



# Toimintasuunnitelma asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi Case: Wella Shop

Sonja Niemelä

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Toimintasuunnitelma asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi Case:  
Wella Shop**

Sonja Niemelä  
Kauneudenhoitoala  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2022

Sonja Niemelä

**Toimintasuunnitelma asiakastytyväisyyden kehittämiseksi Case: Wella Shop**

Vuosi

2022

Sivumäärä

53

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli luoda toimintasuunnitelma hiusalan ammattilaisille tarkoitettulle Wella Shop -tukkumyymälälle. Toimintasuunnitelman tavoitteena oli kehittää myymälän asiakastytyväisyyttä. Työn alussa perehdyttiin asiakastytyväisyyden mittaamiseen ja kehittämiseen, palvelun laadun tekijöihin sekä B2B-yritystoimintaan ja -asiakassuhteisiin. Tietotaustojen perusteella työn tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen sekä kvalitatiivinen tutkimus kyselyn ja havainnoinnin muodossa. Tutkimusmuotojen avulla pyrittiin selvittämään myymälän tärkeimmät kehittämisen kohteet, myymälässä asiointin sujuvuus ja asiakkaiden ostokäyttäytyminen.

Kyselyn ja havainnoinnin avulla saatiin selville asiakkaiden tyytyväisyys henkilökunnan toimintaan ja lisäpalveluiden tarjontaan. Tutkimustuloksista saatiin myös kehittämisideoita myymälän aukioloaikoihin, tiedon välittämiseen ja kassa-asiointin sujuvoittamiseen. Esille nousseiden kehityskohteiden pohjalta Wella Shopille laadittiin toimintasuunnitelma, joka koostui viidestä eri toimesta. Kehittämistoimet sisälsivät asiakaskorttien käyttöönoton, Instagram-kuvien säännöllisen julkaisemisen, markkinointiesillepanojen siirtämisen kassan läheisyyteen, myymälän järjestyksen vaihtamisen sekä aukioloaikojen pidentämisen. Toimille annettiin myös toteutusmerkit ja -aikataulu. Toimintasuunnitelmaa soveltamalla Wella Shop pystyy parantamaan toimintansa eri osa-alueita, jonka lopputuloksena asiakastytyväisyys kehittyy.

Sonja Niemelä

**Action plan for improving customer satisfaction Case: Wella Shop**

Year                      2022    Pages                      53

---

The purpose of this thesis was to create an action plan for Wella Shop, a wholesale store intended for hair professionals. The objective of the action plan was to improve the store's customer satisfaction. In the beginning of the thesis, the measurement and improvement of customer satisfaction, factors of service quality, and B2B business operations and customer relations were discussed. Based on the made research, quantitative and qualitative research methods in the form of survey and observation were applied. Research methods were used to discover the store's most important development targets, the smoothness of transactions and the purchasing behavior of customers.

Customers' satisfaction with Wella Shop staff's activities and supply of additional services was studied through the survey and observation. The research results also brought up development ideas for the store's opening hours, transmission of information and fluency of cash transactions. Based on the identified development targets, an action plan was evolved for Wella Shop. The action plan consisted of five different actions. The actions included introducing customer identification cards, social media marketing, moving marketing displays close to the cash register, changing the order of the store's displays and extending the opening hours. Implementation examples and a timetable were also given for the actions. By applying the action plan, Wella Shop can improve various aspects of its operations, with the result of improved customer satisfaction.

Keywords: customer satisfaction, customer experience, b2b-operations, action plan



## Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Wella Finland Oy .....	8
3	Asiakastyytyväisyys.....	8
3.1	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen .....	9
3.2	Asiakastyytyväisyyden kehittäminen .....	11
4	Palvelun laatu kilpailukeinona .....	14
5	B2B-yrittöstoiminta .....	16
6	Tutkimus.....	19
6.1	Tutkimuksen kuvaus .....	21
6.2	Tutkimusongelmat .....	22
6.3	Tutkimuskysymykset ja havainnointikohteet.....	23
7	Tutkimustulokset .....	24
7.1	Kyselyn määrällinen aineisto .....	24
7.2	Kyselyn laadullinen aineisto .....	32
7.3	Havainnointi .....	33
7.4	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	34
8	Tutkimuksen johtopäätökset .....	36
8.1	Toimintasuunnitelma .....	37
8.2	Aikataulu .....	40
9	Pohdinta .....	41
	Lähteet.....	43
	Kuviot .....	45
	Liitteet .....	46

## 1 Johdanto

Asiakastyytyväisyys on kaikille yrityksille elintärkeä arvo. Verkkokauppojen suosion myötä varsinkin kivijalkamyymälöiden on vastattava asiakkaan odotuksiin palvelun laadusta sekä tarjottava sujuva asiakaskokemus, jotta he pysyvät kilpailussa mukana. Asiakastyytyväisyydellä yritys pystyy luomaan vahvoja asiakassuhteita ja varmistaa, että asiakas käyttää yrityksen palveluja myös tulevaisuudessa. Nykypäivänä asiakkaan on helppo vaihtaa kilpailijan palveluihin myös yritysten välisessä kaupassa, ja asiakastyytyväisyydellä yritys pystyy estämään tätä tapahtumasta.

Asiakkaan odotukset palvelun laadusta ovat nousseet huomattavasti ja asiakastyytyväisyys on entistä vaikeampi saavuttaa. Yritysten onkin kehitettävä toimintaansa jatkuvasti, jotta asiakkaan odotukset voidaan täyttää. Asiakastyytyväisyyden säännöllinen mittaaminen auttaa yritystä löytämään kehityskohteet ja näin myös kehittämään asiakastyytyväisyyden tasoa.

Työn tarkoitus on luoda hiusalan ammattilaisille tarkoitettulle Wella Shop -tukkumyymälälle toimintasuunnitelma. Työn tavoitteena on kehittää kivijalkamyymälän asiakastyytyväisyyttä suunnitelman avulla. Idea työhön syntyi työharjoittelussa työnantajan toiveesta. Wella Shopin toimintaa haluttiin kehittää uuden myymäläpäällikön toimesta ja työnantaja toivoi, että myymälän asiakastyytyväisyyden taso selvitetään osana työharjoittelua. Tästä syntyi myös aihe opinnäytetyölle. Työn toimeksiantajana toimii Wella Finland Oy, joka maahantuo Wella Professionalsin tuotteita Suomeen.

Työn teoreettinen viitekehys käsittelee asiakastyytyväisyyttä, palvelun laatua kilpailukeinona sekä B2B-liiketoimintaa. Teoreettisessa osiossa perehdytään aineiston avulla tarkemmin asiakastyytyväisyyden mittaamiseen sekä kehittämiseen, palvelun laadun odotuksiin asiakkaan näkökulmasta ja B2B-ostoprosessiin sekä -asiakassuhteisiin.

Kehittämistyö toteutetaan kvantitatiivisena ja kvalitatiivisena tutkimuksena kyselyn ja havainnoinnin muodossa. Wella Shopin asiakkaille toteutetaan asiakastyytyväisyyskysely sekä heidän ostokäyttäytymistään havainnoidaan osallistuvan havainnoinnin avulla. Työn lopussa kyselyn ja havainnoinnin tulosten pohjalta Wella Shopille laaditaan toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelmaa hyödyntämällä Wella Shop pystyy kehittämään toimintansa eri osa-alueita, ja sitä kautta kehittämään asiakastyytyväisyyttään. Seuraamalla toimien sujuvuutta Wella Shop pystyy halutessaan muokkaamaan toimia entistä tehokkaammiksi.

## 2 Wella Finland Oy

Työn toimeksiantaja Wella Finland Oy toimii osana kansainvälistä Wella Company-konsernia. Wella on yksi maailman johtavista kauneusalan yrityksistä, joka on erikoistunut hiustuotteisiin, erityisesti hiusväreihin. Wellan perusti vuonna 1880 saksalainen Franz Ströher, joka tuli tunnetuksi kehittämällä kosteutta hylkivän pohjan peruukeille. Wella tunnetaan hiusalalla myös maailman ensimmäisen voidemaisen hiusvärin kehittäjänä. (Wella Company 2022.)

Wellan omisti vuodesta 2003 asti amerikkalaisyritys Procter & Gamble, kunnes toinen suuri kosmetiikkayritys Coty Inc. osti Wellan vuonna 2015. Wella irtaantui Coty Inc.:sta vuonna 2020, jolloin Wella Company perustettiin. (Coty 2020.) Wella Company omistaa yhteensä 15 eri brändiä, joista Suomen markkinoilla toimii muun muassa Wella Professionals, SP, Sebastian Professionals, OPI ja ghd. Wellan tuotevalikoimaan kuuluvat hiusvärit, hiusten hoito- ja muotoilutuotteet, muotoilulaitteet ja kynsienhoitotarvikkeet. (Wella Company 2022.)

Wella Finland Oy työllistää yhteensä noin 40 henkilöä. Henkilöstö on jaettu myynnin, koulutuksen ja backofficen tiimeihin. Backofficella tarkoitetaan Wellan toimistohenkilökuntaa, johon lukeutuu asiakaspalvelu, markkinointi ja talous. Wella Finland Oy:n osana toimii myös tukkumyymälä Wella Shop, jolle kehittämistyö toteutetaan.

Wella Shop on hiusalan ammattilaisille tarkoitettu tukkumyymälä. Myymälä sijaitsee Helsingin Sähkötalossa yhdessä Wellan koulutustilojen kanssa. Myymälä on avoinna arkisin kello 8.00-16.00 ja sen henkilökuntaan kuuluu kaksi kokoaikaista myyjää. Myymälän valikoimaan kuuluu kaikki Suomen markkinoilla olevat Wellan brändit.

## 3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on asiakkaan kokema arvo yrityksen palveluihin sekä saamaansa asiointikokemukseen. Voidaan siis sanoa, että asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan tyytyväisyydestä yrityksen tarjoamaan asiakaskokemukseen. (Kurvinen & Seppä 2016, 103.) Varsinkin kaupan liiketoiminnassa koko toiminta perustuu asiakastyytyväisyyteen, koska se vaikuttaa suoraan myyntiin ja sitä kautta yrityksen menestykseen. Hyvä asiakastyytyväisyys luo myös pohjan taloudellisille tuloksille. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 29.)

Asiakaskokemus on yrityksestä muodostunut näkemys, joka syntyy asiakkaalle kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien perusteella (Gerdt & Korhonen 2016, luku 1). Hyvä asiakaskokemus koostuu yrityksen tarjoamien palvelujen tehokkuudesta ja helppoudesta sekä yrityksen luomasta tunteesta asiakkaalle (Korhonen 2019, 50). Parhaimmassa tapauksessa yritys tarjoaa asiakkaalle kokemuksen, joka johtaa suositteluun. Tämä tapahtuu, kun yritys tuottaa tasalaatua palvelua. (Gerdt & Korhonen 2016, luku 1.)

Tehokkuus luo asiakkaalle lisäarvoa ja syntyy yrityksen sisäisten prosessien sujuvuudesta ja toimivuudesta. Tehokkuus on esimerkiksi sitä, että tuotteet ovat asiakkaan saatavilla ja asiakas kokee tuotteen lupauksen täyttyvän. Myös yrityksen järjestelmien toimivuus luo tehokkuutta ja tarkoittaa muun muassa sitä, että yrityksellä on asiakkaan tiedot oikein. (Korkiakoski 2019, 50.)

Palvelujen helppous tarkoittaa asioinnin tai tuotteen käytön helppoutta. Asiakkaalle helppoutta tuottaa myös se, että yritys palvelee asiakasta hänen toivomassa kanavassa hänelle sopivana aikana. Kun eri asiointikanavien vaihtaminen onnistuu ongelmitta, asiakas kokee yrityksen kanssa asioinnin helpoksi ja sujuvaksi. Sujuvuutta lisää myös se, että yritys kehittää palvelujaan heti asiakkaan ongelman syntyessä ja ratkaisee sen. (Korkiakoski 2019, 50.)

Asiakaskokemuksen tärkein ja haastavin elementti on kuitenkin tunne, eli asiakkaan kokema arvo saadusta palvelusta. Tunne on haastavaa luoda, koska se on tilannekohtaista sekä yksilöllistä. (Korkiakoski 2019, 51.) Asiakkaan kokemassa arvossa keskeistä on ensin kehittää palvelujen helppoutta ja tehokkuutta, koska ne vaikuttavat suuresti myös asiakkaan tunteeseen. Tärkeässä osassa on myös hyvä vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 31-32.) Asiakkaan tunne voi syntyä joko yksittäisestä kohtaamisesta tai koko asiakassuhteesta (Korkiakoski 2019, 51).

Asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen toimintaa kohtaan lisää myös saavutettavuus, nopeus ja asioinnin miellyttävyys. Saavutettavuus koskee yrityksen aukioloaikoja. Yrityksen tulee miettiä, saako asiakas palvelua silloin kun hän haluaa. Myös palvelujen ja tuotteiden valikoiman laajuuteen, ja niiden helppoon saavutettavuuteen täytyy kiinnittää huomiota. Yrityksen täytyy myös huolehtia, että asiakas saa tuotteet ja palvelut riittävän nopeasti, koska nopeus luo yritykselle selvää kilpailuetua. Asioinnin miellyttävyyttä tarkastellessa asiakas miettii tyytyväisyyttään saamaansa asiakaspalveluun. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 6.)

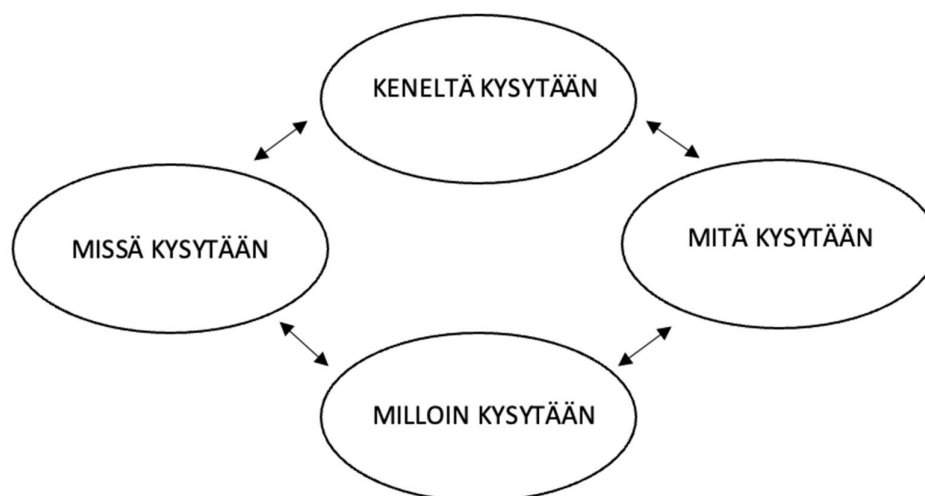
### 3.1 Asiakastytyväisyyden mittaaminen

Mittaamisen tarkoitus on kerätä tietoa asiakkaan kokemuksista ja yrityksen toiminnasta. Mittaamisella voidaan selvittää, miten yritys on onnistunut suorituksessaan tai minkälaisen tunteen yritys antaa asiakkaalle kohtaamisen aikana. Yrityksen tulee ensin tunnistaa keskeiset asiakastytyväisyyden tavoitteet liiketoiminnan kannalta sekä valita niihin sopivat mittarit. Mittareita ja mittaamista tulee tarkastella erikseen, koska mittaaminen tapahtuu käytännön tasolla vasta viimeisenä. (Korkiakoski 2019, 64.)

Asiakkaiden tämänhetkistä kokemuksista on hyvä rakentaa selkeä näkemys. Vuosia aikaisemmin tehdyt asiakastutkimukset eivät kerro nykytilasta, koska toimintaympäristöt muuttuvat nopeasti. On myös tärkeää ymmärtää asiakkaiden ostopolku ja ostopäätösprosessi, jottei asiakaskokemuksen suunnittelu lähde yrityksen sisäisistä oletuksista, vaan asiakkaan

näkökulmasta. Nykytilaa mitattaessa olisi hyvä tutkia ja tuoda esille asiakkaiden kommentteja. Kommentit antavat tietoa asiakkaiden kokemuksista paremmin kuin pelkät prosenttiosuudet tyytyväisistä ja tyytymättömistä asiakkaista. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 1.) Asiakastyytyväisyyden mittareita ovat esimerkiksi perinteinen asiakastyytyväisyyskysely ja Net Promoter Score (Korkiakoski 2019, 66).

Asiakastyytyväisyyden mittaamisessa yrityksen tulee varmistaa neljä ratkaisevaa osa-aluetta (Kuvio 1). Osa-alueet määrittelevät keneltä kysytään, mitä kysytään, milloin kysytään sekä missä kanavassa. Näitä elementtejä miettimällä yritys pystyy varmistamaan, että aihetta onnistutaan mittaamaan oikein sekä luotettavasti. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 5.)



Kuvio 1: Mittaamisen osa-alueet (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 5)

Aluksi on mietittävä, kenen mielipiteitä halutaan kerätä ja mitata. Yrityksen tulee huomioida, että B2B-toimintaympäristössä on tärkeää kysyä myös päätöksentekijän mielipidettä. Näin mittaaminen ei jää pelkän yhteyshenkilön kokemuksen varaan. Kun mittaamisen kohderyhmä on määritetty, voidaan alkaa suunnittelemaan muita mittaamisen osa-alueita kohderyhmälle sopivaksi. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 5.)

Yrityksen täytyy tunnistaa, minkä toimintojen asiakastyytyväisyyttä halutaan mitata. Kun nämä toimet ovat tunnistettu, voidaan miettiä, mitä jokaisen valitun kosketuspisteen mittaamisessa kysytään. Myös kanava, jossa kysymykset esitetään, voi vaikuttaa kysymyksiin ja tämä tulee ottaa huomioon kysymysten suunnittelussa. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 5.)

Se milloin mittaaminen tapahtuu, on tärkeää ajoittaa oikein. Kokemusten kysyminen asiakailta, jotka asioivat yrityksen kanssa vuosi sitten, ei enää kannata. Myös kanava, jossa

asiakastyytyväisyyttä mitataan, täytyy olla luonteva. Asiakkaan soittaessa yrityksen puheli-  
meen ei ole paras paikka kysyä asiakaskokemuksista. Sen sijaan puhelun jälkeen voidaan lä-  
hettää viesti kysymyksistä. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen tulee myös tapahtua asiakkaan  
käyttämässä kanavassa, koska tavoitteena on saada mahdollisimman korkea vastausprosentti.  
(Gerdt & Korhikoski 2016, luku 5.)

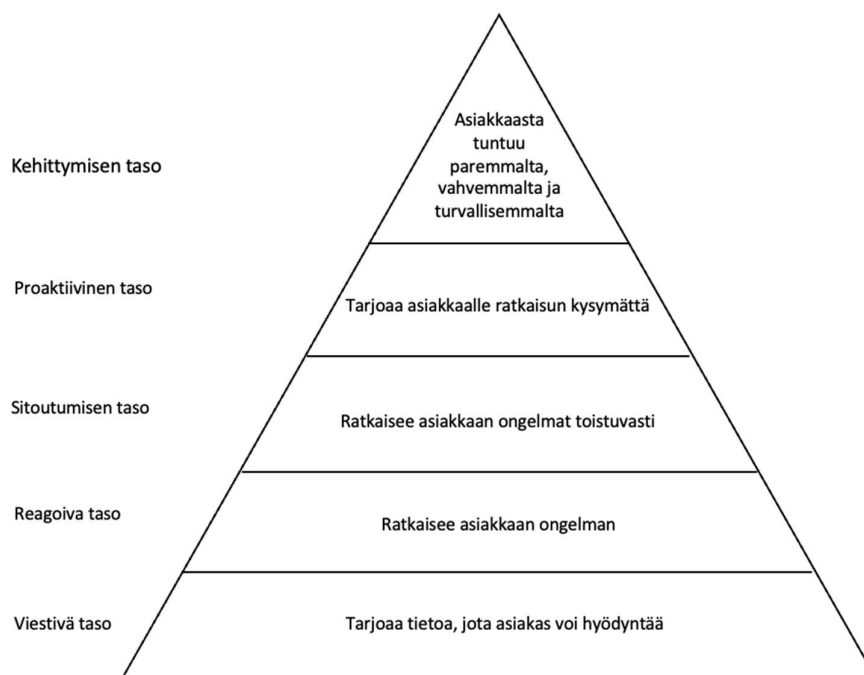
Tunne on osa asiakastyytyväisyyttä, eikä sitä voi siksi mitata pelkästään myynnin mittareilla.  
Yrityksen tulee analysoida asiakastyytyväisyyden syntymistä syvällisemmin ja kehittää asiak-  
kaiden kohtaamispisteitä. Mittaamisen avulla yksittäisiä asiakkaiden kohtaamisia voidaan ke-  
hittää nopeasti. Suosittelemisen tai helppouden mittaamisella saadaan esille ne kosketuspisteet,  
joista asiakkaat antavat eniten arvostelua ja huonoa palautetta. Jo näitä kosketuspisteitä ke-  
hittämällä yritys pystyy tarjoamaan tasalaatuisempia kokemuksia asiakkailleen. (Gerdt & Kor-  
hikoski 2016, luku 1.)

Net Promoter Score (NPS) on yksi malli, jonka avulla mitataan asiakkaan halukkuutta suosi-  
tella yritystä asteikolla 0-10. Asiakkaan antaman numeron perusteella on helppo löytää yrityk-  
sen toiminnan hyvät ja huonot osa-alueet ja sen jälkeen perehtyä niihin syvällisemmin. Mallin  
etu onkin suoraviivaisuus ja ohjattavuus. NPS-mittarissa arvon 0-6 antaneet asiakkaat ovat ar-  
vostelijoita, arvon 7 ja 8 antaneet ovat passiivisia ja arvon 9 tai 10 antaneet asiakkaat ovat  
markkinoijia, eli suosittelijoita. Lopullinen suositteluprosentti lasketaan vähentämällä arvos-  
telijoiden prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. Asiakasymmärrykseen ei kuiten-  
kaan riitä pelkkä säännöllinen suosittelun mittaus, vaan se vaatii syvällisempää analyysia,  
jossa asiakkaiden kommentit tuodaan esille. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 1 & 5.)

### 3.2 Asiakastyytyväisyyden kehittäminen

Kehittämisen tavoitteena on tunnistaa asiakkaan kanssa tapahtuvat kosketuspisteet ja varmis-  
taa, että asiakas on tyytyväinen joka kohtaamisen jälkeen (Kurvinen & Seppä 2016, 103).  
Asiakastyytyväisyyden lähtötilannetta voidaan arvioida miettimällä mitä ongelmia tai ele-  
menttejä yrityksen tulisi ratkaista, jotta asiakkaalle voidaan tarjota kitkaton asiakaskokemus.  
Tapa antaa ideoita siitä, mihin toimiin kehitystyössä pitää kiinnittää huomiota. Yrityksen tu-  
lee tiedostaa keskeiset asiakastyytyväisyyden kehittämiseen vaikuttavat asiat. Kehittämisen  
suunnitelmassa tulee ottaa huomioon aikataulu, mitattavuus sekä kohtaamisen luonne ja  
laatu. Suunnitelmaa laatiessa on tärkeää ottaa huomioon myös prosessin kehittäminen. (Gerdt  
& Korhikoski 2016, luku 1.)

Gartnerin Customer Experience Pyramid -malli (Kuvio 2) tiivistää asiakaskokemuksen kehittä-  
misen tasot asiakkaiden tarpeiden näkökulmasta. Mallin mukaan yrityksen täytyy tunnistaa  
erot asiakkaan odotusten ja yrityksen sen hetkisen tilanteen välillä. (Korhikoski 2019, 46.)



Kuvio 2: Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot (Korkiakoski 2019, 47)

Gartnerin pyramidi koostuu viidestä eri tasosta: viestivästä, reagoivasta, sitouttavasta, proaktiivisesta sekä kehittymisen tasosta. Jokainen taso alhaalta ylöspäin luo asteittain vahvemman suhteen asiakkaan ja yrityksen välille. (Blum 2018.)

Pyramidin alimmalla tasolla, viestivällä tasolla, yritys vastaa asiakkaan perustarpeisiin. Yritys tarjoaa asiakkaalle tarpeellista tietoa oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Onnistuminen tällä tasolla mahdollistaa myös uusien asiakkaiden hankinnan. (Nadeem & Mehta 2018, 46 & 48.)

Reagoiva taso tarkoittaa, että yritys ratkaisee asiakkaan ongelman nopeasti ja tehokkaasti. Yrityksen täytyy ymmärtää, että asiakkaan ongelma on myös yrityksen ongelma ja reagoida siihen. Onnistuminen pyramidin kahdella ensimmäisellä tasolla antaa yritykselle mahdollisuuden saavuttaa hyvä asiakasuskollisuus sekä -tyytyväisyys. Näillä tasoilla yritys myös pyrkii poistamaan kaikki toiminnot, jotka vähentävät asiakastytyväisyyttä. (Nadeem & Mehta 2018, 46 & 48.)

Pyramidin kolmannen eli keskimmäisen tason tavoitteena on sitouttaa asiakkaat. Sitoutumisen tasolla yritys kuuntelee asiakkaan toiveita ja tarpeita, ja ratkaisee ongelman vastaamalla näihin tarpeisiin. (Nadeem & Mehta 2018, 46 & 48.)

Proaktiivisella tasolla yritys tarjoaa asiakkaalle palvelun tai ratkaisun ongelmaan jo ennen kuin asiakas on toivonut sitä yritykseltä. Tässä onnistumiseen yrityksellä täytyy olla syvä tietämys asiakkaistaan sekä prosesseistaan. Proaktiivisuus lisää asiakkaiden tyytyväisyyttä ja uskollisuutta huomattavasti. (Nadeem & Mehta 2018, 46 & 48.)

Pyramidin ylin taso, kehittymisen taso, pyrkii muuttamaan asiakkaan ajatusta itsestään tuotteen tai palvelun käytön seurauksena. Tämän saavuttaminen onkin vaikeaa, ja vain harvat yritykset pystyvät tähän. (Nadeem & Mehta 2018, 46 & 48.)

Korkiakosken (2019, 47-48) mukaan kehittämisen toimenpiteet kohdistuvat usein pyramidin kolmelle alimmalle tasolle viestintään, reagointiin ja sitouttamiseen. Jotta yritys voi erottua muista, täytyy yrityksen onnistua myös kahdella ylimmällä tasolla. Asiakkaiden ongelmien tunnistaminen ja ratkaisu ennen kuin asiakas on edes itse huomannut ongelmaa, luo arvostusta sekä henkilökohtaisen kokemuksen. Proaktiivinen ja kehittymisen tasot vaativat yritykseltä enemmän ja ratkaisut ovat moniulotteisempia. Onnistuminen kaikilla tasoilla tuo kuitenkin asiakkaalle tunteen, että yritys on kiinnostunut ja huolehtii asiakkaan asioista ja ongelmista.

Yrityksen asiakastytyväisyyttä voidaan kehittää toimintasuunnitelman avulla. Kun nykyisen toiminnan ongelmat ovat määritetty, ratkaisuja voidaan alkaa kehittämään. Toimintasuunnitelman ei tarvitse olla alussa yksityiskohtaisen tarkka, mutta sen täytyy kuitenkin olla riittävän selkeä päätösten tekoa varten. Toimintasuunnitelmassa esitetään toimen käyttöönoton toimenpiteet, valvonta, ajoitus ja joustavuus. Myös toimen tarkkailu tulee ottaa huomioon. Suunnitelman tulisi pyrkiä kertomaan miten toiminnot toteutetaan, ei pelkästään miksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 111-113).

Toimintojen vaiheisiin ja toimenpiteisiin kuuluu usein uusien järjestelmien tai materiaalien hankinta. Myös se, toteutetaanko yksittäinen toimi useassa eri vaiheessa, riippuu muutoksen suuruudesta. Yleensä koko toimintasuunnitelman eri kohdat toteutetaan yksi kerrallaan, jottei muutokset aiheuta suuria toimintakatkoja. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 113.)

Toimintasuunnitelman toteuttamisen valvonta tulee tapahtua vastuuhenkilön toimesta. Vastuu ja toimet tulee osoittaa ja jakaa selkeästi, jotta henkilö tietää tehtävistään. Näin myös varmistetaan aito sitoutuminen ja osallistuminen. Toimintojen aikataulu eli muutosnopeus tulee suunnitella asiakasta ajatellen. Myös yrityksen sisäiset tavoitteet toimien läpiviennistä vaikuttavat muutosnopeuteen. Yrityksen tulisi miettiä, kauanko asiakas joutuu odottamaan uutta ratkaisua ja verrata tavoitteitaan siihen. Aikatauluun voi kuitenkin vaikuttaa myös erilaiset resurssihin ja materiaaleihin liittyvät seikat. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 113.)

Yrityksen täytyy myös miettiä suunnitelman toteutusprosessiin joustokohdat ja mahdolliset varasuunnitelmat. Mitä innovatiivisempi uusi ratkaisu on, sitä todennäköisemmin vaiheita

joudutaan muokkaamaan. Kun yritys on varautunut joustamaan suunnitelmasta, toimien muuttaminen käy helpommin. Prosessia tarkkailemalla nämä muutosta kaipaavat kohdat pystytään tunnistamaan nopeasti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 114.) Myös toimintojen jako lyhyiksi sykleiksi auttaa uusien toimintojen sujuvuuden ja etenemisen tarkkailussa koko prosessin ajan. Tämän avulla toimintoja voidaan myös parantaa prosessin edetessä. Yhteys ja keskustelu henkilökunnan ja asiakkaiden välillä auttaa löytämään toiminnoista kohdat, jotka eivät tuo lisäarvoa ja voidaan jättää tekemättä. (Kurvinen & Seppä 2016, 70.)

#### 4 Palvelun laatu kilpailukeinona

Yritysten yksi tärkeä kilpailukeino on palvelu ja sen laatu, jota voidaan tarkastella monin eri tavoin. Asiakaskeskeinen näkökulma tarkastelee palvelun laatua kokonaisvaltaisesti. Näkemys laadusta muodostuu asiakkaan odotuksista ja toteutuneen palvelun välisestä vertailusta. Laatua voidaan myös tarkastella itse henkilöistä, tuotteista, tuottamisprosessista tai asiakkaiden arvojen näkökulmasta. Myös henkilökunta voi itse arvioida laatua sisäisin kriteerein. Sisäiset arviointikriteerit vaihtelevat ja muuttuvat usein oppimisen myötä. (Kuusela 1998, 119-121.)

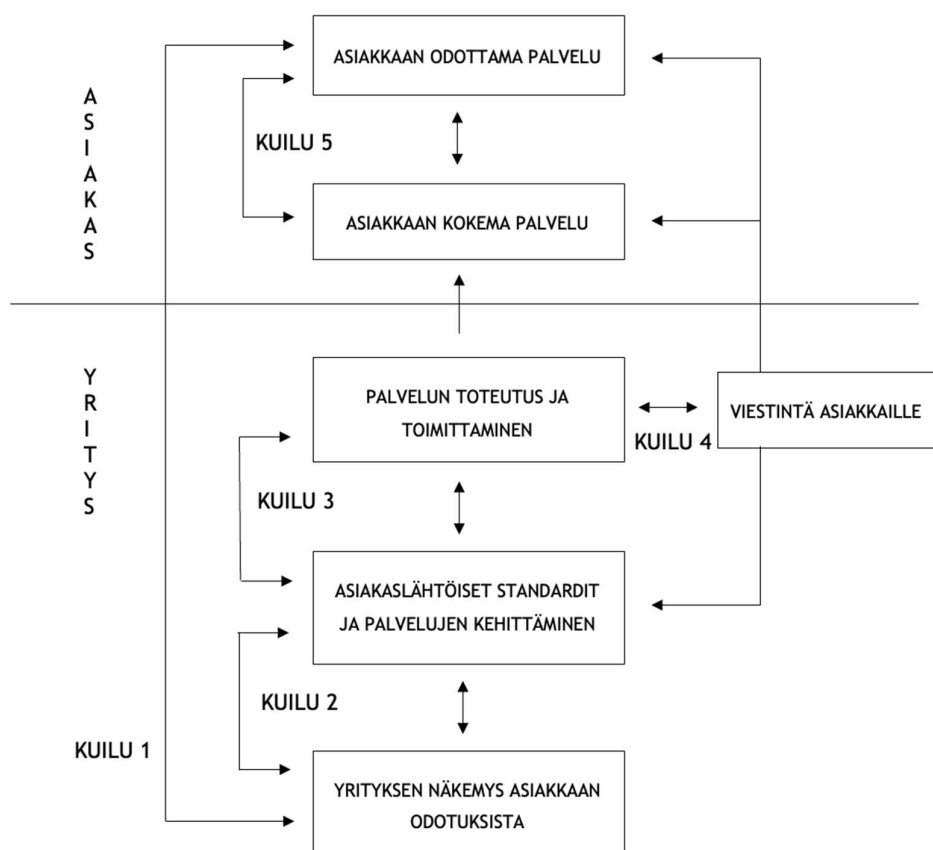
Tuotelähtöinen tarkastelu arvioi tuotteiden tai palvelun ominaisuuksien laatua ja kiinnittää huomiota erityisesti tehokkuuteen. Tuottamisprosessien kautta tapahtuvan palvelun laadun arviointi tarkastelee prosessien yksinkertaisuutta, tehokkuutta ja virtaviivaisuutta. Prosessissa tapahtuvia virheitä ja sen seurauksena tyytymättömien asiakkaiden määrää pyritään minimoimaan. Asiakkaiden arvoperusteinen palvelun laadun tarkastelutapa on suhteellinen eli relativistinen, jossa laatua tarkastellaan suhteessa toisiinsa vastaaviin palveluihin. (Kuusela 1998, 120-121.)

Palvelun laatu voidaan jakaa kolmeen eri osaan: fyysiseen, korporatiiviseen ja interaktiiviseen laatuun. Palvelun fyysinen laatu kertoo asiakkaan kokemuksista yrityksen fyysisiin resursseihin, joita ovat esimerkiksi tilat ja varusteet. Korporatiivinen laatu on asiakkaan mielikuva yrityksestä, ja se on usein syntynyt jo ennen itse palvelutapahtumaa. Asiakkaan näkemys yrityksen palvelukyvyistä eli sen korporatiivisesta laadusta voi joko parantua tai heikentyä asiointin jälkeen. Itse palvelutapahtuma ja asiointi henkilökunnan kanssa sekä koko palveluprosessi on interaktiivista laatua. (Kuusela 1998, 121.)

Laatu voidaan myös jakaa toiminnalliseen ja tekniseen laatuun. Tekninen laatu koostuu palvelun tuottamiseen tarvittavista järjestelmistä ja koneista. Tekninen laatu liittyy enemmän palvelutapahtuman tekniseen toteuttamiseen ja lopputulokseen, eikä niinkään itse palveluprosessiin. Toiminnallinen laatu liittyy henkilökunnan toimintaan. Siinä arvioidaan henkilökunnan palveluالتtiutta, käyttäytymistä ja yleistä ilmapiiriä. Ero tekniseen laatuun on, että toiminnallinen laatu syntyy palveluprosessin aikana ja painottuu sen toteutustapaan. Toiminnallista

laatua on myös vaikeampi mitata, koska se on yleensä tunne- ja tilannesidonnaista. Palvelun kokonaislaatu koostuu kuitenkin koko prosessista, lopputuloksesta sekä asiakkaan mielikuvasta. Yrityksen täytyy siis ottaa huomioon kaikki palvelun laadun osa-alueet. (Kuusela 1998, 122.)

Palvelun laadun GAP- eli kuilumallin (Kuvio 3) avulla yritys pystyy analysoimaan, miten ja mihin asiakkaiden odotuksiin yritys vastaa palveluillaan (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 35). Mallin tavoitteena on löytää palvelun osatekijöitä ja siten myös ongelmakohtia. Jos asiakkaan odotukset yrityksen palvelusta täyttyvät, voidaan palvelun laatua pitää hyvänä. Jos taas odotukset eivät täyty, laatu on huonoa ja syntyy laatukuilu. (Kuusela 1998, 123.)



Kuvio 3: Palvelun laadun kuilumalli (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 45)

Mallin ensimmäinen kuilu on kuuntelemisen kuilu. Kuilu kertoo siitä, miten yritys ymmärtää asiakkaan odotukset yrityksen palvelulaatua kohtaan. Monet yritykset eivät vastaa asiakkaiden odotuksiin, koska yritys ei tiedä tarkasti, mitä nämä odotukset ovat. Kuuntelemisen laatukuilun aiheuttaa monesti asiakastutkimusten ja kommunikoinnin puutos sekä asiakaspalautteen reagoimattomuus. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 36-37).

Toinen kuilu, palvelun kehittämisen ja standardien kuilu, kuvastaa yrityksen tapaa suunnitella uusia palveluja. Yrityksen täytyy miettiä, vastaavatko uudet palvelut ja niiden standardit asiakkaan odotuksia. Jotta kuilua ei syntyisi, yrityksen täytyy onnistua uuden palvelun suunnitteluprosessissa ja sen standardit täytyy olla asiakaslähtöisiä. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 37-39).

Kuiluanalyysin kolmas kuilu on palvelun toimittamisen kuilu. Palvelun toimitus mittaa miten laadukkaasti yrityksen henkilökunta toteuttaa ja toimittaa uuden palvelun asiakkaalle. Kuilu syntyy, jos henkilökunta ei toimi asiakkaan laatustandardien mukaisesti tai jos tarjonta ei vastaa kysyntää. Kuilun voi myös aiheuttaa yrityksen heikko rekrytointi tai jos asiakas ei ymmärrä omaa rooliaan. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 40-41).

Neljäs kuilu on viestinnän kuilu, joka kertoo palvelun toteuttamisen ja yrityksen viestinnän välisistä eroista. Yrityksen markkinointiviestintä luo asiakkaalle odotuksia ja lupauksia palvelusta. Jos nämä lupaukset eivät täyty, syntyy viestinnän kuilu. Tämän välttämiseksi yrityksen täytyy luvata vain asioita, jotka yritys tietää pystyvänsä toteuttamaan. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 44). Lupausten lunastaminen nostaa palvelun laatua ja parantaa yrityskuvaa asiakkaan näkökulmasta (Kuusela 1998, 128).

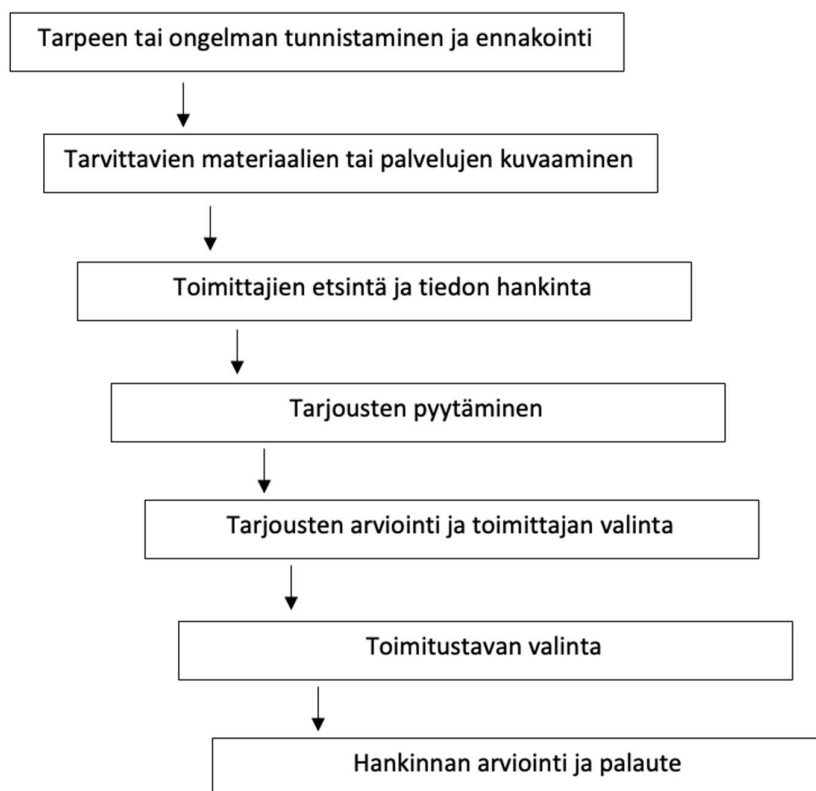
Viides kuilu, eli asiakaskuilu, on asiakkaan kokema palvelu verrattuna asiakkaan odottamaan palveluun. Asiakkaan odotukset syntyvät usein asiakkaan uskomuksista, miten palvelun pitäisi toimia. Odotukset ovat voineet syntyä myös viestinnän, tarpeiden tai edellisten kokemusten perusteella. Asiakaskuilu on koko kuiluanalyysin perusta, ja jotta se voidaan sulkea, täytyy ensin keskittyä neljään aikaisempaan kuiluun sekä niiden sulkemiseen. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 35).

Kaiken kaikkiaan palvelun laatu on kuitenkin subjektiivista. Laatu perustuu asiakkaan henkilökohtaiseen näkemyksiin ja palvelukokemukseen. Siksi myös mielipiteet palvelun laadusta vaihtelevat, koska asiakkaat painottavat eri osa-alueita ja heillä on eri odotukset niitä kohtaan. (Kuusela 1998, 122-123.)

## 5 B2B-yritystoiminta

B2B- eli Business to Business-toiminta tarkoittaa yritysten välistä toimintaa ja kauppaa. (Halvaho 2013, 19.) Yritykset ostavat toisen organisaation tuotteita tai palveluja tuottaakseen näiden avulla palveluja omille asiakkailleen. B2B-toiminta eroaa kuluttajamarkkinoinnista siten, että yritysten välinen kauppa on yleensä räätälöity ostajan tarpeiden mukaan ja painopiste on henkilökohtaisessa myyntityössä. Ostotoiminta on myös monimutkaisempaa kuin kuluttajakaupassa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24-26.)

Yritysten välisessä kaupassa ostoprosessi (Kuvio 4) koostuu usein useasta vaiheesta. Prosessin etenemiseen vaikuttaa myös, onko kyseessä ensimmäinen kerta vai uudelleenosto. Ostoprosessi lyhenee ja siitä tulee huomattavasti suoraviivaisempi, kun asiakassuhde on muodostunut. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)



Kuvio 4: B2B-ostoprosessi (Ojasalo & Ojasalo 2010, 38)

B2B-kaupan ostoprosessi alkaa tuotteen tai palvelun tarpeen tunnistamisesta. Tarve, eli kysyntä, on yritysten välisessä kaupassa usein johdettua. Ostotarve riippuu ostavan yrityksen asiakkaiden kysynnästä, ja siksi johdettu kysyntä voi vaihdella voimakkaasti. Kun tarve on tunnistettu, ostaja asettaa vaatimuskuvauksen tarvitsemalleen tuotteelle tai palvelulle. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Kun tuote tai palvelu on määritelty, etsitään toimittaja. Toimittajan valintaan vaikuttavat muun muassa kokemus, maine ja kustannukset. Toimittajasta sekä tarvittavasta tuotteesta etsitään myös mahdollisimman paljon tietoa. Seuraavaksi toimittajilta pyydetään tarjoukset ja vaiheen nopeus riippuu ostettavan tuotteen tai palvelun monimutkaisuudesta. Toimittajan valinta perustuu pitkälti myös olemassa oleviin asiakassuhteisiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.) Yritysassiakkaiden ostoprosessi on muuttunut yhä enemmän samanlaiseksi kuin

kuluttajakäyttäytyminen. Myös yritysasiakkaiden päättäjät käyttävät hakukoneita tiedon ja päätöksenteon lähteenä. (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 4.)

Ostoksen teon jälkeen toimitus sovitetaan usein ostavan yrityksen tarvetta vastaavaksi. Toimitukseen liittyviä kustannuksia yritetään pienentää yrityksien välisellä kumppanuudella. Kun ostava yritys on vastaanottanut tuotteen tai palvelun, tarkistetaan sen kunto ja laatu. Myöhemmässä vaiheessa ostaja vielä arvioi, vastaako tuote tai palvelu odotuksia. Samalla myös muodostetaan arvio toimittajasta ja tätä arviota hyödynnetään seuraavien hankintojen kohdalla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Ostoprosessin aikana ja sen jälkeen tavoitellaan asiakassuhteen kehittymistä. Asiakassuhteet ovat merkittävin liiketoiminnan tekijä ja siksi niiden luominen ja kehittäminen on tärkeää. B2B-toiminnan asiakassuhteiden rakennetta voidaan kuvata myyvän ja ostavan yrityksen välisellä vuorovaikutuksella. Industrial Marketing and Purchasing -tutkijakoulukunnan vuorovaikutusmalli kertoo neljästä tekijästä, jotka vaikuttavat B2B-asiakassuhteiden vuorovaikutukseen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 133-134.)

Ensimmäinen tekijä vuorovaikutusmallissa on prosessi. Vuorovaikutusprosessia voidaan tarkastella yksittäisen tuotetun kokonaisuuden tai projektin tasolla, eli episodina. Prosessia voidaan myös tarkastella koko asiakassuhteen tasolla, eli useamman episodin kautta. Vuorovaikutusprosessissa tapahtuu palvelun tai tuotteen vaihtoa, tiedon jakoa sekä taloudellista ja sosiaalista vaihtoa. Sosiaalisella vuorovaikutuksella tavoitellaan luottamusta molempien osapuolten välille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 135.)

Toinen tekijä on asiakassuhteen osapuolet. Vuorovaikutukseen ja sen luonteeseen vaikuttavat molempien osapuolten yksilölliset sekä organisaation ominaisuudet. B2B-asiakassuhteiden vuorovaikutukseen osallistuu yleensä monta eri henkilöä molemmista yrityksistä, ja heidän persoonallisuutensa vaikuttavat tilanteeseen eri tavoin. Myös ympäristöllä, mallin kolmannella tekijällä, on vaikutus asiakassuhteen vuorovaikutuksen kulkuun. Ympäristöön lukeutuu muun muassa markkinoiden rakenne, suhteen dynamiikka ja asema arvoketjussa. Näitä ympäristötekijöitä arvioimalla yritykset tekevät päätöksiä ja päätelmiä asiakassuhteesta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 136-137.)

Vuorovaikutusmallin neljäs tekijä on asiakassuhteen ilmapiiri. Ilmapiiriin vaikuttavat osapuolten sosiaalinen ja kulttuurinen etäisyys, odotukset ja yhteistyö sekä konfliktit. Eri tekijät ilmapiirissä vaikuttavat toisiinsa ja kokonaisuus syntyy koko asiakassuhteen tuloksena. Vuorovaikutusmallin kaikki neljä tekijää vaikuttavat vahvasti asiakassuhteen rakenteeseen ja sen kulkuun. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 138.)

Olemassa olevien asiakassuhteiden kehittäminen on myös erittäin tärkeää B2B-toiminnassa. Kehittämällä tavoitellaan asiakassuhteen säilyttämistä, sillä pitkä asiakassuhde hyödyttää

molempia osapuolia. Myyvälle yritykselle hyötyjä ovat muun muassa kassavirta, referenssiarvo sekä toiminnan ennustettavuus ja jatkuvuus. Myös ostava yritys hyöttyy pitkäaikaisesta asiakassuhteesta saamalla luottamushyötyjä sekä mahdollista erityiskohtelua ja räätälöityjä palveluja. Yleisimpiä asiakassuhteen epäonnistumiseen johtavia syitä ovatkin prosessien räätälöintikyvyttömyys sekä se, ettei asiakassuhteen elinkaaren arvoon kiinnitetä huomiota. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 121-133.)

Yksi B2B-kaupan muoto on maahantuonti ja tukkumyynti. Tukkuymymälän etuna on kyky tarjota asiakkaalle laaja valikoima tuotteita. Tukkuymyjät voivat kerätä arvostusta myös välittämällä laadukasta tuotetietoa asiakkaille. (Hallavo 2013, 43). Kun B2B-palvelu myydään fyysisen tuotteen muodossa, tärkeä osa myyntiä on henkilökohtainen myyntityö. Tässä korostuu erityisesti keskustelu- ja kuuntelemisen taito. Myös palvelukokonaisuuden ja asiakkaan ongelman ratkaisun kehittäminen on erityisen tärkeää. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 22 & 53.)

Henkilökohtainen myyntityö on prosessi, jossa eri vaiheiden kautta asiakkaalle esitellään ja myydään tuotetta tai palvelua. Koko myyntityön tärkein osa on vuorovaikutustaidot. Henkilökunnan täytyy omata hyvät keskustelutaidot sekä kuunnella asiakasta, jotta asiakkaalle jää hyvä sekä henkilökohtainen tunne asiointista. Myynnin jälkeen tärkeä tehtävä on myös varmistaa asiakastyytyväisyyden toteutuminen. Henkilökohtaisen myyntityön tavoitteena on vahvistaa asiakassuhdetta ja rakentaa hyvä kuva yrityksestä asiakkaan mieleen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53-59.)

Asiakkaan ongelman ratkaisu tarkoittaa B2B-kaupassa usein palvelun tarjoamista, ja sen avulla asiakkaan ”ongelman” ratkaisemista. Asiakkaan ongelmat voivat liittyä jo tapahtuneeseen virheeseen tai johonkin aiheeseen, johon asiakas kaipaa ratkaisua lisäpalvelulla. Tämän perusteella yrityksen pitää joko korjata ja kehittää toimiaan tai keksiä kokonaan uusi ratkaisu asiakkaalle. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 62-63.)

## 6 Tutkimus

Tutkimus voidaan toteuttaa kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla. Tutkijan täytyy ensin miettiä, mitä tutkimuksella pyritään selvittämään ja mikä on sen tarkoitus, ja valita näiden perusteella sopivin menetelmä. Myös tutkittavan joukon määrä vaikuttaa siihen, kumpi tutkimusmenetelmä sopii tutkimukseen paremmin. Tutkimusmuotojen yhdistäminen toisiinsa on myös toimiva tapa, koska siten tutkimustuloksista saadaan sekä numeraalista, että laadullista dataa. (Maxwell 2008, 221-222.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on tutkimusmuoto, joka selvittää mitattavien ominaisuuksien välisiä suhteita ja eroja. Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on selittää ja kuvata asioita numeraalisten tulosten avulla. (Vilkkä 2007, 13 & 26.) Tutkimusmuoto etsii yleensä

vastauksia ”kuinka”-kysymyksiin (Allen, Titsworth & Hunt 2009, 7). Määrällisessä tutkimuksessa etsitään usein myös kausaalisuhteita, joka tarkoittaa, että kerätyllä aineistolla on syy-suraus-suhteita. Oletuksena on, että jokin tekijä johtaa tietynlaisiin seurauksiin ja tätä suhdetta pyritään selvittämään. (Vilka 2007, 23.)

Määrällisessä tutkimuksessa aineiston kerääminen tapahtuu usein kyselyllä, jossa kysymysten muoto on vakioitu. Tämä tarkoittaa, että kaikilta kyselyyn osallistuvilta henkilöiltä kysytään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Kysely on hyvä tapa kerätä aineistoa erityisesti silloin, kun osallistujia on paljon ja he sijaitsevat eri paikkakunnissa. Vastausprosentin kannalta kyselyn lähettämisen oikea ajoitus on tärkeää. Ajoituksessa pitää huomioida esimerkiksi vuoden aikoihin ja alan sesonkeihin liittyvät tapahtumat. (Vilka 2007, 28.) Kyselylomake tulisi aina testata ennen aineiston keruun aloittamista. Tämän avulla voidaan varmistaa lomakkeen kysymysten laatu ja selkeys. (Heale & Twycross 2015.)

Määrällisessä tutkimuksessa lomakkeen kysymykset voidaan esittää käyttämällä eri kysymysmuotoja. Kysymysmuotoja ovat monivalinta-, avoimet ja sekamuotoiset kysymykset. Monivalintakysymyksessä kysymyksen muoto on vakioitu ja vastausvaihtoehdot ovat määritetty valmiiksi. Tällä tavoitellaan vastausten vertailukelpoisuutta. Avoimet kysymykset ovat laadullisia kysymyksiä, joissa ei ole ennalta määriteltyä vastausvaihtoehtoa. Vastaus kirjoitetaan vapaasti sanallisessa muodossa ja tällä tavoitellaan vastaajien spontaaneja mielipiteitä. Sekamuotoisessa kysymyksessä osa vastausvaihtoehdoista on annettu ja usein yksi vastausvaihtoehto on avoin. (Vilka 2007, 62-69.) Tutkimuslomakkeessa voidaan myös käyttää mielipidekysymyksiä. Likertin-asteikko on tyypillinen järjestysasteikko mielipidekysymysten mittaamiseen. Asteikon keskikohdasta ylöspäin samanmielisyys kasvaa ja alaspäin samanmielisyys asiasta laskee. (Vilka 2007, 46.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutetaan usein haastattelujen tai havainnoinnin muodossa, ja keskeisessä osassa on tutkijan osallistuminen tutkimukseen. Tutkimusaineisto kerätään tekstinä joko tutkijan tai tutkittavien toimesta, eikä tuloksia pysty kuvaamaan sen takia numeraalisesti. Laadullisen tutkimuksen etuja ovat sen joustavuus, sillä tutkija voi muuttaa tutkimuksen kulkua missä tahansa tutkimuksen vaiheista. Tutkimusaineistoa pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti, eli laadukkaasti. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää huomioida objektiivisuus, jotta tutkijan omat mielipiteet ja asenteet eivät sekoitu tutkimuskohteeseen. (Eskola & Suoranta 1998, 15-20.)

Havainnointi on yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmistä menetelmistä. Havainnoinnin yhdistäminen jonkun toisen aineistonkeruumenetelmän kanssa on usein hyvinkin tuottoisaa tutkimustulosten kannalta. Havainnointi on myös hyvä menetelmä erityisesti silloin, kun tutkittavasta aiheesta ei tiedetä paljoa etukäteen. Havainnointi voi olla piilohavainnointia, osallistuvaa tai osallistavaa havainnointia sekä havainnointia ilman osallistumista. (Tuomi & Sarajärvi

2009, 81.) Kun tutkija tekee havainnot suunniteltuun lomakkeeseen, havainnointi on systemaattista (Vilkkä 2007, 27). Systemaattinen havainnointi kootaan suunnitellusti ja järjestelmällisesti. Myös missä ja miten kohteena olevia henkilöitä tarkkaillaan, on suunniteltu etukäteen. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 85.)

Piilohavainnointi on havainnoinnin muoto, jossa tutkittavat eivät tiedä tutkimuksesta. Tutkija koetaan luonnollisena osana tapahtumaa, eikä siten vaikuta tapahtumien kulkuun. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81.) Osallistuva havainnointi tarkoittaa, että tutkija osallistuu tutkittavan aiheen toimintaan. Osallistuminen voi tapahtua havaintojen tekemisenä ulkopuolisena henkilönä tai osallistumalla aitoihin tilanteisiin. (Eskola & Suoranta 1998, 99-100.) Osallistava havainnointi tapahtuu yhdessä tutkijan ja tutkittavien vuorovaikutuksesta ja pohjautuu kokeuksien kautta syntyneeseen tietoon. Tavoitteena on osallistuttaa tutkittavat toimintaan, joka jatkuu myös tutkimuksen loputtua. Havainnointi ilman osallistumista tapahtuu kolmannen osapuolen kautta ja tutkija tarkkailee tapahtumaa usein videolta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 82).

Havainnointi on usein asiakkaiden käyttäytymisen tarkin mittari. Sen avulla tutkija voi tulkita tarkkailtavien luonnollista käyttäytymistä ja seurata tilannetta. Havainnointi voi tapahtua suoraan aidossa ympäristössä tai rakennetussa koeympäristössä. On kuitenkin otettava huomioon, että henkilön tietoisuus tarkkailusta voi vaikuttaa käyttäytymiseen. Mitä tarkemmin havainnointikohteet rajataan, sitä paremmin toimet voidaan kohdentaa, eikä havainnointi jää pelkästään yleiselle tasolle. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 85.)

Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta tulee myös muistaa arvioida. Kokonaisluotettavuus muodostuu tutkimuksen reliabiliteetista ja validiteetista. Reliabiliteetti kertoo, onko tutkimuksen tulokset riippumattomia tutkijasta ja ei-sattumanvaraisia. Validiteetti puolestaan arvioi sitä, onko tutkimus onnistunut mittaamaan haluttua asiaa teorian avulla. Reliabiliteettia ja validiteettia tulisikin arvioida jo tutkimuksen toteuttamisen aikana. (Vilkkä 2007, 149-152.)

## 6.1 Tutkimuksen kuvaus

Tutkimuksen idea syntyi työn toimeksiantajan toiveesta selvittää myymälän asiakastyytyväisyyttä. Wella Shopin toimintaa haluttiin kehittää, joten asiakastyytyväisyyden taso myymälän sen hetkisiin toimiin ja palveluihin oli tärkeää mitata. Tutkimuksen aiheen muodostumisen jälkeen selvitettiin, onko myymälälle tehty aikaisempia asiakastyytyväisyystutkimuksia. Tutkimuksen jälkeen selvisi, että asiakastyytyväisyyttä on mitattu viimeksi vuonna 2018, eli uuden tutkimuksen toteuttaminen oli ajankohtaista.

Tutkimuksen aiheen vahvistumisen jälkeen tutustuttiin aiheen kirjallisuuteen. Kerätyn teorian avulla määritettiin tutkimuksen tutkimusmenetelmä. Menetelmäksi valikoitui sekä kvalitatiivinen että kvantitatiivinen tutkimus, koska käyttämällä molempia menetelmiä tutkimuksesta

saadaan mahdollisimman paljon hyötyä Wella Shopille. Tutkimuksen toteutusmuodoiksi valittiin asiakastyytyväisyyskysely sekä osallistuva havainnointi havainnointikaaviota hyödyntäen. Kysely valittiin yhdeksi tutkimusmuodoksi, koska sen avulla saadaan kerättyä ja analysoitua suuri joukko vastauksia, ja niitä voidaan verrata myös helposti keskenään. Havainnointi valittiin puolestaan sen takia, että sen avulla voidaan selvittää syvemmin asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Havainnoinnin avulla voidaan myös selvittää asioinnin sujuvuus henkilökunnan näkökulmasta. Tutkimusmuotojen valitsemisen jälkeen määriteltiin tutkimusongelmat.

Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttamismuodoksi valittiin Microsoft Forms-kysely (Liite 1). Kyselylomakkeesta tehtiin alustava versio, joka hyväksytettiin Wella Shopin myymäläpäälliköllä sekä Wella Finland Oy:n markkinointipäälliköllä. Heiltä saatiin kommentteja kysymysten sisältöön ja osa lomakkeen kysymyksistä valittiin suoraan näiden toiveiden perusteella. Tutkimuskohteeksi valittiin kaikki Wella Shopin asiakkaat. Tämän avulla pyrittiin välttämään kato sekä otantavirhe. Kyselylomake myös esitestiä ennen sen julkaisua. Esitestaus tehtiin kuudella henkilöllä, joista kolme oli asiakasta ja kolme Wellan henkilökuntaa. Esitestauksen avulla varmistettiin lomakkeen toimivuus sekä kysymysten selkeys.

Kyselylomakkeen vastaukset kerättiin jakamalla asiakkaille esite heidän vieraillessa myymälässä. Esitteestä asiakkaat pystyivät skannaamaan QR-koodin, joka ohjasi kyselyyn. Kyselyyn jaettiin myös suora linkki myymälän uutiskirjeessä, kolmella eri Instagram-tilillä sekä myymälän uutiskirjeen tilanneille asiakkaille lähetetyssä tekstiviestissä. Vastausaika kyselyyn oli noin kolme viikkoa, ja tapahtui aikavälillä 19.4-7.5.2022. Kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin kolme palkintoa, ja näiden tarkoituksena oli lisätä asiakkaiden halukkuutta vastata kyselyyn.

Tutkimuksen toinen osa, havainnointi, toteutettiin työharjoittelun ohessa Wella Shopissa aikavälillä 11.4.-6.5.2022. Kuukauden aikana asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja -prosessia tarkkailtiin osallistuvan havainnoinnin avulla kuitenkin niin, etteivät asiakkaat tienneet havainnoinnista. Valitulla havainnointimuodolla haluttiin varmistaa, että asiakkaat käyttäytyvät heille luonnollisella tavalla havainnoinnin aikana. Tapahtumaan osallistumisen koettiin myös tuovan tulokset luotettavammin esille. Havainnoinnin apuna käytettiin havainnointikaaviota (Liite 2). Molempien tutkimusmuotojen aineistojen keräämisen jälkeen tulokset analysoitiin ja niistä tehtiin johtopäätökset.

## 6.2 Tutkimusongelmat

Aiempien tutkimusten ja tutkijan oman tietämyksen perusteella tutkimukselle määritellään tutkimusongelmat (Allen, Titsworth & Hunt 2009, 14). Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusongelmat kuvataan usein kysymyksen muodossa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 157). Tutkimustulosten tavoitteena on löytää vastaus tutkimusongelmiin ja siksi tutkimuslomakkeessa tulisi kysyä suoraan näistä aiheista (Vilka 2007, 64).

Tutkimuksen pääongelmana on selvittää, mitkä ovat myymälän tärkeimmät kehittämisen kohteet. Alaongelmana on selvittää, onko Wella Shopissa asiointi sujuvaa ja onko asiakastyytyväisyys sillä tasolla, että asiakas suosittelisi Wella Shopissa asiointia muille?

### 6.3 Tutkimuskysymykset ja havainnointikohteet

Kyselyn tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tyytyväisyys Wella Shopin eri toimintoihin ja palveluun. Kyselyssä käytetään avoimia, monivalinta- sekä mielipidekysymyksiä väittämien muodossa. Mielipidekysymyksissä hyödynnetään viisiportaista Likertin-asteikkoa, jossa 1 tarkoittaa täysin eri mieltä ja 5 täysin samaa mieltä. Myös NPS-mallia käytetään mittaamaan asiakkaiden suosittelemista. Kyselyyn valittiin yllä mainitut kysymysmuodot, koska niitä hyödyntämällä saadaan selvitettyä mahdollisimman laajasti asiakastyytyväisyyden taso myymälän eri osa-alueisiin. Kysymykset ovat suunniteltu niin, että niihin on helppo vastata ja koko kyselyyn vastaaminen kestää yhteensä vain noin viisi minuuttia.

Kyselylomake koostuu 22 kysymyksestä, joista 16 on pakollista vastata. Ensimmäisenä kysytään asiakkaan taustatietoja siitä, kuinka kauan asiakassuhde Wellan kanssa on kestänyt, sekä kuinka monta työntekijää asiakkaan liikkeessä työskentelee. Wella Shopissa vierailemisen tiheyttä kysytään myös lomakkeen alussa. Kysymysten tavoitteena on selvittää kuinka isossa liikkeessä Wella Shopin asiakkaat työskentelevät sekä keskiarvo, kuinka monta kertaa asiakkaat vierailevat myymälässä kuukauden aikana. Asiakassuhteen pituutta kysymällä voidaan myös tutkia, vaikuttaako se suoraan esimerkiksi asiakkaan suosittelemiseen.

Kyselylomake sisältää viisi monivalintakysymystä, joista kaikkiin on pakollista vastata. Monivalintakysymyksissä selvitetään, onko asiakas liittynyt Wella Shopin kanta-asiakkaaksi tilaamalla myymälän uutiskirjeen sekä minkä kanavan kautta asiakas haluaisi kuulla Wella Shopin uusista kampanjoista ja uutuuksista. Monivalintakysymyksissä selvitetään myös toimeksiantajan toiveesta, mitä Wellan brändejä asiakas käyttää sekä minkä Wellan asiointikanavan kautta asiakas asioi mieluiten. Kysymyksissä asiakasta pyydetään myös kertomaan, onko hän käyttänyt myymälän tilauspalvelua. Kysymysten tavoitteena on selvittää, mitä Wella Shopin tarjoamia palveluja asiakkaat käyttävät ja tavoitetaanko asiakkaat heidän toivomissaan kanavissa.

Lomakkeen mielipidekysymysten tarkoitus on selvittää tyytyväisyyttä ja mielipiteitä Wella Shopin luomaan asiakaskokemukseen. Myös tyytyväisyyttä henkilökunnan toimintaan ja palvelun laatuun sekä myymälän kampanjoihin ja uutuuksiin mitataan mielipideväittämien avulla. Tyytyväisyyttä asiakaskokemukseen selvitetään kysymällä, onko asiointi sujuvaa, löytäkö asiakas kaikki tarvitsemansa tuotteet sekä onko asiakas tyytyväinen myymälän aukioloaikoihin. Henkilökunnan toiminnan ja palvelun laatua selvitetään kysymällä, tarjoaako henkilökunta apua, saako asiakas tuotteista asiantuntevaa opastusta ja suositteleeko henkilökunta tuotteita.

Jos asiakas on eri mieltä mielipideväittämän tai -aiheen kanssa, asiakas voi halutessaan vastata avoimeen jatkokysymykseen. Jatkokysymyksissä selvitetään miten Wella Shop voisi parantaa asiointin sujuvuutta ja palvelua, mitä tuotteita asiakas toivoo valikoimasta löytyvän ja milloin Wella Shopin toivotaan olevan auki. Avointen jatkokysymysten tavoitteena on saada selville asiakkaiden toiveita ja kehitysehdotuksia niihin aiheisiin, joiden toimivuudesta oltiin eri mieltä. Avoimena kysymyksenä kysytään myös minkälaisia ja mistä tuotteista asiakkaat toivovat kampanjoita Wella Shopiin.

Viimeisenä kyselylomakkeessa kysytään kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee Wella Shopissa asiointia muille NPS-mallin avulla. Myös asiakkaan toiveet ja kehitysideat pyydetään avoimen kysymyksen avulla. Kysymyksen tarkoitus on antaa asiakkaalle mahdollisuus kertoa toiveensa vapaassa muodossa, tai tuoda esille aiheita, joita lomakkeessa ei mainittu.

Havainnoinnin tarkoitus on kerätä tarkempaa tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Havainnoinnissa käytetään apuna havainnointikaaviota, jonka tarkoitus on kohdentaa ja rajata havainnointikohteet. Kaavion avulla myös varmistetaan, että samoja aiheita havainnoidaan kaikkien asiakkaiden kohdalla.

Havainnoinnin aikana tarkkaillaan sekä tukkumyymälässä tapahtuvaa asiointia, että asiointia, joka tapahtuu puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Havainnoinnin avulla tarkkaillaan asiakkaan koko ostoprosessia: ostotapahtuman ajankohtaa ja kestoja, ostokäyttäytymistä, vuorovai-  
kutusta henkilökunnan kanssa sekä kassa-asiointia.

## 7 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset perustuvat asiakastytyväisyyskyselyllä kerättyihin vastauksiin ja havainnoinnin avulla tehtyihin huomioihin. Asiakastytyväisyyskyselyn vastaukset kerättiin Microsoft Forms -kyselylomakkeella Wella Shopin asiakkailta, ja vastauksia kerättiin yhteensä 80 kappaletta. Havainnointi toteutettiin työskentelemällä Wella Shopissa kuukauden ajan, ja tänä aikana havainnoitiin yhteensä noin 70 myymälän asiakasta.

### 7.1 Kyselyn määrällinen aineisto

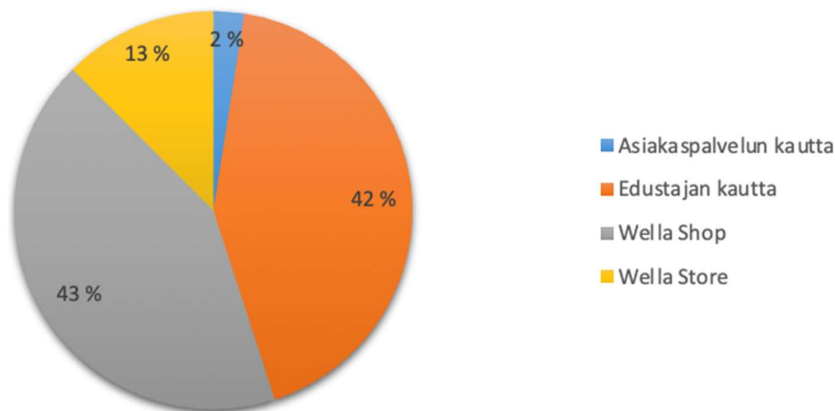
Vastaajista lähes puolet (43 %) ovat olleet Wellan asiakkaita yli 10 vuotta ja puolestaan neljäsosa (25 %) 5-10 vuotta. 22 % vastaajista ovat olleet asiakkaita 1-5 vuotta ja vain 10 % alle vuoden. Ojasalon & Ojasalon (2010) mukaan B2B-myyntille onkin tyypillistä pitkien asiakassuhteiden muodostuminen ja on erittäin tärkeää onnistua pitämään asiakkuudet. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että Wella on onnistunut asiakassuhteiden säilyttämisessä hyvin. Kyselyyn vastanneista melkein kolme neljäsosaa ovat olleet Wellan kanssa asiakassuhteessa yli

viisi vuotta. Tästä voidaan päätellä, että Wella on onnistunut myös asiakassuhteiden kehittämisessä sekä vuorovaikutuksessa.

Suurin osa (60 %) vastaajista työskenteli samassa liikkeessä 2-6 kampaajan kanssa. Hieman yli neljäsosa (26 %) vastaajista työskenteli kahden hengen liikkeessä ja vain 1 % vastaajista työskenteli liikkeessä, jossa on yli 15 kampaajaa. Tulosten perusteella yli kolmasosa (39 %) vastaajista vieraili Wella Shopissa harvemmin kuin kerran kuukaudessa. Noin kerran kuukaudessa myymälässä vieraili 35 % vastaajista ja noin kerran viikossa 24 %. Päivittäin myymälässä vieraili 2 % vastaajista. Tulosten perusteella asiakkaat vierailivat Wella Shopissa keskimäärin noin kaksi kertaa kuukaudessa.

Kyselyn tulosten perusteella yli kolmasosa (38 %) vastaajista oli liittynyt Wella Shopin uutiskirjeen postituslistalle. Puolestaan hieman alle kolmasosa (32 %) ei ollut liittynyt listalle ja 30 % vastanneista ei ollut kuullut aiheesta. Wella Shop lanseerasi maaliskuussa 2022 Insiders -nimisen postituslistan, jossa listalle liittyneille asiakkaille lähetetään uutiskirjeitä Wella Shopin uusimmista kampanjoista ja tuotteista. Insiders -postituslistaa markkinoitiin myymälässä sekä Instagramissa alkuvuoden 2022 aikana. Tuloksista huomataan, että iso osa asiakkaista ei ole kuitenkaan kuullut Insiders -listasta. Kyseinen tulos voi johtua siitä, että postituslistan markkinointi ei ole tavoittanut kaikkia asiakasryhmiä sekä siitä, että postituslista on melko uusi lisäpalvelu. Wella Shopin kannattaakin toteuttaa säännöllisin väliajoin markkinointikampanjoja Insiders -listasta sekä muistaa mainita se aina uusille asiakkaille.

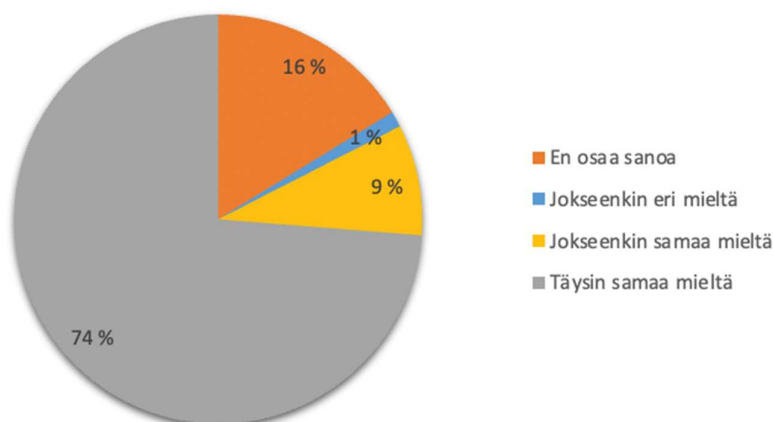
Kuvion 5 mukaan melkein puolet (43 %) vastaajista asioi Wellan tarjoamista kanavista mieluiten Wella Shopin kautta. Wellan myyntiedustajien kautta asiointia suosi lähes saman verran (42 %) vastaajista. Wella Storea, eli Wellan verkkokauppaa mieluisimpana asiointikanavana piti 13 % vastaajista ja asiakaspalvelua 2 % kyselyyn vastanneista.



Kuvio 5: Mieluisin asiointikanava

Gerdtin & Korhikosken (2016) mukaan yrityksen on tiedettävä, minkä kanavan kautta asiakas haluaa olla yrityksen kanssa vuorovaikutuksessa, koska ostoprosessin ymmärtäminen on asiakaskokemuksen ja -tyytyväisyyden rakentamisen alku. Vastausten perusteella Wella Shop nousi mieluisimmaksi asiointikanavaksi, ja tämän pohjalta voidaan päätellä, että asiakkaat arvostavat kivijalkamyymälän toimintaa ja haluavat olla yrityksen kanssa vuorovaikutuksessa myyntihenkilön kautta. Edustajien välityksellä asiointi nousi lähes samaan suosioon kuin Wella Shopin, joten myymälän on jatkuvasti mietittävä, miten tuoda lisäarvoa asiakkaalle. Tuloksia analysoidessa täytyy myös huomioida, että kysely toteutettiin nimenomaan Shopin asiakkaille ja tämä voi myös selittää tuloksen.

Kuviosta 6 nähdään, että melkein kolme neljäsosaa (74 %) vastaajista koki asiointin olevan sujuvaa Wella Shopissa. Vastaajista 9 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että asiointi on sujuvaa ja 16 % ei osannut sanoa, mitä mieltä he olivat väittämän kanssa. Jokseenkin eri mieltä asiointin sujuvuudesta oli 1 % vastaajista.



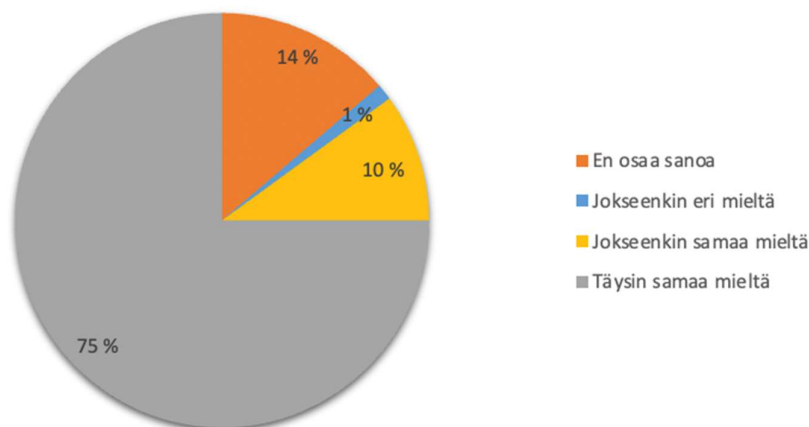
Kuvio 6: Wella Shopissa asiointi on sujuvaa

Kyselyn tuloksista huomataan, että suurin osa vastaajista pitää Wella Shopissa asiointia sujuvana. Gerdtin & Korhikosken (2016) mukaan prosessien sujuvuus on ylivoimaisen asiakaskokemuksen edellytys ja sujuvuus vaikuttaa myös suoraan asiakkaan halukkuuteen asioida yrityksen kanssa. Tämän perusteella voidaan sanoa, että Wella Shop tuottaa asiakkaan ostokokemukseen lisäarvoa asiointin sujuvuudella ja jättää hyvän mielikuvan asiointista kokonaisuutena. Tuloksista kuitenkin myös huomataan, ettei 16 % vastaajista osannut sanoa, mitä mieltä he olivat asiointin sujuvuudesta. Tulos voi johtua siitä, että asiakkaat ovat kokeneet jonkin myymälän prosessin hankalaksi. Onkin tärkeää, että myös myymälän yksittäisten toimien sujuvuutta mitataan ja selvitetään asiointin yleisen sujuvuuden lisäksi.

Kyselyn tulosten perusteella vastaajat käyttivät eniten Wellan hiusväribrändejä. Vastaajista jopa 89 % kertoi käyttävänsä värejä. Toiseksi eniten (71 %) vastaajat käyttivät ghd:ta ja

kolmanneksi eniten (49 %) Wellan hiustenmuotoilusarjaa Eimi:a. Vähiten vastaajat käyttivät Sassoon (11 %), OPI (13 %) ja WeDo (14 %) -brändejä. Värien suosio johtuu mitä luultavammin siitä, että Wella on tunnettu väreistään ja keskittyy niiden markkinointiin eniten. Wella Shopin kannattaakin hyödyntää tuloksia tulevien kampanjojen suunnittelussa. Myös vähiten käytetyistä brändeistä olisi hyvä tehdä tutustumistarjouksia, ja näin kasvattaa niiden käyttöä asiakkaiden keskuudessa.

Kuvion 7 perusteella kolme neljäsosaa (75 %) vastaajista löysi tarvitsemansa tuotteet Wella Shopista. 10 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että tarvittavat tuotteet löytyivät myymälästä ja puolestaan 1 % oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. 14 % vastanneista ei osannut sanoa, löytyikö tarvittavat tuotteet Wella Shopista.



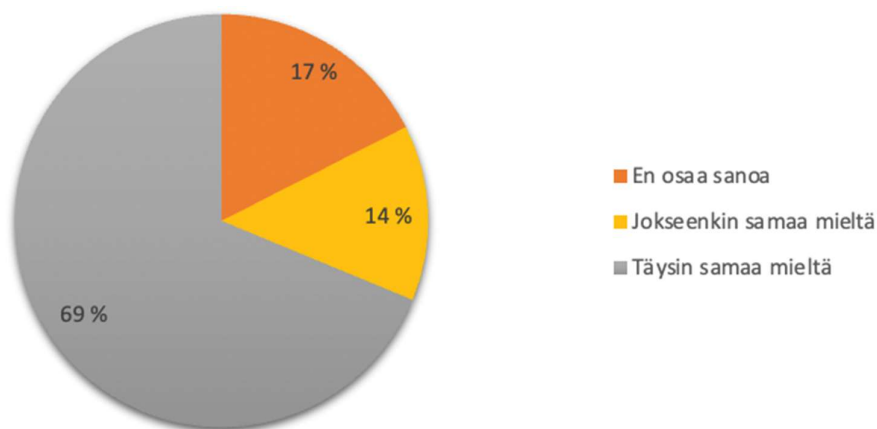
Kuvio 7: Löydän tarvitsemani tuotteet

Tulosten pohjalta voidaan sanoa, että Wella Shopin tuotevalikoima sisältää asiakkaiden tarvitsemat tuotteet. Myymälän täytyy kuitenkin varmistaa, että koko Wellan tuotevalikoima on kattavasti tarjolla myymälässä, jotta kaikki asiakkaat kokevat löytävänsä tarvitsemansa tuotteet. Myös Gerdtin ja Korkiakosken (2016) mukaan erityisesti valikoiman laajuuteen tulee kiinnittää huomiota verkkokauppojen tarjoamien vaihtoehtojen määrän vuoksi. Wella Shopin tulee myös kiinnittää huomiota saatavuuteen, jotta tuotteita on aina riittävästi tarjolla. Kauton, Lindblomin ja Mitrosen (2008) mukaan tuotteiden jatkuva heikko saatavuus voikin johtaa asiakassuhteiden päättymiseen.

Hieman yli kolme neljäsosaa (76 %) vastaajista koki Wella Shopin työntekijöiden tarjoavan apua. Puolestaan 1 % vastaajista oli täysin eri mieltä siitä, että apua tarjottiin myymälässä. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 11 % ja melkein saman verran (12 %) vastaajista ei osannut sanoa, tarjosiko henkilökunta apua. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että Wella Shopin henkilökunta tarjoaa apua lähes jokaisen asiakkaan kohdalla. Tämä kertoo myös myymälän henkilökunnan hyvästä asiakaspalvelusta. Gerdtin ja Korkiakosken (2016) mukaan vahva

asiakaspalvelu onkin tehokkain toimitapa tuottaa asiakkaalle erinomainen kokemus. Jotta kaikki asiakkaat kokisivat saavansa apua Wella Shopissa, henkilökunnan tulee tarjota sitä tietoisesti jokaiselle myymälään saapuvalle.

Kuvion 8 mukaan suurin osa (69 %) vastaajista koki saavansa Wella Shopissa asiantuntevaa opastusta tuotteista, ja 14 % vastaajista oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä. Puolestaan hieman alle viidesosa (17 %) vastaajista ei osannut sanoa, saiko myymälässä asiantuntevaa opastusta tuotteista.

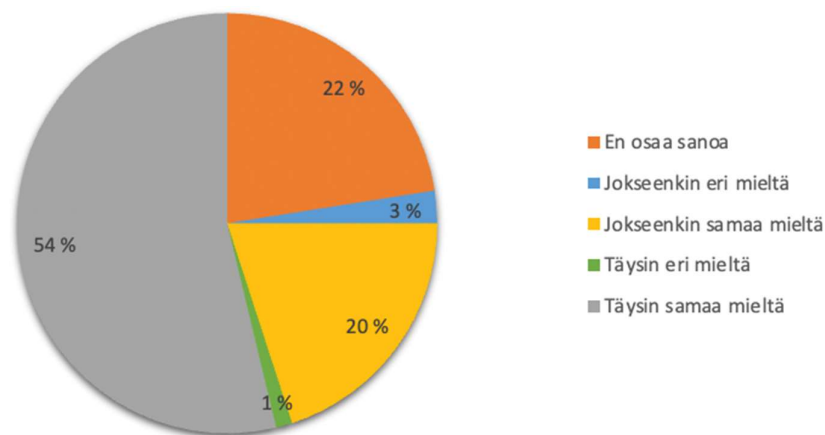


Kuvio 8: Saan asiantuntevaa opastusta tuotteista

Ojasalon & Ojasalon (2010) mukaan myyntihenkilön tärkeä tehtävä on viestiä tuotteen hyödyt ja ominaisuudet. Myös asiakkaan kysymyksiin sekä vastaväitteisiin vastaaminen on erityisen tärkeää. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että Wella Shopin henkilökunta onnistuu viestimään tuotteiden ominaisuudet asiakkaalle sekä antamaan asiantuntevaa opastusta tuotteiden käytöstä. Wella Shopin on tärkeä huomioida myös jatkossa henkilökunnan tuotekoulutukset varsinkin uusista tuotteista.

Vastaajista melkein puolet (45 %) oli sitä mieltä, että Wella Shopin henkilökunta suositteli tuotteita. Hieman alle kolmasosa (31 %) oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että tuotteita suositeltiin ja 5 % vastanneista oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Puolestaan 1 % kyselyn vastaajista oli täysin eri mieltä siitä, että henkilökunta suositteli tuotteita. Melkein viidesosa (18 %) vastaajista ei osannut sanoa, mitä mieltä oli väittämästä. Tuloksista nähdään, että Wella Shopin henkilökunta ei suosittele tuotteita jokaisen asiakkaan kohdalla. Tuotteiden suosittelu olisi kuitenkin tärkeää, koska se auttaa luomaan asiakkaalle henkilökohtaisemman ostokokemuksen. Kennerin ja Leinon (2020) mukaan yrityksen työntekijöiden mielipiteet koetaan yleisesti mainontaa luotettavammaksi, ja siksi myyjien tulisi antaa asiakkaille enemmän neuvontaa.

Kuvion 9 mukaan hieman yli puolet (54 %) vastaajista oli täysin tyytyväisiä Wella Shopin aukioloaikoihin. Viidesosa (20 %) vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä ja 3 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä tyytyväisyydestään. 1 % vastaajista oli puolestaan täysin eri mieltä tyytyväisyydestään myymälän aukioloaikoihin. Hieman yli viidesosa (22 %) vastaajista ei osannut sanoa mielipiteestään.



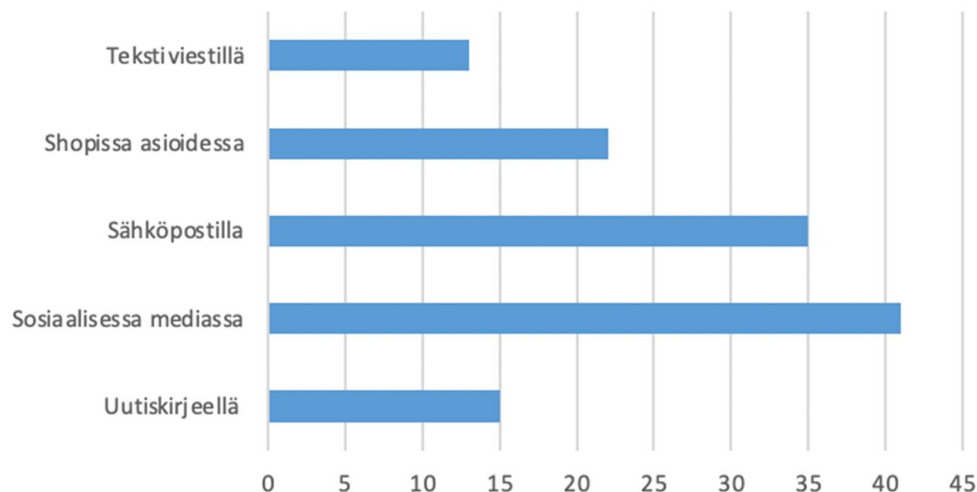
Kuvio 9: Olen tyytyväinen aukioloaikoihin

Tulosten pohjalta asiakkaiden tyytyväisyydestä Wella Shopin aukioloaikoihin nähdään hajontaa. Myymälän ollessa avoinna vain arkisin iltapäivään asti, asiakkaan vierailumahdollisuus on hyvin rajallinen, ja tämä tulee esiin myös tuloksissa. Gerdtin ja Korhikosken (2016) mukaan myymälän aukioloajat vaikuttavat yrityksen saatavuuteen, joka on suoraan yhteydessä asiakastytyväisyyden kanssa. Tulosten perusteella Wella Shopin täytyy kehittää aukioloaikojaan, jotta myymälän palvelut ovat paremmin asiakkaiden saatavilla.

Vastaajista hieman yli kolmasosa (35 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että he olivat ajan tasalla Wella Shopin kampanjoista ja uutuuksista. Melkein saman verran (33 %) vastaajista koki, että oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. 9 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä ja 4 % oli täysin eri mieltä siitä, että he olivat ajan tasalla myymälän kampanjoista ja uutuuksista. Viidesosa (20 %) vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään väittämään. Kauton, Lindblomin ja Mitrosen (2008) mukaan yrityksen markkinointiviestintä tulee valita sen asiakasryhmän mukaan niin, että se tavoittaa koko ryhmän. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että Wella Shopin viestintä ei ole tavoittanut koko asiakaskuntaa ja markkinointiviestintää tulisi kehittää ja viedä myös eri kanaviin.

Asiakkaita pyydettiin valitsemaan kaikki kanavat, joissa toivoisi kuulevansa Wella Shopin kampanjoista ja uutuuksista. Kuvion 10 mukaan suurin osa (41 vastaajaa) toivoi kuulevansa Wella Shopin kampanjoista ja uutuuksista sosiaalisessa mediassa. Toiseksi mieluisin (35 vastaajaa) kanava oli sähköposti ja kolmanneksi eniten (22 vastaajaa) kampanjoista ja uutuuksista

toivottiin kuulevan myymälässä asioidessa. Markkinointiviestejä tekstiviestin välityksellä toivoi 13 vastaajaa ja uutiskirjeen muodossa viestejä toivoi 15 vastaajaa.



Kuvio 10: Kampanjoiden ja uutuuksien toivottu viestintäkanava

Tuloksista huomataan, että suurin osa asiakkaista haluaa löytää tiedon verkosta, erityisesti sosiaalisesta mediasta. Kennerin ja Leinon (2020) mukaan sosiaalisesta mediasta löytyvä tieto on nykypäivänä jo edellytys, ja sen avulla yritys pysyy mukana asiakkaan tiedonhakuprosessissa. Tällä hetkellä Wella Shop keskittyy jakamaan tietoa kampanjoista ja uutuuksista uutiskirjeellä sekä myymälässä. Sosiaalisen median kanavassa, Instagramissa, Wella Shop julkaisee kuulumisiaan noin kerran kuukaudessa, mutta ei viesti siellä kampanjoistaan. Tulosten perusteella Wella Shopin tulisi keskittää markkinointiviestintänsä sosiaaliseen mediaan, ja näin myös asiakkaiden tavoitettavuutta voidaan parantaa.

Tulosten perusteella 8 % vastaajista oli käyttänyt Wella Shopin tilaa ja nouda -palvelua. Kolmasosa (33 %) vastaajista ei ollut vielä käyttänyt palvelua, mutta oli kiinnostunut sen käytöstä. Puolestaan noin viidesosa (19 %) vastaajista ei ollut kiinnostunut palvelusta ja kolmasosa (33 %) ei ollut kuullut siitä ollenkaan. Tilaa ja nouda -lisäpalvelu otettiin käyttöön Wella Shopissa maaliskuussa 2022. Palvelussa asiakas voi lähettää tilauksensa viestillä ja myymälän henkilökunta kerää tuotteet valmiiksi asiakkaan puolesta. Palvelun idea on helpottaa ostokokemusta ja jättää vain tuotteiden nouto asiakkaalle. Kauton, Lindblomin ja Mitrosen (2008) mukaan lisäpalvelujen tarjonta tuokin merkittävää lisäarvoa myymälälle. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että palvelu on otettu hyvin vastaan asiakkaiden keskuudessa ja sille on kysyntää. Suuri osa vastaajista ei ole kuitenkaan kuullut palvelusta, ja tämä voi selittyä puutteellisella viestinnällä. Onkin tärkeää, että Wella Shop kertoo palveluistaan mahdollisimman monen eri kanavan kautta, jotta kaikki asiakkaat tavoitetaan.

Wella Shopin suositteluhaluukkuutta mitattiin NPS-mittarilla. Kuvion 11 mukaan Wella Shopissa asiointia suosittelee todennäköisesti 59 vastaajaa. Epätodennäköisesti Wella Shopia suosittelisi puolestaan 4 vastaajaa. Passiivisia, eli NPS-asteikon keskimmäisiä arvoja antaneita, oli 17 vastaajaa. Vastausten perusteella Wella Shopin suositteluhaluukkuusprosentti oli 69.



Kuvio 11: Asiakkaiden suositteluhaluukkuus

Tuloksista nähdään, että Wella Shopin suositteluhaluukkuus on melko korkealla tasolla. Kritisoijia, eli arvon 0-6 antaneita oli vain 5 % vastanneista. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että asiakkaat ovat tyytyväisiä Wella Shopin toimintaan, koska suosittelevat siellä asiointia myös muille.

Suosittelun todennäköisyyden ja asiakassuhteen pituuden välistä vaikutusta toisiinsa tutkittiin ristiintaulukoinnin avulla. Kuvio 12 huomataan, että asiakassuhteen pituus vaikuttaa asiakkaan suositteluhaluukkuuteen. Alle vuoden Wellan asiakkaina olleista vastaajista 38 % oli NPS-mittarilla markkinoijia, eli olivat antaneet arvon yhdeksän tai 10. Puolestaan 1-5 vuotta Wellan asiakkaana olleista vastaajista 83 % ja 5-10 vuotta asiakkaana olleista vastaajista 85 % oli Wella Shopin markkinoijia. Ristiintaulukoinnin perusteella 71 % yli 10 vuotta Wellan asiakkaana olleista vastaajista antoi NPS-mittarilla arvon yhdeksän tai 10.

Asiakassuhteen pituus	Suositteluhaluukkuus					
	5	6	7	8	9	10
1-5 vuotta				3	6	9
5-10 vuotta	1	1	1	5	12	
Alle vuosi	1	2	2	2	1	
Yli 10 vuotta	1	1	1	7	7	17
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>39</b>

Kuvio 12: Asiakassuhteen pituuden ja suositteluhaluukkuuden ristiintaulukointi

Tuloksesta huomataan, että suositteluhaluukkuus kasvaa suuresti ensimmäisen viiden vuoden aikana, ja hieman aina kymmenenteen asiakkuusvuoteen saakka. Tulos voi johtua siitä, että ajan kanssa asiakassuhde vahvistuu ja yritys oppii tuntemaan asiakkaan tarpeet paremmin.

Näin yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle henkilökohtaisemman kokemuksen ja asiakas on tyytyväisempi saamaansa palveluun. Onkin tärkeää, että Wella Shop keskittyy henkilökohtaisen kokemuksen tarjoamiseen heti asiakassuhteen alkuvaiheessa, jotta myös uudet asiakkaat saavat loistavan asiakaskokemuksen ja haluavat suositella myymälässä asiointia muille.

## 7.2 Kyselyn laadullinen aineisto

Asiakkaita pyydettiin kertomaan omin sanoin, miten Wella Shopissa asioinnin sujuvuutta voitaisiin parantaa. Kysymys oli suunnattu erityisesti vastaajille, jotka olivat eri mieltä asioinnin sujuvuudesta. Vastauksissa kuvailtiin kassa-asioinnin olevan hidasta: ”Kassasysteemi erittäin vanhanaikainen eli hidasta”. Ojasalon ja Ojasalon (2010) mukaan asiakas muuttuu sitä tyytymättömämmäksi, mitä pidempi odotusaika on. Pitkä odotus vaikuttaa myös asiakkaan arvioon palvelusta. Vastausten perusteella Wella Shopin tulee kehittää kassa-asioinnin toimivuutta, jotta asiakastytyväisyys ei laske sen johdosta.

Vastauksissa nousi myös esiin, ettei asiakkaat ole täysin tietoisia Wella Shopin tarjoamista palveluista: ”Suosin edustajaa, jolle voin lähettää listan haluamistani väreistä”. Wella Shop kuitenkin tarjoaa asiakkailleen tilaa ja nouda -palvelun, jossa asiakas voi lähettää valmiin listan tarvitsemistaan tuotteista myymälän henkilökunnalle. Kommentista huomataan, ettei tieto palveluista ole kaikkien asiakkaiden tiedossa ja Wella Shopin viestintää tulisi kehittää.

Kyselyssä pyydettiin kertomaan, mitä tuotteita asiakkaat toivovat löytävän Wella Shopin valikoimasta. Toiveissa nousi esiin välineet: ”Enemmän työvälineitä” ja ”Saksia”. Myös tuotevalikoiman epätietoisuus nousi vastauksissa esille, sillä asiakkaat toivoivat valikoimassa jo olevia tuotteita: ”En ole löytänyt kappoja/essuja” ja ”Onko Wellalla mitä tarvikkeita. Kampoja yms?”. On tärkeää, että asiakkaat tietävät Wella Shopin tuotevalikoiman ja tuntevat löytävänsä myymälästä kaiken tarvitsemansa. Epätietoisuus tuotevalikoimasta voi johtua siitä, että tuotteet ovat usein myymälässä tietyillä paikoilla. Asiakkaan hakiessa brändejä, jotka ovat myymälän etuosassa, voi tuotteet myymälän takaosassa jäädä kokonaan huomaamatta. Olisikin tärkeää, että tuotteiden järjestystä vaihdetaan tietyin aikaväleihin.

Asiakkailta kysyttiin mielipiteitä siihen, kuinka Wella Shop voisi parantaa palveluaan. Vastauksista nousi vahvasti esiin tyytyväisyys henkilökunnan asiakaspalveluun: ”Henkilökunta on kyllä niin timanttinen, että siitä on vaikea enää parantaa” ja ”Pääkaupungin parasta palvelua, säilyttäkää tämä taso!”. Asiakkaat toivoivat myös tuotteita testiin: ”Suht uutena yrittäjänä jostain tuotteita testiin”, sekä opastusta uusista väreistä: ”Kysyä tarviiko apua uusista väreistä”.

Kyselyssä myös selvitettiin, milloin asiakkaat toivoisivat Wella Shopin olevan auki. Kysymys oli suunnattu asiakkaille, jotka eivät olleet tyytyväisiä myymälän nykyisiin aukioloaikoihin. Asiakkaat toivoivat hieman pidempää aukioloaikaa: ”Olisi kiva jos viikossa olisi vaikka yksi päivä kun olisitte tunnin myöhempään auki” ja ”Hieman myöhempään iltaan välillä (esim klo 18-

19)”. Asiakkaat toivoivat myös myymälän olevan auki viikonloppuisin: ”Lauantaisin”. Asiakastyytyväisyyden kannalta on tärkeää, että asiakkaita palvellaan heille sopivana aikana. Toiveet aukioloajan pidentämisestä voi johtua siitä, että suurin osa asiakkaista on itse iltapäivään asti töissä, ja siksi ostoksille ehtiminen ennen myymälän sulkeutumista on hankalaa. Gerdin ja Korhikosken (2016) mukaan aukioloaikojen pitäisikin olla määritelty asiakkaan, eikä yrityksen mukaan.

Työn toimeksiantaja toivoi, että kyselyssä selvitetään myös minkälaisia kampanjoita asiakkaat toivovat. Vastauksissa nousi esiin erityisesti kampanjat koskien värejä: ”Väri/hapete kampanjat”. Myös toiveet ghd -kampanjoista nousi monella esiin: ”ghd ale”. Kyselyn tuloksista selvisi aiemmin, että suurin osa asiakkaista käyttää Wellan värejä sekä ghd:n tuotteita. Tästä voidaan päätellä, että siksi myös kyseisistä brändeistä toivotaan kampanjoita eniten.

Viimeisenä kyselyssä asiakkaille annettiin tilaisuus kertoa toiveet ja kehitysideat Wella Shopille. Asiakkaat toivoivat muutosta myymälän aukioloaikoihin sekä kertoivat kampanjatoiveensa: ”Pidempi aukioloaika ja enemmän värituotteista kamppiksia”. Vastauksissa nousi myös esiin tyytyväisyys henkilökunnan toimintaan ja myymälän palveluihin: ”Ei toiveita, terveiset Shoppilaisille, ovat ihan huippuja! Palvelu pelaa ja uusi palvelu ”tilaa ja nouda” helpottaa arkea huomattavasti”. Koska myymälässä toimii vain kaksi työntekijää, asiakkaat oppivat tuntemaan heidät hyvin ja rakentamaan syvän asiakassuhteen. Tämä vaikuttaa varmasti myös asiakkaiden tyytyväisyyteen henkilökunnan asiakaspalveluun.

### 7.3 Havainnointi

Havainnoinnin avulla saatiin selville, että suurin osa asiakkaista saapuu ostoksille Wella Shopiin kello 9.00-11.00 ja 13.00-15.00 välillä. Huomattiin myös, että maanantai on vilkkein asiointipäivä. Myymälässä asiointin kesto voidaan jakaa havainnoinnin perusteella kolmeen luokkaan: noin viisi minuuttia, noin 10-15 minuuttia ja yli 15 minuuttia, ja suurin osa ostotapahtumista kestää vain noin viisi minuuttia. Asiakkailla on usein valmis ostoslista mukana ja asiakkaat muistavat tuotteiden paikan myymälässä. Tämän seurauksena asiakas voi tehdä ostokset hyvinkin nopeassa ajassa. Asiointin kesto on harvoin yli 15 minuuttia, ja tällöin asiakas tekee suuremmat ostokset tai etsii uusia tuotteita kokeiltavaksi. Myös uusien asiakkaiden asiointi myymälässä kestää yleensä yli 15 minuuttia.

Ostokäyttäytymisestä myymälässä havainnoitiin, että suurin osa asiakkaista on tehnyt ostopäätöksen tuotteista jo ennen myymälään tuloa. Asiakkaat kulkevat suoraan tarvitsemiensa tuotteiden luo myymälään saavuttuaan. Asiakkaat muistavat, missä käyttämänsä tuotteet sijaitsevat, jonka johdosta asiointi on yleensä nopeaa. Suurin osa näistä asiakkaista ei myöskään huomaa myymälän uutuuksia, koska ovat tottuneet hakemaan tuotteet suoraan tietyiltä paikoilta. Sen sijaan uudet asiakkaat ja asiakkaat, jotka eivät käy myymälässä usein, tutkivat valikoimaa rauhassa.

Havainnoinnista huomattiin, että myymälän kassan vieressä esillä olevat tuoteuutuudet ja tarjoukset huomataan lähes aina. Henkilökunnan kirjatessa ostokset kassaan asiakkaalla on aikaa tutkia tuotteita ja miettiä ostopäätöstä. Huomattiin, että tarjousten ollessa näkyvillä kassan vieressä asiakkaat ostavat tuotteen useammin kuin silloin, kun tarjoukset ovat esillä muualla myymälässä. Uutuustuotteet huomataan myös harvoin, jos tuote ei ole sijoitettu kassan tai myymälän ulko-oven läheisyyteen.

Noin puolet asiakkaista pyytää myymälän henkilökunnalta apua. Apua pyydetään useimmiten tuotteen tai hiusvärin sävyn valitsemisessa. Myös asiakastietojen päivittämiseen sekä aikaisempiin tilauksiin liittyviin asioihin kysytään apua päivittäin. Uudet ja myymälässä harvoin vierailevat asiakkaat kysyvät useammin apua kuin kanta-asiakkaat, koska tuotteet eivät ole vielä niin tuttuja. Henkilökunnan tarjotessa apua oma-aloitteisesti, suurin osa asiakkaista kertoo, ettei tarvitse sitä.

Wella Shopin maksuvaihtoehdot ovat lasku tai korttimaksu. Asiakkaat valitsevat useammin laskun, mutta ero ei ole suuri kortilla maksamiseen. Havainnoinnista huomattiin, että suurin osa asiakkaista tekee pienet ostokset, jotka riittävät yleensä enintään viikon ajaksi. Hiusvärejä ostetaan myös huomattavasti eniten. Havainnoinnin aikana keskimääräinen ostoskorin summa oli 191 euroa.

Havainnoinnissa selvisi, että kassa-asiointi on usein hidasta myymälän kassajärjestelmän takia. Myymälässä käytetään SAP-järjestelmää, joka koetaan henkilökunnan keskuudessa hankalaksi käyttää. Asiakkuuksia haetaan järjestelmästä asiakkaan nimellä tai asiakasnumerolla. Havainnoinnin perusteella huomattiin, että asiakkaat eivät muista omaa asiakasnumeroaan, ja asiakkuuden hakeminen tapahtuu aina nimellä. Haussa nimen täytyy olla kirjoitettuna samalla tavalla kuin se on järjestelmään avattu, ja tämän takia asiakkuuden löytäminen voi kestää kauan. Myymälässä usein käyvien asiakkaiden asiakkuudet löydetään nopeasti, koska henkilökunta muistaa nämä usein ulkoa. Asiakkaat, jotka eivät vieraile Wella Shopissa säännöllisesti voivat joutua odottamaan pitkäänkin, että asiakkuus löydetään.

Havainnoinnissa tarkkailtiin myös asiakkaiden yhteydenottojen määrää. Asiakkaat voivat olla Wella Shopiin yhteydessä puhelimella tai sähköpostilla. Havainnoinnin aikana myymälään tuli 5-10 puhelua päivässä, joista noin kolmasosa oli tilauksia. Havainnoinnin aikana huomattiin, että tilaa ja nouda -palvelua käytetään paljon ja asiakkaat antavat siitä hyvää palautetta. Muut yhteydenotot koskivat yleensä aukioloaikojen, tilauksen lähetyksen tilan ja tuotteiden saatavuuden selvittämistä.

#### 7.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteettia arvioidessa otetaan huomioon otoksen laatu, kerätyn aineiston määrä asiakaskunnan kokoon

verrattuna sekä kysymysten ja havainnointikohteiden laatu. Tutkimuksen validiteettia arvioidaan miettimällä, onnistuttiinko tutkimuskysymysten selkeässä muotoilussa ja mittausmuodon valinnassa.

Määrällinen tutkimus toteutettiin kyselyllä, jonka otokseksi valittiin koko Wella Shopin asiakaskunta. Suurella otoskoolla pyrittiin varmistamaan, että myymälän koko asiakaskunta on edustettu vastauksissa. Vastauksia kerättiin yhteensä 80, mikä kertoo kuitenkin siitä, että iso joukko Wella Shopin asiakaskunnasta ei vastannut kyselyyn. Vastaajamäärän koetaan kuitenkin olevan riittävän kattava tuomaan perusjoukon mielipiteet esiin. Vastaajista kerättyjen taustatietojen perusteella vastaajat edustivat kattavasti Wella Shopin asiakaskuntaa, ja tuloksien voidaan sanoa olevan luotettavat sekä edustavan koko perusjoukkoa.

Havainnoinnin aikana Wella Shopissa asioi yhteensä noin 200 eri asiakasta, ja näistä noin 70 havainnoitiin. Havainnoidut asiakkaat valittiin sattumanvaraisesti. Koska havainnoituista asiakkaista ei kerätty taustatietoja, otoksen edustavuutta Wella Shopin koko asiakaskuntaan ei voida mitata tarkasti. Tutkijan oman kokemuksen mukaan havainnoinnin aikana kuitenkin tarkkailtiin laaja joukko myymälän kanta-asiakkaita ja uusia asiakkaita. Tämän perusteella havainnoinnin otosta voidaan pitää laadukkaana ja koko perusjoukkoa edustavana.

Kyselylomake sisälsi 22 kysymystä, ja kysymysten määrällä varmistettiin, että tutkittavaa aihetta mitattiin mahdollisimman kattavasti. Kysymyksistä kuuteen oli vapaavalintaista vastata, ja kyselyyn vastanneista noin 10 % vastasi näihin kysymyksiin. Alhainen vastausprosentti voi luoda tutkimuksen tuloksiin satunnaisvirheitä, koska mielipidettä kysymyksiin ei saatu mitattua koko ryhmältä. Vapaavalintaisten kysymysten aiheet valittiin kuitenkin niin, etteivät ne vaikuta määrällisesti mitattaviin tuloksiin ja tuloksia voidaan pitää sen takia vertailukelpoisina sekä luotettavina.

Havainnointikaavion käytöllä varmistettiin, että samoja osa-alueita havainnoitiin jokaisen tarkkailtavan asiakkaan kohdalla. Havainnoinnista ei ilmoitettu tutkittaville, koska siten haluttiin varmistaa tutkittavien luonnollinen käyttäytyminen. Havainnoinnin tuloksia voidaan siis pitää luotettavina, eikä tulokset ole riippuvaisia tutkijasta. Tutkijan käyttäytyminen ei myöskään vaikuttanut tuloksiin. Sekä kyselyllä että havainnoinnilla mitattiin samoja tuloksia. Tämän ja aikaisempien arvioiden pohjalta voidaan sanoa, että tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, ja tulokset eivät olleet sattumanvaraisia.

Kyselylomakkeen tavoitteena oli mitata asiakkaiden mielipiteitä ja tyytyväisyyttä Wella Shopin eri toimiin ja asioinnin sujuvuuteen. Lomakkeen kysymykset myös suunniteltiin niin, että tuloksista saadaan vastaukset tutkittaviin aiheisiin. Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että kysymyksillä onnistuttiin mittaamaan sitä, mitä oli tarkoituskin. Lomakkeen esitetauksella varmistettiin, että kysymykset ymmärretään oikein ja että ne ovat muotoiltu selkeästi.

Osaan lomakkeen kysymyksiin vastausvaihtoehdoksi annettiin ”en osaa sanoa”. Vastausvaihtoehto voi alentaa tutkimuksen validiteettia, mutta tulosten perusteella vastaajat eivät valinneet vaihtoehtoa niin paljoa, että se olisi vaikuttanut tutkimuksen validiteettiin merkittävästi. Havainnoinnin tarkoituksena oli tutkia asiakkaiden ostokäyttäytymistä myymälässä sekä asioinnin sujuvuutta henkilökunnan näkökulmasta. Havainnointikaavion käytöllä varmistettiin, että suunniteltuja aiheita onnistuttiin mittaamaan. Näiden arvioiden pohjalta voidaan sanoa, että tutkimuksen validiteetti on hyvä.

Arvioinnin pohjalta voidaan sanoa, että tutkimus on luotettava. Tutkimuksen otoksen katsotaan edustavan koko perusjoukkoa ja tutkimuksesta saatiin tulokset siihen, mitä haluttiin mitata. Tutkimuksen luotettavuudesta kertoo myös se, että tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti todettiin hyväksi.

## 8 Tutkimuksen johtopäätökset

Asiakastyytyväisyyskyselyn ja havainnoinnin avulla asiakkaiden tyytyväisyyttä Wella Shopin eri toimintoihin saatiin kattavasti selville. Kyselyn tulokset toivat esiin asiakkaiden mielipiteet myymälän eri palvelujen toimivuuteen ja vastausten perusteella löydettiin kohteita toiminnan kehittämiseksi. Havainnoinnin avulla saatiin selville asiakkaiden ostoprosessi sekä eri toimien ja palvelujen sujuvuus myös henkilökunnan näkökulmasta. Kysely ja havainnointi tukivat toisiinsa hyvin, ja tuloksista nousikin esiin samoja tuloksia ja kehittämiskohteita.

Suurin osa asiakkaista on tyytyväisiä Wella Shopissa asiointiin ja erityisesti henkilökunnan palveluun. Varsinkin kyselyn avoimissa kysymyksissä henkilökunnan asiakaspalvelun erinomaisuus nousi esille asiakkaiden antamissa kommentteissa. Myös myymälän tuotevalikoimaan ollaan pääosin tyytyväisiä, mutta osa asiakkaista on epätietoinen sen sisällöstä. Henkilökunnan koettiin antavan tuotteista asiantuntevaa opastusta, mutta osa asiakkaista toivoi kuitenkin myymälän jakavan välillä tuotteista testereitä, varsinkin uusille asiakkaille.

Suurin osa asiakkaista koki Wella Shopissa asioinnin sujuvaksi. Tämä tuli myös esiin myymälän hyvästä suositteluhalukkuusprosentista, joka saatiin selville NPS-mittarin avulla. Korkea suositteluhalukkuusprosentti kertoo myös, että suurin osa asiakkaista on tyytyväisiä myymälän tarjoamaan asiakaskokemukseen. Asiakkaat olivat myös Wella Shopin tarjoamiin palveluihin tyytyväisiä, mutta iso osa asiakasryhmästä oli niistä epätietoinen. Asiakkaat toivoivat myös pidempiä aukioloaikoja, enemmän värikampanjoita sekä myymälän viestinnän tapahtuvan verkossa.

Wella Shopissa säännöllisesti asioivat asiakkaat tulevat yleensä hakemaan myymälästä jo ennalta päätetyt tuotteet. Uudet tuotteet jäävät myös tämän takia havainnoimatta, ja iso osa asiakkaista ei kokenutkaan olevansa ajan tasalla myymälän uutuuksista ja kampanjoista.

Asiain sujuvuutta henkilökunnan näkökulmasta heikentää SAP-kassajärjestelmä, ja erityisesti asiakkuuksien hakeminen järjestelmästä. Myös asiakkaat kommentoivat kassajärjestelmän olevan hidas.

Kerättyjen tulosten ja johtopäätösten pohjalta toimintasuunnitelmaan valitaan viisi eniten kehitystä kaipaavaa kohdetta, joiden avulla Wella Shopin asiakastytyväisyyttä voidaan kehittää. Toimille laaditaan myös käyttöönoton ja toimivuuden seurannan aikataulu.

### 8.1 Toimintasuunnitelma

Wella Shopin toimintasuunnitelma (Liite 3) koostuu viidestä eri toimesta. Toimet keskittyvät myymälän toiminnan eri osa-alueisiin, jotta asiakastytyväisyyttä voidaan kehittää mahdollisimman laaja-alaisesti. Osalle toimista esitetään myös toteuttamisesimerkit. Toimintasuunnitelman käyttöönotosta ja seurannasta vastaa ensisijaisesti Wella Shopin myymäläpäällikkö.

Asiakkaiden tyytyväisyyttä kassa-asiointiin kehitetään ottamalla käyttöön Wella Shopin asiakaskortit (Kuvio 13). Asiakaskorttien tarkoitus on nopeuttaa asiakkuuksien löytämistä SAP-järjestelmästä, ja näin tehdä koko kassa-asioinnista sujuvampaa.



Kuvio 13: Esimerkki Wella Shopin asiakaskortista

Asiakaskorttiin merkitään asiakkaan nimi, liike sekä Wellan asiakasnumero. Tyhjät korttipohjat painetaan etukäteen, jotta niiden jakaminen asiakkaalle tapahtuu sujuvasti ja nopeasti. Asiakkaan vieraillessa myymälässä asiakkuus etsitään SAP-järjestelmästä ja henkilökunta merkitsee tiedot korttiin. Seuraavalla asiointikerralla asiakkuus avataan helposti asiakaskortin tietojen avulla. Kortti muistuttaa käyntikorttia ja pienen kokonsa ansiosta se mahtuu helposti esimerkiksi asiakkaan lompakkoon. Kortissa käytetään myös Wella Shopin logoa sekä Wellan virallista fonttia.

Toinen käyttöön otettava toimi asiakastytyvyyden kehittämiseksi on kuvien julkaiseminen säännöllisesti sosiaalisen median kanavassa, Instagramissa (Kuvio 14). Toimen tarkoituksena on jakaa tietoa myymälän uutuuksista ja tarjouksista asiakkaiden toivomassa kanavassa. Tavoitteena on myös parantaa asiakkaiden tietoisuutta Wella Shopissa tapahtuviin asioihin.



Kuvio 14: Esimerkki Instagram-julkaisusta

Kuvat julkaistaan Wellan Suomen Instagram-tilillä vähintään kaksi kertaa kuukaudessa. Toisen julkaisun tarkoituksena on kertoa myymälän kuukauden kampanjoista tai tuoteuutuuksista, ja toisen myymälän muista uutisista. Wella Shopin henkilökunta suunnittelee julkaisujen sisällön aina kyseisen ajankohdan tapahtumien pohjalta.

Tuoteuutuuksien ja myymälän kampanjoiden esillepanon toteuttaminen aina kassan läheisyyteen (Kuvio 15) otetaan käyttöön yhtenä asiakastytyvyyden kehittämistoimena. Toimen tarkoituksena on varmistaa, että asiakkaat huomaavat myymälän tuoteuutuudet ja

kampanjat, ja näin myös parantaa ostokokemusta. Tavoitteena on myös lisätä asiakkaiden tietoisuutta asiasta.



Kuvio 15: Esimerkki tuoteuutuuden esillepanosta kassan läheisyydessä

Näyttävä esillepano kassan läheisyydessä parantaa erityisesti niiden asiakkaiden ostokokemusta, jotka saapuvat myymälään juuri näiden tuotteiden takia. Esillepanon avulla tuotteet ovat helppo havaita, ja tämä nostaa myös asiakkaiden tietoisuutta myymälän kampanjoista ja uutuuksista. Uuden esillepanon tarkoitus on myös lisätä vaihtuvuutta myymälän somistukseen ja parantaa siten asiakaskokemusta.

Asiakkaiden tietoisuutta Wella Shopin tuotevalikoimaan kehitetään vaihtamalla myymälän tuotteiden paikkoja säännöllisin väliajoin. Toimen tarkoituksena on saada asiakkaat havaitsemaan heille uusia tuotteita sekä tarvikkeita. Tuotteiden sijainnin vaihdossa ei vaihdeta koko myymälän järjestystä, vaan esimerkiksi kahden tuotemerkin paikkaa. On myös tärkeää, että myymälän perällä olevia tuotteita sijoitetaan välillä myymälän etuosaan. Toimen tavoitteena on myös saada asiakkaat havaitsemaan myymälän tuotekattavuuden.

Asiakastytyväisyyttä Wella Shopin aukioloaikoihin kehitetään pidentämällä aukioloaika maanantaisin kolmella tunnilla. Toimen tarkoituksena on tarjota asiakkaille mahdollisuus vieraillla myymälässä myös iltaisin, ja parantaa saatavuutta. Aukioloaikojen pidentämistä kokeillaan

ensin yhtenä päivänä, ja sen toimivuutta seuraamalla myymälä voi joko muuttaa pidennetyn päivän ajankohtaa, tai ottaa sen käyttöön myös muina päivinä. Pidennetyn aukioloajan ajankohdaksi valitaan maanantai, koska se nousi havainnoinnin tulosten perusteella vilkkaimmaksi päiväksi. Myymälässä asioivien asiakkaiden määrä kirjataan ylös, jotta pidennetyn aukioloajan kannattavuus voidaan mitata.

Koska myymälän henkilökuntaan kuuluu kaksi työntekijää, työvuorot voidaan jakaa esimerkiksi kellonajoille 8.00-16.00 ja 11.00-19.00. Näin henkilökunnan työaikojen pituudet pysyvät samana kuin ennen, ja myymälää voidaan pitää myöhempään auki. Uusista aukioloajoista ilmoitetaan asiakkaille myymälässä, uutiskirjeellä, tekstiviestillä sekä Instagramissa. Mahdollisimman monen kanavan käytöllä pyritään varmistamaan se, että kaikki asiakkaat saavat tietää muutoksesta. Asiakkaiden tietoisuus pidemmästä aukioloajasta on myös erittäin tärkeää toimen toimivuuden seurannan kannalta.

## 8.2 Aikataulu

Toimintasuunnitelman aikataulu kertoo toimien käyttöönoton ajoituksen. Myös toimien sujuvuuden seuranta ja arviointi otetaan huomioon aikataulussa. Toimien käyttöönoton aloitus ajoitetaan vuoden 2023 tammi- ja maaliskuun välille, ja koko suunnitelman ensimmäinen toimi aloitetaan tammikuussa 2023. Toimintasuunnitelma esitellään toimeksiantajalle marraskuussa 2022, ja siksi sen aloittamisen ajankohta valittiin seuraavalle vuodelle. Näin toimeksiantajalla on tarpeeksi aikaa reagoida tuleviin muutoksiin.

Uudet asiakaskortit otetaan käyttöön heti tammikuun aikana. Lopulliseen käyttöönoton ajankohtaan vaikuttaa valittu korttien tuottamismuoto, koska mahdollisten ulkopuolisten yritysten hyödyntäminen voi vaikuttaa aikatauluun. Asiakaskortit pyritään kuitenkin ottamaan käyttöön heti tammikuun alussa. Korttien käyttöä ja siitä saatua palautetta seurataan viisi kuukautta, eli toukokuun 2023 loppuun. Tämän jälkeen asiakaskorttien käytön jatkamisesta tehdään päätös tai niitä voidaan muokata. Asiakaskorttien käyttöönotto valittiin ensimmäiseksi toimeksi, koska kassa-asiointi nousi tutkimustulosten pohjalta kriittisimmäksi kehittämisen kohteeksi.

Tammikuussa aloitetaan myös kuvien julkaiseminen Wellan Suomen Instagram-tilille. Julkaisuja tehdään kuukaudessa vähintään kaksi. Wella Shop voi päättää kuvien tarkemman ajankohdan tulevien kampanjoiden, tapahtumien tai tärkeiden tiedotusten pohjalta. Kuvien julkaisut ajoitetaan kuitenkin niin, että ne tapahtuvat tasaisin väliajoin.

Helmikuusta alkaen tuoteuutuuksien ja myymälän kampanjoiden esillepano keskitetään kassan viereen. Henkilökunnan tulee myös ottaa aikataulussa huomioon mahdollisten somisteiden hankinta noin viikkoa ennen kampanjan alkua tai uutuuksien saapumista. Myös Wella Shopin tuotteiden järjestystä vaihdetaan helmikuussa. Tämän jälkeen järjestystä vaihdetaan säännöllisesti kahden kuukauden välein. Toimien sujuvuutta ei tarvitse erikseen seurata, mutta

mahdollisten asiakaspalautteiden ja henkilökunnan kokemusten pohjalta toimia voidaan muokata ajan kuluessa.

Wella Shopin uudet aukioloajat otetaan käyttöön maaliskuussa. Tätä ennen myymälällä on hyvin aikaa ilmoittaa asiakkaille muutoksesta ja sopia henkilökunnan kanssa työvuoroista. Asiakkaille muutoksesta ilmoittaminen aloitetaan kuukautta aiemmin, eli helmikuussa. Kävijämäärää uuden aukioloajan aikana seurataan neljä kuukautta, eli kesäkuun loppuun. Seuranta-ajan päätyttyä Wella Shop arvioi uusien aukioloaikojen toimivuuden ja käyttömäärän, ja voi halutessaan muokata toimea.

Aikataulu on suunniteltu niin, että toimintasuunnitelman aloitusta voidaan siirtää myymälän omien tarpeiden mukaan. Myös toimien aloitusjärjestystä tai -ajankohtaa voidaan muokata. Aikataulu haluttiin suunnitella joustavaksi, koska yrityksissä voi tapahtua muutoksia lyhyilläkin aikatauluilla, ja nämä muutokset voivat vaikuttaa uusien toimien käyttöönottoon. Myös konsernin sisältä voi tulla toiveita tai ohjeita, jotka voivat vaikuttaa toimintasuunnitelman etenemiseen.

## 9 Pohdinta

Asiakastyytyväisyys vaikuttaa suuresti yrityksen toimintaan, koska sen myyntitulo on suoraan riippuvainen asiakkaista. Asiakastyytyväisyys koostuu monesta eri osa-alueesta, joten yrityksen on varmistettava, että sen jokainen toimi on sujuva. Varsinkin kivijalkamyymälöiden on tuotava asiakkaille lisäarvoa asiakaspalvelullaan sekä lisäpalveluilla, koska muilla kilpailukeinoilla se voi jäädä verkkokauppojen jälkeen. Asiakkaiden kokemusta tulee pitää keskiössä, jotta asiakassuhteita pystytään syventämään ja säilyttämään.

Jotta asiakkaat pystyvät hyödyntämään myymälän tarjoamia palveluja, asiakkaiden täytyy olla niistä tietoisia. Lisäpalvelut eivät tuota yritykselle lisäarvoa, jos asiakkaat eivät tiedä niiden olemassaolosta. Vaikka yritys kokee mainostavansa palveluitaan tarpeeksi, mutta se tapahtuu väärässä kanavassa, eivät he tavoita asiakkaitaan tehokkaasti.

Asiakastyytyvyyttä mittaamalla yritys pystyy löytämään ne toimintansa kohteet, joista asiakas ei koe saavansa lisäarvoa ja joita pitää kehittää. Asiakastyytyvyyden mittaaminen ja sen kehittäminen tulee olla prosessi, joka toistuu säännöllisin väliajoin. Yrityksen on pysyttävä mukana asiakkaiden vaatimustason noustessa, ja asiakastyytyvyyden kehittämistoimet ovat tässä keskiössä.

Tutkimuksen avulla onnistuttiin selvittämään ne alueet, joita parantamalla Wella Shop pystyy kehittämään asiakastyytyvyyttään. Toimintasuunnitelman koetaan olevan toimeksiantajalle hyödyllinen, koska sen käyttöönotolla myymälä pystyy kehittämään asiakkaiden toivomia

alueita myymälän toiminnassa. Tutkimus oli toimeksiantajalle myös ajankohtainen, koska myymälän asiakastytyväisyyttä mitattiin viimeksi vuonna 2018.

Tutkimus toi uutta tietoa Wella Shopin asiakkaiden mielipiteistä myymälän toimintaan sekä heidän ostokäyttäytymisestään. Tutkimuksen jokaisessa vaiheessa otettiin myös vahvasti huomioon eettisyys. Asiakkaita ei pysty yhdistämään vastauksiin ja kyselylomakkeen saatekirjeessä vastaajille kerrottiin kyselyn hyödyntämisestä opinnäytetyössä. Vastaajilla oli myös mahdollisuus keskeyttää kyselyyn vastaaminen missä tahansa vaiheessa, ja vain kyselyn lähettäjien vastaajien vastaukset otettiin tutkimuksessa huomioon. Vaikka havainnoinnin toteuttamisesta ei mainittu asiakkaille, toteutettiin se eettisyys huomioiden. Havainnoitujen asiakkaiden tietoja ei selvitetty eikä kirjattu missään vaiheessa ylös. Tulokset myös analysoitiin yleisellä tasolla eikä asiakasta pysty yhdistämään niihin.

Havainnoinnin ja kyselyn tuloksissa nousivat esiin samat huomiot ja kehittämisideat. Tutkimusmuodot siis tukivat ja täydensivät toisiaan. Molemmista menetelmistä nousseet kriittisimmät kehitysideat kerättiin toimintasuunnitelmaan. Suunnitelmassa toimet esiteltiin esimerkkien avulla, jotta myymälän on mahdollisimman helppoa ottaa toimet käyttöön. Jatkotoimena Wella Shopille ehdotetaan uuden asiakastytyväisyyskyselyn toteuttamista, jotta saadaan selvitettyä, kehittikö toimintasuunnitelma myymälän asiakastytyväisyyttä. Tulevaisuudessa on myös tärkeää miettiä uusia asiakastytyväisyyden mittaamenetelmiä. Kysely ja havainnointi on melko edullinen tapa asiakastytyväisyyden mittaamiselle, mutta voi olla muitakin menetelmiä, joiden avulla mittaamisesta saadaan vielä yksityiskohtaisempia ja hyödyllisempiä tuloksia.

## Lähteet

### Painetut

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. painos. Tampere: Vastapaino.

Hallavo, J. 2013. Verkkokaupan rautiaisannos. Helsinki: Talentum.

Kautto, M., Lindblom, A. & Mitronen, L. 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Talentum.

Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja - Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste: näkymätön näkyväksi. Porvoo: WSOY.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. WSOYpro.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. & Gremler, D. D. 2018. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 7. painos. New York: McGraw-Hill Education.

### Sähköiset

Allen, M., Titsworth, S. & Hunt, S. K. 2009. Quantitative Research in Communication. E-kirja. SAGE Publications.

Blum, K. 2018. Gartner Says Customer Experience Pyramid Drives Loyalty, Satisfaction and Advocacy. Gartner. Viitattu 3.6.2022. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-07-30-gartner-says-customer-experience-pyramid-drives-loyalty-satisfaction-and-advocacy>

Coty. 2020. COTY COMPLETES SALE OF WELLA STAKE TO KKR. Viitattu 6.10.2022 <https://www.coty.com/news/coty-completes-sale-of-wella-stake-to-kkr>

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

Heale, R. & Twycross, A. 2015. Validity and reliability in quantitative research. Evid Based Nurs. Viitattu 15.7.2022. <https://ebn.bmj.com/content/ebnurs/18/3/66.full.pdf>

Korhonen, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Maxwell, J. A. 2008. Designing a Qualitative study. E-kirja. SAGE Publications.

Nadeem, M. & Mehta, K. 2018. Uberization of customer needs with data analytics: how marketing strategy lifts product innovation? ResearchGate. Viitattu 5.10.2022. [https://www.researchgate.net/profile/Mohammed-Nadeem-2/publication/329786410\\_UBERIZATION\\_OF\\_CUSTOMER\\_NEEDS\\_WITH\\_DATA\\_ANALYTICS\\_HOW\\_MARKETING\\_STRATEGY\\_LIFTS\\_PRODUCTS\\_INNOVATION/links/5c1a88f292851c22a336db13/UBERIZATION-OF-CUSTOMER-NEEDS-WITH-DATA-ANALYTICS-HOW-MARKETING-STRATEGY-LIFTS-PRODUCTS-INNOVATION.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mohammed-Nadeem-2/publication/329786410_UBERIZATION_OF_CUSTOMER_NEEDS_WITH_DATA_ANALYTICS_HOW_MARKETING_STRATEGY_LIFTS_PRODUCTS_INNOVATION/links/5c1a88f292851c22a336db13/UBERIZATION-OF-CUSTOMER-NEEDS-WITH-DATA-ANALYTICS-HOW-MARKETING-STRATEGY-LIFTS-PRODUCTS-INNOVATION.pdf)

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. E-kirja. Tammi.

Wella Company. 2022. Wella History. Viitattu 7.5.2022. <https://www.wellacompany.com/wella-history>

## Kuviot

Kuvio 1: Mittaamisen osa-alueet (Gerdt & Korkiakoski 2016, luku 5) .....	10
Kuvio 2: Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot (Korkiakoski 2019, 47) .....	12
Kuvio 3: Palvelun laadun kuilumalli (Zeithaml, Bitner & Gremler 2018, 45).....	15
Kuvio 4: B2B-ostoprosessi (Ojasalo & Ojasalo 2010, 38) .....	17
Kuvio 5: Mieluisin asiointikanava .....	25
Kuvio 6: Wella Shopissa asiointi on sujuvaa.....	26
Kuvio 7: Löydän tarvitsemani tuotteet .....	27
Kuvio 8: Saan asiantuntevaa opastusta tuotteista .....	28
Kuvio 9: Olen tyytyväinen aukioloaikoihin .....	29
Kuvio 10: Kampanjoiden ja uutuuksien toivottu viestintäkanava.....	30
Kuvio 11: Asiakkaiden suositteluhalukkuus .....	31
Kuvio 12: Asiakassuhteen pituuden ja suositteluhalukkuuden ristiintaulukointi.....	31
Kuvio 13: Esimerkki Wella Shopin asiakaskortista.....	37
Kuvio 14: Esimerkki Instagram-julkaisusta .....	38
Kuvio 15: Esimerkki tuoteuutuuden esillepanosta kassan läheisyydessä.....	39

## Liitteet

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely .....	47
Liite 2: Havainnointikaavio.....	52
Liite 3: Toimintasuunnitelma .....	53

## Liite 1: Asiakastytyväisyyskysely



## Wella Shop asiakastytyväisyyskysely

Vastaamalla kyselyyn autat Wella Shopia parantamaan toimintaansa. Vastaaminen kyselyyn kestää noin 5 minuuttia. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ulkopuolisen henkilön toimesta.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan 1 kpl 100€ shoppailurahaa Wella Shopiin ja 2 kpl ghd-laitetta. Arvonnan voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti vastausajan loputtua. Vastausaikaa on 7.5. asti.

Kyselyn vastauksia hyödynnetään osana AMK-opinnäytetyötä. Vastaukset käsitellään anonyymisti eikä vastauksia voi yhdistää tiettyyn henkilöön.

Kiitos, kun autat meitä parantamaan Shopin toimintaa!

...

\* Pakollinen

### 1. Asiakassuhteen pituus \*

- Alle vuosi
- 1-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- Yli 10 vuotta

### 2. Kuinka monta kampaajaa työskentelee kanssasi samassa liikkeessä? \*

- 1
- 2-3
- 4-6
- 7-15
- yli 15

### 3. Kuinka usein asioit Wella Shopissa? \*

- Päivittäin
- Noin kerran viikossa
- Noin kerran kuukaudessa
- Harvemmin kuin kerran kuukaudessa

### 4. Oletko liittynyt Wella Shopin Insiders -postituslistalle? \*

- Kyllä
- En
- En ole kuullut listasta

5. Missä alla olevista vaihtoehdoista asioit mieluiten? \*

- Wella Shop
- Wella Store
- Edustajan kautta
- Asiakaspalvelun kautta

6. Asiointi Shopissa on sujuvaa \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

7. Jos olit eri mieltä, miten voisimme parantaa asiointin sujuvuutta?

Kirjoita vastaus

8. Mitä brändejä käytät? Valitse kaikki sopivat \*

- Wella Care
- EIMI
- Sp
- System Professionals
- Sebastian
- Sebman
- Sassoon
- WeDo
- Nioxin
- ghd
- OPI
- Wella värit
- Sassoon värit

## 9. Löydän tarvitsemi tuotteet Shopista \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

## 10. Mitä tuotteita toivoisit löytyvän Shopin valikoimasta?

Kirjoita vastaus

## 11. Työntekijät tarjoavat apua \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

## 12. Saan Shopissa asiantuntevaa opastusta tuotteista \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

## 13. Työntekijät suosittelevat tuotteita \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

## 14. Miten voisimme parantaa palveluamme?

Kirjoita vastaus

15. Olen tyytyväinen Shopin aukioloaikoihin \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

16. Jos olit eri mieltä, milloin toivoisit Shopin olevan auki?

Kirjoita vastaus

17. Olen ajantasalla Shopin kampanjoista ja uutuuksista \*

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

18. Missä haluaisit kuulla tulevista kampanjoista ja uutuuksista? \*

- Uutiskirjeessä
- Sosiaalisessa mediassa
- Sähköpostilla
- Shopissa asioidessa
- Tekstiviestillä

19. Minkälaisia kampanjoita toivoisit Shopiin? Mistä tuotteista?

Kirjoita vastaus

20. Olen käyttänyt Tilaa & Nouda -palvelua \*

- Kyllä
- En ole vielä, mutta olen kiinnostunut
- En ole kiinnostunut palvelusta
- En ole kuullut palvelusta

21. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Shopissa asiointia muille? \*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

En lainkaan todennäköisesti

Erittäin todennäköisesti

22. Toiveet ja kehitysideat

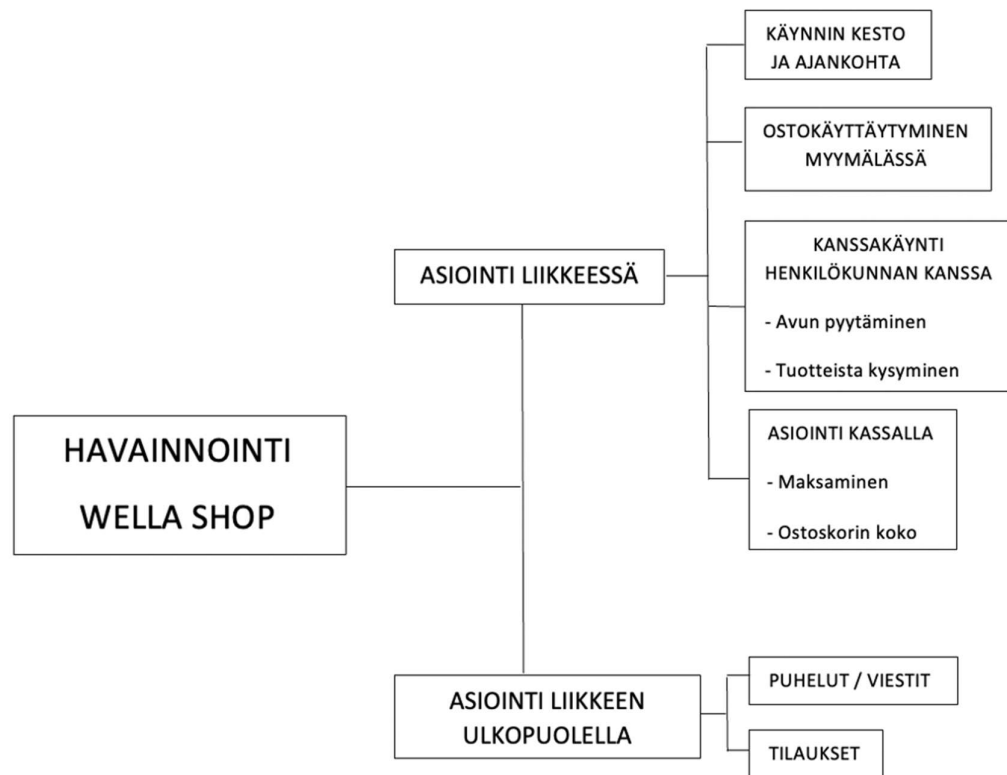
Kirjoita vastaus

23. Sähköposti arvontaa varten. Tietoja ei yhdistetä vastauksiin.

Kirjoita vastaus

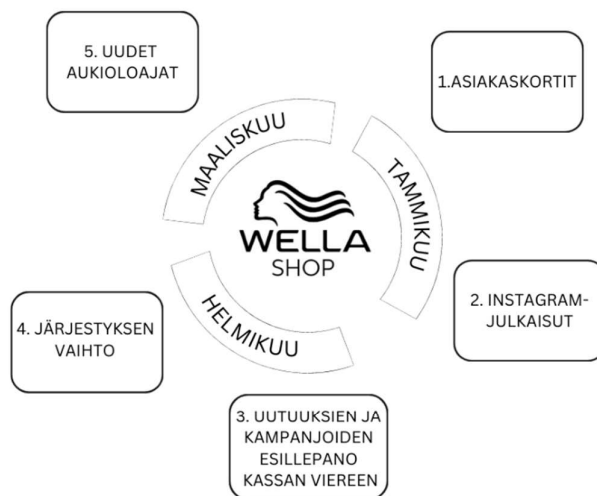
Lähetä

Liite 2: Havainnointikaavio



## Liite 3: Toimintasuunnitelma

## TOIMINTASUUNNITELMA WELLA SHOP 2023



### 1. Asiakaskortit

	Nimi: _____
	Laki: _____
	Asiakasnumero: _____

- Korttien painatus loppuvuodesta 2022
- Toimivuuden seuranta 5kk

### 2. Instagram-julkaisut



- Kaksi julkaisua per kuukausi:  
Kuukauden kampanjat & kuulumiset

### 3. Uutuuksien ja kampanjoiden esillepano kassan viereen



- Mahdollisten somisteiden hankinta otettava huomioon

### 4. Järjestyksen vaihto

- Muutaman tuotteen paikan vaihtaminen
- Kahden kuukauden välein

### 5. Uudet aukioloajat

MA 8-19  
TI-PE 8-16

- Asiakkaille ilmoitus kuukautta aiemmin
- Kävijämäärän seuranta 4kk

Toimintasuunnitelman toteutuksen vastuu: Wella Shop Myymäläpäällikkö