

Ville Aleksi Kivekäs

**LIIKETOIMINNAN
KEHITTÄMINEN
KULTTUURIKESKUS SAAGASSA**

Case: Pikku basaari

Opinnäytetyö

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

Toukokuu 2015



KYAMK
University of Applied Sciences

Tekijä (tekijät)	Tutkinto	Aika
Ville Aleks Kivekäs	Tradenomi	Toukokuu 2015
Opinnäytetyön nimi Liiketoiminnan kehittäminen kulttuurikeskus Saagassa Case: Pikku basaari		42 sivua 8 liitesivua
Toimeksiantaja Kouvolan monikulttuurinen kohtaustila ry		
Ohjaaja Kielten lehtori Päivi Korhonen		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena on selvittää mahdollisuuksia Kouvolan keskustassa sijaitsevan käsityöpuoti Pikku basaarin liiketoiminnan kehittämiseen. Pikku basaari sijaitsee Kulttuurikeskus Saagassa osoitteessa Asemakatu 1. Keskusta ylläpitää järjestö nimeltä Kouvolan monikulttuurinen kohtaustila ry. Järjestön päätehtäviä ovat rasismien vastustaminen, asenneilmapiirin muokkaaminen myönteisemmäksi ja maahanmuuttajien kotouttamisen tukeminen.</p> <p>Tehtävänantona oli selvittää, miten Pikku basaarin toimintaa tulisi järjestellä asiakaslähtöisemmäksi ja miten liiketoimintaa tulisi kehittää niin, että Pikku basaarista saataisiin lisätuloja keskuksen muun toiminnan tukemiseen.</p> <p>Teoriapohjana opinnäytteessä ovat palvelumuotoilu, asiakaslähtöisyys, asiakkuusosaaminen ja asiakaskokemus. Tutkimusmenetelminä liiketoiminnan kehittämistä varten Pikku basaarissa on opinnäytetyössä käytetty asiakasseurantaa, osallistuvaa havainnointia ja vertailukehittämistä eli benchmarkkausta.</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella on Pikku basaarin liiketoiminnan hoitaminen jäänyt syrjään kulttuurikeskuksen muusta toiminnasta. Liikkeen ulkonäkö ja valikoima ovat järjestön taloudellisen tilanteen takia jääneet vaille kehitystä. Työntekijöitä ei myöskään ollut tutkimusta tehdessä tarpeeksi toiminnan pyörittämiseen. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että Pikku basaari on toimiva liikeidea Kouvolan keskustassa, mutta järjestelyjen vuoksi se ei ole saavuttanut sitä tavoitetta, jonka järjestö on sille asettanut. Tämä on siis lisätulojen tuominen järjestön muun toiminnan tukemiseen.</p> <p>Kehitysehdotuksina opinnäytteessä olen ehdottanut valikoiman kasvattamista Pikku basaarissa, liikkeen ulkonäön kohentamista ja asiakaspalveluun syventymistä. Mielestäni tärkeimmäksi tehtäväksi havaitsin kuitenkin tilojen sovittamisen järjestön resursseihin ja tehtäviin nähden. Myös keskuksen etninen jakaantuminen oli havainto, johon tulee kiinnittää huomiota tutkimuksessa, sillä se vaikuttaa ehdottomasti koko keskuksen toimintaan ja näin myös Pikku basaarin liiketoimintaan.</p>		
Asiasanat Palvelumuotoilu, asiakaslähtöisyys, asiakaskokemus ja asiakkuusosaaminen.		



KYAMK

University of Applied Sciences

Author Aleksi Kivekäs	Degree Bachelor of Business Administration	Time May 2015
Thesis Title Development of trade in multicultural center Saaga Case: Little Bazar		42 pages 8 pages of appendices
Commissioned by Kouvolan monikulttuurinen kohtauspaikka ry		
Supervisor Päivi Korhonen, Lecturer of foreign language		
Abstract <p>The topic of this thesis is to seek out and map the possibilities to develop trade in an artisan shop called Pikku basaari which lies in the multicultural centre Saaga in the center of Kouvola. The address of the shop is Asemakatu 1. The center itself is managed by organization called Kouvolan monikulttuurinen kohtauspaikka ry. The mission of the organization is to resist racism, improve the attitude atmosphere to more positive and helping the immigrants to acculture in Finland.</p> <p>The task was to concentrate on how the trade in Pikku basaari should be reorganized to more customer organized approach and how the shop itself should be developed that the activity would bring more funds to the organization.</p> <p>As the theorybasis in this thesis are design for services, customer oriented approach, customer experience and know-how of customerships. Methods of study that are used in this thesis are customer follow-up, participating observation and benchmarking.</p> <p>The results of research show that managing the trade in Pikku basaari has been left aside because of other functions in the multicultural center. Look of the shop and it's selection couldn't have been developed because of the economical situation of the managing organization. There has not also been enough employees to manage Pikku basaari properly. Results also show that, as an business idea Pikku basaari seems to work fine in the center of Kouvola. But because of lack of managing it has not come to reach the means that it was supposed to. And that is supporting the organization financially.</p> <p>As actions for development i have suggested increasing of selection in Pikku basaari, improving the look of the shop and concentrating on customer service. One of the most important notices is that the organization needs to fit it's resources to it's actions. Also ethnical dividing that has been happening in the center makes the development of trade more difficult.</p>		
Keywords Design for services, customer oriented approach, customer experience and know-how of customerships.		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TEORIAOSUUS.....	7
2.1	Palvelumuotoilu	7
2.2	Asiakslähtöisyys	10
2.3	Asiakkuusosaaminen ja johtaminen.....	11
2.4	Asiakaspalvelu/ asiakaskokemus	13
3	MENETELMÄKUVAUS.....	16
3.1	Asiakasseuranta	16
3.2	Osallistuva havainnointi/ varjostus.....	17
3.3	Benchmarking.....	19
4	TUTKIMUSOSUUS.....	21
4.1	Asiakasseuranta	21
4.2	Havainnointi asiakaskokemuksesta	22
4.2.1	Kauppa.....	22
4.2.2	Valikoima.....	25
4.2.3	Asiakkaat ja palvelu	27
4.2.4	Hallituksen kokoukset	28
4.3	Benchmarking.....	31
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	36
6	KEHITYSEHDOTUKSET TUTKIMUSONGELMAAN.....	39
7	LOPUKSI	40
	LÄHTEET.....	42
	KUVAT	43

1 JOHDANTO

Ajatus opinnäytetyön tekemisestä kulttuurikeskus Saagalle syntyi talvella 2015, kun mietin, miten voisin hyödyttää jotakin paikallista toimijaa omalla panoksellani? Maahanmuuttajien integroiminen suomalaiseen yhteiskuntaan on ajankohtainen ja tärkeä aihe niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Kouvolan kansainvälinen kohtauspaikka ry edistää juuri tätä tärkeää työtä ja järjestön ylläpitämä kulttuurikeskus Saaga oli minusta houkutteleva paikka tarjota opinnäytetyötäni.

Asiaa pohdittuani ja paikkoja vertailtuani otin yhteyttä Kouvolan kansainvälinen kohtauspaikka ry:n puheenjohtajaan Satu Kurriin. Sovimme tapaamisen kulttuurikeskus Saagaan. Tavattuamme keskuksen niin sanotussa ”monikulttuurisessa olohuoneessa” ja keskusteltuamme hetken, selvisi, että järjestö tarvitsee ulkopuolista ja etenkin liiketaloudellisesti auttavaa näkökulmaa toimintansa jatkuvuuden turvaamiseen. Kulttuurikeskuksella on suuret tilat Kouvolan keskustassa, joiden vuokrakustannukset ovat melkoisen korkeat, noin neljä tuhatta euroa kuukaudessa. Lisätuloja tarvitaan siis toiminnan edellytysten jatkumisen turvaamiseen.

Kouvolan kansainvälinen kohtauspaikka ry on perustettu vuonna 1995, mutta ennen kulttuurikeskus Saagan perustamista sillä ei ollut vakituisia toimitiloja. Saaga on perustettu vuonna 2012. Aluksi ajatuksena kulttuurikeskusta perustettaessa oli ollut, että maahanmuuttajien tukipalvelujen ohella keskuksessa pidetään kahvilaa ja jonkinlaista kauppaa, jotta saadaan katettua vuokrasta ja palkoista johtuvia kustannuksia. Visiona keskusta perustettaessa oli auttaa maahanmuuttajia avaamaan omia puotejaan keskuksen tiloihin. Tämä käytäntö on osoittautunut vaikeaksi toteuttaa, joten keskus keskittyy toistaiseksi oman liiketoiminnan tehostamiseen. Tammikuussa 2015 Pikku basaarin lisäksi keskuksessa toimi parturi-kampaamo sekä ravintola Savanni. Molemmat ovat myös maahanmuuttajien ylläpitämiä paikkoja. Parturikampaamo lopetti toimintansa helmikuun aikana asiakaspulan takia. Osuutta keskuksen vuokrasta maksaa myös Kouvolan islamilainen seura, jolla on rukoushuone keskuksen tiloissa.

Satu Kurri kertoi joulukuussa 2014, että ensisijaisesti tukea tarvitsee tällä hetkellä keskuksen kauppa ”Pikku basaari”, sillä kahvilatoiminnot ovat ulkoistettu ravintola Savannin yrittäjälle. Pikku basaarin vuotuinen tuotto oli vuonna 2014 noin 11 000 euroa.

Tässä opinnäytetyössä pyrin tutkimaan ja pohtimaan, miten Pikku basaarin myyntiä pystyttäisiin kasvattamaan? Mitkä tekijät vaikuttavat kaupan tulokseen ja miten asiakkaat saataisiin kiinnostuneemmiksi Pikku basaarin tuotteista ja palveluista. Lähtökohtinani ovat asiakaslähtöisyys, asiakaskokemus ja palvelumuotoilu. Opinnäytetyössä on hyödynnetty vertailukehittämistä, osallistuvaa havainnointia ja asiakasseurantaa tulosten saamiseksi.

Tavoitteeni alusta lähtien on, että tätä opinnäytetyötä pystyttäisiin hyödyntämään ja sen oppeja tai tuloksia soveltamaan käytännössä Pikku basaarin toimintaa kehitettäessä. Vaikka tradenomin opinnoissani suuntaudun johdon assistentiksi, on liiketoiminnan tai sen osa-alueen kehittäminen mielestäni tänä päivänä täysin realistinen tehtävä myös johdon assistentille.

Tutkimus- ja kehitysongelma

Tutkimus ja kehitysongelman kannalta keskeistä liiketoiminnan kehittämisessä kulttuurikeskus Saagassa on se, miten kaupankäynti tulisi organisoida, jotta muutkin asiakasryhmät, kuin maahanmuuttajat saataisiin aktiivisemmin Pikku basaarin asiakkaiksi? Mitkä osatekijät vaikuttavat tulokseen ja mitkä asiat ovat tällä hetkellä kehittämisen tarpeessa liiketoiminnassa?

Toimeksiantajani Kouvolan monikulttuurisen kohtauspaikan hallituksen puheenjohtajan Satu Kurrin tehtävänannon mukaan, on huomioni Pikku basaarin liiketoiminnassa. Samalla siihen kuitenkin vaikuttaa koko järjestön toiminta, sillä Kouvolan monikulttuurinen seura ry toimintaa pyörittää. Miten järjestön toiminta ja Pikku basaarin liiketoiminta on sovitettu ja sovitetaan yksiin? Miten Pikku basaarin liiketoimintaa tulisi kehittää asiakaslähtöisemmäksi seuran tiloissa? Miten asiakkaat kokevat kaupan ympäristön ja keitä siellä käy asiakaina?

Tutkimus- ja kehityskysymyksinä opinnäytetyössä ovat; mitkä ovat kaupankäynnin solmukohdat ja minkä asioiden parantamiseen Pikku basaarin liiketoiminnassa tulisi keskittyä, jotta liikevaihtoa saataisiin kasvatettua liikkeessä?

Tavoitteeni on saada tässä opinnäytetyössä kartoitettua, miten Pikku basaarin kaupankäynti ja asiakaspalvelu on tällä hetkellä järjestetty. Tarkoitukseni on myös avata asioita, joita voisi tehdä liiketoiminnan kehittämiseksi Pikku basaarissa. Osatekijät ovat olleet olemassa ennen opinnäytetyön aloittamista, joten tutkimuksessani koitan selvittää, miten toimintaa tulisi järjestellä asiakaslähtöisemmäksi, jotta kulttuurikeskuksessa toimiva oheismyynti tukisi keskuksen toimintaa sekä olisi hyödyksi niin maahanmuuttajille, järjestölle kuin asiakkaillekin.

2 TEORIAOSUUS

Tässä luvussa pyrin avaamaan ja selittämään käsitteistöä, jota liiketaloudessa käytetään kuvaamaan erilaisia ilmiöitä. Pikku basaarin tapauksessa liiketoiminnallisesti tutkin osatekijöitä, jotka vaikuttavat tuloksen syntyyn. Miksei tällä hetkellä tapahtuva toiminta tuota tulosta?

2.1 Palvelumuotoilu

Vaikka yritys tarjoaisi pääsääntöisesti joko palveluita tai tavaroita, voidaan molempien myymiseen yhdistää myös toista, asiakkaan senhetkisen tarpeen mukaan. Näin voidaan luoda myös uutta liiketoimintaa. (Tuulaniemi 2011, 13, 18.)

Tavallisesti ihminen hankkii tarvitsemansa hyödykkeet sieltä, mistä nopeimmin helpoiten, edullisimmin tai mukavimmin ostoksensa saa. Edellä mainitut adjektiivit ovat esimerkkejä kaupankäynnin tuottamasta arvosta asiakkaalle palvelutilanteessa. Asiakas tulee sellaiseen paikkaan palveltavaksi, kuin millaiseen on sillä hetkellä halukas tulemaan. Palvelumuotoiluun tämä linkittyy juuri asiakaslähtöisyyden kautta, josta on juonnettu ajattelutapa ”arvon yhteiskehittely”. Ilmiötä kutsutaan englannin kielessä termillä value co-creation. Se tarkoittaa palvelun kehittämistä ”yhdessä” asiakkaan kanssa. Toisin sanoen asiakas itse määrittää palvelunsa, joita käyttää.

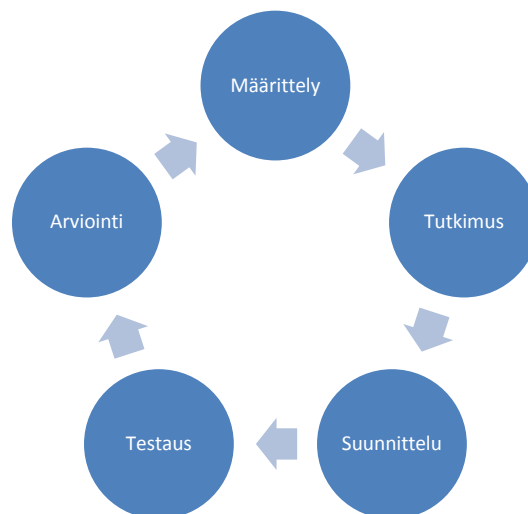
Markkinoinnin professori Tore Strandvik pitää arvon yhteiskehittelyä eli value co-creationia yhtenä tärkeimmistä ja ajankohtaisimmista aiheista niin yrityskauppi- maailmassa kuin tutkimuksessakin. Arvon yhteiskehittelyn juuret ovat 2000-luvulla ”palvelun laatu” käsitteen rinnalle nousseiden arvon (value) ja asiakkaan kokeman arvon (customer perceived value) kanssa lähellä toisiaan. Uudet käsitteet ovat luoneet uusia tapoja tarkastella liiketoimintaa ja edellä mainittu kehitys on johtanut siihen, että asiakasta on alettu pitää enemmänkin tekijänä kuin kohteena. Internetin astuminen kuvaan on ollut suurena tekijänä tässä kehityksessä, sillä asiakkaat ovat irtautuneet vanhasta markkinoinnin ja tarjonnan ohuesta ja suunnatusta tarjonnasta sekä ovat tietoisempia markkinoista, hinnoista ja palveluiden laadusta. Asiakkaat myös jakavat kokemuksia paljon aiempaa enemmän keskenään internetissä, mikä saattaa olla huonolaatuista asiakaspalvelua tai muuten epäilyttävää toimintaa harjoittavan yrityksen loppu nopeallakin aikavälillä. Yritykset ovat havahtuneet tähän viimein ja hyväksyneet, ettei kelkkaa voi kääntää ja niinpä ne ovat alkaneet yhä enemmän pitää asiakasta toimintansa keskiössä. Yrityksissä on ymmärretty vähitellen, että asiakas ottaa yrityksen mukaan omaan toimintaansa, mikäli se hänen arvomaailmaansa sopii. Strandvik kuitenkin huomioi, etteivät kannattavuus ja arvon yhteiskehittely kulje käsi kädessä, mutta että jokaisen yrityksen olisi tärkeää ymmärtää asiakasta ja yhteiskehittelyn luonnetta niin teoriassa kuin käytännössä. (Kortesoja & Lehtinen. 2013.)

Muutos palveluiden saralla viimeisen 20 vuoden aikana kielii käsitteen ”arvo” muutoksesta liiketaloudessa yleensä. Arvo koettiin aiemmin käsitteeksi, joka oli kuin liimattu tuotteeseen. Myöhemmin on alettu ajattelemaan, että arvo jonka tuote tai palvelu asiakkaalleen tuottaa, on useiden taloudellisten ja sosiaalisten tekijöiden lopputulos. Kuluttajat ikään kuin luovat ostamalleen palvelulle tai tuotteelle arvon ollessaan vuorovaikutuksessa toisten kuluttajien ja muiden sidosryhmien kanssa. Arvo ei ole tuotteessa itsessään, vaan se koetaan sitä kautta, mitä elämäntyylillä tuote edustaa tai millaista toimintaa se mahdollistaa. Tällaisessa tilanteessa yritykset voivat tehdä kuluttajalle ”arvotarjouksia”, joista kuluttaja sovittaa niitä hänen elämäänsä, identiteettiinsä ja arvomaailmaansa. Pelkästään tuote tai palvelu eivät tuota enää arvoa, vaan koko konteksti sen ympärillä. Kaikki osatekijät luovat arvoa, ympäristö, työntekijät, yrityksen maine, tuotteen alkuperä, eettisyys, ekologisuus jne. Kysymys

on siitä, miten yritys toiminnallaan voi tukea asiakkaansa arvomaailmaa ja olla osa yksilön arvonkehitysprosessia. (Miettinen & Valtonen 2013, 97.)

Itse palvelumuotoiluprosessi yritystä perustettaessa tai asiakaslähtöisyyttä parannettaessa sisältää viisi eri vaihetta. Nämä ovat määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Prosessia voi soveltaa omien palveluiden kehittämiseen tai uusien luomiseen. Tärkeintä on tunnistaa yrityksensä tarpeet ja soveltaa prosessin eri vaiheita kulloisenkin tarpeen mukaan. (Tuulaniemi 2011, 126, 127, 128, 129.)

Alla olevassa kuvassa on kuvattu palvelumuotoilun viittä eri vaihetta niihin liittyvine huomioineen. Määrittelyvaiheessa luodaan toiminnalle kehykset. Mitä halutaan tarjota, missä, kenelle ja millä tavalla? Mitkä ovat omat resurssit toteutukseen ja mitä aiotaan saavuttaa? Tutkimusvaiheessa syvennyttään siihen, mitkä ovat realistiset mahdollisuudet määrittelyvaiheessa luonnehditun toiminnan pyörittämiseen? Haastattelut, keskustelut ja asiakastutkimukset ovat hyvä keino saada tietoa toimintaympäristöstä. Suunnitteluvaiheen tarkoitus on verrata tutkimustuloksia omiin resursseihin ja määrittelyvaiheessa määriteltäviin tavoitteisiin. Toiminnalle luodaan pohja, sekä asetetaan mittarit palvelun tuottamiselle. Luotu konsepti tuodaan markkinoille kuluttajien testattavaksi. Arviointivaiheessa tuloksia verrataan haluttuihin ja toimintaa mahdollisesti hienosäädetään tuloksien mukaan. (Tuulaniemi 2011, 130).



Kuva 1. Palvelumuotoilun viisi vaihetta (Tuulaniemi. 2013).

Palvelumuotoilussa kyse on kokonaisratkaisuiden löytämisestä asiakkaan näkökulmasta. Termi palvelumuotoilu tarkoittaa, että asiakasta tullaan kaupankäynnissä vastaan tarjoamalla hänelle helppoja, juuri hänen tarvitsemiaan vaihtoehtoja. Hänen tarpeistaan ollaan askeleen edellä ja valmiina tarjoamaan sitä, mitä hän kulloinkin tarvitsee. Avainasemassa tässä on asiakkaan tarpeiden tunnistaminen. Tämä tuo käydylle kaupalle tai palvelutilanteelle mahdollista lisäarvoa asiakkaan puolelta. Tyytyväinen asiakas tulee palveltavaksi paljon todennäköisemmin uudestaan kuin kaupasta tyhjin käsin lähtevä.

Esimerkkinä voidaan käyttää vaikkapa autokauppaa. Uuden auton ostaessaan asiakkaalla on vuoden ilmainen palvelu- ja huoltosopimus autokaupan kanssa. Auton ollessa huollossa hänelle tarjotaan mahdollisuus käyttää huoltamon laina-autoa. Lyhyiden määräaikaisten tarkastusten aikana hän voi viettää aikaansa kaupan kahviossa jne. Tarpeet tunnistetaan ja niihin vastataan. Asiakas saa kaiken saman katon alta, eikä hänen tarvitse kuluttaa aikaansa ja nähdä vaivaa itsestäänselvyyksien etsimiseen. Vaikka aluksi nämä ekstrapalvelut kuuluisivatkin uuden auton ”pakettiin”, on asiakas tulevaisuudessa varmemmin myös niiden käyttäjä, sillä hänet on jo tutustutettu palveluihin. Tarvittaessaan tai halutessaan hän käyttää niitä uudestaan havaittuaan palvelun hänelle mieluisaksi.

2.2 Asiakaslähtöisyys

Käyttäjä-, markkina- ja asiakaslähtöisyys ovat yrityksen toimintaperiaatteita, joissa yrityksen toimintaa ohjaa tai suuntaa sen ulkopuolelta tuleva tieto (de Mooij, Kortesmäki, Lammi, Lautamäki, Pekkala & Sinkkonen 2005, 15). Yritystoiminnassa näkymättömyys ja tuotteiden omaperäisyyden puute ei johda menestykseen (Leppänen 2007, 19).

Asiakaslähtöisyyden puute yrityksessä näkyy koko toimintaa läpivalaistaessa, mutta perustava ajatus kaiken takana on, että yrityksen tarjontaa pidetään automaattisesti asiakasta kiinnostavana. Näin ajateltaessa ei ymmärretä oman panoksen puuttumista, kun perustellaan huonoa menestystä. Ajatellaan ikään kuin: ”asiakas ei ole kiinnostunut tai on välinpitämätön”. Ketju jatkuu asiakastiedon hankinnan laiminlyömisenä, sillä hypoteesin ollessa ”asiakkaan vika” ei omalle toiminnalle anneta painoarvoa. Tämä syö koko yrityksen resursseja, sillä töitä ja osaamista ei delegoida yrityksessä välttämättä tehokkaasti. Markkinointi nähdään viestintänä massoille. Tällöin markkinoinnista vastuuseen

asetetaan henkilö, joka tuntee parhaiten tuotteen, muttei välttämättä ymmärrä markkinointia ja sitä, että eri asiakasryhmiä tulisi lähestyä eri tavoilla. (Leppänen 2007, 15.)

Yhdyn edeltävään Leppäsen teesiin toteamalla, että Pikku basaarin on hankittava omaleimaisuutensa, paikkansa ja asiakaskuntansa Kouvolan liike-elämässä. Kaupassa on oltava jotain, mikä asiakkaita kiinnostaa.

Pikku basaarin tapauksessa on asiakaslähtöisyys sen selvittämistä, mitä asiakkaat haluavat ja ostavat myymälästä. Vastaako kauppa ja millä lailla mahdollisten asiakkaiden toiveita? Miten voimme lisätä valikoimaa asiakkaita enemmän miellyttäväksi ja millä lailla asiakasta tulisi palvella tällaisessa paikassa? Miten kaupan tunnelmaa, tai asiakaspalvelua tulisi kehittää? Miten Pikku basaarit erottautuisi kilpailussa keskustan muista liikkeistä? Mitä asiakas tulee hakemaan pikkubasaarista? Voisiko valikoimassa olla maahanmuuttajille ja muille sidosryhmille tarpeellista tavaraa? Mitä asiakkaalle tarjotaan Pikku basaarissa, mitä ei muualta saa?

Yrityksen toiminta on asiakaslähtöistä, kun yrityksen liiketoiminta on suunniteltu alusta alkaen ottaen huomioon asiakkaan toiveet ja tarpeet. Asiakas on ns. ”toiminnan keskiössä”. Asiakaslähtöinen yritys on siis olemassa sen asiakkaita varten. Tämä on jokseenkin luontevaa, sillä ilman asiakkaita, ei olisi yrityksiä. Asiakaslähtöisyys luotaa kuitenkin syvemmälle, kuin vain asiakkaan ja yrityksen käymään kauppaan. Tämä toimintatapa pohjaa koko liiketoiminnan suunnittelun palvelemaan yksinomaan asiakasta ja vastaamaan hänen tarpeisiinsa mahdollisimman tehokkaasti ja kilpailukykyisesti.

2.3 Asiakkuusosaaminen ja johtaminen

Asiakkuuksien johtaminen tai englanninkieliseltä termiltään ”CRM”, eli ”Customer relationship management” on liiketaloudessa tunnettu termi. Tavalle ominaista on kerätä tietoa asiakkaista ja jokaisesta asiakaskosketuksesta. Tästä mallista ovat lähtöisin muun muassa asiakasrekisterit, joilla asiakkaista yritykselle hyödyllistä tietoa hankitaan. Yrityksen toimintoja tavallaan kuin ohjaillaan asiakkaan tarpeiden mukaan, mutta yrityksen ehdoilla.

Ajattelutavalle on tyypillistä asettaa asiakas yrityksen toiminnan keskiöön, mutta eri tavalla kuin asiakaskokemusta johdattaessa (”CEM eli Customer experience management”). Se (CRM) on asiakaskokemuksen edeltäjä, mutta

eroaa tästä keskittyen yrityksen edun tavoitteluun, kun taas asiakaskokemusajattelu pohjaa vahvemmin asiakkaalle tuotettuun kokemukseen. Molemmissa on kuitenkin kyse juuri asiakkuuksien johtamisesta. CEM vain kääntää ajatusmallin ylösalaisin tähdäten asiakkaan tarpeiden huomioimiseen itseisarvoisesti. (Korteso & Löytänä 2011, 20 - 21).

Hannu Mattinen toteaa kirjassaan *Asiakkuus-osaaminen*, ettei liiketoiminnan johtamiseen riitä pelkkä taloudellisten seuraussuhteiden ymmärtäminen. Hän painottaa sitä, kuinka tärkeää on ymmärtää, miksi ja miten asiakas toimii tai jättää toimimatta. Hän käyttää asiakkaiden ymmärtämisestä termiä ”asiakasempatia”, jota hän pitää yritysten tai organisaatioiden valmiustilana. ”*Asiakasempatia edistää uutta johtamis- ja viestintäkulttuuria. Se on organisaation valmiustila. Silloin oma tiimi on valpas aistimaan asiakkaan antamat impulssit. Kun asiakasempatia ulottuu johtamiskulttuuriin, se vaikuttaa yrityksen sisäiseen keskusteluun ja tapaan reagoida asiakkaan signaaleihin. Jokainen organisaatio tarvitsee oman keskustelunsa siitä, mikä tämä valmiustila on – millaista on oman organisaation asiakasempatia.* Mattinen myös painottaa kirjassaan organisaatioiden sokeiden pisteiden kartoituksen tärkeyttä. Jotta asiakasta pystyttäisiin ymmärtämään, on kartoitettava oman toiminnan sokeat pisteet. Niillä tarkoitetaan toiminnan osa-alueita, joihin ei osata suhtautua kriittisesti, vaan toistetaan itsepäisesti jotakin toimintamallia tai ei tehdä jotain toiminnan jatkuvuuden ja kehityksen kannalta tärkeää. Asiakkuustyön sokeiden pisteiden esimerkeiksi Mattinen listaa tavan analysoida asiakkaita, markkinoitviestinnän selkeyden puutetta, myyntisanomien esitystapoja ja myyntitoimenpiteiden ajoitusta. Uskomukset siitä, kuinka asiakkaat käyttäytyvät voivat olla juuri tällaisia sokeita pisteitä ja organisaation toimintaan syvään juurtuneita. Ulkopuolisen ryhtyessä kartoittamaan organisaation kokemusluuloa pääsee hän sokeiden pisteiden äärelle. CRM:stä kirjassa todetaan, että se on näihin päiviin asti hiipunut siksi, koska sillä selitetään vain kaupankäynnin prosesseja, mutta motiivit, tunteet ja sidokset kaupankäyntiin ovat jääneet huomiotta. Asiakas ei toimi prosessin omaisesti vaan hänen valintoihinsa vaikuttavat kokemukset ja tunteet. Häntä ei voi pakottaa mihinkään prosessiin mukaan, jonka hän kokee epämiellyttäväksi. (Mattinen 2006, 7,11, 17, 28, 32, 41.)

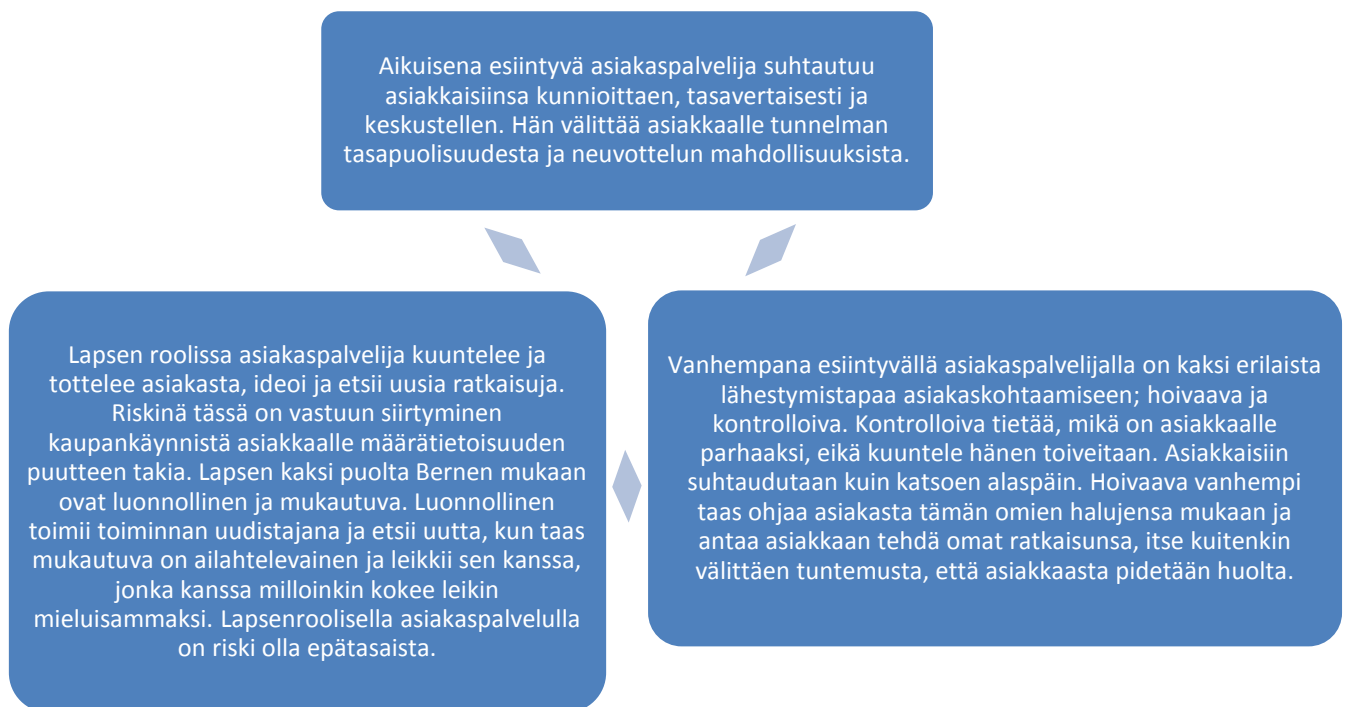
Asiakkaan mielipiteiden kartoittaminen oman organisaation toiminnasta, eli niin sanottu asiakkaan kuuntelu tulisi toteuttaa siten, että tutkija asettaa itsensä asiakkaan asemaan. Laadullisen aineiston luottamattomuuden ja määrällisen tutkimuksen pintapuolisuuden takia on hyvä käyttää molempia metodeja. Kolme keskittymistä vaativaa kohtaa asiakkaan kuuntelussa ovat käännteentekevät hetket, jolloin asiakas lähenee tai etäännyy asiakassuhteesta, ennalta arvaamattomat toiminnan tavallisuuden kannalta erilaiset tilanteet sekä osapuolten erilaiset näkemykset yhteistyön kehitysmahdollisuuksista. Avattuna käännteentekevät hetket tarkoittavat niitä hetkiä, jolloin asiakas tekee valintansa. Ja tietääkö organisaatio, mitä nämä hetket ovat? Hallitaanko arvaamattomat tilanteet ja onko niiden varalle varauduttu ennalta? Näkemysten erilaisuus tarkoittaa juuri sitä, onko omalle toiminnalle tultu sokeiksi mahdollisiin asiakkaisiin nähden, eli ovatko näkemykset toiminnan houkuttelevuudesta samalla tasolla. (Mattinen 2006, 46, 47, 48, 55, 232.)

2.4 Asiakaspalvelu/ asiakaskokemus

Asiakaspalvelu on jatkuvasti tärkeämpi keino erottua joukosta yritysten välisessä kilpailussa. Vain asiakkaita palvelemalla on mahdollisuus johtaa omia asiakkuuksiaan. Asiakaspalvelu on keino vaikuttaa asiakkaalle muodostuvaan *asiakaskokemukseen*. Asiakaskokemus ja asiakaspalvelu kulkevat käsi kädessä liiketoimintaa suunniteltaessa tai kehitettäessä. Hyvin palveltu asiakas on tyytyväinen liikkeestä poistuessaan ja on näin yrityksen palveluiden käyttäjä todennäköisesti jatkossakin.

Sanasta asiakaspalvelu muodostuu useimmiten vain mielikuva asiakkaan ja myyjän kohtaamisesta kivijalkaliikkeessä. Termiin yhdistetään syvemmälle luodatessa kuitenkin nykypäivänä paljon liitettävää. Jo opasteiden asettaminen kertomaan kivijalkaliikkeestä on asiakaspalvelua, kuten on uusista tuotteista ilmoittaminen ja vaikkapa kirjoittelu yrityksen facebook-seinällä. Kaikki palvelu tai toiminta, jota asiakkaan hyväksi tehdään myös silloin, kun hän ei ole kaupassa muokkaa asiakkaan muodostamaa asiakaskokemusta yrityksestä. Asiakaskokemus on siis asiakkaan henkilökohtainen tunneperäinen reaktio asiakaspalveluun.

Eric Berne kuvaa asiakaspalvelutilanteisiin vaikuttavia asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisiä osatekijöitä tai ”rooleja” transaktioanalyysillä. Analyysi kuvaa asiakaspalvelijan ja asiakkaan keskinäistä suhdetta ja yleistä suhtautumista ns. ”hierarkiaa” toisiinsa. Roolit analyysissä ovat aikuinen, lapsi ja vanhempi. Asiakkaasta riippuu, millaisella roolilla asiakaspalvelijan tulisi vastata asiakkaan tarpeisiin. Näin vältetään ristiriitoja ja päästään helpommin molempia hyödyttävään ratkaisuun. Lähtökohtana on siis toistensa täydentäminen. (Kannisto & Kannisto 2008, 10.)



Kuva 2. Bernen kolme roolia asiakaspalvelussa (Kannisto & Kannisto 2008, 10.)

Asiakaspalvelijan ja asiakkaan roolien mennessä ristiin vaikkapa lapsi-lapsi -suhteessa on odotettavissa konflikti ja vastuu palvelutapahtumasta jää asiakkaalle. Molempien on kuitenkin lähtökohtaisesti hyödyttävä tapahtumasta, joten taitava asiakaspalvelija valitsee roolituksensa tarkkaan kunkin asiakkaan kanssa. Edellä kuvatut roolit ovat tukena asiakaspalvelun ongelmakohtien tunnistamisessa, sekä siinä miten niitä voisi purkaa. (Kannisto & Kannisto 2011, 52.)

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 11). Kuluttaja ostaa sieltä, mistä nopeimmalla, halvimmalla, tai mukavimmalla tavalla tuotteensa saa. Tässä on jo lueteltuna kolme erilaista tunnetta, joihin palvelukokemus sisältyy. Lähtökohtaisesti kaupankäynnille on aina jokin syy. Tämän vuoksi asiakaslähtöisen yrityksen on aina lähtökohtaisesti ajateltava, mitä hyötyä ja millä tavalla he voivat asiakkailleen tarjota.

Huolittelematon tai sotkuinen ympäristö luovat helposti olettamuksen, että koko toiminta on jollain lailla huolimatonta. Liian tyylielty ulosanti saattaa pelottaa asiakkaat, jotka olisivat kiinnostuneita, mutta eivät koe istuvansa yrityksen imagoon. Ympäristöllä on suuri vaikutus asiakkaan viihtyvyyteen ja siihen, kuinka kauan liikkeessä aikaa viettää ja miten hyvin valikoimaan perehtyy. Tämä jokaisen asiakkaan henkilökohtainen kokemus kaupankäynnin tilanteesta on myös henkilö- ja kulttuurisidonnaista. Toisia ahdistavat äänekkäät ja avarat paikat, tai toiset haluavat heitä palveltavan taukoamatta koko sen ajan, kun he ovat asioimassa liikkeessä. Siksi on tärkeää analysoida jokainen liikkeeseen astuva asiakas huolellisesti ja pyrkiä vastaamaan hänen tarpeisiinsa juuri hänen tarvitsemallaan tavalla. On kuitenkin syytä muistaa, että koko liiketoimintaa ei voi kehittää yhden pienen vähemmistön ehdoilla, mutta asiakaskunnasta olisi silti seulottava paras aines, jolle toimintaa voi rakentaa. (Löytänä & Kortesuo 2011, 43, 44, 45, 46, 48, 49.)

Business to business median verkkoartikkelissa Somistajayhdistys ry:n varapuheenjohtaja ja visualisti Annika Hirvi kertoo myymälän somistamisesta. Hän kertoo, että myymälämielikuva on monen eri tekijän summa, mutta aina kaikkein tärkeintä on siisteys. Epäsiisteys saa asiakkaassa aikaan vastenmielisen reaktion. Näyteikkuna, sisäänkäynti, tilaratkaisut, asiakaskierto, esillepano, opasteet, hintaviestintä ja valaistus ovat kaikki asioita, jotka vaikuttavat siihen, miten asiakas myymälän kokee. Hänestä hyvä neuvo näiden asioiden testaamiseen on katsoa ja kulkea myymälän läpi ikään kuin ulkopuolisena ja miettiä tavaroiden sijoittelua. Myös liikuntarajoitteiset on syytä ottaa huomioon kulku- reittejä suunniteltaessa. Tuotteiden esillepanossa Annika painottaa selkeyttä. Suoria rivejä ja linjoja, eikä mitään vinoon. Pöytäesillepanossa pöytä on hyvä jakaa osioihin. Tuotteita pöydissä on syytä olla aina runsaasti esillä ja erilaisetkin tavarat sopivat esillepanoon keskenään, jos niitä yhdistää esimerkiksi

sama väri tai teema. Seinäesillepanossa pystyt linjat selkiyttävät kokonaisuutta ja sopiva esillepanokorkeus on silmän korkeudella eli noin 80–160 senttimetrin korkeudella. Väritkin ovat tärkeä osa kokonaisuutta, sillä niillä on psykologinen vaikutus ihmiseen. Sininen rauhoittaa ja tuntuu viileälle, kun taas punainen esimerkiksi luo tunnelmaan lämpöä. Tuotteiden asettelusta esillepanoon Annika sanoo, että vaaleat tuotteet menevät ylös ja tummemmat alas. Vaakasuorassa esillepanossa, kuten pöydällä ovat vaaleat tuotteet vasemmalla ja tummat oikealla. Hän neuvoo seuraamaan kansainvälisiä trendejä myymälän somistuksessa ja käyttämään tarvittaessa freelancer-somistajaa apuna. Se ei ole kallis ratkaisu ja valmistuu yleensä parissa tunnissa. Somistus on myös liiketoiminnan osa-alue, joka jää liikkeenpitäjältä helposti vähälle huomiolle muiden toimintojen takia. Näyteikkunaan tulisi panostaa erityisesti, sillä se on kutsukortti myymälään. (BBM Newsletter 2006.)

Asiakaskokemukseen tunneperäisenä reaktiona sisältyy useita erilaisia osatekijöitä. Näitä ovat esimerkiksi, miten ja miksi asiakas kokee olevansa liikkeen asiakas? Saako hän siitä elämäänsä yksinkertaisesti jotakin helpotusta, vaiko kenties sosiaalista statusta pönkittävää lisäarvoa? Kokeeko asiakas liikkeen toiminnan tai asiakaspalvelun aidoksi vai vain ”rahat pois” -toiminnaksi. Mitkä ovat asiakkaan odotukset ja esitiedot liikkeestä, ennen kuin hän päätti tulla sisään? Miten hän koki asiakaspalvelun ja kaupan tarjonnan vastaavan omia tarpeitaan. Yllättikö liike perusteellisesti vai oliko se odotettu pettymys?

3 MENETELMÄKUVAUS

3.1 Asiakasseuranta

Asiakasseuranta on tämän opinnäytetyön määrällisen tutkimuksen osuus. Se on niin sanottu tilastollinen osuus, jolla selvitetään numeerisia ja prosentuaalisia tietoja siitä, mitä Pikku basaarissa tapahtuu. Tällainen tutkimus tarvitsee ollakseen selkeä riittävän suuren otoksen. Tällaisella kvantitatiivisella tutkimuksella useimmiten selitetään tai yritetään ymmärtää ja verrata, miten paljon luvuin kerrottavissa olevia ilmiöitä jollakin tutkittavan kokonaisuuden osa-alueella tapahtuu. Kvantitatiivinen tutkimus ei kerro paljoakaan asioiden syistä, sillä se on vain pintaraapaisua tutkittavasta kohteesta, mutta se kertoo jotakin olemassa olevasta tilanteesta. (Heikkilä 2014, 15).

Otantatutkimus etenee vaiheittain. Se aloitetaan tavoitteen määrittelyllä, joka Pikku basaarin tapauksessa on siis selvittää asiakkaiden määrää tietyllä aikavälillä kaupassa. Perusjoukko ovat siis asiakkaat. Perusjoukko jaotellaan tämän jälkeen tilastoyksiköihin, kuten iän perusteella esimerkiksi. Seuraavaksi valitaan otantamenetelmä, sitten suunnitellaan otos, minkä jälkeen otos poimitaan, käsitellään saatu aineisto, tutkitaan tulokset, arvioidaan tuloksia kriittisesti ja lopuksi kirjoitetaan otoksesta raportti. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 29, 30). Asiakasseurannassa on kysymys otantatutkimuksesta. Tutkimuksen perusjoukkona ovat Pikku basaarissa käyvät asiakkaat.

Asiakasseurannan avulla saadaan tietoa asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään. Seuranta voi tehdä kaupankäynnin ohessa esimerkiksi ”rasti ruutuun” -menetelmällä, jossa erotellaan liikkeessä käyneistä asiakkaista segmentit. Pikku basaarin asiakasseuranta on tämän opinnäytteen ohessa sovittu teetettävän kahdesta kolmeen viikkoa. Asiakasseuranta alkoi keskiviikkona 18.2 ja jatkui kahden viikon ajan 3.3 asti. Pikku basaarin vapaaehtois-työntekijä Leena Grön suoritti asiakasseurannan antamaani kaavakkeeseen.

Seurattavia kohteita olivat:

- Asiakkaiden vuorokausittainen määrä liikkeessä
- Asiakkaiden sukupuoli ja arvioitu ikä
- Mitä he ostivat?
- Kuinka paljon rahaa he kuluttivat?

Tarkoitus tällä on kartoittaa, keitä ovat Pikku basaarin asiakkaat, onko heidän joukossaan mahdollisesti säännöllisesti käyviä ja paljonko rahaa he kuluttavat kertakäynnillä. Tämä antaa myös osviittaa siitä, minkälaisia tuotteita asiakkaat suosivat ja mitä kannattaa siis asettaa esille tai tuoda uutuutena valikoimaan. Potentiaaliset asiakasryhmät saattavat myös paljastua.

3.2 Osallistuva havainnointi/ varjostus

Juha Tuulaniemi kutsuu sivustaseuraajan havainnointia kirjassaan ”Palvelumuotoilu” varjostamiseksi. Varjostus auttaa näkemään, miten palvelutapah-

tuma konkreettisesti toteutuu asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Näin voidaan havaita syyt, miksi palveluja käytetään tai jätetään käyttämättä? (Tuulaniemi 2011, 150).

Tällaisen osallistuvan havainnoinnin idea on siinä, että tutkija tarkkailee kohdettaan irrallisena ja uutena yksilönä toiminnalle. Arkipäiväisistä havainnoistaan tutkijan rooli eroaa organisaatioon kuuluvista siten, että ympäristö ja toimintatavat ovat tutkijalle täysin uusia. Onneksi en ennen opinnäytetyöni aloittamista ollut kulttuurikeskuksessa käynyt, joten tämä yhtälö toteutui. Tutkijalla ei myöskään ole muita velvollisuuksia tai tehtäviä organisaatiossa kuin kohteen havainnointi, joten huomio ei karkaile, eikä kohteesta ole rutinoituneita mielikuvia. Tutkija myös tallentaa keräämänsä aineiston kohteesta systemaattisesti ilman henkilökohtaisia ennakkomieliä, jotka voisivat tulosta vääristellä. Tutkijalla on myös ainakin oletettavasti ammattipätevyys, tai opintoja tutkimuksen tekemisestä. (Eskola & Suoranta 2008, 98, 99).

Ymmärtääkseni mitä kulttuurikeskuksessa kaupan osalta tapahtuu, olen käynyt kulttuurikeskuksessa paikan päällä viikoittain katsomassa, millaista toiminta on ulkopuolisen silmin? Samalla olen käynyt keskusteluita työntekijöiden ja vapaaehtoisten kanssa siitä, miten kaupankäynti Pikku basaarissa nähdään? Miten se on heidän mielestään organisoitu ja ketkä päätoimisesti kaupaa pyörittävät?

Olen myös valokuvannut Pikku basaaria, jotta saisin demonstroitua kuvin, mitä asiakas visuaalisesti Pikku basaarista kokee. Kuvauksen kohteita ovat olleet muun muassa keskuksesta ulospäin näkyvät mainokset, niiden asettelu, Pikku basaarin myymäläsisustus ja myytävien esillepano myyntitasoille. Benchmarking-osiossa on vertailun vuoksi myös valokuvia vastaavista kohteista Kouvolan Taito Shopista.

Tämän lisäksi toimin ainakin opinnäytetyöprosessin ajan Kouvolan monikulttuurisen kohtauspaikan hallituksen jäsenenä ainakin opinnäytetyön ajan. Tämän on tarkoitus auttaa ymmärtämään, vastaako hallituksen näkemys Pikku basaarin toiminnasta kaupan arkea käytännössä? Hallituksen kokouksia on joka kuukausi ja olen ollut mukana jokaisessa joulukuusta 2014 lähtien, eli toukokuuhun mennessä kaiken kaikkiaan kuudessa hallituksen kokouksessa ja yhdessä sääntömääräisessä kevätkokouksessa.

3.3 Benchmarking

Benchmarking eli vertailuanalyysi tarkoittaa oman liiketoiminnan ja sen osa-alueiden vertaamista samalla toimialalla toimivien yritysten ja kilpailijoiden toimintaan. Lähtökohtana pidetään usein alan huipputoimijan toiminnan vertaamista omaan. Metodi auttaa selittämään, miksi kilpailijat menestyvät ja mitkä asiat omassa liiketoiminnassa ovat kehittämisen tarpeessa kilpailuedun saavuttamiseksi. Väärin käytettynä benchmarking tosin saattaa sabotoida yrityksen asemaa markkinoilla esimerkiksi katkaisemalla hyvät välit kanssakilpailijoiden kanssa tehtyyn yhteistyöhön. Benchmarking kannattaa suorittaa vasta siinä kohtaa, kun oma yritys ja sen toiminnot ovat jo jollain lailla vakiintuneet, jotta olisi mitä vertailla. Itse kymmenenvaiheinen prosessi alkaa oman toiminnan kartoittamisella. Seuraavaksi huomio on tarkoitus kohdentaa toiminnan osa-alueisiin, joissa on parantamisen varaa. Tämän jälkeen etsitään ja otetaan kontakti kilpailijaan, joka toimii samalla alalla tai jonka toiminnot ovat suhteellisen lähellä omaa alaa. On hyvä ja eettinen tapa kysyä heidän mahdollista kiinnostustaan tai halukkuuttaan prosessia kohtaan ennen aloittamista. Asiat, joihin itse paikalla käynnin aikana huomio kohdennetaan, on hyvä kohdentaa etukäteen jotta prosessista saisi mahdollisimman paljon irti. Käynnin jälkeen luodaan analyysi toimintojen eroavaisuuksista ja luodaan toiminnan parannus suunnitelma saatujen tulosten perusteella. Tämän jälkeen prosessin voi aloittaa uudestaan. Benchmarkkausta ei kannata tehdä, jos oma toiminta on vielä vakiintumatonta, eikä vertailtavaa dataa ole tarpeeksi. (Terry Wireman 2015.)

Vertailtavalle yritykselle täytyy aina ilmoittaa benchmarkingista. Siihen tulee myös aina olla lupa. Vertailutuloksista on salassapitovelvollisuus, eikä niitä saa luovuttaa kolmannelle osapuolelle. Benchmarkingilla ei myöskään saa aiheuttaa vahinkoa vertailtavalle yritykselle. (Hotanen, Laine & Pietiläinen, 2001, 12, 13.)

Pikku basaarin tapauksessa on hyvä kartoittaa Kouvolan keskustan alueella asiakkaista kilpailevat samankaltaiset liikkeet. Miten ne menestyvät keskustan alueella? Keiden kanssa Pikku basaari kilpailee ja millä menestyksellä? Mitä Pikku basaari voisi ottaa valikoimiinsa, tai mitä tehdä erilailla erottautuakseen kilpailijoista Kouvolan keskustassa?

Käsityöpuotina mainostetun Pikku basaarin paras esikuva Kouvolan keskustan alueella on Taito Shop. Jotta vertailu olisi jollakin lailla mielekästä, keskityn asiakaskokemukseen liittyviin tekijöihin kuten kaupan somistukseen, valikoimaan, tuotteiden esillepanoon, töiden järjestelyyn kaupassa ja niin edelleen. Taito Shoppeja on Suomessa 20 kappaletta. Ne ovat alueellisten Taito-yhdistysten hallinnoimia. Taito-yhdistykset muodostavat yhdessä vuonna 1913 perustetun Taitoliiton kanssa valtakunnanlaajuisen kaksikielisen Taito Groupin, joten mielestäni Taito Shop on varsin vertailukelpoinen esikuva. Yhteistä molemmilla käsityökaupoilla on se, että ne ovat molemmat alun perin järjestöjen, eivät yritysten pyörittämiä liikkeitä.

Juha Tuulaniemi listaa benchmarkingin hyödyt kirjassaan *Palvelumuotoilu* seuraavasti:

- *Muiden jo käyttämiä hyviä toimintatapoja voidaan hyödyntää*
- *Muiden tekemät virheet voidaan välttää*
- *Oma sininen merikin (vähän kilpailtu markkina) voi löytyä markkinointia tutkimalla*
- *Myös kokonaan toisen toimialan logiikka voidaan hyödyntää omassa toiminnassa*
- *Voidaan tehdä strategiavalintoja, kun tunnetaan kilpailukentän muut toimijat*
- *Voidaan myös muuttaa pelisääntöjä, kun tunnetaan toimialan logiikka*
- *Erotutaan positiivisesti, kun markkinointitarjonta tunnetaan* (Tuulaniemi 2011, 139).

Benchmarkingissa on kyse yritysten välisestä yhteistyöstä, jossa toimintoja ja prosesseja tai tuloksia vertaillaan keskenään. Benchmarking jaotellaan karkeasti kolmeen ryhmään. Sisäisessä benchmarkingissa yrityksen toimintoja samojen tai eri toimialueiden välillä vertaillaan keskenään. Ulkoinen benchmarking tarkoittaa juuri vertailua samalla toimialalla toimivien kilpailijoiden kanssa. Toiminnallisella benchmarkingilla tarkoitetaan taas, että vertailukohdetta haetaan joltakin ihan muulta, oman toimialan ulkopuolelta. (Lecklin, 2002, 182, 183, 184.)

4 TUTKIMUSOSUUS

4.1 Asiakasseuranta

Seurantaä pidettiin aikavälillä 18.2.2015–3.3.2015. Seuranta toimitettiin Pikku basaarin myynnin ohessa erilliselle kaavakkeelle, johon listattiin päiväkohtaisesti jokainen liikkeessä asioinut asiakas. Hänen arvioitu ikänsä ja sukupuolensa, paljonko oli päivän myynti kokonaisuudessaan ja mitä asiakkaat ostivat?

Seuranta toteutettiin yhdelle kaavakkeelle päiväkohtaisesti ja tämän työn pääsääntöisesti toimitti kulttuurikeskuksessa vapaaehtoisena työskentelevä Leena Grön. Seuranta ei onnistunut täydellisesti, sillä selvyydestä kaavakkeen täytössä ei ollut kaikilla työntekijöillä täyttä selvyyttä. Asiakkaiden keskimääräinen ikäjakauma jää siksi asiakaspalvelijoiden kokemuksen varaan.

Asiakasseuranta lukuina:

- Asiakaspalvelijoiden Ceylan Tariyanin ja Leena Grönin kokemuksen mukaan asiakkaiden keskimääräinen ikä on 35:n ja 50:n välillä. Nuoria käy asiakkaina heidän mukaansa todella harvoin. Tyypillinen asiakas on siis 35–50-vuotias nainen.
- Asiakkaita liikkeessä kävi kymmenen seurantapäivän aikana yhteensä 129, joista 73 naisia ja 56 miehiä.
- Myyntiä saatiin aikaiseksi näiden kymmenen päivän aikana viitenä päivänä. Loput viisi päivää olivat nollatulosta. Jokaisena päivänä kun myyntiä tapahtui, kävi se vain yhden asiakkaan kanssa. Prosentuaalisesti myyntiä saatiin aikaiseksi noin neljän prosentin kanssa siitä asiakasmäärästä, joka seuranta-aikana liikkeessä kävi.
- Myynti koko aikana oli yhteensä 187 euroa jakautuen viidelle päivälle. Vuorokausittainen myynti kymmenessä päivässä oli siis keskimäärin 18,7 euroa vuorokaudessa. Jos vain myyntiä aikaiseksi saatujen päivien keskiarvo lasketaan, on keskimääräinen myynti silloin 37,4 euro vuorokaudessa.
- Tuotteita meni kaupaksi kaikista tuoteryhmistä, koristeista, vaatteista ja käyttötavaroista. Alin hinta myydyillä tuotteilla oli postikortilla 3 euroa ja kallein myyty tuote oli Karamaloon leninki hintaan 52 euroa.
- Kahden viikon myynti, eli 187 euroa on laskenut viimevuodesta. Jos 11000 euroa jaetaan siis 52:lla tulos kerrotaan kahdella on lopputulema 423,1 euroa. Tähän tosin saattaa vaikuttaa kausittaiset vaihtelut.

Myynti jakautui rahallisesti päivittäin seuraavasti:

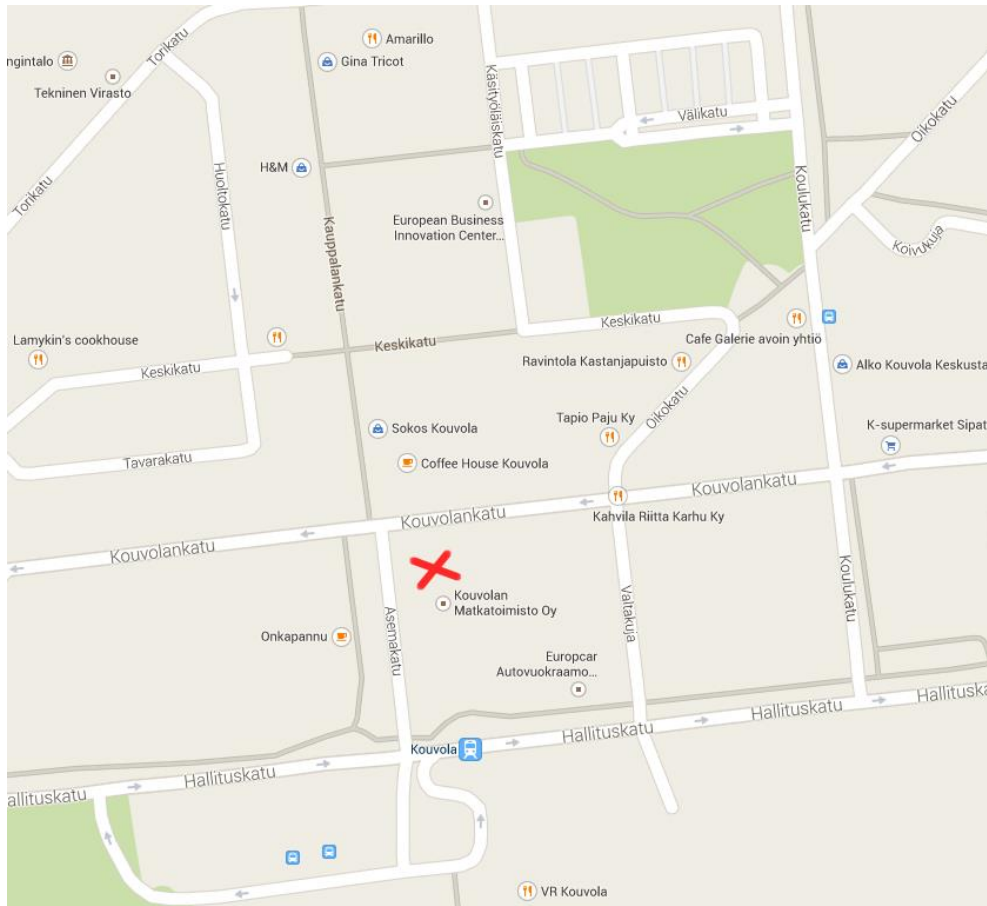
1. 19.tammikuuta 69 €, (Taulu, postikortteja ja leninki).
2. 20.helmikuuta 3 €, (Postikortti).
3. 21.helmikuuta 22 €, (Pyyhe ja postikortteja).
4. 25. helmikuuta 22 €, (Postikortteja, kynttilä).
5. 2.maaliskuuta 71 €, (Postikortteja, leninki ja laukku).

4.2 Havainnointi asiakaskokemuksesta

Tässä osiossa kerron henkilökohtaisesta havainnoistani kulttuurikeskuksessa aihekohtaisesti. Käytän valokuvia luodakseni kuvaa asiakkaalle välittyvästä asiakaskokemuksesta hänen vieraillessaan Pikku basaarissa. Tärkeä huomio tässä mielestäni on, että vaikka puhun opinnäytteessä Pikku basaarista, niin kulttuurikeskuksen tuomaa vaikutelmaa ei voi unohtaa keskittyessään Pikku basaariin, sillä se sijaitsee itse kulttuurikeskuksessa.

4.2.1 Kauppa

Kulttuurikeskus Saaga sijaitsee Kouvolan keskustassa osoitteessa Asemakatu 1. Samassa rakennuksessa toimivat Hotel Cumulus, Kouvolan matkatoimisto, Kylähullun kirpputori, yökerho Luxe, Tepi suutariliike, ravintola Huviretki, sekä autovuokraamo Hertz. Kouvolankadun puolella ovat myös sisäänkäynnit ravintola Wanhaan mestariin sekä yökerho Mulligan´siin. Kiinteistö sijaitsee noin sadan metrin päässä juna-asemasta ja on siis suurin piirtein puoleessa välissä matkaa liikuttaessa matkakeskukselta kohti kävelykatu Manskin alkua. Sijainti on liiketoiminnan harjoittamisen kannalta hyvä, sillä päivittäin ohi kulkee paljon ihmisiä ja muut yritykset samassa kiinteistössä tuovat jo valmiiksi paljon potentiaalisia asiakkaita lähelle kulttuurikeskuksen tiloja. Asiakasseurannankin mukaan kymmenen aukiolopäivän aikana 129 ihmistä kävi kaupassa. Alla olevassa kartassa kuvataan Saagan sijaintia kartalla. Saaga on merkitty kuvassa punaisella ristillä.



Kuva 3. Pikku basaarin sijainti Kouvolan keskustassa (Google maps 2015).

Seuraavassa käyn läpi, mitä ottamani kuvat tuovat kaupan ulkoasusta, markkinoinnista ja layoutista ilmi, miltä kulttuurikeskuksen ulkomuoto ja mainonta näytti kadulta ohikävelijälle ja liikehuoneiston aulasta kuvattuna 9.2.2015? Valokuvat ovat oppinnäytetyön lopussa lähteiden jälkeen.

Kulttuurikeskuksesta ja Pikku basaarista eivät varsinaiset tilat näy kadulle kovinkaan hyvin. Siksi mainoskyltit ovat tärkeä elementti kiinnittäessä ihmisten huomiota. Kuvassa viisi on käsintehty kulttuurikeskuksen mainos, jossa luettelaa palveluita, joita keskuksessa tarjotaan. Pikku basaarikin taulussa mainitaan ensimmäisenä. Luettelo palveluista on hyvä idea mainokseen, joka näkyy kadulle. Valitettavasti kaikkia palveluita, kuten kahvipöytää ei ollut kuvaushetkellä tarjolla. Asiakas saattaa turhautua tullessaan virheellisen mainonnan perässä liikkeeseen huomattaessaan, ettei kahvipöytää todellisuudessa ollutkaan. Käsintehty mainoksessa ei ole mitään vikaa, mutta se antaa tietynlaisen viestin koko keskuksen toiminnasta ilman muuta. Amatöörimaisuus ei välttämättä ole kovinkaan myyvä, tai ainakin se rajaa asiakaskuntaa.

Kuva kuusi kuvaa mainoksia, joita ohikävelijä näkee ohi kulkiessaan katselematta sen enempää sivuille. Ovien yläpuolella sijaitsevia mainoksia on vaikea havaita muiden mainosten, ovien välissä sijaitsevan ilmoitustaulun luoman sotkuisen vaikutelman takia. Pikku basaarista tai kulttuurikeskuksesta ilmoittavia kylttejä tai bannereita ei ollut nostettu kuvaushetkellä ulos. Myös myöhemmin keskuksessa vieraillessani kylttejä oli harvoin nostettu ulos näkyville. Satu Kurri kertoikin joutuvansa monesti nostamaan kyltin ulos tai sisään. Kuvassa kahdeksan kylttiä olikin unohdettu yöksi ulos. Kuvassa kuusi laukkukaupan suuri punatekstinen mainos toimii hyvänä vertailukohtana siitä, kuinka mainos asetetaan ohikulkijan näkyville.

Kuvassa seitsemän tarkoitukseni on ollut kuvata näkymää kauppakeskuksen sisäänkäynnistä. Saagan kyltti ei tahdo erottua edukseen oven yläpuolella, sillä sen alla sijaitseva sekainen ilmoitustaulu mainoksineen varastaa huomion. Mainoksessa oleva internet-osoite www.saaga.org ei ole ollut toiminnassa 16. marraskuuta 2014 jälkeen. Tässäkin virheellinen informaatio olisi hyvä korjata ja vaihtaa tilalle vaikkapa lause, ”olemme facebookissa”. Vaikka asiakas olisikin kiinnostunut keskuksen palveluista mainoksen huomattessaan, on kynnyksistä luopua pieni, jos mainoksessa ollut sivusto ei olekaan odotetusti käytössä.

Kuvassa kahdeksan on kulttuurikeskuksen jaloilla seisova mainos unohdettu yöllä ovien ulkopuolelle. Toisina käyntikertoinani keskuksessa se oli taas aukioloaikana koko päivän ovien sisäpuolella. Kyltti oli myös rikki, joten sitä ei saanut seisomaan kadulle kunnolla ihmisten nähtäville, vaan se oli pakko pitää seinää vasten, jotta se pysyisi pystyssä. Tämä kuvastaa hieman toiminnan organisointia ja sitä, kuinka vastuu Pikku basaarin kaupankäynnistä on jaettu kulttuurikeskuksessa.

Pikku basaari ja itse keskuksen sisäänkäynti näkyvät kuvassa yhdeksän. Pöydät ja tuolit, joita kuvassa oikealla olivat vain kuvaushetkellä paikallaan. Ne eivät siis ole päivittäin vakituista rekvisiittaa. Kuva osoittaa, että tila on todella avara ja korkea. Etäisyys, jonka aulasta näkee keskuksen perälle maahanmuuttajien palvelupisteelle ja keskuksen ”olohuoneeseen” on pitkä. Tunnelma on hieman hallimainen loisteputkivaloineen, suurine tyhjyyttä ammottavine keltaisine seinineen ja erilaisine ilmoituksineen, joita on liimattu seinään kulttuurikeskuksen oven eteen. Pikku basaarin tilat ovat hankalasti kulttuurikeskuksen

oven suussa, eivätkä selkeästi erillään kokonaisuudesta. Tila on avara, julkisen tuntuinen, sekä kohtuullisen meluisa. Yksityisyyden tunne asioidessa kaupassa saattaa kadota, sillä tilaa ei ole eristetty edes näköesteillä kuten verhoilla keskuksen muusta tilasta. Vapaaehtoistyöntekijöiden ollessa poissa palvelutiskiltä voi henkilökuntaa olla vaikea tarvittaessa erottaa ihmisten joukosta, sillä heillä ei ole mitään ulkoisia tunnusmerkkejä, joista henkilöstön tunnistaisi. Tila on myös melko suuri, joka voi haitata heikompinäköistä yrittäessään havaita henkilökuntaa tilan perältä, jossa he yleensä ovat.

Kulttuurikeskus on myös selkeästi jakaantunut maahanmuuttajien eri etnisten taustojen perusteella. Ravintola Savannissa istuvat lähinnä yksinomaan Somaliasta muuttaneet suurena enemmistönä ja monikulttuurisessa olohuoneessa muut etniset ryhmät. Tällainen jaottelu ei liiketoiminnan kannalta ole hyvä asia, jos ihmiset eivät liiku keskuksen sisällä. Jaottelu etnisyyksien välillä karkottaa myös alkuperältään suomalaisia asiakkaita, sillä monille suomalaisille maahanmuuttajat ovat ensimmäinen kosketus ulkomaalaisiin ja siksi saattavat tuntua vierailta tai vaikeilta lähestyä. Järjestön hallituksen jäsen Tuomo Saarinen kertoi hallituksen kokouksessa 9.2.2015, että hänen maahanmuuttajataustainen tuttavansa oli kertonut tälle, että oli kerran käydessään todennut ravintola Savannin olevan vain somalien paikka, eikä siksi tullut uudestaan. Kuvassa 21 on kulttuurikeskuksen pohjapiirros. Koko keskuksen pääsee kiertämään ympäri, mutta tilat ovat jakautuneet etnisten ryhmien kesken ja itse keskuksen työntekijät lähes aina olohuoneen tai Pikku basaarin puolella. Islamilainen rukoushuone sijaitsee keskuksen perällä, mistä johtuen Pikku basaarin läpi kulkee paljon ihmisiä.

4.2.2 Valikoima

Pikku basaarissa oli 3.3.2015 käydessäni ja valikoimaa kuvatessani myynnissä pääsääntöisesti käsitöitä ja koruja. Suurta osaa valikoimasta edustivat Keniasta tuodut käsintehty Asante merkkiset korut, jotka on valmistettu pääsääntöisesti luusta, paperista ja puusta. Ne ovat eettisesti tuotettuja ja työllistävät maahantuojan mukaan noin 30 naista ja 20 miestä Keniassa. (Asante Koru 2015.)

Toinen ulkopuolelta tuleva myynnissä oleva merkki on Karamaloo, jonka leninkejä kaupassa oli jäljellä noin 10 kappaletta. Karamaloon leninkejä ei valikoimaan enää jatkossa ole tarkoitus ottaa, joten vaatepuoli jää tulevaisuudessa kokonaan ilman ulkopuolista edustusta. Karamaloon muita tuotteita kaupassa olivat erilaiset koriste-esineet, kuten korsista punotut astiat.

Karamaloo on samankaltaisella idealla toimiva yritys kuin Asante. Yritys on perustettu vuonna 2010. Myös se hakee ja tuo tuotteensa itse Afrikasta. Muun muassa Keniasta ja Gambiasta. Heidänkin periaatteisiinsa kuuluu se, että tekijät saavat työstään reilun korvauksen ja loppuhinta jää silti Suomessa pieneksi, sillä ketjussa ei ole ylimääräisiä välikäsiä. (Karamaloo 2015.)

Käsityöpuolelle jää edelleen joitakin satunnaisia hattuja, huiveja ja käsineitä. Loppuvalikoima oli käytännössä käsitöitä joiden joukossa oli patsaita, rottinkikoristeita, patakintaita, keittiöpyyhkeitä, postikortteja, leluja, punottuja koristenauhoja, muita pieniä koriste-esineitä ja muutama kirja maahanmuuttajien koututumisen kokemuksista Suomessa. Valikoima on melko suppea, vaikka myyntiartikkeleja on keittiöön, lapsille, sisustukseen ja pukeutumiseen. Korujen valikoima on vahvimmin edustettuna, mutta missään muussa kuin korujen tuoteryhmässä ei valikoimaa juurikaan ole. Valokuvieni perusteella valikoiman ongelma on myös se, että paljon tavaraa, jota ei ole saatu kaupaksi, on kertynyt hyllyihin jäännöskappaleiksi. Toinen myyntiin vaikuttava suuri tekijä on tuotteiden hinnoittelu. Jäännöskappaleet tulisi poistaa aika ajoin hyllyjä rumen- tamasta ja valikoimaa tulisi kehittää ostetuimpien tuotteiden mukaan. Ulkopuolelta tulevia brändejä oli siis 3.3.2015 myynnissä vain kaksi. Tiistaina 31.3 huomasimme Satu Kurrin kanssa, että Karamaloon tuotteista oli irrotettu tuotteiden merkistä kertovat hintalaput. Tällainen on haitaksi myynnille, sillä ilman asianmukaista tuoteselostetta tai edes merkistä kertovaa etikettiä voi laadusta brändiä olla vaikeaa tunnistaa hyllystä.

Valokuvasin myös valikoimaa tukeakseni havainnointiani. Kuva 11 on Pikku basaarin oven eteen siirretystä esittelypöydästä. Silmään pistävää on asettelun siivottomuus ja se, että kaikki tuoteryhmät on sotkettu keskenään. Potentiaalisen asiakkaan on hankalaa kohdentaa mielenkiintoaan tällaiseen sekamelskaan. Kuva 12 esittää samaa asiaa eli somistuksen puutetta. Hatut, pehmolelut, keittiötarvikkeet ja tyynyt ovat sekaisin samassa telineessä, joka näyt-

tää kauempaa katsottuna lähinnä epämääräiselle. Kuvat 13, 14 ja 15 luonnehtivat samaa ilmiötä. Kuvassa 13 esille asetetut tavarat ovat lattialla laatikoissa, joista niitä on hankalaa katsella ja kuvassa 14 on myynnissä koristeellisia nauhoja, mielestäni korkeaan neljän euron kappalehintaan. Nauhat olivat samassa rekissä leninkien kanssa, joita oli kaupassa jäljellä viisi kappaletta. Kuvassa 15 näyttävät hyllyt melko tyhjiä ja esillepano on hieman epäsiistiä. Samassa hyllyssä lojui myös vanha aikakausilehti, joka ei ollut edes myynnissä.

4.2.3 Asiakkaat ja palvelu

Tutustuessani Pikku basaarin ja kulttuurikeskuksen toimintaan opinnäytetyön edetessä, minulle selvisi nopeasti, että Pikku basaarin liiketoiminnan pyörittäminen on organisoitu tällä hetkellä pitkälti vapaaehtoistyöntekijöiden voimin. Tämä johtuu siitä, että Karoliina Mäki sekä Susanna Kujala, jotka ovat keskuksen ainoat täysipäiväiset työntekijät, työllistetään ”Työn perään” hankkeeseen, joka pitää heidät kiireisinä. Susannan sopimukseen alun perin kuuluu osittain myös Pikku basaarin toiminnan hoitaminen. Keskustelussani 9.2.2015 Susannan kanssa hän kertoi Pikku basaarin toiminnan hoitamisen kuitenkin erittäin haastavaksi muun työn ohella. Toiminnan organisoimista myös vaikeuttaa se, että kulttuurikeskuksen viidestä joulukuussa töissä olleesta työntekijästä, vain kolme oli enää työsuhteessa maaliskuussa. Tämä johtui yksinkertaisesti järjestön heikosta taloudellisesta tilanteesta.

Vapaaehtoistyöntekijä Leena Grön todisti osaltaan samaa ilmiötä. 9.2. keskustellessamme hän kertoi kokevansa Pikku basaarin toiminnan kompastuskeveksi työntekijöiden sopimusten laadun ja lyhyden. Leenan mielestä toiminnan kehittymisen ja jatkuvuuden osalta olisi tärkeää, että samat henkilöt ottaisivat vastuun Pikku basaarin toiminnasta, jotta toiminta olisi jatkuvaa ja kehittyisi.

3.3 keskustelin opinnäytettä kulttuurikeskukselle tekevän Ceylan Tariyanin kanssa ja kyselin hänen mielipiteitään Pikku basaarin toiminnasta ja kulttuurikeskuksesta yleensä. Hän hoiti ammattiopintojensa opinnäytetyöhön liittyen Pikku basaarin päivän tilityksiä sekä toimi myös hieman ohessa kaupan asiakaspalvelussa. Ceylanin mielestä suurin ongelma oli tuotteiden hinnoittelussa

niiden laatuun nähden. Toiseksi vaikuttavaksi osatekijäksi hän mainitsi hankalan ympäristön, jonne eivät edes kaikki maahanmuuttajatkaan uskalla tulla, vaikka keskuksessa tuotetaan palveluita juuri heitä varten.

Itse käydessäni keskuksessa ensimmäisiä kertoja jo opinnäytetyötä ennen huomasin, että henkilökuntaa on hankala erottaa muista ihmisistä, jotka keskuksessa oleilevat. Ainoa tuntomerkki oli se, että oletettavasti nurkassa sijaitsevan palvelutiskin takana istuva henkilö olisi henkilökuntaa. Työvaatteita tai jotain muuta merkkiä henkilökuntaan kuulumisesta ei näkynyt kenelläkään. Kukaan ei tullut palvelemaan minua, vaikka seisoskelin useita minuutteja katselemassa Pikku basaarin valikoimaa. Lopulta menin itse henkilökunnan luokse kysymään palvelua. Tila on kaiken kaikkiaan todella suuri ja asiakaspalvelija joutuu tarvittaessa tulemaan asiakkaan luokse pitkän matkan päästä huoneen toiselta puolelta, jossa maahanmuuttajien palvelutiski sijaitsee.

Internet-sivuja ei keskuksella ollut tällä hetkellä käytössä, mutta Facebook-profiili löytyy. Profiililla oli 7.4.2015 409 tykkäystä. Tykkäyksiä oli opinnäytetyöni aikana tullut melkein sata lisää siitä, kun ensimmäisen kerran kävin katsomassa. Profiili on koko opinnäytetyöni ajan ollut melkoisen aktiivinen. Päivityksiä on tullut jokaisella viikolla, mutta niissä ei ole Pikku basaria mainittu kertaakaan. Myös mainonta, jota siellä on aika ajoin esiintynyt, on ollut osittellen epäsiistiä ja tyyllittelemätöntä. Kuvassa 22 on esimerkkinä yksi kirjoitusvirheellinen mainos.

4.2.4 Hallituksen kokoukset

Ensimmäisessä Kouvolan monikulttuurisen kohtaustilan hallituksen kokouksessa tutustuin kulttuurikeskuksen toimintaan ja työntekijöihin sekä hallituksen jäseniin. Uusia jäseniä olivat minä sekä Mika Byman. Hallituksen puheenjohtajana toimi Satu Kurri. Keskuksessa myös töissä ollut Adeel Gill oli juuri lopettanut toiminnan hallituksessa. Muita jäseniä olivat tuolloin Said Elmi Mahmud, Kirsti Siraste-Suda, Tuomo Saarinen, Anniki Jensen-Munk sekä Hanna Peräkylä joka jätti eroanomuksen hallituksesta ajan puutteen takia kokoukseen 31.3.2015.

Ensimmäisessä Kouvolan monikulttuurisen kohtaustilan hallituksen kokouksessa 15.12.2014 selvisi, että järjestö oli juuri saanut jatkoa kolmanneksi vuo-

deksi ”Työn perään” -hankkeeseen. Hanke rahoittaa ja työllistää kaksi työntekijää täysipäiväisesti. Nämä työntekijät ovat siis Karoliina Mäki ja Susanna Kujala. Molemmat työskentelevät keskuksessa pääsääntöisesti maahanmuuttajille suunnattujen Kouvolan kaupungin ostamien palveluiden parissa. Adeel Gillin työsopimus oli päättymässä vuodenvaihteessa. Järjestön heikon taloustilanteen vuoksi häntä ei voitu enää palkata uudestaan. Tämä oli Pikku basaarin kannalta huono uutinen, sillä Adeel oli hoitanut Pikku basaaria paljon töissä ollessaan.

Kokouksessa 9.2 selvisi, että loppusyksystä 2014 TE-hallinnossa muuttuneen palkkatukilainsäädännön takia kulttuurikeskus ei pysty jatkossa enää työllistämään aiemmin keskuksessa palkkatuella työskennellyttä Toni Orpanaa. Toni jatkaa kuitenkin vapaaehtoisena keskuksen toiminnassa. Suunnitteilla on myös kulttuurikeskus Saagan julkaisema musiikkitalenne, jossa Toni on mukana. Joulukuussa 2014 keskuksessa työskennelleestä viidestä työntekijästä siis vain kolme jatkoi palkattuna helmikuun 2015 jälkeen. Työntekijämäärä puutoa tästä vielä kahteen kesällä 2015, kun keskuksessa toisen palkkatuella palkatun Irina Prokhorskajan työsopimus loppuu. Kouvolan kaupungilta haettu luotto vaati lisäselvityksiä järjestön toiminnasta. Luottihakemus kaatui myöhemmin, joten kulttuurikeskuksen rahoituspohja kärsi huomattavan tappion.

Kevätkokouksessa 31.3 esille tuodussa toimintakertomuksessa vuodelta 2014 kerrotaan, että kulttuurikeskuksen toiminta keskittyi Saagan toiminnan vakiinnuttamiseen, tunnetuksi tekemiseen ja erilaisten tapahtumien järjestämiseen. Keskusta on edustettu myös erilaisissa yleisötapahtumissa. Kulttuurikeskuksessa järjestettiin muun muassa erilaisia kulttuuri-iltoja, koulutuksia, info-tilaisuuksia ja kulttuurityöpajoja. Ulkopuolisista tapahtumista mainitaan muun muassa kauppakeskus Veturin nuorten messut, Muodin yö Kouvolassa, sekä vierailut kouluilla. Keskuksen tiloja on myös vuokrattu yhteistyökumppaneille, muille yhdistyksille ja yksittäisille kuntalaisille. Keskuksessa opetettiin suomen kieltä ja autettiin maahanmuuttajia kieliopintoihin liittyvissä kotitehtävissä. Suomen kielen ohjaajana toimi vapaaehtoisena Merja Harju sekä Kaisa Varonen. Venäjää opetti Irina Prokhorskaja ja englanninkielistä keskustelupiiriä veti Adeel Gill. Keväällä kokoontui säännöllisesti naisten piiri, jonka vetäjinä vuorottelivat Anniki Jensen-Munk ja Johanna Helstelä. Myös Kouvolan ja Valkealan seurakunnat olivat naisten piirien vetovastuussa. Suomen kulttuurirahasto

myönsi keskukselle kymmentuhannen euron suuruisen apurahan monikulttuurisen käsityöperinteen tutuksi tekemiseen. Artisanat-nimisessä hankkeessa kartoitettiin monikulttuurisen käsityön osaajia Kouvolassa, heidän löytämisensä osoittautui kuitenkin haasteelliseksi. Somalian tapahtumista kertovaa vuonna 2013 järjestettyä pakolaiskabareeta ja sen suunnittelua ja kehittelyä jatketaan vielä vuonna 2015. Lisäksi kulttuurikeskuksen kaksivuotisen syntymäpäivän kunniaksi julkaistiin Silja Talven kokoama ja toimittama kirja Uudet juuret Suomessa, joka kertoo kahdentoista maahanmuuttajan tarinan. Jäseniä Kouvolan kansainvälisellä kohtaustilalla oli vuoden 2014 lopussa 40. Toimintakertomuksessa mainitaan keskuksen toiminnan olevan haavoittuvaa tällä hetkellä juuri TE-keskuksen palkkatukiin tulleiden muutosten takia.

Kevätkokouksessa 31.3.2015 todettiin myös järjestön talouden olevan niin kestäättömällä pohjalla, että kulttuurikeskukselle on pakko alkaa etsimään uusia toimitiloja mahdollisimman paljon, sillä järjestö on velkaantunut yllättävien menoerien ja lakimuutosten takia. Uusia tiloja etsitään pääsääntöisesti Kouvolan keskusta-alueelta ja kartoitetaan mahdollisuutta, josko jokin muikin järjestö olisi kiinnostunut tulemaan yhteistyössä saman katon alle.

Kulttuurikeskuksen toiminnan linjauksiksi on kevätkokouksen esityslistassa vuodelle 2015 mainittu asenneilmapiirin muokkaus, joka on ollut Kouvolan monikulttuurisen kohtaustilan tärkeimpiä tehtäviä perustamisesta lähtien. Toisena mainitaan kotoutumisen ja työllistämisen edistäminen. Kolmantena mainitaan tilojen mitoitus uudelleen toiminnalle sopiviksi. Myös taloutta vakauttavat toiminnot ovat esillä, sillä kaikkea nykyistä ei voi vähenevällä työntekijämäärällä millään lailla hoitaa. Monikulttuurista olohuonetta olisi kuitenkin tarkoitus pitää yllä entiseen malliin. Myös tiedottamista aiotaan ottaa tarkasteluun.

Hallituksen kokouksessa 27.4.2015 päätettiin, että monikulttuurikeskuksen vuokrasopimus nykyisestä tilasta irtisanotaan. Uusia paikkoja toiminnalle oli jo kartoitettu ja näitä mainittiin muun muassa Apteekkimuseon tilat museokorttelissa, entiset Delta-auton tilat kauppalankadulla, jäätelöbaari Caminiton tilat kävelykatu Manskillä, Painotalo Kouvolankadulla sekä entiset eläinkaupan tilat matkakeskuksen vieressä.

4.3 Benchmarking

Kulttuurikeskus Saaga on kokonaisuutena omaa luokkaansa Kouvolan keskustassa kauppa- ja palvelupaikkana. Vastaavanlaista kulttuurien kirjoa on turha etsiä mistään muualta kaupungista. Kasarminmäen kampusalueella saattaa törmätä maahanmuuttajiin tai ylipäättään vieraskielisiin ihmisiin, mutta konseptina kulttuurikeskus on Kouvolaissa ainoa lajinsa edustaja.

Opinnäytetyöni toimeksianto on kehittää Pikku basaarin liiketoimintaa kulttuurikeskuksessa, joten jätän keskuksen muun toiminnan vertailukehittämisen ulkopuolelle ja keskityn nimenomaan Pikku basaariin, en toiminnasta erillään olevana, mutta omana kokonaisuutenaan. Vertailen Pikku basaaria siis, kuten mitä tahansa muuta kivijalkakauppaa. Pikkubasaaria mainostetaan ennen kaikkea käsityöpuotina, joten vertailukohtana toimii Taito Shop, joka sijaitsee kauppakeskus Valtarissa.

Kävin perjantaina 13.3.2015 keskustelemassa Taito Shopin henkilökunnan kanssa, jotta saisin materiaalia vertailuuni. Liikkeessä työntekijä Tarja Laakson lisäksi oli tuolloin poikkeuksellisesti paikalla myös Taito Kymenlaakson hallituksen puheenjohtaja Eila Metsäpelto. Tarja Laakso on koulutukseltaan artemoni sekä merkonomi, joten hänen koulutuksensa vastaa melkoisen hyvin Taito Shopin käsityömyymälän tarpeisiin. Taito Shop Kouvola työllistää täysipäiväisesti kaksi työntekijää. Tarja Laakson lisäksi liikkeessä työskentelee myös teollisen suunnittelun insinööri Alba. Molempien työntekijöiden koulutus siis tukee osaltaan käsityökaupan pitämistä tai on melko lähellä kyseistä alaa.

Yhteistä Kouvolan Taito Shopilla ja Pikku basaarilla on se, että molemmat ovat järjestöjen ylläpitämiä käsityökauppoja. Taito Shop Kouvolaissa on Taito Kymenlaakson ylläpitämä käsityökauppa, jonka yhteydessä toimii samoissa tiloissa Taito paja. Kokonaisuutta kutsutaan nimellä Taito keskus. Taito Kymenlaakso järjestönä on osa maanlaajuista kaksikielistä Taito groupia, jonka muodostavat jo vuonna 1913 perustettu Taitoliitto sekä paikallisyhdistykset. Paikallisyhdistyksiä kuten Taito Kymenlaakso on 20 kappaletta ja niillä on Suomessa yli 100 kiinteää toimipistettä. Koko maassa Taito yhdistykset työllistävät yli 200 työntekijää. Yhdistys julkaisee kuusi kertaa vuodessa myös 110 vuotta vanhaa TAITO-lehteä, jonka hinta myymälässä oli 12 euroa.

Kouvolan Taito keskuksessa on käsityökaupan lisäksi torstaisin kello 13 – 16 Taito paja, johon on mahdollista tulla opettelemaan vanhoja ja uusia kädentaitoja ohjatusti. Myös erikseen sovittavat ajat ovat mahdollisia esimerkiksi ryhmille. Eila Metsäpellon mukaan lähes kaikkia Taito Shopissa myynnissä olevia tuotteita pystytään myös itse valmistamaan paikan päällä Taito Pajassa. Taito paja maksaa kertakäynniltä 16 euroa. Vuonna 2015 Taito Kymenlaakson vuosittainen jäsenmaksu oli 25 euroa ja pysyvä jäsenyys 95 euroa. Jäsenet saavat 10 % alennusta materiaaleista ja pääsevät harrastamaan edullisemmin käsitöitä Taito pajalle. Kutomon päivämaksu esimerkiksi on jäsenille vain 6 euroa, sen ollessa normaalisti 8 euroa. Lähestulkoon kaikkia Taito pajalla käytettäviä materiaaleja on jo valmiiksi Taito Shopissa myynnissä ja erikoisempia tai kalliimpia materiaaleja saa erikseen tilattua. Taito Shop siis tukee olemassaolollaan Kouvolan Taito keskuksen muuta toimintaa tarjoamalla laajan valikoiman käsityö-materiaaleja ja osaavaa henkilökuntaa. Itse käsityöliike Taito Shopissa on myynnissä Tarja Laakson mukaan tällä hetkellä noin 180 eri merkin alla olevaa tuotetta. Yhteistä kaikille myytävälle tuotteille on, että ne ovat kotimaisia ja osittain tai kokonaan käsintehtyjä.

Kysyin Tarjalta ja Eilalta, onko tuotteita vaikea hinnoitella tai onko niitä vaikea saada myytyä, sillä käsittääkseni suomalaisen käsityön hinta nousee palkkakustannusten takia kilpailukyvyttömäksi ulkomailta tuotujen rinnalla. Naiset olivat sitä mieltä, että laatutietoiset ja kotimaisten tuotteiden ystävät ovat uskollinen asiakaskunta, vaikka hinta olisikin korkea. Erityisesti lahjoiksi kaupasta ostetaan paljon hintavampiakin tuotteita. Lahjapaketteja olikin kaupassa monia erilaisia ja ne sisälsivät esimerkiksi muutaman tuotteen vähän sieltä ja täältä, kuten kynttilän, teetä, makeisia ja jonkun käsityöaihion. Tarja mainitsi, että lahjapaketit tehdään mahdollisimman kauniiksi ja niissä on tietenkin mainoksena Taito Shopin logo ja osoite. Monesti on käynytkin niin, että lahjan saaja on tullut liikkeeseen ostamaan jollekin muulle samaansa lahjaa. Näin käy esimerkiksi usein joulun jälkeen. Eräs tämän hetken hitti olivat Kymenlaakson lapaset hintaan 58 euroa. Lapasia myytiin myös käsityötarvikepaketeina, joissa mukaan tulivat kaikki välineet ja ohjeet lapasten valmistamiseen, jos ne halusi tehdä itse. Kaikkein suosituimpana tuotteena Tarja Laakso piti Virpi Pekkalan, Pinja Laineen ja muiden suomalaisten suunnitteleamia käsin-

painettuja tyynyliinoja. Tyynyliinat olivat hinnaltaan 19,90 €. Myös virkkauksessa käytettäviä materiaaleja menee hyvin kaupaksi. Eila totesi vielä, että vaikka hinnat ovat korkeat, niin ihmiset suurella todennäköisyydellä ovat tyytyväisiä ostamiensa tuotteiden laatuun ja palaavat oletettavasti kauppaan uudestaankin. Kysyessäni, mitä Tarja ei ottaisi myymälän valikoimaan, vastasi hän, ettei minkäänlaista halpaa koristerihkamaa, sillä ihmiset saavat sitä jo tällä hetkellä marketeista vaikka kuinka paljon.

Valokuvat 16, 17, 18, 19 ja 20 otin 13.3.2015 vertaillakseni Taito Shopin ja Pikku basaarin kaupan ulkonäköä, valikoimaa sekä myytävien tuotteiden esillepanoa.

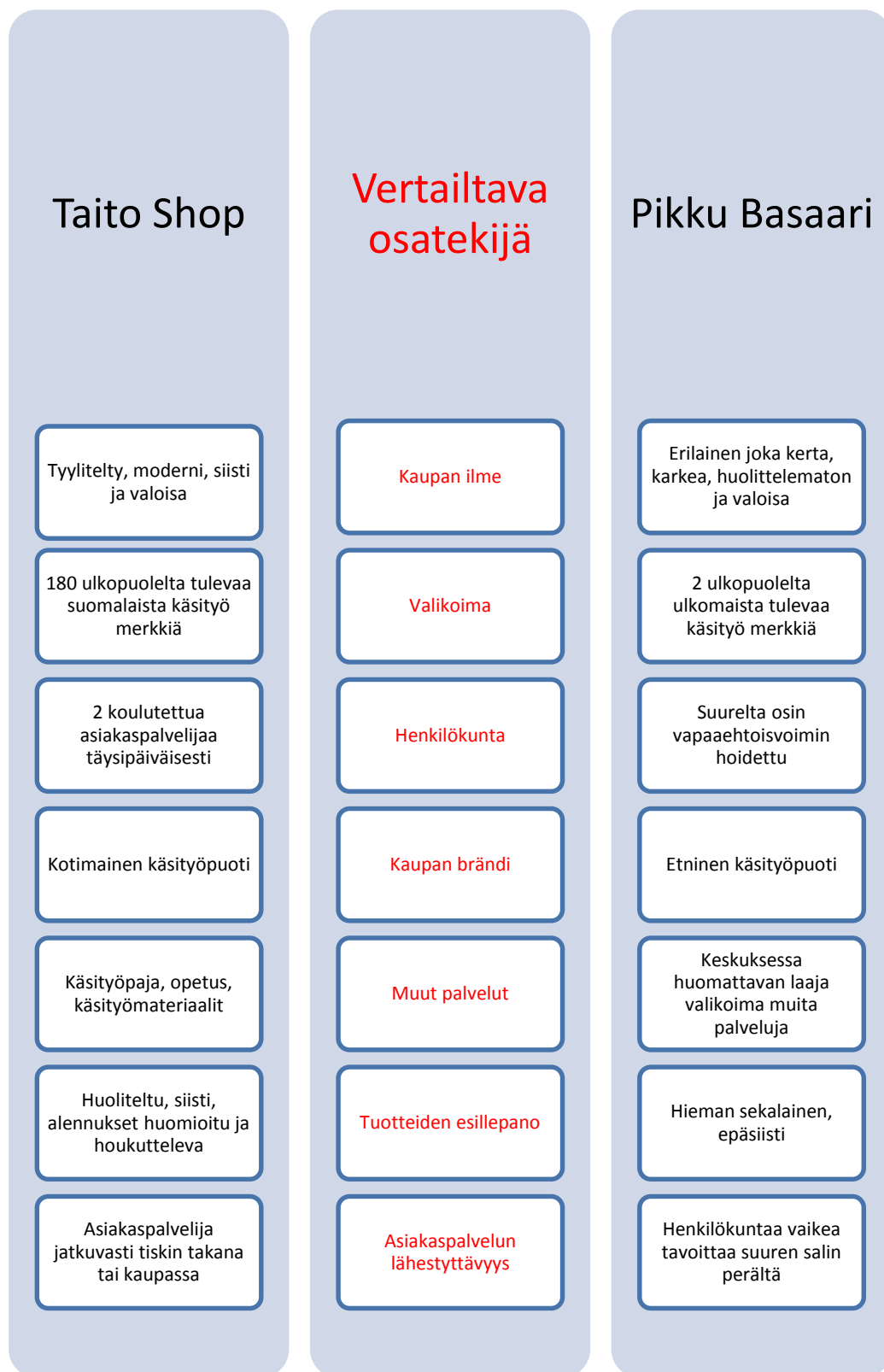
Ensimmäinen asia, joka pisti silmään Taito Shopissa verrattuna Pikku Basaariin, oli henkilökunnan palvelualtis asenne ja se, että heillä oli selkeät työasut joista heidät tunnisti helposti muista ihmisistä kaupassa. Kuvassa 16 näkyy hyvin, miltä näkymä kauppakeskus Valtarin aulasta Taito Shoppiin ohikulkijan silmiin vaikuttaa. Kaikki esillä olevat tuotteet näkyvät ohikulkijalle edes käymättä liikkeessä ja lasisten seinien lävitse näkyvät asiakaspalvelijatkin. Liikahuoneisto on valoisa ja tyyliltään moderni sekä eheä kokonaisuudessaan. Seinät ja kalusteet ovat sävy sävyyn valkoiset ja liikkeen yleisilme on yhtenäinen kokonaisuus. Värimaailma liikkeessä oli neutraali, joka korosti osaltaan tuotteiden esillepanoa. Mainoskylttikin oli nostettu liikkeen ulkopuolelle, vaikkei sitä välttämättä edes tarvitsisi. Kyltissä ovat liikkeen aukioloajat sekä tarjolla olevat muut palvelut mainittuina. Lasiseinistä löytyvät Taito Shopin logot myös sekä aukioloajat.

Kuvassa 17 näkyy myymälän käsityötarvikevalikoimaa. Silmämääräisesti ne vievät yhden kolmasosan koko myymälän pinta-alasta. Kuvassa edessä näkyy kasoittain trikoo materiaaleja. Taaempänä on villalankoja, villoja ja muita käsityöhön tarvittavia raaka-aineita. Kuvassa oikealla näkyy vaaka, jolla tuotteet punnitaan, jotta hinta voidaan määrittää. Taito Shoppia on jalostettu tavallaan hieman pidemmälle, kuin Pikku basaaria siinä mielessä, että se profiloituu alan erikoisliikkeeksi. Pikku basaari voisi ottaa tästä mallia ja hyödyntää vaikkapa kulttuuriaspektia pelkkien käsitöiden sijaan.

Kuva 18 on myymälän ovelta. Silminnähdessä myymälässä on todella paljon tavaraa, mutta ne ovat jokainen siististi aseteltu näyttille tuoterhyymittäin. Myymälässä liikkuminen on kuitenkin helppoa, sillä esittelypöytien väleihin on jätetty

selkeät ja tilavat kulkureitit. Oikealla näkyy kaksi pienempää esittelypöytää, joissa ei varsinaisesti paljoa tavaraa ole, mutta ne ovat tuotteiden esittelyä varten kauniisti aseteltu liikkeen rekvisiitaksi. Ne myös näkyvät hyvin liikkeestä ulos ohikulkijalle. Pikku basaarissa hyllyillä on huomattavasti vähemmän verrattain tavaraa ja nimikkeitä samasta tuoteryhmästä. Tämä vaikuttaa varmasti myynnin määrään, sillä makuja on monenlaisia. Pikku basaarin hyllyt ovat myös olleet usein epäsiistit ja hyllyillä on jopa joskus tavaraa, joka ei ole myynnissä.

Kuvat 19 ja 20 esittävät tuotteiden esillepanoa Taito Shopissa. Kuvan 19 matala pöytä on kauniisti aseteltu ja jouluisemmille kausitavaroille on laitettu kolmenkymmenen prosentin alennus. Se on lähin pöytä sisäänkäynnistä liikkeeseen astuttaessa. Tavarat on lajiteltu selkeästi tuoteryhmittäin, eivätkä ne ole sekaisin pöydällä. Esillepano pöydällä on linjoittain rakennettu. Tätä verrattaessa Pikku basaarin ensimmäiseen sisäänkäynnin viereiseen pöytään, joka näkyy kuvassa 11, ovat tuotteet Taito Shopissa huomattavasti kauniimmin aseteltu. Pikku basaarin pöydästä on vaikea erottaa tuoteryhmiä toisistaan. Kuva 20 on hyvä esimerkki siitä, kuinka tummat tuotteet ovat alhaalla ja vaaleat ylhäällä. Myös vasen laita hyllyssä on vaaleille ja tummat ovat oikealla. Molemmissa kuvissa esillepanot ovat myös teemoittain rakennettuja.



Kuva 4. Vertailu Taito Shopin ja Pikku basaarin välillä 2015.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa vertaan tutkimusmenetelmien tuloksia teoriaosuuteen. Pyrin vastaamaan T&K -kysymykseen tulosten valossa ja kertomaan huomioni, joita pidän tärkeimpinä Pikku basaarin toiminnan kannalta.

Varjostus oli alkuun helppoa, sillä kukaan ei tuntenut minua keskuksessa heti alkuun, joten väittäisin saaneeni hyvän käsityksen siitä, mitä asiakas ympäristöstään kokee astuessaan Pikku basaariin. Huomasin opinnäytetyön edessä, että toiminnan solmukohdille tulee nopeasti sokeaksi, sillä työntekijöille ja vapaaehtoistyöntekijöille minä olin vain yhden kerran tuntematon. Sokeudella tarkoitan sitä, että mihin itse on jo tottunut, ei sitä osa-aluetta enää osaa välttämättä tarkastella kriittisesti asiakkaan näkökulmasta. Jo toisella kerralla, kun astelin keskukseseen sisään, minut toivotettiin aivan erilailla tervetulleeksi kuin ensimmäisellä, jolloin sain ottaa itse kontaktia henkilökuntaan saadakseni palvelua. Samaten ensivaikutelman paikasta pystyi kokemaan vain kerran.

Asiakasseurannan tuloksien perusteella Pikku basaaari ei ainakaan sijaitse huonossa paikassa. 129 kävijää kymmenen myyntipäivän aikana yllätti järjestön puheenjohtajan Satu Kurrin. Ennakkoluuloja asiakkaitten käyttäytymisestä selvästi oli, eikä omaa toimintaa Pikku basaarin suhteen osattu välttämättä tarkastella kriittisesti. Näkyvyyttä ja omaperäisyyttä ei Pikku basaarilta kuitenkaan mielestäni puutu. Teemaan keskittynyt käsityökauppa on toimiva idea. Pitää kuitenkin muistaa, että liikkeen toiminta ei sellaisenaan ole automaattisesti kiinnostavaa, vaan sen välittämään asiakaskokemukseen liittyy välillisesti koko keskuksen toiminta.

Liikkeessä kävi siis seurannan aikana keskimäärin noin 12 asiakasta päivässä. Tämä kertoo jopa vähäisestä mainonnasta ja tarjonnasta huolimatta mielestäni hyvin siitä, miten hyvällä paikalla kauppa sijaitsee liiketoiminnan harjoittamisen kannalta. Kiinteistöön tulee muiden liikkeiden perässä jo paljon kävijöitä ja he ovat kaikki potentiaalisia asiakkaita. Valitettavasti kauppaa saatiin aikaiseksi vain viiden asiakkaan, eli noin neljän prosentin kanssa. Tätä mielestäni paljolti selittää asiakaspalvelun ammattimaisuuden sekä ajan puute. Työntekijät ovat sidottuina paljolti keskuksen muihin toimintoihin ja tämä vaikuttaa automaattisesti asiakaspalveluun Pikku basaarissa. Myös työntekijöiden suuri vaihtuvuus keskuksessa on vaikuttanut negatiivisesti Pikku basaarin toimintaan. Kukaan ei ole pääsääntöisesti Pikku basaarista

vastuussa ja näin ollen asiakaspalvelu on jäänyt tuuliajolle. Jokainen asiakas tulisi kuitenkin kohdata omana yksilönään astuessaan kauppaan. Työntekijöiden on ollut vaikeaa tasapainotella muiden toimintojen kanssa ja toimia samalla asiakaspalvelijoina, joka vaatii omaa tarkkaa keskittymistä. Maahanmuuttajien ja vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa ollessa jatkuvasti tekemisissä saattaa hämärtyä se millaista palvelua syntyperäinen suomalainen odottaa saavansa astuessaan Pikku basaariin. Asiakasta kun ei voi pakottaa mihinkään mukaan, jonka hän kokee vieraaksi ja tässä saattaa piillä syy vähäiseen kaupankäyntiin Pikku basaarissa. Toiminta ei siis ole ollut niin asiakaslähtöistä Pikku basaarin suhteen kuin toivoisi sen kohderyhmän osalta joka Pikku basaarissa eniten kävi. Tämä ryhmä oli siis asiakaspalvelijoiden mukaan noin keski-ikäiset naiset. Myös keskuksen etninen jakaantuminen, joka vaikuttaa osaltaan asiakaskiertoon keskuksessa saattaa olla osasyynä kaupan heikkoon tulokseen ja siihen, että ihmiset eivät siellä pitkään viihdy. Kauppa sijaitsee läpikulku alueella.

Ihmisiä kuitenkin kiinnostavat laadukkaat käsityöt, kuten vieraillessani Taito Shopissa kävi ilmi. Pikku basaarin suurimmiksi kompastuskiviksi kauppana mielestäni osoittautuivat liikkeen ulkonäkö, tunnelma ja valikoiman suppeus. Myös näyteikkunassa oli paljon kehitettävää. Toiminnasta paistoi minusta hie-man ilmi, että näitä ominaisuuksia ei ole pystytty koskaan kunnolla kehittämään, koska työntekijöiden vaihtuvuus on ollut suurta ja heidän aikansa rajallista muun toiminnan ohessa. Työntekijöiden huomio on ollut muualla keskuksen toiminnassa ja tämä on johtanut siihen, että asiakkuusosaamista ei ole päässyt keskuksen kolmevuotisen toiminnan aikana juuri syntymään. Asiakkaalle kaupankäynnistä muodostuva arvo on kuitenkin monien eri osatekijöiden summa. Jos asiakaspalvelijat eivät tunne asiakkaitaan ja sitä miksi he toimivat tai jättävät toimimatta, on arvon yhteiskehittäminen kaupankäynnissä erittäin vaikeaa.

Kaiken kaikkiaan Asiakaskokemus Pikku basaarissa oli huomattavasti heikommallalla mallilla, kuin Taito Shopissa. Niin tuotteiden esillepano, asiakaspalvelu, kuin kaupan somistus olivat selkeästi jäljessä Pikku basaarissa.

SWOT tutkimustulosten perusteella

Vahvuudet:

- Pikku basaarin sijainti on liiketoiminnan harjoittamisen kannalta hyvä. Asiakasseurannan tulokset viittaavat samaan, sillä liikkeessä kävi 129 ihmistä kahden viikon, eli kymmenen arkipäivän aikana.
- Suuri määrä vapaaehtoisia järjestön jäseniä on hyödyksi. Jos keskuksessa tarvitaan aika-ajoin ylimääräistä työvoimaa, voivat he auttaa.
- Kulttuurikeskus on jo Kouvolassa tunnettu paikka ja siellä käy vakiintuneita asiakkaita.
- Kulttuurikeskus on ensimmäinen ja ainut laatuaan Kouvolassa.
- Työntekijöillä alkaa olla jo kokemusta keskuksen periaatteista, toimintatavoista ja Pikku basaarin liikkeen hoidosta.
- Etninen käsityökauppa on omaleimainen erikoisuus Kouvolan keskustassa. Liikeideana Pikku basaarit on myös täysin toimiva, kuten benchmarking osoitti.

Heikkoudet:

- Työntekijöiden aika ei tahdo riittää Pikku basaarin hoitamiseen.
- Pikku basaarin yleisilme ei ole kovinkaan houkutteleva.
- Tuotevalikoima on melko suppea verrattuna Taito Shopin valikoimaan.
- Tuotteet eivät ole houkuttelevasti esillä.
- Kauppa on tällä hetkellä tavallaan läpikulkualueella vähän kuin kulttuurikeskuksen eteisessä, kun taas työntekijät ovat pääsääntöisesti suuren huoneen perällä, jossa sijaitsee vastaanottopiste maahanmuuttajille, sekä muut työskentely- ja oleskelutilat.
- Henkilökunta ei erotu muusta ihmisjoukosta, joita kulttuurikeskuksessa vierailee.
- Järjestöllä ei ole varoja tällä hetkellä kehittää Pikku basaarit tai sen valikoimaa tässä muodossa, kuin se nyt keskuksessa sijaitsee.

Mahdollisuudet:

- Eri järjestöjen välinen yhteistyö on mahdollista kaupan kehittämisessä. Taito Shopissa käydessäni Tarja Laakso ilmaisi yhteistyön olevan mahdollista edelleenkin tarvittaessa.
- Toiminta keskuksessa on jo hiljalleen lähes kolmen vuoden toimintansa jälkeen vakiintunut, joten on helppo todeta, mitkä toiminnot keskuksessa on saatu toimimaan ja mitä ei. On aika keskittyä olennaiseen ja siihen mitä osataan ja mihin resurssit riittävät.
- Uusia tiloja etsiessä on keskuksella mahdollisuus uusiutua ja karsia vanhaa kuollutta painoa toiminnasta pois. Toiminta on mahdollista uudelleen järjestellä järjestön resurssien mukaan.

Uhat:

- Järjestön rahoituksen loppuminen ja velkaantuminen.
- Liian suuren työkuorman kertyminen työntekijöille.
- Asenneilmapiirin muutokset kotouttamistyötä kohtaan.
- Huonot ratkaisut toimintaa uudelleen järjesteltäessä.

6 KEHITYSEHDOTUKSET TUTKIMUSONGELMAAN

Mielestäni kaupankäynti kaikessa muodossaan on syytä pitää kulttuurikeskus Saagan palkattujen työntekijöiden hallinnassa. Maahanmuuttajia voisi tuki ottaa Saagan harjoitteluun, mutta vähäisellä kokemuksella suomalaisesta työelämästä ja palvelukulttuurista perillä olevien on hankala saada liiketoimintaa alkuun saati vakiintumaan. Kuten teoriaosuudessa todettiin, on liiketoimintaa hankala perustaa yhden pienen vähemmistön pohjalta. Henkilökunnalle olisi myös hankittava työasut, josta heidät tunnistaa. Tästä hyötyisi jokainen keskuksessa asioiva. Asiakkaan on vaikea ottaa toimintaa tosissaan, jos se ei sille vaikuta.

Tilat on mitoitettava nykyisen toiminnan ja rahatilanteen mukaan. Myös tilan käyttö on suunniteltava niin, että keskuksessa olisi viihtyisämpää. Asiakaspalvelijoiden tulisi olla aina Pikku basaarin läheisyydessä asiakkaan tarvitessa. Keskusten tilankäytön etnistä jakautumista tulisi välttää, sillä se ei palvele järjestön tarkoitusta, eikä ole hyväksi kaupankäynnille, keskuksen viihtyvyydelle tai sen maineelle. Järjestö on tällä hetkellä tärkeiden ratkaisujen äärellä etsiessään uusia toimitiloja, joten omat resurssit tulisi sovittaa mahdollisimman tehokkaasti siihen, mitä jatkossa halutaan monikulttuurikeskuksen tarjoavan.

Pikku basaarin tuotevalikoimaa tulisi laajentaa huomattavasti nykyisestä, jotta liikevaihtoa saataisiin kasvatettua. Ehdotukseni ovat etnistä käsityökauppaa tukevat tuotteet lisäksi valikoimaan, kuten eksoottiset hyvin säilyvät elintarvikkeet, käsityömateriaalit ja lahjat. Pakkauksiin olisi myös syytä kiinnittää huomiota, sillä kauniit nimetyt pakkaukset tuntuivat toimivalle rat-

kaisulle Taito Shopissa. Pikku basaarin hoitaminen tulisi olla lopulta täysipäiväisesti ainakin yhden ihmisen hallinnassa, jolla olisi tilanteesta koko ajan selkeä tilannetaju. Tämä parantaisi niin asiakaspalvelua kuin asiakaskokemustakin huomattavasti. Tuotteiden esillepanoon on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota, samaten siisteyteen ja kaupan yleisilmeeseen. Ulkopuolinen somistaja voisi olla hyvä ratkaisu. Kymenlaakson ammattikorkeasta varmasti löytyisi ehdokkaita esimerkiksi pientä korvausta vastaan. Joku voisi olla asiasta kiinnostunut myös opinnäytetyönä.

Monikulttuurisen olohuoneen tärkeä palvelu on mielestäni kahvila. Vaikka tällä hetkellä monikulttuurisessa keskuksessa kahvila olikin, oli se tietynlaisen kynnyksen takana etnisen jakautumisen takia. Pikku basaariin voi helposti liittää kahvilapalveluita tai toisinpäin. Tämä toisi myös todennäköisesti lisätuloja toimintaan. Uusien tilojen olisi oltava sellaiset, jotta kaikista mukaan otettavista toiminnoista saataisiin eheä lopputulos ilman, että jokin toiminto jää tuuliajolle. Myös mainostamiseen Facebookissa, sekä näytekunaan tulee panostaa entistä enemmän.

Minusta palvelumuotoilun viisivaiheinen toteutussuunnitelma toimisi tässä tilanteessa mainiosti. Omat resurssit ovat nyt määritelty ja runsaasti tietoa on myös siitä, miten toiminta ei ainakaan onnistu. Tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointivaiheet tulisi ottaa huolella huomioon. Kaiken kaikkiaan en mielestäni havainnut, miksi Pikku basaari ei olisi toimiva liikeidea. Sen organisointi oli vain osoittautunut haasteelliseksi. Kulttuurikeskus tiiviimässä paketissa ja huomioiden kaikki asiakasryhmät olisi minusta jatkossakin toimiva idea.

7 LOPUKSI

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen tapa tutustua yrittämiseen, kaupan arjen pyörittämiseen, kaupankäynnin haasteisiin ja tulokseen vaikuttaviin osatekijöihin. Olen kokenut saaneeni selvän kuvan siitä, miten Pikku basaarin toiminta on järjestelty ja mitkä osatekijät ovat olleet kaupankäynnin sujuvuuden esteenä.

Valitettavasti opinnäytetyöni sattui juuri sellaiseen hetkeen, kun toimeksiantajajärjestön talous oli todella heikoilla. Otin tämän koko ajan huomioon opinnäytettä kirjoittaessani, jotta en maalailisi toteutuskelvottomia kehitysideoita jatkoa varten. Opinnäytetyö toimii minusta hienosti tietopakettina Kouvolan monikulttuurisen kohtaustilan hallitukselle siitä, mikä tilanne oli aloittaessani ja miten toimintaa tulisi organisoida jatkossa välttääkseen niitä solmukohtia, joita tutkimuksessani esittelin.

Jatkotutkimuksen aiheena olisi mielestäni opinnäytetyöni tulosten perusteella se, miten asiakkaat kokevat tunnelman keskuksessa. Tutkimukseni antoi viitteitä siitä, että etninen jakaantuminen kulttuurikeskuksessa ei palvele järjestön perimmäistä tarkoitusta, eli toimintaa monikulttuurisena keskuksena. Etninen jakautuminen ei myöskään palvele ajatusta maahanmuuttajien kotoutumisen helpottamisesta. Esimerkiksi asiakaskysely voisi lisätä tietoutta siitä, miten asiakkaat tunnelman keskuksessa kokevat.

LÄHTEET

- Asante Koru. 2015. Kotisivut. Saatavissa: <http://www.asantekoru.com/> [viitattu: 31.3.2015].
- BBM Newsletter. 2006. Kotisivut. Saatavissa: <http://newsletter.bbm.fi/Default.aspx?tabid=2790> [viitattu: 31.3.2015].
- De Mooij, M., Kortesmäki, T., Lammi, M., Lautamäki, S., Pekkala, J. & Sinkkonen, I. 2005. Kompassina asiakas. Tampere: Tekonologia teollisuus ry.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. Porvoo: WSOY.
- Hotanen, J., Laine, R-O., Pietiläinen, S, 2001, Benchmarking opas. Espoo: Laatu keskus.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu – Tiedettä, taikua vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä: Amk-kustannus Oy.
- Kortesoja, M. & Lehtinen, T. 2013. Value co-creation – päivän kuuma peruna. Turun kauppakorkeakoulun Porin yksikön verkkolehti. 19.6.2013. Saatavissa: <https://tukkkpori.wordpress.com/2013/06/19/value-co-creation-paivan-kuuma-peruna/> [viitattu: 22.2.2015]
- Kortesuo, K., Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Talentum.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Kauppakaari.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy.
- Mattinen, H. 2006 Asiakkuus-osaaminen Kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Talentum.
- Miettinen, S. & Valtonen, A. 2013. Service design with theory: discussions on change, value and methods. Vantaa: Hansabook.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.
- Wireman, T. 2010. Benchmarking best practices in maintenance management. Saatavissa: http://www.reliabilityweb.com/art04/benchmarking_best_practices.pdf [viitattu: 3.4.2015].

KUVAT



Kuva 5. Monikulttuurikeskus Saagan Ilmoitustaulu 2015.



Kuva 6. Ohikulku monikulttuurikeskuksen sisäänkäynnistä 2015.



Kuva 7. Monikulttuurikeskuksen sisäänkäynti 2015.



Kuva 8. Mainoskyltti unohdettu ulos 2015.



Kuva 9. Pikku basaarin sisäänkäynti 2015.



Kuva 10. Pikku basaarin palvelutiskin ilme 2015.



Kuva 11. Pikku basaarin tuotteiden esillepanoa 1 2015.



Kuva 12. Pikku basaarin tuotteiden esillepanoa 2 2015.



Kuva 13. Pikku basaarin tuotteiden esillepanoa 3 2015.



Kuva 14. Pikku basaarin tuotteiden esillepanoa 4 2015.



Kuva 15. Pikku basaarin tuotteiden esillepanoa 5 2015.



Kuva 16. Taito Shopin sisäänkäynti 2015.



Kuva 17. Taito Shopin käsityömateriaaleja 2015.



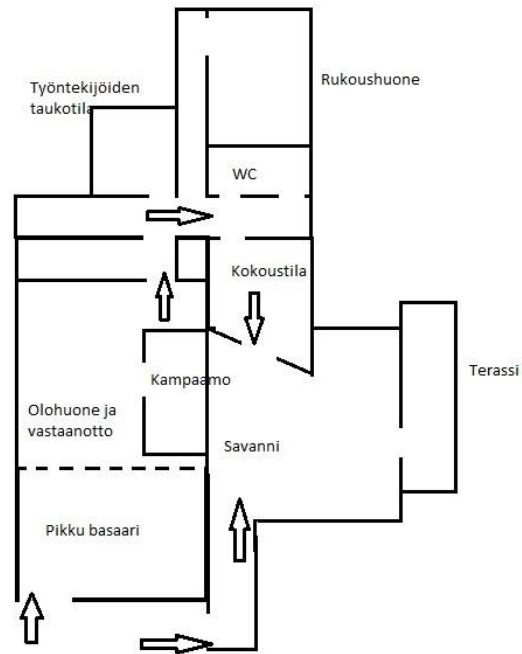
Kuva 18. Taito Shopin myymälän ilme 2015.



Kuva 19. Taito Shopin tuotteiden esillepanoa 1 2015.



Kuva 20. Taito Shopin tuotteiden esillepanoa 2 2015.



Kuva 21. Kulttuurikeskus Saagan pohjapiirros 2015)



Monikulttuurikeskus SAAGA

27. tammikuuta · Muokattu · 🌐 · 📍

Tulkaa Syömää Sambuuseja!! Monikulttuurikeskus Saaga Asemakatu 1, 45100, Kouvola



Tykkää · Kommentoi · Jaa · 👍 9 💬 1 ➦ 1

Kuva 22. Kulttuurikeskuksen Facebook mainontaa 2015.