

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamistieteiden laitos

**YRITYSASIAKKAAN KOKEMA ARVO SÄHKÖISESSÄ
PALVELUKANAVASSA
Case: Artek oy ab**

Yrityksen taloustiede, markkinointi
Pro gradu -tutkielma
Huhtikuu 2008
Ohjaaja: Hannu Kuusela

Laura Kuisma

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamistieteiden laitos, yrityksen taloustiede, markkinointi
Tekijä:	KUISMA, LAURA
Tutkielman nimi:	Yritysassiakkaan kokema arvo sähköisessä palvelukanavassa, Case: Artek oy ab
Pro gradu -tutkielma:	72 sivua, 2 liitesivua
Aika:	Huhtikuu 2008
Avainsanat:	asiakkaan kokema arvo, hyöty, uhraus, sähköinen palvelukanava, eläytymismenetelmä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa ja eritellä, mistä hyödyistä ja uhrauksista yritysasiakkaan kokema arvo muodostuu tietyssä kontekstissa. Tunnistetuista hyödyistä ja uhrauksista tuotetaan hierarkkinen jaottelu. Tutkimuksen kohdeyrityksenä on huonekalualalla toimiva Artek oy ab ja erityisesti Artekissa suunnitteilla oleva kotisivu-uudistus. Näin ollen tutkimuksen kontekstiksi muodostuu kuvitteellinen sähköinen palvelukanava ja yritysasiakkaita ovat projekteihinsa huonekaluvalintoja tekevät arkkitehdit ja sisustusarkkitehdit. Tutkimuksen käytännön tavoitteena on tuottaa ehdotuksia ja suosituksia sähköisen palvelukanavan toteutukseen Artekissa.

Tutkimus toteutettiin induktiivisesti ja aineiston keruu tapahtui kahdessa vaiheessa. Ensiksi järjestettiin ryhmähaastattelu Artekin projektimyynnin tiimille. Tällä haastattelulla tuotettiin alustava viitekehys ja esiyymmärrys tutkimuksen toiselle aineiston keruuvaiheelle, joka toteutettiin eläytymismenetelmää hyödyntäen. Toisessa vaiheessa näytteeseen valittiin joukko kansainvälisiä arkkitehtejä ja sisustusarkkitehtejä, joille lähetettiin sähköpostitse kahta, vastinparin muodostavaa kehyskertomusta. Eläytymismenetelmäaineisto muodostui tässä tutkimuksessa 18 tarinasta.

Tutkimuksen teoreettinen osuus muotoutui aineistolähtöisesti, analysoitaessa esiin nousseiden, tutkimusongelmaa valottavien teemojen kautta. Teoreettisessa osuudessa tarkastellaan aluksi asiakkaan kokeman arvon käsitteen juuria ja moninaisuutta edeten kohti asiakkaan kokeman arvon rakentumista. Asiakkaan kokeman arvon katsotaan määrittävän asioinnin moninaisten, hierarkkisesti syntyneiden hyötyjen ja uhrausten erotuksena asiakasyrityksen avainpäätöksentekijän kokemana. Teoreettisen tarkastelun keskipisteenä ovat hyötyjen ja uhrausten hierarkkiset tasot, jotka tässä tutkimuksessa aineiston perusteella nimettiin tekniseksi, toiminnalliseksi, emotionaaliseksi ja symboliseksi tasoksi.

Arkkitehtien kokemaan arvoon sähköisessä palvelukanavassa vaikuttivat ennen kaikkea teknisellä ja toiminnallisella tasolla syntyneet hyödyt. Teknisellä tasolla koetut hyödyt kiteytyivät palvelukanavan laatuun, joka muodostui pääasiassa informaation saatavuuden kautta. Toiminnallisella tasolla asiakkaan kokema arvo puolestaan syntyi vaivattomuudesta. Vaivattomuutta edisti erityisesti asioinnin nopeus ja helppous. Emotionaalisella tasolla arkkitehtien kokemat hyödyt syntyivät esteettisyydestä, tutkiskelusta ja asiaskaspalvelusta. Nämä hyödyt johtivat positiiviseen elämykseen. Tällä tasolla asiakkaan kokemaan arvoon vaikutti erityisesti uhrausten minimointi. Symbolisella tasolla koettu arvo perustui itsensä toteuttamiseen arvojen ilmaisun kautta. Uhraukseksi havaittiin se, etteivät arkkitehdin ja yrityksen arvot kohtaa.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Arvon tunnistaminen palvelukanavan kehittämisen lähtökohtana.....	5
1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset.....	7
1.3 Keskeiset käsitteet.....	8
1.3.1 Yritysasiakas.....	8
1.3.2 Sähköinen palvelukanava	8
1.4 Tutkimuksen kulku	9
2 ASIAKKAAN KOKEMAN ARVON MUODOSTUMINEN	10
2.1 Arvon ja asiakkaan kokeman arvon käsitteet.....	10
2.2 Asiakkaan kokeman arvon hierarkkinen rakentuminen.....	14
2.3 Hyödyt ja uhraukset	15
2.3.1 Hyöty ja uhraus käsitteinä	15
2.3.2 Funktionaaliset vs. psykososiaaliset hyödyt ja uhraukset	17
2.3.3 Utilitaristiset vs. hedonistiset hyödyt ja uhraukset	17
2.4 Hyötyjen ja uhrausten hierarkkiset tasot.....	18
2.4.1 Tuotteen tai palvelun tekninen taso	22
2.4.2 Toiminnallinen taso	23
2.4.3 Emotionaalinen taso.....	25
2.4.4 Symbolinen taso	27
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	30
3.1 Kohdeyrityksen esittely.....	30
3.2 Tutkimuksen suuntautuneisuus, lähestymistapa ja menetelmät.....	31
3.2.1 Hermeneuttinen suuntautuneisuus ja laadullinen lähestymistapa.....	31
3.2.2 Tutkimusote ja -menetelmät	32
3.3 Aineiston keruu	34
3.3.1 Näyte.....	34
3.3.2 Ryhmähaastattelu.....	35
3.3.3 Kehyskertomukset	36
3.4 Aineiston käsittely ja analysointi	37
3.5 Tutkimuksen laadun arviointi	38
4 ARKKITEHTIEN KOKEMAN ARVON MUODOSTUMINEN SÄHKÖISESSÄ PALVELUKANAVASSA	41
4.1 Aineiston kuvaus	41
4.1.1 Projektimyynnin tiimin ryhmähaastattelu	41
4.1.2 Eläytymismenetelmätarinat	42
4.2 Koettujen hyötyjen ja uhrausten hierarkkisuus	43
4.2.1 Hyödyt ja uhraukset teknisellä tasolla	43
4.2.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla.....	46
4.2.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla	48
4.2.4 Hyödyt ja uhraukset symbolisella tasolla	52
4.3 Johtopäätökset.....	55
4.3.1 Suositukset sähköisen palvelukanavan toteutukseen Artekissa.....	55
4.3.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet	59
5 YHTEENVETO	61

LÄHTEET	66
LIITTEET	73
LIITE 1 Ryhmähaastattelun teemat	73
LIITE 2 Saatekirje ja kehyskertomukset.....	74

KUVIOT JA TAULUKOT

KUVIO 1 Arvon hierarkkisuus	14
KUVIO 2 Hyötyjen ja uhrausten jaottelu	16
KUVIO 3 Utilitarististen ja hedonististen hyötyjen jaottelu	18
KUVIO 4 Hyötyjen ja uhrausten tasojen jaottelu.....	19
KUVIO 5 Hyötyjen ja uhrausten tasot	21
KUVIO 6 Teknisen tason hyödyt ja uhraukset.....	44
KUVIO 7 Toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset	46
KUVIO 8 Emotionaalisen tason hyödyt ja uhraukset	49
KUVIO 9 Symbolisen tason hyödyt ja uhraukset	53
KUVIO 10 Pelkistetty arvokartta	55
KUVIO 11 Palvelukanavan suunnittelun eteneminen.....	57
TAULUKKO 1 Määritelmiä asiakkaan kokemasta arvosta	12

1 JOHDANTO

1.1 Arvon tunnistaminen palvelukanavan kehittämisen lähtökohtana

Artekissa suunnitellaan verkkosivujen uudistusta, jonka myötä sivuja kehitetään palvelemaan yhä paremmin arkkitehtien tarpeita. Arkkitehdit, sisustusarkkitehdit sekä sisustussuunnittelijat ovat Artekin projektimyynnille avainasemassa oleva sidosryhmä, sillä he vastaavat projektikohteiden huonekaluvalinnoista. Arkkitehtien työnkuva on digitaalisten työkalujen myötä muuttunut: suunnittelutyössä tietokonesovellukset ovat pitkälti korvanneet kynän ja paperin. Tämä muutos heijastuu myös arkkitehtien tarpeisiin asiakaspalvelun ja tiedonvälityksen suhteen.

Yhä useampien huonekaluyritysten kotisivut toimivat ikään kuin materiaalipankkeina, joilla pyritään tehokkaasti vastaamaan arkkitehtien tarpeisiin (kts. Avarte Oy, nd; Isku Oy, nd; Knoll, Inc., 2008; Martela Group, nd; The Republic of Fritz Hansen Ltd., nd). Kotisivut voidaan nähdä sähköisinä palvelukanavina, jotka mahdollistavat arvoa tuottavan asiointikokemuksen. Vaikka asioinnin tarkoituksena olisikin tiedon ja materiaalin saaminen, ongelman ratkaisun lisäksi asiakkaan kokema arvo rakentuu monista eri lähteistä syntyvistä hyödyistä.

Asiakaspalveluun ja positiivisiin mieleenpainuviin asiointikokemuksiin halutaan panostaa, sillä palvelun nähdään olevan rikkainta maaperää arvon luomiselle yhdessä asiakkaan kanssa (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 8; Ulaga & Eggert 2006). Siirryttäessä tuotekeskeisestä ajattelusta kohti asiakaslähtöisempää ja palvelukeskeisempää ajattelua asiakkaan kokeman arvon katsotaan syntyvän moninaisista lähteistä ostoprosessin kaikissa vaiheissa (Vargo & Lusch 2004, 11; 2008; Ulaga & Eggert 2006, 126; Vandenbosch & Dawar 2002, 35; Dawar & Vandenbosch 2004).

Asiakaspalvelun ja tiedonvälityksen osittainen siirtyminen sähköisiin kanaviin luo yritykselle niin mahdollisuuksia kuin haasteitakin. Sähköiset palvelukanavat

mahdollistavat ajasta ja paikasta riippumattoman asiakaspalvelun ja tiedonvälityksen toimien samalla linkkinä yrityksen ja asiakkaan välillä niin yritys- kuin kuluttajamarkkinoillakin. Kanava yhdistää asiakkaan yritykseen alati kiihtyvässä tietoliikenteessä ja luo mahdollisuuksia yhä innovatiivisempaan asiakaskeskeisyyteen ja asiakaspalveluun (MSI 2006–2008 Research Priorities; Piercy & Lane 2003, Long, Tellefsen, Lichtenthal 2007, Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 9). Yritysmarkkinoilla sähköiset sovellukset tuottavat arvoa myös tehostamalla ja integroimalla arvoketjua (Jacob & Ulaga 2008). Toisaalta sähköisen tietoverkon mahdollisuudet ovat avoimina yhtälailla kilpailijoille: siirtyminen epämääräiseltä kotisivulta selkeälle tapahtuu muutamalla napin painalluksella. Vertailun helpottuminen johtaa yhä kärsimättömämpään käyttäytymiseen.

Sähköisen palvelukanavan olemassaolo ei siis yksin takaa arvoa tuottavia asiointikokemuksia tai arvoketjun tehostumista. Palvelukanava ei tuota arvoa, jos kukaan ei käytä sitä. Kun arvon katsotaan syntyvän asiakkaan määrittelemänä ja osittain myös asiakkaan itsensä luomana, arvo voi syntyä vain tuotteen tai palvelun kuluttamisen yhteydessä (Gummesson 1998, 274). Arvo syntyy asiointikokemusten kautta, palvelukanavassa syntyneiden hyötyjen ja uhrausten erotuksena. Yritykset voivat näin ollen antaa vain arvolupauksia, sillä asiakas on viimekädessä arvon määrittäjä (Vargo & Lusch 2004, 11). Jotta yritys voi määrittellä arvolupauksensa, sen täytyy tunnistaa, minkälaisista hyödyistä ja uhrauksista arvo syntyy asiakkaalle (Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007; Anderson, Narus & van Rossum 2006, Anderson, Kumar & Narus 2007). Yhtälailla asiakkaan kokemien hyötyjen ja uhrausten tunnistaminen tulee olla uusien palvelukanavien kehittämisen lähtökohtana. Hyötyjen ja uhrausten tunnistaminen vaatii asiakkaan kuuntelemista (Parcell 2007, 137). Muuten yritys voi vain arvailla sähköisen palvelukanavan asiakkaille arvoa tuottavia tekijöitä, ja kanavan toteuttaminen hyötyjä ja uhrauksia tutkimatta olisikin resurssien hukkaan heittämistä.

Tutkimuksen asetelmassa arkkitehtien kokemia hyötyjä ja uhrauksia sähköisessä palvelukanavassa tutkitaan ennen kanavan toteuttamista. On mielenkiintoista koettaa, kuinka eläytymismenetelmää voidaan hyödyntää vielä ideatasolla olevan palvelukanavan hyötyjen ja uhrausten tunnistamiseen. Vastaajan mielikuvitukselle vallan antava menetelmä mahdollistaa vasta tulevaisuudessa toteutettavan

palvelukanavan tutkimisen. Toisaalta vastaajat voivat myös hyödyntää aiempia asiointikokemuksiaan muiden yritysten vastaavissa kanavissa.

Motivaationi pääajurina on huomio siitä, että työpaikallani, Artekissa, myyntitiimien asiakaspalvelutyön kehittämiseksi on suuri tilaus. Myyntitiimit tarvitsevat työkaluja, joiden avulla vuorovaikutus arkkitehtien kanssa helpottuu ja tehostuu niin kotimaisten kuin kansainvälistenkin asiakkuuksien hoitamisessa. Markkinoinnin ja myynnin välistä vuoropuhelua tulisi lisätä, jotta asiakkaiden tarpeita voitaisiin ymmärtää ja tyydyttää kokonaisvaltaisemmin. Verkkosivujen uudistus on projekti, joka tarjoaa hedelmällisen maaperän markkinoinnin ja myynnin yhteistyölle.

1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa ja eritellä, mistä hyödyistä ja uhrauksista asiakkaan kokema arvo muodostuu sekä tuottaa hierarkkinen jaottelu yritysasiakkaan kokemista hyödyistä ja uhrauksista sähköisessä palvelukanavassa. Tutkimustulosten pohjalta johdetaan suosituksia palvelukanavan toteuttamiseen kohdeyrityksessä, Artekissa.

Tutkimusongelma on:

Mitä ovat yritysasiakkaan kokemat hyödyt ja uhraukset sähköisessä palvelukanavassa?

Tutkimuksessa keskitytään yritysasiakkaan eli tässä tapauksessa arkkitehdin asiointiin sähköisessä palvelukanavassa. Sähköisen palvelukanavan toiminta perustuu tiedonvälitykselle ja asiakaspalvelulle. Tutkimus rajautuu myös siinä mielessä, että tutkimuksen kohteena olevaa sähköistä palvelukanavaa ei ole vielä olemassa, vaan sellaisen toteuttaminen on kohdeyrityksessä suunnitteilla. Sähköinen palvelukanava sijoittuu yritysasiakkaan ostoprosessissa ennen ostoa tapahtuvaan arviointiin: tiedon etsintä- ja vaihtoehtojen arviointivaiheisiin (Zeithaml & Bitner 2003, 37).

1.3 Keskeiset käsitteet

1.3.1 Yritysassiakas

Yritysassiakas voi olla yritys, instituutio tai valtio, joka hankkii tuotteita tai palveluita joko omaan käyttöönsä hyödyntääkseen niitä omassa tuotannossaan, tai jälleenmyyntiin muiden tuotteiden ja palveluiden ohelle, jolloin hyödykkeet siirtyvät edelleen muille yrityksille, instituutioille tai valtiolle (Anderson & Narus 2004, 4).

Tässä tutkimuksessa yritysasiakkaat ovat arkkitehti- tai sisustusarkkitehtitoimistoja, jotka vastaavat jonkin kohteen huonekaluvalinnoista. He tilaavat kohdeyritykseltä huonekalut, jotka siirtyvät edelleen heidän asiakkaanaan olevalle taholle, joka voi olla niin yritys kuin yksityinen tahokin.

Yritysassiakkaan katsotaan eroavan kuluttaja-asiakkaasta muun muassa roolien, kulutusorientaation ja päätöksenteon suhteen. Yritysassiakas on asioidessaan työntekijän roolissa ja tehtäväorientoitunut. Yritysassiakkaat vaativat enemmän ja tarkempaa informaatiota tuotteista tai palveluista ja he suosivat läheisempiä suhteita valmistajien kanssa (Anderson & Narus 2004, 292). Päätöksentekoon puolestaan voi osallistua useampi henkilö, ryhmä tai tiimi, joskin yhdellä henkilöllä voi olla päävastuu (Ulaga & Shacour 2001, 529). Päätävässä asemassa oleva yritysassiakas toimii usein myös aikapaineessa, jolloin ostoprosessin suoraviivaisuus on eduksi (Anderson, Narus & van Rossum 2006, 94).

1.3.2 Sähköinen palvelukanava

Markkinointikanavia on kahdenlaisia: suoria ja epäsuoria tai toisin sanoen sisäisiä ja ulkoisia. Suoria kanavia ovat arvon välittäjät (value merchants) ja logistiset ratkaisut. Epäsuoria kanavia puolestaan ovat jälleenmyyjät ja ulkoiset palveluntuottajat (Anderson & Narus 2004, 271–311). Piercyn ja Lanen (2003, 567) mukaan Internet-perusteisissa liiketoimintamalleissa sisäisiä kanavia ovat muun muassa myynti, asiakaspalvelu, jakelu ja jotkin markkinoinnin johtamisen osa-alueet. Ulkoisiksi kanaviksi he lukevat jakelijat

ja jälleenmyyjät. Morellin (2006, 20) mukaan suoria kanavia ovat lisäksi puhelinmyynti, verkkokauppa ja asiakastilin valvonta.

Mobiili, Internet tai sähköposti ovat esimerkkejä digitaalisista kanavista (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 28). *Sähköinen palvelukanava* määritellään tässä Internetin varassa toimivaksi suoraksi markkinointikanavaksi, josta esimerkkinä ovat yrityksen kotisivut tai niiden tietty osio.

Tämän tutkimuksen kontekstissa sähköinen palvelukanava vastaa huonekaluyrityksen kotisivuilla olevaa arkkitehdeille suunnattua osiota, jonka sisältö voi koostua esimerkiksi tuotekuvista, 3D-kuvista, mittapiirroksista, materiaali- ja hintatiedoista, sekä referensseistä. Vaikka kohdeyrityksellä ei vielä olekaan kyseessä olevaa osiota, vastaavia kanavia on jo olemassa muilla huonekalualan toimijoilla (Avarte Oy, nd; Isku Oy nd; Knoll, Inc. 2008; Martela Group, nd; The Republic of Fritz Hansen Ltd., nd).

1.4 Tutkimuksen kulku

Tutkimuksen kulku noudattaa perinteistä tutkimuksen etenemismuotoa. Johdannossa perustellaan aiheen ajankohtaisuus ja relevanttius, asetetaan tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet sekä avataan teoreettisen osuuden ulkopuolelle jäävät keskeiset käsitteet. Tutkimuksen toisessa luvussa syvennyttään tutkimuksen taustalla vaikuttavaan teoriaan ja aiempiin tutkimustuloksiin. Teorialuvussa edetään asiakkaan kokeman arvon käsitteenmäärittelystä kohti yksityiskohtaisempaa erittelyä.

Kolmas luku kertoo tutkijan lähestymistavasta sekä aineiston keruusta ja käsittelystä. Tässä tutkimuksessa tutkijan suuntautuneisuutta ja lähestymistapaa käsitellään tavanomaista gradua enemmän, sillä halutaan osoittaa logiikka menetelmällisten valintojen takana. Valottamalla tutkijan tulokulmaa aina suuntautuneisuudesta aineiston keruuseen osoitetaan valintojen muodostavan eheän kokonaisuuden. Neljäs luku keskittyy empiiriseen aineistoon johdattaen lukijan tutkimustuloksiin ja johtopäätöksiin. Viidennen luvun yhteenvedossa tiivistetään tutkimuksen anti.

2 ASIAKKAAN KOKEMAN ARVON MUODOSTUMINEN

2.1 Arvon ja asiakkaan kokeman arvon käsitteet

Arvon käsitteellä on juuret psykologiassa, sosiaalipsykologiassa, taloustieteissä, markkinoinnissa ja johtamisessa (Woodruff & Gardial 1996, 54). Käsite esiintyy laajasti muun muassa rahoituksen, taloustieteiden, johtamisen, informaatiotieteiden, etiikan, estetiikan, oikeustieteiden ja sosiaalitieteiden aloilla. Markkinointitieteessä arvon käsite on noussut merkittävään rooliin suhdemarkkinoinnin, hinnoittelun ja kuluttajakäyttäytymisen alueilla. Lisäksi arvoa on käsitelty laajasti strategisessa ja total quality management -kirjallisuudessa (Khalifa 2004, 646). Käsitteen yleisyys on johtanut lukuisiin sirpaleisiin määritelmiin. Leszinsky ja Marn (1997) toteavatkin, että erityisesti johtamisen kirjallisuudessa arvon käsite on yksi ylikäytetyimmistä ja väärin ymmärretyimmistä käsitteistä (Khalifa 2004, 646).

Yksinkertaisimmillaan *arvo* voidaan nähdä utilitaristisesta näkökulmasta uhrausten ja hyötyjen tasapainottamisena tuotteen tai palvelun käytön tai vaihdon yhteydessä. Arvo on suurimmillaan silloin, kun uhraukset ovat vähimmillään ja hyödyt enimmillään (Woodall 2003, 3–4).

Asiakkaan kokeman arvon käsite on noussut markkinoinnin tieteellisessä keskustelussa *asiakastyytyväisyyden* (customer satisfaction) ja *laadun* käsitteiden rinnalle. Nämä käsitteet jakavat joitakin osa-alueita, mutta asiakkaan kokeman arvon käsite nähdään kokonaisvaltaisempana (Woodall 2003, 2). Asiakastyytyväisyyteen verrattuna asiakkaan kokema arvo on laajempi käsite, sillä asiakastyytyväisyys keskittyy asiakkaan käsitykseen lopputuloksesta, eli oston tai palvelun jälkeisiin tuntemuksiin ja reaktioihin (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 64). Asiakkaan kokema arvo eroaa koetusta laadusta ensinnäkin siten, että arvon kokeminen on yksilöllisempää kuin laadun kokeminen. Toiseksi asiakkaan kokema arvo, toisin kuin laatu, sisältää arvion vaihtokauppaan annettujen panosten ja vastaavasti saatujen etujen suhteesta (Merisavo

ym. 2006, 64). Asiakkaan kokeman arvon voidaan katsoa johtavan asiakastyytyväisyyteen ja edelleen asiakasuskollisuuteen (Fassnacht & Köse 2007, 39).

Arvon (value), asiakasarvon (customer value), arvon asiakkaalle (value for customer) ja asiakkaan kokeman arvon (customer perceived value) käsitteistä on olemassa määritelmien vyyhti, jossa osa nimityksistä on monimerkityksisiä. Esimerkiksi Anderson ja Narus (2004; 1998) käyttävät *arvon* ja *asiakasarvon* käsitteitä usein synonyymeinä tarkoittaen nimenomaan arvoa asiakkaalle. Woodallin (2003) mukaan asiakasarvon käsitteellä on selkeästi kaksi puolta: sitä käytetään edellä mainitulla tavalla tarkoitettaessa arvoa asiakkaalle, mutta usein käsite kuitenkin mielletään asiakkaan arvoksi yritykselle, jolloin viitataan asiakkaan elinikäiseen arvoon (customer lifetime value). Tässä tutkimuksessa asiakkaan kokeman arvon ja arvon asiakkaalle katsotaan tarkoittavan samaa.

Tarkasteltaessa arvoa asiakkaan näkökulmasta sekavuutta aiheuttaa myös käsite *asiakkaan arvot*. Asiakkaan arvot ovat asiakkaan suhteellisen yleisluontoisia ja pysyviä taipumuksia ja kohteisiin liitettyjä arvostuksia. Asiakkaan arvot vaikuttavat kulutusvalintoihin ja ostopäätöksiin (Kuusela & Rintamäki 2004, 16). Asiakkaan arvot liittyvät siis asiakkaan ideologiaan ja ajattelutapaan. Lisäksi arvot vaikuttavat koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin ja näin ollen niillä on merkitystä myös asiakkaan kokemalle arvolle.

Asiakkaan kokeman arvon määrittelyn vaikeutta ja moninaisuutta selittää kokemuksen subjektiivisuus ja eroavaisuudet asiakkaiden, kulttuurien ja tilanteiden suhteen (Merisavo ym. 2006, 63). Asiakkaan kokema arvo on tilannesidonnaista, abstraktia ja subjektiivisesti määriteltyä – sitä on vaikea määritellä yksiselitteisesti ja yleispätevästi (Kuusela & Rintamäki 2004, 19). Taulukossa 1 esitetään kooste erilaisista asiakkaan kokeman arvon määritelmistä.

TAULUKKO 1 Määritelmiä asiakkaan kokemasta arvosta

Sovellettu lähteestä Ulaga & Chacour. 2001. Industrial Marketing Management, 30, 529.

Määritelmä asiakkaan kokemasta arvosta	Kirjoittajat
Asiakkaan kokonaisarvio tuotteen hyödystä sen perusteella, mitä on annettu ja mitä saatu vastineeksi.	Zeithaml, Parasuraman, Berry 1990
Koettujen hyötyjen ja koettujen uhrausten suhteellinen erotus.	Monroe 1991
Toivottujen ominaisuuksien ja uhrausominaisuuksien vaihtokauppa	Woodruff & Gardial 1993
Rahallisesti mitattava arvo, jonka yritysasiakas saa ostokohteen teknisten, taloudellisten, palvelullisten ja sosiaalisten etujen myötä verrattuna kilpailijoiden vastaaviin tarjoihin.	Anderson, Jain & Chintagunta 1993
Arvo on interaktiivinen, relativistinen ja preferenssin sisältävä kokemus.	Holbrook 1995; 2005
Asiakkaan arvio arvosta, jonka yritys on luonut kaikkien merkityksellisten hyötyjen ja uhrausten vaihdoksi tietyssä käyttötilanteessa.	Flint, Woodruff & Gardial 1997
Asiakkaan arvio saadun palvelukokemuksen ja maksetun hinnan erotuksesta.	Fornell, Johnson, Anderson, Jaesung & Bryant 1996
Asiakkaan kokema arvo yritysmarkkinoilla on ostokohteen moninaisten hyötyjen ja uhrausten erotus asiakasyrityksen avainpäättökentekijöiden kokemana ottaen huomioon kilpailijoiden tarjoomat ja käyttötilanteen.	Ulaga & Shacour 2001
Asiakkaan kokema arvo on hierarkkisesti rakentuneen, kokonaisvaltaisen ja aistinvaraisen asiointikokemuksen hyötyjen ja uhrausten suhde.	Kuusela & Rintamäki 2002
Arvo asiakkaalle on mikä tahansa asiakkaan puolelta tuleva henkilökohtainen havainto asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksesta syntyvästä edusta. Arvo voi esiintyä kustannusten pienentymisenä, hyötyinä (ominaisuudet tai seuraukset), uhrausten ja hyötyjen erotuksena (joko rationaalisesti tai intuitiivisesti määriteltynä tai koettuna) tai jonkin edellä mainitun tai kaikkien kokonaissummana yli ajan.	Woodall 2003

Yhteistä taulukon 1 määritelmille on hyötyjen kasvu, uhrausten vähentyminen ja se, että asiakas määrittelee arvon subjektiivisesti. Nämä tekijät tulevat esille lähes jokaisessa määritelmässä. Esimerkiksi Monroen (1991, 38) mukaan asiakkaan kokema arvo voidaan yksinkertaisesti määritellä seuraavasti:

$$\text{Asiakkaan kokema arvo} = \frac{\text{Koetut hyödyt}}{\text{Koetut uhraukset}}$$

Eroavaisuutena Taulukon 1 määritelmissä voidaan nähdä asiakkaan kokeman arvon mitattavuus. Esimerkiksi Woodall (2003, 2) kyseenalaistaa Andersonin ja Naruksen ajatuksen asiakkaan kokemasta arvosta rahallisesti mitattavana suureena. Anderson ja Narus (1998; 2004) ovat käyttäneet määritelmäänsä erityisesti yritysmarkkinoiden kontekstissa. Ulaga ja Chacour (2001, 529) toteavat, että asiakkaan kokema arvo yritysmarkkinoilla on vaikeasti mitattavissa ja käännettävissä rahalliseksi suureeksi.

Holbrookin (1999, 5–9; 2005, 46) määritelmä asiakkaan kokemasta arvosta interaktiivisena, relativistisena ja preferenssin sisältävänä kokemuksena avaa käsitettä ja puoltaa osaltaan arvon mitattavuuden haasteellisuutta. Ensinnäkin asiakkaan kokema arvo nähdään kulutuskokemuksena, joka rakentuu ostotapahtuman tai palvelutilanteen ympärille. Asiakkaan kokema arvo on interaktiivista, sillä se sisältää asiakkaan ja tuotteen tai palvelun välisen vuorovaikutuksen. Vuorovaikutuksella viitataan objektiivisten ominaisuuksien subjektiiviseen arviointiin. Asiakkaan kokema arvo on myös suhteellista, sillä se muuttuu tilanteen, ajan ja paikan suhteen. Relativistisuus sisältää myös tuotteen tai palvelun vertailun toisiin vaihtoehtoihin. Näin ollen asiakkaan kokema arvo sisältää preferenssin – arvioinnin tulos on aina jonkin vaihtoehdon suosimista.

Tässä tutkimuksessa *asiakkaan kokema arvo* nähdään Kuuselan ja Rintamäen (2004, 36) sekä Ulagan ja Shacourin (2001, 530) määritelmiä mukaillen *asioinnin moninaisten, hierarkkisesti syntyneiden hyötyjen ja uhrausten erotuksena asiakasyrityksen avainpäätöksentekijän kokemana*.

2.2 Asiakkaan kokeman arvon hierarkkinen rakentuminen

Asiakkaan kokema arvo rakentuu hierarkkisesti kolmeportaisen mallin mukaan. Peter ja Olson (1996, 95) kuvaavat arvon hierarkkista rakentumista tavoite–keino-ketjuna, Woodruff ja Gardial (1996, 65) puolestaan kutsuvat sitä arvohierarkiaksi. Molemmissa määritelmässä on kuitenkin samankaltainen ajattelutapa.

Woodruffin (1997, 142) mukaan asiakkaan arvot määrittelevät sen, mitä he haluaisivat tuote- tai palvelutarjonnan avulla saada aikaan, jotta he saavuttaisivat lopulliset päämääränsä tai tavoitteensa. Määritelmään liittyy kolme oletusta. Ensinnäkin tuotteet nähdään asiakkaan keinoina saavuttaa päämäärä tai tuotteen käytön taustalla piilevä arvo. Toiseksi arvon katsotaan syntyvän tuotteen tai palvelun aikaansaamista seurauksista – ominaisuudet yksin eivät riitä. Kolmanneksi asiakkaat määrittelevät arvot tilannekohtaisesti. Asiakas voi määritellä arvot eri tavoin eri konteksteissa, ja arvot voivat myös muuttua ajan kuluessa (Woodruff & Gardial 1996, 54–55).



KUVIO 1 Arvon hierarkkisuus
(Kuusela & Rintamäki 2004, 20).

Kuviossa 1 mallin alimmalla portaalla ovat attribuutit eli ominaisuudet, keskimmäisellä portaalla ovat seuraukset ja ylimpänä on toivottu lopputila eli arvo (Kuusela & Rintamäki 2004, 20). Hierarkian ominaisuustasolla asiakas näkee tuotteet tai palvelut ominaisuuksien ja toimintojen ryppäinä. Tuotteen tai palvelun käytön yhteydessä asiakkaalle syntyy haluja tai preferenssejä tiettyjä ominaisuuksia kohtaan (Kuusela &

Rintamäki 2004, 19). Käytön seuraukset siis määrittelevät sen, mitkä alimman tason ominaisuuksista ovat toivottuja ja johtavat hyötyihin. Ominaisuudet voivat olla konkreettisia tai abstrakteja. Konkreettiset ominaisuudet ovat aineellisia ja fyysisiä piirteitä, kun taas abstraktit ominaisuudet ovat aineettomia ja asiakkaan subjektiivisesti tulkittavia ominaisuuksia tuotteessa tai palvelussa (Peter & Olson 1996, 87).

Hierarkian toisella tasolla syntyvät tuotteen käytön tai asiointikokemuksen seuraukset. Asiakas oppii arvioimaan, kuinka hyvin nämä seuraukset auttavat häntä saavuttamaan tavoitteensa ja päämääränsä (Kuusela & Rintamäki 2004, 19). Positiiviset seuraukset ovat koettuja hyötyjä ja negatiiviset seuraukset koettuja uhrauksia. Hierarkiaa voidaan tarkastella myös ylösalaisin: asiakkaan päämäärät voivat ohjata tarkoin sitä, minkälaisia seurauksia tarvitaan ja tarvittavat seuraukset määrittelevät edelleen toivotut ominaisuudet (Kuusela & Rintamäki 2004, 19).

Hierarkian ylin taso kuvaa asiakkaan lopullisia tavoitteita ja päämääriä. Tavoite–keino- ketjussa ylimmällä tasolla sijaitsevat arvot jaetaan instrumentaalisiin ja terminaalisiin arvoihin. Instrumentaaliset arvot ovat niin sanottuja välinearvoja, jotka tukevat terminaaliarvojen saavuttamista. Instrumentaaliset arvot ovat näin ollen käyttäytymisen muotoja ja toimintatapoja, jotka ohjaavat asiakkaan käyttäytymistä kohti toivottua lopputilaa, terminaaliarvoa (Peter & Olson 1996, 93). Esimerkki instrumentaaliarvosta on kykenevyys, joka johtaa itsensä toteuttamisen terminaaliarvoon. Woodruff ja Gardial (1996, 55–56) puolestaan kuvaavat tuotteen tai palvelun käytön taustalla vaikuttavia arvoja käyttöarvoksi ja omistusarvoksi. Käyttöarvo on seuraus tuotteen tai palvelun käytöstä, kun taas omistusarvo on itseisarvo.

2.3 Hyödyt ja uhraukset

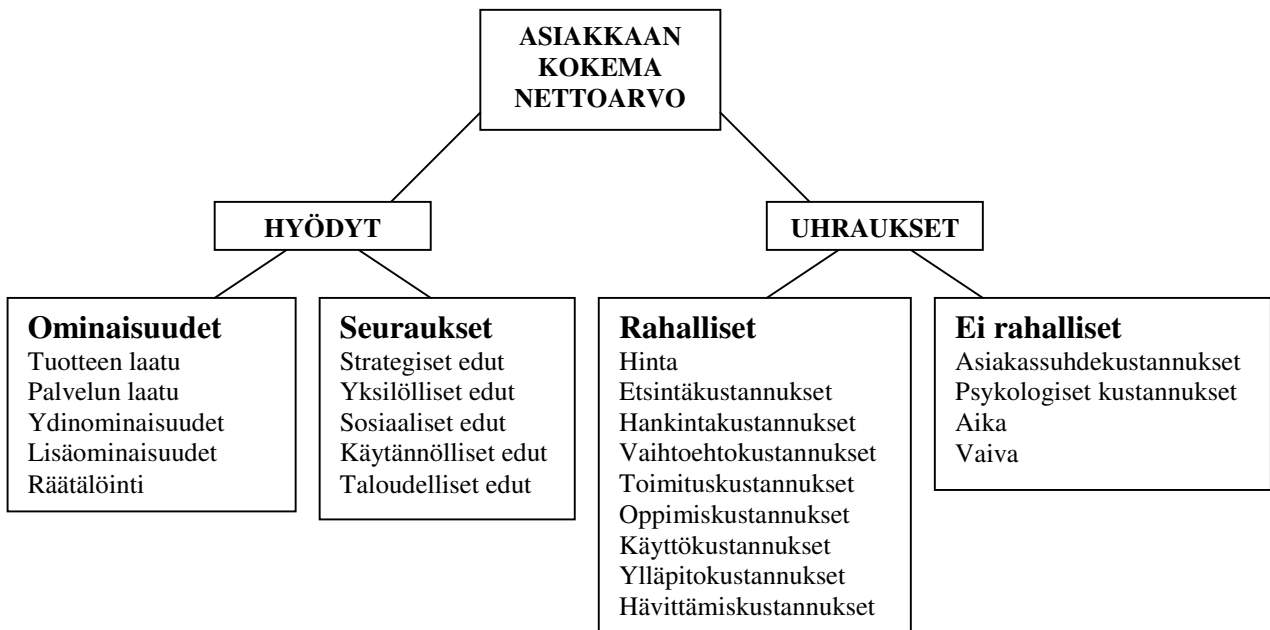
2.3.1 Hyöty ja uhraus käsitteinä

Asiakkaan kokeman arvon perimmäisenä lähtökohtana on hyötyjen ja uhrausten erotus. Hyötyjen ja uhrausten puntaroinnin tulos on asiakkaan kokema nettoarvo

(Woodall 2003, 7, 14). Hyöty ymmärretään usein pelkistään tuotteen tai palvelun laatuun ja uhraus puolestaan maksettuna hintana (Ulaga & Shacour 2001, 530).

Hyödyt ja uhraukset on kuitenkin syytä määritellä laajemmin. Asiakkaan kokema *hyöty* on yhdistelmä asiakkaan jollakin tavalla tuotteeseen, palveluun, asiointikokemukseen tai asiointipaikkaan liittämistä positiivisista ominaisuuksista. Vastaavasti asiakkaan kokema *uhraus* on yhdistelmä asiakkaan havaitsemista negatiivisista ominaisuuksista (Monroe 1991, 38).

Woodallin (2003) mukaan hyödyt muodostuvat sekä tuotteen tai palvelun ominaisuuksista että käytön seurauksista tai tuloksista (Kuvio 2). Ominaisuuksilla viitataan tuotteen tai palvelun laatuun ja ydintuotteen sekä lisäpalveluiden muodostaman ryppään ominaisuuksiin. Seuraukset ja tulokset puolestaan ovat tuotteen tai palvelun käytöstä syntyviä moninaisia etuja (Woodall 2003, 14; Solomon 1996, 145).



KUVIO 2 Hyötyjen ja uhrausten jaottelu

(Woodall 2003, 14).

Uhraukset voidaan niin ikään jakaa kahteen ryhmään: rahallisesti mitattaviin ja ei rahallisiin kustannuksiin (Kuvio 2). Rahalliset kustannukset sisältävät nimenomaan tuotteen tai palvelun hinnan sekä lukuisia muita kustannuksia aina etsintäkustannuksista

hankinta-, oppimis- ja ylläpitokustannuksiin. Muista kustannuksista merkittävimpiä ovat aika, vaiva ja mentaaliset kustannukset. Woodall (2003, 14) lukee etsintäkustannukset rahallisiin uhrauksiin, mutta niiden voidaan katsoa yhtä hyvin kuuluvan mentaalisiin kustannuksiin, jotka käsittävät vaihtoehtojen etsinnän, vertailun ja päätöksenteon (Kuusela & Rintamäki 2004, 17). Asiakkaan kokema nettoarvo voi näin ollen syntyä ylivoimaisista hyödyistä, mutta myös uhrausten vähentymisen kautta.

2.3.2 Funktionaaliset vs. psykososiaaliset hyödyt ja uhraukset

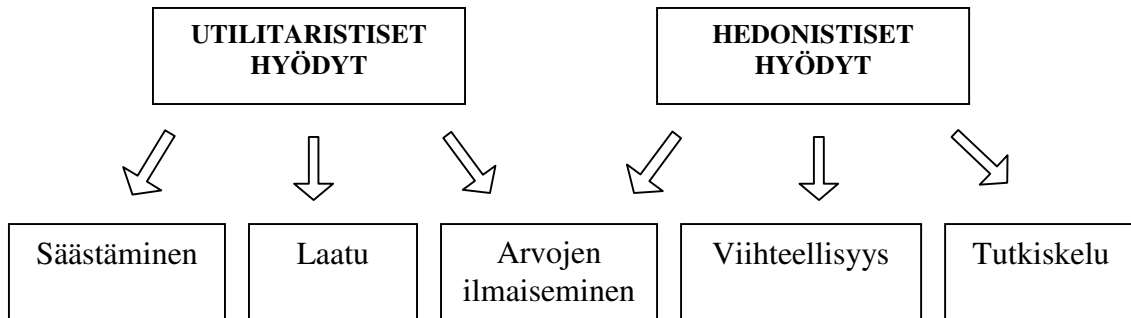
Funktionaaliset hyödyt ovat konkreettisia, tiedostettuja tuotteen tai palvelun käytön seurauksia, kuten päänsäryn poistuminen tai ryppyjen tasoittuminen (Peter & Olson 1996, 88). Funktionaalisia uhrauksia puolestaan voivat olla esimerkiksi hengittämisen vaikeutuminen kireässä korsetissa tai auton likaantuminen vesisäällä ajettaessa.

Psykososiaaliset seuraukset voidaan jakaa edelleen psykologisiin ja sosiaalisiin hyötyihin ja uhrauksiin. Psykologiset hyödyt ja uhraukset ovat asiakkaan sisäisiä ja henkilökohtaisia kokemuksia tuotteen tai palvelun käytöstä (Peter & Olson 1996, 89). Psykologisia hyötyjä voivat mielestäni olla esimerkiksi emotionaaliset ja symboliset hyödyt sekä uhraukset. Sosiaaliset hyödyt ja uhraukset puolestaan viittaavat kanssakäymiseen ja vuorovaikutukseen. Olotilat, reaktiot ja vaikutelmat sekä itsessä että muissa kertovat sosiaalisista seurauksista (Peter & Olson 1996, 89).

2.3.3 Utilitaristiset vs. hedonistiset hyödyt ja uhraukset

Utilitaristiset hyödyt ja uhraukset viittaavat funktionaaliin ja tiedostettuihin ominaisuuksiin ja seurauksiin. Utilitaristiset hyödyt ovat ulkoisia välinehyötyjä eli instrumentaalisia keinoja saavuttaa jokin tavoite. Utilitaristiset hyödyt ja uhraukset ovat usein arvioitavissa objektiivisesti, ja ne liittyvät tuotteen tai palvelun mitattaviin ominaisuuksiin. Utilitaristisia hyötyjä luonnehditaan myös käytännöllisiksi hyödyiksi (Chandon, Wansink & Laurent 2000, 66–67; Kuusela & Rintamäki 2004, 30).

Hedonistiset hyödyt ja uhraukset puolestaan ovat subjektiivisesti koettuja, tunteita ja aistimuksia herättäviä ominaisuuksia ja seurauksia. Hedonistiset hyödyt ovat itseisarvoja eli terminaalaisia. Hedonistisia hyötyjä luonnehditaan myös elämyksellisiksi ja kokemuksellisiksi (Chandon ym. 2000, 66–67; Kuusela & Rintamäki 2004, 30).



KUVIO 3 Utilitarististen ja hedonististen hyötyjen jaottelu

(Chandon, Wansink, Laurent 2000, 70)

Chandon ym. (2000, 66–70) mukaan utilitaristisia hyötyjä ovat säästäminen ja laatu ja hedonistisia hyötyjä puolestaan viihteellisyys ja tutkiskelu tai seikkailu (Kuvio 3). Arvojen ilmaiseminen puolestaan voi olla sekä utilitaristinen että hedonistinen. Mikäli arvojen ilmaisu on väline saavuttaa esimerkiksi sosiaalista hyväksyntää tai statusta, se on utilitaristinen hyöty. Toisaalta arvojen ilmaisu voi merkitä asiakkaalle moraalista tyydytystä asiakkaan käyttäytyessä arvojensa mukaisesti. Tällöin hyöty on hedonistinen (Chandon ym. 2000, 66–70).

Utilitaristiset uhraukset ovat asioinnin käytännön uhrauksia, kuten aikaa vievä jonottaminen tai tuotteen hinta. Hedonistisia uhrauksia puolestaan voivat olla esimerkiksi turhautuminen jonottaessa tai kolaus itsetunnolle.

2.4 Hyötyjen ja uhrausten hierarkkiset tasot

Asiointikokemukset muodostuvat asiakkaan subjektiivisista havainnoista sekä suorissa että epäsuorissa kohtaamisissa yrityksen kanssa (Meyer & Schwager 2007, 118). Asiointin aikana asiakas tekee moninaisia havaintoja, olipa kyseessä sitten perinteinen asiointikokemus vaikkapa lähikaupassa tai sähköinen asiointikokemus yrityksen

Kuviossa 4 esitetään kuusi erilaista jaottelua hyötyjen ja uhrausten hierarkkisista tasoista. Anderson ja Narus (1998, 54) kutsuvat hyötyjen ja uhrausten tasoja arvon elementeiksi, jotka voivat käytännössä olla mitä tahansa koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin vaikuttavia elementtejä. Heidän mukaansa yritysmarkkinoilla arvon elementit voivat olla luonteeltaan teknisiä, taloudellisia, palvelullisia tai sosiaalisia.

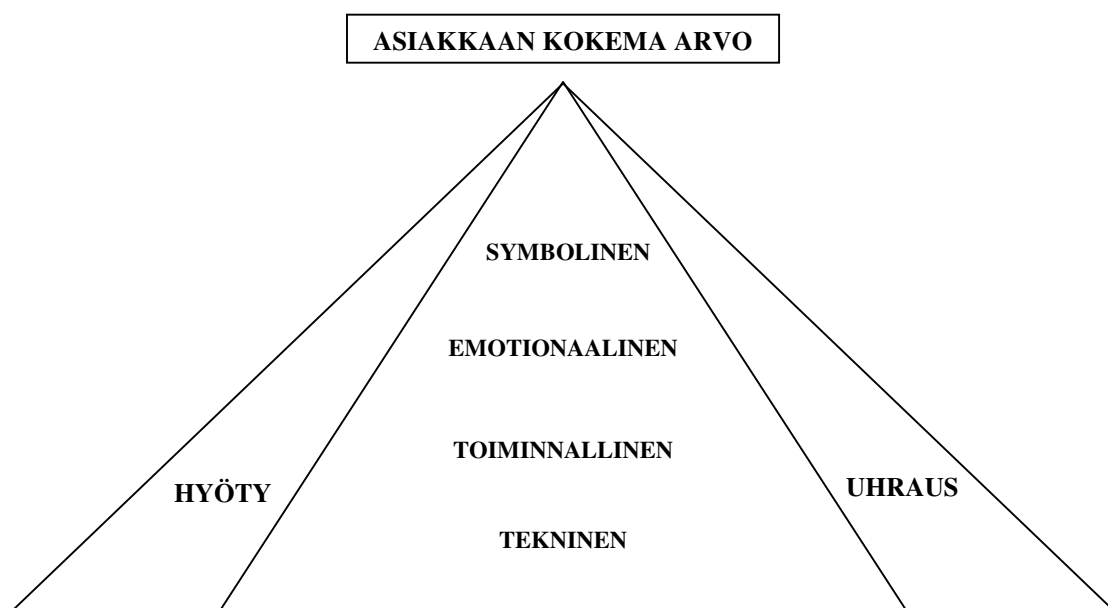
Holbrook (1999, 9–12) erittelee arvon tyyppejä monipuolisimmin jakaen ne ensinnäkin kolmeen vastakkainasetteluun: itseen kohdistuva vs. muihin kohdistuva arvo, sisäinen vs. ulkoinen arvo sekä aktiivinen vs. reaktiivinen arvo. Vaikka Holbrookin erittely koskeekin arvon tyypittelyä, voidaan näitä tyyppejä tarkastella avainsanoina, joihin pääsemistä hyödyt edistävät ja uhraukset estävät. Alimmilla hierarkian tasoilla arvo on tehokkuutta ja erinomaisuutta. Molemmat ovat itseen kohdistuvia ja ulkoisia, mutta tehokkuus on aktiivista ja erinomaisuus puolestaan vastaanottavaa (Holbrook 1999, 12). Estetiikka ja leikki ovat kokemuksellisempia ja hedonistisempia (Smith & Colgate 2007, 12). Molemmat ovat itseen kohdistuvia ja sisäisiä, mutta leikin ollessa aktiivista estetiikka on vastaanottavaa (Holbrook 1999, 12). Smith ja Colgate (2007, 13) luokittelevat statuksen, kunnioituksen, etiikan ja henkisyys symbolisiksi ja itseilmaisullisiksi arvon tyypeiksi. Status ja kunnioitus ovat ulkoisia ja toiseen kohdistuvia. Status on aktiivista, kun taas kunnioitus on vastaanottavaa. Etiikka ja henkisyys puolestaan ovat toiseen kohdistuvia ja sisäisiä, mutta etiikka on aktiivista ja henkisyys vastaanottavaa (Holbrook 1999, 12).

Kuusela ja Rintamäki (2004, 133) puolestaan jakavat asioinnissa koetut hyödyt ja uhraukset neljälle hierarkkiselle tasolle: tuotteen ja palvelun, toiminnan, tiedon ja taidon sekä tahdon ja tunteen tasoille. Tasoja voidaan edelleen kuvata nimeämällä ne taloudelliseksi, toiminnalliseksi, emotionaaliseksi ja symboliseksi ulottuvuuudeksi (Rintamäki ym. 2007). Näitä määritelmiä muistuttaa myös Smithin ja Colgaten (2007, 10–13) yhteenveto uhrauksista ja kustannuksista, toiminnallisista ja instrumentaalisista, kokemuksellisista ja hedonistisista sekä symbolisista ja itseilmaisullisista arvon tyypeistä.

Kuviossa 4 esitetään myös Heinosen (2004) nimeämät arvotekijät, jotka kertovat hyötyjen ja uhrausten tasoista. Heinonen (2004) on soveltanut malliaan erityisesti elektronisten palveluiden tutkimisessa. Hänen mukaansa arvo syntyy teknisistä,

toiminnallisista, ajallisista ja paikkasidonnaisista tekijöistä (Merisavo ym. 2006, 65–66). Aika- ja paikkasidonnaisuus viittaavat juuri teknologiapohjaisten palveluiden joustavuuteen ajan ja paikan suhteen. Ajallinen tekijä ja paikkasidonnainen tekijä kuitenkin liittyvät vahvasti toiminnalliseen tekijään, joten kaikki Heinosen nimeämät ulottuvuudet sijoittuvat hyötyjen ja uhrausten alimmille hierarkkisille tasoille.

Kuviossa 4 esitettyjä elementtejä, tasoja, ulottuvuuksia, tyyppejä ja tekijöitä voidaan tarkastella rinnakkaisina, sillä sisällöllisesti ja osin myös hierarkkisesti ne ovat paljolti toisiaan vastaavia. Kuviossa 4 esitettyjen hierarkkisten tasojen sijainti jatkumolla konkreettisista hyödyistä ja uhrauksista abstraktimpiin perustuu tässä tutkijan omalle tulkinnalle. Sijainnit määräytyvät kulloinkin kyseessä olevan tason sisällön kuvauksen perusteella. Konteksti ohjaa painotuksia ja edelleen tasojen nimeämistä. Tässä tutkimuksessa hyötyjen ja uhrausten katsotaan syntyvän hierarkkisilla tasoilla, jotka ovat luonteeltaan *teknisiä, toiminnallisia, emotionaalisia ja symbolisia* (Kuvio 5).



KUVIO 5 Hyötyjen ja uhrausten tasot

(Sovellettu lähteistä Anderson & Narus 1998, 54; Kuusela & Rintamäki 2004, 133; Rintamäki ym. 2007).

2.4.1 Tuotteen tai palvelun tekninen taso

Tuotteen tai palvelun teknisiin ominaisuuksiin liitetyt hyödyt ja kustannukset muodostuvat hierarkian alimmalla tasolla, utilitaristisista lähtökohdista. Tällä tasolla asiakkaan kokema arvo syntyy ongelman ratkaisusta. Yksinkertaistettuna se kuinka tasaisesti maali levittyy seinälle, kertoo tuotteen teknisistä ominaisuuksista (Anderson & Narus 1998, 55). Näin ollen tekninen taso viittaa siihen, kuinka hyvin jokin tuotteeseen tai palveluun sidonnainen asia toteutuu.

Hyödyt syntyvät tuotteen tai palvelun ominaisuuksista tai niiden kyvystä tyydyttää asiakkaan tarpeet (Kuusela & Rintamäki 2004, 134). Teknisellä tasolla ominaisuudet voivat yksittäisessä tuotteessa liittyä esimerkiksi kokoon, väriin tai materiaaliin, kun taas palveluiden kohdalla ominaisuudet voidaan nähdä vaikkapa valikoiman laajuutena.

Laatu kertoo tuotteen tai palvelun erinomaisuudesta, ylivoimaisuudesta, kompromissittomasta standardien täyttamisestä, käyttökelpoisuudesta tai houkuttelevuudesta muihin tuotteisiin tai palveluihin verrattuna (Kuusela & Rintamäki 2004, 109). Perinteisessä asiointissa asiakas voi käyttää monipuolisesti aistejaan laadun arviointiin. Sähköisessä asiointissa korostuu asiakkaan luottamus yrityksen lupauksiin, sillä tuotteita ei voi tunnustella tai kokeilla (Kuusela & Rintamäki 2004, 110). Näin ollen sähköisissä kanavissa voidaan vaikuttaa laatuun informaation saatavuudella ja sisällöllä sekä palvelun luotettavuudella.

Sähköisessä asiointissa *tavoitettavuus* kertoo informaation saatavuudesta (Zeithaml, Parasuraman, Malhotra (2002, 364). Esimerkiksi kuvat, näytteet, mahdollisuus lukea tarkemmat tuotetiedot ja mahdollisuus seurata tilatun tuotteen toimitusta lisäävät asiakkaan mahdollisuuksia arvioida sähköisen asiointin laatua. Mulvennan, Anandin ja Buchnerin (2000) mukaan tavoitettavuuteen liittyy lisäksi myös asiakaspalvelijan tai ylipäänsä yrityksen henkilöstön tavoitettavuus tarvittaessa. Tämä voi tulla esille suorina sähköpostilinkeinä ja puhelinnumeroina (Zeithaml ym. 2002, 364).

Sähköisessä asiointissa *luotettavuus* merkitsee palvelun toteutumista luvutulla tavalla (Zeithaml ym. 2002, 364). Luotettavuuteen liittyy epävarmuutta esimerkiksi

aineettomien palveluiden toteutumisessa. Asiakas voi esimerkiksi olla epävarma siitä, onnistuiko sähköisen laskun maksaminen (Kuusela & Rintamäki 2004, 110). Näin ollen sähköisessä palvelukanavassa luotettavuus voi tarkoittaa myös teknistä luotettavuutta (Zeithaml ym. 2002, 364). Sähköisten palvelukanavien lisääntyminen ja sen myötä erilaisten sovellusten, tiedostomuotojen, selainten ja yhteyksien monimuotoisuus luo haasteita palvelujen suunnittelulle ja edelleen tekniselle luotettavuudelle. Sähköisten palvelukanavien suunnittelussa joudutaan huomioimaan myös asiakkaiden laitteistojen laaja kirjo.

Teknisellä hierarkian tasolla hyödyt ja uhraukset ovat mitattavissa taloudellisin mittarein: hyöty on rahallinen säästö ja uhraus on tuotteen tai palvelun hinta. Taloudellisuus voi ilmetä myös tuotteen laadun ja hinnan suhteena. Mikäli edullisin hinta on asiakkaalle tärkein hyöty, laatu jää sivuseikaksi. Toiselle asiakkaalle suurin hyöty puolestaan syntyy hinta-laatu-suhteena, jolloin rahallista kustannusta ollaan valmiita korottamaan saataessa vastineeksi korkealaatuinen tuote tai palvelu (Anderson & Narus 1998, 55; Kuusela & Rintamäki 2004, 134; Rintamäki ym. 2007, 627).

2.4.2 Toiminnallinen taso

Toiminnallinen taso kertoo ongelmanratkaisuprosessin sujuvuudesta. Toiminnan tasolla asiakkaan tarve määrittyy kaiken turhan välttämiseksi. Hyötynä on tällöin useimmiten vaivattomuus. *Vaivattomuus* voidaan määritellä tehokkuuden avulla tuotos-panos-suhteena, jossa panoksena on aika (Holbrook 1999, 13–14; Kuusela & Rintamäki 2004, 111). Tällöin vaivattomuuden seurauksia ovat siis ajallinen säästö, helppous, hyödyllisyys ja mukavuus. Seidersin, Berryn ja Greshamin (2000) mukaan vaivattomuutta voidaan edelleen kuvata tavoitettavuudella, tuotteiden löytämisellä ja valinnan helpottamisella sekä tuotteiden saatavuudella ja transaktioiden helppoudella (Kuusela & Rintamäki 2004, 111). Sähköisessä asiointissa *käytettävyys* kertoo palvelukanavan käytön helppoudesta ja hyödyllisyydestä. Käytettävyteen vaikuttavat luonnollisesti käyttäjän valmius ja teknologiset taidot sekä tehtävä, jota palvelukanavassa suoritetaan. Keskeisimpiä käytettävyteen vaikuttavia tekijöitä ovat navigaatio, latautumisaika ja asettelu (Zeithaml ym. 2002, 363–364).

Myös Andersonin ja Naruksen (1998, 54–55) *palvelullisen* elementin voidaan katsoa sisältyvän toiminnalliselle tasolle, varsinkin jos asiaa tarkastellaan vaivattomuuden näkökulmasta. Palvelullinen hyöty voi olla esimerkiksi valmiiksi koostettu tietopaketti tai jopa henkilökohtainen tyylineuvonta vaateostoksilla. Näin ollen palvelullinen elementti viittaa jossakin asiassa auttamiseen ja avustamiseen (Anderson & Narus 1998, 55). Myös myyjän ammattitaitoisuuden voidaan katsoa liittyvän palvelulliseen elementtiin (Kuusela & Rintamäki 2002, 33). Ulaga ja Eggert (2006) puhuvat ulkoistamisesta osana yritysasiakkaan asiakaspalvelua. Tällöin he tarkoittavat joidenkin asioiden tekemistä asiakkaan puolesta. Ulaga ja Eggert (2006) ovat myös todenneet, että asiakaspalvelun laatuun liittyvällä teknisellä tuella sekä asiakaspalvelun nopeudella ja responsiivisuudella on huomattava painoarvo yritysasiakkaan kokemille hyödyille.

Palvelulliset hyödyt ja uhraukset voivat vaihdella paljonkin kontekstin ja räätälöinnin tason mukaan. Henkilökohtaisen palvelun saaminen sähköisissä palvelukanavissa on huomattavasti hankalampaa ja etäisempää kuin esimerkiksi myymälässä asioidessa (Kuusela & Rintamäki 2004, 106). Sähköiseen asiointiin on tuotu paljon räätälöityjä elementtejä, kuten profiloitu verkkopankki tai asiakkuus verkkokaupassa (Nordea 2008, Amazon.co.uk 2008, IKEA 2007). Tällöin asiointi vaatii kuitenkin palveluun rekisteröitymisen, jota voidaan pitää ajan ja vaivan uhrauksena. Toisaalta tekniikan kehittyessä näitä uhrauksia voidaan pienentää: joissakin verkkokaupoissa rekisteröitynyt asiakas tunnustetaan välittömästi sen perusteella, miltä tietokoneelta selaaminen tapahtuu. Kun samalta koneelta palataan verkkokaupan sivustolle, vastassa on jo profiloitu näkymä (kts. Amazon.co.uk 2008). Sähköisessä asioinnissa palvelulliset elementit ovat tästä huolimatta usein standardisoituja (Zeithaml & Bitner 2003, 396–398). Esimerkkinä tästä on verkkokaupassa oleva koodattu, interaktiivinen asiakaspalvelija, joka vastaa vain ymmärtämiinsä kysymyksiin, joihin on valmiit vastaukset (kts. IKEA Group, 2007). Verkossa asioinnin tueksi tarjolla ovatkin usein puhelimitse ja sähköpostitse tavoitettavat palveluneuvojat.

Toiminnallisella tasolla uhrauksia ovat siis aika ja vaiva. Tällä tasolla asiakkaan kokema arvo syntyy pitkälti utilitaristisesti, kustannusten pienentymisen kautta (Rintamäki ym. 2007, 627).

2.4.3 Emotionaalinen taso

Emotionaalisella tasolla asiakkaan kokemat hyödyt ja uhraukset ovat abstraktimpia, hedonistisempia ja yksilöllisempiä. Hyödyt ja uhraukset syntyvät tunteita herättävistä elementeistä. Yksilöllisten kokemusten korostuessa tunteisiin vaikuttavia elementtejä on vaikea tunnistaa ja niiden vaikutusten mittaaminen on haasteellista (Kuusela & Rintamäki 2004, 136).

Kokemuksellisuus ja elämyksellisyys korostuvat tällä tasolla ja yrityksen tehtävänä on tarjota niitä tukevat ratkaisut (Rintamäki ym. 2007, 628). Nämä ratkaisut voivat myymälässä olla esimerkiksi myymälän sisustus ja henkilökohtainen asiakaspalvelu (Turley & Milliman 2000). Myös Andersonin ja Naruksen (1998, 55) sosiaalisessa elementissä korostetaan asiakaspalvelua. Heidän mukaansa sosiaalinen hyöty voi olla esimerkiksi yhteistyön helppous, joka syntyy henkilökohtaisessa asiakaspalvelussa ystävällisyydestä ja mukavuudesta. Lisäksi aistinvaraiset viestit vaikuttavat asiointipaikan tunnelmaan ja edelleen emotionaalisten hyötyjen ja uhrausten syntyyn (Rintamäki ym. 2007, 628).

Viihteellisyys on hyöty, joka syntyy pitkälti tunnelmasta, asioinnin esteettisyydestä ja hauskuudesta. Asiakas on pikemminkin havainnoija, joka nauttii ympäröivästä maailmasta kuin aktiivinen toimija (Holbrook, 1999, 12; Kuusela & Rintamäki 2004, 119). Aistinvaraiset viestit muodostavat parhaimmillaan positiivisen, elämyksellisen kokemuksen. Sähköisessä asiointissa visuaalisilla elementeillä ja äänitehosteilla voidaan luoda tunnelmia, jotka synnyttävät emotionaalisia hyötyjä. Visuaalinen ilme kertoo esimerkiksi kotisivun tai verkkokaupan graafisesta suunnittelusta ja esteettisyydestä. Visuaalinen ilme muodostuu asetelusta, väreistä, fonteista sekä kuvituksesta ja animaatioista (Zeithaml ym. 2002, 364). Esteettisyyden on todettu olevan erityisen merkittävässä asemassa silloin, kun hankinnan kohteena ovat hedonistiset, pitkäkestoiset erikoistuotteet Tractinsky ja Lowengart (2007).

Viihteellisuuden kokeminen riippuu paljon kontekstista. Palvelukanavissa, joissa toiminnan tarkoitus ei ole niinkään vapaa-ajan vietto vaan jonkin tehtävän suorittaminen, viihteellisyys voidaan nähdä mielihyvää, laatuvaikutelmaa ja

havainnollisuutta lisäävänä tekijänä (Kuusela & Rintamäki 2004, 120). Visuaalisten elementtien kyky herättää positiivisia tunteita liittyy siihen, miten asiakas mieltää esteettisyyden. Kauneus koetaan aina subjektiivisesti, ja tyyllisissä mieltymyksissä on merkittäviä eroja esimerkiksi eri kulttuureissa (Faiola & Matei 2006, 374). Liialliset tehosteet äänineen ja liikkuvine kuvineen voivat aiheuttaa negatiivisia tunteita ja kääntyä uhrauksiksi. Asioinnin vaivattomuutta ei ole syytä uhrata viihteellisten elementtien vuoksi (Kuusela & Rintamäki 2004, 121).

Tutkiskelu ja *seikkailu* ovat myös emotionaalisella tasolla syntyviä hyötyjä. Tutkiskelulla tai seikkailulla tarkoitetaan asiakkaan vaihtelunhalua tyydyttäviä hyötyjä. Tutkiskellessaan asiakas on aktiivinen toimija, joka osaltaan luo asiointikokemustaan uteliaisuuden ja uusien kokemusten houkuttelemana. Seikkailulla puolestaan viitataan asiakkaan haluun ikään kuin hukkoa uuteen, kiehtovaan maailmaan (Holbrook 1999, 12; Chandon ym. 2000, 67; Kuusela & Rintamäki 2004, 31,120). Sähköisessä asiointissa seikkailua voidaan kuvata tapahtumavirtana (flow), jossa asiakkaalla ja sovelluksen välillä on etenevä, saumaton vuorovaikutus. Tämä vuorovaikutus voi itsessään olla palkitseva kokemus tai jopa seikkailu (Hoffman & Novak 1996, 57–58; Novak, Hoffman & Yung 2000, 7). Tutkiskelun ja seikkailun uhrauksia ovat liiallisen stimuloinnin aiheuttamat epämieluisat tunteet, kuten stressaantuminen ja ärsyntyminen (Kuusela & Rintamäki 2004, 121).

Turvallisuus ja *yksityisyys* koetaan usein emotionaalisiksi uhrauksiksi erityisesti sähköisessä asiointissa (Kuusela & Rintamäki 2004, 116). Turvallisuuteen liittyy taloudellisten riskien minimointi niissä sähköisissä palveluissa, jotka mahdollistavat tuotteiden ostamisen tai muuten sisältävät maksutapahtumia (Zeithaml ym. 2002, 364). Yksityisyys puolestaan käsittää esimerkiksi varmuuden anonymiteetistä ja lupauksen siitä, ettei henkilökohtaista informaatiota jaeta eteenpäin. Yksityisyyteen liittyvät myös sivustoilla olevat palvelun käyttöä ja yksityisyydensuojaa koskevat kirjalliset sopimukset, jotka asiakas lukee ja hyväksyy sivustolla asioidessaan (Zeithaml ym. 2002, 364).

Emotionaalisella tasolla arvo syntyy siis positiivisista tuntemuksista, jotka syntyvät asiakkaan havainnoista tai hänen aktiivisen toimintansa seurauksena. Näille

positiivisille tuntemuksille voidaan luoda hedelmällinen maaperä kuitenkin minimoiden uhrauksiin johtavat epävarmuuden tunteet tai mielipahan aiheuttajat.

2.4.4 Symbolinen taso

Symbolisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät itseilmaisullisin perustein. Tuotteen tai palvelukokemuksen symbolisen arvon voidaan määritellä syntyvän positiivisista kulutustarkoituksista, jotka liittyvät asiakkaan minäkuvaan tai jotka halutaan jakaa muiden kanssa (Rintamäki ym. 2007, 629; Smith & Colgate 2007). Symboli on erityinen, sosiaalinen objekti, joka edustaa jotakin, jolla on tietty tarkoitus ja jota käyttämällä kuluttaja voi jakaa tämän tietyn tarkoituksen muiden kanssa tai ilmaista sen avulla itseään (Flint 2006, 352). Perinteisesti funktionaalisina pidettyjen tuotteiden kuluttamiseen liittyy myös symbolisia hyötyjä. Sama logiikka pätee päätöksissä asioida tietyssä kaupassa tai suosia tiettyjä palveluntarjoajia. Symboliset hyödyt edustavat siis jotakin, minkä ei itsestäänselvästi katsota kuuluvan tuotteen ydinominaisuuksiin (Rintamäki ym. 2007, 629).

Symbolisten hyötyjen ja uhrausten välittäjä on usein brändi, joka kertoo tuotteen tai palvelun identiteetistä ja jonka perusteella asiakas määrittelee tuotteen tai palvelun imagon (Merisavo ym. 2006, 66; Rintamäki ym. 2007, 629). Symboliikan hyödyntäminen on edistänyt myös niin sanottujen lifestyle-myymlöiden, -lehtien ja -palveluiden syntymistä (Rintamäki ym. 2007, 629).

Arvojen ilmaiseminen on symbolisen tason hyöty. Arvojen ilmaiseminen voi toimia välineenä statuksen, sosiaalisuuden tai yhteisöllisyyden saavuttamiseen. Tällöin kuluttamisen symboliikka kohdistuu toisiin. Toisaalta arvojen ilmaiseminen on myös itsensä toteuttamista ja minäkuvan rakentamista, jolloin kuluttamiseen liittyvä symboliikka kohdistuu itsen (Chandon ym. 2000, 67; Kuusela & Rintamäki 2004, 115, 117).

Symboliset kulutusvalinnat ovat väline *statuksen* saavuttamiseen tai toisin sanoen asiointikokemus on väline symbolisten merkitysten siirtämiseen ja luomiseen suhteessa muihin. Tietyillä kulutuksen muodoilla ihminen ilmaisee ja kehittää statustaan (Kuusela

& Rintamäki 2004, 24, 115). *Sosiaalisuus* ja *yhteisöllisyys* puolestaan viestivät halusta kuulua johonkin ryhmään, viettää aikaa ja jakaa ajatuksia yhdessä muiden kanssa. Perinteisessä asiointissa sosiaalisuuteen ja yhteisöllisyyteen liittyvät yrityksen imago ja muiden asiakkaiden status. Tämä mahdollisuus on sähköisessä asiointissa huomattavasti rajoittuneempi, joskin erilaiset chatit, keskustelufoorumit, blogit ja verkkoyhteisöt ovatkin lisänneet sosiaalista kanssakäymistä myös sähköisissä kanavissa (Merisavo ym. 2006, 162; Kuusela & Rintamäki 2004, 115). Sähköisten yhteisöjen voidaan katsoa täydentävän perinteisiin yhteisöihin kuulumista ja näin ollen syventävän yhteisöllisyyttä, joskin verkkoyhteisöön kuulumisen voi myös itsessään olla merkityksellistä ja palkitsevaa. Statuksen tavoittelun uhraukset ovat sosiaalisia. Kasvojen menettämisen pelko on tosin perinteisessä, henkilökohtaisessa asiointissa huomattavasti suurempi kuin sähköisessä asiointissa, jossa muita ihmisiä ei kohdata kasvokkain (Kuusela & Rintamäki 2004, 115).

Arvojen ilmaiseminen *itsensä toteuttamisena* on minäkuvan rakentamista ja itsetunnon vahvistamista. Asiointiin liittyvät symboliset ominaisuudet ovat asiakkaalle itselleen tärkeitä ja merkityksellisiä. Sekä asiointin muoto itsessään, oli se sitten perinteinen tai sähköinen, voi tuottaa symbolista arvoa. Niin ikään symbolisia hyötyjä koetaan yrityksen ja asiointikokemuksen tai niihin liittyvien tuotteiden ja palveluiden tasolla. Sekä itsetunnon vahvistamisen että minäkuvan rakentamisen uhraukset syntyvät, jos asiakkaan odottamat symboliset ominaisuudet osoittautuvat ristiriitaisiksi tai kokonaan vääriksi (Kuusela & Rintamäki 2004, 118).

Itsensä toteuttamiseen symbolisella tasolla liittyy vahvasti myös eettisyys. Oikeudenmukaisuus, moraalit ja hyveet kertovat eettisyydestä ja vastuusta. Asiakkaan eettiset oikeutukset voivat perustua esimerkiksi hänen moraaliin arvoihinsa ja henkilökohtaiseen filosofiaansa. Eettisyys ulottuu myös toiminnan seurauksiin (Connelly, Helton-Fauth & Mumford 2004, 246). Asiakas voi symbolisen tason kulutusvalinnoilla mieltää toimivansa eettisesti oikein ja saada siitä tyydytystä. Rationaalisuus kertoo vastuullisuudesta kulutusvalinnoissa. Asiakas tuntee olevansa vastuuntuntoinen valitessaan rationaalisin perustein laadukkaita ja pitkään käyttöään omaavia tuotteita (Kuusela & Rintamäki 2004, 118). Asiakkaalle syntyy myös tietynlainen tunne vallasta, mikäli hän uskoo voivansa vaikuttaa arvomaailmansa mukaisella toiminnallaan ja valinnoillaan. Symbolisten merkitysten vuoksi asiakas voi

joko suosia tai välttää tiettyjä yrityksiä tai tuotteita. Mikäli yrityksen edustamat arvot eivät vastaa asiakkaan arvomaailmaa, asiakas voi eettisin perustein päättää olla ostamatta tarjottua tuotetta. Tässä mielessä symbolisen tason merkitys on erittäin tärkeä, sillä mahdollisessa boikointitilanteessa tuotteen tai palvelun moitteettomilla teknisen ja toiminnallisen tason ominaisuuksilla ei välttämättä ole lainkaan painoarvoa, vaan ainoastaan arvomaailmojen kohtaamisella on merkitystä. Näin ollen kaikilla tasoilla syntyvillä hyödyillä ja uhrauksilla on oma roolinsa asiakkaan kokeman arvon muodostumisessa.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Kohdeyrityksen esittely

Artek kuvaa toimintaansa seuraavasti: ”Artek on vuonna 1935 perustettu modernin, humanin ja innovatiivisen designin myynti- ja markkinointiorganisaatio. Artekin valikoimaan kuuluvat Alvar Aallon ajattomat klassikot sekä kansainvälisen muotoilun pohjoismaisia huippuja. Artek edustaa Suomessa myös laadukkaita, kansainvälisiä design brändejä, kuten Vitraa, Knollia ja Fritz Hansenia. Artekin tuotekehitysstrategian peruspilareita ovat eettisyys, esteettisyys ja ekologisuus. Korkea laatu ja huonekalujen pitkä käyttöikä ovat silta Artekin ajatteluun ympäristövastuusta” (Artekin yritysesitys 2007).

Artekin toiminta jakautuu sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoille. Tuotevalikoima soveltuu niin kotien kuin julkisten tilojenkin sisustamiseen. Julkisten tilojen sisustusratkaisuihin kotimaisilla markkinoilla keskittyy Artekin projektimyynnin tiimi. Mahdollisista kansainvälisistä projekteista vastaa vienti. Pääpaino projektimyynnissä on ollut kotimaisilla markkinoilla, mutta tulevaisuudessa toimintaa pyritään kehittämään yhä enemmän kansainvälisille markkinoille.

Projektimyynnissä Artekin asiakkaita ovat sekä yksityisen että julkisen sektorin tahot. Asiakkaina ovat tällöin joko suoraan loppukäyttäjätahot tai arkkitehti- ja sisustussuunnittelutoimistot, jotka vastaavat kohteiden sisustussuunnittelusta ja huonekaluvalinnoista. Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena ovat nimenomaan välikäsinä toimivat arkkitehdit ja sisustussuunnittelijat.

Tämän tutkimuksen kannalta olennaista on, että Artekissa pohditaan arkkitehdeille ja sisustusarkkitehdeille suunnatun sähköisen palvelukanavan toteuttamista. Käytännössä tämä tarkoittaa yrityksen kotisivujen uudistusprosessia, jolloin sivuille rakennettaisiin arkkitehdeille suunnattu osio tai sivusto kokonaisuudessaan pyrittäisiin toteuttamaan asiakaslähtöisesti nimenomaan arkkitehtien näkökulmasta.

3.2 Tutkimuksen suuntautuneisuus, lähestymistapa ja menetelmät

3.2.1 Hermeneuttinen suuntautuneisuus ja laadullinen lähestymistapa

Schleiermacherin (1868–1834) kehittämä hermeneutiikka eli tekstien tulkintaoppi pyrkii tulkitsemaan ja ymmärtämään, mitä jollakin asialla tarkoitetaan, ja mikä merkitys sen on. Tutkijan roolina on tällöin tutkimuskohteen eläytyvä ymmärtäminen (Niiniluoto 1978, 166–169, Laine 2001 teoksessa Aaltola & Valli 2001b, 29). Tässä tutkimuksessa tutkijan orientaatio on hermeneuttinen. Hermeneuttinen suuntautuneisuus heijastuu tutkimuksen tavoitteeseen ymmärtää ja tulkita, mistä tekijöistä asiakkaan kokema arvo tiettyssä kontekstissa muodostuu.

Markkinointitieteessä esiintyy lähestymistapojen vastapari: positivistisissa suuntauksissa yleinen kvantitatiivinen eli määrällinen ja puolestaan ymmärtävissä suuntauksissa suosittu kvalitatiivinen eli laadullinen lähestymistapa. Laadullinen lähestymistapa on tulkitseva ja pyrkii tutkittavan ilmiön kokonaisvaltaiseen ja monitahoiseen ymmärtämiseen. Tutkittava joukko on usein pieni – tutkimustulokset perustuvat muutaman tapauksen syvälliseen ymmärtämiseen. Kun määrällisessä tutkimuksessa pyritään objektiivisesti tavoittamaan mahdollisimman laaja joukko, laadullisessa tutkimuksessa puolestaan otos on harkittu ja tapauksia tutkitaan yksilöinä (Tesch 1990, 1–4, Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 151–157, Eskola & Suoranta 1998, 13–24).

Creswellin (1994, 4–7) mukaan laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä voidaan jaotella tutkimuksen taustaoletusten ja -kysymysten pohjalta. Taustaoletukset ovat ontologinen, epistemologinen, axiologinen, retorinen ja metodologinen oletus. Ontologinen oletus vastaa kysymykseen todellisuuden luonteesta, joka laadullisessa tutkimuksessa on subjektiivinen ja moninainen. Todellisuus on tutkimukseen osallistuvien henkilöiden, sekä tutkijan että tutkittavien, kokemaa. Epistemologinen kysymys puolestaan kertoo tutkijan ja tutkittavan välisestä suhteesta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Axiologinen oletus määrittää arvojen roolin, joka laadullisessa tutkimuksessa on vahva: tutkimus on arvolatautunutta. Laadullisessa tutkimuksessa kieli on epämuodollista ja epävirallista.

Kieli on tutkittavan henkilön kertomaa. Kysymykseen tutkimuksen kielestä vastaa retorinen oletus. Viimeinen oletus on metodologinen ja se määrittää tutkimuksen prosessin. Laadullisessa tutkimuksessa prosessi on yleensä induktiivinen eli aineistolähtöinen. Laadullisen tutkimuksen prosessia kuvailee myös kontekstin vahva rooli ja tekijöiden moninainen yhteisvaikutus. Tutkimuksen kulku ja havainnot ohjaavat sommittelua (Creswell 1994, 4–7, 145; Eskola & Suoranta 1998, 13–24). Tässä tutkimuksessa laadullinen lähestymistapa tukee tutkijan hermeneuttista suuntautuneisuutta sekä soveltuu parhaiten tutkimusongelman ratkaisemiseen.

3.2.2 Tutkimusote ja -menetelmät

Tämä tutkimus on tapaustutkimus. Case- eli tapaustutkimus ei ole niinkään metodi, vaan pikemminkin tutkimusote. Esimerkiksi Aaltola ja Valli (2001) lukevat tapaustutkimuksen useille aineistonkeruutavoille perustuvaksi tutkimusotteeksi. Tapaustutkimukselle on ominaista, että yksittäisestä tapauksesta, oli se sitten henkilö, organisaatio tai tietty prosessi, tuotetaan yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa. Syvällinen ymmärrys menee tapaustutkimuksissa yleistettävyyden edelle. Tapaustutkimus soveltuu Saarela-Kinnusen ja Eskolan (2001) mukaan erityisesti tilanteisiin, jolloin tutkittava ilmiö tai näkökulma on uusi (Aaltola & Valli 2001a, 158–169).

Tutkimusmenetelminä tässä tutkimuksessa hyödynnetään ryhmähaastatteluna toteutettavaa teemahaastattelua ja eläytymismenetelmää. Teemahaastattelussa on annettu aihepiiri, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys ovat avoimet (Hirsjärvi ym. 195). Teemahaastattelu voi käytännössä olla lähellä keskustelua, mutta tutkija voi esittää tarkentavia kysymyksiä tai tarvittaessa ohjata harhateille ajautunutta keskustelua. Ryhmähaastattelu on tehokas tiedonkeruun menetelmä, sillä aineistoa saadaan usealta henkilöltä yhtä aikaa (Hirsjärvi ym. 2000, 197, Eskola & Suoranta 1998, 95–99). Ryhmällä on kontrolloiva vaikutus, joka saattaa tulla esille kielteisesti tai myönteisesti: ryhmässä saattaa olla vaikkapa dominoiva jäsen, joka estää muiden äänen kuulumisen tai toisaalta ryhmä voi esimerkiksi auttaa väärinymmärryksien sattuessa. Tutkijan on hyvä varautua ryhmähaastattelun kontrolloivaan vaikutukseen. Hirsjärven ym. (2001, 197) mukaan ryhmähaastattelu soveltuu käytettäväksi erityisen hyvin silloin, kun

tutkitaan tietyissä ryhmissä omaksuttuja kulttuurisia jäsenyyksiä, näkemyksiä ja arvoja. Tässä tutkimuksessa ryhmähaastattelulla kerätään aineistoa Artekin projektimyynnin tiimin käsityksistä niistä tekijöistä, jotka digitaalisessa palvelukanavassa tuottaisivat arvoa arkkitehdeille ja sisustusarkkitehdeille. Ryhmähaastattelu toimii tässä ikään kuin esitutkimuksena, varsinainen aineistonkeruu painottuu eläytymismenetelmän käyttöön.

Eläytymismenetelmän juuret ovat sosiaalipsykologiassa, 1960-luvulla heränneessä keskustelussa, jonka tavoitteena oli löytää eettisesti mahdollisimman ongelmaton menetelmä, jolla olisi kuitenkin kokeen peruslogiikka. Tämä logiikka viittaa tietyn asian variointiin muiden pysyessä samana. Tärkeä seikka menetelmän kehittämisessä oli se, ettei vastaajaa saanut manipuloida tai huijata, kuten ajan laboratoriokokeissa oli taipumus, vaan vastaajan ihmisarvoa tuli kunnioittaa (Eskola 1997; 2001 teoksessa Aaltola & Valli 2001a, 71).

Eläytymismenetelmä ei pakota vastaajaa ilmaisemaan kokemustaan jonakin annettuna vaihtoehtona vaan se toisaalta antaa mahdollisuuden olla vastaamatta ja toisaalta vastaus voi olla yhtä rajaton kuin subjektiivinen kokemus konsanaan. Jälkimmäinen vaihtoehto viittaa eläytymismenetelmän tutkijalle tarjoamaan mahdollisuuteen löytää uusia näkökohtia. Kerätty aineisto ei rajoitu siihen, mitä tutkija esitietämyksensä perusteella on ymmärtänyt kysyä. Eskolan (1997) mukaan eläytymismenetelmä vastaa varsin hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitetta, sillä vastaaja voi vapaasti ilmaista käsityksensä tutkittavasta aiheesta. Eläytymismenetelmä nojaa inhimillisen vuorovaikutuksen sääntöihin: ensinnäkin vastaajien katsotaan olevan kykeneviä erittelemään, havaitsemaan ja tulkitsemaan erilaisten sosiaalisten tilanteiden informaatiota ja toiseksi ihmisten toiminnan ja sen logiikan ei katsota olevan sattumanvaraista vaan siihen sisältyy sääntörakenteita (Eskola 1997).

Eläytymismenetelmällä tiedonkeruun menetelmänä on kaksi muotoa: aktiivinen ja passiivinen. Aktiivisessa muodossa näytteen muodostavat henkilöt leikkivät ohjeistuksen mukaan roolipelin. Passiivisella muodolla tarkoitetaan lyhyehköjen tarinoiden kirjoittamista tutkijan ohjeistuksen mukaan (Eskola 1997). Tähän tutkimukseen soveltuu paremmin passiivinen muoto.

Vastaajille annetaan kehyskertomus eli orientaatio, jonka antamien mielikuvien mukaan he kirjoittavat tarinan. Vastaaja joko jatkaa tarinassaan kehyskertomuksen tilannetta eteenpäin tai kertoo, mitä on tapahtunut ennen kuin esitettyyn tilanteeseen on tultu. Eskolan ja Suorannan (1998, 22–24) mukaan tarinamuoto on loogisen ajattelun ohella tapa jäsentää kokemusta. Kehyskertomusten käytössä olennaista on variointi. Kertomuksilla täytyy aina olla vastinpari, jossa yhtä tekijää on muutettu. Useimmiten versioita on kahdesta neljään (Eskola 1997).

Eläytymismenetelmätarinat eivät välttämättä ole todellisuuden kuvauksia vaan ne voivat olla myös mielikuvituksen tuotetta. Vastaukset kertovat sääntörakenteista, tavoista ja tekijöistä, joiden vastaajat kuvittelevat vaikuttavan ihmisten toimintaan, valintoihin ja sosiaaliseen kanssakäymiseen. Eläytymismenetelmällä saadut vastaukset eivät kerro, miten asiat ovat vaan, miten asiat voisivat olla. Menetelmälle on tyypillistä vastaajan siirtyminen mielikuvituksensa avulla johonkin tilanteeseen. Eskolan (1997) mukaan tätä voidaan käyttää hyväksi ja tutkia eläytymismenetelmän avulla tulevaisuudessa tapahtuvaa. Eläytymismenetelmä soveltuu sekä eettisten lähtökohtiensa että sillä saavutettavien vastausten suhteen parhaiten tähän tutkimukseen.

3.3 Aineiston keruu

3.3.1 Näyte

Laadullisessa tutkimuksessa vastaajien joukko on harkinnanvarainen ja siitä puhutaankin usein näytteenä (Eskola & Suoranta 1998, 18). Näytteeseen valitaan tarkoituksenmukaisesti henkilöitä, jotka ovat tutkimuksen kannalta avainasemassa.

Aiemmissa yritysasiakkaan kokemaan arvoon keskittyneissä tutkimuksissa on korostettu haastateltavien valintaa (Anderson & Narus 1998; 2004; Ulaga & Shacour 2001; Selden & MacMillan 2006). Esimerkiksi Anderson ja Narus (1998, 55) kuvaillessaan asiakkaan kokeman arvon määrittämisen prosessia suosittelevat ensinnäkin lähestymään omaa myyntitiimiä, sillä tiimi tuntee sekä tuotteet että asiakkaiden tarpeet. Myyntitiimin tietämys auttaa esiymmärryksen saamisessa. Toiseksi

he korostavat oikean asiakassegmentin valitsemista näytteeseen. Kun halutaan määrittää asiakkaan kokema arvo, on kysyttävä niiltä, jotka arvon kussakin tapauksessa määrittelevät. Lisäksi Ulaga ja Shacour (2001, 531) korostavat, että yritysmarkkinoilla ostoprosessiin osallistuu yleensä useampi kuin yksi henkilö eikä ole samantekevää, kuka tutkijan kysymyksiin vastaa. On siis lähestyttävä päätöksenteon kannalta asiakasyrityksessä avainasemassa olevaa henkilöä tai ryhmää.

Tässä tutkimuksessa ensimmäiseen aineiston keruuvaiheeseen eli ryhmähaastatteluun valittiin Artekin projektimyynnin tiimin neljä työntekijää. Projektimyynnin työntekijät ovat päivittäin tekemisissä arkkitehtien ja sisustusarkkitehtien kanssa, joten heillä on käsitys näiden tarpeista ja arvoa tuottavista tekijöistä sähköisessä palvelukanavassa.

Toiseen aineiston keruuvaiheeseen, joka toteutettiin eläytymismenetelmällä, valittiin näyte kansainvälisistä arkkitehteistä ja sisustusarkkitehteistä. He ovat kohdeyrityksen yritysasiakkaille suunnatun sähköisen palvelukanavan potentiaalisia käyttäjiä. Osa vastaajista valittiin Artekin olemassa olevista arkkitehtikontakteista ja osa poimittiin teoksesta ”Young European Architects” (Feuer 2006). Vastaajiksi valittiin henkilöt, joiden henkilökohtainen sähköpostiosoite oli saatavissa.

3.3.2 Ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelun tavoitteena oli kartoittaa projektimyynnin työntekijöiden käsityksiä sähköisen palvelukanavan hyödyistä ja uhrauksista yritysasiakkaille eli arkkitehteille. Ryhmähaastattelun analyysin tuloksena syntynyttä esiyymmärrystä käytettiin kehyksenä arkkitehtien tarinoiden analyysissä.

Ryhmähaastattelun teemat määräytyivät arkkitehteille ja sisustusarkkitehteille lähetettävien kehyskertomusten mukaisesti (Liite 1). Ryhmähaastattelun kesto oli 45 minuuttia. Haastattelun alussa tutkija esitti käsiteltävät teemat, jonka jälkeen alkoi aktiivinen keskustelu.

3.3.3 Kehyskertomukset

Kehyskertomuksia on tässä tutkimuksessa kaksi ja ne muodostavat vastinparin. Kehyskertomuksissa orientaatio pyritään antamaan mahdollisimman lyhyesti ja kaikki epäoleellinen tulee karsia pois (Eskola 1997 5–39). Kehyskertomukset esitetään tässä tutkimuksessa englanniksi, sillä kansainvälinen näyte vaatii kansainvälisen kielen käyttöä (Liite 2).

Eläytymismenetelmätarinat suositellaan tavallisesti keräämään jossakin sopivassa tilaisuudessa, jolloin kohderyhmä on helposti tavoitettavissa ja orientoitunut kirjoittamaan. Kehyskertomusten lähettämisestä postitse on huonoja kokemuksia (Eskola 1997, 5–39). Tässä tutkimuksessa näytteeseen valittuja arkkitehtejä ei kuitenkaan ollut mahdollista tavoittaa samanaikaisesti ja samassa paikassa, joten kehyskertomukset lähetettiin sähköpostitse.

Kehyskertomusten lähettäminen sähköpostitse on perinteiseen postitukseen verrattuna huomattavasti helpompaa ja lisäksi vastaanottajan tilanne on hyvin erilainen – sähköpostin äärellä henkilö on yleensä orientoitunut myös kirjoittamaan päinvastoin kuin perinteistä postia lukiessaan. Toisaalta riskinä on kehyskertomuksien hukkuminen vastaanottajien sähköpostitulvaan. Tämä riski huomioitiin varautumalla ottamaan yhteyttä melko runsaaseen joukkoon, jolloin vastausprosentti saattoi jäädä pienemmäksi. Eläytymismenetelmällä näytteen kooksi suositellaan noin 10–15 vastaajaa kehyskertomusta kohden. Luku on määritelty aiemmissa tutkimuksissa havaitun aineiston kylläntymisen perusteella (Eskola 1997, 5–39).

Kehyskertomukset pilotoitiin ennen varsinaista lähetystä kahdella arkkitehtiopiskelijalla. Näin haluttiin varmistaa, että orientaatiot ovat helposti ymmärrettäviä ja että niihin kirjoitetut tarinat sisältävät tutkimusongelman kannalta olennaista materiaalia. Pilotoinnin jälkeen itse kehyskertomuksiin ei ollut tarpeellista tehdä muutoksia, mutta saatekirjeeseen tarkennettiin tarinan kirjoittamiseen menevä aika. Myös projektimyynnin tiimin ryhmähaastattelun tuloksia verrattiin pilotoinnissa saatuihin eläytymismenetelmätarinoihin. Esille nousseissa teemoissa havaittiin

vastaavuutta, joten tämän perusteella todettiin kehyskertomusten olevan tarkoituksenmukaisia eikä niihin tässäkin vaiheessa tehty muutoksia.

Kehyskertomusvariaatiot lähetettiin valitulle näytteelle siten, että puolet vastaajista sai positiivisen version ja loput negatiivisen. Vastaaja kirjoitti tarinan siis vain yhdestä orientaatiosta. Aineiston keruu eteni aalloissa: kehyskertomuksia lähetettiin vaiheittain siten, että saadut vastaukset analysoitiin välittömästi ja tarvittaessa aineistoa kerättiin lisää. Uusi lähetys tehtiin aina, jos viimeksi saaduissa tarinoissa nousi esille uusia seikkoja.

Ensimmäisessä aallossa kehyskertomuksia lähetettiin kymmenen, toisessa 50 ja kolmannessa 60. Yhteensä kehyskertomuksen vastaanotti 120 arkkitehtiä. Vastauksia saatiin harvakseltaan: moni vastasi, ettei ole aikaa paneutua kysymykseeni. Aineiston keruu lopetettiin, kun koossa oli yhteensä 18 tarinaa, yhdeksän vastausta molemmista kehyskertomuksista. Vastaukset saatiin Suomesta, Virosta, Italiasta, Sloveniasta, Japanista ja Yhdysvalloista.

3.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Tutkimusaineistoa ei pidä ymmärtää valmiina tietovarastona vaan laadullisessa tutkimuksessa tieto syntyy tutkimuksellisen dialogin kautta. Laineen (2001) mukaan tällä dialogilla viitataan hermeneuttisen kehän käsitteeseen, jonka tavoitteena on löytää todennäköisin ja uskottavin tulkinta siitä, mitä vastaaja on ilmaisullaan tarkoittanut. Hermeneuttisessa kehäliikkeessä tutkijalla on aluksi esiymmärrys, jonka pohjalta hän lähestyy ensimmäisen kerran aineistoa. Vastaajan ilmaisuista johdetaan ensimmäinen tulkinta, jota koetellaan aineistoa vasten. Syntyy tulkintahypoteesi, jota jälleen verrataan aineistoon. Tutkija siis käy kriittistä vuoropuhelua teorian ja aineiston välillä, johtaen lopulta tulkinnan siitä, mitä vastaaja on ilmaisullaan tarkoittanut (Aaltola & Valli 2001b, 34–35.)

Tässä tutkimuksessa analyysissä hyödynnetään teemoittelua sekä ryhmähaastattelussa että eläytymismenetelmätarinoissa. Teemoittelu tarkoittaa sitä, että aineistosta nostetaan tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, joiden esiintymistä aineistossa voidaan edelleen tarkastella syvemmin. Teemoittelu vaatii esiymmärrystä aiheesta, jotta aineisto voidaan

rajata mielekkäästi ja keskittyä olennaiseen. Teorian ja aineiston vuoropuhelu nousee tällöin merkittävään rooliin (Eskola & Suoranta 1998, 175–182). Tallennettu ryhmähaastattelu litteroitiin ja analysoitiin teemoittelemalla.

Eläytymismenetelmällä kerätyt tarinat analysoitiin kaksi kertaa. Ensin analysointi tapahtui teemoittelemalla käyttäen apuna ryhmähaastattelun analyysin tuottamaa viitekehystä. Teemoittelu itsessään ei kuitenkaan ole vielä tutkimuksen tulos, vaan aineistoa tulee tarkastella vielä syvemmin. Toistamiseen aineisto käytiin läpi kiinnittäen erityisesti huomiota vastausten eroihin ja yhtäläisyyksiin kehyskertomusparin variaatioihin saatujen vastausten välillä. Variaation analyysin avulla esille nousi muutamia erityisen kriittisiä tekijöitä, joilla on suurin merkitys asiakkaan kokemille hyödyille ja uhrauksille.

3.5 Tutkimuksen laadun arviointi

Laadullisen tutkimuksen laatuun voidaan vaikuttaa triangulaatiolla: informaatiota kerätään eri lähteistä eri menetelmiä käyttäen (Sayre 2001, 46). Tutkimusongelmaa lähestytään siis mahdollisimman monipuolisesti, ja näin ollen triangulaatiolla voidaan pienentää liian yksipuolisen tarkastelun riskiä.

Tässä tutkimuksessa esiymmärrys rakennetaan tutustumalla teoreettiseen kirjallisuuteen, artikkeleihin, aiempiin tutkimuksiin ja kilpailevien yritysten kotisivuihin sekä haastattelemalla lisäksi kohdeyrityksen työntekijöitä. Varsinaista empiirisen aineiston keruu eläytymismenetelmällä kohdistuu sidosryhmänä avainasemassa oleviin arkkitehteihin. Valitsemalla näyte kansainvälisestä joukosta mahdollistetaan vastausten saaminen myös arkkitehdeiltä, joille internet saattaa olla lähin kanava tutustua Artekin tuotteisiin.

Laadullisen tutkimuksen laatu voidaan osoittaa aineiston keruun ja tulkinnan läpinäkyvyydellä. Tutkimuksen laatua voidaan arvioida neljällä kriteerillä: uskottavuudella, siirrettävyydellä, luotettavuudella ja vahvistettavuudella (Sayre 2001, 45).

Tutkimuksen *uskottavuus* viittaa tutkijan kykyyn ymmärtää tutkittavan todellisuutta. Tutkijan ja tutkittavan välillä tulee vallita molemminpuolinen luottamus (Sayre 2001, 45). Hermeneuttisen suuntautuneisuuden mukaisesti tutkijan roolina on eläytyvä ymmärtäminen (Niiniluoto 1978, 166–169). Tästä voidaan päätellä, että syventääkseen tulkintaansa tutkijan tulee tarkastella tutkimusongelmaa myös tutkittavan silmin. Tässä tutkimuksessa arkkitehtien työnkuvaa ja tarpeita tiedonvälityksen ja asiakaspalvelun suhteen avataan osana projektimyynnin tiimin ryhmähaastattelua. Tutkijan oma kiinnostus arkkitehtuurin ja sisustussuunnittelun alaan sekä vuodessa karttunut työkokemus alalla lisäävät osaltaan tutkijan kykyä asettua tutkittavan rooliin.

Siirrettävyyden arviointi liittyy ilmiöstä johdettujen tutkimustulosten siirrettävyyteen kontekstista toiseen. Siirrettävyyden suhteen on kuitenkin huomioitava, ettei kahta samanlaista kontekstia ole olemassa (Hirschman 1986, 244). Mitä kontekstisidonnaisempi tutkimus on kyseessä, sitä enemmän tutkimustulokset voivat poiketa toisistaan. Siirrettävyyttä voidaan edesauttaa tuoden tarkoin ja läpinäkyvästi esille tutkimuksessa käytetyt metodit ja aineiston keruun toteutus. Aineiston käsittelyn läpinäkyvyyttä voidaan Peräkylän (1997) mukaan lisätä aineiston huolellisella taltioimisella. Aineiston ollessa esimerkiksi nauhoitettua puhetta läpinäkyvyydestä kertoo nauhoituksen laatu: rajaus, tekninen laatu ja litteroinnin huolellisuus (Silverman 1997, 203). Tässä tutkimuksessa aineiston keruun läpinäkyvyys toteutetaan kuvailemalla tarkoin näytteen muodostamista ja esittämällä aineiston keruussa käytetyt materiaalit (liitteet 1 ja 2). Huolellisesta aineiston käsittelystä kertoo ryhmähaastattelun tallennus mp3-soittimella ja litterointi sekä eläytymismenetelmällä kerättyjen tarinoiden tallennus. Huolellinen käsittely mahdollistaa paluun autenttisen aineiston äärellä analyysin eri vaiheissa ja vähentää näin vääristyneen tulkinnan riskiä.

Tutkimuksen *luotettavuutta* voidaan lisätä tulkintojen moninaisuudella. Sayren (2001, 46) mukaan useiden ihmisten tulkinnat lisäävät tulosten luotettavuutta. Tässä tutkimuksessa tulkintoja ensinnäkin verrataan vastaavanlaisista ilmiöistä johdettuihin aiempiin tutkimustuloksiin. Toiseksi mahdollisista epäselvistä vastauksista keskustellaan Artekin työntekijöiden kanssa eläytymismenetelmätarinoita analysoitaessa. Tällöin kuullaan myös heidän tulkintansa arkkitehtien ilmauksista, eivätkä tulkinnat perustu ainoastaan tutkijan näkemyksille.

Vahvistettavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten ja aineiston vastaavuutta. Tutkimustulokset tulee olla havaittavissa aineistosta (Sayre 2001, 46). Vahvistettavuus on Peräkylän (1997) mukaan havaintojen tulkinnan pätevyyttä ja läpinäkyvyyttä (Silverman 1997, 207). Tulkintojen läpinäkyvyys osoitetaan sekä ryhmähaastattelun että eläytymismenetelmätarinoiden analysoinnin osalta poimimalla esimerkeiksi joitakin sitaatteja, joiden pohjalta tulkinnat johdetaan.

4 ARKKITEHTIEN KOKEMAN ARVON MUODOSTUMINEN SÄHKÖISESSÄ PALVELUKANAVASSA

4.1 Aineiston kuvaus

4.1.1 Projektimyynnin tiimin ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelussa projektimyynnin tiimin jäsenet osallistuivat tasapuolisesti keskusteluun: kaikki saivat äänensä kuuluville. Tiimin jäsenet pystyivät helposti luettelemaan sähköisen palvelukanavan hyviä ja huonoja ominaisuuksia, mutta ominaisuuksien merkitys hyötynä tai uhrauksena ei välttämättä tullut esille. Tällöin tutkija esitti jatkokysymyksiä: Mitä hyötyä tämä ominaisuus arkkitehdille tai suunnittelijalle tuottaa? Miksi tämä on tärkeää? Millainen uhraus tämä on arkkitehdille?

Kiteytettynä projektimyynnin tiimin ryhmähaastattelussa nousi esille pääasiallisesti teknisen ja toiminnallisen tason objektiivisesti arvioitavissa olevia hyötyjä ja uhrauksia. Informaation saatavuudelle ja tarkkuudelle annettiin merkittävä painoarvo. Projektimyynnin tiimin jäsenet korostivat myös kotisivujen informatiivisuutta juuri omalle kohderyhmälleen eli arkkitehdeille. Materiaali ja informaatio tulisi olla sisällöltään kohderyhmän tarpeita vastaavaa. Käytettävyydessä korostui tiedon löytämisen helppous ja navigaatio.

Emotionaalisen tason hyötyihin liittyvistä seikoista projektimyynnin tiimin haastattelussa nousi esille sähköisen palvelukanavan visuaalinen ilme. Tyylikkyys, selkeys ja harmonisuus olivat tiimin mielestä kiinnostavan kotisivun ominaisuuksia ja merkittävässä roolissa ensivaikutelman suhteen. Teknisen ja toiminnallisen tason hyötyjen ja uhrausten korostuessa emotionaaliselle ja erityisesti symboliselle tasolle viittaavia ominaisuuksia ja seurauksia ei haastattelussa ilmenneissä arvioissa juurikaan noussut esille. Tähän vaikuttaa varmasti se, että emotionaalisen ja symbolisen tason

hyödyt ja uhraukset ovat abstraktimpia ja näin ollen hankalammin määriteltävissä. Kaiken kaikkiaan projektimyynnin tiimi arvioi sähköisen palvelukanavan arvon syntyvän asiakkaalle arjen helpottumisesta tiedonhaun vaivattomuuden ja tehokkuuden ansiosta.

4.1.2 Eläytymismenetelmätarinat

Jokainen saatu tarina analysoitiin välittömästi ja jo noin kymmenen vastauksen perusteella todettiin tarinoiden olevan sisällöltään varsin yhtenäisiä. Myös positiiviseen ja negatiiviseen kehyskertomukseen kirjoitettujen tarinoiden elementtien todettiin olevan keskenään samankaltaisia. Vastauksien samankaltaisuutta selittänee näytteen homogeenisyys: kaikki vastaajat toimivat samassa ammatissa.

Vastauskielenä on pääasiallisesti englanti. Suomalaisille arkkitehdeille mainittiin saatteessa, että vastauksen voi kirjoittaa myös suomeksi, vaikka kehyskertomus onkin englanniksi. Arvioitaessa saatuja eläytymismenetelmätarinoita voidaan todeta, ettei englanninkieli ole tuottanut vastaajille ongelmia. Englanninkieli on kaikissa vastauksissa helposti ymmärrettävää ja käännettävissä suomeksi. Eläytymismenetelmätarinoista poimitut sitaatit esitetään suomeksi käännettynä tutkimuksen kielellisen yhtenäisyyden vuoksi.

Vastausten pituudet vaihtelevat muutamista lauseista puolentoista sivun pohdintoihin. Sisällöltään analysoidut tarinat ovat pääsääntöisesti erittäin asiallisia ja ytimekkäitä. Toivottuja ominaisuuksia esitettiin tarinoissa usein luetteloina ja pettymykset ilmaistiin peittelemättä. Suorapuheisuuden vuoksi erityisesti negatiiviseen kehyskertomukseen saadut tarinat osoittautuivat varsin mielenkiintoisiksi. Eräs arkkitehti päätyy kuitenkin suorapuheisuudessaan suorastaan koettelemaan kielellisen asiallisuuden rajoja:

Sivusto näyttää siltä kuin sen olisi suunnitellut 8-vuotias jälkeenyäännyt 8-vuotiaille jälkeenyäänneille. Sivustolla oleva teennäinen markkinointisooa ja aivoton brändääminen peittää alleen faktat ja tuotteiden todelliset ominaisuudet.

-neg 4

Sisällön ja kielen asiapitoisuudesta kertoo esimerkiksi se, että ammattiin liittyvän sanaston (3D-kuvat, dwg-muoto, CAD-sovellus, rotaatio ja konfiguraatio) lisäksi tarinoissa käytetään muun muassa ilmaisia sivuston asettelu, brändikokemus ja yrityksen strategia. Tarinoissa edetään suoraan asiaan peittelemättömästi eikä rönsyilyyn luisuta juuri lainkaan. Muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta tarinat ovat ennen kaikkea ammattilaisen ilmauksia työhön liittyvistä asioista. Suoranainen eläytyminen tai mielikuvituksen varaan heittäytyminen ei tarinoista välity.

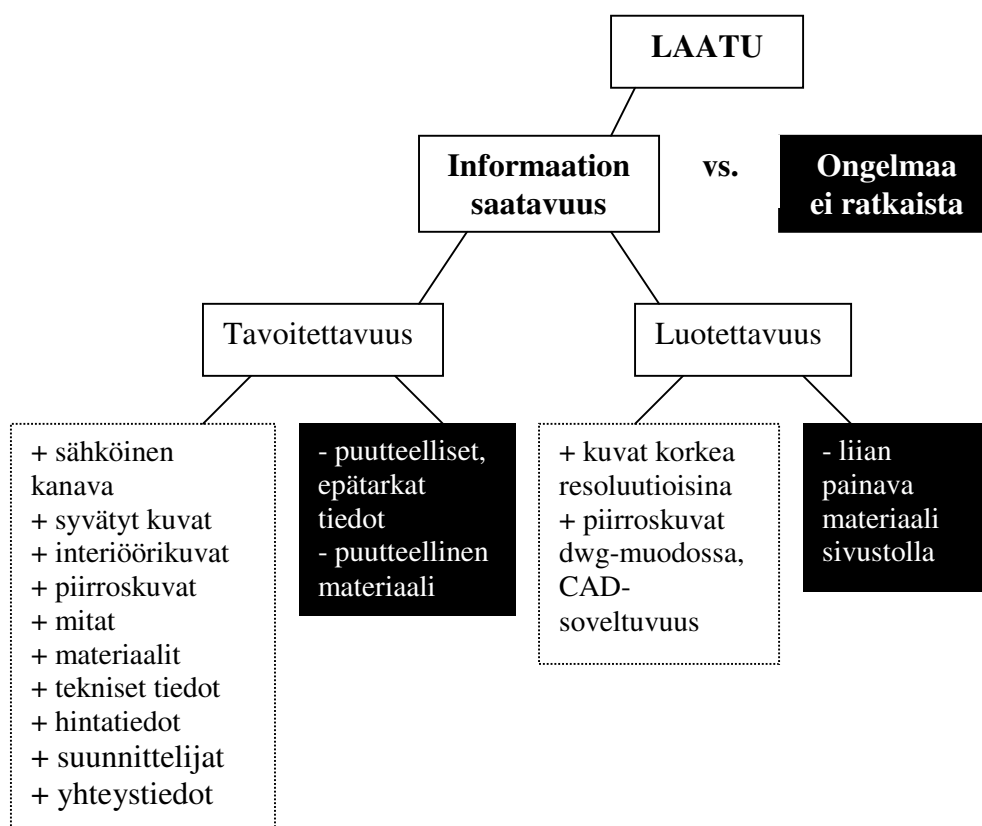
Toisaalta kirjoitustyylin selkeys ja ytimekkyys helpottavat osaltaan analysointia ja tulkintojen tekemistä, eikä tulkintoja tarvitse johtaa epämääräisestä ajatuksen juoksusta. Tämä pienentää myös ylitulkinnan riskiä.

4.2 Koettujen hyötyjen ja uhrausten hierarkkisuus

4.2.1 Hyödyt ja uhraukset teknisellä tasolla

Teknisellä tasolla hyödyt ja uhraukset muodostuvat palvelukanavan ominaisuuksista ja kyvystä tyydyttää asiakkaan tarpeet (Kuusela & Rintamäki 2004, 134). Teknisen tason hyötyjä ja uhrauksia kuvaillaan konkreettisiksi, utilitaristisiksi, mitattaviksi ja objektiivisesti arvioitavissa oleviksi.

Teknisen tason hyödyt ja uhraukset korostuivat arkkitehtien tarinoissa: 18 vastauksesta 16 mainittiin tekniselle tasolle sijoittuvia tekijöitä. Kuviossa 6 esitetään asiakkaan kokeman arvon hierarkkisen rakentumisen mukaisesti arkkitehtien tarinoissa esiintyneet teknisen tason ominaisuudet, jotka johtavat koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin ja edelleen koettuun arvoon. Myönteiset ominaisuudet, hyödyt ja lopullinen arvo esitetään kuviossa valkoisissa laatikoissa. Sen sijaan kielteiset ominaisuudet ja uhraukset kuvataan mustissa laatikoissa. Plusmerkkiset, toivotut ominaisuudet johtavat koettuun hyötyyn, kun taas miinusmerkkiset ominaisuudet estävät hyödyn syntymisen tai aiheuttavat uhrauksen.



KUVIO 6 Teknisen tason hyödyt ja uhraukset

Teknisellä tasolla arkkitehtien kokema arvo sähköisessä palvelukanavassa kiteytyy palvelukanavan *laatuun* ja *erinomaisuuteen*. Laadun takaa pääasiallisesti *informaation* ja *materiaalin saatavuus*. Mikäli tarvittavaa tietoa ei löydy palvelukanavasta tai materiaalin lataaminen ei esimerkiksi teknisistä syistä onnistu, arkkitehdin tarpeet jäävät tyydyttämättä eikä ongelmaa ratkaista. Eräs vastaaja kuvailee epätoivoista tilannetta:

Jotkin sivustolla olevat liian painavat tai vialliset tiedostot jumiuttavat tietokoneeni ja mahdollisesti tuhoavat sen.

- neg 10

Informaation saatavuuteen vaikuttavat ratkaisevasti *tavoitettavuus* ja *luotettavuus*. Tavoitettavuus korostui arkkitehtien vastauksissa siten, että palvelukanavasta toivottiin löytyvän kattava valikoima tuotetietoja ja kuvia. Toivottuja tuotetietoja ovat erityisesti tarkat mitat, materiaalit ja väri vaihtoehdot. Hintatiedot korostuivat myös arkkitehtien vastauksissa. Tosin vastauksissa mainitaan, että suuntaa antavat hintatiedot riittävät, sillä hinnat luonnollisesti vaihtelevat tilausmäärän ja materiaalivalintojen mukaan.

Eräs arkkitehti toteaa, että hintatietojen saaminen huonekaluvalmistajien kotisivuilta on harvinaista, mutta toivottavaa. Toinen puolestaan korostaa:

...hintatiedot olisi hyvä olla saatavissa ilman erillistä yhteydenottoa tai suoranaista hintojen metsästystä.

- pos 3

Sekä valmistajien että yrityksen henkilökunnan yhteystiedot kuuluivat toivottuihin ominaisuuksiin. Lisäksi toimitusaikaan ja takuusiin liittyviä tietoja odotettiin löytyvän.

Kuvamateriaali nousi merkittävään rooliin arkkitehtien tarinoissa. Tuotekuvia toivottiin olevan saatavissa monipuolisesti sekä syvättyinä että interiöörikuvina. Tuotekuvilta odotettiin myös tyylikkyyttä ja selkeyttä – niiden tuli olla ammattimaisen näköisiä.

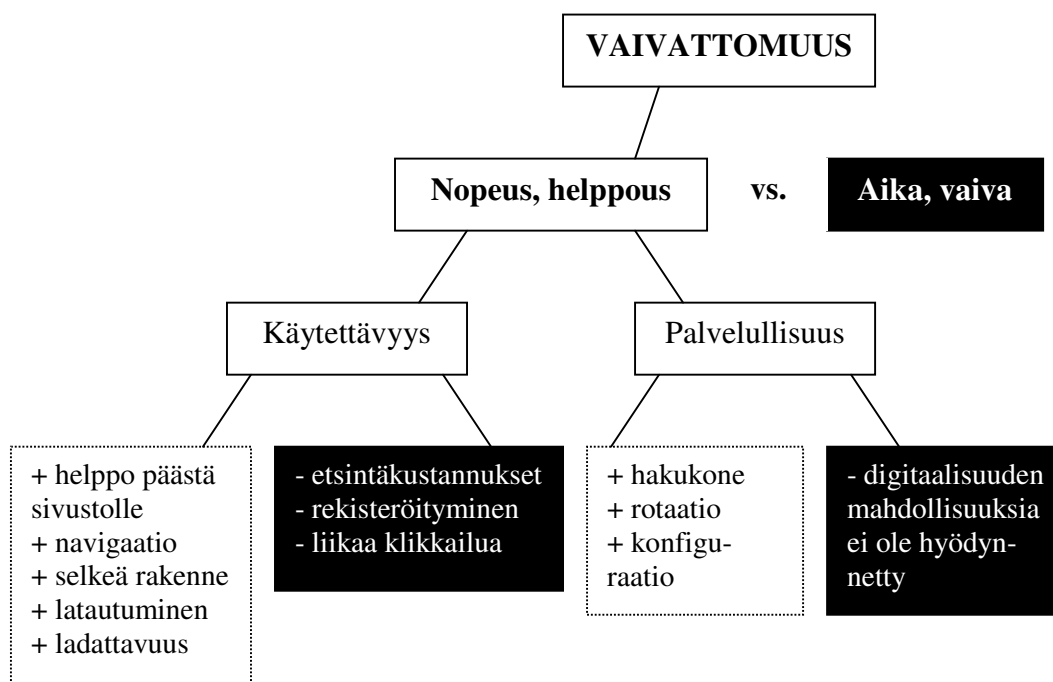
Luotettavuudesta kertoo oikean, tarkan tiedon saatavuus sekä sähköisen palvelukanavan tekninen luotettavuus. Tuotetiedoissa korostettiin tietojen tarkkuutta – tuotteista ei saisi olla harhaanjohtavaa tietoa. Kuvien puolestaan toivottiin luovan realistisen kuvan tuotteesta mitään piilottelematta tai jättämättä pois. Eräs vastaaja toteaa, että kuvien olisi syytä olla tarpeeksi suuria, koska sähköinen kanava ei mahdollista tuotteen näkemistä luonnossa. Teknisellä soveltuvuudella oli myös suuri painoarvo: ladattavan materiaalin tulisi olla oikeassa tiedostomuodossa, jotta materiaalia pystytään hyödyntämään suunnitteluohjelmissa. Esimerkiksi mittapiirroskuvien tulisi olla vektoripiirroksia dwg-muodossa ja GDL-kuvat puolestaan soveltuvat käytettäviksi CAD-suunnitteluohjelmassa.

Tarkasteltaessa myönteiseen ja kielteiseen kehyskertomukseen saatuja vastauksia yhtä erityisen kriittistä tekijää teknisen tason hyödyistä ja uhrauksista on vaikea nimetä. Myönteiseen kehyskertomukseen kirjoitetuissa tarinoissa hyötyihin johtavia ominaisuuksia eritellään varsin tarkasti eikä yksi tiedonjyvä kohoa ylitse muiden. Tarinoissa epäonnistuneista asiointikokemuksista korostuu ensisijaisesti puutteellinen, virheellinen tieto tai materiaali. Rinnalle nousee kuitenkin vahvasti myös sivustolla olevan materiaalin tekninen puutteellisuus tai virheellisyys.

4.2.2 Hyödyt ja uhraukset toiminnallisella tasolla

Toiminnallisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät prosessisidonnaisesti. Asioinnin sujuvuus tai esteet johtavat toiminnallisiin hyötyihin tai uhrauksiin. Asiakkaan tarve voidaan toiminnallisista lähtökohdista määritellä kaiken turhan välttämiseksi (Kuusela & Rintamäki 2004, 134). Tällä tasolla hyötyjä ja uhrauksia, samoin kuin teknisellä tasolla, kuvaillaan edelleen utilitaristisiksi, objektiivisesti arvioitavissa oleviksi ja mitattaviksi.

Toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset nousivat vahvasti arkkitehtien tarinoissa teknisten hyötyjen ja uhrausten rinnalle. 12 vastauksessa 18 mainittiin toiminnallisen tason tekijöitä. Kuviossa 7 esitetään hierarkkisesti arkkitehtien tarinoista nousseet toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset. Vastaajille toiminnalliset hyödyt johtavat viime kädessä asioinnin *vaivattomuuteen*. Kun pääasiallisina uhrauksina ovat *aika* ja *vaiva*, hyödyt syntyvät arkkitehdeille asioinnin *nopeudesta* ja *helppoudesta*. Asioinnin helppouteen ja nopeuteen sähköisessä palvelukanavassa puolestaan vaikuttavat kanavan *käytettävyys* ja *palvelullisuus*.



KUVIO 7 Toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset

Tarinoiden perusteella sähköisen palvelukanavan käytettävyyteen vaikuttivat erityisesti helppo pääsy sähköiseen palvelukanavaan, navigoinnin sujuvuus sekä latautuminen. Helppo pääsy sähköiseen palvelukanavaan vesittyy, jos sivuston käyttäjäksi on erikseen rekisteröidyttävä. Tällainen muodollinen rekisteröityminen koettiin arkkitehtien tarinoissa uhraukseksi. Navigoinnin sujuvuutta, latautumista ja ladattavuutta käsiteltiin vastauksissa monipuolisesti. Eräs vastaaja kuvailee onnistunutta asiointikokemustaan:

Oho, kerrankin sivut toimivat todella nopeasti ja kaikki tarvittavat tiedot löytyivät heti ilman turhia johdantoja tai tunnelmanluomisvaiheita. Mitat, värit, hinnat ja materiaalit olivat hyvin esillä ja 3D malli dwg-muodossa oli ladattavissa nappia painamalla.

- pos 5

Nopea latautuminen on avainasemassa vuorovaikutteisuuden suhteen: mitä nopeammin sivusto reagoi asiakkaan liikkeisiin, sitä vaivattomammaksi asiointi koetaan. Näin ollen liiallinen klikkailu tietyn toiminnon aikaansaamiseksi koettiin uhraukseksi.

Yritän löytää kiinnostavia tuotteita, mutta kun klikkaan painikkeita kuvat ja tekstit eivät aukea kunnolla. Tai ne aukeavat aivan liian hitaasti.

- neg 6

Navigoinnin sujuvuuteen vaikuttaa sivuston nopean latautumisen ja materiaalin helpon ladattavuuden lisäksi asettelu. Asetteluun liittyviä mainintoja esiintyi myös arkkitehtien tarinoissa. Vastauksien perusteella voidaan todeta, että selkeä asettelu vähentää etsintäkustannuksia, ja johtaa osaltaan vaivattomuuteen.

Kategorioiden pitäisi olla loogisia ja johdonmukaisia. Niistä pitäisi voida löytää kaikki mahdollinen alkaen esimerkiksi jalallisista lattiavalaisimista enintään viidellä klikkauksella.

- pos 13

Palvelulliset elementit vaikuttavat osaltaan arkkitehtien kokemuksiin asiointin helppoudesta ja nopeudesta. Palvelullisilla elementeillä tarkoitetaan sähköisiä työkaluja, jotka helpottavat arkkitehtiä saamaan vastauksen kysymykseensä tai ratkaisemaan

ongelmansa. Arkkitehtien tarinoissa tällaisia elementtejä olivat hakukone, rotaatiomahdollisuus sekä konfiguraatiomahdollisuus.

Ominaisuus, joka mahdollistaisi tuotteen konfiguraation (niin kuin esimerkiksi autovalmistajien nettisivuilla) olisi mielenkiintoinen. Samoin verkkopalvelussa lisäarvoa tuova ominaisuus painettuun mediaan verrattuna olisi mahdollisuus käänellä tuotteita ja tarkastella niitä eri kulmista (tämäkin on standardiominaisuus monilla muilla aloilla, kuten tietokonevalmistajien kotisivuilla jne.)...

- neg 12

Navigaatioon verrattuna palvelullisten elementtien rooli arkkitehtien tarinoissa oli kuitenkin enemmän lisäetuna kuin välttämättömyys. Toisaalta vastauksien perusteella sähköiseltä palvelukanavalta odotetaan innovatiivisempia ratkaisuja kankeampiin perinteisiin medioihin verrattuna. Näin ollen digitaalisuuden mahdollisuuksien hyödyntämättä jättäminen voidaan nähdä sähköisen palvelukanavan puutteena.

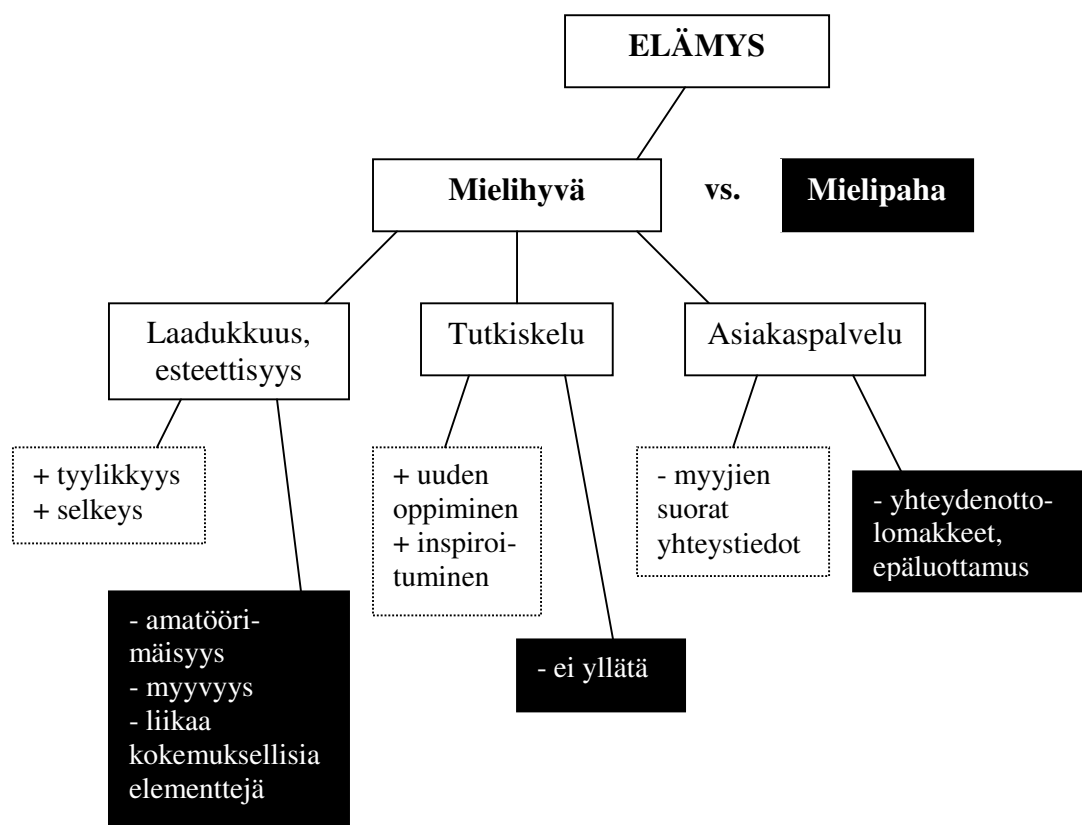
Verrattaessa myönteiseen ja kielteiseen kehyskertomukseen kirjoitettuja tarinoita kriittisimmiksi tekijöiksi nousevat käytettävyys ja sitä edistävät ominaisuudet. Erityisesti epäonnistuneista asiointikokemuksista kertovissa tarinoissa uhraukset liittyvät juuri käytettävyyteen: asiointi on vaivalloista ja tehtävän suorittamiseen kuluu liikaa aikaa.

4.2.3 Hyödyt ja uhraukset emotionaalisella tasolla

Emotionaalisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät tunteita herättävistä elementeistä. Hyödyt ja uhraukset ovat hedonistisempia, abstraktimpia ja vaikeammin arvioitavissa olevia kuin teknisellä ja toiminnallisella tasolla syntyvät hyödyt ja uhraukset. Emotionaalisella tasolla kokemuksellisuus ja elämyksellisyys korostuvat sekä hyötyjen että uhrausten synnyssä (Kuusela & Rintamäki 136).

Tekniseen ja toiminnalliseen tasoon verrattuna emotionaalisen tason hyötyjä ja uhrauksia nousi arkkitehtien vastauksista vähemmän esille: 7 vastauksessa 18 mainittiin

seikkoja, jotka liittyivät emotionaalisen tason hyötyihin ja uhrauksiin. Kuviossa 8 esitetään hierarkkisesti arkkitehtien tarinoissa esiintyneet hyödyt ja uhraukset. Emotionaalisella tasolla arkkitehtien kokema arvo sähköisessä palvelukanavassa kulminoituu *elämykseksi* ja *positiiviseksi muistoksi*. Elämykseen johtaa koettu mielihyvä, joka arkkitehtien vastauksien perusteella syntyy *laadukkuudesta* ja *esteettisyydestä*, *tutkiskelusta* sekä *asiakaspalvelusta*. Uhrauksena on mielipaha tai pettymys.



KUVIO 8 Emotionaalisen tason hyödyt ja uhraukset

Esteettisyys ja vaikutelma laadukkuudesta syntyvät sähköisen palvelukanavan visuaalisesta ilmeestä. Arkkitehtien tarinoissa visuaalisiin elementteihin viitattiin usein. Erityisesti tyylikkyys ja selkeys olivat toivottuja ominaisuuksia. Tyylikkyys ja selkeys ovat kuitenkin abstrakteja ominaisuuksia, joiden määrittäminen tarkasti on haastavaa. Visuaalisiin elementteihin reagoiminen on hyvin yksilöllistä. Arkkitehtien vastauksissa oli usein kuitenkin vielä muutama tarkentava sana tyylikkyydestä ja selkeydestä.

Graafinen ilme on erittäin yksinkertainen ja erittäin selkeä (Bauhaus-tyyppinen, moderni puhtaslinjaisuus).

- pos 3

Nettisivu näyttää fiksulta ja ainakin melko elegantilta. Sekunti tai kaksi ensimmäisen ilahduksen jälkeen löydän tieni arkkitehtiosioon...

- pos 9

Arkkitehtien tarinoissa laadukkuusvaikutelmaa heikensi amatöörimäisyys ja myyvyys. Amatöörimäisyyttä perusteltiin vastauksissa esimerkiksi huonolla kuvamateriaalilla, alhaisella englanninkielen tasolla sekä ontuvalla verkkosuunnittelulla. Myyvyys liitettiin tuotekuvauksiin. Myös amatöörimäisyys ja myyvyys ovat tyylikkyyden ja selkeyden tavoin abstrakteja ominaisuuksia eikä niiden yleispätevä määrittelemine ole helppoa.

Visuaaliseen ilmeeseen luetaan myös kokemukselliset elementit, kuten liikkuvat kuvat, animaatiot ja erilaiset tehosteet. Tällaiset elementit koettiin arkkitehtien vastauksissa ennen kaikkea uhrauksina.

Minua ärsyttävät liian monimutkaiset kotisivut, joilla on aivan liikaa ”kokemuksellisia” ominaisuuksia. Suosin suoraviivaisia nettisivuja, jotka näyttävät miellyttäviltä, mutta eivät kuitenkaan käytettävyyden kustannuksella.

- neg 12

Sivut ovat selkeät ja yksinkertaisen tyylikkää. Sivuilla ei välky mainoksia tai muuta häiritsevää.

- pos 11

Arkkitehtien tarinoissa ei noussut esille suoranaisia viihteellisyyteen viittaavia hyötyjä tai uhrauksia. Tämä saattaa osaltaan johtua arkkitehtien tehtäväorientoituneisuudesta – sähköisessä palvelukanavassa vierailaan työasioissa. Sen sijaan tutkiskeluun viittaavia seikkoja voidaan katsoa olevan inspiroituminen ja uuden oppiminen. Arkkitehtien

tarinoissa inspiroitumiseen viittaavia tekijöitä olivat tuotteisiin ja yritykseen tutustuminen. Uuden oppimisesta puolestaan kertoi halu yllättyä ja löytää jotakin uutta.

Vaikka oletkin suunnittelija, et useinkaan tiedä tarkalleen minkälaista tai mitä tuotetta etsit (koska et aina tiedä katalogia entuudestaan) ja lisäksi koko ”brändikokemuksella” on oma roolinsa.

- neg 12

Vielä parempi olisi, jos he tarjoavat minulle ekosysteemistämme jotakin tietoa, jota en entuudestaan tiennyt. Ehkä pettyisin siksi, etteivät he yllätä minua positiivisesti? Silloin he eivät leiki ihmisten uteliaisuudella oppia uusia asioita maailmasta.

- neg 16

Asiakaspalveluun liittyvät hyödyt ja uhraukset kiteytyivät arkkitehtien vastauksissa pitkälti yhteydenottomahdollisuuksiin. Asiakaspalvelun henkilökohtaisuudesta tai ystävällisyydestä ei ollut lainkaan mainintoja. Tämä johtunee siitä, ettei sähköisen palvelukanavan odoteta tarjoavan mahdollisuutta responsiiviselle, vuorovaikutteiselle asiakaspalvelulle. Sähköisen palvelukanavan rooli näyttää arkkitehtien vastauksien perusteella painottuvan tiedon ja materiaalin hakuun itsepalveluperiaatteella. Siinä tapauksessa, että tarinoissaan arkkitehdit olivat päättäneet hankkia yrityksen tuotteita, myyjien suorien yhteystietojen toivottiin löytyvän sivustolta helposti. Sen sijaan täytettävät yhteydenottolomakkeet koettiin uhrauksena.

Mielestäni täytettävät yhteydenottolomakkeet, jotka lupaavat, että joku tulee ottamaan sinuun yhteyttä, ovat ärsyttäviä. Ne vaikuttavat epäluotettavilta (kuinka luotettavia tahansa ne sitten olisivatkaan todellisuudessa).

- neg 12

Yksityisyyteen tai turvallisuuteen viittaavia hyötyjä tai uhrauksia ei käsitelty arkkitehtien tarinoissa. Sähköisessä asiointissa turvallisuus yhdistetään transaktioihin, mutta tässä tutkimuksessa sähköisen palvelukanavan rooli tiedonhaun kanavana rajoittuu vain tiedon ja materiaalin välittämiseen. Kanavassa asiointi ei johda ostotapahtumiin tai tavarantoimituksiin, eikä kanava liioin sisällä arkaluontoista

materiaalia. Lisäksi yksityisyyteen ja turvallisuuteen viittaavien hyötyjen tai uhrausten poissaoloon vaikuttanee sähköisen asioinnin arkipäiväisyys ja tutuus.

Tarkasteltaessa emotionaalisen tason koettuja hyötyjä ja uhrauksia onnistuneista ja epäonnistuneista asiointikokemuksista kertovissa tarinoissa voidaan havaita, että eniten painoarvoa on laadukkuudella ja esteettisyydellä ja erityisesti niihin liitetyillä kielteisillä tuntemuksilla. Ärsyntyminen, turhautuminen ja mielipaha jäävät mieleen ikävänä muistona ja voidaan olettaa, että kynnys tuotteiden valintaan ja yhteydenottoon myyntihenkilökuntaan kasvaa.

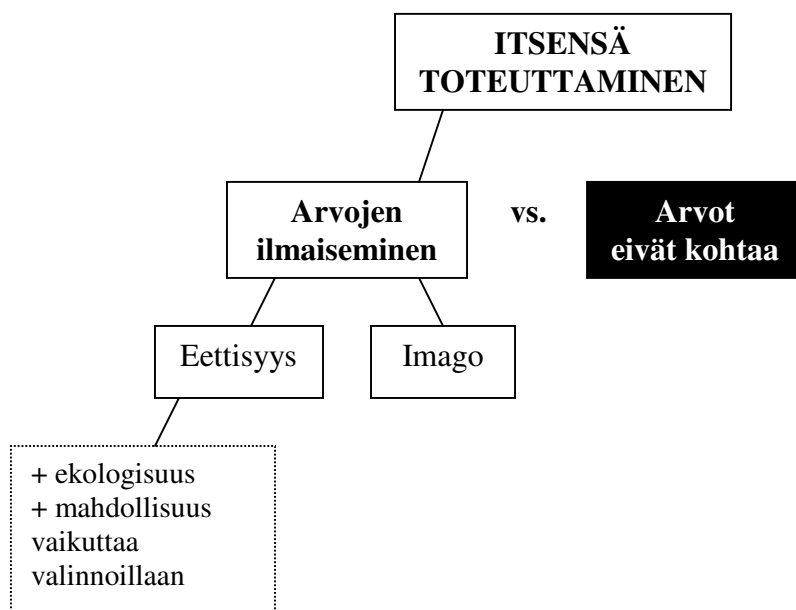
4.2.4 Hyödyt ja uhraukset symbolisella tasolla

Symbolisella tasolla hyödyt ja uhraukset ovat täysin abstrakteja, hedonistisia ja yksilöllisiä: Niiden objektiivinen arvioiminen tai mittaaminen on erittäin vaikeaa. Symbolisen tason hyödyt ja uhraukset voivat lisäksi olla tiedostamattomia itse asiakkaallekin. Symbolisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät itseilmaisullisin perustein itsensä toteuttamisen tai minäkuvan rakentamisen kautta (Rintamäki ym. 2007, 629).

Symbolisen tason hyötyihin tai uhrauksiin liittyviä mainintoja esiintyi kolmessa eläytymismenetelmätarinassa. Kolmeen alempaan tasoon verrattuna symbolisella tasolla muodostuvat hyödyt ja uhraukset olivat arkkitehtien tarinoissa siis huomattavasti pienemmässä roolissa.

Toisin kuin kolmella alemmalla tasolla, joilla hyödyt ja uhraukset liittyivät kiinteästi sähköiseen palvelukanavaan, symbolisiin hyötyihin ja uhrauksiin liittyvät ilmaukset viittasivat aina koko yritykseen. Tämän perusteella voidaan päätellä, että symbolisen tason hyödyt ja uhraukset ovat vahvasti itseisarvollisia eikä niitä voi sitoa ja rajoittaa tiettyyn prosessiin tai palvelukanavaan. Sen sijaan yksittäisten prosessien ja palvelukanavien tulisi osaltaan edistää symbolisten hyötyjen saavuttamista ja minimoida uhraukset. Sähköisen palvelukanavan roolina olisi näin ollen arvon välittäjän (value merchant) rooli.

Kuviossa 9 esitetään arkkitehtien tarinoista tulkitut hyödyt ja uhraukset. Vastauksien perusteella voidaan todeta, että lopullisena päämääränä oli ennen kaikkea *itsensä toteuttaminen* eikä niinkään minäkuvan rakentaminen. Itsensä toteuttamisen keinoksi puolestaan osoittautui *arvojen ilmaiseminen*, joka kulminoitui pääasiallisesti *eettisyyteen* ja osittain myös *imagoon*. Symbolisen tason uhrauksena nähdään näin ollen itsensä toteuttamisen este eli se, etteivät arkkitehdin ja yrityksen arvot kohtaa.



KUVIO 9 Symbolisen tason hyödyt ja uhraukset

Eettisyyteen viittaava arvojen ilmaisu näkyi arkkitehtien vastauksissa vastuullisuutena sekä toimialaa että ympäristöä kohtaan. Vastuullisuus toimialaa kohtaan rakentui mahdollisuudelle vaikuttaa valinnoillaan ja tähän liittyen halulle tuntea yrityksen strategia ja käytännöt. Sähköisen palvelukanavan rooli on kirjaimellisesti toimia kanavana ja pääsynä tiedon juurille.

On erittäin tärkeää ymmärtää yrityksen materiaali- ja tuotekehitysstrategian takana vaikuttava filosofia. Tämä kertoo minulle myös tuotteen ideologisista ominaisuuksista (inner content of a product). Se, että valitsee jonkin tuotteen markkinoilta, on mielestäni tapa tietoisesti ilmaista omia mielipiteitä ja edelleen omien valintojen kautta rakentaa parempaa tuotemaailmaa.

Sivustolla tulisi olla yrityksen käytännöt ja strategia (kirjallisena lomakkeena tai muulla tavoin lyhyesti esitetty kuvaus markkinoinnin salasanoista) (jotakin samantapaista kuin muodin alalla).

-pos 18

Ympäristövastuullisuudesta puolestaan kertoi kiinnostus ekologisuuteen. Kiinnostus koskee luonnollisesti laajemmassa mittakaavassa koko yritystä ja tässäkin tapauksessa sähköinen palvelukanava on avain tietoon.

Arvelen, että syyt pettymykseen johtuisivat ekologisen ajattelun puutteesta. Mutta olen varma, että olet samaa mieltä kanssani siitä, että toisaalta kaiken voi aina esittää ”vihreässä” valossa. On kuitenkin aina mahdollista löytää ympäristövastuuseen pohjautuvia perusteluita. Pettyisin, jos huonekaluvalmistajalla ei ole esittää järkevää ympäristöystävällistä agendaa.

-neg 16

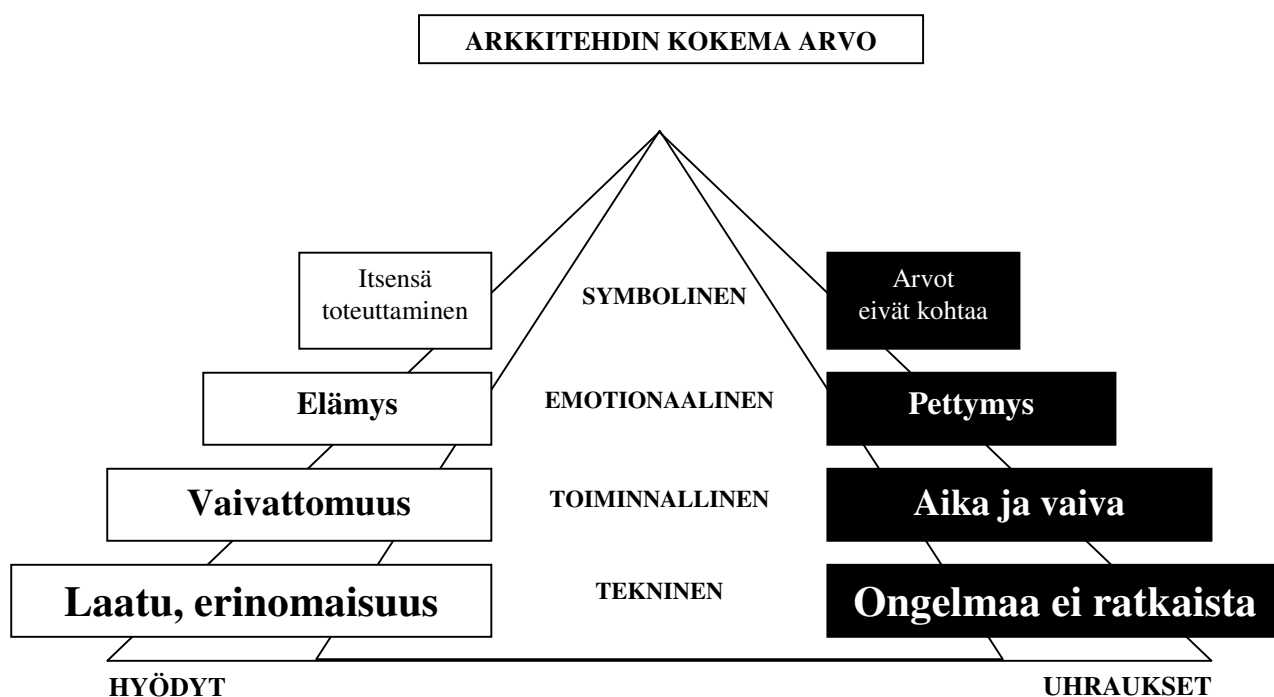
Imagoon liittyviä mainintoja eläytymismenetelmätarinoissa ei juuri esiintynyt. Imago on kuitenkin merkitty kuvioon 9 arvojen ilmaisuun liittyväksi tekijäksi erään arkkitehdin vastauksen perusteella. Vastauksessaan arkkitehti toteaa poistuvansa välittömästi sivustolta, jos tyyli tai valikoima ei edusta nykymuotoilua. Voidaan siis päätellä, että asiakkaan muodostamalla mielikuvalla yrityksen identiteetistä on merkitystä myös sähköisen palvelukanavan osalta: kanava välittää viestiä identiteetistä ja auttaa asiakasta muodostamaan imagon.

Saatujen vastauksien perusteella symbolisen tason hyötyjä ja uhrauksia ei voi kovin tarkasti eritellä priorisoinnista puhumattakaan. Symbolisissa hyötyjen ja uhrausten tulkinnassa on huomioitava korkea abstraktiotaso ja kokemusten subjektiivisuus. Näiden vastauksien perusteella voidaan vain todeta, että sähköinen palvelukanava joko auttaa tai ei auta symbolisen hyödyn muodostumisessa.

4.3 Johtopäätökset

4.3.1 Suositukset sähköisen palvelukanavan toteutukseen Artekissa

Kuviossa 10 esitetään pelkistetty arvokartta arkkitehtien kokemasta arvosta sähköisessä palvelukanavassa. Karttaan on koottu kullakin tasolla lopullisiksi päämääriksi osoittautuneet arvot ja merkittävimmät uhraukset. Fonttikoolla kuvastetaan kunkin tason painoarvoa arkkitehtien vastauksissa.



KUVIO 10 Pelkistetty arvokartta

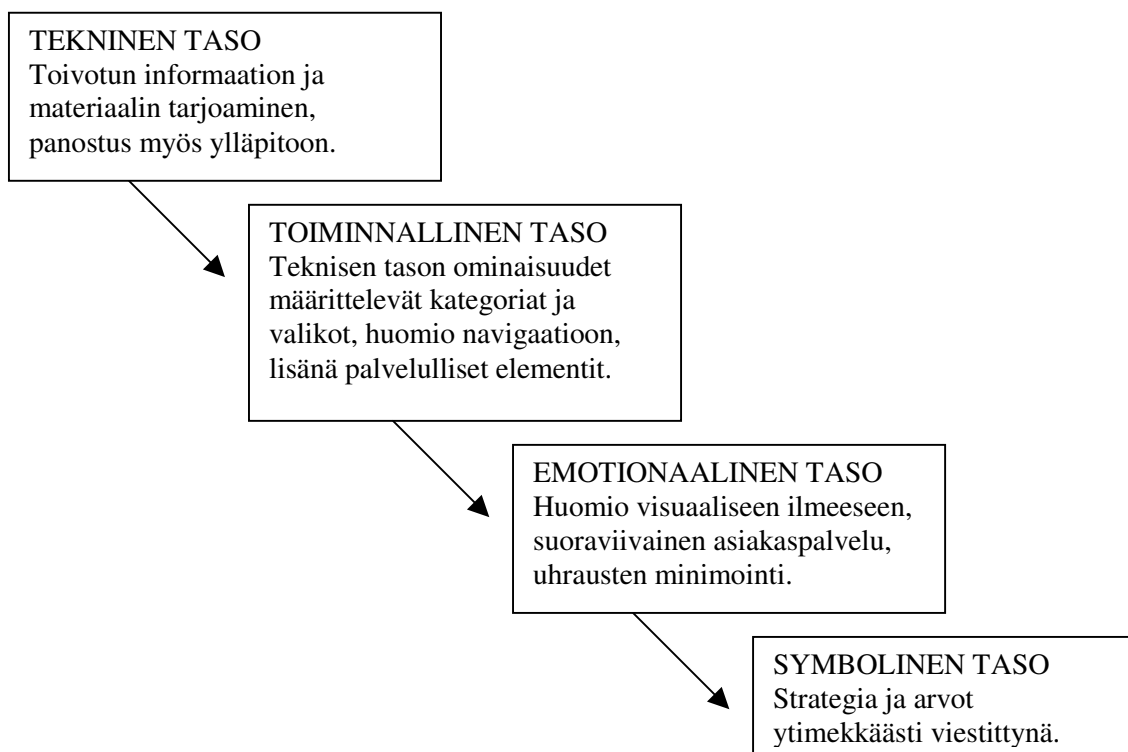
Teknisen ja toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset korostuivat huomattavasti emotionaaliseen ja symboliseen tasoon nähden. Teknisen ja toiminnallisen tason painottumista selittänee arkkitehtien tehtäväorientoituneisuus: laatu ja vaivattomuus helpottavat arkkitehtien työpäivää. Voidaan siis olettaa, ettei arkkitehdit työskennellessään niinkään tavoittele viihteellisiä hetkiä huonekaluyritysten kotisivuilla vaan haluavat saada projektejaan etenemään. Näin ollen emotionaalisen ja symbolisen tason niin sanotusti pehmeämmät arvot jäävät tässä kontekstissa teknisen ja

toiminnallisen tason tehokkuuden tavoittelun peittoon. Lisäksi voidaan todeta, että koetuista emotionaalisista hyödyistä heijastuu myös tehtäväorientoituneisuus: hyödyt luovat miellyttävää laadukkuusvaikutelmaa ja auttavat tekemään valintoja.

Teknisen ja toiminnallisen tason korostuminen ei kuitenkaan sulje pois emotionaalisen ja symbolisen tason hyötyjen ja uhrausten painoarvoa, vaan niillä on huomattava merkitys asioinnin onnistumiselle ja mieleenpainumiselle positiivisena muistona. Vaikka sähköisessä palvelukanavassa olisi säntillisesti tarjolla ja vieläpä helposti löydettävissä kaikki toivottu tieto ja materiaali, niin emotionaalisen ja symbolisen tason uhraukset voivat silti kaataa koko menestystarinan. Esimerkiksi kömpelö ja amatöörimäinen visuaalinen ilme saattaa aiheuttaa huonon ensivaikutelman ja saada arkkitehdin poistumaan välittömästi sivustolta. Varsinkin sähköisissä kanavissa juuri ensivaikutelmalla on merkittävä painoarvo, sillä siirtyminen sivustolta toiselle on erittäin helppoa ja nopeata.

Emotionaalisella ja symbolisella tasolla syntyvät hyödyt ja uhraukset ovat abstraktisuutensa vuoksi usein tiedostamattomia ja vaikeammin ilmaistavissa kuin alempien tasojen konkreettisemmat hyödyt ja uhraukset. Näin ollen on siis syytä kyseenalaistaa, kirjoittivatko arkkitehdit todella kaikki havaitsemansa tai kuvittelemansa seikat tarinoihin vai tyytyivätkö he vain listaamaan helpoiten määriteltävissä olevat, konkreettiset teknisen ja toiminnallisen tason ominaisuudet. Toisaalta voidaan myös ajatella, että tarinoihin kirjoitettiin priorisoidusti vain tärkeimmät seikat ja tällöin teknisen ja toiminnallisen tason hyödyt ja uhraukset ovat sähköisen palvelukanavan osalta merkittävimmät arvon lähteet. Joka tapauksessa asiakkaan kokema arvo tulee nähdä kokonaisvaltaisesti ja myös alhaisemman painoarvon saaneet tasot ovat arvon muodostumisen kannalta olennaisia.

Tämän tutkimuksen käytännöllisenä tavoitteena on tuottaa ehdotuksia ja suosituksia sähköisen palvelukanavan suunnitteluun ja toteutukseen Artekissa. Kun suunnittelussa huomioidaan alusta asti jokaisella tasolla syntyvien hyötyjen ja uhrausten merkitys, voidaan sähköisestä palvelukanavasta tuottaa eheä kokonaisuus, jolla on parhaat mahdolliset edellytykset vastata asiakkaiden odotuksiin ja jopa ylittää ne.



KUVIO 11 Palvelukanavan suunnittelun eteneminen

Teknisellä tasolla arkkitehtien kokemat hyödyt syntyivät ennen kaikkea kattavasta materiaalista ja täsmällisistä tiedoista. Arkkitehtien toiveiden mukaisen materiaalin ja tiedon tuottaminen sähköiseen palvelukanavaan on suhteellisen helppoa, sillä toivotut ominaisuudet olivat vastauksissa kautta linjan hyvin samanlaiset. Erityisesti ladattavan materiaalin tuottamisessa tulee huomioida tiedostomuotojen soveltuvuus. Teknisellä tasolla merkittävin uhraus johtui puutteellisista tai harhaanjohtavista tiedoista. Näin ollen palvelukanavan toteuttamisessa tulee huomioida myös tarve säännöllisiin päivityksiin, jotta sivustolla olevat tiedot ja materiaali ovat jatkuvasti ajan tasalla.

Toiminnallisella tasolla koetut hyödyt syntyivät asioinnin helppoudesta ja vaivattomuudesta. Käytettävyyteen voidaan panostaa jaottelemalla palvelukanavassa olevat tiedot ja materiaalit selkeisiin kategorioihin ja valikoihin. Navigaation tulee olla vaivatonta ja tehokasta. Lisäarvoa tuottavina ominaisuuksina sähköiseen palvelukanavaan voidaan toteuttaa myös palvelullisia elementtejä, mutta nämä eivät ole suoranaisia välttämättömyyksiä.

Emotionaalisella tasolla arkkitehtien kokemat hyödyt ja uhraukset syntyivät ensisijaisesti visuaalisesta ilmeestä. Visuaalisen ilmeen suunnittelussa tulisi huomioida selkeys ja tyylikkyys. Nämä ominaisuudet johtavat laadukkuusvaikutelmaan ja positiivisiin assosiaatioihin, kun taas liialliset ärsykkeet ja keho grafiikka tuottavat ärtymystä. Esteettisyys tekee asiointista miellyttävää ja vaikuttaa esimerkiksi inspiroitumiseen. Emotionaalisen tason elementtien suunnittelussa tulee myös huomioida yhteydenoton helppous ja suoraviivaisuus ja välttää epäluottamusta herättäviä, etäiseksi jääviä yhteydenottolomakkeita.

Symbolisella tasolla koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin on vaikeinta vaikuttaa. Koko yritys sähköisine palvelukanavineen, strategioineen ja arvoineen on asiakkaalle väline symbolisen arvon kokemiselle. Ratkaisevaa on se, miten ja missä kanavissa yritys identiteetistään viestii. Arkkitehtien lopullisena päämääränä symbolisella tasolla oli itsensä toteuttaminen arvojen ilmaisun kautta. Arvojen ilmaisu tapahtui arkkitehtien tarinoiden perusteella ensinnäkin omilla valinnoillaan vaikuttamisen kautta. Tällöin arvon saavuttamisen edellytyksenä sähköisestä palvelukanavasta odotettiin löytyvän yrityksen strategiaa ja arvoja koskevaa tietoa. Kun huomioidaan toiminnalliselta tasolta heijastuva vaivattomuuden tavoittelu, niin suositeltavaa olisikin jatkaa selkeän ytimekästä ilmaisua myös strategisten valintojen ja arvojen viestimisessä.

Toisaalta myös imagon symbolinen hyöty voi liittyä arvojen ilmaisemiseen. Mikäli asiakas tuntee yrityksen imagon mieleisekseen, on tärkeää, että sama vaikutelma säilyy ja välittyy myös sähköisessä palvelukanavassa. Yritys voi kuitenkin vain viestiä identiteetistään – asiakas muodostaa sen perusteella oman käsityksensä. Toisaalta yritys ei myöskään voi miellyttää kaikkia ja venyttää identiteettiään tarjoamaan jotakin jokaiselle. On luonnollista, että osa asiakkaista poistuu välittömästi sivustolta huomattessaan, ettei yrityksen imago vastaa hänen omia tavoitteitaan.

Asiakaslähtöisesti toteutetun sähköisen palvelukanavan voidaan odottaa tuottavan asiakkaille arvokkaita, positiivisia asiointikokemuksia. Tällöin myös myyntitiimien on helpompi suositella asiakkailleen vierailua yrityksen kotisivuille esimerkiksi selailemaan tuotevalikoimaa. Jo tiedonhaku- ja arviointivaiheissa syntyneet positiiviset kokemukset luovat hyvän pohjan asiakassuhteen syntymiselle.

4.3.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Ideota jatkotutkimukselle nousee niin menetelmällisistä valinnoista kuin myös kotisivu-uudistuksen etenemisestä Artekissa. Eläytymismenetelmä osoittautui erittäin sopivaksi tutkimusmenetelmäksi tämän tutkimuksen kontekstissa. Tarinoiden pohjalta syntyi monipuolinen käsitys arkkitehtien kokeman arvon muodostumisesta potentiaalisessa sähköisessä palvelukanavassa. Eläytymismenetelmää hyödyntäen olisikin mielenkiintoista tutkia myös Artekin kuluttaja-asiakkaiden kokemaa arvoa Artekin kotisivuilla asioidessaan. Kotisivujen rooli on oletettavasti kuluttajille hyvin erilainen ja asiakkaan kokema arvokin muodostuisi todennäköisesti eri tasoille painottuen.

Toisaalta arkkitehtien kokemaa arvoa sähköisessä palvelukanavassa voisi tutkia myös syvähaastatteluilla. Sähköpostitse kerättyihin eläytymismenetelmätarinoihin verrattuna haastattelutilanne mahdollistaisi jatkokysymysten esittämisen ja korkeamman vuorovaikutuksen tason haastateltavan ja tutkijan välillä.

Kvantitatiivinen tutkimus puolestaan toisi toisenlaista, yleistävämpää näkökulmaa samaan aiheeseen. Jatkotutkimusmahdollisuutena voisikin olla perinteisen, laajamittaisen kyselyn toteuttaminen. Tällöin kyselylomakkeen muodostamisessa voitaisiin hyödyntää jo tässä tutkimuksessa saatuja tutkimustuloksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen etuna on volyyymi.

Jatkotutkimusta voisi lisäksi toteuttaa kiinnittäen huomiota erityisesti arkkitehtien emotionaalisen ja symbolisen tason hyötyihin ja uhrauksiin, sillä tutkimustuloksissa niiden painoarvo tekniseen ja toiminnalliseen tasoon nähden oli huomattavasti pienempi. Tällöin tutkimuksen kontekstia olisi mielestäni kuitenkin syytä laajentaa tiedonhakuun keskittyvästä sähköisestä palvelukanavasta koskemaan koko ostoprosessia aina arviointivaiheesta, ostopäätökseen ja projektikohteen valmistumiseen. Uskon, että erityisesti myyjän ja arkkitehdin vuorovaikutus, henkilökohtainen asiakaspalvelu ja projektin läpivieminen yhdessä olisivat alueita, joissa hyödyt ja uhraukset painottuisivat eri tavalla kuin sähköisen palvelukanavan kohdalla.

Mielenkiintoinen asetelma olisi myös itsepalveluun perustuvan sähköisen palvelukanavan ja henkilökohtaisen, perinteisen asiakaspalvelun vertaileva tutkimus. Verkkopohjaisen palvelukanavan riippumattomuus ajasta ja paikasta kuulostaa ihanteelliselta ratkaisulta kansainvälisen asiakaspalvelun ja tiedonvälityksen suhteen, mutta standardisoidut toiminnot eivät kuitenkaan korvaa inhimillistä vuorovaikutusta ja responsiivisuutta.

Kotisivu-uudistusprosessiin liittyen jatkotutkimusmahdollisuuksia olisivat esimerkiksi toimintatutkimus eri tiimien yhteistyön toimivuudesta palvelukanavan suunnittelussa ja toteuttamisessa. Olisi mielenkiintoista tutkia esimerkiksi jälleenmyynnin, projektimyynnin ja markkinoinnin tiimien rooleja palvelukanavan asiakaslähtöisessä kehittämisessä. Myös suunnittelu ja kehitystyö yhteistyössä käyttäjän, esimerkiksi arkkitehdin, kanssa olisi tutkimisen arvoista. Palvelukanavan toteutuksen välivaiheissa olisi antoisaa tehdä erilaisia käyttäjätutkimuksia. Tällöin asiakasta voitaisiin esimerkiksi pyytää selostamaan ääneen kokemustaan testauksen aikana tai haastatella häntä välittömästi testauksen jälkeen.

5 YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa ja eritellä, mistä hyödyistä ja uhrauksista yritysasiakkaan kokema arvo muodostuu tietyssä kontekstissa. Tunnistetuista hyödyistä ja uhrauksista tuotetaan hierarkkinen jaottelu. Tutkimuksen kohdeyrityksenä on huonekalualalla toimiva Artek oy ab ja erityisesti Artekissa suunnitteilla oleva kotisivu-uudistus. Näin ollen tutkimuksen kontekstiksi muodostuu kuvitteellinen sähköinen palvelukanava ja yritysasiakkaita ovat projekteihinsa huonekaluvalintoja tekevät arkkitehdit ja sisustusarkkitehdit. Tutkimuksen käytännön tavoitteena on tuottaa ehdotuksia ja suosituksia sähköisen palvelukanavan toteutukseen Artekissa.

Tutkimus toteutettiin induktiivisesti ja aineiston keruu tapahtui kahdessa vaiheessa. Ensiksi järjestettiin ryhmähaastattelu Artekin projektimyynnin tiimille. Tällä haastattelulla tuotettiin alustava viitekehys ja esiymmärrys tutkimuksen toiselle aineiston keruuvaiheelle, joka toteutettiin hyödyntäen eläytymismenetelmää. Toisessa vaiheessa näytteeseen valittiin joukko kansainvälisiä arkkitehtejä ja sisustusarkkitehtejä. Eläytymismenetelmän mukaisesti vastaajille lähetettiin kahta erilaista vastinparin muodostavaa kehyskertomusta, joihin arkkitehdit kirjoittivat omiin kokemuksiinsa tai mielikuvitukseensa perustuvan tarinan. Tarinoiden keruu lopetettiin, kun uudet vastaukset eivät enää tuoneet esille uusia seikkoja. Eläytymismenetelmäaineisto muodostui tässä tutkimuksessa 18 tarinasta.

Tutkimuksen teoreettinen osuus muotoutui aineistolähtöisesti, teemoittelun avulla esiin nousseiden tutkimusongelmaa valottavien teemojen kautta. Teoreettisessa osuudessa tarkastellaan ensin asiakkaan kokeman arvon käsitteen juuria ja moninaisuutta ja edetään kohti asiakkaan kokeman arvon rakentumista. Asiakkaan kokeman arvon katsotaan tässä tutkimuksessa määrittyvän asioinnin moninaisten, hierarkkisesti syntyneiden hyötyjen ja uhrausten erotuksena asiakasyrityksen avainpäättökentekijän kokemana. Asiakkaan kokema arvo muodostuu hierarkkisesti siten, että havaituista ominaisuuksista syntyvät seuraukset johtavat lopullisiin tavoitteisiin ja päämääriin. Tätä hierarkiaa voidaan kutsua Peterin & Olsonin (1996) mukaan tavoite-keino-ketjuksi tai Woodruffin & Gardialin (1996) mukaan arvohierarkiaksi.

Ominaisuuksista johtuvia seurauksia kutsutaan hyödyiksi ja uhrauksiksi, jotka joko edistävät tai estävät asiakasta saavuttamaan tavoitteensa eli toivotun lopputilan. Hyötyjä ja uhrauksia voidaan eritellä monin tavoin. Woodall (2003) jakaa hyödyt nimenomaan erilaisiin ominaisuuksiin ja seurauksiin ja uhraukset hän puolestaan jakaa rahallisiin ja ei-rahallisiin kustannuksiin. Peter ja Olson (1996) sen sijaan jaottelevat käytön seurauksia funktionaalisiin ja psykososiaalisiin hyötyihin ja uhrauksiin. Lisäksi hyötyjä ja uhrauksia kuvaillaan niiden luonteen perusteella utilitaristisiksi tai hedonistisiksi seurauksiksi (Chandon ym. 2000; Kuusela & Rintamäki 2004).

Tässä tutkimuksessa painopiste hyötyjen ja uhrausten tarkastelussa on niiden hierarkisissa tasoissa. Hyödyt ja uhraukset syntyvät erilaisilla tasoilla nivoutuen lopulta kokonaisvaltaiseen asiakkaan kokemaan arvoon. Alemmilla tasoilla hyödyt ja uhraukset ovat konkreettisempia, objektiivisempia, tiedostetumpia, utilitaristisempia ja helpommin mitattavia. Ylemmillä tasoilla hyödyt ja uhraukset puolestaan ovat usein abstrakteja, subjektiivisia, tiedostamattomia, hedonistisia ja näin ollen vaikeammin tunnistettavissa ja mitattavissa. Tasot eivät kuitenkaan ole toisiaan poissulkevia vaan pikemminkin asiakkaan kokemat hyödyt ja uhraukset syntyvät kaikilla tasoilla (Kuusela & Rintamäki 2004).

Hyötyjen ja uhrausten hierarkkisia tasoja on nimetty ja kuvailtu monin eri tavoin kontekstista riippuen. Tässä tutkimuksessa tasot jakautuvat aineiston ohjaamina tekniseksi, toiminnalliseksi, emotionaaliseksi ja symboliseksi tasoksi.

Hierarkian alimmalla tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät tuotteen tai palvelun teknisistä ominaisuuksista. Asiakkaan kokema arvo teknisellä tasolla perustuu ongelman ratkaisulle ja tarpeen tyydyttämiselle. Uhraukset syntyvät niin ikään utilitaristisista lähtökohdista: yksinkertaisimmillaan uhraus on tuotteen tai palvelun hinta (Kuusela & Rintamäki 2004).

Teknisen tason hyödyt ja uhraukset nousivat laajimmin esille arkkitehtien tarinoissa. Teknisellä tasolla arkkitehtien kokema arvo kiteytyi sähköisen palvelukanavan laatuun. Laatu puolestaan syntyi informaation saatavuudesta: sen tavoitettavuudesta ja luotettavuudesta. Informaation tavoitettavuuden osalta toivotut ominaisuudet liittyivät tiedon ja materiaalin tarjontaan. Tuotetietojen toivottiin olevan tarkkoja aina

materiaaleista hintatietoihin ja suunnittelijoihin. Informaation luotettavuus puolestaan nousi esille erityisesti tiedostomuotojen suhteen. Esimerkiksi kuvamateriaali tulisi olla ladattavissa suunnitteluohjelmiin soveltuvassa tiedostomuodossa. Teknisellä tasolla koetut uhraukset liittyivätkin puutteellisiin tai harhaanjohtaviin tietoihin sekä teknisiin ongelmiin, kuten sähköisessä palvelukanavassa olevaan liian raskaaseen materiaaliin.

Teknisen tason hyötyjen ja uhrausten korostumisen arkkitehtien vastauksissa voidaan katsoa johtuvan kahdesta syystä. Ensinnäkin teknisen tason ominaisuudet ovat varsin konkreettisia ja tiedostettuja – niitä on helppo luetella listaksi asti. Toiseksi sähköisen palvelukanavan rooli määrittyi juuri tiedonhakukanavaksi ja materiaalipankiksi, näin ollen informaation saatavuudella on suuri merkitys koetulle laadulle.

Hierarkian toisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät ongelmanratkaisuprosessin edetessä, toiminnallisista lähtökohdista. Toiminnallisella tasolla asiakkaan kokema arvo on vaivattomuutta ja asioinnin helppoutta. Näin ollen hyödyt syntyvät prosessin sujuvuudesta ja kaiken turhan välttämisestä. Vastakohtaisesti uhrauksina ovat aika ja vaiva (Kuusela & Rintamäki 2004).

Myös toiminnallisen tason hyödyt korostuivat arkkitehtien tarinoissa. Sähköisessä palvelukanavassa vaivattomuus syntyy asioinnin nopeudesta ja helppoudesta. Tähän puolestaan vaikuttavat käytettävyys ja palvelulliset elementit. Käytettävyyden merkitys nousi esille arkkitehtien tarinoissa sivustolle pääsyn helppoutena ja toimivana navigaationa, jota tukivat selkeä rakenne sekä sivuston latautuminen ja materiaalin helppo ladattavuus. Ennen kaikkea käytettävyyden kautta saavutettiin asioinnin vaivattomuus. Ikäänkuin lisämukavuuksina esille nousivat erilaiset palvelulliset elementit, kuten halukone sekä rotaation tai konfiguraation mahdollistavat toiminnot. Uhrauksiksi koettiin epäselvästä rakenteesta johtuvat etsintäkustannukset, hankalasta navigaatiosta johtuva tarve liialliseen klikkailuun sekä rekisteröityminen sivustolle. Myös digitaalisuuden tuomien mahdollisuuksien hyödyntämättä jättämistä pidettiin uhrauksena palvelullisten elementtien suhteen.

Toiminnallisen tason hyötyjen ja uhrausten korostuminen liittyy tiiviisti teknisen tason hyötyihin ja uhrauksiin. Asioinnin vaivattomuus johtaa ennen kaikkea tehokkuuteen ajan ja vaivan säästön kautta. Näin ollen teknisen ja toiminnallisen tason hyödyt

helpottavat arkkitehtien työpäivää. Emotionaalisen ja symbolisen tason hyötyjen ja uhrausten merkitystä ei kuitenkaan tule unohtaa asiakkaan kokeman, kokonaisvaltaisen arvon muodostumisessa.

Emotionaalisella tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät tunteita herättävistä ominaisuuksista. Asiakkaan kokemat hyödyt ja uhraukset ovat abstraktimpia, hedonistisempia ja yksilöllisempiä. Tällä tasolla korostuvat kokemuksellisuus ja elämyksellisyys ja yritysten tavoitteena on ennen kaikkea tarjota puitteet positiivisina mieleenpainuville asiointikokemuksille. Emotionaalisen tason hyötyjä ovat esimerkiksi viihteellisyys, seikkailu ja tutkiminen sekä ystävällinen asiakaspalvelu. Tällä tasolla myös aistinvaraisilla elementeillä, kuten myymälän sisustuksella, äänillä ja tuoksulla on merkittävä rooli. Emotionaalisen tason uhrauksina ovat mielipaha ja pettymys (Rintamäki ym. 2007; Kuusela & Rintamäki 2004).

Arkkitehtien tarinoissa esille nousseet emotionaaliset hyödyt kiteytyivät esteettisyyden, tutkiskelun ja asiakaspalvelun kautta muodostuvaksi elämykseksi. Esteettisyyden kokeminen johtaa laadukkuusvaikutelmaan ja tuo arkkitehdeille mielihyvän tunteen. Sähköisen palvelukanavan visuaalisen ilmeen toivottiin olevan tyylikäs ja selkeä. Uhraukseksi puolestaan koettiin liiallisten tehosteiden ja elementtien aiheuttama rauhattomuus. Tutkiskelu nousi arkkitehtien tarinoissa esille inspiroitumisen ja uuden oppimisen kautta. Vastaavasti uhrauksena koettiin se, ettei mikään sähköisessä palvelukanavassa yllätä. Asiakaspalvelun merkitys hyötynä perustui yhteydenoton suoraviivaisuuteen ja helppouteen, kun taas täytettävät yhteydenottolomakkeet herättivät epäluottamusta.

Emotionaalisia hyötyjä ja uhrauksia leimaa arkkitehtien kokemusten yksilöllisyys ja abstraktius. Tällä tasolla korostuukin enemmän uhrausten ehkäiseminen kuin hyötyjen tuottaminen.

Ylimmällä hierarkian tasolla hyödyt ja uhraukset syntyvät itseilmaisullisin perustein arvojen ilmaisun kautta. Tällä tasolla hyötyjen ja uhrausten kokeminen on täysin yksilöllistä, hedonistista ja usein myös tiedostamatonta. Arvojen ilmaisu voi kohdistua toisiin ihmisiin, jolloin tavoitellaan statusta tai sosiaalisuutta ja yhteisöllisyyttä. Toisaalta arvojen ilmaisu voi kohdistua myös itsen itsensä toteuttamisen tai minäkuvan

rakentamisen kautta. Symbolisella tasolla uhraukset voivat olla esimerkiksi sosiaalisia uhkia itsetunnolle tai yksinkertaisesti se, etteivät arvomaailmat kohtaa.

Arkkitehtien tarinoissa esille nousseita symbolisen tason hyötyjä ja uhrauksia yhdistää se, että ne koskevat koko yritystä eivätkä pelkästään asiointia sähköisessä palvelukanavassa. Symbolisella tasolla koetut hyödyt kiteytyvät itsensä toteuttamiseen arvojen ilmaisun kautta. Arvojen ilmaisu puolestaan liittyivät eettisyys ja ekologisuus sekä imago. Eettisyys nousi tarinoissa esille mahdollisuutena vaikuttaa valinnoillaan ja haluna tietää yrityksen strategisista linjauksista. Ekologisuus puolestaan esiintyi vastauksissa kiinnostuksena ympäristöystävällisyyteen ja haluna jakaa arvomaailma. Imagon merkitys kiteytyi joko edistäväksi tai estäväksi rooliksi riippuen siitä millainen kuva arkkitehdille yrityksestä välittyi. Arkkitehtien tarinoissa symbolisen tason uhraukseksi voidaan nimetä ainoastaan se, etteivät arkkitehdin ja yrityksen arvomaailmat kohtaa.

Arkkitehtien kokema arvo sähköisessä palvelukanavassa rakentuu siis kokonaisvaltaisesti neljällä hierarkkisella tasolla syntyvistä hyödyistä ja uhrauksista. Vaikka alimmat tasot korostuivatkin painoarvoltaan, myös emotionaalisen ja symbolisen tason esiin nousseilla hyödyillä ja uhrauksilla on tärkeit roolit koetun arvon muodostumisessa. Tämän tutkimuksen perusteella sähköinen palvelukanava suositellaan toteuttamaan aloittaen teknisen ja toiminnallisen tason toivotuista ominaisuuksista, mutta kiinnittäen kuitenkin erityisesti huomiota emotionaalisen tason uhrausten ehkäisemiseen ja symbolisen tason hyötyjen syntymisen edistämiseen.

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001a. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PK-kustannus.
- Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001b. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Jyväskylä: PK-kustannus.
- Anderson, J. C., Jain, C. & Chintagunta, P. K. 1993. Customer value assessment in business markets. Teoksessa Ulaga, W. & Shacour, S. 2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30, 529.
- Anderson, J. C., Kumar, N. & Narus, J. A. 2007. Value mechants. Boston: Harvard Business School Press.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. 1998. Understanding what customers value. *Harward Business Review*, 76 (Nov–Dec), 53–65.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. 2004. Business market management. Understanding, creating and delivering value. Toinen painos. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Anderson, J. C., Narus, J. A. & van Rossum, W. 2006. Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 90–99.
- Chandon, P., Wansink, B. & Laurent, G. 2000. A benefit congruency framework of salespromotion effectiveness. *Journal of Marketing*, 64 (4), 65–81.
- Connelly, S., Helton-Fauth, W. & Mumford, M. D. 2004. A managerial in-basket study of the impact of trait emotions on ethical choice. *Journal of Business Ethics*, 51 (3), 245–267.
- Creswell, John. W. 1994. *Research Design. Quanlitative & Quantitative Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Dawar, N. & Vandenbosch, M. 2004. The seller's hidden advantage. *MIT Sloan Management Review*, 45 (2), 83–88.
- Eskola, J. 1997. *Eläytymismenetelmäopas*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Eskola, J. 2001. Eläytymismenetelmän autuus ja kurjuus. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001a. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PK-kustannus, 69–84.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Vastapaino.

- Faiola, A. & Matei, S. A. 2006. Cultural cognitive style and web design: beyond a behavioral inquiry into computer-mediated communication. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11, 375–394.
- Fassnacht, M. & Köse, I. 2007. Consequences of web-based service quality: Uncovering a multi-faceted chain of effects. *Journal of Interactive Marketing*, 21 (3), 35–54.
- Feuer, K. (toim.) 2006. *Young european architects*. Slovenia: Daab.
- Flint, D. J. 2006. Innovation, symbolic interaction and customer valuing: thoughts stemming from a service-dominant logic of marketing. *Marketing Theory*, 6 (3), 349–362.
- Flint, D. J., Woodruff, R. B. & Gardial, S. F. 1997. Customer value change in industrial marketing relationships: a call for new strategies and research. *Teoksessa Ulaga, W. & Shacour, S. 2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. Industrial Marketing Management*, 30 (6), 529.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Jaesung, C. & Bryant, B. E. 1996. The american customer satisfaction index: nature, purpose and findings. *Teoksessa Ulaga, W. & Shacour, S. 2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. Industrial Marketing Management*, 30 (6), 529.
- Gummesson, E. 1998. Implementation requires a relationship marketing paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science* 26, (3), 242–249.
- Heinonen, K. 2004. Time and location as customer perceived value drivers. Doctoral dissertation no. 124. Helsinki: Hanken Svenska Handelshögskolan.
- Hirschman, E. 1986. Humanistic inquiry in marketing research: philosophy, method and criteria. *Journal of Marketing Research*, 23, 237–249.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. *Tutki ja kirjoita. 6. uudistettu laitos*. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Hoffman, D. L. & Novak, T. P. 1996. Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations. *Journal of Marketing*, 60 (3), 50–68.
- Holbrook, M. B. (toim.) 1999. Introduction to consumer value. In *consumer value: a framework for analysis and research*. Lontoo: Routledge Kegan Paul.
- Holbrook, M. B. 2005. Customer value and autoethnography. Subjective personal introspection and the meanings of photograph collection. *Journal of Business Research*, 58 (1), 45–61.

- Jacob, F. & Ulaga, W. 2008. The transition from product to service in business markets: an agenda for academic inquiry. *Industrial Marketing Management*, 37 (3), 245–350.
- Khalifa, A. S. 2004. Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision* 42 (5), 645–666.
- Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2004. Arvoa tuottava asiointikokemus. 2. painos. Tampere: Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Laine, T. 2001. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa (toim.) Aaltola, J. & Valli, R. 2001b. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Jyväskylä: PK-kustannus, 22–43.
- Leszinsky, R. & Marn, M.V. 1997. Setting value not price. Teoksessa Khalifa, A. S. 2004. Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision* 42 (5), 646.
- Long, M. M., Tellefsen, T. & Lichtenthal, J. D. 2007. Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach. *Industrial Marketing Management*. 36 (5), 676–689.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L. & O'Brien, M. 2007. Competing through service: insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing* 83 (1), 5–18.
- Merisavo, M., Vesanen, J., Raulas, M. & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Meyer, C. & Schwager, A. 2007. Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85 (2), 116–126.
- Monroe, K. B. 1991. Pricing – making profitable decisions. New York: McGraw-Hill.
- Morelli, G. 2006. Using marketing channels to beat the competition. *British Journal of Administrative Management* 55, (Oct/Nov), 20–22.
- Mulvenna, M. D., Anand, S. S. & Buchner, A. G. 2000. Personalization on the net using web mining. Teoksessa Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Malhotra, A. 2002. Service quality delivery through web-sites: A critical review of extant knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (4), 364.
- Niiniluoto, I. 1983. Tieteellinen päättely ja selittäminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L. 2000. Measuring the customer experience in online environments: a structural modeling approach. *Marketing Science*, 19 (1), 22–42.
- Parcell, D. 2007. Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85 (6), 137.

- Peräkylä, A. 1997. Reliability and validity in research based on tapes and transcripts. Teoksessa Silverman, D. Qualitative research. Theory, method and practice. London: SAGE Publications, 201–220.
- Peter, P. & Olson, J. 1996. Consumer behaviour and marketing strategy. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Piercy, N. F. & Lane, N. 2003. Transformation of the traditional salesforce: Imperatives for intelligence, interface and integration. *Journal of Marketing Management*, 19 (5/6), 563–582.
- Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. 2007. Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17 (6), 621–634.
- Saarela-Kinnunen, M & Eskola, J. 2001. Tapaus ja tutkimus = tapaustutkimus. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2001a. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Jyväskylä: PK-kustannus, 158–169.
- Sayre, Shay. 2001. Qualitative methods for marketplace research. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Seiders, K., Berry, L. L. & Gresham, L. G. 2000. Attention, retailers! How convenient is your convenience strategy? Teoksessa Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. 2. painos. Tampere: Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Selden, L. & MacMillan, I. C. 2006. Manage customer-centric innovation – systematically. *Harvard Business Review*, 84 (4), 108–116.
- Silverman, D. (toim.) 1997. Qualitative research. Theory, method and practice. London: SAGE Publications.
- Smith, J. B. & Colgate, M. 2007. Customer value creation: a practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15 (1), 7–23.
- Solomon, M. R. 1996. Consumer behaviour: buying, having and being, 3. painos. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Tesch, R. 1990. Qualitative research types. Analysis types & software tools. Hampshire: The Falmer Press.
- Tractinsky, N. & Lowengart, O. 2007. Webstore aesthetics in e-retailing: a conceptual framework and some theoretical implications. *Academy of Marketing Science Review*, 11 (1), 1–18.
- Turley, L. W. & Milliman, R. E. 2000. Atmospheric effects on shopping behaviour: a review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49 (2), 193–211.

- Ulaga, W. & Eggert, A. 2006. Value-based differentiation in business relationships: Gaining and sustaining key supplier status. *Journal of Marketing*, 70 (1), 119–136.
- Ulaga, W. & Shacour, S. 2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30 (6), 525–540.
- Vandenbosch, M. & Dawar, N. 2002. Beyond better products: capturing value in customer interactions. *MIT Sloan Management Review*, 43 (4), 35–42.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, (1), 1–17.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2008. From goods to service(s): divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, artikkeli painossa.
- Woodall, T. 2003. Conceptualising ‘value for customer’: an attributional, structural and dispositional analysis. *Academy of Marketing Science Review*, 7 (9), 1–42.
- Woodruff, R. B. & Gardial, S. F. 1996. *Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge: Blackwell Publishers Inc.
- Woodruff, R. B. 1997. Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139–153.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. 1990. Delivering quality service, balancing customer perceptions and expectations. Teoksessa Ulaga & Shacour. 2001. Measuring customer perceived value in business markets. A prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30 (6), 529.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Malhotra, A. 2002. Service quality delivery through web-sites: A critical review of extant knowledge. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (4), 363–375.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. 2003. *Services marketing. Integrating customer focus across the firm*. Third Edition. New York: McGraw-Hill Companies.

Muut painetut lähteet:

Artekin yritysesittely. 2007.

Elektroniset lähteet:

Marketing Science Institute. 2006–2008 Research Priorities. A guide to MSI research programs and procedures.

http://www.msi.org/pdf/MSI_RP06-08.pdf

Vierailtu 21.12.2007

Kotisivut:

Avarte Oy

<http://www.avarte.fi/english/>

Vierailtu 2.1.2008, nd

Isku Oy

<http://www.isku.fi/IskuASP/interiorweb.nsf/sp?Open&cid=GDL>

Vierailtu 2.1.2008, nd

Knoll, Inc.

http://www.knoll.com/knoll_home.jsp

Vierailtu 2.1.2008, Knoll, Inc. 2008

Martela Group

<http://www.martela.com/>

Vierailtu 2.1.2008, nd

The Republic of Fritz Hansen Ltd.

<http://www.fritzhansen.com/>

Vierailtu 2.1.2008, nd

Verkkopankki:

Nordea

<https://solo1.nordea.fi/nsp/engine>

Vierailtu 28.2.2008, Nordea 2008

Verkkokaupat:

Amazon.co.uk

http://www.amazon.co.uk/gp/css/homepage/ref=topnav_w_h

Vierailtu 28.2.2008, Amazon.com, Inc.1996–2008

IKEA Group

<http://www.ikea.com/fi/fi/>

Vierailtu 28.2.2008, Inter IKEA Systems B.V. 1999–2007

Haastattelu:

Artek oy ab:n työntekijät:

Kimmo Knaapila, projektimyynnin esimies

Leena Voutilainen, projektimyyjä

Veera Jääskeläinen, projektimyyjä

Marja Oksanen, sisustusarkkitehti, projektimyynti

LIITTEET

LIITE 1 Ryhmähaastattelun teemat

Aihe:

Arkkitehdin asiointikokemus kotisivuilla olevassa arkkitehdeille suunnatussa palvelukanavassa

Teema 1: Positiivinen asiointikokemus.

- arvioita onnistumiseen johtavista tekijöistä.

Teema 2: Negatiivinen asiointikokemus.

- arvioita pettymykseen johtavista tekijöistä.

Lisäkysymykset:

1. Mitkä ovat arkkitehtien ja sisustusarkkitehtien tarpeet asiakaspalvelun ja tiedonvälityksen suhteen?

2. Mitä arvoa nettisivuilla oleva arkkitehdeille suunnattu osio toisi asiakkailleen?

LIITE 2 Saatekirje ja kehyskertomukset

Arkkitehdeille ja sisustusarkkitehdeille lähetettävä saate ja kehyskertomukset.

Dear XXXX,

I'm a student in Tampere University in Finland and at the moment I'm writing my master's thesis. I'm majoring in marketing and my research is a case study concerning a Finnish furniture supplier Artek oy ab.

I would be very grateful if you could provide me with a short story about the theme introduced below. You can use your imagination or write about your own experiences. This will take a few minutes.

Your story will be analyzed anonymously.

Thank you already in before hand.

Best wishes,
Laura Kuisma

Kehyskertomus a: Positiivinen asiointikokemus digitaalisessa palvelukanavassa.

You are interested in a furniture supplier's products. There is a section for architects on the supplier's website. Imagine that your visit in the section turns out to be excellent. What are the factors that made this possible? Describe your experience.

Kehyskertomus b: Negatiivinen asiointikokemus digitaalisessa palvelukanavassa.

You are interested in a furniture supplier's products. There is a section for architects on the supplier's website. Imagine that your visit in the section turns out to be a disappointment. What are the factors that made this happen? Describe your experience.