



# Hedelmä- ja vihannesosaston kehittäminen:

## Case X

Sara Suuripää

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Hedelmä- ja vihannesosaston kehittäminen: Case X

Sara Suuripää  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2021

Sara Suuripää

**Hedelmä- ja vihannesosaston kehittäminen: case X**

Vuosi

2021

Sivumäärä 49

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia erään hypermarketin hedelmä- ja vihannesosaston asiakastyytyväisyyttä sekä saatavuuden ja hävikin kehittymistä. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten päivittäistavarakaupan alalla toimivan toimeksiantajayrityksen hedelmä- ja vihannesosastolla tehty uudistus vaikutti asiakastyytyväisyyteen sekä hävikinhallintaan ja saatavuuteen. Lisäksi tavoitteena oli kerätä kehitysehdotuksia toiminnan kehittämiseen. Toimipaikassa suoritettiin vuosi sitten remontti, jossa uudistettiin koko myymälä. Remontin yhteydessä myös hedelmä- ja vihannesosasto uudistettiin ja muutettiin uuteen paikkaan. Remontin jälkeen asiakkailta on ollut haasteita löytää tarvitsemiaan tuotteita, jonka lisäksi saatavuuden takaamisessa ja hävikin syntymisen hallinnassa on ollut haasteita. Osastolla tehtiin helmikuussa 2021 uudistus, jossa tuotteiden paikkoja muutettiin vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita. Tässä opinnäytetyössä siis selvitettiin, miten uudistus vaikutti asiakastyytyväisyyteen sekä hävikin ja saatavuuden kehittymiseen. Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin asiakastyytyväisyyttä ja sen mittaamista sekä saatavuuden- ja hävikinhallintaa.

Tutkimus toteutettiin määrällisin menetelmin. Asiakastyytyväisyyttä mitattiin verkossa suoritettulla asiakastyytyväisyyskyselyllä. Asiakkailta saatiin kerättyä kyselyssä 138 vastausta. Tutkimuksen perusteella suurin osa asiakkaista koki uudistuksen olleen onnistunut ja suosittelisi asiointia kyseisellä osastolla. Saatavuutta ja hävikkiä tutkittiin yhdeksän viikon seurantajakson aikana ennen uudistusta ja sen jälkeen viikoittaisilla tunnusluvulla. Seurantajakson aikana saatavuudessa ja hävikinhallinnassa oli vaihtelua mutta kehityssuunta oli kuitenkin molemmissa toivotunlainen. Saatavuus kehittyi paremmaksi, ja hävikki pieneni. Tätä tutkimusta voidaan hyödyntää jatkossa erityisesti asiakkaiden kehitysehdotusten myötä toiminnan kehittämisen tukena.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, saatavuus, hävikki, kehittäminen

Sara Suuripää

**Development of the fruit and vegetable department: Case X**

Year	2021	Pages	49
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to study the customer satisfaction of a fruit and vegetable department of a hypermarket and the development of availability and loss. The aim of the thesis was to find out how the reform of the fruit and vegetable department of the commissioner company operating in the field of grocery trade affected customer satisfaction, as well as loss management and availability. In addition, the aim was to collect development proposals for the development of operations. A renovation was carried out at the site a year ago and the entire store was renovated. In connection with the renovation, the fruit and vegetable department was also renovated and moved to a new location. Since the renovation, customers have had challenges finding the products they need, in addition to which there have been challenges in ensuring availability and managing losses. The department underwent a reform in February 2021, in which the locations of the products were changed to better meet the wishes of the customers. In this thesis, it was investigated how the reform affected customer satisfaction and the development of loss and availability. The theoretical framework of the work dealt with customer satisfaction and its measurement, as well as availability and loss management.

The study was carried out using quantitative methods. Customer satisfaction was measured by an online customer satisfaction survey. Availability and loss were examined during the nine-week follow-up period before and after the reform with weekly indicators. A total of 138 responses were collected from customers in the survey. Based on the survey, most customers felt that the reform had been successful and would recommend visiting in the department. During the follow-up period, there was variation in availability and loss management, but the trend in both was as desired. Availability improved and losses decreased. This research can be utilized in the future, especially with customers' development proposals, to support the development of operations.

Keywords: customer satisfaction, availability, loss, development

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoitteet .....	7
1.2	Tutkimuskysymykset ja rajaukset.....	8
1.3	Opinnäytetyön muoto .....	8
2	Päivittäistavarakauppa Suomessa .....	9
3	Asiakastyytyväisyys.....	10
3.1	Asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tekijät.....	11
3.2	Asiakastyytyvyyden mittaaminen .....	13
4	Saatavuus.....	14
4.1	Hyllysaatavuus.....	14
4.2	Ulkoisen ja sisäinen saatavuus .....	16
5	Hävikki.....	16
5.1	Hävikin syntyminen ehkäiseminen päivittäistavarakaupassa .....	17
6	Aiemmat aiheeseen liittyvät tutkimukset .....	19
7	Tutkimus- ja kehittämismenetelmä .....	20
7.1	Haastattelu.....	21
7.2	Sisäisten raporttien analysointi .....	21
7.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	22
8	Työn toteutus .....	24
8.1	Hedelmä- ja vihannesosaston uudistuksen käytännön toteuttaminen .....	24
8.2	Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen .....	25
8.3	Saatavuuden hallinta toimeksiantajayrityksessä.....	26
8.4	Hävikin hallinta toimeksiantajayrityksessä.....	27
8.5	Kohtaamisjärjestys.....	28
9	Tutkimustulokset .....	28
9.1	Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset .....	29
9.2	Saatavuusraporttien tulokset.....	34
9.3	Hävikkiraporttien tulokset .....	35
9.4	Kehitysehdotukset .....	35
9.4.1	Järjestyksen selkeyttäminen.....	36
9.4.2	Laatuun panostaminen.....	37
9.4.3	Esillepanoihin panostaminen.....	37
9.4.4	Tilausmäärien tarkentaminen.....	38
9.4.5	Hygienia ja siisteys .....	38
9.4.6	Suurempi valikoima .....	38
9.4.7	Tarjousten lisääminen .....	39

9.4.8 Luomutuotteiden korostaminen .....	39
10 Pohdinta ja johtopäätökset .....	39
Lähteet.....	43
Kuviot .....	46
Taulukot .....	46
Liitteet .....	47

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, joka toimii päivittäistavarakaupan alalla. Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä työnä määrällisin tutkimusmenetelmin.

Ensimmäisessä luvussa käsitellään opinnäytetyön taustoja ja tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitteita. Luvussa esitellään myös tutkimusongelmat ja tutkimukseen liittyvät rajaukset. Luvuissa 2-6 käsitellään teoreettista viitekehystä. Tietoperustan aiheet liittyvät tässä työssä päivittäistavarakauppaan Suomessa, asiakastyytyväisyyteen, siihen vaikuttaviin tekijöihin ja asiakastyytyväisyyden mittaamiseen, saatavuuteen sekä hävikkiin. Lisäksi kuudennessa luvussa käydään läpi aiempia tutkimuksia, jotka liittyvät samaan aiheeseen kuin tämä opinnäytetyö.

Seitsemännessä luvussa esitellään tutkimus- ja analysointimenetelmät, joita tässä työssä ovat haastattelu sekä tunnuslukujen analysointi. Lisäksi paneudutaan tutkimuksen luotettavuuteen. Kahdeksannessa luvussa käsitellään työn käytännön toteutusta ja toimeksiantajan saatavuuden sekä hävikin hallintaa. Työn yhdeksännessä luvussa analysoidaan tutkimuksessa saatuja tuloksia ja viimeisessä luvussa esitetään tutkimuksesta pohdinta ja johtopäätökset.

### 1.1 Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia erään hypermarketin hedelmä- ja vihannesosaston (heviosaston) asiakastyytyväisyyttä sekä saatavuuden ja hävikin kehittymistä. Työn tavoitteena on tutkia, miten osastolla tehty uudistus on vaikuttanut asiakastyytyväisyyteen, hävikhallintaan ja hyllysaatavuuteen. Lisäksi tavoitteena on kerätä kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi jatkossa. Toimipaikassa on suoritettu kevään 2020 aikana mittava remontti, jossa uudistettiin koko myymälä. Remontin yhteydessä myös heviosasto uudistettiin ja muutettiin uuteen sijaintiin. Remontin valmistumisen jälkeen asiakkailla on ollut haasteita löytää tarvitsemiaan tuotteita. Lisäksi saatavuuden takaamisessa ja hävikin syntymisen hallinnassa on ollut haasteita.

Hedelmä- ja vihannesosastolle on suunniteltu uusi pohjakartta, ja pyritty muokkaamaan osasto loogisemmaksi kokonaisuudeksi jakaen osaston selkeästi kahtia, toiselle puolelle hedelmät ja toiselle vihannekset, sekä tuoden samantyyppiset tuotteet mahdollisimman lähelle toisiaan. Uudistus suoritettiin 8.-9.2.2021 välisenä yönä. Saatavuuden ja hävikhallinnan kehittymistä seurataan kolmelta viimeiseltä viikolta ennen uudistuksen toteuttamista sekä kuudelta viikolta uudistuksen jälkeen, ajalta 18.1.2021-21.3.2021. Asiakastyytyväisyyskysely suoritetaan kertaluontoisesti uudistuksen toteuttamisen jälkeen.

Asiakastyytyväisyyden kartoittamisen lisäksi opinnäytetyössä tutkitaan hyllysaatavuuden ja hävikin hallinnan kehittämistä. Saatavuus ja hävikki ovat oleellisia tunnuslukuja, joilla on merkittävä vaikutus myös asiakastyytyväisyyteen ja kannattavuuteen. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia hedelmä- ja vihannesosaston asiakastyytyväisyyttä sekä saatavuuden ja hävikin kehittymistä. Tämä aihe valikoitui opinnäytetyön aiheeksi, sillä asiakastyytyväisyys, saatavuus ja hävikki eivät tällä hetkellä toteudu toimipaikassa toivotulla tavalla. Ne ovat kuitenkin oleellisia näkökulmia toiminnan kannattavuuden osalta.

Heviosaston uudistamisella pyritään vaikuttamaan positiivisesti asiakkaan ostokokemukseen. Saatavuuden ja hävikin kehittämiseen pyritään vaikuttamaan oikea-aikaisella tilaamisella. Saatavuuden varmistamiseksi hävikin minimoimiseksi on tärkeää tunnistaa muutokset asiakaskäyttäytymisessä ja ostotottumuksissa, jotka voivat tapahtua nopeasti. Riittävän ja oikea-aikaisen tilaamisen tukena voidaan käyttää myyntiraportteja, jotka on mahdollista ajaa jokaisen myytävän tuotteen kohdalla viikoittain tai päivittäin.

## 1.2 Tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten osastolla tehty uudistus on vaikuttanut asiakastyytyväisyyteen, saatavuuteen sekä hävikkiin. Lisäksi tavoitteena on kerätä kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi. Työssä etsitään vastauksia seuraavanlaisiin kysymyksiin:

- Millä tasolla asiakastyytyväisyys on kyseisellä osastolla uudistuksen toteuttamisen jälkeen?
- Miten saatavuus ja hävikki kehittyivät heviosastolla tehdyn uudistuksen jälkeen?
- Kuinka onnistunut uudistus oli asiakastyytyväisyyden, saatavuuden ja hävikinhallinnan näkökulmasta?
- Miten osastoa voisi kehittää jatkossa?

Työ rajataan koskemaan vain toimeksiantajana toimivan toimipaikan hedelmä- ja vihannesosastoa. Rajaus tehdään koskemaan vain hedelmä- ja vihannesosastoa, sillä esimerkiksi saatavuus ja hävikki vaihtelevat merkittävästi eri osastojen välillä. Tutkimuksen tekijä työskentelee kyseisellä osastolla tuoteryhmävastaavana.

## 1.3 Opinnäytetyön muoto

Opinnäytetyön muoto on tutkimuksellinen työ. Tutkimusstrategia on empiirinen tutkimus. Empiirinen tutkimus toteutetaan hyödyntämällä tutkimuksessa havaintoihin perustuvaa aineistoa. Empiirisessä tutkimuksessa tyypillistä on tehdä havaintoja, joiden pohjalta luodaan teoria. Tutkimukseen kuuluu aineiston keräys, käsittely ja sen analysointi. (Skepsis 2021.)



## 2 Päivittäistavarakauppa Suomessa

Vähittäiskaupalla, johon päivittäistavarakauppa luetaan, on oleellinen paikka kansantaloudessa ja yhteiskunnassa. Vähittäiskauppa on kansantalouden näkökulmasta hyvin vakaa toimija, jolla on keskeinen merkitys kansantaloudessa. Vähittäiskaupalla on tasapainottava vaikutus kansantalouteen, eikä sen kehitys ole heiluttanut kansantaloutta kuten muut toimialat. Vähittäiskaupan hinnat ovat kilpailutekijä, mutta myös elämisen tason mittari. Sen toimintaympäristöön kuuluvat myös liiketilamarkkinat. Kuluttajien ostovoimalla on suuri merkitys vähittäiskaupan toimintaympäristölle, sillä kuluttaja on koko vähittäiskaupan perusta. (Santasalo & Koskela 2015, 14.)

Päivittäistavaroiksi lasketaan ruoka, juoma, kodin paperit, tupakkatuotteet, teknokemian tuotteet, lehdet ja päivittäiskosmetiikka. Vuonna 2017 päivittäistavarakaupan myynti Suomessa oli 17,6 miljardia euroa. (Kaupan liitto 2021.)

Päivittäistavarakaupaksi luetaan marketmyymälä, joka myy koko päivittäistavaravalikoimaa. Markettien lisäksi päivittäistavarakaupaksi luetaan erikoismyymälöiden, halpahalien ja huoltamoiden päivittäistavaramyynti. Alkoholijuomien vähittäismyynti lasketaan myös päivittäistavarakaupaan EU-tilastoinnissa. (Kaupan liitto 2021.)

Suomessa päivittäistavarakaupan kokonaisymyynti vuonna 2019 oli 18,6 miljardia euroa. Suurin markkinaosuus oli S-ryhmällä (46,2 %) ja toiseksi suurin K-ryhmällä (36,5 %). Kolmanneksi suurin markkina osuus oli Lidlillä (9,6 %). (PTY 2021a.)

Päivittäistavarakauppa on kokenut jo pitkään maltillista kasvua. Hypermarkettien ja supermarkettien markkinaosuus on noin kaksi kolmasosaa. Niiden markkinaosuus on ollut kasvussa 2000-luvulla, kun pienten supermarkettien ja tavaratalojen markkinaosuus on laskenut. (Santasalo & Koskela 2015, 64.)

Vahvat ketjut hallitsevat Suomessa päivittäistavarakauppaa. Myös hankinta ja logistiikka on keskitettyä. S-ryhmän menestyksen taustalla ajatellaan olevan tiivis ketjutoiminta, drastinen ketjuohjaus ja valikoidut myymäläkonseptit. Myymälöiden pinta-ala on keskimäärin kasvanut, kuten myös valikoiman koko. Uusiin myymälöihin rakennetaan usein tuoretiskejä tai myymäläleipomoita, joiden toiminta voi olla ulkoistettua. Tuoretoreilla myydään myös yhä enemmän valmisruokaa, joka on kasvava tuoteryhmä päivittäistavarakaupassa. (Santasalo & Koskela 2015, 67.)

Tehokkuus on merkittävä kilpailukeino päivittäistavarakaupan alalla. Isommat myymälät pystyvät toimimaan tehokkaasti ja vastaamaan asiakkaiden odotuksiin paremmin laajemmalla valikoimalla ja edullisemmilla hinnoilla. Myymälöiden pinta-alan kasvu on seurausta asiakastarpeiden muutoksesta ja kiristyvästä kilpailutilanteesta. (PTY 2021b.)

### 3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on mittari, jota käytetään määrittämään asiakkaan tyytyväisyyden taso liittyen tuotteeseen, palveluun tai kokemukseen. Asiakastyytyväisyyteen liittyvät tunteet voivat olla positiivisia tai negatiivisia ja ne vaikuttavat asiakkaan haluun käyttää kyseisen yrityksen palveluita. (Bernazzani 2020.)

Asiakastyytyväisyydelle ei ole olemassa yhtä, yleisesti hyväksyttyä ja käytettyä määritelmää. Asiakastyytyväisyyteen voi vaikuttaa moni eri tekijä, kuten hinta, toimitusaika, luotettavuus, ammattimaisuus, vaatimusten mukaisuus tai palvelun laatu. Asiakastyytyväisyys koostuu yleensä monista eri paloista: yllä mainittujen tai täysin muiden tekijöiden yhdistelmästä. (Kokkonen 2006.)

Gerson & Machosky (1993) määrittelevät asiakastyytyväisyyden olevan asiakkaan kokema tunne siitä, että hänen odotuksensa joko täytetään tai sivuutetaan.

Asiakastyytyväisyys on organisaatiolle kilpailukeino, jonka antamaa kilpailullista etumatkaa muiden yritysten on vaikeaa matkia. Ylivoimainen henkilökemia, henkilöstön avuliaisuus, empatia ja pienet vivahteet asiakkaan kohtaamisessa ja muut pehmeät arvot ovat vaikeasti kopioitavissa. Lisäksi kyky pyytää anteeksi ja hyvittää asiakkaiden kokema huono kohtelu ovat merkiksi asiakkaalle siitä, että heidät otetaan tosissaan ja heitä kuunnellaan. (Lahtinen & Isoviita 2000, 64.)

Organisaatio, joka toimii asiakaskeskeisesti, pyrkii toteuttamaan tavoitteensa nimenomaan asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta asiakkaiden tyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa, tarvitaan tietoa siitä, mikä tekee asiakkaat tyytyväiseksi tai epätyytyväiseksi. Jotta voidaan toimia asiakaslähtöisesti, tieto tulee hankkia asiakkaalta itseltään. (Ylikoski 1999, 149.)

Yleistä tietoa asiakastyytyväisyydestä saa esimerkiksi kuluttajan käyttäytymistä koskevasta kirjallisuudesta. Koska yritykset ja palvelut ovat hyvin erilaisia, tarvitaan lisäksi tietoa erilaisilta toimialoilta. Esimerkiksi terveydenhoitopalveluissa asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ovat erilaisia kuin esimerkiksi ravintolapalveluissa. (Ylikoski 1999, 149.)

Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa tutkitaan tuotteiden tai palvelun toimivuus suhteessa asiakkaan omiin odotuksiin, ei kilpailijoihin. Tämän vuoksi tulee olla selvillä myös asiakkaan odotuksista. Usein toistuva asiointi tai ostaminen ei aina kerro asiakastyytyväisyydestä, sillä asiakas ei välttämättä ole tietoinen vaihtoehdoista ja voi vaihtaa asiointinsa kilpailijalle heti, kun tulee siitä tietoiseksi. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa mielenkiintoisimpia ryhmiä ovat kaksi ääripäätä: erittäin tyytyväiset ja erittäin tyytymättömät. Erittäin tyytymättömät asiakkaat lopettavat asiakassuhteensa nopeasti ja tuovat ilmi tyytymättömyytensä keskustelupalstoilla tai

yleisönosastoilla. He eivät kuitenkaan välttämättä anna palautetta suoraan yritykselle. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Toinen ääripää, eli erittäin tyytyväiset asiakkaat ovat uskollisia ja lojaaleja asiakassuhteessaan ja suosittelevat asiointia yrityksessä useille muille ihmisille. Asiakkaat antavat palautteen suoraan yritykselle. Erittäin tyytyväisten asiakkaiden palaute on yrityksille ensiarvoisen tärkeää, jotta organisaatiossa ollaan tietoisia asiakkaan hyväksi kokemista tuotteista, palvelutavoista ja muista mahdollisista ominaisuuksista. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Pelkkä seuranta ja asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttaminen ei yksinään riitä, vaan lisäksi tarvitaan luonnollisesti toimenpiteitä, jotka vaikuttavat positiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Asiakkaat eivät tule tyytyväisemmiksi vain kertomalla ajatuksistaan ja odotuksistaan. Sen sijaan asiakkaan odotukset kasvavat organisaation ollessa kiinnostunut niistä. Asiakkaat odottavat, että asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteella suoritetaan toimenpiteitä, joiden vaikutukset näkyvät palvelun sekä asioinnin mielekkyyden paranemisena. (Ylikoski 1999, 150.)

Kun asiakas on tyytymätön, kontaktihenkilön on ryhdyttävä toimenpiteisiin. Vaikka hän ei pystyisi ratkaisemaan asiakkaan ongelmaa, on tärkeää, että hän kuuntelee asiakasta, osoittaa empaattisuutta ja vie asiaa osaltaan eteenpäin. On todettu, että asiakkaan tyytymättömyys lisääntyy, jos häntä pallorellaan kontaktihenkilöltä toiselle ja hän joutuu toistamaan ongelman usealle yrityksen henkilölle. Toimenpiteisiin tulee tarttua siksi, että asiakas ei lähtökohtaisesti halua kuulla selitystä huonolle kokemukselleen. Sen vuoksi pelkkä pahoittelu asiakkaalle ei riitä, vaan tulee toimia aktiivisesti palvelukokemuksen parantamiseksi. (Leppänen 2007, 145.)

Kun asiakas on tyytymätön, tulee osata reagoida välittömästi ja osata pyytää anteeksi. Asiakkaalta tulisi kysyä miten hän haluaisi tilanteen korjattavan, eli miten virhe hyvitetään. Usein asiakas pyytää vähemmän, kuin kontaktihenkilö arvioi etukäteen. Asiakkaan hyvityspyyntö tulee toteuttaa heti, mikäli se on realistinen ja mahdollinen toteuttaa. On todettu, että palveluvirheet ja niiden korjaaminen jopa parantavat asiakastyytyväisyyttä, kun virheet käsitellään ammattitaidolla. (Leppänen 2007, 146.)

### 3.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät voidaan jaotella esimerkiksi seuraavalla tavalla:

1. Tyytyväisyys henkilökontakteihin (asiakaspalvelijan saavutettavuus, ammattitaito ja palveluالتتius)

2. Tyytyväisyys tuotteeseen (tuotteen toimivuus ja ominaisuudet, tuotteen kestävyys, palvelutuotteen laatu ja lopputulos)
3. Tyytyväisyys järjestelmiin (verkkosivujen toimivuus, laskutuksen toimivuus, takuun kattavuus ja huollon toimivuus, asiakasneuvonnan toiminta)
4. Tyytyväisyys palveluympäristöön (selkeys, siisteys, saavutettavuus, turvallisuus, jonotus, verkkokaupan käytettävyys). (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Kaupan liitto (2021) selvittää asiakastyytyväisyysindeksissään vuosittain kuluttajien asiakastyytyväisyyttä eri yrityksistä ja eri toimialoilta. Kaupan liiton asiakastyytyväisyysindeksissä on kolme osa-aluetta:

- Kokonaistyytyväisyys viimeisimpien kokemusten perusteella
- Ennako-odotusten ja tarpeiden täyttyminen
- Vastaavuus parhaaseen mahdolliseen sijainti-, tuote- ja palvelukokonaisuuteen. (Kurjenoja 2020.)

Indeksin tavoitteena on tarjota dataa yrityksille siitä, kuinka ne pärjäävät yleisessä vertailussa. Kattava tietämys omista heikkouksista ja vahvuuksista luo hyvän pohjan toiminnan kehittämiseksi. (Kaupan liitto 2021.)

Asiakas käyttää palvelua, koska hänen tavoitteensa on tyydyttää jokin tarve. Kuitenkin asiakkaan motiivit käyttää tiettyjä palveluita ovat usein tiedostamattomia, kuten esimerkiksi yhteenkuuluvuuden ja itsearvostuksen tarpeiden tyydyttäminen. Tyytyväisyyden kokemus liittyy täten vahvasti siihen, kuinka suuren hyödyn asiakas saa ostaessaan tuotteen tai palvelun. (Ylikoski 1999, 151.)

Ostaessaan palvelun tai tuotteen asiakkaalla herää tunteita palvelun ominaisuuksia kohtaan, lisäten tai vähentäen tyytyväisyyttä. Asiakkaan käyttäessä ostettua palvelua syntyy toiminnallisia ja psykologisia seurauksia, jotka lisäävät tai vähentävät asiakkaan tyytyväisyyttä. Lopulta asiakas kokee tai ei koe tarpeensa tulleen täytetyksi, josta seuraa jonkin asteinen tyytyväisyys. (Ylikoski 1999, 151.)

Toiminnallisilla seurauksilla tarkoitetaan käytännön seurauksia. Asiakas, jonka tarve esimerkiksi lomamatkalla on nähdä useita nähtävyyksiä, tulee tyytyväiseksi valitessaan hotellin, joka sijaitsee keskeisellä paikalla. Keskeisen sijainnin toiminnallinen seuraus on se, että kaupungin palvelut ja nähtävyydet ovat lähellä asiakasta. (Ylikoski 1999, 152.)

Kun asiakkaan tyytyväisyyteen halutaan vaikuttaa, selvitetään sellaisia abstrakteja sekä konkreettisia palvelun ominaisuuksia, jotka lisäävät asiakkaan tyytyväisyyden tunteita. Palveluorganisaatio pyrkii vaikuttamaan palvelun laatutekijöihin, koska juuri ne kasvattavat asiakastyytyväisyyttä. (Ylikoski 1999, 152.)

### 3.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyttä on tärkeää mitata, jotta päästään selville asiakkaan toiveista, odotuksista, tarpeista ja haluista. Ei riitä, että mitataan asiakkaan kokemaa tunnetta ostamansa palvelun tai tuotteen laadusta, vaan mittaamisen tarkoituksena on myös selvittää, mitä asiakas haluaa yritykseltä ja millaisia odotuksia asiakkaalla on yritystä kohtaan. (Gerson 1993, 25.)

Mikäli asiakastyytyväisyyttä ei mitata, asiakkaan ja yrityksen välillä syntyy useita näkemuseroja ja väärinymmärryksiä, esimerkiksi:

- Mitä yritys uskoo asiakkaan haluavan ja mitä asiakas oikeasti haluaa
- Miten laadukasta palvelua yritys uskoo tarjoavansa asiakkailleen ja millaista palvelua asiakas kokee saavansa
- Miten yritys onnistuu lunastamaan asiakkaan odotukset, jotka perustuvat yrityksen markkinointitekoihin. (Gerson 1993, 26-27.)

Asiakastyytyväisyyttä seurataan yleensä jatkuvasti, jotta sen kehitys nähdään pidemmällä tähtäimellä. Jos asiakastyytyväisyyttä seurataan tiiviisti, on helpompaa puuttua ongelmakohtiin nopeasti, eikä asiakkaita menetetä. Asiakastyytyväisyyttä seurataan spontaanin palautteen, asiakastyytyväisyystutkimusten sekä asiakkaiden suosittelumäärän perusteella. Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa on tärkeää toistaa tutkimus riittävän usein sekä valita luotettavat mittarit. Tällöin kehitystä voidaan seurata ja vertailla luotettavasti. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Asiakastyytyväisyyttä mitataan yleensä kyselyin. Asiakastyytyväisyysindeksi (Customer satisfaction index, CSAT/CSI) kertoo kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yritykseen tai palvelun laatuun. Customer satisfaction index voi mitata asiakkaan tyytyväisyyttä tarkasti rajatun asian suhteen esimerkiksi tietyn jakson aikana. Tulokset yleensä pisteytetään nolosta sataan pisteeseen ja lasketaan tyytyväisten asiakkaiden määrä suhteessa kaikkiin vastaajiin. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 26.)

Net Promoter Score (NPS) eli suositteluhaluuden mittari mittaa nimensä mukaisesti asiakkaiden halua suositella yrityksen palveluja toisille. Suositteluhaluus kuvataan prosenttilukuna. Yleensä NPS mitataan kyselylomakkeessa esimerkiksi kysymyksellä: ”Kuinka todennäköisesti suositelisit yritystämme ystäville?” (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 24.)

Customer Effort Score (CES) eli asiakkaan vaivannäön mittari kertoo mittaa nimensä mukaisesti sitä, kuinka paljon asiakkaalta vaaditaan vaivannäköä tietyn asiointitapahtuman parissa. Mahdollisimman sujuva asiointi ja pieni vaivannäkö kasvattavat asiakkaan tyytyväisyyttä. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 27.)

Aina ei ole mahdollista, eikä kannattavaa pyrkiä tavoittamaan jokaista asiakasta vastaamaan asiakastyytyväisyyskyselyyn. Mikäli asiakkaita on kymmeniä tuhansia, voi luotettavan asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksen tavoittaa pienemmällä otoksella. (Hayes 2008, 83.)

#### 4 Saatavuus

Saatavuutta voidaan tarkastella markkinoinnin, tuotteiden jakelun, sisäisen tai ulkoisen saatavuuden näkökulmasta. Yrityksen tulee osata markkinoida tuotteitaan tai palveluitaan ja viestiä kuluttajalle, miten ja mistä tuotteita voi hankkia. Edellytyksenä kannattavalle liiketoiminnalle on, että asiakas saa haluamansa tuotteen oikeasta paikasta oikeaan aikaan ja oikeaan hintaan. (Verkko Varia 2016.)

Asiakkaan tekevät ruokaostoksensa edelleen mieluiten kivijalkamyymälästä, vaikka ruoan verkkokauppa lisää jatkuvasti suosiotaan. Kuitenkin heikko hyllysaatavuus ja kesken loppuneiden tuotteiden määrä vaikuttaa heikentävästi asiakkaan asiointikokemukseen. (Krishna 2019.)

##### 4.1 Hyllysaatavuus

Hyllysaatavuus (On-Shelf Availability) tarkoittaa tuotteiden määrää, jotka ovat saatavilla asiakkaalle siinä paikassa ja siihen aikaan, kun asiakas haluaa ostaa tuotteen. Kaupat käyttävät keskimäärin 5 % myynnistään logistiikkaan. Suurin osa näistä kustannuksista aiheutuu myymälän sisällä tuotteiden varastointiin ja säilyttämiseen. Siksi tehostamalla myymälän varastonhallintaa parannetaan myös tuottavuutta. (Moorthy, Behera & Verma 2015.)

Tuotteiden loppumiseen hyllystä on useita syitä. Tuotteiden määrä lisääntyy jatkuvasti. Vuonna 2001 ruokakaupan valikoimaan kuului keskimäärin 25 000 tuotetta, kun vuonna 2003 tuotteiden määrä oli jo 35 000 tuotetta. Tuotteiden valikoiman lisääntyminen pienentää automaattisesti tuotteiden hyllytilaa ja mahdollisuuksia varastointiin. Valikoiman kasvattaminen synnyttää tarpeen lisätä myyntitilaa, joka vähentää tilaa varastoilta. Samalla syntyy tarve vastaanottaa tuotteet juuri oikeaan aikaan, jotta ne saadaan välittömästi myyntiin ja varastoinnin tarve saadaan minimoitua. (Moorthy, Behera & Verma 2015.)

Toinen merkittävä aiheuttaja tuotteiden loppumiselle ovat vääristyneet varastosaldot. Varastonhallintajärjestelmän mukaan tiettyä tuotetta on myymälässä saatavilla, vaikka todellisuudessa tuotetta ei ole. Tämä voi aiheutua myymälävarkauksien, tuotteiden vahingoittumisen tai takaisinvetojen vuoksi, tai mikäli tuote on vielä asiakkaan ostoskorissa. (Moorthy, Behera & Verma 2015.)

25 % Hyllypuutteista aiheutuu tuotteen loppuessa hyllystä, mutta sitä ollessa varastossa lisää. Tämä tilanne on erityisen turhauttava, sillä tilausjärjestelmä ja ennusteet ovat toimineet tarkoituksenmukaisella tavalla, sekä toimitusketju on toiminut odotetusti. Kuitenkin johtuen epäonnistuneesta suoriutumisesta myymälässä, jostakin syystä tuote kulkeudu viimeisiä 50 metriä hyllyyn saakka, jotta asiakas voisi sen ostaa. (Moorthy, Behera & Verma 2015.)

Saatavuuden varmistaminen on oleellinen osa päivittäistavarakaupan toimintaa. Saatavuus tulisi varmistaa myymälän jokaisena aukiolotuntina. Kuitenkin turhaa varastoa ja ylimääräisen tavarankertymistä tulisi välttää toiminnan sujuvuuden ja hävikin minimoimisen vuoksi. Saatavuuden ennakointi, johtaminen ja mittaaminen ovat oleellisissa osissa saatavuuden kehittämisessä. Ei ole epätavallista, että toimipaikka menettää jopa 5 prosenttia mahdollisesta myynnistään tuotepuutteiden vuoksi. Liikevaihdolle haitallisen merkityksen lisäksi tuotepuutteiden tuloksena ovat yleensä tyytymättömät asiakkaat ja heikentynyt pitkän tähtäimen tulos. (Wyman 2012, 1.)

Saatavuuteen vaikuttaa usea eri tekijä. Saatavuus on usean erilaisen tapahtuman lopputulos. Tilauksista vastaavien henkilöiden tulee osata ennustaa tulevaa menekkiä, toimittajien tulee kyetä toimittamaan oikea määrä tuotteita oikeaan aikaan, ja toimipaikkojen tulee kyetä hyllyttämään saapuneet tuotteet. Saatavuuteen vaikuttavien eri tekijöiden vuoksi tuotepuutteiden aiheuttajan tunnistaminen voi olla haastavaa. (Wyman 2012, 1.)

Kun asiakkaat eivät saa heikon saatavuuden vuoksi haluamiaan tuotteita, he reagoivat eri tavalla. Useimmiten asiakas ostaa vastaavanlaisen korvaavan tuotteen. Vain noin yksi kahdeksasta asiakkaasta siirtyy hakemaan tuotteen kilpailijalta. On kuitenkin tärkeää tiedostaa, että mikäli asiakas siirtyy kilpailijalle, yksittäisestä tuotepuutteesta johtuva myynnin menetys moninkertaistuu, jos asiakas siirtyy ostamaan koko ostoskorinsa kilpailijalta. Harvinaisemmassa, mutta huonoimmassa mahdollisessa, tilanteessa asiakas siirtyy asioimaan kilpailijalle pysyvästi tai pitkäaikaisesti. (Wyman 2012, 2.)

Saatavuuden varmistaminen ei tarkoita sitä, että jokaista myytävää tuotetta pidetään jatkuvasti varastossa. Tärkeintä on varmistaa, että tuotetta on saatavilla silloin, kun asiakas haluaa. Tämä edellyttää kytköksiä tavarantoimittajiin ja muihin ulkoihin kumppaneihin, sekä tarkkaa ja selkeää varastonhallintaa. (Henderson 2020.)

Ei kuitenkaan riitä, että tuote on saatavilla hyllyssä, mikäli sen sijoituspaikka ei ole looginen. Tuotteen sijoittelulla on oleellinen merkitys siinä, että asiakas löytää tuotteen helposti ja sujuvasti. Tuotteiden sijoittelu vaatii ymmärrystä siitä, mitkä tuotteet myyvät parhaiten, mitä ostetaan eniten ja mitä tuotteita asiakkaat ensisijaisesti tulevat ostamaan. (Retail Insight 2021.)

## 4.2 Ulkoinen ja sisäinen saatavuus

Ulkoisen saatavuuden keskeinen tekijä on yrityksen sijainti. Jotta ulkoinen saatavuus toteutuu asiakasnäkökulmasta, yrityksen tai toimipaikan tulisi sijaita lähellä asiakkaita. Mikäli yrityksen toimipiste sijaitsee kauempana asiakkaista, sen tulee varmistua hyvästä yhteydestä asiakaspalveluun puhelimitse tai verkossa. Myös verkkokauppa tai kotiinkuljetusmahdollisuus tuo yrityksen lähemmäs asiakkaita. Ulkoisen saatavuuden kannalta on tärkeää, että yrityksen yhteystiedot ja aukioloajat ovat aina ajan tasalla ja löydettävissä. (Verkko Varia 2016.)

Sijaintia pohdittaessa on erittäin tärkeää huomioida asiakasnäkökulma, asiakkaiden odotukset asioinnista ja asiakkaan tavat toimia. Isoon ruokakauppaan saapuessa pysäköintimahdollisuus on erittäin tärkeä tekijä asiakkaalle. Kaupungin keskustassa, hyvien kulkuyhteyksien varrella sijaitsevalle pienelle erikoisliikkeelle pysäköintimahdollisuus toisaalta ei ole välttämättä tarpeellista. (Verkko Varia 2016.)

Sisäinen saatavuus käsittää asiat, jotka asiakas kokee asioidessaan yrityksen toimipaikassa. Sisäiseen saatavuuteen liittyy helppous löytää kaikki tarvitsemansa tuotteet tai tarvittaessa tavoittaa henkilökunnan edustaja. Esillepanojen laatu ja houkuttelevuus sekä toimipaikan siisteys herättävät asiakkaassa ostohalun sekä luovat tarpeen ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. (Verkko Varia 2016.)

Sisäiseen saatavuuteen luetaan myös opasteiden selkeys, helppo liikkuminen yrityksen tiloissa sekä ammattitaitoinen, palveluultis henkilökunta. Jos asiointi on sujuvaa ja miellyttävää, asiakas palaa toimipaikkaan todennäköisesti myös uudelleen. Toisaalta ruuhkat, pitkät jonotusajat tai hankala asiointi saavat pahimmassa tapauksessa asiakkaan siirtymään kilpailijalle. (Verkko Varia 2016.)

## 5 Hävikki

Ruokahävikille ei ole yhtä tiettyä yleisesti käytettyä määritelmää. Hävikki määritellään eri julkaisuissa hieman eri tavoin. MaRa (2021) määrittelee hävikin olevan aiemmin syömäkelpoista ruokaa, joka päättyy biojätteisiin. Tämän määritelmät mukaan esimerkiksi kahvinpurut tai vihannesten kuoret eivät ole hävikkiä. Liiketoiminnallisesta näkökulmasta hävikkiä on kaikki, mikä jää myymättä suunniteltuun hintaan. (MaRa 2021.)

Luonnonvarakeskus (2016) määrittelee ruokahävikin olevan turhaa jätettä, jonka synty olisi pystytty välttämään ennakoimalla, esimerkiksi valmistamalla tai säilyttämällä ruoka muulla tavoin. Ruokahävikkiä syntyy kaikissa elintarvikeketjun vaiheissa, mutta eniten kotitalouksissa: noin kuusi prosenttia kotitalouksien ostamasta ruoasta päättyy jätteeksi. (Luonnonvarakeskus 2016.)



EU Fusions (2016) määrittelee ruokahävikin seuraavalla tavalla: *“Food waste is any food, and inedible parts of food, removed from the food supply chain to be recovered or disposed (including composted, crops ploughed in/not harvested, anaerobic digestion, bio-energy production, co-generation, incineration, disposal to sewer, landfill or discarded to sea)”*.

Suomen kotitalouksissa ruokahävikkiä syntyy vuosittain arviolta 120-160 miljoonaa kiloa, eli 20-25 kiloa per henkilö. Elintarvikeketjun (alkutuotanto, teollisuus, kauppa, ravintolat, kotitaloudet) aikana hävikkiä syntyy lähes nelinkertainen määrä. Ruoka, joka on tuotettu turhaan, aiheuttaa kuormitusta sekä ympäristölle, että taloudelle. Hävikiksi joutuvan ruoan tuottamisen luomat ilmastovaikutukset ovat noin 1000 miljoonaa CO<sub>2</sub>-ekvivalenttikiloa. (Luonnonvarakeskus 2016.)

Luonnonvarakeskus tutkii ruokahävikin määrää ja pyrkii kehittämään hävikin seuranta- sekä vähentämiskeinoja. Lisäksi Luonnonvarakeskus etsii uusia käyttökohteita sivuvirtojen hyödyntämiseen paremmin edistääkseen elintarvikejärjestelmän kiertotaloutta. Luonnonvarakeskuksen tavoitteena on ehkäistä hävikin syntymistä, johdattaa syömäkelpoinen ruoka takaisin elintarvikeketjuun ja syömäkelpoton hävikki lopulta takaisin maatalouden käyttöön ravinteina. Parhaimmillaan ruokajätteistä ja sivuvirroista voi syntyä arvokkaampia tuotteita ja uutta liiketoimintaa. (Luonnonvarakeskus 2016.)

Kaupoissa syntynyt hävikki lahjoitetaan usein ruoka-avuksi. Vuonna 2020 Helsinkiin rakennettiin hävikkiruokaterminaali, joka toimii välivarastona ja estää lahjoitukseen menevien ruokien kylmäketjun katkeamisen. Järjestöt ja seurakunnat hakevat ruoka-avuksi lahjoitettavat tuotteet kaupoilta ja ravintoloilta ja toimittavat ne hävikkiruokaterminaaliin, josta ruoka lähtee eteenpäin apua tarvitseville. (Kaupan liitto 2020.)

### 5.1 Hävikin syntymisen ehkäiseminen päivittäistavarakaupassa

Hävikinhallinnan ja resurssitehokkuuden merkitys yleisesti on kasvanut kaupallisesti, mutta myös poliittisesta näkökulmasta sekä Suomessa, että EU-tasolla. Hävikin hallinta ja hävikin syntymisen ehkäiseminen nähdään tärkeänä välineenä taloudellisen kilpailukyvyn parantamisessa, sekä luonnonvarojen riittävyyden varmistamisessa. YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin lukeutuu ruokahävikin puolittaminen, johon koko Euroopan Unioni on sitoutunut. (PTY 2017, 3.)

Päivittäistavarakaupan myymälöillä, jotka suoriutuvat tällä hetkellä hävikinhallinnassa parhaiten, syntyneen hävikin arvo on noin 0,5 % syntyneestä myynnistä. Keskimäärin myymälöissä syntyneen hävikin arvo on 1,5 % myynnistä. Mikäli kaikki myymälät pääsisivät samalle tasolle hävikin osalta kuin parhaat myymälät, yksiköissä säästyisi vuositasolla yhteensä noin 150 miljoonaa euroa. (PTY 2017, 5.)

Hävikin syntymiseen on aina olemassa jokin syy. Löytämällä ja sisäistämällä juurisyy hävikin syntymiseen, siihen voidaan puuttua ja vaikuttaa. Suurin osa hävikin syntymisen aiheuttamista syistä ovat sellaisia, jotka ovat ennustettavissa olevia virheitä ja joihin voidaan vaikuttaa. Vain pieni osa hävikistä syntyy sellaisen suuren kysynnänvaihtelun tuloksena, jota ei voida ennustaa. (PTY 2017, 12.)

Kaupoissa hävikin syntymiseen on totuttu, sillä sitä on syntynyt aina. Usein ajatellaan, että ollaan jo lähellä sellaista rajaa, jonka jälkeen hävikkiä ei voida vähentää ilman, että saatavuus tai muut toiminnot kärsivät. Usein tämä johtuu siitä, että ei ymmärretä hävikin syntymisen juurisyitä ja mekanismeja. (PTY 2017, 12.)

Kaupoissa suuri ongelma on kysynnänvaihtelu, sekä erityisesti hedelmä- ja vihannesosastolla sekä kalaosastoilla tuotteiden laadun vaihtelu. Hävikin vähentämiseksi käytetään laajasti punalaputusta, eli -30 % punaisia tarroja. Heikkolaatuiset, mutta myyntikelpoiset sekä lähestyvän viimeisen käyttöpäivän tuotteet laputetaan. Punalaputus on tehokas hävikin vähentäjä, jopa 90 % punalaputetuista tuotteista myydään ja vain 10 % joutuu hävikkiin. Kuitenkaan punalaputus ei korjaa ongelman juurisyitä. (PTY 2017, 12.)

Päivittäistavarakaupassa syntyy hävikkiä esimerkiksi myyntiajan ylittäneistä myymättömistä tuotteista sekä tuotteista, joiden viimeinen myyntipäivä on lähellä ja jotka myydään halvemmalla hinnalla ulos. Muuta hävikkiä syntyy esimerkiksi kuljetuksessa tai myymälässä vaurioituneista ja rikkiäisistä tuotteista, myymälävarkauksista ja myymättömistä valikoimasta poistuneista tuotteista. Hävikin vähentäminen on päivittäistavarakaupoille tärkeä tavoite. Elintarvikeketjussa syntyvästä hävikistä syntyy kaupoissa alle 20 %. Tällä hetkellä päivittäistavarakaupoissa syntyy hävikkiä 12-14 kiloa yhtä suomalaista kohti. Vuonna 2018 Päivittäistavarakauppa ry:n jäsenyrityksissä syntyi hävikkiä 2 % elintarvikkeista (1,99 % vuonna 2018). (PTY 2021c.)

Kaupat pyrkivät vähentämään hävikkiään tarkalla menekinhallinnalla sekä hyödyntämällä sähköisiä tilaus- ja ennustejärjestelmiä. Suuri merkitys on myös tehokkaalla logistiikalla, vapautuneilla aukioloajoilla ja ammattitaitoisella henkilökunnalla. Lähestyviin viimeisiin käyttöpäiviin reagoidaan aktiivisesti ja tuotteet, jotka uhkaavat jäädä myymättä alennetaan tai kampanjoidaan edullisemman hintaiseksi. Hävikkiin päätyneet elintarvikkeet lahjoitetaan usein hyväntekeväisyyteen. Niitä voidaan myös hyödyntää teollisten prosessien raaka-aineina. Hävikki voidaan hyödyntää myös energiana. (PTY 2021c.)

Järjestelmällisellä työllä pystytään vähentämään hävikkiä ja hävikin syntymisestä johtuvaa ylimääräistä työtä toimipaikoissa. Samalla hävikin määrän vaihtelua voidaan pienentää. Keskeistä on kerätä tietoa hävikistä systemaattisesti ja aktiivisesti, sekä hyödyntää tehtyjä havaintoja puuttamalla hävikin syntymisen juurisyihin. Lisäksi kaupoille on olemassa useita erilaisia työkaluja hävikin hallinnan tueksi. (PTY 2017, 5.)

ECR UK:n Waste Prevent Connect on verkosto kauppojen ja tuottajien välille. Sen tarkoitus on ratkoa jätteisiin ja niiden syntymiseen liittyviä ongelmia verkostoon liittyneiden osapuolien kesken. Jos kaupalla on kehitysehdotus, joka yhteistyössä tuottajan kanssa voisi vähentää syntyvää hävikkiä, hän voi täyttää Waste Prevent Connectin sivuilla lomakkeen, josta ilmenee kaupan tiedot sekä mihin verkostoon kuuluvaan tahoon pulma tai kehitysehdotus kohdistuu ja millaisesta ehdotuksesta tai pulmasta on kyse. Lomakkeen lähettämisen jälkeen Waste Prevent Connect ilmoittaa, kehen tulisi olla yhteydessä, jotta asiaa voidaan viedä eteenpäin. (PTY 2017, 6.)

Tesco hyödyntää ostetuimpien tuotteidensa hävikkiprofilointia. Profiloinnissa selvitetään, tuotteen elinkaaren kohdat, joissa syntyy eniten hävikkiä sekä miten näissä kohdissa hävikin syntymistä voidaan ehkäistä. Jotta voidaan kartoittaa hävikin syntyminen tuotteen elinkaaren eri vaiheissa, tulee kaupan tehdä yhteistyötä eri toimijoiden, kuten alkutuotannon sekä logistiikan kanssa. (PTY 2017, 8.)

Irlantilainen FoodCloud-konseptin tarkoituksena on jakaa jäsentensä ylimääräiset ruokatuotteet konseptissa mukana oleville toimijoille. Ilmoitukset lähetetään viestitse eri tahoille, ja tuotteet saa hakea se, joka ensimmäisenä on ilmoittanut kaupalle kiinnostuksensa tuotteista. (PTY 2017, 8.)

Yllä mainittujen työkalujen lisäksi on olemassa myös useita muita sovelluksia, konsepteja ja ohjelmia ruokahävikin vähentämiseen ja resurssitehokkuuden parantamiseen kaupossa.

Muutamia listattuna:

- ECR Loss Prevention Benchmarking Tool
- ForMat sjekk-testi
- Resource Efficiency for the Retail Business -opas
- NetRegs Quick start checklist for retail and wholesale staff -muistilista
- NetRegs Quick start checklist for retail and wholesale managers -muistilista
- Collaborative Waste Prevention Toolkit Checklist Summary -työkalu
- Green Retail-aplikaatio
- PETRA-jätevertailu
- BRE Smart Waste Commercial. (PTY 2017, 7-9.)

## 6 Aiemmat aiheeseen liittyvät tutkimukset

Louhemäki (2013) tutkii opinnäytetyössään kuluttajien käyttäytymistä päivittäistavarakaupan heviosastolla. Tutkimuksessa keskityttiin keräämään ja analysoimaan tietoa liittyen kuluttajien ostopäätöksiin. Tutkimus on suoritettu yleisemmällä tasolla poiketen tästä opinnäytetyöstä, eikä siinä keskitytä tietyn kaupan hedelmä- ja vihannesosastoon.

Osana Louhemäen opinnäytetyötä suoritettiin kyselytutkimus. Kyselyssä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä sen kaupan heviosastosta, jossa useimmiten asioi. Kyselyssä tutkittiin esimerkiksi asiointin helppoutta ja palvelun laatua. Vastaajia oli 665. Suurimman osan mielestä tuotteet ja hinnat olivat helposti löydettävissä ja asiakaspalvelu oli keskinkertaista omassa kaupassaan. (Louhemäki 2013, 41-42.)

Louhemäen tutkimuksen mukaan asiakkaiden ostopäätökseen heviosastolla vaikuttaa eniten tuotteiden tuoreus ja laatu sekä kotimaisuus (Louhemäki 2013, 28-30). Tutkimuksen mukaan myös esillepano vaikuttaa ostopäätökseen merkittävästi. Palvelulla ei niinkään ole merkitystä, kuitenkin osaston siisteys on tärkeässä roolissa. (Louhemäki 2013, 43.)

Jaakko Pärnä on tehnyt opinnäytetyönsä Prisma Itäharjun hedelmä- ja vihannesosaston tilaustoiminnan kehittämiseksi. Työn tavoitteena on kehittää tilaustoimintaa vastaamaan paremmin asiakkaiden kysyntää, jotta saatavuus paranee ja hävikki pienenee. Tutkimuksen mukaan tarkka tilaustoiminta vaikuttaa merkittävästi myös asiakastytyvyyteen (Pärnä 2014, 29.)

Jesse Honkanen käsittelee opinnäytetyössään hyllysaatavuuden parantamista tilausjärjestelmiä hyödyntämällä. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, missä kohdassa tilaus-toimitusketjua koetaan eniten ongelmia. Tavoitteena oli tuottaa käyttökelpoista ja hyödynnettävää materiaalia toimeksiantajayritykselle näiden ongelmakohtien kehittämiseen. Opinnäytetyön tuloksissa nousi esiin, että suuri osa hyllypuutteiden määrästä johtui toiminnasta myymälän sisällä. Tulosten avulla valmisteltiin kehitysehdotuksia henkilöstön koulutuksen lisäämiseen tilausjärjestelmien parissa sekä ajankäytön hallinnassa. (Honkanen 2012, 4.)

Tämä tutkimus käsittelee samanlaisia teemoja kuin yllä mainitut tutkimukset: asiakastytyvyyttä, saatavuutta ja hävikkiä. Uuden näkökulman aiempiin tutkimuksiin tässä työssä tuo osaston uudistuksen toteuttaminen ja sen vaikutukset yllä mainittuihin teemoihin. Asiakastytyvyyttä tutkitaan yleisen tason sijaan tarkemmin toimipaikkatasolla. Tämän tutkimuksen viimeisessä luvussa käsitellään myös sitä, millaisia tuloksia tämä tutkimus antaa suhteessa aiemmin tehtyihin tutkimuksiin.

## 7 Tutkimus- ja kehittämismenetelmä

Tämä tutkimus toteutetaan määrällisin menetelmin. Määrällisessä tutkimuksessa tieto esitetään numeerisesti ja se esittää kuvan mitattavien muuttujien välisistä suhteista. Määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin ”kuinka paljon” tai ”kuinka usein”. (Vilkkä 2007, 13.)

Määrällisessä tutkimuksessa muuttuja tutkittava ominaisuus tai asia, josta halutaan tietoa. Mittari on väline, jonka avulla sanallinen tieto saadaan muunnettua määrälliseen, numeeriseen tietoon. Mittari voi olla kysely- tai haastattelulomake. (Vilka 2007, 14.)

Määrällisessä tutkimuksessa tietoa käsitellään numeerisesti, eli tutkija kerää tiedon tai muuntaa laadullisin menetelmin hankitun tiedon numeeriseen muotoon. Tutkija esittää numeerisen tiedon sanallisesti ja kertoo eri muuttujien suhteista ja muutoksista, kertoo miten asiat liittyvät toisiinsa tai eroavat toisistaan. (Vilka 2007, 14.)

Operationalisoinnilla tarkoitetaan käsitteellisten tai teoreettisten asioiden muuntamista sellaiseen muotoon, että tutkimuksen kohteena oleva henkilö ymmärtää asian vaivatta (Vilka 2007, 14.)

### 7.1 Haastattelu

Määrällisessä tutkimuksessa haastattelun tekemiseen hyödynnetään yleensä lomaketta, johon kysymykset on vakioitu, kuten kyselylomakkeessa. Haastattelulomaketta hyödyntämällä tutkimusaineiston keruu onnistuu joustavasti erilaisissa paikoissa, kuten tässä tapauksessa myymälässä. Tutkija esittää kysymykset tutkittavalle ja kirjaa vastauksen lomakkeeseen. (Vilka 2007, 29.)

Haastattelu on informoitu, kun tutkija asettaa vastaajalle jonkinlaisia lisäkysymyksiä. Haastattelu on informoitu myös siinä tapauksessa, jos tutkija kohtaa perusjoukkoon kuuluvat tutkimuksen aikana. Tutkija selittää ja avaa tutkittaville tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitteita. (Vilka 2007, 29.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelutuloksia analysoidaan hyödyntäen tunnuslukuja: aritmeettista keskiarvoa, keskihajontaa sekä ristiintaulukointia. Lisäksi asiakastytyväisyyttä mitataan yleisesti käytetyllä Customer Satisfaction Score (CSAS) -mittarilla.

### 7.2 Sisäisten raporttien analysointi

Saatavuutta ja hävikkiä tarkasteltaessa hyödynnetään toimeksiantajan sisäisiä raportteja. Osaston uudistuksen jälkeen tarkoitus on tutkia kuinka saatavuus ja hävikki kehittyvät ja mistä kehitys johtuu. Hyllysaatavuuden sekä hävikin mittaamisen tavoitteena on pyrkiä kehittämään saatavuutta sekä hävikin hallintaa paremmaksi.

Saatavuuteen pyritään vaikuttamaan tarkkailemalla aktiivisesti kysynnässä tapahtuvia muutoksia ja reagoimalla muuttamalla tilausmääriä tapahtuvien muutosten mukaan. Hävikin ja saatavuuden kehittymistä seurataan viikkotasolla.

Raportteja vertailtaessa tutkitaan erityisesti seuraavia asioita:

- Miten saatavuus kehittyi?
- Miten hävikki kehittyi?
- Onko saatavuudella ja hävikillä yhteyttä toisiinsa?

Saatavuuden sekä hävikin arvoja analysoidaan tunnusluvuilla. Seurantajakso on kahdeksan viikon pituinen, jonka aikana seurataan muuttujien kehittymistä viikkotasolla. Analysointiin käytetään tunnuslukuja: aritmeettista keskiarvoa, vaihteluväliä ja keskihajontaa. Lisäksi pyritään selvittämään saatavuuden ja hävikin välistä kausaalisuhdetta.

Aritmeettinen keskiarvo syntyy, kun lasketaan kaikki havaintojen mittaustulokset yhteen ja summa jaetaan havaintojen lukumäärällä. Keskiarvo on herkkä poikkeaville havainnoille, mutta sopii käytettäväksi tässä tutkimuksessa, sillä yleisesti ottaen mittausten vaihteluväli ei ole kovin suuri. (Vilka 2007, 123). Aritmeettista keskiarvoa käytetään tässä tutkimuksessa kuvaamaan hävikki- ja saatavuusprosentit koko seurantajakson ajalta.

Vaihteluväli kertoo, mikä on pienimmän ja suurimman havaintoarvon väli, arvojen ollessa suuruusjärjestyksessä. Vaihteluvälin analysoinnilla selvitetään, kuinka suuria ja pieniä arvoja muuttujat ovat saaneet otoksessa. (Vilka 2007, 124). Tässä tutkimuksessa vaihteluväliä käytetään kuvaamaan hävikin ja saatavuuden kehitystä ja vaihtelua eri viikkojen välillä.

Keskihajonnalla mitataan, kuinka muuttujan arvot jakautuvat eli se ilmaisee, kuinka kaukana muuttujan arvot ovat keskimääräisen muuttujan arvosta (Vilka 2007, 125). Se siis kuvaa muuttujien etäisyyttä suhteessa aritmeettiseen keskiarvoon (Vilka 2007, 125). Keskihajonta auttaa selvittämään tässä tapauksessa, kuinka esimerkiksi viikoittainen saatavuusprosentti hajautuu koko seurantajakson keskiarvon ympärille.

Kuten asiakastytyväisyshaastattelun tulokset, myös saatavuus- ja hävikkiraporttien tulosten esittämiseen käytetään tekstin lisäksi tunnuslukuja ja kaavioita.

### 7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen validius sekä reliabelius muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvällä tasolla, kun tutkimukseen valittu otos edustaa perusjoukkoa ja tutkimuksessa on mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä. Mikäli kokonaisluotettavuutta halutaan arvioida, voidaan suorittaa esimerkiksi uusintamittaus. (Vilka 2007, 152.)

Tutkimusprosessin aikana kokonaisluotettavuutta voidaan parantaa seuraavilla tavoilla:

- Tutkitaan sitä, mitä oli tarkoitus tutkia. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset tulee sen vuoksi määritellä selkeästi.
- Tutkimuksen perusjoukko valitaan huolellisesti ja perustellusti.

- Otos valitaan huolellisesti ja argumentoidusti perusjoukosta. Otoksen tulee olla riittävän kattava sekä sisältää kaikki perusjoukon ominaisuudet.
- Valitaan tutkimuksen kohderyhmään sopiva otantamenetelmä.
- Aineistonkeruumenetelmä sopii kohderyhmään ja tutkittavana olevaan aiheeseen.
- Aineiston analyysimenetelmällä on mahdollista saada oleellista ja tarvittavaa tietoa tutkittavana olevasta asiasta.
- Kaikki oleellinen tieto on mukana mittauksessa.
- Mitattavat asiat on määritelty perusteellisesti ja selkeästi.
- Kysymykset ovat sisällöltään mahdollisimman konkreettisia.
- Kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja on tutkittavan asian suhteen sopiva määrä.
- Mielipiteet ja asenteet ovat helposti erotettavissa tutkitusta tiedosta. (Vilka 2007, 152.)

Tämän tutkimuksen perusjoukko käsittää kaikki asiakkaat, jotka asioivat toimipaikassa hedelmä- ja vihannesosastolla vuoden kuluneen puolen vuoden aikana, eli ennen uudistuksen toteuttamista ja sen jälkeen.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuus eli reliabelius tarkoittaa tulosten pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Kun tutkimus kykenee antamaan samat tulokset eri mittauksissa, tutkimus on luotettava. (Vilka 2007, 164). tutkimuksen tuloksia analysoitaessa on tärkeää, että tutkijan omat mielipiteet ja mielikuvat eivät vaikuta tulosten analysointiin ja johtopäätösten muodostamiseen. Tutkimuksen tuloksia analysoitaessa tulee osata sivuuttaa aiemmat asiakkaiden aiemmat, tutkimuksen ulkopuoliset palautteet ja kommentit ja keskittyä tutkimuksessa kerättyyn aineistoon.

Tutkimustuloksia esiteltäessä tulee osata antaa todenmukainen ja ymmärrettävä kuva sen hetkisestä tilanteesta ja kehityksestä hävikin ja saatavuuden suhteen. Tieto tulee osata esitellä kattavasti ilman, että toimeksiantajan salassa pidettäviä tietoja tuodaan ilmi.

Esiteltäessä tutkimustuloksia on tärkeää, että vastaajat pysyvät tuntemattomina. Tutkittavia ei yksilöidä, eikä heistä kerätä tunnistettavia tietoja. Määrällisessä tutkimuksessa on oleellista huomioida kirjoittamistapa. Tutkijan tulee välttää ilmaisutapoja, jotka loukkaavat tai ovat epäkunnoittavia tutkittavia kohtaan. On tärkeää, että ilmaisutyylillä ei leimaa tutkittavia. (Vilka 2007, 164.)

Tutkimuksen eettisyyden kannalta ja hyvän tieteellisen tavan mukaisesti tutkijan tulee viitata asianmukaisesti ulkopuolisiin lähteisiin. Lähdeviitteet tulee kirjata niin painetun, kuin sähköisenkin tai julkaisemattoman materiaalin osalta. (Vilka 2007, 164.)

Viitattaessa toisen työn tuloksiin, tulee kirjoittaa kunnioittavasti ja vääristelemättä. Jos toisen tutkimuksen menetelmissä tai tuloksissa on korjattavaa tai huomautettavaa, se tulee tehdä

argumentoiden, asiallisesti, keskustellen ja asianmukaisesti selittäen. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimusraportissa ei mustamaalata tai loukata muita tutkijoita. (Vilka 2007, 165.)

## 8 Työn toteutus

Tässä työssä asiakastyytyväisyyttä tutkitaan asiakastyytyväisyyskyselyllä, kuten kerrottu aiemmissa kappaleissa. Vallitsevasta koronavirustilanteesta johtuen alkuperäinen suunnitelma suorittaa haastattelu asiakkaille toimipaikassa päädyttiin muuttamaan verkossa suoritettuun kyselyyn.

Saatavuuden ja hävikinhallinnan kehittymistä ja muutoksia seurataan ja raportoidaan kahdeksan viikon seurantajakson ajalta. Seurantajakso sijoittuu sekä ennen tapahtunutta hedelmä- ja vihannesosaston uudistusta, sekä sen jälkeen.

### 8.1 Hedelmä- ja vihannesosaston uudistuksen käytännön toteuttaminen

Uudistus toteutettiin kokonaisuudessaan 8.-9.2.2021 välisenä yönä. Toteutuksen jälkeisenä päivänä suoritettiin pieniä viilailuja esimerkiksi punnitusvaakojen sijoittamisen ja käytävien leveyden suhteen. Mitään asiakastyytyväisyyteen merkittävästi vaikuttavia muutoksia ei kuitenkaan uudistuksen jälkeen ole tehty.

Uudistuksen aikana osaston pohjakartta uudistettiin käytännössä lähes kokonaan. Tuotteet pyrittiin sijoittamaan asiakkaan kulkusuunnan mukaisesti. Samankaltaiset tuotteet pyrittiin sijoittamaan lähelle toisiaan, aikaisemmin esimerkiksi kirsikkatomaatteja ja paprikoita sijaitsi eri puolilla osastoa. Nyt tuotteet sijaitsevat lähellä toisiaan. Osasto on jaettu nyt selkeästi kahtia, toiselle puolelle sijoittuen kaikki vihannekset ja toiselle puolelle hedelmät.

Myyvälän pääkäytävän varrelle sijoitettiin satokausipöytä sekä helposti mukaan napattavia heräteostoksenakin toimivia tuotteita, kuten viinirypäleitä. Samalla osaston koko kulkusuunta käännettiin ympäri. Myymäläkonseptin mukaisesti satokausipöydän, jossa on kauden laadukkaimmat ja edullisimmat tuotteet, tulee olla sijoitettuna asiakkaan kohtaamisjärjestyksen perusteella ensimmäiseksi.

Ennen uudistusta satokausipöytä oli sijoitettu sisääntulon eteen. Kuitenkin toimipaikassa on huomattu, että osa asiakkaista saapuu osastolle myös toista kautta, myymälän keskikäytävää pitkin. Tällöin satokausipöytä jää osalta asiakkaista pimentoon ja kohtaamisjärjestyksessä viimeiseksi.



Satokausipöydän sijainnin vaihdoksella pyritään siihen, että satokauden tuotteet ovat asiakkaan löydettävissä helpommin. Lisäksi tuore ja värikäs satokausipöytä luo asiakkaalle laadukasta mielikuvaa koko osastosta.

## 8.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen

Asiakastyytyväisyyttä kartoitetaan tässä työssä kyselyllä. Kyselylomakkeen kysymysten vastaukset ovat sanallisessa muodossa, jotka muutetaan numeeriseen muotoon (1-3 tai 1-5) tuloksia analysoitaessa. Esimerkki kyselylomakkeesta:

Kuinka usein olet asioinut meillä keskimäärin kuluneen puolen vuoden aikana?

Vastausvaihtoehdot:

- Päivittäin (1)
- 3-4 kertaa viikossa (2)
- Kerran viikossa (3)
- Noin kaksi kertaa kuussa (4)
- Harvemmin (5)

Kun vastaukset muutetaan numeroiksi, pystytään selvittämään esimerkiksi vastausten keskiarvot ja keskihajonta.

Tavoitteena on kerätä tietoa asiakkaiden kokemasta tyytyväisyydestä liittyen asioinnin helppouteen ja tuotteiden laatuun sekä kerätä mahdollisia kehitysehdotuksia. Haastattelu oli alun perin tarkoitus suorittaa asiakkaille paikan päällä, mutta johtuen vallitsevasta koronatilanteesta kysely päätettiin toteuttamaan verkossa.

Tämän tutkimuksen perusjoukko kattaa kaikki osastolla kuluneen puolen vuoden aikana asioivat asiakkaat. Otos koostuu asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneista asiakkaista. Aineisto kerätään harkinnanvaraisesti. Koska perusjoukko on suuri, ei tätä tutkimusta tehdessä ole mahdollista tavoittaa koko perusjoukkoa. Perusjoukkoon kuuluvilla on myös mahdollisuus jättää vastaamatta kyselyyn. Verkkokyselyä jaetaan eri foorumeilla, joilla pyritään tavoittamaan perusjoukkoon kuuluvia havaintoyksiköitä eli asiakkaita. Koska perusjoukko on hyvin suuri, koostuen kaikista asiakkaista, jotka osastolla asioivat, pyritään keräämään mahdollisimman laaja otos. Näin kyselystä saadut tulokset edustavat perusjoukkoa riittäväällä laajuudella ja luotettavuudella.

Ensimmäisessä kysymyksessä halutaan selvittää, onko asiakas uusi, vakiintunut vai esimerkiksi ohikulkumatkalla. Kuten teoreettisessa viitekehyksessä on kerrottu, usein asioiva tai paljon ostava asiakas ei välttämättä kerro asiakkaan tyytyväisyydestä, mutta on todettu, että tyytyväiset asiakkaat ostavat enemmän. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Toinen ja kolmas kysymys liittyvät asioinnin helppouteen ja sujuvuuteen, eli siihen, olivatko kaikki tuotteet helposti löydettävissä ja saatavilla. Tämä kysymys pyrkii selvittämään asiakkaan kokemaa vaivannäköä ja asioinnin sujuvuutta. Toinen kysymys on rakennettu CES-mittariston mukaisesti kolmiportaisella mittausasteikolla, ja tulosten analysointiin käytetään myös CES-mittarin periaatteita. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 27.)

Neljäs kysymys pyrkii mittaamaan sitä, miten tuotteiden laatu täyttää asiakkaiden odotukset. Asiakastytyväisyyskyselyssä on oleellista selvittää asioinnin ja tuotteiden laatu suhteessa asiakkaan omiin odotuksiin, ei kilpailijaan. (Bergström & Leppänen 2015, 378.)

Viides ja kuudes kysymys toimivat mittareina asiakkaan kokonaistyytyväisyyteen. Viidennen kysymyksen rakentamisessa on hyödynnetty CSAT-mittaria, sekä kysymyksen tulosten analysoinnissa käytetään tämän mittarin mittausperiaatetta. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 27.)

Seitsemäs kysymys mittaa asiakkaan suositteluhalukkuutta. Viimeiseen kysymykseen on sovellettu NPS-mittaristoa pelkistetysti. NPS-mittarissa vastausvaihtoehdot on jaettu asteikolle 1-10 sen mukaan, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yritystä tai palvelua muille. Tässä työssä vastausasteikko on kaksiportainen (suosittelee, ei suosittele). Näin ollen vastaajan on jaettu suosittelijoihin ja arvostelijoihin, sekä laskettu kaikista vastaajista suosittelijoiden prosentuaalinen osuus. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 24.)

Viimeinen, avoin kysymys pyrkii keräämään tietoa asiakkaiden odotuksista, kehittämideoista ja tulevaisuuden toiveista. Kuten kappaleessa kaksi on kerrottu, yrityksen on tärkeää olla selvillä siitä, mitä asiakas odottaa yritykseltä kyseisellä hetkellä sekä tulevaisuudessa. (Gerson 1993, 25.)

Tulosten analysointiin käytetään tunnuslukuja: aritmeettista keskiarvoa ja keskihajontaa sekä ristiintaulukointia (Vilkkä 2007, 124, 129). Tulosten esittämiseen käytetään tekstin lisäksi taulukoita sekä tunnuslukuja (Vilkkä 2007, 135.)

Viimeisen, avoimen kysymyksen analysointiin käytetään laadulliselle tutkimukselle ominaista analysointimenetelmää: teemoittelua. (Järvenpää 2006.)

Kysely suoritettiin verkossa. Kyselyä jaettiin toimeksiantajayrityksen sisäisellä verkkoalustalla sekä sosiaalisessa mediassa. Tavoitettavuus oli arviolta noin 2000 ihmistä. Vastausaika oli 29.3.2021-4.4.2021, ja vastauksia saatiin kerättyä 138 kappaletta.

### 8.3 Saatavuuden hallinta toimeksiantajayrityksessä

Toimeksiantajan toimipaikassa saatavuutta mitataan prosenttilukuna, joka kertoo, kuinka montaa tuotetta koko myymälän valikoimasta on saatavilla kunakin päivänä ja viikkona.

Saatavuusprosenttia seurataan viikko- ja kuukausitasolla. Saatavuusprosentti muodostuu päivittäin tehtävän saatavuusmittauksen perusteella, josta kerrotaan lisää seuraavassa luvussa. Tavoitteena on yltää 99 % saatavuuteen joka viikko.

Oikean tilaus-toimitusrytmin lisäksi saatavuuteen heikentävästi voivat vaikuttaa esimerkiksi toimitusongelmat. Osa tuotteista kulkee toimitusketjunsä aikana pitkiäkin matkoja esimerkiksi Aasiasta tai etelä-Euroopasta. Mahdolliset säätömiöt tai logistiset ongelmat voivat aiheuttaa toimitushaasteita. Esimerkiksi ajoittain Espanjassa ilmaantuvat lumimyrskyt aiheuttavat laajoja toimitusongelmia esimerkiksi paprikoihin, kukkakaaliin ja parsakaaliin, joita ei talvikaudella ole saatavilla kotimaasta.

Sääolosuhteet voivat vaikuttaa myös tuotteiden laatuun. Lisäksi esimerkiksi satokauden alussa ja lopussa tuotteiden laatu voi heikentyä. Kuitenkin tuoretuotteilta vaaditaan aina ensiluokkaista laatua ja jos tuotteen laatu on huonoa jo silloin, kun tuote saapuu myymälään, tuotetta ei luonnollisesti voi myydä. Myös laatuongelmat voivat vaikuttaa saatavuuteen silloin heikentävästi.

Toimipaikassa suoritetaan joka ilta saatavuusmittaus, jonka aikana kirjataan sähköisesti kaikki tuotteet, jotka ovat sillä hetkellä loppu hyllystä. Saatavuusmittaus toimii saatavuuden varmistamisen työkaluna ja tilausten teon tukena. Saatavuusmittauksessa kirjattu hyllypuute tallentuu myyntiraportille. Myyntiraportteja tarkasteltaessa on helposti havaittavissa, paljonko tiettyä tuotetta on myyty, paljonko sitä on kirjattu hävikkiin ja mihin kellon aikaan tuotetta on myyty viimeisen kerran kunakin päivänä. Lisäksi raportille tallentuu merkintä kirjatusta hyllypuutteesta, eli kirjaus kertoo tuotteen loppuneen kesken.

Saatavuusmittaus on tärkeä työkalu tilausten teon tukena, jotta voidaan saada luotettavaa tietoa tuotteista, jotka ovat loppuneet kesken. Tilausten teko on jatkuvaa tasapainoilua hävikin minimoinnin ja tuotteiden riittävyyden välillä.

#### 8.4 Hävikinhallinta toimeksiantajayrityksessä

Kuluttaja voi ehkäistä hävikin syntymistä valitsemalla esimerkiksi kypsiä hedelmiä ja vihanneksia puolikypsien sijaan. Myymälässä on tärkeää noudattaa FIFO-periaatetta (First In First Out) ja hyllyttää tuotteet oikeille paikoille, oikeassa järjestyksessä, uudemmat tuotteet taakse ja alle, vanhemmat tuotteet päälle ja eteen. Mikäli tuotteiden hyllyttämisessä ei noudateta oikeaa järjestystä, tuotteiden laatu ja tuoreus kärsii ja syntyy enemmän hävikkiä. Myös asiakkaan mielikuva laadukkaista tuotteista heikkenee.

Toimeksiantajan hedelmä- ja vihannesosaston hävikkitavoite on enintään 2,7 % myynnistä. Suurimmassa osassa tuotteista ei ole parasta ennen-päiväystä, vaan tuotteiden myyntikunto

tarkastetaan aistinvaraisesti. Yleensä hävikki johtuu liian suuresta tilausmäärästä menekkiin nähden tai jo saapuessaan huonolaatuisista, lyhyen myyntiajan omaavista tuotteista.

Myös kysynnän vaihtelulla on iso merkitys hävikin muodostumisessa, mikäli tuotteen kysynnän vähenemiseen ei osata reagoida riittävän nopeasti vähentämällä tilausmääriä. Hävikkiä pyritään ehkäisemään kampanjoimalla tuotteita tai tarjoamalla niitä muille myymälöille.

### 8.5 Kohtaamisjärjestys

Hedelmä- ja vihannesosastolla tuotteiden sijoittelun määrittää kohtaamisjärjestys. Kohtaamisjärjestys tarkoittaa nimensä mukaisesti järjestystä, jossa asiakas kohtaa eri tuotteet kulkiessaan osastolla. Esimerkiksi omenat tulee kohtaamisjärjestyksen mukaan olla sijoitettuna ennen sitrushedelmiä. Uudistuksen aikana kohtaamisjärjestyksen mukainen kulkusuunta käännettiin ympäri ja samalla selkiytettiin ja kirkastettiin tuotteiden paikat vastaamaan kohtaamisjärjestystä.

Myös kohtaamisjärjestys osaltaan tukee tuotteiden loogista sijoittelua ja tuotteiden löydettävyyttä. Uudistuksen aikana esimerkiksi irtoperunakontit ja juurekset sijoitettiin vierekkäin, kun ne aiemmin sijaitsivat eri puolilla osastoa.

Uudistuksen myötä myös sivutiskeissä sijaitsevien tuotteiden tilat ja paikat korjattiin vastaamaan menekkiä, hyllyistä tuli selkeämmät ja siistimmät. Tuotteet myös erottuvat paremmin hyllystä.

## 9 Tutkimustulokset

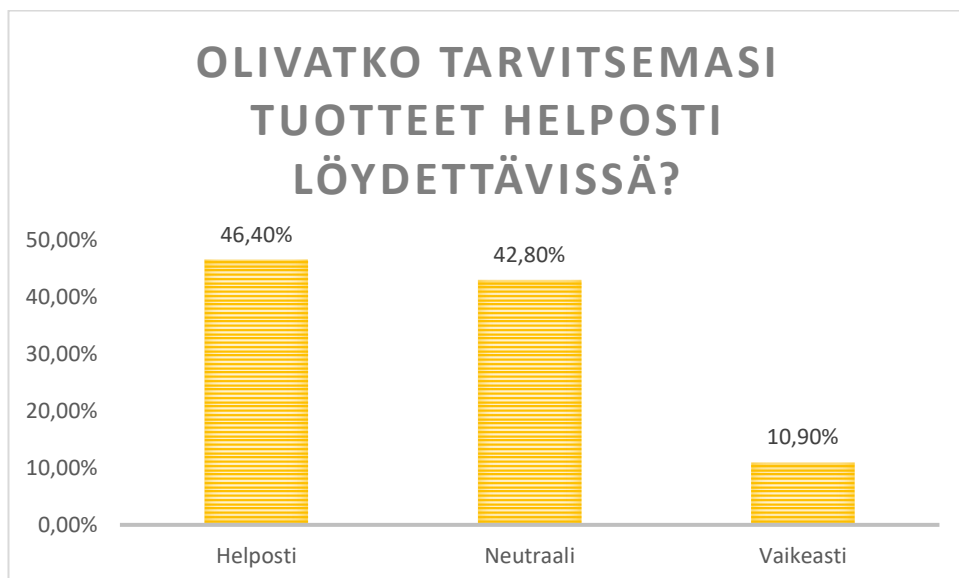
Sähköistä kyselylomaketta jaettiin usealla eri foorumilla verkossa. Kyselyn vastausaika oli 29.3.2021-4.4.2021, jonka aikana kyselyyn saatiin kerättyä yhteensä 138 vastausta. Yhtäkään vastausta ei jouduttu hylkäämään.

## 9.1 Asiakastytyväisyyskyselyn tulokset



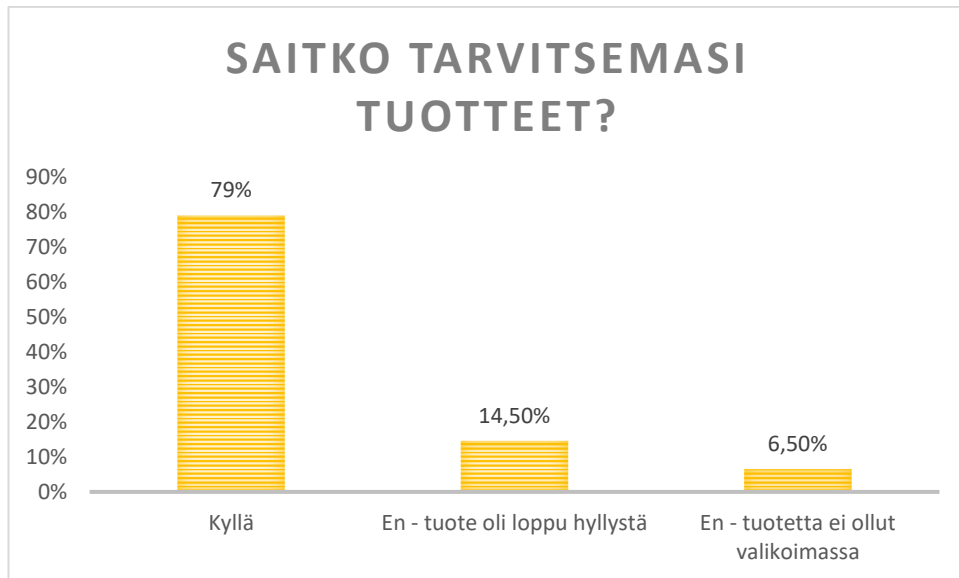
Kuvio 1: Asiointikerrat

Suurin osa asiakkaista asioi toimipaikan hedelmä- ja vihannesosastolla kerran viikossa (39,1 %) tai 3-4 kertaa viikossa (35,5 %). Noin kaksi kertaa kuussa asioi 13,8 % vastaajista. Vain pieni osa vastaajista asioi päivittäin (6,5 %) tai vastaavasti harvemmin kuin kaksi kertaa kuukaudessa (5,1 %). Kyselyyn vastanneista suuri osa siis asioi säännöllisesti ja verrattain usein kyseisessä toimipaikassa. (Kuvio 1).



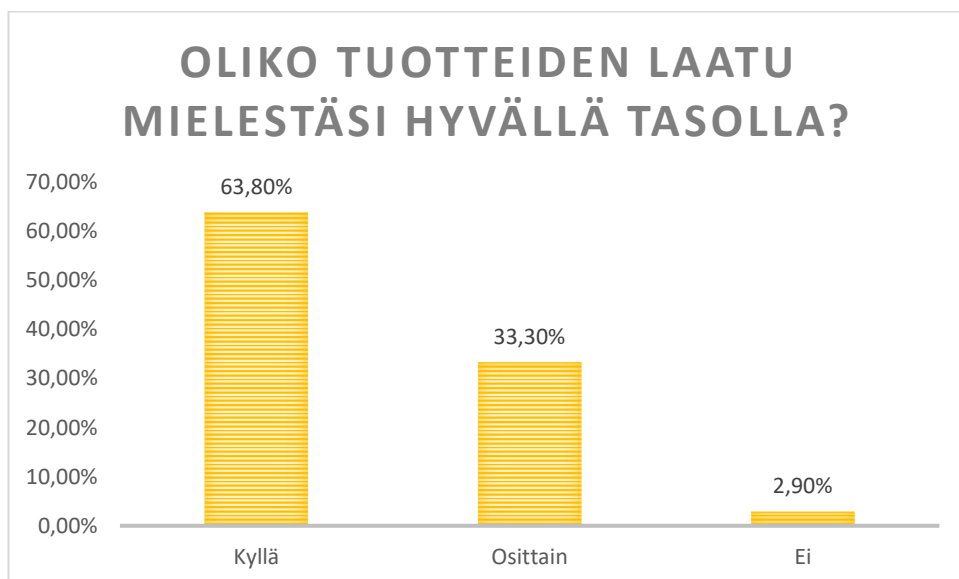
Kuvio 2: Tuotteiden löydettävyys

Suurin osa (46,4 %) asiakkaista koki, että tuotteet olivat hedelmä- ja vihannesosastolla helposti löydettävissä. Keskimmäisen vaihtoehdon vastasi 42,8 % ja tuotteiden löytymisen vaikeana koki 10,9 % vastaajista. Avoimissa vastauksissa nousi esiin, että usein esimerkiksi porkkanat ja perunat ovat vaikeasti löydettävissä. Osa vastaajista myös koki, että osasto on edelleen epälooginen ja sekava. (Kuvio 2).



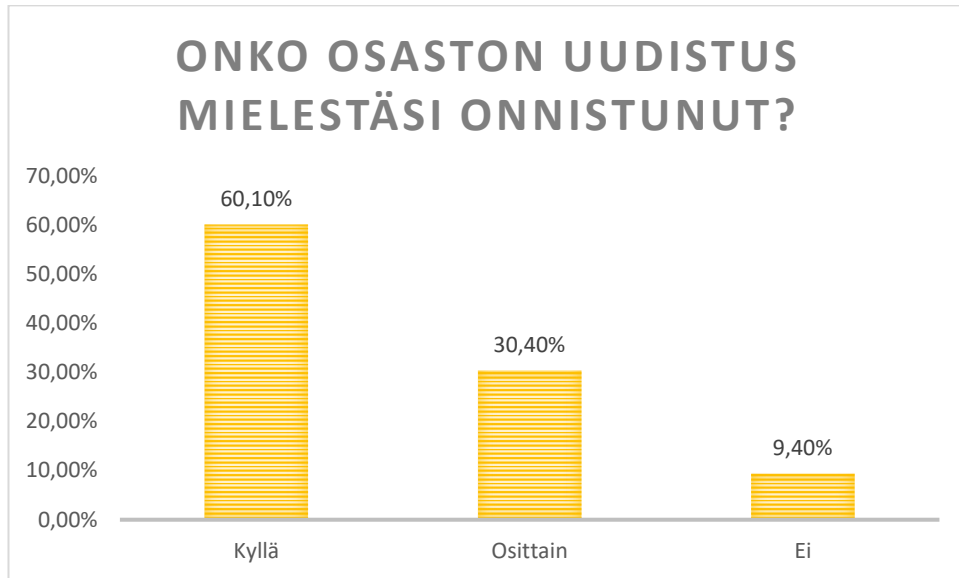
Kuvio 3: Tuotteiden saatavuus

Selkeästi suurin osa vastaajista, 79 %, kertoi saaneensa kaikki tarvitsemansa tuotteet asioidessaan kyseisellä osastolla. 14,5 % kertoi tarvitsemansa tuotteen olleen loppu hyllystä ja 6,5 % kertoi, ettei heidän etsimäänsä tuotetta ollut lainkaan valikoimassa. (Kuvio 3).



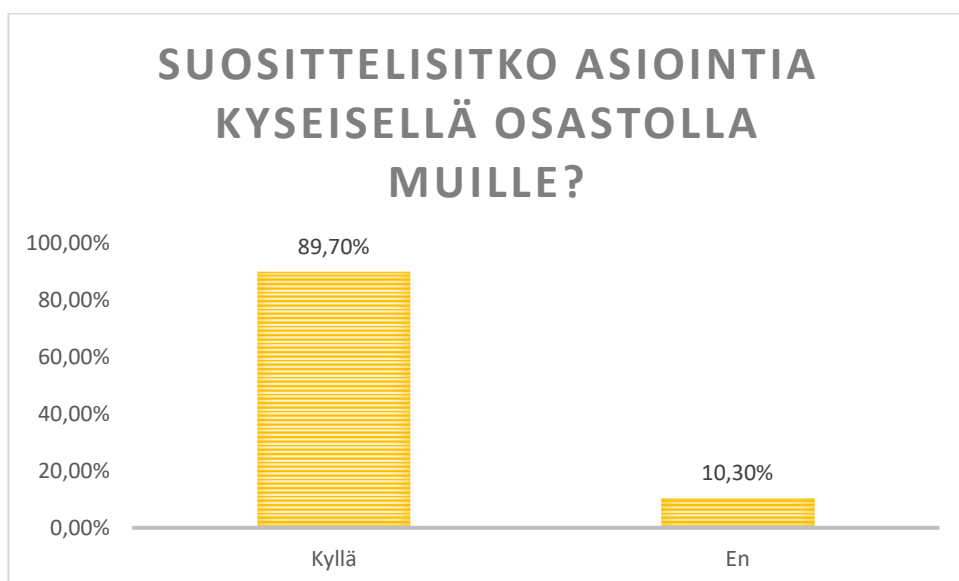
Kuvio 4: Tuotteiden laatu

Valtaosa asiakkaista koki (63,8 %), että tuotteiden laatu oli hyvällä tasolla. Vain pieni osuus (2,9 %) vastaajista oli sitä mieltä, että tuotteiden laatu ei lainkaan vastannut odotuksia. Vastaajista 33,3 % koki laadun olevan osittain hyvällä tasolla. Avoimissa vastauksissa nousi esiin erityisesti sitrushedelmien ja tomaattien laatu puutteet. (Kuvio 4).



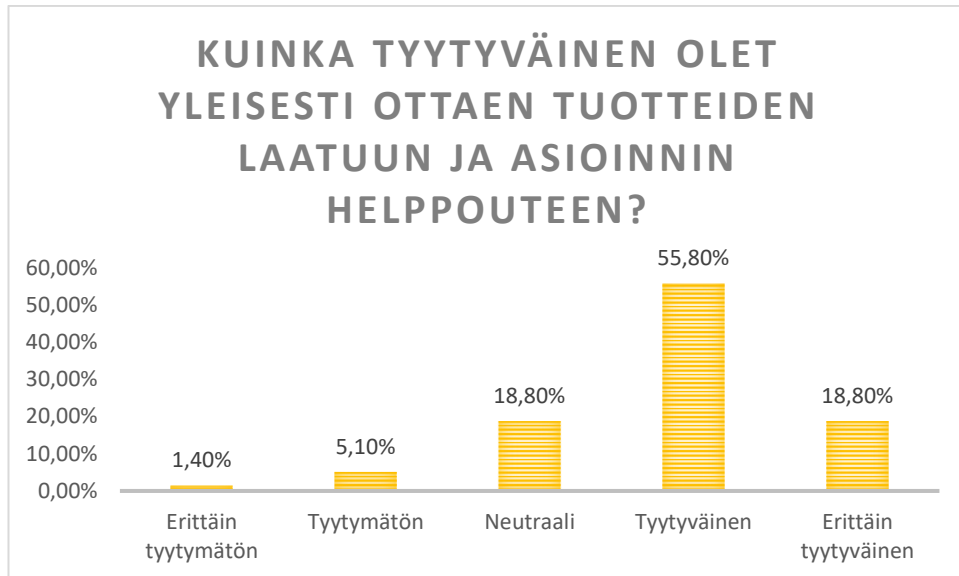
Kuvio 5: Uudistuksen onnistuminen

Valtaosa vastaajista (60,1 %) oli sitä mieltä, että osastolla suoritettu uudistus oli onnistunut. Kuitenkin 9,4 % koki päinvastaisesti. 30,4 % koki uudistuksen olevan osittain onnistunut. Syitä uudistuksen epäonnistumiseksi kerrottiin olevan esimerkiksi sekava tuotteiden sijoittelu, johdonmukaisuuden puutos ja jatkuvien muutosten tekeminen. (Kuvio 5).



Kuvio 6: Suosittehalukkuus

Suurin osa (89,7 %) kyselyyn vastanneista asiakkaista ovat suosittelijoita, eli he suosittelisivat asiointia toimipaikan hedelmä- ja vihannesosastolla muille. Arvostelijoita oli 10,3 %, jotka eivät suosittelisi asiointia kyseisellä osastolla muille. (Kuvio 6).



Kuvio 7: Yleinen tyytyväisyys

Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä (74,6 %) asiointiin ja tuotteiden laatuun. Kokonaisuudessaan tyytymättömiä asiakkaita oli 6,5 % vastaajista. Mielenkiintoista oli myös huomata, että vastaajista saman verran koki tyytyväisyystasonsa neutraalina tai erittäin tyytyväisenä (18,8 %). Tässä voisi toimipaikalla olla helppo mahdollisuus kääntää neutraalit asiakkaat tyytyväisiksi asiakkaiksi. Mikäli tässä tutkimuksessa luokitellut neutraalit asiakkaat olisivat tyytyväisiä, tyytyväisyysprosentti olisi jo 93,4. (Kuvio 7).

Kun tyytyväisyysasteikko muutetaan numeeriseksi asteikolle 1-5 ja lasketaan vastausten keskiarvo, saadaan tulokseksi 3,9. Vastausten keskihajonta oli 0,83 eli vastausten keskihajonta on verrattain pieni. Customer Satisfaction Score (CSAT) on jo yllä mainittu 74,6 %.

### Onko osaston uudistus mielestäsi onnistunut? \* Olivatko tuotteet helposti löydettävissä? Crosstabulation

Count

		Olivatko tuotteet helposti löydettävissä?			Total
		1	2	3	
Onko osaston uudistus mielestäsi onnistunut?	1	57	23	3	83
	2	5	31	6	42
	3	2	5	6	13
Total		64	59	15	138



### Taulukko 1: Uudistuksen onnistuminen ja tuotteiden löydettävyys

Taulukolla 1 esitetyllä ristiintaulukoinnilla haluttiin kartoittaa sitä, kokevatko asiakkaat, joiden mielestä tuotteet ovat helposti löydettävissä, osaston uudistuksen onnistuneeksi.

Vastausvaihtoehdot on muutettu numeeriseen muotoon:

1 = Kyllä

2 = Osittain/Neutraali

3 = Ei

Ristiintaulukoinnista on nähtävissä, että he, jotka kokivat tuotteiden löytyvän helposti, kokivat myös osaston uudistuksen olleen onnistunut. Taulukosta on nähtävissä, että vastaajat, jotka kokivat tuotteiden löytymisen olevan vaikeaa, kokivat myös osaston uudistumisen olleen joko osittain tai kokonaan epäonnistunut. Tosin avoimissa vastauksissa nousi ilmi myös se, että tuotteet eivät ole helposti löydettävissä siksi, koska osa vastaajista eivät ole vielä tottuneet uuteen järjestykseen. (Taulukko 1.)

### Onko osaston uudistus mielestäsi onnistunut? \* Kuinka usein olet asioinut meillä keskimäärin kuluneen puolen vuoden aikana? Crosstabulation

Count

		Kuinka usein olet asioinut meillä keskimäärin kuluneen puolen vuoden aikana?					Total
		1	2	3	4	5	
Onko osaston	1	5	29	33	10	6	83
uudistus mielestäsi	2	3	16	14	8	1	42
onnistunut?	3	1	4	7	1	0	13
Total		9	49	54	19	7	138

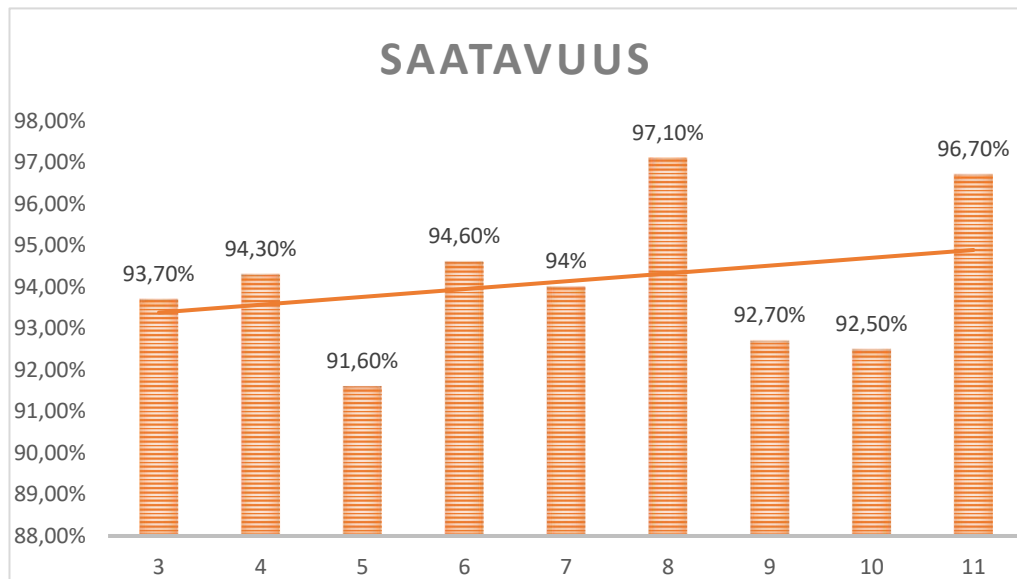
### Taulukko 2: Asiointikertojen tiheys ja uudistuksen onnistuminen

Taulukossa 2 havainnollistetaan sitä, kuinka asiointikertojen tiheys vaikuttaa vastaajan mielipiteeseen uudistuksen onnistumisesta. Taulukosta on nähtävissä, että he, jotka asioivat päivittäin (vaaka-akselin ryhmä numero 1) kokivat useimmiten uudistuksen olevan onnistunut (pystyakselin ryhmä numero 1). Toisaalta myös harvemmin kuin 2 kertaa kuussa asioivat (vaaka-akselin ryhmä numero 5) kokivat myös useimmiten uudistuksen olevan onnistunut. Tästä voi olla pääteltävissä, että uudistus on onnistunut siinä mielessä, että myös harvoin asioivat asiakkaat voivat löytää tuotteet uudelta osastolta helposti. (Taulukko 2.)

Ryhmä, joka useimmiten koki uudistuksen olevan epäonnistunut (pystyakselin ryhmä numero 3) on kerran viikossa

asioivat (vaaka-akselin ryhmä numero 3). Heistä 21 % koki uudistuksen olevan epäonnistunut. Siksi ei voida yksiselitteisesti todeta, että tiheät asiointikerrat selittävät vastaajien mielipiteen uudistuksen onnistumisesta.

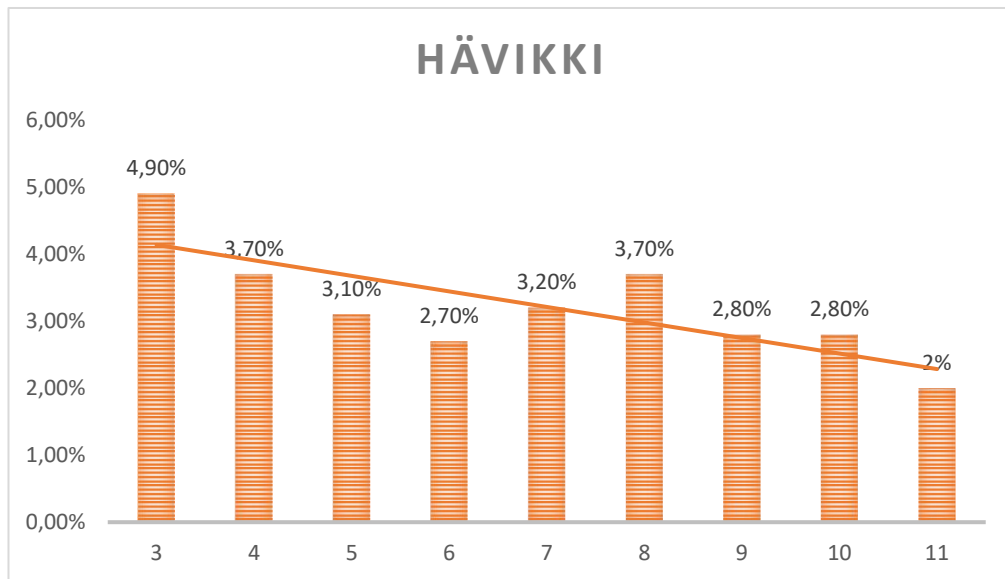
## 9.2 Saatavuusraporttien tulokset



Kuvio 8: Saatavuuden kehittyminen

Saatavuus on vaihdellut seurantajakson aikana jonkin verran eri viikoilla. Parhaaseen saatavuuteen ylletään viikolla 8, saatavuuden ollen 97,1 %. Heikoin saatavuus on viikolla 5, ollen 91,6 %. Toimeksiantajan tavoite saatavuudelle on vähintään 99 %. Kuviosta on nähtävissä, että seurantajakson aikana ei päästä annettuun tavoitteeseen. Kuitenkin kehitys on seurantajakson aikana positiivista. Saatavuuden keskiarvo seurantajakson ajalta oli 94,1 %. Keskihajonta oli 0,02 ja vaihteluvälin pituus 5,5.

### 9.3 Hävikkiraporttien tulokset



Kuvio 9: Hävikin kehittyminen

Myös hävikki vaihteli jonkin verran viikoittain seurantajakson aikana. Pienin hävikki saavutettiin seurantajakson viimeisellä viikolla, ollen 2 %. Suurin hävikki seurantajakson ensimmäisellä viikolla, ollen 4,9 %. Toimeksiantajan tavoite hävikille on enintään 2,7 %. Seurantajakson aikana tavoitteeseen päästään kahtena viikkona. Seurantajakson aikana hävikin kehityssuunta on kuitenkin oikea eli laskeva. Hävikin keskiarvo seurantajakson ajalta viikkotasolla oli 3 %, vaihteluvälin pituus oli 2,9 ja keskihajonta 0,01.

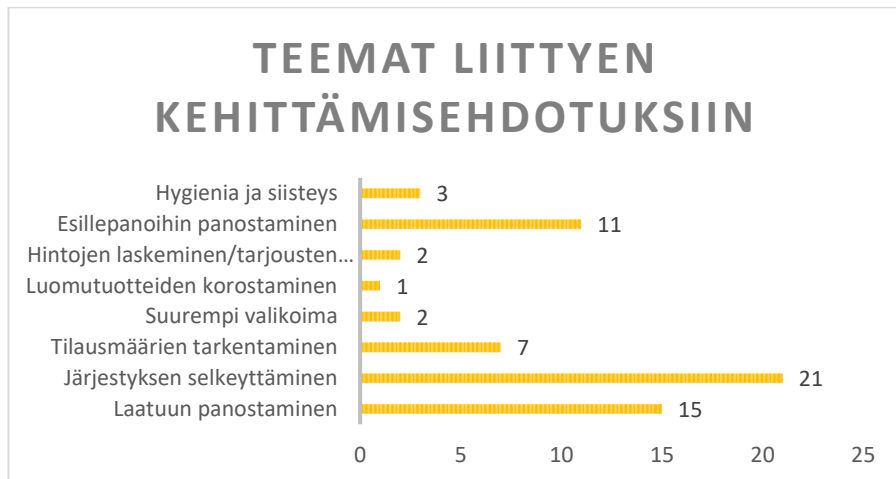
Näistä taulukoista on havaittavissa, että hävikki ja saatavuus eivät suoranaisesti korreloi keskenään. Viikolla 11 saatavuus oli 96,7 % ja hävikki 2 %, saatavuusprosentin ollessa toiseksi paras ja hävikkiprosentin paras koko seurantajakson ajalta. Vastaavasti viikolla 3 saatavuus on ollut 93,7 % ja hävikki 4,9 %. Siksi ei voida sanoa, että hyvä saatavuus tuottaa automaattisesti enemmän hävikkiä.

Kun tarkastellaan saatavuuden ja hävikin kehittymistä seurantajakson ajalta, molempien suunta on oikea. Saatavuus kehittyi melko hitaasti ja vaihtelee merkittävästi viikoittain, mutta kehitys on kuitenkin positiivista. Hävikin kehittyminen on seurantajakson ajalta ollut nopeampaa, sisältäen myös tosin viikoittaista vaihtelua. Suunta on kuitenkin seurantajakson ajalta laskeva.

### 9.4 Kehitysehdotukset

Viimeisenä kysymyksenä lomakkeessa esitettiin avoin kysymys, jossa tiedusteltiin kehitysehdotuksia hedelmä- ja vihannesosastolle. Näiden vastausten analysointiin

hyödynnetään teemoittelua, jossa vastauksissa esiin nousseet teemat on taulukoitu ja numeroitu sen perusteella, kuinka monta kertaa teema on noussut vastauksissa ilmi. Lisäksi alla olevassa taulukossa on lainauksin tuotu esiin kyselyssä saatuja vastauksia.



Kuvio 10: Kehitysehdotusten teemoittelu

Kehitysehdotuksia saatiin kerättyä yhteensä 62 kappaletta. Teemoja, joita nousi esiin avoimissa kehitysehdotuksissa, olivat hygienia ja siisteys, esillepanoihin panostaminen, hintojen laskeminen tai tarjousten lisääminen, luomutuotteiden korostaminen, suurempi valikoima, tilausmäärien tarkentaminen, järjestyksen selkeyttäminen ja laatuun panostaminen. Näistä teemoista useimmiten esille nousivat järjestyksen selkeyttäminen (21 vastausta) ja laatuun panostaminen (15 vastausta) sekä esillepanoihin panostaminen (11 vastausta). Seuraavissa kappaleissa on tuotu teemoittain esiin saatuja kehitysehdotuksia:

#### 9.4.1 Järjestyksen selkeyttäminen

Myös uudistuksen toteuttamisen jälkeen suurin osa kehitysehdotuksista liittyi osaston järjestyksen selkeyttämiseen. Toisaalta tämä voi olla odotettavissa, kun asiakkaat eivät ole vielä ehtineet tottua uuteen järjestykseen. Osaston järjestyksen selkeyttäminen nousi teemana useissa vastauksissa esiin. Alla listattuna suoria lainauksia tutkimuksessa kerätyistä vastauksista:

"Kaikki juurekset ml. perunat ja porkkanat samaan osioon."

"Selkeämpi järjestys, aina hyvä laatu"

"Tiivistäisin tuotteiden esillepanoa, lisää opastusta, mistä mitään löytyy"

"Vielä ehkä enemmän jakoa hedelmien ja vihannesten välille."

"Onhan se järkestys hieman erikoinen."

"Tuotteet ovat aika lailla hajallaan, on sekaisin hedelmää ja vihannesta."

"Paremmiin ”soljuva” järjestys"

"Tavarat selkeämmin esiin ja kaikki samat tuotteet yhteen paikkaan tarjolle. Nyt esim. paprikoita ja tomaatteja on ainakin kahdessa eri paikassa, jolloin toinen jää aina huomaamatta."

"Huomio tuoreuteen ja osasto jollain lailla selkeämmäksi."

#### 9.4.2 Laatuun panostaminen

Kuten Louhemäki (2013) kuvasi opinnäytetyössään, tuotteiden laatu vaikuttaa merkittävästi asiakkaiden ostopäätökseen. Myös tämä asiakastytyväisyystutkimus osoittaa yhteneväisiä tuloksia. Kehitysehdotuksissa mainittiin useasti tuotteiden laatuun panostaminen ja laadun ylläpitäminen. Alla lainauksia vastauksista:

"jonkun pitäisi myös seurata ja ottaa homeiset pois tuoreiden seasta"

"Pitäisin enemmän huolta siitä, että hedelmät ja kasvikset eivät olisi pilaantuneita ja homeisia."

"Panostaisin vielä enemmän laatuun."

"Panostaisin tuoreuteen vielä lisää, jotta esimerkiksi alimmat hedelmät eivät olisivat homeessa. Tärkeää olisi, että tuotteet pyörisivät hyvin"

"aina hyvä laatu"

"tarkempi silmäys vanhentuneiden hedelmien varalta"

"Huomio tuoreuteen"

"Uusi järjestys ja tarkempi laadunvalvonta."

#### 9.4.3 Esillepanoihin panostaminen

Visuaalinen ilme ja houkuttelevat esillepanot nousivat kehitysehdotuksissa esiin joitakin kertoja. Vastausten perusteella asiakkaat kaipaavat osastolle raikkaita värejä, satokausituotteiden esillepanoihin panostamista sekä herätteellisyyttä:

"Valoisuutta, värikkyyttä, tuoreus myy, kausituotteille näkyvät omat paikat, ettei asiakkaiden tarvitse kysellä esimerkiksi parsaa."

"Perunoille myöskin tekisin jollain lailla paremmat esillepanot."

"Rohkeampaa herätteellisyyttä!"

"Enemmän yrttejä ja kausivihanneksia esille niiden satokautena"

"Eksoottisempia kausituotteita selvästi esille, näiden yhteyteen myös esim ruokaohjeita tai vinkkejä, missä näitä voisi käyttää (resepti esim)."

#### 9.4.4 Tilausmäärien tarkentaminen

Saatavuuden varmistaminen nousi esiin useissa kommentteissa. Vastausten perusteella asiakkaat kokevat, että saatavuus ei aina ole kaivatulla tasolla etenkin viikonloppuisin tai juhlapyhinä. Alla lainauksia kehitysehdotuksista:

"Valmis salaattipussit usein loppu. Ei osata vastata kysyntään."

"Myös tuotteiden riittävyys pitäisi taata. Valitettavasti kaikkea ei aina löydy."

"Juhlapyhien aikaan kaikkien tuotteiden saatavuus; välillä jotkut tuotteet ovat loppuneet"

"Lauantaina pitäisi myös täydentää paikkoja että riittäisi sunnuntaillekin. Sunnuntaina usein tosi tyhjä"

"Ahkerammin tuotteiden perusteellista pyörittämistä ja tilauksiin tarkkuutta (enemmän tavaraa niin hyllyt eivät ole tyhjinä)."

"Tuotteiden saatavuus kuntoon"

#### 9.4.5 Hygieniä ja siisteys

Etenkin koronapandemian vuoksi hyvän hygienian merkitys korostuu ja asiakkaat toivovat myös toimeksiantajaryitykseltä toimenpiteitä hyvän hygieniatason ja turvallisuuden varmistamiseksi.

"Kertakäyttöhanskoja saataville että niillä voisi ottaa hedelmiä ja vihanneksia koskematta useampaan samanaikaisesti."

"Lisäisin hygieenisyyden seuranta. Itse en riskiryhmäläisenä uskalla käyttää koko osastoa, sillä ihmiset nuolevat sormiaan pusseja avatessaan ja sen jälkeen työntävät nuollut kädet hedelmiin/vihanneksiin."

#### 9.4.6 Suurempi valikoima

Valikoiman laajentamiseen liittyen saatiin kaksi kappaletta kehitysehdotuksia, joten vastausten perusteella suurin osa asiakkaista kokee valikoiman riittävänä.

"Purjoja voisi olla enemmän valikoimassa :)"

"Enemmän luomutuotteita"

#### 9.4.7 Tarjousten lisääminen

Kehitysehdotuksissa nousi kahdesti esiin tarjousten lisääminen tai tuotteiden hintatason laskeminen. Alla asiakkailta saadut kommentit:

"Tarjouksia enemmän !!"

"Myytävät mansikat ja muut marjat kesäaikaan kalliita (ulkopuolinen toimija?). Valmiiksi pakattuja hyllyyn edulliseen hintaan. Kauden tuotteet kalliita vrt kilpailijoihin (CM, Lidl), juuri nyt esim. päärynät."

#### 9.4.8 Luomutuotteiden korostaminen

Tällä hetkellä osastolla ei ole erillistä luomuosastoa, vaan tuotteet on pyritty sijoittelemaan lähelle muita samankaltaisia tuotteita, jotta vaihtoehtoiset tuotteet olisivat asiakkaalla helposti vertailtavissa ja löydettävissä. Asiakastyytyväisyyskyselyssä vastaanotettiin kuitenkin myös yksi kehitysehdotus luomutuotteiden korostamiseen:

"Luomuosastoa voisi korostaa paremmin, nykyisellä paikallaan jää pimentoon."

### 10 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten osastolla tehty uudistus on vaikuttanut asiakastyytyväisyyteen, hävikinhallintaan ja hyllysaatavuuteen. Asiakastyytyväisyyttä kartoitettiin sähköisesti toteutetulla asiakastyytyväisyyskyselyllä ja hävikin ja saatavuuden kehittymistä seurattiin yhdeksän viikon ajalta toimeksiantajan sisäisiltä raporteilta.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä ilmeni, että suurin osa asiakkaista on tyytyväisiä asiointiin toimipaikan hedelmä- ja vihannesosastolla ja kokevat uudistuksen olleen onnistunut. Kyselyssä nousi kuitenkin ilmi myös kehitettäviä seikkoja, jotta asiakastyytyväisyyttä voitaisiin parantaa. Näitä olivat esimerkiksi osaston järjestyksen selkeyttäminen, esillepanoihin ja tuotteiden laatuun panostaminen.

Vastaaajista 89,7% suosittelisi asiointia kyseisellä osastolla muille. Yleisesti ottaen asioinnin helppouteen ja tuotteiden laatuun tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä oli 74,6%. Voidaan siis todeta, että vaikka asiakastyytyväisyys on suhteellisen hyvällä tasolla, asiakastyytyväisyydessä on vielä parannettavaa. Kuten kerrottu aiemmin, 18,8% vastaaajista koki tyytyväisyytensä neutraalina, joten esimerkiksi näiden vastaaajien tyytyväisyyden kasvattaminen paremmalle tasolle nostaisi asiakastyytyväisyyttä merkittävästi.

Vastauksista on nähtävissä, että suhteellisen pienilläkin muutoksilla on mahdollista kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. Kehitysehdotuksissa nousi esiin esimerkiksi reseptien ja opasteiden lisääminen osastolle.

Useissa kehitysehdotuksissa nousi esiin osaston järjestyksen selkeyttäminen ja tuotteiden laatuun panostaminen. Nämä ovat melko isoja kokonaisuuksia, joiden eteen tehdään työtä jatkuvasti jo tällä hetkellä. Uudistuksen toteuttamisella haettiin ensisijaisesti selkeyttä tuomalla samantyyppiset tuotteet lähelle toisiaan. Kuitenkin useiden samantyyppisten tuotteiden myyntivolyymit eroavat paljon toisistaan, minkä vuoksi on haasteellista, ellei mahdotonta, saada kaikki samantyyppiset tuotteet vierekkäin. Esimerkiksi kotimainen kurkku, jota myydään tuhansia kiloja viikossa verrattuna luomukurkkuun, jota vastaavasti myydään muutama kilo viikossa.

Osa tuotteista vaatii kylmäsäilytyksen ja osaa tuotteista voidaan myydä lämpimänä, joka tuo oman haasteensa tuotteiden sijoitteluun. Hiljattain toteutetulla uudistuksella on kuitenkin pyritty tuomaan samanlaiset tuotteet mahdollisimman lähelle toisiaan. Jatkossa voisi olla hyödyllistä lisätä opasteita sellaisten tuotteiden luo, joita etsitään usein ja jotka tuntuvat olevan asiakkaille vaikeasti löydettävissä.

Laatuun panostetaan päivittäisessä työskentelyssä jatkuvasti. Tuotteita hyllyttäessä perataan hyllystä samalla huonoja pois, ja hyllyt perataan systemaattisesti ainakin kerran viikossa. On kuitenkin ensiarvoisen tärkeää, että tuotteiden kierto pysyy oikeana, jotta laatutaso saadaan myös pidettyä hyvällä tasolla. Oleellisessa osassa tuoreuden takaamisessa on myös varastonkierto ja oikein hyllytys.

Suurimmassa osassa tuotteita ei hedelmä- ja vihannesosastolla ole päiväyksiä. Se tarkoittaa sitä, että tuotteet otetaan pois myynnistä ja kirjataan hävikkiin aistinvaraisella tarkastelulla. Työskentelyssä hävikkiin kirjaamisen suhteen noudatetaan periaatetta ”jos et itse ostaisi, ei osta asiakaskaan”. Tavoitteena on aina tarjota asiakkaille laadukkaita ja tuoreita tuotteita.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä saatujen vastausten perusteella tuotteiden laatuun tulisi panostaa vielä enemmän. Voisi olla hyödyllistä lisätä hyllyjen systemaattista perkaamista. Samoin tuotteita hyllyttäessä tulee tarkastaa huolellisesti hyllyssä olevien tuotteiden laatu. Tuotteiden myyntipaikkoja tulee harkita tarkemmin tuotteiden menekin mukaan. Kysynnän muutoksiin tulee osata reagoida nopeasti, jotta tuotetta tilataan oikea määrä, tilaamatta kuitenkaan liikaa.

Asiakastyytyväisyyskyselyyn saatiin kerättyä 138 vastausta. Luonnollisesti mitä suurempi otoskoko on, sitä paremmin se edustaa perusjoukkoa. Näillä vastausmäärillä saatiin kattava määrä kehitysehdotuksia sekä jokaisessa kysymyksessä tapahtui jonkin verran hajontaa eri vastausvaihtoehtojen kesken. Kyselyä jaettiin avoimilla foorumeilla, ja näillä foorumeilla



kenellä tahansa on mahdollisuus vastata kyselyyn. Kyselyä jaettaessa ei siis haettu vain tutkimustulosten kannalta suotuisia vastauksia tai vastaajia.

Kyselyssä on onnistuttu selvittämään vastauksia tämän tutkimuksen kannalta oleellisiin tutkimuskysymyksiin. Kyselyssä saatiin selvitettyä asiakastytyväisyyden tämänhetkinen taso vastaajien kesken. Lisäksi selvitettiin, miten asiakkaat kokivat uudistuksen onnistumisen sekä saatiin kerättyä kehitysehdotuksia.

Saatavuus sekä hävikki kehittyivät toivottuun suuntaan seurantajakson aikana. Kuitenkin positiivinen kehitys oli nähtävissä jo ennen uudistuksen toteuttamista, joten suoranaisesti ei voida todeta uudistuksen vaikuttaneen saatavuuden ja hävikin kehittymiseen. Uudistuksen jälkeen useiden tuotteiden myyntivolyymit kääntyivät nousuun, mikä voi tosin osaltaan vaikuttaa hävikin pienentymiseen. Kuitenkin avainroolissa hävikin syntymisen ehkäisemisessä on tarkka ja oikea-aikainen tilaaminen.

Uudistuksen onnistumista pohdittaessa voidaan todeta, että asiakasnäkökulmasta uudistus oli melko onnistunut. Suurin osa asiakkaista koki uudistuksen olevan onnistunut, ja olivat tyytyväisiä asiointiin kyseisellä osastolla. Osa asiakkaista koki uudistuksen olevan osittain onnistunut tai epäonnistunut, mutta myös avoimissa kommentteissa nousi ilmi asiakkaiden kokemaa tottumattomuus uuteen osastoon.

Seurantajakson aikana saatavuus ja hävikki vaihtelivat viikoittain välillä kehittyen positiivisesti ja välillä negatiivisesti. Jos uudistus ei vaikuttanut kehitykseen positiivisesti, ei sen voida todeta vaikuttaneen myöskään heikentävästi. Vaikka saatavuus- ja hävikkiprosenteissa oli jonkin verran vaihtelua viikkotasolla, kehityssuunta oli kuitenkin seurantajakson aikana oikea. Saatavuusprosentti kasvoi ja hävikkiprosentti pieneni.

Koska saatavuutta ja hävikiä tutkittiin tunnuslukujen avulla tietyn seurantajakson aikana, tutkimus on niiltä osin hyvin luotettava. Tutkimuksessa on käytetty organisaation sisäisesti tuotettuja lukuja saatavuuden ja hävikinhallinnan osalta, eikä tutkija itse ole muodostanut tai muokannut lukuja. Toisaalta viikoittaisen saatavuusprosentin luotettavuuteen voi vaikuttaa heikko merkintätarkkuus hyllypuutekirjauksessa. Jos hyllypuutteita ei kirjata päivittäin huolellisesti, saatavuus näennäisesti paranee, mutta merkintätarkkuus heikkenee. Hävikkiprosentin luotettavuutta taas voi heikentää hävikin kirjausvirheet. Siksi oleellista on, että hävikki kirjataan tarkasti ja oikein, jotta tunnusluku on luotettava. Jos kaikkea syntynyttä hävikiä ei kirjata, hävikkiprosentti on näennäisesti alhainen, mutta todellisuudessa suurempi.

Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että tarkka tilaustyö vaikuttaa myös asiakastytyväisyyteen (Pärnä 2014, 29). Lisäksi on todettu, että asiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaa merkittävästi tuotteiden laatu sekä esillepano (Louhemäki 2013, 28-30). Myös tässä

tutkimuksessa nämä näkökulmat nousivat esiin, asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneiden asiakkaiden tuodessa kehitysehdotuksissaan esiin tuotteiden laatuun ja esillepanoihin panostamisen tärkeyden. Tämä tutkimus antaa siis samanlaisia tuloksia kuin aiemmin toteutetut tutkimukset.

Yhteenvetona voidaan todeta, että uudistuksella oli positiivinen vaikutus asiakastyytyväisyyteen. Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä asioinnin helppouteen ja tuotteiden laatuun, mutta tutkimuksessa saatiin kerättyä myös kehitysehdotuksia. Suoranaista yhteyttä ei löydetty uudistuksen ja hävikin ja saatavuuden kehittymisen välille. Kuitenkin sekä hävikin että saatavuuden kehittyminen oli seurantajakson ajalta positiivinen, vaikka viikoittaista vaihtelua oli jonkin verran. Kuitenkin myös jatkossa tarkka tilaustyö tulee edelleen olemaan tärkeässä roolissa. Oikea-aikaisella ja määrällisesti tarkalla tilaamisella saatavuus kehittyy ja laatutaso pysyy korkealla, kun tuotteita tilataan oikea määrä oikeaan aikaan. Kun tuotteiden laatu ja saatavuus on kunnossa, sillä on myös positiivinen vaikutus asiakastyytyväisyyteen.

## Lähteet

### Painetut

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus.

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

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Keuruu: Ky-palvelu.

### Sähköiset

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. E-kirja.

Bergström, S. Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. E-kirja.

Bernazzani, S. 2020. What Is Customer Satisfaction? Viitattu 12.3.2021.  
<https://blog.hubspot.com/service/what-is-customer-satisfaction>

EU Fusions. 2016. Food waste definition. Viitattu 21.2.2021. <https://www.eu-fusions.org/index.php/about-food-waste/280-food-waste-definition>

Gerson, R., Machosky, B. 1993. Measuring Customer Satisfaction: A Guide to Managing Quality Service. E-kirja.

Hayes, B. 2008. Measuring customer satisfaction and loyalty: Survey design, use, and statistical analysis methods. E-kirja.

Henderson, C. 2020. 5 Ways to Improve Product Availability and Banish Stockouts. Viitattu 10.2.2021. <https://zipinventory.com/supply-chain-strategy/product-availability.html>

Honkanen, J. 2012. Hyllysaatavuuden parantaminen tilausjärjestelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyö.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/45527/Honkanen\\_Jesse.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/45527/Honkanen_Jesse.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. Viitattu 28.3.2021.  
<https://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>

Kaupan liitto. Toimialat. Päivittäistavarakauppa. Viitattu 28.2.2021.  
<https://kauppa.fi/kaupan-ala/toimialat/>

Kaupan liitto. 2020. Kauppojen hävikki tehokkaasti ruoka-avuksi: hävikkiruokaterminaali nyt myös Helsinkiin. Viitattu 13.3.2021. <https://kauppa.fi/uutishuone/2020/01/16/kauppojen-havikki-tehokkaasti-ruoka-avuksi-havikkiruokaterminaali-nyt-mynos-helsinkiin/>

Kaupan liitto. 2021. Asiakastyytyväisyys palveluihin. Viitattu 12.3.2021. <https://kauppa.fi/palvelut-ja-tietopankki/tutkimukset-ja-tilastot/asiakastyytyvaisuus-palveluihin/>

Kokkonen, O. 2006. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. Viitattu 12.3.2021. <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/asiakastyytyvaeisyys-kaiken-perusta/>

Krishna, M. 2019. Why on-shelf availability is still an issue (and how to address it). Viitattu 13.2.2021. <https://traxretail.com/blog/shelf-availability-still-issue-address/>

Kurjenoja, J. 2020. Asiakastyytyväisyys palveluihin Suomessa 2020. Viitattu 12.3.2021. <https://kauppa.fi/lataa/22889/>

Louhemäki, V. 2013. Kuluttajan ostokäyttäytyminen kauppojen HeVi-osastolla. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63115/Kuluttajan%20ostokayttaytyminen%20kauppojen%20HeVi-osastolla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Luonnonvarakeskus. 2016. Ruokahävikki ja ruokajärjestelmän kiertotalous. Viitattu 21.2.2021. <https://www.luke.fi/tietoa-luonnonvaroista/ruoka-ja-ravitsemus/ruokahavikki/>

MaRa. Hävikkiä häätämään. Ruokahävikin vähentäminen ravintoloissa. Viitattu 21.2.2021. [https://www.mara.fi/media/pdf/havikin\\_vahentaminen\\_mara.pdf](https://www.mara.fi/media/pdf/havikin_vahentaminen_mara.pdf)

Moorthy, R., Beheira, S. & Verma, S. 2015. On-Shelf Availability in Retailing. Viitattu 13.3.2021. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.695.7859&rep=rep1&type=pdf>

PTY. 2017. Hävikin hallinnan tehostaminen päivittäistavara-kaupan myymälöissä. Viitattu 13.3.2021. [https://www.pty.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut\\_julkaisut/Havikinhallinnan\\_tehostaminen\\_pt\\_kaupassa\\_2017.pdf](https://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut_julkaisut/Havikinhallinnan_tehostaminen_pt_kaupassa_2017.pdf)

PTY. 2021a. Päivittäistavara-kaupan tilastot. Viitattu 28.2.2021. <https://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>

PTY. 2021b. Kaupan rakennemuutos on kasvattanut myymäläkokoja. Viitattu 28.2.2021. <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paevittaeistavaramarkkinat-suomessa/kaupan-rakennemuutos/>

PTY. 2021c. Ruokahävikin vähentäminen kaupoissa. Viitattu 10.2.2021.

<https://www.pty.fi/ruokahaevikki/>

Pärnä, J. 2014. Tilaustoimintojen kehittäminen: Prisma Itäharjun hedelmä- ja vihannesosasto. Opinnäytetyö.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/85587/Parna\\_Jaakko.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/85587/Parna_Jaakko.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Retail Insight. Why do grocery retailers find on-shelf availability such a challenge? Viitattu 13.3.2021. <https://www.retailinsight.io/blog/why-do-grocery-retailers-find-on-shelf-availability-such-a-challenge>

Salonen, T. Sotasaari, S. 2015. Ajatuksia tutkimiseen: metodisia lähtökohtia. Viitattu 13.3.2021.

[https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62140/Ajatuksia\\_tutkimiseen\\_pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62140/Ajatuksia_tutkimiseen_pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Santasalo, T. Koskela, K. 2015. Vähittäiskauppa Suomessa 2015. E-kirja. Helsinki: Tuomas Santasalo.

Skepsis. 2021. Empiirinen tutkimus. Viitattu 11.4.2021.

[https://www.skepsis.fi/ihmeellinen/empiirinen\\_tutkimus.html](https://www.skepsis.fi/ihmeellinen/empiirinen_tutkimus.html)

Verkko Varia. 2016. Markkinoinnin kilpailukeinot - saatavuus. Viitattu 13.3.2021.

[https://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page\\_id=487](https://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=487)

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

Wyman, O. 2012. Getting availability right. Viitattu 10.2.2021.

[https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2014/aug/2012\\_CEU\\_POV\\_Getting%20Availability%20Right\\_ENG.pdf](https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/global/en/2014/aug/2012_CEU_POV_Getting%20Availability%20Right_ENG.pdf)

## Kuviot

Kuvio 1: Asiointikerrat .....	29
Kuvio 2: Tuotteiden löydettävyys .....	29
Kuvio 3: Tuotteiden saatavuus .....	30
Kuvio 4: Tuotteiden laatu .....	30
Kuvio 5: Uudistuksen onnistuminen .....	31
Kuvio 6: Suosittelemattomuus .....	31
Kuvio 7: Yleinen tyytyväisyys .....	32
Kuvio 8: Kehitysehdotusten teemoittelu .....	36
Kuvio 9: Saatavuuden kehittyminen .....	34
Kuvio 10: Hävikin kehittyminen .....	35

## Taulukot

Taulukko 1: Uudistuksen onnistuminen ja tuotteiden löydettävyys .....	33
Taulukko 2: Asiointikertojen tiheys ja uudistuksen onnistuminen .....	33

Liitteet

Liite 1: Haastattelulomake ..... 48

## Liite 1: Haastattelulomake

Asiakastyytyväisyyskysely koskien hedelmä- ja vihannesosastoa.

Tämä asiakastyytyväisyyskysely toteutetaan osana Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Opinnäytetyössä yhtenä osana käsitellään asiakastyytyväisyyttä hedelmä- ja vihannesosastolla. Kysely suoritetaan strukturoituna haastatteluna haastattelulomakkeen avulla. Haastattelun tavoitteena on kartoittaa tämänhetkistä asiakastyytyväisyyttä sekä selvittää, miten asiakastyytyväisyyttä voitaisiin kehittää.

Kuinka usein olet asioinut meillä keskimäärin kuluneen puolen vuoden aikana?

1. päivittäin
2. 3-4 kertaa viikossa
3. kerran viikossa
4. noin kaksi kertaa kuussa
5. harvemmin

Olivatko tarvitsemasi tuotteet helposti löydettävissä?

1. Vaikeasti
2. Neutraali
3. Helposti

Jos ”vaikeasti”, mitkä tuotteet?

---

Saitko kaikki tarvitsemasi tuotteet?

1. kyllä
2. ei - tuote oli loppu hyllystä
3. ei - tuotetta ei ollut valikoimassa

Oliko tuotteiden laatu mielestäsi hyvällä tasolla?

1. kyllä
2. ei
3. osittain

Jos ”ei” tai ”osittain”, mitkä tuotteet ja miksi?

---

Onko osaston uudistus mielestäsi onnistunut?

1. kyllä
2. ei
3. osittain
4. en huomaa eroa

Jos ”ei”, miksi?

---



Kuinka tyytyväinen olet yleisesti ottaen tuotteiden laatuun ja asiointiin helppouteen?

1. Erittäin tyytymätön
2. Tyytymätön
3. Neutraali
4. Tyytyväinen
5. Erittäin tyytyväinen

Suosittelisitko asiointia juuri tällä hedelmä- ja vihannesosastolla muille?

1. kyllä
2. en

Miten kehittäisit hedelmä- ja vihannesosastoa?

---