

## Myymäläympäristön asiakaskokemuksen parantaminen digitalisaation avulla

Aapo Hämäläinen



<b>Tekijä</b> Aapo Hämäläinen	
<b>Koulutusohjelma</b> <b>Liiketalous</b>	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Myyväläympäristön asiakaskokemuksen parantaminen digitalisaation avulla.	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 73 + 4
<p>Tämän tutkimuksen tarkoitus oli parantaa asiakaskokemusta Stadium Oy Ab:n kivijalka myymälöissä. Päädyin aiheeseen, koska työskentelin opinnäytetyön aloituksen aikoihin kyseisessä yrityksessä ja asiakastyytyväisyys, sekä asiakkaat ovat niin minulle, kuin kyseiselle yrityksellekin tärkeä asia. Lisäksi digitalisaatio ja teknologia ovat myös ajankohtainen ja mielenkiintoinen aihe.</p> <p>Tämän työn tavoitteena oli antaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle tutkimusaineistoa hyödyntäen. Tutkimusongelmia lähestyttäessä käytettiin hyödyksi teoreettista aineistoa ja työ pohjautui tähän aineistoon.</p> <p>Aihealueita, eli asiakaskokemusta, sekä digitalisaatiota ja teknologiaa lähestyttiin myymäläympäristön näkökulmista.</p> <p>Itse tutkimuksen tavoitteena oli saada vastaus pääkysymykseen: Miten parantaa asiakaskokemusta myymäläympäristössä? Jotta pääkysymykseen saatiin aihealueeseen rajattu vastaus, se oli jaettu kahteen eri alaongelmaan. Näitä olivat: 1. Miten parantaa asiakaskokemusta digitalisaation ja teknologian avulla? 2. Miten muuten muuttaa myymälän toimintaa asiakaskokemuksen parantamiseksi?</p> <p>Tutkimusongelmien selvittämiseksi, työssä tehtiin kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimuksessa kerättiin kyselylomakkeella aineistoa perusjoukkoa edustavasta otoksesta. Tätä aineistoa analysoitiin tilastollisin menetelmin. Aineistoa analysoitiin, niin muuttujia, kuin taustamuuttujakin vasten.</p> <p>Aineistoa analysoimalla voitiin tehdä johtopäätöksiä tutkimusongelmiin liittyen. Tutkimuksessa selvisi, että yrityksen asiakkaat ovat jo nyt varsin tyytyväisiä yrityksen tuottamaan palveluun, mutta asiakaskokemusta voitaisiin parantaa entisestään digitalisaatiolla ja teknologialla, sekä asiakassuhteita syventämällä. Asiakkaita pitäisi myös osallistaa enemmän palvelun tuotantoon ja sen suunnitteluun. Palvelua voitaisiin myös personoida digitalisaation avulla. Näillä toimenpiteillä yritys saisi kilpailuetua omalla markkina-alueellaan.</p> <p>Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin keväällä 2019 ja se saatettiin valmiiksi keväällä 2020.</p>	
<b>Asiasanat</b> Asiakaskokemus, Digitalisaatio, Teknologia, Myymäläympäristö, Omnichannel	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat .....	1
1.2	Toimeksiantajan esittely - Stadium .....	2
2	Asiakaskokemuksen muodostuminen .....	3
2.1	Asiakaskokemuksen johtaminen .....	3
2.2	Asiakkaan ja yrityksen välinen suhde .....	4
2.3	Mittaus ja kehittäminen .....	6
2.4	Opetuksellinen strategia .....	7
2.5	Arvokkaimpien asiakkaiden tunnistaminen .....	7
2.6	Myymä - asiakaskokemuksen kosketuspiste .....	9
2.7	Myymäasioinnin huippukohta ja loppu .....	12
3	Digitalisaatio, teknologia ja myymäläympäristö .....	15
3.1	Kivijalan muuttunut merkitys .....	16
3.2	Kilpailukyvyyn ja asiakaskokemuksen parantaminen .....	18
3.3	Verkkokaupan ja kivijalan yhdistelmä .....	18
3.4	Teknologiat myymäläkokemuksen muuttajina .....	19
3.4.1	Mobiiliteknologia myymäläkokemuksen parantajana .....	24
3.4.2	Mobiiliteknologia asiakaskokemuksen parantajana .....	25
3.4.3	Omnichannel ja digitaalisuus .....	26
3.4.4	Palvelun personointi .....	26
3.4.5	Ostokokemuksen parantaminen .....	29
4	Tutkimusmenetelmät .....	32
4.1	Kvantitatiivinen tutkimus .....	32
4.2	Otanta .....	32
4.3	Otoksen tiedonkeruu .....	36
4.4	Tutkimuksen mittarin laadinta .....	37
4.5	Validiteetti ja reliabiliteetti .....	38
5	Tutkimustulokset .....	41
5.1	Myymäöissä asiointi ja mielikuvat .....	41
5.2	Palvelu .....	42
5.3	Myymäympäristö .....	43
5.4	Vastaajien ikä ja sukupuoli .....	47
5.5	Käyntikerrat ja mielikuvat taustamuuttujia vasten .....	48
5.6	Palvelu taustamuuttujia vasten .....	49
5.7	Myymä taustamuuttujia vasten .....	53
6	Johtopäätökset .....	63
6.1	Oman oppimisen arviointi .....	71
	Lähteet .....	73

Liitteet.....	74
Liite 1. Tutkimuksen kyselylomake .....	74

# 1 Johdanto

Tämän tutkimuksen tarkoitus on parantaa asiakaskokemusta Stadium Oy Ab:n kivijalka myymälöissä. Päädyin aiheeseen, koska työskentelin opinnäytetyön aloituksen aikoihin kyseisessä yrityksessä ja asiakastyytyväisyys, sekä asiakkaat ovat niin minulle, kuin kyseiselle yrityksellekin tärkeä asia. Asiakastyytyväisyyttä nostamalla yritykset pystyvät kasvattamaan myyntiään, sekä parantamaan asiakasuskollisuutta. Asiakastyytyväisyys on yrityksille tämän takia myös oman menestyksellisen toiminnan perusedellytys. Lisäksi digitalisaatio ja sen tuomat muutokset liiketoimintaan on hyvin mielenkiintoinen, sekä ajankohtainen aihe.

Kuluttajakauppa elää tällä hetkellä mielenkiintoisia aikoja, jossa kivijalkaliikkeiden toiminta on menestyjien osalta muuttumassa. Digitalisaatio ja teknologia ovat hyvin oleellisesti näiden tulevien muutosten taustavaikuttajina. Verkkokaupan ja kivijalkaliikkeiden uudenlaiset omnichannel- ratkaisut, myymälöiden ja verkkokaupan hybridimallit, tai näiden kautta kehitetyt uudenlaiset fuusiokonseptit ovat tulevaisuudessa hyvinkin mahdollisia. Mahdollinen kuluttajakäyttäytymisen muutos ja tähän vastaaminen myymäläkonseptimuutoksilla saattavat olla asiakastyytyväisyyden säilyttämisen, sekä kivijalkayritysten toiminnan elinehto.

## 1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Tämän työn tavoitteena on antaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle tutkimusaineistoa hyödyntäen. Tutkimusongelmia lähestyttäessä on tarkoitus käyttää hyödyksi teoreettista aineistoa, jotta lopputulema olisi toimeksiantajan kannalta mahdollisimman hyödyllinen. Toimeksiantaja hyötyy tutkimuksen tuloksista ja niiden pohjalta tehtyjen kehitysehdotusten saamisesta. Toimeksiantaja hyötyy myös tutkimuksen avulla saadusta paremmasta asiakasymmärryksestä. Tämän työn kautta Stadium Oy Ab voi esimerkiksi tehdä myymäläkonseptiinsa muutoksia, joiden avulla se pystyy tuottamaan parempaa asiakaskokemusta, sekä kilpailemaan tehokkaammin omalla markkina-alueellaan.

Tutkimuksen tavoitteena on saada vastaus pääkysymykseen: Miten parantaa asiakaskokemusta myymäläympäristössä? Jotta pääkysymykseen saataisiin aihealueeseen rajattu vastaus, se on jaettu kahteen eri alaongelmaan. Näitä ovat: 1. Miten parantaa asiakaskokemusta digitalisaation ja teknologian avulla? 2. Miten muuten muuttaa toimintaa asiakaskokemuksen parantamiseksi?

## 1.2 Toimeksiantajan esittely - Stadium

Ruotsalaiset veljekset Ulf ja Bo Eklöf perustivat Stadiumin vuonna 1987. Perhe Eklöf omistaa yrityksen vielä nykyäänkin 100%:sti. Ensimmäinen yrityksen myymälä sijaitsi Tukholmassa. Nykyään yrityksellä on Ruotsissa noin 130 myymälää, Suomessa 31 myymälää ja Saksassa kolme myymälää. Yrityksessä työskentelee yhteensä noin 3800 työntekijää. Yrityksen visio on aktivoida maailmaa, mission ollessa kaikkien inspiointi aktiiviseen elämään. Stadiumin liikeidea on tarjota urheiluvälineitä ja urheilumuotia parhaaseen hintaan. Stadiumin konsepti onkin tarjota markkinoiden parasta hintaa, niin, että valikoimasta löytyy kaikille jotain. Myymälät on myös sijoitettu kaupunkien keskustoihin ja ostoskeskuksiin. Konseptiin kuuluukin myymälöiden sijainti parhaimmilla ja keskeisimmillä paikoilla. Myymäläkonseptin tarkoitus on innostaa, sekä ohjata ihmisiä aktiivista elämäntapaa edistävien tuotteiden pariin. Myymäläkonseptiin kuuluu myös yrityksen myymälöille ominainen lattiaan maalattu juoksurata. Yritys pyrkii jatkuvasti parantamaan asiakkaiden myymäläkokemusta, sekä kehittämään myymäläkonseptia. Yritys haluaa myös huomioida digitaaliset mahdollisuudet tässä kehitystyössä. (Leppänen 08.10.2019.)

## 2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Tämän osion tarkoitus on käsitellä opinnäytetyöhön liittyviä käsitteitä, sekä tutkimukseen liittyvää teoreettista viitekehystä. Osiossa käsitellään asiakaskokemukseen liittyviä käsitteitä ja teorioita. Ja tämän jälkeen digitalisaatioon ja teknologiaan liittyviä käsitteitä, sekä teorioita. Näiden lisäksi osiossa käsitellään myös omnichannel -ratkaisuita, sekä pohditaan kivijalkaliikkeiden haasteita ja ratkaisuja näihin haasteisiin nykypäivän maailmassa.

Aluksi tarkastellaan asiakaskokemusta. Tämän jälkeen siirrytään digitalisaatioon ja teknologiaan, josta tarkastelu jatkuu omnichanneliin ja nykypäivän kivijalkaliikkeiden toimintaratkaisuihin. Kokonaisuus on pyritty nivottamaan yhteen mahdollisimman selkeästi ja su-lavasti.

### 2.1 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemus on yksi merkityksellisimmistä menestystekijöistä nykypäivän yritysmaailmassa. Kilpailu on koventunut pelissä, jossa lukuisat yritykset pystyvät tuottamaan lähes täysin samoja palveluita, sekä tuotteita ja vieläpä lähes samaan hintaan. Moni yritys on reagoinut tähän toimintaympäristön muutokseen lähtemällä mukaan raakaan ja brutaaliin hintakilpailuun, joka saattaa johtaa yrityksen pahimpaan painajaiseen, eli konkurssiin. Todellinen avain menestykseen tämän kiivaamman kilpailun keskellä on kuitenkin asiakaskokemus. Asiakas on tekijä, joka tuo kassaan rahavirtoja ja pitää yrityksen verenkierron kunnossa, joten kyseisen asiakkaan kokemuksenkin on oltava myös kunnossa. Kuten eräässä IBM:än tekemässä tutkimuksessa on todettu: Hyvän asiakaskokemuksen saanut asiakas palaa palvelun pariin 44%: sesti, hyvän kokemuksen saaneista henkilöistä 33% suosittelee palvelua ystävilleen ja 14% heistä kertoo palvelusta sosiaalisessa mediassa. (Filenius 2015, 14-16.)

Asiakaskokemus muodostuu niiden mielikuvien, kohtaamisten ja tunteiden summasta minkä asiakas saa yrityksen toiminnasta. Näistä muodostuva kokemus on asiakkaan tekemien monien tulkintojen yhteen tulema. Se tarkoittaa kaikkea kokemusta minkä asiakas yrityksestä saa. Se ei siis ole pelkkä palvelutapahtuma myymälässä. Asiakas saa kokemuksen jo esimerkiksi siitä, mitä yritys kertoo itsestään internetissä, millainen myymäläympäristö on, onko myymälässä toimivat opasteet ja onko myymälä vaikkapa matkan varrella. Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös vahvasti asiakkaan alitajuisesti tehdyt tulkinnat, sekä tunteet, joten se ei ole pelkästään rationaalisesti tehty ratkaisu, vaan ennen kaikkea nimenomaan kokemus. Näiden seikkojen vuoksi yrityksen on mahdotonta täysin hallita asiakkaalle muodostuvaa kokemusta palvelusta, mutta yritykset pystyvät

kuitenkin vaikuttaa siihen millaisia kokemuksia ne pyrkivät asiakkailleen luomaan. Kuva 1 havainnollistaa yrityksen eri keinoja vaikuttaa, sekä johtaa asiakkaalle muodostuvan asiakaskokemuksen syntymistä. (Löytänä & Kortesus 2011, 11, 12, 15.)



Kuva 1. Asiakaskokemuksen johtaminen (Mukailien Löytänä & Kortesus 2011)

Jotta yritys pystyisi tuottamaan vahvoja asiakaskokemuksia, sen pitää pystyä tuottamaan vahvoja mielikuvia, kohtaamisia ja tunteita. Jotta tämä olisi mahdollista yrityksen pitää pystyä luomaan asiakkaalle elämyksiä. Elämysten avulla asiakkaalle pystytään luomaan positiivisia vahvatunteisia kokemuksia, kuten iloa, onnea, oivallusta ja ilahtumista. Myönteisten, sekä positiivisten yllätysten avulla asiakkaalle voidaan tuottaa taas vahvoja elämyksiä. Arkiset sekä tavalliset asiat eivät tuota ihmisille elämyksiä ja tämän takia elämykset on pyrittävä - kuten edellä mainittiin - tuottamaan yllätysten kautta. Näiden yllätysten kanssa yrityksen täytyy kuitenkin olla tarkkana, sillä jokin asia mikä on positiivinen yllätys toiselle, saattaa olla toiselle taas hyvin negatiivinen yllätys ja tapahtuma. Toisaalta yllätysvalintoja pohtiessa ei saa olla liian varovainen, koska kaikkia ei voi koskaan miellyttää. Tärkeintä kuitenkin olisi, että yritys pystyisi mahdollisimman tehokkaasti miellyttämään sen tärkeimpiä asiakkaitaan. Näiden seikkojen takia yrityksen pitää tuntea asiakkaansa ja analysoida millä tavalla se voisi tuottaa parhaiten positiivisia yllätyksiä sen kohde asiakkailleen, ja etenkin sen parhaille asiakkailleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 45, 46.)

## 2.2 Asiakkaan ja yrityksen välinen suhde

Hyvä asiakaskokemus, sekä yrityksen menestyksellinen toiminta on myös vahvasti riippuvainen yrityksen ja sen asiakkaiden välisestä suhteesta. Etenkin yrityksen ja sen asiak-



kaiden välisen suhteen laatu on tärkeä. Kun ihmiset muodostavat suhteita keskenään arkielämässä, he kiintyvät toisiinsa erilaisilla tasoilla. Joidenkin kanssa esimerkiksi kiinnytään hyvinkin tiiviisti syvällisellä emotionaalisella tasolla. Heidän kanssaan halutaan olla tekemisissä useasti, heidän kanssaan halutaan jakaa omaa elämää, sekä asioita ja heihin luotetaan, sekä tukeudutaan hädän hetkellä. Ihmisille tuottaa myös suurta tuskaa menettää tällaisia syviä emotionaalisia suhteita elämästään. Menestyvän yrityksen tulisi pyrkiä luomaan asiakkaidensa kanssa tällaisia samankaltaisia syviä emotionaalisia suhteita. (Peppers & Rogers 2017, 50-53.)

Tällaisessa tilanteessa asiakkaat haluavat asioida yrityksen kanssa myös muistakin syistä, kuin vain funktionaalisista tarkoituseristä käsin. Ihmiset eivät siis tule yrityksen luotallisessa tapauksessa vain esimerkiksi siksi, koska yritys on lähellä, tai siksi koska yrityksellä on heidän kannaltaan toimiva parkkipaikka ratkaisuna. Asiakkaat haluavat asioida yrityksen kanssa oikeista emotionaalisista syistä käsin ja he haluavat jakaa asioitaan yrityksen kanssa. Asiakkaat myös luottavat ja tukeutuvat yritykseen omien tarpeidensa kanssa. Tällaisessa tilanteessa yrityksellä on mahdollisuus luoda pitkäkestoisia syviä suhteita asiakkaisiinsa, jossa asiakkaat haluavat pysyä lojaaleina yritykselle. Ei pelkästään lojaalina erilaisten lojaalisuus ohjelmien kautta, vaan oikeasti emotionaalisesti lojaaleina. (Peppers & Rogers 2017, 50-53.)

Tämä on todellinen avain yrityksen menestykseen, sekä oikeiden syvällisten asiakaskokemusten luomiseen. Vaikka kilpaileva yritys perustaisi asiakkaan kannalta funktionaalisesti katsottuna paremman ratkaisun, asiakas haluaa edelleen asioida vanhan tutun yrityksen kanssa, sillä asiakas katsoo yritystä emotionaaliselta kannalta. Asiakas oikeasti tykkää viettää aikaansa yrityksen tiloissa, hän tykkää asioida ja jutella henkilökohtaisista asioistaan yrityksen asiakaspalvelijoiden kanssa, ja hän tykkää jakaa elämänsä yrityksen henkilöstön kanssa. Asiakas tykkää siitä, miten häntä yrityksessä kohdellaan, hän tykkää yrityksen korkeasta palvelun tasosta ja siitä mitä hän saa tuntea ja millainen tunne hänelle tulee asioidessaan yrityksen kanssa. Jotta tämän kaltaisten suhteiden luominen asiakkaiden kanssa olisi mahdollista, yrityksellä täytyy olla selkeä asiakas keskeinen strategia. Yrityksen kaikkien työntekijöiden, yrityksen johdosta kivijalkaliikkeiden asiakaspalvelijoihin asti, täytyy sisäistää toiminnassaan asiakas keskeinen ajattelu. Kaikkien yrityksessä työskentelevien täytyy haluta panostaa vahvojen asiakassuhteiden luomiseen. Kaikkien täytyy myös ymmärtää asiakasta ja kaikkien täytyy ajatella, että asiakas tulee ensin. (Peppers & Rogers 2017, 50-53.)

Asiakkaiden tarpeita, sekä tavoitteita täytyy ymmärtää syvällisellä tasolla, jotta aitojen vahvojen emotionaalisten suhteiden luonti asiakkaan ja yrityksen välillä voisi onnistua

halutulla tavalla. On ymmärrettävä asiakkaan jokapäiväistä elämää, sekä sitä mitä he tarvitsevat saadakseen haluamansa asiansa tehtyä. On tiedettävä mikä on asiakkaan intohimo, sekä miten asiakas määrittelee menestyksen. Tämän tiedon avulla yritys pystyy ymmärtämään omaa rooliaan asiakkaidensa tavoitteiden saavuttamisessa, sekä jokapäiväisen elämän helpottamisessa. Yrityksen täytyy ymmärtää asiakaskonteksti, eli ympäristö missä asiakas toimii. Asiakasta täytyy pystyä auttamaan hänen haasteissaan ja tavoitelluissa mahdollisuuksissa, sekä häntä täytyy auttaa välttämään hänen välttelemiään asioita. Yrityksen täytyy toimia fasilitaattorina esimerkiksi asiakkaan menestyksen suhteen. (Peppers & Rogers 2017, 54-59.)

Yrityksen täytyy myös pystyä vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja ylittää kyseiset odotukset. Yrityksen on siis tiedettävä mitä asiakas odottaa ja mitä hän ei odota. Asiakkaalle pitää myös pystyä tuottamaan positiivisia tunteita negatiivisten tunteiden sijaan. Positiivisia tunteita voidaan luoda esimerkiksi siten, että yrityksen kanssa on helppo asioida. Ostokset, tilaukset, sekä noudot tapahtuvat helposti ja yrityksen henkilökunnan kanssa on helppoa ja miellyttävää asioida. Asiakasta ei saa myöskään unohtaa oston jälkeen. Oston jälkeen on hyvä antaa neuvoa esimerkiksi tuotteen oikeanlaisesta käytössä ja rikkoutumistapauksissa hoitaa reklamaatiot asiallisella tavalla. Asiakasta olisi myös hyvä osallistaa tuotteiden tai palveluiden tuotantoon ja kuunnella heidän mielipiteitään yrityksen palveluntuotannosta. (Peppers & Rogers 2017, 54-59.)

### **2.3 Mittaus ja kehittäminen**

Tavallisuus ja keskinkertaisuus unohtuvat kokemuksina. Yrityksen on pyrittävä luomaan positiivisia tilanteita, sekä kohtaamisia asiakkaiden kanssa, jotta yritys jäisi mahdollisimman tehokkaasti muistijälkenä asiakkaan mieleen. Hyvää asiakaskokemusta voidaankin mitata tehokkaasti, analysoimalla asiakkaiden positiivisia muistijälkiä yrityksestä. Jos asiakkaille ei ole muodostunut yrityksestä minkäänlaista muistijälkeä, on asiakaskokemuksen johtamisessa epäonnistuttu lähes yhtä paljon, kuin jos kokemukset olisivat negatiivisia. Jos asiakkaalle on sen sijaan muodostunut positiivisia muistijälkiä, hänellä on silloin ollut positiivinen kokemus yrityksestä ja sen palvelusta. Onnistuneen asiakaskokemuksen tuottamaa muistijälkeä voidaan taas mitata erilaisilla asiakkaille kohdennetuilla kysymyksillä. Asiakkaille voidaan vaikkapa näyttää kuvaa yrityksen myymälästä tai logosta ja kysyä, millaisia kokemuksia hänellä on kyseisestä yrityksestä tai myymälästä. Tai sitten asiakkaiden voi antaa vapaasti nimetä joltain tietyltä toimialalta yrityksiä, joista heille on muodostunut joko positiivinen tai negatiivinen mielikuva. Asiakaskoketuspisteissä asiat on tehtävä mahdollisimman hyvin, jotta yritys pystyisi jättämään positiivisen muistijäljen sen asiakkailleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 48.)

Yrityksen kannattaa panostaa hyvän asiakaskokemuksen luomiseen ja sen kannattaa pyrkiä synnyttämään positiivisia muistijälkiä, koska tällä tavalla asiakas palaa yrityksen luo ostamaan lisää tavaroita tai palveluita. Hyvä kokemus synnyttää asiakkaalle mielihyvää ja asiakas haluaa palata tämän mielihyvän luokse uudestaan. Yrityksen täytyy siis miettiä miten se pystyisi tuottamaan mahdollisimman paljon mielihyvää asiakkailleen, kun asiakaskokemusta kehitetään. Erityisesti asiakkaan täytyy ilahtua palvelusta, jota hän saa. (Löytänä & Korteso 2011, 49.)

## **2.4 Opetuksellinen strategia**

Pidempiaikaiset luottamukselliset asiakassuhteet ovat myös pohja yrityksen toteuttamalle oppimisen strategialle. Yrityksen toteuttamassa oppimisen strategiassa, yritys antaa asiakkaansa opettaa yhtiölle mitä asiakas haluaa. Opettamisen jälkeen tieto säilytetään ja yritys pyrkii tämän tiedon avulla tarjoamaan asiakkaalle juuri sitä mitä asiakas haluaa. Mitä enemmän asiakas opettaa yritystä omista mieltymyksistä, sitä paremmin yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalleen juuri sitä mitä hän haluaa. Tämän avulla asiakas saadaan pysymään tehokkaammin mukana yrityksen bisneksessä. Tämä suojaa yritystä myös siltä, että asiakas poistuisi yrityksestä kilpailijan palveluiden pariin. (Peppers & Rogers 2017, 23, 24.)

Yksinkertaisimmillaan oppimisen strategia tarkoittaa käytännössä sitä, että kuunnellaan asiakasta ja opitaan näin hänestä koko ajan lisää. Tietoa voidaan kerätä myös esimerkiksi asiakkaan online-ostosluetteloiden kautta. Strategiassa on tärkeää, että asiakas saadaan tykkäämään yrityksestä tai sen asiakaspalvelijasta ja asiakas luottaa siihen, että yrityksessä ajatellaan hänen parastaan, sekä hänen etuaan. Mitä pidempikestoiseksi oppimisen suhde kehittyy, sitä enemmän arvoa asiakkaalle pystytään tarjoamaan, sitä luottavaisemmaksi asiakas tulee ja sitä epätodennäköisemmin asiakas vaihtaa kilpailijalle. Strategian avulla yritys pystyy myös puolustamaan marginaalejaan tehokkaammin, sekä vähentämään asiakaspalvelun kustannuksia. Tämän toimintaperiaatteen avulla yritys pystyy myös oppimaan paremmin omista vahvuuksistaan, sekä heikkouksistaan ja kehittämään omaa toimintaansa tätä kautta korkeammalla tasolla. (Peppers & Rogers 2017, 23, 24.)

## **2.5 Arvokkaimpien asiakkaiden tunnistaminen**

Yrityksen kannattaa aina panostaa arvokkaimpiin asiakkaisiinsa. Jotkut asiakkaat eivät tuota voittoa yritykselle, eivätkä he lisäksi välttämättä halua ryhtyä riittävällä panostuksella opetusstrategiseen suhteeseen yrityksen kanssa, tai heihin ei muuten ole kannattavaa investoida. Arvokkaimpia asiakkaita voi löytää tarkastelemalla ROC, eli return on customer

mittausta. ROC analysoi jonkin asiakkaan yhden periodin rahallista arvoa, sekä muutoksia asiakkuuden arvossa. Arvokkaimpien asiakkaiden kanssa yrityksen on syytä siirtyä pelkästä tuotemyynti transaktiosta, molemmille arvoa tuottavaan syvempään opetukselliseen asiakassuhteeseen. Näille asiakkaille voidaan alkaa tarjota heidän mieltymystensä mukaan mukautettuja tuotteita, tai lisä tuotteita, sekä palveluita ydin tuotteiden ympärille. Arvokkaimmat asiakkaat ovat myös valmiita maksamaan preemioita, sillä he kokevat saavansa suurempaa arvoa juuri heille mukautetuilla tuotteilla, sekä palveluilla. Tämä takaa yritykselle paremmat marginaalit. (Peppers & Rogers 2017, 26, 27.)

Arvokkaimpien asiakkuuksien hallinta ja hallinnan tuottamat edut eivät rajoitu ainoastaan tuotteisiin ja palveluihin. Interaktiivisessa opetuksellisessa asiakassuhteessa yritys tietää asiakkaan muitakin mieltymyksiä, kuin pelkkiä tuotemieltymyksiä. Yritys tietää miten asiakas haluaa tulla tavoitetuksi, milloin hän tuotteita haluaa, miten tuotteet tulisi pakata, millaisia tuote bundleja hän haluaa ja hänelle voidaan teettää personoituja muistutuksia, sekä tuotepäivityksiä. Avain syvemmissä opetuksellisessa asiakassuhteessa on nimenomaan personointi. Se tuottaa asiakkaalle suuremman arvon, sekä paremman asiakaskokemuksen. Opetuksellinen suhde asiakkaaseen mahdollistaa myös yrityksen siirtymisen make-to-order bisnes malliin. Kun yritys kerää asiakkaasta tietoa ja kustomoi tuotetarpeita tämän tiedon avulla, se pystyy tarkemmin ennustamaan ja hallinnoimaan varasto- ja tuotetarpeita. Kustomoinnilla pystytään siis paremmin ja tarkemmin vastaamaan kysyntään. Kuva 2 havainnollistaa IDIC toimintaperiaatetta, jonka avulla yritys tunnistaa ja erottelee arvokkaimpia asiakkaitaan. Mallissa ollaan myös vuorovaikutuksessa asiakkaalle arvoa tuottavalla tavalla, joka johtaa lopulta tuotteiden ja palvelun kustomointiin. Tämän prosessin kautta yritys voi suorittaa toimenpiteitä, jotka parantavat asiakaskokemusta. IDIC tulee sanoista identify, differentiate, interact ja customize. Eli suomennettuna: Tunnista, erottele, vuoro vaikuta ja kustomoi. (Peppers & Rogers 2017, 26, 27, 79, 80, 81.)



Kuva 2. IDIC: Analyysi ja toiminta (Mukaiillen Peppers & Rogers 2017)

## 2.6 Myymälä - asiakaskokemuksen kosketuspiste

Yritys ei voi olla koskaan täysin varma siitä missä kohtaamiskanavassa se asiakkaan ensi kertaa kohtaa. Kohtaamispiste voi olla vaikkapa yrityksen nettisivut tai yrityksen myymälä. Asiakkaan matka muodostuu digitaalisista ja analogisista kohtaamisista. Eri kohtaamispisteillä on eri merkityksiä, sekä painoarvoa. Asiakas muodostaa kuitenkin kokemuksensa kaikkien pisteiden kohtaamisen summana, joten jokaisen kohtaamispisteen täytyy tuottaa hyvää palvelua. Asiakas käsittelee eri kohtaamispisteitä yhtenä kokemuksena. Jos joku asiakkaan kohtaamispiste toimii heikolla tasolla, se vetää mukanaan kaikki muutkin kohtaamispisteen kanavat. Yksi heikko kokemus jossain kanavassa, saattaa pilata siis kokemuksen muissakin kanavissa. Tämä on syytä muistaa, kun asiakaskokemusta lähdetään kehittämään. Ei pidä kehittää vain yksittäisiä kohtaamispisteitä, vaan kaikkia pisteitä täytyy kehittää yhtenäisesti. Kommunikaatio ja informaatio eri pisteiden välillä saattaa jäädä irrallisiksi, jos pisteitä ei kehitetä yhtenäisesti, sekä kokonaisuutta tukevaksi. Ensiluokaisen kokemuksen asiakas saa, jos kohtaamispiste kokemukset pystytään yksilöimään ja miellyttämään jokaista personoidusti parhaalla tavalla. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 67-72.)

On siis tärkeää, että myös myymälä tuottaa kosketuspisteenä hyvää palvelua, jotta se ei pilaa muiden pisteiden tuottamaa hyvää kokemusta ja päinvastoin. Kosketuspisteisiin vaikuttavat myös erilaiset sidosryhmät, kuten esimerkiksi alihankkijat. Jos esimerkiksi alihankkijasi toteuttama tavarantoimitus pettää ja asiakas jää tämän takia ilman tuotetta, asiakaskokemus kärsii väkisinkin. Asiakaskokemus on ikään kuin ketjureaktio, jossa kaikki kosketuspisteet vaikuttavat kokonaiskokemukseen. Asiakkaan matkaa voi havainnoida vaikkapa seuraavanlaisen kohtaamispisteiden ketjun kautta. Markkinointi, myynti, tuotteet, palvelut, laskutus, asiakaspalvelu, some ja huolto. Asiakkaan matkaa voidaan mallintaa jokaisen avain prosessin osalta. Mallinnuksen avulla voidaan havaita prosessien kipukohtia ja tätä kautta myös kehittää niitä paremmiksi. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 67-72.)

Myymälässä asiakkaan läpikäymän palvelupolun on onnistuttava mutkattomasti, jotta asiakas voisi ilahtua palvelusta, jota hän saa ja jotta hänelle pystytään jättämään positiivisia muistijälkiä yrityksestä. Tämä on myös perus edellytys sille, että asiakas saisi yllättävän, sekä elämyksellisen palvelukokemuksen. Tämän takia esimerkiksi muun muassa myymälähenkilöstön käyttämät asiakaspalvelun järjestelmät tulee olla kunnossa, jotta onnistunut palvelutilanne pystytään luomaan. Jos yrityksen käyttämät järjestelmät eivät täysin toimi, tai niiden käytettävyyks on huonolla tasolla, asiakaspalvelijat joutuvat kuormittamaan itseään enemmän ja paikkaamaan järjestelmien toimimattomuutta omalla ammat-

titaidollaan. Yrityksen olisi myös syytä pohtia aina uusia ja parempia järjestelmiin liittyviä keinoja parempien asiakaskokemusten kannalta. Voisiko jonkun osa-alueen toteuttaa paremmin? Voisiko joitain laitteita ja järjestelmiä lisätä henkilökunnan käyttöön, jotta asiakaspalvelu pystyttäisiin toteuttamaan korkealuokkaisemmin? (Löytänä & Korteso 2011, 15, 16.)

Nykypäivänä asiakaskokemuksen luominen alkaa usein digitaalisesti. Vaikka ensimmäinen asiakaskohtaaminen yrityksen kanssa tapahtuu usein digitaalisesti, digitaalisen asiakaskohtaamisen tarkoitus ei ole syrjäyttää oikeata fyysistä kohtaamista myymälässä. Digitaalisen asiakaskohtaamisen tarkoitus on sen sijaan rikastuttaa ja parantaa asiakaskohtaamista myymälässä. Tutkimusten mukaan B2C puolella 83% ostopäätösprosesseista alkaa verkossa. Useilla kuluttajilla on siis jo jonkinlainen käsitys haluamista tuotteista tai palveluista silloin, kun he saapuvat myymälään. Ja silloin kun asiakas saapuu myymälään, he haluavat asiantuntevaa palvelua haluamiinsa tuotteisiin liittyen, sekä oikeanlaista palveluasennetta, kasvotusten tapahtuvaan palveluun liittyen. Asiantuntemusta varten on varauduttava valmiiksi, jotta asiakkaalle pystytään tuottamaan oikeasti arvoa. Jos tässä ei onnistuta, nykypäivän kilpailijat ovat vain kännykän näytön klikkauksen päässä. Tärkein työkalu kasvotusten tapahtuvaan kohtaamiseen myymälässä on tunneäly, teknologian, sekä tuoteinformaation sijaan. Tunneällyn avulla asiakaspalvelija pystyy mukauttamaan palveluaan asiakkaan tunnetilojen ja tarpeiden mukaisiksi ja niihin sopiviksi. Näin asiakaskokemus on entistä parempi. Asiakaspalvelun tunneälyä voi opetella parhaiten kokemusten kautta. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 56, 57.)

Myymäla on myös yksi niistä kosketuspisteistä, jossa asiakaskokemus muodostuu. On siis syytä kiinnittää tarkoin huomiota yrityksen tähänkin kosketuspisteeseen. Yritys pystyy maksimoimaan asiakkaalle tuottaman arvon tässä kosketuspisteessä luomalla merkityksellisiä kokemuksia asiakkaalle. Asiakkaalleen luoman arvon avulla yritys taas pystyy saavuttamaan kilpailuetua markkinoilla. Asiakkaalle tuotetaan arvoa jokaisessa myymälässä tapahtuvassa kohtauksessa. Mitä pidempiaikaiseksi asiakassuhteen kestosta pystytään muodostamaan, sitä suurempaa arvoa asiakkaalle pystytään tuottamaan. Pidempiaikainen asiakassuhde tuottaa esimerkiksi luottamuksen tunnetta, joka hyödyttää yrityksen myyntitoimintoja, sekä tekee ostamisesta asiakkaalle miellyttävämmän kokemuksen. Asiakkaasta voidaan myös kerätä tällöin esimerkiksi paremmin tietoa hänen tarpeistaan, joita voidaan käyttää hyödyksi seuraavalla asiakaskohtauksella. Näin asiakasta pystytään palvelemaan tehokkaammin ja miellyttävämmän. On siis syytä miettiä, miten asiakaskohtauksia saataisiin syvennettyä, sekä miten asiakassuhteen kestoa pidennettyä ja mahdollisesti muutettua henkilökohtaisemmaksi. (Löytänä & Korteso 2011, 21, 23, 56, 57.)

Asiakassuhteiden pidentämisen ja luottamuksen synnyn avulla voidaan myös nopeuttaa myyntitapahtumia. Näiden avulla voidaan alkaa ohjaamaan asiakkaan ostoprosessia myyjien tunneälykkään kohtaamisen avulla. Asiakkaan tekemät ostopäätökset syntyvät aina loppujen lopuksi jonkin näköisen tunnekaaren kautta. Menestyviltä asiakaspalvelijoilta, sekä myyjiltä täytyykin odottaa hyvää tilannetajua ja tunneälyä, jotta asiakkaalle voidaan varmistaa hänen todellinen tarpeensa kaikissa tilanteissa. Useasti saattaa käydä niin, että myyjä ei täysin tiedä ostoprosessin aikana mitä asiakkaan ajatuksissa todella tapahtuu ja myyjä keskittyy liikaa omien myyntitekniikoidensa toteuttamiseen. Myyjä saattaa siirtyä liian nopeasti tuote-esittelyyn, vaikka asiakas hakee vielä tunnetasolla syytä haluamaansa muutokseen. Vasta kun tunne tasolla on ymmärretty halu muutokseen, voidaan siirtyä järkipäisiin ratkaisuihin muutoksen saavuttamiseksi. Myyjän tehtävä on auttaa asiakasta näkemään kuilu tavoitetilan ja nykytilan välillä. Tutkimusten mukaan 80% keskustelun sisällöstä tulisi käydä päätöksentekorakenteen tunteen tasolla mitä haluan? Sekä järjenteasolla mitä tarvitsen? Tällä keinolla myyntiaikoja pystytään lyhentämään. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 133-137)

Nykypäivän myymälöitä voidaan myös ajatella ikään kuin teattereina. Myymälät eivät enää ole asiakkaille ainut kanava missä he ostoksensa tekevät. Asiakkaat voivat tehdä ostoksiaan vaikkapa suoraan jonkun toimijan verkkokaupasta. Myymälöissä saatetaan käydä vain kokeilemassa tuotteita, jonka jälkeen tuote ostetaan lopulta vaikkapa Amazonista. Tämän takia myymälöissä tulee keskittyä kokemusten luomiseen. Asiakas odottaa saavansa myymälästä jotain muuta, mitä hän voi saada puhelimensa tai läppäriinsä kautta. Myymälän henkilökunta on avainasemassa tämän kokemuksen luomisessa. Asiakaspalvelijoiden on pystyttävä käymään keskustelua myös laajemmin kuin pelkästään tuotteiden ominaisuuksiin liittyen. Parhaimmillaan myymälä ja myyjät pystyvät luomaan asiakkaalle kokemuksen, joka on arvokkaampi kuin itse palvelu tai tuote. Myymälä voi olla paikka mihin asiakkaat tulevat mielellään viettämään aikaa, tutustumaan palveluihin ja kysymään neuvoa ammattitaitoiselta henkilökunnalta. (Löytänä & Korteso 2011, 79-81, 84-86.)

Asiakkaan tulisi aina poistua myymälästä paremmassa tilanteessa, kuin hän oli myymälään saapuessaan. Ammattimainen asiakaspalvelija pohtii aina itsekseen palvelutapahtuman jälkeen onnistumisestaan palvelutilanteessa. Menikö kaikki hyvin? Onnistuinko, vai olisinko voinut tehdä jotain paremmin? Ammatilainen yrittää siis aina parantaa omaa toimintaansa asiakaskokemuksen parantamiseksi. Ammatillaiset pystyvät myös jättämään omat huolet pois palvellessaan asiakkaita, eikä henkilökohtainen elämä häiritse työn korkealuokkaista toteutusta. Myös yrityksen on syytä rakentaa toimintamalleja, joilla se pyrkii takaamaan korkealuokkaista palvelua. Yksi hyvä keino on suunnitella palvelutilanteisiin sopiva palvelun minimistandardi. Korkean minimipalvelustandardin saavuttaminen kasvo-

tusten tapahtuvalle myyntitilanteelle voisi olla vaikkapa seuraavanlainen: 1. Huomioi 2. Kohtaa 3. Kysy 4. Kuuntele 5. Ehdota 6. Varmista 7. Vahvista 8. Kiitä. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 57, 58, 62.)

## **2.7 Myymäläasioinnin huippukohta ja loppu**

Asiakas on myös siirrettävä keskiöön myymälän kosketuspisteessä, ja on mietittävä keinoja muun muassa myymälän toimintatapoihin, jotta yrityksen tavoitteiden mukainen asiakaskokemus saadaan muodostettua. Erään Nobel-palkitun psykologin Daniel Kahnemanin kehittämässä teoriassa, ihmisen kokemus muodostuu pääosin kohtaamisen huippukohtaan ja lopun perusteella. Huippukohta tarkoittaa teoriassa kokemuksen positiivista tai negatiivista huippua. Myymälässä tätä huippukohtaa voisi edustaa esimerkiksi positiivinen ja miellyttävä kohtaaminen myyjän kanssa, vaikkapa niin, että asiakas huomioidaan yllättävästi ja hänen tarpeilleen löydetään oikeanlainen ratkaisu ammattimaisella palveluasenteella. Teorian kohtaamisen loppukohtaa myymälässä edustaa esimerkiksi kassoilla asiointi ostosten jälkeen. Jos asiakas joutuu esimerkiksi jonottamaan kassoilla pitkään, muodostuu loppu kohtaamisesta negatiivinen. Kahnemanin teoriassa asiakas muodostaa kokemuksensa näiden kahden kohtaamispisteen kokemuksen perusteella. Kosketuspistepolkuja tarkasteltaessa ja niitä kehittäessä on siis syytä kiinnittää huomiota etenkin kohtaamisen loppuun, sekä huippukohtiin ja niiden luomiseen. (Löytänä & Korteso 2011, 26, 117, 118.)

Kuten edellä mainittiin, pitkittynyt jonotusaika kassajonossa huonontaa oleellisesti kohtaamisen loppua. Näin ollen asiakkaan kokonaiskokemus palvelusta heikentyy. Tällaisiin ongelmiin on siis syytä hakea ratkaisua. Jos yritys haluaa säästää yrityksen yhtä suurinta kustannusta, eli työntekijäkustannusta, on mahdollista, että asiakaspalvelijoiden määrä kassalla pyritään pitämään pienenä. Tämä saattaa taas johtaa pidempiin jonotus aikoihin lopun kohtaamisessa. Tätä ongelmaa voidaan korjata lisäämällä esimerkiksi itsepalvelukassoja. Itsepalvelukassojen avulla yksi asiakaspalvelija pystyy palvelemaan vaikkapa neljää asiakasta kerralla, yhden sijaan. Tuetun itsepalvelun avulla voidaan myös vähentää asiakkaan asiointiasteita ja parantaa näin asiakaskokemusta. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 114, 115)

Sujuva asiakaskokemus on nykypäivän asiakkaalle tärkeä asia ja tätä kokemusta voidaan lisätä tuomalla itsepalvelukassoja asiakkaiden käyttöön. Monet suuret erikois- ja ruoka-kaupat ovatkin siirtymässä vauhdilla tätä toimintatapaa kohti. Esimerkiksi Ikea ja Tesco käyttävät jo tuetun itsepalvelun mallia. Myös asiakkaat ovat kokeneet tämän mallin heitä miellyttäväksi amerikkalaisyhtiö Ciskon tekemässä tutkimuksessa. Tutkimuksessa 52%

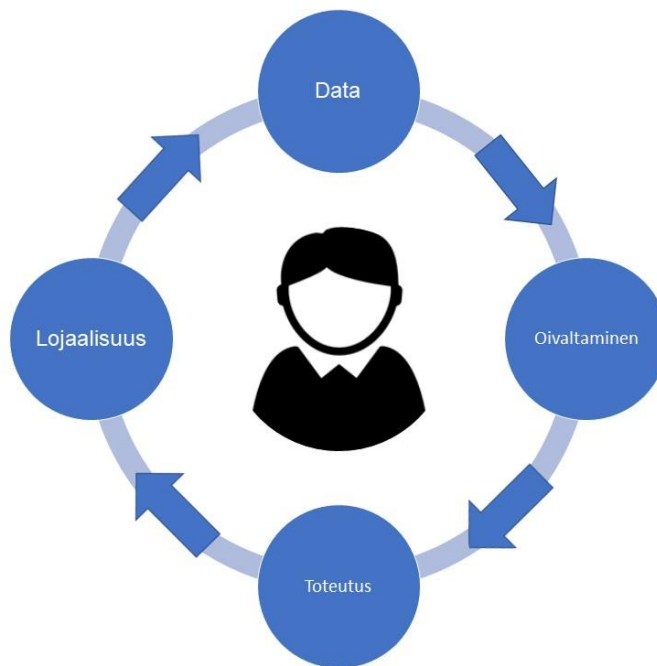


asiakkaista valitsi itsepalvelukassan, jotta heidän ei tarvinnut jonottaa. Yli puolet vastanneista toivoi apua itsepalvelukassojen käytössä. Yllättäen vastanneista 61% olisi valmis asioimaan täysin automatisoidussa kaupassa. Kyseiselle ryhmälle ei siis olisi tärkeää myyjien luomat positiiviset kokemukset. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 114, 115)

Myyvälässä tapahtuva myynti on myös huippukohtana arvon tuottamista asiakkaalle. Se on kosketuspisteenä tapahtuma, jonka tarkoitus on helpottaa ostamisen tekemistä asiakkaalle. Myyjän on tarkoitus tuoda lisäarvoa ostoprosessiin ja huomioida se, että asiakkaat eivät halua, että heille vain myydään. Yrityksen on siis kehitettävä toimintatapoja, jotka tuottavat oikeasti arvoa asiakkaille. Tällaisia toimintatapoja ovat esimerkiksi arvoa tuottava oston helpottaminen, personoitujen kokemusten luonti segmentoinnin avulla, sekä myyvälässä luotu kokemus. Arvoa tuottavassa oston helpottamisessa ostaminen tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Prosessi lähtee kokemuksen luomisesta, jossa asiakkaan olo tehdään mahdollisimman kotoiseksi. Tämän jälkeen asiakasta aktivoidaan kertomaan tarpeensa ja tilanteensa. Tämän jälkeen asiakkaalle esitellään arvoa tuottavat ratkaisut hänen tarpeeseensa ja tilanteeseen. Ratkaisua perustellaan hyötyjen ja arvojen kautta. Tässä on syytä tarjota eri vaihtoehtoja. Tämän jälkeen osoitetaan oston hyödyt, eli helpotetaan ostamista. Lopuksi poistetaan riskit ostamisesta tarjoamalla esimerkiksi erilaisia tukipalveluita, sekä takuita. Segmentointi on myös oleellinen osa nykypäivän arvoa tuottavassa myynnissä. Segmentoinnin avulla asiakasryhmiä pystytään jaottelemaan eri ryhmiin. Se on oleellinen osa personoitujen kokemusten luonnissa. Sen avulla pystytään luomaan esimerkiksi erilaisia toimintatapoja erilaisille asiakkaille. (Löytänä & Korteso 2011, 79-81, 84-86.)

Palvelun personointi ja se, että asiakkaalle pystytään tarjoamaan juuri sitä mitä hän haluaa, on todella oleellisesti linkittynyt hyvään asiakaskokemukseen. Asiakkaat eivät halua lisää vaihtoehtoja. Asiakkaat haluavat juuri sitä mitä he haluavat, sekä tarvitsevat. Tuotteiden ja palveluiden personointi on tullut tehokkaammin mahdolliseksi uusien teknologioiden myötä. Asiakkaista pystytään keräämään tietoa tavalla, joka ennen ei ollut mahdollista. Tämä mahdollistaa paremmin sen, että asiakkaille pystytään tarjoamaan juuri sitä, mitä hän haluaa. Teknologiaan ja digitalisaatioon keskitymme kuitenkin enemmän opinäytetyön myöhemmissä osiossa. Joka tapauksessa ja teknologisesta kehityksestä huolimatta, asiakkaat haluavat edelleen hyvää palvelua, tapahtui se sitten kivijalkamyymälässä tai verkkokaupassa. Asiakkaat haluavat, että heitä kohdellaan ihmisinä, sekä henkilöinä. He eivät halua olla vain numeroita yritykselle. Sen sijaan asiakkaat haluavat tulla palveluiksi henkilökohtaisesti ja kunnioitettavasti. (Peppers & Rogers 2017, 24, 29.)

Silti hyvän asiakaskokemuksen luomisen apuna voidaan käyttää esimerkiksi asiakkaista kerättyä dataa. Esimerkkinä kuva 3 havainnollistaa DIAL metodia. DIAL tulee englannin kielen sanoista data, insight, action ja loyalty. Metodin tarkoituksena on kerätä asiakkaista dataa, joka johtaa asiakasoivalluksiin, joka taas ajaa toimiviin toteutusmalleihin, joka ilmenee suurempina asiakaslojaalisuus määrinä. Malli on esimerkki siitä, miten teknologioita voidaan käyttää hyödyksi kehitettäessä asiakaskokemusta. Metodilla voidaan tehokkaasti myös vaikkapa personoida tuotteita ja palveluita. Dataa asiakkaan ostokäyttäytymisestä, sekä mieltymyksistä voidaan kerätä esimerkiksi asiakkaiden matkapuhelimen välityksellä, asiakkaan tähän suostuessa. (Knights & Mason 2019, 42, 43.)



Kuvio 3. DIAL metodi, joka kasvattaa asiakaslojaalisuutta yrityksen omassa bisneksessä (Mukaillen Knights & Mason 2019)

### 3 Digitalisaatio, teknologia ja myymäläympäristö

Digitalisaatio on suurimpia muutosvoimia, mitä nyky maailma on kohtaamassa. Se muuttaa myös ihmisten tapaa ostaa ja kuluttaa tuotteita, sekä palveluita. Myös ihmisten tapa kommunikoida keskenään, jakaa kokemuksiaan ja hakea kokonaisvaltaista informaatiota tulee muuttumaan, tai on jo muuttunut radikaalisti digitalisaation myötä. Tämä ja muut digitalisaatioon liittyvät seikat tulevat murtamaan perinteisiä toimialarajoja ja yritysten kilpailuympäristöä. Yritysten on mukauduttava tähän muutokseen ja kuluttajakäyttäytymisen muuttumiseen, jos ne haluavat pysyä muutoksen mukana voittajina. Monesti digitalisaatiota pidetään uhkana, mutta sitä on pidettävä päinvastoin suurena mahdollisuutena yritykselle. Voittajayritykset pystyvät uudistumaan tehokkaammaksi digitalisaation avulla. Sen avulla yritykset pystyvät myymään enemmän, se auttaa saavuttamaan uusia asiakkaita, sekä tuottamaan laadukkaampaa ja nopeampaa palvelua. Digitalisaatio tuo hyötyä sekä yrityksille, että asiakkaille, uusien liiketoimintamallien, palveluiden ja tuotteiden muodossa. Yritysjohdon on tiedostettava digitalisaation tuomat mahdollisuudet ja kyettävä johtamaan muutosta mahdollisimman menestyksekkäästi. (Ilmarinen & Koskela 2015, 13-16.)

Digitalisoituminen toimii digitalisaation moottorina. Digitalisoitumisen myötä yritysten analogisia prosesseja, sekä toimintoja konvertoidaan osittain tai kokonaan digitaaliseen muotoon. Tästä esimerkkinä vaikkapa tavaratalotoimintojen muuntaminen verkkokauppojen muotoon. Digitalisaatiosta voidaan kuitenkin puhua vasta siinä vaiheessa, kun digitalisoituminen, sekä teknologia muuttaa yritysten ydintoimintaa, markkinoiden dynamiikkaa ja ihmisten käyttäytymistä. Teknologia luo uudet edellytykset toiminnalle, niin mikro kuin makro tasoilla. Makrotasolla digitalisaatio muuttaa ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja talouden rakenteita. Mikrotasolla digitalisaatio muuttaa esimerkiksi yrityksen ansaintamallia, osaamista, palveluita, tuotteita ja strategiaa. Mikro ja makrotasot vaikuttavat toisiinsa ja luovat näin markkinoiden murrosta. Yritysten pitäisi pystyä rakentamaan strategiansa ja toimintansa digitalisaatiota hyödyntämällä. Parhaassa tapauksessa yritys pystyy haastamaan koko markkinan uusia teknologioita hyödyntämällä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 21-26.)

Yritykset pystyvät hyödyntämään digitalisaatiota eri tasoilla ja joskus vain osittain, mutta sen avulla pitäisi pystyä uudistamaan toimintamallia, sekä strategiaa. Juuri tästä digitalisaatiossa on perimiltään kyse yritysten kannalta, toimintamallin ja strategian uudistamisesta. Digitalisaatio koskettaa yrityksiä sen kaikilta tasoilta, sekä toiminnoilta vaikka vain joitain tasoja voitaisiin hyödyntää. Se vaikuttaa esimerkiksi tuotteistamiseen, markkinointimalleihin ja teknologia-arkkitehtuuriin. Moni yritys on alkanut reagoimaan muutokseen myös rekrytoimalla digialan osaajia. Digitalisaation muutoksessa yrityksen kannattaa pyr-

kiä toimimaan aktiivisena tekijänä passiivisen seurannan sijaan ja muuttaa esimerkiksi ansaintamalliaan digitalisuutta hyödyntämällä. Myös kivijalkaliikkeiden tulisi havahtua muuttuneeseen maailmaan aktiivisesti ja disruptoida digitalisaation avulla markkinoilla vakiintuneita käytäntöjä. Voittaja yritykset tulevat havahtumaan, että ne pystyvät vastaamaan muuttuneisiin asiakastarpeisiin täysin uusilla keinoilla, digitaalisuutta hyödyntämällä. Konfliktia olemassa olevan liiketoiminnan kanssa ei pidä pelätä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 21-26.)

### **3.1 Kivijalan muuttunut merkitys**

Digitalisaation myötä liiketoiminnan ydin on muuttumassa. Kun peruslogiikat liiketoiminnassa muuttuvat, digitalisaation tuomat hyödyt, sekä vaikutukset liiketoiminnalle moninkertaistuvat. Tätä kehityskulkua voidaan kuvata sukupolvi käsitteillä. Ensimmäisen sukupolven aikana 1990-luvulla internetin myötä alkoi ilmestyä yritysten kotisivuja, verkkokauppoja ja verkkomarkkinointia. Tässä kohtaa alkoi ilmestyä myös ensimmäisiä hakukoneita ja palveluita. Toisen sukupolven aikana 2000-luvun alusta verkkokauppa, uudet ansaintamallit ja mobiili-internet, ovat alkaneet todella muuttaa markkinoiden toimintalogiikoita. Kivijalat kilpailevat yhä kovemmin esimerkiksi ulkomaisten verkkokauppojen kanssa. Asiakkaiden odotusarvot palvelua kohtaan ovat myös muuttuneet. Digitalisaation kolmas sukupolvi on 2010-luvulta lähtien tehnyt lopullista tulemistaan. Se mitä on tulossa, on osittain arvailuiden varassa. Robottiikan ja automaation, sekä älyn lisääntyminen laitteissa on jo kuitenkin nyt muuttanut arvontuotannon ydintä. Esimerkiksi hyvinvointia tai vaikkapa tuotteiden elinkaarta seuraavat sensorit tulevat muokkaamaan omia toimialojaan. Internet of things ja puhetta toiselle kielelle kääntävät laitteet ovat tällä hetkellä kuumia puheenaiheita. Laite, joka kääntää erimaiden kieliä reaaliajassa, olisi varmastikin kätevä myös kivijalan asiakaspalvelutyössä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 27-30.)

Digitalisaation myötä on myös mahdollista, että kaupan olemus muuttuu fyysisiksi elämyksiksi, pelkkien fyysisten kauppojen sijaan. Perinteisen kaupankäynnin tavat tulevat siis mahdollisesti murtumaan. Toisaalta tämä on aina ollut ominaista kaupanalalle ja tähänkin muutokseen on mukauduttava, jos haluaa pysyä markkinoilla mukana. Kaupanala on, ja on aina ollut jatkuvaa muutosta. Asiakastarpeet muuttuvat digitalisaation myötä ja tähän tarpeen muutokseen on vastattava yritystoimintojen muutoksella. Tähän muutokseen täytyy vastata rohkeilla uusilla innovaatioilla, etteivät ulkomaiset toimijat ja verkkokauppa vie kauppojen viimeisiäkin asiakkaita. Kaupan on pystyttävä olemaan tehokkaasti muuntautumiskykyinen. Fyysisten elämysten tuottaminen kauppojen avulla, tukee hyvin aikaisemmin käsiteltyä hyvää asiakaskokemusta, jonka mukaan hyvä asiakaskokemus luodaan nimenomaan elämysten kautta. Elämykset ovat keino millä asiakkaita saadaan houkutell-

tua edelleen kivijalkaan. Nämä elämykset täytyvät olla asiakkaiden helposti saatavilla, joten liikkeitä pitää pystyä sijoittamaan strategisesti asiakastulovirtojen kannalta oikein. Tällaisia paikkoja ovat esimerkiksi julkisliikenteen solmukohtat, joissa vierailee päivittäin tuhansia ihmisiä ja joista ihmisten on helppoa poiketa kivijalkaan päivittäisten rutiiniensa lomassa. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 93-97.)

Parhaimmillaan kivijalka voisi edustaa asiakkaalle paikkaa, mihin olisi mukava tulla vaikkapa työpäivän jälkeen kotimatkan varrella kokemaan mukavia, stimuloivia ja rentouttavia elämyksiä. Näiden elämysten lomassa asiakas voisi tehdä samalla ostoksensa, sekä saada inspiraatioita muihin ostoksiinsa. Tätä näkemystä tukee myös kauppakeskus Itäkeskuksen teettämä sosiaalinen tutkimus, jonka mukaan ihmiset haluavat tulla ostoskeskukseen oleilemaan, eivät tekemään ostoksia. Kauppojen ja kauppakeskusten funktioita tulisi muuttaa niin, että ihmisten olisi mukava tulla kivijalkaan, sekä ostoskeskukseen oleilemaan, jonka lomassa tai jälkeen voisi tehdä ostoksensa. Kivijalan sijoittaminen suurten kauppakeskusten yhteyteen olisi myös suotavaa, koska kokonaisvaltaisen elämyksen ja oleilun mahdollistaminen ostoskeskuksissa on huomattavasti helpompaa, kuin pelkästään yhden kivijalkaliikkeen tuottama vastaava elämys ja oleilu. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 93-97.)

Digitalisaatio tulee tulevaisuudessa muuttamaan asiakkaiden tottumusta siitä, mitä kaupan tulee tarjota heille ja miten. Asiakkaille täytyy olla käytännössä tulevaisuudessa tarjolla kaikkea ja koko ajan. Lisäksi asiakkaille täytyy tarjota mahdollisuus vertailla hintoja rajattomasti, joten hinnoittelusta on tehtävä läpinäkyvää. Käytännössä tällaisessa tilanteessa ainut mahdollisuus voittaa kilpailijat, on kehittää oman yrityksen kohde asiakkaille, äärimmäisen tarkasti kohdennettu tuote tai palvelu. Tätä kautta yritys pystyy tarjoamaan kohde asiakkailleen kaikkea, mitä asiakkaan mieleen voi juolahtaa. Tämä vaatii kuitenkin erittäin tarkkaa kuluttajaprofilointia, jonka kuitenkin digitalisaation tuomat datankäyttötavat tuovat todennäköisesti mahdolliseksi. Tämän myötä kauppojen kannattaa myös alkaa keskittyä tuotteisiin, jotka kietoutuvat kohde asiakkaan elämäntyylisiin. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 98, 99, 101.)

Lifestyle-tyylinen kauppa vahvistaa asiakkaan identiteettiä, sekä elämäntyylejä ja asiakas käy siksi asioimassa kivijalassa. Kauppa luo asiakkaalle kontekstin, jonka takia asiakasta ei kiinnosta enää esimerkiksi hinta yhtä merkittävästi kuin ennen. Kaikki mitä kohde asiakas haluaa, on tarjolla kaupassa, sillä se tietää tarkkaan mitä asiakas haluaa. Kivijalan on toimittava datavetoisesti niin, että asiakkaalla on kaikki saatavilla. Lisäksi liikkeeseen on myös samalla luotava oikeanlainen tunnelma ja ilmapiiri esimerkiksi sisustuksen avulla. Fyysisiä ostoymäristöjä on digitalisaation myötä siis kehitettävä niin, että ne saavat asi-

akkaat ostamaan lisää. Asiakkaille on luotava hyviä elämysärsykeitä uudenaikaisissa optimaalisissa kulutusympäristöissä. Tällä tavalla digitaalisten asiakkaiden saadaan kuluttamaan aikaa kivijalassa, sekä ostamaan enemmän. Kaupan pitää luoda sellainen fyysinen ympäristö, missä asiakas haluaa jopa ostaa tarpeetonta. Laadukkaamman elämisen ansiosta hintaa voidaan myös skaalata ylöspäin. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 98, 99, 101.)

### **3.2 Kilpailukyvyn ja asiakaskokemuksen parantaminen**

Digitalisaation avulla yritys pystyy lisäämään kilpailukykyään, kannattavuuttaan ja kasvuun, jotka ovat keskeisiä tavoitteita liiketoiminnassa. Se on liiketoiminnan uudistamisen väline. Digitalisaation avulla yritys pystyy transformoimaan liiketoimintaa, tehostamaan pääoman käyttöä, alentamaan kustannuksia, tai hillitsemään niiden kasvua ja kasvattaa liikevaihtoaan, tai hidastamaan sen laskua, tai tasoittamaan sen vaihtelua. Jotta näitä etuja pystyttäisiin saavuttamaan, on digitalisaation avulla syvennettävä suhdetta asiakkaisiin, luotava uusia palvelu- ja liiketoimintamalleja, virtaviivaistettava ja digitalisoitava prosesseja, sekä siirrettävä toimintaa digitaalisiin kanaviin. Digitalisaatio antaa avaimia parempaan asiakaskokemukseen, sekä parempaan toiminnan laatuun. Parhaimmillaan parempi asiakaskokemus pystytään luomaan pienemmällä kustannuksella. Kasvua voidaan tavoitella esimerkiksi uusilla digitaalisilla palveluilla, lisä- ja ristiinmyynnillä, sekä luomalla ostamista tukevaa sisältöä, sekä palvelua ja helpottamalla ostamista. Kustannuksia voidaan pienentää itsepalvelun ja automatisaation avulla. Pääoman käyttöä voi tehostaa esimerkiksi optimoimalla varaston toimintaa analytiikan, datan ja kysyntäennusteiden avulla. Transformaatioissa yritys voi muuttaa digitalisaation avulla palvelujen tuotteistamisen tapaa, laajentaa tuoteliiketoimintaa palveluliiketoimintaan, tai korvata vanhoja myyntikanavia uusilla. (Ilmarinen & Koskela 2015, 31-33.)

### **3.3 Verkkokaupan ja kivijalan yhdistelmä**

Niin kuin edellä on mainittu, vaikka digitalisaatio luo mahdollisuuksia, se luo myös suuria haasteita yrityksille, muuttuneen toimintaympäristön takia. Digitalisaation myötä lähes kaikki käyttävät internetiä. Suomalaisista noin 90% käyttää internetiä ja noin 70% käyttää nettiä useita kertoja päivässä. Nettiä käytetään nykyään myös enemmän ja enemmän, älypuhelimien ja tablettien kautta. Yhdysvalloissa esimerkiksi yli 60% digitaalisten palveluiden käytöstä tapahtuu älypuhelimien tai tabletin kautta. Älypuhelimet ja tabletit ovatkin merkittävässä roolissa internetin käytön ajureina ja ne kulkevat käyttäjiensä mukana lähes kaikkialle. Digitalisaatio muuntaa palveluiden muotoja tämänkin ilmiön kautta. Koska yrityksen kannattaa olla siellä missä asiakas, ei ole ihme, että verkkokaupat ovat tulleet ai-

nakin toistaiseksi jäädäkseen. Verkkokaupat valtaavatkin tällä hetkellä markkinoita ja sen suosio on kasvanut vuosi vuodelta. Suomalaisista 16-74 vuotiaista yli puolet olivat ostaneet verkkokaupasta kuluneen vuoden aikana jo vuonna 2014. Niin suomalaiset kuin muukin maailma käyttävät verkkokauppa ostoksissaan apuna myös ulkomaisia verkkokauppoja. Tämä tuo kuluttajakauppaan mukaan myös entistä kovemman globaalin kilpailun. Näin suuri kuluttajakäyttäytymisen muutos ei voi olla vaikuttamatta kivijalkaliikkeiden perinteiseen toimintaan, varsinkaan jos verkkokaupan ajatellaan olevan kivijalkaliikkeiden kilpailija, mitä se tietyllä tapaa onkin. Perinteisten kivijalkaliikkeiden täytyykin muuttuneessa ympäristössä kehittää uusia innovatiivisia ratkaisuita, jos ne haluavat pysyä vielä mukana kilpailullisesti kiristyneessä kuluttajakaupan bisneksessä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 36, 37, 40-42.)

Kivijalkaliikkeiden onkin siis tässä tilanteessa jätettävä aktiivisesti vanhat toimintatavat menneisyyteen ja niiden on kehitettävä aktiivisesti digitalisaation aikakauteen tyypillisesti kuuluvia täysin uusia toimintamalleja ja -tapoja. Edellä mainittu verkkokauppojen tulo ja niiden kuluttajille tuomiin hyötyihin vastaaminen, on esimerkki ensimmäisestä haasteesta. Kuitenkin tähänkin haasteeseen oikein vastaamalla, kuluttajille tullaan tarjoamaan entistä parempia palveluita ja vieläpä niin, että se on yrityksen kannalta kustannustehokkaampaa. Vanhat käytännöt ja ajattelutavat onkin siis syytä unohtaa. Haaste ei silti ole helppo, sillä nykypäivän digiasiakkaille on helposti tarjolla palveluntuottajia ympäri maailmaa esimerkiksi verkkokaupan muodossa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksen on kyettävä kivijallassakin tarjoamaan ylivertaista nopeuden, helppouden ja laadun yhdistelmää. (Ilmarinen & Koskela 2015, 51, 53, 54, 86, 110.)

Palvelun käytön ja ostamisen tulee olla nopeaa ja vaivatonta. Palvelun on myös oltava saatavilla kellon ympäri vuoden jokaisena päivänä, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että kivijalalla on oltava tukena myös oma verkkokauppa. Yrityksen kivijalan ja oman verkkokaupan yhdistelmä ei kuitenkaan ole huono asia, päinvastoin. Kuten Tesco on omista tutkimuksissaan huomannut, kivijalan ja verkkokaupan yhdistelmällä yritys pystyy myymään lähes kolme kertaa enemmän per asiakas. Näiden kahden tekijän yhdistelmää pystytään hyödyntämään esimerkiksi tilanteissa, jossa asiakas haluaa ostaa päätuotteen myymälästä, jonka jälkeen hänelle pystytään myymään täydentävät tuotteet verkosta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 51, 53, 54, 86, 110.)

### **3.4 Teknologiat myymäläkokemuksen muuttajina**

Myymälöiden elämyksiä on mahdollista viedä, sekä kehittää tulevaisuudessa uusien teknologioiden avulla entistä pidemmälle. Uusien myymäläympäristöjen uudenlaisiin elämyk-

siin saattavat vaikuttaa vahvasti esimerkiksi uudet digitaliseen valmistamiseen liittyvät 3D-tulostus teknologiat, sekä lisätyn todellisuuden AR, eli augmented realityn teknologiat. Kyseiset teknologiat muuttavat käsitystämme fyysisen ympäristön muokkaamisesta ja kokemisesta. 3D-tulostuksen avulla pystytään tuomaan digitaalisia ominaisuuksia fyysisinä objekteina oikeaan maailmaan ja lisätyn todellisuuden teknologian avulla digitaalisia ominaisuuksia voidaan lisätä fyysiseen maailmaan. Näiden avulla voidaan siis pystyä liittämään fyysistä ja digitaalista maailmaa. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 50.)

3D-printtausteknologiat tulevat tulevaisuudessa haastamaan tuotannon logiikan peruspilarit, myös ainakin osittain kivijalkaliikkeiden kannalta suojeasti. Ensinnäkin tämän teknologia myötä tuotantoa kannattaa ylläpitää mahdollisimman lähellä asiakasta, eli siellä missä ostopäätös syntyy ja missä itse kauppa käydään. Toiseksi massatuotannon isoista sarjoista tullaan siirtymään jopa yhden kappaleen tuotantomuotoihin. Tämän ansiosta kivijalan varastointiin, sekä logistiikkaan liittyviä ongelmia pystytään ratkaisemaan tuloksellisesti. Kolmanneksi asiakkaita pystytään ottamaan aktiivisesti mukaan tuotantoon ja tuotteiden suunnitteluun. Neljänneksi tuotteista tullaan tekemään entistä kestävämpiä ja asiakkaille tulee paremmat mahdollisuudet korjata tuotteitaan, sekä päivittää niitä erilaisiksi tai paremmiksi. Tämä kaikki tukee nykypäivän kuluttamisen trendejä, jossa tuotannosta halutaan läpinäkyvää, sekä eettistä ja tuotteiden täytyy olla ekologisia, sekä kestäviä. Tuotteet valmistetaan heti kuluttajan nähtävillä, eikä missään kehitysmaiden hikipajoissa, eikä niitä tarvitse epäekologisesti rahdata maailman toiselta puolelta myyntimaaan asti. Lisäksi ekologista arvoa lisää tuotteiden kestävyys, sekä korjattavuus ja muokattavuus. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 52-54.)

Kivijalkaliikkeiden onneksi 3D-tulostusteknologiat tuovat asiakkaille käytännössä heti liikkeestä saataville loputtomat valikoimat ja vieläpä esimerkiksi loputtomilla eri väri vaihtoehdoilla. Tulevaisuudessa asiakkaan jalasta voidaan ottaa liikkeessä digitaalinen mallinnus, jonka avulla voidaan valmistaa juuri hänen jalalleen täydellisesti istuva kenkä. Kenkä mallin ja mallin värit voidaan valita asiakaspalvelijan opastuksella yhdessä liikkeen fyysisten tuotteiden kokoelmasta, tai digitaalisesta järjestelmästä, jonka jälkeen asiakas voi jäädä odottamaan tuotteen valmistumista kivijalkaliikkeen elämyksellisiin ja viihdyttäviin tiloihin. Tai sitten asiakas voi kotona valita yrityksen verkkokaupasta haluamansa tuotteen, jonka voi noutaa liikkeestä töistä paluumatkan aikana, vaikkapa seuraavana päivänä. Samalla asiakas voi tutustua muihin tuotteisiin ja rentoutua yrityksen tiloissa. Se koska tämä kaikki tulee olemaan mahdollista on vielä veikkailuiden varassa. Mutta totta on se, että 3D-tulostusteknologioilla valmistetaan yritysten toimesta jo nyt esimerkiksi pieniä prototyyppi-malli sarjoja tuotantoon päätyvistä tuotteista. Kuva 4 havainnollistaa tapaa millä tavalla



yritykset kykenevät mahdollisesti palvelemaan asiakkaitaan digitaalisen tulostuksen avulla tulevaisuudessa. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 52-54.)



Kuva 4. Digitaaliset muokauspalvelut ja uudet tulostusteknologiat parantavat mahdollisesti asiakaskokemusta tulevaisuudessa (Koottu vapaasti käytettävistä internet kuvista)

Tulevaisuudessa parempaa myymäläkokemusta voisi myös edustaa esimerkiksi digitaaliset sovituskopit. Digitaalisessa sovituskopissa asiakas voisi tarkastella interaktiivisen peilin avulla eri tuotteiden saatavuutta, väri-, sekä kokovaihtoehtoja. Peilin avulla voisi kutsua paikalle myyjän, joka voisi avustaa asiakasta hänen haluamalla tavalla. Peili voisi myös näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate asiakkaan päällään näyttäisi. Toinen merkittävä parannus voitaisiin tehdä Microsoftin Kinect- teknologian avulla. Kyseisen teknologian avulla asiakas voisi skannata kehonsa, jonka jälkeen hänelle pystyttäisiin suoraan ehdottamaan juuri hänelle sopivia vaatekokoja ja -malleja. Tämän kaltaiset ratkaisut loisivat aivan uusia mahdollisuuksia sekä asiakaskokemukseen, että myyntiin. (Gerdt & Korhakiakoski 2016, 142.)

On myös mielenkiintoista nähdä koska digitalisaatioon liittyvä robotisaatio rantautuu kivi-jalkaliikkeiden käyttöön, sekä avuksi. Tullaanko tulevaisuudessa näkemään normaali ihmisten edustaman asiakaspalvelun lisäksi robotti- asiakaspalvelijoita. Robotit voisivat muun muassa toimia itsenäisesti tai ihmisten tukena. Voisiko robotit tulevaisuudessa vaikkapa keräillä ihmisten haluamat tuotteet myymälöissä, sillä aikaa, kun ihmiset saisivat keskittyä myymälän tuottamiin hienoihin elämyksiin? Tähänkään skenaarioon on vaikeaa antaa yhtä oikeaa tarkkaa vastausta. Varmaa on kuitenkin se, että robottien määrä asiakaspalvelutehtävissä kasvaa ja esimerkiksi yritysten kannalta niiden ylläpitokustannuksia

on helpompi arvioida, kuin normaaleja työvoimakustannuksia. Lisäksi osa yrityksistä käyttää jo nyt robotteja keskusvarastoissaan, niin, että ne keräävät tarvittavat tuotteet nopeasti, tarkasti ja tehokkaasti. Joten kivijalkaliikkeet voisivat myös jo nyt periaatteessa käyttää varastotoiminnoissa asiakaspalvelijoiden apuna robotisaatiota. (Gerdt & Eskelinen 2018, 32, 33.)

Tulevaisuudessa myymäläympäristöjä pystytään myös elävöittämään entistä elämyksellisemmiksi AR:n, eli lisätyn todellisuuden avulla. Lisätyn todellisuuden teknologiassa esimerkiksi erilaisten älylasien avulla fyysistä ja digitaalista maailmaa voidaan yhdistellä yhdeksi ja samaksi kokemukseksi. Tämän teknologian avulla asiakkaat pystyvät kokemaan ja näkemään myymäläympäristön paljon rikkaampana ja elämyksellisempänä kuin ennen. Tämä tulee olemaan myös seuraava askel älypuhelimien jälkeen digitalisaation kehityksessä. Älylasit voivat toimia samankaltaisina kommunikoinnin ja tiedon varastoinnin välineenä, kuin älypuhelimet nykyään, tai ne voivat olla mielekäs lisä älypuhelimien rinnalla. Näiden teknologioiden avulla niin yritys, kuin myös asiakaskin pääsee käsiksi tarvitsemaansa dataan juuri silloin kuin sitä tarvitsee. Toinen puoli näitä teknologisia kokemuksia ovatkin erilaiset sensorit, jotka keräävät ja lähettävät dataa eri laitteiden välillä. Esimerkiksi koneoppimisen algoritmit pystyvät jo tunnistamaan erilaisia ihmiskasvoja. Tulevaisuudessa asiakkaat voitaisiinkin mahdollisesti tunnistaa kasvoiltaan silloin kun he astuvat liikkeeseen sisään. Tunnistuksen jälkeen yrityksellä olisi jo tietojärjestelmiensä kautta tiedot siitä mitä asiakas on tulossa hakemaan. Yrityksen tarjoamien tai asiakkaan oma omisteisten älylasien avulla asiakas voitaisiin opastaa haluamansa tuotteen luo. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 56-60.)

Lisätyn todellisuuden ansiosta opastuksen tuotteen luo voi tehdä vaikkapa Lauri Markkanen, jos asiakkaan haluama tuote liittyy koripalloon. Markkanen voisi tehdä myös tuotesittelyn asiakkaan haluamasta tuotteesta. Urheilutähtien esittelyt olisivat ennalta ohjelmoituja lisätyn todellisuuden opastuksia. AR siis mahdollistaa hyvin luovan tilojen käytön tulevaisuudessa. Sen avulla voidaan lisätä ennen näkemättömiä visuaalisia ja auditiivisia elementtejä myymälöihin ja nämä kokemukset voidaan vielä mukauttaa asiakkaan oman profiilin mukaan. Se, koska tällaiset toimintamallit tulevat käyttöön, ei ole vielä päivälleen selvää. Selvää jo nyt on kuitenkin se, että esimerkiksi avaruussukkuloita valmistava Lockheed Martin käyttää valmistusprosesseissaan työntekijöidensä apuna Microsoftin HoloLens-älylaseja. Lentokonevalmistajat Airbus ja Boeing pyrkivät lisäämään AR:än käyttöä omista valmistusprosesseistaan. Goldman Sachs arvioi lisätyn todellisuuden ja virtuaalitodellisuuden markkinoiden kasvavan 95:een miljardiin dollariin vuoteen 2025 mennessä. Ja Immersial-yritys opasti messukävijöitä messukeskuksessa reittien suhteen augmen-

toidun laitteiston avulla. Yritys myös elävöitti messukokemusta samaisella teknologialla. (Lindgren, Mokka, Neuvonen & Toponen 2019, 56-60.)

Stadiuminkin onneksi kivijalkaliikkeet eivät ole katoamassa minnekään! Ihmiset rakastavat shoppailla ja joillekin ihmisille shoppailu merkitsee jopa terapeutista kokemusta. Shoppailu kohottaa mielialaa ja myymälöissä vierailu on monelle asiakkaalle hyvin miellyttävää aikaa. Ihmiset tykkäävät tulla palveluksi myymälöissä ja ne myös edustavat ihmisille paikkaa, missä kohdata muita ihmisiä, saada elämyksiä, sekä kokemuksia. Niiden avulla ihmiset pääsevät kokemaan asioita, mitä kodista käsin tapahtuvan verkkokauppa shoppailun kautta ei voi saada. Suurin harhaluulo ihmisten keskuudessa onkin ollut käsitys, jonka mukaan kivijalkaliikkeet tulevat katoamaan verkkokauppojen myötä. Yhdysvalloissa edelleen esimerkiksi 75% ostoista tehdään kivijalassa. Menestyksen kannalta vähittäiskaupan täytyy kuitenkin nykyään adaptoida fyysisistä ja digitaalista ostoprosessia yhtenäiseksi. Siirtyminen eri ostokanavien välillä tulee olla helppoa ja ostokokemuksen yhtäläinen. Asiakaskokemuksen ja -polun kehittämisen avulla voidaan nivottaa sulavasti yhteen yhtenäiseksi kokemukseksi, niin digitaaliset kanavat, kuin fyysiset kohtaamisetkin. (Gerdt & Eskelinen 2018, 36, 37, 71 210, 212, 213, 215-221.)

Vaikka digitalisaatiolla voidaan automatisoida monia asioita, henkilöstön merkitys on kuitenkin sen myötä korostunut. Ihmiset haluavat entistä parempaa palvelua ja ihmisten väliset kohtaamiset jättävät ainakin tällä hetkellä vahvimman muistijäljen. Joka tapauksessa, asiakkaiden enemmistö aloittaa ostoprosessinsa esimerkiksi vertailemalla eri vaihtoehtoja netin kautta. Tämän verkossa aloitetun ostoprosessin oletetaan siirtyvän jouhevasti myymälään asiakkaan kulkiessa prosessissaan eteenpäin. Parhaimmassa tapauksessa kivijalassa pystyttäisiin tarjoamaan personoitua palvelua asiakkaalle. Kivijalassa asioinnin täytyy myös olla sujuvaa ja helppoa. Maksamiseen on kehiteltävä uudenlaisia maksutapoja, kuten omalla asiakasprofiililla maksamista ilman jonotuksia Amazon GO:n tapaan. Mobiiliteknologiat tulevat vaikuttamaan vahvimmin vähittäiskauppaan. Niiden avulla voidaan käyttää paikkatietoja ja tehdä personoituja reaaliaikaisia kampanjoita oikea-aikaisesti. Myymälän apuna tullaan näkemään personoituja kosketusnäyttöjä, älypeilejä, älykkäitä digitaalisia hintalappuja ja omatoimista mobiilimaksamista. Tärkeintä kaikessa kehityksessä on kuitenkin siirtää asiakas keskiöön ja tehdä kehitystyötä asiakkaan silmistä käsin, asiakkaan odotuksien mukaan. (Gerdt & Eskelinen 2018, 36, 37, 71 210, 212, 213, 215-221.)

### 3.4.1 Mobiiliteknologia myymäläkokemuksen parantajana

Suuri osa kuluttajista arvostaa edelleen kivijalan henkilökohtaista palvelua ja he haluavat esimerkiksi tarkastella tuotetta fyysisellä tasolla ennen ostotapahtumaa. Tälle asiakaskunnalle pystytään tarjoamaan entistä parempaa palvelua kivijalassa teknologian ja digitalisaation avulla. Yksi varteen otettava vaihtoehto paremmalle palvelulle olisi varmastikin mobiiliteknologian tuomat ratkaisut. Mobiilista on muodostunut monille asiakkaille tärkein digitaalisten palveluiden käyttöväline ja se kulkee ihmisten mukana lähes aina, ja lähes kaikkialle. Niihin pystytään räätälöimään erilaisia palveluita ja sovelluksia, joita asiakkaat pystyvät käyttämään helposti vaikkapa liikkeessä asioidessaan. Tähän kannattaa kiinnittää huomiota ja kivijalkaliikkeiden kannalta olisi varmasti järkevää rakentaa omaa yritystä koskeva asiakkaita hyödyttävä sovellus. (Ilmarinen & Koskela 2015, 55, 61.)

Älypuhelimia käytetään nykyään aktiivisesti muun muassa navigoimisessa. Yrityksen omalla sovelluksella asiakas voisi vaikkapa helposti löytää haluamansa tuotteen, tai tuotekategorian luo myymäläympäristössä, ilman etsimisen vaivan näköä. Se toisi lisäarvoa myymätoiminnoille siis helppouden, nopeuden ja vaivattomuuden muodossa. Kyseisen sovelluksen toimintoja voitaisiin käyttää myös asiakaspalvelun apuna, tilanteissa, jossa asiakaspalvelija ei heti tietäisi tuotteen sijaintia, eikä asiakas itse syystä tai toisesta itse käyttäisi puhelinsovellusta. Älypuhelimia voisi käyttää myös vaikkapa digitaalisena lompakkona, joka tarjoaisi asiakkaalle välineen maksamiseen, henkilöllisyyden todentamiseen, sekä kanta-asiakasohjelmiin. (Ilmarinen & Koskela 2015, 55, 61.)

Juuri helppous, sekä vaivattomuus on verkkokaupan ja kivijalkaliikkeessä käytävän kaupanteon suurin erottava tekijä. Verkkokaupassa on esimerkiksi helppo hakea tuotteet hakukenttien avulla ja tuotteita on myös helppo vertailla keskenään. Kivijalassa tuotteiden löytäminen ei aina tapahdu yhtä helposti. Lisäksi kustannussäästöyistä liikkeen opastavaa henkilökuntaa on myös saatettu vähentää. Edellä mainittu yrityksen oma mobiilisovellus toisi yhteen kivijalan ja verkkokaupan parhaita puolia yhtenäiseksi ylivoimaiseksi asiakaskokemukseksi. Näin yritys pystyisi hyödyntämään montaa kanavaa tehokkaasti ja luoda näin merkittävää kilpailuetua. (Gerdt & Korhikoski 2016, 140-141.)

Mikrolokaatioteknologian avulla yritys voisi paikantaa asiakkaan kymmenien senttien tarkkuudella ja opastaa myymälän karttanäkymän avulla asiakkaan haluamansa tuotteen luo. Mobiilisovellus voisi ehdottaa myös asiakkaan segmentin mukaisia tarjouksia ja kampanjoita asiakkaan liikkeeseen saapuessa. Sovelluksesta voisi katsoa katseltavan tuotteen tietoja ja tuotteeseen liittyviä lisäpalveluita tai tuotteita. Sen avulla voisi lukea muiden ihmisten arvosteluja tuotteesta ja vertailla vastaavien tuotteiden ominaisuuksia, sekä tarkas-

tella varastosaldojen tilannetta. Integroimalla kivijalkaa, verkkokauppaa ja keskusvarastoa, asiakas voisi myös tilata sovelluksesta tuotteita suoraan kotiin tilanteessa, jossa vaikkapa oikeaa kokoa ei olisi juuri silloin myymälän varastosta saatavilla. Tuotteiden maksut voisi suorittaa sovelluksen kautta. Vastaavaa palvelua voisi toteuttaa myös yrityksen myymälässä tarjoamien asiakastablettien kautta. Tämä olisi kivijalan tehokasta digitalisoimista jossa asiakas pääsisi tutustumaan tuotteisiin nopeasti ja helposti, ensin oikeasti - toisin kuin verkkokaupassa - fyysisellä tasolla ennen ostotapahtumaa. (Gerdt & Korhaki 2016, 140, 141.)

### **3.4.2 Mobiiliteknologia asiakaskokemuksen parantajana**

Älypuhelimet ja sovellukset ovat myös asiakkaiden apuvälineenä toimimisen lisäksi tapa aktivoida asiakkaita lisäostoihin. Monet yritykset informoivat jo nyt asiakkaitaan erilaisten sovellusten kautta esimerkiksi jonkun tuotteen vaihtamisesta uuteen, kun tuotteen elinkaari on loppumaisillaan. Tätä voisi soveltaa myös urheilukaupan käytäntöihin. Älypuhelimien toimiessa henkilökohtaisena tietovarastona, sekä digitaalisena lompakkona kanta-asiakasohjelmiin, asiakkaasta voisi tallentaa tietoja vaikkapa lenkkeily määriin liittyen. Tätä tietoa voisi verrata asiakkaan käyttämän tuotteen keskimääräiseen elinkaareen. Tuotteen lähestyessä oletettua elinkaarensa loppua, asiakkaalle voisi lähettää puhelimen sovellukseen muistutuksia uuden tuotteen hankinnasta, sekä tarjota tilalle tuoteryhmään kuuluvia uutuuksia. Asiakkaalle tarjottaisiin myös ystävällisesti mahdollisuutta tulla tutustumaan uusiin tuotteisiin myymälässä. Digitalisaation myötä myös uudenlaiset älykkäät laitteet ja älysensorit ovat rantautuneet ihmisten pariin. Kyseisillä sensoreilla voitaisiin tulevaisuudessa seurata vaikkapa tuotteiden kuntoa ja aktivoida tämän tiedon avulla ihmisiä juuri oikea-aikaisesti uusintaostoihin. (Ilmarinen & Koskela 2015, 61, 85.)

Digitalisaation maailmassa tulevat menestymään ne yritykset, jotka osaavat kerätä, hallinnoida, jäsentää, tuottaa ja uudelleen käyttää tietoa. Hyvän asiakaskokemuksen kannalta yrityksen pitää jatkuvasti päivittää asiakastietokantojaan ja asiakkaille on myös annettava mahdollisuus hallinnoida tietoja, joita he yrityksille antavat. Edellä mainittu puhelinsovellus antaisi yritykselle myös oivan tavan kerätä asiakkaista tärkeää tietoa. Sen avulla myös asiakkaat voisivat helposti itse määrittää mitä yritykselle haluavat kertoa. Tiedon avulla pystyttäisiin löytämään asiakkaiden palvelussa kokemat kipupisteet ja kehittämään näihin parempia ratkaisuita, esimerkiksi uusien teknologioiden avulla. Parhaimmassa tapauksessa sovelluksen kautta asiakkailta keräämään tiedon avulla palvelua pystyttäisiin jopa personoimaan jokaiselle omanlaiseksi ja näköiseksi palveluksi. Palvelusta voisi tätä kautta muodostaa nykyajan vaatimusten mukaisesti henkilökohtaisemmaksi. Asiakkaat saataisiin näin myös paremmin mukaan vaikkapa tuotevalikoiman kehittämiseen. Nykytietämyksen

mukaan moni ihminen on valmis antamaan itsestään tietoja yritykselle, jos tämä takaa heille paremman palvelun, joten tällaista ratkaisua olisi hyvä harkita. (Gerdt & Eskelinen 2018, 15, 20, 37, 57, 58, 75.)

### **3.4.3 Omnichannel ja digitaalisuus**

Kuten aikaisemmin on mainittu digitaalisuus muuttaa valtavasti myynnillistä ympäristöä. Se muuttaa myös tapaa millä yritykset ovat kontaktissa asiakkaidensa kanssa. Vaikka kivijalkaliikkeet eivät ole katoamassa minnekään, markkinataloudellisessa järjestelmässä esiintyy aina häviäjiä, sekä voittajia. Jälleenmyynti on myös aina ollut kovaa kilpailua ja se on nyt tulossa pisteeseen, missä teknologiavalveutuneet ja digitaalisuuteen perehtyneet yritykset selviytyvät kilpailusta voittajina. (Knights & Mason 2019, 1, 2.)

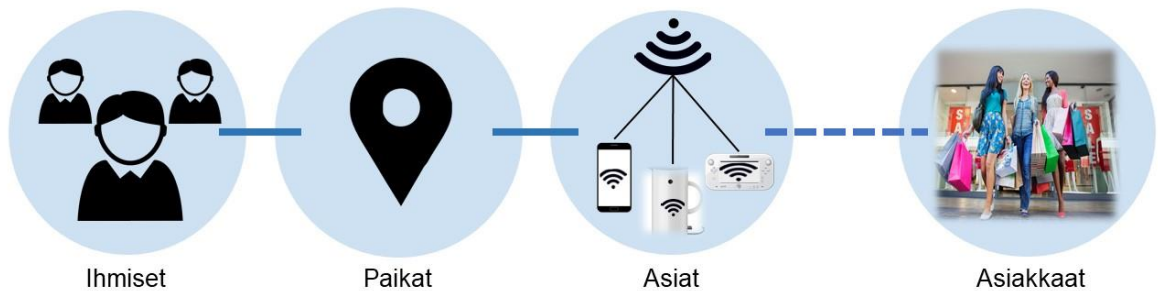
Yrityksille on edelleen strategisesti tärkeää pitää kivijalkaa verkkokaupan rinnalla. Itse asiassa, menestyvät yritykset tulevat pitämään yllä monia saumattomasti yhteen toimivia digitaalisia, sekä fyysisiä myynti ja markkinointi kanavia. Tämä tarkoittaa myymälän, verkkokaupan, kotisivujen, somen, printin, tv-mainonnan ja radiomainonnan yhteen sulauttamista yhtenäiseksi digitaaliseksi myynnilliseksi läsnäoloksi, joka mukauttaa ja yhtenäistää tarjonnan, sekä palvelun kaikissa kanavissa. Tätä kutsutaan omnichannel toiminnaksi. (Knights & Mason 2019, 7-10.)

### **3.4.4 Palvelun personointi**

Digitaalisen jälleenmyynnin merkitys on kasvanut, koska lähes jokainen ihminen on digitaalisessa kontaktissa jollain tavalla, jopa ympäri vuorokauden. Tämä on luonut valtavan muutoksen tapaan millä yritysten pitäisi olla vuorovaikutuksessa asiakkaisiinsa. Menestyjät tulevat rakentamaan toimivan, sekä jatkuvan digitaalisen yhteyden asiakkaidensa kanssa huolimatta siitä, missä, tai milloin asiakkaat päättävät tehdä ostoksensa. Digitaalinen yhteys asiakkaaseen on siis pidettävä yllä kivijalkaliikkeissäkin. Jatkuvan myös kivijallassa toimivan digitaalisen yhteyden avulla yritys pystyy kasvattamaan asiakasymmärrystä sekä myymälässä, että sen ulkopuolella. Tämän tiedon avulla yritystoimintaa pystyy pyörittämään paljon menestyksekkäämmin. Sen avulla yritys pystyy muun muassa säilyttämään vanhoja asiakkaita, sekä saavuttamaan uusia. Tämän kaltainen digitaalinen asiakkaiden sitouttaminen on myös avain kasvavaan myyntiin, sekä parempaan asiakaslojalisuuteen. (Knights & Mason 2019, 7-10.)

Tapa miten ihmiset ovat digitaalisesti yhteydessä toisiinsa, eri paikkoihin, laitteisiin, sekä asioihin on muuttanut radikaalisti asiakkaan ostopolkua. Tutkimusten mukaan esimerkiksi

puolet Yhdysvalloissa toteutuneesta jälleenmyynnistä tapahtui jollain tasolla jonkun digitaalisen kanavan vaikutuksesta. Tämän luvun odotetaan kasvavan 58%:iin vuonna 2022. Hyvällä digitaalisella yhteydellä asiakkaisiin voi siis saavuttaa todellista kilpailullista etua tulevaisuudessa. Asiakkaat haluavat saada saumattoman palvelukokemuksen ja digitalisoitunut kivijalkakauppa edustaisi myymälöiden uutta tulemistä, sekä asiakaskokemusta. Kivijalkaliikkeiden pitäisi pystyä tuottamaan esimerkiksi samanlaista personoitua ostokokemusta, mitä verkkokaupat tuottavat jo nyt. Osittain verkkokauppojen menestys perustuu siihen, että ne analysoivat digitaalisesti koko ajan ostohetkellä sitä kuka asiakas on, mitä asiakas tekee, mitä hän haluaa, mitä asiakas laittaa ostoskoriinsa, mitä asiakas ottaa pois korista, mitä asiakas klikkaa ja niin edelleen. Kivijalkaliikkeiden tulisi pystyä analysoimaan asiakkaidensa käyttäytymistä samalla tasolla. Kuva 5 havainnollistaa ihmisten nykytapaa olla digitaalisesti kontaktissa toisiinsa, paikkoihin ja eri asioihin. Kivijalkaliikkeiden pitäisi pystyä viemään asiakkaidensa kanssa rakennettu digitaalinen yhteys korkeammalle tasolle, kuin mitä se nyt esimerkiksi myymälätasolla on. (Knights & Mason 2019, 10-13.)



Kuva 5. Hyvä digitaalinen kontakti on tulevaisuuden kuninkuutta. (Mukaillen Knights & Mason 2019)

Suuret verkkokauppatoimijat analysoivat asiakkaitaan datalähtöisesti ja ovat digitaalisesti erittäin valveutuneita. Tämän avulla kyseiset yritykset pystyvät tuottamaan erittäin asiakas keskeistä palvelua ja tarjoamaan asiakkaalleen ostohetkellä juuri hänelle personoitua palvelua ja vaikkapa tarjota muokattuja reaaliaikaisia tarjouksia perustuen sille, kuka asiakas on. Tällainen digitaalinen valveutuminen pitäisi jalkauttaa myös kivijalkaliikkeisiin. Toimivan myös myymälässä jatkuvan, yrityksen ja asiakkaan kahdenkeskeisen digitaalisen yhteyden avulla, yritykset pystyisivät tekemään erittäin tarkkoja segmentointeja ja perso-

noimaan palveluaan jokaiselle sopivaksi. Kivijalkaliikkeiden on aika ottaa tosissaan käyttöön digitaalisen maailman datan tuomat hyödyt, etenkin nyt tällä aikakaudella, sillä teköäly pystyy tekemään nykyään asiakasanalysointia valtavalla nopeudella. (Knights & Mason 2019, 10-13.)

Eräiden tutkimusten mukaan ihmiset katsovat matkapuhelintaan 10 000 kertaa vuodessa ja keskiverto ihminen viettää yli kaksituntia päivässä onlinessa matkapuhelimensa avulla. Lisäksi matkapuhelinta pidetään nykyään erittäin henkilökohtaisena ja tärkeänä laitteena. Monet luopuisivat mieluummin lompakostaan, kuin matkapuhelimestaan. On siis luonnollista, että yritysten kannattaa rakentaa henkilökohtainen reaaliaikainen digitaalinen yhteys asiakkaisiinsa matkapuhelimien kautta. Henkilökohtaisesta digitaalisesta yhteydestä asiakkaisiin, on valtavaa hyötyä. Sen avulla voidaan esimerkiksi tehokkaammin analysoida vaikkapa asiakkaiden muuttuneita ostotarpeita ja tehdä tätä kautta muutoksia tuotetarjontaan. Ennen kaikkea asiakkaisiin voidaan kohdentaa yksilöityjä suoria markkinoinnillisia ja myynnillisiä viestejä, liittyen vaikkapa tähän tuotetarjonnan muutokseen, myös asiakkaan ollessa kivijalkaliikkeessä. (Knights & Mason 2019,13-15.)

Henkilökohtaisen mobiilin digitaalisen yhteyden avulla, yrityksellä olisi myös mahdollisuus rakentaa asiakkaille personalisoitua palvelua ja asiakas pystyittäisiin nostamaan paremmin palvelun keskiöön. Tällä tavalla asiakas pääsisi paremmin määrittelemään kysyntää, sekä päättämään tarjoamasta. Sen avulla pystyittäisiin myös keräämään tietoa esimerkiksi siitä, kuka asiakas on, mitä asiakas tekee myymälässä ja miksi. Verkkokaupat toteuttavat jo nyt tehokkaasti omassa toiminnassaan asiakkaidensa analysointia suorien mobiilien digitaalisten kanaviensa kautta ja ne ovat myös nostaneet asiakkaansa keskiöön digitaalisen osaamisensa avulla. Jos kivijalkaliikkeet haluavat pysyä mukana kilpailullisesti muuttuneessa ympäristössä, tai ylipäätään saada haluttua kasvua omnichannelin avulla, tämän kaltaisten toimintojen vahvistaminen on elinehto. (Knights & Mason 2019,13-15.)

Pelkän verkkokaupan varaan rakennettu liiketoiminta ei kuitenkaan ole voittaja konsepti ja siinä on heikkouksia. Ensinnäkin markkinoilla on ja tulee aina olemaan ryhmä, joka haluaa nähdä ja tuntea tuotteen fyysisesti ennen ostoa. Toiseksi, vaikka verkkokaupat pystyvät analysoimaan asiakkaita nettisivujen ja appien kautta, ne tietävät suhteellisen vähän siitä mitä nämä asiakkaat tekevät fyysisessä maailmassa. Ei siis ole ihme, että verkkokaupan jättilääät Amazon ja Alibaba perustavatkin jo fyysisiä liikkeitä. Se on niiden ainut keino laajentua entisestään. Samalla ne tuovat omaa digitaalista osaamistaan fyysisen myynnin ympäristöön. Saa nähdä, ovatko kyseiset yritykset suunnan näyttäjiä täysin uusien digitaalisten myymälöiden tulolle. Joka tapauksessa, verkkokauppa on nostanut riman korkealle ja asiakkaat eivät halua kokea eroavaisuuksia ostokokemuksessaan, tekivät he



ostoksensa sitten onlineksi tai offlineksi. Kaikkien kanavien täytyy toimia saumattomasti yhteen yhtenäisenä kokemuksena. (Knights & Mason 2019, 16-18.)

### 3.4.5 Ostokokemuksen parantaminen

Asiakkaan kannalta saumaton palvelukokemus muodostuu osittain ja etenkin uusien asiakkaiden kohdalla myös myymälän helpon paikantamisen, sekä löytämisen kautta. Ja tämän täytyy tapahtua tietysti helposti. Digitaalisessa maailmassa tällaista helppoa paikannus toimintoa edustaa esimerkiksi Google mapsin kaltaiset toiminnot. Jälleen kerran toimintoa käytetään lähes aina reaaliaikaisessa paikantamisessa mobiililaitteiden kautta, laitteiden, jonka kautta menestyvä yritys luo henkilökohtaisen suhteen asiakkaisiin digitaalisessa maailmassa. Omnichannelissa yrityksen täytyy olla hyvin esillä ja edustettuna, myös digitaalisilla kartoilla, mutta tätä edustusta, sekä esillä oloa ja paikannusta pitäisi pystyä viemään vielä askel pidemmälle. Joka tapauksessa, Googlen markkinoille tuomat karttatoiminnot ovat yksi esimerkki siitä, miten ihmisten ostopolku on muuttunut. Esimerkiksi near me- on toiminto, joka toimii Googlen haku algoritmien ja Googlen laajoihin datamassoihin pääsemisen ansiosta asiakkaan kannalta miellyttävästi. Near me -toiminnon avulla Google pystyy kertomaan digitaalisella kartta-alustalla hyvin tarkasti, mistä asiakas pystyy löytämään haluamiaan tuotteita. Google siis käyttää hyödykseen asiakkaista keräämää dataa ja pystyy tätä kautta suosittelemaan asiakkaalle pelkästään near me- napia painamalla, missä digitaalisella kartalla sijaitsee juuri kyseisen asiakkaan suosimia asioita. (Knights & Mason 2019, 10, 19.)

Near me -toiminto on ollut kovassa suosiossa ja sen käyttö maailman laajuisesti on kasvanut 150% vuodessa. Se siis opastaa asiakkaita ympäri maailmaa kasvavassa määrin myymälöiden oville. Mutta jostain syystä tämän kaltaiset helpot ja kätevät paikantamistoiminnot päättyvät, kun asiakas astuu Googlen opastamana liikkeeseen sisään. Pahimmillaan joidenkin myymälöiden kohdalla ihmiset eivät enää pysty edes käyttämään älylaitteitaan liikkeessä, sillä myymälä heikentään syystä tai toisesta mobiilin verkon toimivia datayhteyksiä. Tämä on myös yksi esimerkki siitä, miten fyysiset myymälät ovat jääneet jälkeen digitaalisessa maailmassa. Näin ei tarvitsisi olla. Kivijalkaliikkeiden ei missään nimessä kannata olla käyttämättä tätä digitaalisen maailman mahdollistamaa mahtavaa keinoa, missä voi olla jatkuvassa digitaalisessa yhteydessä asiakkaisiinsa. Tulevaisuuden menestyvät yritykset tulevat rakentamaan itselleen toimintoja, jossa asiakkaat pystyvät paikantamaan myymälässä haluamiaan tuotteita Googlen near me- toiminnon tapaan. Yritys siis pystyisi opastamaan asiakasta myymälässä, asiakkaasta keräämään ja analysoimaan datan perusteella, tai sitten opastusta voisi vastaavasti tehdä asiakkaan ennalta määrättyjen ja hänen haluamiensa tuotteiden osalta. Ostokokemuksesta voitaisiin näin

tehdä myös personalisoitua ja asiakkaalle voitaisiin tarjota reaaliajassa hänelle sopivia tuotetarjouksia, sekä alennuksia. (Knights & Mason 2019,19, 20.)

Tämän kaltainen järjestelmä toisi hurjan kasvun, esimerkiksi Googlen kaltaisten near me -toiminnon käyttäjien kautta. Tämänkaltaiset toiminnot olisivat myös ainakin aluksi suuri kilpailijoista erottava tekijä, ja sillä voisi erottua selkeästi digitaalisilla kartta-alustoilla. Matkailun mukana tuomat globaalit asiakasvirrat olisivat varmasti Stadiuminkin kaltaiselle yritykselle enemmän, kuin tervetulleita. Lisäksi tämän kaltaiset toiminnot parantaisivat myymälässä käyntikokemusta vakioasiakkaidenkin keskuudessa, esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakas päättäisi vain spontaanisti käväistä myymälässä ohikulkumatkallaan. Asiakkaat saisivat suoraan vaikkapa personoituja tuoteuuteusehdotuksia mobiilipin kautta ja he voisivat vaivattomasti käydä tutustumassa fyysisiin tuotteisiin myymälässä. (Knights & Mason 2019,19, 20, 21, 42, 43.)

Järjestelmään voisi lisätä vielä mobiilisti toimivaa lisättyä todellisuutta, sekä tekoälyä. Asiakkaat voisivat esimerkiksi saada lisäinfoa tuotteesta kännykän näytölle, kuvaamalla tuotetta puhelimen kameralla. Tekoälyllä ja visuaalisen haun teknologioilla pystytään jo nyt tunnistamaan kameralla kuvattuja asioita ja tällainen kuvaamalla saatu lisäinfo, olisi varmasti monelle kätevä tapa tutustua tuotteisiin. Lisäksi asiakas voisi samalla seurata vaikkapa oman bonusjärjestelmän pisteiden kertymistä reaaliajassa eri tuotevaihtoehtojen oston suhteen ja häntä voitaisiin kannustaa tehokkaasti lisää ostoihin, käyttäen bonuspisteitä houkuttimena. Tämän kaltainen digitaalinen tuetun itsepalvelun muoto olisi myös niukasti resursoidun palveluhenkilökunnan suuri apu. Se olisi siis sekä asiakkaiden, että henkilökunnan etu. (Knights & Mason 2019,19, 20, 21, 42, 43.)

Jotkut yritykset yrittävät jo nyt yhdistellä kunnioitettavasti digitaalista ja fyysistä maailmaa, kannustamalla asiakkaitaan lataamaan puhelimiinsa yritysten älypuhelin appeja, sekä kehottamalla käyttämään apin tuomia ostoja helpottavia toimintoja omissa myymäläympäristöissään. Tämä luo yrityksille alustavan mahdollisuuden rakentaa aikaisemminkin mainitun henkilökohtaisen ja suoran markkinointi-, sekä myyntikanavan asiakkaisiin. Asiakkaille suunnattua viestintää voisi kohdentaa siis suoraan heidän matkapuhelimiinsa ja kanta-asiakasohjelmien tuottamaa myynnillistä kasvua voitaisiin tätä kautta tehostaa. Lisäksi itse kanta-asiakasohjelmaa pystyttäisiin alkaa toteuttaa suuremmin asiakkaiden matkapuhelinten kautta. Asiakaskeskeisessä liiketoiminnassa on tärkeää tuntea asiakkaansa, sekä tietää mitä asiakkaat tekevät ostoksia tehdessään. Matkapuhelimen kautta luotu suora digitaalinen yhteys asiakaisiin toisi mahtavan mahdollisuuden kerätä asiakkaista tärkeää tietoa tästäkin alueesta. Olivatpa he sitten fyysisessä liikkeessä tai verkko-kaupassa. (Knights & Mason 2019, 21-22, 42-43.)

Tiedon keräämistä asiakkaiden käyttäytymisestä on tehty ennenkin, mutta digitalisaation ja uusien teknologioiden myötä tämän datan analysointi on nopeutunut, sekä halventunut merkittävästi. Lisäksi nykyään yrityksillä on tätä tehtävää tehdessään, käytettävissä ja apuna valtavat määrät datatieteilijöitä, sekä data-analysioijia. Nämä seikat luovat suuret mahdollisuudet asiakastietämykselle, markkinoinnillisille oivalluksille, sekä tehokkaasti asiakkaisiin kohdennetuille toimille, jotka konkretisoituvat asiakaslojaalisuutena ja asiakastyytyväisyytenä. Lähtökohdat tämänkaltaiselle toiminnalle ovat hyvät, sillä ihmiset haluavat olla muutenkin jälleenmyyjiin kontaktissa digitaalisesti matkapuhelimillaan. Tästä kertoo se, että jo vuonna 2017, 65% kuluttajista kertoi käyttävänsä tai lataavansa vähittäiskaupan mobiilisovelluksen itselleen. (Knights & Mason 2019, 21, 22, 42, 43.)

Edellä mainituilla keinoilla, sekä matkapuhelimien kautta rakennetulla myynnillisellä kanavalla, kivijalkaliikkeet voisivat myös tehokkaasti vastata ilmiöön nimeltä showrooming. Itse asiassa, näillä keinoilla showroomingin voisi kääntää myymälöille voitoksi ja entistä paremmaksi myynnilliseksi tulokseksi. Showrooming on ilmiö, joka on koetellut kivijalkaliikkeitä jo jonkin aikaa. Ilmiössä on kyse siitä, että asiakas saapuu myymälään vertailemaan eri tuotteita ja vaikkapa sovittamaan itselleen sopivia erilaisia kenkiä. Tämän jälkeen asiakas tilaa halvemmalla vertailemansa, tai sovittamansa tuotteet älypuhelimensa avulla vaikkapa Amazonin verkkokaupasta. Ilmiö rasittaa myymälöiden toimintaa pienempien myyntien muodossa, sekä turhana henkilöstöressurssien sitomisena showrooming -asiakkaisiin. Vaikka ilmiö on monelle kivijalkaliikkeelle haitallinen, siinä on myös piirteitä, jotka tuovat valoa myymälätoimintoihin. Showroomingia harrastavien asiakkaiden on todettu viettävän myymälöissä keskivertoasiakkaita pidempiä aikoja. Tämä pidempään myymälässä vietetty aika pystytään kääntämään voitolliseksi yrityksiensä kannalta. Se on siis loistava tilaisuus tuottaa lisää myyntiä. (Bachrach, Ogilvie, Rapp & Calamusa 2016, 3-16.)

## 4 Tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä suoritettiin tutkimus. Tutkimusmenetelmäksi on valittu kvantitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus, jotta tutkimuksen tulokset olisivat mahdollisimman hyvin yleistettävissä Stadium Oy Ab:n kaikkiin myymälöihin. Kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto kerättiin survey- eli kyselytutkimuksen metodin avulla. Kyselytutkimus toteutettiin strukturoitua kyselylomaketta apuna käyttäen. Kyselylomakkeen kysymykset perustuvat tämän raportin teoriaosuuteen ja ne on laadittu tätä teoriaa mukaillen. Kysely suoritettiin Facebookin ja WhatsAppin kautta. Kyselyä tehtiin myös kentällä. Tutkimuksen perusjoukkoa edustaa Suomen Stadiumin asiakkaat. Facebookin, WhatsAppin ja kentäkyselyn kautta kerätyn aineisto-otoksen, on tarkoitus heijastaa mahdollisimman hyvin perusjoukon näkemystä. Yksi vastaaja edustaa tutkimuksessa yhtä otosyksikköä. Perusjoukosta valitusta otoksesta pyrittiin saamaan mahdollisimman hyvin perusjoukkoa edustava. Tutkimuksesta pyrittiin saamaan myös mahdollisimman validi, sekä reliaabeli.

### 4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus, eli määrällinen tutkimus pyrkii yksinkertaisesti ilmaistuna mitaamaan määriä. Kyseisellä tutkimuksella ja sen tuloksilla yritetään yleistämään tutkittavia ongelmia. Tutkimuksessa kysytään pieneltä joukolta kysymyksiä liittyen tutkimusongelmiin. Tätä joukkoa kutsutaan otokseksi. Tutkimuksessa otoksesta saatujen tulosten katsotaan edustavan koko niin sanottua perusjoukkoa. Määrällisessä tutkimuksessa kerätään otoksesta aineistoa, jota analysoidaan tilastollisin menetelmin. Aineistoa edustaa otosyksiköt, joita tutkimuksessa mitataan. Otosyksiköitä täytyy olla riittävästi, jotta tutkimus olisi luotettava ja sen tuloksia voitaisiin yleistää perusjoukkoon. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoitus onkin tuottaa yleistettävää, luotettavaa ja perusteltua tietoa tutkimusongelmista. Tarkoituksena on pystyä ymmärtämään paremmin tutkittavaa ilmiötä. Otoksesta kerätään aineistoa tiedonkeruumenetelmillä, eli kysymällä esimerkiksi strukturoituja, tai avoimia kysymyksiä. Näin pyritään keräämään numeerista aineistoa, jolla selvitetään ilmiöön liittyviä esiintymistiheyksiä. Tässä työssä on tarkoitus saada vastaus tutkimusongelmiin kvantitatiivisen tutkimuksen avulla. Työssä kerättiin 96:n yksikön aineisto kyselylomaketta apuna käyttäen. (Kananen 2008, 10-13.)

### 4.2 Otanta

Populaatiolla eli perusjoukolla tarkoitetaan kohderyhmää, josta halutaan tehdä päätelmiä tutkimuksessa. Perusjoukoksi on määritelty ja se on rajattu tässä tutkimuksessa koske-

maan Stadium Oy AB:n Suomen asiakkaita. Tätä tutkimusta ei ole toteutettu kokonaistutkimuksena, jossa populaation kaikki yksiköt olisi mitattu, koska se olisi vienyt aivan liian paljon aikaa, ottaen huomioon, että Stadiumilla on tuhansia asiakkaita Suomessa. Tämän takia opinnäytetyössä on otettu otos, joka pyrkii edustamaan perusjoukkoa pienoiskoossa. Opinnäytetyössä ei pystytty rakentamaan hyvää ja luotettavaa otoskehikkoa, eli luetteloa populaatiosta. Tämä siksi, että tämänkaltaisen otoskehikkoluettelon tekeminen kaikista Stadium Oy Ab:n Suomen asiakkaista olisi ollut hyvin työläs ja aikaa vievä prosessi. Tietynlaisen kehikon laatiminen esimerkiksi Stadiumin kanta-asiakasrekisteristä olisi ollut mahdollinen, mutta tähän minulle ei annettu yrityksen puolesta lupaa, eikä kyseinen kehikko olisi edustanut siltikään koko populaatiota. Tutkimuksessa on karkeasti määritelty perusjoukon, eli Stadiumin Suomen asiakkaiden rakenne. Perusjoukon rakenne muodostuu 10-60+ vuotiaista naisista ja miehistä. (Kananen 2008, 70-71.)

Tutkimuksen tekemiseen varattu budjetti, sekä perusjoukon koko vaikuttavat otannan kokoon. Luonnollisesti suurempi otanta kasvattaa tutkimuksen menoja. Tosin esimerkiksi webin kautta suoritettu kysely ei kasvata suuresti tutkimuksen menoja, vaikka otoskoko kasvaisi. On myös hyvä muistaa, että suurempi otoskoko ei aina takaa merkittävää tarkkuuden lisäystä tutkimustuloksissa. Otoksoon pitäisi olla kuitenkin sitä suurempi, mitä suurempi muuttujien määrä suhteessa attribuutteihin ovat perusjoukkoa tarkasteltaessa. Otoksen olisi hyvä olla määrältään esimerkiksi sata, jos tutkimuksessa olevien muuttujien määrä on sata. Valtakunnallisen tason mittauksissa, luotettavaan tuloksiin on päästy tarkoilla tuhannen mittausyksikön otannoilla. Niin sanottu kato vaikuttaa myös tutkimuksen luotettavuuteen. Tutkimukseen vastaamatta jättäneiden määrä, eli kato, ei saisi olla liian suuri, sillä silloin tutkimuksen luotettavuus kärsii. (Kananen 2008, 71-73.)

Tässä opinnäytetyössä kerättiin 96:den yksikön otanta. Yhdellä otosyksiköllä tarkoitetaan yhtä kyselytutkimukseen vastannutta vastaajaa. Lähes sadan vastaajan otantaa voidaan pitää opinnäytetyössä hyvänä määränä. Vastaaja kato oli myös hyvin minimaalinen tässä tutkimuksessa. Vastaajista vain noin yksi prosentti jätti vastaamatta. Otannan luotettavuutta kuitenkin heikensi se, että perusjoukosta ei ollut olemassa luetteloa, eikä rekisteriä. Näin ollen perusjoukosta ei pystytty laatimaan perusjoukkoa hyvin edustavaa otosta. Lisäksi alun perin kysely oli tarkoitus suorittaa Stadiumin myymälässä, mutta tämä jäi tekemättä, sillä tutkimusprosessin tässä vaiheessa olin jo siirtynyt toisen työnantajan palvelukseen. Myymälässä kerätty aineisto olisi varmastikin edustanut huomattavasti paremmin perusjoukkoa.

Perusjoukosta voidaan ottaa otanta erilaisia otantamenetelmiä käyttämällä. Otantamenetelmän valinnalla vaikutetaan siihen, kuinka hyvin perusjoukkoa edustava otos saadaan

tutkimuksessa otettua. Jokaisessa kvantitatiivisessa tutkimuksessa täytyy arvioida tapauskohtaisesti, millaisen otantamenetelmän tutkimusprosessissa valitsee. Tämä valinta vaikuttaa siihen, kuinka luotettavan perusjoukon ja otoksen yhteys pystytään luomaan. Luotettavan yhteyden edellytys on se, että tutkijalla on tieto perusjoukon rakenteesta, sekä kriteerit otantamenetelmistä. Otantamenetelmät jakaantuvat ei - todennäköisyysotoksiin, sekä todennäköisyysotoksiin. Jotta otantamenetelmäksi voitaisiin valita todennäköisyysotanta, pitäisi perusjoukosta olla olemassa luettelo, tai rekisteri. Kyseisessä menetelmässä jokaisella perusjoukkoa edustavalla yksiköllä olisi yhtäläinen todennäköisyys valikoitua otokseen. (Kananen 2008, 73-74.)

Koska tässä tutkimuksessa populaatiosta ei saatu laadittua luetteloa, eikä rekisteriä, otantamenetelmäksi valikoitui ei todennäköisyysotanta. Ei todennäköisyyteen perustuvia otantoja ovat harkinnanvarainen otanta, jossa valitaan otokseen yksiköitä harkinnanvaraisesti. Valittujen yksiköiden uskotaan parhaiten edustavan populaatiota. Tällä otannalla ei voida tehdä vielä yleistyksiä. Kiintiöpoiminnassa otokseen valitaan harkiten esimerkiksi perusjoukon sosioekonomisen rakenteen määrittelyn jälkeen, populaatiota parhaiten edustava yksikkökokonaisuus. Näin otos saadaan heijastelemaan suhteelliseen täydellisesti populaatiota. Menetelmä on käytössä markkinatutkimuksessa todella yleisesti. Yksi ei - todennäköisyyteen perustuva otanta, on niin sanottu mukavuusotanta. Tämä otantatapa ei täytä tieteellisen tutkimuksen vaatimuksia. Esimerkiksi erilaiset katugallupit edustavat tällaista otantatapaa. Tavassa saattaa olla vaikeaa näyttää toteen populaation edustavuus suhteessa otokseen. (Kananen 2008, 74-75.)

Tässä tutkimuksessa kerättiin 96:den yksikön otos webin kautta, sekä myös kentällä kohdaten otokseen valittuja yksilöitä kasvokkain. Kentällä kasvokkain kerätty otos koostuu tutkijan perheen, ystävien, kavereiden ja sukulaisten muodostamasta joukosta. Joukkoon kuului naisia ja miehiä, joiden ikä vaihteli 10:en ja 71:den ikävuoden välillä. Mittayksikköjä tässä joukossa oli noin kolmekymmentä. Webin kautta kerätty aines koottiin Facebookia apuna käyttäen. Tässä tapauksessa tutkija hyödynsi hänen omia Facebook -kontakteja ja lähetti tutkimukseen liittyvän kyselylomakkeen osalle Facebook -kavereistaan. Tämä ryhmä muodosti noin 50 henkeä otoksessa. Osa Facebook -kavereista, joille tutkimuksen vastauslomake oli lähetetty, lähetti edelleen kyselytutkimuksen vastauslomaketta eteenpäin omille kavereilleen. Näiden mittausyksiköiden määrä, joille tutkimuslomaketta on lähetetty edelleen eteenpäin, on ollut yhteensä noin kymmenen henkilöä. Tutkimuksessa käytettiin apuna myös Whatsapp- puhelinsovellusta. Sovelluksen kautta lähetettiin tutkimuksen kyselylomakelinkkiä tutkijan kavereille. Tässäkin tapauksessa, osa weblinkin saaneista jakoi linkkiä eteenpäin omille kavereilleen. Näiden mittausyksiköiden määrä, joille tutkimuslomaketta on lähetetty edelleen eteenpäin, on ollut niin ikään yhteensä noin

kymmenen henkilöä. Tällaiseen otosaineiston keruuseen päädyttiin, koska se oli nopea ja helppo tapa saada vastauksia opinnäytetyöhön.

Tutkimukseen liittyvä otannan kato, oli yllättävän vähäistä. Tai ainakin lähes kaikki tutkimuslomakkeen web -linkin avanneet, ovat vastanneet kyselyyn. Vain noin yksi prosentti on jättänyt vastauksen kesken lomakelinkin avauksen jälkeen. Tosin kato, joka koski koko tässä tutkimuksessa esiintynyttä otosta, eli kaikkia, joille vastauslomakelinkki lähetettiin, saattaisi olla ja olikin suurempi, kuin se kato mikä koskee vastauslomakkeen web -linkin avanneita. Silti kato tässäkin suhteessa on ollut sen verran vähäistä, että se ei ole vaikuttanut tämän tutkimuksen luotettavuuteen. Otokseen valituista reilusti yli 50:ntä prosenttia on vastannut kyselyyn. Tällaista vastausmäärää voidaan pitää riittävänä luotettava tietomääränä tutkittaessa tutkimusongelmia. (Kananen 2008, 77-78.)

Tämän kvantitatiivisen tutkimuksen otantamenetelmää voidaan pitää mukavuusotantana. Otantamenetelmässä ei käytetty suurempaa harkintaa suhteessa perusjoukkoon. Otannassa ei myöskään suuremmin määritelty populaation rakennetta. Eikä näin ollen myöskään valittu tätä kautta otokseen mittausyksiköitä, jotka olisivat edustaneet populaatiota hyvin. Sen sijaan tutkimuksessa valittiin otokseen ihmisiä mukavuus omaisesti tutkijan lähi- ja kaveripiiristä, sekä tutkijan Facebook kaverilistalta. Tutkimusta ei siis voida nähdä täyttävän tältä osin tieteellisen tutkimuksen vaatimuksia. Toisaalta tutkimuksen otos on ainakin joiltain osin heijastellut perusjoukon näkemystä. Kyselyyn vastanneet ovat olleet naisia ja miehiä ikäväliltään 10-60+ vuotiaita. Stadiumin asiakkaat koostuvat tällaisesta aineksestä, ainakin tutkijan oman subjektiivisen näkemyksen ja kokemuksen mukaan.

Lisäksi vastaajat ovat omissa vastauksissaan ilmoittaneet asioivansa Stadiumin liikkeissä jopa useammin kuin kerran kuukaudessa. Tosin osa vastaajista on ilmoittanut asioivansa Stadiumin liikkeissä kerran neljässä kuukaudessa, tai harvemmin. Tämän vastauksen tulkinnassa olisi otettava huomioon, että vastaaja ei ole mahdollisesti koskaan asioinut Stadiumin liikkeessä. Kysymyksen muotoilu antaa tällaiselle vaihtoehdolle mahdollisuuden. Tutkimustuloksesta olisi varmastikin saatu paljon enemmän perusjoukon näkemystä heijasteleva, jos esimerkiksi kyselyä olisi suoritettu Stadiumin eri myymälöissä. Otos olisi koostunut suoraan Stadiumin eri asiakkaista ja siihen olisi voinut pyrkiä haalimaan vastaajia perusjoukon rakenteeseen perustuen.

Jos tutkimuksessa olisi ollut saatavilla rekisteri tai luettelo populaatiosta, tutkimusprosessissa olisi voitu suorittaa otanta todennäköisyyteen perustuvalla otannalla. Todennäköisyyteen perustuvia otantamenetelmiä ovat yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu otanta ja ryväotanta. (Kananen 2008, 75-77.)

### 4.3 Otoksen tiedonkeruu

Tutkimusongelmiin haettiin otoksesta vastausta kyselyn avulla. Vastauksia otoksesta saatiin kyselylomakkeen avulla. Kyselylomaketta testattiin asiantuntijoiden kanssa, jotka tässä tapauksessa olivat Haaga-Helian lehtoreita. Testauksen tarkoitus oli varmistaa, että kyselylomakkeen kysymykset ovat vastaajille ymmärrettävässä muodossa. Itse tutkimuslomake laadittiin tässä työssä Webropol -ohjelmalla. Tutkimusongelmat toimivat kyselylomakkeen lähtökohtana ja lomakkeella esiintyvien kysymysten avulla pyrittiin saamaan vastauksia tutkimusongelmiin. Kysymysten laatimisen apuna käytettiin tähän tutkimukseen liittyvää kirjallisuutta. Kysymykset ovat siis johdettu teoriasta käsin. Kyselylomake on nähtävissä tämän työn liite 1. -kohdassa. (Kananen 2008, 12-14.)

Tiedot ovat kerätty siis otoksesta kysymyksillä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tapana. Kysymykset ovat olleet strukturoituja, eli vastaajalle on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Kysymyksistä on tehty sellaisia, että vastaaja ymmärtäisi ne mahdollisimman hyvin, eli kysymyksissä on pyritty käyttämään mahdollisimman paljon arkikieltä. Kyselylomakkeen alkuun on laitettu helppoja kysymyksiä, jotta vastaajan mielenkiinto kyselyä kohtaan saataisiin heräämään. Arkaluontoiset kysymykset, kuten vastaajan ikä ja sukupuoli on jätetty lomakkeen loppuun tarkoituksella. Kyselylomakkeen kysymykset etenevät loogisesti ja ne on jaoteltu aihepiireittäin. Kyselylomakkeen ensimmäinen aihe liittyy palveluun ja toinen aihe digitalisaatioon. Jotta vastaajat saatiin vastaamaan kyselyyn, joista heillä on tietoa, kyselylomakkeen alkuun laitettiin kysymys siitä, kuinka usein vastaaja on vierailut tutkimukseen liittyvän yrityksen myymälöissä. Tähän vastausvaihtoehtoon vastaaminen kertoi, että vastaajalla on tietoa yrityksestä. Kyselyssä on myös vältetty johdattelevia kysymyksiä ja siinä on käytetty subjektiivista kysymysten asettelua. (Kananen 2008, 25-26, 30-35.)

Tutkimusprosessissa kiinnitettiin myös huomiota lomake ergonomiaan. Lomakkeen suunnittelussa, lomakkeen ulkonäköön ja aseteluun kiinnitettiin huomiota. Siitä pyrittiin tekemään esteettisesti mahdollisimman hieno, jotta se houkuttelisi vastaamaan kyselyyn. Kyselylomakkeen muuttujat numeroitiin. Myös muuttujien saamat arvot, eli vaihtoehdot numeroitiin. Kysymykset ja niiden vastausvaihtoehdot järjesteltiin omille riveille ja sarakkeille. Kysymykset luotiin Wepropol -ohjelmalla. Kyseisellä ohjelmalla tehtiin myös itse kyselylomake ja sen avulla pystyttiin tekemään myös taulukoita ja havaintomatriiseja. (Kananen 2008, 36-38.)



#### 4.4 Tutkimuksen mittarin laadinta

Tutkimuksessa muuttujiksi kutsutaan ominaisuuksia, joita mitataan. Jos tutkimus on tilastollinen, se perustuu mittauksille. Siinä on tarkoitus käsitellä tilastollisin menetelmin muuttujien saamia arvoja, jotka ovat kerätty otoksen havaintoyksiköistä. Havaintojen mittaaminen suoritetaan mittarilla. Niin tässä, kuin muissakin tutkimuksissa, ne asiat mitä mitataan, täytyy ensin käsitteinä määritellä, ennen kuin niitä voidaan mitata. Tässä tutkimuksessa mitattavien käsitteiden määrittely on tapahtunut tämän tutkimuksen kirjallisuus osiossa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ilmiöitä mitataan numeerisesti luvuilla, jotka toimivat mitausyksikköinä ja mittarina ilmiöiden havainnoille. Jos esimerkiksi jossain tutkimuksessa haluttaisiin selvittää jonkun ruokakaupan asiointia, olisi ensin asiointikäsite määriteltävä ja sen jälkeen kehitettävä mittari asiointia varten. Sopiva mittaustapa tällaisessa tutkimuksessa voisi olla esimerkiksi käyntikertojen määrä, eli mittari voisi olla esimerkiksi asiointi useus. Tätä mitattaisiin otoksesta kysymyksillä, sekä väittämillä. Tällaista toimenpidettä kutsutaan operationalisoinniksi. (Kananen 2008, 16-17.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa mitataan ominaisuuksia, joita kutsutaan muuttujiksi. Muuttujat voivat olla hyvinkin monimutkaisia tai sitten hyvin yksinkertaisia. Muuttuja on yksi tärkeimmistä käsitteistä kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Muuttujien avulla havaintoja voidaan käsitellä tilastollisin menetelmin ja aineisto luokitellaan muuttujien avulla. Tutkimuksessa muuttuja saa eri arvoja. Se on siis mittari millä mitataan. Ikä voi olla esimerkiksi tutkimuksessa muuttuja. Se saa muuttujana erilaisia arvoja, kuten esimerkiksi 20:ntä. Tällä siis yritetään selvittää vastaajan muuttujaa ikä. Tutkimuksessa mittaukset kohdistetaan niin kutsuttuihin havainto- tai mitausyksiköihin. Havaintoyksiköistä saadaan mittaamalla tutkimukseen analysoitavaa materiaalia. Tässä tutkimuksessa yhtä havaintoyksikköä on edustanut yksi kyselyyn vastannut asiakas, josta on saatu tietoa suhteessa Stadiumin asiakaskokemukseen. (Kananen 2008, 18-19.)

Tutkimuksessa muuttujaa kutsutaan tilastomuuttujaksi ja muuttujista saadut tulokset muutetaan sellaiseen muotoon, että niitä voidaan käsitellä tilastollisesti. Jokainen muuttuja saa eri vastausvaihtoehdon mukaan numeerisen koodin, jotta mittaustuloksia voisi käsitellä tilastollisin menetelmin. Tutkimuksessa muuttuja on dikotominen, jos se voi saada vain kaksi arvoa, kuten kyllä tai ei. Tässä tutkimuksessa dikotomisista muuttujista on mitattu nominaaliasteikolla. Ne ovat saaneet kaksi arvoa, kyllä tai ei ja niille on koodattu numeeriset arvot 1 ja 2. Ei jatkuva muuttuja saa vain tietyt arvot, kuten 1,2,3 tai 4. Tässä tutkimuksessa ei jatkuvia muuttujia on mitattu sanallisesti, ordinaali- eli järjestysasteikkoa apuna käyttäen. Sanalliset vastausvaihtoehdot muuttujille ovat olleet samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en samaa, enkä eri mieltä, jokseenkin eri mieltä ja eri mieltä. Muuttujien arvot

ovat pantu järjestykseen ja niille on annettu numeeriset arvot 1, 2, 3, 4 ja 5. Vastausvaihtoehtojen ääripäiden keskikohtaa on edustanut vaihtoehto: en samaa mieltä, enkä erimielistä. Tilastoyksiköiden ominaisuuksista on saatu lisätietoa tarkastelemalla myös niiden taustamuuttujia. Tutkimustuloksia on myös peilattu näitä taustamuuttujia vasten. Tausta muuttujia tässä tutkimuksessa on ollut ikä. (Kananen 2008, 20-24.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen mittaamisessa voitaisiin edellä mainittujen mitta-asteikoiden lisäksi käyttää intervalli- eli välimatka-asteikkoa, sekä suhde- eli absoluuttista asteikkoa. Näitä asteikkoja ei tässä tutkimuksessa käytetty. (Kananen 2008, 22-23.)

#### **4.5 Validiteetti ja reliabiliteetti**

Validiteetin ja reliabiliteetin tarkoitus on varmistaa tutkimuksen luotettavuus, sekä totuudenmukaisuus. Molemmat näistä käsitteistä tarkoittavat luotettavuutta. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita suhteessa tutkimusongelmaan. Reliabiliteetilla tarkoitetaan pysyvyyttä tutkimustuloksissa. Sekä validiteetti, että reliabiliteetti jakautuvat useisiin alakohtiin. Näitä ovat reliabiliteetin kohdalla stabiliteetti ja konsistenssi. Validiteetti jakautuu sisäiseen validiteettiin, face- validiteettiin, ulkoiseen validiteettiin, sisältövaliditeettiin, ennustevaliditeettiin, käsite- eli rakennevaliditeettiin ja kriteerivaliditeettiin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa täytyy paneutua tarkoin molempiin tekijöihin, jotta työn luotettavuudesta voitaisiin varmistua. (Kananen 2008, 79, 81.)

Reliabiliteetin ollessa korkea, tutkimuksesta saadaan aina sama tulos uusintamittauksia tehtäessä. Saadut tutkimustulokset siis pysyvät samana, eikä tutkimuksessa saadut tulokset johdu esimerkiksi sattumasta. Vaikka tutkimuksen reliabiliteetti olisi hyvin korkea, se ei silti yksinään takaa tutkimuksen luotettavuutta. Pysyvä mittari voi mitata vääriä asioita, vaikka se mittaisi aina saman tuloksen. Siksi siis validiteetin on myös oltava korkealla tasolla, jotta tutkimus olisi luotettava. (Kananen 2008, 79.)

Tutkimuksen reliabiliteettia voidaan tarkastella esimerkiksi tekemällä uusintamittauksia, eli tutkimuksen vaiheet uusitaan. Jos mittari antaa samoja tuloksia uusintamittauksissa, on tutkimus reliaabeli. Reliabiliteettia voidaan testata myös vaihtoehtoisilla mittareilla. Tällöin tutkimuksessa kysytään samasta asiasta kahdella eri mittarilla. Samaa asiaa kysytään siis kahdella eri tavalla. Jos vastaukset ovat molemmilla mittareilla yhtäläiset, on tutkimus reliaabeli. Tässä tutkimuksessa ei ole tehty uusinta mittauksia, eikä reliabiliteettia ole myöskään testattu vaihtoehtoisella mittarilla. Tältä osin tätä tutkimustulosta ei voida pitää reliaabelina. Tutkimuksessa on kuitenkin dokumentoitu tutkimuksen eri vaiheet, sekä myös valitut menetelmät ovat perusteltu. (Kananen 2008, 80, 83.)

Tutkimus on validi, jos se mittaa niitä asioita mitä sen kuuluukin mitata. Validiteetin kannalta tutkimuksessa kuuluu käyttää oikeaa tutkimusmenetelmää ja siinä pitää sen kannalta mitata oikeita asioita, oikeita mittareita käyttäen. Tällöin tutkimus on validi. Esimerkkinä voidaan käyttää vaikkapa lämpömittaria, joka mittaa ilman lämpöä. Validiteetin tason arvioiminen, on haasteellisempaa, kuin reliabiliteetin arvioiminen. (Kananen 2008, 81.)

Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkittavaan ilmiöön liittyviä syy-seuraus-suhteita. Eli onko X -asia, Y -asian syy, vai onko X -asia, Y:n seuraus. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksesta saatujen tulosten yleistettävyyttä. Hyvä ulkoinen validiteetti ei kuitenkaan tarkoita sitä, että tutkimuksesta saatuja tuloksia voitaisiin yleistää kaikkeen. Yleistys voidaan tehdä populaatioon, jota tutkimukseen poimittu otos edustaa. Hyvä ulkoinen validiteetti muodostuu siitä, että otos edustaa populaatiota hyvin. Sisältövaliditeetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset ovat oikeiden muuttujien seurausta. Mittari on laadittu tutkittavaan asiaan liittyvän teorian avulla oikein. Se mittaa sitä asiaa mitä kuuluukin. Siinä siis määritellään ensin tutkittavana olevat käsitteet, sekä tutkittavaan asiaan vaikuttavat tekijät ja mittari laaditaan tätä kautta. (Kananen 2008, 81-82.)

Ennustevaliditeetti taas pyrkii nimensä mukaisesti ennustamaan tulevia mittaus tuloksia. Jos toisella mittarilla mitatut tulokset ovat samankaltaiset, kuin aikaisemmalla mittarilla on ennustettu, niin ennustevaliditeetti on hyvä. Jos esimerkiksi korkeakoulun pääsykokeissa hyvät pisteet saanut henkilö menestyy opinnoissaan hyvin, on pääsykokeen ennustevaliditeetti ollut korkea. Hyvä ennustevaliditeetti on myös yleensä merkki hyvästä sisältövaliditeetista. Rakennevaliditeetti tarkoittaa hyvin samaa asiaa, kuin sisältövaliditeetti. Se liittyy myös teorian käsittelyyn, mutta keskittyy yksittäisiin käsitteisiin tarkemmin, kuin sisältövaliditeetti. Tutkimuksen tarkat muuttujien valinnat lisäävät sen rakennevaliditeettia. Kriteerivaliditeetin taas ollessa korkea, myös muut vastaavat tutkimukset antavat tutkittavasta ilmiöstä samoja tuloksia. Jos esimerkiksi tutkimuksesta saadut tulokset antavat huonoja lukemia työhyvinvoinnille ja samaan aikaan työntekijöitä irtisanoutuu paljon, niin kriteerivaliditeetti on todennäköisesti tutkimuksessa hyvä. Työntekijöiden suuri irtisanoutuminen tukee tutkimustuloksia. (Kananen 2008, 82-83.)

Tämän tutkimuksen validiteettia ja luotettavuutta on jo käyty osittain läpi kohdissa 3.2 Otanta, 3.3 Otoksen tiedonkeruu, 3.4 Tutkimuksen mittarin laadinta ja tässä osiossa 3.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti. Joka tapauksessa, jos mittarin laadinnassa ja määrittelyssä, eli operationalisoinnissa on onnistuttu hyvin voi tutkimusta pitää jo suhteellisen validina. Mielestäni tässä on onnistuttu kohtalaisen hyvin ja mittarin laadinnasta on myös dokumentoitu tässä työssä. Kysymykset on laadittu teoriasta ja käsitteitä on määri-

teltu, joten sisältövaliditeetti on hyvä. Myös itse tutkimusprosessia on tutkimuksessa dokumentoitu ja käsitteet on määritelty ja johdettu teoriaan pohjautuen. Nämä tekijät nostavat tutkimuksen sisäistä validiteettia. Tutkimuksessa käytetyt kysymykset ovat myös olleet selkeitä ja ymmärrettäviä, joka myös nostaa tutkimuksen validiteettia. Lisäksi tutkimuksen eri vaiheet on dokumentoitu, jotta työn tarkastaja pystyy arvioimaan työn tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2008, 81-84.)

Toisaalta jos tutkimuksen reliabiliteetti on huono, myöskään validiteetti ei voi olla korkea. Ja koska tässä tutkimuksessa reliabiliteettia ei ole varmistettu esimerkiksi uusinta mittauksilla, ei tämän työn validiteettia voida myöskään siltä osin pitää korkeana. Populaation rakenne on myös jäänyt tutkimuksessa määrittelemättä. Tutkimukseen päätynyttä otosta ei näin ollen voida verrata populaation rakenteeseen, eikä otoksen edustavuutta suhteessa populaatioon voida tarkastella luotettavasti. Tämä heikentää tutkimuksen ulkoista validiteettia. Toki vastaajilla on silti ollut tietämystä tutkimukseen liittyvistä asioista, sillä he ovat ilmoittaneet asioivansa Stadiumin liikkeissä. Otantamenetelmää voidaan myös pitää suurimmilta osin mukavuusotantana, joka ei täytä tieteellisen tutkimuksen vaatimuksia. Muiden vastaavien tutkimustulosten tarkastus, jos vastaavaa tutkimusta on edes tehty, ei myöskään tämän tutkimuksen kohdalla tehty. Tutkimuksen kriteerivaliditeetista ei näin ollen ole tietoa. Ennustevaliditeetin varmuus tässä tutkimuksessa jää arvailujen varaan, joten siltä osin työn luotettavuus kärsii myös. Tutkimus on kuitenkin vastannut tutkimusongelmiin ja se on siis tältä osin validi. (Kananen 2008, 82-84. 86-87.)

## 5 Tutkimustulokset

Tässä osiossa tarkastellaan tutkimustuloksia. Tutkimustuloksia tarkastellaan havaintoaineistosta. Tuloksia kuvataan suorajakaumina, frekvenssitaulukoilla, sekä ristiintaulukoinnilla taustamuuttujia vasten.

### 5.1 Myymälöissä asiointi ja mielikuvat

Suoranjakauman tarkoitus on havainnollistaa yksinkertaisesti muuttujien ominaisuuksia tiivistetysti. Se kuvastaa kuinka monta kertaa havaintoaineistossa esiintyy muuttujan saama arvo. Muuttujien saamat arvot esitetään taulukossa prosentti jakaumina, jotta tuloksia voitaisiin yleistää. Yhden muuttujan arvon prosentuaalinen määrä on aineistosta se määrä, joka on suhteessa koko otokseen, eli 100:aan prosenttiin. Taulukoissa esitetään myös kyselyyn vastanneiden määrä n -kirjaimella. Tämä määrä vastaa lähes koko otosta, lukuun ottamatta katoa. Muuttujien arvoja suhteutetaan tähän määrään. (Kananen 2008, 41-43.)

Taulukko 1. Myymälässä asiointi kertojen määrä

n=96

1. Noin kerran neljässä kuukaudessa tai vähemmän	2. Noin kerran kolmessa kuukaudessa	3. Noin kerran kahdessa kuukaudessa	4. Noin kerran kuukaudessa	5. Useasti yhden kuukauden aikana	Yhteensä
55%	22%	10%	12%	1%	100%

Kaikista vastaajista yli puolet (55%) asioivat Stadiumin myymälöissä noin kerran kuukaudessa tai harvemmin. Noin kaksi kymmenestä (22%) asioi myymälöissä noin kerran kolmessa kuukaudessa. Vastaajista hyvin harva (1%) asioi Stadiumin myymälöissä useasti yhden kuukauden aikana.

Taulukko 2. Vastaajien mielikuvat myymälästä

n=96

1. Erittäin huonoja	2. Huonoja	3. Ei hyviä, eikä huonoja	4. Hyviä	5. Erittäin hyviä	Yhteensä
1%	1%	26%	59%	13%	100%

Lähes kuudella kymmenestä vastaajasta (59%) on Stadiumin myymälöistä hyviä mielikuvia. Vajaalla kolmanneksella (26%) ei ole hyviä, eikä huonoja mielikuvia myymälöistä. Hyvin harvalla vastaajalla on erittäin huonoja (1%), tai huonoja (1%) mielikuvia Stadiumin myymälöistä.

## 5.2 Palvelu

Taulukko 3. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
a) Tykkään jutella myymälän henkilöstön kanssa henkilökohtaisistakin asioista.	36%	29%	22%	10%	3%	100%
b) Minusta tuntuisi ikävältä, jos en saisi enää asioida tässä myymälässä.	7%	7%	30%	35%	21%	100%
c) Kun olen tehnyt ostoksia, tilauksia, tai noutoja tässä myymälässä, ne on ollut helposti tehtävissä.	0%	0%	11%	40%	49%	100%
d) Koen, että olen päässyt osallistumaan tämän myymälän palvelun kehittämiseen.	46%	15%	30%	7%	2%	100%
e) Myymälässä on tarjolla juuri sitä, mitä haluan.	7%	23%	18%	41%	11%	100%
f) Koen, että olen saanut yksilöllistä palvelua tässä myymälässä.	3%	9%	26%	38%	24%	100%
g) Olen saanut tässä myymälässä asiantuntevaa palvelua.	2%	3%	18%	43%	34%	100%

Valtaosa kaikista vastaajista (36%) on eri mieltä seuraavan väittämän (a) suhteen: Tykkään jutella myymälän henkilöstön kanssa henkilökohtaisistakin asioista. Vajaa kolmannes (29%) on väittämän suhteen jokseenkin eri mieltä. Vain pieni vähemmistö (3%) on väittämän kanssa samaa mieltä.

Yli kolmannes (35%) kyselyyn vastanneista on jokseenkin samaa mieltä väittämästä (b): Minusta tuntuisi ikävältä, jos en saisi enää asioida tässä myymälässä. Hieman yli kaksi kymmenestä (21%) on väittämästä samaa mieltä. Selvästi pienempi osa (7%) vastaajista on väittämän kanssa eri mieltä.

Selvä enemmistö vastanneista on joko samaa mieltä (48%), tai jokseenkin samaa mieltä (39%) väittämän (c) suhteen: Kun olen tehnyt ostoksia, tilauksia, tai noutoja tässä myymälässä, ne on ollut helposti tehtävissä. Kukaan vastanneista (0%) ei ole väittämästä eri mieltä.

Lähes puolet (46%) kyselyyn vastanneista on eri mieltä väittämästä (d): Koen, että olen päässyt osallistumaan tämän myymälän palvelun kehittämiseen. Hyvin pieni osa (2%) oli

väittämästä samaa mieltä. Noin kolmannes (30%) kaikista vastaajista ei ollut väittämästä eri mieltä, eikä samaa mieltä.

Kaikista vastaajista reilu 40 prosenttia (41%) on jokseenkin samaa mieltä siitä, että myymälöissä on tarjolla juuri sitä, mitä he haluavat. Reilu 20 prosenttia vastaajista (23%) on asiasta jokseenkin eri mieltä, kuten taulukon 3. kohdasta (e) käy ilmi.

Enemmistö kyselyyn vastanneista on joko samaa mieltä (24%), tai jokseenkin samaa mieltä (38%) siitä, että he saavat yksilöllistä palvelua Stadiumin myymälöissä. Ainoastaan pieni osa (3%) vastaajista ei ollut kokenut saaneensa yksilöllistä palvelua myymälöissä taulukon (f) kohdassa.

Valtaosa kyselyyn vastanneista on joko jokseenkin samaa mieltä (43%), tai samaa mieltä (34%) siitä, että he ovat saaneet asiantuntevaa palvelua Stadiumin myymälöissä. Vain harva (2%) kyselyssä oli sitä mieltä, että ei ole saanut asiantuntevaa palvelua myymälöissä, kuten taulukon kohdasta (g) voidaan todeta.

### 5.3 Myymäläympäristö

Taulukko 4. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
a) Käyttäisin itsepalvelukassoja, jos sellainen olisi mahdollista tässä myymälässä.	16%	13%	10%	29%	32%	100%
b) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin älypuhelimeni avulla paikantaa tuotteita myymälässä.	9%	13%	18%	30%	30%	100%
c) Kokisin hyväksi, jos voisin tarkastella mobiilisovelluksen avulla tuotteen tietoja, arvosteluja ja myymäläsaatavuutta.	5%	5%	7%	33%	50%	100%
d) Maksaisin mielelläni ostamani tuotteet suoraan mobiilisovelluksessa.	20%	14%	22%	26%	18%	100%
e) Olisin valmis antamaan itse määrittelemiäni tietoja Stadiumille puhelinsovelluksessa, jos saisin tämän avulla paremmin minua miellyttäviä tuotteita ja palveluita.	15%	17%	18%	34%	16%	100%
f) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin osallistua mobiilisovelluksen avulla päätöksiin siitä, mitä tuotteita tässä myymälässä on tarjolla.	12%	3%	24%	39%	22%	100%

g) Koen, että tähän myymälään olisi vaikka työpäivän jälkeen mukava tulla oleilemaan ja viettämään aikaa.	45%	29%	20%	5%	1%	100%
h) Mielestäni olisi hyvä, jos tässä myymälässä olisi saatavilla lähes rajattomat tuotevalikoimat.	7%	19%	24%	19%	31%	100%
i) Olisi kätevää, jos pystyisin pukukopissa tarkastelemaan eri tuotteiden saatavuutta, sekä väri- ja koko vaihtoehtoja interaktiivisen peilin avulla.	8%	6%	21%	30%	35%	100%
j) Olisi hyvä, jos voisin pukukopin interaktiivinen peilin avulla kutsua paikalle myyjän, joka voisi avustaa minua.	13%	9%	15%	29%	34%	100%
k) Mielestäni olisi kätevää, jos pukukopin peili voisi näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate minun päälläni näyttäisi.	10%	10%	14%	26%	40%	100%
l) Olisi hienoa, jos minulle pystyttäisiin suoraan ehdottamaan sopivia vaatekokoja ja -malleja skannaavan kameran avulla.	16%	11%	14%	31%	28%	100%
m) Mielestäni olisi kätevää, jos minut voitaisiin opastaa haluamani tuotteen luo kasvojentunnistus teknologian avulla.	44%	20%	16%	12%	8%	100%
n) Mielestäni olisi hienoa, jos minut opastaisi haluamani tuotteen luo ihailemani virtuaalinen urheilutähti.	42%	15%	20%	10%	13%	100%
o) Koen, että ostokokemukseni on yhtä hyvä tässä myymälässä, kuin tämän yrityksen verkkokaupassa.	6%	6%	44%	29%	15%	100%
p) Koen, että tätä myymälää on kehitetty minunlaiseksi ja minua parhaiten palvelevaksi.	10%	12%	52%	23%	3%	100%
q) Olisi hyvä, jos pystyisin matkapuhelimen ehdotuksien avulla löytämään minua kiinnostavia tuotteita, niin, että älypuhelin myös opastaisi minut tuotteiden luo.	10%	14%	24%	31%	21%	100%
r) Mielestäni olisi kätevää, jos saisin reaaliajassa lisäinfoa tuotteista, kohdistamalla kännykkäni kameran tuotteita kohti.	8%	6%	25%	26%	35%	100%
s) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin reaaliajassa seurata bonuspisteideni kertymistä matkapuhelimellani ja vertailla pisteiden kertymistä eri tuotevaihtoehtojen kohdalla.	11%	10%	22%	17%	40%	100%



Enemmistö kyselyyn vastanneista on joko samaa mieltä (32%), tai jokseenkin samaa mieltä (29%) siitä, että he käyttäisivät itsepalvelukassoja, jos sellainen olisi mahdollista Stadiumin myymälöissä. Ainoastaan pieni osa (16%) vastaajista oli eri mieltä väitteestä, että käyttäisivät itsepalvelukassoja taulukon (a) kohdassa.

Valtaosa kyselyyn vastanneista on joko samaa mieltä (30%), tai jokseenkin samaa mieltä (30%) siitä, että heidän mielestään olisi hyvä, jos älypuhelimella avulla voisın paikantaa tuotteita myymälässä. Vain harva (9%) kyselyssä oli sitä mieltä, että se ei olisi hyvä asia, kuten taulukon kohdasta (b) voidaan todeta.

Puolet (50%) kyselyyn vastanneista on samaa mieltä väittämästä (c): Kokisin hyväksi, jos voisın tarkastella mobiilisovelluksen avulla tuotteen tietoja, arvosteluja ja myymäläsaataavuutta. Noin kolmannes (33%) kaikista vastaajista oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Hyvin pieni osa (5%) oli väittämästä eri mieltä.

Kohdan (d) väittämän vastaukset jakoutuivat suhteellisen tasaisesti. Silti pieni enemmistö oli joko jokseenkin samaa mieltä (26%), tai samaa mieltä (18%) väittämästä: Maksaisin mielelläni ostamani tuotteet suoraan mobiilisovelluksessa. Eri mieltä väittämästä oli 20% vastaajista.

Noin kolme kymmenestä vastaajasta (34%) oli jokseenkin samaa mieltä kohdan (e) väittämästä: Olisin valmis antamaan itse määrittelemiäni tietoja Stadiumille puhelinsovelluksessa, jos saisın tämän avulla paremmin minua miellyttäviä tuotteita ja palveluita. Väittämästä samaa mieltä (16%) olevien ja eri mieltä (15%) olevien määrä jakautui lähes tasan.

Reilusti yli puolet vastaajista oli joko jokseenkin samaa mieltä (39%), tai samaa mieltä (22%) siitä, että olisi hyvä, jos he voisivat osallistua mobiilisovelluksen avulla päätöksiin siitä, mitä tuotteita myymälässä olisi tarjolla. Vain 12% oli tästä asiasta eri mieltä taulukon kohdassa (f).

Reilusti yli puolet vastaajista oli joko eri mieltä (45%), tai jokseenkin eri mieltä (29%) siitä, että Stadiumin myymälöihin olisi vaikka työpäivän jälkeen mukava tulla oleilemaan ja viettämään aikaa. Hyvin harva (1%) oli kohdan (g) väittämästä samaa mieltä.

Puolet vastaajista oli samaa mieltä (31%), tai lähes samaa mieltä (19%) siitä, että olisi hyvä, jos myymälöissä olisi saatavilla lähes loputtomat tuotevalikoimat. Selvän vähemmistö oli asiasta eri mieltä (7%) kohdassa (h).

Noin kuusi kymmenestä kyselyyn vastanneista on joko samaa mieltä (35%), tai jokseenkin samaa mieltä (30%) siitä, että olisi kätevää, jos pukukopissa pystyisin tarkastelemaan eri tuotteiden saatavuutta ja väri-, sekä kokovaihtoehtoja interaktiivisen peilin avulla. Vain harva kohdassa (i) oli asiasta eri mieltä (8%).

Yli kuusi kymmenestä kyselyyn vastanneesta on joko samaa mieltä (34%), tai jokseenkin samaa mieltä (29%) siitä, että olisi hyvä, jos interaktiivisen pukukopin peilin avulla voisi kutsua paikalle myyjän, joka opastaisi heitä heidän haluamallaan tavalla. Vain noin yksi kymmenestä oli asiasta eri mieltä (13%) kohdassa (j).

Reilusti yli puolet vastaajista oli samaa mieltä (40%), tai jokseenkin samaa mieltä (26%) siitä, että olisi kätevää, jos pukukopin peili voisi näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate heidän päällensä näyttäisi. Pieni osa vastaajista oli asiasta eri mieltä (10%) taulukon kohdassa (k).

Lähes kuusi kymmenestä vastaajasta oli samaa mieltä (28%), tai jokseenkin samaa mieltä (31%) siitä, että olisi hienoa, jos heille pystyttäisiin suoraan ehdottamaan sopivia vaatekojoja ja -malleja skannaavan kameran avulla. Vain noin yksi kymmenestä (16%) oli kohdassa (l) asiasta eri mieltä.

Noin kuusi kymmenestä kyselyyn vastanneista oli joko eri mieltä (44%), tai jokseenkin eri mieltä (20%) taulukon (m) väittämästä: Mielestäni olisi kätevää, jos minut voitaisiin opastaa haluamani tuotteen luo kasvojentunnistus teknologian avulla. Vähemmistö vastaajista (8%) oli asiasta samaa mieltä.

Yli puolet vastaajista oli eri mieltä (42%), tai jokseenkin eri mieltä (15%) taulukon väittämästä (n): Mielestäni olisi hienoa, jos minut opastaisi haluamani tuotteen luo ihailemani virtuaalinen urheilutähti. Huomattavasti pienempi osa (13%) vastaajista oli väittämästä samaa mieltä.

Noin puolet (44%) kyselyyn vastanneista ei ollut eri mieltä, eikä samaa mieltä väittämästä (o): Koen, että ostokokemukseni on yhtä hyvä tässä myymälässä, kuin tämän yrityksen verkkokaupassa. Vajaa kolme kymmenestä (29%) oli väitteestä jokseenkin samaa mieltä. Alle yksi kymmenestä (6%) oli asiasta eri mieltä.

Noin puolet (52,08%) vastaajista ei myöskään ollut eri mieltä, eikä samaa mieltä taulukon väittämästä (p): Koen, että tätä myymälää on kehitetty minunlaiseksi ja minua parhaiten

palvelevaksi. Noin kaksi kymmenestä oli väittämstä jokseenkin samaa mieltä (23%). Noin yksi kymmenestä (10%) oli väittämstä eri mieltä.

Kyselyyn vastanneista noin puolet oli joko jokseenkin samaa mieltä (31%), tai samaa mieltä (21%) siitä, että olisi hyvä, jos matkapuhelimen ehdotuksien avulla pystyisi löytämään kiinnostavia tuotteita, niin, että älypuhelin myös opastaisi tuotteiden luo. Eri mieltä asiasta oli vähemmistö (10%) kohdassa (q).

Yli puolet kyselyyn vastanneista oli joko samaa mieltä (35%), tai jokseenkin samaa mieltä (26%) siitä, että olisi kätevää, jos reaaliajassa saisi lisäinfoa tuotteista, kohdistamalla kännykän kameran tuotteita kohti. Alle yksi kymmenestä vastaajasta (8%) oli asiasta eri mieltä taulukon kohdassa (r).

Hieman yli puolet vastaajista oli taulukon kohdassa (s), joko samaa mieltä (40%), tai jokseenkin samaa mieltä (17%) siitä, että olisi hyvä, jos reaaliajassa voisi seurata bonuspisteiden kertymistä matkapuhelimella ja vertailla pisteiden kertymistä eri tuotevaihtoehtojen kohdalla. Vain 11% vastaajista oli asiasta eri mieltä.

#### 5.4 Vastaajien ikä ja sukupuoli

Taulukko 5. Vastaajien ikä n=96

1. 10-19	2. 20-29	3. 30-39	4. 40-49	5. 50-59	6. 60 ja yli	Yhteensä
5%	46%	27%	12%	7%	3%	100%

Lähes puolet (46%) vastaajista on sijoittunut iältään välille 20-29 vuotias. Seuraavaksi suurin ikäryhmä vastaajista (27%) on ollut iältään 30-39 vuotiaat. Pienin ikäryhmä vastaajista on ollut 60-vuotiaat ja yli 60-vuotiaat, heitä on ollut kyselyssä 3%.

Taulukko 6. Vastaajien sukupuoli n=96

1. Mies	2. Nainen	3. Joku muu	Yhteensä
56%	44%	0%	100%

Vastaajien jakautuminen sukupuolen mukaan on ollut melko tasaista. Vastaajista 56% on ollut miehiä ja 44% naisia.

## 5.5 Käyntikerrat ja mielikuvat taustamuuttujia vasten

Ristiintaulukoinnissa yritetään löytää ja esittää muuttujien välisiä riippuvuussuhteita. Taulukoissa tarkastellaan samanaikaisesti kahta eri muuttujaa. Taulukon on tarkoitus havainnollistaa sitä, muuttuko toisen muuttujan arvo, silloin kun toisen muuttujan arvo muuttuu. Taustamuuttujana käytetään taulukoinnissa ikää. Muuttujia peilataan siis näitä muuttujia vasten. Myös näissä taulukoissa tuloksia esitetään prosentuaalisina, suhteutettuna koko kyselyyn vastanneiden määrään. n -kirjain kertoo vastaajien määrän aineistossa. Aineistoa analysoidessa on otettava huomioon myös se, että 10-19 ja 60 ja yli vuotiaita vastaajia on ollut aineistossa hyvin vähän. Ne eivät siis siltä osin ole merkittävästi poikkeuksia aineistossa suhteessa kaikkiin vastaajiin. (Kananen 2008, 44-46.)

Taulukko 7. Käyntikertojen määrä

n=96

	1. Noin kerran neljässä kuukaudessa tai vähemmän	2. Noin kerran kolmessa kuukaudessa	3. Noin kerran kahdessa kuukaudessa	4. Noin kerran kuukaudessa	5. Useasti yhden kuukauden aikana	Yhteensä
10-19 vuotta	100%	0%	0%	0%	0%	100%
20-29 vuotta	48%	20%	16%	14%	2%	100%
30-39 vuotta	42%	39%	4%	15%	0%	100%
40-49 vuotta	64%	18%	18%	0%	0%	100%
50-59 vuotta	86%	0%	0%	14%	0%	100%
60 ja yli vuotta	100%	0%	0%	0%	0%	100%

Taulukosta 7. Selviää, että selviten kaikista taulukon 1. vastaajista poikkeaa ikäryhmät 10-19, sekä 60 ja yli vuotiaat. Näistä ryhmistä kaikki (100%) asioivat myymälöissä noin kerran neljässä kuukaudessa, tai vähemmän. Käynti kertojen määrä näyttää vähenevän iän kasvaessa yli 49:sän vuoden. Käynnit ovat vähäisempiä myös alle 20:ntä vuotiailla. 20-29 vuotiaat ovat ainut ryhmä, joiden joukossa on niitä (2%), jotka asioivat Stadiumin myymälöissä useasti yhden kuukauden aikana. Ryhmät iältään 20-39 vuotiaat asioivat myymälöissä kaikkiaan eniten.

Taulukko 8. Mielikuvat myymälästä

n=96

	1. Erittäin huonoja	2. Huonoja	3. Ei hyviä, eikä huonoja	4. Hyviä	5. Erittäin hyviä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	40%	60%	0%	100%
20-29 vuotta	0%	0%	21%	61%	18%	100%
30-39 vuotta	0%	4%	34%	58%	4%	100%
40-49 vuotta	9%	0%	18%	73%	0%	100%
50-59 vuotta	0%	0%	28%	43%	29%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	34%	33%	33%	100%

Vastaajista 40-49 vuotiaiden ryhmä jää eniten alle kaikkien vastanneiden keskiarvojen kohdassa: Ei hyviä, eikä huonoja mielikuvia. Heillä on myös eniten hyviä mielikuvia, mutta toisaalta myös eniten huonoja mielikuvia. Erittäin hyvät mielikuvat näyttävät kasvavan 50:en ikävuoden jälkeen.

## 5.6 Palvelu taustamuuttujia vasten

Taulukko 9. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

a) Tykkään jutella myymälän henkilöstön kanssa henkilökohtaisistakin asioista.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	20%	60%	0%	20%	0%	100%
20-29 vuotta	25%	32%	27%	14%	2%	100%
30-39 vuotta	46%	23%	19%	8%	4%	100%
40-49 vuotta	64%	18%	18%	0%	0%	100%
50-59 vuotta	43%	43%	0%	0%	14%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	67%	33%	0%	100%

Henkilökohtaisista asioista jutteleminen henkilöstön kanssa, näyttää kasvavan iän noustessa 60 vuoden ja yli, suhteutettuna kaikkien vastaajien keskiarvoon. Kaikkien muiden ikä ryhmien mielipiteet painottuvat joko eri tai jokseenkin eri mieltä osioihin. Kaikkein vähiten henkilöstön kanssa henkilökohtaisista asioista haluaa jutella 40-49 vuotiaat.

Taulukko 10. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

b) Minusta tuntuisi ikävältä, jos en saisi enää asioida tässä myymälässä.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	40%	0%	20%	40%	100%
20-29 vuotta	5%	5%	35%	39%	16%	100%
30-39 vuotta	15%	8%	27%	38%	12%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	27%	37%	18%	100%
50-59 vuotta	0%	0%	29%	0%	71%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	34%	33%	33%	100%

Keskiarvoista merkittävästi poikkeaa 10-19 vuotiaiden ryhmä. Heistä 40% on jokseenkin eri mieltä väittämstä keskiarvon ollessa 7%. Toisaalta 40% heistä on väittämstä samaa mieltä. Myös 50-59 vuotiaat poikkeavat merkittävästi keskiarvoista. Heistä 71% on samaa mieltä väittämstä, kun keskiarvo on 21%

Taulukko 11. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

c) Kun olen tehnyt ostoksia, tilauksia, tai noutoja tässä myymälässä, ne on ollut helposti tehtävissä.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	40%	60%	0%	100%
20-29 vuotta	0%	0%	9%	34%	57%	100%
30-39 vuotta	0%	0%	12%	42%	46%	100%
40-49 vuotta	0%	0%	18%	55%	27%	100%
50-59 vuotta	0%	0%	0%	14%	86%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	0%	67%	33%	100%

Vastaajista 10-19 vuotiaat poikkeavat merkittävästi keskiarvoista jokseenkin samaa, sekä samaa mieltä kohdissa. Jokseenkin samaa mieltä heistä on väittämstä 60% ja samaa mieltä 0%, keskiarvojen ollessa 40 ja 49% kaikista vastaajista. Myös 60 ja yli vuotiaat ovat keskimääräisesti enemmän väittämstä jokseenkin samaa mieltä. 50-59 vuotiaat ovat keskimääriin verrattuna enemmän väittämstä samaa mieltä. Kaikki ryhmät ovat väittämstä enimmäkseen, joko jokseenkin samaa mieltä, tai samaa mieltä.

Taulukko 12. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

d) Koen, että olen päässyt osallistumaan tämän myymälän palvelun kehittämiseen.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	60%	0%	40%	0%	0%	100%
20-29 vuotta	40%	16%	28%	14%	2%	100%
30-39 vuotta	62%	15%	23%	0%	0%	100%
40-49 vuotta	46%	27%	18%	9%	0%	100%
50-59 vuotta	29%	0%	57%	0%	14%	100%
60 ja yli vuotta	33%	0%	67%	0%	0%	100%

Vastaajista 30-39 vuotiaat ovat eniten eri mieltä väitteen kanssa, suhteessa kaikkien vastaajien keskiarvoon. Eniten jokseenkin samaa mieltä, tai samaa mieltä väittämän kanssa ovat 20-29 vuotiaat. Jokseenkin samaa mieltä he ovat yli 7% kaikkien vastaajien keskiarvon. 50-59 vuotiaiden ryhmä on väittämstä samaa mieltä yli 12% kaikkien vastaajien keskiarvon. Rymistä 10-19, 30-39, sekä 60 ja yli vuotiaista ei löytynyt yhtäkään, kuka olisi ollut väittämstä joko samaa, tai jokseenkin samaa mieltä.

Taulukko 13. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

e) Myymälässä on tarjolla juuri sitä, mitä haluan.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	20%	0%	60%	0%	20%	100%
20-29 vuotta	5%	25%	20%	41%	9%	100%
30-39 vuotta	8%	27%	4%	50%	11%	100%
40-49 vuotta	18%	18%	18%	37%	9%	100%
50-59 vuotta	0%	29%	28%	14%	29%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	0%	100%	0%	100%

Vastaajista 60 ja yli vuotiaat poikkeavat väitteestä merkittävästi, suhteessa kaikkien vastaajien keskiarvoon. Heistä kaikki on väitteestä jokseenkin samaa mieltä, keskiarvon ollessa 41%. Täten tämä ryhmä eroaa myös muiden kohtien osalta merkittävästi. Myös 10-19 vuotiaat poikkeavat keskiarvoista, jokseenkin samaa mieltä kohdassa, jääden keskiarvon alapuolelle merkittävästi. Tämä ryhmä on myös eniten eri mieltä väittämstä, kaikkien vastaajien keskiarvoon (7%) nähden.

Taulukko 14. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

f) Koen, että olen saanut yksilöllistä palvelua tässä myymälässä.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	40%	0%	40%	20%	100%
20-29 vuotta	0%	4%	23%	43%	30%	100%
30-39 vuotta	8%	11%	31%	31%	19%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	55%	18%	9%	100%
50-59 vuotta	0%	14%	14%	43%	29%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	0%	67%	33%	100%

Vastanneista 60 ja yli vuotiaat poikkeavat keskiarvoista väittämän kohdassa jokseenkin samaa mieltä. Keskiarvo tälle väittämälle kaikkien vastaajien kesken oli 38%. He ovat siis keskimäärin eniten väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Vähiten väittämästä jokseenkin samaa mieltä, tai samaa mieltä, suhteessa kaikkiin vastaajiin ovat 40-49 vuotiaat. 10-19 vuotiaat eroavat merkittävästi vastaajista kohdassa jokseenkin eri mieltä. Heistä 40% on väittämästä jokseenkin samaa mieltä, keskiarvon ollessa 9%. Toisaalta heistä 60% on väittämästä joko jokseenkin samaa, tai samaa mieltä.

Taulukko 15. Palveluun liittyvät väittämät

n=96

g) Olen saanut tässä myymälässä asiantuntevaa palvelua.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	20%	0%	40%	20%	20%	100%
20-29 vuotta	0%	0%	9%	48%	43%	100%
30-39 vuotta	0%	7%	31%	31%	31%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	18%	64%	0%	100%
50-59 vuotta	0%	0%	14%	29%	57%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	0%	67%	33%	100%

Vastaajista 10-19 vuotiaat eroavat merkittävästi suhteessa kaikkien vastaajien keskiarvoon, väittämän kohdassa jokseenkin samaa mieltä ja eri mieltä. He ovat merkittävästi eri mieltä (20%) asiantuntevasta palvelusta. Keskiarvo eri mielisyydelle on kaksi prosenttia. Tämä ryhmä on myös vähiten jokseenkin samaa mieltä väittämästä, suhteessa keskiarvoihin. Eniten jokseenkin samaa mieltä väittämästä ovat 60 ja yli vuotiaat.



## 5.7 Myymälä taustamuuttujia vasten

Taulukko 16. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

a) Käyttäisin itsepalvelukassoja, jos sellainen olisi mahdollista tässä myymälässä.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	0%	20%	80%	100%
20-29 vuotta	14%	9%	12%	39%	26%	100%
30-39 vuotta	15%	15%	8%	23%	39%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	18%	18%	46%	100%
50-59 vuotta	28%	29%	14%	29%	0%	100%
60 ja yli vuotta	67%	33%	0%	0%	0%	100%

Kyselyyn vastanneet 60 ja yli vuotiaat poikkeavat merkittävästi keskiarvoista itsepalvelukassojen käytöstä. Kohdissa jokseenkin samaa mieltä, sekä samaa mieltä, heistä kukaan ei ole myönteinen itsepalvelukassoja kohtaan. 10-19 vuotiaat ovat kaikkein myönteisimpiä keskiarvoihin nähden. Vaikuttaa siltä, että iän kasvaessa 50 vuodesta ylös päin, itsepalvelukassoja ei koeta hyväksi. Hyväksi ne koetaan 10-49 vuotiaiden keskuudessa.

Taulukko 17. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

b) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin älypuhelimeni avulla paikantaa tuotteita myymälässä.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	20%	0%	40%	40%	100%
20-29 vuotta	12%	11%	18%	27%	32%	100%
30-39 vuotta	8%	8%	15%	38%	31%	100%
40-49 vuotta	0%	9%	27%	37%	27%	100%
50-59 vuotta	14%	29%	14%	14%	29%	100%
60 ja yli vuotta	34%	33%	33%	0%	0%	100%

Tässäkin kohtaa 60 ja yli vuotiaat ovat väittämästä merkittävästi enemmän eri mieltä, tai jokseenkin eri mieltä, kuin muut. Myönteisimpiä ovat 10-19 vuotiaat. 50-59 vuotiaat ovat keskiarvoihin suhteutettuna hieman vähemmän myönteisiä, sekä hieman keskiarvoja nähden kielteisempiä väittämää kohtaan. Myös tässä vaikuttaa siltä, että myönteisyys väittämää kohtaan on suurinta alle 50:tä-vuotiailla ja kielteisintä yli 50:tä-vuotiailla.

Taulukko 18. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

c) Kokisin hyväksi, jos voisin tarkastella mobiilisovelluksen avulla tuotteen tietoja, arvosteluja ja myymäläsaataavuutta.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	20%	20%	60%	100%
20-29 vuotta	5%	4%	5%	37%	49%	100%
30-39 vuotta	4%	7%	4%	27%	58%	100%
40-49 vuotta	0%	9%	18%	37%	36%	100%
50-59 vuotta	0%	0%	0%	43%	57%	100%
60 ja yli vuotta	67%	0%	33%	0%	0%	100%

Vastaajista 60 ja yli vuotiaat poikkeavat merkittävästi väittämän eri mieltä keskiarvoista (5%). Heistä 67% on asiasta eri mieltä. Muut ryhmät vastaavat suhteellisen hyvin keskiarvoja ja ovat myönteisiä väittämän mobiilisovellusta kohtaan.

Taulukko 19. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

d) Maksaisin mielelläni ostamani tuotteet suoraan mobiilisovelluksessa.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	40%	40%	0%	20%	100%
20-29 vuotta	21%	11%	18%	30%	20%	100%
30-39 vuotta	15%	4%	31%	31%	19%	100%
40-49 vuotta	9%	27%	9%	37%	18%	100%
50-59 vuotta	43%	43%	14%	0%	0%	100%
60 ja yli vuotta	67%	0%	33%	0%	0%	100%

Vastanneet 50-59 vuotiaat, sekä 60 ja yli vuotiaat suhtautuvat kielteisimmin tuotteiden maksamiseen mobiilisovelluksessa, kun vastauksia verrataan kaikkien keskiarvoon. Nämä ryhmät ovat myös merkittävimmin reilusti alle keskiarvon samaa mieltä asiasta. Myönteisimpiä väittämää kohtaan ovat 20-49 vuotiaiden ryhmät.

Taulukko 20. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

e) Olisin valmis antamaan itse määrittelemiäni tietoja Stadiumille puhelinsovelluksessa, jos saisin tämän avulla paremmin minua miellyttäviä tuotteita ja palveluita.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	40%	20%	40%	100%
20-29 vuotta	14%	18%	18%	34%	16%	100%
30-39 vuotta	19%	19%	15%	35%	12%	100%
40-49 vuotta	9%	0%	18%	55%	18%	100%
50-59 vuotta	14%	29%	14%	29%	14%	100%
60 ja yli vuotta	67%	33%	0%	0%	0%	100%

Kielteisimmien tietojen antamiseen mobiilisovelluksessa suhtautuvat 60 ja yli vuotiaat, kun vastauksia verrataan kaikkien keskiarvoon. Nämä ryhmät ovat myös merkittävimmin reilusti alle keskiarvon samaa mieltä väittämästä. Myönteisimpiä väittämää kohtaan ovat 10-49 vuotiaiden ryhmät. 40-49 vuotiaat ovat keskiarvoihin verrattuna kaikkein myönteisimpiä väittämää kohtaan.

Taulukko 21. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

f) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin osallistua mobiilisovelluksen avulla päätöksiin siitä, mitä tuotteita tässä myymälässä on tarjolla.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	20%	40%	40%	100%
20-29 vuotta	7%	2%	27%	37%	27%	100%
30-39 vuotta	23%	4%	19%	39%	15%	100%
40-49 vuotta	0%	9%	37%	27%	27%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	0%	86%	0%	100%
60 ja yli vuotta	67%	0%	33%	0%	0%	100%

Tässäkin kohtaan 60 ja yli vuotiaat ovat väittämästä merkittävästi enemmän eri mieltä suhteutettuna kaikkien vastaajien keskiarvoon väittämästä (12%). He ovat myös merkittävästi alle keskiarvon myönteisiä väittämälle. 50-59 vuotiaiden ryhmä on merkittävästi (86%) yli keskiarvon (39%), kohdassa jokseenkin samaa mieltä väittämästä. 10-59 vuotiaiden ryhmät ovat myönteisiä väittämälle. Kaikkein myönteisimpiä ovat ryhmät väillä 10-29 vuotta.

Taulukko 22. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

g) Koen, että tähän myymälään olisi vaikka työpäivän jälkeen mukava tulla oleilemaan ja viettämään aikaa.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	40%	0%	60%	0%	0%	100%
20-29 vuotta	46%	32%	18%	2%	2%	100%
30-39 vuotta	50%	27%	19%	4%	0%	100%
40-49 vuotta	36%	37%	9%	18%	0%	100%
50-59 vuotta	43%	43%	14%	0%	0%	100%
60 ja yli vuotta	34%	0%	33%	33%	0%	100%

Väittämän kohdassa jokseenkin samaa mieltä, 60 ja yli vuotiaat eroavat keskiarvosta (5%). Heistä 33% on väittämästä jokseenkin samaa mieltä. He ovat myös huomattavasti vähemmän (0%) väittämästä jokseenkin eri mieltä suhteessa keskiarvoon (29%). 10-19 vuotiaat eivät ole väittämästä samaa mieltä, eivätkä eri mieltä huomattavasti (60%) keskiarvoa (20%) enemmän. Yleisesti kaikki ryhmät suhtautuvat silti kielteisesti väittämään.

Taulukko 23. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

h) Mielestäni olisi hyvä, jos tässä myymälässä olisi saatavilla lähes rajattomat tuotevalikoimat.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	60%	0%	20%	20%	100%
20-29 vuotta	9%	20%	30%	16%	25%	100%
30-39 vuotta	0%	12%	23%	19%	46%	100%
40-49 vuotta	0%	18%	9%	27%	46%	100%
50-59 vuotta	43%	0%	14%	29%	14%	100%
60 ja yli vuotta	0%	33%	67%	0%	0%	100%

Vastaajista 50-59 vuotiaat, ovat huomattavasti enemmän eri mieltä (43%) väitteestä keskiarvoihin nähden (7%). 10-19 vuotiaat ovat myös huomattavasti enemmän jokseenkin eri mieltä väitteestä. 60 ja yli vuotiaat eivät ole myönteisiä väitteelle keskiarvoihin nähden. Eniten myönteisiä rajattomalle tuotevalikoimalle ovat ryhmät iältään 30-49 vuotta.

Taulukko 24. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

i) Olisi kätevää, jos pystyisin pukukopissa tarkastelemaan eri tuotteiden saatavuutta, väri-, sekä koko vaihtoehtoja interaktiivisen peilin avulla.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	20%	0%	20%	40%	20%	100%
20-29 vuotta	5%	2%	21%	35%	37%	100%
30-39 vuotta	8%	15%	15%	23%	39%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	27%	18%	37%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	14%	43%	29%	100%
60 ja yli vuotta	33%	0%	67%	0%	0%	100%

Tässäkin kohtaa 60 ja yli vuotiaat poikkeavat merkittävästi kaikkien vastaajien keskiarvoista. He ovat merkittävästi väitteestä eri mieltä (33%), sekä merkittävästi vähemmän väitteestä samaa (0%), tai jokseenkin samaa mieltä (0%), kuin muut. Myötämielisimpiä väitteitä kohtaan ovat 50-59 vuotiaat.

Taulukko 25. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

j) Olisi hyvä, jos voisin pukukopin interaktiivinen peilin avulla kutsua paikalle myyjän, joka voisi avustaa minua.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	40%	40%	0%	20%	0%	100%
20-29 vuotta	14%	9%	14%	26%	37%	100%
30-39 vuotta	4%	4%	15%	35%	42%	100%
40-49 vuotta	18%	9%	9%	27%	37%	100%
50-59 vuotta	0%	14%	29%	43%	14%	100%
60 ja yli vuotta	34%	0%	33%	33%	0%	100%

Vastaajista 10-19 vuotiaat eroavat merkittävästi keskiarvoista. He ovat huomattavasti enemmän eri mieltä, tai jokseenkin eri mieltä suhteessa vastaajien keskiarvoon. He ovat myös keskimääräistä vähemmän samaa, tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä. 60 ja yli vuotiaat ovat myös huomattavasti enemmän eri mieltä väittämästä suhteessa keskiarvoihin. Myönteisimpiä ovat ryhmät iältään 20-59 vuotta.

Taulukko 26. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

k) Mielestäni olisi kätevää, jos pukukopin peili voisi näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate minun päällä näyttäisi.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	0%	20%	80%	100%
20-29 vuotta	11%	9%	14%	23%	43%	100%
30-39 vuotta	8%	19%	11%	31%	31%	100%
40-49 vuotta	9%	9%	18%	27%	37%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	14%	29%	43%	100%
60 ja yli vuotta	34%	0%	33%	33%	0%	100%

Keskimääräistä vähemmän väittämästä eri, tai jokseenkin eri mieltä, ovat 10-19 vuotiaat vastaajat. He ovat myös merkittävästi enemmän väittämästä samaa mieltä (80%), kuin mitä kaikkien vastaajien keskiarvo on (40%). 60 ja yli vuotiaat ovat keskimääräistä enemmän väittämästä eri mieltä. He ovat myös merkittävästi vähemmän väittämästä samaa mieltä (0%), kuin mitä kaikkien vastaajien keskiarvo on (40%). Väittämälle myönteisiä ovat alle 60-vuotiaat.

Taulukko 27. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

l) Olisi hienoa, jos minulle pystyttäisiin suoraan ehdottamaan sopivia vaatekokoja ja -malleja skannaavan kameran avulla.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	0%	80%	20%	100%
20-29 vuotta	20%	16%	14%	30%	20%	100%
30-39 vuotta	8%	8%	15%	31%	38%	100%
40-49 vuotta	18%	9%	18%	18%	37%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	14%	29%	43%	100%
60 ja yli vuotta	34%	33%	0%	33%	0%	100%

Vastaajista 10-19 vuotiaat ovat keskimääräistä vähemmän väittämästä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös merkittävästi enemmän väittämästä samaa, tai jokseenkin samaa mieltä, kuin mitä kaikkien vastaajien keskiarvo on. 60 ja yli vuotiaat ovat keskimääräistä enemmän väittämästä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös merkittävästi vähemmän väittämästä samaa mieltä, kuin mitä kaikkien vastaajien keskiarvo on. Väittämälle eniten myönteisiä ovat alle 60:tä-vuotiaat.

Taulukko 28. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

m) Mielestäni olisi kätevää, jos minut voitaisiin opastaa haluamani tuotteen luo kasvojentunnistus teknologian avulla.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	40%	0%	20%	40%	100%
20-29 vuotta	45%	23%	18%	14%	0%	100%
30-39 vuotta	58%	15%	11%	12%	4%	100%
40-49 vuotta	37%	9%	18%	18%	18%	100%
50-59 vuotta	29%	14%	14%	0%	43%	100%
60 ja yli vuotta	34%	33%	33%	0%	0%	100%

Vähiten myönteisiä väittämälle ovat 60 ja yli vuotiaat, sekä 20-29 vuotiaat. Asiasta eri, tai jokseenkin eri mieltä olevia löytyy, myös runsaasti 30-49 vuotiaiden ryhmistä. Merkittävästi myönteisiä väittämälle suhteessa kaikkien vastaajien keskiarvoon löytyy 10-19 ja 50-59 vuotiaiden keskuudesta. Toisaalta 10-19 vuotiaat ovat myös merkittävästi jokseenkin eri mieltä väittämästä.

Taulukko 29. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

n) Mielestäni olisi hienoa, jos minut opastaisi haluamani tuotteen luo ihailemani virtuaalinen urheilutähti.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	40%	0%	40%	20%	0%	100%
20-29 vuotta	49%	16%	19%	7%	9%	100%
30-39 vuotta	27%	16%	15%	19%	23%	100%
40-49 vuotta	46%	9%	27%	9%	9%	100%
50-59 vuotta	43%	14%	29%	0%	14%	100%
60 ja yli vuotta	67%	33%	0%	0%	0%	100%

Vastaajista 60 ja yli vuotiaat ovat merkittävästi enemmän väitteestä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös vähiten myönteisiä väittämälle suhteessa keskiarvoihin. 30-39 vuotiaiden ryhmästä löytyy merkittävästi enemmän myönteisyyttä, sekä merkittävästi vähemmän kielteisyyttä väittämää kohtaan, suhteessa keskiarvoihin. Kaikki muut ryhmät ovat kielteisiä väittämää kohtaan.

Taulukko 30. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

o) Koen, että ostokokemukseni on yhtä hyvä tässä myymälässä, kuin tämän yrityksen verkkokaupassa.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	20%	60%	20%	0%	100%
20-29 vuotta	3%	9%	30%	35%	23%	100%
30-39 vuotta	4%	4%	50%	31%	11%	100%
40-49 vuotta	27%	0%	55%	18%	0%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	86%	0%	0%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	34%	33%	33%	100%

Vastanneista 60 ja yli vuotiaat ovat myönteisimpiä väittämälle, eikä heiltä ole tullut yhtäkään kielteistä vastausta. 50-59 vuotiaat ovat merkittävästi vähemmän väittämälle myönteisiä. Heistä suurin osa (86%) ei ole eri, eikä samaa mieltä väittämästä. 40-49 vuotiaat ovat merkittävästi vähemmän myönteisiä, sekä enemmän kielteisiä väittämää kohtaan keskiarvoihin verrattuna. 20-39 vuotiaiden ryhmät ovat eniten myönteisiä väittämää kohtaan.

Taulukko 31. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

p) Koen, että tätä myymälää on kehitetty minunlaiseksi ja minua parhaiten palvelevaksi.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	20%	20%	20%	40%	0%	100%
20-29 vuotta	9%	11%	48%	27%	5%	100%
30-39 vuotta	11%	12%	58%	19%	0%	100%
40-49 vuotta	18%	9%	55%	9%	9%	100%
50-59 vuotta	0%	14%	72%	14%	0%	100%
60 ja yli vuotta	0%	0%	67%	33%	0%	100%

Vastaajista 60 ja yli vuotiaat ovat väitteestä jokseenkin samaa mieltä yli keskiarvojen. He ovat myös eri ja jokseenkin eri mieltä väitteestä keskimääräistä vähemmän.



Taulukko 32. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

q) Olisi hyvä, jos pystyisin matkapuhelimen ehdotuksien avulla löytämään minua kiinnostavia tuotteita, niin, että älypuhelin myös opastaisi minut tuotteiden luo.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	20%	20%	60%	100%
20-29 vuotta	14%	9%	27%	36%	14%	100%
30-39 vuotta	8%	19%	19%	35%	19%	100%
40-49 vuotta	0%	18%	37%	18%	27%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	14%	29%	43%	100%
60 ja yli vuotta	33%	67%	0%	0%	0%	100%

Kyselyyn vastanneet 60 ja yli vuotiaat, ovat merkittävästi enemmän väitteestä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös vähiten myönteisiä väittämälle suhteessa keskiarvoihin. 10-19 vuotiaiden ryhmästä löytyy merkittävästi enemmän myönteisyyttä, sekä merkittävästi vähemmän kielteisyyttä väittämää kohtaan, suhteessa keskiarvoihin. Väittämä saa myönteisyyttä alle 60-vuotiaissa.

Taulukko 33. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

r) Mielestäni olisi kätevää, jos saisin reaaliajassa lisäinfoa tuotteista, kohdistamalla kännykkäni kameran tuotteita kohti.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	40%	0%	20%	40%	100%
20-29 vuotta	9%	2%	27%	21%	41%	100%
30-39 vuotta	8%	4%	19%	34%	35%	100%
40-49 vuotta	0%	9%	37%	27%	27%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	29%	43%	14%	100%
60 ja yli vuotta	34%	33%	33%	0%	0%	100%

Myönteisimpiä väittämää kohtaan ovat 20-39 vuotiaiden ryhmät. 60 ja yli vuotiaat ovat merkittävästi enemmän väitteestä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös vähiten samaa, tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä suhteessa keskiarvoihin. Myös 10-19 vuotiaiden ryhmä on merkittävästi jokseenkin erimieltä väittämästä. Toisaalta kyseinen ryhmä on paljon myös myönteinen väittämälle.

Taulukko 34. Myymäläympäristöön liittyvät väittämät

n=96

s) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin reaaliajassa seurata bonuspisteideni kertymistä matkapuhelimellani ja vertailla pisteiden kertymistä eri tuotevaihtoehtojen kohdalla.	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä	Yhteensä
10-19 vuotta	0%	0%	20%	40%	40%	100%
20-29 vuotta	11%	14%	20%	14%	41%	100%
30-39 vuotta	12%	4%	23%	23%	38%	100%
40-49 vuotta	9%	18%	18%	9%	46%	100%
50-59 vuotta	14%	0%	29%	14%	43%	100%
60 ja yli vuotta	34%	33%	33%	0%	0%	100%

Myös tässä 60 ja yli vuotiaat ovat merkittävästi enemmän väitteestä eri, tai jokseenkin eri mieltä. He ovat myös vähiten myönteisiä väittämälle suhteessa keskiarvoihin. 10-19 vuotiaiden ryhmästä löytyy merkittävästi enemmän myönteisyyttä, sekä merkittävästi vähemmän kielteisyyttä väittämää kohtaan, suhteessa keskiarvoihin. Väittämä saa myönteisyyttä alle 60-vuotiaissa.

## 6 Johtopäätökset

Kyselyyn vastanneet 20-39 vuotiaat asioivat Stadiumin liikkeissä kaikista ryhmistä useimmin. Tämä ryhmä sisältää siis Stadiumin arvokkaimman asiakaskunnan, olettaen, että rahan käytön määrä kasvaa suhteessa asiointikertojen määrään. Joka tapauksessa, tämä ryhmä tuntee jollain tasolla enemmän vetoa yritykseen, kuin muut ryhmät. Eli tämän ryhmän kanssa olisi syytä yrittää rakentaa syvempää molemmille arvoa tuottavaa suhdetta. Tämän kautta näille asiakkaille voidaan alkaa paremmin tarjota heidän mieltymystensä mukaan mukautettuja tuotteita, tai lisä tuotteita, sekä palveluita ydin tuotteiden ympärille. Heille olisi syytä siis alkaa personoimaan palvelua.

Stadium on onnistunut myymälän asiakaskosketuspisteissä tekemään asioita hyvin. Lähes 60:lle prosentille kyselyyn vastanneista on jäänyt myymälöistä hyvä mielikuva. Erityisen hyvä mielikuva on jäänyt yli 40:tä-vuotiaille. Kyselyyn vastanneilla on siis pääosin positiivisia mielikuvia yrityksestä ja sen palveluista. Toisaalta lähes kolmasosalla kyselyyn vastanneista ei ole muodostunut hyviä, eikä huonoja mielikuvia, joka saattaisi viitata siihen, että asiakaskokemuksen johtamisessa on epäonnistuttu heidän osaltansa lähes yhtä paljon, kuin jos kokemukset olisivat negatiivisia. Näitä ryhmiä oli paljon myös yrityksen arvokkaimpien asiakkaiden joukossa. Yrityksen on siis mietittävä keinoja, miten tätä ryhmää voisi miellyttää paremmin, jotta heidät saataisiin palaamaan palvelun pariin tehokkaammin. Digitalisaatio ja teknologia voisi olla yksi ratkaisusta.

Stadium on onnistunut luomaan syvempää emotionaalista suhdetta asiakkaisiinsa. Tähän viittaisi se, että suurimmasta osasta kyselyyn vastanneista tuntuisi pahalta, jos he eivät enää saisi asioida Stadiumin myymälöissä. Toisaalta syvällisempiä suhteita ei ole pystytty luomaan niin hyvin myymälätasolla, kuin se olisi mahdollista. Tähän taas viittaisi se, että hyvin suuri osa kyselyyn vastanneista asiakkaista ei tykkää jutella henkilöstön kanssa, jopa henkilökohtaisistakin asioista. Eli vaikka emotionaalisia siteitä asiakkaisiin on pystytty luomaan, sitä pystyttäisiin syventämään entisestään myymälätasolla. Tämä olisi hyvä lähtökohta entistä syvempien emotionaalisten suhteiden luonnissa. Myymälä henkilöstö voisi siis yrittää syventää suhteitaan asiakkaisiin.

Tällaisten suhteiden luonti, olisi tärkeää hyvän asiakaskokemuksen, sekä yrityksen menestyksen kannalta. Menestyvä yritys pyrkii aina luomaan asiakkaisiinsa tällaisia suhteita, sillä se takaa paremman kilpailukyvyn markkinoilla ja on avain todellisten asiakaskokemusten synnyttämiseen. Jotta tämän kaltaisten suhteiden luominen asiakkaiden kanssa olisi mahdollista, yrityksellä täytyy olla selkeä asiakas keskeinen strategia. Yrityksen kaikkien työntekijöiden, yrityksen johdosta kivijalkaliikkeiden asiakaspalvelijoihin asti, täytyy

sisäistää toiminnassaan asiakaskeskeinen ajattelu. Kaikkien yrityksessä työskentelevien täytyy haluta panostaa vahvojen asiakassuhteiden luomiseen. Kaikkien täytyy myös ymmärtää asiakasta ja kaikkien täytyy ajatella, että asiakas tulee ensin. Asiakas on opittava tuntemaan hyvin ja olisi mietittävä miten heille voidaan tuottaa miellyttäviä tunteita, sekä kokemuksia myymälässä.

Syvempien emotionaalisten asiakassuhteiden luontia ja tätä kautta parempien asiakaskokemusten rakentamista edesauttaa myös esimerkiksi se, että ostokset, tilaukset ja noudot on helppo tehdä myymälästä. Suurin osa kyselyyn vastaajista oli sitä mieltä, että ne ovat helposti tehtävissä. Joten tämä osa-alue emotionaalisten asiakassuhteiden luonnissa on yrityksen kannalta hoidettu hyvin. Erityisen hyvän asiakaskokemuksen tällä alueella ovat saaneet yli 50-vuotiaat.

Silti suurin osa kyselyyn vastanneista kokee, että he eivät ole päässeet osallistumaan Stadiumin myymälöiden palvelun kehittämiseen. Suurin osa myös kokee, että heidän mielipidettään ei olla kuunneltu myymälän palvelun kehittämisessä. Näin on kokenut eniten vastaajista 30-39 vuotiaat vastaajat. Tämä ryhmä on Stadiumin yksi arvokkaimmista asiakasryhmistä, joten tähän osa-alueeseen olisi syytä panostaa. Se, että asiakkaita osallistetaan palvelun kehittämiseen, on olennainen osa hyvässä asiakaskokemuksessa, sekä syvempien emotionaalisten asiakassuhteiden luonnissa. Asiakkaita pitäisi siis osallistaa enemmän palvelun kehittämiseen. Digitalisaation avulla asiakkaita pystyttäisiin osallistamaan palvelun kehitykseen helpommin. Se, että asiakasta kuunnellaan liittyen palveluun, liittyy myös yrityksen oppimisen strategiaan, missä asiakas opettaa yritykselle mitä asiakas haluaa.

Yllä mainitun strategian avulla yritys pystyy alkaa tarjoamaan asiakkailleen juuri sitä mitä he haluavat. Tämän avulla pystyttäisiin, myös alkaa kustomoimaan tuotteita, sekä niiden tarjontaa asiakasmieltyymysten mukaisesti. Tämä parantaa asiakaskokemusta, sekä suojaa yritystä siltä, että asiakas vaihtaisi kilpailijoiden palveluiden piiriin. Vaikka kyselyyn vastanneet ovat kokeneet, että heitä ei olla kuunneltu palvelun kehittämisessä, he ovat silti kokeneet suurimmaksi osaksi, että myymälöissä on tarjolla juuri sitä mitä he haluavat. Yritys on siis silti jollakin tapaa onnistunut asiakkailta oppimisen strategiassa. Toisaalta noin kaksi kymmenestä on jokseenkin eri mieltä asiasta. Joten tätä ryhmää olisi kuunneltava enemmän ja heidät olisi saatava syvällisempään opetukselliseen suhteeseen.

Suurin osa vastaajista on kokenut saaneensa yksilöllistä palvelua myymälöissä. Lähtökohdat ensiluokkaiselle asiakaskokemukselle Stadiumissa on siis kunnossa. Tämä siksi, koska ensiluokkaisen kokemuksen asiakas saa, jos kohtaamispiste kokemukset pystytään

yksilöimään ja miellyttämään jokaista personoidusti parhaalla tavalla. Silti 26% vastaajista ei ole tästä asiasta samaa, eikä eri mieltä, joten tälle ryhmälle olisi pyrittävä tuottamaan enemmän yksilöllistä palvelua. Yksilöllistä palvelun tuotantoa voisi yrittää lisätä esimerkiksi opetus strategisilla keinoilla, sekä digitalisaatiota apuna käyttäen. Asiakkaista voitaisiin kerätä tietoa vaikkapa DIAL -metodilla ja hyödyntää tätä tietoa yksilöllisen palvelun tuotannossa.

Useilla kuluttajilla on jo jonkinlainen käsitys haluamistaan tuotteista tai palveluista silloin kun he saapuvat myymälään. Ja silloin kun asiakas saapuu myymälään he haluavat asiantuntevaa palvelua haluamiinsa tuotteisiin liittyen, sekä oikeanlaista palveluasennetta kasvotusten tapahtuvaan palveluun liittyen. Asiantuntemusta varten on varauduttava valmiiksi, jotta asiakkaalle pystytään tuottamaan oikeasti arvoa, sekä hyvää asiakaskokemusta. Kyselyyn vastanneista suurin osa on mielestään saanut myymälöissä asiantuntevaa palvelua, joten tässä on onnistuttu. Ainoastaan 10-19 vuotiaiden ryhmä on kokenut merkittävästi toisin, joten heille suunnattuun tuoteryhmätietouteen pitäisi panostaa myymälässä.

Suurin osa kyselyyn vastanneista käyttäisi myymälöissä itsepalvelukassoja, jos sellainen olisi mahdollista. Erityisesti 10-49 vuotiaat suosisivat itsepalvelukassoja. Itsepalvelukassoihin olisi siis syytä panostaa, jotta myymälässä tapahtuva asiointin loppukohta jättäisi asiakkaille hyvän asiakaskokemuksen tunteen. Jos asiakas joutuu esimerkiksi jonottamaan kassoilla pitkään, muodostuu loppukohtaamisesta negatiivinen. Sujuva asiakaskokemus on nykypäivän asiakkaalle tärkeä asia ja tätä kokemusta voidaan lisätä tuomalla itsepalvelukassoja asiakkaiden käyttöön. Lisäksi itsepalvelukassojen avulla yksi asiakaspalvelija pystyy palvelemaan vaikkapa neljää asiakasta kerralla, yhden sijaan.

Digitalisaatio antaa avaimia parempaan asiakaskokemukseen, sekä parempaan toiminnan laatuun. Parhaimmillaan parempi asiakaskokemus pystytään luomaan pienemmillä kustannuksilla. Kustannuksia voidaan pienentää esimerkiksi itsepalvelun ja automatisaation avulla. Yritysten on kehitettävä aktiivisesti digitalisaation aikakauteen tyypillisesti kuuluvia täysin uusia toimintamalleja, sekä tapoja. Ja koska kyselyyn vastanneista suurin osa olisi sitä mieltä, että älypuhelimien avulla olisi kätevää paikantaa tuotteita myymälässä, tämä voisi olla yksi uusista toimintatavoista ja malleista. Älypuhelimia käytetään nykyään aktiivisesti muun muassa navigoimisessa ja yrityksen omalla sovelluksella asiakas voisi vaikkapa helposti löytää haluamansa tuotteen, tai tuotekategorian luo myymäläympäristössä, ilman etsimisen vaivan näköä. Se toisi lisäarvoa myymätoiminnoille siis helppouden, nopeuden ja vaivattomuuden muodossa. Kyseisen sovelluksen toimintoja voitaisiin käyttää myös asiakaspalvelun apuna, tilanteissa, jossa asiakaspalvelija ei heti tietäisi tuot-

teen sijaintia, eikä asiakas itse syystä tai toisesta itse käyttäisi puhelinsovellusta. Tämä olisi myös yksi keino palvelun personointiin ja asiakkaiden haluamaan yksilölliseen palveluun. Tämä myös vapauttaisi henkilöstöresursseja muilta segmentiltä, 50 ja ylivuotiaiden avuksi myymälöissä. 50 ja yli vuotiaat eivät nimittäin kokisi tällaista palvelumuotoa niin hyväksi, kuin muut ikäryhmät.

Suurin osa kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että olisi kätevää pystyä tarkastelemaan tuotteiden tietoja, arvosteluita ja myymäläsaatavuutta mobiilisovelluksen avulla. Tällaisen sovelluksen rakentaminen yritykselle olisi siis tässäkin mielessä suotavaa. Sovelluksesta voisi katsoa katseltavan tuotteen tietoja ja tuotteeseen liittyviä lisäpalveluita, tai tuotteita. Sen avulla voisi lukea muiden ihmisten arvosteluja tuotteesta ja vertailla vastaavien tuotteiden ominaisuuksia, sekä tarkastella varastosaldojen tilannetta. Integroimalla kivijalkaa, verkkokauppaa ja keskusvarastoa, asiakas voisi myös tilata sovelluksesta tuotteita suoraan kotiin tilanteessa, jossa vaikkapa oikeaa kokoa ei olisi juuri silloin myymälän varastosta saatavilla. Vastaavaa palvelua voisi toteuttaa myös myymälässä yrityksen tarjoamien asiakastablettien kautta.

Se, että mobiilisovelluksessa voisi maksaa ostoksensa, ei saanut niin suurta kannatusta vastaajissa. Äännet jakautuivat suht tasaisesti puolesta ja vastaan kaikkien vastaajien kesken, sovelluksessa maksamisen suhteen. Toisaalta 20-29 vuotiaat ja etenkin 30-39 vuotiaat näkisivät tällaisen ominaisuuden hyvänä. Tämä olisi siis heille toteutettuna tietynlaista personoitua palvelua. Tuotteen maksamisen voisi käydä todistamassa vaikkapa ”member”-kassalla sähköisellä kuitilla, jonka saisi sovellukseen tuotteen maksettuaan.

Digitalisaation maailmassa tulevat menestymään ne yritykset, jotka osaavat kerätä, hallinnoida, jäsentää, tuottaa ja uudelleen käyttää tietoa. Hyvän asiakaskokemuksen kannalta yrityksen pitää jatkuvasti päivittää asiakastietokantojaan ja asiakkaille on myös annettava mahdollisuus hallinnoida tietoja, joita he yrityksille antavat. Kyselyyn vastanneista, 10-49 vuotiaat olisivat valmiita antamaan itsestään puhelinsovelluksen kautta Stadiumille itsemäärittelemiä tietoja, jos he saisivat tämän avulla paremmin heitä miellyttäviä tuotteita ja palveluita. Lisäksi kyselyyn vastanneet 10-59 vuotiaat olivat sitä mieltä, että olisi hyvä, jos he voisivat puhelinsovelluksen kautta osallistua päätöksiin siitä mitä tuotteita myymälöissä olisi tarjolla.

Puhelinsovellus antaisi yritykselle oivan tavan kerätä asiakkaista tärkeää tietoa. Sen avulla asiakkaat voisivat helposti itse määrittää mitä yritykselle haluavat kertoa. Tiedon avulla pystyttäisiin löytämään asiakkaiden palvelussa kokemat kipupisteet ja kehittämään näihin parempia ratkaisuita. Parhaimmassa tapauksessa sovelluksen kautta asiakkailta kerää-

män tiedon avulla palvelua pystyttäisiin jopa personoimaan jokaiselle omanlaiseksi ja näköiseksi palveluksi. Palvelusta voisi tätä kautta muodostaa nykyajan vaatimusten mukaisesti henkilökohtaisemmaksi. Asiakkaat saataisiin näin myös paremmin mukaan tuotevalikoiman kehittämiseen.

Digitalisaation myötä on myös mahdollista, että kaupan olemus muuttuu fyysisiksi elämyksiksi, pelkkien fyysisten kauppojen sijaan. Perinteisen kaupankäynnin tavat tulevat siis mahdollisesti murtumaan. Tähän muutokseen täytyy vastata rohkeilla uusilla innovaatioilla. Elämykset tulevat olemaan keino millä asiakkaita saadaan houkuteltua kivijalkaan. Parhaimmillaan kivijalka voisi edustaa asiakkaalle paikkaa mihin olisi mukava tulla vaikkapa työpäivän jälkeen kotimatkan varrella kokemaan mukavia, stimuloivia ja rentouttavia elämyksiä. Näiden elämysten lomassa asiakas voisi tehdä samalla ostoksensa, sekä saada inspiraatioita muihin ostoksiinsa. Kyselyyn vastanneista suurin osa oli kuitenkin sitä mieltä, että heistä ei olisi tällä hetkellä mukava tulla vaikkapa työpäivän jälkeen Stadiumin myymälöihin oleilemaan ja viettämään aikaa. Tätä osa-aluetta olisi siis parannettava.

Pitäisi ottaa selvää, mitä nämä edellä mainitut hienot elämykset Stadiumin kaltaisen yrityksen asiakasprofiilille olisi? Pitäisikö myymäläkonseptia kehittää uusilla audiovisuaalisilla, sekä teknisillä keinoilla ja tällä tavalla luoda ennen näkemättömiä hienoja elämyksiä? Voisiko asiakas saada esimerkiksi hienon elämyksen tilanteessa, jossa hän kokisi oikeasti astuvansa jääkiekkoareenalle tullessaan ostamaan uutta jääkiekkomailaa? Pitäisikö jokainen tuotekategoria tuottaa tällaista toisista eriytyvää elämystä omilla osastoillaan? Voisiko digitaalisilla näytöillä jokaisella osastolla pyöriä klassikko otteluita tuotekategoriaan liittyen? Ja voisiko lajiin liittyvä tähtipelaaja antaa tuotteesta suosituksia digitaalisella näytöllä ennalta profiloitulle asiakkaalle hänen ostamastaan tuotteesta? Ja millä keinoilla asiakkaat saataisiin viihtymään myymälässä pidempäänkin? Voisiko myymälässä olla pieniä rentoutumisalueita missä voisi seurata vaikkapa vallinnaisia urheilutapahtumia?

Edellä mainittuja elämyksiä on mahdollista viedä, sekä kehittää tulevaisuudessa uusien teknologioiden avulla entistä pidemmälle. Uusien myymäläympäristöjen uudenlaisiin elämyksiin saattavat vaikuttaa vahvasti esimerkiksi uudet digitaliseen valmistamiseen liittyvät 3D-tulostus teknologiat. 3D-tulostuksen avulla pystytään tuomaan digitaalisia ominaisuuksia fyysisinä objekteina oikeaan maailmaan. Kivijalkaliikkeiden onneksi 3D-tulostus teknologiat myös tuovat asiakkaille käytännössä heti liikkeestä saataville loputtomat valikoimat ja vieläpä esimerkiksi loputtomilla eri väri vaihtoehdoilla. Kyselyyn vastanneista etenkin 30-49 vuotiaat pitäisivät tätä hyvänä asiana. Myös kaikista vastanneista enemmistön mielestä loputtomat tuotevalikoimat olisivat enemmän hyvä, kuin huono asia. Tähän olisi siis syytä investoida tulevaisuudessa, kun kyseinen teknologia kehittyy ja yleistyy.

Tulevaisuudessa parempaa myymäläkokemusta voisi myös edustaa esimerkiksi digitaaliset sovituskopit. Digitaalisessa sovituskopissa asiakas voisi tarkastella interaktiivisen peilin avulla eri tuotteiden saatavuutta, värivaihtoehtoja, sekä koko vaihtoehtoja. Tämän kaltaisen palvelu olisi myös kyselyyn vastanneiden mieleen. Vain yli 60-vuotiaat eivät nähneet tällaista hyvänä palvelumuotona.

Palvelua voitaisiin parantaa myös niin, että pukukopin interaktiivisenpeilin avulla voisi kutsua paikalle myyjän, joka voisi avustaa asiakasta, asiakkaan haluamalla tavalla. Tämänkaltaisen palvelu miellyttäisi niin ikään, etenkin kyselyyn vastanneita 20-59 vuotiaita ikäryhmiä. Peilillä voisi myös näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate asiakkaan päällään näyttäisi. Tällainen palvelumuoto miellyttäisi myös, etenkin kyselyyn vastanneita 10-59 vuotiaita vastaajia. Tämän kaltaisiin teknologioihin investointia olisi siis syytä harkita, etenkin, kun tämän kaltaisia pukukoppeja alkaa olla jo pikkuhiljaa markkinoilla tarjolla.

alle 60-vuotiaat vastaajat olivat pääosin sitä mieltä, että olisi kätevää, jos heille voitaisiin suoraan ehdottaa sopivia vaatekokoja, sekä vaatemaleja. Tällainen merkittävä palvelun parannus voitaisiin tehdä Microsoftin Kinect- teknologian avulla. Kyseisen teknologian avulla asiakas voisi skannata kehonsa, jonka jälkeen hänelle pystyttäisiin suoraan ehdottamaan juuri hänelle sopivia vaatekokoja ja -malleja. Tämän kaltaiset ratkaisut loisivat aivan uusia mahdollisuuksia sekä asiakaskokemukseen, että myyntiin. Kinect teknologiaa voisi esimerkiksi sijoittaa vaikkapa pukukoppeihin ja yhdistellä sitä interaktiivisen peilin toimintoihin.

Koneoppimisen algoritmit pystyvät jo nyt tunnistamaan erilaisia ihmiskasvoja. Tulevaisuudessa asiakkaat voitaisiinkin mahdollisesti tunnistaa kasvoilta, silloin kun he astuvat liikkeeseen sisään. Tunnistuksen jälkeen yrityksellä olisi jo tietojärjestelmiensä kautta tiedot siitä mitä asiakas on tulossa hakemaan ja hänet voitaisiin opastaa tuotteen luo vaikkapa älypuhelimien sovelluksen kautta. Tämän kaltaisen kasvojentunnistuksen avulla toteutettu tuotteiden luo opastus ei kuitenkaan saanut kannatusta vastaajien keskuudessa.

Uusien myymäläympäristöjen uudenlaisiin elämyksiin saattavat vaikuttaa vahvasti lisätyn todellisuuden AR, eli augmented realityn teknologiat. Kyseiset teknologiat muuttavat käsitystämme fyysisen ympäristön muokkaamisesta ja kokemisesta. Tulevaisuudessa myymäläympäristöjä pystytään elävöittämään entistä elämyksellisemmiksi AR:n, eli lisätyn todellisuuden avulla. Lisätyn todellisuuden teknologiassa esimerkiksi erilaisten älylasien avulla fyysisistä ja digitaalista maailmaa voidaan yhdistellä yhdeksi ja samaksi kokemukseksi. Tämän teknologian avulla asiakkaat pystyvät kokemaan ja näkemään myymäläympäristön



paljon rikkaampana ja elämyksellisempänä, kuin ennen. Lisätyn todellisuuden ansiosta opastuksen asiakkaan haluaman tuotteen luo voisi tehdä vaikkapa asiakkaan suosikkiurheilija virtuaalisena. Samainen urheilija voisi tehdä myös tuote-esittelyn asiakkaan haluamasta tuotteesta. Urheilutähtien esittelyt olisivat ennalta ohjelmoituja lisätyn todellisuuden opastuksia.

Kyselyyn vastanneiden keskuudessa tämänkaltainen tuotteiden luokse opastaminen ei saanut kuitenkaan suosiota osakseen. AR-teknologioihin on siis liian aikaista investoida vielä tässä vaiheessa.

Menestyksen kannalta vähittäiskaupan täytyy nykyään adaptoida fyysistä ja digitaalista ostoprosessia yhtenäiseksi. Siirtyminen eri ostokanavien välillä tulee olla helppoa ja ostokokemuksen yhtäläinen. Esimerkiksi verkossa aloitetun ostoprosessin oletetaan siirtyvän jouhevasti myymälään, asiakkaan kulkiessa prosessissaan eteenpäin. Asiakaskokemuksen ja -polun kehittämisen avulla, voidaan nivottaa sulavasti yhteen yhtenäiseksi kokemukseksi, niin digitaaliset kanavat, kuin fyysiset kohtaamisetkin. Stadiumin kohdalla tässä on ainakin jollain tasolla onnistuttu, sillä kyselyyn vastaajien keskuudessa ollaan enemmän sitä mieltä, että heidän ostokokemuksensa on ollut yhtä hyvä myymälässä, kuin verkkokaupassa. Etenkin 20-39 vuotiaat ovat olleet tätä mieltä ja ainoastaan 40-49 vuotiaat eivät ole näin kokeneet. Silti suurin osa vastaajista vastasivat, että he eivät ole asiasta eri, eikä samaa mieltä. Tälle ryhmälle voisi yrittää luoda vielä paremmin saumatonta, sekä yhteen toimivaa digitaalista ja fyysistä palvelukokemusta.

Suurin osa kyselyyn vastanneista ei ole samaa mieltä, eikä eri mieltä siitä, että Stadiumin myymälöitä olisi kehitetty heidän laisiksi ja heitä parhaiten palvelevaksi. Jotta tälle ryhmälle voitaisiin tuottaa paremmin heille muokattua palvelua, sekä sitä kautta parempaa asiakaskokemusta, olisi palvelua tältä osin kehitettävä. Tärkeintä tässä kehityksessä olisi asiakkaan siirtäminen keskiöön, eli tehdä kehitystyötä asiakkaan silmistä käsin ja asiakkaan odotuksien mukaan. Tässä voitaisiin käyttää apuna muun muassa digitalisaatiota.

Kuten Tescon entinen johtaja Tim Mason totesi, menestyjät tulevat rakentamaan toimivan, sekä jatkuvan digitaalisen yhteyden asiakkaidensa kanssa, huolimatta siitä missä, tai milloin asiakkaat päättävät tehdä ostoksensa. Digitaalinen yhteys asiakkaaseen on pidettävällä siis myymälöissäkin. Jatkuvan myös myymälöissä toimivan digitaalisen yhteyden avulla, yritys pystyisi kasvattamaan asiakasymmärrystä sekä myymälässä, että sen ulkopuolella.

Myymälöiden olisi syytä pystyä tuottamaan samanlaista personoitua ostokokemusta, mitä verkkokaupat tuottavat jo nyt. Osittain verkkokauppojen menestys perustuu siihen, että ne analysoivat digitaalisesti koko ajan ostohetkellä sitä kuka asiakas on, mitä asiakas tekee, mitä hän haluaa, mitä asiakas laittaa ostoskoriinsa, mitä asiakas ottaa pois korista, mitä asiakas klikkaa ja niin edelleen. Myymälöiden tulisi pystyä analysoimaan asiakkaidensa käyttäytymistä samalla tasolla. Kivijalkaliikkeiden pitäisi siis pystyä viemään asiakkaidensa kanssa rakennettu digitaalinen yhteys korkeammalle tasolle, kuin mitä se nyt esimerkiksi myymälätasolla on. Tämän avulla yritys pystyisi tuottamaan erittäin asiakaskeskeistä palvelua ja tarjoamaan asiakkaalleen ostohetkellä juuri hänelle personoitua palvelua, sekä vaikkapa tarjota muokattuja reaaliaikaisia tarjouksia perustuen sille kuka asiakas on. Toimivan myös myymälässä jatkuvan, yrityksen ja asiakkaan kahdenkeskeisen digitaalisen yhteyden avulla, yritys pystyisi tekemään erittäin tarkkoja segmentointeja ja personoimaan palveluaan jokaiselle sopivaksi.

Henkilökohtaisesta digitaalisesta yhteydestä asiakkaisiin olisi valtavaa hyötyä. Sen avulla voitaisiin esimerkiksi tehokkaammin analysoida asiakkaiden muuttuneita ostotarpeita ja tehdä tätä kautta muutoksia tuotetarjontaan. Lisäksi asiakkaisiin voitaisiin kohdentaa yksilöityjä suoria markkinoinnillisia ja myynnillisiä viestejä liittyen vaikkapa tähän tuotetarjonnan muutokseen, myös asiakkaan ollessa kivijalkaliikkeessä. Henkilökohtaisen mobiilin digitaalisen yhteyden avulla yrityksellä olisi myös mahdollisuus rakentaa asiakkaille personalisoitua palvelua ja asiakas pystyttäisiin nostamaan paremmin palvelun keskiöön. Tällä tavalla asiakas pääsisi paremmin määrittelemään kysyntää, sekä päättämään tarjoamasta. Sen avulla pystyttäisiin myös keräämään tietoa esimerkiksi siitä, kuka asiakas on, mitä asiakas tekee myymälässä ja miksi.

Kyselyyn vastanneet alle 60-vuotiaat olivat sitä mieltä, että olisi hyvä, jos he pystyisivät matkapuhelimen ehdotuksien avulla löytämään heitä kiinnostavia tuotteita, niin, että älypuhelin myös opastaisi heidät tuotteiden luo.

Digitaalisessa maailmassa tällaista helppoa paikannus toimintoa edustaa esimerkiksi Google mapsin kaltaiset toiminnot. Near me on toiminto, joka toimii Googlen haku algoritmien ja Googlen laajoihin datamassoihin pääsemisen ansiosta asiakkaan kannalta miellyttävästi. Near me -toiminnon avulla Google pystyy kertomaan digitaalisella kartta-alustalla hyvin tarkasti, mistä asiakas pystyy löytämään haluamiaan tuotteita. Google siis käyttää hyödykseen asiakkaista keräämää dataa ja pystyy tätä kautta suosittelemaan asiakkaalle pelkästään near me- nappia painamalla, missä digitaalisella kartalla sijaitsee juuri kyseisen asiakkaan suosimia asioita.

Stadiumin tulisi rakentaa itselleen toimintoja, jossa asiakkaat pystyvät paikantamaan myymälässä haluamiaan tuotteita Googlen near me- toiminnon tapaan. Yritys siis pystyisi opastamaan asiakasta myymälässä, asiakkaasta keräämään ja analysoimaan datan perusteella. Tai sitten opastusta voisi vastaavasti tehdä asiakkaan ennalta määrättyjen ja hänen haluamiensa tuotteiden osalta. Ostokokemuksesta voitaisiin näin tehdä myös personalisoitua ja asiakkaalle voitaisiin tarjota reaaliajassa hänelle sopivia tuotetarjouksia, sekä alennuksia.

Tämänkaltaiset toiminnot olisivat myös ainakin aluksi suuri kilpailijoista erottava tekijä. Lisäksi tämän kaltaiset toiminnot parantaisivat myymälässä käyntikokemusta vakioasiakkaidenkin keskuudessa esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakas päättäisi vain spontaanisti käväistä myymälässä ohikulkumatkallaan. Asiakkaat saisivat suoraan vaikkapa henkilötuja tuoteuutuusehdotuksia mobiiliapin kautta ja he voisivat vaivattomasti käydä tutustumassa fyysisiin tuotteisiin myymälässä.

Alle 60-vuotiaiden vastaajien mielestä olisi kätevää, jos he saisivat reaaliajassa lisäinfoa tuotteista, kohdistamalla kännykän kameran tuotteita kohti. Tällainen järjestelmä olisi mahdollista rakentaa nykypäivänä. Tekoälyllä ja visuaalisen haun teknologioilla pystytään jo nyt tunnistamaan kameralla kuvattuja asioita ja tällainen kuvaamalla saatu lisäinfo olisi varmasti monelle asiakkaalle kätevä tapa tutustua tuotteisiin. Tällaiseen järjestelmään investointia kannattaisi siis harkita.

Kyselyyn vastanneet alle 60-vuotiaat, olivat myös sitä mieltä, että olisi hyvä, jos he pystyisivät reaaliajassa seurata bonuspisteidensä kertymistä matkapuhelimella ja vertailla pisteiden kertymistä eri tuotevaihtoehtojen kohdalla. Tällainen järjestelmä voitaisiin rakentaa vaikkapa Stadiumin omaan mobiilisovellukseen. Se voisi toimia yhdessä edellä olevassa kappaleessa mainitun tekoälytoiminnon kanssa, missä saa lisäinfoa tuotteista, niitä kuvaamalla. Näin voitaisiin kannustaa myös tehokkaasti lisäostoihin käyttäen bonuspisteitä houkuttimena. Tällainen järjestelmä olisi ennennäkemätön bonusjärjestelmä, sekä kilpailullisesti erilaistava tekijä. Tämän kaltainen digitaalinen tuetun itsepalvelun muoto olisi myös niukasti resursoitun palveluhenkilökunnan suuri apu. Se olisi siis sekä asiakkaiden, että henkilökunnan etu.

## **6.1 Oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyön tekeminen oli todella opettavainen kokemus. Se oli mielestäni koko tradenomitutkinnon koetinkivi ja graalin malja. Erityisen paljon opinnäytetyö opetti minulle tradenomitutkintoni suuntautumisestani, eli palveluliiketoiminnasta ja asiakkuuksista.

Luinkin tätä työtä tehdessäni satoja sivuja erikoistumisalueeseeni liittyvää bisneskirjallisuutta. Olikin ilo huomata, miten kykenin kokoamaan, käsittelemään ja jäsentämään kirjallista tietoa työhöni, sekä työni tueksi. Asiantuntijoiden laatimaa kirjallisuutta luin niin suomeksi, kuin englanniksikin. Oli myös ilo huomata, miten pystyin lukemaan, tulkitsemaan ja kääntämään professoreiden, sekä yritysjohtajien kirjoittamaa englannin kielen tekstiä suomeksi ja käyttää näitä tekstejä myös hyödyksi työssäni. Nautin myös erityisen paljon amerikkalaisten, sekä englantilaisten professoreiden ja yritysjohtajien ajatuksista, sekä teksteistä. Ne herättivät myös minussa paljon ajatuksia ja mietteitä. En silti mitenkään halua vähätellä suomalaisten asiantuntijoiden laatimaa tekstiä. Myös heidän kirjoituksensa opettivat minulle paljon ja avarsivat tietämystäni alaani liittyen.

Työ opetti minulle myös todella paljon kvantitatiivisesta tutkimusprosessista, sen suunnittelemisesta, toteutuksesta, sekä hyödyntämisestä. Pohdin ensin, miten mahdollisesti toimeksiantoyrityksen toimintaa voisi lähteä parantamaan tutkimuksen avulla. Tämän jälkeen pystyin rajaamaan tutkimusongelmat, mihin lähdin tutkimuksellani hakemaan vastauksia. Käytin tutkimuksessa apuna teoriaa, jonka olin koonnut kirjallisuutta apuna käyttäen. Kykenin laatimaan teoriaan pohjautuen sähköisenkyselylomakkeen, millä keräsin otoksesta aineistoa tutkimusongelmieni selvittämiseksi. Tämän jälkeen pystyin analysoimaan kerättyä aineisto tilastollisin menetelmin. Analysoin kerättyä aineistoa myös taustamuuttujia vasten. Analysoinnin jälkeen pystyin tekemään johtopäätöksiä palvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Sainkin tutkimuksessani mielestäni hyvin vastauksia tutkimusongelmiini. Oli lopuksi myös ilo huomata, miten tutkimuksesta saadut tulokset heijastelivat työssäni käsiteltyä teoriaa.

Pystyin myös opinnäytetyöprosessini aikana tekemään tehokkaasti yhteistyötä yrityksen edustajien kanssa ja tästä tutkimuksesta, sekä sen tuloksista voi hyvinkin olla hyötyä yritykselle, jolle tutkimukseni tein. Tutkimus sisältää konkreettisia kehitysehdotuksia toimeksiantoyrityksen palveluun liittyen. Pystyin myös itse kentällä havainnoimaan yrityksen toimintaa ja lähteä tätä kautta miettimään näkökulmia tutkimukselleni, jotta siitä saataisiin mahdollisimman hyödyllinen yrityksen toimintaa ajatellen.

Tästä olisikin mukavaa ja luonnollista lähteä tekemään jatkotutkimuksia, sillä sainhan hyvää oppia tämän työn kautta kvantitatiivisen tutkimuksen tekemisestä. Seuraavasta tutkimuksesta pystyisin jo tekemään huomattavasti validimman ja tämä olisikin minun tavoitteeni, jos näin käy. Minusta olisi hienoa päästä tekemään oikeasti edustavaa ja tieteelliset kriteerit täyttävää tutkimusta, minkä tuloksia voitaisiin oikeasti käyttää vaikkapa jonkun yrityksen järkevien investointipäätösten tukena.

## Lähteet

- Filenius, M. Digitaalinen Asiakaskokemus. 2015. Docendo Oy. Jyväskylä.
- Löytänä, J & Korteso, K. Asiakaskokemus, Palvelubisneksestä Kokemusbisnekseen. 2011. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Ahvenainen, P. Gylling, J & Leino, S. Viidentähden Asiakaskokemus, Tee Asiakkaistasi Faneja. 2017. Helsingin Seudun Kauppakamari. Helsinki.
- Peppers, P & Rogers, M. Managing Customer Experience And Relationships. 2017. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.
- Ilmarinen, V & Koskela, K. Digitalisaatio, Yritysjohdon Käsikirja. 2015. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Lindgren, J. Mokka, R. Neuvonen, A & Toponen, A. Digitalisaatio, Murroksen Koko Kuva. 2019. Tammi Oy. Helsinki.
- Korkiakoski, K & Gerdt, B. Ylivoimainen Asiakaskokemus, Työkalupakki. 2016. Talentum Pro. Helsinki.
- Gerdt, B & Eskelinen, S. Digiajan Asiakaskokemus, Oppia Kansainvälisiltä Huipuilta. 2018. Alma Talent Oy. Helsinki.
- Knights, M & Mason, T. Omnichannel Retail, How To Build Winning Stores In A Digital World. 2019. Kogan Page Ltd. New York.
- Bachrach, D. Calamusa, J. Ogilvie, J & Rapp, A. More Than A Showroom, Strategies For Winning Back Online Shoppers. 2016. Palgrave Macmillan. Hampshire.
- Kananen, J. Kvantti, Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. 2008. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylä.
- Leppänen, J. 08.10.2019. Myymäläpäällikkö. Stadium Oy Ab. Haastattelu. Helsinki.

## Liitteet

### Liite 1. Tutkimuksen kyselylomake

# stadium<sup>®</sup>

## Tutkimus

### 1. Kuinka useasti käyt asioimassa Stadium myymälässä?

1. Noin kerran neljässä kuukaudessa tai vähemmän	2. Noin kerran kolmessa kuukaudessa	3. Noin kerran kahdessa kuukaudessa	4. Noin kerran kuukaudessa	5. Useasti yhden kuukauden aikana
---	--	--	----------------------------------	--

### 2. Millaisia mielikuvia sinulla on tästä myymälästä?

1. Erittäin huonoja	2. Huonoja	3. Ei hyviä, eikä huonoja	4. Hyviä	5. Erittäin hyviä
------------------------	------------	------------------------------	----------	----------------------

### 3. Mitä mieltä olet seuraavista palveluun liittyvistä väittämistä:

1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä
------------------	-----------------------------	---	-------------------------------	--------------------

a) Tykkään jutella myymälän henkilöstön kanssa henkilökohtaisistakin asioista.

b) Minusta tuntuisi ikävältä, jos en saisi enää asioida tässä myymälässä.

c) Kun olen tehnyt ostoksia, tilauksia, tai noutoja tässä myymälässä, ne on ollut helposti tehtävissä.

d) Koen, että olen päässyt osallistumaan tämän myymälän palvelun kehittämiseen.

	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä
e) Myymälässä on tarjolla juuri sitä, mitä haluan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Koen, että olen saanut yksilöllistä palvelua tässä myymälässä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Olen saanut tässä myymälässä asiantuntevaa palvelua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. Mitä mieltä olet seuraavista myymäläympäristöön liittyvistä väittämistä:**

	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä
a) Käyttäisin itsepalvelukassoja, jos sellainen olisi mahdollista tässä myymälässä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin älypuhelimeni avulla paikantaa tuotteita myymälässä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Kokisin hyväksi, jos voisin tarkastella mobiilisovelluksen avulla tuotteen tietoja, arvosteluja ja myymäläsaatavuutta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Maksaisin mielelläni ostamani tuotteet suoraan mobiilisovelluksessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Olisin valmis antamaan itse määrittelemiäni tietoja Stadiumille puhelinsovelluksessa, jos saisin tämän avulla paremmin minua miellyttäviä tuotteita ja palveluita.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin osallistua mobiilisovelluksen avulla päätöksiin siitä, mitä tuotteita tässä myymälässä on tarjolla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Koen, että tähän myymälään olisi vaikka työpäivän jälkeen mukava tulla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä
oleilemaan ja viettämään aikaa.					
h) Mielestäni olisi hyvä, jos tässä myymälässä olisi saatavilla lähes rajattomat tuotevalikoimat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Olisi kätevää, jos pystyisin pukukopissa tarkastelemaan eri tuotteiden saatavuutta, väri-, sekä koko vaihtoehtoja interaktiivisen peilin avulla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Olisi hyvä, jos voisin pukukopin interaktiivinen peilin avulla kutsua paikalle myyjän, joka voisi avustaa minua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k) Mielestäni olisi kätevää, jos pukukopin peili voisi näyttää oletuskuvaa siitä, miltä joku vaate minun päällä näyttäisi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
l) Olisi hienoa, jos minulle pystyttäisiin suoraan ehdottamaan sopivia vaatekokoja ja -malleja skannaavan kameran avulla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
m) Mielestäni olisi kätevää, jos minut voitaisiin opastaa haluamani tuotteen luo kasvojentunnistus teknologian avulla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
n) Mielestäni olisi hienoa, jos minut opastaisi haluamani tuotteen luo ihailemani virtuaalinen urheilutähti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
o) Koen, että ostokokemukseni on yhtä hyvä tässä myymälässä, kuin tämän yrityksen verkkokaupassa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
p) Koen, että tätä myymälää on kehitetty minunlaiseksi ja minua parhaiten palvelevaksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
q) Olisi hyvä, jos pystyisin matkapuhelimen ehdotuksien avulla löytämään minua kiinnostavia tuotteita, niin, että älypuhelin myös opastaisi minut tuotteiden luo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



	1. Eri mieltä	2. Jokseenkin eri mieltä	3. En eri mieltä, enkä samaa mieltä	4. Jokseenkin samaa mieltä	5. Samaa mieltä
r) Mielestäni olisi kätevää, jos saisin reaaliajassa lisäinfoa tuotteista, kohdistamalla kännykkäni kameran tuotteita kohti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

s) Mielestäni olisi hyvä, jos voisin reaaliajassa seurata bonuspisteideni kertymistä matkapuhelimellani ja vertailla pisteiden kertymistä eri tuotevaihtoehtojen kohdalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

**5. Ikä (vuotta):**

1. 10-19	2. 20-29	3. 30-39	4. 40-49	5. 50-59	6. 60 ja yli
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6. Sukupuoli:**

1. Mies	2. Nainen	3. Joku muu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>