

Palvelutorikokonaisuuden hoitamisen manuaali Osuus- kauppa Varuboden-Osla Handelslagille

Anna Pehkonen



| | |
|--|--|
| Tekijä(t) Anna Pehkonen | |
| Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma | |
| Raportin/Opinnäytetyön nimi Palvelutorikokonaisuuden hoitamisen manuaali Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagille | Sivu- ja liitesivumäärä 31 + 5 |
| <p>Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagin palvelutorit siirtyivät vuoden 2019 keväällä pitkän ulkoistuksen jälkeen takaisin osuuskaupan omaan hoitoon. Siirtymän johdosta syntyi tarve perehdyttää uusia työntekijöitä ammattitaitoisiksi palvelutorien myyjiksi.</p> <p>Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia manuaali/käsikirja palvelutorien hoitamisesta toimeksiantajalle, Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagille. Manuaali on tarkoitettu käytettäväksi osana palvelutorimyyjän perehdytystä, sekä tueksi jokapäiväiseen palvelutorilla työskentelyyn.</p> <p>Opinnäytetyöni fokusoi rajauksensa puitteissa seuraaviin osa-alueisiin: - Myyvän esillepanon rakentaminen (visuaalinen myyntityö, lisämyynti) - Asiakaspalvelu (lisämyynnin ja onnistuneen asiakaskohtaamisen osalta) Lopullinen produkti on myös esitelty opinnäytetyön liitteenä näiden osa-alueiden osalta.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen osuus pohjautuu S-ryhmän palvelutorikonseptiin liittyviin ohjeistuksiin, sekä asiakaskokemusta, asiakaspalvelua ja myymäläympäristöä käsittelevään kirjallisuuteen ja verkkoaineistoon.</p> <p>Lopullisen manuaalin on tarkoitus olla selkeä ja helppolukuinen, Word-muotoinen tuotos. Sen tulee toimia sekä tulostettuna version, että sähköisenä. Manuaalin tekemisen tavoitteena on kehittää toimintaa, eikä pelkästään kuvailla sitä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena syntyi produktin lisäksi useita kehittämisideoita niin palvelutorin työntekijän perehdytykseen, kuin opinnäytetyössä käsiteltäviin aiheisiin liittyen.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin maaliskuun 2019 ja marraskuun 2021 välisenä aikana.</p> | |
| Asiasanat Palvelutori, palvelu, manuaali | |

Sisällys

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 1.1 | S-ryhmä ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) | 2 |
| 1.2 | Osuuskauppa Varuboden- Oslan esittely | 3 |
| 1.3 | Opinnäytetyön suunniteltu aikataulu..... | 3 |
| 2 | Osuuskauppa Varuboden- Oslan palvelutorien tausta ja toiminta..... | 6 |
| 2.1 | Palvelutiskien nykytilanne | 6 |
| 2.2 | Ketjutoiminta S-ryhmän päivittäistavarayksiköissä | 7 |
| 2.3 | S-ryhmän ohjeistukset palvelutoreihin liittyen | 8 |
| 2.3.1 | S-ryhmän ohjeistus hintajohtajuudesta, hinnoittelusta ja hintamerkinnoistä | 8 |
| 2.3.2 | S-ryhmän ohjeistus palvelutiskin kohtaamisjärjestys ja profilointi | 9 |
| 2.3.3 | S-ryhmän ohjeistus menekinnustamiseen liittyen | 10 |
| 2.3.4 | S-ryhmän ohjeistus valikoiman hallintaan..... | 10 |
| 2.3.5 | S-ryhmän ohjeistus palvelutorin esillepanoista | 10 |
| 2.3.6 | S-ryhmän ohjeistus palvelutiskin asiakaspalvelusta ja koulutuksesta | 11 |
| 3 | Asiakaskokemus | 13 |
| 3.1 | Onnistuneen asiakaskohtaamisen elementit | 14 |
| 3.1.1 | Onnistuneen asiakaskokemuksen merkitys yrityksen näkökulmasta | 15 |
| 3.1.2 | Asiakaskokemuksen tasot..... | 16 |
| 3.1.3 | Miten hyvä asiakaskokemus rakennetaan..... | 16 |
| 4 | Kuluttajan ostokäyttäytyminen..... | 19 |
| 4.1 | Kauppan keinot vaikuttaa ostokäyttäytymiseen..... | 20 |
| 4.2 | Myyvän esillepanon rakentaminen | 21 |
| 4.3 | Lisämyynti..... | 22 |
| 5 | Produktin toteutus | 23 |
| 5.1 | Manuaalin ohjesivujen työstäminen..... | 23 |
| 5.2 | Kehittämissuhteet..... | 24 |
| 6 | Pohdinta..... | 26 |
| 6.1 | Opinnäytetyöprosessi..... | 26 |
| 6.2 | Oman oppimisen arviointi..... | 26 |
| 7 | Lähteet..... | 28 |
| 8 | Liitteet | 32 |
| 8.1 | Liite 1: Palvelutorin manuaalin ohjeistussivut asiakaspalvelusta | 32 |
| 8.2 | Liite 2: Palvelutorin manuaalin ohjeistussivut esillepanosta..... | 34 |

1 Johdanto

Osuuskauppa Varuboden- Osla Handelslag palautti useamman vuoden ulkopuoliselle toimijalle ulkoistettuina olleet palvelutorinsa omaan hoitoonsa 1.5.2019. Palvelutoreilla myydään lihaa, kalaa, salaatteja ja valmisruokia ojentamispalveluna. Tietoa palvelutorien hoitamisesta on saatavilla ketjun (S-Ryhmän) toimesta sekä muilta osuuskaupoilta runsaasti, mutta tietoa joutuu hakemaan lukuisista eri lähteistä. Opinnäytetyön aloituksen ajankohdaksi S-ryhmän puolesta käytössä oleva palvelutorin manuaali on laadittu vuonna 2012, ja kaippaa osin hiomista Osuuskauppa Varuboden-Oslan nykypäivän tarpeisiin. Tämä synnytti tarpeen koostaa tiedosta manuaali, jota voitaisiin käyttää apuna, kun perehdytetään uusia palvelutorin työntekijöitä.

Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoitteena on laatia manuaali/käsikirja palvelutorien hoitamisesta toimeksiantajalle, Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagille.

Manuaali käsittelee seuraavat aiheet:

- Tuotetietous
- Tuotteiden käsittely (esim. lihan oikeaoppinen leikkaaminen, kalan fileeraus jne.)
- Asiakaspalvelu, sisältäen valmistusohjeiden antaminen
- Lisämyynti
- Valikoima- yms. toiveiden käsittely
- Reklamaatiotilanteiden hoitaminen
- Myyvän esillepanon rakentaminen
- Tilausmäärät sekä valikoima
- Omavalvontavaatimukset
- Palvelutiskin osien sekä työvälineiden pesu
- Tuotteiden säilytyslämpötilat
- Työvaatevaatimukset

Palvelutorikonseptin onnistuneen toteutumisen kannalta kaikki nämä osa-alueet ovat tärkeitä. Aihealueet ovat kuitenkin hyvin laajat, minkä vuoksi opinnäytetyön rajaus tehtiin yhteistyössä opinnäytetyön ohjaajan kanssa kahteen osa-alueeseen; myyvän esillepanon rakentaminen sekä asiakaspalvelu. Palvelutorityöskentelyssä asiakaspalvelutilanne korostuu, sillä asiakas asioi aina myyjän kanssa saadakseen haluamansa tuotteen/palvelun. (Vrt. valmiiksi pakatun tuotteen ostaminen, joka ei välttämättä vaadi myyjän läsnäoloa.) Rajaus siis tehtiin sen pohjalta, mihin yksittäisessä kaupassa voidaan eniten vaikuttaa, ja mitä kehittää. Esimerkiksi hinnoittelu ja valikoima pohjautuvat suurelta osin ketjun (S-ryhmä) tekemiin päätöksiin, ja yksittäinen kauppa vaikuttaa niihin rajallisessa määrin.

Tuotteiden oikeaoppinen käsittely ja säilytys ovat myös tarkkaan määriteltyjä. Myös oma-
valvonta tiskillä on aiheena hyvin laaja, ja aiheesta on olemassa kattava manuaali ketjun
puolelta.

Kaupan alalla työskentelyn tulee olla tehokasta, ja asiakaspalvelun asiantuntevaa ja ri-
peää. Tästä syystä perehdytyksessä käytettävän sekä jokapäiväistä palvelutorilla työsken-
telyä tukevan manuaalin tulee olla selkeä, tiivis ja helppolukuinen. Tarvittavan tiedon tulee
löytyä helposti. Tiedon löytämistä helpottavat sivunumerointi, sisällysluettelo, otsikot sekä
alaotsikot. Asiat esitetään manuaalissa aiheittain, ja kappaleet etenevät järjestyksessä
mitä tehdään päivittäin, viikoittain ja kuukausittain. Vuosittain tehtävät asiat esitetään
muissa ohjeistuksissa, joihin manuaalissa vain viitataan, jotta fokus pysyy ensisijaisissa
tehtävissä. Siinä on havainnollistavia kuvia, ja mahdollisimman tiivistettyä tekstiä. Manu-
aaliin on tarkoitus tiivistää tärkeimmät asiat.

1.1 S-ryhmä ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK)

S-ryhmän muodostavat 19 itsenäistä alueosuuskauppaa, kuusi paikallisosuuskauppaa,
sekä Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK). Koska osuuskauppoja vuorostaan
omistavat sen asiakasomistajat, omistavat nämä asiakasomistajat siis koko S-ryhmän. S-
ryhmän toimipaikkojen verkosto ulottuu koko Suomeen, ja kaikessa toiminnassa pyritään
huomioimaan vahvasti alueellisuus. (Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020.)

S-ryhmän tarkoitus on tuottaa asiakasomistajilleen vähittäiskaupan sekä muita palvelu-
alan palveluita. Osuuskauppatasolla ryhmä tarjoaa marketkaupan, tavaratalo- ja erikoislii-
kekaupan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan, hotelli- ja ravintola-alan palveluita.
Rautakaupan palveluita on tarjolla useamman osuuskaupan alueella, lisäksi joillakin alu-
eilla löytyy autokaupan sekä maatalouskaupan toimipaikkoja. S-ryhmä tarjoaa myös asia-
kasomistajilleen pankkipalveluita S-Pankin kautta. (SOK 2020.)

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK:in tehtävä on toimia osuuskauppojen kes-
kusliikkeenä. SOK:in vastuulla on S-ryhmän strateginen ohjaus, sekä eri ketjujen konsep-
tien ja toiminnan kehittäminen. SOK tuottaa osuuskaupoille asiantuntija-, hankinta- sekä
muita tukipalveluita. SOK ja sen tytäryhtiöt muodostavat SOK-yhtymän, jolla on market-
kauppa-alan sekä hotelli- ja ravintola-alan toimintaa myös Virossa ja Pietarissa. (SOK
2020.)

1.2 Osuuskauppa Varuboden- Oslan esittely

S-ryhmään kuuluva itsenäinen alueosuuskauppa Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag (eli VBO) toimii Uudellamaalla ja Ahvenanmaalla. Osuuskaupan omistavat lähes 70000 asiakasomistajaa. (VBO 2019.)

Osuuskaupan toimintaan kuuluu päivittäis- ja käyttötavarakauppa, rautakauppa, puutarhatuotteiden sekä kukkien myynti, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa, sekä ravintolatoiminta. Toimintaa harjoitetaan osuuskaupan yli 50:ssä toimipaikassa. S-ryhmän ketjubrandeista Prisma, S-market, Sale, S-Rauta, S-Garden, Sokos, Rosso sekä ABC ovat edustettuina näissä toimipaikoissa. (VBO 2019.)

Osuuskauppa työllistää noin 900 henkilöä. Osuustoiminnan periaatteisiin kuuluu, että liiketoiminnasta syntyvä liikevoitto käytetään oman toiminta-alueen sekä asiakasomistajien hyväksi. Osuuskaupan yhteistyökumppaneiksi on valittu yrityksiä, organisaatioita ja tapahtumia, joilla on toiminta-alueelle merkitystä. (VBO 2019.)

1.3 Opinnäytetyön suunniteltu aikataulu

Opinnäytetyön on tarkoitus valmistua puolessa vuodessa, ajanjaksolla 3–9/2019. Nopea aikataulu perustuu siihen, että muu opiskelu kokopäiväisen vuorotyön ohella on sujunut joutuisasti. Työn toimeksiantajaksi valikoitui oma työnantajani, joka ei kuitenkaan ole asettanut työlle raameja sisällöllisesti tai aikataulullisesti.

| Tehtävä | Määräpäivä | Valmis | Nimikirjaimet |
|---|------------|-----------|---------------|
| Lähdemateriaalien etsintä: Haaga-Helian kirjastopalvelut | | | |
| - Ajanvaraus | 10.4.2019 | 10.4.2019 | AP |
| - Tapaaminen | 17.4.2019 | 17.4.2019 | AP |
| Koulutuksen tarjoajat, materiaali/lähdeluetteloopyyntö: | 10.4.2019 | ei vast. | |
| - OPAO | | | |
| - Amiedu | | | |
| - Perho | | | |
| -Kehittämistyötä käsittelevä aineisto, lainattu | 10.4.2019 | 10.4.2019 | AP |

| Tehtävä | Määräpäivä | Valmis | Nimikirjaimet |
|--|------------|------------------------|---------------|
| <i>Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti)</i> | | | |
| - Visuaalista myyntiä käsittelevä aineisto <i>Myyväläympäristö elämysten tuottajana (Markkanen)</i> | | 17.4.2019 | AP |
| - Asiakaspalvelua käsittelevä aineisto • Lisämyynti • Asiakaskokemus <i>Digiajan asiakaskokemus (Gerdt, Eskelinen)</i> | | 17.4.2019 | AP |
| - Kannattavuuteen vaikuttaminen osuvan valikoiman avulla <i>Osuuskauppa Varuboden-Oslalta saatua materiaalia</i> | | | |
| - Lainsäädäntö/Omavalvonta <i>Osuuskauppa Varuboden-Oslalta saadut materiaalit Päivittäistavarakauppa ry</i> | | | |
| - Toiminnallista opinnäytetyötä käsittelevä aineisto (Haaga- Helian kirjasto) Varaus tehty, 2 kirjaa. <i>Toiminnallinen opinnäytetyö (Vilka, Hanna)</i> <i>Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön: opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle (Salonen, Kari)</i> | 10.4.2019 | 16.4.2019 16.4.2019 | AP AP |
| Lähdemateriaalilistan täydentäminen, aineiston hankkiminen | 17.4–15.5 | | |
| Opinnäytetyöseminaari 1 | 24.4.2019 | | |
| Teoriaosuuteen tutustuminen/ kirjoittaminen | 15.5–20.6 | | |

| Tehtävä | Määräpäivä | Valmis | Nimikirjaimet |
|---|------------|--------|---------------|
| Manuaalin työstäminen | 21.6–27.7 | | |
| Pohdinta, johtopäätökset, johdanto | 28.7–20.8 | | |
| Kieliasun tarkistukset/opinnäytetyön luetuttaminen muilla | 21.8–15.9 | | |
| Opinnäytetyön asiasisällön tarkastaminen/varmistaminen | 16.9–29.9 | | |
| Opinnäytetyön palautus | 30.9 | | |

Taulukko 1. Opinnäytetyön alkuperäinen valmistumissuunnitelma.

2 Osuuskauppa Varuboden- Oslan palvelutorien tausta ja toiminta

Päivittäistavarakaupoissa itsepalvelu alkoi yleistyä 1960-luvun alkupuolella. Aiemmin myynti oli ollut perustunut ojentamispalveluun; tiskin takana seissyt myyjä pakkasi ja ojensi asiakkaan tuotteet. 1980-luvulla palvelutoreilta myytiin enää käytännössä yleensä vain kalaa ja lihaa. Hinnan merkityksen korostuessa, kauppojen toimintaa tehostettiin, ja teollisesti pakattujen tuotteiden määrä kasvoi. Elettiin ketjutoiminnan kehittämisen aikaa. Palvelutoreista luovuttiin useimmissa kaupoissa, eikä niitä uusiin kauppoihin rakennettu enää ollenkaan. (Osuuskauppa Keskimaa 2019.)

Kuluvalla vuosikymmenellä kuluttajien toiveet ja ostotottumukset ovat muuttuneet, ja useammassa S-ryhmän toimipisteessä (Prisma, S-Market) on jälleen avattu palvelutori. Nykypäivän toreilla myydään erilaisia tuotteita kuin esim. 1980-luvulla. Edelleen valikoimissa on kalaa ja lihaa, mutta kovassa nosteessa ovat heti syötävissä olevat tuotteet (grillibroileri, lämmin perunamuussi yms.) sekä herkuttelutuotteet. Lähiruoan merkitys on myös korostunut. (Osuuskauppa Keskimaa 2019.) Varuboden- Oslan palvelutoritoiminta oli kauan ulkopuolisten toimijoiden, kuten Kaleidin ja Apetitin hoidossa. 1.5.2019 palvelutorit kuitenkin siirtyivät takaisin osuuskaupan itsensä hoidettaviksi.

Tällä hetkellä Osuuskauppa Varuboden- Oslan 32 päivittäistavarakaupan yksiköistä yhdeksätoista on palvelutori. Kyseiset yksiköt ovat S-Market Näsi Porvoo, S-Market Keskukselta Porvoo, Prisma Kirkkonummi, S-Market Tammisaari, S-Market Åland Jomala, S-Market Loviisa, S-Market Söderkulla Sipoo, S-Market Nikkilä Sipoo, S-Market Inkoo, S-Market Grani Kauniainen, ja S-Market Karjaa. Tiskeillä myydään lihaa, kalaa, valmisruokaa sekä salaatteja.

2.1 Palvelutiskien nykytilanne

Pitkän ulkoistuksen jälkeen, palvelutoritoiminta on ollut Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagin hallinnassa vuoden 2019 toukokuusta alkaen. Jotta palvelutoritoiminta pyörii toivotulla tavalla, on välttämätöntä varmistaa, että yrityksessä on tarpeeksi palvelutoritoimintaan perehtynyttä työvoimaa. Palvelutoreilla vakituisemmin työskentelevien työntekijöiden lisäksi, yritys tarvitsee myös toimintaan perehdytettyjä varahenkilöitä, jotka voivat tarvittaessa tuurata lomina, sairauslomina ym. poissaoloja. Nämä varahenkilöt työskentelevät muina aikoina yksikön muissa tehtävissä. Henkilöstön normaalin vaihtuvuuden myötä, tarve perehdyttämiselle on siis jatkuva.

Yrityksen palvelutorien kannattavuuden välillä on eroja, osa palvelutoreista tuottaa voittoa, osa kattaa omat kulunsa, ja osa tuottaa yritykselle tappiota. Tavoite on, että jokainen palvelutori tuottaisi voittoa, tai vähintään kattaisi omat kulunsa. (Gustafsson-Itkonen 21.11.2021.)

2.2 Ketjutoiminta S-ryhmän päivittäistavarayksiköissä

S-ryhmän ketjuorganisaation muodostaa ketjuhallitus, ketjujohto, ohjausryhmät sekä Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (eli SOK:n) ketjuohjaushenkilöstö. S-ryhmän päivittäistavarakaupan yksiköt kuuluvat Prisma-, S-market- Alepa- tai Saleketjuun. Näiden ketjujen toimintaohjeita antaa ketjujen yhteinen Market-ketjuhallitus. (KKV 2001.)

Market-ketjuhallituksen tehtäviin kuuluu mm. päivittäistavarakauppaketjujen toimintaa koskevien strategisten päätösten tekeminen. Market-ketjuhallituksen tekemät päätökset sitovat kaikkia kyseiseen ketjuun kuuluvia kauppvoja. Valikoimiin, hankintaan, markkinointiin ja hintayhteistyöhön liittyvät asiat hoitavat erilliset market-ketjuhallituksen työryhmät (KKV 2001.)

Ketjuluvan antaa SOK, ja ketjuluvan saa alueosuuskauppa. Ketjusopimuksen saanut alueosuuskauppa sitoutuu noudattamaan yksiköissään SOK:n määrittelemiä ketjuyhteistyön periaatteita, ja molemmat osapuolet sitoutuvat noudattamaan sopimuksen määrittelemät oikeudet ja velvollisuudet. (KKV 2001.)

Päivittäistavaravalikoimia suunnitellaan useammalle eri valikoimaluokalle. Alueosuuskaupan päätettävissä on, mihin valikoimaluokkaan kukin päivittäistavarakaupan yksikön kuuluu. Vähintään kyseisen ketjun alin valikoimaluokka on toteutettava. Saman kaupan eri osastot voivat myös kuulua eri valikoimaluokkiin. Valikoimaluokan valintaan vaikuttavat mm. yksikön myynti ja myyntipinta-ala, sekä kilpailutilanne. Ketjuvalikoimiin kuuluvat tuotteet määrittelee ketjuorganisaatio, ja tuotteen kuuluminen ketjuvalikoimaan tarkoittaa myös, että se kuuluu hintayhteistyön piiriin. (KKV 2001.)

Valikoimaluokat pyritään rakentamaan niin, että ne vastaavat mahdollisimman monen asiakkaan tarpeita. Suunnittelussa pyritään myös ennakoimaan kuluttajien ostokäyttäytymistä. Valikoimiin kuuluvat yleensä sekä merkkituotteet, että edullisemmat vaihtoehdot. Erityisruokavaliot pitää myös huomioida. Alueosuuskaupalla on kuitenkin mahdollisuus muokkailla valikoimia ja ottaa niihin mukaan myös tuotteita korkeammasta valikoimaluokasta. Näin voidaan tehdä esim. asiakkaiden toiveiden perusteella, tai ympäröivän asutuk-

sen perusteella. Näin ollen, jos lähistöllä asuu esim. paljon ikääntyneempää väkeä, voidaan haluttaessa ottaa myyntiin myös pienempiä myyntipakkauksia, vaikka nämä eivät sovellettavaan valikoimaluokkaan kuuluisikaan. Myyntiin voidaan myös ottaa jonkun paikallisen tuottajat tuotteita. Pyynnön valikoimiin lisäämisestä tekee yleensä yksikön marketpäällikkö, ja alueosuuskaupan valikoimapäällikkö toteuttaa toiveen, mikäli mahdollista. (SOK 2017.)

2.3 S-ryhmän ohjeistukset palvelutoreihin liittyen

S-ryhmän päivittäistavarakaupan ketjuohjauksen puolesta on laadittu palvelutorimanuaali vuonna 2012. Manuaalin on kirjoittanut Ville Vahla. Manuaali käsittelee seuraavat osa-alueet: palvelutorin rooli yksikössä, palvelutorin valikoimajaksot, hintajohtajuus, hinnoittelu ja hintamerkinnot, kohtaamisjärjestys ja profilointi, palvelutorituotteet myymälässä ja tuotetiedot, tuotteiden tilaaminen, menekinennustaminen, toimitukset, valikoiman hallinta, omavalvonta, asiakaspalvelu ja koulutus. (Vahla 2012.) Koska manuaali on tuotettu jo vuonna 2012, osa ohjeistuksesta on vanhentunutta tietoa. Osa ohjeista poikkeaa myös paljonkin Osuuskauppa Varuboden-Oslan omista ohjeistuksista. Ohjeiden poikkeavuuksien vertailun helpottamiseksi, olen lisännyt Varuboden-Oslan voimassa olevan ohjeistuksen seuraavissa alaotsikoissa S-ryhmän ketjuohjeistuksen perään.

Nämä osa-alueet ovat työstämäni manuaalia silmällä pitäen kaikki mielenkiintoisia, mutta tämän opinnäytetyön rajauksen puitteissa olen ottanut lähempään tarkastuksen S-ryhmän ohjeet osiosta, jotka eniten vaikuttavat manuaalin rakentamiseen:

1. Hintajohtajuus, hinnoittelu ja hintamerkinnot
2. Kohtaamisjärjestys ja profilointi
3. Menekinennustaminen
4. Valikoiman hallinta
5. Asiakaspalvelu ja koulutus
6. Palvelutorituotteiden esillepanot

2.3.1 S-ryhmän ohjeistus hintajohtajuudesta, hinnoittelusta ja hintamerkinnoista

Tuotteiden hinnoittelu ei kuulu palvelutorin myyjän tehtäviin Varuboden-Oslassa (kts. 3.4 Ketjutoiminta S-ryhmän päivittäistavarayksiköissä). Poikkeuksen tästä muodostaa tilanne, jossa jotakin tuotetta on enemmän kuin mitä saadaan myytyä. Tällöin myyjä voi alentaa tuotteen erän hintaa välttääkseen hävikkiä. Myyjä voi myös tehdä sosiaalisessa mediassa esitettävän kampanjan esim. viikonlopuksi, asiakkaiden houkuttelemiseksi palvelutorille. Tämä tapahtuu yleensä yksikön marketpäällikön luvalla. Tämän opinnäytetyön tuloksena

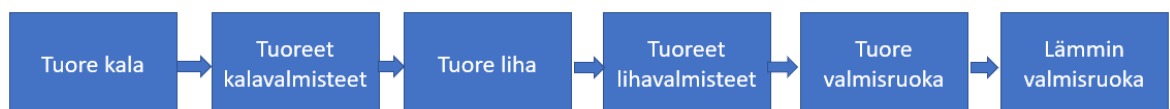
syntyneessä manuaalissa perehdytään siis hinnoitteluun ainoastaan tällaisiin tapauksiin liittyen, sillä näillä on vaikutusta myös kannattavuuteen.

S-ryhmän palvelutorimanuaalin mukaan, tavoitteena on hinnoitella palvelutorituotteet kilpailijoita edullisemmin. Paikallisesti tulisi toteuttaa jatkuvaa hintaseurantaa avaintuotteiden osalta, ja tarvittaessa laskea oman myymälän hinnat. (Vahla 2012.) Näin ei kuitenkaan toimita Varuboden-Oslassa, vaan hinnat määritellään keskitetysti valikoimapäällikön toimesta.

Manuaali ohjeistaa myös huomiomaan keskitetysti muuttuneet hinnat ajamalla niille uudet hintaetiketit sekä viemällä uudet hinnat palvelutorin vaaolle. Tärkeätä on myös muistaa tarkistaa vaakojen taaraus, eli että pakkauksen paino lasketaan pois tuotteen pakkauksen ja tuotteen yhteispainosta, sillä asiakkaan ei kuulu maksaa pakkausmateriaalista. Myös palvelutorilla käytettävien hintaetikettien koosta on ohjeistuksia, sekä erikoisruokavalioihin liittyvistä merkinnöistä kuten G (gluteeniton) ja L (laktoositon) jne. (Vahla 2012.) Tämä ohje on toki voimassa edelleen myös Varuboden-Oslassa.

2.3.2 S-ryhmän ohjeistus palvelutiskin kohtaamisjärjestys ja profilointi

Tuotteiden sijoittelu tiskiin on osin määritelty S-ryhmän toimesta, ja tämä täytyy huomioida oman manuaalimme laatimisessa. Määrätty kohtaamisjärjestys on, myymälän pääkiertosuunnan mukaisesti:



Kaavio 1. S-ryhmän määrittelemä palvelutorin tuotteiden kohtaamisjärjestys.

Vaihtoehtoisesti voidaan myös käyttää päinvastaista kohtaamisjärjestystä. (Vahla 2012.)

Myymälän koon, liiketyypin ja myynnin rakenteen mukaan, on myös määritelty jokaiselle myymälälle profiili, eli valikoimaluokka. Valikoimaluokkia on kuusi, mitä isompi myymälä ja myynti, sitä suurempi valikoimaluokka. Valtakunnallisen palvelutorivalikoiman tuottaa S-ryhmän päivittäistavarakauppojen ketjuohjaus. Valikoiman rakentamisessa huomioidaan kysyntä, sesongit, ja uudet trendit. Alueellisten ja paikallisten tuotteiden lisäämisestä valikoimaan päättää osuuskauppa itse, ja halutessaan palvelutorin myyjäkin voi toki toivoa tuotteita lisättävän valikoimaan. Tällöin on tärkeää seurata itse lisättyjen tuotteiden menekkiä, ja arvioida jatkuvasti onko niitä syytä pitää valikoimassa. (Vahla 2012.) Tämä ohjeistus on yhteneväinen myös Varuboden-Oslan ohjeistuksen kanssa.

2.3.3 S-ryhmän ohjeistus menekinennustamiseen liittyen

S-ryhmän ohjeistuksen mukaan tärkeätä on löytää palvelutorituotteille osuva ja toimiva pysyvä tilausrunko, jonka mukaisesti tilaukset lähtevät automaattisesti. Rungon toimivuutta tulee seurata jatkuvasti, ja tehdä siihen tarvittaessa muutoksia. Tavoitteena on hävikin minimointi, ja saatavuuden kunnossa pitäminen. (Vahla 2012.)

Kun menekin ennustetaan vaihtelevan, tilaukset muutetaan tilapäiseen runkoon. Tilapäisen rungon tilausmäärät ohittavat pysyvän rungon. Menekki voi vaihdella esim. johtuen juhlapyhistä, markkinointitoimenpiteistä tai sään vaihteluista. Kun uusia tuotteita tulee valikoimaan, myös ne on muistettava tilata. Tilausmäärien ennustamiseen on syytä käyttää esim. edellisvuoden tietoja myynnistä tuotteittain, hävikistä ja saatavuudesta (tuotteen viimeinen myyntihetki antaa osviittaa) mikäli kyseinen palvelutori on toiminut niin kauan, että raportteja on saatavilla. Muutoin voi myös hyödyntää vastaavanlaisen tilanteen raportteja. Kaikki raportit ovat saatavilla S-ryhmän raportointijärjestelmästä, Tahdistä. Tuotteista, joiden menekki on S-ryhmässä suuri, annetaan myös ennakkotilauksia saatavuuden varmistamiseksi. Ennakkotilauspohjat määrättyine tuotteineen avataan tilausjärjestelmään (Martti) keskitetysti, ja palvelutorin myyjä huolehtii, että ne täytetään määräaikaan mennessä. (Vahla 2012.)

2.3.4 S-ryhmän ohjeistus valikoiman hallintaan

Ennen myymälän palvelutorin valikoimaluokan määrittämistä, tulee S-ryhmän ohjeistuksen mukaan ottaa tarkasteluun myymälän tuoteryhmäkohtaiset myynnit pidemmältä ajanjaksolta. Näitä verrataan eri valikoimaluokkien sisältämiin tuotteisiin. Myynnit muutetaan viikkomyynneiksi, näin selviää tuotteiden todelliset myyntimäärät viikoittain. Liian suuren valikoiman pitäminen ei ole mielekäästä, ja aiheuttaa turhaa hävikkiä. Mikäli korkeammasta valikoimaluokasta vain jokin yksittäinen tuote myy hyvin, voidaan hyvin ottaa alempi valikoimaluokka ja poimia ylemmästä valikoimaluokasta vain tämä yksittäinen tuote myymälän valikoimaan. (Vahla 2012.)

Varuboden-Oslassa valikoimaluokkien määrittelyt hoitaa valikoimapäällikkö, ei palvelutorin myyjä.

2.3.5 S-ryhmän ohjeistus palvelutorin esillepanoista

S-ryhmän palvelutorimanuaali sisältää kattavan ohjeistuksen palvelutorin esillepanoihin liittyen. Ohjeissa korostetaan omavalvonnan ja hygieniamääräysten asioita, ja on selvää,

että ne määrittävät ja osin rajoittavat millaisia esillepanoja on mahdollista tehdä. Muun muassa väliseiniä on käytettävä eri tuoteryhmien välissä, ja allergisoivat aineet on pidettävä huolellisesti erillään toisistaan. Tässä opinnäytetyössä en kuitenkaan käsittele oma-valvonnan asioita, vaan fokus on visualisuuteen liittyvissä asioissa.

Manuaalin mukaan, esillepanot on tehtävä esillepano-ohjeiden ja palvelutorin hyllykartan (ketjuohjauksen määrittelemät paikat tuotteille tiskissä) mukaisesti. Manuaali kuitenkin korostaa osaavan henkilökunnan tärkeää asemaa näyttävien esillepanojen luomisessa. Fokus tulisi olla erityisesti tuoreen kalan ja tuoreen valmisruoan (salaattien) näyttävyydessä. Esillepanojen tulee olla jatkuvasti runsaan ja houkuttelevan näköiset, kuitenkin selkeät. Asiat ja ympäristö on pidettävä siistinä jatkuvasti (Vahla 2012.) Varuboden-Oslan ohjeistuksen mukaan, fokus ei ole pelkästään tuoreessa kalassa ja salaateissa, vaan sama vaatimustaso koskee koko palvelutiskiä.

Astioiden yhtenäisyyteen on syytä kiinnittää huomiota, mikäli saatavilla on useita erimallisia ja -värisiä astioita. Erillisten koristeiden käyttäminen tiskeissä on kiellettyä, sillä niissä piilee bakteeririski. Manuaali sisältää myös havainnollistavia kuvia eri tuoteryhmien esillepanoista. (Vahla 2012.)

2.3.6 S-ryhmän ohjeistus palvelutiskin asiakaspalvelusta ja koulutuksesta

S-ryhmän palvelutorien asiakaslupaukset ovat S-ryhmän manuaalin mukaan:

- Palvelutorilta saa ammattitaitoista ja henkilökohtaista palvelua
 - Myytävät tuotteet ovat tuoreita ja ensiluokkaisia
 - Palvelutori palvelee koko myymälän aukioloajan
- (Vahla 2012.)

Varuboden-Oslassa viimeinen pykälä ei täysin pidä paikkaansa, sillä palvelutoreista suuri osa aukeaa hieman myöhemmin kuin muu myymälä, ja sulkee hieman aiemmin. Kunkin palvelutorin aukioloajat on määritelty myymälän asiakaspaineraporttien perusteella.

Ammattitaitoinen henkilökohtainen palvelu määritellään manuaalissa niin, että asiakas saa haluamansa palvelun. Oikeilla tuotteilla ja hyvällä henkilökohtaisella palvelulla vastaan asiakkaan tarpeisiin. (Vahla 2012.)

Palveluprosessi etenee manuaali mukaan seuraavasti:

- Palvelu alkaa, kun asiakas saapuu palvelutorille
- Kukin asiakas palvelee vuorollaan, viipymättä
- Asiakas huomioidaan tervehtimällä, palvelutilanne hoidetaan reippaasti

- Myyjä selvittää asiakkaan tarpeet
 - Myyjä tarjoaa asiakkaalle eri tuotevaihtoehdot
 - Tarvittaessa myyjä neuvoo tuotteiden käytössä (käsittely, valmistus)
 - Myyjä huolehtii, että asiakas saa tuotetta haluamansa määrän
 - Tuote pakataan tiiviisti oikeanlaiseen pakettiin/rasiaan
 - Jos asiakas aikoo syödä tuotteen heti, mukaan tarjotaan aterinsetti
 - Tarjotaan jo myytyyn tuotteeseen sopivia muita tuotteita
 - Kysytään saako olla muuta
 - Myyjä kiittää asiakasta ja hyvästelee häntä
- (Vahla 2012.)

Palvelutiskin henkilökunta pitää perehdyttää tehtäviinsä. Perehdytys alkaa myymälässä. S-ryhmän koulutuksia järjestävä taho, Jollas-instituutti, järjestää myös Palvelutori-valmennuksia, joiden tavoitteena on kasvattaa tiskien henkilökunnan osaamista, ja sitä kautta varmistaa asiakaspalvelun laatu. Tavoitteena on myös parantaa tiskien näytävyyttä. S-ryhmän manuaali määrittää myös, että palvelutiskien henkilökunnan ammattitaidon ylläpitämiseksi tulee tarjota säännöllisiä koulutuksia. (Vahla 2012.)

3 Asiakaskokemus

Asiakaskokemukselle on vaikea keksiä yhtä oikeaa määritelmää, sillä kyseessä on monimutkainen kokonaisuus. Kreapal (2019) määrittelee asiakaskokemuksen käsitteen näin:

” Asiakaskokemus on kaikkien kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas muodostaa vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa”

Questbackin (2019) määritelmä,

” Asiakaskokemus on asiakkaan subjektiivinen kokemus yrityksestä tai sen tuotteista ja palveluista. Se muodostuu kaikista tunteista, kohtaamisista ja mielikuvista, joita asiakkaalle on yrityksestä kertynyt ja se ohjaa voimakkaasti ostokäyttäytymistä.”

on samoilla linjoilla, mutta korostaa myös asiakaskokemuksen merkityksen asiakkaan ostokäyttäytymisen kannalta.

Filenius (2015) tiivistää asiakaskokemuksen sisältämät vaiheet seuraavan kaavion mukaisesti.



Kaavio 2. Asiakaskokemuksen muodostuminen (mukailtu Filenius 2015).

Lähtötilanne perustuu Fileniuksen (2015) mukaan asiakkaan asenteeseen yritystä kohtaan, sekä asiakkaan ennako-odotuksista. Ennen ostosta asiakkaan täytyy vielä päättää haluavansa tuotteet juuri tietystä yrityksestä. Päätöksen takana voi olla esim. asiakkaan saama faktatieto, että juuri nyt hänen kaipaamaansa tuotetta on saatavilla tästä yrityksestä, tai tunnesyyt, kuten altistuminen brändimarkkinointiin.

Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen, seuraava vaihe eli ostotapahtuma, sisältää varsinaisen asioimisen yrityksen kanssa. Asiakas ostaa haluamansa tuotteet. Ostotapahtumaa seuraa monesti oston jälkeisiä toimia; asiakas voi ottaa yhteyttä yrityksen reklamoidakseen, pyytääkseen lisää neuvoja, tai ostaakseen lisää tuotteita. (Filenius 2015.)

Asiakaskokemuksen rakennuspalikat ovat tehokkuus, helppous ja tunne. Viime vuosina digitalisaation kehitys on ollut nopeatempoista, ja nykyajan asiakas on sen myötä tottunut toiminnan nopeuteen ja tehokkuuteen. Kaksi kolmasosaa asiakaskokemuksesta on kuitenkin tunnetta, joten tunteen merkitys on syytä huomioida asiakaskokemusta rakentaessa. Saadakseen asiakaskokemuksesta kilpailuetua, yrityksen on syytä kehittää sitä aktiivisesti ja määrätietoisesti (Korkiakoski 2019.)

Päivittäistavarakaupassa asiakkaalla on Suomessa mahdollisuus valita useamman eri toimijan välillä. Löytänä ja Kortesus (2011) toteavat, että tuotteilla ja palveluilla on nykypäivänä vaikeaa erottautua kilpailijoista. Hinnan merkitys on korostunut, ja sen rinnalla asiakaskokemus.

3.1 Onnistuneen asiakaskohtaamisen elementit

Asiakaskokemuksen luominen eroaa palvelun tuottamisesta mm. siinä mielessä, että kokemus riippuu aina asiakkaan omasta tulkinnasta. Onnistunut asiakaskokemus voi syventää asiakassuhteita, ja kasvattaa niiden arvoa. Kokemuksen voi siis luoda jopa ilman palvelua. Löytänä ja Kortesus (2011) käyttävät esimerkkinä luomu- ja lähituotteita myyvää kauppaa, jossa myydään raaka-aineita. Raaka-aineiden lisäksi asiakas saa kuitenkin ruokaohjeita, vinkkejä käyttöön, sekä hyvän mielen. Asiakas siis lopulta kuitenkin valmistaa ateriansa itse, mahdollisesti ohjeita ja vinkkejä hyödyntäen, jolloin näistä tulee osa kokemuksesta.

Löytänen ja Kortesus (2011) mukaan, hyvä asiakaskokemus tukee asiakkaan minäkuvaa, yllättää ja luo elämyksiä, jää mieleen, sekä saa asiakkaan haluamaan lisää. Palvelutorilla minäkuvan tukeminen voisi esimerkiksi tarkoittaa laadukkaiden, kotimaisten, lähellä tuotettujen tuotteiden tarjontaa. Yllättävyyttä ja elämyksiä voi kasvattaa suosittamalla uusia tuotteita, joihin asiakas ei ole aiemmin tutustunut. Ohjeiden antaminen varmistaa asiakkaan lopullisen onnistumisen, mistä syntyy hyvä mieli. Tapahtuma jää silloin varmasti myös asiakkaan mieleen. Koettuaan hyvän olon tunnetta ja onnistumisia, asiakas suuntaa todennäköisemmin uudelleen palvelutorille seuraavallakin ostokerrallaan.

”Ihmiset eivät muista, mitä olet sanonut. Ihmiset eivät muista, mitä olet tehnyt. Mutta ihmiset muistavat, minkä tunteen olet heissä saanut aikaan.” (Angelou)

3.1.1 Onnistuneen asiakaskokemuksen merkitys yrityksen näkökulmasta

Matti Keräsen haastattelussa (2014), asiakaskokemuksen tutkimuksen asiantuntija Kari Korkiakoski toteaa digitalisaation muuttaneen pelikentän asiakaskokemuksen osalta. Nykypäivänä tieto onnistuneista ja epäonnistuneista asiakaskokemuksista leviää nopeasti sosiaalisen median kautta, vaikuttaen yrityksen maineeseen ja ”brändiin”. Korkiakoski ehdottaakin vanhan sanonnan ”asiakas on aina oikeassa”, päivittämistä; ”asiakkaan kokemus on aina oikea”. Nykypäivän asiakkaalla on myös yhä enenevässä määrin varaa valita, mistä tuotteensa ja palvelunsa haluaa hankkia. Tuotteita voi tilata myös verkon kautta ulkomailta.

Ei ole väliä, onko kyseessä osuuskauppa, osakeyhtiö tai jokin muu yritysmuoto; kaiken liiketoiminnan jatkumisen edellytyksenä on kannattavuus. (Häikiö 2002.) Asiakaskokemuksiin panostamisessa kyse on loppujen lopuksi siitä, että asiakkaiden halutaan käyttävän ostovoimaansa mieluummin omaan yritykseen, kuin vievän se kilpailijalle. Kyse on enemmästä kuin ”pikavoittojen” hakemisesta. Asiakaskokemuksiin keskittymällä päästään vahvistamaan asiakkaan sitoutumista yritykseen, sekä lisäämään todennäköisyyttä siihen, että asiakas suosittelee yritystä myös muille. Kun asiakkaiden tyytyväisyys kasvaa, myös negatiivisten asiakaspalautteiden määrä vähenee. Sitoutuneilta asiakkailta voidaan saada enemmän kehitysideoita, ja lisämyynnin mahdollisuus on näiden asiakkaiden kohdalla suurempi. (Löytänä & Korteso, 2011, 13.) Edelleen, hyvällä asiakaskokemuksella on pitkällä tähtäimellä myös kustannuksia laskeva vaikutus. Reklamaatiot ja muu asioiden korjaaminen maksaa. Kun asiat ovat kunnossa, ja asiointikokemus asiakkaalle mieluista, kalliisiin korjaviin toimenpiteisiin ei tarvitse ryhtyä. (Keränen 2014.)

Asiakaskokemuksien tutkimiseen ja kehittämiseen keskittyvän Medallian vanhempi tutkija Peter Krissin (2014) mukaan, Medalliassa tehty tutkimus osoittaa ison eron kahden liikunta-alan palveluita tarjoavan yrityksen välillä, joista toinen toimii transaktiopohjaisesti, ja toinen toimii luomalla pidempiaikaisia asiakassuhteita. Tutkimuksen mukaan, asiakkaat, joilla aikaisemmat asiakaskokemukset olivat hyviä, käyttivät 140 % enemmän rahaa yrityksen palveluihin, kuin heikomman asiakaskokemuksen kokeneet. Tyytyväiset asiakkaat myös todennäköisemmin käyttivät valitsemansa yrityksen palveluita jopa monta vuotta kauemmin, kuin tyytymättömät. Kriss myös mainitsee kustannusvaikutuksen; tyytyväisen asiakkaan pitäminen asiakkaana tulee huomattavasti halvemmaksi, kuin tyytymättömän, tai uuden asiakkaan hankkiminen.

3.1.2 Asiakaskokemuksen tasot

Edelleen, asiakaskokemukset voidaan jakaa myös kolmeen eri tasoon. Jako tehdään sen perusteella, kuinka johdettuja asiakaskokemukset ovat. ”Alimmalla” tasolla asiakaskokemus on satunnainen, ja voi olla erittäin hyvä tai erittäin huono tai kaikkea siltä väliltä. Kokemus on riippuvainen siitä missä ja milloin se tapahtuu, sekä mukana olevista osapuolista. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Odotettavissa oleva kokemus kulkee ennalta määritetyn prosessin mukaisesti. Se ei riipu ajasta, paikasta, tai mukana olevista osapuolista. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Johdettu kokemus pohjautuu odotettavissa olevaan kokemukseen siinä mielessä, että se seuraa ennalta määritettyä prosessia, eikä ole riippuvainen muuttuvista tekijöistä. Tämän lisäksi kokemus erottuu edukseen muista, ja tuottaa asiakkaalle arvoa. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Arvoa tuottavat lähteet voidaan vielä jakaa kahteen kategoriaan: utilisaariset (hyödyllisyyteen liittyvät) lähteet, jotka ovat konkreettisia, mitattavissa olevia kokemukseen liittyviä asioita. Nämä eivät itsessään vielä tuota asiakkaalle arvoa, mutta myötävaikuttavat ostopäätökseen. Palvelutiskillä tällaiset tuotteet voisivat olla esimerkiksi valmiit grillivartaat. Niillä asiakkaan nälkä lähtee. Hedonistiset (nautintoa tuottavat) lähteet eivät ole konkreettisia ja yhtä helposti mitattavissa. Arvo asiakkaalle syntyy tuotteen tai palvelun herättämisestä myönteisistä tunteista. Esimerkin grillivartaiden kohdalla kyseessä voisi siis olla myyjän suosittelemat lisätuotteet, myyjän antamat hyvät grillausohjeet, ja asiakkaan ystäviltään saamat kehu onnistuneesta grilliruuasta. Hedonistiset elementit vaikuttavat asiakkaan halukkuuteen suositella palvelua ystävilleen yleensä vahvemmin kuin utilisaariset. (Löytänä & Kortesus 2011.)

3.1.3 Miten hyvä asiakaskokemus rakennetaan

Suuri osa ihmisistä tunnistaa jo alitajuisesti hyvän asiakaspalvelun sekä asiakaskokemuksen merkityksen liiketoiminnalle. (Kriss 2014.) Grano Oy:n markkinoinnin palveluiden johtaja Tiina Karppinen kirjoittaa blogitekstissään (2018) siitä, että asiakaskokemuksen luomisen tulisi olla, onnistuakseen, koko yrityksen yhteisellä agendalla. Asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa vahvasti myös henkilökunnan asenteet ja ymmärrys omasta roolistaan asiakaskokemuksen luomisessa. Hyvä asiakaskokemus ei synny pelkästään yrityksen johdon strategiapalavereista, vaan tiedon jalkauttamisella ja perehdytyksellä on huolehdittava, että myös jokainen henkilökunnan jäsen on tietoinen omasta roolistaan asiakaskokemuksen luomisessa.

Palvelutiskin työntekijä on se henkilö, joka käytännössä kohtaa asiakkaan. On siis ratkaisevaa asiakaskokemuksen onnistumisen kannalta, että hänellä on taito kohdata asiakas sekä tarvittavat käytännön tiedot työnsä hoitamiseen. Työturvallisuuslain mukaiset minimivaatimukset uuden työntekijän (tai uusiin työtehtäviin siirtyvän työntekijän) perehdytykselle kattavat työsuojelulliset näkökulmat (Työturvallisuuskeskus 2013), mutta käytännössä yrityksen on järkevää panostaa syvällisempään perehdytykseen. Ellei perehdytykseen yrityksen toimesta kiinnitetä tarpeeksi huomiota, syntyy työryhmän sisään joka tapauksessa tietty tavat toimia. Tällöin toimintatavat, ja niiden kautta asiakkaan kokema palvelu, ei välttämättä vastaa sitä, millaisen asiakaskokemuksen yritys haluaisi luoda. (Kupias & Peltola 2019.)

Kuten edellä on todettu, tunteilla on suuri vaikutus asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Hyvän tunnelman luominen vaatii palvelutorilla ihmisfaktorin lisäksi toimintaympäristön ja prosessien toimivuutta. Palvelutorin työntekijän tulisi osata toimia palvelutilanteessa niin, että asiakas tuntee tullessa palvelluksi arvostaen, turvallisesti ja reilusti. Myyjältä kysytään lisäksi ”pelisilmää” havaita mitä asiakas kaipaa; esim. small talkia vai käytännön vinkkejä? Myös ihmisen aistit vaikuttavat vahvasti hänen kokemaansa; mitä hän näkee, mitä hän kuulee, mitä tuntee, mitä voi maistaa ja mitä haistaa. (Rantanen & Brusini 2017.) Seuraavassa kappaleessa avataan tarkemmin palvelutorin visuaalista ilmettä.

Myös Ahvenainen, Gylling & Leino (2017, 56) korostavat myyjän tunneälyn tärkeyttä, ja kehottavat pohtimaan, miten erilaisia asiakkaita tulisi kohdata. Lähtökohtana tulisi aina olla yksilöllinen palvelu. Asiakaspalvelijan kehittymistä edesauttaa heidän mukaansa, kun asiakaspalvelija kysyy asiakkaan poistumisen jälkeen itseltään seuraavat kysymykset:

”Saiko asiakas tarvitsemansa tuotteen/palvelun? Olisinko voinut valmistautua huolellisemmin tai palvella asiakasta paremmin? Poistuiko asiakas tilanteesta paremmalla tuulella kuin hän oli liikkeeseen tai tapaamiseen saapuessaan?”

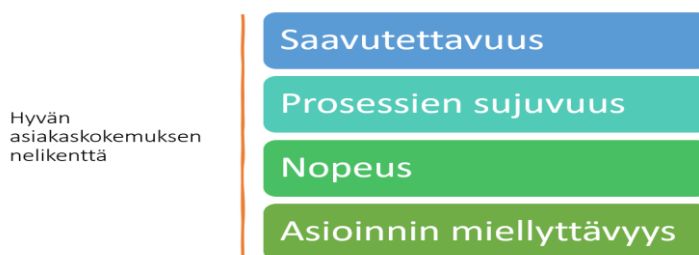
Palvelutorin työntekijän tulee siis hallita monia taitoja. Käytännön työtaitojen, tuotetietouden sekä turvallisten työskentelytapojen lisäksi hänen tulee kyetä luomaan aisteja puhutteleva kokonaisuus tiskillä, ja kohdata jokainen asiakas hyvän asiakaskokemuksen varmistavalla tavalla.

Eräsalon (2011, 134-135) mukaan, asiakaskokemuksen kannalta onnistunut palvelutilanne etenee vaiheittain, kaikkien vaiheiden ollessa tärkeitä. Ensimmäinen vaihe on aloi-

tus, joka luo pohjan vuorovaikutukselle. Ammattimaisuus, kohteliaisuus sekä huomaavaisuus ovat aloituksen perusta. Seuraava vaihe on haltuunotto, jolloin asiakaspalvelija havaintojensa perusteella toimii asiakkaan tarpeita vastaavalla tavalla. Eräsalo korostaa tässä yhteydessä, että asiakaspalvelijan tulisi palvelutilanteessa hyödyntää omaa persoonaansa. Asian käsittely- vaiheeseen kuuluu työn käytännön osuus; palvelutorilla esim. asiakkaan ostaman kalan asianmukainen käsittely ja pakkaaminen. Viimeinen vaihe on päättäminen, jonka perusteella asiakkaan tulisi tuntea olevansa tervetullut uudelleen. Myönteinen palveluasenne on onnistuneen palvelutapahtuman edellytys.

Löytänä ja Korteso (2011) korostavat, että asiakaskokemus perustuu joka tapauksessa ydinkokemukseen. Ydinkokemuksella tarkoitetaan yrityksen perustehtävää, eli tässä tapauksessa (palvelutori) ruoan myynti. Ydinkokemus on se, jota yrityksen pitäisi pystyä joka tapauksessa pystyä tuottamaan. Jollei ydinkokemus ole kunnossa, odotuksia ylittävää asiakaspalvelua ei pystytä tuottamaan. Palvelutorin tapauksessa tämä tarkoittaa, että vaikka myyjän asenne olisikin huippuluokkaa, yrityksen tulee huolehtia, että hänellä on tarvittavat taidot myös käytännön työn perusasioista. Ennen kuin myyjältä voidaan odottaa asiakkaan odotuksia ylittävää palvelua, tulee siis varmistaa, että pohjatiedot ovat kunnossa. Löytänä ja Korteson (2011) mukaan, odotuksia ylittävä asiakaskokemus sisältää puolestaan mm. seuraavia elementtejä; henkilökohtaisuus, yksilöllisyyden mahdollistaminen, aitous, oikea-aikaisuus, selkeys, yllättävyys ja tuottavuus. Lisäksi se on tunteisiin vetoavaa.

Gerdt & Korhonen (2016) korostavat myös helpon ja nopean asioinnin merkitystä hyvän asiakaskokemuksen luomisessa. Hyvä asiakaskokemus koostuu saavutettavuudesta, nopeudesta sekä asioinnin miellyttävyydestä.



Kaavio 3. Hyvän asiakaskokemuksen nelikenttä. (Mukailtu Gerdt & Korhonen 2016.)

Peak-end-rule- teorian mukaan, asiakas muistaa kokemuksestaan ainoastaan sen ”piikin”, eli sen kohdan, jossa hänelle on syntynyt voimakkaimmat tunteet. Nämä tunteet voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia. Tällöin kokemuksen muilla osatekijöillä ei olisi suurta merkitystä asiakkaan arvioidessa kokemustaan. (FutureLab 2017.)

4 Kuluttajan ostokäyttäytyminen

Perinteisesti asiakkaan on ajateltu käyttäytyvän ostoprosessin aikana loogisesti. Näin hänen ostopäätökseensä vaikuttaisivat tuotteen ominaisuudet, hinta sekä saatavuus. Tämän näkemyksen mukaan, asiakkaat, joilla on käytössään vähemmän rahaa, valitsevat edullisempia tuotteita, ja asiakkaat, joilla on käytössään enemmän rahaa, valitsevat kalliimpia tuotteita. Kun asiakkaan ajatellaan käyttäytyvän loogisesti ja tekevän rationaalisia, perusteltuja päätöksiä, tämän pitäisi näkyä niin, että he suosivat tuotteita, joissa hinta-laatusuhde on korkea. (Maison 2019, 23.)

Käytännön kokemus on kuitenkin osoittanut, että asiakkaat tekevät ostopäätöksiä, jotka eivät perustu logiikkaan, ja objektiivisesti tarkasteltuna eivät ole heidän kannaltaan kannattavimpia. (Maison 2018, 23.) On voitu todeta, että asiakkaat eivät läheskään aina tee ostopäätöksiään harkiten ja saatavilla olevaa informaatiota hyödyntäen. Eri tutkimusten valossa, asiakkaiden ostokäyttäytymisen on mahdollista vaikuttaa asiakkaan aistien kautta, esim. visuaalisuudella, äänellä tai tuoksuilla. (Maison 2019, 28.)

Markkasen (2008, 9) mukaan, nykyajan asiakkaan ostopäätöksiin vaikuttavat hedonistiset motiivit huomattavasti useammin kuin entisinä aikoina. Palvelujen tarjoajien keinot vastata tähän ovat asiakkaiden aistien stimulointi erilaisten sisustusratkaisujen sekä valikoimien avulla. Tavoitteena on herättää asiakkaassa tunteita. Kun useampi toimija tarjoaa samankaltaisia tuotteita, ei ole yhdentekevää, miten tuotteet ovat esillä, ja miltä muu kauppatila ympärillä näyttää. (Markkanen 2008, 9.)

Asiakkuusmarkkinointiliiton Teemu Ylikoski toteaa verkkojulkaisussaan Suosittelemarkkinointi – Nykytila ja caseja Suomesta (2010), että asiakkaiden suosittelat yritykset pärjäävät markkinoilla paremmin, kuin yritykset, joilta puuttuu asiakkaiden suositukset. Asiakas mieltää usein toisen asiakkaan, mahdollisesti tuttavän, suosituksen luotettavammaksi kuin yrityksen oma markkinointi.

Ylikoski (2010) kirjoittaa niin ikään, että edellytys suosituksen saamiselle on tyytyväinen asiakas. Asiakkaan innokkuus suositella yrityksen tuotteita ja palveluita mitataan monessa yrityksessä Fred Reichheldin ja Bain & Companyn kehittämällä mittaristolla, NPS eli Net Promoter Score. Mittariston kehittämisen taustalla on ajatus, että todella tyytyväinen asiakas on valmis suosittelemaan yritystä ystävilleen ja tuttavilleen. Ylikoski tähdentää myös, että saadakseen asiakkaistaan suosittelijoita, on yrityksen toimittava asiakaslähtöisesti, ja onnistuneen asiakaskokemuksen luominen on välttämätöntä.

Hyken (2009) nostaa esille myös henkilökunnan merkityksen: asiakastyytyväisyys toteutuu vain, jos henkilöstö on tyytyväinen. Yrityksen johdon tulisi kiinnittää huomiota henkilöstön hyvinvointiin, arvostamiseen ja motivointiin, varmistaakseen asiakaskokemusten laadun.

4.1 Kaupan keinot vaikuttaa ostokäyttäytymiseen

Lindstromin (2005,117) mukaan, näköaisti on vahvin aisteistamme. Lindstromin tutkimuksessa, myös suurin osa vastaajista nosti näön esille tärkeimpänä aistina ympäristön havainnoimiseksi. (2005, 100) Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen visuaalisin keinoin on siis perusteltua. Toki muitakaan aisteja ei Lindstromin mukaan sovi unohtaa; haju, maku, tunto ja kuulo. Tämä onkin yksi syy siihen, että asiakas mahdollisesti ostaa haluamansa tuotteen juuri kivijalkaliikkeestä internetin sijasta. Internetin kautta on tarjolla ainoastaan kuvia ja kirjallista informaatiota tuotteeseen liittyen, jolloin asiakas ei tiedä miltä tuote tuoksuu, miltä se kuulostaa, miltä se maistuu ja miltä se tuntuu. (Lindstrom 2005, 217.) Lindstromin tutkimuksen mukaan (2005, 45) väreillä ja valaistuksella voidaan kuitenkin vaikuttaa jopa siihen, minkä makuisiksi asiakas mieltää jonkin tuotteen.

Nottinghamin yliopiston professori Graham Kendall (2014) avaa verkkojulkaisussaan ”The science that makes us spend more in supermarkets, and feel good while we do it” joitakin päivittäistavarakaupan käytössä olevia keinoja vaikuttaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Kendallin mukaan ole esimerkiksi sattumaa, että hedelmä-, vihannes- sekä kukkaosasto on usein sijoitettu ensimmäiseksi asiakkaan asiointipolun varrelle. Hedelmien, vihannesten ja kukkien kirkkaat värit nostavat asiakkaan mielialaa, jolloin hän todennäköisemmin käyttää kaupassa enemmän rahaa.

Kendall (2014) toteaa myös tuoksujen vaikuttavan ostopäätöksiimme, sillä esimerkiksi tuoreen leivän tuoksu, tai grillatun kanan, voivat herättää näläntunteen tai saada asiakkaan miettimään, kuinka helppoa olisi valmiiksi grillatun kanan ostaminen kokkailun sijaan. Kendall nostaa esille myös kuuloaistin merkityksen; kaupassa soiva hidas musiikki saa asiakkaan mahdollisesti hidastamaan myös askeliaan, ja näin ollen hän viettää kaupassa enemmän aikaa, mahdollisesti myös tehden enemmän ostoksia.

Tavoitteena tulisi olla saada asiakas viipymään kaupassa pidempään, jolloin hän todennäköisesti ostaa enemmän, kuin silloin jos pyrkii asioimaan mahdollisimman nopeasti. Viipyessään hän ehtisi altistua useammille useammalle aistiärsykkeelle, tällöin on kuitenkin tärkeää, että ärsykkeet ovat miellyttäviä. Epämiellyttävät ärsykkeet saattavat muuttaa asiak-

kaan tunnetilaa, jolloin hän päättääkin poistua kaupasta nopeammin. Yksittäistä aistiärsykettä suunniteltaessa on siis tärkeää muistaa huomioida kokonaisuus; värit, valot, tuoksut, äänet, lämpötila, näiden kaikkien tulisi muodostaa asiakkaan aisteja miellyttävä kokonaisuus. Myös asiakkaan makuaistin aktivoinnilla, esim. maistiaisilla, voidaan vaikuttaa ostopäätöksiin. (Markkanen 2008, 98-99.)

4.2 Myyvän esillepanon rakentaminen

Palvelutorin esillepanoratkaisuja pohdittaessa, täytyy ensin huomioida viranomaisvaatimusten täyttymistä. Erilaiset allergeeneja sisältävät tuotteet, kuten esim. kala, on eriteltävä väljakajilla toisista tuotteista, jotta ristikontaminaatiota ei pääse tapahtumaan. Allergeenien ja hygieniavaatimusten takia, myös erilaisten koriste-esineiden tai esim. tuoreiden hedelmien käyttö tiskiä koristamaan, on toteutettava harkiten. Myös tuotteiden eri säilytyslämpötilat tulee huomioida. (Ruokavirasto, 2021.)

Tämän jälkeen huomioidaan S-ryhmän laatimat ohjeistukset koskien palvelutorien esillepanoja. S-ryhmän ohjeistus määrittää myös osin tarjolla olevan valikoiman, mahdollistaen kuitenkin paikallisesti valikoimaan otettuja tuotteita. Hintamerkinnot tulee olla S-Ryhmän ohjeistuksen mukaiset, toki esim. tarjoushintoja on mahdollista nostaa erikseen esille muillakin keinoin. Olennaista on myös tehdä houkuttelevan ja runsaan näköinen esillepano, kuitenkin hävikkiä minimoiden (kts. kappale 4.5 ” S-ryhmän ohjeistukset palvelutoreihin liittyen”).

Visuaalisesti näyttävän esillepanon rakentamisen tarkoitus on saada asiakas ostamaan enemmän, ja kalliimpia/parempikatteisia tuotteita. Kun edellä mainitut esillepanoa ohjaavat asiat on huomioitu, pitää miettiä myös, miten tuotteet saadaan mahtumaan esille. (Pulliainen, 2016.)

Palvelutorilla tuotteet ovat esillä horisontaalisesti. Kun pystysuorassa esillepanossa ohjeistus kuuluu, että kalliimmat tuotteet/ tuotteet, joista saadaan paras kate, olisi syytä sijoittaa asiakkaan silmien korkeudelle, horisontaalisessa esillepanossa kaikki tuotteet ovat asiakkaan katseen tasolla. Palvelutorit ovat kuitenkin sen verran leveitä, että asiakas joutuu hieman siirtymään katsellessaan tarjontaa. Olennaista on siis selvittää, mihin kohtaan palvelutoria asiakkaan katse osuu ensimmäiseksi, ja varmistaa, että tässä paikassa olevat tuotteet herättävät asiakkaan mielenkiinnon. (Gilbert, 2017.)

Harkintaa tulee käyttää myös siinä, mitkä tuotteet ovat minkäkin vieressä. Mahdollisuuksien rajoissa, olisi hyvä sijoittaa vierekkäin tuotteet, joista syntyy kokonainen ateriaratkaisu. Tuotetta olisi hyvä olla runsaasti esillä, sillä silloin se on näkyvämpi ja herättää asiakkaan mielenkiinnon. (Pulliainen, 2016.) Palvelutorilla on toki syytä käyttää tässä harkintaa; jos tuotetta uhkaa mennä hävikkiin, ei ole järkevää pitää sitä runsaasti esillä. Tällöin näyttävyyttä tuotteelle voi sen sijaan hakea esim. erilaisilla astioilla tai nostamalla tuotetta hieman ylöspäin muusta esillepanosta.

4.3 Lisämyynti

Asiakkaan on usein ajateltu tekevän ostopäätöksensä puhtaasti järkiperäisin perustein. Näin asiakas tunnistaisi tarpeen, hankkisi tietoa tuotteesta, ja punnitsisi eri vaihtoehtoja ennen lopullista ostopäätöstään. Todellisuudessa asiakkaan ostopäätös ei aina perustu järkisyihin, vaan siihen voidaan vaikuttaa myös tarjouksilla sekä tuotteiden esillepanoilla. Näillä keinoilla on mahdollista saada asiakas tekemään heräteostoksia, jotka tuovat kaukalle lisämyyntiä. (Markkanen 2002, 20.)

Anna Juusela (2015) toteaa, että lisämyynnin tekemistä helpottaa se, että asiakkaan ostoskorista löytyy jo jokin tuote, johon lisämyyntinä tarjottu tuote liittyy. Lisämyyntituote voi kuitenkin olla myös mikä tahansa muukin tuote. Myös Juusela nostaa esille esillepanojen myyntiä nostavan vaikutuksen. Hänen neuvonsa on, että esillepanojen tulisi olla selkeitä, ja niissä olisi hyvä olla myös sellaisia tuotteita, jotka liittyvät jollakin tavalla toisiinsa. Juusela esittää, että hyvin tehty esillepano tarjoaa mahdollisuuden lisämyyntiin, mutta on myös osa hyvää asiakaspalvelua, ja helpottaa asiakkaan ostosten tekoa.

Kassajärjestelmätoimittaja Erply (2021) tarjoaa hyvin käytännönläheisiä vinkkejä lisämyyntiin. Erplyn mukaan, lisämyyntiä tehdessä tulisi huomioida lisämyyntinä tarjotun tuotteen hinta: se ei saisi olla liian kallis suhteessa alkuperäiseen ostokseen. Lisämyyntiä tulisi käyttää harkiten, liian ”automaattiselta” kuulostava lisämyyntipuhe ei ole houkutteleva. Lisämyynnin lähtökohtana pitäisi aina myös olla asiakkaan tarve. Erply nostaa myös esille tuotteiden ”pakettihinnan” mahdollisuuden, jolloin asiakkaalle tarjotaan useampi tuote yhdessä ostettuna edullisemmin.

5 Produktin toteutus

Idea palvelutorin manuaalin tekemiseen opinnäytetyönä syntyi, kun keskustelin esimiesteni kanssa palvelutorien toiminnan vetovastuun siirtymisestä Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagille. Keskustelu käytiin maaliskuussa 2019. Vetovastuun siirtyminen toi mukanaan tarpeen perehdytysmateriaalille, ja sovimme, että alan työstää palvelutoreilla hyödynnettävää perehdytysmanuaalia. Manuaalin on tarkoitus olla helppolukuinen, joka päiväisessä työssä kätevästi saatavilla oleva teos, jossa palvelutorin myyjän tärkeimmät tehtävät on nostettu esille. Manuaalin on tarkoitus myös selventää työntekijälle, millaista myytäviin tuotteisiin, esillepanoihin, hygieniaan ja omavalvontaan, sekä asiakaspalveluun liittyvää laatua yritys palvelutoreilla tavoittelee.

5.1 Manuaalin ohjesivujen työstäminen

Manuaali on tehty Word-muodossa. Yhteistyössä toimeksiantajan kanssa päädyimme tähän ratkaisuun, jotta manuaali toimisi niin tulostettavassa kuin sähköisessä muodossa, ja olisi helppo päivittää tarvittaessa. Vaihtoehtona pidimme myös Powerpoint-muotoa, mutta Wordiin päädyimme sen helppokäyttöisyyden takia. Päivityksen ohjeisiin voi tällöin tehdä myös henkilö, joka ei ole perehtynyt harvemmin käytettäviin ohjelmiin.

Osa palvelutorien henkilökunnasta suosii paperille tulostettuja ohjeita. Tällöin manuaalin voi esim. tulostaa kansioon, jolloin sivut on hyvä suojata esim. muovitaskuin, jotta eivät likaannu käytössä. Osalle henkilökunnasta palvelutoreilta löytyvien kannettavien tietokoneiden käyttö on luontevampaa, jolloin manuaalin voi käytännössä esim. tallentaa tietokoneen työpöydälle, josta sen saa avattua helposti. Manuaalin sivunumerointi ja sisällysluettelo helpottavat oikean kohdan löytymistä.

Manuaalin tekstin fontiksi valikoitui selkeä Tahoma. Manuaalin koko perustekstissä on käytetty fonttikokoa 12, jotta teksti näkyy hyvin. Otsikot ja tärkeimmät kohdat on kirjoitettu isommalla fontilla, lihavoitu tai kursivoitu, jotta ne näkyvät helposti myös yhdellä silmäyksellä. Havainnollistavat kuvat näyttävät lukijalle, mitä tekstin ohjeilla käytännössä tarkoitetaan.

Tekstityyli noudattaa Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagin sisäisen viestinnän linjaa. Yrityksen sisäinen viestintä on puhuttelevaa ja tuttavallista, niin yrityksen sisäisissä viestintäkanavissa kuin myös yrityksen muissa perehdytysmateriaaleissa.

Opinnäytetyön liitteenä olevat manuaalin ohjesivut pohjautuvat opinnäytetyössä esitettyyn teoriaan. Manuaalissa tutkittu teoria on sovellettu palvelutorin käytännön tekemisiin. Liite1,

Palvelutorin manuaalin ohjeistussivut asiakaspalvelusta, pohjautuu asiakaskokemuksen rakentamisesta koottuun teoriaan. Muutamana esimerkkinä mainittakoon, että Eräsalo (2011, 134–135) sekä Ahvenainen, Gylling & Leino (2017, 56) korostavat, että myyjän tulisi antaa oman persoonansa näkyä palvelutilanteessa. Manuaalissa tämä tuodaan esille myös lukijalle muodossa ”Muista, että oma persoonasi saa näkyä palvelutilanteessa”. Rantanen & Brusi (2017) korostavat myyjän pelisilmän tärkeyttä. Manuaalissa tämä viesti on annettu lukijalle muodossa: ”Kun olet kerännyt palvelutorin myyjän työtehtävistä jo vähän kokemusta, alat huomamaan mitä kukin asiakas palvelutilanteelta kaipaa; joku vain ripeää palvelua, toinen vähän smalltalkia, tai vinkkejä ruoanlaittoon. Pelisilmää saa ja pitää käyttää asiakaspalvelutilanteessa”.

Liitteessä 2, Palvelutorin manuaalin ohjeistussivut esillepanosta, on hyödynnetty kaupan keinoista vaikuttaa asiakkaan ostokäyttäytymiseen koottua teoriaa. Maison (2019, 28) ja Lindstrom (2005, 100) nostavat esille, että asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttaminen tapahtuu aistien kautta. Niin näkö- kuin hajuaistia olisi hyvä stimuloida. Manuaalissa ohjeistetaan lukijaa: ”Grillasitko juuri broilerinkoipia, joiden tuoksu leijailee nyt myymälässä? Nosta ne esille näyttävästi!” Juusela (2015) toteaa, että lisämyyntiä syntyy helpommin, mikäli asiakkaan ostoskärrystä löytyy jo jokin tuote, mihin tarjolla oleva lisämyyntituote liittyy. Manuaali ohjeistaa: ”Sopisiko jonkin myymäsi tuotteen kanssa loistavasti esim. sitruuna, tai jokin valmis kastike? Hyödynnä lisämyyntikalusteita palvelutorin lähetyvillä!”

5.2 Kehittämissuositukset

Opinnäytetyöprosessin aikana palvelutoreihin liittyviä kehittämissuosituksia syntyi runsaasti. Ideat liittyivät niin palvelutorin työntekijän perehdytykseen, jonka tueksi myös lopullinen produkti on laadittu, kuin muihin raportin teoriaosuudessa esitettyihin aiheisiin, eli asiakaskokemuksen rakentamiseen ja kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttamiseen.

Opinnäytetyöseminaarissa syntyi yhteistyössä muiden opiskelijoiden kanssa idea video-ohjeiden tekemiseen. Vaikka tästä opinnäytetyöprosessista syntyvän produktin olikin tarkoitus olla työn ohessa käytettävä, helppokäyttöinen opus, josta pystyy asioita tarkistamaan nopeastikin, idea joidenkin ohjeiden videoinnista on mielestäni harkitsemisen arvoisen. Jotkut palvelutorin tehtävistä avautuisivat oppijalle huomattavasti paremmin videotuna ohjeena, tästä esimerkkinä kalan fileeraus, joka olisi varmasti helpompi esittää videolla kuin tekstin avulla. S-ryhmän verkkokoulutusvalikoimaan kuuluu nykyään myös palvelutorikonseptin koulutuskokonaisuus, joka olisi syytä hyödyntää oppimisessa.

S-ryhmässä trendinä on ollut viime vuosina vahvasti suosia työntekijän moniosaajuutta kapean osaamisalan sijasta. Moniosaajuus on hyvä asia, ja tarjoaa useamman asian hallitsemisen oppimisesta kiinnostuneelle työntekijälle mahdollisuuden vaihteluun ja uusiin haasteisiin. Toimeksiantajan olisi mielestäni hyvä tutkia/tutkituttaa, ovatko palvelutoritehtävät sellaisia tehtäviä, jotka edellyttävät erityisosaamisen kehittämistä työskentelemällä pidempiä jaksoja kyseisellä osastolla, vai osallistuvako palvelutorin työntekijät myös kaupan työkiertoon.

Asiakaskokemuksen rakentamisen lisäksi, myös sen vaikuttavuutta tulisi mitata. Asiakastytyväisyystutkimuksen säännöllinen teettäminen palvelutorikohtaisesti olisi mielestäni perusteltua, jotta toimeksiantaja voisi varmistua siitä, että tehdyt toimenpiteet ovat myös asiakkaiden mielestä oikeat. Asiakastytyväisyystutkimukset voisi teettää ulkopuolisella toimijalla, tai antaa alan opiskelijalle mahdollisuus toteuttaa kysely raportointeineen opinnäytetyönä.

Palvelutoriympäristö antaa myös paljon mahdollisuuksia asiakkaan aistien stimuloimiseen, mikäli niitä halutaan hyödyntää. Muutama osuuskaupan palvelutorikalusteista on jo hie- man kuluneen näköinen, ja kalusteen uusiminen toisi raikkaamman ilmeen. Monen ravintolan konseptiin kuuluu nykyään avoin näkymä keittiöön, ja asiakas voi seurata ruoanlaittoprosessia. Palvelutoria voisi hyödyntää myös tällaisena ”näyttämönä”, jossa asiakas voisi inspiroitua näkemästään ruoan käsittelystä ja valmistamisesta. Monella palvelutorilla onkin jo grilli, jossa valmistetaan mm. broilerinlihaa. Ruoan valmistuksella saadaan ympäristöön leviämään herkulliset tuoksut, jotka herättävät asiakkaan nälän. Asiakkaan maku- aistia voitaisiin stimuloida vaihtuvilla maistiaisilla.

6 Pohdinta

Tämän raportin viimeisessä osiossa analysoin opinnäytetyöprosessiani, ja lopullista produktia. Arvioin lopuksi myös omaa kehittymistäni ja oppimistani opinnäytetyön aikana.

6.1 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyön suunnitelma oli valmistumistahdiltaan kunnianhimoinen (kts. luku 1.3). Opinnäytetyön kirjoittamisen aloitustehtävät kuten aiheanalyysi, ja produktisuunnitelma, etenivätkin aikataulun mukaisesti. Myös aineiston keräämisen aloitus sekä teoriaosuuden kirjoittamisen aloitus sujuivat suunnitelman mukaisesti.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan työ oli rajattu niin, ettei se kata manuaalin kirjoittamista kokonaan, vain joitakin osa-alueita. Kirjoittaja tutki paljon teoriaa ja mielenkiintoisia lähteitä näihin osa-alueisiin liittyen. Vaikka kirjoittaja oppikin tästä paljon, kävi ilmi, että työtä oli rajattava lisää, jotta se ei lähtisi paisumaan liaksi.

Kun opinnäytetyö oli edennyt teoriaosuudeltaan jonkin verran, tilanne kirjoittajan työpaikalla muuttui. Tarjoutui tilaisuus vastaanottaa kirjoittajan kauan tavoittelema työpaikka. Kirjoittajan siirryttyä tähän uuteen työtehtävään, oli paljon uutta opittavaa uuteen työhön liittyen, ja aikaa opinnäytetyön edistämiseen ei jäänyt. Hieman myöhemmin alkoi maailmanlaajuinen Covid-19-pandemia, joka aiheutti suuren muutoksen kaupan alalla, jolla kirjoittaja työskentelee. Kaupan alalla työtaakka kasvoi merkittävästi ravintoloiden sulun myötä, sekä siksi, että moni jäi kotiin tekemään etätöitä. Jotta käytännössä yhden yön yli kasvaneeseen kysyntään oli mahdollista vastata, kirjoittajan työpäivät venyivät pitkiksi, ja aikaa opinnäytetyön tekemiselle ei jäänyt. Opinnäytetyö oli laitettava jälle.

Opinnäytetyön kirjoittaminen jatkui pienissä pätkissä vuonna 2021, ja syksyllä oli vihdoinkin aikaa tuottaa itse produkti sekä viimeistellä opinnäytetyö. Koska teoriapohja oli vahva, itse produktin, eli manuaalin osan tekeminen, oli helppoa. Opinnäytetyön ohjaajasta oli suuri apu sekä työn aloittamisen aikaan, että sen jatkuessa pitkän tauon jälkeen. Työn viimeistelyssä apuna oli myös Haaga-Helian Porvoon Campuksen opinnäytetyöleiri.

6.2 Oman oppimisen arviointi

Mielestäni alkuperäinen opinnäytetyöprosessin aikataulu olisi ollut realistinen, mikäli aiemmin mainitsemani ulkopuoliset tekijät eivät olisi vaikuttaneet siihen. Tämän opinnäytetyöprosessin myötä opin, miten tärkeää aikataulutusta laatiessa on huomioida myös oman

ajan ja voimavarojen rajallisuus. Aiheen tarkan rajauksen tärkeys selvisi minulle jo prosessin alkuvaiheessa. Lähdin liikkeelle liian laajalla aihealueella, ja kun tietoa tutkittavista aihealueista löytyi valtavasti, uhkasi opinnäytetyön kirjoittamisen prosessi venyä tarpeettoman pitkäksi tästäkin syystä. Aiheen rajauksen tärkeyden auttoi lopulta myös ymmärtämään opinnäytetyöni ohjaaja.

Opin myös heti prosessin alussa, että työ kannattaa tehdä alusta asti huolellisesti, esimerkiksi kirjaamalla lähteet välittömästi, kun niitä on käytetty. Lähdetietojen etsiminen tai muiden puuttuvien tietojen hakeminen jälkeinpäin vie paljon aikaa. Alkuperäisestä etenemissuunnitelmasta huomasin olevan hyötyä, sillä vaikka lopullinen prosessi poikkesikin siitä, antoi se hyvän tukirangan, johon palata tarvittaessa.

Prosessi opetti luotettavien lähteiden hakemisesta paljon. Lähteiden kriittinen tarkastelu on taito, josta varsinkin nykypäivän laajan tietotarjonnan keskellä on hyötyä.

Itse produkti toimii niin kuin sen oli tarkoituskin, eli on helppokäyttöinen ja fokusoi tärkeimpiin asioihin. Siinä mielessä olen produktiin tyytyväinen. Opinnäytetyö teoriaosuus myös tukee produktin tavoitetta, ja olen tyytyväinen käyttämiini lähteisiin. Löysin monipuolista aineistoa aiheeseen liittyen, vaikka sen löytäminen vaati välillä paljonkin työtä.

Produktin ulkonäköön en ole tyytyväinen, mielestäni se voisi olla visuaalisesti näyttävämpi. Produkti ei prosessin venymisestä johtuen myöskään ole enää niin ajankohtainen toimeksiantajalle kuin se olisi ollut, mikäli se olisi valmistunut alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Uskon silti produktista olevan hyötyä jokapäiväisen palvelutorityön tukena, varsinkin vasta aloittaneille palvelutorin työntekijöille. Produktia on tarkoitus tämän opinnäytetyöprosessin päätyttyä hioa lopulliseen muotoonsa yhteistyössä toimeksiantajan edustajan kanssa.

7 Lähteet

Ahvenainen, P., Gylling, J., Leino, S., 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.

Angelou, M. 75 Maya Angelou Quotes On Love, Life, Courage And Women. Luettavissa: <http://www.quoteambition.com/maya-angelou-quotes-love-life-courage-women/>. Luettu: 18.8.2019.

Armstrong, G. & Kotler, P., 2014. Marketing: An Introduction. Pearson Education. Essex.

Erply, 2021. Lisämyyntitekniikat vähittäiskauppiaille. Luettavissa: <https://erply.com/lisamyntitekniikat-vahittaiskauppiaille/>. Luettu: 16.10.2021.

Eräsalo, U., 2011. Palvelu ammattina. Hansaprint Direct Oy. Vantaa.

Filenius, M., 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. E-kirja. Docendo. Jyväskylä.

FutureLab, 6.2.2017. Tunne osana asiakaskokemusta. Luettavissa: Tunne osana asiakaskokemusta - Futurelab : Futurelab. Luettu: 18.3.2021.

Gerdt, B. & Korhonen, K., 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. E-kirja. Alma Talent. Helsinki.

Gilbert, D., 2017. 4 Merchandising Techniques All Retailers Should Know. Luettavissa: <https://www.dotactiv.com/blog/merchandising-techniques>. Luettu: 19.11.2021.

Gustafsson-Itkonen, B. 21.11.2021. Aluepäällikkö. Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag. Sähköposti.

Hyken, S., 2009. The cult of the customer: Create an amazing customer experience that turns satisfied customers into customer evangelists. Äänikirja. Kuunneltavissa: <https://www.scribd.com/audiobook/390626120/The-Cult-of-the-Customer-Create-an-Amazing-Customer-Experience-That-Turns-Satisfied-Customers-Into-Customer-Evangelists>. Kuunneltu: 16.8.2021.

- Häikiö, M., 2002. Osuustoiminta- lehti. Vain voiton tekeminen on liiketoimintaa. Luettavissa: https://www.pellervo.fi/otlehti/ot4_02/haikio.htm. Luettu:22.9.2020.
- Juusela, A., 2015. Lisämyynnillä lisää liikevaihtoa. Luettavissa: <https://yanca.fi/lisamyynnilla-lisaa-liikevaihtoa/>. Luettu: 16.10.2021.
- Karppinen, T., 6.2.2018. Kauppalehti. Asiakaskokemus ei koske minua. Luettavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/grano-asiakaskokemus-ei-koske-minua>. Luettu: 23.9.2020.
- Kendall, G., 2014. The science that makes us spend more in supermarkets, and feel good while we do it. Luettavissa: <https://theconversation.com/the-science-that-makes-us-spend-more-in-supermarkets-and-feel-good-while-we-do-it-23857>. Luettu: 11.8.2021.
- Keränen, M., 25.8.2014. Kari Korkiakoski: Miksi asiakaskokemus on niin tärkeä? Luettavissa: <https://businesslike.fi/miksi-asiakaskokemus-on-niin-tarkea-kari-korkiakoski/>. Luettu: 22.9.2020.
- Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV), 29.1.2001. Poikkeuslupa S-ryhmän alue- ja paikallisuuskauppojen hankinta-, markkinointi- ja hintayhteistyölle. Luettavissa: <https://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/ratkaisut/arkisto/2001/poikkeusluvut-ja-puuttumattomuustodistukset/384672000/>. Luettu: 21.8.2019.
- Korkiakoski, K., 9.1.2019. Asiakaskokemuksen trendit 2019. Luettavissa: <https://www.futur-relab.fi/asiakaskokemuksen-trendit-2019/>. Luettu: 17.8.2019.
- Kreapal, 2019. Asiakaskokemusopas. Luettavissa: <https://www.kreapal.fi/wp-content/uploads/asiakaskokemus-opas.pdf>. Luettu: 17.8.2019.
- Kriss, P., 1.8.2014. The Value of Customer Experience, Quantified. Luettavissa: <https://hbr.org/2014/08/the-value-of-customer-experience-quantified>. Luettu: 22.9.2020.
- Kupias, P. & Peltola, R., 2019. Oppiminen työssä. E-kirja. Gaudeamus Oy. Tallinna.
- Lindstrom, M., 2010. Brand Sense: Sensory Secrets Behind the Stuff We Buy. E-kirja. Simon and Schuster. New York.

Löytänä, J. & Korteso, K., 2011. Asiakaskokemus. E-kirja. Talentum Media. Hämeenlinna.

Maison, D., 2019. Qualitative marketing research: Understanding consumer behavior. Routledge. New York.

Markkanen, S., 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Talentum. Helsinki.

Osuuskauppa Keskimaa, 2019. Palvelutiskit tulivat takaisin. Luettavissa: <https://sinu-netusi.fi/blogi/keskimaa-100-vuotta/palvelutiskit-tulivat-takaisin/>. Luettu: 18.8.2019.

Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag, 2019. Osuustoiminta on nykypäivää. Luettavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/varuboden-osla/etusivu>. Luettu: 18.8.2019.

Pulliainen, M., 7.1.2016. Tuotteen myyntiin voi merkittävästikin vaikuttaa, miten tavarat on kaupassa sijoitettu. Luettavissa: <https://www.aamulehti.fi/kotimaa/art-2000007337945.html>. Luettu: 19.11.2021.

Questback, 2019. Asiakaskokemus. Luettavissa: <https://www.questback.com/fi/ratkaisut/asiakaskokemus/>. Luettu: 17.8.2019.

Rantanen, M. & Brusi, P., 2017. Tunne osana asiakaskokemusta. Blogiteksti. Luettavissa: <https://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-tunne-tunnelmamuotoilu/>. Luettu: 16.11.2020.

Ruokavirasto, 2021. Miten suojaat ruokaa saastumiselta? Luettavissa: <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/elintarvikeala/elintarvikeyrityksen-perustaminen/toimintaan-liittyvia-ohjeita/miten-suojaat-ruokaa-saastumiselta/>. Luettu: 5.9.2021.

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta, 2017. Patarumpu. Kahta samanlaista kauppaa ei ole. Luettavissa: <https://www.patarumpu.fi/2017/03/09/kahta-samanlaista-kauppaa-ei-ole/>. Luettu: 21.8.2019.

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta, 2020. S-ryhmä lyhyesti. Luettavissa: <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/tietoa-s-ryhmasta>. Luettu: 21.9.2020.

Työturvallisuuskeskus, 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus- Ennakoivaa työsuojelua. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_ennakoivaa_tyosuojelua. Luettu: 16.11.2020.

Vahla, V., 2012. S-ryhmän Sharepoint. Palvelutorimanuaali.

Visma, 26.5.2020. Blogikirjoitus. Asiakaskokemuksen johtaminen tuottaa arvoa liiketoiminnalle. Luettavissa: <https://aiworks.visma.com/blogi/asiakaskokemuksen-johtaminen>. Luettu: 22.9.2020.

Yli, T., 2010. Suosittelemarkkinointi – Nykytila ja caseja Suomesta. Luettavissa: <https://www.asml.fi/wp-content/uploads/Suosittelumarkkinointi-asiakkaasta-on-tulossa-media.pdf>. Luettu: 16.8.2021.

8 Liitteet

8.1 Liite 1: Palvelutorin manuaalin ohjeistussivut asiakaspalvelusta

Asiakkaan palveleminen palvelutorilla

Asiakkaamme silmissä, sinä edustat yritystämme. Asian voi ajatella niin, että asiakas on vieraamme, jonka olemme kutsuneet luoksemme, ja haluamme hänen viihtyvän meillä mahdollisimman hyvin. Haluamme tarjota hänelle parhaita tuotteita, parasta palvelua sekä kaiken avun minkä hän tarvitsee onnistuneeseen ruokaelämykseen. Sinulla on ratkaisevan tärkeä rooli!



Peruskäytöstavat tunnemme kaikki:

- Tervehdi asiakasta hymyillen
- Kuuntele, mitä asiakas haluaa
- Pakkaa asiakkaalle hänen haluamansa tuotteet, ripeästi mutta huolellisesti
- Kiitä ja hyvästele asiakas

Palvelutorimyyjän perustaitoihin kuuluu myös tietämys siitä, mitä eri tuotteet sisältävät, ja taito opastaa asiakasta allergiaa aiheuttavien ainesosien suhteen. Kaikkea ei tarvitse osata ulkoa, kun tiedät, mistä löydät ainesosaluettelot, ja osaat tulkita ne.

Mutta tämän lisäksi sinulla on mahdollisuus tehdä niin paljon muutakin!

- Kokeneemmilta kollegoiltasi voit oppia paljon eri tuotteiden käyttömahdollisuuksista. Hyviä vinkkejä voit saada myös asiakkailta, sekä esim. koulutuksilta ja verkkolähteistä. Kun olet kiinnostunut ja aktiivinen, ammattitaitosi kehittyy kuin itsestään.
- Muista, että oma persoonasi saa näkyä palvelutilanteessa
- Kun olet kerännyt palvelutorin myyjän työtehtävistä jo vähän kokemusta, alat huomamaan mitä kukin asiakas palvelutilanteelta kaipaa; joku vain ripeää palvelua, toinen vähän smalltalkia, tai vinkkejä ruoanlaittoon. Pelisilmää saa ja pitää käyttää asiakaspalvelutilanteessa
- Eikö asiakas ole päättänyt vielä, mitä tahtois ostaa? Tämä on oiva tilaisuus loistaa asiakaspalvelijana! Kyselemällä voit selvittää, mihin tarkoitukseen asiakkaalla on ostamassa ruokatuotteita. Haluaako hän esim. ruokailla nopeasti ja vaivattomasti, vai onko mielessä ruoanlaitto pidemmän kaavan mukaan? Vastausten perusteella voit auttaa asiakasta löytämään täydellisen ratkaisun juuri hänen ruokapulmaansa.
- Tuleeko mieleesi tuote, joka täydentäisi asiakkaan ostaman tuotteen mainiosti? Kerro se asiakkaalle!
- Suosittele rohkeasti asiakkaille myös uutuustuotteita

Millainen on hyvä esillepano palvelutorilla?

Näyttävällä esillepanolla pystyt herättämään asiakkaidemme mielenkiinnon, ja nostamaan esille eri tuotteita, uutuuksia tai ajankohtaisia. Käytä siis rohkeasti luovuuttasi, ja kokeile uusia tapoja esitellä palvelutorin tuotteita!

Huomioi ensin perusasiat:

- S-ryhmän määrätty kohtaamisjärjestys tiskillä on seuraava (voi myös olla päinvastaisessa järjestyksessä):



- Varmista, että sijoitat tuotteet paikkaan, jossa säilytyslämpötila on oikea, kts. kappale "Säilytyslämpötilat ja omavalvonta"
- Muista käyttää väliseiniä eri tuoteryhmien välissä, huom. allergeenit!



Palvelutorin esillepanojen kuuluu olla runsaat, tuoreet, selkeät ja siistit.

- Käytä yhtenäisiä/yhteensopivia astioita esillepanoja rakentaessasi.

- Tiskin sisällä ei saa käyttää koriste-esineitä, bakteeririskin takia. Erimallisten astioiden avulla voit kuitenkin luoda tiskiin erilaisia tasoja, ja nostaa tällä tavalla erilaisia tuotteita esille.



- Mikäli tuotetta ei kannata pitää runsaasti esillä esim. heikon menekin takia, valitse tuotteen esille laittoon sopivan kokoinen astia. Iso astia, jossa tuotetta on vain vähän, näyttää vajaalta.

Anna luovuutesi kukkia!

- Grillasitko juuri broilerinkoipia, joiden tuoksu leijailee nyt myymälässä? Nosta ne esille näyttävästi!



- Onko myynnissä tänään tuotteita, joista tulisi yhdessä ateria, ja joita voi säilyttää vierekkäin? Kokeile myydä asiakkaalle kokonainen ateriaratkaisu!
- Sopsisiko jonkin myymäsi tuotteen kanssa loistavasti esim. sitruuna, tai jokin valmis kastike? Hyödynnä lisämyyntikalusteita palvelutorin lähetyvillä!



Kun palvelutori on rakennettu, kannattaa astua sen toiselle puolelle ja katsoa sitä asiakkaan näkökulmasta. Houkutteleeeko tiski ostoksille?

