



Myymäläkonseptin uudistamisen vaikutukset työntekijöiden näkökulmasta

Tuukka Laine

Julkaisuvuosi **Laurea**



Laurea-ammattikorkeakoulu

Myymäläkonseptin uudistamisen vaikutukset työntekijöiden näkökulmasta

Tuukka Laine
Liiketalouden tutkinto
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2022

Tuukka Laine

Myymläkonseptin uudistamisen vaikutukset työntekijöiden näkökulmasta

Vuosi 2022 Sivumäärä 46

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten myymälöiden konseptin uudistus on toteutunut työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyö tehtiin Yritykselle, joka halusi pysyä salassa ja esitetään opinnäytetyössä nimellä yritys X. Yhtiön toimialaa ovat yleinen teletoiminta sekä tietoliikenne ja ICT-palvelujen tarjoaminen. Yritys X tarjoaa myös toimialaan liittyviä laitteita ja toimialaa tukevaa muuta liiketoimintaa.

Opinnäytetyön viitekehys rakentui myymälöiden liiketoiminnan kehittämisen ympärille. Erityisesti tarkastellaan, miten myymälöiden konseptin uudistus on vaikuttanut työntekijöiden työn eri osa-alueiden kehittymiseen verrattuna vanhaan. Ensimmäisenä teoriaosuudessa tarkastellaan liiketoiminnan kehittämisen vaatimuksia. Seuraavana teoriaosuudessa syvennytään myymäläympäristön vaatimuksiin, jotka tulee huomioida suunnitteluvaiheessa. Opinnäytetyön tutkimus painottui työntekijöiden näkökulmiin eri työn osa-alueiden suhteen. Työn eri osa-alueet rajattiin tarkasti käsittelemään neljää eri aihetta, jotta opinnäytetyössä pystyttäisiin esittämään selkeästi muutokset vanhan sekä uuden välillä. Tutkittaviin osa-alueisiin kuuluivat työympäristön- ja ilmapiirin, asiakaskohtaamisen laadun, sekä myynnin kehittyminen verrattuna vanhaan. Jokaista neljää eri osa-aluetta käsiteltiin syvemmin teoriaosuudessa.

Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä kyselytutkimusta, jota varten luotiin kyselylomake kaikille tutkimukseen osallistuvaan myymälöiden työntekijöille. Kyselytutkimuksen lisäksi opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua, joka toteutettiin yhden myymälän työntekijöille.

Lopputuloksena saavutettiin arvokasta tietoa, miten myymälöiden konseptin uudistus on vaikuttanut työn eri osa-alueisiin. Tutkimuksesta ilmeni myös asioita, joita tulisi kehittää tulevaisuudessa. Tutkimuksessa ilmenneitä asioita voidaan hyödyntää tulevissa myymälöiden konseptien uudistuksissa.

Asiasanat: konseptin uudistus, työympäristö, myymäläympäristö, asiakaskohtaaminen, työilmapiiri

Tuukka Laine

The effects of renewing the store's concept from the employees' point of view

Year

2022

Pages

46

The thesis explored the effects of the renewal of the store from the employees' point of view. The thesis was done for Company X. Company X offers general telecommunications and the provision of ICT services. Company X also offers electronic devices and other services that supports the business. The goal was to investigate how the renewal of the stores has been experienced from the perspective of the employees and how it affected the employees' everyday life in different areas of their work.

The thesis focuses on the business development of the stores. More specifically, how the renewal of the stores concepts has affected the development of the different areas of the employees' work compared to the old. The first part of theory examines the requirements of business development. Next, the theory focuses on the requirements of the store environment, which must be considered during the planning phase. The research of the thesis focused on employees' perspectives in different work areas. The different areas of the work were precisely delineated into four different topics in order to be able to clearly present the changes between the old and the new. The researched areas included the development of the work environment and atmosphere, the quality of customer encounters, and sales compared to the old one. Each of the four different areas was discussed more specifically in the theory part.

In the thesis, a questionnaire was used as a research method. The questionnaire was created for all employees of the stores participating in the research. In addition, the thesis used a themed interview, which was which was made for the employees of one store.

As a result, valuable information was obtained on how the renewal of the stores has affected the different areas of the work. The research also discovered issues that should be developed in the future. Issues discovered in the research can be used in future as a store concept reforms.

Keywords: renewal of concept, working environment, store environment, customer encounter, working atmosphere

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tavoite ja rajaus	6
1.2	Opinnäytetyön kulku ja rakenne	7
1.3	Tutkimusmenetelmät ja perinne.....	8
2	Myymälympäristön kehittämisen vaikutukset työntekijöiden näkökulmasta	11
2.1	Liiketoiminnan uudistaminen kehittämisen mahdollistajana	11
2.2	Myymälympäristö	13
2.3	Työympäristön merkitys.....	15
2.4	Työilmapiirin merkitys työpaikalla	16
2.5	Asiakaskohtaamisen laatuun vaikuttavat tekijät	18
2.6	Myynnin kehittämiseen vaikuttavat tekijät.....	20
3	Toimeksiantajan esittely	20
3.1	Liikevaihto ja liikeidea	21
3.2	Tuotteet ja palvelut	21
3.3	Organisaatorakenne	21
4	Kyselytutkimuksen suunnittelu myymälöihin	21
4.1	Myymäloiden kyselytutkimuksen toteutus	22
4.2	Teemahaastattelu tutkimukseen osallistuneen myymälän työntekijöille	25
4.3	Teemahaastattelun toteutus	25
5	Kyselytutkimuksen tulokset	26
5.1	Työympäristö	27
5.2	Asiakaskohtaaminen ja myynti	30
5.3	Myymälin kehittäminen jatkossa	32
5.4	Teemahaastattelusta ilmenneet vastaukset.....	35
5.4.1	Miten koet työpisteesi muuttuneen aiemmasta?	35
5.4.2	Miten koet asiakaskohtaamisten muuttuneen remontin jälkeen.....	36
5.4.3	Selkeät esille nousseet kehityskohteet/ parannuskohdat?.....	37
5.4.4	Mihin olet erityisen tyytyväinen uudistuneessa myymälässä?	38
6	Lopuksi.....	38
6.1	Yhteenveto	39
6.2	Luotettavuus.....	40
6.3	Jatkotutkimusaiheet	43
	Lähteet.....	44
	Kuviot	46
	Taulukot	46

1 Johdanto

Kehittäminen on yleisesti nähty konkreettisenä toimintana, jonka kautta pyritään saavuttamaan selkeästi määritelty tavoite. Kehittämistoiminnan lähtökohdat, kohde, organisointi sekä laajuus vaihtelevat huomattavasti tilanteista riippuen. Kehittämisen avulla pyritään muutokseen. Tavoitteena on parantaa aikaisempia toimintatapoja ja lisätä tehokkuutta. Lähtökohtana kehittämistoiminnalla on nykyisestä tilanteesta ja toimintatavoista esiin nousseet ongelmat, joita halutaan kehittää. Kehittämisen perusteena voivat olla myös visio tai näkemys uudesta, joita halutaan tavoitella. Kehittämistoiminta ja tutkimus ovat yhteistyötä. Näiden kahden muuttujan suhde vaikuttaa toinen toisiinsa. Kehittämisessä hyödynnetään ja sovelletaan tietoja tutkimuksesta. Tutkimus tuottaa uutta tietoa, joita voidaan soveltaa käytäntöön. Asiasta voidaan käyttää käsitettä tutkimuksellinen kehittämistoiminta, joka yhdistää tutkimuksellisen lähestymistavan ja kehittämistoiminnan yhteistyön. (Toikko & Rantanen 2009, 14-19.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten myymäläkonseptin uudistus on vaikuttanut työntekijöiden näkökulmasta työn eri osa-alueiden kehittymiseen verrattuna vanhaan. Tärkeänä osana konseptin kehittämistä on tutkia ja hyödyntää kerättyä tietoa. Ainutlaatuinen muista erottuva konsepti on yritykselle vahva kilpailuetu. Ainoastaan edulliset hinnat tai jatkuvat alennustarjoukset eivät ole riittäviä rakennuspalikoita pitkäkestoiseen menestykseen. Useasti toistettavat vahvasti hintaan painottuvat kampanjat ovat usein merkki heikokosta kilpailuedusta. Menestyvän konseptin merkki on se, että ne luovat asiakkaalle uusia tarpeita. Palvelukonsepteja vahvistetaan uusilla tuotekonsepteilla ja tuotekonsepteja uusilla palvelukonsepteilla. Menestyksen edellytyksenä on luottamus ainutlaatuiseen palveluun, tuotteeseen ja työntekijöihin sekä luottamus positiiviseen kokemukseen ja laatuun. (Vahtola 2020, 42-43.)

Opinnäytetyö toteutettiin yritykselle X, joka on aloittanut myymälöiden konseptin uudistamisen. Osaan myymälöistä uudistus on jo suoritettu. Yrityksen X vielä remontoimattomiin myymälöihin konseptin uudistus toteutetaan lähitulevaisuuden aikana. Opinnäytetyössä tutkittiin kolmea Yrityksen X myymälää, joissa uudistus on jo toteutettu.

1.1 Tavoite ja rajaus

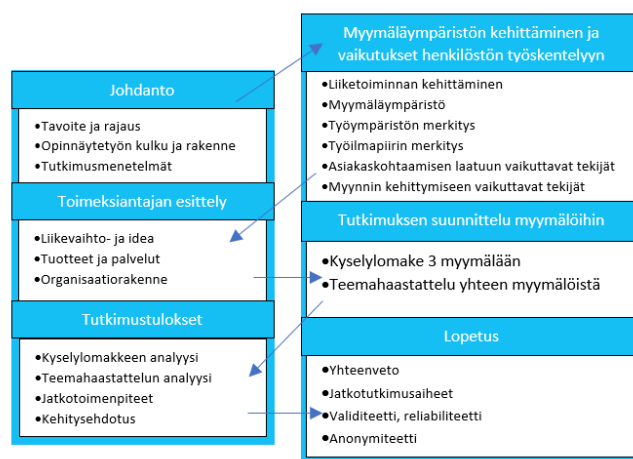
Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, miten yrityksen X myymälöihin tehty konseptin uudistus on vaikuttanut työntekijöiden työn eri osa-alueisiin. Tutkimukselle yksi merkittävä elementti oli näin ollen myymäläympäristön keskeisten eri tekijöiden ymmärtäminen. Tutkimuksessa tuotiin esille teoreettista pohjaa, miten toimiva myymäläympäristö tulisi rakentaa. Työn eri osa-alueet rajattiin tarkasti käsittelemään neljää eri aihetta, jotta opinnäytetyössä pystyttäisiin esittämään selkeästi muutokset vanhan sekä uuden välillä. Tutkittaviin osa-alueisiin kuuluivat työympäristön- ja ilmapiirin, asiakaskohtaamisen laadun, sekä myynnin

kehittyminen verrattuna vanhaan myymäläympäristöön. Kaikissa myymälöissä remonttia ei ole vielä suoritettu, joten opinnäytetyössä haluttiin tuoda myös esille jatkokehittämisen näkökulmaa. Jatkokehittämistä varten työntekijöiltä selvitettiin, mitkä asiat myymälän remontissa tulisi tulevaisuudessa ottaa paremmin huomioon. Työntekijöiltä pyydettiin lisäksi tietoa, miten asiakkaat ovat kokeneet uudistetun myymälän.

Opinnäytetyössä tiedon keräämistä varten suunniteltiin kaksi eri tutkimustapaa. Tutkimukseen osallistui kolme eri yrityksen X myymälää. Kerätäkseen tietoa näiden kyseisten myymälöiden henkilöstöltä suunniteltiin kyselylomake. Lomake käsitti 10 kysymystä tutkimukselle keskeisistä aihepiireistä. Kyselylomake toteutettiin google forms alustalla. Kyselytutkimuksen jälkeen haluttiin vielä tarkempaa tutkimusongelmaa tukevaa tietoa. Näin ollen kyselytutkimuksen lisäksi yhden myymälän henkilöstölle toteutettiin kyselylomakkeesta esiin nousseita vastauksia täydentävä ja syventävä teemahaastattelu.

1.2 Opinnäytetyön kulku ja rakenne

Opinnäytetyön toteuttamista varten suunniteltiin selkeä rakenne ja aikataulus. Opinnäytetyöprosessi alkoi tutkimuksen hyväksynnällä. Valitusta aiheesta oltiin yhteydessä Yrityksen X HR osastoon, josta saatiin lupa käynnistää tutkimus. Yrityksen X puolelta vastuuhenkilöksi valikoitui yhden tutkimukseen osallistuneen myymälän myymäläpäällikkö. Laurea- Ammattikorkeakoulun opinnäytetyön vastuopettajana toimi Petri Oikkonen. Opinnäytetyön rakenne on esitelty alapuolella olevassa kuviossa 1 opinnäytetyön rakenne.



kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne (Laine 2022)

Ensimmäisenä vaiheena oli teoriapohjan luominen. Teoriaa varten käsiteltiin aihealueeseen liittyviä kirjallisia teoksia sekä artikkeleita. Teoria osuudessa käsiteltiin, mistä tekijöistä rakentuu erinomainen myymäläympäristö ja mitä sen suunnittelussa ja toteuttamisessa tulisi ottaa huomioon. Tarkasteltiin työympäristön- ja ilmapiirin merkitystä ja tekijöitä, jotka vaikuttavat

lopputulokseen. Lisäksi tutkittiin asiakaskohtaamisen laatuun ja myynnin kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä.

Teorian jälkeen määriteltiin tutkimusmenetelmät, joiden avulla kerättiin tietoa yrityksen työntekijöiltä. Tutkimusmenetelmiksi valittiin kaksi eri tutkimustapaa. Ensimmäisessä vaiheessa luotiin kyselytutkimus, google forms, kyselylomakkeella. Kyselytutkimuksen jälkeen yhdelle tutkimuksella osallistuneelle myymälän työntekijöille luotiin teemahaastattelu, jonka avulla pystyttiin keräämään kyselytutkimusta täydentävää tietoa.

Kyselytutkimuksen ja teemahaastattelun jälkeen aloitettiin tulosten analysointi. Tuloksia analysoitiin ja verrattiin teoriaan sekä pyrittiin löytämään yhtenäisyyksiä niiden väliltä. Kyselytutkimuksen tulokset esiteltiin omassa kappaleessa. Tämän jälkeen esiteltiin teemahaastatteluiden avulla saavutetut kattavammat ja syväluotaavammat vastaukset. Tutkimuksesta tehtiin yhteenveto, jossa esiteltiin tutkimuksesta nousseet johtopäätökset sekä kehityskohteet. Opinnäytetyön viimeisessä vaiheessa, käsiteltiin jatkotutkimusaiheet, tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja anonymiteetti.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja perinne

Laadullista ja määrällisen tutkimuksen suhdetta on perinteikkäästi kuvattu vastakkain asettelun kautta. Useissa suomalaisessa metodioppaissa perustellaan kuitenkin yhdysvaltalaisiin lähteisiin perustaen, että vastakkainasettelu on turhaa ja kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimuksia voidaan yhdistää. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 65.) Bryman (1992) nosti esille, että kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus voidaan yhdistää, koska ne perustuvat erilaisiin tietojenkeruumenetelmiin. Lähtökohta, jossa ei ole yhtä parasta tutkimusmenetelmää ja menetelmät valitaan tutkimusongelman mukaan, on asetettava vaatimus tutkimuksille. Huomioon on otettava miksi kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen yhdistetään. Kahden eri menetelmän yhdistäminen samassa tutkimuksessa tulee luoda lisäarvoa eikä jäädä pelkän kosmetiikan tasolle. Bullock, Little ja Millham (1992) toivat esille tapoja, miten tutkimukset voidaan yhdistää. Kvalitatiivisia tutkimustapoja voidaan käyttää kvantitatiivisen tutkimuksen tulosten tukena tai niiden selittämiseksi. Tapaus, jossa ensin tutkitaan kvalitatiivisella tyylillä, saatetaan löytää esiin nousevia mielenkiintoisia tapauksia. Kvantitatiivisen menetelmän avulla, kvalitatiivisessa tutkimuksessa esille nousseita asioita voidaan myös tutkia tarkemmin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 27-30.)

Määrällisen tutkimuksen aineistot esitetään numeerisessa muodossa, kun taas laadullisessa tutkimuksessa aineistot ovat pääosin eri tyyllisiä tekstejä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteet ovat useasti kuvailevia, kun taas määrällisessä tutkimuksessa tavoitteet useimmiten ilmaistaan testattavien hypoteesien muodossa. Laadullisen tutkimuksen keskeinen tunnuspiirre on sen lähestymistapa, joka korostaa todellisuuden ja siitä saatavan tiedon subjektiivista luonnetta. Laadulliselle tutkimukselle olennaista on tutkimukseen osallistuvien ihmisten näkökulmat ja

kokemukset. Tutkimuksen tehtävänä on tuottaa kohteena olevasta ilmiöstä teoreettisesti mielekäs tulkinta. (Puusa & Juuti 2020, 73-74.)

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin kahta erilaista tutkimustapaa, kyselylomaketta ja teema-haastattelua. Tutkimusten toteutus ja sisällöt avataan kattavasti myöhemmin luvuissa 4 ja 5. Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää.

Laadullinen tutkimus tarkoittaa tulkintaan perustuvaa tutkimustapaa. Laadullista tutkimusta voidaan hyödyntää silloin, kun tavoitteena on kuvata jokin ilmiö ihmisten kokemusten avulla. Laadullista tutkimusta hyödynnetään tutkimustapana eri aloilla. Laadullisen tutkimuksen avulla on syvennytty eri yhteisöjen arvoihin ja johtamiseen, tarkasteltu ammatillisia toimintamalleja ja hyvinvointia. Laadulliselle tutkimukselle ominaista on, että uuden tiedon tuottamisessa ollaan kiinnostuneita henkilöistä tai eri yhteisöjä koskevista kokemuksista ja ilmiöistä. (Vilka 2021, 10.) Onnistuakseen laadullisessa tutkimuksessa tulee tutkimuksen tekijän tietää missä asiayhteydessä ja miten ja miksi tutkittava ilmiö on merkityksellinen tutkittavalle. Laadullisen tutkimuksen asiayhteys määrittyy tutkimuksen kannalta kiinnostavasta yhteydestä, kuten organisaatiosta, työpaikasta tai koulusta. (Vilka 2021, 12.)

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksessa tarkasteltavaa ilmiötä tutkimukseen osallistuvien henkilöiden näkökulmasta. Onnistuakseen tässä, tulee olla kiinnostunut tutkimukseen kohteena olevien henkilöiden ajatuksista, kokemuksista ja tunteista. Tutkimukseen osallistuvien ihmisten kanssa tutkijan on mahdollonta kokea asiat sellaisena, kun tutkittava itse kokee. Tämän vuoksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joiden avulla pyritään helpottamaan tutkimuksen tekoa. Menetelmä tarkoittaa keinojen kokonaisuutta, joiden avulla pyritään lähestymään tutkimuksen aihetta ja vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Laadulliset menetelmät ovat induktiivisia, eli laadullinen tutkimus pyrkii tekemään johtopäätökset aineiston avulla. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä nousee useasti esiin aineistolähteisyys. Aineistolähteisyys tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa käytetään runsaasti aineistoissa esiintyviä sanoja, lauseita ja käsitteitä, joita tutkimukseen osallistuneet haastateltavat tai havainnoinnin kohteena olleet henkilöt ovat käyttäneet. Tyypillistä laadulliselle tutkimukselle on myös vuoropuhelu aineiston ja teorian välillä. Huomioitavaa on kuitenkin se, ettei teoria ole lähtökohta vaan apuväline tutkimuksen eri vaiheille. (Puusa & Juuti 2020, 9-10.)

Tieteellisen tutkielman tyypillinen piirre on pyrkiä selvittämään jokin ongelma. Ongelmaa selvittäessä tärkeintä on pyrkiä jatkuvaan ajatteluun. Yksikään menetelmä tai tutkimussuunnitelma ei voi korvata jatkuvaa ajattelua. Laadullisen tutkielman suunnittelussa on aina järkevää luoda tutkimussuunnitelma. Laadullisen tutkimuksen tekoon kuuluvat tavallisesti tietyt vaiheet. Ensimmäisenä tulisi valita aihe. Aihe voi nousta esille tutkijan omista havainnoista tai halusta selvittää tarkemmin jotain tiettyä asiaa. Aiheen valinnan jälkeen tulisi asettaa tavoitteet, jotka tutkimuksella halutaan saavuttaa. Tavoite kannattaa rajata tarkasti, koska yhden

tutkimuksen aikana ei voida ratkaista kaikkia ongelmia. Tarkka rajaus mahdollistaa myös pin-
tapuolista tarkastelua syvemmän sukeltamisen aiheeseen. Tutkimuksen tavoitteet tulisi il-
maista tutkimuskysymysten avulla. Laadulliselle tutkimukselle on myös normaalia, että tutkija
palaa takaisin aiheen valitsemiseen, tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksen tavoitteiden valitse-
miseen perehdyttyään aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Seuraavana vaiheena tutkijan tulisi
määrittää lähestymistapa ja perustella päätös. Valinnassa auttaa pohdinta, mitä tarkoitusta
varten tutkimus tehdään. Tutkijan tulisi pohtia onko tavoite kuvata tutkittavaa ilmiötä vai ym-
märtää syitä, mistä ilmiö johtuu. Laadullisessa tutkimuksessa tulisi määritellä tämän jälkeen
millaisia tutkimusmenetelmiä halutaan hyödyntää. Tavanomaisesti laadullisessa tutkimuksessa
käytetään aineiston hankintaa varten menetelminä ryhmä- ja yksilöhaastatteluja, dokumentti-
aineistoja tai havainnointia eri muodoissa. Laadulliselle tutkimukselle on normaalia myös yh-
distää eri aineiston hankinta menetelmiä keskenään. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on
selvittää tutkittavien kokemuksia aiheeseen liittyen. Laadullisen tutkimuksen ideana ei ole sel-
vittää kuinka usein tai kuinka paljon, jokin ilmiö esiintyy. Pyrkimyksenä on saavuttaa erilaisia
näkökulmia, joiden avulla aihetta voidaan tarkastella. Analysointi vaiheessa voidaan hankkia
myös lisää aineistoja, jos huomataan puutteita näkökulmissa tai uusi esiin noussut mielenkiin-
toinen yksityiskohta. Laadullisen tutkimuksen viimeisessä vaiheessa tutkimuksessa esiin nous-
seet tulokset kirjataan. Tutkimuksen aineistoa ei tule esitellä liian yksityiskohtaisesti, mutta
kuitenkin siten, että tutkimuksen lukija pääsee aiheeseen ja tutkimuksen kontekstiin sisälle.
Tutkijan tulee olla tarkkana, että hän tuo selvästi esille tutkimuksesta esille nousseet tulokset
ja analyysin. Kokemattomien tutkijoiden yhtenä yleisenä virheenä on käyttää liikaa lainauksia
aineistoista, jonka vuoksi tutkijan omat havainnot ja näkökulmat jäävät pimentoon. (Puusa &
Juuti 2020, 11-14.)

Lomakehaastattelulla, syvähaastattelulla ja teemahaastattelulla kyetään tutkimaan ilmiötä ja
hakemaan vastauksia ongelmakohtiin. Kyselylomake voi olla täysin strukturoitu, jolloin tavoit-
teena on saada vastaus jokaiseen valittuun kysymykseen ennalta päätettyjen vaihtoehtojen si-
sällä ja lomakkeen laatijan päättämässä järjestyksessä. Kyselylomakkeessa tulee kysyä tutki-
musongelmalle merkityksellisiä kysymyksiä ja jättää pois kaikki turha. Jokaiselle lomakkeessa
olevalle kysymykselle tulee löytyä perustelu tutkimuksen viitekehystä. (Tuomi & Sarajärvi
2009, 74-75.) Kyselyn sekä haastattelun perusidea on yksinkertainen. Tahtoessamme tietää,
mitä toinen henkilö ajattelee tai miksi hän toimii jollain tietyllä tavalla, on viisainta kysyä sitä
suoraan henkilöltä. Yksi tapa kerätä tietoa on haastattelu. Sen etuna on joustavuus. Haastat-
telijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, jos vastaaja ei ymmärrä mitä kysymykselle haettiin.
Haastattelija pystyy käymään keskustelua vastaajan kanssa, jonka takia pystytään välttämään
väärinkäsityksiä. Epäselvät vastaukset käydään haastattelutilanteessa läpi niin, että epämää-
räiseksi jääneet sanamuodot tulevat selväksi molemmille osapuolille. Kyselyissä, joissa kaikki
vastaajat saavat samanlaisen kyselylomakkeen ei pystytä saavuttamaan haastattelun tapaista
joustavuutta. Haastattelutilanteessa kysymykset voidaan esittää tavalla, joka on haastattelijan

mielestä järkevin. Hyvissä ajoin ennen haastattelua, vastaajalle tulisi lähettää kysymykset tai aiheet valmiiksi luettavaksi. Näin ollen haastatteluun osallistuva pystyy valmistautumaan etukäteen. Ennakoiva toimintatapa antaa mahdollisuuden saavuttaa laajemman määrän tietoa haastattelun aikana. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

2 Myymäläympäristön kehittämisen vaikutukset työntekijöiden näkökulmasta

Yritykset pyrkivät jatkuvasti uudistamaan ja kehittämään liiketoimintaansa. Luvussa 2.1 avataan tarkemmin, mitä liiketoiminnan kehittämisen prosessien suunnittelussa tulee ottaa huomioon ja miten työntekijät tulisi ottaa osaksi päätösten tekoa.

Tutkimukselle keskeistä on myymälöiden konseptin uudistamisen vaikutukset. Luvussa 2.2 käsitellään myymäläympäristöön vaikuttavia tekijöitä sekä yksityiskohtia, jotka tulisi ottaa huomioon uudistuksia toteuttaessa. Työntekijöiltä haluttiin kerätä tietoa, miten myymälän uudistukset on vaikuttanut työympäristöön- ja ilmapiiriin. Luvussa 2.3 käsitellään, miten toimiva ja viihtyisä työympäristö tulisi suunnitella. Luvussa avataan teknisiä ratkaisuja työympäristön suunnitteluun sekä tapoja, miten henkilöstö tulisi osallistuttaa päätöksenteon prosesseihin.

Luvussa 2.4 käsitellään, mistä osa-alueista rakentuu menestyksenkäs ja motivoiva työilmapiiri ja millainen vaikutus sillä on työn laatuun ja tuottavuuteen. Luvussa 2.5 tuodaan esille asiakas-kohtaamisen laatuun vaikuttavia syitä. Luvussa otetaan huomioon työympäristön vaikutus asiakas-kohtaamisessa. Viimeiseksi luvussa 2.6 käsitellään myynnin kehittymiseen vaikuttavia taustatekijöitä.

2.1 Liiketoiminnan uudistaminen kehittymisen mahdollistajana

Yritykset tekevät kehitystyötä menestyäkseen liiketoimintaympäristössään myös tulevaisuudessa. Yritysten pitää pystyä havaitsemaan tulevaisuuden toimintaympäristöt, jotta kehitystyössä on järkeä. Yrityksen on ensin muodostettava näkemys tulevista toimintaympäristöistä ja säännöllisesti myös päivitettävä näkemyksiään. (Kettunen 2008, 9-10.) Uudistumista tavoitellaan kehittämällä uusia palveluja, tuotteita sekä organisaation toimintatapoja. Uudistamisen ja innovoinnin tarve voi tulla ulkoisista paineista. Kilpailijoiden uuden palvelun lanseeraus, joka käy hyvin kaupaksi, sijoittajien investoinneilleen vaatima nopea arvonnousu tai asiakkaiden vaatima yksilöllisempi, laadukkaampi ja muuttuneisiin tarpeisiin sopiva palvelu ovat esimerkkejä ulkoisista paineista. Organisaatiolla voi olla myös sisäinen paine tehdä asioita tehokkaammin ja laadukkaammin. Menestyvät yritykset erottautuvat kyvyllä reagoida onnistuneesti toimintaympäristössä tapahtuviin sekä sisäisiin että ulkoisiin muutoksiin kerta toisensa jälkeen. (Länsisalmi 2013, 14-15.)

Nykyinen haastava kilpailutilanne edellyttää yrityksiltä uudenlaista asiakaskeskeisyyteen painottuvaa toimintaa. Rakentaakseen menestyvän liiketoiminnan tulee yrityksen liiketoimintastrategia kehittää siten, että se perustuu asiakkaan tarpeisiin. Onnistuakseen tulee yrityksellä olla vahva ja monipuolinen ymmärrys asiakkaiden tarpeista eri tilanteissa. Asiakaskeskeinen toiminta vaatii, että organisaation kaikki osat toimitusjohtajasta alaspäin toimivat asiakaslähtöisesti. Erityisen merkityksellisessä roolissa ovat työntekijät, jotka toimivat asiakasrajapinnassa. (Vahtola 2020, 22.) Uudistamiseen tähtäävän innovaatioprosessin alussa on tärkeä tunnistaa ongelma, jota lähdetään ratkaisemaan. Alkuvaiheessa tulisi tehdä selväksi mitä tehdään, kenelle tehdään ja mitä ongelmaa lähdetään ratkaisemaan. (Länsisalmi 2013, 21.) Kettusen (2018, 155) mukaan ennen liiketoiminnan kehittämistä tulee esittää kriittiset kysymykset, mitä, kenelle ja millä ylivoimatekijällä. Mitä kysymys pitää sisällään palvelun tai tuotteen ennalta ajatellun kokonaisuuden. Tekniset yksityiskohdat puuttuvat vielä tässä vaiheessa. Käsitys lopputuloksesta ja kokonaisuudesta saattaa muuttua matkan aikana, mutta alustava käsitys on oltava olemassa. Kenelle kysymys sisältää alustavan käsityksen asiakasryhmistä, hintatasosta ja sijainnista. Kysymys on alustava ja saattaa hankkeen aikana laajentua tai kaventua. Millä ylivoimatekijällä, kysymys käsittelee kilpailua. Yrityksen tulee nimetä todennäköiset kilpailijat ja suorittaa vertailu. Ylivoimatekijä voi esiintyä esimerkiksi markkinoiden hallinnassa, rahoituksessa tai teknisessä osaamisessa. Saatuaan tiedon kolmeen aiemmin mainittuun kysymykseen liikkeenjohto voi päättää kannattaako uudistushankkeisiin ryhtyä.

Yrityksen valitsema strategia ohjaa yrityksen toimintaa. Yrityksen henkilökunta toteuttaa valittua strategiaa. Strategian onnistuminen on mahdollista vain ja ainoastaan silloin, kun yrityksen työntekijät toimivat ja ajattelevat asiakaslähtöisesti. (Vahtola 2020, 22-23.) Uuden kehittäminen tulee kytkeytyä organisaation strategiaan. Mitä selkeämmin strategia on määritelty, sen helpompaa on lähteä kehittäjien toimesta viemään asiaa eteenpäin. Tyypillinen ongelma yrityksille tuottaa kaupallisesti menestyviä tuotteita tai palveluita ei usein johdu resurssien tai osaamisen puutteesta vaan huolimattomasti ja heikosti määritellystä strategiasta. (Länsisalmi 2013, 18-19.) Isoissa organisaatioissa yhteisen näkemyksen kehittäminen ja ylläpitäminen hankaloituu, jos työntekoon osallistuu useita ihmisiä ja tiimejä eri paikoista organisaatiota. Isoissa organisaatioissa uusien tuotteiden ja palveluiden kehitystä pyritään usein tekemään osissa eri tiimien kesken. Lopputulos on usein palapeli, jonka eri palaset on kerätty omista laatikoistaan. (Länsisalmi 2013, 38.) Uusia toimintatapoja suunniteltaessa tulisi aina huomioida uusien toimintatapojen kanssa päivittäin tekemisissä oleva työntekijä. Työntekijöiden arjen tulee sujua helpommin kuin ennen uudistusta. Tavoitteissa onnistutaan, kun toiminnan kehittäjällä on riittävästi empatiaa ja uuden toiminnan suunnittelu tapahtuu yhteistyössä työntekijöiden kanssa. (Länsisalmi 2013, 33.)

2.2 Myymäläympäristö

Luovien ja innovatiivisten ratkaisujen avulla yritykset tähtäävät lopputulemaan, joka tarjoaa asiakkailleen ainutlaatuisen konseptin ja vahvan asiakaslupauksen. Tämä mahdollistaa kilpailuedun, jonka avulla pystytään erottautumaan muista kilpailijoista. Yrityksen tavoitellessa uutta kilpailukykyistä palvelu- tai tuotekonseptia tulee asiakaskeinen ajattelu asettaa keskeiseen rooliin. Kehittääkseen erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja havaittuihin ongelmiin tulee määrittää tarkasti asiakkaan kokemat ongelmat. (Vahtola 2020, 42.) Opinnäytetyön toimeksiantajan toimialalla samankaltaisten palveluiden ja tuotteiden myynnistä kilpailee useita eri palveluntarjoajia. Miellyttävällä myymäläympäristöllä sekä palvelulla on useasti ratkaiseva rooli asiakkaan tehdessä päätöstä palveluntarjoajasta. Kuluttajien tarpeet eivät liity pelkästään toiminnallisten tarpeiden tyydyttämiseen. Ostosten tekemiseen liittyy useasti asiakkaan mielihyvää parantava syy. Kilpailevien yritysten tuotteet ovat useasti samankaltaisia ja kuluttajat kiinnittävät huomiota kasvavissa määrin ostopaikan valintaan. Myymäläympäristön suunnittelussa ja toteutuksessa tulee ottaa useita eri asioita huomioon onnistuneen kokemuksen saavuttamiseksi. Kaupan suunnittelun keskeisimpiä piirteitä on myymäläympäristön suunnittelu ja ymmärtäminen. Myymäläympäristö pitää sisällään fyysisiä ja ei fyysisiä tekijöitä, joita kontrolloimalla voidaan saavuttaa miellyttävä ympäristö asiakkaalle. (Markkanen 2008, 1.)

Myymälän pohjaratkaisu eli layout on tärkeässä roolissa myymäläympäristön suunnittelussa. Hyvin suunniteltu layout ei ainoastaan luo asiakkaille mukavaa ja viihtyisää ympäristöä shoppailulle, josta tuotteet on helppo löytää vaivattomasti. Layout, joka toimii erinomaisesti hyödyntää kaupan jokaisen neliön, ilman sinne jäävää tyhjää tilaa tai kuolleita kulmia. Myymälän kalusteiden, hyllyjen ja sohvien sijoittelun avulla voidaan rakentaa kuluttajan kulkureitti myymälässä. Asiakkaan myymälässä kulkemaan reittiin voidaan lisäksi vaikuttaa musiikin voimakkuuden tai valaistuksen avulla. Kuluttajan tulisi heti kauppaan astuttuaan ymmärtää, mitä tuotteita kaupassa myydään, mistä ne löytyvät ja miten myymälässä tulee kulkea. Layout tyylejä on useita erilaisia riippuen siitä, mitä myymäläympäristöllä pyritään saavuttamaan. Putiikki tyylistä ratkaisuta kutsutaan nimellä free flow layout. Kyseisessä pohjaratkaisussa on paljon vapaita alueita, eikä kulkureittiä ole ennalta määritelty. Korkeat kalusteet ovat seinustoilla ja matalammat pöydät ja tasot ovat sijoiteltu keskelle kauppaa. Putiikki tyyllisen layoutin idea on viihdyttää ja rentouttaa asiakas, saada hänet viihtymään pitkään ja tukea impulssiostamista. (Markkanen 2008, 107-108.) Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimivan yrityksen uudistetut myymälät ovat rakennettu juuri kyseistä layout tapaa hyödyntäen. Ovesta sisälle astuessa asiakas voi suunnata asiakaspalvelijan luo myyntitiskille tai esillä olevia laitteita katsomaan. Korkeat kaapit ja hyllyt on sijoitettu myymälän seinien viereen. Myymälän keskellä oleva tila rakentuu pienistä hyllyistä ja pöydistä, jotka sisältävät esimerkiksi kuulokkeita ja puhelin tarvikkeita.

Pohjaratkaisua tulisi myös vaihdella ja muunnella tasaisin väliajoin, jolloin asiakkaalle pystytään tarjoamaan uutta ja yllättävää. Layoutin muutos onnistuu esimerkiksi hyllyjen tai pöytien paikkoja vaihtamalla. Suunnitteluvaiheessa tulisi ottaa lisäksi huomioon layoutin vaivaton muokkaaminen myös tulevaisuudessa (Markkanen 2008, 109)

S- O -R malli rakentuu kolmesta eri tekijästä, joita ovat ärsyke, organismi ja reaktio. Myymäläympäristö on ärsyke eli S. Kuluttajat ja työntekijät ovat organismeja, jotka reagoivat emotionaalisesti myymälän kokonaisuuteen. Emotionaalinen reagointi vaikuttaa siihen, miten ihminen käyttäytyy. Käyttäytymisreaktiota kutsutaan R kirjaimella. Käyttäytymisreaktio määrittää viihtyykö ihminen myymäläympäristössä vai ei. Reaktio on erilainen jokaisen ihmisen kohdalla. OSL- optimaalisen stimulaation taso taas kertoo, kuinka myymäläympäristö vaikuttaa kuluttajan mielihyvään ja heräämiseen. OSL- optimaalisen stimulaation taso kertoo myös vaikuttaako ympäristö positiivisesti vai negatiivisesti kuluttajaan. (Markkanen 2008, 90-97.) Sosiaalinen ärsyke tarkoittaa vuorovaikutusta myymäläympäristön kanssa. Ärsykeitä ovat esimerkiksi henkilökunta sekä muut myymälässä vierailevat asiakkaat. Myymäläympäristössä tungos on yksi stressiä aiheuttavista tekijöistä, jolla on suora yhteys asiakkaan ostokokemukseen. Korkeaksi nouseva sosiaalinen tungos pahimmillaan aiheuttaa asiakkaalle epämukavan olon sekä yksityisyyden katoamisen. Sosiaalinen tungos johtaa myös myymälässä käytetyn ajan lyhentymiseen, jolloin esimerkiksi heräteostokset jäävät pienemmälle. Eroglun tutkimus (2000) osoitti, että sosiaalinen tungos ei vaikuta yhtä voimakkaasti negatiiviseen tilanpuutteeseen kuin kaupan layout. Ahtaasti sisustettu myymälä synnyttää asiakkaalle voimakkaita negatiivisia tunteita. Vastavasti myymälä, jossa on vähän ihmisiä sekä tuotteita hyllyissä synnyttää samankaltaisia tunteita asiakkaalle. Myymälää suunnitellessa tilan tehokkuuden lisäksi tulisi pohtia mahdollista tilanpuutetta ruuhka-aikana. Hyllytiloilla ja käytävien sommittelemisella pystytään vaikuttamaan asiakasvirtojen kulkuun. Myymälöissä, joissa tuotteiden animointi on tärkeässä osassa, tulisi hyödyntää free flow tyyliä. Kuluttajalle koituvaa stressitilaa voidaan myös minimoida pienillä asioilla. Myymälän sisäänkäynnin tulisi olla täysin esteetön ja kuluttajan pitäisi pystyä hahmottamaan myyntipiste pelkällä yhdellä silmäyksellä heti ulko-ovelta. Ruuhkaisemmalla myymäläympäristöllä on suora vaikutus asiakkaan tyytymättömyyteen ostosreissullaan. Myymäläsuunnittelussa tulisikin löytää sopiva välimallin ratkaisu. (Markkanen 2008, 78-81.) Myymälän valaistuksella sekä musiikilla voidaan myös vaikuttaa asiakkaan kokemaan kokemukseen. Summers ja hebert (2001) suorittivat kokeen elektroniikkakaupassa. Tutkimuksen ja kokeilun mukaan asiakkaat ostivat enemmän tuotteita, kun valaistus oli säädetty kirkkaalle. Asiakkaat kiinnostuivat lisäksi enemmän tuotteista, mitä enemmän myös valaistus kirkastui. Valaistuksen lisäksi viihtyisä ja miellyttävä musiikki sai asiakkaan tuntemaan myymälässä kuluneen odotusajan lyhyemmäksi, mitä se todellisuudessa oli. (Markkanen 2008, 109-116.)

2.3 Työympäristön merkitys

Tutkimuksen yhtenä osa-alueena oli selvittää, miten remontti on vaikuttanut työntekijöiden työympäristön toimivuuteen ja viihtyvyyteen. Kehusmaan (2013, 113) mukaan työympäristön olosuhteiden tulee olla kunnolliset. Perusvaatimus on, että työolosuhteiden on oltava työntekijälle turvallinen eikä siitä koidu terveydellistä uhkaa. Työnkuormitus koostuu psyykkisestä sekä fyysisestä puolesta. Työn kuormituksen tulee olla oikealla tasolla suhteutettuna työntekijän omiin kykyihin. Olosuhteet ovat keskeinen tekijä, jonka ympärille rakentuvat muut työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet. Työn tulee olla mielekästä työntekijälle. Perusedellytys mielekkyydelle toteutuu, kun työ ei ole liian vähän tai liikaa kuormittava. Olosuhteiden ollessa kunnossa työntekijä kokee työllänsä olevan tarkoitus, työntekijä arvostaa omaa työtänsä ja kokee saavan myös muilta arvostusta omaa työtänsä kohtaan.

Työtilan pinta-alalla ei ole standardin asettamia vaatimuksia. Työturvallisuuslaki on työympäristöä määrittelevä ja antaa suunnan työtilanvaatimuksille. Julkisissa liiketiloissa liikkumisen tulee olla esteetöntä kaikille tilan käyttäjille. Työtilan suunnittelussa on tärkeää erottaa toiminnan kannalta riittävät työtilat ja ottaa huomioon myös reviirijattelu. Työntekijä saattaa tuntea olonsa epämieluisaksi, jos muilla ihmisillä on pääsy liian lähelle. Työntekijän yksityisyyden tunnetta voidaan säännöstellä työpisteen layout sekä pöytäjärjestelyllä. Yhtenä keinona on määritellä sopiva istumissuunta muihin työntekijöiden nähden. Yksityisyyden puute on yksi yleisimmistä tyytymättömyyden syistä avokonttoreilla työskentelyssä. Vapaan sijainnin periaatetta, jossa työntekijä valitsee itselleen vapaana olevan työpisteen, voidaan hyödyntää suuremmissa avoimissa tiloissa. Työpaikoissa, joissa käy asiakkaita, sisälle tulevaan asiakkaaseen on saatava kontakti omalta työpisteeltä. Asiakas on lisäksi huomioitava välittömästi sisälle saapuessaan. Tila- ja kalustejärjestelyiden avulla tulisi ohjata asiakkaan käyttäytymistä liikkeen sisällä. (Ketola 2007, 9-14.)

Liian kovat äänet voivat heikentää työn viihtyvyyttä sekä keskittymistä. Eniten haittaa aiheuttavat viereisiltä työpisteiltä kuuluvat puheäänit. Äänen liian kova voimakkuus voi vaikuttaa merkittävästi työn tuottavuuteen. Äänioloihin paneutumisella ja kehittämisellä voidaan parantaa työn tuottavuutta. Naapurityöpisteen ääniä voidaan heikentää työpisteiden välillä olevien sermien sekä sopivan taajuisten ja miellyttävien taustaäänien avulla. (Ketola 2007, 32-33.)

Työtiloja voidaan kehittää osallistuvan suunnittelun avulla. Työntekijä on oman työtilan ja siellä suoritettavien tehtävien paras asiantuntija, jonka vuoksi suunnitteluvaiheessa tulisi tehdä yhteistyötä eri tahojen kesken. Onnistuneen lopputuloksen saavuttaminen vaatii työntekijöiden mielipiteiden huomioimisen sekä aktiivisen osallistumisen. Tarpeen vaatiessa voidaan myös rakentaa koepiste testaamista varten. Lopputulosta tulisi lisäksi verrata aluksi luotuun tavoitteeseen ja tehdä muutoksia tarpeen vaatiessa. Osallistuvan suunnittelun etuna on, että työtila sekä siellä olevat laitteet saadaan mukautettua työn ominaisuuksiin ja vaatimuksiin. Osallistuva

suunnittelu vaatii huomattavasti normaalia suunnittelutapaa enemmän aikaa. Suunnittelussa on huomioitava myös, ettei sitä toteuteta liian yksilöllisesti. Riskinä on, ettei yksilöllisesti suunniteltu ratkaisu ole kelvollinen muille työntekijöille. (Ketola 2008, 40-42.)

2.4 Työilmapiirin merkitys työpaikalla

Työilmapiirin käsite syntyi jo 1940- luvun alussa. Käsitteen alulle panijat, olivat hahmopsykologi Kurt Lewi sekä Organisaatiopsykologi Chris Argyris. Lewis julkaisi vuonna 1939 tutkimuksen. Kyseisessä tutkimuksessa selvitettiin demokraattisen, autoritaarisen ja antaa mennä- johtamistyylin vaikutuksia ilmapiiriin. Tutkimuksessaan hän alkoi käyttämään käsitettä sosiaalinen ilmapiiri (social climate). Argyris vuorostaan julkaisi vuonna 1957 tutkimuksen johtamisilmaston (managerial climate) vaikutuksesta rekrytointien tuloksiin. Ihmissuhteet huomioon ottava tutkimustapa syntyi vastakkain asetteluna 1900- luvun alussa Frederick Taylorin lanseeraamalle teknokraattisbyrokraattiselle tavalle. Taylorin näkemyksessä työntekijä nähtiin ainoastaan pienenä osana työtä, jota johdettiin totaalikontrollilla eikä työilmapiirillä nähty olevan vaikutusta taloudelliseen menestykseen tai tuottavuuteen. (Aro 2018, 34.)

Useat yritykset ovat pitkään huomioineet asiakkaiden tunteiden ymmärtämisen vaikuttavana tekijänä ostopäätöksen syntymiseen ja asiakkaiden uskollisuuteen yritystä kohtaan. Yritysten työntekijöiden tunteiden merkitys esimerkiksi yrityksen tuottavuuteen on kuitenkin useasti jäänyt pienemmälle huomiolle. (Aro 2018, 36.) Yrityksen työilmapiiri, kulttuuri ja arvomaailma välittyvät suoraan asiakkaille. Henkilökunnan voidessa hyvin myös asiakas voi hyvin. Henkilökunnan hyvinvointiin ja osaamisen säilyttämiseen korkealla tasolla tulisi panostaa niin hyvin kuin mahdollista. (Vahtola 2020, 23.) Asiakaskokemuksen merkitys on noussut nopeasti tärkeäksi tekijäksi. Onnistunut asiakaskokemus ei ole mahdollista ilman hyvää työntekijäkokemusta. Hyvä työntekijäkokemus taas tarvitsee tuekseen hyvän työilmapiirin. Nykypäivänä työn ei haluta merkitsevän koko elämää. Työn toivotaan antavan henkistä hyvinvointia myös itselle. Eri-tyisesti nuoret, työelämää astuvat ihmiset mainitsevat hyvän työilmapiirin olevan yksi tärkeimmistä tekijöistä työpaikkaa valitessa sekä siellä pysymisessä. (Aro 2018, 10.) Aron (2018, 24) mukaan työilmapiiri on merkittävä tuotannontekijä. Vaikutukset ylettyvät pidemmälle kuin pelkästään työtyytyväisyyteen tai työpaikalla viihtyvyyteen. Hyvä työilmapiirin ansiosta työn tuloksellisuus, tuottavuus, innovatiivisuus, terveys ja työhyvinvointi parantuvat. Työntekijöiden kokema stressi, työuupumus, yhteistyöongelmat ja kynnisyys vastakohtaisesti vähentyvät. Vaikutus ulottuu myös suojaavana tekijänä ennen aikaista eläkkeelle siirtymistä tai pitkäaikais-sairauksia vastaan.

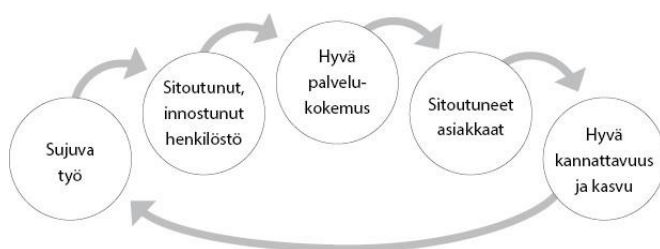
Työilmapiiri on seuraus eikä syy. Työilmapiirin lopputulos on seuraus työolotekijöistä. Yhteistä kaikille tekijöille on organisaationkulttuuri sekä kulttuurin terveys, joka vaikuttaa sosiaalisen vuorovaikutuksen laatuun työssä. Alapuolella on listattuna yhdeksän työilmapiiriin vaikuttavaa tekijää.

- 1) Arvot ja arvostukset
- 2) Ihmisten käytös ja tapakulttuuri työpaikalla
- 3) Tavoitteiden, työroolien, prosessien ja muiden organisaatorakenteiden mielekkyys ja selkeys
- 4) Onnistumista tukeva johtamistapa
- 5) Viestinnän laatu ja määrä
- 6) Ongelmanratkaisukäytännöt
- 7) Organisaation toimintaympäristön tilanne
- 8) Organisaation historia, ryhmä- ja organisaatiodynamiikka
- 9) Työilmapiirin johtaminen

Työpaikan sijainnin, sisustuksen tai luontais- ja sivuetujen merkitys työpaikan ilmapiirille ei ole ratkaiseva tekijä. Työilmapiirin suhteen tulisi ensisijaisesti huolehtia, että työntekemisen edellytykset, sisältö ja sosiaaliset suhteet ovat kunnossa. Tilanne, jossa työn ydinasiat eivät ole kunnossa, ulkokohtaisilla viihtyvyystekijöillä tilannetta ei pystytä korjaamaan. (Aro 2018, 40-43.)

“Itse työ vaikuttaa myös työilmapiiriin, itse asiassa mitä suurimmassa määrin. Työpsykologinen tosiasia on, että kestävää työhyvinvointia saadaan aikaan vain parantamalla itse työtä ja työprosessia. Tässä parantamistyössä yksi tärkeä näkökulma on psykologinen tieto siitä, miten työ pitää organisoida, jotta se tukee ihmisen luontaista suorituskkyä, hyvinvointia ja terveyttä. Muut kuin työn kehittämiseen liittyvät työhyvinvointitoimet ovat luonteeltaan sitä täydentäviä ja yksinomaisina lähinnä kaivoon kannettua vettä”. (Aro 2018, 87).

Erityisen menestyneiden palveluyritysten työn organisoinnin ja johtamisen käytäntöjä seuraamalla on tehty lukuisia empiirisiä havaintoja. Alapuolet nähtävä kuvio 2 yksinkertaistettu palvelu- tulos- ketju, pohjautuu kyseisiin havaintoihin.



kuvio 2: Yksinkertaistettu palvelu-tulos-ketju (Aro 2018, 88)

Mallin ydinviesti on, että kaiken pohjana on hyvin toimiva asiakaspalvelu. Organisaation teknologia ja rakenteet tukevat onnistumista. Organisaation johto kiinnittää ensisijaisen huomionsa markkinaosuuden ja tuloksen sijasta, miten jokainen työntekijä saadaan sitoutettua luomaan paras mahdollinen asiakaskokemus ja lujittamaan asiakasuskollisuutta kyseistä organisaatiota kohtaan. Asiakaskokemuksen laadun ollessa erinomainen, ostavien asiakkaiden määrä kasvaa. Organisaation tulos ja markkinaosuus kasvavat itsestään, kun asiakastyytyväisyys on korkealla. Mallin mukainen johtamistapa on erittäin haastava ja vaativa. Johdon on osoitettava arvostusta ja osallistuttava aktiivisella otteella työntöön ongelmakohtia selvittävään työhön. (Aro 2018, 88.)

2.5 Asiakaskohtaamisen laatuun vaikuttavat tekijät

Erialaista palvelu- ja tuotetarjontaa on laajasti. Asiakkailla on näin ollen varaa mistä valita eri-alaisten vaihtoehtojen välillä. Yrityksellä tulisi olla riittävän hyvin toteutettu asiakaskokemus, eli yritys tarjoaa asiakkaalle enemmän kuin kilpaileva saman toimialan yritys. Erittäin laadukkaalla asiakaskokemuksella pystytään yllättämään asiakas positiivisesti. Asiakas todennäköisesti jatkaa myös yhteistyötä pidempään asiakaskeskeisen yrityksen kanssa. (Vahtola 2020, 24.)

Asiakaskohtaamiseen vaikuttaa asiakkaiden omat odotukset ja arvomaailmat. Yrityksen toiminnalla koko asiakassuhteen aikana on myös suuri merkitys. Positiivisella asiakaskohtaamisella on vaikutus korkeampaan asiakastyytyvyyteen ja pitkäikäiseen asiakassuhteeseen. Nykypäivänä asiakkaat ovat vaativia, joiden odotusarvona on välitön ja henkilökohtainen vuorovaikutus. (Vahtola 2020, 30.) Asiakaskohtaaminen koostuu eri osa-alueista. Palvelun laadulla, myyjän merkityksellä sekä palveluympäristöllä on iso rooli onnistuneen ja laadukkaan asiakaskohtaamisen kannalta. Vastoin usein luultua asiakkaan ostopäätös ei ole rationaalinen vaan tunneperäinen, jonka asiakas perustelee itselleen järkisyillä. Asiakas ostaa usein sen mitä hän haluaa ei mitä tarvitsee. Nykypäivänä tuotteet useasti muistuttavat toisiaan. Palvelun laadulla ja erotautumisella voidaan luoda eroa kilpailijoihin. (Leppänen 2007, 8-9.) Asiakkaan odotukset ja kokemukset palvelusta vaikuttavat, miten palvelun laatu koetaan. Palvelun laatu on subjektiivinen asia. Asiakas päättää laadun ja laatukriteerit itse. Laatu rakentuu kahdesta eri tekijästä. Toiminnallinen laatu pitää sisällään, palveluolttiuden, henkilökunnan käyttäytymisen, ilmapiirin sekä henkilökunnan asenteet. Fyysinen laatu pitää sisällään taas asiakastilat, laitteet, koneet ja yrityksen tekniset ratkaisut. Tyytyväisyys tai tyytymättömyys syntyy odotusten ja kokemusten vertailusta. Tyytyväisyys reaktio syntyy, jos asiakkaan ennako-odotukset palvelua kohtaan täyttyvät. Asiakkaan odotusten ollessa suuremmat kuin asiakaskokemus, syntyy vuorostaan tyytymättömyyden ja pettymyksen tunteita. (Leppänen 2007, 135-137.)

Laaja päätöksentekoprosessi tarkoittaa tilannetta, jossa kuluttaja on hankkimassa tuotetta, joka on kallis ja merkityksellinen. Kuluttaja tuntee riskin mahdollisesta virrehankinnasta. Kyseisiä tuotteita ovat esimerkiksi kännykkä ja tietokone. Laajassa päätöksentekoprosessissa

kuluttaja alkaa etsimään aktiivisesti tietoa tukemaan ostopäätöstään. Ammattitaitoisen myyjän rooli päätöksenteossa on tärkeä ja omalla asiantuntemuksellaan myyjä voi vaikuttaa ostopäätöksen. (Hämäläinen & Patjas 2018, 12-13.) Asiakaspalvelija tai myyjä antaa kasvat organisaatiolle. Useasti asiakkaan ainoa kontakti organisaation muodostuu juuri asiakaspalvelijan kautta. Vaikutus, joka asiakkaalle kohtaamisesta jää edustaa hänelle koko kuvaa organisaatiosta. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 65.) Asiakkaan ostopäätöstä pyritään helpottamaan tarjoamalla asiantuntevia neuvoja. Valtaosa lopullisista ostopäätöksistä tehdään vasta ostopaikassa. Kivijalkamyymälöissä myyjän vastuu on suuri. (Hämäläinen & Patjas 2018, 8-9.) Kivijalkakaupoissa viimeinen ja useimmiten ainoa henkilö, jonka asiakas kohtaa on myyjä. Asiakaskokemus noudattaa niin sanottua Peak- end sääntöä. Asiakkaan mielikuvaan vaikuttavat merkittävämmiin viimeisimmät ostoprosessin tapahtumat, jos asiakassuhdetta ei tuhota isolla epäonnistumisella. (Rubanovitsch 2019, 38.)

Fyysinen eli kasvokkain tapahtuva asiakaskohtaaminen rakentuu eri vaiheista. Asiakas muodostaa hyvin nopeasti mielikuvan asiakaspalvelijasta ja samalla koko yrityksestä. Ensivaikutelmaan vaikuttavat eleet, ilmeet ja ryhti. Olemuksen tulee olla myönteinen ja helposti lähestyttävä, koska ensivaikutelma on syntynyt asiakkaalle jo ennen kuin häntä on edes tervehditty (Hämäläinen & Patjas, 2018, 73.) Asiakaspalvelun ensisijainen tehtävä on saada asiakas tyytyväiseksi. Asiakkaan tulee kokea, että hän saa luotettavaa, nopeaa ja juuri asiakkaan henkilökohtaisiin tarpeisiin suunnattua asiantuntevaa palvelua. Asiakas odottaa myyjältä erilaisia ominaisuuksia. Myyjän tulee lunastaa antamansa lupaukset. Hänen tulee tuntea tuotteet sekä palvelut ja osata esittää ne asiakkaalle ymmärrettävästi. Löytää asiakkaan ongelmat, tarpeet ja ratkaista ne asiakkaalle hyödyllisellä tavalla. (Lehtonen ym. 2002, 59.) Ammattitaitoisen henkilöstön uskollisuus ja pysyvyys työnantajaa kohtaan mahdollistaa palvelun laadukkaan jatkumisen. Hyvä palvelun laatu käynnistää positiivisen kierteen. Asiakastyytyväisyys nousee, joka samanaikaisesti kasvattaa myös asiakasuskollisuutta. Asiakkaat tuovat jatkuvasti rahaa yritykseen ja liikevaihdon kasvu jatkuu. (Leppänen 2007, 143.)

Palvelun laatuun vaikuttaa ihmisten välisten kohtaamisten lisäksi myös taustatekijät, esimerkiksi jonotusjärjestelmä pankeissa tai vuorovaikutus muiden asiakkaiden välillä. Palvelupaketin laatu kärsii, jos jokin osa-alue tuntuu asiakkaan mielestä vaikealta tai epämiellyttävältä. (Lehtonen ym. 2002, 45.) Toimitilan, jossa asiakkaan asiointi tapahtuu, tulee olla järjestyksessä ja siistissä kunnossa. Toimitilan tavaroiden ollessa sekaisin ja henkilökunnan epäsiistiä syntyy asiakkaalle välittömästi huono ensivaikutelma. Palveluympäristö luo ensivaikutelman asiakkaaseen samalla tavoin kuin asiakaspalvelija. Ensivaikutelma syntyy useasti väleistä, äänistä ja tuoksusta. Palveluympäristö, joka on siisti ja selkeä on asiakkaalle mieluisa paikka asioida. Tuotteiden ja palveluiden tulisi olla houkuttelevasti esillä ja löydyttävä helposti. Henkilökunnan tulee huolehtia, että toimintaympäristö pysyy siistissä kunnossa koko päivän ajan. (Hämäläinen & Patjas 2018, 73-75.) Houkutteleva ja miellyttävä palveluympäristö on tärkeä osa

asiakaslähtöistä liiketoimintaa. Pelkästään viihtyisä ja tehokas ympäristö ei kuitenkaan hyödytä, jos asiakaspalvelun laatu ei ole kunnossa. (Hämäläinen & Patjas 2018, 8-9.)

2.6 Myynnin kehittymiseen vaikuttavat tekijät

Opinnäytetyön myymälöiden työntekijöille suunnatussa kyselytutkimuksessa vastaajilta kysyttiin, olivatko heidän myyntimääränsä kehittyneet remontin seurauksena. Pelkkä myymäläympäristön uudistus ei suoraan muuta pidemmällä aikavälillä myyntilukuja. Myynnillisen menestyksen taustalla piilee eri tekijöitä, jotka vaikuttavat lopputulokseen.

Kilpailu parhaista myyjistä kovenee. Hyvistä työntekijöistä on pidettävä kiinni. Työhyvinvointiin on kiinnitettävä huomiota, jotta parhaat tekijät saadaan pysymään samassa paikassa. Pelkästään palkanmaksu ja työpaikan tarjoaminen ei riitä nykypäivänä. Tuottavuus paranee, kun ihmiset ymmärtävät yrityksen asettamat tavoitteet ja kokevat oman työnsä merkitykselliseksi. Työntekijät ovat kykeneväisiä vaikuttamaan omaan viihtyvyyteen, luovuuteen ja omien vahvuuksien valjastamiseen, kun heille annetaan siihen mahdollisuus. (Rubanovitsch 2019, 136.) Ihmiset etsivät ja tekevät valintoja sekä asettavat aktiivisesti itselleen henkilökohtaisia tavoitteita. Tavoitteiden laatiminen tapahtuu vertailemalla motivaatiota ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tavoitteisiin päästäkseen ihmiset hyödyntävät myös sosiaalista säätelyä. Toiminnan säätely ei tapahdu yksin vaan yhteistyössä muiden kanssa. Muilla ympäröivillä ihmisillä on keskeinen rooli pyrkiessä saavuttaa asetetut tavoitteet. (Salmela- Aro & Nurmi 2017, 26.) Organisaatioiden tulee luoda ympäristö, joka tukee työntekijän kykyä ratkaista ongelmia ja käsitellä uusia haasteita. Kyseisten taitojen hyödyntäminen työssä ei ole mahdollista, jos työ ei ole sen tekijälle henkilökohtaisesti merkityksellistä ja mielekästä. (Salmela- Aro & Nurmi 2017, 81.)

Autonomia tarkoittaa, että tekeminen on lähtöinen ihmisestä itsestään eikä ulkopuolisesta paineesta. Työntekijän ollessa sisäisesti motivoitunut on sillä selkeitä vaikutuksia työhyvinvointiin sekä suoritukseen. Työolosuhteet, jotka ovat kunnossa lisäävät autonomista motivaatiota. Kasvanut autonominen motivaatio vahvistaa itsearvioitua tuottavuutta. Autonominen eli sisäinen motivaatio ei ole yksilön ominaisuus vaan mahdollistuu silloin, kun työntekijän vahvuudet, arvot ja kiinnostuksen kohteet vastaavat yrityksen tai organisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin. (Salmela- Aro & Nurmi 2017, 81-86.) Työn imu tarkoittaa tilaa, jossa motivaatio on myönteistä ja emotionaalinen hyvinvointi on kunnossa. Työntekijä on energinen sekä myönteinen työtään kohtaan. Ihminen, joka tuntee työn imua keskittää huomionsa ja energian työtehtäviin ja näin ollen suoriutuu parhaiten tehtävistään. (Salmela- Aro & Nurmi 2017, 95-96.)

3 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja toimi Yritys X.

3.1 Liikevaihto ja liikeidea

Opinnäytetyön toimeksiantaja toimi Yritys X.

3.2 Tuotteet ja palvelut

Opinnäytetyön toimeksiantaja toimi Yritys X.

3.3 Organisaatorakenne

Opinnäytetyön toimeksiantaja toimi Yritys X.

4 Kyselytutkimuksen suunnittelu myymälöihin

Aineiston keräämiseen voidaan käyttää kyselyä. Mittaustavat voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin. Kysymysten muoto on vakioitu, joka tarkoittaa sitä, että kyselyn vastaajilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä yhtenäisellä tavalla. Kyselylomaketta käytetään, kun halutaan saada tietoon vastaajaa koskevat asiat, esimerkiksi mielipiteet ja asenteet tiettyjä asioita kohtaan. (Vilkkä 2014, 27-28.) Tutkimuksen teon prosessissa tärkeä vaihe on operationalisointi. Tutkittava asia pitää purkaa ennen mittauksen tekoa pienempiin osa-alueisiin, joita ovat esimerkiksi kysymykset ja vastausvaihtoehdot. (Vilkkä 2014, 36.) Tutkimus ei onnistu hätiköiden ja ilman huolellista valmistautumista. Käsitteet ja tutkittavat asiat tulee määritellä siten, että ne ovat mitattavissa. Kaikkien vastaajien on ymmärrettävä kysymys samalla tavalla, jotta tutkimus on luotettava ja yleistettävä (Vilkkä 2014, 36-37.)

Kyselylomake voi pitää sisällään eri mittaustapoja. Asenneasteikon avulla mitataan henkilön mielipidettä, joka perustuu kokemukseen. Asteikkoja ovat Likertin ja Osgoodin asteikot. Osgoodin asteikossa eri ääripäissä ovat vastakkaiset adjektiivit ja niiden välissä olevat arvot yleisimmin esitetään 5-7 portaisella asteikoilla. (Vilkkä 2007, 45-47.) "Likertin asteikon perusidea on, että asteikon keskikohdasta lähtien toiseen suuntaan samanmielisyys kasvaa ja toiseen samanmielisyys vähenee" (Vilkkä 2014, 46). Kyselomakkeen teossa voidaan käyttää erilaisia mittaustasoja. Oikeanlaisen mittaustason valinta on tärkeää, koska sillä on suuri vaikutus siihen millaista tietoa saadaan kerättyä. Laatueroasteikkoa eli nominaaliasteikkoa hyödyntäen

esitetään numeraalisesti asioiden eroavaisuuksia sekä samankaltaisuuksia. Nominaaliasteikolla voidaan mitata ryhmiin tai luokkiin jaettavissa olevia havaintoyksikön laadullisia ominaisuuksia. Nominaaliasteikolla ei voida esittää, että jotakin on enemmän tai vähemmän eikä asioiden välistä järjestystä. (Vilkkä 2007, 48-49.) Välimatka-asteikolla eli intervalliasteikolla mitataan havaintojen etäisyyttä toisistaan. Etäisyys on täsmällisesti saman verran kaikkien eri havaintojen välillä. Tyypillisiä välimatka-asteikolla mitattavia asioita ovat esimerkiksi keskiarvo, syntymävuosi, paino tai pituus. Suhdelukuasteikolla pystytään mittamaan samoja asioita, kuin aiemmin mainitulla välimatka-asteikolla. Asteikolla voidaan mitata esimerkiksi ikää, aikaa, tuloja ja menoja. (Vilkkä 2014, 49-50.) Kyselylomake voi pitää sisällään myös monivalintakysymyksiä, jossa vastausvaihtoehdot on ennalta määritetty. Avoimia kysymyksiä voidaan myös hyödyntää kyselylomakkeessa. Muista eroten ne ovat tyypiltään laadullisia eikä määrällisiä. Avoimessa kysymyksessä, kysymys on ennalta määritetty, mutta vastausvaihtoehto on vapaa. (Vilkkä 2014, 62.)

4.1 Myymälöiden kyselytutkimuksen toteutus

Kyselylomake lähetettiin kolmeen myymälään. Kyseisissä myymälöissä oli viimeisimmän vuoden sisällä toteutettu myymälän konseptin uudistus. Kysely toteutettiin google forms:issa. Kyselyyn ohjaava linkki lähetettiin maaliskuun viimeisellä viikolla (viikko 13) kaikkien osallistuvien myymälöiden esihenkilöille Teams kanavassa. Esihenkilöt jakoivat kyselyn eteenpäin omille työntekijöilleen. Vastausaikaa oli maanantaista 28.03 alkaen perjantaihin 01.04 saakka. Kysely lähetettiin yhteensä 18 henkilölle ja vastauksia kertyi 11 kappaletta. Kyselylomake koostui neljästä osa-alueesta ja yhteensä kymmenestä kysymyksestä. Kyselylomakkeessa hyödynnettiin Likertin sekä Osgoodin asteikkoa. Asteikkojen lisäksi kysely sisälsi avoimia kysymyksiä.

Ensimmäinen osio koostui taustakysymyksistä, jotka esitellään alapuolella olevassa kuviossa 3.

kuvio 3: Ensimmäinen osio (Google Forms 2022)

Taustakysymykset pitivät sisällään kaksi eri kysymystä.

1) Kuinka pitkään olet työskennellyt yrityksessä?

2) Olen työskennellyt yrityksen myymälässä ennen remonttia Kyllä- Ei?

Kyselyn toisessa osiossa syvennyttiin myymälän työympäristöön. Osio sisälsi yhteensä kolme kysymystä. Kuviossa 4 ja 5 on esiteltyä toisen osion kysymykset.

Työilmapiiri on parantunut remontin jälkeen

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

Tunnen ylpeyttä uudistuneesta myymälästä

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

kuvio 4: Toinen osio (Google Forms 2022)

Kaksi kysymyksistä oli Likertin asteikon (1-5) täysin samaa mieltä- täysin erimieltä väittämiä.

3) Työilmapiiri on parantunut remontin jälkeen.

4)Tunnen ylpeyttä uudistuneesta myymälästä.

Osion kolmannessa kysymyksessä vastaajien tuli valita vaihtoehtojen erittäin tyytymätön- erittäin tyytyväinen väliltä.

5) kuinka tyytyväinen olet omaan työpisteeseesi?

Kuinka tyytyväinen olet omaan työpisteeseesi

- En osaa sanoa
- Erittäin tyytymätön
- Tyytymätön
- Neutraali
- Tyytyväinen
- Erittäin tyytyväinen

kuvio 5: Toinen osio, kohta 2 (Google Forms 2022)

Kolmas osio käsitteli asiakaskohtaamista ja myyntiä. Osio koostui kahdesta kysymyksestä, jotka esitellään kuviossa 6.

Asiakaskohtaamisen laatu on parantunut uudistuneessa myymälässä

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

Ovatko myyntimääräsi kehittyneet remontin jälkeen, mistä syistä?

Pitkä vastausteksti

kuvio 6: Kolmas osio (Google Forms 2022)

6) Asiakaskohtaamisen laatu on parantunut uudistuneessa myymälässä. Kysymyksessä käytettiin Likertin asteikkoa (1-5) täysin eri mieltä- täysin samaa mieltä.

7) Ovatko myyntimääräsi kehittyneet remontin jälkeen, mistä syistä? Vastausvaihtoehtona oli avoin vastaus.

Kyselyn viimeisen eli neljännen osion nimi oli kehittäminen jatkossa. Osion kysymykset esitellään alapuolella olevassa kuviossa 7.

...

Mitkä asiat olisi pitänyt ottaa vielä paremmin huomioon myymälän remontissa?

Pitkä vastausteksti

Mitä asioita tulisi kehittää myymälän työympäristössä jatkossa?

Pitkä vastausteksti

Millaista palautetta olet saanut asiakkailta uudistuneesta myymälästä?

Pitkä vastausteksti

kuvio 7: Neljäs osio (Google Forms 2022)

Osio piti sisällään kolme avointa kysymystä

8) Mitkä asiat olisi pitänyt ottaa vielä paremmin huomioon myymälän remontissa?

9) Mitä asioita tulisi kehittää myymälän työympäristössä jatkossa?

10) Millaista palautetta olet saanut asiakkailta uudistuneesta myymälästä?

4.2 Teemahaastattelu tutkimukseen osallistuneen myymälän työntekijöille

Haastattelu on menetelmänä joustava ja sopii moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelijan ja tutkittavan välillä on suora vuorovaikutus. Haastattelutilanne luo mahdollisuuden kohdistaa tiedonhankintaa tarkemmin tilanteen aikana. Vastausten taustalla vaikuttavia motiiveja on myös mahdollista saada esille tarkemmin. Haastattelutilanteessa haastateltavalla on myös enemmän mahdollisuuksia kysymysten tulkintaan ja joustavuuteen. Haastateltava voi myös täsmentää omia vastauksiaan tarkemmaksi. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34-36.)

Eskola ja Suorannan (1998) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa vastauksia ei ole sidottu tiettyihin vaihtoehtoihin. Vastaaminen tapahtuu omin sanoin, mutta kysymykset ovat kaikille vastaajille samat. Robinsonin (1995) mukaan kysymys on määrätty ennalta, mutta haastattelijalla on mahdollisuus vaikuttaa sanamuotoihin haastattelutilanteessa. Puolistrukturoidun menetelmän ominaisuus on se, että haastattelun jokin kohta on lyöty lukkoon jo ennalta, mutta ei kaikkia. Teemahaastattelu, kohdennetaan tiettyyn tai tiettyihin teemoihin, joista haastattelun aikana keskustellaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48.)

Teemahaastattelu on menetelmänä puolistrukturoitu. Haasteen aihepiiri ja teema-alueet ovat kaikille samat. Teemahaastattelu eroaa muista puolistrukturoiduista haastatteluista siten, että muissa puolistrukturoiduissa myös kysymykset ja niiden muotoilu ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys ei ole tarkka toisinkuin strukturoiduissa loma-kehaastatteluissa. (Hirsjärvi & Hurme 2017, 48.) Teemahaastattelussa edetään keskeisten etukäteen valittujen teemojen sekä teemoihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla. Teemahaastatteluissa ei ole yhtä punaista lankaa, joka määrittelee rakenteen. Yhdenmukaisuus vaihtelee teemahaastatteluilla toteutettujen tutkimusten välillä. Ei ole tiettyä kaavaa tai vastausta siihen tuleeko kaikille vastaajille esittää samat kysymykset, samassa järjestyksessä ja samanlaisin sanamuodoin. Teemahaastattelussa ei tietenkään voi kysyä mitä tahansa. Teemahaastattelussa tulisi löytää vastauksia, jotka ovat merkityksellisiä tutkimuksen tarkoitukselle. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

4.3 Teemahaastattelun toteutus

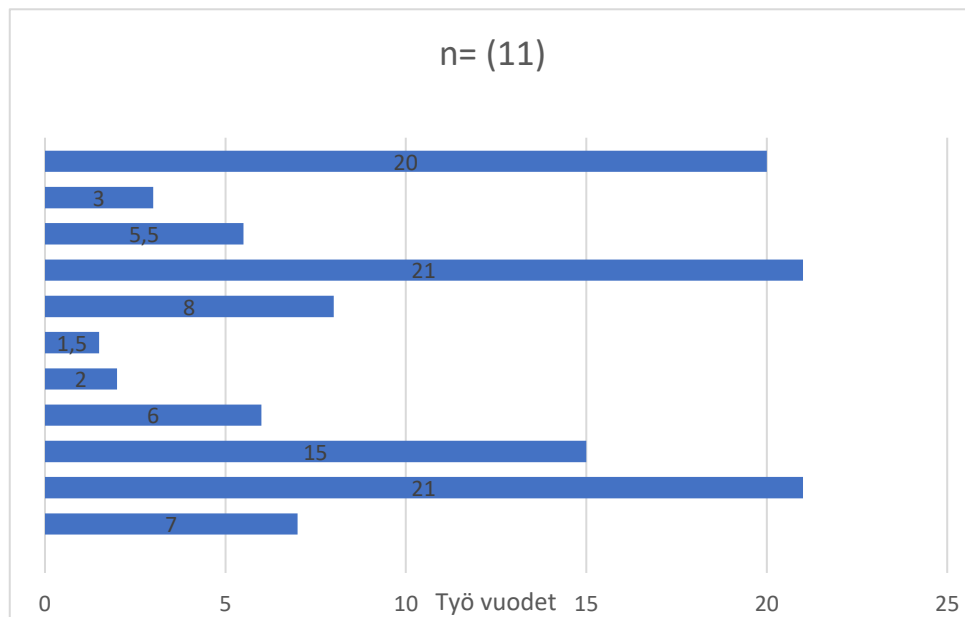
Teemahaastattelut toteutettiin työpäivien aikana hiljaisina hetkinä huhtikuun aikana. Paikaksi valikoitui yksi tutkimukseen osallistunut myymälä ja sen työntekijät. Haastattelu rakentui viiden kysymyksen ympärille, joiden tarkoituksena oli täydentää kyselytutkimuksesta selvinnyttä informaatiota. Vastaajille tarjottiin avoimempi ja luontevampi tapa täydentää näkemyksiänsä konseptin uudistuksen vaikutuksista. Haastatteluissa pyrittiin keräämään vastauksia kaikilta myymälän työntekijöiltä. Kaikki työntekijät eivät kerenneet vastaamaan jokaiseen kohtaan. Teemahaastattelun vastaukset osiossa esitellään tiivistetysti haastatteluista selkeimmin esiin nousseet työntekijöiden mielipiteet myymälän uudistuksen vaikutuksista omaan työskentelyyn.

Kyselytutkimuksen tapaan vastaajat säilytettiin anonyymeinä. Teemahaastattelussa kysytyjä kysymyksiä olivat

- 1) Miten koet työilmapiirin muuttuneen remontin jälkeen?
- 2) Miten koet työpisteesi muuttuneen aiemmasta?
- 3) Miten koet asiakaskohtaamisen laadun muuttuneen?
4. Selkeät myymälässä esille nousseet kehitys/parannuskohdat?
- 5) Mihin olet erityisen tyytyväinen uudessa myymälässä

5 Kyselytutkimuksen tulokset

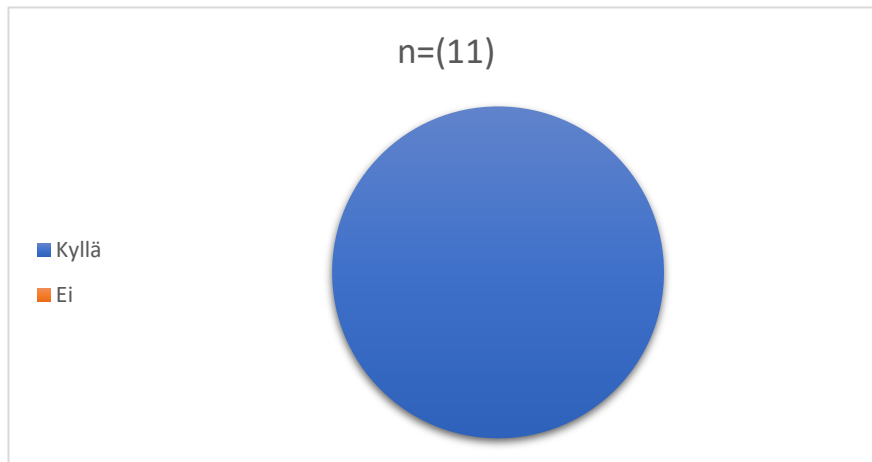
Taustakysymykset osio koostui kahdesta kysymyksestä. Kysymyksillä selvitettiin vastaajien työaika sekä olivatko vastaajat työskennelleet yrityksessä jo ennen konseptin uudistamista. Alapuolella olevasta taulukosta 1 nähdään vastaajien työurien pituus.



taulukko 1: Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä (Laine 2022)

Kyselyyn vastanneiden työaika vaihteli suuresti vastaajien keskuudessa. Lyhyin työuran kesto oli 1,5 vuotta. Kolme vastaajista olivat työskennelleet yrityksessä 20 vuoden ajan tai jopa sen yli. Neljällä vastaajista työuran kesto oli 5-10 vuoden välissä. Kyselyyn vastanneiden työuran keskiarvoksi tuli 10 vuotta. Kysymyksen avulla saatiin selvyys vastaajien työuran ikäjakaumasta. Pitkän työuran yrityksessä tehneet ovat nähneet uran aikana myymäläkonseptien kehittymisen nykypisteeseen. Lyhyemmän uran tehneet taas saattavat ajatella asioita eri näkökulmasta.

Vastaajilta kysyttiin, olivatko he työskennelleet yrityksessä jo ennen remonttia. Vastaukset ovat esiteltynä alapuolella olevassa kuviossa 8.



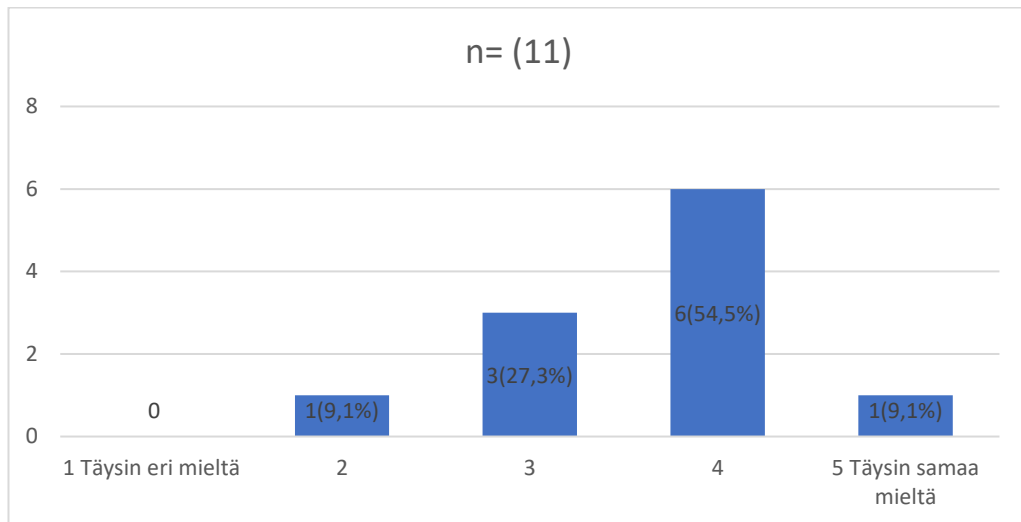
kuvio 8: Oletko työskennellyt yrityksessä ennen remonttia? (Laine 2022)

Vastauksia tarkasteltaessa nähdään, että kaikki kyselyyn vastanneet henkilöt olivat työskennellyt yrityksessä jo ennen remonttia. Kysymyksen avulla pystyttiin saavuttamaan tieto, että jokainen vastaaja pystyi vertailemaan vanhan ja uuden myymälän eroja sekä tuomaan näkökulmansa esiin myös kehitettävistä asioista.

5.1 Työympäristö

Työympäristö osio piti sisällään kolme eri kysymystä. Kysymykset koostuivat kahdesta väittämästä ja yhdestä monivalintakysymyksestä. Kysymykset käsittelivät työilmapiiriä, työntekijän ylpeyttä sekä työpisteen viihtyisyyttä.

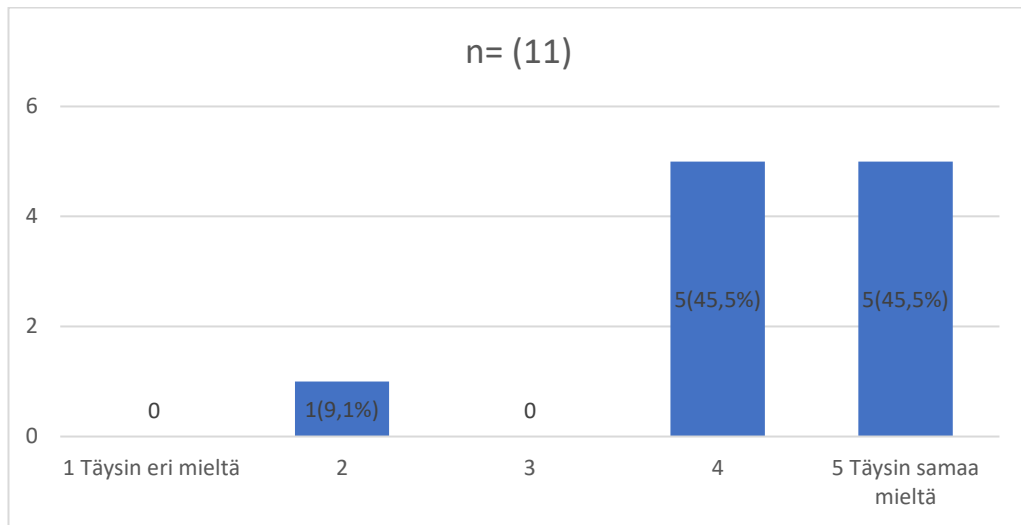
Työilmapiiri on parantunut remontin jälkeen kysymyksessä, hyödynnettiin Likertin asteikkoa. Vastaajan tuli valita luvun 1 täysin eri mieltä ja luvun 5 täysin samaa mieltä asteikosta omaa mielipidettä osoittava luku. Alapuolella olevasta taulukosta 2 esitellään vastausten jakauma eri vaihtoehtojen välillä.



Taulukko 2: Työilmapiiri on parantunut remontin jälkeen (Laine 2022)

11 vastaajasta kukaan ei ollut täysin eri mieltä siitä, ettei remontti olisi vaikuttanut työilmapiiriin. Kolmen vastaajan mielestä työilmapiirin muutos remontin jälkeen on ollut neutraalia ja pysynyt käytännössä samana. Kuusi henkilöä eli yli puolet vastaajista kokivat työilmapiirin muuttuneen remontin jälkeen paremmaksi. Täysin samaa mieltä työilmapiirin parantumisen suhteen oli yksi kyselyyn vastanneista. Aikaisemmin kappaleessa 2.4 esiin nostettiin Antti Aron näkökulma ilmapiirin vaatimuksista. Aron (2018, 40-43) mukaan työpaikan sisustus tai ulkokohdattaiset viihtyvyystekijät eivät korjaa tilannetta, jossa työntekemisen ydinasiat esimerkiksi työnteon edellytykset, sisältö ja sosiaaliset suhteet eivät ole kunnossa. Vastauksissa havaitaan, että enemmistön työntekijöiden kohdalla ilmapiirin koetaan parantuneen. Osan vastaajien mielestä tilanne säilyi neutraalina verrattuna aikaisempaan. Pelkkä myymälän remontti ei muuta ilmapiiriä parempaan vaan vaatimukset työnteon ilmapiirille ylettyvät syvemmälle työnteon ydinasioihin.

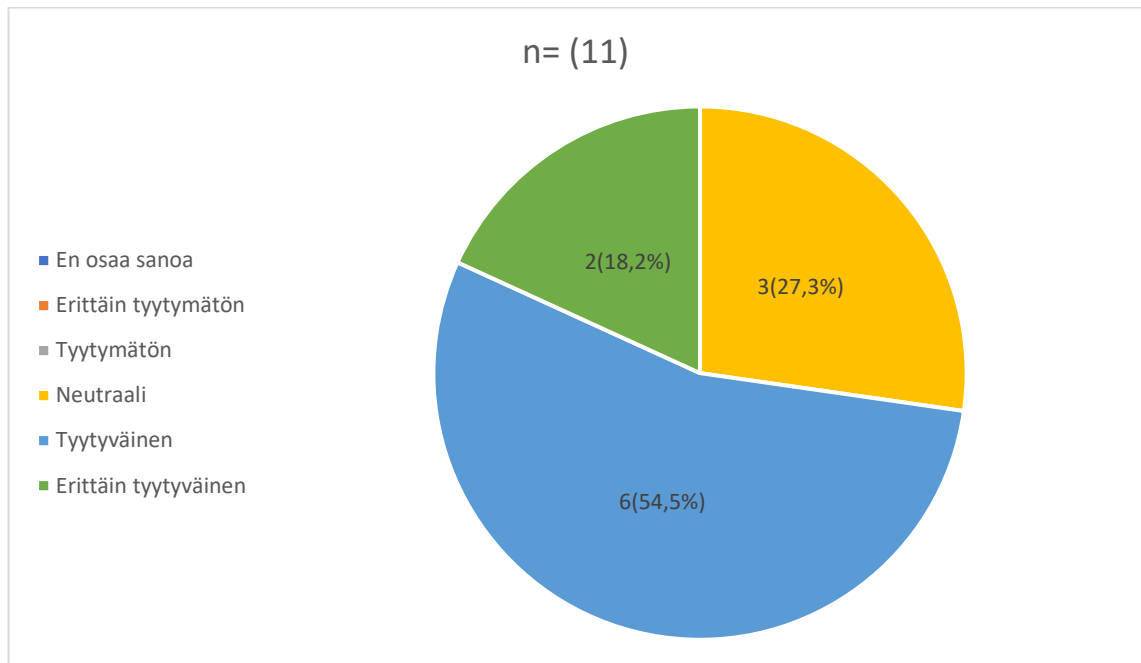
Tunnen ylpeyttä uudistuneesta myymälästä kysymys, rakentui samalla tavalla hyödyntäen Likertin asteikkoa kuten aikaisempi kysymys. Alapuoella olevasta taulukosta 3 nähdään, että vastaukset painottuivat vahvasti väittämää tukevalle kannalle.



Taulukko 3: Tunnen ylpeyttä uudistuneesta myymälästä (Laine 2022)

Viisi vastaajista valitsi arvosanan 4 kokemalla ylpeyttä työskennellä uudistuneessa myymälässä, lisäksi viisi vastaajista valitsi vahvimman vaihtoehdon ollen täysin samaa mieltä väittämästä. Ainoastaan yksi kyselyyn vastannut koki, ettei myymälän uudistus herättänyt ylpeyden tunnetta.

Kappaleessa 2.3 tuotiin esille työympäristön merkitystä. Kehusmaa (2013, 13) nosti esille olosuhteiden olevan keskeinen tekijä, jonka ympärille rakentuvat muut työviihtyvyyteen vaikuttavat asiat. Olosuhteiden ollessa vaatimusten mukainen työntekijä kokee työllänsä olevan tarkoitus ja arvostus omaa työntekoaan kohtaan nousee. Remontin seurauksena myymälässä olleet työpisteet uudistettiin ja niiden sijaintia vaihdettiin myymälässä sisäänkäynnin läheisyydestä myymälän takaosaan. Yhdessä tutkimukseen osallistuneessa myymälässä koko myymälän liiketila uudistui vanhasta toimipisteestä uuteen. Työympäristö osion viimeisessä kysymyksessä selvitettiin, kuinka tyytyväisiä työntekijät olivat uudistukseen. Kysymyksen vastaukset esitellään alapuolella olevassa kuviossa 9.



kuvio 9: Kuinka tyytyväinen olet omaan työpisteeseesi? (Laine 2022)

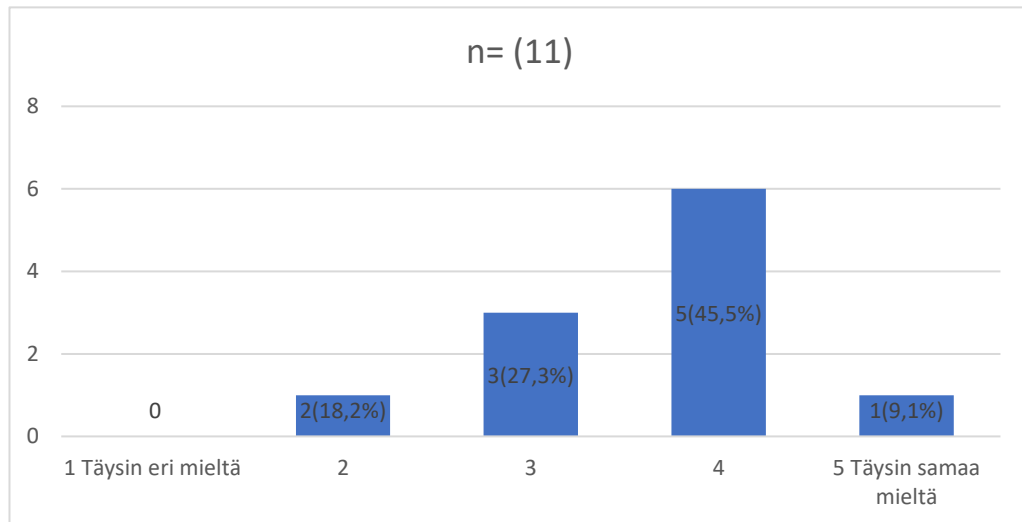
Kuviosta voidaan havaita, että kolme vastaajista koki asian neutraalina eivätkä kokeneet muutoksen sen enempää parantaneen tai heikentäneen omaa työpistettensä. Yli puolet eli 6 (54,5%) vastaajista olivat tyytyväisiä uusiin työpisteisiinsä. Kolme (27,3%) vastaajista olivat erittäin tyytyväisiä nykyiseen uudistettuun työpisteeseensä. Vastauksista nähdään, että enemmistö vastaajista koki työympäristön olosuhteiden parantuneen. Kolme vastaajista kuitenkin kertoivat, ettei uudistus muuttanut työympäristöä suuntaan tai toiseen. Myöhemmässä vaiheessa kyselytutkimuksen läpikäyntiä tuodaan esille vastauksista esiin nousseita syitä, miksi kaikki vastaajat eivät kokeneet uudistuksen parantaneen työympäristöä.

5.2 Asiakaskohtaaminen ja myynti

Kolmannessa osiossa syvennyttiin asiakaskohtaamisen laadun ja myynnin kehittymiseen uudistuneessa myymälässä. Osio piti sisällään kaksi kysymystä. Täysin samaa mieltä- Täysin eri mieltä väittämän sekä avoimen kysymyksen koskien myyntimäärien kehittymistä konseptin uudistuksen jälkeen.

Asiakaskohtaamisen laatu koostuu useista tekijöistä. Leppänen (2008, 8-9) toi esille eri osalueita. Palvelun laatu, myyjän rooli ja palveluympäristö ovat isossa roolissa, kun pyritään onnistuneeseen ja laadukkaaseen asiakaskohtaamiseen. Laadukkaalla asiakaskohtaamisella pystytään erottautumaan kilpailijoista. Hämäläinen & Patjas (2018, 73-75.) korostivat ihmiskohtaamisen lisäksi palveluympäristön merkitystä. Toimitilan, jossa asiakkaan asiointi tapahtuu, tulee olla järjestyksessä ja siistissä kunnossa. Toimitilan tavaroiden ollessa sekaisin ja henkilökunnan epäsiistiä syntyy asiakkaalle välittömästi huono ensivaikutelma. Palveluympäristö luo

ensivaikutelman asiakkaaseen samalla tavoin kuin asiakaspalvelija. Ensivaikutelma syntyy useasti väreistä, äänistä ja tuoksusta. Palveluympäristö, joka on siisti ja selkeä on asiakkaalle mieluisa paikka asioida. Asiakaskohtaamisen laatua käsittelevässä väittämässä vastaukset jakautuivat tasaisesti eri asteikoille ja ovat esiteltyinä alapuolella olevassa Taulukossa 4.



Taulukko 4: Asiakaskohtaamisen laatu on parantunut uudistuneessa myymälässä (Laine 2022)

Vastauksista pystytään havainnoimaan, että kaksi (18,2 %) vastaajista eivät kokeneet myymälän uudistuksen parantaneen asiakaskohtaamisen laatua. Kolme (27,3 %) vastaajista olivat osittain samaa mieltä laadun parantumisen suhteen. Viisi (45,5 %) kokivat asiakaskohtaamisen laadun parantuneen remontin seurauksena ja yksi vastaajista oli täysin samaa mieltä laadun parantumisen suhteen. Vastauksista voidaan havaita, että enemmistö vastaajista on kokenut laadun parantuneen. Kaksi vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, ettei laatu parantunut remontin jälkeen paremmaksi. Myöhemmin opinnäytetyön teemahaastattelu kappaleessa käsitellään laajemmin syitä, millä tavoin asiakaskohtaaminen on muuttunut uudistuneessa myymälässä.

Remontin vaikutusta myyntimäärien kehittymiseen tarkasteltiin avoimen kysymyksen kautta. Salmela- Aro & Nurmi (2017, 26, 81-86) korostivat aikaisemmin, että organisaatioiden tulee luoda ympäristö, joka tukee työntekijän kykyä ratkaista ongelmia ja käsitellä uusia haasteita. Kyseisten taitojen hyödyntäminen työssä ei ole mahdollista, jos työ ei ole sen tekijälle henkilökohtaisesti merkityksellistä ja mielekäästä. Tämän lisäksi tulisi huomioida muiden ihmisten vaikutus ja keskeinen rooli, joilla pyritään asetettuihin tavoitteisiin. Tavoitteiden laatiminen tapahtuu vertailemalla motivaatiota ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tavoitteisiin päästäkseen ihmiset hyödyntävät myös sosiaalista säätelyä. Toiminnan säätely ei tapahdu yksin vaan yhteistyössä muiden kanssa. Työntekijän autonomialla ja sisäisellä motivaatiolla on myös merkittävä rooli. Työntekijän ollessa sisäisesti motivoitunut on sillä selkeitä vaikutuksia työhyvinvointiin sekä suoritukseen. Työolosuhteet, jotka ovat kunnossa lisäävät autonomista motivaatiota.

Kuusi vastanneista kertoivat, etteivät myyntimäärät olleet kehittyneet konseptin uudistuksen myötä. Yksi vastanneista koki, etteivät myyntimäärät olleet varsinaisesti kehittyneet, mutta myymälä oli viihtyisämpi asiakkaalle ja saattoi osittain vaikuttaa myös asiakkaan ostopäätökseen positiivisesti. Myymälässä myydään varsinaisten palveluiden lisäksi myös lisätarvikkeita kuten puhelimien kuoria, kuulokkeita ja latureita. Yksi vastaajista kertoi lisätarvike myynnin kehittyneen uudistuksen seurauksena. Vastakohtana nousi esiin myös negatiivinen näkökulma. Vastauksista ilmeni, että osassa myymälöissä esillä olevien tarvikkeiden määrä sekä käytettyjen laitteiden esillepano on heikentynyt remontin seurauksena ja näin ollen vaikuttanut negatiivisesti myyntimääriin. Loput vastaajista eivät osanneet vielä muodostaa kuvaa myyntimäärien kehittymisestä. Vastauksista nostettiin lisäksi esille remontin lisänneen selkeyttä sekä valoisuutta myymälässä, joka oli parantanut fiilistä työskennellä myymälässä.

Vastauksista ilmentyi ympäristön rooli positiivisessa mielessä valoisuuden, viihtyvyyden sekä selkeyden kautta. Negatiivisessa mielessä esille nousi heikentynyt esillä olevien laitteiden määrä. Vastausten sekä sitä tukevan teorian avulla voidaan päätellä lopputulemaa. Myyntimääriin vaikuttavat työympäristön tarjoamat mahdollisuudet, mutta motivaation myyntiin ja sen kehittymiseen on kummuttava sisäisestä motivaatiosta, jota voidaan tukea ja vahvistaa kunnossa olevilla työolosuhteilla.

5.3 Myymälän kehittäminen jatkossa

Neljäs eli viimeinen osio käsitteli toiminnan kehittämistä jatkossa. Kaikki osion kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Osion ensimmäisessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, mitkä asiat olisivat pitänyt ottaa paremmin huomioon myymälän remontissa. Vastauksissa nousi esiin remontin ajankohta sekä toteutustapa. Yhdessä myymälässä remontti oli toteutettu juuri ennen joulusesonkia, joten ajankohta koettiin huonoksi ja aiheuttaneen turhaa kiirettä vuoden yhden tärkeimmän myynti sesongin ympärillä. Remontti suoritettiin myymälöissä viikon aikataululla ja aikataulu koettiin liian tiukaksi. Purkamisen ja remontin jälkeen tavaroiden järjestely koettiin vieneen suunniteltua enemmän aikaa. Remonttiin valmistautuminen olisi pitänyt suunnitella tarkemmin ja vastuuta jakaa tasaisesti kaikille työntekijöille. Remontin aikana myymälät pidettiin avoinna. Vastauksista nousi esiin, että remontin aikana työskentely oli erittäin vaikeaa. Yhden vastaajan mielestä myymälä tulisi laittaa kiinni remontin ajaksi ja hoitaa remontti nopeasti alta pois. Länsisalmen mukaan (2013, 33) uusia toimintatapoja suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon työntekijät, jotka ovat päivittäin tekemässä uusien toimintatapojen kanssa. Uuden toiminnan suunnittelun tapahtuessa yhteistyössä työntekijöiden kanssa tavoitteissa onnistutaan. Vastauksista ilmenee, että suunnittelussa ei ole huomioitu asiakasrajapinnassa päivittäin työskentelevien työntekijöiden näkökulmaa. Remontti on suunniteltu ennalta ja toteutettu suunnitelmien mukaisesti tietyssä aikaikkunassa ja tiettyinä ajankohtina. Myymälän työntekijät, jotka olivat jätetty huomioimatta ovat näin ollen kokeneet remontin vaikeuttaneen omaa arkeaan.

Osa vastauksista painottui asioihin, jotka uudistuneessa myymälässä olisi tullut suunnitella toisin. Kaikki myymälän kalusteet uusittiin. Kalusteiden uusimisen lisäksi lattian uusiminen laminaatiksi olisi täydentänyt remontin ja luonut yhtenäisemmän kuvan. Vanhoissa kalusteissa koettiin lisäksi olleen paremmin tilaa laitteille ja tarvikkeille. Esillä olevien tarvikkeiden määrä ei kasvanut remontin seurauksena, joka koettiin negatiivisena asiana. Kaapit uudistettiin toimimaan sähköisillä avaimilla vanhojen manuaalisten avainten sijaan. Vastauksista nousi esille, etteivät sähköiset avaimet toimineet, kuten suunniteltu. Avaimet jumiutuvat useasti eikä kaappien ovia saatu avattua.

Yksi kehityskohta, joka selkeästi nousi esille, liittyi työpisteisiin eli myyntitiskeihin. Myyntitiskien takana oleva tila koettiin ahtaaksi. Myyntitiskien sijainti koettiin huonoksi. Ketolan (2007 9-14) mukaan työtilan suunnittelussa on tärkeää erottaa toiminnan kannalta riittävät työtilat ja ottaa huomioon myös reviirirajattelu. Työntekijä saattaa tuntea olonsa epämieluisaksi, jos muilla ihmisillä on pääsy liian lähelle. Työntekijän yksityisyyden tunnetta voidaan säännöstellä työpisteen layout sekä pöytäjärjestelyllä. Vastauksissa nousi esille ahtauden lisäksi myös myyntitiskien sijainti lähellä toisiaan, jonka takia muilta tiskeiltä kantautuvat keskustelujen äänet koettiin häiritseviksi. Ketola (2007 32-33) toi esille, että liian kovat äänet voivat heikentää työn viihtyvyyttä sekä keskittymistä. Eniten haittaa aiheuttavat viereisiltä työpisteiltä kuuluvat puheäänet. Äänen liian kova voimakkuus voi vaikuttaa merkittävästi työn tuottavuuteen. Äänioloihin paneutumisella ja kehittämisellä voidaan lisäksi parantaa työn tuottavuutta.

Osassa myymälöissä myyjien taukotilojen koettiin säilyneen ennallaan remontista huolimatta ja vastauksissa toivottiin myös taukotilojen viihtyvyyden kehittämistä. Vahtolan (2020, 23) mukaan henkilökunnan voidessa hyvin myös asiakas voi hyvin. Henkilökunnan hyvinvointiin ja osaamisen säilyttämiseen korkealla tasolla, tulisi panostaa niin hyvin kuin mahdollista.

Vastauksista nähdään useita asioita, jotka ovat nousseet esille negatiivisessa mielessä. Yhtenä ongelma nousee jälleen esille, ettei myymälän työntekijöitä olla otettu osaksi suunnittelua. Lisäksi henkilökunnan taukotilat unohdettiin kokonaan osassa myymälöissä. Ketola (2008, 40-42) kertoi yhteistyön tärkeydestä. Ketolan mukaan työtiloja voidaan kehittää osallistuvan suunnittelun avulla. Työntekijä on oman työtilan ja siellä suoritettavien tehtävien paras asiantuntija, jonka vuoksi suunnitteluvaiheessa tulisi tehdä yhteistyötä eri tahojen kesken. Onnistuneen lopputuloksen saavuttaminen vaatii työntekijöiden mielipiteiden huomioimisen sekä aktiivisen osallistumisen.

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin, mitä asioita myymälän työympäristössä tulisi jatkossa kehittää. Vastauksista nousi esiin, että myymälästä pidettäisiin hyvää huolta, siisteydestä vastataan yhdessä henkilöstön kesken ja jokainen hoitaa myymälän siisteyteen jaetut tehtävät sovittu. Myymälään toivottiin myös lisää uudistuksia. Myymälöihin tulisi saada paremmat säilytystilat sekä houkuttelevammat kalusteet, nykyisten jo uusittujen sijasta.

Yksi vastaajista kertoi tiskien olevan vieri vieressä ja aiheuttavan tilanteita, jossa joutuu huu-tamaan vieressä olevien kollegoiden äänen päälle saadakseen oman äänensä kuuluviin. Tilan-teesta seuraa huutomyrsky, joka vaikuttaa negatiivisesti asiakaskohtaamiseen. Toinen vastaa-jista nosti myös esille äänien paremman eristämisen, jonka avulla oma myyntityö parantuisi. Markkasen (2008, 78-81) mukaan tungos on yksi stressiä aiheuttavista tekijöistä, jolla on suora yhteys asiakkaan ostokokemukseen. Korkeaksi nouseva sosiaalinen tungos pahimmillaan aiheut-taa asiakkaalle epämukavan olon sekä yksityisyyden katoamisen. Sosiaalinen tungos johtaa myös myymälässä käytetyn ajan lyhentymiseen, jolloin esimerkiksi heräteostokset jäävät pie-nemmälle. Esille nousi myös takatilojen eli henkilökunnan omien taukotilojen viihtyvyyden pa-rantaminen tilaa lisäämällä. Takatilat varsinkin yhdessä kyselyyn osallistuneessa myymälässä koettiin hyvin ahtaiksi. Kyseinen vastaus mukailee jo aikaisemmin esiin nousutta tyytymättö-myyttä työntekijöiden taukotiloja kohtaan.

Osion sekä koko kyselytutkimuksen viimeinen kysymys käsitteli, millaista palautetta asiakkailta on saatu uudistuneesta myymälästä. Suurin osa palautteesta on ollut erittäin positiivista. Asi-akkaat ovat kehuneet myymälän modernimpaa ulkoasua sekä valoisuutta verrattuna vanhaan myymälään. Markkanen (2008 109-116) nosti esille kirjassaan Summers ja Hebert (2001) suorit-taman kokeen elektroniikkakaupassa. Tutkimuksen ja kokeilun mukaan asiakkaat ostivat enem-män tuotteita, kun valaistus oli säädetty kirkkaalle. Asiakkaat kiinnostuivat enemmän tuot-teista, mitä enemmän myös valaistus kirkastui. Valaistuksen lisäksi viihtyisiä ja miellyttävä mu-siikki sai asiakkaan tuntemaan myymälässä kuluneen odotusajan lyhyemmäksi, mitä se todelli-suudessa oli. Myymäläympäristöä keuhuttiin asiakkaiden toimesta viihtyisäksi ja miellyttäväksi. Markkasen (2007 107-108) mukaan hyvin toteutettu myymälän layout luo asiakkaille mukavan ja viihtyisän ympäristön shoppailulle.

Yksi negatiivinen seikka nousi myös esille. Uusituissa kalusteista ovat kulmista ulokkeena työn-tyvät jalat. Yksi vastaajista kertoi, että asiakkaat ovat lyöneet jalkansa kalusteista ulos työn-tyviin jalkoihin. Ketolan (2007 9-14) kirjassa nostetaan esille työturvallisuuslaki, joka on työ-ympäristöä määrittelevä ja antaa suunnan työtilanvaatimuksille. Julkisissa liiketiloissa liikku-misen tulee olla esteetöntä kaikille tilan käyttäjille. Kyselyyn vastanneen työntekijän huomio on hyvä ottaa esille ja miettiä kalustetta, johon asiakkaat ovat lyöneet jalkansa. Kyseinen ta-pahtuma voi pahimmillaan aiheuttaa negatiivista vahinkoa myymälälle sekä yritykselle. Vas-tauksista ilmenee, että pääosin remontin vaikutukset asiakkaan näkökulmasta ovat parantaneet myymälässä asioinnin viihtyvyyttä. Myymäläkonseptin uudistuksella on ollut positiivinen muutos asiakkaan kannalta.

5.4 Teemahaastattelusta ilmenneet vastaukset

Teemahaastattelun ensimmäisessä kysymyksessä, vastaajilta haluttiin saada lisätietoa, miten työilmapiirin koettiin muuttuneen aiemmasta. Kyselytutkimuksessa enemmistö vastaajista koki työilmapiirin parantuneen.

Teemahaastattelun vastauksista ilmeni, että ilmapiirin muutokseen vaikuttivat myymälän valoisuus ja siisteys verrattuna vanhaan. Ilmapiirin koettiin olevan myös iloisempi ja kunnianhimoisempi aikaisempaan verrattuna. Esille nousi myös tahtotila, jossa toivottiin kaikkien huolehtivan uudistetun myymälän siisteydestä ja järjestyksestä. Tehtävien jakamisella siten, että jokainen hoitaa oman vastuu alueensa kunnollisesti, koettiin ylläpitävän viihtyisää ja kannustavaa ilmapiiriä. Taukotilojen kehittämistä toivottiin ja pidettiin tärkeänä. Nykyinen remontin jälkeinen taukotila koettiin ahtaana usealla ihmiselle. Haastatteluissa nousikin esille, että taukotilassa yhdessä pidettävät kahvitauot parantaisivat ilmapiiriä rentouttavammaksi. Aron (2018, 40-43) aikaisemmin teoriaosuudessa esitellyssä listauksessa nostettiin esille yhdeksän työnilmapiiriin vaikuttavaa seikkaa. Yhtenä tekijänä nostettiin esille ihmisten käytös ja tapakulttuuri työpaikalla. Teemahaastattelun vastauksessa esille nousikin toivomus, että kaikki huolehtivat myymälän siisteydestä ja järjestyksestä, jonka avulla pystytään vaikuttamaan työn selkeyteen ja viihtyvyyteen. Aro nosti esille listauksessa myös tavoitteiden, työroolien, prosessien ja muiden organisaatorakenteiden mielekkyyden ja selkeyden. Tutkimukseen osallistuneiden vastauksista nousisikin toivomus, että tehtävät jaetaan vastualueiden mukaan ja jokainen hoitaa sovitusti omat velvoitteensa. Suunnittelulla ja yhteistyöllä työn ilmapiiriä pystytään näin ollen parantamaan arjessa.

Kyselytutkimusta mukaillen esille nousi jälleen taukotilojen ahtaaus, jolloin työntekijöiden yhteiset tauot ja näin ollen ilmapiirin kehittäminen koettiin hankalaksi. Aro nosti esille samassa listauksessa yhtenä kohtana toimintaympäristön tilanteen. Jatkokehittämistä ajatellen ja tulevia remontteja silmällä pitäen olisi ehdottomasti otettava huomioon myös työntekijöiden taukotilat ja viihtyvyys, jotka luovat pohjaa työilmapiiriin kehittymiselle.

5.4.1 Miten koet työpisteesi muuttuneen aiemmasta?

Kyselytutkimuksessa vastaajilta kysyttiin, kuinka tyytyväinen olet omaan työpisteeseesi. Vastauksista selvisi, että yli puolet olivat tyytyväisiä ja 27 prosenttia olivat erittäin tyytyväisiä uudistettuun työpisteeseen. Teemahaastatteluun osallistuneen myymälän työntekijöiltä kysyttiin asiasta laajemmin. Vastauksissa painottui erityisesti kolme asiaa. Työpisteen pöydät koettiin isommaksi kuin aikaisemmat. Suurempi koko helpotti vastaajien mielestä työskentelyä sekä erilaisten tarjousten kirjoittamista ja näyttämistä asiakkaille. Asiakkaan kanssa oli helpompi keskustella työpisteen pöydän ääressä ja saada asiakas kuuntelemaan ja kiinnostumaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Toisena asiana keräsi kiitosta tietokoneen näyttö, joka on uudistuneessa työpisteessä helppo kääntää sivulle, jolloin asiakas pystyy katsomaan suoraan näytöltä

eikä keskustelu jää pelkän kuuntelun tasolle. Kolmantena kohtana esiin haastatteluissa nousi työpisteiden sijoittelu myymälässä. Kolme pisteistä on aseteltuna myymälässä siten, että asiakkaan kanssa pystytään luomaan kontakti heti sisään astuessa myymälään. Kolme muuta pistettä on kuitenkin ovesta sisään astuttuna piilossa, jolloin asiakkaan välitön huomiointi hankaloituu. Työpisteiden sijoittelut lähes vierekkäin koettiin välillä hankalaksi. Erityisesti tilanteissa, joissa myymälässä on ruuhkaa äänitasot nousevat ja asiakkaat joutuvat seisomaan lähekkäin. Vastauksista nousi esiin, että ruuhkaisissa tilanteissa asiakkaat saattavat poistua mahdollisimman nopeasti myymälästä, jolloin kunnan keskustelua ja yhteyttä ei asiakkaan ja myyjän välille pystytä luomaan.

Osion vastauksista nähdään selvää kehitystä vanhaan verrattuna. Työpöytä ja oma työpiste olivat remontin jälkeen kooltaan suurempia ja asiakas oli näin ollen helpompi osallistuttaa mukaan keskusteluun. Kyseinen muutos työpisteiden osalta on hyvä huomioida myös tulevaisuudessa. Positiivisen rinnalla esille nousi myös kehitettävää liittyen tiskien sijoitteluun. Aikaisemmin opinnäytetyön teoria osuudessa tuotiin esille Ketolan (2007, 9-14) näkemys, jonka mukaan asiakas tulisi huomioida välittömästi sisälle saapuessaan. Nykyisessä tilanteessa puolet työpisteistä jää pois näkyvistä, kun asiakas astuu sisälle liikkeeseen. Markkanen (2008, 107-108) nosti lisäksi esille myymälän layoutin suunnittelun tärkeyden. Tarkasti mietityn layoutin tulisi luoda asiakkaalle viihtyisä ja miellyttävä ympäristö. Yhtenä ongelma nousi esille ruuhkaiset tilanteet, jolloin asiakkaat joutuvat seisomaan lähekkäin ja tilanne johtaa pahimmillaan siihen, että asiakas poistui myymälästä nopeasti. Layout ratkaisuihin tulisi näin ollen jatkossa miettiä tiskien sijoittelua hieman kauemmaksi toisistaan, jolloin pystyttäisiin välttämään esille nostettuja epämiellyttäviä tilanteita.

5.4.2 Miten koet asiakaskohtaamisten muuttuneen remontin jälkeen

Asiakaskohtaamisen laadun parantumisesta kysyttiin kyselytutkimuksessa. 18 prosenttia vastaajista ei kokenut kohtaamisen laadun parantuneen, 27 prosenttia vastaajista oli osittain samaa mieltä. 45 prosenttia oli samaa mieltä ja 9 prosenttia täysin samaa mieltä. Teemahaastatteluun osallistuneen myymälän työntekijöiltä haluttiin saada tarkemmin tietoon, mitkä asiat uudistuksessa ympäristössä olivat vaikuttaneet asiakaskohtaamisen laatuun.

Haastatteluista nousi ilmi erilaisia mielipiteitä siitä, miten asiakaskohtaamisen laadun koettiin muuttuneen. Asiakaskohtaamisen laadun parantumisen kannalla olleiden henkilöiden mielestä työpisteellä oli selvä vaikutus. Asiakkaan kohtaaminen oli rauhallisempaa ja asiakkaan mahdollinen ongelma tai tarve pystyttiin kartoittamaan paremmin. Hyvän kartoituksen avulla ratkaisun tarjoaminen asiakkaalle koettiin sujuvammaksi ja edesauttavan näin ollen myös Yrityksen palveluiden myyntiä. Asiakkaat myös viihtyivät paremmin myymälässä ja asiakaskohtaaminen kesto oli pidempi verrattuna vanhaan. Ylpeys uudistunutta myymälää kohtaan ja kehu siitä asiakkailta kasvattivat myyjien itseluottamusta ja itsevarmuutta omaa osaamista kohtaan.

Asiakaskohtaamisen laatuun liittyvät vastaukset mukailevat aikaisemmin esiin nousseita asioita. Rauhallisissa tilanteissa myymälän viihtyvyyden koettiin parantuneen. Asiakkaat pystyivät rentoutumaan ja keskustelun avulla asiakkaan tarve pystytään kartoittamaan tarkemmin. Myymälän henkilökunta koki myös asiakaskohtaamisen kuluneen ajan pidentyneen verrattuna aikaan ennen remonttia, joka on kaupan teon kannalta positiivinen asia. Aikaisemmin kappaleessa 2.5 tutkittiin teorian kautta asiakaskohtaamisen laatuun vaikuttavia tekijöitä. Leppänen (2007, 8-9) nosti esille juuri palvelun laadun ja palveluympäristön merkityksen tärkeänä erottautumistekijänä nykypäivän koventuvassa kilpailussa.

Positiivisten kokemusten rinnalta ilmeni myös negatiivisia kokemuksia. Osa työntekijöistä koki, että erityisesti ruuhkatilanteissa melu, tungos ja kiireisyys olivat läsnä samalla tavalla kuin ennen remonttia. Kappaleessa 2.1 Markkanen (2008, 78-81) toi esille myymäläympäristössä olevan tungoksen stressiä aiheuttavaksi tekijäksi, joka pahimmillaan aiheuttaa epä mukavan olon, jolla on suora vaikutus myymälässä käytettyyn aikaan. Ketjureaktion seurauksena myös heräteostokset vähentyvät. Markkasen mukaan ruuhkatilanteissa juuri hyllytiloilla ja käytävien sommitteluilla voidaan vaikuttaa asiakasvirtojen kulkuun.

5.4.3 Selkeät esille nousseet kehityskohteet/ parannuskohdat?

Teemahaastatteluun osallistuneen myymälän työntekijöiden mielipiteissä nousi esille erityisesti yksi selkeä kehityskohta. Itse myymälään koettiin olevan hieno ja moderni. Parannuskohdeissa nousikin esiin työntekijöiden taukotila. Remontissa taukotilaan tehtiin uusi sisäänkäynti ovi sekä keittiön hyllyihin laitettiin uudet kaapinovet. Taukotilaa ei muuten uudistettu lainkaan ja näin ollen se koettiin ahtaana sekä epäsiistinä. Toiveissa olisi ollut uudistettu jääkaappi sekä ruokailupöytä ja tuolit. Taukotilan ei koettu rentouttavan ja antavan lepoa tauon aikana. Useasti tutkimuksessa esiin nousseet taukotilat tulee laittaa jatkossa selkeästi korkeammaksi prioriteetiksi, kun remontteja suunnitellaan. Aikaisemmin jo esille nostetun valossa taukotiloilla on suuri merkitys työnviihtyvyyteen sekä ilmapiirin kehittymiseen. Myymälöiden työntekijöiden osallistaminen tulisi nostaa tärkeäksi osaksi tulevia remontteja. Kappaleessa 2.1 Länsisalmi (2013, 33) totesi, että uusia toimintatapoja suunnitellessa tulisi uusien toimintatapojen kanssa päivittäin työskentelevä työntekijät ottaa huomioon ja tehdä heidän kanssaan yhteistyötä.

Työntekijät kokivat, että remontissa jätettiin huomioimatta työntekijöiden toiveet. Remontin suunnittelussa ei oltu kysytty työntekijöiltä toiveita tai ideoita, miten myymälää tulisi kehittää ja mitkä asiat olisivat erityisen tärkeitä huomioida. Haastattelussa nousi esille tärkeä huomio työntekijöiltä myös toteutuksen jälkeisestä ajasta. Remontin jälkeen minkäänlaista palautetta tai kehitysehdotuksia ei kerätty lainkaan. Kappaleessa 2.3 Ketola (2008 40-42) toi esille, että saavuttaakseen onnistuneen lopputuloksen työntekijät tulee huomioida ja osallistuttaa aktiivisesti mukaan. Lopputulosta tulisi lisäksi verrata aluksi luotuun tavoitteeseen ja tehdä

muutoksia tarpeen vaatiessa. Yhtenä kehittämiskohteena olisikin tärkeää kerätä arvokasta palautetta työntekijöiltä ja hyödyntää niitä tulevilla remonteilla.

5.4.4 Mihin olet erityisen tyytyväinen uudistuneessa myymälässä?

Remontissa onnistuttiin useassa asiassa. Erityisen tyytyväisiä uudistuksessa oltiin valoisampaan ilmeeseen myymälässä. Valoisuuden koettiin parantavan omaa jaksamista työpäivän aikana. Markkanen (2008, 109-116) toi esille tutkimuksen valaistuksen vaikutuksesta asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, jonka mukaan asiakkaat ostivat enemmän tuotteita valaistuksen ollessa kirkkaampi. Asiakkailta kuultiin useasti sama huomio, jossa myymälää keuhuttiin avarammaksi sekä viihtyisämmäksi viettää aikaa verrattuna vanhaan. Markkasen (2008, 90-97) esitteli kirjassaan myös S-O-R mallin, joka nostettiin esille aikaisemmin teoriaosuudessa. S-O-R mallin yhtenä tekijänä on kuluttajan emotionaalinen reagointi. Emotionaalinen reagointi vaikuttaa, miten ihminen käyttäytyy. Käyttäytymisreaktiota kutsutaan R kirjaimella. Käyttäytymisreaktio määrittää viihtyykö ihminen myymäläympäristössä vai ei. Reaktio on erilainen jokaisen ihmisen kohdalla. Myymäläremontin vaikutuksena verrattuna vanhaan asiakkaiden sekä työntekijöiden palautteisiin peilaten voidaan havaita, että myymälän yleinen viihtyvyys on kasvanut.

Teemahaastattelussa esille nousseiden työntekijöiden mielipiteiden perusteella erityisen tyytyväisiä oltiin valoisuuden lisäksi tuotteiden uuteen järjestelyyn myymälässä. Puhelimien ja tablettien viedessä pienemmän tilan verrattuna vanhaan myymälään, muita laitteita, kuten kuulokkeita ja latureita koettiin olevan laajemmin esillä. Yhtenä merkittävänä asiana nousi esille muuttuneen layoutin tarjoama konkreettinen hyöty. Teemahaastatteluun osallistuneessa myymälässä laitteet olivat aikaisemmin myymälän takana, mutta remontin jälkeen tuotteet siirrettiin myymälän sisäänkäynnin välittömään läheisyyteen. Muutoksella on näin ollen saavutettu kasvaneet asiakasvirrat niiden asiakkaiden osalta, jotka eivät välttämättä olleet suunnitelleet etukäteen vierailevansa myymälässä. Uudistuneessa layout suunnittelussa asiakkaisiin pystyttiin luomaan helpommin kontakteja, aloittamaan keskusteluita ja tarjoamaan yrityksen palveluita.

6 Lopuksi

Opinnäytetyön viimeisessä vaiheessa tiivistetään tehty tutkimus. Yhteenveto osio sisältää opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksen, tutkimuksen teoriapohjan, tutkimustavat sekä tutkimuksesta esiin nousseet tärkeimmät asiat. Yhteenvedon jälkeen käsitellään tutkimuksen luotettavuus. Luotettavuus osiossa tuodaan esille, miten tutkimuksessa onnistuttiin tutkimuksen validiteetin, reliabiliteetin sekä anonymitteetin suhteen. Viimeiseksi esitellään tulevaisuutta varten tutkimusta tukevat jatkotutkimisasiheet.

6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia myymälöiden konseptin uudistuksen vaikutuksia työntekijöiden näkökulmasta. Opinnäytetyössä selvitettiin, miten konseptin uudistus on vaikuttanut työn eri osa-alueisiin uudistuksen jälkeen sekä siihen, mitä seikkoja olisi tullut ottaa huomioon jo suunnittelu vaiheessa. Tutkimuksessa huomioitiin myös asiakkailta esiin noussut palaute. Tutkimusta varten luotiin tutkimusta tukeva teoriapohja. Ensimmäiseksi teoria osuudessa käsiteltiin liiketoiminnan ja myymäläympäristön kehittämisen vaatimuksia. Tämän jälkeen teoria osuudessa syvennyttiin työympäristön, työilmapiirin, asiakaskohtaamisen laadun ja myynnin kehittymisen teoriaan. Teoriaperustan luomisen jälkeen aloitettiin tutkimus. Tutkimusmenetelmiksi valikoituivat kyselytutkimus ja teemahaastattelu. Kyselytutkimus toteutettiin jokaiselle tutkimukseen osallistuneelle myymälälle. Teemahaastattelu toteutettiin yhdelle tutkimukseen osallistuneen myymälän työntekijöille. Teemahaastattelun avulla saatiin syventävää tietoa kyselytutkimuksesta esille nousseisiin asioihin. Tutkimusten tuloksena saavutettiin kattavaa tietoa asioista, jotka olivat kehittyneet myymälän konseptin uudistuksen seurauksena.

Tutkimuksesta esiin nousi runsaasti positiivisia asioita. Remontin jälkeen myymälä koettiin asiakkaiden ja työntekijöiden mielestä valoisammaksi, viihtyisämmäksi ja avarammaksi verrattuna vanhaan. Ylpeys omaa myymälää kohtaan parani ja oman työn arvostus kehittyi. Asiakkaita saatiin paremmin myymälään onnistuneen laite sijoittelun avulla. Oman työpisteen koettiin kehittyneen. Työpisteen pöydän koko kasvoi, jonka myötä asiakkaan kanssa kommunikointi ja tarjousten laatiminen helpottui. Lisäksi tietokoneen näyttöä pystyi liikuttamaan helpommin, jolloin asiakkaalle pystyi esittelemään tietokoneen näytöltä suoraan myynnin kannalta merkityksellisiä asioita. Työilmapiirin koettiin kehittyneen ja ylpeys omaa myymälää kohtaan kasvoi. Työntekijät toivoivatkin, että kaikki pitäisivät jatkossa huolta uudistuneesta myymälästään.

Jatkokehitettäviä asioita nousi myös esille tutkimuksessa. Vastauksissa toivottiin, että esillä olevien laitteiden määrää saataisiin jatkossa kasvatettua verrattuna nykyiseen. Myymälässä olevien pöytien sijoittamista tulisi myös tarkistaa. Esille nousi, että jotkut asiakkaat olivat lyöneet jalkansa pöydän ulospäin sojottaviin jalkoihin. Myymälöiden työpisteiden sijoitteluun toivottiin parannusta. Erityisesti ruuhkatilanteissa, joissa tungos ja melunmäärä vaikeuttivat työntekoa ja heikensivät asiakaskohtaamisen laatua. Erityisen tärkeänä jatkokehittämisen kannalta on huomioitava työntekijöiden kuunteleminen liittyen remontin toteutustapaan. Vastauksissa nousi esille, että remontti toteutettiin nopealla aikataululla ja myymälässä tuli työskennellä remontin keskellä, joka vaikeutti työntekoa. Lisäksi remonttien ajankohtaa tulisi miettiä. Esi-merkkinä nousi myymälä, jossa remontti toteutettiin joulusesongin aikana. Useasti tutkimuksen aikana nousi esille, ettei taukotiloja parannettu remontin yhteydessä. Henkilökunnan tiloja ei uudistettu ja tilat koettiin edelleen ahtaaksi. Tällä oli suoranaista vaikutusta myös myymälöiden ilmapiirille. Työntekijät kokivat myös, ettei heidän näkemyksiään huomioitu myymäläympäristön uudistuksessa. Ennen remonttia työntekijöitä ei kysytty mielipiteitä tai huomioita,

joita olisi voinut nousta esille. Myöskään remontin jälkeen minkäänlaista palautekyselyä/ keskustelua ei ole käyty työntekijöiden kanssa.

Tulevia myymäläremontteja varten työntekijät tulisi ottaa osaksi uudistusta sekä kerätä arvokasta palautetta myymälöistä, joihin uudistus on jo toteutettu. Työpisteiden sijaintia pitäisi jatkokehittää, jotta vältettäisiin tungoksen aiheuttamat ikävät asiakaskohtaamista heikentävät tilanteet. Hyllyjen ja kaappien järjestystä tulisi miettiä, jotta tuotteita saataisiin enemmän esille myymälöissä. Työntekijöiltä tulisi lisäksi kysyä, minkälaisia tuotteita olisi hyvä olla enemmän asiakkaiden nähtävillä.

6.2 Luotettavuus

Empiirisissä tutkimuksissa ei puhuta yleisesti todesta ja väärästä tiedosta. Tutkimuksissa käytetään sen sijaan käsitteitä reliabiliteetti tai validiteetti. Käsitteiden avulla pystytään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta, joka on keskeistä hyvälle tutkimukselle. Reliabiliteetin avulla tarkastellaan tutkimuksessa käytetyn metodin stabiilisuutta. Käytetyn metodin tulisi tuottaa sama tulos, jokaisella kerralla, kun sitä käytetään samaisen ilmiön tutkimiseen. (Koskinen 2005, 1-2.) Tilanteessa, jossa tutkimus uusittaisiin, pitäisi samankaltaisissa olosuhteissa saada myös samankaltaiset tulokset. Kysymysten tulisi olla yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä. Jos tutkimustapana käytetään haastattelua, tulisi haastattelu toteuttaa huolellisesti. Tutkimus voi olla luotettava eli reliabeeli vaikka tutkimuksen tulos ei olisi validi, joka tarkoittaa pätevää. Tämän kaltaisissa tilanteissa tutkimuksessa hyödynnettyjen menetelmien avulla voidaan saavuttaa kiinnostavia tuloksia, mutta tulokset eivät vastaa kysymyksiin, joihin tutkimuksessa tähdättiin. (Hiltunen 2009, 11.)

Tarkasteltaessa opinnäytetyön reliabiliteettia voidaan todeta, että samankaltaista tutkimustapaa käyttäen saataisiin samankaltaisia tuloksia myös myöhemmässä vaiheessa. Tutkimuksessa, joka toteutetaan useaan myymälään samanaikaisesti ja jonka avulla halutaan selvittää henkilöstön mielipiteitä, on kyselytutkimus oiva tapa kerätä dataa vastaajilta. Kyselytutkimuksen avulla saadaan kerättyä tarkasti halutusta aihealueesta tietoa. Opinnäytetyössä käytettiin tutkimustapana myös teemahaastattelua, jolla haluttiin syventää kyselytutkimuksessa esiin nousseiden vastauksien taustoja ja syitä. Tässä opinnäytetyössä syventävä teemahaastattelu toteutettiin vain yhteen myymälään. Saman tutkimuksen toteuttaminen myöhemmin laajemmalle joukolle eri myymälöiden henkilökuntaa saattaisi laajentaa tutkimuksessa esiin nousseita mielipidekantoja ja näkemyksiä. Huomioitavaa on myös, että ajan kuluessa vaatimukset työympäristöä sekä työn eri osa-alueita kohtaan kehittyvät, jolloin tutkimuksessa käytettyä kysymyksiä tulisi mahdollisesti muokata. Tutkimustapana kyselytutkimus sekä syväluotaavampi haastattelu ovat tärkeitä tapoja kerätä merkityksellistä tietoa.

Validiteetti ilmaisee, miten laadukkaasti tutkimuksessa hyödynnetty tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, joka on valittu tarkastelun kohteeksi

(Tilastokeskus, 2022.) Validiteetin miettiminen on tärkeää tutkimusta laadittaessa. Sen avulla voidaan minimoida virheiden määrä ja ohjata tutkimusta sille keskeisiin ja tärkeisiin aiheisiin. Validiteetti voidaan jakaa kahteen eri lajiin. Sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tuloksin sisäistä ristiriidattomuutta sekä loogisuutta. (Koskinen 2005, 1-2.)

Opinnäytetyössä hyödynnetyt tutkimusmenetelmät antoivat tärkeää tietoa tutkimuksen kannalta. Kyselytutkimuksen avulla saatiin kerättyä näkökulmia eri myymälöistä ja paikkakunnilta, joihin on toteutettu sama konseptin uudistus. Tarkastelun kohteeksi valittiin myymäläudistuksen vaikutukset työntekijöiden työn eri osa-alueilla. Tutkimuksen olisi voinut vielä vahvemmin keskittää tiettyyn työn osa-alueeseen ja saada siitä vielä tarkempaan informaatiota. Tutkimuksessa haluttiin tuoda esiin kuitenkin laajempi kuva, miten konseptin uudistus on muuttanut asioita verrattuna vanhaan. Kyselytutkimus lähetettiin kolmeen myymälään ja yhteensä 18 henkilölle. Kyselyyn vastasi 11 henkilöä. Tulevaisuudessa seuraavan muutaman vuoden aikana konseptin uudistus toteutetaan suurimpaan osaan myymälöistä. Kyselytutkimukseen olisi mahdollista saada tulevaisuudessa huomattavasti enemmän vastaajia eri myymälöistä, jolloin tutkimuksessa saattaisi nousta esiin uutta informaatiota. Tutkimuksen tulokset olisivat nykyiseen verrattuna luotettavammat.

Teemahaastattelu toteutettiin yhteen valittuun myymälään, jossa myös itse työskentelen. Vastauksia tarkasteltaessa on hyvä ottaa huomioon, että vastauksiin saattaa vaikuttaa haastattelijan asema samassa työyhteisössä. Haastateltavat eivät näin ollen välttämättä tuoneet koko näkemystänsä esille. Lisäksi henkilöille kertyy mielipiteitä ja näkemyksiä, miten heidän mielestään asioiden tulisi olla. Toinen saattaa esimerkiksi viihtyä työympäristössä, jossa on ääniä, kun toinen kaipaisi rauhallisuutta ja hiljaisuutta. Näin ollen haastattelussa esiin nousseet mielipiteet saattavat heilahdella suuresti. Tilanne, jossa haastattelut olisi toteutettu myös muihin myymälöihin, joissa en itse työskentele olisi otanta ollut laajempi. Haastateltava olisi saattanut puhua vapautuneemmin henkilölle, jota ei ole aikaisemmin tavannut eikä hänen kanssaan työskentele.

Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan kvantitatiivisen tutkimuksen yleistävyyttä eli voidaanko tutkimuksessa saatuja tietoja yleistää laajemmin. Näin ollen tulisi pohtia minkälaisessa populaatiossa eli missä tilanteissa saatu tutkimustulos voidaan yleistää. Ulkoisen validiteetin heikkouteen voivat vaikuttaa useat tekijät, joita ovat esimerkiksi tutkittavan kohteen valinta. Tutkimukseen valitut saattavat edustaa vain jotakin osaa laajemmasta joukosta. (Hiltunen 2009, 5.)

Tutkimuksessa hyödynnetyt tutkimustapojat voitaisiin käyttää myös laajemmalla skaalalla. Esimerkiksi muissa samankaltaisten alojen myymälöiden konseptien uudistamisen yhteydessä. Erityisesti kyselytutkimuksen rakennetta voisi hyödyntää useassa eri tapauksessa, jossa

myymälä/ kivijalka liike on uudistettu ja halutaan selvittää henkilöstöltä heidän näkökulmaansa. Lisäksi tutkimuksessa esiin nousseita kehityskohtia esimerkiksi sitä, miten remontti tulisi suunnitella ennen toteutusta voisi hyödyntää myös tämän tutkimuksen ulkopuolella. Teemahaastattelu rakennettiin kyselytutkimuksesta esiin nousseiden faktojen perusteella syventämään tutkimusta. Teemahaastattelun suoranaisten käyttö tämän tutkimuksen ulkopuolella olisi todennäköisesti vaikeata. Teemahaastattelun kysymyksiä tulisi ainakin tarkastella ja muokata ennen kuin sitä voisi hyödyntää tämän tutkimuksen ulkopuolella.

Anonymiteetti on käsite, joka tarkoittaa nimettömyyttä. Se on ollut viestinnänperuseriaatteita internetin alkua ajoista saakka ja sitä on suojeltu sananvapauden nimissä. Anonymiteettiä on pidetty kaksiteräisenä miekkana, toisaalta se suojaa erilaisia väärinkäytöksiä vastaan, toisaalta antaa myös mahdollisuuden väärinkäyttöihin anonymiteetin suojellessa. Anonymiteetin varaan rakennetuilla käytänteillä suojataan kansalaisten perusoikeuksien toteutuminen. Se takaa erilaisten mielipiteiden turvallisen esittämisen ja mielipiteiden avulla tapahtuvan tiedonhankinnan. (Karhula 2020.) Keskeisimpiä tutkimuseettisiä periaatteita on tutkittavien yksityisyydensuoja. Pääsääntönä tutkimukselle on kirjoittaa esille nousseet tutkimustulokset niin, että tutkittavien ja heidän esiintuomat henkilöt turvataan anonymiteetillä. Poikkeustapauksia ovat esimerkiksi tapaukset, joissa tutkittavat ovat julkisuuden henkilöitä tai asiantuntijoita. Tilastollisissa analyyseissa kuten taulukoissa ja kuvoissa on suhteellisen helppoa suunnitella julkaiseminen niin, ettei yksittäistä vastaajaa pysty tunnistamaan. Laadullisen tutkimustulosten raportoinnissa tarvitaan erityistä huomiota anonymiteetin turvan varmistamiseksi. Nimi, asuinpaikka, ikä, sukupuoli tai ammattinimike ovat tietoja, jotka saattavat paljastaa tutkimukseen osallistuneen henkilöllisyyden. Tutkittavista kerättävien taustatietojen tarpeellisuus tulee määräytyä sen mukaan, että ne ovat tutkimukselle oikeasti olennaisia. Tutkimuksen kannalta on toisaalta tarpeellista huolehtia myös, että tutkimustuloksista välittyy sen lukijalle kaikki tärkeä ja tarpeellinen tieto. (Kuula- Luumi 2018.)

Tässä opinnäytetyössä käytetyissä tutkimuksissa anonymiteetti pyrittiin säilyttämään mahdollisimman hyvin. Kyselytutkimuksessa ei kysytty nimeä, ikää eikä sukupuolta. Varsinkin tämän opinnäytetyön toimeksiantajan myymälöissä työntekijöistä suurin osa on miehiä, joten sukupuolen kysyminen olisi voinut paljastaa vastaajan. Kysely toteutettiin kolmeen myymälään, mutta kyselytutkimuksessa ei eritelty missä myymälässä vastaaja työskentelee. Opinnäytetyössä esitellyissä taulukoissa vastaukset esiteltiin lukuina ja prosentteina. Avomien kysymysten vastaukset tuotiin esille niin ettei niistä pysty päättämään vastaajaa. Teemahaastattelussa esiin nousseet näkökulmat tuotiin tiivistetysti esille, ettei vastauksista pysty päättämään, kenen vastaajan mielipide on ollut kyseessä.

6.3 Jatkotutkimusaiheet

Myymäläkonseptin uudistus toteutetaan tulevaisuudessa yrityksen myymälöihin, joihin ei vielä olla uudistusta suoritettu. Myöhemmin tulevaisuudessa samankaltainen tutkimus voitaisiin toteuttaa laajemmin ketjutasolla myymälöiden työntekijöille. Myöhemmin tulevaisuudessa toteutettavan tutkimuksen avulla voitaisiin vertailla nousisiko esille samankaltaisia positiivisia asioita kuin tästä tutkimuksesta. Laajemman jatkotutkimuksen avulla pystyttäisiin myös vertailemaan, miten vielä tämän tutkimuksen aikana esiin nousseet jatkokehittävät asiat ovat kehittyneet. Laajemmalla ja isomman osallistumismäärän tutkimuksella saattaisi nousta esiin asioita ja mielipiteitä, jotka eivät vielä tämän tutkimuksen aikana nousseet esille.

Lähteet

Painetut

Aro, Antti. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena (2001). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hämäläinen, M. & Patjas, L. 2018. Palvelun taitajaksi. 11. Painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kehusmaa, Kirsti. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Kettunen, J. 2008. Uudistu ketterästi. Kehitä, osta ja varasta. Helsinki: Talentum.

Ketola, Ritva. 2007. Toimiva toimisto. Tampere: Tammer-paino oy.

Lehtonen, J. & Pesonen, H. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena.

Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus.

Leppänen, Erkki. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat.

Länsisalmi, H. 2013. Uudista liiketoimintaa. 2013. Helsinki: Sanoma Pro.

Markkanen, Susanna. (2008). Myymälä ympäristö elämysten tuottajan. Myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Rubanovitsch, M. 2019. Stop- myynti: pysähdy myymään. Espoo: Imperial Sales.

Salmela- Aro, K. & Nurmi, J. Mikä meitä liikuttaa. 2017. Jyväskylä: PS- kustannus.

Vahtola, Marina. 2020. Intohimona brändit. Kolme vuosikymmentä brändien parissa. Jyväskylä: Docendo.

Sähköiset

Hiltunen, L. 2005. Validius ja reliabiliteetti. Graduryhmä. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 10.08.2022. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Karhula, P. Anonymiteetti - suojaa vai tunnistusta. Tiellä sananvapauteen. Viitattu 26.08.2022 <https://sananvapauteen.fi/artikkeli/2715>

Koskinen, I. 2005. Reliabiliteetti, validiteetti ja yleistäminen. Viitattu 10.08.2022. http://www2.uiah.fi/~ikoskine/ke62-2005/ke62-2005-reliabiliteetti_ja_validiteetti.pdf

Kuula-Luumi, A. 2018. Turvaa tutkittavan anonymiteetti! Vastuullinen tiede. Viitattu 10.08.2022 <https://vastuullinentiede.fi/fi/jatkokaytto/turvaa-tutkittavan-anonymiteetti>

Puusa, A & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Tilastokeskus. 2022. Viitattu 10.08.2022. <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009) Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-Kirja. Jyväskylä: PS- Kustannus.

Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 26.05.2022. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

Kuviot

kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne (Laine 2022)	7
kuvio 2: Yksinkertaistettu palvelu-tulos-ketju (Aro 2018, 88)	17
kuvio 3: Ensimmäinen osio (Google Forms 2022).....	22
kuvio 4: Toinen osio (Google Forms 2022)	23
kuvio 5: Toinen osio, kohta 2 (Google Forms 2022).....	23
kuvio 6: Kolmas osio (Google Forms 2022)	24
kuvio 7: Neljäs osio (Google Forms 2022)	24
kuvio 8: Oletko työskennellyt yrityksessä ennen remonttia? (Laine 2022)	27
kuvio 9: Kuinka tyytyväinen olet omaan työpisteeseesi? (Laine 2022)	30

Taulukot

taulukko 1: Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä (Laine 2022)	26
Taulukko 2: Työilmapiiri on parantunut remontin jälkeen (Laine 2022).....	28
Taulukko 3: Tunnen ylpeyttä uudistuneesta myymälästä (Laine 2022)	29
Taulukko 4: Asiakaskohtaamisen laatu on parantunut uudistuneessa myymälässä (Laine 2022)	31