

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

Hankintojen johtaminen

Joulukuu 2013

Mika Vanhala

ASIAKAS- TYTYTYVÄISYYSKYSELY INTERSPORT SKANSSISSA



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketoiminnan logistiikka | Hankintojen johtaminen

Joulukuu 2013 | Sivumäärä 75

Ohjaaja Helena Rantanen

Mika Vanhala

ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY INTERSPORT SKANSSISSA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Intersport Skanssin asiakkaiden tyytyväisyyttä yritykseen, sen tuotteisiin ja palveluun. Teoriaosiossa käsiteltiin markkinoinnin kehitystä ja yrityksen kilpailukeinoja 4P-mallin ja asiakaspalvelun kautta. Työlle pohjaa antoi Skanssin kauppakeskuksen, kauppakeskusten yleisen tilanteen Suomessa tutkiminen ja yrityksen oman tilanteen käsittely. Lopuksi perehdyttiin asiakastyytyväisyyden muodostumiseen johtamisen kautta. Tämä tarkoittaa, että asiakaslähtöinen ajattelumalli ohjaa yrityksen päivittäistä toimintaa organisaation jokaisella portaalla.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen kyselytutkimus, joka toteutettiin kesällä 2013 Intersport Skanssin asiakkailta. Foorumeina toimi yrityksen Facebook-sivut ja lomakkeen täyttö myymälässä. Kyselyn tavoitteena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä myymäläympäristöön ja siellä asioimisen helppouteen. Lisäksi tutkittiin valikoiman laajuutta, tuotteiden laadukkuutta ja hintatason kilpailukykyä suhteessa kilpailijoihin. Asiakaspalvelun laadun mittaaminen oli myös keskiössä, koska siihen on yrityksessä panostettu paljon.

Tutkimus tuotti paljon vastauksia sille asetettuihin tavoitteisiin. Yritys sai tietoa, ketkä sen palveluita käyttävät ja kuinka usein sekä miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kokonaisuuteen. Yleinen tyytyväisyys oli hyvällä tasolla. Varsinkin myymäläympäristöön ja sen selkeyteen oltiin todella tyytyväisiä sekä asiakaspalvelu sai paljon kiitosta.

ASIASANAT: Asiakastyytyväisyys, Intersport Skanssi

Mika Vanhala

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY

The purpose of this thesis was to clarify customers satisfaction in Intersport Skanssi as a company, their products and service. In the theory part the history of marketing and base to this thesis gave information about Skanssi shopping mall, shopping malls situation in Finland generally and the shop of Intersport Skanssi. Company's competitive tools in this tough environment was studied with 4P-model and customer service. Finally were examined the way how customer satisfaction is built via leading management and how every action that a company takes should be done from the customer's point of view.

The research method of this thesis was a quantitative customer survey. The survey was executed in summer 2013 to Intersport Skanssi's customer's. The options for participating in the survey was company's Facebook page and filling a form at company's store at the shopping mall. The purpose of this survey was receive information about customer satisfaction shop environment and in shopping there. Also the extent of selection, product quality and price level were also compared with the competitors. The quality of service was one of the main focuses, because the company had invested a lot in it.

The survey produced many answers to the goals which were set to it. The company received information about who use it's services, how often, and how satisfied customer's generally are. General satisfaction was at a good level and relative to expectations those were even exceeded. Especially the shop environment got very good feedback as well as customerservice.

KEYWORDS:

Customer satisfaction, Intersport Skanssi

SISÄLTÖ

| | |
|--|-----------|
| 1 JOHDANTO | 8 |
| 2 YRITYSESITTELY | 11 |
| 2.1 Kauppakeskus Skanssi | 11 |
| 2.2 Intersport Finland Oy | 12 |
| 2.3 Intersport Skanssi/Kristian Kallio Oy | 13 |
| 3 MARKKINOINNIN KEHITYSVAIHEET | 14 |
| 3.1 Tuotekeskeinen markkinointi suuntaus | 14 |
| 3.2 Asiakaskeskeinen markkinointi suuntaus | 15 |
| 4 4-P MALLI JA ASIAKASPALVELU | 16 |
| 4.1 Asiakaspalvelu kilpailutekijä | 16 |
| 4.1.1 Yrityksen sisäinen markkinointi | 17 |
| 4.1.2 Asiakaspalvelu | 18 |
| 4.1.3 Palveluympäristö | 19 |
| 4.1.4 Palvelutapahtuma | 20 |
| 4.2 Tuote kilpailutekijänä | 21 |
| 4.2.1 Tarjooma, lajitelma ja valikoima | 22 |
| 4.2.2 Tuotteen kerroksellisuus | 23 |
| 4.2.3 Tuotteen elinkaari | 23 |
| 4.3 Hinta kilpailutekijänä | 25 |
| 4.3.1 Hintaan vaikuttavat tekijät | 25 |
| 4.3.2 Hintatason valinta | 26 |
| 4.3.3 Hinnan määrittäminen | 26 |
| 4.3.4 Hinnan hyödyntäminen osana markkinointia | 27 |
| 4.4 Saatavuus kilpailutekijänä | 28 |
| 4.4.1 Markkinointikanava | 29 |
| 4.4.2 Jakelukanavan valinta | 29 |
| 4.4.3 Yrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus | 30 |
| 4.5 Markkinointiviestintä | 31 |
| 4.5.1 Mainonta eri muodoissaan | 31 |
| 4.5.2 Myyntityö ja sen vaiheet | 34 |
| 4.5.3 Myynninedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta | 35 |

| | |
|--|-----------|
| 5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSJOHTAMINEN | 37 |
| 5.1 Asiakas-kenttä | 37 |
| 5.2 Tyytyväisyys-kenttä | 38 |
| 5.3 Johtamisen-kenttä | 39 |
| 6 ASIAKASTYYTYVÄISYYS LÄHTÖKOHTANA | 40 |
| 6.1 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen | 40 |
| 6.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen | 42 |
| 7 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY | 44 |
| 8 TUTKIMUS JA TULOKSET | 45 |
| 8.1 Myymälän arviointi | 46 |
| 8.2 Tuotteiden ja valikoiman arviointi | 51 |
| 8.3 Asiakaspalvelun ja henkilökunnan arviointi | 58 |
| 9 JOHTOPÄÄTÖKSET | 65 |
| LÄHTEET | 72 |
| LIITTEET | |

LIITTEET

| | |
|---|----|
| Liite 1. Asiakastyytyväisyyskysely lomake | 74 |
|---|----|

KUVIOT

| | |
|--------------------------------------|----|
| Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma | 45 |
| Kuvio 2. Asioimiskerrat vuositasolla | 45 |

TAULUKOT

| | |
|--|----|
| Taulukko 1. Myymälä on helppo löytää kauppakeskuksessa | 46 |
| Taulukko 2. Myymälän sisääntulo on luokseen kutsuva | 46 |
| Taulukko 3. Myymälän sisääntulo on luokseen kutsuva, 20-30 vuotiaiden vastaukset | 47 |

| | |
|--|----|
| Taulukko 4. Näyteikkunat ja esillepanot ovat hienoja ja ajankohtaisia | 47 |
| Taulukko 5. Näyteikkunat ja esillepanot ovat hienoja ja ajankohtaisia, vertailu naiset, yli 50-vuotiaat, 20-30-vuotiaat vastaajat | 48 |
| Taulukko 6. Myymälässä on helppo liikkua | 48 |
| Taulukko 7. Opasteita on tarpeeksi ja ne ovat selkeitä | 49 |
| Taulukko 8. Opasteita on tarpeeksi ja ne ovat selkeitä, yli 50-vuotiaiden vastaukset | 49 |
| Taulukko 9. Tuotteet ovat selkeästi esillä | 50 |
| Taulukko 10. Tuotteet ovat selkeästi esillä, miesten vastaukset | 50 |
| Taulukko 11. Hinnannäytöt ovat selkeitä ja hyvin esillä | 51 |
| Taulukko 12. Valikoimassa on kattavasti esillä erilaisia vaihtoehtoja | 51 |
| Taulukko 13. Valikoimassa on kattavasti esillä erilaisia vaihtoehtoja, vertailu alle 20-vuotiaat, 20-30-vuotiaat vastaajat | 52 |
| Taulukko 14. Valikoimassa on kattavasti esillä eri lajikokonaisuudet | 52 |
| Taulukko 15. Valikoima vaihtuu tarpeeksi usein | 53 |
| Taulukko 16. Valikoima vaihtuu tarpeeksi usein, alle 20-vuotiaat, 20-30-vuotiaat vastaajat | 53 |
| Taulukko 17. Valikoimassa hyvin esillä alan eri brändit | 54 |
| Taulukko 18. Tuotteet ovat laadukkaita | 54 |
| Taulukko 19. Tuotteet ovat laadukkaita, vertailu alle 20-vuotiaat, 20-30-vuotiaat vastaajat | 55 |
| Taulukko 20. Tuotteiden hinnat ovat kilpailukykyisiä | 55 |
| Taulukko 21. Tuotteiden hinnat ovat kilpailukykyisiä, vertailu 11-20 kertaa asioineet, yli 20 kertaa asioineet, 20-30-vuotiaat vastaajat | 56 |

| | |
|---|----|
| Taulukko 22. Myymälässä tarjoustuotteita säännöllisesti | 56 |
| Taulukko 23. Myymälässä tarjoustuotteita säännöllisesti, vertailu miehet, naiset, 41-50-vuotiaat vastaajat | 57 |
| Taulukko 24. Myyjä huomioi minut liikkeeseen tullessani | 58 |
| Taulukko 25. Myyjä huomioi minut liikkeeseen tullessani, vertailu 1-5 kertaa asioineet, yli 20 kertaa asioineet | 58 |
| Taulukko 26. Myyjä tuli kysymään avuntarvettani | 59 |
| Taulukko 27. Myyjä kartoitti tarpeeni ja tarjosi niihin ratkaisua | 59 |
| Taulukko 28. Myyjä kartoitti tarpeeni ja tarjosi niihin ratkaisua, alle 20-vuotiaat vastaajat | 60 |
| Taulukko 29. Kassalla asiointi sujui vaivattomasti ja tyytyväisyyteni varmistettiin | 60 |
| Taulukko 30. Henkilökunnan tuotetietous | 61 |
| Taulukko 31. Henkilökunnan tuotetietous, vertailu miehet, naiset, 41-50 vuotiaat vastaajat | 61 |
| Taulukko 32. Henkilökunnan palveluallttius | 62 |
| Taulukko 33. Henkilökunnan palveluallttius, vertailu 11-20 kertaa asioineet, yli 20 kertaa asioineet | 62 |
| Taulukko 34. Henkilökunta hoiti asiakaspalvelutilanteen | 63 |
| Taulukko 35. Henkilökunta hoiti asiakaspalvelutilanteen, vertailu 41-50 vuotiaat, yli 50-vuotiaat vastaajat | 64 |

1 JOHDANTO

Urheilukauppojen liiketoiminta on tänä päivänä hyvin kilpailtua, ja toiminta on mennyt yhä enemmän asiakaslähtöiseen suuntaan. Valtakunnallisella tasolla isoja toimijoita ovat Stadium, Intersport, Budget sport, Top-sport ja Sportia, joiden lisäksi on pieniä yksityisiä toimijoita. Lisää kilpailua tulee keväällä 2014, kun norjalainen urheilukauppakettu XXL tulee Suomeen. Pelkästään Turun markkina-alueella on neljä Intersporttia, kolme Stadiumia, yksi Budget sport ja yksi Top-sport. Nykyään myös isot marketit kuten Citymarketit ja Prismat ovat kilpailijoita, koska niissä urheiluvälineet ja tekstiilit ovat hyvin edustettuina.

Tästä on helppo ymmärtää, että kilpailu asiakkaista on todella kovaa ja asiakkaiden toiveiden kuuntelu on tärkeässä roolissa. Ilman asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen tuotteisiin ja palveluihin yrityksen on mahdotonta rakentaa pitkäkestoisia ja toimivia asiakassuhteita. Tyytyväisyyden saavuttaminen vaatii jatkuvaa palvelun ja tuotteiden laadun kehittämistä ja ylläpitoa ja tyytyväisyyskyselyn muodossa tulosten seuraamista.

Intersport Skanssi on 12 henkilöä työllistävä urheilukauppa, joka tarjoaa asiakkailleen välineitä ja varusteita urheiluun ja vapaa-aikaan. Yritys on perustettu huhtikuussa 2009, jolloin Skanssin ostoskeskus perustettiin. Toiminta on kasvanut vuosi vuodelta ja keväällä 2012 toteutetun laajentumisen jälkeen yritys on entistä suurempi vetonaula kauppakeskukselle. Yrityksen kilpailuasema alan muiden toimijoiden parissa on myös parantunut.

Itse olen työskennellyt Skanssin Intersportissa puolitoista vuotta ja suorittanut ammattiharjoittelunkin siellä. Työn ohessa olen miettinyt mahdollista opinnäytetyön aihetta. Asiakastyytyväisyyskyselyn tekeminen tuli ajankohtaiseksi keväällä, kun kaupassamme tapahtui kauppiasvaihdos. Entiset kauppiaat Arto ja Piritta Martinmäki suuntasivat uusien haasteiden pariin Kajaaniin ja uudeksi kauppiaksi tuli Kristian Kallio Nummelasta.

Työn tavoitteeksi asetettiin yrityksen asiakkaiden mielipiteiden selvittäminen yrityksen toimintaa kohtaan. Tutkimuksessa mitattiin kyselyn muodossa miten

yrittäminen on toiminnassaan onnistunut hyödyntämään yrityksen kilpailukeinoja 4P-mallin ja asiakaspalvelun avulla.

Tutkimuksen lähtökohtana oli mitata ennakko-odotuksia sekä toteutuneen asiointikokemuksen tuottamia mielipiteitä, jotka yhdessä mahdollistavat luotettavat ja kattavat tulokset. Tämä mahdollistaa vertailun vanhan kauppiaan ja uuden kauppiaan toiminnan välillä mikä oli työn tärkeimpiä tavoitteita, toiminnan kehittämisen ja asiakkaiden kuuntelun lisäksi.

Liikkeessämme ei ole koko olemassaoloajan aikana toteutettu minkäänlaista asiakastyytyväisyyden mittaamista, vaan tyytyväisyyden toteaminen on perustunut puhtaasti numeroihin mitä liiketoiminta on tuottanut. Tämä on lähtökohtaisesti ollut iso epäkohta eikä vastaa nykypäivän vaatimuksiin, sillä tyytyväisyyden mittaamista pitäisi suorittaa hyvinkin säännöllisesti.

Tutkimus malliksi valikoitui kvantitatiivinen kyselylomakemalli. Tällä selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä myymälää, valikoimaa kuin myös asiakaspalvelua kohtaan. Jokaiseen kategoriaan muodostui seitsemän väittämää, jonka lisäksi oli avoinkysymys, jolla kartoitettiin parannusehdotuksia. Kaikissa väittämässä selvitettiin asiakkaan odotuksia ja niiden toteutumista. Näin pyrittiin saamaan tietoa siitä miten liikkeemme koetaan ja miten näihin odotuksiin pystyttiin vastamaan.

Kyselylomake muodostui kaksisivuiseksi. Näin siitä tuli kattava, mutta kevyt ja helposti täytettävä, jotta asiakkaalle ei kertyisi sen täyttämistä liian isoa vaivaa.

Vastauksien saamiseksi käytettiin kahta kanavaa. Lomake ladattiin nettiin yrityksemme Facebook-sivuille, josta on helpompi tavoitteet nuoret asiakkaat. Lisäksi käytettiin myös perinteistä väylää eli myymälää, jossa asiakas sai täyttää lomakkeen asioimisensa yhteydessä.

Mielenkiinnon lisäämiseksi kyselyä kohtaan palkinnoksi annettiin lahjakortti, joka arvottiin osallistujien kesken. Tällä pienellä eleellä saatiin asiakas

uhraamaan kiireistä aikaansa ne pari arvokasta minuuttia minkä lomakkeen täyttäminen vei.

Tämän työn tavoitteena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä Intersport Skanssin toimintaan, mutta myös luoda pitkäkestoinen asiakkaiden kuuntelujärjestelmä. Järjestelmällä pyritään mittamaan vuosittain asiakkaan tyytyväisyyttä ja luomaan nopea suoran kuuntelun foorumi, jolla toimintaa pystytään ohjaamaan oikeaan suuntaan.

2 YRITYSESITTELY

2.1 Kauppakeskus Skanssi

Suomessa toimii 83 kauppakeskusta ja pinta-alalla mitattuna Skanssin ostoskeskus oli 15:ksi suurin vuonna 2012. Myynnillisesti Skanssi oli 10:ksi suurin kauppakeskus 113,5 miljoonan euron myynnillä vuonna 2012. (Kauppakeskusyhdistys 2013.)

Kauppakeskus Skanssi sijaitsee Turussa Helsingin moottorien varrella noin viisi kilometriä keskustasta. Liiketilaa Skanssissa on 33 500 neliötä ja liikkeitä noin 90. Kauppakeskuksesta löytyy jokaiseen tarpeeseen ratkaisu. Muodin saralla viimeiset trendit tarjoaa muuan muassa Jack & Jones. Ruokamaailman laajuutta edustaa esimerkiksi Martina ja Jesse's dine. Kauneudenhoidon- ja hyvinvoinnin palvelut kuin myös kodin sisustamisen palvelut ovat osa Skanssin palvelutarjontaa, näitä tarjoaa muun muassa The Bodyshop ja Pentik. Intersportille Skanssissa kilpailua tuo Duosport, Stadium ja Citymarket urheiluosaston tarjonnallaan. (Skanssi 2013.)

Turun markkina-alueella Skanssi joutuu kilpailemaan asiakkaista Raision Myllykauppakeskuksen kanssa ja Turun keskustassa sijaitsevan kauppakeskus Hansan kanssa. Ostoskeskusten sijoittuminen hyvien kulkuyhteyksien varrelle keskusta-alueen ulkopuolelle tarjoaa myös Skanssille hyvän kilpailuedun. Skanssin alue on kasvava, asutusta rakennetaan paljon aluelle ja muutenkin potentiaalinen asiakaskunta ulottuu itä-Turun alueelta aina Kaarinaan ja siitä saariston lähikuntiin asti. Myös kattava tarjonta niin palveluiden kuin tuotteiden osalta on todellinen kilpailuvaltti. Alue laajenee koko ajan ja uusia liikkeitä perustetaan jatkuvasti. Tällä on toinen toistaan tukeva vaikutus, ja tämä tuo alueen paremmin tutuksi kuluttajille.

2.2 Intersport Finland Oy

Intersport Finland Oy on Keskon omistuksessa oleva tytäryhtiö. Yhtiö on jaettu Intersport- ja Budget sport-ketjuihin, joiden toiminnan ohjaamisesta ja kehittämisestä Intersport Finland Oy vastaa Keskon alaisuudessa. Intersport on markkinajohtaja urheilukaupan alalla Suomessa tällä hetkellä. Eri työtehtävien kautta yritys työllistää yli 900 henkilöä. Intersport-kauppoja löytyy ympäri maailman yli 5 400, Suomessa kauppoja on 62 ympäri maata aina Helsingistä Rovaniemelle asti. Intersportin menestys alalla perustuu viiteen teesiin. Intersport tarjoaa laajimman valikoiman urheilun ja vapaa-ajan tuotteissa, alan parasta palvelua sekä laadukkaammat tuotteet. Tämän lisäksi Intersport tarjoaa monipuoliset huolto-, korjaus-, ja oheistuotepalvelut sekä mahdollisuuden helppoon ja viihtyisään asiointiin. Tämän toiminnan mahdollistaa onnistunut yhteistyö kauppiaiden, ketjun ja kansainvälisen Intersportin välillä.

Intersport, Keskon kuuluvana yrityksenä, on liittynyt mukaan eurooppalaiseen yhteiseen auditointijärjestelmään (2005), jolla hankintaketjusta pyritään tekemään mahdollisimman vastuullinen. Tämä tarkoittaa, että alihankkijoiden ja tavarantoimittajien kanssa suoritettu yhteistyö olisi ekologisesti, laadullisesti ja eettisesti kestävä. Vastuullisuutta pyritään vaalimaan myös Intersportin sisäisessä toiminnassa henkilökunnan parissa. Tähän liittyy oleellisesti henkilökunnan ammattitaidon kehittäminen, jota parannetaan koulutuksilla niin Keskon oman koulutusjärjestelmän kautta kuin myös merkkien omien tuotekoulutusten avulla. Työhyvinvoinnin parantaminen alkaa työolosuhteista ja siitä, että välineet ovat kunnossa. Vapaa-ajan harrastamista voidaan tukea muun muassa liikuntasetelien muodossa. Ketju toteuttaa vuosittain henkilöstötutkimuksen, ja kaupan sisällä pidetään joka vuosi kehityskeskutelut tyytyväisyyden selvittämiseksi. (Intersport 2013).

2.3 Intersport Skanssi/Kristian Kallio Oy

Intersport Skanssi on Turussa Skanssin ostoskeskuksessa sijaitseva urheilu- ja vapaa-ajan tuotteiden vähittäismyyntikauppa. Kaupassa on myymälätilaa kevään 2012 laajentumisen jälkeen noin 1 000 neliötä ja varastotilaa noin 300 neliötä.

Liikkeessä on 11 työntekijää kauppiaan lisäksi. Vastuut on jaettu niin, että kauppias Kristian Kallio vastaa kokonaisuudesta. Myymäläpäällikkö joka vastaa myymälässä tapahtuvasta toiminnasta sekä väline- ja kenkäosaston ostoista. Tekstiilipuolen laajuudesta johtuen sieltä löytyy kaksi vastuuhenkilöä, jotka vastaavat tekstiilipuolen hankinnoista. Lisäksi liikkeessä työskentelee muutama kokopäiväinen työntekijä ja loput ovat osa-aikaisia työntekijöitä opiskelun ohessa.

Turun alueella Intersport kauppoja on neljä ja kukin liike on kilpailullisista syistä erikoistunut muutamiin tiettyihin tuoteryhmiin. Skanssin Intersport on keskittynyt laajaan ja kattavaan tekstiili ja kenkävalikoimaan, niin lajiurheilun kuin vapaa-ajan tuotteiden osalta.

Toiminnassaan Skanssin Intersport pyrkii toimimaan yleisten Intersport asiakaslupausten pohjalta. Näitä ovat lupaus asiakastyytyväisyydestä, luotettavuudesta sekä ammattitaitoisesta ja henkilökohtaista palvelukokemuksesta. Intersport lupaa lisäksi 14 päivän vaihto- ja palautusoikeuden normaalihintaisille tuotteille ja vielä lupaus palkita Keskon asiakkaita plussa etuuksien muodossa.

3 MARKKINOINNIN KEHITYSVAIHEET

Markkinointi elää jatkuvassa murroksessa, tekninen kehitys tarjoaa mahdollisuuksia kehittää ja tarjota kuluttajille parempia ja laadukkaampia tuotteita. Markkinoijan on oltava tietoinen kehityksen suunnasta, jotta pystytään vastaamaan asiakkaan toiveisiin. Ympäristöasiat ohjaavat asiakkaan ostokäyttäytymistä vahvasti tänä päivänä. Kuluttajien tarpeiden ja ostotapojen muuttuessa on markkinointikin uudistunut. Markkinointi voidaan jakaa kahteen suuntaukseen, tuotekeskeiseen ja asiakaskeskeiseen markkinointiin. (Bergström & Leppänen 2009, 12.)

3.1 Tuotekeskeinen markkinointi

Tuotekeskeisessä markkinoinnissa tuote on valmistettu ensin, jonka jälkeen vasta tuotteelle lähdetään kartoittamaan potentiaalisia ostajia. Tuotekeskeinen markkinointi oli vallassa 1980-luvulle saakka, jonka jälkeen alettiin siirtyä asiakaslähtöisempään ajatteluun. Tuotekeskeinen markkinointiajattelukin voidaan jakaa kahdeksi alalajiksi, tuotantomarkkinointiin ja myyntimarkkinointiin. Sodan jälkeisinä vuosina aina 1950-luvulle saakka elettiin tuotantomarkkinoinnin aikaa. Tällä ajanjaksolla kaikesta oli suuri pula, ja sen minkä valmistajat saivat tuotettua meni kuin kuumille kiville. Laatu ja hinta eivät olleet kovinkaan tärkeitä kriteereitä. (Kotler & Kartajaya & Setiawan 2011, 17.)

Tämän jälkeen siirryttiin myyntimarkkinoinnin aikaan, jossa tunnuksenomaista oli, että tarjontaa alkoi olemaan liikaa ja tästä syystä mainonnan ja myyntityön osuus kaupankäynnissä kasvoi. Asiakaslähtöisyys ei vielä kuitenkaan ollut myyjälle tärkeää, vaan asiakas nähtiin enemmän pelkkänä tulonlähteenä eikä osana kokonaisuutta. Tästä juontaa vielä tänäkin päivänä kuluttajien takaraivossa elävät mielikuvat tyrkyttävästä myyntityöstä. (Bergström & Leppänen 2009, 13.)

3.2 Asiakaskeskeinen markkinointi

1970-luvulle siirryttäessä markkinoinnissa alettiin siirtyä asiakaskeskeisempään malliin. Tämä malli voidaan jakaa myös useampaan alalajiin, kysyntämarkkinointiin, asiakasmarkkinointiin ja suhdemarkkinointiin. Kysyntämarkkinointi oli ensi askel asiakkaiden kuuntelemisen suuntaan. Tuotteiden ja palveluiden tarjoajia alkoi olemaan jo enemmän, ja tämä ajoi yritykset kovempaan kilpailuun. Ymmärrettiin myös se tosiasia, että kuuntelemalla pystytään tuottamaan hyödykkeitä, joita asiakkaat kulloinkin tarvitsevat ja näin saataisiin kilpailuetua toisiin nähden. (Bergström & Leppänen 2009, 13.)

Vielä kuitenkin kysyntämarkkinoinnin aikaan kuluttajat nähtiin yhtenä massana, kun taas 1980-luvulle siirryttäessä ymmärrettiin segmentoimisen tuomat edut. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakkaat jaetaan eri ryhmiin. Jaottelu voidaan tehdä eri ominaisuuksien pohjalta, muun muassa arvojen, asenteiden, toiveiden jne pohjalta. Tällä keinolla yritys pystyi tehostamaan omaa toimintaansa. Yrityksen ei enää tarvinnut tuottaa hyödykkeitä isoille massoille suurella riskillä, vaan se pystyi valitsemaan kohderyhmänsä tarkemmin. Tästä kehityksen suuntauksesta käytetään nimeä asiakasmarkkinointi. (Bergström & Leppänen 2009, 14.)

Tästä kehitys on jatkanut matkaansa entistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Puhutaan suhdemarkkinoinnista, missä segmentointi on olennainen osa toimintaa. Näiden valittujen segmenttien miellyttäminen ja kuunteleminen on suuressa osassa markkinointitoimintaa. Tavoitteena suhdemarkkinoissa on luoda liiketoiminnallisesti kannattavia ja pysyviä asiakassuhteita jokaiseen sidosryhmään. (Bergström & Leppänen 2009, 14.)

4 4P-MALLI JA ASIAKASPALVELU

Saavuttaakseen menestystä kovassa kilpailussa yrityksen on hyödynnettävä kaikkia markkinointikeinoja. Yrityksen liiketoimintakonsepti sanelee keinojen painoarvot, esimerkiksi halpahallit kilpailevat hinnoilla, kun taas erikoisliikkeet tuotteilla ja palvelulla.

Kilpailukeinot voidaan jaotella seuraavasti kuten Bergström ja Leppänen (2009, 85) esittävät:

- Hyvä henkilöstö ja asiakaspalvelu
- Asiakkaita houkutteleva tarjooma (tavarat ja palvelut)
- Tuotteiden hinnoittelu
- Tuotteiden saatavuus
- Markkinointiviestintä (mainonta, myyntityö, suhde- ja tiedotustoiminta)

Yrityksen on tärkeää kehittää oma toimintasuunnitelma kilpailukeinojen hyödyntämisessä. Tavoitteena on seurata aktiivisesti kilpailijoiden toimintaa ja omilla keinoilla pyrkiä erottumaan niistä. Yrityksen oma kohderyhmä määrittelee miten eri kilpailukeinoja painotetaan. Tätä selvitetessä mietitään mitä tuotteita asiakas haluaa, mitä he ovat niistä valmiita maksamaan ja mitä kautta niitä valmiita ostamaan. Markkinointiviestintääkin on monenlaista, kuten esimerkiksi mainontaa, myyntityötä, myynninedistämistä sekä tiedotus- ja suhdetoimintaa. Myös asiakassuhteen tila vaikuttaa kilpailukeinoihin, sillä uusi asiakas voi tehdä päätöksen halvemman hinnan perusteella, kun taas kanta-asiakas arvostaa hyvää palvelunlaatua enemmän. (Bergström & Leppänen 2009, 86.)

4.1 Henkilöstö ja asiakaspalvelu kilpailutekijänä

Osaavat ihmiset ovat yrityksen tärkein voimavara ja suurin kilpailuetu, on kyseessä sitten tuotantoyritys tai palveluyritys (Bergström & Leppänen 2009, 86).

4.1.1 Yrityksen sisäinen markkinointi

Yrityksen sisäinen markkinointi tarkoittaa keinoja, joilla henkilökuntaa koulutetaan ja sitoutetaan yritykseen. Nopea ja selkeä tiedottaminen on esimiehen ja alaisten välillä tärkeää liiketoiminnan sujumisen kannalta. Tiedottaminen voi olla henkilökohtaista tai joukkotiedottamista, ilmoitustaulun, tiedotteiden, tai yrityksen sisäisen intranetin muodossa (Rissanen 2005, 92.)

Kouluttaminen on toinen tärkeä keino yrityksen sisäisen markkinoinnin toteuttamisessa. Intersport Skanssissa tämä on tarkoittanut henkilökunnan myyntikoulutusta ja panostusta tuotetietouden lisäämiseen eri tavarantoimittajien omissa koulutustilaisuuksissa. Yrityksellä voi olla hienoimmat mahdolliset laitteet ja järjestelmät, mutta jos työntekijöiden ammattitaito niiden käyttämiseen ei ole ajatasalla, voi tekniikan hyödyntäminen jäädä vaillinnaiseksi. Kouluttaminen voi myös antaa työntekijälle inhimillisen arvostuksen tunteen, kun häneen panostetaan koulutuksen muodossa. (Rissanen 2005, 93.)

Motivaatiota työntekoon voidaan lisätä erilaisin kannustein. Näitä suunniteltaessa kannattaa miettiä mikä kenellekin toimii motivaattorina. Toisille se voi olla rahallinen bonus, kun taas toiset arvostavat esimerkiksi ylimääräisiä vapaapäiviä. Yrityksen toiminnan kannalta ensiarvoisen tärkeää on, että yrityksen sisällä vallitsee yhteenpuhaltamisen ilmapiiri. Niin sanotun ”me-hengen” luomisessa voi auttaa esimerkiksi yhteinen tekeminen työajan ulkopuolella, virkistyspäivät ja juhlat. Pienenä lisänä voi toimia myös esimerkiksi liikunta- ja lounassetelit. Yhtenäinen työvaatetus viestii niin yrityksen sisällä kuin myös asiakkaille ulospäin, yrityksen arvoista ja hengestä. (Rissanen 2005, 93.)

4.1.2 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelua voidaan tarkastella eri näkökulmista. Markkinoinnissa sen rooli riippuu yritystoiminnasta. Kauneudenhoitoalalla palvelu on suurin osa kokonaisuutta, kun taas autokaupassa palvelu on vain pieni osa kokonaisuutta.

Palvelua voidaan myös tarkastella toimintana, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta. (Bergström & Leppänen 2009, 89.)

Bergström ja Leppänen (2009, 89) listaavat hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksiksi:

- Asiantuntemus ja tuotetieto
- Saavutettavuus
- Kohteliaisuus ja ystävällisyys
- Täsmällisyys ja nopeus
- Asiakkaan ymmärtäminen ja joustavuus
- Luotettavuus ja rehellisyys

Tuotetietous on välttämätön pohja, jotta myyjä pystyy saavuttamaan uskottavuuden asiakkaan silmissä. Jos myyjä ei osaa esittää asiaansa oikein, ei tuotetietouskaan tee myyjästä asiantuntijaa. Tuoteosaamisen lisäksi hyvältä asiakaspalvelijalta odotetaan monia inhimillisiä ominaisuuksia. Yksi näistä on saavutettavuus, jolla tarkoitetaan sitä, että asiakkaan on helppo lähestyä myyjää. Hyvä myyjä saa omalla persoonalla luotua luontevan asiakaspalvelutilanteen, jossa asiakas voi tuntea olonsa kotoisaksi. Asiakkaan ymmärtäminen vaatii kuuntelemisen taitoa, jolla saadaan selville asiakkaan tarpeet, ja pystytään tarjoamaan niihin ratkaisua. Myyjän on pystyttävä toimittamaan tavara/palvelu asiakkaalle hänelle luvatussa aikataulussa. Myyjän suoriuduttua näistä kaikista vaiheista onnistuneesti, synnyttää se asiakkaan ja myyjän välille luottamuksen, joka mahdollistaa asiakassuhteen kehittämisen.

Asiakaspalvelutilanteet muuttuvat aina asiakkaan mukana kuten, esimerkiksi. riippuen onko asiakas liikkeessä asioimassa ensimmäistä kertaa tai onko kyseessä reklamaatiotilanne. Tämä vaatii asiakaspalvelijalta kykyä ymmärtää

tilanne ja muokata omaa toimintaansa sen mukaan. Bergström ja Leppänen (2009, 92) ovat esittäneet erilaisia palvelutilanteita, joihin suhtautuminen vaatii asiakaspalvelijalta kykyä toimia tilanteen mukaan.

- Rutiinipalvelu: Asiointi mahdollisimman helppoa ja nopeaa
- Ensikohtaaminen: Miten tunnistaa ensimmäistä kertaa asioiva asiakas ja varmistaa, että hän saa kaiken lisätiedon ja opastuksen
- Tavallinen palvelutilanne: Asiakas tuntee yrityksen ja palvelun, tarkoitus varmistaa, että palvelu sujuu aiemmin koetun lailla
- Vaativa palvelutilanne: Miten toimitaan tilanteessa, jossa asiakkaalle räätälöidään suurta palvelukokonaisuutta, jonka rahallinen arvo on asiakkaalle suuri
- Kriittinen kohtaaminen: Miten hoidetaan tilanne, jos asiakas on tyytymätön, kiireinen tai huonosti käyttäytyvä, esimerkiksi reklamaatio tapaus

4.1.3 Palveluympäristö

Ennen kuin asiakas saapuu yritykseen asioimaan, on yrityksen pidettävä huolta siitä, että palveluympäristö on sellainen, jossa asiakkaan on helppo ja vaivatonta asioida. Yleinen siisteys ja puhtaus on oltava kunnossa sekä tavaroiden on oltava järjestyksessä, jotta asiakas voi ne liikkeestä löytää. Tilat on suunniteltava niin, että siellä liikkuminen on esteetöntä myös liikuntarajoitteisille. Tämä edellyttää käytäviltä sopivaa väljyyttä ja tarkoituksenmukaista opasteiden käyttöä. (Havumäki & Jaranka 2006, 156.)

Palveluympäristön parannuksia Intersport Skanssin kannalta on tuonut ketjun konseptiuudistus, joka on panostanut opasteisiin ja myymäläympäristön selkeyteen. Myös viime vuonna toteutettu laajennus on tuonut lisää myymäläpinta-alaa, ja sitä kautta mahdollistanut selkeämmän ja vaivattomamman asioimisen liikkeessä.

Henkilökunnan näkökulmasta palveluympäristön tärkeimpiä tekijöitä on laitteiden ja järjestelmien toimivuus, jotka vaikuttavat suoraan siihen miten henkilökunta pystyy työnsä tekemään. Näiden ollessa epäkunnossa se

vaikuttaa suoraan negatiivisesti myös asiakkaan ostoskokemukseen. Kuluttajan asiointi liikkeessä voi tuntua yksinkertaiselta tapahtumaketjulta, mutta itse palvelutapahtuma on moni vaiheinen prosessi, jonka vaiheisiin yritys joutuu panostamaan paljon. (Havumäki & Jaranka 2006, 157.)

4.1.4 Palvelutapahtuma

Ennen asiakkaan saapumista liikkeeseen on henkilökunnan pidettävä huolta siitä, että kuluttajalle syntyy tarve. Tämä vaatii sen, että kuluttajalla on mahdollisuus saada tietoa yrityksestä ja tuotteista. Tätä varten yrityksellä on esimerkiksi internet sivut sekä asiakaspalvelua puhelimitse ja sähköisesti. Varsinkin sosiaalisen median hyödyntäminen asiakkaiden lähestymisessä on yrityksille loistava työkalu tehdä itseään tutuksi asiakkaille, kuten myös Intersport Skanssi on tehnyt panostaessaan voimakkaasti Facebook näkyvyyteen. Aiempia asiakaskokemuksiakaan, niin omia kuin muiden ihmisten, ei sovi aliarvioida. On hyvä muistaa se tosiasia, että huonot asiakaskokemukset kulkevat kuluttajien keskuudessa huomattavasti nopeammin ja laajemmalle, kuin hyväksi koetut asiakaskokemukset. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 34.)

Asiakkaan saavuttua liikkeeseen hänen huomioiminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta asiakas kokee itsensä tervetulleksi ja hänen tarpeistaan ollaan kiinnostuneita. Samat lainalaisuudet pätevät myös, jos asiakkaaseen ollaan yhteydessä puhelimitse. Asiakas on huomioitava, ja mikäli häntä ei pystytä heti palvelemaan, niin hänelle kerrotaan kuinka pian se on mahdollista, jotta hän ei kokisi tulleen laiminlyödyksi. (Pitkänen 2006, 13.)

Asiakkaan kontaktoimisen jälkeen siirrytään palveluvaiheeseen, jossa lähdetään kartoittamaan asiakkaan tarpeita kysymyksillä, kuten millaisessa maastossa juoksette, kuinka paljon juoksette viikossa, onko teillä ollut jalkojen kanssa jotain ongelmia? Näillä kysymyksillä pystytään mahdollisimman hyvin selvittämään mitä asiakas tarvitsee ja pystytään tarjoamaan tilanteeseen sopivaa ratkaisua. Tässä tilanteessa asiakaspalvelijalla on näytönpaikka, koska tässä tilanteessa asiakas kokee kuunnellaanko häntä oikeasti , tarjoaako

myyjä hänen tarpeisiinsa sopivaa ratkaisua vai yritetäänkö hänelle myydä jotain tarpeetonta. (Ojanen 2010, 80.)

Kaupan päättämävaiheessa tehdään asiakkaan kanssa yhteenvetoa sovituista asioista ja tehdyistä toimenpiteistä. Asiakaspalvelijan tulee informoida asiakasta esimerkiksi mahdollisista jatkotoimenpiteistä (kopio takuukuitista) ja hoito-ohjeista (vaatteiden pesuohjeet), jotka ovat olennaisia tietoja tuotteen toimivuuden ja huollon kannalta. (Ojanen 2010, 97.)

Yrityksen on kuitenkin tärkeä muistaa, että palvelukokemukseen vaikuttavat kaikki prosessin vaiheet. Onnistuneen kokemuksen tuottamiseen vaaditaan onnistuminen jokaisessa vaiheessa, mutta epäonnistua voi hoitamalla yhdenkin vaiheen huonosti. (Bergström & Leppänen 2009, 96-97.)

4.2 Tuote kilpailutekijänä

Yrityksen tärkein kilpailutekijä on itse tuote, joka mahdollistaa muiden kilpailukeinojen hyödyntämisen tuotteen ympärillä. Yritystä perustettaessa liikeideaan kirjataan kenelle hyödykkeitä pyritään tarjoamaan ja tämän jälkeen mietitään millaisilla hyödykkeillä tähän haasteeseen pystytään vastaamaan. Bergström ja Leppänen (2009, 194) ovat määritelleet tuote termin seuraavasti: ”Tuote on markkinoitava hyödyke, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi, ostettavaksi ja/tai kulutettavaksi niin, että asiakkaille tuotetaan arvoa asiakkaan tarpeet, odotukset ja mielihalut tyydyttäen”.

Tuotteen rakentaminen kilpailukeino vaiheeseen on vaiheittainen prosessi, joka alkaa jo liikeideavaiheesta, kuten edelle mainittiin. Yrityksen tarvitsee selvittää sen tulevat kohderyhmät, jonka jälkeen se pystyy rakentamaan tuotepolitiikan (keinot, joita tuotteen yhteydessä sovelletaan). Tämä rakentaa pohjan tarjoomalle, jolla käsitetään lajitelmaa, valikoimaa ja tuotekokonaisuuksia. (Bergström & Leppänen 2009, 195.)

Tuotteet voidaan ryhmitellä monin eri tavoin. Sisällöllinen lajittelu on yleinen tapa, jolla pystytään erottamaan muun muassa tavaratuotteet ja palvelutuotteet toisistaan. Iso osa yrityksistä tuottaa molempia, kuten myös Intersport Skanssi

omassa toiminnassaan. Tästä hyvänä esimerkkinä suksimyynti, missä yhdistyy nämä kaksi asiaa. Asiakaan ostaessa sukset, monet ja sauvat, hän ostaa palvelun, jossa sukset saatetaan käyttövalmiiksi siteiden asennuksen ja mahdollisten voitelluiden avulla.

Tavaroiden ja palveluiden välillä on kuitenkin isoja eroja, sillä ne tuotetaan ja markkinoidaan eri tavalla. Palvelut on aina yhteistuotos asiakkaan kanssa, kun tavara on monesti täysin irrallinen, paitsi kalliimmat tuotteet, jotka on räätälöity asiakkaan toiveiden mukaan. Myös markkinoinnillisessa mielessä toteutuu sama ajatus, sillä palvelun kohdalla sekä myyjä että ostaja vaikuttavat tulokseen ja lisäarvon syntyyn. Tavarakaupassa markkinoinnillinen panos on puolestaan myyjän vastuulla. Toinen selkeä jakoperuste on käyttötarkoituksen mukaan. Tuotteet voivat olla joko kulutushyödykkeitä tai tuotantohyödykkeitä, riippuen onko ostaja itse loppukäyttäjä vai tuleeko tavara esim. raaka-aineen muodossa jalostettua eteenpäin.(Bergström & Leppänen 2009, 197.)

4.2.1 Tarjoama, lajitelma ja valikoima

Tässä kolme sanaa, jotka tuntuvat tarkoittavan samaa, mutta näin ei suinkaan ole. Tarjoomalla tarkoitetaan koko tuotteiden kokonaisuutta, jota yritys tarjoaa markkinoille. Lajitelmalla pudotaan tuoteryhmä tasolle, kun taas valikoimalla käsitetään tuotteita ryhmän sisällä. Miten yritys sitten tekee päätöksiä lajitelman ja valikoiman suhteen. Tuen päätöksen teolle antaa tuotesalkku- eli portfoliomatriisi. Tällä analyysillä yritys pyrkii selvittämään miten sen tuotteet sijoittuvat markkinoille ja mitkä niiden menestysmahdollisuudet ovat. Tuotesalkkumallissa tuotteet on jaettu neljään ryhmään: rakkikoiriin, lypsylehmiin, kysymysmerkkeihin ja tähtituotteisiin. Jokaisella yrityksellä on tuotteita joka ryhmään, niin pienillä kuin suurilla yrityksillä. (Bergström & Leppänen 2009, 200.)

Rakkikoiratuotteilla tarkoitetaan tuotteita, joista yrityksen olisi syytä päästä eroon, sillä niiden markkinat ovat hyvin pienet ja kasvuodotuksia ei ole. Lypsylehmätuotteet ovat hyvin myyviä tuotteita, vaikka niiden markkinoilla ei olekaan enää kasvupotentiaalia. Tähtituotteet ovat hittituotteita, jotka tuovat

yrietykselle ison osan myynnistä ja kasvunäkymät ovat edelleen ylöspäin. Uudet tuotteet, jotka ovat vasta elinkaarensa alkuvaiheessa eivätkä ole vielä napanneet markkinoilta isoa palaa, ovat kysymysmerkkituotteita. Nämä tuotteet sijoittuvat kuitenkin vahvasti kasvaville markkinoille, joten potentiaalia näihin tuotteisiin sisältyy. (Bergström & Leppänen 2009, 200.)

4.2.2 Tuotteen kerroksellisuus

Tuote rakentuu osista toimivaksi kokonaisuudeksi. Tuote voidaan jakaa kolmeen osaan, ydintuotteeseen, avustaviin osiin ja laajennettuun tuotteeseen, josta käytetään myös nimitystä mielikuvatuote. Riippuen tuotteesta eri osien painoarvot vaihtelevat. Otetaan esimerkiksi vaikka nykyajan älypuhelin. Itse ydintuotteeksi voidaan laskea puhelin, jonka tarkoitus on ollut tuottaa ratkaisu siihen, että ihminen voi pitää yhteyttä muihin ihmisiin. Avustaviin osiin liittyy kaikki mitä tuotteen kasassa pitäminen vaatii, lähtien puhelimen muotoilusta ja ominaisuuksista. Luonnollisesti kuluttaja maksaa myös paketista, mikä on myös avustavaosa. Brändi eli tuotemerkki on iso osa tuotetta. Juuri älypuhelin mietittäessä voidaan ajatella esimerkiksi Applea, joka on hyvin vahvasti brändi ja käsite itsessään. Sitten tullaan tuotteeseen liitettäviin mielikuviin, mitä tuotetaan toimivalla takuujärjestelyllä ja asennuspalveluilla. Myyntipaikka voi tukea vahvasti mielikuvaa itse ydintuotteesta (erilaiset kampanjat) ja joustavista maksuehdoista (nykyajan kytkykauppa sopimukset). (Rope 2005, 71.)

4.2.3 Tuotteen elinkaari

Tuotteen elinkaari on riippuvainen yrityksen toiminnasta, kuin myös asiakkaan muuttuvista mieltymyksistä. Tuotteen elinkaarelle voidaan tunnistaa neljä vaihetta lanseerauksen jälkeen: markkinoille tulo, kasvu, kypsyys- ja laskuvaihe.

Yrityksen pyrkimyksenä on luonnollisesti maksimoida jokaisen tuotteen elinkaaren kasvu ja kypsyysvaihe, jolloin se tuottaa valmistajalleen suurimmat tulot. Näiden maksimoiminen vaatii paljon resursseja. (Raatikainen 2008, 81.)

Uuden tuotteen markkinoille tuomisen vaiheessa on tärkeää panostaa informaation tuottamiseen asiakkaille. Näin tuotteella olisi mahdollisimman kattava ostopotentiaali. Valmistaja yritykselle tämä vaihe on taloudellisesti raskas, koska tuottoja ei vielä uudesta tuotteesta synny paljon sekä kulurakenne on raskas markkinointi- ja tuotekehityskulujen takia. (Raatikainen 2008, 82.) Tällaisesta tuotteesta oiva esimerkki urheilukaupan puolelta on keväällä markkinoille tulleet Bungypump sauvakävelysauvat. Valmistaja lupaa, että painovastuksen avulla harjoituksen teho on jopa 60 prosenttia tehokkaampaa suhteessa tavalliseen kävelyyn tai perinteiseen sauvakävelyn tehokkuuteen.

Tuottoja alkaa syntymään kasvuvaiheessa, kun tuote alkaa tulla tutuksi asiakkaille ja myyntimäärät kasvavat. Markkinointikustannukset ovat edelleen isot, koska myyntiä pyritään lisäämään ja kilpailijoiden halu päästä osalliseksi voitoista kasvaa ja se luo myös kilpailevia tuotteita markkinoille. (Raatikainen 2008, 84.)

Tuotteen saavutettua huippunsa voidaan puhua kypsyyvaiheesta. Tuote on ollut markkinoilla pitkään ja uusia ostajia ei enää yritetä kalliilla markkinointi kuluilla hankkia. Tässä vaiheessa kuvaan astuvat hintakilpailu ja alennukset, koska uutuudenviehätys on kadonnut. Tuotteen elinkaaren saavutettua huippunsa on edessä laskuvaihe. Tuote alkaa olla vanha ja uusia vastaavia tuotteita on markkinoilla useita. Hintakilpailu voimistuu entisestään ja yritys pyrkii tavoittamaan markkinoilta segmentin, joka ei ole vielä tuotetta kokeillut. Tämä asiakasryhmä yleensä välttää trendin aallonharjan ja ostaa tuotetta vasta kun se on selvästi halvempi. (Raatikainen 2008, 84.)

Tuotteen elinkaaren pituus vaihtelee todella paljon riippuen tuotteesta. Valion uutuus maidon ja Toyota Prius hybridiauton kehityskaari on hyvin erilainen. Riippuu todella paljon siitä, kuinka mullistava keksintö on omalla sarallaan ja miten nopeasti kilpailijat kehittävät omia vastaavia tuotteitaan korvaamaan alkuperäisen tuotteen.

4.3 Hinta kilpailutekijänä

Hinta on kilpailutekijänä oleellinen, sillä se määrittää tuotteelle arvon, jonka kuluttaja joutuu hyödykkeestä maksamaan. Halvalla hinnalla kilpailu ei kuitenkaan ole itsessään autuaaksi tekevä asia, koska hintaan liittyy aina vahvasti mielikuvat. Halpa hinta saattaa nopeasti kuluttajan mielessä kääntyä ajatukseksi heikosta laadusta. Tässä kappaleessa tutustutaan neljään vahvasti hinnoitteluun liittyvään asiaan, mistä hinta muodostuu, miltä pohjalta yritys tekee valinnan omasta hintatasostaan, miten hinta määritetään ja miten moninaisesti hinnoittelua voidaan hyödyntää markkinointimielessä. (Rope 2005, 75).

4.3.1 Hintaan vaikuttavat tekijät

Pohjan hinnoittelulle antaa tietenkin kustannukset. Tuotteen valmistuksesta syntyy aina kustannuksia eri muodoissa ja ne pitää tulorahoituksella kattaa, joten tämä on kannattavan liiketoiminnan lähtökohta. Kilpailu ja ostavat asiakkaat ovat seuraavat tekijät hintaa pohdittaessa. Aluksi uuden tuotteen lanseerauksen jälkeen yrityksellä on mahdollista pitää laatutuotteelle kovempaa hintaa, jos se tarjoaa asiakkaille uutta. Kilpailijoiden tullessa markkinoille omilla vastaavilla tuotteilla hintaa on yleensä pakko laskea, jotta oma osuus myynnistä pystytään pitämään tai saati sitten osuutta kasvattamaan. Tähän kilpailutilanteen suhdannevaihteluun panoksensa tuo asiakkaat, koska kokonaisymyynnin määrittelee aina kysynnän ja tarjonnan laki. Jos asiakkaat haluavat ostaa tuotetta on luontevaa, että markkinoille mahtuu useampi tarjoaja, kun taas matalan kysynnän aikaan hintakilpailu lisääntyy entisestään ja kaikille ei riitä osuuksia markkinoista. (Rope 2005, 78.)

Tärkeä lähtökohta hinnoittelulle on myös yrityksen tavoitteet. Halutaanko uudelle tuotteelle saada mahdollisimman paljon markkinaosuutta, mikä yleensä johtaa siihen, että hintaa on pakko polkea alaspäin. Vai mahdollistaako tuote maksimaalisen voiton tavoittelun, jolloin tuote myy hyvin kovallakin hinnalla. Myös julkinen valta tuo oman panoksensa soppaan, jolla yleensä tarkoitetaan

liiketoiminnalle asetettuja lakisääteisiä maksuja ja veroja, kuten työntekijämaksuja ja tuotekohtaisia arvonlisäveroja. (Rope 2005, 78).

4.3.2 Hintatason valinta

Hintatason eli hintapolitiikan valinta on liitettävä yrityksen tavoitteisiin ja imagoon, koska se liittyy siihen minkälainen kuva tuotteesta halutaan antaa kuluttajalle. Jokainen hintatasovaihtoehto korkeasta hinnasta halpaan on tapa kilpailla muiden yritysten kanssa. Korkean hinnan valitessaan yritys pyrkii luomaan asiakkaalle tuotteesta kuvan laadukkaana, erilaisena ja asiakkaalle lisäarvoa tuottavana. Korkea hinta karsii potentiaalisia ostajia ja pahimmassa tapauksessa luo kuluttajalle kuvan, että yritys on liian kallis paikka asioida. Tämä voi johtaa siihen, että tavoiteltu kohderyhmä karsiutuu pois. Aloilla missä yleinen hintataso on hyvin samankaltainen yrityksissä voidaan puhua keskihintahinnoittelusta. Tällöin hintaerot liikkeiden välillä ovat hyvin pieniä, poikkeus tarjouksia lukuunottamatta. Urheilukauppa-alalla keskihintahinnoittelu on vallitseva trendi. Hinta ei ole kilpailutekijänä tärkein, vaan yritykset pyrkivät erottumaan toisistaan muilla keinoin, kuten esimerkiksi laajemmalla valikoimalla, oheispalveluilla ja paremmalla palvelulla. (Rope 2005, 79.)

4.3.3 Hinnan määrittäminen

Yleisesti hinnan määrittäminen pohjautuu edellämainittuun kustannuspohjaiseen ajatteluun, minkä pohjalta tuotteelle rakennetaan hinta. Hinnan tarkoituksena on kattaa tuotteen valmistuksesta aiheutuneet kustannukset ja siitä käytetään termiä katetuottolaskelma. Yritykselle syntyy liiketoiminnasta muuttuvia kustannuksia, mitkä ovat valmistuksesta johtuvia kustannuksia ja ne pystytään yleensä tarkasti kohdentamaan kullekin tuotteelle. Sen lisäksi yritykselle syntyy kiinteitä kustannuksia, jotka syntyvät päivittäin oli tuotanto ja myynti kuinka aktiivista tahansa. Näitä ovat muun muassa vuokra, sähkö, palkat.

Aikaisemmassa luvussa mainittu kysynnän ja tarjonnan laki kuitenkin vaikuttaa myös hinnan määrittämiseen. Yritys pyrkii omassa toiminnassaan

maksimoimaan kustannustehokkuuden jokaisessa toiminnassa, mutta lopulliseen hintaan vaikuttaa aina myös kuluttajan tahto maksaa tuotteesta tietty hinta. Tarjontaa ollessa paljon, voi yritys joutua myymään tuotetta omaa kustannustasoaan halvemmalla päästääkseen varastoistaan eroon. (Havumäki & Jaranka 2006, 97.)

4.3.4 Hinnan hyödyntäminen osana markkinointia

Hinnan hyödyntäminen markkinoinnissa lienee jokaiselle tuttua eri tapahtumien kuten esimerkiksi hullujen päivien ja muiden alennusmyyntien kautta. Juuri alennukset lienevät ne tunnetuimmat, muun muassa määräalennukset kuten ota kolme maksa kaksi tarjoukset. Käteisalennuksia saa kun raha vaihtaa omistajaa heti kaupanteon yhteydessä eikä yrityksen tarvitse rahoittaa toimintaansa lainarahalla. Muita mainittavia alennuksen muotoja ovat markkinointialennus (jälleenmyyjä hoitaa tuotteen markkinoinnin) sekä ennakkotilaus alennus (tilaa ennen varsinaista sesonkia). (Lahtinen & Isoviita 1998, 191.)

Maksuehdot ovat yleinen hinnoittelun väline markkinoinnissa. Varsinkin isoja ostoksia tehdessä käytetään erilaisia luottomaksumuotoja kuten esimerkiksi huonekalukaupassa. Nämä voivat helpottaa kuluttajan taloudellista suunnittelua, mutta voivat olla yritykselle vaikea tapa toimia, kun omaa toimintaa joutuu rahoittamaan luottorahoituksella. (Lahtinen&Isoviita 1998, 195.)

Niin sanotun psykologinen-hinnoittelu on yleistä kaupan alalla tällä hetkellä ja Intersport Skanssi ei ole tästä myöskään poikkeus. Tämä pitää sisällään ajatuksen siitä, että hinta yritetään esittää mahdollisimman halvassa ja myyvässä valossa. Esimerkiksi. alle satasen tarjoukset: 99,90 tai ostorajoitukset: 1kpl/asiakas näyttävät houkuttelevalta. Alennusprosentti/euro kikkailu, 100€ tuote näyttää paremmalta 50% alennuksessa kuin nyt 50€. (Rope 2005, 88.)

Urheilukaupassa paljon käytetty hintojen paketointi on keino muiden joukossa, esimerkiksi suksia myydään yleensä monojen ja siteiden kanssa yhteishintaan,

mikä monesti on hyvin lähellä hintaa, missä tuotteet myytäisiin erikseen. Vastaavaa voi tapahtua myös toisinpäin, kuten esimerkiksi autokaupassa, jossa kauppaan kuuluu itse auto ja kaikki lisävarusteet tulevat erikseen. Tästä käytetään termiä hinnan pilkkominen. (Rope 2005, 86).

Viimeisenä käsitellään hintaporrastusta hinnoittelumuotona. Tässä tapauksessa voidaan käyttää monenlaisia erinlaisia porrastusperusteita joista tunnetuimpia ovat varmasti eri kanta-asiakas tarjoukset. Esimerkiksi Intersport Skanssi tarjoaa säännöllisesti eri tarjoustuotteita omille club jäsenilleen, jotka eivät ole voimassa muille asiakkaille. Tämän tarkoitus on sitouttaa asiakkaat yritykseen ja kerätä asiakkaista tietoja markkinointia varten. Kesko tarjoaa plussakortin omistajille myös tarjouksia siinä missä SOK tarjoaa omilleen ja tänä päivänä jokaisella liikeryhmittymällä on omat kanta-asiakkuusjärjestelmät. Toinen helposti havaittava on julkisen liikenteen hinnoittelu. Turun omassa sisäisessä liikenteessä kertalippu on 2,50 euroa, kun taas Rasion raja ylitettäessä hinta nousee ja siitä edespäin Naantaliin. Hintaporrastus on toimiva tapa markkinoida ja sitouttaa kuluttajia, mutta sen tulee olla oikeudenmukaista, selkeää ja tasapuolista jokaiselle kuluttajalle. (Koukkunen 2010, 65.)

4.4 Saatavuus kilpailukeinona

Saatavuus/jakelu määritellään hyvin Bergströmin ja Leppäsen (2005, 285) toimesta: ”Saatavuudella varmistetaan, että tuote on asiakkaiden ulottuvilla niin, että ostamisen helpottaminen tuottaa asiakkaalle arvoa ja hyötyä ja että yrityksen liiketoiminnalle ja markkinoinnille asetetut tavoitteet toteutuvat” Voidaan siis tehdä johtopäätös, että saatavuus/jakelu on toimivaa juuri silloin, kuin asiakas saa haluamansa tuotteen oikeassa paikassa, oikeaan aikaan ja oikeanlaisena. Tässä kappaleessa käsitellään kolmea saatavuuteen liittyvää kohtaa: markkinointikanavaa, tuotteen jakelua sekä ulkoista ja sisäistä saatavuutta. (Bergström & Leppänen 2009, 287.)

4.4.1 Markkinointikanava

Markkinointikanava on ketju, joka muodostuu jokaisesta välikädestä joka on tekemisissä tuotteen kanssa valmistusvaiheesta loppukäyttäjään. Ketjun pituus riippuu tuotteesta, mutta yleisesti voidaan erottaa tuottajat, kauppa ja asiakas. Tuottajat valmistavat tuotteen, kauppa välittää sen eteenpäin ja lopulta ostaja kuluttaa. Välillisesti mukaan mahtuu kuljetusliikkeet, tukkurit kuin pankitkin rahoittajina. (Bergström & Leppänen 2009, 289.)

4.4.2 Jakelukanavan valinta

Yrityksen päätöksenteko jakelun suhteen kytkeytyy edellisissä kappaleissa käsiteltyihin tuotteen ja hinnan vaikutuksiin. Jos kyseessä on tuote, joka halutaan tarjota mahdollisimman laajalle massalle ja kilpailukykyisellä hinnalla on tuotteen oltava esillä mahdollisimman monen jälleenmyyjän valikoimassa. Päivittäistavaratuotteet ovat tällaisia, kuten esimerkiksi Valion maitotuotteet löytyvät jokaisesta K-ryhmän ja S-ryhmän kaupoista, mini marketeista aina maxi marketteihin. Tämän tyyppisestä jakelusta käytetään nimeä intensiivinen jakelu. (Rope 2005, 92.)

Yrityksen halutessa erottua tuotteillaan laadullisesti siirrytään valikoivaan eli selektiiviseen jakeluun. Tässä jakelumallissa yrityksen tuotteille kartoitetaan tietyt jakelureitit, jotka sopivat tuotteen imagolle. Lähtökohtana on se, että tuotteelle on tietty kohderyhmä, eikä ole tarvettakaan tuoda sitä kaikkien ulottuville marketteihin. Esimerkkinä urheilukaupan näkökulmasta on vaatemerkki Peak Performance, jonka jälleenmyyntiä on rajoitettu imago ja laadullisesta näkökulmasta. Sitä löytyy urheilukaupoista Intersportista ja Stadiumista, kuin myös korkeamman laatumielikuvan tavarataloista kuten Stockmannilta.

Yrityksen halutessa viedä erikoistuminen mahdollisimman pitkälle siirrytään yksin myyntiin. Näin yritys pystyy ohjaamaan oman valikoidun segmenttinsä tiettyyn paikkaan ostoksille. Tämä vaatii selkeän markkinointipanostuksen, että asiakas tietää mistä tuote on saatavissa. Toki yksin myynti antaa laadukkaan

kuvan asiakkaalle ja valmistajan myynnin seuraaminen helpottuu. (Aedu Sakky 1999.) Urheilukaupan saralta tähän löytyy esimerkki sykemittarien parista. Newwell sykemittari, joka on ensimmäinen sykemittari markkinoilla, joka kykenee mittaamaan sykkeen ranteesta ilman erillistä sykevyötä.

4.4.3 Yrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus

Ulkoinen saatavuus käsittää toimintoja, joilla yritys pyrkii tekemään mahdollisimman helpoksi asiakkaille tiedon saamisen yrityksestä ja sen tuotteista (Havumäki & Jaranka 2006, 156).

Tämän hetken trendi on, että isoja kauppakeskuskeskittymiä nousee suurien valtaväylien läheisyyteen, minne keskittyy kaikki suuret toimijat. Näin asiakkailta on omilla ajoneuvoillaan tai julkisilla kulkuvälineillä sinne helppo tulla. Tätä trendiä edustaa myös Intersport Skanssi, joka on toiminut Skanssin ostoskeskuksessa sen perustamisesta lähtien (2009). Tästä tullaan yrittäjän ongelmaan, että mikä on optimaalisin paikka olla kuluttajaa lähellä. Tarkkaa vastausta tähän tuskin on kenelläkään, mutta tärkeintä yrityksen on tiedottaa asiakkailleen omasta läsnäolostaan. Asiakkaan tulee tietää missä yrityksen toimitilat sijaitsee, milloin myymälä on auki ja miten sinne mahdollisimman sujuvasti pääsee asioimaan. Yksi asia, mikä on kauppojen siirtymistä pois keskustoista vauhdittanut, on tila. Kauppakeskuksissa liikkeillä on enemmän liiketilaa ja asiakkailta enemmän pysäköintitilaa. Isoja ostoksia tehdessä on suotavaa, että auton saa mahdollisimman lähelle ovea ja lisäksi myös liikuntarajoitteisten huomioonottaminen on tärkeää.

Aukioloajat ovat nousseet entistä suurempaan asemaan, kun ihmiset ovat kiireisempiä oman arkensa kanssa. Pääsääntöisesti kaikki kauppakeskukset ovat auki aamu yhdeksästä ilta yhdeksään, pikku kaupat ja huoltoasemat melkein kellon ympäri.

Varsinkin isoja ostoksia tehdessä, kuten esimerkiksi huonekaluja, arvoon nousevat kotiinkuljetus ja kasauspalvelut. Pääsääntöisesti jokainen yritys, joka

tällaisia tuotteita myy on joutunut tällaisen palvelun ottamaan osaksi liiketoimintaansa. Tämä on tärkeä kilpailuvaltti yritykselle ja iso apu asiakkaille.

Yritykset yhä enemmässä määrin ovat joutuneet panostamaan sisäiseen saatavuuteen. Isojen kauppojen yleistyessä opasteiden ja selkeiden kulkureittien arvo korostuu, jotta asiakkaille asiointikokemus olisi helppo ja vaivaton. Yritysten välisen kilpailun kiristyessä erottuminen kilpailijoista on tärkeää. Parempaa keinoa siihen ei ole kuin osaava ja ammattitaitoinen henkilökunta, sillä tämä on korvaamaton tekijä menestyvässä liiketoiminnassa. (Havumäki & Jaranka 2006, 157.)

4.5 Markkinointiviestintä

Ensimmäinen kontakti yrityksen ja asiakkaan välillä syntyy yleensä viestinnän kautta, kuten esimerkiksi jonkinlaisen mainonnan tuloksena. Viestinnällä on selkeä tarkoitus vaikuttaa asiakkaan mielikuviin yrityksestä, kasvattaa myyntiä sekä luoda ja ylläpitää asiakassuhteita. Markkinointiviestintä koostuu neljästä viestinnän muodosta: mainonnasta, myyntityöstä, myynninedistämisestä ja tiedotus- ja suhdetoiminnasta. Viestintämuodot eroavat toisistaan. Erilaiset kohderyhmät vaativat erinlaisia toimia, myös yrityksen tavoitteet vaikuttavat siihen miten aktiivisesti mitään viestintäkeinoa käytetään. (Havumäki & Jaranka 2006, 152.)

4.5.1 Mainonta eri muodoissaan

Yrityksellä voi olla huipputuote, osaava henkilökunta ja myymäläolosuhteet kohdallaan, mutta ilman asiakkaita nämäkään eivät tuota tulosta. Tätä varten yritys käyttää mainontaa eri muodoissaan, tiedottaakseen asiakkailleen olemassaolostaan, tavaroista, palveluistaan ja arvomaailmastaan. Maailma on muuttunut niin tekniseksi ja globaaliksi, joten mahdollisuuksia viestiä asiakkaille on rajattomasti. Mainonta voidaan jakaa kolmeen eri ala kategoriaan, mediamainontaan, suoramainontaan ja täydentävään mainontaan. (Bergström & Leppänen 2009, 180.)

Mediamainonnan muotoja valittaessa yritys joutuu miettimään muun muassa omaa kohderyhmäänsä ja omia taloudellisia resursseja. Yleisimpinä ja käytetyimpinä vaihtoehtoina tunnetaan lehti-, tv- ja radiomainonta.

Lehtimainonta on ollut Suomessa pitkään käytetyin media. Sen eduiksi voidaan laskea nopeus. Moniin lehtiin on mahdollisuus saada mainostilaa jopa seuraavaksi päiväksi. Muita hyviä puolia on muun muassa kattavuus (on paikallisia lehtiä ja valtakunnallisia lehtiä). Helppo kohdentaminen tietyille kohderyhmille (tiedyt sivut lehdessä, urheilupalsta), alan omat lehdet (Glorian koti, urheilulehti). (Bergström & Leppänen 2009, 184.)

Turun ja lähikuntien kokoisella markkina-alueella kilpailu urheilukaupan saralla on kovaa ja se näkyy myös lehtien sivuilla. Eri toimijat ilmoittelevat viikottain, melkein päivittäin erilaisista tarjouksista ja kampanjoista, joka kuvastaa todella kovaa kilpailua alalla, mutta tuo myös paljon näkyvyyttä yrityksille.

Valtakunnallista mainostamista mietittäessä kyseeseen tulee tv- ja radiomainonta. Lähes jokaisesta kodista löytyy televisio ja tutkimusten mukaan keskiverto suomalainen katsoo televisiota noin 2h 49 minuuttia päivässä. Tämä antaa jo hyvän pohjan tavoittaa suuri yleisö. TV-mainonta on muuttunut monipuolisemmaksi vuosien saatossa. (Bergström & Leppänen 2009, 191)

Mainontaa pystyy tekemään niin valtakunnallisella tasolla kuin myös kohdennettuna Turun markkina-alueelle. Lisäidentifioimisen mahdollisuuden tarjoaa erilaiset ohjelmat. Salattujen elämien mainoskatkolla tavoittaa varmasti hyvin nuoret potentiaaliset asiakkaat, kun taas 45min ohjelman tauolla on varttuneempi väestö tv:n äärellä. TV-mainos on monipuolinen valinta, sillä siinä pystytään yhdistämään kaikkia tehokeinoja, niin kuvaa, ääntä kuin puhetta. TV-mainonnan toteuttaminen vaatii ammattitaitoa, joten siinä yleensä hyödynnetään mainostoimistoja. Myös hintataso on keskimäärin korkeampi kuin printtimainonnan piirissä, vaikka paikallismainonta televisiossa onkin madaltanut kynnystä käyttää sitä hyödyksi. Tämä näkyy selvästi myös Turun alueen TV-mainonnassa, sillä Intersport ketjun liikkeillä on paljon mainontaa televisiossa, josta Intersport Skanssi on myös ottanut oman osansa.

Radiomainonnalla ja TV-mainonnalla on paljon yhteisiä tunnuspiirteitä. Mahdollisuus vahvaan kohderyhmäajatteluun, valtakunnallinen kattavuus ja mahdollisuus paikalliseen mainontaan paikallisten kanavien kautta. Radio tavoittaa päivittäin 79 prosenttia suomalaisista ja viikkotasolla peräti 96 prosenttia kansalaisista. Radio on läsnä suomalaisten arjessa monessa kohtaa päivää, autossa matkalla töihin tai kauppaan, työpaikalla taustamusiikkina tai kotona illalla rentoutuessa. Näin on helppo uskoa tilastoa, joka kertoo että vuonna 2006 suomalainen kuunteli radiota keskimäärin 3 tuntia ja 14 minuuttia päivässä. Radiomainonnan hyviksi puoliksi voidaan laskea eri kohderyhmien tavoitettavuus, kohtuullinen hintataso ja mahdollisuus nopeisiin päätöksiin (mainos parissa tunnissa). (Bergström & Leppänen 2009, 192.)

Sosiaalisenmedian aikakautena internetin tuomat mainontamahdollisuudet ovat lisääntyneet. Noin 80 prosenttia väestöstä käyttää internetiä säännöllisesti ja käyttäjien ikähaarukka on 15-79 vuotta, joten puhutaan kattavasta mediasta. Verkkomainonta ja siellä oleva tuote/palvelutarjonta on enemmän elämystenhenkistä matka- ja tapahtumatarjontaa, leffa ja teatterilipuista etelänmatkoihin. Verkkomainonta mahdollistaa vuorovaikutteisen yhteydenpidon asiakkaan kanssa, kun asiakas pystyy sitä kautta antamaan palveluntarjoajalle palautetta ja tätä kautta yrityksen on helppo muokata toimintaansa parempaan suuntaan. (Bergström & Leppänen 2009, 196.)

Yrityksille eri aloilla tärkeitä itsensä ja tuotteidensa markkinointimahdollisuuksia ovat eri tapahtumat, kuten messut ja ostoskeskuksissa eri tapahtumat. Näissä tapahtumissa yrityksellä on mahdollisuus tavoittaa suuri määrä yleisöä, päästä asiakkaita lähelle ja tämä on mainontakeinona hyvin edullista. Muita mainitsemisen arvoisia mainontakeinoja ovat muun muassa mobiilimainonta mainosten muodossa kännykkään, elokuvamainonta trailereissa, sekä jo kauan yrityksille mainosaikaa tarjonnut sponsorointimainonta. (Bergström & Leppänen 2009, 196.)

4.5.2 Myyntityö ja sen vaiheet

Myyntityö on yritykselle lupauksen lunastamisen paikka. Yrityksen mainontapanostukset ovat tuoneet asiakkaita liikkeeseen ja sitten on ammattitaitoisen henkilökunnan aika vastata asiakkaiden haasteisiin. Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia käsiteltiin jo aikaisemmassa kappaleessa asiakaspalvelu kilpailutekijänä. Hyvä myyjä on persoona, joka osaa muuntautua tilanteen ja asiakkaan mukaan. Näin hän kykenee luomaan palvelutilanteen, jossa asiakkaalla on hyvä ja luonteva olla. Tämänlainen ihminen yleensä omaa tiettyjä luonteenpiirteitä, kuten positiivista elämänasennetta ja ammattiympäystä työtänsä kohtaan. Jotta oman persoonan hyödyntäminen myyntityössä olisi mahdollista, vaaditaan myyjältä tietenkin ammattitaito työnsä hoitamiseen. Tämä vaatii tiedot tuotteista minkä parissa työtä tehdään ja taidot niitä tuottavasti hyödyntää. Osa ammattitaitoisen ja osaavan kuvan luomisesta syntyy ulkoisesta olemuksesta, kuin myös siitä miten asiansa esittää. Myyjän ulkomuodon tulee olla siisti ja yrityksen imagoon sopiva, on se sitten vapaavalintainen pukeutuminen tietyn koodiston sisällä tai yhtenäinen työasu. Omalla aktiivisuudella on iso merkitys asiakaspalvelussa. On tärkeää muistaa, että myyjä on olemassa asiakkaita varten ja auttamassa heitä heidän tarpeidensa kanssa. Siisti kielenkäyttö on olennainen osa asiakaspalvelua sekä selkeä ja kunnioittava viestintä asiakasta kohtaan on ehdoton. Tämän lisäksi jokainen voi oman persoonansa kautta lisätä omaan viestintäänsä elementtejä, vaikka vahvan turunmurteen muodossa. (Bergström & Leppänen 2009, 219-221.)

Myyntityökin on prosessi, joka koostuu eri vaiheista. Kukin vaihe on tärkeää hoitaa kunnolla, jotta päästään eteenpäin ja lopulta maaliin. Prosessi alkaa asiakkaan saavuttua myymälään ja tällöin myyjän tehtävä on tervehtiä asiakasta ja viestiä, että hänet on huomattu. Asiakkaan ensin asetuttua myymälään on myyjän vuoro lähestyä asiakasta tarvekartoituksen muodossa. Myyjällä tulee olla aito kiinnostus asiakkaan tarpeita kohtaan, joka näkyy ammattimaisen myyjän toiminnassa. Myyjä lähtee kysymyksen selvittämään asiakkaan tarpeita. (Bergström & Leppänen 2009, 223.)

Tuote-esittelyvaiheessa päästään tarjoamaan asiakkaalle hänen tarpeisiinsa sopivia vaihtoehtoja, jolloin hän saa kokeilla ja kysellä niistä lisää. Myyjä argumentoi tuotteista faktat ja perustelee miten ne voisi sopia asiakkaalle. Asiakkaalle on tärkeä tarjota vähintään kaksi mielellään kolme vaihtoehtoa, jotta myyjällekin jää valinnanvaraa perustella eri vaihtoehtojen hyötyjä asiakkaalle. Jos asiakas hylkää yhden, on hänellä silloin yleensä ollut parempana vaihtoehtona toinen ja tämä tuplaa mahdollisuuden kaupan syntymiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 227.)

Riippuen myytävästä tuotteesta on hintaneuvotteluvaihe helpompi tai vaikeampi. Perinteisessä myymälämyynnissä myyjälle on helpompi saada kauppa solmittua ilman isoa hintaneuvottelua, koska kuluttajakin ymmärtää, että tuotteet ovat sidottuja hintalappuhintoihin. Isoja kauppvoja tehdessä, voi tulla hinnan suhteen enemmän vääntöä. Näin ollen myyjällä on mahdollisuus tehdä enemmän alennuspäätöksiä, tai vastavuoroisesti erotella ja perustella miksi mikäkin maksaa sen mitä hinnastossa sanotaan. Myös yrityksen hinnoittelupolitiikka vaikuttaa, esimerkiksi onko kyseessä kiinteä hinnoittelu vai onko yrityksellä mahdollista kilpailla alennusten muodossa.

Aloite kaupan päättämiseen voi olla joko asiakkaan päätös tai myyjän. Myyjälle hyviä kaupan päättämislauseita voivat olla esimerkiksi ”otatteko tämän” tai ”laitetaanko pakettiin?”. Kaupan päättämisyvaiheessa on hyvä vahvistaa asiakkaan päätöstä toteamalla, kuten ”tämä oli hyvä ostos”. Näin saadaan lisättyä asiakkaan positiivista ajatusta kaupanteosta. Tämä avaa myös mahdollisuuden yritykselle hyvin tärkeään lisämyyntiin, kuten esimerkiksi juoksukenkien ostajalle juoksusukat ovat hyvä hankinta. (Bergström & Leppänen 2009, 230.)

4.5.3 Myynninedistäminen, suhde- ja tiedotustoiminta

Yrityksille myynnin kannalta oleelliset mainonta ja myyntityö täydentyvät myynninedistämällä sekä suhde- ja tiedotustoiminnalla. Myynninedistämistä voidaan toteuttaa niin jälleenmyyjiin kuin kuluttajiin. Myyjä saa tuotteista paljon irti, kun pääsee niitä itse kokeilemaan käytössä ja voi aidosti puhua

kokemuksesta mikä lisää asiakkaiden luottamusta. Myös messut ja erilaiset myyntikilpailut ovat hyviä mahdollisuuksia päästä vaikuttamaan jälleenmyyjien haluun myydä yrityksen tuotteita. Päivittäistavarakaupassa kuluttajien suuntaan tapahtuva myynninedistäminen on helppo huomata. Erilaiset kilpailut ja arpajaiset ovat jokapäiväinen näky muun muassa citymarketeissa. Tuote-esittely kojuja ja maistiaisista on usein tarjolla, joilla valmistajat houkuttelevat kuluttajia kokeilemaan heidän uutuustuotteitaan ja näin ollen lisäämään kaupan myyntiä.

Ilmaisnäytteiden jakajat ovat tuttu näky niin katukuvassa, kuin ostoskeskuksien käytävillä. Tämä on edullista markkinointia valmistajalle ja tarjoaa suoran palautteen ja vuorovaikutuksen mahdollisuuden myyjän ja asiakkaan välillä. Sponsorointia ei sovi unohtaa, sillä sitä on käytetty myynninedistämiskeinona vuosikymmeniä ja se edelleen kasvattaa osuuttaan. Taloudellisesti haastavina aikoina yritykset kiristävät kukkaron nyörejä ja valitsevat sponsorointikohteitaan valikoidummin. (Havumäki & Jaranka 2006, 174.)

Suhde- ja tiedotustoiminta kohdistuu niin yrityksen sisällä henkilökuntaan, kun ulkoisesti yritykseen yhteydessä oleviin sidosryhmiin. Yritykselle tuottavan liiketoiminnan lähtökohta on se, että yrityksen henkilökunta on ammattitaitoinen, tyytyväinen ja tietoinen yrityksen toimintaan liittyvistä asioista. Näitä asioita yritys hoitaa tiedottamisella, järjestämällä tapahtumia ja tarjoamalla henkilökunnalla työsuhde-etuja. Ulkoisten sidosryhmien sitouttaminen yrityksen toimintaan on myös yhtä tärkeää, koska yritys on aina osa isompaa verkostoa ja tätä kautta riippuvainen muista. Kauppias voi järjestää sidosryhmille illanistujaisia, kutsua heitä tapahtumiin tai tarjota omia tuotteita kumppanien käyttöön. (Havumäki & Jaranka 2006, 177.)

5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSJOHTAMINEN

Yrityksen kilpailukeinoja ja markkinointia mietittäessä käsitellään näitä tekijöitä monesti yksittäisinä tekijöinä, joihin yritys panostaa tavoitteena on luoda kannattavaa liiketoimintaa.

Nykypäivän liiketoiminnan muuttuessa koko ajan asiakaslähtoisempään suuntaan, on myös markkinoinnin, yritysten toiminnan ja johtamisen siirryttävä entistä asiakaslähtoisempään ajatteluun. Tästä käytetään termiä asiakastyytyväisyysjohtaminen. Rope ja Pöllänen (1994) ovat koonneet hyvin yhteen yrityksen eri toiminnot niin yrityksen sisällä kun ulkopuolella asiakastyytyväisyysjohtamistoimintamalliin

- Palvelumarkkinointi ja laatujohtaminen
- Sisäinen markkinointi
- Mielikuvamarkkinointi
- Laatumittaukset
- Asiakassuhdemarkkinointi
- Tietokantamarkkinointi

Asiakastyytyväisyysjohtamisen toteuttaminen edellyttää, että yritys tunnistaa ja ymmärtää omassa toiminnassaan tämän toimintamallin lainalaisuudet. Tämä paketti muodostuu kolmesta kentästä: asiakkaan, tyytyväisyyden ja johtamisen kentästä. Yrityksen painotukset näillä kentillä vaihtelevat ja siitä syystä myös asiakastyytyväisyysjohtamisen toteutusmuodot vaihtelevat. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 12--13.)

5.1 Asiakas-kenttä

Yleisesti ollaan pidetty asiakassuhteena tilannetta, jossa on jo syntynyt ostotapahtuma joko liikkeen ja kuluttajan välillä tai yritysten välinen kauppa. Asiakastyytyväisyysjohtamisessa asiakassuhteen määritelmä on laajempi, sillä tässä mallissa myös asiakaskontakti lasketaan asiakassuhteeksi. Asiakkuuden tunnusmerkit täyttää tilanne, jossa asiakas on ollut edes välillisessä yhteydessä

yrittäjien. Kuuluminen yrityksen potentiaaliseksi asiakkaaksi tai kontaktoiminen yrityksen myyntihenkilökuntaan ilman ostopäätöstä voidaan tulkita asiakkuussuhteeksi. Tämän ajattelumallin ero tuo yritykselle paljon enemmän asiakkaan tunnuspiirteet täyttäviä kontakteja. Nämä niin sanotut kontaktipinnalla liikkuvat kontaktit asettavat yritykselle ison haasteen. Tämä pakottaa yrityksen panostamaan entistä enemmän omaan toimintaansa, niin henkilöstön, tuotteen kuin toimipaikkansa suhteen. Näistä kontaktiasiakkaista voisi tulla ostavia asiakkaita. Voidaan todeta, että asiakastytyväisyysjohtamismallissa syvennetään ajattelua kappaleessa neljä käsitellyistä kilpailukeinomalleista entistä yksityiskohtaisempaan ajatteluun, liikkeessä asioivasta asiakkaasta potentiaaliseen asiakkaaseen. (Hellman ym. 2005, 53-54.)

5.2 Tyytyväisyys-kenttä

Asiakkaan tyytyväisyyttä mitattaessa on tärkeä muistaa, että optimaalista kuvaa on mahdoton saada ilman, että mitataan sekä odotuksia että kokemuksia. Yritys määrittelee liikeideavaiheessa toiminnalleen tietyn tason, joka rakentuu siten tuotteen laadun, yrityksen toimipaikan, henkilökunnan osaamisen ja markkinointipanostusten kautta. Tämä täydentyy muiden kokemuksista saatujen tietojen sekä omien aikaisempien kokemusten perusteella. (Rope & Pöllänen 1994, 29.)

Odotustasollekin löytyy ääripäät sekä kultainen keskitie. Ihanneodotukset pohjautuvat henkilön omaan arvomaailmaan ja toiveisiin toiminnan tasosta. Tämä odotustaso on yleensä yritykselle melko mahdotonta toteuttaa, koska niistä on usein arkirealismia hyvin kaukana. Yhtälö halvat hinnat ja tuotteiden huippulaatu, lisätyn ammattimaisella ja henkilökohtaisella palvelulla, on vaikea toteuttaa. Tämän takia yritys joutuu miettimään mihin se näistä odotuksista pystyy vastaamaan toiminnassaan, jotta pohja ihanneodotustason täyttymiselle pystytään luomaan. (Rope & Pöllänen 1994, 30.)

Ennako-odotukset perustuvat realismiin ja ovat kuva, jonka kuluttaja on yrityksestä ja sen tuotteista mielikuvissaan muodostanut. Juuri ennako-

odotuksiin yritys pystyy omilla toimillaan vaikuttamaan, muun muassa mainonnalla eri muodoissaan. Ennako-odotukset ovat yrityskohtaisia, joten tämä mahdollistaa yritysten erottumisen toisistaan ja kilpailuedun hankkimisen toisiin palveluntarjoajiin nähden. (Ylikoski 2001, 120.)

Jokaisella kuluttajalla on odotuksia vastaava minimitaso mitä yritys ei voi toiminnallaan alittaa, jotta se pystyy asiakassuhteen säilyttämään. Minimiodotukset ovat subjektiivisia, kuten myös ihanneodotuksetkin. Yritys on omalla markkinoinnillaan luonut tietyn imagon, joka nostaa myös minimiodotuksia, kuten esimerkiksi tarjoustalolla ja Stockmannilla on kuluttajan mielessä varmasti hyvin erilaiset odotukset. Erotuksena ihanneodotuksiin, minimiodotukset pohjautuvat pitkälti itse tuotteen ominaisuuksiin eikä niinkään markkinointi mielessä rakennettuihin mielikuviin. Tämä kuvastaa sitä tosiasiaa, että tärkein kilpailuvaltti on itse tuote ja sen hyvällä laadulla ja erilaisuudella pystytään rakentamaan kannattavaa liiketoimintaa ilman isoja markkinointieuroja. (Ylikoski 2001, 121.)

5.3 Johtamisen-kenttä

Johtaminen on alan kirjallisuudessa jaettu eri osatekijöihin, kuten esimerkiksi tavoitejohtamiseen, tulosjohtamiseen, tilannejohtamiseen. Näille kaikille yhdistävä tekijä on se, että ne kiteytyvät asiakastyytyväisyysjohtamisen alle. Asiakas on aina yrityksen toiminnan mahdollistava tekijä, joten kaikki toiminta pohjautuu asiakkaan tarpeisiin ja niihin vastaamiseen. Asiakkaan kuuntelemista ja hänen tarpeisiin vastaaminen ei voi olla vaan suoraan asiakkaiden kanssa toimivan myyntihenkilökunnan tehtävä, vaan sen pitää olla koko yrityksen yhteinen tavoite. Yrityksen ymmärtäessä asiakastyytyväisyyden merkityksen toiminnassaan sen on helppo integroida se oleelliseksi osaksi johtamista. Tällöin myyntihenkilökunnan kokemat tilanteet asiakkaiden kanssa kulkeutuvat johdon tietoon ja niitä sovelletaan vastavuoroisesti toiminnassa johdosta alaspäin, joka tekee mahdolliseksi paremman menestyksen liiketoiminnassa asiakastyytyväisyyden ansiosta. (Ylikoski 2001, 39.)

6 ASIAKASTYYTYVÄISYYS LÄHTÖKOHTANA

Yritysten toiminnan muuttuessa entistä asiakaslähtöisempään suuntaan korostuu myös asiakastyytyväisyys. Yritys voi tuottaa hyvääkin tulosta liiketoiminnallaan, mutta ilman vahvaa ymmärtämystä mistä se syntyy on menestys katoavaista, kuten Philip Kotlerkin (2005, 13) hyvin ilmaisee.

- Uusien asiakkaiden hankkiminen maksaa viidestä kymmeneen kertaa enemmän kuin nykyisten asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen
- Keskivertoyritys menettää vuosittain 10-30 prosenttia asiakkaistaan
- Viiden prosentin lasku asiakkaiden menetyksessä voi lisätä tuottavuutta alan mukaan 25-85 prosenttia
- Asiakkaiden tuottavuustaso yleensä nousee mitä kauemmin he ovat olleet asiakkaina

Tämän takia yritykset haluavat panostaa tutkimukseen. Asiakastyytyväisyys muodostuu ennako-odotuksista ja koetuista kokemuksista asioitaessa. On syytä muistaa, että niin odotukset kuin kokemuksetkin ovat hyvin yksilölliset. Odotusarvot ovat saattaneet nousta hyvinkin korkealle, vaikka ystävän oman asioimiskokemuksen kuulemisen pohjalta, kun taas toisella ei välttämättä ole mitään ennakkotietoa etukäteen. Myös kokemus on aina suhteellinen käsite, sillä palvelun laatu on voinut olla täysin samanlainen kahdelle asiakkaalle yrityksen näkökulmasta, mutta suuremmista tai pienemmistä ennako-odotuksista riippuen, koettu asiakastilanne on voinut olla hyvin erilainen. Tämän takia yrityksen näkökulmasta on tärkeää omalla viestinnällä ja mainonnalla antaa mahdollisimman realistinen kuva yrityksestä, jotta näihin rakennettuihin mielikuviin pystyttäisiin omalla toiminnalla vastaamaan.

6.1 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyteen pyrkiminen tulee olla yrityksessä joka päiväinen tavoite ja siitä johtuen myös asiakastyytyväisyyden mittaaminen tulee olla säännöllinen osa yrityksen toimintaa. Tyytyväisyyden mittaamisessa kannattaa käyttää kahta toinen toistaan tukevaa välinettä, niin suoran palautteen keräämistä

asiakaspalautelomakkeella, kuin säännöllistä asiakastytyväisyyskyselyä laajemmalla ja kattavammalla tutkimuksella.

Suoran palautteen menetelmä on nimensä mukaisesti hyvin tiivis muutamalla kysymyksellä varustettu lomake. Tähän vastaaminen on helppoa ja nopeaa, yleensä muutamia numeroarvosanoihin arvosteltavia kohtia ja avoin kenttä.

Laajennettu asiakastytyväisyyskysely on laajempi kokonaisuus yrityksen laatimalla kysymyspatteristolla, jonka tämäkin opinnäytetyö pitää sisällään. Kyselyä yrityksen olisi syytä toteuttaa vuosittain säännöllisen palautteen vuoksi. (Ylikoski 2001, 157.)

Käyttökohteet vaihtelevat yrityksen tavoitteiden mukaan mihin hankittua tietoa käytetään. Kyselyllä voidaan esimerkiksi pyrkiä selvittämään ongelmakohtia yrityksen toiminnassa tai hankkia tukea saavutetun tason ylläpitämiseen. Yrityksen johto pystyy hyödyntämään tuloksia kannustejärjestelmän luomisessa. Asiakastytyväisyys on hyvä mittari henkilökuntaa palkittaessa liikevaihdon ja muiden taloudellisten faktoreiden lisäksi. Asiakkaille yritysten halu mitata asiakastytyväisyyttä kertoo siitä, että heitä arvostetaan ja heidän ajatuksiaan halutaan kuunnella, millä on asiakkaita yritykseen sitouttava vaikutus. Näin pystytään luomaan pidempiä asiakassuhteita, ns. kanta-asiakassuhteita, joille voidaan sitten suunnata erilaisia markkinointitoimenpiteitä. (Rope & Pöllänen 1994, 61-62.)

Tutkimuksen toteutusta valmisteltaessa on syytä pohtia muutamia faktoja. Kuinka usein tutkimusta toteutetaan, miten osallistujat valitaan (mm. kiintiöt ikäryhmille), mitä asioita halutaan mitata (henkilökunnan osaamista, valikoiman laajuutta), sekä miten mitataan (avoimilla kysymyksillä, numeroasteikoilla). Kaikilla näillä valinnoilla on suora vaikutus siihen minkälaista dataa saadaan tuotettua kyselyllä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 30.)

6.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen

Asiakastyytyväisyyden onnistunut tutkiminen edellyttää tiettyjen kriteerien täyttymistä, kuten Mäntyneva, Heinonen ja Wrange kirjassaan (2008, 34-35) ilmaisevat:

- Validiteetti, jolla tarkoitetaan sitä, että kysely tuottaa vastauksia juuri niihin kysymyksiin joita pyrittiin mittaamaan. Tähän vaikuttavia tekijöitä ovat, muun muassa kysymysasettelu ja muotoilu
- Reliabiliteetti jolla tarkoitetaan luotettavuutta. Tutkimusta toistettaessa tulokset säilyvät samansuuntaisina ja näin ollen niistä pystytään tekemään loogisia johtopäätöksiä
- Järjestelmällisyydellä pyritään jatkuvaan tyytyväisyyden mittaamiseen
- Lisäarvon tuottaminen tarkoittaa sitä, että yritys pystyy tutkimuksen pohjalta parantamaan havaittuja puutekohtia ja näin vastaamaan asiakkaan tarpeisiin entistä paremmin
- Toimintaan kytkeytymisellä käsitetään, että tutkimustulokset antavat yritykselle potkua siirtää tulokset käytännön toimintaan

Tapoja tiedonkeruulle on useita, mutta yleisesti se on helpoin liittää asiakaspalvelutilanteeseen, jolloin se on luontevin toteuttaa ja asiakkaan palaute on mahdollisimman tuore. Kysely on mahdollista toteuttaa haastattelun muodossa mikä on hyvin asiakaslähtöinen tapa, jonka toteuttaminen on helpompaa pienemmässä yrityksessä tai palveluyrityksessä. Isoimmissa liikkeissä paperinen kyselylomake on asiakkaan helpompi täyttää omassa rauhassa ja näin myös yritys voi keskittyä muihin asiakkaisiin. (Mäntyneva ym. 2008, 50.)

Tutkimustulosten kattavuuden lisäämiseksi on syytä mitata vastaajan kokemusten lisäksi myös ennako-odotuksia. Näin ollen jos kokemukset rajusti poikkeavat ennako-odotuksista yritys, pystyy tekemään korjausliikkeitä toiminnassaan. Tämän lisäksi on syytä asettaa painoarvot merkityssuhteille. Tämän jälkeen pystytään poimimaan vastausten joukosta ne, joilla on

enemmän painoarvoa ja näin muutosten tekeminen voidaan aloittaa tärkeimmistä kohteista. (Ylikoski 2001, 123,125.)

Mitattavien kohteiden kysymysasettelun tarkkuus on monesti kyselytutkimuksen toteutuksen suurimpia haasteita. Pelkällä tietyn kohteen arvioimisella ei saada tietää missä ollaan onnistuttu tai epäonnistuttu. Samaan ongelmaan törmätään avoimien kysymysten kanssa, joihin vastausta voi olla vaikea saada ja oikean yksityiskohtaisuuden saavuttaminen on tärkeää. Tämän takia on syytä ohjata kysymyksiä haluttuun suuntaan erilaisilla väittämillä. Sopivalla kohdentamisella kyselytutkimuksesta saadaan tarpeeksi kevyt, edullinen, mutta myös samalla tarkka ja helposti analysoitava. (Mäntyneva ym. 2008, 55-56.)

7 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Ennen varsinaisen opinnäytetyön aloittamista keskustelimme kauppias Kristian Kallion kanssa siitä, mitä kyselyllä pyrittäisiin selvittämään ja miten. Kyselyn tekeminen oli erittäin ajankohtainen juuri nyt, koska liikkeessä oli suoritettu kauppiasvaihdos kuukautta ennen tämän työn aloittamista. Skanssin Intersportin neljävuotisen olemassaolon aikana ei ole tutkittu asiakkaiden tyytyväisyyttä liikkeen toimintaan. Opinnäytetyön tavoitteeksi asetettiin Intersport Skanssin asiakastyytyväisyyden tutkiminen eri osa-alueilla. Tutkittaviksi kohteiksi valikoitui myymäläympäristö, valikoima ja henkilökunta.

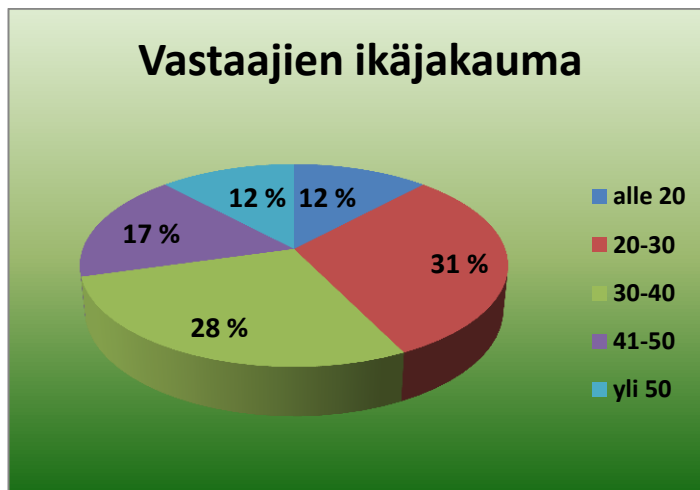
Lomakkeesta tein mahdollisimman kattavan, jotta se antaisi vastauksia mahdollisimman moniin kysymyksiin. Kysymykset jaettiin kolmeen eri alalajiin, myymälää, valikoimaa ja henkilökuntaa koskeviin kysymyksiin. Näitä kaikkia tutkittiin ennako-odotusten ja toteutuneiden kokemusten pohjalta. Myymälää ja valikoimaa arvioitiin viisi-portaisella asteikolla, jossa vastausvaihtoehdot olivat: (1) täysin eri mieltä, (2) jokseenkin eri mieltä, (3) en osaa sanoa, (4) jokseenkin samaa mieltä, (5) Täysin samaa mieltä.

Henkilökuntaa eli asiakaspalvelua arvioitiin myös viisi-portaisesti, mutta vastausvaihtoehdot olivat heikosta erinoimaiseen. Jokaiseen kategoriaan sisältyi kahdeksan kysymystä, joista seitsemän asteikolla arvioitavaa ja yksi avoin kysymys.

Kyselyssä käytettiin kahta väylää, niin yrityksen Facebook-sivuja kuin paperiversiollista lomaketta myymälässä. Näin pyrittiin saamaan mahdollisimman iso otos, jonka tavoitteeksi asetettiin 50-100 vastaajaa, jolla saavutettaisiin luotettavat tutkimustulokset. Lisä motivaatiota vastaamiseen antoi 50 euron lahjakortti, joka arvottiin osallistujien kesken.

8 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselyyn vastasi 75 henkilöä, joista 31 Facebookin kautta ja 44 myymälässä. Taustoja kyselyssä selvitettiin sukupuolen, iän ja vuosittaisten asioimiskertojen kautta. Naiset (n=49) olivat aktiivisempia kyselyyn osallistujia kuin miehet (n=26). Ikäjakauma vastasi odotuksia, kun kolme neljästä vastaajasta oli ikähaarukassa 20-50 vuoden välillä, kuten alla oleva kuvio osoittaa.



Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma ryhmittäin (n=75)

Asioimiskertoja kysyttäessä vastauksista silmiinpistävää oli 1-5 kertaa asioineiden osuus 35 prosenttia. Skanssin ostoskeskuksen yleinen asiakasmäärien kasvu on varmasti vaikuttanut tähän sekä myös Intersportin laajentuminen ja näkyvyys mainonnassa.

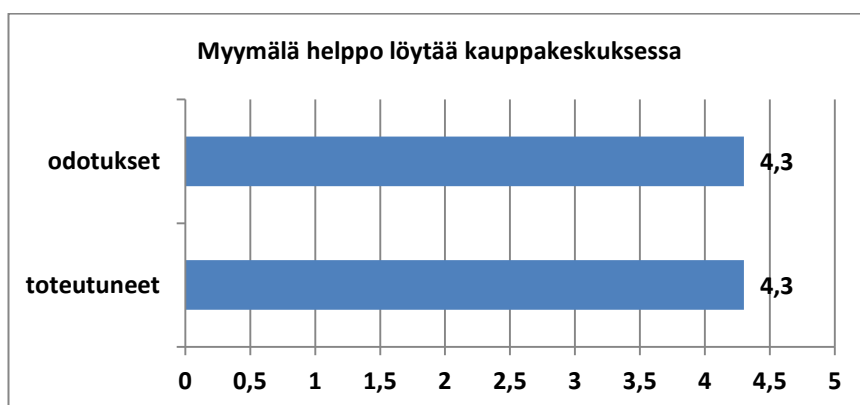


Kuvio 2. Asioimiskerrat vuositasona ryhmittäin (n=75)

8.1 Myymälän arviointi

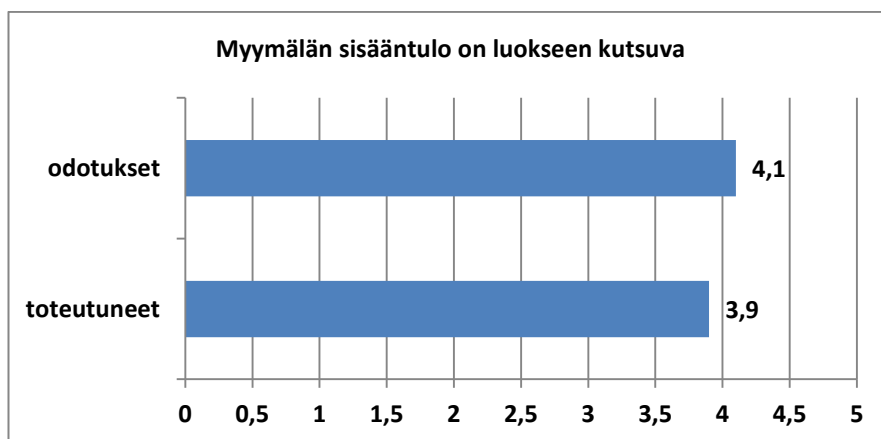
Myymälää arvioitaessa ennakko-odotukset ja toteutuneet kokemukset kohtasivat hyvin. Asiakkailla oli isot odotukset myymälää kohtaan ja niihin on pystytty selvästi vastaamaan. Ennakko-odotukset ja toteutuneet arviot yhteenlaskettuna saatiin keskiarvo tulokseksi 4,2 mahdollisesta 5. Seuraavassa kysymysten tuloksia taulukko muodossa.

Taulukko 1. Myymälä on helppo löytää kauppakeskuksessa (n=75). Odotukset ja toteutuneet arvosanat keskiarvoina

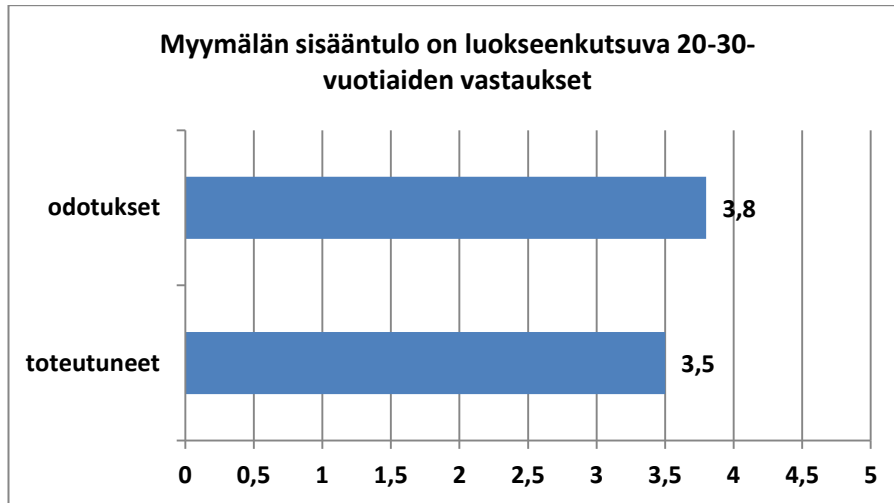


Odotukset ja toteutuneet kokemukset olivat hyvin yhteneväisiä eri ryhmien välillä. Isoin ero löytyi alle 20-vuotiaiden ja yli 50-vuotiaiden tuloksista. Alle 20-vuotiaiden tuloksissa odotusarvot olivat toiseksi korkeimmat 4,5, ja ne ylitettiin toteutuneissa 4,6, kun taas yli 50-vuotiaiden vastaajien keskuudessa kovat odotukset alittuivat.

Taulukko 2. Myymälän sisääntulo on luokseen kutsuva (n=75). Odotukset ja toteutuneet arvosanat keskiarvoina

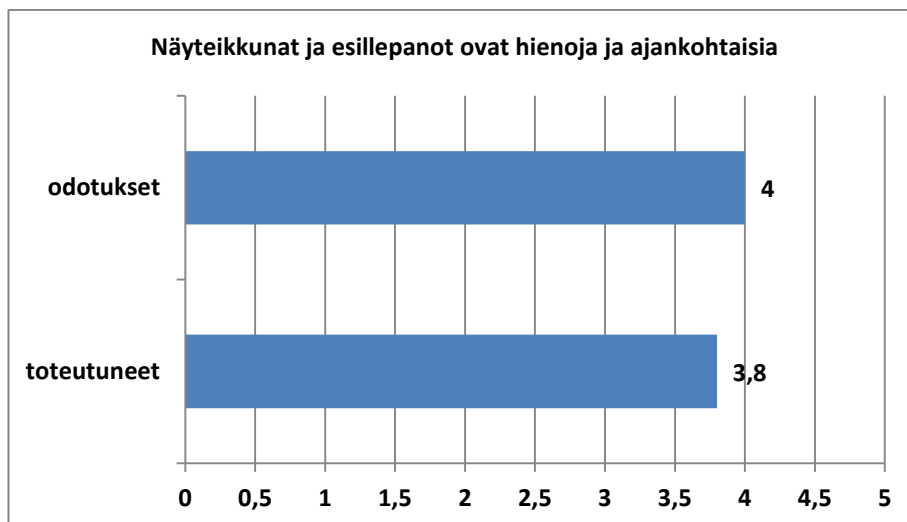


Taulukko 3. Myymälän sisääntulo on luokseenkutsuva. 20-30-vuotiaiden vastaukset (n=23). Odotukset ja toteutuneet arvosanat keskiarvoina

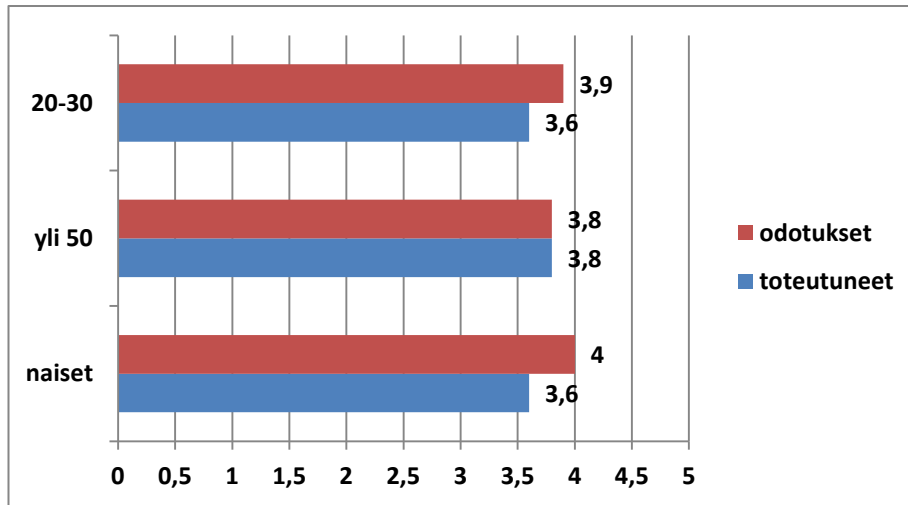


Selkeä vaikuttava tekijä toteutuneiden arvojen alhaisempaan tulokseen johtuu 20-30-vuotiaiden tyytymättömyydestä, tämän osoittaa hyvin taulukko 3 yläpuolella.

Taulukko 4. Näyteikkunat ja esillepanot ovat hienoja ja ajankohtaisia (n=75). Odotukset ja toteutuneet arvosanat keskiarvoina

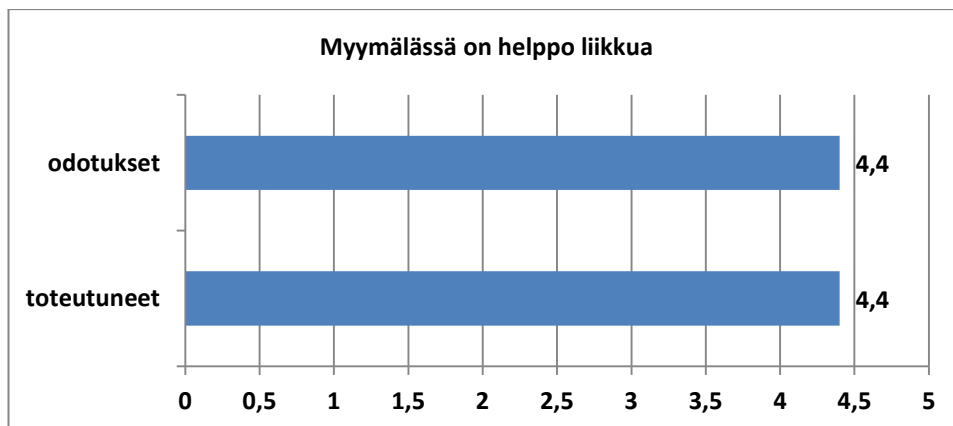


Taulukko 5. Näyteikkunat ja esillepanot ovat hienoja ja ajankohtaisia. Vertailtu naiset n=49, yli 50-vuotiaat n=9, 20-30-vuotiaat n=23. Odotukset ja toteutuneet arvosanat keskiarvoina



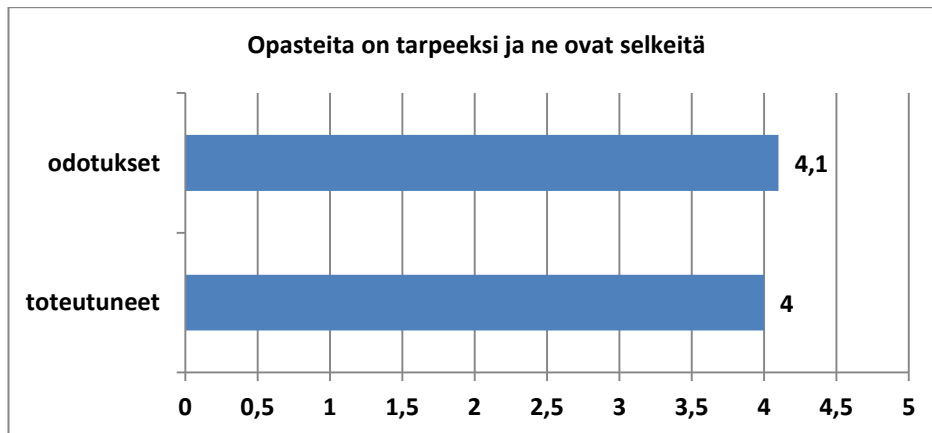
Vastauksissa selkeinä havaintoina tehtiin naisten lievä pettymys koviin odotuksiin nähden suhteessa muihin ryhmiin ja keskiarvoon. 20-30-vuotiaat vastaajat myös pettyivät hieman, kun taas yli 50-vuotiailla vastaajilla odotukset ja kokemukset kohtasivat.

Taulukko 6. Myymälässä on helppo liikkua (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



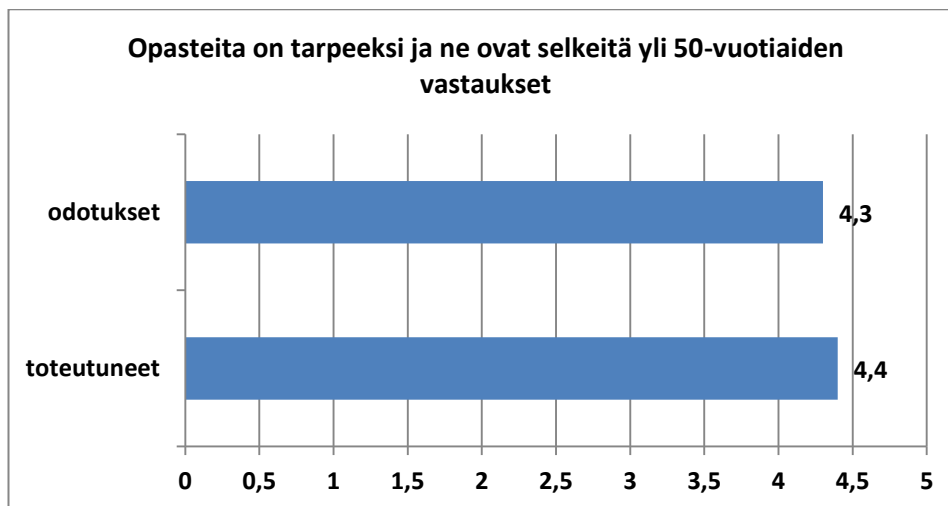
Myymälätiloissa kulkemiseen oltiin todella tyytyväisiä kaikissa ryhmissä, mistä muodostui hyvä keskiarvo 4,4. Tähän varmasti on vaikuttanut runsas vuosi sitten tehty laajennus, joka teki helpommaksi tavaroiden asettelun ja isomman käytävöpinta-alan.

Taulukko 7. Opasteita on tarpeeksi ja ne ovat selkeitä (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina

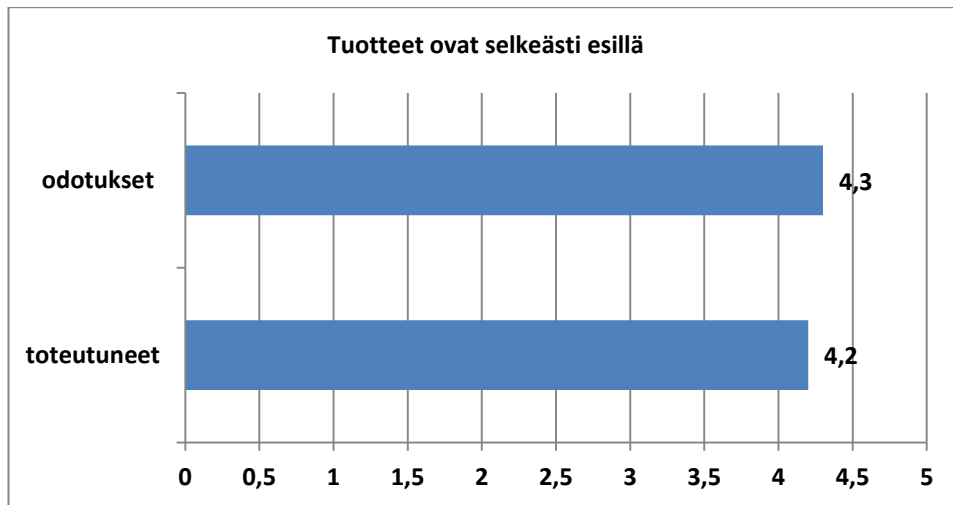


Yleiseen hyvään tyytyväisyyden nähden nuorilla ikäryhmillä (alle 20-30 vuotiaat) vastaajilla oli matalammat odotukset opasteiden suhteen, kun taas yli 50-vuotiailla vastaajilla odotukset olivat kovat ja niihin pystyttiin hyvin vastaamaan kuten taulukosta 8 voidaan havaita.

Taulukko 8. Opasteita on tarpeeksi ja ne ovat selkeitä. Yli 50-vuotiaiden vastaukset (n=9). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina

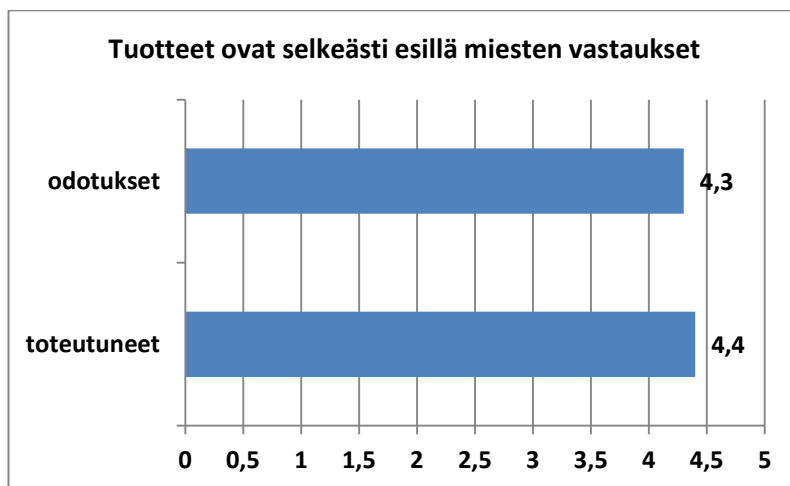


Taulukko 9. Tuotteet ovat selkeästi esillä (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina

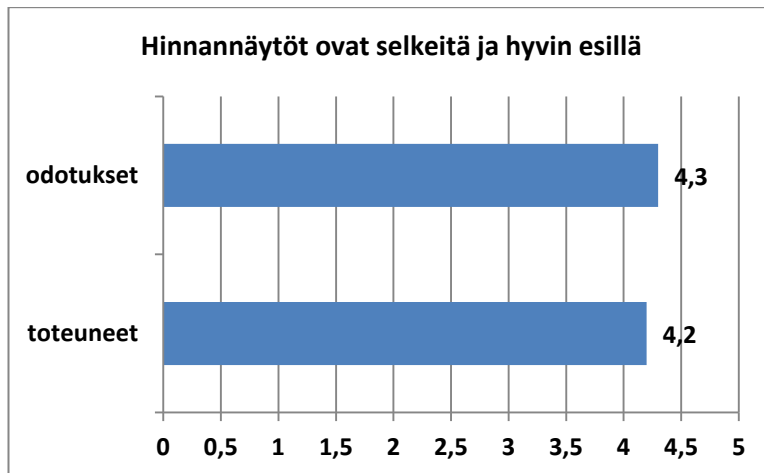


Tuotteiden esillepanoon ollaan selkeästi tyytyväisiä kaikissa ryhmissä, parhaimman pisteytyksen antoivat alle 20-vuotiaat ja vastaajat, jotka olivat ikähaarassa 31-50 vuotta. Miesasiakkaat selkeästi arvostavat esillepanojen selkeyttä, koska niin odotusarvot kuin toteutuneet pisteet olivat yli keskiarvojen kuten taulukosta 10 voidaan päätellä.

Taulukko 10. Tuotteet ovat selkeästi esillä. Miesten vastaukset (n=26). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



Taulukko 11. Hinnannäytöt ovat selkeitä ja hyvin esillä (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina

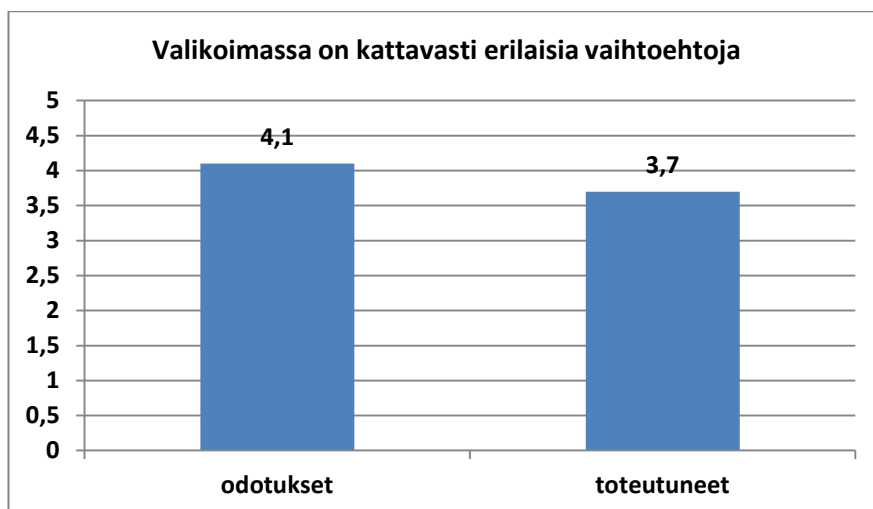


Hinnannäytöt saivat kiitosta kaikissa eri ryhmissä, joten keskiarvot nousivat vahvasti neljän yli.

Myyväläympäristöön liittyvää palautetta ja toiveita tuli kiitettävästi. Opasteita toivottiin enemmän ja selkeyttä, jotta eri lajikokonaisuudet olisi helpompi löytää. Myös hinnannäytöt saivat palautetta, kun varsinkin alennusmyyntiaikaan voi olla vaikea havaita miten hinta määräytyy. Yleistä kiitosta tuli siitä, että myymäläympäristö oli siisti ja siellä oli miellyttävä asioida.

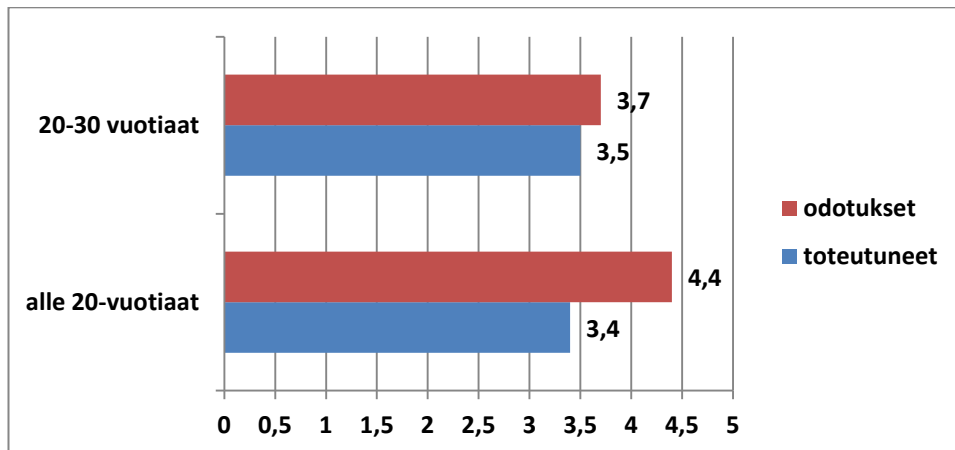
8.2 Tuotteiden ja valikoiman arviointi

Taulukko 12. Valikoimassa on kattavasti erilaisia vaihtoehtoja (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



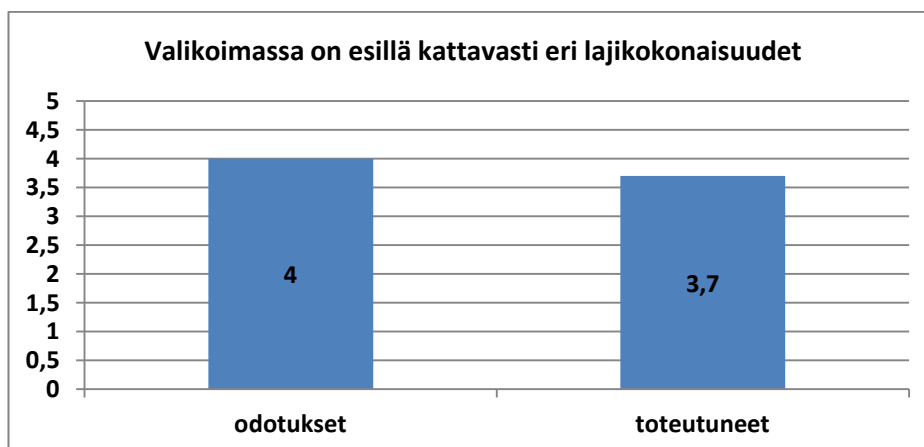
Vastaajat olivat selkeästi pettyneitä yleiseen valikoiman laajuuteen. Miehet ja naiset olivat kokeneet tilanteen hyvin samalla tavalla, koska vastauksien keskiarvot vastasivat yleistä keskiarvoa.

Taulukko 13. Valikoimassa kattavasti erilaisia vaihtoehtoja. Vertailu alle 20-vuotiaat n=10, 20-30-vuotiaat n=23. Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



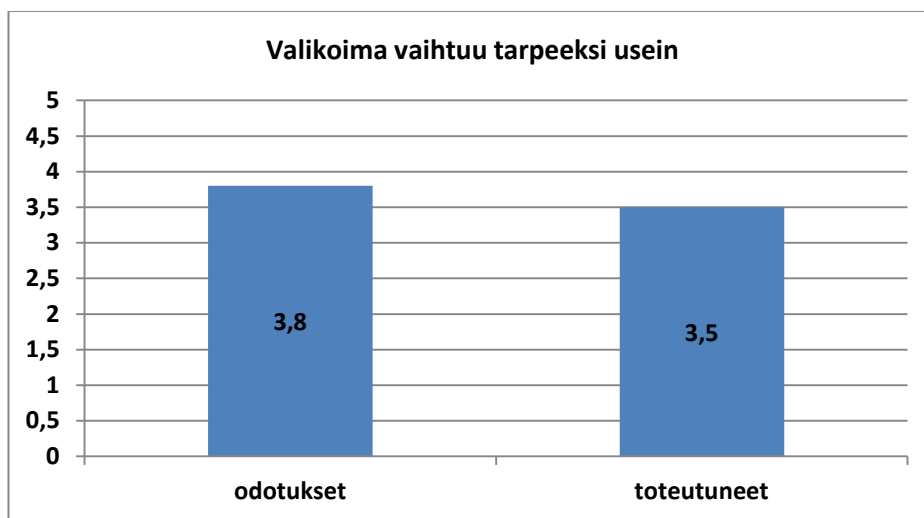
Suurimman poikkeuksen tekivät 20-30 -vuotiaat, jotka ovat selkeästi jo aiemmin olleet tyytymättömiä, koska odotuksetkin ovat paljon keskiarvoa alempana. Alle 20-vuotiailla on ollut kaikista ryhmistä suurimmat odotukset, mutta samalla myös huonoimmat toteutuneet kokemukset, kuten kuvan taulukossa 13 näkyy. Positiivisena tuloksena voidaan todeta, että yli 50-vuotiaat asiakkaat kokivat valikoiman tarjoamat vaihtoehdot hyväksi.

Taulukko 14. Valikoimassa on esillä kattavasti eri lajikokonaisuudet (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



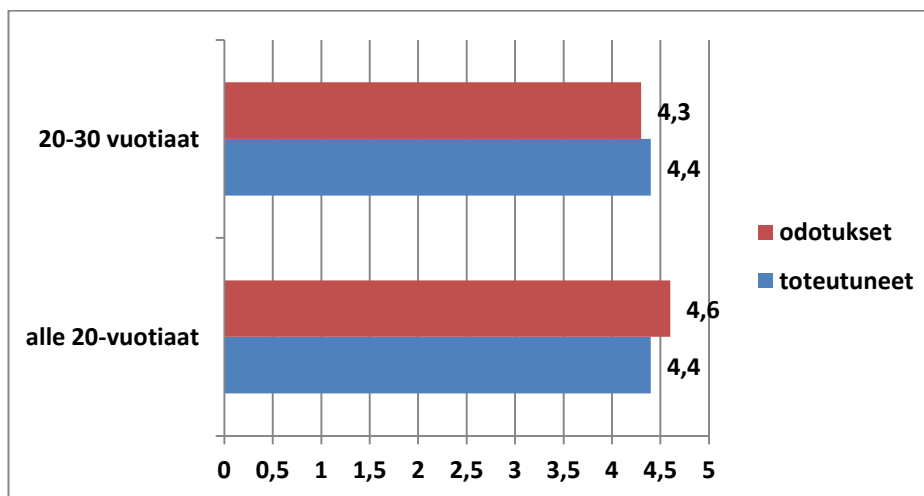
Lajikokonaisuuksien määrään oltiin myös lievästi pettyneitä odotuksiin nähden kaikissa ryhmissä ja miehet sekä naiset olivat vastanneet yhteneväisesti. Niin sanottujen kanta-asiakkaiden tyytyväisyys oli parempi, 11-20 kertaa vuositasolla asioivien antamat pisteet olivat keskiarvoa paremmat, niin odotusten kuin toteutuneiden kokemusten tasolla

Taulukko 15. Valikoima vaihtuu tarpeeksi usein (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



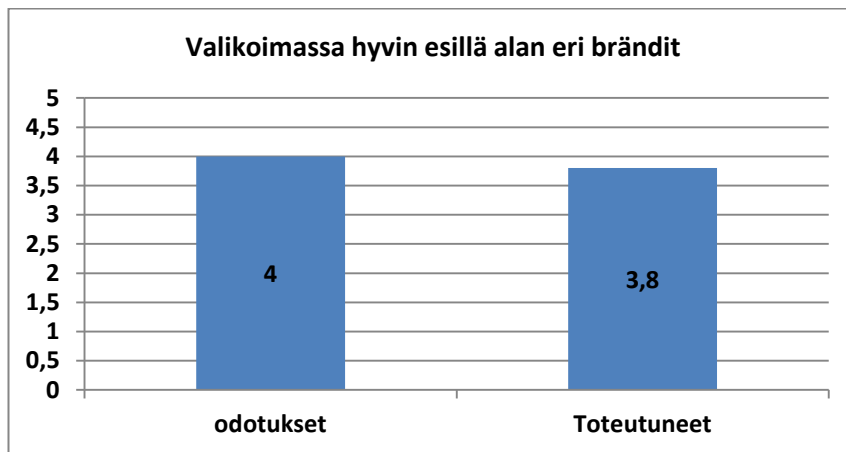
Valikoiman vaihtuvuus oli asiakkaiden mielestä vaikea arvostella, kun keskiarvot olivat lähellä kolmea asteikolla.

Taulukko 16. Valikoima vaihtuu tarpeeksi usein. Vertailu alle 20-vuotiaat (n=10), 20-30 -vuotiaat (n=23). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina.



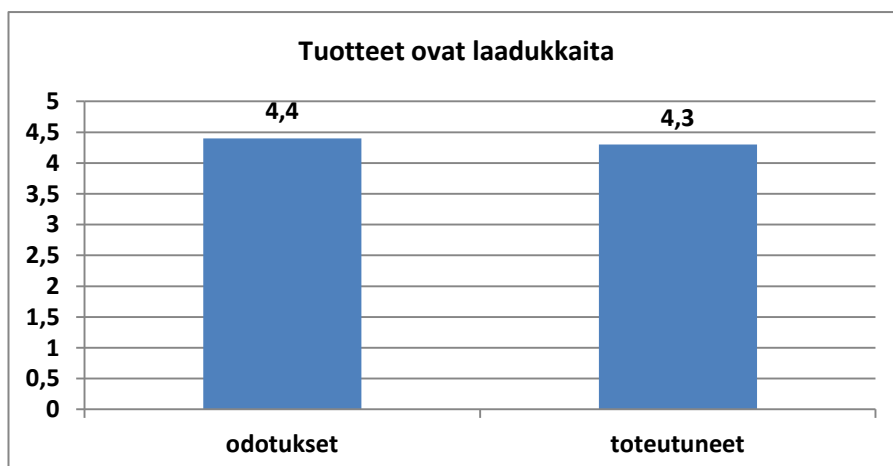
Alle 20-vuotiaat asiakkaat omasivat suurimmat odotukset ja koettu kokemuskin oli keskiarvoa parempi, kun taas 20-30-vuotiaat asiakkaat olivat selvästi kriittisimpiä vastauksissaan.

Taulukko 17. Valikoimassa hyvin esillä alan eri brändit (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



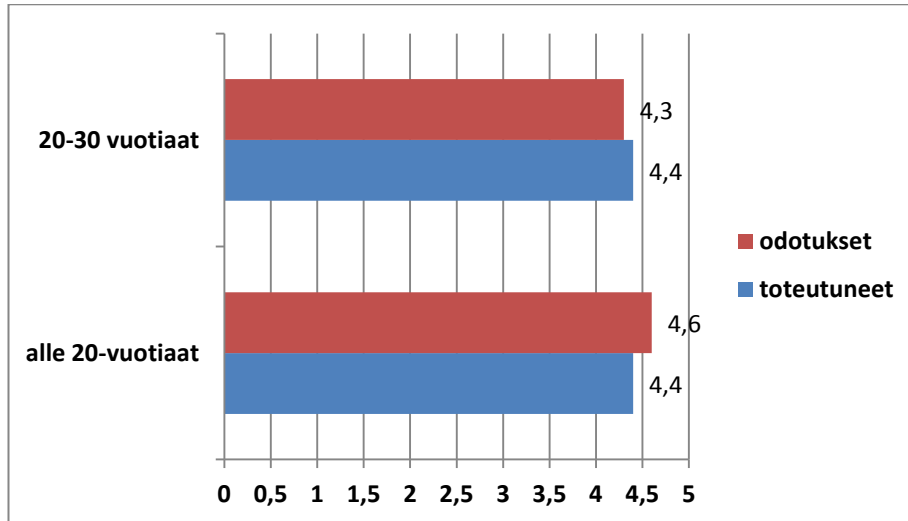
Asiakkaiden kovat odotukset valikoimaa kohtaan jatkuivat myös brändi tarjonnan kohdalla vastauskeskiarvon ollessa 4. Tähän ei aivan pystytty vastaamaan, kun kokemus tulokseksi saatiin 3,8. Miehet kokivat tarjonnan paremmaksi kuin naiset ylittäen yleisen keskiarvon niukasti, kun taas naiset olivat lievästi pettyneitä. Muissakin ryhmissä tulokset olivat tasaisesti jakautuneet yleisen arvostelun mukaan.

Taulukko 18. Tuotteet ovat laadukkaita (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



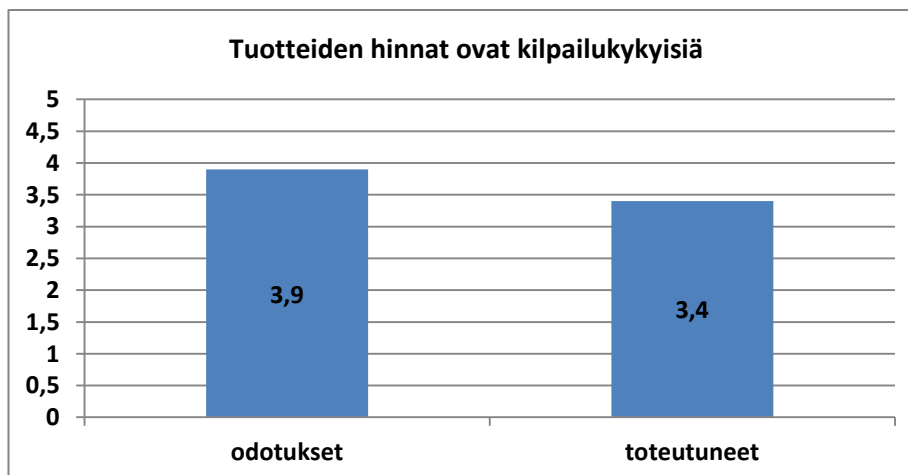
Tuotteiden laatu saa asiakkailta selvästi kiitosta yleisen keskiarvon ollessa yli neljän.

Taulukko 19. Tuotteet ovat laadukkaita. Vertailu alle 20-vuotiaat (n=10), 20-30-vuotiaat (n=23). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina.



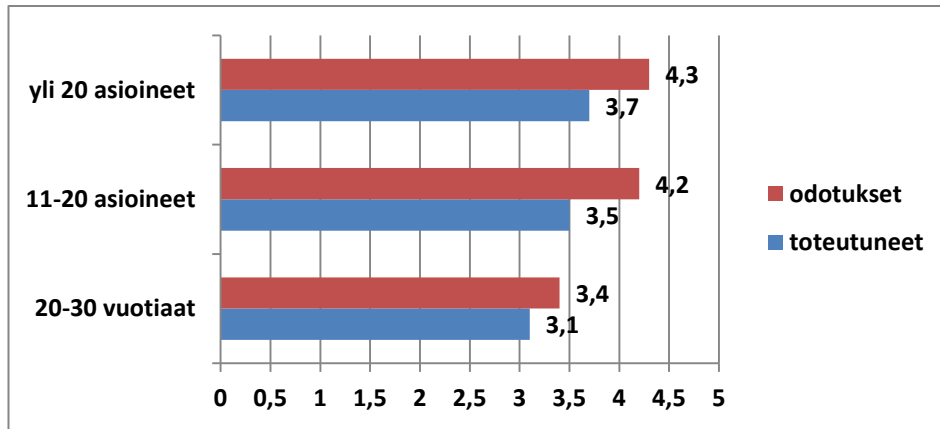
Silmiinpistävässä tuloksissa on nuorten vastaajien tulokset, alle 30-vuotiaat vastaajat ovat hyvin tyytyväisiä tuotteiden laatuun.

Taulukko 20. Tuotteiden hinnat ovat kilpailukykyisiä (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



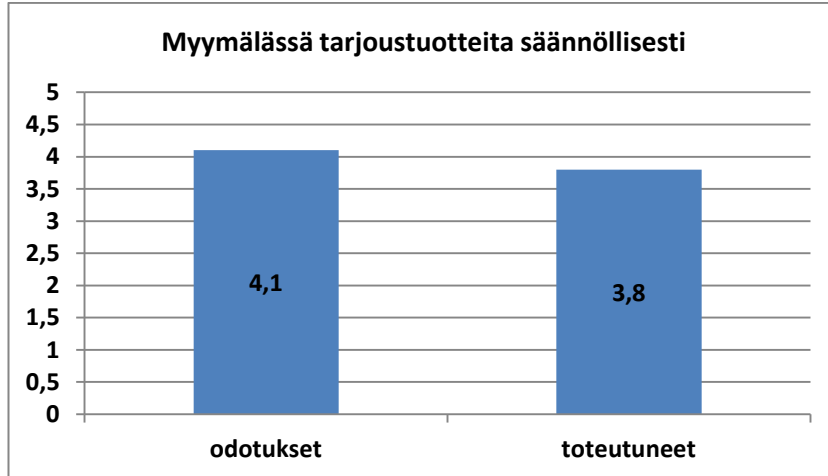
Hintataso on asiakkaissa tuottanut selkeästi pettymyksen. Odotustaso on vastaajien keskuudessa muodostunut maltilliseksi suhteessa muihin valikoimaa koskeviin kysymyksiin. Toteutuneet kokemukset ovat olleet pettymys, koska keskiarvo on jäänyt selkeästi alle neljän ja myös paljon odotustasosta.

Taulukko 21. Tuotteiden hinnat ovat kilpailukyksiä. Vertailu 11-20 kertaa asioineet (n=20), yli 20 kertaa asioineet (n=7) ja 20-30-vuotiaat (n=23). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina.



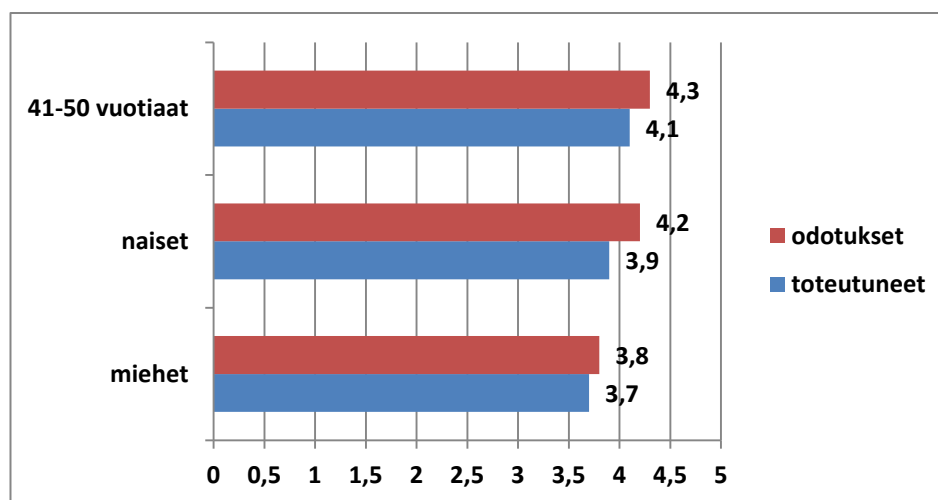
Kanta-asiakkailla on selkeästi kovimmat ennako-odotukset hintatasoa kohtaan, kun vertaa yleiseen mielipiteeseen, toisena ääripäänä 20-30 -vuotiaat vastaajat jotka ovat selkeästi tyytymättömiä.

Taulukko 22. Myymälässä tarjoustuotteita säännöllisesti (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina



Tarjoustuotteiden löytyminen valikoimasta on koettu myös lievästi pettymykseksi tuloksen jäädessä alle neljän.

Taulukko 23. Myymälässä tarjoustuotteita säännöllisesti. Vertailu miehet (n=26), naiset (n=49) ja 41-50-vuotiaat (n=13). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat keskiarvoina.



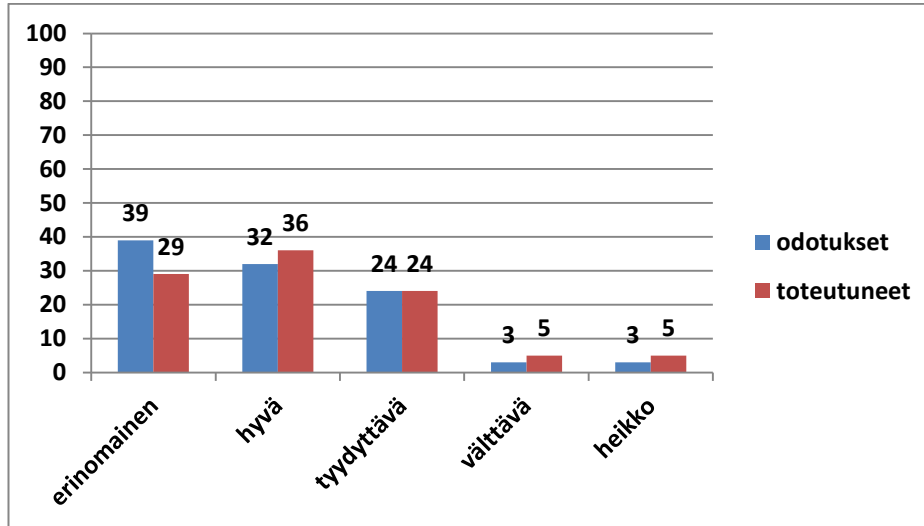
Taulukossa 23 on verrattu miesten ja naisten vastauksia josta nähdään, että varttuneemmat asiakkaat ovat tyytyväisempiä suhteessa muihin ryhmiin ja yleiseen keskiarvoon. Miehet ovat olleet pettyneitä, vaikka heillä on ollut maltillisemmat ennako-odotukset.

Tuotteita ja valikoimaa arvioitaessa oli myös lopussa avoin osio, jossa oli mahdollisuus antaa parannusehdotuksia ja kritiikkiä. Kritiikkinä asiakkaat olivat esittäneet valikoiman hitaan vaihtelun ja tarjoustuotteiden vähäisen määrän, joita jo aiemmin käsiteltiin ja huomattiin, että asiakkaat eivät olleet näihin asioihin kovin tyytyväisiä.

Toiveita asiakkaiden suunnalta tuli paljon. Valikoimaan toivottiin monipuolisuutta eri lajiryhmien muodossa, muun muassa koripallokenkiä- ja vaatteita toivottiin, kuin myös tuomarivälineitä. Naiset toivoivat enemmän urheiluliivejä ja juoksutrikoota. Myös nuorilla hyvin suosittuja DC:n vaatteita toivottiin laajentuvan myös naisten valikoimaan. Lisäksi eri merkkin tuote-esittelyitä ja markkinointi tapahtumia haluttiin enemmän, jossa olisi kattavasti esillä brändien tuotteet.

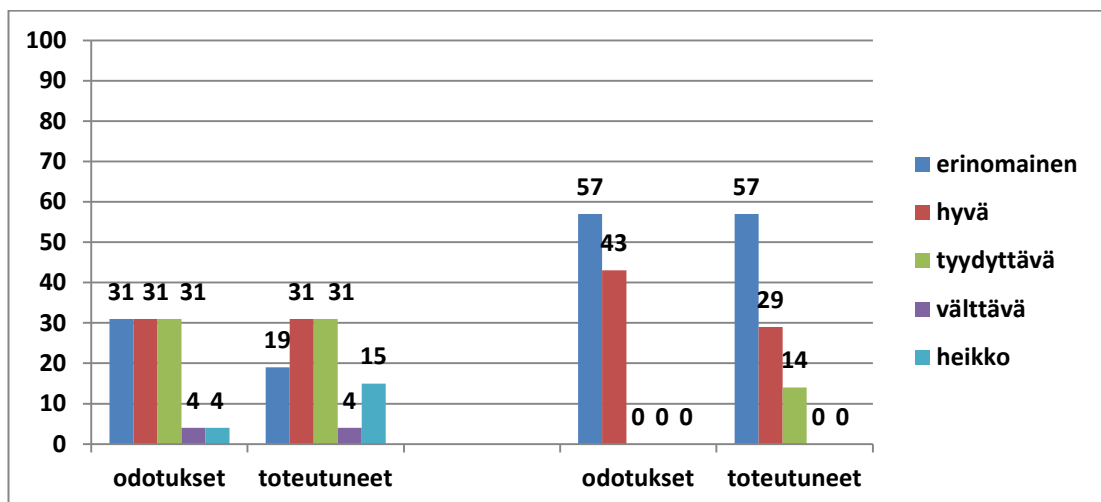
8.3 Asiakaspalvelun ja henkilökunnan arviointi

Taulukko 24. Myyjä huomioi minut liikkeeseen tullessani (n=75). Odotukset ja toteutuneet arvosanat prosentteina



Asiakkaiden huomioimiseen oltiin keskimäärin hyvin tyytyväisiä vastaajien kesken. Odotuksiin pystyttiin vastaamaan hyvin, sillä noin 70 prosenttia vastaajista koki, että henkilökunta suoriutui tästä arvosanoin hyvä ja erinomainen, tyydyttävien osuuden ollessa 25 prosenttia.

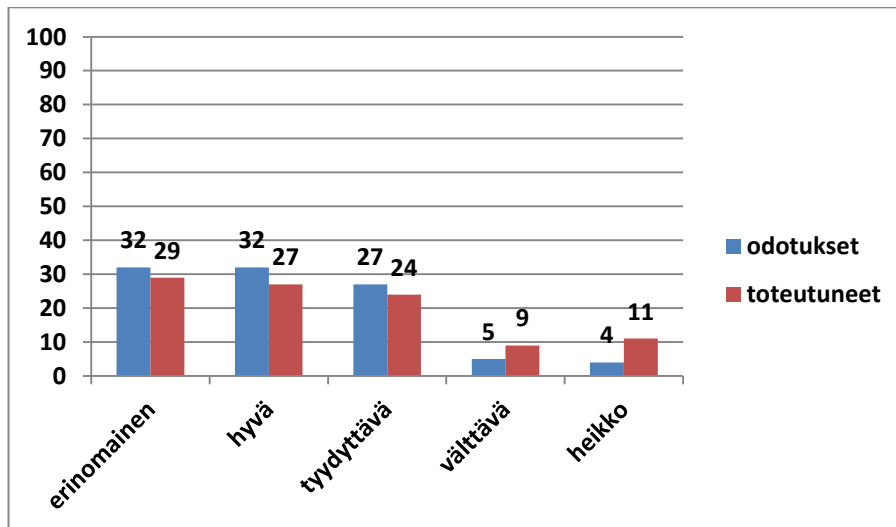
Taulukko 25. Myyjä huomioi minut liikkeeseen tullessani. Vertailu vasemmalla 1-5 kertaa asioineiden tilastot (n=26), oikealla yli 20 kertaa asioineet (n=9). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina.



Vähemmän asioivilla asiakkailla oli maltillisemmat odotukset asiointia kohtaan, kun taas kanta-asiakkailla odotukset olivat hyvin korkeat ja niihin jouduttiin

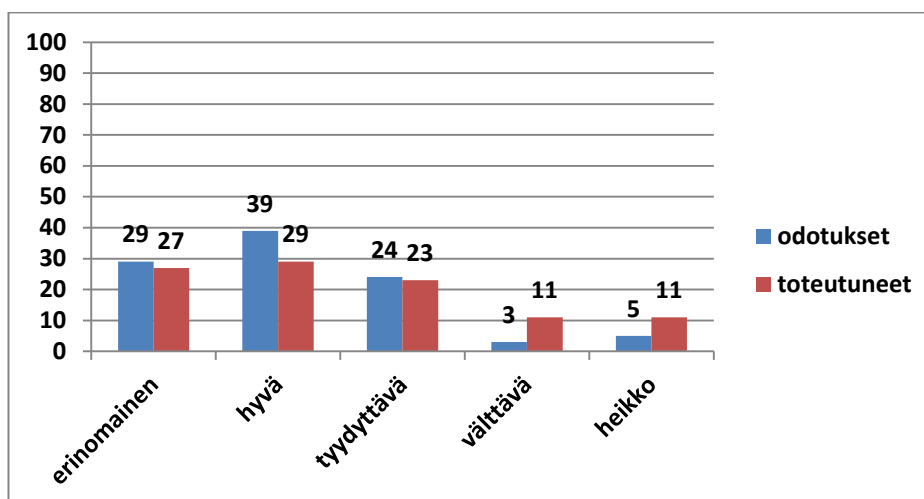
vähän pettymään. 1-5 kertaa vuositasolla asioivien maltillisempiin odotuksiin pystyttiin vastaamaan todella hyvin.

Taulukko 26. Myyjä tuli kysymään avuntarvettani (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



Vastaajat olivat saaneet hyvin samanlaista palvelua asioidessaan, koska eri ryhmien vastauksista ei löytynyt suuria eroja. Tässäkin kohtaa parhaan arvosanan antoivat yli 10 kertaa vuodessa asioivien vastaajien ryhmä, jonka prosentit olivat keskiarvoa parempia.

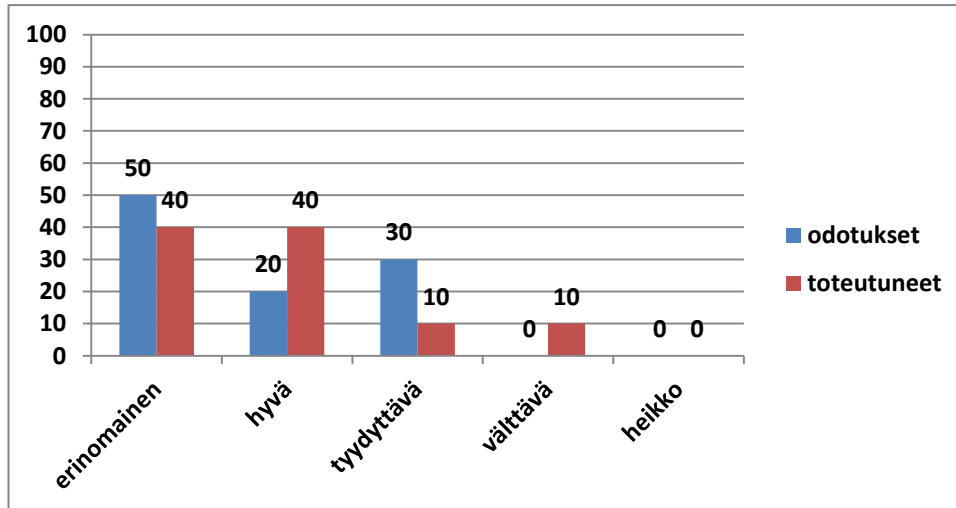
Taulukko 27. Myyjä kartoitti tarpeeni ja tarjosi niihin ratkaisua (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



Myyjän tarvekartoitukseen ja ratkaisun tarjoamiseen oltiin odotuksiin nähden tyytyväisiä. Odotukset olivat maltillisempia verrattuna muihin henkilökuntaa

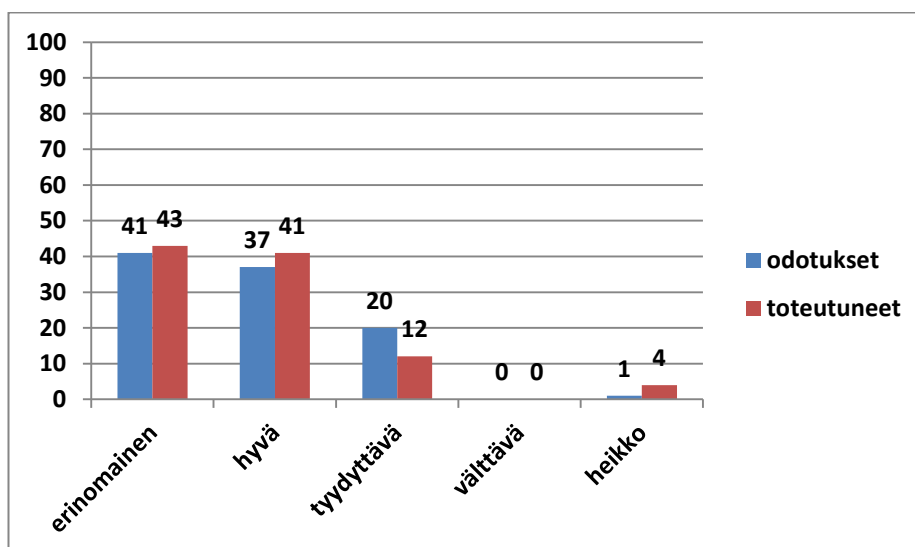
koskeviin kysymyksiin. Tyydyttävän arvosanan antaneiden osuus oli suurempi, noin 25 prosenttia.

Taulukko 28. Myyjä kartoitti tarpeeni ja tarjosi niihin ratkaisua. Alle 20-vuotiaiden vastaukset (n=10). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina.



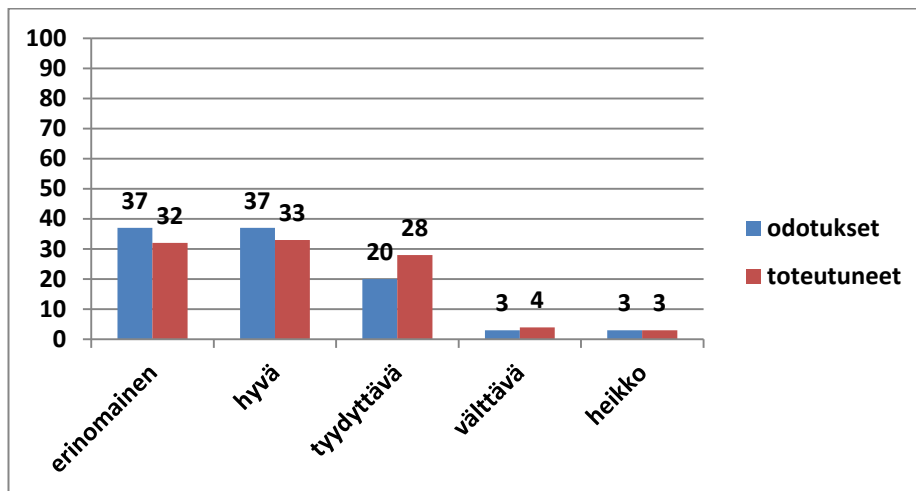
Alle 20-vuotiaiden vastaajien vastauksia tulkittaessa silmiinpistävää oli odotusten ylittäminen. Vaan 20 prosenttia vastaajista odotti hyvää palvelua, mutta 40 prosenttia sitä sai. 30 prosenttia vastaajista odotti tyydyttävää palvelua, mutta 10 prosenttia vain koki sitä saaneensa, tästä voidaan päätellä että vaatimattomien odotukset on ylitetty hienosti.

Taulukko 29. Kassalla asiointi sujui vaivattomasti ja tyytyväisyyteni varmistettiin (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



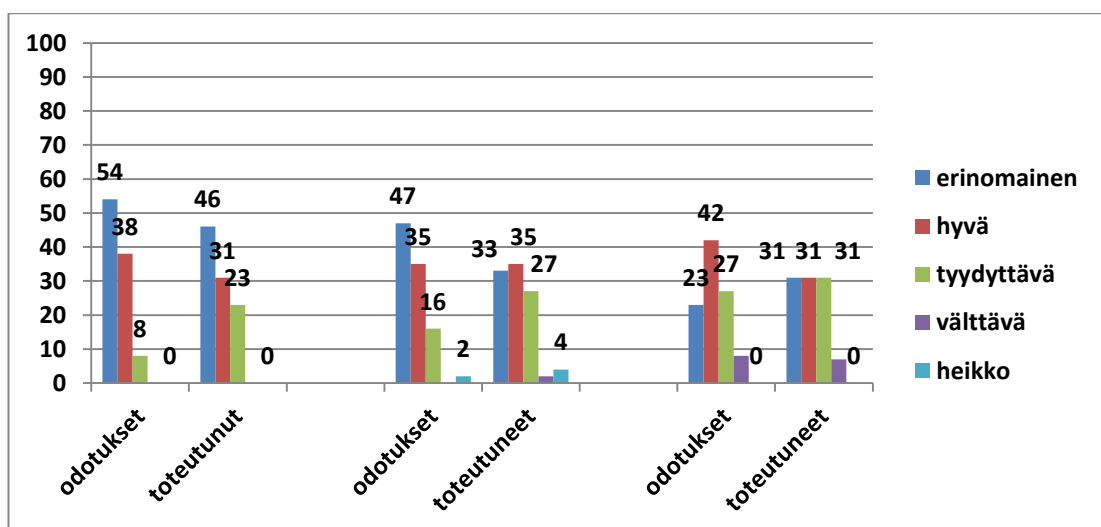
Asiakkaiden tyytyväisyys oli todella hyvällä tasolla. Monessa ryhmässä jo valmiiksi koviksi nousseet odotukset pystyttiin ylittämään ja yli 80 prosenttia vastaajista kokivat tulokset hyväiksi tai erinomaisiksi.

Taulukko 30. Henkilökunnan tuotetietous (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



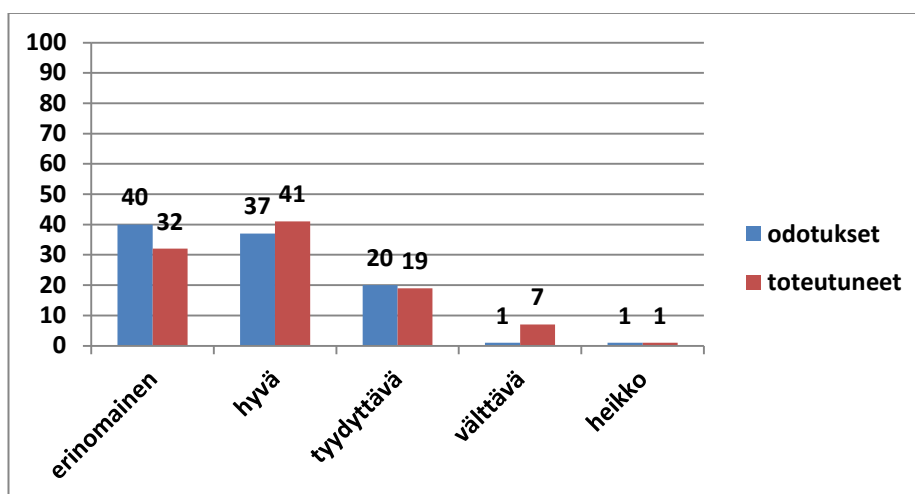
Henkilökunnan tuotetietoutta arvosteltaessa ennako-odotukset ja toteutuneet kokemukset täsmäsivät todella hyvin. Hyvää tai erinomaista tuotetietoutta odotti melkein 75 prosenttia vastaajista ja 65 prosenttia heistä koki sitä saavan.

Taulukko 31. Henkilökunnan tuotetietous. Vertailu vasemmalla 41-50-vastaukset (n=13), keskellä naisten (n=49) ja oikealla miesten (n=26) vastaukset. Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina.



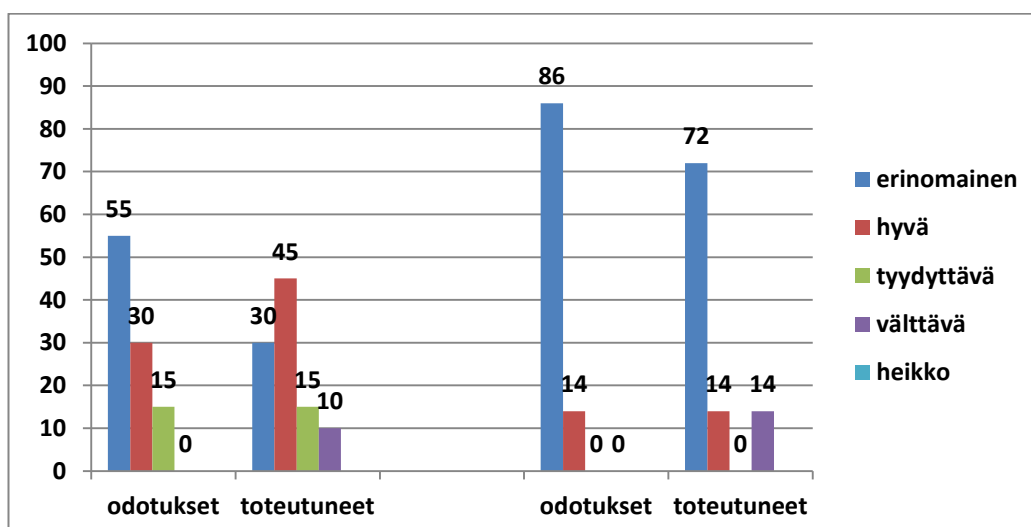
41-50-vuotiaat vastaajat ja etenkin naiset, omaavat suurimmat ennako-odotukset, joihin on melko hyvin pystytty vastaamaan, koska erinomaisen ja hyvän arvosanan antaneiden osuus on lähellä ennako-odotuksia. Miehillä taas ennako-odotukset ovat olleet maltillisempia kuin naisilla ja näin ne ovat paremmin kohdanneet asioimisen jälkeisissä kokemuksissa.

Taulukko 32. Henkilökunnan palvelualltius (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



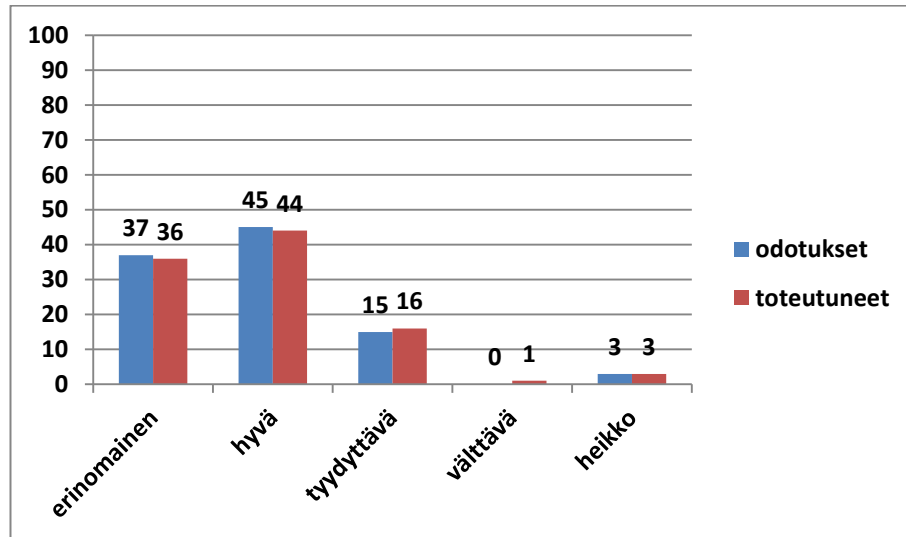
Henkilökunnan palvelualltuteen oltiin hyvin tyytyväisiä suhteessa ennako-odotuksiin. Noin 75 prosenttia vastaajista antoi arvosanaksi erinomaisen tai hyvän.

Taulukko 33. Henkilökunnan palvelualltius. Vertailu vasemmalla 11-20 kertaa asioineet (n=20), oikealla yli 20 kertaa (n=7) vuodessa asioineet. Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



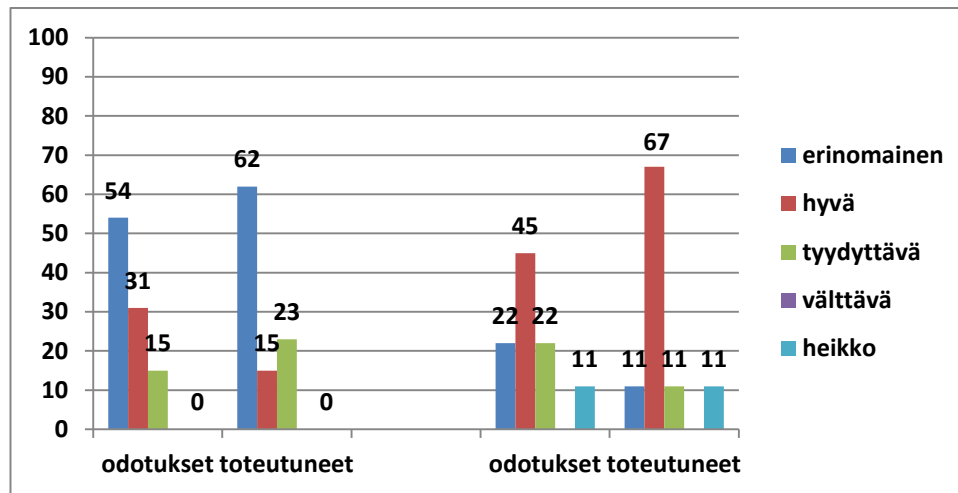
Kuvan taulukko osoittaa niin sanottujen kanta-asiakkaiden suuren tyytyväisyyden henkilökunnan palvelualltiuteen. Odotukset kummassakin ryhmässä ovat todella kovat, sillä yli 50 prosenttia vastaajista odottaa erinomaista palvelualltiutta, kun taas yli 20 kertaa asioineet omaavat vielä suuremmat odotukset. 11-20 kertaa vuodessa asioivat asiakkaat ovat vähän joutuneet pettymään kovimmissa odotuksissaan, mutta hyvän arvosanan antaneiden asiakkaiden ennako-odotukset ovat taas ylittyneet. Yli 20 kertaa asioivat ovat kokeneet palvelualltiuden erinomaiseksi.

Taulukko 34. Henkilökunta hoiti palvelutilanteen (n=75). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina



Asiakaspalvelutilanteen hoitoon kokonaisuutena asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä, sillä tämän todistaa 80 prosenttia vastaajista jotka ovat antaneet arvosanan hyvä tai erinomainen.

Taulukko 35. Henkilökunta hoiti asiakaspalvelutilanteen. Vertailu vasemmalla 41-50-vuotiaat (n=13), oikealla yli 50-vuotiaat vastaajat (n=9). Odotusten ja toteutuneiden arvosanat prosentteina.



41-50-vuotiaat vastaajat omasivat lähtökohtaisesti jo kovat odotukset mitkä onnistuttiin ylittämään. Yli 50-vuotiaat vastaajat olivat odotuksissaan maltillisempia ja kokonaisuudessaan antoivat hyvän arvosanan, joka vastaa hyvin kokonaistuloksia.

Myös henkilökuntaa/asiakaspalvelua arvioitaessa oli lomakkeen lopussa avoin kohta, johon sai jättää palautetta niin positiivisessa kuin negatiivisessa hengessä. Kommenteista voidaan poimia nuorten paremmin huomioimisen. Oli muutamia kommentteja, jossa nuoria asiakkaita ei oltu noteerattu joko ollenkaan tai heidän avuntarvetta ei oltu selvitetty. Eroja palvelukokemuksissa oli myös havaittu. Toisella kertaa asiakas oli saanut hyvää palvelua, mutta toisella kertaa häntä ei oltu huomioitu ollenkaan. Myös yleiseen ystävällisyyteen oli esitetty toiveita.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen taustatietoja analysoitaessa tulokset vastasivat aika hyvin ennakko-odotuksia, mitä ajateltiin ennen tutkimuksen toteuttamista. Vastaajien lukumäärätavoitteeksi asetettiin 50-100 vastaajaa, tulosten luotettavuuden kasvaessa mitä suuremmaksi vastaaja määrä nousee. Tutkimuksen toteuttamisajankohdaksi valikoitui ajanjakso 7.6-7.7.2013. Vastauksia saatiin 81 kappaletta, joista kuusi jouduttiin hylkäämään puutteellisten vastausten takia.

Vastausfoorumeina käytettiin paperilomaketta myymälässä ja lomaketta Intersport Skanssin Facebook-sivuilla. Vastaukset jakautuivat seuraavasti, 31 vastausta Facebookin kautta ja 44 vastausta myymälän kautta. Vastaustavoitteet täyttyivät määrällisesti, mutta Facebook kaikessa helppoudessaan foorumina ei toiminut tässä tilanteessa parhaalla mahdollisella tavalla teknisten ongelmien takia.

Ihmiset ovat hyvin kiireisiä arjessaan ja kynnys jäädä täyttämään lomaketta myymälässä on korkea. Tästä johtuen olisi helpompi antaa ihmisille lomake mukaan ja informoida osallistumisajasta, tai selvittää onko heillä Facebook käytössä, jossa lomakkeen voisi helposti myös täyttää. Näin jälkiviisaana voidaan todeta, että tämä yhtälö on hyvin haastava toteuttaa. Ihmisten mielenkiinnon ylläpitäminen asiaa kohtaan kotiin saakka ja siitä vielä vastaamiseen on todella iso haaste. Tämä näkyy myös vastauskanavien tuloksissa ja loppua kohden pyrittiin enemmän ohjaamaan asiakkaita vastaamaan lomakkeeseen myymälässä.

Vastaajien taustatietoja selvitettiin sukupuolen, iän ja asiomiskertojen määrällä vuositasona. Kyselyyn osallistumisessa naiset (65 prosenttia) olivat innokkaampia kuin miehet (35 prosenttia). Tulos tässä asiassa vahvisti omaa ajatustani siitä, että naiset ovat herkempiä antamaan palautetta toiminnasta kun miehet. Ihan päivittäisen työn tekemisen aikana olen huomannut, että naisasiakkaat tulevat paljon miehiä herkemmin ilmaisemaan toiveitaan tai kritiikkiä yrityksen eri toimintoja kohtaan mitä miehet ja saman asian saadut tutkimustuloksetkin vahvistavat.

Vastaajien ikää tutkittaessa voidaan todeta, että asiakaskunta jakautuu aika odotusten mukaisesti. Kolme neljästä vastaajasta sijoittuu ikähaarukassa 20-50 ikävuoden kohtaan. Alle 20-vuotiaat vastaajat saavat 12 prosentin osuuden, kuin myös yli 50-vuotiaat vastaajat. Tämänlainen ikäjakauma on hyvin odotetunlainen.

Analysoitaessa asiakkaiden asiointikertoja voidaan todeta, että uusien asiakkaiden ja niin sanottujen kanta-asiakkaiden osuus on sama, noin 35 prosenttia. 6-10 vuositasolla asioivien osuus on 30 prosenttia. Uusien asiakkaiden määrään vaikuttaa varmasti yleinen Skanssin ostoskeskuksen kävijämäärien jatkuva nousu, mikä tuo enemmän kuluttajia tutustumaan liikkeeseen. Myös Intersport Skanssin vahva näkyvyys lehti- ja televisiomainonnassa ovat tuoneet uusia asiakkaita tutustumaan liikkeeseen, kuten teoria osuudessa mainontakeinojen kohdalla käsiteltiin (s. 33-34). Kanta-asiakkaiden osuus vastaajista ja kävijöistä on myös suuri, jonka tärkeyttä yritykselle käsiteltiin teoriaosuudessa asiakastyytyväisyys lähtökohtana (s. 42). Joukossa oli paljon sellaisia asiakkaita, jotka ovat asioineet liikkeessä jo kauppakeskuksen perustamisesta lähtien ja ovat jatkaneet asiomista myös kauppiasvaihdon jälkeen, joka tapahtui huhtikuun alussa.

Tutkimuksessa asiakkaat arvioivat myymälää, tuotteita/valikoimaa ja henkilökuntaa, joiden tärkeyttä yritykselle käsiteltiin teoriaosiossa. Kaikkia osa-alueita mitattiin niin ennako-odotusten kuin koetun asioimiskokemuksen pohjalta. Jokaista kokonaisuutta arvioitiin seitsemällä väittämällä ja avoimella kysymyksellä, jossa sai jättää palautetta ja parannusehdotuksia.

Ensimmäiseksi vastaajat arvioivat myymälää osto-ympäristönä. Asiakkaat kokivat myymälän löytyvän hyvin ostoskeskuksesta. Tähän vaikuttaa omalta osaltaan ostoskeskuksen hyvä asiointiympäristö ja selkeät opasteet. Tärkeä rooli on myös liikkeen omilla mainoksilla ja opasteilla ympäri ostoskeskusta, unohtamatta isoa ja näyttävää sisääntuloa.

Myyvälän sisääntuloa ja näyteikkunoita vähän kritisoitiin, varsinkin nuorten asiakkaiden vastauksista löytyi pettyneitä. Myös avoimessa palautteessa tähän

oli esitetty parannustoiveita, toki niihin oli myös asetettu kovia ennako-
odotuksia, joihin ei aivan pystytty vastaamaan. Liikkeessä on vähän
näyteikkuna pinta-alaa ja sen tehokkaampi hyötykäyttö olisi tärkeää.

Myyvälässä liikkuminen koettiin helpoksi ja vaivattomaksi oikeastaan kaikissa
vastaajaryhmissä. Tähän iso selittävä tekijä on vuosi sitten toteutettu
myymälälaajennus, joka melkein tuplasi liiketilan koon ja tämä on
mahdollistanut tuotteiden paremman ja väljemmän sijoittelun. Myös Intersportin
konseptimuutos, joka toteutettiin myymälälaajennuksen yhteydessä on
vaikuttanut myymälän ulkoasuun. Opasteet ovat myös tärkeä tekijä vaivattoman
ja helpon asioimisen mahdollistamisessa. Niihin asiakkaat ovat olleet hyvin
tyytyväisiä, varsinkin yli 50-vuotiaat asiakkaat ovat kokeneet ne todella hyväksi.
Tämä on hieno onnistuminen, koska iäkkäät asiakkaat arvostavat tätä
asioimisen yhteydessä, mikä selviää korkeista odotusarvoista. Näiden tärkeyttä
käsiteltiin myös teoria osuudessa kappaleessa 4.1.3 palveluympäristö (s.17).

Tuotteiden esillepanoon ollaan yrityksessä panostettu ja siihen oltiin myös
asiakkaiden puolelta hyvin tyytyväisiä. Suurin selittävä tekijä tähän on
laajentuneet myymälätilat ja konseptimuutos, joka on mahdollistanut muutoksen
parempaan.

Myös hinnannäytöt saivat paljon kiitosta. Liikkeessä on pyritty laittamaan
hinnannäyttöjä mahdollisimman paljon esille. Varsinkin alennusmyyntien aikaan
on tärkeää, että tuotteiden hinnat ja alennusprosentit ovat selkeästi esillä, jotta
asiakkaat löytävät haluamansa helposti. Myös siihen on panostettu, että
tuotteiden hinnat on valmiiksi lyöty koneelle, eikä vaan tarralapuilla hinnoteltu.
Näin kassalla epäselvyydet vähenevät ja hinnat on helpompi tarkistaa. Nämä
pienet, mutta tärkeät toimet, ovat isossa roolissa asiakkaan asioimisen
helpoudessa kuin myös työntekijän kyvyssä suoriutua hyvin työssään, kuten
kappaleessa 4.1.3 palveluympäristö (s. 17-18) kerrotaan.

Seuraavaksi asiakkaat arvioivat tuotteita/valikoimaa. Valikoiman laajuuteen ei
aivan oltu tyytyväisiä suhteessa ennako-odotuksiin, varsinkin alle 20-vuotiaat
vastaajat olivat hyvin pettyneitä suhteessa odotuksiin. Tähän tulokseen voi

vaikuttaa kauppiasvaihdos, jonka jälkeen valikoima on vähän ”elänyt”. Tuotteita on täydennetty koko ajan lisää ja optimaalista tilannetta valikoiman suhteen ei olla saavutettu.

Lajikokonaisuuksien määrä aiheutti myös toivomisen varaa. Paljon toivottuja tuotteita oli koripallovarusteet, laajempi jalkapallovarustetarjonta ja myös painonnostokenkiä toivottiin useamman kuluttajan toimesta. Lajikokonaisuuksien tarjonta asettaa Turun alueella haasteen, koska markkina-alueella on useita urheiluliikkeitä ja kukin liike on keskittynyt tiettyihin tuotteisiin. Tämä pakottaa yritykset valitsemaan oman erikoisalansa. Intersport Skanssilla se on kengät ja tekstiilipuolen tarjonta, johon asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä ja varsinkin kanta-asiakkaat ovat olleet hyvin tyytyväisiä.

Valikoiman laajuuteen kuin lajikokonaisuuksien määrään on kauppialla suurin valta. Ketju määrittelee tietyt pakolliset tuotteet mitkä pitää löytyä jokaisesta myymälästä, mutta muuten kauppialla on mahdollisuus tilata tavarantoimittajilta haluamiansa tuotteita. Tuloksista voidaan todeta, että asiakkaiden kuuntelu on tärkeässä roolissa, jotta asiakkaiden toiveisiin pystytään paremmin vastaamaan.

Valikoiman vaihtuvuuden arviointi on ollut asiakkaille vaikea, koska keskiarvot sijoittuivat lähelle kolmea. Tämä kertoo sen, että tyytyväisiä ei asiakkaiden parissa olla. Matalat odotukset voivat selittyä osin sillä, että aiemmin myymälässä oli paljon halvempia erätuotteita, näin tuotteiden kierto oli hitaampi. Nykyään pyritään siihen, että tuotteita on pienempiä määriä, mutta erilaisia vaihtoehtoja olisi enemmän ja nämä muutokset eivät vielä näy kyselyn tuloksissa.

Brändien määrään oltiin kohtalaisen tyytyväisiä, valikoiman ollessa hyvin samanlainen vanhan ja uuden kauppiaan aikana. Tyytymättömyys näkyy eniten välinepuolella, missä tiettyjen tuotteiden puute aiheuttaa pettymyksen. Välinepuolella rullaluistimien puuttuminen valikoimasta on aiheuttanut sen, että K2 tuotteiden etsijät eivät ole saaneet haluamaansa. Myös New Balancen juoksukenkiä on kaivattu, koska niitä löytyi aiemmin valikoimasta.

Tulokset kertovat asiakkaiden suuresta tyytyväisyydestä tuotteiden laatuun, mikä johtuu siitä, että Intersport ketjulla on valikoimassa alan parhaat brändit ja tuotteet, joista parhaimmat löytyy myös Intersport Skanssin hyllystä. Asiakkaiden tyytyväisyys tuotteiden laatuun ja brändien määrään pohjautuu osin yrityksen hyvään asemaan jakeluketjussa. Selektiivisen jakelukanavan valinta valtaosalla tuotteilla, joillakin tuotteilla yksinmyyntioikeus mahdollistaa Intersportille hyvän aseman erikoisliikkeenä kilpailussa, jota käsiteltiin aiemmin kappaleessa 4.2.2 jakelukanavan valinta (s. 30).

Lopuksi arvioitiin tuotteiden hintojen kilpailukykyisyyttä ja tarjoustuotteiden säännöllistä tarjontaa myymälässä. Nämä kaksi asiaa liittyvät hyvin vahvasti toisiinsa ja molemmissa tapauksissa tulokset olivat lievä pettymys. Tarjoustuotteiden määrän putoaminen selittyy osiltaan kauppiasvaihdoilla ja eri tavalla tehdä kauppaa. Tämän takia tuotteet voivat olla hieman kalliimpia kuin ennen, kun nykyään panostetaan laajempaan tarjontaan ja siihen, että asiakkaiden tarpeisiin pystyttäisiin nopeammin vastaamaan. Urheilu-kauppa-alalla valloillaan oleva vahva keskihintahinnoittelu (4.3.2 hintatason valinta, s. 26) vaikuttaa kuluttajien ajatuksissa herkästi niin, että hintaso on sovittu yhdessä tietylle tasolle. Toinen vaikuttava asia on tavallisten markettien laajentunut tuotetarjonta, joka ilmenee siten, että esimerkiksi Prismoissa löytyy juoksukenkiä ja tekstiilejä samoilta brändeiltä mitä Intersport edustaa. Tuotteiden hintataso saattaa olla hyvin erinlainen, mutta kuluttajat eivät välttämättä osaa mieltää laadullisia eroja mitä tuotteilla on.

Viimeisenä arvioitiin henkilökuntaa/asiakaspalvelun tasoa. Alussa arvioitiin miten henkilökunta suoriutui asiakaspalvelutilanteen eri vaiheista. Melkein seitsemän kymmenestä vastaajasta koki myyjän huomioineen hänet liikkeeseen tullessaan erinomaisesti tai hyvin. Tämä on enemmän kuin tärkeä osa asiakaspalvelutilannetta, että saadaan asiakkaalle luotua heti tunne, että hän on tervetullut liikkeeseen ja hänet on huomioitu.

Asiakaspalvelu tilanteen seuraavassa vaiheessa tilastot tasoittuivat. Asiakkaat jakautuivat melkein tasan erinomaisen, hyvän ja tyydyttävän arvosanan antaneiden kesken, kunkin arvosanan saadessa noin 25 prosentin osuuden

Myyjien tarvekartoitukseen ei oltu täysin tyytyväisiä, välttävän ja jopa heikon arvosanan antaneiden osuus kasvoi yli kahdenkymmenen. Etenkin hyvää palvelua odottaneet asiakkaat joutuvat pettymään toteutuneiden osuuden pudotessa 39 prosentista 29 prosenttiin. Tarvekartoitusvaihe on kriittinen hetki palvelutapahtumassa (4.1.4 palvelutapahtuma, s. 18-19), tällöin asiakkaan tarpeita pyritään selvittämään ja niihin oikeaa ratkaisua tarjoamaan. Mikäli asiakaspalvelija ei ole tilanteen tasalla, syntyy asiakkaalle herkästi tunne, että häntä ei kuunneltu ja tuloksena on huono palvelukokemus mikä tutkimustuloksistakin näkyy.

Kassalla asiointi sujui asiakkaiden mielestä erinomaisesti tai hyvin arvosanoin melkein 85 prosentin mielestä. Tähän tulokseen vaikuttaa hyvä ja toimiva kassajärjestelmä ja edellä hinnoittelussa muutettu kampanjoiden koneelle lyöminen, joka entuudestaan jouduttaa kassalla asiointia.

Seuraavaksi siirryttiin arvioimaan henkilökunnan palvelualltiutta, tuotetietoutta ja lopuksi arvioitiin asiakaspalvelutilanteen kokonaistoteutusta. Henkilökunnan tuotetietoutta kohtaan asiakkailla oli kovat odotukset. Kahdeksan kymmenestä omasi joko erinomaisen tai hyvän tasoiset odotukset tuotetietoutta kohtaan, ja noin kuusi kymmenestä koki tuotetietouden hyväksi tai erinomaiseksi. Intersport Skanssi on järjestänyt henkilökunnalle niin myyntikoulutusta, kuin eri merkkien ja tuotteiden omia tuotekoulutuksia, joka selkeästi näkyy tuloksissa kovina odotuksina ja hyvinä kokemuksina. Urheilukauppa-alalla uusien tuotteiden markkinoilletulovauhti on kovaa ja kehitys nopeaa. Tämä pakottaa yrityksen kehittämään henkilökunnan ammattitaitoa mikä tulee palvelemaan asiakkaiden tarpeita jatkossakin.

Henkilökunnan palvelualltius arvostettiin korkealle, jopa suhteessa korkeisiin ennakko-odotuksiinkin. Kolme neljästä asiakkaasta kokivat henkilökunnan palvelualltiuden erinomaiseksi tai hyväksi, vain muutaman ollessa pettynyt palvelualltiuteen. Palvelualltius pohjautuu pitkälti hyvään työilmapiiriin liikkeessä ja henkilökunnan hyvään kemiaan. Tämän on mahdollistanut pätevä rekrytointi, joka alkoi jo vanhan kauppiaan aikana ja jatkunut nyt uuden kauppiaan alaisuudessa.

Asiakaspalvelutilanne kokonaisuutena oli asiakkaille hyvin mieluisa kokemus. Kahdeksan kymmenestä vastaajasta antoi henkilökunnalle hyvän tai erinomaisen arvosanan asiakaspalvelutilanteen hoidosta, mikä on todella hyvä tulos. Tuloksia tulkittaessa Intersport Skanssin henkilökunta on onnistunut tässä tehtävässä todella hyvin, kun asiakaspalvelutilanne ja asiakaspalvelu on kokonaisuutena saanut paljon kiitosta.

Tutkimuksen tarkoituksena oli käytännön kyselyn avulla selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen toimintaa kohtaan, ja osoittaa yhteys teoriaosiossa käsiteltyjen 4P-mallin, asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden merkityksestä liiketoimintaan. Tuloksista voidaan päätellä, että urheilukaupassa 4P-mallin kilpailukeinojen ja asiakaspalvelun hyödyntäminen on todella tärkeässä roolissa. Myös asiakaslähtöisen toimintamallin rakentaminen ja ylläpitäminen on menestyksen kannalta ehdoton.

Kokonaisuutena tutkimustuloksista voidaan todeta, että tyytyväisyys yritystä kohtaan on hyvällä tasolla. Parannuskohteita toimintaa kohtaan toki myös löytyi mm. hinnoittelun puolelta. Tutkimus antoi vastauksia sille asetettuihin tavoitteisiin ja yritys pystyy hyödyntämään niitä toiminnan kehittämisessä jo alkaneella uuden kauppiaan aikakaudella. Tärkeimpinä johtopäätöksinä tehtiin periaatepäätös siitä, että asiakastyytyväisyyden mittaamisesta tehdään jokavuotinen toimintatapa. Lisäksi pyritään luomaan nopea suoran palautteen menetelmä, jolla asiakkaat voivat jättää välittömän palautteen asioimisen jälkeen. Näin reagoiminen asiakkaiden toiveisiin ja palautteeseen olisi mahdollisimman nopeaa.

LÄHTEET

Aedu Sakky 1999. Jakelu ja saatavuuspäätökset. Viitattu 13.10.2013.
www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1jakelu.htm

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Markkinoinnin maailma. Helsinki. Edita

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki. Edita.

Havumäki, H. & Jaranka, E. 2006. Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Hellman, K.; Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki. WSOY.

Intersport 2013. Intersport ja vastuullisuus. Viitattu. 6.7.2013
<http://www.intersport.fi/fi/intersport/vastuullisuus/>

Kauppakeskusyhdistys 2013. Kauppakeskusten tunnusluvut. Viitattu 20.10.2013. <http://www.kauppakeskusyhdistys.fi/attachements/2013-02-12T10-18-1386.pdf>

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Helsinki. Talentum.

Kotler, P.; Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0: tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki. Talentum.

Kotler, P. 2005. 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Koukkunen, M. 2010. Operatiivinen markkinointisuunnitelma kaupalle. AMK-opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 27.10.2013.
<http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/16723/opinnaytetyomarksun.pdf?sequence=>

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

- Mäntyneva, M.; Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki. WSOY oppimateriaalit Oy.
- Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaisiin, arjen taktiikkaa myyntiin. Helsinki. Talentum
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua, miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Juva. WSOY
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki. Edita
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen, hehkeys- ja ilahduttamis markkinointi. Hämeenlinna. Karisto Oy
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva. Weilin+Göös.
- Skanssi 2013. Liikkeet ja palvelut. Viitattu 20.10.2013. <http://www.skanssi.fi/skanssin-liikkeet>
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy

Liite 1



Intersport Skanssi

Asiakastyytyväisyys kyselylomake

Perustiedot: Rastita oikea vaihtoehto

| | | | |
|------------|---------------------------|------------------------------|---------|
| Sukupuoli: | Ikä: | Asioimiskerrat vuositasolla: | |
| Mies__ | alle 20__ 30-40__ yli50__ | 1-5 kertaa__ | 10-20__ |
| Nainen__ | 20-30__ 40-50__ | 5-10 kertaa__ | yli20__ |

Sähköpostiosoite (yhteystieto voiton sattuessa):

Kyselylomake on jaettu kolmeen eri osioon, myymälän, tuotteiden/valikoiman, henkilökunnan arviontiin kuuluviin kysymyksiin. Jokaisessa kysymyksessä on kaksi kohtaa, odotukset ja toteutunut, odotukset kohdassa pyritään kartoittamaan asiakkaan etukäteisodotuksia ja toteutunut kohdassa selvittämään miten asioiminen kaupassa koettiin. Kysymykset ovat väittämättyylisiä ja vastausvaihtoja on viisi. Jokaisen osion lopussa myös avoin kysymys jossa sana on vapaa.

Osallistujien kesken arvotaan arvoinen lahjakortti, joten otathan pienen hetken aikaa vastata kyselyyn ja autat meitä parantamaan toimintaamme, vastaaminen vie noin 5 minuuttia, kiitos osallistumisestanne ja onnea arvontaan!

Myymälä (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
Vastaa numerolla vastaus kohtaan.

| | Odotukset | Toteutunut |
|--|-----------|------------|
| 1. Myymälä on helppo löytää kauppakeskuksessa | | |
| 2. Myymälän sisääntulo on luokseen kutsuva | | |
| 3. Näyteikkunat ja esillepanot ovat hienoja ja ajankohtaisia | | |
| 4. Myymälässä on helppo liikkua | | |
| 5. Opasteita on tarpeeksi ja ne ovat selkeitä | | |
| 6. Tuotteet ovat selkeästi esillä | | |
| 7. Hinnannäytöt ovat selkeitä ja hyvin esillä | | |
| 8. Ideoita myymälän parantamiseen? | | |

Tuotteet/Valikoima (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä). Vastaa numerolla vastaus kohtaan.

| | Odotukset | Toteutunut |
|--|-----------|------------|
| 1. Valikoimassa on kattavasti erilaisia vaihtoehtoja | | |

2. Valikoimassa on esille kattavasti eri lajikokonaisuuudet
3. Valikoima vaihtuu tarpeeksi usein
4. Valikoimassa hyvin esillä alan eri brändit
5. Tuotteet ovat laadukkaita
6. Tuotteiden hinnat ovat kilpailukykyisiä
7. Myymälässä tarjoustuotteita säännöllisesti
8. Ideoita valikoiman parantamiseen?

Asiakaspalvelu (Kysymykset asiakaspalvelusta arvioidaan viiden vaihtoehdon asteikolla ja se menee näin, 1= heikosti, 2=kohtalaisesti, 3=tyytyttävästi, 4=hyvin ja 5=erinomaisesti) Ympyröi mieluisin vaihtoehto.

| | Odotukset | Toteutunut |
|---|------------------|-------------------|
| 1. Myyjä huomioi minut liikkeeseen tullessani | | |
| 2. Myyjä tuli kysymään avuntarvettani | | |
| 3. Myyjä kartoitti tarpeeni ja tarjosi niihin ratkaisua | | |
| 4. Kassalla asiointi sujui vaivattomasti ja tyytyväisyyteni varmistettiin | | |
| 5. Henkilökunnan tuotetietous oli | | |
| 6. Henkilökunnan palvelualltius oli | | |
| 7. Henkilökunta hoiti asiakaspalvelutilanteen | | |
| 8. Ideoita asiakaspalvelun laadun parantamiseen? | | |

Oikein hyvää ja sporttista kesän odotusta toivoo Intersport Skanssi!!