä. Kuten jo aiemmin mainittiin, ovat elämykset henkilökohtaisia, joten mikään elämys ei ole koskaan samanlainen. Yrityksen strategisena kysymyksenä tulisikin olla, minkälaisia elämyksiä se haluaa tarjota ja miten niitä voidaan tarjota, jotta niissä olisi jatkuvasti tuoretta vetovoimaa. (Schmitt 1999: 60-61.)

Elämykset voidaan niiden subjektiivisesta luonteesta huolimatta kuitenkin erotella eri tyyppisiin elämyksiin. Schmitt erottelee viisi elämystyyppiä, joita ovat aistielämykset (SENSE), tunne-elämykset (FEEL), ajatuselämykset (THINK), toimintaelämykset (ACT) ja yhteenkuulumisen elämykset (RELATE). Liikkeenjohdollisesta näkökulmasta nämä eri elämystyypit voidaan nähdä myös strategisina elämysmoduuleina eli SEM:einä, jotka luovat pohjan markkinoinnin tavoitteille ja strategioille. Yritys voi valita yhden tai useamman osa-alueen, johon keskittyä, mutta Schmittin mukaan kokonaisvaltaisen elämyksen luomiseksi on osattava yhdistää kaikki viisi ulottuvuutta, jolloin voidaan tavoitteellisesti johtaa asiakaskokemusta. (Schmitt 1999: 64.) Malli on havainnollistettu alla kuviossa 8.



Kuvio 8: Schmittin elämysmalli (Schmitt 1999: 71)

Aistimarkkinoinnin avulla pyritään herättämään kuluttajan huomio ja kiinnostus vaikuttamalla kuluttajan aisteihin eli näkö-, kuulo-, tunto-, maku- ja hajuaisteihin. Aistimarkkinoinnin tarkoituksena on siis aistiärsykkeiden avulla tuottaa kuluttajalle esteettistä mielihyvää, innostuneisuutta ja tyytyväisyyttä kulutusympäristössä. Aistimarkkinoinnilla on yleisesti ottaen kolme päätavoitetta. Näitä ovat yrityksen ja sen tuotteiden tai palvelujen differointi, kuluttajien kannustaminen ostamaan yrityksen tuotteita sekä arvon luonti asiakkaille. (Schmitt 1999: 99.)

Aisteihin vaikuttaminen yrityksen differointikeinona on hyvin tehokasta, sillä aistimarkkinointikampanjat ovat usein hyvin erilaisia ja erityisiä verrattuna tavallisiin markkinointikampanjoihin. Stimuloimalla aisteja ja tätä kautta luomalla uusia merkityksiä ja ainutlaatuisia elämyksiä kuluttajille voi yritys erottautua markkinoilla. Aisteihin vaikuttamalla voidaan myös kannustaa kuluttajaa kokeilemaan ja ostamaan yrityksen tuotteita. Aistiärsykkeiden stimuloinnin tason on kuitenkin oltava juuri optimaalinen kuluttajan kannalta, jotta aistimarkkinointia voidaan onnistuneesti käyttää motivoivana tekijänä. Aistimarkkinoinnin viimeinen tavoite, eli arvon luominen asiakkaille, vaatii kokonaisvaltaista ymmärrystä siitä, mitä aistiärsykeitä kuluttaja pitää houkuttelevana ja mieluisena. (Schmitt 1999: 109–111.)

Aistimarkkinoinnin kolmen päätavoitteen saavuttamiseksi voidaan käyttää apuna S-P-C-mallia, joka koostuu ärsykkeestä, prosesseista ja seurauksista (Stimuli-Processes-Consequences). Jotta aistimarkkinoinnin avulla voidaan erottautua, on aistiärsykkeiden oltava tavallista eläväisempiä ja silmiinpistävämpiä. Kuluttajan huomion ja kiinnostuksen saamiseksi voidaan käyttää esimerkiksi voimakkaampia värejä, musiikkia ja epätavallisia pintoja. Kuluttajaa voidaan kannustaa kokeilemaan ja ostamaan yrityksen tuotteita aistimarkkinoinnin prosessien kautta. Prosesseilla tarkoitetaan sitä, miten kuluttajien aisteja stimuloidaan ja miten eri aistiärsykeitä yhdistetään toisiinsa, jotta niiden vaikutus kuluttajaan on tehokkainta. Mallin viimeisessä vaiheessa on yrityksen valittava, haluaako se tuottaa asiakkailleen esteettistä mielihyvää vai herättää innostusta. Nämä aistiärsykkeistä johtuvat seuraukset luovat ainutlaatuista arvoa asiakkaille. (Schmitt 1999: 111–116.)

Tunne-markkinoinnin avulla pyritään vaikuttamaan kuluttajan tunteisiin ja tuntemuksiin sekä luomaan emotionaalinen side kuluttajan ja yrityksen tai

brändin välille. Tunnemarkkinointi näkyy yrityksen mainoksissa, tuotteissa ja nimissä. Tunneperäisten elämysten syntyyn vaikuttaa kuluttajan mielialat ja tunteet. Mielialat ovat kevyempiä kuin tunteet ja ne ovat usein melko epämääräisiä. Tunteiden ja tunnetilojen syntyyn vaikuttavat tapahtumat, ihmiset ja esineet. Sekä mielialat että tunteet voivat olla negatiivisia tai positiivisia. Tunteet ovat voimakkaimpia silloin, kun ne syntyvät kuluttamisen yhteydessä sekä vuorovaikutustilanteissa yrityksen tuotteiden, palvelujen, markkinointiviestinnän ja henkilökunnan kanssa. Kuluttamisessa syntyviä tunteita ovat esimerkiksi viha, tyytymättömyys, huoli, surullisuus, pelko, häpeä, kateus, yksinäisyys, romanttisuus, rakkaus, rauhallisuus, tyytyväisyys, toiveikkuus, ilo ja innostuneisuus. (Schmitt 1999: 118, 122–132.)

Tunnemarkkinointi toimii parhaiten monimutkaisille ja kuluttajaa osallistaville tuotteille, jotka mahdollistavat tunteiden vahvistamista henkilökohtaisissa vuorovaikutustilanteissa. Tunnemarkkinoinnissa keskeisintä on ymmärtää, miten erilaisia tunteita ja tunnetiloja voidaan kuluttajassa herättää sekä miten stimuloida kuluttajan tunteita juuri oikealla tasolla. Onnistuneen tunnemarkkinoinnin avulla voidaan luoda vahva side kuluttajan ja yrityksen välille.

Ajatusmarkkinointi vetoaa puolestaan kuluttajan älyyn ja luovaan ajatteluun yrityksestä, brändistä ja sen tuotteista tai palveluista. Kuluttajan luova ajatusprosessi etenee analyyttisen valmisteluvaiheen kautta mietiskelyvaiheeseen, jonka lopputuloksena on kuluttajan ”ahaa-elämys” eli valaistumisvaihe. Tämän jälkeen seuraa arviointivaihe, jossa kuluttaja arvioi uudelleen yritystä, brändiä ja sen tuotteita tai palveluja. Jotta kuluttajan luova ajatusprosessi saadaan käyntiin, on ajatusmarkkinoinnin yllätettävä, herätettävä kiinnostusta sekä jopa provosoitava kuluttajaa. Ajatusmarkkinoinnissa on kuitenkin tärkeää kannustaa kuluttajaa ajattelemaan juuri oikean verran ja johdatella kuluttajan ajatuksia oikeaan suuntaan, jotta kuluttajan liian tarkka analysointi ei pilaa kuluttajan kulutuskokemusta ja elämystä. (Schmitt 1999: 145–146, 153.)

Toimintamarkkinointi pyrkii vaikuttamaan kuluttajien ruumiillisiin kokemuksiin, elämäntapoihin ja vuorovaikutuksiin. Toimintamarkkinoinnin tavoitteena on rikastuttaa asiakkaiden elämää tehostamalla kuluttajan fyysisiä kokemuksia, näyttämällä heille vaihtoehtoisia tapoja tehdä asioita, elämäntapoja ja vuorovaikutuksia. (Schmitt 1999: 68) Vähittäiskaupan kontekstissa tunnemarkkinointia on kuluttajan aktivoiminen eli keinot, joilla kuluttaja saadaan

esimerkiksi kokeilemaan tuotetestereitä, sovittamaan vaatteita tai koeajamaan autoa (Markkanen 2008: 27). Digitaalisten ratkaisujen avulla voidaan kannustaa kuluttajaa toimimaan myymälässä. Esimerkiksi kosketusnäytöillä varustetut infotaulut aktivoivat kuluttajaa etsimään lisää tietoa tuotteista ja niiden saatavuudesta, digitaalinen sovituskoppi helpottaa vaatteiden sovitusprosessia ja tätä kautta madaltaa kynnystä sovittamaan, itsepalvelukassat tai tuotteiden skannaus ostoskoriin osallistavat kuluttajaa ja tarjoavat vaihtoehtoisen tavan toimia sekä myötävaikuttavat kuluttajan kokemukseen sujuvasta ostokokemuksesta myymälässä.

Yhteenkuulumisen markkinointi vetoaa kuluttajan haluun kehittää itseään ja saavuttelemaan ”ideaali-itseään”, johon kuluttaja haluaa samaistua. Yhteenkuulumisen markkinointi vetoaa kuluttajan tarpeeseen tulla positiivisesti mielletyksi muiden silmissä sekä liittävät kuluttajan laajempaan sosiaaliseen systeemiin auttamalla suhteuttamaan hänen oman kokemuksensa muiden kokemuksiin. Yhteenkuulumisen markkinointi luo siteitä kuluttajien välille tai jopa synnyttää brändiyhteisöjä. Tähän elämysmoduuliin kuuluva kokemus on laajempi verrattuna muihin moduuleihin ja se voi sisältää aisti-, tunne-, ajatus- ja toimintakokemuksia. (Schmitt 1999: 68, 171-189.)

Elämysten johtamisen avuksi Schmitt esittelee myös viitekehyksen, jonka avulla elämyksiä voidaan suunnitella ja johtaa. Edellä mainittuja eri elämyksiä voidaan luoda elämysten tuottajien avulla, joita Schmitt kutsuu nimellä ExPros (Experience Providers). Niihin Schmitt lukee yrityksen viestinnän, visuaalisen ja verbaalisen identiteetin, tuotteen ulkonaisen olemuksen, brändiyhteistyön, myymäläympäristön, verkkosivut ja henkilökunnan. Tänä päivänä elämystaulukkoon voisi ajatella kuuluvan myös uusia kanavia, kuten sosiaalinen media ja mobiili, ja ne onkin lisätty tässä tutkimuksessa taulukkoon. Elämystaulukon avulla yritys voi suunnitella, minkä elämystuottajan avulla pyritään tuottamaan minkäkin laisia elämyksiä. Mitä useampi markkinoinnin osa-alue on läsnä mitä useammassa yrityksen kanavassa, sitä kokonaisvaltaisempi elämys on. (Schmitt 1999: 72-73.) Taulukossa 1 on esitetty Schmittin elämystaulukko ja siihen on havainnollistettu luvussa 2 rakennetun ymmärryksen pohjalta, miten digitaaliset myymäläratkaisujen avulla voidaan vaikuttaa erilaisten elämysten syntyyn eri elämyksen tuottajien kautta.

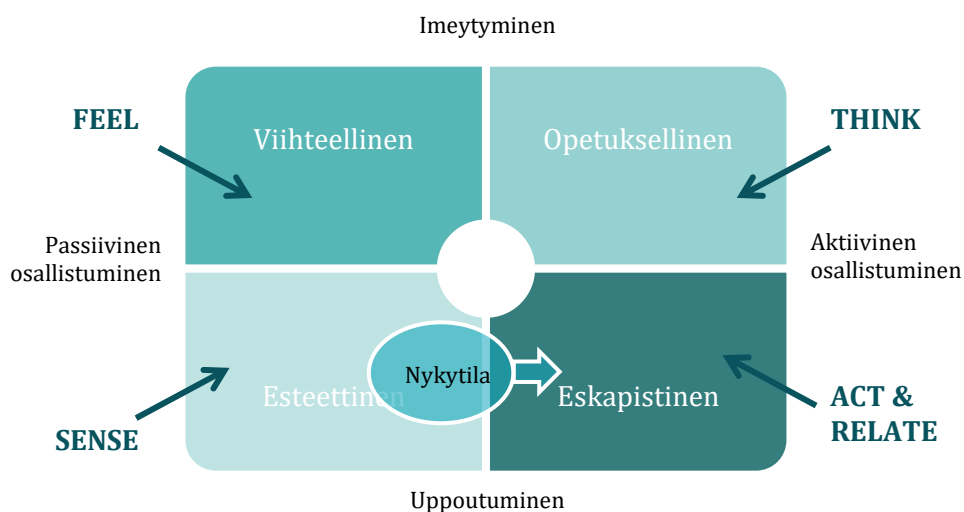
Elämysten tuottajat: SEM:it	Viestintä	Brändin identiteetti	Tuotteen esillepano ja pakkaus	Brändiyhteistyö	Ympäristö: myymälä	Nettisivut	Mobiili	Henkilöt: myyjät	Sosiaalinen media
Aistit (SENSE)	Digitaalisten näyttöjen viestit voivat herättää aisteja...		Hologrammien käyttö tuotteiden yhteydessä herättää huomiota, yllättää ja luo wow-efektin	Monilla brändeillä vähittäiskaupan sisällä on omat näytöt herättämään asiakkaan huomion	Digitaaliset pinnat kohentavat myymälän visuaalista ilmettä ja kutsuvat sisään				
Tunteet (FEEL)		Digitaaliset myymäläratkaisut luovat kuvan modernista brändistä			Kulutuksen seuranta skannerien avulla vähentää stressiä				
Ajatukset (THINK)	...tai provosoida ajatteleman				Digitaaliset ratkaisut yllättävät, opastavat ja herättävät ajatuksia		Myymälän sisäinen GPS opastaa asiakkaan tuotteiden luokse		
Toiminta (ACT)			QR-koodit ja lisätty todellisuus kannustavat tutkimaan tuotetta		Interaktiiviset näytöt kutsuvat koskettamaan	Verkkokaupan click-and-collect palvelu nopeuttaa asiointia	Geokohden avulla asiakkaita voidaan houkutella myymälään	Tabletit auttavat myyjää paremmin työssään	
Yhteenkuuluvuus (RELATE)							Asiakkaalle voidaan lähettää henkilökohtaisia viestejä ja tarjouksia		

Taulukko 1: Elämystaulukko (soveltaen Schmitt 1999:74)

3.4.3 Yhteenveto malleista: elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelu ja johtaminen kivijalkakaupassa

Edellä kuvatuista elämysmalleista on tunnistettavissa paljon yhteneväisyyksiä. Niissä korostuu moniaistillisuuden, kokonaisvaltaisuuden, ainutlaatuisuuden, yksilöllisyyden, ja emotionaalisuuden merkitys elämyksen luomisessa. Pinen ja Gilmoren malli esitti neljä elämystyyppiä, jotka riippuvat asiakkaan osallistumisen ja uppoutumisen tasosta. Eskapistinen elämys tuottaa voimakkaimpia tunteita kuluttajassa, mikä todennäköisimmin johtaa elämyksellisen kokemuksen syntymiseen. Pinen ja Gilmoren elämysmalli soveltuu käytettäväksi työkaluksi erityisesti elämysten suunnitteluvaiheessa ja sitä on käytetty paljon palvelualalla esimerkiksi elämyksellisen ravintolakonseptin tai tapahtuman suunnittelussa. Pinen ja Gilmoren mallia voidaan soveltaa myös vähittäiskaupan myymäläympäristöön tavoitellun asiakaskokemuksen suunnittelun tueksi.

Schmittin malli puolestaan eritteli 5 elämystyyppiä, joiden yhdistyessä syntyy kokonaisvaltainen elämys. Elämystyyppejä voidaan myös tarkastella markkinoinnin osa-alueina ja malli tarjoaa keinoja markkinoinnin kehittämiseen ja johtamiseen. Näkökulma mallissa on siis kuluttajan vaikuttamisen keinoissa. Schmittin malli tarjoaa selkeän työkalun, elämystaulukon, elämyksellisen kokemuksen suunnitteluun ja tuottamiseen, mikä on helposti sovellettavissa vähittäiskaupan myymäläympäristöön. Tässä tutkielmassa yhdistetään Schmittin sekä Pinen ja Gilmoren teorit elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelun työkaluksi.



Kuvio 9: Elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelun matriisi

Pinen ja Gilmoren elämymalli toimii työkalun pohjana, jonka avulla yritys voi analysoida, minkä tyyppinen elämys myymälässä pyritään tuottamaan nyt ja halutaanko sitä kehittää johonkin toiseen suuntaan tulevaisuudessa. Scmittin teorian on tässä kohtaa yhdistetty työkaluun markkinoinnin keinoiksi. Elämyksellisen shoppailukokemuksen suunnittelun matriisi on havainnollistettu kuviossa 9. Aistimarkkinoinnin avulla voidaan vedota asiakkaan kauneuden tajuun ja luoda esteettisiä kokemuksia, tunnemarkkinoinnin avulla asiakkaan tunteisiin ja mielialaan vaikuttamalla tuottaa viihteellisiä kokemuksia myymälässä, ajatusmarkkinoinnin avulla opetuksellisia kokemuksia, sekä toiminta- ja yhteenkuuluvuusmarkkinoinnin avulla eskapistisia elämyksiä. Asemoinnin jälkeen voidaan sitten palata Schmittin elämystaulukkoon ja sen avulla suunnitella tarvittavia toimenpiteitä tavoitellun elämyksen saavuttamiseksi.

3.5 Elämyksellisen arvon syntyminen myymälässä

Elämyksiä voidaan siis tavoitteellisesti johtaa erilaisten mallien ja työkalujen avulla vähittäiskaupassa. Seuraavaksi palataan takaisin arvonluonnin kirjallisuuteen ja tarkastellaan, miten elämyksiä tuottamalla myymälässä voidaan luoda asiakasarvoa. Arvon käsite asiakkaalle on muuttunut ajan saatossa. Aikaisemmin asiakkaat hakivat arvoa tuotteista ja palveluista, mutta tänä päivänä yhä enemmän erilaisista kokemuksista tai elämyksistä. Voidaan siis puhua elämyksellisestä arvosta. Elämyksellinen arvo voidaan määritellä arvoksi, joka syntyy tavaroiden tai palvelun suoran käytön tai niiden epäsuoran havainnoinnin kautta syntyvistä vähittäiskaupan elämyksistä. (Varshneya & Das 2017: 48-49.)

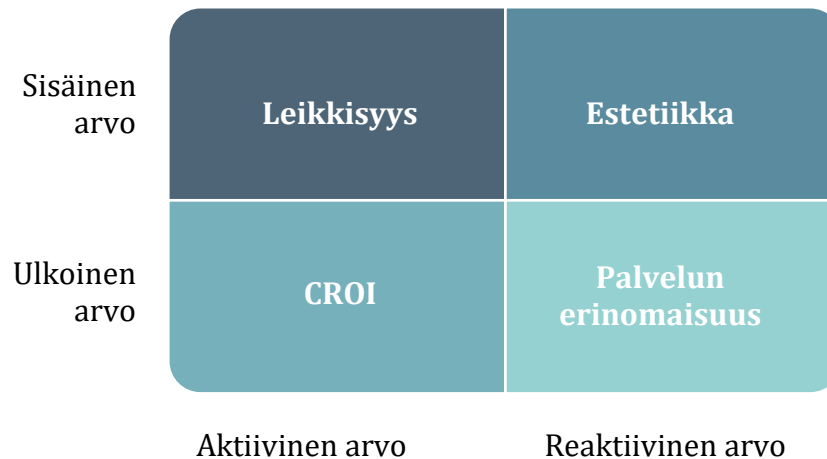
Elämyksellisen arvon muodostumista on tutkittu kuitenkin suhteellisen vähän. Taulukkoon 2 on koottu tutkimuksia, joissa on tutkittu elämyksellistä arvoa ja sen vaikutuksia kuluttajakäyttäytymiseen. Taulukkoon on lisäksi eritelty, mitä elämyksellisen arvon mittaamiseen kehitettyä mittaristoa tutkimuksessa on käytetty.

Tutkija/t	Vuosi	Konteksti	Tutkimuksessa käytetty elämyksellisen arvon mittaristo	Tutkimustulokset
Mathwick, Malhotra & Rigdon	2001	Kuvasto- ja internet-shoppailu	EVS: Leikkisyys, esteettisyys, palvelun erinomaisuus ja asiakkaan sijoitetun pääoman tuotto prosentti (CROI)	Elämyksellisen arvon ulottuvuudet ennustavat aietta asiakassuhteelle. Internetshoppailussa tärkein ennustava tekijä on CROI. Kuvastosta shoppailussa tärkein ennustava tekijä on esteettisyys ja CROI.
Sweeney & Soutar	2001	Kestohyödykkeet bränditasolla	PERVAL: Emotionaalinen arvo, sosiaalinen arvo, vastine rahoille, sekä laadukkuus ja suorituskyky.	Emotionaalisella arvolla on suuri merkitys asiakkaan ostohalukkuuteen kesto- hyödykkeiden kontekstissa, joka aiemmin on nähty hyvin funktionaalisenä. Kaikki ulottuvuudet auttavat selittämään asiakkaiden asenteita ja käyttäytymistä.
Sanchez, Callarisa, Rodrigues & Moliner	2006	Matkatoimisto	GLOVAL: Yrityksen funktionaalinen arvo (laitteisto), henkilöstön funktionaalinen arvo (ammattitaito), tuotteen funktionaalinen arvo (laatu), hinnan funktionaalinen arvo, emotionaalinen arvo ja sosiaalinen arvo	Elämyksellinen arvo on asiakastytyväisyyden ja -uskollisuuden merkittävä ennustaja.
Keng, Huang, Zheng & Hsu	2007	Ostoskeskus, palvelukohtaamiset	EVS	Elämyksellisen arvon ulottuvuudet vaikuttavat positiivisesti asiakkaan käyttäytymisaikeisiin. Fyysinen ympäristö vaikuttaa käsityksiin leikkisyydestä ja esteettisyydestä ja henkilökohtaiset kanssakäynnit vaikuttavat käsityksiin tehokkuudesta ja palvelun erinomaisuuden arvosta.
Echchakoui	2015	Myynti- henkilöstön lisäämä elämyksellinen arvo	EVS	Taloudellinen arvo ja palvelun tehokkuus vaikuttavat välillisesti koetun myyjän maineeseen, asiakasuskollisuuteen myyjää kohtaan sekä osuuteen asiakkaan lompakosta.
Tsai & Wang	2016	Ruokaturismi	EVS	Asiakkaan pääoman tuotto prosentti (CROI) parantaa merkittävästi ravintolan ruokaimagoa. Tämä imago puolestaan vaikuttaa merkittävästi turistien käyttäytymisaikeisiin ruokaturismia kohtaan.
Varshneya & Das	2017	Muodin vähittäiskauppa	CEXPVALS: Kognitiivinen, hedonistinen, sosiaalinen ja eettinen	Elämyksellisen arvon holistinen mittaristo. Elämyksellinen arvo ennustaa ostoaikomusta.

Taulukko 2: Elämyksellisen arvon tutkimuksia

Holbrook (1994) esitti elämyksellisen arvon sisältävän kaksi ulottuvuutta: ulkoisen ja sisäisen arvon ulottuvuuden sekä aktiivisuuden ulottuvuuden. Vähittäiskaupan kontekstissa ulkoinen hyöty liitetään shoppailuun, joka on luonteeltaan utilitaristista eli asioiden järkipäistä hoitamista ja ongelmanratkaisua. Ulkoisesti suuntautunut shoppailija on usein tyytyväinen, kun hän onnistuu suorittamaan tämän prosessin eli ostamaan tarvitsemansa ostokset. Sisäinen arvo puolestaan liittyy kuluttajan arvostukseen itse shoppailua ja sen synnyttämää elämystä kohtaan, jossa shoppailu itsessään nähdään päämääränä huolimatta siihen liittyvistä mahdollisista seurauksista. Aktiivisuuden ulottuvuus koostuu puolestaan aktiivisesta ja reaktiivisesta arvosta. Reaktiivinen tai passiivinen arvo syntyy kuluttajan ymmärryksestä, arvostuksesta tai reaktiosta kulutuksen kohteena olevaa tuotetta tai kokemusta kohtaan. Aktiivinen tai osallistava arvo puolestaan syntyy kuluttajan yhteistyöstä markkinoinnin kokonaisuuden kanssa. Tämä kuluttajan osallistuminen nähdään olevan välttämätön edellytys leikkisän tai pelimäisen elämyksen syntymiselle (Deighton & Grayson 1995: 660-661). Yhteistyö voi olla kuluttajan kognitiivista, käyttäytymiseen liittyvää tai taloudellista osallistumista. (Mathwick, Malhotra & Rigdon 2001: 40-41.)

Mathwick ym. (2001) nimesivät näiden ulottuvuuksien pohjalta neljä elämyksellisen arvon tyyppiä: asiakkaan sijoitetun pääoman tuotto-% (CROI), palvelun erinomaisuus, leikkisyys ja esteettisyys. Nämä neljä elämyksellisen arvon ulottuvuutta muodostavat elämyksellisen arvon mittariston, EVS:n (=experiential value scale). Taulukosta 2 nähdään, että vaikka tämän jälkeen elämyksellisen arvon mittaamiseksi on kehitelty erilaisia mittaristoja, on Mathwickin ym. EVS:n käyttö ollut suosituinta, ja sitä on onnistuneesti sovellettu eri konteksteissa. Tämän perusteella myös tässä tutkimuksessa tarkastellaan elämyksellisen arvon muodostuvan näistä neljästä ulottuvuudesta, ja sen nähdään soveltuvan parhaiten kivijalkakaupan kontekstiin. Mathwickin ym. (2001) elämyksellisen arvon malli on esitetty kuviossa 10. Tarkasteluun otetaan mukaan myös ensimmäisessä teorialuvussa käsitellyt digitaalisia myymäläratkaisuja ja analysoidaan, mikä on niiden rooli ja myötävaikutus elämyksellisen arvon syntyyn.



Kuvio 10: Elämyksellisen arvon ulottuvuudet (Mathwick ym. 2001: 42)

Ulkoisen arvon aktiivisena lähteenä mallissa on CROI eli asiakkaan sijoitetun pääoman tuotto prosentti (Customer return on investment), joka syntyy asiakkaan käyttämisestä taloudellisista, ajallisista, käyttäytymiseen liittyvistä tai psykologisista resursseista verrattuna asiakkaan saamaan hyötyyn. Tämä hyöty voi olla esimerkiksi asiakkaan kokemaa hyvää hinta-laatusuhde tai se hyöty, mikä syntyy asiakkaan suorittaessa ostotapahtuman tehokkaasti. (Mathwick ym. 2001: 41.) Kuten jo edellisessä luvussa mainittiin, on digitaalisten ratkaisujen avulla mahdollista helpottaa ja nopeuttaa asiakkaan ostoprosessia myymälässä. Itsepalveluteknologiat, kuten henkilökohtaiset skannerit, älykkäät ostokärryt ja itsepalvelukassat mahdollistavat tehokkaan ostokokemuksen erityisesti tehtäväorientoituneen kulutuskäyttämisen omaaville asiakkaille.

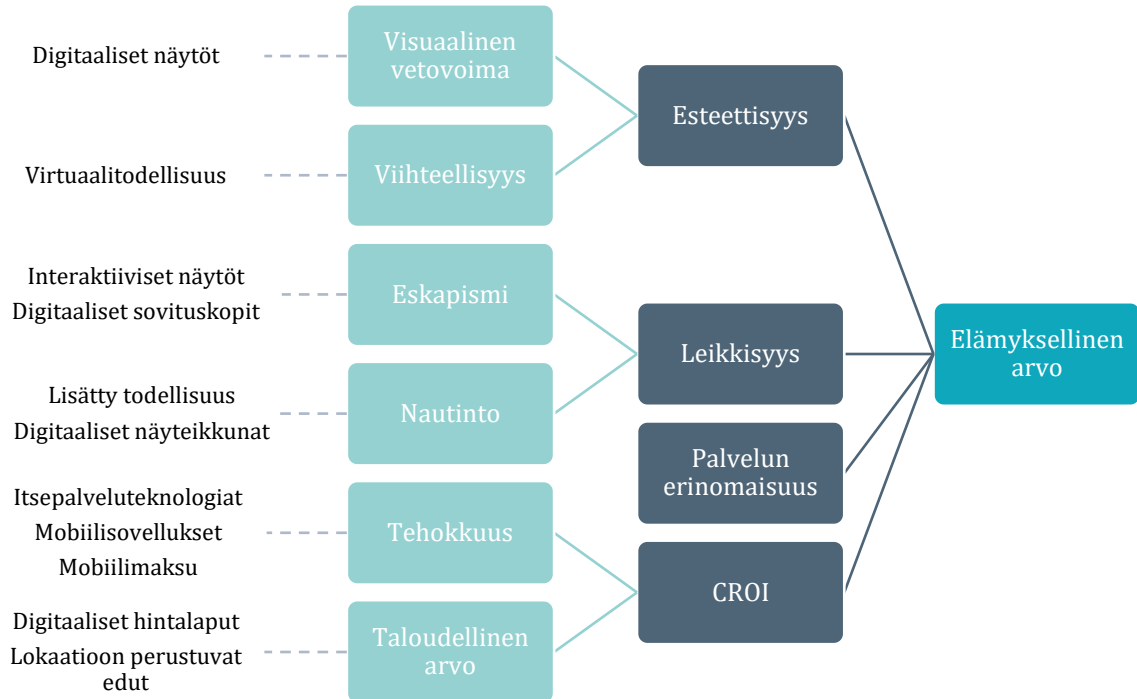
Ulkoisen arvon reaktiivisena lähteenä pidetään puolestaan palvelun erinomaisuutta. Tätä elämyksellisen arvon ulottuvuutta arvioidaan koetun palvelun erinomaisuuden ja palvelun laadun välisenä suhteena. Arvo, joka juontuu palvelun koetusta erinomaisuudesta kuvastaa kuluttajan yleistä arvostusta palvelun tarjoajaa kohtaan ja sen kykyyn täyttää lupauksensa asiantuntemuksen ja suorituskyvyn kautta. (Mathwick ym. 2001: 42.)

Sisäisen arvon reaktiivisena lähteenä pidetään estetiikkaa, joka puolestaan koostuu kahdesta pääulottuvuudesta: myymäläympäristön visuaalisista elementeistä ja palvelunkokonaisuuden viihteellisyydestä tai jopa dramaattisuudesta. Luvussa 2 puhuttiin shoppailuorientoituneista kuluttajista, jotka etsivät hedonistisia kulutuskokemuksia, ja juuri nämä kuluttajat reagoivat

shoppailukokemuksen viihdeulottuvuuteen. Tällaiset kuluttajat kokevat shoppailukokemuksen olevan muutakin, kuin vain ostomahdollisuus; he shoppailevat viihteen vuoksi ja joissain tapauksissa jopa nostaakseen mielialaansa. Shoppailukokemuksen visuaalinen viehäytys sekä viihdeulottuvuus tarjoavat välitöntä mielihyvää itsessään, riippumatta vähittäiskaupan ympäristön kyvystä helpottaa kuluttajan jotakin tiettyä ostotehtävää. (Mathwick ym. 2001: 42-44.) Digitaalisuuden integroimisella fyysiseen myymäläympäristöön voidaan juuri tuoda viihdettä kivijalkaan ja parantaa myymälän visuaalista ilmettä. Esimerkiksi digitaalisten näyttöjen avulla on mahdollista näyttää liikkuvaa kuvaa ja tämän avulla kertoa brändin tarinaa. Myös lisätyn todellisuuden teknologiaa hyödyntävien sovellusten käyttö myymälässä lisää kokemuksen viihteellisyyttä sekä aktivoi asiakkaita.

Sisäisen arvon aktiivinen lähde juontuu shoppailukokemuksen leikkisyydestä. Leikkisyyden ja estetiikan välinen ero on asiakkaan aktiivisessa roolissa: kun asiakas siirtyy katselijasta osallistujaksi, muuttuu hänen roolinsa esteettisen ulottuvuuden arvostajasta arvon yhteistuottajaksi. Eskapismi on leikkisyyden yksi ulottuvuus, joka mahdollistaa asiakkaan hetkellisesti irtautumaan arjesta. Tähän liittyy usein mielikuvitteellisuuden tai teeskentelyn aspekti, josta vähittäiskaupan kontekstissa esimerkiksi voidaan nostaa ikkunashoppailu. (Mathwick ym. 2001: 44.)

Kuviossa 11 on vielä selkeytetty, mistä lähteistä elämyksellinen arvo syntyy ja minkälaisista kokemuksista nämä lähteet syntyvät. Kuvioon on lisäksi linkitetty digitaalisia myymäläratkaisuja sen perusteella, minkälaisia kokemuksia luvussa 2 niiden esitettiin tutkimustulosten perusteella synnyttävän tai miten niiden voidaan päätellä vaikuttavan asiakkaan kokemuksiin.

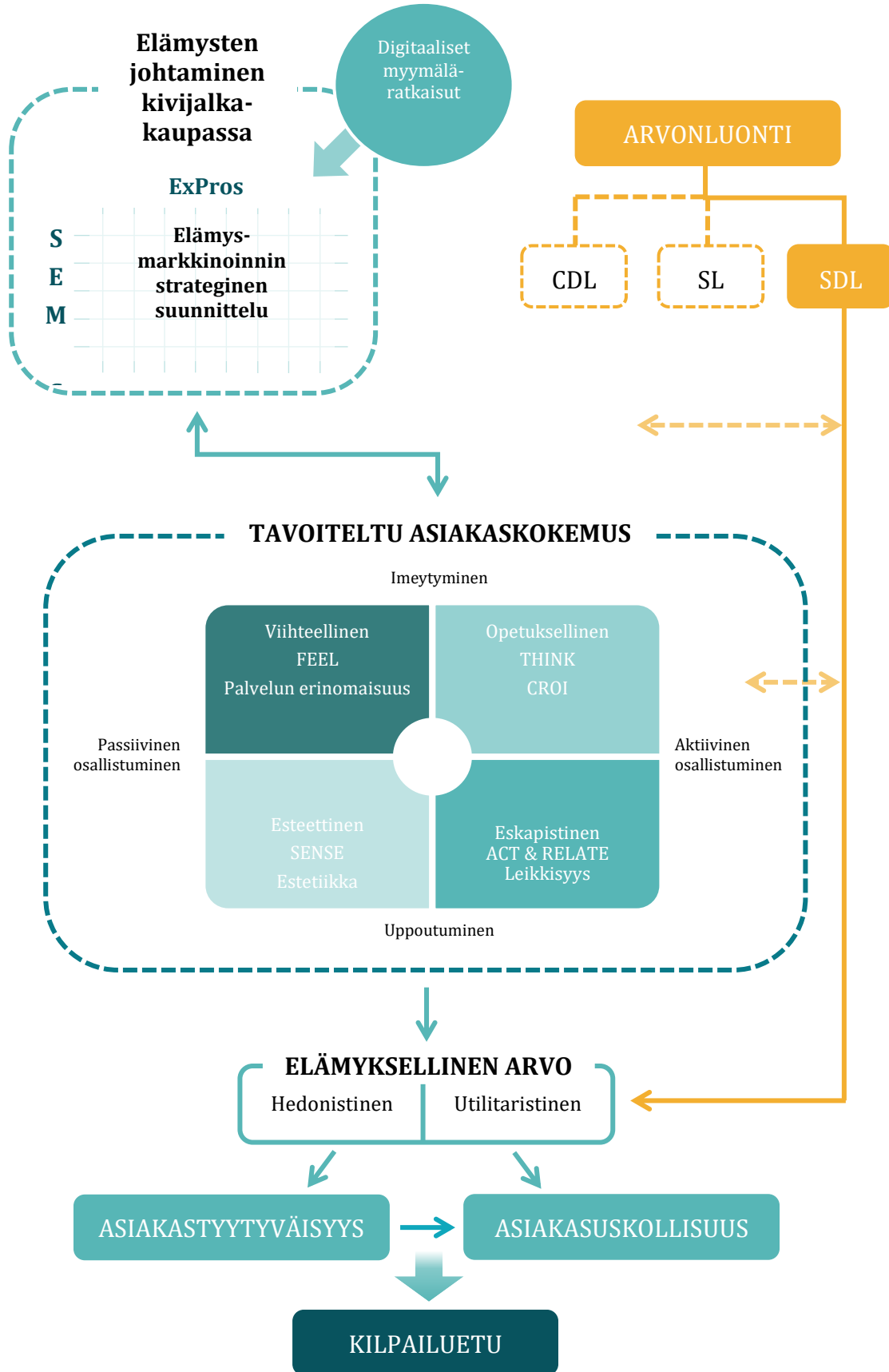


Kuvio 11: Elämyksellisen arvon hierarkkinen malli (mukaillen Mathwick ym. 2001: 43)

Luvun alussa todettiin arvonluonnin olevan yksi merkittävimmistä yrityksen menestykseen vaikuttavista tekijöistä, sillä lisäarvoa luomalla voidaan täyttää ja jopa ylittää asiakkaan odotukset, ja tätä kautta vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen (Gummerus 2013: 19). Myös elämyksellisen arvon on tutkittu ennustavan positiivisesti asiakkaan käyttäytymistä ja ostoaikomusta (Mathwick ym. 2001, Sweeney & Soutar 2001). Elämyksellisen arvon on tutkittu vaikuttavan merkittävästi asiakastyytyväisyyteen sekä asiakasuskollisuuteen (Sanchez ym. 2006, Wu ym. 2009, Srivastava & Kaul 2014).

3.6 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennetaan yhdistämällä kaksi edellistä teorialukua. Tämän viitekehysten avulla pyritään havainnollistamaan, miten elämyksellisiä shoppailukokemuksia tuottamalla ja johtamalla kivijalkakaupan on mahdollista saavuttaa kilpailuetua. Teoreettinen viitekehys on havainnollistettu kuviossa 12.



Kuvio 12: Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tässä tutkimuksessa on kirjallisuuskatsauksen avulla pyritty luomaan ymmärrystä elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisesta kivijalkakaupassa. Kivijalkakaupan kontekstissa myymäläympäristön elementeillä on suuri rooli elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisessa ja tässä tutkimuksessa myymäläympäristön elementeistä tarkastelun kohteeksi rajattiin digitaaliset myymäläratkaisut. Digitaaliset myymäläratkaisut luokiteltiin digitaalisiin ja interaktiivisiin näyttöihin, mobiiliin älykkyyteen, shoppailukokemusta personoiviin ja tukeviin teknologioihin sekä lisättyyn todellisuuteen. Digitaalisia myymäläratkaisuja tarkasteltiin elämysmarkkinoinnin strategisen suunnittelun tukena ja todettiin, että niitä voidaan käyttää luomaan erilaisia asiakaskokemuksia myymälässä.

Tavoitellun asiakaskokemuksen suunnittelun pohjaksi esitettiin Pinen ja Gilmoren elämysmalli. Mallin mukaan elämys riippuu asiakkaan osallistumisen tasosta sekä asiakkaan yhteydestä tapahtumaan. Kokonaisvaltaisin elämys syntyy, kun siinä yhdistyy kaikki neljä ulottuvuutta. Yritys voi asemoida matriisiin nyky- ja tavoitetilansa, ja Schmittin elämystaulukon avulla suunnitella tarvittavia toimenpiteitä halutun asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. Elämyksiä todettiin olevan erilaisia; toiset upottavat kuluttajan täysillä mukaan ja vievät irti arjesta, ja toiset opettavat tai tuovat esteettistä mielihyvää. Schmittin esittämät viisi elämystyyppiä sijoitettiin Pinen ja Gilmoren elämysmatriisiin niiden luonteiden perusteella. Todettiin myös, että Schmittin viittä elämystyyppiä voidaan tarkastella myös markkinoinnin osa-alueina, joille voidaan asettaa omat strategiat ja tavoitteet. Esimerkiksi jos yritys haluaisi tuottaa myymälässään enemmän eskapistisia asiakaskokemuksia, tulisi sen suunnitella toiminta- ja yhteenkuuluvuusmarkkinoinnin avulla tarvittavia toimenpiteitä eri elämyksen tuottajille eli ExPro:ille, ja niiden avulla aktivoida kuluttajaa myymälässä ja luoda häneen henkilökohtaisia siteitä, jotta hän pääsisi irtautumaan arjestaan ja uppoutumaan elämykseen. Luvussa 2 todettiin myös olevan kahdenlaisia shoppailutyyppisiä; hedonistisia ja utilitaristisia. Toisille kuluttajille siis pelkkä helppo ja tehokas ostokokemus voi olla elämys, kun taas toiset kaipaavat shoppailukokemukseltaan enemmän. Myymäläympäristön suunnittelussa tulisi huomioida molemmat tavoitteet.

Erilaiset kokemukset ja elämykset toimivat asiakasarvon lähteenä myymälässä. Elämykselliset kokemukset synnyttävät kuluttajalle elämyksellistä arvoa, jonka lähteinä ovat Mathwickin ym. mittariston mukaan esteettisyys, leikkisyys, palvelun

erinomaisuus sekä sijoitetun pääoman tuotto prosentti. Näistä elämyksellisen arvon ulottuvuuksista voidaan tunnistaa paljon yhtäläisyyksiä Pinen ja Gilmoren mallin elämyksen ulottuvuuksien kanssa, joten ne voidaan sijoittaa tähän elämyksen ulottuvuudet -matriisiin. Erilaisten kokemusten pohjalta syntyvä elämyksellinen arvo voi olla sekä utilitaristista tai hedonistista. Tehtäväorientoituneelle kuluttajalle elämyksellinen arvo syntyy asiakkaan käyttämien resurssien ja saadun hyödyn välisestä suhteesta tai palvelun erinomaisuudesta. Hedonistisia kulutuskokemuksia etsiville kuluttajille elämyksellinen arvo syntyy shoppailukokemuksen viihteellisyydestä tai leikkisyydestä.

Tutkimuksessa rakennettiin myös teoriaa arvonluonnista yrityksen kilpailukeinona sekä esitettiin kirjallisuudessa kilpailevat kolme arvonluonnin koulukuntaa. Tutkimuksessa arvonluonnin näkökulmaksi valittiin Service Dominant Logic, jonka mukaan arvo syntyy asiakkaan ja yrityksen yhteistyön tuloksena. Digitaaliset myymäläratkaisut onnistuvat synnyttämään positiivisia elämyksiä ja ostokokemuksia, kun asiakas ja yritys yhdistävät resurssejaan. Yritys usein tarjoaa teknologisen alustan, mutta niiden käyttöön tarvitaan myös kuluttajan resursseja, kuten hänen mobiililaitettaan tai hänen osaamistaan, tunteitaan ja asenteitaan. Asiakas arvo syntyy siis, kun kuluttaja käyttää digitaalisia ratkaisuja myymälässä parantaakseen ostokokemustaan, ja asiakas määrittelee itse sen, syntyikö arvoa vai ei.

Asiakasarvon luonti kulkee siis koko prosessin rinnalla elämyksen suunnittelusta tavoiteltujen kokemusten tuottamiseen ja johtamiseen. Elämyksellisiä kokemuksia tuottamalla voidaan luoda asiakkaalle elämyksellistä arvoa. Elämyksellisen arvon on puolestaan tutkittu synnyttävän asiakastyytyväisyyttä ja välillisesti tai suoraan myös asiakasuskollisuutta. Elämyksiä tuottamalla yritys voi siis sitouttaa asiakkaita tuotteisiinsa ja palveluihinsa, ja elämysten tarjoaminen onkin yksi asiakasuskollisuuden vahvistamisen keinoista (Markkanen 2008: 24). Tyytyväiset asiakkaat pysyvät uskollisena yritykselle kauemmin, ostavat enemmän, ovat vähemmän hintaherkkiä ja suosittelevat yritystä muille (Kotler ym. 2005: 485). On myös tärkeää huomioida, että kuluttajat eivät vain valitse tuotemerkkiä, mutta myös kaupan, josta he haluavat kyseisen tuotteen ostaa (Markkanen 2008: 24). Elämyksiä tarjoamalla voidaan siis vahvistaa myös myymäläuskollisuutta. Tämän perustella voidaan siis todeta elämyksellisten shoppailukokemusten tuottamisella olevan yhteys asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden kautta strategisen

kilpailuedun saavuttamiseen, ja digitaaliset myymäläratkaisut voidaan nähdä toimivan arvonluojina tavoitelluissa asiakaskokemuksissa. Seuraavaksi siirrytään tutkimuksen empiiriseen osioon, jossa tarkastellaan Suomessa toimivien kivijalkakauppojen tilannetta rakennetun viitekehysten sisällä.

4. TUTKIMUKSEN METODOLOGISET VALINNAT

Tämä tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on *todellisen elämän kuvaaminen* ja sen pyrkimyksenä on *löytää tai paljastaa* tosiasioita, ei niinkään teorian tai hypoteesien testaaminen (Hirsjärvi ym. 2007:157). Tässä tutkimuksessa teoreettinen viitekehys on rakennettu tuomaan esiymmärrystä elämyksellisten ostokokemusten johtamisesta ja kivijalkakaupan arvonluonnista sekä digitaalisten myymäläratkaisujen roolista tässä, mutta tutkimuksen empiirisen osion tavoitteena on nimenomaan *kuvata ja analysoida*, miten teoriaosuudessa esitetyt asiat koetaan Suomessa toimivien kivijalkakauppojen keskuudessa. Tavoitteena ei siis ole testata teoriaa, vaan *tuottaa uutta ymmärrystä*, ja siksi kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmät soveltuvat parhaiten tämän tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen metodologisista valinnoista sekä johdatellaan tutkimuksen empiiriseen osaan. Koska tutkimusote on deskriptiivis-analyttinen, on tämän luvun tavoitteena *kuvaila* mahdollisimman tarkasti empiirisen osion pohjaksi kerätyn aineiston keruuta, aineiston keruussa käytettyjä menetelmiä sekä aineiston analyysia. Luvun lopussa tarkastellaan myös tutkimuksen luotettavuutta sekä eettisyyttä.

4.1 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimuksen empiirinen aineisto on kerätty haastattelujen avulla. Haastattelua voidaan pitää laadullisen tutkimuksen yhtenä perusmenetelmänä, sillä se hyvin joustavan luonteensa ansiosta soveltuu moneen eri tilanteeseen ja tutkimustarkoitukseen (Metsämuuronen 2006: 113). Haastattelua on mielekästä käyttää esimerkiksi, kun halutaan kuulla ihmisten mielipiteitä ja perusteita heidän toimilleen tai kerätä tietoa ihmisten asenteista ja käsityksistä. Haastattelu on keskusteleavan luonteensa ansiosta myös hyvin lähellä arkisia käytäntöjä, minkä ansiosta haastattelun molemmat osapuolet pitävät sitä usein miellyttävänä menetelmänä. (Hirsjärvi & Hurme 2001: 11, 34.)

Haastattelut voidaan kategorisoida joko strukturoituihin tai strukturoimattomiin haastatteluihin sen perusteella, kuinka valmiita ja sidottuja haastattelun perustana käytetyt kysymykset ovat. Toisessa ääripäässä on lomakehaastattelu, jossa

kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat ennalta määritelty. Tällöin kysymykset esitetään kaikille samassa järjestyksessä ja haastattelulomake on kaikille samanlainen, jolloin tarkoituksena on varmistaa, ettei haastattelija pääse vaikuttamaan haastateltaviin omilla mielipiteillään. Toisessa ääripäässä ovat puolestaan strukturoimattomat haastattelut, jotka muistuttavat enemminkin vapaata keskustelua, sillä haastattelu muotoutuu haastateltavan ehdoilla. Tällöin haastattelussa ei käytetä valmiita kysymyksiä, vaan molemmat osapuolet voivat nostaa esiin eri puheenaiheita ja johdattaa keskustelua haluamaansa suuntaan. (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 11–12.)

Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä on käytetty strukturoitujen ja strukturoimattomien haastattelujen välimaastoon sijoittuvaa puolistrukturoitua haastattelumenetelmää: teemahaastattelua. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat (Hirsjärvi ym. 2007: 203). Haastateltavat saavat siis vastata kysymyksiin omin sanoin. Teemahaastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys voivat siis vaihdella eri haastattelutilanteiden mukaan, mutta kaikissa haastatteluissa käydään kuitenkin läpi samat ennalta määritetyt teemat ja aihepiirit (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 11).

Tämän tutkimuksen teemahaastatteluja varten määritettiin etukäteen aihepiirit ja teema-alueet, joiden pohjaksi laadittiin tukilista keskusteltavista aihealueista. Haastattelun apuna käytettävä teemarungon laadittiin seuraavalla tavalla: ensiksi lähdettiin liikkeelle laajoista teemoista ja aihepiireistä, joita seurasivat tarkentavat apukysymykset, joiden avulla teemaa avattiin ja tarkennettiin sekä helpotettiin kysymyksiin vastaamista. Lopuksi otettiin tarvittaessa käyttöön yksityiskohtaisemmat kysymykset, jos aiemmat kysymykset eivät tuottaneet tulosta. Tällaisen teemarungon avulla on myös helpompi edetä tilanteen mukaan. (Eskola & Vastamäki 2015: 35–38.) Teoreettisen viitekehyksen pohjalta teemoiksi valittiin kivijalkakauppa ja digitalisaatio, arvonluonti kivijalkakaupassa, elämyksellisen kokemuksen tuottaminen, digitaaliset myymäläratkaisut, digitaalisten myymäläratkaisujen tavoitteet ja mittaaminen, sekä kivijalkakaupan tärkeimmät kilpailukeinot. Tarkkoja kysymysten muotoa tai järjestystä ei siis laadittu etukäteen vaan kiinnostuksen kohteena olevia teemoja käytiin läpi haastateltavien kanssa, jolloin niiden laajuus ja järjestys vaihtelivat haastattelusta toiseen. (Eskola & Vastamäki 2015: 29.) Tämän ansiosta tutkittavien ääni nousee paremmin kuuluviin kuin strukturoiduissa haastatteluissa. Teemahaastattelussa

haastateltavien tulkinnat asioista ja heidän asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä ja haastattelumenetelmässä huomioidaan se, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2001: 48).

Haastattelut on tapana nauhoittaa, jonka jälkeen ne litteroidaan eli kirjoitetaan puhtaaksi. Tämä on työläs vaihe, sillä aineisto kirjoitetaan sanasta sanaan tiedostoksi. Litteroinnin jälkeen aineistoa yleensä lähdetään analysoimaan jäsentämällä aineistoa teemoittain kokoamalla haastattelujen vastauksia teemojen alle. Tällöin aineistoa on helppo analysoida teemoittain ja rakentaa kuvaa aihepiiristä täydentämällä vastauksilla toisiaan. (Eskola & Vastamäki 2015: 42–43.)

Teemahaastattelun vahvuutena voidaankin pitää juuri sitä, miten kerättyä aineistoa on helppo lähteä analysoimaan (Eskola & Vastamäki 2015: 43). Lisäksi teemahaastattelun, kuten haastattelumenetelmän yleisestikin, vahvuutena on se, että se joustavuutensa ansiosta sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelutilanteessa tutkija on suoraan kontaktissa haastateltavan kanssa, jolloin tutkijan on mahdollista ohjata tiedonhankintaa tilanteen mukaan sekä saada selville vastausten takana olevia motiiveja. Vuorovaikutustilanteessa on myös helpompi havainnoida haastateltavan ei-kielellisiä vihjeitä (kuten kehonkieli, ilmeet) ja tätä kautta saavuttaa parempi ymmärrys haastateltavien vastauksista. (Hirsjärvi & Hurme 2001: 34.)

Teemahaastattelun heikkoutena voidaan puolestaan pitää haastattelijan suurehkoa roolia ja vaikutusta haastatteluun. Haastattelijan tulisi omata riittävää taitoa ja kokemusta, jotta haastattelu onnistuisi joustavasti ja etenisi aina tilanteen mukaan, mutta kuitenkin niin, ettei haastattelijalla vaikuta haastateltavan vastauksiin esimerkiksi omilla mielipiteillään. Teemahaastattelun toteutus voi olla melko aikaa vievää, kun haastattelun ajankohdasta ja paikasta sovitaan haastateltavien kanssa. (Hirsjärvi & Hurme 2001: 34–35.) Lisäksi haastattelun jälkeinen aineiston purkaminen tekstiksi on erityisen aikaa vievää, sillä yhden henkilön haastattelun litterointi voi tuottaa jopa 30 tekstisivua (Alasuutari 2011: 38–39).

4.2 Aineiston keruu ja analysointi

Tutkimusaineisto kerättiin siis teemahaastattelujen avulla. Haastateltaviksi kontaktoitiin yrityksiä, joilla on kivijalkamyymälöitä Suomessa ja joissa on tuotu digitaalisia ratkaisuja fyysiseen myymälään. Haastateltaviksi valikoitui markkinoinnista ja myynnistä vastaavia johtotason henkilöitä. Haastateltavien henkilöiden profiilit on esitetty alla olevassa taulukossa 3, mutta case-yritykset ja haastateltavien tarkemmat vastuualueet esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. Haastateltavista yksi henkilö osallistui tutkimukseen anonymisti. Haastattelut pyrittiin toteuttamaan kasvotusten, jotta saataisiin parempi käsitys vuorovaikutuksen avulla, mutta haastateltavien aikataulullisista syistä johtuen yksi haastattelu suoritettiin puhelinhaastatteluna.

Nimi	Yritys	Positio	Ajankohta	Kesto	Verkkokauppa
Mika Kakko	Kesko	Myyntijohtaja	19.9.2016	52.24	✓
Henkilö X	Alexi 13	Yhteyspäällikkö	21.9.2016	21.41	
Perttu Partanen	Power	Markkinointipäällikkö	21.9.2016	22.00	✓
Sami Aavikko	DNA Kauppa Oy	Toimitusjohtaja	23.9.2016	25.12	✓

Taulukko 3: Haastattelut

Tutkimuksen haastateltavaksi henkilöiksi valittiin eri toimialojen edustajia, jotta saataisiin kattavampi käsitys kivijalkakauppojen tilanteesta ja toiminnasta Suomen markkinalla. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston suuruuteen ei ole yksiviivaista määritelmää. Aineiston keruussa käytetään kuitenkin usein saturaation käsitettä, jonka avulla pyritään määrittämään aineiston riittävyttä. Haastatteluja tehdään niin monta, että niistä saadaan uutta tietoa, ja kun samat asiat alkavat kertautua, on tapahtunut saturaatio, jolloin aineiston nähdään olevan riittävä. (Hirsjärvi ym. 2007: 176-177.) Tässä tutkimuksessa aineisto kostuu neljästä yksilöhaastattelusta. Haastatteluissa nousi samoja asioita jo neljän haastattelun jälkeen, mutta aineistoa oli tarkoitus kerätä vielä hieman enemmän. Viimehetken haastattelujen peruutuksien ja tiukan aikataulun vuoksi päätettiin kuitenkin, että tämä aineisto on riittävä, ja aineiston saturoitumisesta päätellen suurempi otanta ei olisi välttämättä tuonut merkittävästi uutta tietoa.

Haastattelut toteutettiin syyskuussa 2016, ja haastattelut käytiin puhelinhaastattelua lukuun ottamatta yrityksen edustajan toimistossa. Haastateltavilta kysyttiin haastattelun alussa lupa haastattelun tallentamiseen sekä kerrottiin haastattelun tarkoitus ja tutkimuksen aihe. Haastateltaville lähetettiin ennen haastattelua haastattelun kattoteemat ja pääkysymykset, jolloin haastateltava pystyi etukäteen perehtyä aiheeseen. Kaikkia alakysymyksiä ei kuitenkaan paljastettu haastateltaville etukäteen. Haastatteluissa käytiin läpi pääteemat kutakuinkin samassa järjestyksessä, mutta alakysymysten järjestys sekä esitettävät lisäkysymykset vaihtelivat sen mukaan, mikä oli kunkin keskustelun kannalta luontevaa. Teemahaastattelun runko on esitetty tarkemmin liitteessä 1. Haastattelun lopuksi kysyttiin vielä, oliko haastateltavalla itsellään aiheeseen vielä lisättävää sekä haluaako haastateltava osallistua tutkimukseen omalla nimellään vai anonyymisti.

Haastattelut litteroitiin sanatarkasti heti haastattelujen jälkeen, kun haastattelu oli vielä tuoreessa muistissa, jolloin litteroinnin yhteyteen oli mahdollista tehdä vielä muistiinpanoja ajatuksista, joita haastattelun aikana oli herännyt. Aineisto analysointiin sisällönanalyysin avulla. Aineiston analyysi aloitettiin lukemalla koottu aineisto huolellisesti läpi. Tämän jälkeen aineistosta merkittiin yliviivauksen avulla tutkimuksen kannalta olennaisimmat asiat ja kopioitiin ne uuteen dokumenttiin sekä järjesteltiin vastauksia uudelleen teoreettisesta viitekehuksesta johdettujen teemojen alle. Jokaisesta haastattelusta kerätty teksti kirjoitettiin eri väreillä, jotta aineiston järjestelyvaiheessa pysyi selkeänä se, mikä vastaus oli kenenkin. Aineiston koodauksen jälkeen vastaukset luokiteltiin teoreettisesta viitekehuksesta johdettujen teemojen alle. Teemoittelun tarkoituksena on selventää, mitä kustakin teemasta on sanottu. Luokittelun jälkeen tekstistä nostettiin vielä yliviivauksen avulla merkittävimpiä oivalluksia sekä yhteneviä vastauksia analyysin tueksi.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimusaineiston luotettavuus riippuu sen laadusta (Hirsjärvi & Hurme 2001: 185). Teemahaastattelun avulla kerättyä haastatteluaineiston luotettavuutta ja tätä kautta myös niistä johdettuja tutkimustulosten luotettavuutta on tässä tutkimuksessa pyritty parantamaan panostamalla laaduntarkkailuun aineiston keruu- ja käsittelyvaiheessa. Laadukkuutta voi tavoitella panostamalla hyvään

haastattelurunkoon ja pohtimalla, miten tutkittavia teemoja voisi syventää sekä miten avustavia lisäkysymyksiä voisi muotoilla eri tilanteisiin. Teemahaastattelun haastattelurunko rakennettiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta, joten valitut teemat olivat onnistuneita ja haastatteluissa käsiteltiin tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta relevantteja asioita. Lisäksi haastattelua tukevia lisäkysymyksiä oli pohdittu tarkkaan, mikä osoittautui hyödylliseksi, sillä jokainen haastattelu eteni eri tavalla. Myös teemahaastattelujen tallentamiseen käytettävä tekninen välineistö huolehdittiin kuntoon laadun takaamiseksi. Laatuun vaikutettiin myös purkamalla eli litteroimalla haastatteluaineisto mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen sekä kiinnittämällä huomiota siihen, että kaikki haastattelut litteroidaan samalla tarkkuudella. (Hirsjärvi & Hurme 2001: 184–185.)

Tutkimuksen luotettavuutta käsiteltäessä puhutaan myös usein reliabiliudesta ja validiuksesta. Reliabiliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta ja sen määrittelyssä voidaan käyttää seuraavia tapoja (Hirsjärvi & Hurme 2001: 186, Hirsjärvi ym. 2007: 226):

1. *Samaa henkilöä tutkittaessa kahdella tutkimuskerralla saadaan sama tulos*
2. *Kaksi arvioitsijaa päätyy samaan tulokseen*
3. *Kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos*

Validiteetilla puolestaan tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä oli tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2007:226). Yleisesti ottaen aineiston luotettavuutta arvioidaan arvioimalla tutkimusaineiston sisäistä ja ulkoista luotettavuutta. Aineiston sisäisen luotettavuuden määrittelee se, kuinka hyvin kerätyt tiedot kuvaavat tutkimuksen kohteena olevia asioita ja ilmiötä. Aineiston ulkoinen luotettavuus tarkoittaa puolestaan sitä, onko valitun menetelmän avulla kerätyn aineiston pohjalta mahdollista tehdä yleispäteviä päätelmiä. (Hakala 2015: 23–24.)

Laadullisessa tutkimuksessa validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta (Hirsjärvi ym. 2007: 227). Tämän tutkimuksen luotettavuutta on pyritty parantamaan kuvaamalla mahdollisimman tarkkaan tutkimuksen kaikkien vaiheiden toteuttaminen: missä olosuhteissa aineistoa kerättiin, kauan siihen käytettiin aikaa, mikä oli tutkijan oma arvio tilanteesta ja mahdollisista virhetekijöistä. Tulosten tulkinnassa on puolestaan pyritty perustelemaan tarkasti, mihin päätelmät perustuvat ja tämän apuna on

käytetty suoria lainauksia haastattelusta. (Hirsjärvi ym. 2007: 227–228.) Tutkimuksen tutkimusote ohjaa myös luotettavuuden syntyyn, sillä deskriptiivis-analyttisessä tutkimuksessa asioiden ja ilmiöiden tarkka kuvailu on keskeisessä osassa.

Haastattelututkimukseen liittyy aina eettisiä kysymyksiä. Teemahaastattelun kannalta yleisimpinä eettisinä ongelmina voidaan eritellä informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, läheisyys, seuraukset ja yksityisyys (Hirsjärvi & Hurme 2001: 20, Tiittula & Ruusuvuori 2005: 17). Haastateltavalla on oltava aina mahdollisuus hyväksyä tai kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen asianmukaisen informaation pohjalta ja juuri tähän tiedon antoon eettiset kysymykset usein liittyvät; kuinka paljon tutkimuksen tavoitteista kertoa haastateltavalle etukäteen, ettei tieto muuta hänen vastauksiaan ja käyttäytymistä ja tätä kautta vääristä tutkimustuloksia (Hirsjärvi & Hurme 2001: 20)? Tämän takia tutkimuksessa lähetettiin haastateltaville vain osa kysymyksistä, mutta toisaalta oli hyvä, että haastateltava sai miettiä hieman etukäteen, jotta haastattelutilanteessa ei pääsisi unohtumaan tärkeitä tietoja. Tähän liittyy läheisesti luottamuksellisuus, jolla tarkoitetaan sitä, että haastateltaville kerrottiin totuudenmukaisesti tutkimuksen tarkoituksesta ja että tutkija käsittelee ja säilyttää keräämiään tietoja luottamuksellisesti sekä takaa haastateltavien anonymiteetin heidän niin halutessaan (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 17). Tässä tutkimuksessa luottamuksellisuudesta on huolehdittu kertomalla haastateltaville tutkimuksen tarkoitus ja että kerättyjä tietoja käytetään pro gradu tutkimustyössä. Haastateltaville tarjottiin myös mahdollisuus pysyä nimettömänä.

5. TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI JA TULKINTA

Tässä luvussa analysoidaan teemahaastattelujen avulla kerättyä empiria-aineistoa, ja luku rakentuu teemahaastattelussa käytettyjen teemojen mukaisesti. Vastausten perusteella kuvataan ensin kivijalkakaupan tämän hetken toimintaympäristöä sekä pohditaan sen roolia tulevaisuudessa. Aineiston analyysin sekä haastateltavien mielipiteiden pohjalta pyritään sitten rakentamaan käsitys siitä, mikä fyysisessä myymäläympäristössä tuottaa arvoa ja elämyksellisiä ostokokemuksia asiakkaalle sekä mikä on digitaalisten ratkaisujen rooli näissä arvopohjaisten elämysten luomisessa. Lopuksi pohditaan, millä keinoin yrityksen on mahdollista luoda kilpailuetua markkinassa.

Ensiksi kuitenkin esitellään case-yritykset. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla neljää yritystä, joilla on fyysisiä kivijalkamyymälöitä, mutta kuitenkin toimivat hieman eri toimialoilla, jotta pystytään muodostamaan kattavampi käsitys kivijalkakaupan roolista Suomen markkinassa. Tutkimukseen valikoitui merkittäviä toimijoita päivittäistavarakaupan-, kodintekniikan-, vaatteiden vähittäiskaupan-, sekä viestintälaitteiden vähittäiskaupan alalta. Yrityksiä ja niiden toimintaa ei tarkastella case-yrityksinä sinänsä, vaan tarkoituksena on luoda ymmärrystä alalta asiantuntijahaastattelujen avulla.

5.1 Case-yritysten esittely

Ensimmäinen haastateltavista yrityksistä oli Kesko. Kesko on suomalainen kaupan alan pörssiyhtiö, joka toimii kolmella eri toimialalla, joita ovat päivittäistavarakauppa, rakentaminen ja talotekniikka sekä autokauppa. Tässä tutkimuksessa on keskitytty nimenomaan Keskon päivittäistavarakauppaan eli K-ryhmään, joka muodostuu Keskon päivittäistavarakaupan ja K-ruokakauppioiden yhteistyöstä. Kesko on Suomen toiseksi suurin toimija päivittäistavarakaupan alalla 33% markkinaosuudella, ja sen päivittäistavarakauppa työllistää noin 8 360 henkilöä. Kaikki toimialat mukaan lukien K-ryhmän vähittäismyynti oli vuonna 2015 noin 11 miljardia euroa. (Kesko 2016) Haastateltavana oli Keskon päivittäistavaratoimialan myyntijohtaja Mika Kakko, jonka vastuualueita ovat ruoan verkkokaupan sekä K-ruoka-mobiilisovelluksen kehittäminen ja myynti. Kakko on toiminut nykyisessä työtehtävässään 2015 vuoden alusta lähtien, mutta hänellä on noin 20 vuoden työkokemus K-ryhmässä, sekä käyttötavaran- että

päivittäistavarakaupan puolelta. Hän on toiminut tavaratalojohtajana neljässä eli Anttilan ja Kodin1 tavaratalossa, Askon myyntijohtajana, NetAnttila.com, Kodin1.com sekä Citymarket.fi verkkokauppojen verkkokauppajohtajana sekä Kodin1-ketjun johtajana ennen nykyistä työtehtäväänsä. Kakolta löytyy siis vahvaa näkemystä alalta monipuolisen taustansa ansiosta, vaikka nykyisessä tehtävässään työskenteleekin enemmän digitalisen liiketoiminnan, kuin fyysisen myymäläympäristön parissa.

Toisena case-yrityksenä on kodintekniikka-alan yritys Power. Power Finland kuuluu tanskalaislähtöiseen Expert AS konserniin, jonka omistaa Power ja Expert -ketjut Norjassa, Tanskassa ja Suomessa. Expert AS konsernin liikevaihto on noin 800 miljoonaa euroa. Power on Suomessa vielä kohtuullisen uusi toimija, sillä ensimmäinen myymälä avattiin toukokuussa 2016, mutta yrityksen tavoitteena on 30 myymälän verkosto vuoden 2017 loppuun mennessä. Konseptin strategia perustuu aggressiiviseen hinnoitteluun, jolla pyritään hintajohtajuuteen sekä yrityksen verkkokaupassa, että fyysisessä myymälässä. (Power 2016.) Powerilta tutkimukseen osallistui markkinointipäällikkö Perttu Partanen. Hän on toiminut aiemmin Expertillä markkinointipäällikkönä, ja brändiuudistuksen myötä siirtynyt vastaamaan myös Powerin Suomen markkinoinnista noin puoli vuotta sitten, mutta hoitaa myös Expertin markkinointia edelleen.

Kolmas case-yritys Alekski 13 edustaa vaatteiden yleisvähittäiskauppaa. Alekski 13 on suomalainen vaatemyymäläketju, joka on toiminut jo vuodesta 1967 lähtien. Alekski 13 on osa L-Fashion Group Oy:tä, jonka liikevaihto vuonna 2015 oli noin 241,4 miljoonaa euroa. Tänä päivänä ketjulla on 34 myymälää, joista Alekski 13 myymälöiden osuus on 12 myymälää mukaan lukien yrityksen lippulaivamyymälä Helsingin Aleksanterinkadulla, josta tavaratalon nimikin juontuu. (Alekski 13 2016, Kauppalehti 2016a.) Haastateltavaksi valikoitui L-Fashion Groupin yhteyspäällikkö, jonka vastuualueena on Alekski 13, Luhta Brand Storen sekä Luhta outletin markkinointi. Henkilö halusi kuitenkin osallistua tutkimukseen anonymisti, joten hänen nimeänsä ei paljasteta tutkimuksessa, vaan häneen viitataan jatkossa nimellä Henkilö X. Hän kuitenkin paljasti aloittaneensa työuransa somistajana, joten hänellä on vahvaa osaamista fyysisen myymäläympäristön suunnittelusta, ja hän kertoo esillepanon, myymälämateriaalien ja näyteikkunoiden olevan lähellä sydäntään.

Neljäs case-yritys on DNA Kauppa Oy, joka on DNA Oy:n tytäryhtiö. DNA Kaupan toimialana on viestintälaitteiden tukkukauppa, mikä käsittää muun muassa matkapuhelimien sekä muiden elektroniikkalaitteiden ja niihin liittyvien oheistarvikkeiden ja tietoliikennepalvelujen myynnin ja konsultoinnin. Yrityksen liikevaihto vuonna 2015 oli 45,7 miljoonaa euroa. (DNA 2016a, Kauppalehti 2016b.) DNA Kaupasta haastatteluun osallistui DNA Kauppa Oy:n toimitusjohtaja Sami Aavikko. Hänen vastualueenaan on DNA Kauppa -myymäläketjun myynnin kokonaisuus sekä lisäksi hän toimii DNA konsernin kuluttajamyynnistä vastaavana johtajana.

5.2 Kivijalkakauppa tänään ja tulevaisuudessa

Haastattelut aloitettiin keskustelemalla kivijalkakaupan merkityksestä ostosten teossa tänä päivänä ja tulevaisuudessa sekä kysymällä, minkälaisena yritykset näkevät toimintaympäristönsä fyysisen myymälän näkökulmasta. Lisäksi pyrittiin tunnistamaan kivijalkakauppaan kohdistuvia mahdollisia uhkia ja mahdollisuuksia. Jokainen haastateltava nosti digitalisaation sekä verkkokauppojen yleistymisen suurimmaksi tällä hetkellä toimintaympäristöön vaikuttavaksi tekijäksi. Kesko, Power sekä DNA Kauppa toimivat fyysisen kivijalkamyymälän lisäksi myös verkossa, mutta fyysistä myymälää pidetään yhä ensisijaisena ostokanavana. Etenkin päivittäistavarakaupan alalla verkon osuus ostosten teossa on vielä hyvin pientä, sillä kuluttajien ruokakaupassa käynnin käytännöt ovat hyvin vakiintuneita ja syvälle tottumukseen juurtuneita, sillä ruoan ostaminen on niin arkista ja ruokaostoksia tehdään yleensä useamman kerran viikossa. Siksi vaikka ruokaa on ollut Suomessakin jo mahdollista ostaa jo kymmenisen vuotta, on sen suosio vielä hyvin pientä; *”noin prosentin kymmenyksiä”*, toteaa Kakko Keskolta. Myös kodintekniikan puolella myymälässä asiointi on yhä vahvaa, ja Perttu Partanen toteaa verkkokaupan trendin olevan Suomessa vielä lapsen kengissä verrattuna Power-konsernin muihin maihin, joissa verkosta ostetaan huomattavasti enemmän. Keskolla kuitenkin uskotaan asenteiden ruoanverkkokauppaan muuttuvan sitä mukaa, kun kuluttajien kokemus karttuu ja palvelut kehittyvät, jolloin sellaisten ihmisten osuus pienenee, jotka sanovat, etteivät ikinä ostaisi verkosta. Verkolla nähdään kuitenkin olevan suuri rooli kuluttajan ostoprosessin alkuvaiheessa eli tiedon haussa ja vertailussa:

”Verkolla on iso rooli siinä, että ihminen tutustuu tuotteisiin kotona ja sitten se menee sinne myymälään, että se että käydään hirveästi eri liikkeissä pyörimässä, niin varmasti vähenee. Et ihminen on valmiimpi tavallaan ostamiseen jatkossa, kun se tekee sitä tutustumista enempi siellä verkossa” (Kakko 2016)

”Jos mietitään ostopolkua, niin se menee niin että verkossa tehdään se vertailu ja hintavertailu ja näin pois päin, mutta sitten se ostos tehdään sit suurimmaksi osaksi siellä myymälässä” (Partanen 2016)

”Netin ja onlinen rooli on hyvin vahva siinä ostoharkinnan alkuvaiheessa, kun mietitään ylipäätään sitä tuotetta, ollaanko sitä ylipäätään hankkimassa ja sit toiseks kun valitaan sitä ostopaikkaa, että minne mennään. Siellä online ympäristössä pitäis pystyä se kuluttaja vakuuttamaan näiltä osin, mutta kyllä sitten tällaiselle perinteiselle myymäläverkostolle on ihan selkeä paikka olemassa tässä markkinassa” (Aavikko 2016)

Aineiston pohjalta voidaan todeta, että kivijalkaan nähdään kohdistuvan kuitenkin enemmän mahdollisuuksia kuin uhkia. Uhkina mainittiin lähinnä verkkokauppojen tuoma helppous ja vaivattomuus ostosten tekoon sekä pelkästään verkossa toimivien toimijoiden kevyempi kulurakenne ja sen heijastuminen edullisimpiin hintoihin. Mahdollisuudet liittyvät puolestaan kuluttajien haluun tutustua tuotteeseen katsomalla ja koskemalla ennen ostopäätöksen tekoa, minkä kivijalka luonnollisesti tarjoaa. Yksikään haastateltavista ei myöskään usko, että kivijalka tulisi koskaan häviämään, vaan tulevaisuudessa fyysisen myymälän uskotaan muuttuvan yhä elämyksellisemmäksi, jossa myös palvelun laatu korostuu.

”--että kyllä kivijalkaan ja myymälään liittyy paljon sellaisia asioita, et jos vaikka ajatellaan muita aloja, vaikka elokuvia, niin vaikka Netflixit sun muut on tullut, niin kyllähän elokuvissa silti käynti on vielä ihan korkealla tasolla. Ne on erilaisia asioita, mitä koetaan siellä leffassa, et siellä tulee sitten se kokemus ja muut jutut. Että kyllä kivijalalle on pitkälle vielä eri mahdollisuuksia.” (Kakko 2016)

”Kivijalkakaupan rooli on enemmän luoda niitä elämyksiä ja sitä nautintoa--. Mä uskon, että niistä saattaa tulla enemmän vielä luksukkaampia monella tavalla.” (Henkilö X)

”Niitä tuotteita oikeasti halutaan nähdä ja hiplata, et mä en näe, että siinä tulee mitään muutosta, et kyllä meilläkin niitä tulee koko ajan lisää ja päinvastoin, kun että vähennettäis kivijalkaa. Et kyllä sillä varmasti iso rooli tulee olemaan vielä jatkossa.” (Partanen 2016)

”Kyllähän kivijalkakauppaa tullaan luonnollisesti tarvitsemaan, että vaikka paljon puhutaan, että kivijalkakaupan rooli ja tarve vähenee ja joskus jopa puhutaan kivijalkakaupan kuolemasta niin sellaisestahan ei missään tapauksessa oo kysymys. Riippuu tietenkin paljon toimialasta, mutta nyt kun puhutaan tästä operaattoritoimialasta ja meillä on nää operaattorituotteet, joiden kokonaisuudet voi olla aika kompleksisia ja haastavia asiakkaalle ymmärtää, niin hyvin monelle asiakaskohderyhmälle kuitenkin se face-to-face tapaaminen ja myyntikohtaaminen siellä myymälässä on hyvä.” (Aavikko 2016)

Ennen kaikkea uskotaan siis vahvasti monikanavaiseen ostokokemukseen, jossa asiakas käyttää yrityksen eri kanavia ostoprosessinsa aikana. Verkolla nähdään olevan suuri rooli asiakkaan tiedonkeruuvaiheessa ja perinteisesti shoppailuun liitetty ”kaupoissa pyörimisen” väheneminen koetaan tietynlaisena uhkana, mutta myös mahdollisuutena. Toisaalta, jos kuluttaja pystytään vakuuttamaan verkossa, kuluttajan ei tarvitse enää tehdä vertailua kilpailijoiden myymälässä. Toisaalta, jos useassa kaupassa kiertely vähenee, ei itse myymälän elementtien avulla päästä vaikuttamaan ostopaikan valintaan. Kivijalkakaupalla nähdään olevan kuitenkin selkeä rooli ja paikka ostostenteossa myös tulevaisuudessa. Seuraavaksi tarkastellaan, mikä case-yritysten mielestä saa asiakkaat tulemaan asioimaan fyysiseen myymälään ja mikä merkitys kivijalalla on kuluttajalle.

5.3 Arvonluonti ja elämyksellisyys fyysisessä myymälässä

Teoriaosuudessa esitettiin elämyksellisten ostokokemusten tarjoamisen asiakkaalle olevan yksi kivijalkakaupan tavoite sekä keino luoda asiakkaalle arvoa. Kun haastateltavilta kysyttiin, mikä myymälässä tuottaa asiakkaille arvoa, elämyksellisyys ja tuotteiden fyysinen tutkiminen nousivatkin yhdeksi merkittävimmiksi tekijöiksi.

”No kyllä se tietysti semmonen tietynlainen elämyksellisyys siellä myymälässä ja se, että sä voit kosketella ja nähdä niitä asioita niinkö livenä.” (Kakko 2016)

”Ehkä just sitä, että yritetään niitä elämyksiä luoda myymälässä ja hyvä palvelu”
(Henkilö X)

”Sellanen tietynlainen elämyksellisyys siinä, et pääsee kuuntelemaan, katsomaan ja vähän niiku fiilistelemään.” (Partanen 2016)

Haastatteluissa nousi myös ilmi tuotteen merkitys ostokanavan valinnassa. Etenkin päivittäistavarakaupan puolella Mika Kakko korostaa kuluttajien eriäviä mieltymyksiä sekä tuotteisiin liitettyjä tietynlaisia emotionaalisia siteitä, mitkä vaikuttavat siihen, että kuluttaja haluaa tulla kivijalkaan valitsemaan itse omat tuotteensa. Etenkin tuoretuotteiden, kuten hedelmien ja vihannesten ostamisessa kuluttaja usein haluaa varmistua tuotteesta paikan päällä ja valita itse juuri sellaiset yksilöt, jotka ovat tuoreudeltaan ja muilta tekijöiltä juuri sellaisia, kun kyseinen kuluttaja haluaa niiden olevan. Tuotteisiin liitetyt emotionaaliset siteet liittyvät usein myös sellaisiin tuotteisiin, jotka ovat kuluttajalle arvokkaita, jolloin valintaan liittyy tietynlainen riski. Kodintekniikan tuotteet ovat usein tällaisia, ja Partanen Powerilta kertookin, että asiakkaat haluavat usein nähdä ja kokeilla fyysisesti ennen ostopäätöstä sellaisia tuotteita, joita kuluttaja tulee käyttämään useita vuosia.

Elämyksellisyyttä tärkeämmäksi lisäarvoa luovaksi tekijäksi nostettiin kuitenkin henkilökohtainen ja asiantunteva palvelu. DNA Kaupassa asiakasarvon uskotaan perustuvan nimenomaan kohtaamiseen asiantuntijan kanssa. Aavikko kertoo verkkokupassa joskus käyvän niin, että asiakas ostaa juuri sen tuotteen, jonka on todennut olevan itselleen se paras, mikä välillä johtaa siihen, että tuote ei vastaakaan asiakkaan odotuksia ja tarpeita. Myymälässä puolestaan asiakas varmistuu asiantuntijan avustuksella, että tuote varmasti soveltuu juuri kyseisen asiakkaan tarpeisiin. Aavikko toteaa myös, että myymälässä asiakas usein vaikuttaa muille mahdollisuuksille sekä lisätarvikkeille, mikä verkkokaupassa ei tapahdu, sillä ostaminen siellä on paljon suoraviivaisempaa. Myös Aleksis 13 kertoo satsaavansa henkilökohtaiseen palveluun avustamalla asiakkaita sovituskoppien äärellä oikean kokoisten vaatteiden kanssa ja antaen neuvoja uusimmista trendeistä, tuotteiden hoito-ohjeista sekä mitä kannattaa yhdistellä minkä kanssa. Kesellä puolestaan korostetaan palvelutiskien merkitystä lisäarvon tuojana erityisesti hedonistisille kuluttajille.

Kun teemahaastatteluissa siirryttiin arvonluonnista keskustelemaan elämyksellisyydestä, nostettiin palvelu kuitenkin yhdeksi elämyksen elementiksi. Palvelu koetaan siis yrityksissä ensisijaiseksi lisäarvon lähteeksi, mutta myös elämyksellisen ostokokemuksen elementiksi. DNA Kaupassa ei pyritä vaikuttamaan elämykselliseen ostokokemukseen niinkään myymälän tekijöiden avulla, vaan juuri erinomaisen ja jopa yllätyksellisen hyvän palvelun kautta. Sami Aavikko kertoo elämyksen syntyvän hyvästä asiointikokemuksesta, jonka aikana asiakas oppi jotain uutta tai kuuli tuotteesta, josta ei olisi muuten kuullut, tai häntä autettiin löytämään juuri hänelle sopiva tuote, joka helpottaa häntä arjessa. Aavikko korostaa erityisesti myyjän roolia tässä elämyksellisen asiointikokemuksen tuottamisessa. Tietysti myös tuotteiden esillepanolla on suuri merkitys tuotteiden ryhmittelyssä ja tätä kautta tuotekokonaisuuksien hahmottamisen kannalta. DNA Kaupassa myymälän rooli on siis ennemminkin helpottaa ja selkeyttää asiakkaan asiointia sekä tuoda tarvittavaa lisäinformaatiota. Powerilla nähdään tuotteiden esillepanolla olevan myös tärkeä rooli asiakaskokemuksen johtamisessa. Partanen kertoo, että myymälä on pyritty suunnittelemaan siten, että kaikkia tuotteita on mahdollista kokeilla ja tarkastella fyysisesti.

Myös Aleksis 13:ssa pyritään myymäläratkaisujen avulla luomaan miellyttävä shoppailuympäristö sekä tunnelmaa. Myymälän sijainnilla on myös merkitystä ja Helsingin Aleksanterinkadulla sijaitsevalla lippulaivamyymälällä pyritään vastaamaan erityisesti hedonististen kuluttajien tarpeisiin.

”Jos sulla on myymälä Aleksanterinkadulla, niin sit sun pitää satsata ihan erinäköiseen kuluttajakuntaan, eli niihin jotka tulee hakemaan sitä elämystä ja rentoutumaan, viettämään aikaa ja hakemaan palvelua.” (Henkilö X)

Tunnelman luomiseksi Aleksis 13:ssa pyritään vaikuttamaan kuluttajan aisteihin. Miellyttävän valaistuksen lisäksi myymälässä on kokeiltu tuoksumarkkinointia. Kokeilu herätti asiakkaissa tunteita puolesta ja vastaan; erityisen tuoksuherkät kuluttajat pitivät sitä ärsyttävänä, kun taas osa olisi halunnut saman tuoksun myös omaan kotiinsa. Tuoksumarkkinointia kokeillaan parhaillaan myös Kannelmäen Luhta Brand Storessa, jossa myymälään on tuotu metsän tuoksua. Henkilö X:n mielestä onnistunut myymäläympäristö on sellainen, jossa asiakas ei välttämättä tiedosta, mistä tekijöistä tunnelma ja miellyttävä kokemus syntyvät, eli myymälän elementit stimuloivat asiakasta juuri oikealla tasolla.

Myymäläympäristön tekijöiden lisäksi Alekski 13 järjestetään erilaisia tapahtumia, joilla pyritään luomaan elämyksellisiä ostokokemuksia. Tapahtumissa on käytetty juontajina erilaisia julkisuuden henkilöitä, kuten Lola Odusogaa, Viivi Pumpasta ja Karita Tykkää, mikä luo tietynlaista tapahtuman tunnelmaa tavarataloon. Juontamisen lisäksi Karita Tykkä avustaa usein myös asiakkaita pukukopissa, mikä luo myös lisäarvoa asiakkaalle, kun hän saa julkkikselta henkilökohtaisesti neuvoja pukeutumiseen.

5.4 Digitaaliset myymäläratkaisut ja niiden merkitys

Kolmantena teemana haastatteluissa keskusteltiin digitaalisista myymäläratkaisuista sekä niiden roolista asiakaskokemuksen muodostumisessa. Alekski 13:ssa ainoana digitaalisena ratkaisuna oli myymälään tuodut digitaaliset näytöt. Myös DNA Kaupassa näytöt ovat keskeisimmät digitaaliset ratkaisut. Digitaalisten näyttöjen lisäksi esillä olevien laitteiden, kuten puhelinten ja tablettien näyttöjä käytetään digitaalisena pintana, joiden avulla viestitään laitteiden keskeisiä ominaisuuksia. Jokaisessa case-yrityksessä digitaalisten näyttöjen tarkoituksena on viestiä asiakkaalle kampanjoista, hinnoista ja tuotteista sekä vahvistaa brändimielikuvaa näytöillä pyörivän brändivideon avulla. DNA Kaupasta, Powerista sekä Keskon myymälöistä löytyy myös valmistajien ja yhteistyökumppaneiden viestintään tarkoitettuja näyttöjä. Digitaalisten näyttöjen kerrotaan korvanneen perinteisiä myymälän markkinointimateriaaleja, kuten julisteita, ja näyttöjen käyttöön oton perusteeksi listattiin tehokkuuden lisääminen, informaation jakaminen sekä mielikuvien luominen.

”Ne tuo just sitä elämyksellisyyttä, lisäinformaatiota, sellasta mielikuvaa.” (Henkilö X)

”Kun puhutaan esimerkiksi elektroniikkakaupasta, niin se aika paljon sitä rupee olemaan, että hinnat, tarjoukset ja tuotteet vaihtuu sen verran, että niiden manuaalinen ylläpitäminen ei oo järkevää. Sitten toiseksi niin tämmöisissä isoissa julistepinnoissa tulee varmasti jollain aikavälillä myös kustannustekijät, kun asiat vaihtuvat aika paljon ja toisaalta on myös paljon kerrottavaa, että siitä ei saa enää hyvän näköistä ilman digipintoja, kun ei yksinkertaisesti pystytä kertomaan kaikkea

sitä tietoa, kun taas digipinnoilla voidaan luoda looppeja, että pystytään näyttämään monenlaista informaatiota yhden näytön kautta.” (Aavikko 2016)

Powerissa digitaalisten näyttöjen lisäksi myymälöissä on otettu käyttöön digitaaliset hintalaput, jotka ovat myös yksi koko konseptin ydinasioista. Digitaalisten hintalappujen avulla taataan asiakkaalle, että tuotteella on sama hinta myymälässä kuin verkkokaupassakin. Digitaalisten hintalappujen avulla taataan myös halvin hinta markkinoilla, sillä hintarobotti vahtii kilpailijoiden hintoja, joiden perusteella hintalaput päivittyvät 4 kertaa päivässä.

”Se tekee tietysti asiakkaan ostamisesta aika helppoa, et se hinta vertautuu valmiiksi, et sun ei tarvii sitten puhelimessa sitä vertailua tehdä. Se on myös aika vahva statement siinä et meillä on aidosti edullisimmat hinnat markkinoilla.” (Partanen 2016)

Powerissa ei automaattisesti päivittyvien hintalappujen takia koeta tarvetta tarjota asiakkaalle langatonta verkkoyhteyttä tukemaan asiakkaan mobiilin käyttöä, sillä digitaalisten hintalappujen nähdään tuovan siitä saatavan lisäarvon itsessään.

Case-yrityksistä Kesko on tehnyt eniten kokeiluja digitaalisiin myymäläratkaisuihin liittyen. Keskon myymälöissä on testatattu muun muassa mobiiliskannausta, itsepalvelukassoja, beaconeita ja myymälän sisäistä GPS:ää hyödyntävää applikaatiota. Luvussa 2 kuvailtiin erilaisia digitaalisia myymäläratkaisuja ja olemassa olevia teknologioita, mutta Mika Kakko kuitenkin korostaa asiakkaan asenteiden ja kokemusten vaikutusta niiden käytön onnistumiselle.

”Näissäkin pitää muistaa se, että teknologia on vaan apuväline, et näissä monesti konsultit puhuu siitä, että kuinka nää on kaikki mahdollista ja Amerikassa nää jo toimii. No totuus on, että ku sitä käy kattomassa niin ei se nyt ihan sillä tavalla ole, että ihmisillä pitää ensin olla joku kokemus niistä laitteista, ennen ku se uskaltaa niitä käyttää. On esimerkiksi hyvin paljon ihmisiä, joilla bluetooth ei oo edes päällä, et sä et kaikkia saa tavotettua niillä, että siihen liittyy paljon sellasta huttua myös.” (Kakko 2016)

Kakko korostaa myös tekniikan merkitystä digitaalisissa ratkaisuissa ja sitä, kuinka laitteen tai sovelluksen on aidosti toimittava heti asiakkaan ensimmäisestä

kokeilusta lähtien. Jos ratkaisu ei toimi niin kuin sen pitäisi, tuottaa se asiakkaalle enemmän ärsytystä ja negatiivisia tunteita kuin lisäarvoa, jota ratkaisu olisi asiakkaalle tuottanut toimiessaan. Myös käyttöön oton ajoituksella on Kakon mukaan suuri merkitys. Kesko kokeili itsepalvelukassoja viitisen vuotta sitten Lahdessa, mutta ne eivät tavoittaneet kovinkaan suurta suosiota, sillä kuluttajilla ei ollut vielä tarpeeksi kokemusta niistä. Nyt itsepalvelukassoista on tullut enemmän valtavirtaa ja kassat ovat saaneet paremman vastaanoton, kun niitä otettiin uudelleen käyttöön pääkaupunkiseudulla. Itsepalvelukassojen avulla on pyritty lisäämään tehokkuutta, mutta Kakko muistuttaa myös iloisen kassamyymjän kohtaamisesta syntyvästä lisäarvosta.

Keskon tärkein satsaus on kuitenkin ollut K-ruoka-mobiilisovellus. Sovellus näyttää K-Plussa-kortin avulla kerätyn datan perusteella listan asiakkaan useimmin ostetuista tuotteista, joita voi lisätä ostoslistalle. Ostoslista ryhmittelee tuotteet sen mukaan, missä järjestyksessä ne löytyvät myymälässä ja ostoslista on mahdollista jakaa saman K-plussa-korttitalouden kesken. Sovelluksen kautta asiakas saa myös henkilökohtaisia etuja, ja nämä tarjoukset näkyvät suoraan myös ostoslistassa. K-ruoka-mobiilisovelluksesta löytyy myös reseptejä. Mobiilisovellus on kehitetty helpottamaan asiakkaan ostokokemusta myymälässä ja Kakko kertoo sovelluksen tuovan asiakkaalle lisäarvoa neljän osa-alueen kautta: *”Se tuntee, auttaa, palkitsee ja inspiroi”*. Nämä neljä osa-aluetta vastaavat myös erilaisten asiakaskuntien tarpeisiin. Älykäs ostoslista helpottaa tehtäväorientoitunutta kuluttajaa ostosten teossa, reseptit puolestaan inspiroi hedonistista asiakasta. Sovelluksen kehittäminen lähti liikkeelle todellinen tarpeen tunnistamisesta:

”Mitä me ollaan tutkittu niin yli 80% ihmisistä käyttää jonkinlaista ostoslistaa apuna, kun käy kaupassa. Niin sille niiku se tarve et okei, jos näin on niin sitten meidän pitäis tuoda älykkyyttä siihen ostoslistaan” (Kakko 2016)

Mika Kakko korostaakin, että digitaalisten ratkaisujen kanssa tulisi aina miettiä, auttaako se asiakasta ja mikä ongelma sen avulla pyritään ratkaisemaan. Mobiilisovelluksissa yleensä on ongelmana niiden valtava tarjonta, ja kun kuluttaja kuitenkin käyttää vain noin 10 sovellusta puhelimessaan viikoittain, niin sovelluksen on aidosti tuotettava kuluttajalle lisäarvoa tai palvelua jotain tarkoitusta, miksi kuluttaja käyttäisi sitä. Siksi esimerkiksi Powerilla ei ainakaan ilman kanta-asiakasohjelmaa olla nähty tarvetta mobiilisovellukselle. Kesko kuitenkin näki mahdollisuuden applikaatiolle, sillä ruokaostoksia tehdään

viikoittain, ja suurin osa kuluttaja käyttää asiaonnin apunaan ostoslistaa. Mobiilisovellus onkin saavuttanut hyvän suosion asiakkaiden keskuudessa, ja Kakko kertookin sovelluksen vaikuttaneen positiivisesti myyntiin, kun 64% asiakkaista on sen avulla kasvattaneet ostoksiaan. Kaikki digitaaliset kokeilut eivät kuitenkaan ole tuottaneet samanlaisia tuloksia.

”Beaconeja me taidettiin testata joku 3 kuukautta, että me katottiin muuttaako se asiakas ostokäyttäytymistään, että viikoittain pystytään sitten seuraamaan, että onko tällä vaikutusta, et moni asiakas sano et joo on tää ihan kiva, mutta muuttiko se sitten jotain niin eipä se oikeastaan.” (Kakko 2016)

Aineiston perusteella voidaan siis päätellä, että suomalaisissa yrityksissä digitaalisten ratkaisujen käytölle on oltava jokin peruste. Kuten jo todettiin, teknologiaa ja sen erilaisia sovellutuksia on tarjolla valtava määrä, mutta niiden on palveltava jotakin tarjousta tuottaakseen asiakkaille ja tätä kautta yritykselle etua. Digitaaliset näytöt mahdollistavat suuremman määrän informaatiota sekä kampanjoiden nopeamman vaihtuvuuden. Digitaaliset hintalaput tuovat myös tehokkuutta ja Powerilla niihin liitetyn hintarobotin kautta ratkaisevat ongelman, eli asiakkaan hintavertailun tekemisen.

Varsinaista mittausta digitaalisten hintalappujen vaikutuksista ei kuitenkaan olla Powerilla tehty, ainakaan vielä. Tähän asti vaikutuksia on seurattu lähinnä positiivisen asiakaspalutteen ja mediassa kirjoitetun viestin perusteella. Digitaalisista hintalapuista on näiden mittareiden perusteella ollut ehdottomasti hyötyä, ja mahdolliset haitat, jos hinta päivittyy asiakkaan matkalla kassalle, on selvitetty helposti. Aleksin 13:ssa digitaaliset näytöt ovat vielä melko pienessä roolissa myymälässä, joten heillä ei uskota niiden vaikuttavan kovinkaan paljon erityisesti kuluttajien käyttäytymiseen, joten niiden vaikutuksia ei olla koettu tarpeelliseksi mitata. Keskolla puolestaan digitaalisten ratkaisujen käyttöönotto on lähtenyt liikkeelle niiden pilotoinnista ensin pienemmässä ympäristössä, ja muutaman kuukauden testijakson jälkeen on tarkasteltu, saavutettiinkö sen avulla niitä liiketoimintavaateita, joita sille oli asetettu. Kakko kertoo käytännön testaamisella olevan suuri merkitys, sillä aina ratkaisu ei toimi niin kuin oltiin aluksi ajateltu. Hän kuitenkin huomauttaa, että testauksen tuloksena voidaan myös välillä löytää jokin toinen kulma, mitä ei oltu ajateltu ja mikä onkin se, mikä tuottaa ratkaisussa lisäarvoa. Keskolla seurataan myös ketjujen kattotasolla Net Promoter Scorea (NPS-lukua), joka kertoo asiakkaiden tyytyväisyydestä ja

suositteluhaluudesta. Jos kyselyn kautta saatu arvosana on matala, kysytään asiakkaalta lisätietoja, ja tällä tavalla on Kakon mukaan myös mahdollista seurata digitaalisiin myymäläratkaisuihin liittyviä ongelmakohtia.

Haastatteluissa keskusteltiin myös lisätystä todellisuudesta ja sen tuomista mahdollisuuksista. Powerilla on hyödynnetty Pokémon Go -pelin tuomaa hehkutusta sijoittamalla PokéStoppeja myymälään sen avajaisten yhteydessä ja viestimällä niistä markkinoinnissa. Kokeilulla pyrittiin herättämään huomiota ja tätä kautta vaikuttamaan yrityksen PR-arvoon. Powerilla uskotaan kuitenkin asiakaskokemuksen pelillistämisen yleistyvän tulevaisuudessa, mutta yrityksellä ei ole lisätyn todellisuuden käytölle suunnitelmia ainakaan lähitulevaisuudessa. Myös Keskolla on mietitty asiakaskokemuksen pelillistämistä ja leikkisyyttä sekä lisätyn todellisuuden hyödyntämistä kaupallisella puolella. Mika Kakko kuitenkin kertoo, että on hankala arvioida missä vaiheessa ja mikä on se oikea kulma, jolla teknologiaa tullaan soveltamaan.

”Kyllä ne niiku takaraivossa on, että toi (Pokémon Go) oli niinkö ensimmäinen tämmönen. Mutta esimerkiksi kun niistä QR-koodeistakin silloin muutama vuosi sitten hirveesti vouhkattiin, että nää tulee ihan joka paikkaan ja kaikki käyttää, mutta kuitenkin se on aika pientä se niitten käyttö oikeasti ollut. On hyvin hankala sanoa, että tuleeko vai eikö tule ja missä vaiheessa.” (Kakko 2016)

Aleksi 13 ei puolestaan usko lisätyn todellisuuden käyttöön myymälässä, ainakaan heidän tavaratalossa. Henkilö X kuitenkin pohtii sen saattavan toimia jossakin toisen tyyppisessä liikkeessä ja kohderyhmässä.

”Meilläkin kun on kohderyhmänä se aikuinen nainen, niin se ei ehkä tässä kohtaa oo se juttu. Mut varmaan sit nuoremassa kohderyhmässä ehkä pätee paremmin.” (Henkilö X)

DNA:lla puolestaan uskotaan virtuaalitodellisuuden tuomiin mahdollisuuksiin, mutta myöskään Aavikko ei näe sen tapahtuvan ihan lähitulevaisuudessa. Kuten jo aikaisemmin Mika Kakko Keskolta mainitsi, myöskään Aavikko ei koe teknologian olevan vielä riittävällä tasolla.

”Ihan varmasti voitaisiin luoda jotain uutta, mutta se ei varmaan vielä ihan tämän hetken asia oo, mutta kyllä sillä varmaan jotain kivoja pilotteja pystyy tekemään, sitten kun on sellasia toimivia päätelaitteita, jolla sitä voidaan toteuttaa. Mutta että se olis arkipäivää myymäläympäristössä, niin se varmaan ottaa vielä joitakin vuosia vois näin arvioida.” (Aavikko 2016)

Aavikko pohtii virtuaalitodellisuuden käyttösovelluksia myymälässä voivan olevan esimerkiksi virtuaalisen asiakaspalveluyhteyden tarjoaminen ruuhkatilanteessa. DNA on kuitenkin jo tarjonnut asiakkailleen kokemuksia virtuaalitodellisuuden parissa kehittämänsä DNA Alppisimulaattorin avulla. DNA Alppisimulaattori perustuu virtuaalitodellisuuteen ja sen avulla asiakkaat pääsevät testaamaan, miltä tuntuu laskea laskettelurinnettä alas alppimaisemissa jopa 100 kilometrin tuntivauhdilla. Simulaattori on toteutettu hyödyntämällä Samsungin virtuaalilaseja, 360°:n videokuvaa sekä tärinämättoa ja tuulikonetta, jotka tekevät laskusta fyysisesti todellisemman. (DNA 2016b.) Alppisimulaattorin tavoitteena oli DNA:n brändimielikuvaan vaikuttaminen tarjoamalla asiakkaalle kokemuksen virtuaalimaailmasta ensimmäisenä.

Digitaalisten myymäläratkaisujen uskotaan kuitenkin lisääntyvän tulevaisuudessa, mutta aineistosta huokuu se, että suunnitelmat ovat vielä aika lailla ajatuksen tasolla.

”Kyllä ne varmasti tulee lisääntymään, että kyllä me tällasia digitaalinen myymälä - kokeiluja tullaan varmasti tekemään enenemässä määrin.” (Kakko 2016)

”Kyllä mä uskon, että noi on tulossa tulevaisuudessa, mutta en osaa sanoa millä aikataululla.” (Henkilö X)

”Varmasti tullaan tekemään jatkossa kaikennäköistä et se on mielenkiintoista, kun tulee jatkuvasti uusia mahdollisuuksia.” (Partanen 2016)

”Kyllä varmasti on monenlaista tapahtumassa ja sitten jollain aikavälillä, kun tekniikka on riittävän kehittyntä” (Aavikko 2016)

Keskolla digitaalisten myymäläratkaisujen kokeilut liittyvät verkkokaupan ja kivijalkakaupan saumattoman asiakaskokemisen tukemiseen, digitaalisiin hintalappuihin, hyllykarttoihin sekä elämyksellisyyden luontiin, mutta Kakko

painottaa ratkaisujen suunnittelussa lähtökohdan olevan asiakkaan asioinnin auttamisessa. Powerilla puolestaan yhtenä tulevaisuuden ratkaisuna mainitaan geokohdennuksen hyödyntäminen markkinoinnissa entistä spesifimmän ja kohdennetumman markkinoinnin saavuttamiseksi.

5.5 Kivijalkakaupan kilpailukeinot

Haastattelujen viimeisenä teemana keskusteltiin vielä yleisesti kivijalkakaupan kilpailukeinoista. Tärkeimpänä kilpailuetuna case-yrityksissä pidettiin itse tuotteita ja tuotevalikoimaa sekä palvelun laatua. Lisäksi myymälän sijainnilla ja myymäläverkoston kattavuudella koetaan olevan suuri merkitys kilpailussa. Niin sanottujen perusasioiden tulee siis olla kunnossa, ja niiden laatuun vaikuttamalla pyritään luomaan kilpailuetua. Asiakkaiden lisäarvon tuottamisessa haastatteluissa nousi esille asiointikokemuksen miellyttävyys ja elämyksellisyys, ja tässä myymäläympäristön viihtyvyys ja tuotteiden esillepano nostettiin tärkeimmiksi tekijöiksi.

”Kyllä mä luulen, että se millä käydään oikeasti se kilpailu, on se tuote ja se palvelu. Meillä se palvelu on edelleen sellanen voimavara, jonka avulla me erottutaan muista kaupoista.” (Henkilö X)

”Tietysti sijainti, valikoima, -- ja se myös ehkä lisää myös sitä elämyksellisyyttä että sieltä löytyy mielenkiintoista tavaraa et se ois tämmönen tuotteiden eldorado. Mut hirvee merkityshän on niiku sillä sijainnilla ja sillä myymälällä, et sinne on mielenkiintoista tulla ja myös se hintahan ne ihmiset sinne ajaa et se on äärimmäisen tärkeä.” (Partanen 2016)

”No pitää olla riittävän kattava, että meidän saavutettavuus on hyvä sitten joka puolella et tällasessa ketjumaisessa toiminnassa et niitä kivijalkamyymälöitä on riittävästi. Ja niin kuin sanottu niin palvelu on ehdottomasti se, mikä pitää olla kunnossa ja valikoima myös sellanen, että se tukee asiakkaiden ajatuksia ja markkinoita. Ja asiointikokemus myymälässä pitäis olla miellyttävä muutenkin, että asiakkaalle jäis aina miellyttävä tunne, et hän on saanut jotain lisäarvoa siihen arkeen mitä hän ei muuten olisi saanut esim. jostain vaikka tuotteesta ei olisi koskaan kuullut, mikäli hän ei olisi myymälässä vierailut että niistä ne koostunee.” (Aavikko 2016)

Digitaalisilla myymäläratkaisuilla nähtiin asiantuntijayrityksissä olevan eri rooleja kilpailuedun luomisessa. Keskolla ja Aleksi 13:ssa digitaaliset myymäläratkaisut koetaan olevan ennemminkin kakun kuorrutetta, kun taas kodintekniikka ja elektroniikka alan kaupoissa Powerissa ja DNA Kaupassa erilaiset digitaaliset pinnat koetaan myymälässä "must-have" -elementteinä. Powerilla digitaaliset hintalaput koetaan erottavana kilpailutekijänä sekä tietynlaisena wow-efektin luoja. Kakko Keskolta puolestaan korostaa perusasioiden oltava ensin kunnossa, jotta digitaalisista ratkaisuista olisi hyötyä:

"Meillä lähtökohtaisesti lähdetään siitä, et se on se asiakas ja laatu, et jos ne ei kohtaa, niin eihän niillä digitaalisilla välineillä voi muuttaa sitä. Et tietynlainen kokemus sillä asiakkaalla on, että jos se tomaatti on fyysisesti huono, niin et sä voi sitä muuksi muuttaa, vaikka sulla lukee että 'nääh on meheviä tomaatteja kotimaiselta tilalta'." (Kakko 2016)

5.6 Yhteenveto

Aineiston pohjalta voidaan siis yhteenvetona todeta, että erinomainen palvelu, laadukkaat tuotteet ja kattava tuotevalikoima sekä myymälän hyvä saavutettavuus ovat tekijöitä, millä vähittäiskaupan kivijalkakaupat pyrkivät erottautumaan ja kilpailemaan Suomessa. Miellyttävän ja jossain määrin myös elämyksellisen asiointikokemuksen avulla pyritään luomaan asiakkaalle lisäarvoa fyysisessä myymälässä ja asiantuntevalla ja henkilökohtaisella palvelulla nähdään olevan tässä merkittävin rooli. Digitaalisten myymäläratkaisujen avulla pyritään lähinnä helpottamaan asiakkaan asiointia sekä tekemään siitä henkilökohtaisempaa. Digitaalisten myymäläratkaisujen uskotaan kuitenkin lisääntyvän tulevaisuudessa ja muuttavan palveluita ja asiakkaan käytäntöjä. Case-yrityksissä ei kuitenkaan uskota digitaalisten myymäläratkaisujen ratkaisevan tekemistä kilpailussa, vaan korostetaan myymälän kokonaisvaltaista presenssiä sekä asiakkaan koko ostoprosessin tukemista ja yhtenäistämistä. Taulukkoon 4 on vielä koottu haastattelujen tärkeimmät seikat teemoittain.

	Kesko	Aleksi 13	Power	DNA Kauppa
Kivijalkakauppa ja digitalisaatio	Verkon rooli kasvaa tiedon etsimisessä. Ruoan verkkokauppa kasvaa, kun kokemukset lisääntyvät. Ihmiset haluavat mennä kivijalkaan valitsemaan itse tuotteet, etenkin sellaiset, joihin liittyy emotionaalisia siteitä.	Digitalisaatio luo paineita kivijalkakaupalle, kun netistä on helppo ja nopea ostaa vaatteita, kenkiä ja asusteita. Kivijalkakaupalla yhä tärkeä rooli; ihmiset haluavat hypistellä ja sovittaa vaatteita. Kivijalkakaupoista tulevaisuudessa luksukkaampia.	Verkkokaupan rooli tulee vahvistumaan. Ihmiset haluavat kuitenkin tutustua tuotteeseen ennen ostopäätöstä. Kivijalkakaupalla tärkeä rooli myös yritykselle lisämyynnin takia.	Hintavertailu tapahtuu yhä enemmän onlineissa. Asiakkaat haluavat nähdä ja kokeilla tuotteita ennen ostopäätöstä. Kivijalan tehtävä auttaa asiakasta oikean tuotteen tai palvelun valinnassa.
Arvonluonti kivijalkakaupassa	Elämyksellisyys Mahdollisuus katsoa ja koskettaa	Elämyksellisyys Palvelu Tuotteet	Asiantuntevat myyjät Elämyksellisyys Henkilökohtainen palvelu	Asiantunteva palvelu
Elämyksellisen kokemuksen tuottaminen	Digitaaliset ratkaisut: shoppailukokemuksen tukeminen (erityisesti K-ruokamobiili)	Tapahtumat Asiantunteva palvelu Aistimarkkinointi: tuoksumarkkinointi	Palvelu Tuotteita mahdollista kokeilla Tuotteiden esillepano	Tuotteiden esillepano Digitaaliset pinnat Palvelu Uuden oppiminen
Digitaaliset myymäläratkaisut	Digitaaliset näytöt Itsepalvelukassat Mobiilisovellus Mobiiliskannaus Beaconit	Digitaaliset näytöt	Digitaaliset näytöt Digitaaliset hintalaput Geokohdennetut viestit	Digitaaliset näytöt VR-kokeilu
Digitaalisten myymäläratkaisujen tavoitteet ja mittaaminen	Tavoitteena tehokkuus ja elämyksellisyys. Ratkaisuja pilotoidaan ensin ja analysoidaan, mitä hyötyä niistä oli. Yleisellä tasolla mitataan NPS:n avulla.	Tavoitteena lisäinformaation tuonti ja brändimielikuvan luonti. Vaikutuksia ei nähdä tarpeellisena mitata.	Tavoitteena toiminnan tehostaminen, hintavirheiden minimointi ja luotettavuuden lisääminen. Vaikutuksia mitataan asiakaspalautteen ja media-arvostelujen avulla.	Tavoitteena tuote-, hinta-, ja lisäinformaation tehokkaampi ja selkeämpi esittäminen, kustannustehokkuus, sekä brändimielikuvaan vaikuttaminen.
Kivijalkakaupan tärkeimmät kilpailukeinot	Laatu ja asiakaspalvelu. Asiakkaan ostoprosessin tukeminen joka kanavassa -> kokonaisuus	Palvelu	Sijainti Valikoima Elämyksellisyys Hinta	Saavutettavuus Palvelu Tuotevalikoima Asiointikokemus

Taulukko 4: Aineistosta nousseet pääseikat teemoittain

Kun verrataan aineistoa tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, voidaan todeta tutkimuksen tuovan lisäymmärrystä erityisesti viitekehysten keskiössä olevaan palikkaan, eli tavoitellun asiakaskokemuksen tuottamiseen ja johtamiseen Suomessa. Suomessa toimivat vähittäiskaupan yritykset pyrkivät tuottamaan digitaalisten myymäläratkaisujen avulla eri tyyppisiä asiakaskokemuksia, joissa yhdistyvät elämyksen eri ulottuvuuksia. Esimerkiksi digitaalisten ratkaisujen avulla tavoitellaan esteettisiä, mutta samalla myös opetuksellisia kokemuksia asiakkaille elektroniikkakaupoissa. Vaatekaupassa asiointikokemus on puolestaan enemmän esteettistä ja viihteellistä, missä pyritään vaikuttamaan kuluttajan aisteihin ja tunteisiin.

Tutkimuksen teoreettinen osuus sekä empiria tukevat siis hyvin teoreettista viitekehystä suurilta osin, mutta teoreettisen viitekehysten alin osio, eli elämyksellisen arvon vaikutukset asiakastyytyvyyteen ja asiakasuskollisuuteen, jäi tutkimuksen empiirisessä osiossa hieman tarkastelun ulkopuolelle. Tutkimuksessa tarkasteltiin ilmiötä liikkeenjohdollisesta näkökulmasta, ja aineistosta kävi ilmi, ettei digitaalisten myymäläratkaisujen vaikutuksia olla niinkään tutkittu laajemmalla tasolla. Tutkimuksen teoreettista viitekehystä voisi siis parantaa kuluttajakäyttäytymisen tutkimuksen avulla, josta lisää tämän tutkimuksen viimeisessä luvussa. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys nojaa tässä kohtaa aikaisempiin tutkimustuloksiin elämyksellisestä arvosta (ks. taulukko 2), ja jotta voitaisiin todeta digitaalisten myymäläratkaisujen vaikuttavan yrityksen kilpailuetuun viitekehyksessä esitetyllä tavalla, vaatii aihe lisätutkimusta nimenomaan kivijalkakaupan kontekstissa. On myös hyvin mahdollista, että digitaaliset myymäläratkaisut vaikuttavat yrityksen kilpailuetuun jostain muuta kautta, kuin elämyksellisen arvonluonnin kautta.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa lisäymmärrystä digitaalisuuden käytöstä myymäläympäristössä ja sen merkityksestä elämyksellisten kokemusten tuottamisessa kivijalkakaupan kontekstissa. Tutkimuksessa todettiin markkinoiden siirtyvän palvelutaloudesta yhä enemmän kohti elämystaloutta, ja digitalisaation ja teknologioiden muuttavan kuluttajien käytäntöjä sekä tätä kautta myös asiakkaan ostoprosessia ja shoppailulle asetettuja tavoitteita. Tarjoamalla elämyksellisiä ostokokemuksia yritykset voivat luoda asiakkaalle lisäarvoa, ja elämysten tuottamisessa digitaaliset myymäläratkaisut nostettiin tutkimuksessa tarkastelun kohteeksi niiden ajankohtaisuuden ja niiden tarjoamien tulevaisuuden mahdollisuuksien vuoksi. Digitaalisten myymäläratkaisujen avulla on mahdollista myös vastata vähittäiskaupan alalla vaikuttaviin tämän hetken trendeihin, kuten elämyksellisyyteen, innovatiivisuuteen sekä nopeus- ja mobiilitrendiin.

6.1 Tutkimustulokset

Tutkimusongelmana oli selvittää, miten kivijalka voi hyödyntää digitaalisuutta osana kilpailustrategiaansa ja millä markkinoinnin keinon ja ehdoin tämä on mahdollista toteuttaa. Tutkimusongelman ratkaisemisen avuksi asetettiin kolme päätavoitetta. Ensimmäisenä tavoitteena oli tunnistaa myymäläympäristössä käytössä olevia digitaalisia ratkaisuja sekä kuvata niiden ominaispiirteitä. Tavoitteeseen vastattiin tutkimuksen toisessa luvussa, jossa tarkasteltiin, mitä eri mahdollisuuksia yrityksellä on hyödynnettävissään tänä päivänä ja minkälaisia tutkimustuloksia niiden käytön vaikutuksista löytyy. Digitaaliset myymäläratkaisut jaettiin tässä tutkimuksessa digitaalisiin ja interaktiivisiin näyttöihin, mobiililaitteita ja -käyttäytymistä hyödyntäviin teknologioihin, asiointikokemusta helpottaviin ja personoiviin teknologioihin, sekä lisättyyn todellisuuteen. Selvisi, että jo tänä päivänä on olemassa suuri määrä erilaisia teknologioita, jotka mahdollistaisivat täysin uudenlaisen myymäläkokemuksen, mutta niiden käyttöön oton suosio on ollut vaihtelevaa muun muassa korkeista kustannuksista johtuen. Vähittäiskaupan yritykset, erityisesti Yhdysvalloissa, ovat pilotoineet erilaisia kokeiluja, mutta niiden vaikutuksia kuluttajien käyttäytymiseen on tutkittu huomattavasti vähemmän, kuin muita myymäläympäristön elementtejä. Digitaalisten ratkaisujen on kuitenkin tutkittu muun muassa lisäävän myymälän viihtyvyyttä, toimivan lisäinformaation tuojana, nopeuttavan asiointia sekä

avustavan asiakkaita päätöksen teossa. Digitaalisten ratkaisujen avulla on mahdollista myös tutkia asiakkaan käyttäytymistä ja ostopolkua myös fyysisessä ympäristössä, tunnistaa asiakas ja tarjota hänelle henkilökohtaisia etuja. Digitaalisten ratkaisujen todettiin palvelevan sekä hedonististen että utilitarististen kuluttajien tarpeita.

Toisena tavoitteena oli aikaisempiin tutkimuksiin perustuen rakentaa ymmärrystä elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisesta ja johtamisesta sekä jäsenellä asiakasarvonluontia kivijalkakaupan ympäristössä. Tähän tavoitteeseen vastattiin tutustumalla arvonluonnin kirjallisuuteen sekä elämysten tuottamisen ja johtamisen teorioihin. Asiakasarvon luominen todettiin olevan yksi markkinoinnin ensisijaisista tavoitteista sekä keino saavuttaa kilpailuetua. Arvokirjallisuudessa itse asiakasarvon käsite ja arvon muodostuminen ovat kuitenkin hyvin kiistellyjä tutkijoiden keskuudessa. Tutkimuksessa pyrittiin rakentamaan kokonaisvaltainen kuva asiakasarvon syntymisestä tarkastelemalla sitä kolmesta eri johtavasta näkökulmasta, joita olivat yritys arvonluojana, asiakas arvonluojana sekä arvon yhteisluonti. Tutkimuksessa todettiin digitaalisten myymäläratkaisujen avulla syntyvän elämyksellisen arvon syntyvän arvon yhteisluonnin kautta, sillä elämyksellisyyden syntymiseen vaaditaan molempien osapuolten resursseja. Elämys on lisäksi hyvin subjektiivinen kokemus ja vain asiakas voi päättää tuottiko elämys hänelle lisäarvoa vai ei.

Elämysten johtamisen tarkastelun apuna esitettiin kahta elämysmallia. Tarkastelluissa elämysteorioissa keskeinen sisältö oli hyvin yhtenevä ja todettiin, että kokonaisvaltaisella elämys vetoaa useaan kuluttajan eri aisteihin, on yllätyksellinen ja yksilöllinen sekä herättää kuluttajassa voimakkaita tunteita. Elämyksiä voi kuitenkin olla erilaisia, ja kaikissa tarkastelluissa malleissa kokonaisvaltaisen elämyksen osa-alueita on myös mahdollista tarkastella erikseen erillisinä kokemuksina. Pinen ja Gilmoren esittämässä mallissa elämyksen kokemisen voimakkuus ja laatu riippuvat siitä, miten aktiivinen kuluttaja on kokemuksen aikana ja miten syvästi hän uppoutuu kokemiseen. Schmittin elämysmallin mukaan markkinoinnin keinoin voidaan luoda erilaisia kokemustyyppisiä vaikuttamalla kuluttajan aisteihin, tunteisiin, ajatuksiin, toimintaan ja yhteenkuulumisen tunteeseen. Myymäläympäristöön vaikuttamalla voidaan siis tavoitteellisesti pyrkiä luomaan elämyksellisiä shoppailukokemuksia ja tätä kautta elämyksellistä arvoa. Elämyksellisestä arvosta tunnistettiin neljä ulottuvuutta: CROI (=asiakkaan sijoitetun pääoman tuotto-%), palvelun

erinomaisuus, leikkisyys ja esteettisyys. Elämyksellisen arvon hierarkkiseen malliin linkitettiin myös digitaalisten ratkaisut elämyksellisen arvon lähteitä synnyttäviin kokemuksiin.

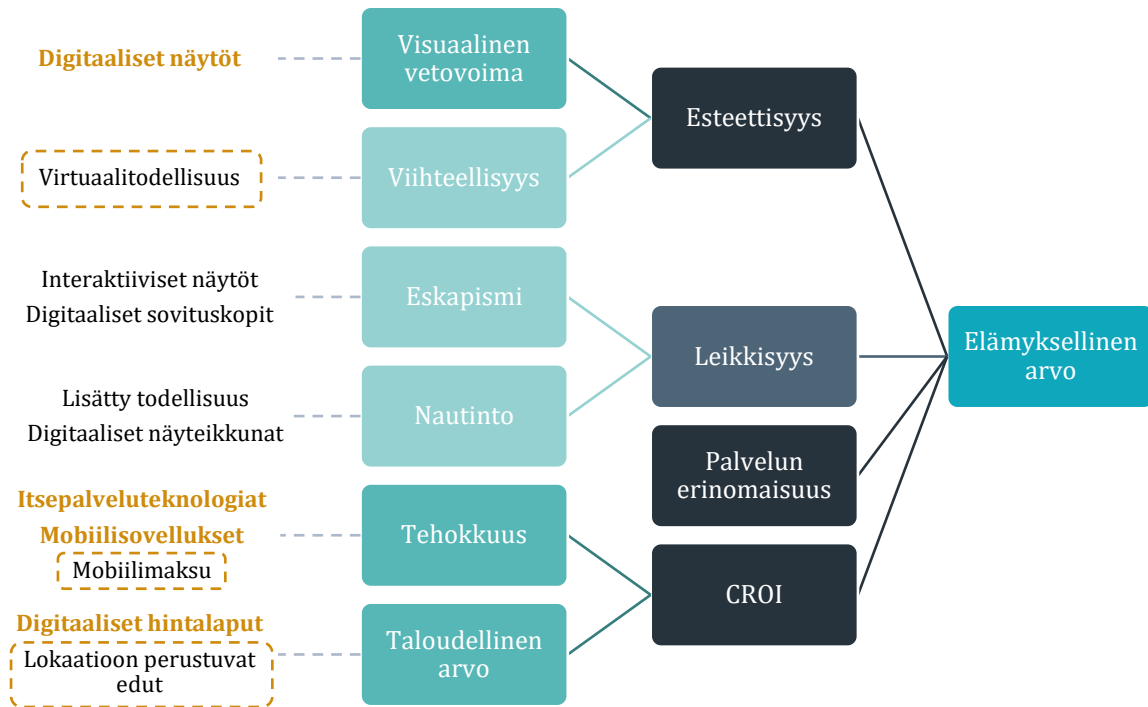
Kolmantena tavoitteena oli tutkimuksen empiriaosuudessa asiantuntijahaastattelujen avulla analysoida digitaalisten myymäläratkaisujen, elämysten johtamisen ja arvonluonnin välisiä suhteita Suomessa toimivien vähittäiskaupanalan yritysten kontekstissa. Tavoitteeseen vastattiin haastatteleamalla asiantuntijoita neljästä eri vähittäiskaupan yrityksestä; Keskolta, Aleksi 13:sta, Powerilta ja DNA Kaupasta. Teemahaastattelujen avulla selvitettiin, mitä digitaalisia myymäläratkaisuja on testattu ja otettu käyttöön yrityksissä, käytetäänkö digitaalisia myymäläratkaisuja elämyksellisten ostokokemusten luomisessa, ja onko elämyksellisyys arvo, jolla pyritään saavuttamaan strategista kilpailuetua kivijalkakaupassa. Digitaaliset myymäläratkaisut ovat vielä kohtuullisen uusia Suomessa, mikä on tuonut omanlaisen haasteensa tutkimuksen tekoon, mutta samalla lisännyt sen uutuusarvoa. Yleisimpiä digitaalisia ratkaisuja myymälässä ovat digitaaliset näytöt. Teemahaastatteluissa selvisi, että digitaalisten näyttöjen avulla pyritään tehostamaan yrityksen omia prosesseja reagoimalla nopeammin hintamuutoksiin ja kampanjoiden vaihtumiseen sekä myös alentamaan perinteisten julisteiden uusimisesta aiheutuvia kuluja. Näyttöjä käytetään myös tuomaan asiakkaille enemmän lisäinformaatiota selkeämmällä tavalla ja luomaan mielikuvia brändistä. Etenkin elektroniikkaa myyvissä kaupoissa digitaaliset näytöt koettiin olevan ehdottomia luomaan asiaan kuuluvaan modernia ja teknistä mielikuvaa asiakkaalle. Muita digitaalisia myymäläratkaisuja case-yrityksissä on testattu tai otettu käyttöön helpottamaan ja nopeuttamaan asiakkaan asiointia, sekä tarjoamaan räätälöity ja henkilökohtainen shoppailukokemus fyysisessä myymälässä. Esimerkkejä tällaisista ratkaisuista ovat muun muassa itsepalvelukassat, mobiilisovellukset ja beaconit. Haastatteluissa selvisi, että fyysisessä myymälässä asiakasarvoa pyritään luomaan erinomaisen ja asiantuntevan palvelun avulla. Myös elämyksellisiä shoppailukokemuksia pyritään luomaan nimenomaan yllätyksellisen hyvän palvelun ja viihtyisän myymäläympäristön avulla. Digitaalisten myymäläratkaisujen koettiin lisäävän asioinnin elämyksellisyyttä, mutta niiden ei uskota ratkaisevan tekemistä.

Edellä mainittuihin kolmeen tavoitteeseen on pyritty siis vastaamaan tutkimuksen teorialukujen ja empirian avulla, ja niiden pohjalta voidaan todeta, että kivijalka

voi hyödyntää digitaalisuutta osana kilpailustrategiaansa pyrkimällä luomaan niiden avulla asiakkailleen lisäarvoa. Tässä tutkimuksessa on esitetty, että digitaalisten myymäläratkaisujen avulla voidaan luoda kuluttajalle elämyksellistä arvoa, joka koostuu neljästä ulottuvuudesta. Suomessa digitaalisten ratkaisujen avulla pyritään vaikuttamaan erityisesti ulkoisen arvon syntymiseen, eli niiden avulla pyritään helpottamaan ja tehostamaan asiakkaan ostoprosessia. Jotta digitaalisten ratkaisujen avulla saavutettaisiin kilpailuetua, on niiden ratkaistava jokin tietty asiakkaan ongelma, eli niiden käyttöönotolle on löydyttävä selkeä asiakaslähtöinen peruste. Esimerkiksi Powerilla on huomattu kuluttajien tekevän paljon hintavertailua, ja koska edullisimman hinnan tarjoaminen on yrityksen kilpailukeino, on ratkaisuksi otettu käyttöön digitaaliset hintalapput. Hintalappujen avulla tuotteiden hinnat vertautuvat automaattisesti markkinoiden edullisimman hinnan mukaan, mikä poistaa kuluttajien vertailun tarpeen. Lisäksi digitaalisten hintalappujen avulla on helpotettu tuotteiden ja kampanjoiden hintojen manuaalisesta päivityksestä syntyvää urakkaa. Keskolla puolestaan on tunnistettu asiakkaiden ostoslistan rooli osana kaupassa käyntiä ja pyritty älykkään ostoslistan avulla helpottamaan ja tehostamaan asiakkaan kokemusta.

6.2 Teoreettiset ja liikkeenjohdolliset implikaatiot

Voidaan todeta, että vaikka haastatteluissa ei välttämättä pidetty elämyksellisyyttä tärkeimpänä kivijalkakaupan arvonluojana, jonka avulla pyritään saavuttamaan kilpailuetua, vertaamalla aineistoa teoriassa esitettyyn elämyksellisen arvon malliin, olivat haastatteluissa mainitut tärkeimmät tekijät kuitenkin elämyksellisen arvon lähteitä. Kuviossa 13 on vielä tarkasteltu luvussa 3 esitettyä elämyksellisen arvon hierarkkista mallia, jossa on korostettu oranssilla värillä haastatteluissa esille nousseet tekijät.



Kuvio 13: Elämyksellisen arvon lähteet Suomen vähittäiskaupan kontekstissa

Haastattelujen pohjalta todettiin siis, että palvelun erinomaisuus koetaan yhtenä tärkeimpänä elämyksellisen arvon lähteenä. Tämä on yhdenmukainen aikaisempien tutkimustulosten kanssa, sillä palvelun laadun on tutkittu olevan yksi tärkeimmistä elämysten rakennuspalikoista, ja sosiaalisen kanssakäynnin olevan merkittävä elämysten kautta syntyvään asiakastyytyvyyteen vaikuttava tekijä (Srivastava & Kaul 2014: 1033-1034). Käyttöön otettujen digitaalisten myymäläratkaisujen ja niiden tavoitteiden perusteella voidaan kuitenkin teoriaan peilaamalla päätellä, että esteettisyys ja asiakkaan pääoman tuotto prosentti ovat arvoja, joiden syntyyn digitaalisten myymäläratkaisujen avulla pyritään Suomessa vaikuttamaan. Digitaalisten ratkaisujen avulla pyritään synnyttämään tehokkaita ja lisäarvoa tuottavia kokemuksia sekä myymäläympäristön visuaaliseen ilmeeseen vaikuttamalla miellyttäviä osto-ympäristöjä. Elämyksellisen shoppailukokemuksen leikkisyyden ulottuvuus ei tutkimuksen aineistossa noussut tavoiteltavaksi elementiksi. Kun tarkastellaan tutkimuksen teoriaosuudessa esitettyjä esimerkkejä eskapistisista ja nautintoa tuottavista digitaalisista ratkaisuista, huomataan että tällaisia kokeiluja tehneet yritykset ovat usein suuria kansainvälisiä brändejä. Voitaisiinko tästä siis päätellä, että digitaalisia kokeiluja, joiden avulla pyritään

luomaan leikkisyyttä, tehdään enemmän sellaisissa yrityksissä, jossa mielikuvien luonti on tärkeää, ja digitaalisten ratkaisujen avulla pyritään löytämään uusia kulmia siihen? Tällaiset brändit pyrkivät usein olemaan edelläkävijöitä ja siksi tällaiset viihteelliset ja leikkisyyttä korostavat elämykset eivät ole vielä valtavirtaa eivätkä rantautuneet vielä Suomeen. Tutkimuksessa nimittäin nousi kuitenkin esille, että shoppailukokemuksen leikkisyyden ennustetaan lisääntyvän tulevaisuudessa mallissa esitettyjen teknologioiden avulla, mutta tämän ei kuitenkaan uskota tapahtuvan vielä hetkeen. Katkoviivoilla ympyröityjen digitaalisten ratkaisujen ennustetaan olevan lähitulevaisuuden trendejä, jotka tulevat yleistymään Suomessa.

Tärkein tämän tutkimuksen johtopäätös on kuitenkin se, että kivijalkakauppojen menestys ei perustu viimeisimpien teknologioiden tunnistamiseen ja implementointiin vaan siihen, että aidosti tunnistetaan ne työkalut, jotka palvelevat parhaiten juuri kyseisen yrityksen omia tuotteita ja asiakkaita, ja että valittuja digitaalisia ratkaisuja käytetään niin, että ne aidosti parantavat asiakkaan koko shoppailuprosessia tai ratkaisevat jonkin tietyn ongelman. Asiakaskokemuksen johtaminen voidaankin siis nähdä kilpailustrategiana, sillä elämyksellisen shoppailukokemuksen tuottamisella tavoitellaan kilpailuetua markkinoilla. Tämän tutkimuksen jäsenyyksen avulla esitetään, että digitaalisia myymäläratkaisuja voidaan käyttää apuna kaikkien neljän elämystyyppin tuottamisessa (opetuksellinen, viihteellinen, esteettinen ja eskapistinen), sekä niiden avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta kokonaisvaltaisesti yhdistämällä fyysinen myymäläympäristö yrityksen muihin kanaviin.

6.3 Tutkimuksen rajoitteet ja ehdotukset jatkotutkimukselle

Tässä tutkimuksessa käsiteltiin digitaalisten myymäläratkaisujen roolia elämyksellisissä shoppailukokemuksissa liikkeenjohdollisesta näkökulmasta, joten tutkimuksen johtopäätökset perustuvat asiantuntijoiden omiin kokemuksiin ja näkemyksiin. Tutkimuksen tavoitteena oli muodostaa yleinen kuva Suomen vähittäiskaupan alalla toimivista kivijalkakaupoista, ja vaikka case-yritysten väliltä löytyikin yhteneväisyyksiä, on otos kuitenkin turhan pieni, jotta voitaisiin tehdä kaikkia kivijalkakauppoja koskevia yleistyksiä. Potentiaalisena jatkotutkimuksena voisikin olla jonkin tietyn alan kivijalkakauppojen tutkiminen. Haasteen tutkimusaiheeseen tuo kuitenkin digitaalisten myymäläratkaisujen suhteellinen

vähäisyys suomalaisten yritysten kivijalkamyymälöissä verrattuna esimerkiksi muihin maihin, kuten Yhdysvaltoihin ja Britanniaan. Teknologia kehittyy yhä ja kokemukset muokkaavat kuluttajien asenteita ja käytäntöjä, joten tulevaisuudessa erilaiset teknologiakokeilut varmasti lisääntyvät. Digitaalisten myymäläratkaisujen vaikutuksia olisikin mielekkäämpää tutkia hieman pidemmällä tulevaisuudessa, jos ja kun niiden käyttö on yleistynyt enemmän.

Lisäksi digitaalisten ratkaisujen todelliset vaikutukset kuluttajiin jäivät tutkimuksen ulkopuolelle, joten kokonaisvaltaisemman tilanteen kartoittamiseksi ja ymmärtämiseksi tulisi tutkia kuluttajien asenteita, mielikuvia ja motiiveja digitaalisten ratkaisujen käyttöä kohtaan sekä niiden vaikutuksia kuluttajien käyttäytymiseen. Digitaalisten myymäläratkaisujen vaikutuksesta koettuun elämyksellisen arvon syntyyn ei myöskään ole tutkittu suoranaisesti, joten aihe vaatii lisää tietieteellistä empiiristä tutkimusta. Mielenkiintoista olisi myös verrata eri ikäryhmien suhtautumista digitaalisiin myymäläratkaisuihin, erityisesti diginatiiveja Y- ja Z-sukupolvia.

LÄHDELUETTELO

- Alasuutari, Pertti (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0*. 4. painos. Riika: InPrint. 331 s.
- Aleksi 13 (2016). [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä: URL:<<http://www.aleksi13.fi/yritys>>.
- Amato-McCoy, Deena (2014). Reshaping the shopping experience. *Drug Store News* 36:8, 58-58.
- Bacon, Jonathan (2013). See me, touch me, move me. *Marketing Week* [online] 4.25.2013 [siteerattu 9.10.2015]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://search.ebscohost.com.proxy.tritonia.fi/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=87418678&site=ehost-live>>.
- Bell, David R., Santiago Gallino & Antonio Moreno (2014). How to Win in an Omnichannel World. *MIT Sloan Management Review* 56:1, 44–53.
- Berman, Barry (2016). Planning and implementing effective mobile marketing programs. *Business Horizons* 59, 431-439.
- Burke, Raymond R. (2009). Behavioral Effects of Digital Signage. *Journal of Advertising Research* 49:2, 180-186.
- Butz Jr., Howard E. & Goodstein, Leonard D. (1996). Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage. *Organizational Dynamics* 24:3, 63-77.
- Clicklabs (2014). *How retail leverages mobile* [online] [siteerattu 3.10.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://click-labs.com/Mobile-Retail-Report.pdf>>.
- Deighton, John & Grayson, Kent (1995). Marketing and Seduction: Building Exchange Relationships by Managing Social Consensus. *Journal of Consumer Research* 21, 660-676.

- Deloitte (2014). *Global Powers of Retailing 2014 Retail Beyond begins*. [online] [siteerattu 17.11.2015]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/dttl-CB-GPR14STORES.pdf>>.
- Deloitte (2015). *Global Powers of Retailing 2015 Embracing innovation*. [online] [siteerattu 17.11.2015]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/no/Documents/consumer-business/gx-cb-global-powers-of-retailing.pdf>>.
- Deloitte (2016). *Global Powers of Retailing 2016 Navigating the new digital divide*. [online] [siteerattu 17.11.2015]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing-2016.pdf>>.
- Demoulin, Nathalie T.M & Djelassi, Souad (2015). An integrated model of self-service technology (SST) usage in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management* 44:5, 540-559.
- Dennis, Charles, Brakus, J. Josko, Gupta, Suraksha & Alamanos Eleftherios (2014). The effect of digital signage on shoppers' behavior: The role of the evoked experience. *Journal of Business Research* 67:11, 2250-2257.
- DNA (2016a). [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<https://www.dna.fi/dna-oy/dna-yrityksena>>.
- DNA (2016b). *DNA Alppisimulaattorissa jokainen voi kokea huippulaskijan vauhdin – virtuaalisesti. DNA Alppisimulaattori Kampissa 25.-27.2.* [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<https://www.dna.fi/dna-oy/lehdistotiedotteet?relativeUrl=lehdistotiedotteet&id=820>>.
- Donovan, Robert J., Rossiter, John R., Marcoolyn, Gilian & Nesdale, Andrew (1994). Store Atmosphere and Purchasing Behaviour. *Journal of Retailing* 70:3, 283-294.

- Echchakoui, Saïd (2016). Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force. *Journal of Retailing and Consumer Services* 28, 56-66.
- Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana (2015). Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 4. painos. Jyväskylä PS-kustannus 270 s.
- Everett, Cath (2016). Disruption in the age of the digital business model. *Computer Weekly* 2/2/2016, 18-22.
- Floh, A. & Madlberger, M. (2013). The role of atmospheric cues in online impulse-buying behavior. *Electronic Commerce Research and Applications* 12:6, 425-439.
- Foster, Tom (2015). Reprogramming Retail. *Inc* 37:5, 96-111.
- Grönroos, Christian (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review* 20:4, 298-314.
- Gummerus, Johanna (2013). Value creation processes and value outcomes in marketing theory: Strangers or siblings? *Marketing Theory* 13:1, 19-46.
- Halpin, Nancee (2015). *Walmart launches mobile payments process* [online] [siteerattu 22.3.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL:<http://www.businessinsider.com/walmart-launches-mobile-payments-processor-2015-12?IR=T>>.
- Heinonen, Kristina, Strandvik, Tore, Mickelsson, Karl-Jacob, Edvardsson, Bo, Sundström, Erik & Andersson, Per (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management* 21:4, 531-548.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena (2001). *Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. 1. Painos. Helsinki: Yliopistopaino. 213 s.

- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (2007). *Tutki ja kirjoita*. 13. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy. 448 s.
- Hultén, Bertil (2010). Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review* 23:3, 256-273.
- Javornik, Ana (2016). 'It's an illusion, but it looks real!' Consumer affective, cognitive and behavioural responses to augmented reality applications. *Journal of Marketing Management* 32:9-10, 987-1011.
- Kang, Ju-Young M., Mun, Jung Mee & Johnson, Kim K.P. (2015). In-store mobile: Downloading and usage intention toward mobile location-based retail apps. *Computers in Human Behaviour* 46, 210-217.
- Kauppalehti (2016a). [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/lfashion+group+oy/01491585>
- Kauppalehti (2016b). [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL:http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/dna+kauppa+oy/16203670>.
- Keng, Ching-Jui, Huang, Tseng-Lung, Zheng, Li-Jie & Hsu, Maxwell K. (2007). Modeling service encounters and customer experiential value in retailing - An empirical investigation of shopping mall customers in Taiwan. *International Journal of Service Industry Management* 18:4, 349-367
- Keränen, Timo (2016). *Mobiilimaksaminen yleistyy vauhdilla - suklaan ostaminen kesti 20 sekuntia*. [online] [siteerattu 7.10.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:http://yle.fi/uutiset/3-9208421>.
- Kesko 2016 [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL:http://kesko.fi/yritys/toimialat/paivittaistavarakauppa/>

- Kotus (2016). *Sanapöimintoja vuodelta 2014*. [online] [siteerattu 6.11.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL:http://www.kotus.fi/sanakirjat/kielitoimiston_sanakirja/uudet_sanat/vuoden_sanapöiminnot/sanapöimintoja_2014>
- Leggatt, H. (2014). *Mobile: Retail apps encourage in-store shoppers* [online] [siteerattu 3.10.2016]. Saatavana World Wide Webistä:
<URL:<http://www.bizreport.com/2014/03/mobile-retail-apps-encourage-in-store-shoppers.html>>.
- Li, Mei, Choi, Thomas Y, Rabinovich, Elliot & Crawford Aaron (2011). Self-Service Operations at Retail Stores: The Role of Inter-Customer Interactions. *Production and Operations Management Society* 22:4, 888-914.
- Lindsey, Kelsey (2015). *What is the future of brick-and-mortar retail stores?* [online] [siteerattu 2.4.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www.retaildive.com/news/what-is-the-future-of-brick-and-mortar-retail-stores/382167/>>.
- Markkanen, Susanne (2008). *Myymäläympäristö elämysten tuottajana – Myymäläsuunnittelun työkalupakki*. Helsinki: Talentum Media Oy. 229 s.
- Mathwick, Charla, Malhotra, Naresh & Rigdon, Edward (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of Retailing* 77, 39-56.
- Mehrabian, Albert & Russell, James A. (1974). *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, Massachusetts, London. The MIT Press. 266 s.
- Metsämuuronen, Jari (2006). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 750 s.
- Meuter, M.L., Bitner, M.J., Ostrom, A.L. & Brown, S. (2005). Choosing among alternative service delivery modes: an investigation of customer trial of self-service technologies. *Journal of Marketing* 69:2, 61-83.

- Meuter, M.L., Ostrom, A.L., Roundtree, R. & Bitner, M.J. (2000). Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing* 64:3, 50-64.
- Newman, Andrew, Dennis, Charles, & Zaman, Shahid (2007). Marketing images and consumers' experiences in selling environments. *Marketing Management Journal* 17:1, 136-150.
- Patel, Sheena (2013). 3 trends driving the tech revolution at retail. *Display & Design Ideas* 25:3, 90-98.
- Pine, B. Joseph & Gilmore, James H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review* 76:4, 97-105.
- Power 2016 [online] [siteerattu 27.9.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<https://www.power.fi/media/7797/power-tiedote-13-4-2016.pdf>>.
- Sachdeva, Ishita & Suhsma, Goel (2015). Retail store environment and customer experience: a paradigm. *Journal of Fashion Marketing and Management* 19:3, 290-298.
- Sánchez, Javier, Callarisa, Louis, Rodríguez, Rosa M. & Moliner, Miguel A. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management* 27, 394-409.
- Schmitt, Bernd H. (1999). *Experiential Marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York: The Free Press. 280 s.
- Solomon, Michael R., Bamossy, Gary J., Askegaard. Søren T. & Hogg, Margaret K. (2013). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. 5. painos. Essex: Pearson Education limited. 672 s.
- Solteq (2015). [siteerattu 9.10.2015] Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://solteq.com/myymalajarjestelmat>>.
- Stephanidis, Constantine & Kaasinen, Eija (2015). Augmented reality. *ERCIM News* 103, 10.

- Stockmann (2016). *Uudet digitaaliset ratkaisut helpottavat asiointia tavaratalossamme*. [online] [siteerattu 27.3.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www.stockmanngroup.com/fi/tiedotteet/-/stock/showDisclosure/635568/Uudet%2Bdigitaaliset%2Bratkaisut%2Bhelpottavat%2Basiointia%2Btavarataloissamme>>.
- Taylor, Emmeline (2015). Mobile payment technologies in retail: a review of potential benefits and risks. *International Journal of Retail & Distribution Management* 44:2, 159-177.
- TBWA\Helsinki (2014). [online] [siteerattu 27.3.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://news.tbwa.fi/post/95985903332/maailman-ensimm%C3%A4inen-physical-cookie-citycenter>>.
- Tiittula, Liisa & Ruusuvuori, Johanna (2005). *Haastattelu – Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 310 s.
- Tsai, Chen-Tsang & Wang, Yao-Chin (2016). Experiential value in branding food tourism. *Journal of Destination Marketing & Management*
- Underhill, Paco (2015). Beacons and Counters. *Design: Retail* 27:10, 42
- Van Ittersum, Koeart, Wansink, Brian, Pennings, Joost M.E. & Sheehan, Daniel (2013). Smart Shopping Carts: How Real-Time Feedback Influences Spending. *Journal of Marketing* 77:11, 21-36.
- Vargo, Stephen & Lusch, Robert F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68:1, 1-17.
- Wadsworth, Chris (2013). *Trend report: Why Personalized Retail Is the Future of Brick-and-Mortar Stores*. Traf-Sys. [online] [siteerattu 27.3.2016]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:<http://www.trafsys.com/trend-report-why-personalized-retail-is-the-future-of-brick-and-mortar-stores/>>.

- Walker, R.H., Craig-Lees, M., Hecker, R. and Francis, H. (2002). Technology-enabled service delivery: an investigation of reasons affecting customer adoption and rejection. *International Journal of Service Industry Management* 13:1, 91-106.
- Wu, Cedric HSI-Jui & Liang, Rong-Da (2009). Effect of experiential value on customer satisfaction with service encounters in luxury-hotel restaurants. *International Journal of Hospitality Management* 28, 586-593.
- Wu, J.H. and Wang, S.C. (2005). What drives mobile commerce? An empirical evaluation of the revised technology acceptance model. *Information & Management* 42:5, 719-729.
- Yoon, Sung-Joon (2013). Antecedents and consequences of in-store experiences based on an experiential typology. *European Journal of Marketing* 47:5, 693-714.

LIITTEET

Liite 1: Teemahaastattelun runko

Yleiset tiedot

- Haastateltavan nimi, positio, vastuualue, työkokemus
- Miten työskentelet digitalisaation tai myymäläympäristön parissa?

Kivijalkakauppa ja digitalisaatio

- Millaisena koet vähittäiskaupan toimialan tällä hetkellä, etenkin kivijalan näkökulmasta?
- Mitä uhkia ja mahdollisuuksia kivijalkakauppaan kohdistuu?
- Millaisena näet kivijalkakaupan tulevaisuuden? Mikä on kivijalkakaupan rooli ostosten teossa tulevaisuudessa?

Arvonluonti kivijalkakaupassa

- Mikä tai mitkä tekijät tuottavat arvoa asiakkaalle myymälässä? Miksi asiakkaat tulevat asioimaan fyysiseen myymälään? Mitä kivijalka voi tarjota asiakkaille, mitä muut kanavat eivät?
- Millä keinoin asiakkaan kokemusta pyritään parantamaan?

Elämyksellisen kokemuksen tuottaminen

- Pyrittekö tavoitteellisesti luomaan elämyksellisiä shoppailukokemuksia asiakkaille myymälässä? Millä keinoin? Ja mistä tekijöistä tämä elämys koostuu?

Digitaaliset myymäläratkaisut

- Onko digitaalisuutta integroitu yrityksen fyysiseen myymäläympäristöön ja jos on, niin mitä?
- Mitä tarkoitusta nämä digitaaliset ratkaisut palvelevat, miksi on tuotu myymälään?
- Millaisia hyötyjä digitaaliset ratkaisut on tuonut? Mitä haasteita?
- Korvaako digitaaliset ratkaisut jotain toimintoja, joita oli ennen niitä? Vai koetaanko ne vain tukevana elementtinä?
- Miten digitaalisten ratkaisujen avulla pyritään vaikuttamaan asiakaskokemukseen? Mikä on digitaalisuuden rooli elämysten luonnissa?
- Koetaanko digitaaliset ratkaisut kivoina lisäosina vai elintärkeinä "must-have" elementteinä toimialalla selviytymisessä?

Digitaalisten myymäläratkaisujen suunnittelu, tavoitteet ja mittaaminen

- Jos digitaalisuutta ei ole sisällytetty myymälään, onko suunnitteilla ottaa sitä mukaan?
- Jos digitaalisia ratkaisuja on otettu käyttöön, miksi niitä suunniteltiin otettavaksi käyttöön, mistä lähti liikkeelle? Onko suunnitteilla jotain uutta?
- Mitä tavoitteita yrityksellä on digitaalisten ratkaisujen käytölle myymälässä?

- Mitataanko näitä tavoitteita jotenkin? Onko niitä mahdollista mitata tai onko suunnitelmassa mitata? Kuinka säännöllisesti mitataan?
- Miten tulokset vaikuttavat yrityksen toimintaan, mitä niillä tehdään?

Kivijalkakaupan kilpailukeinot

- Mitkä ovat tärkeimpiä kilpailukeinoja kivijalkakaupalle?
- Onko digitaalisilla ratkaisuilla tässä roolia?