



Pirkanmaalaisen keskisuuren päivittäistavarakaupan palvelun laadun edelleen kehittäminen

Niko Mäki-Ketelä

OPINNÄYTETYÖ
19092022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

MÄKI-KETELÄ NIKO:

Pirkanmaalaisen keskisuuren päivittäistavarakaupan palvelun laadun edelleen kehittäminen.

Opinnäytetyö 75 sivua, joista liitteitä 21 sivua
Syyskuu 2022

Tämän opinnäytetyön tavoitteina oli selvittää, miten pirkanmaalaisen keskisuuren päivittäistavarakaupan asiakastyytyvääisyyttä ja yrityskohtaisia kilpailuetuja voisi parantaa sekä liikeideaa kehittää.

Lähestyin tavoitteita asiakastyytyvääisyyden ja palvelun laadun muodostumisen näkökulmista kahden kyseisen yrityksen henkilökunnalle suunnatun henkilöstökyselyn avulla. Kyselyjen tarkoituksena oli saada henkilökunnalta kehitysehdotuksia seikoista, joilla on suora vaikutus tutkimustehtävän mukaisiin asioihin.

Ensimmäisessä kyselyssä henkilökunnalta kysyttiin, että jos heillä olisi vapaat kädet muuttaa yrityksen toimintaa asiakastyytyvääisyyden näkökulmasta, mitä he tekisivät ja miksi sekä mitä ei missään nimessä saisi muuttaa. Toisessa kyselyssä kysyttiin tarkentavia kysymyksiä muun muassa yrityksen liikeideaan, asiakasryhmiin, kilpailijoihin sekä kilpailuetuihin liittyen.

Molemmat kyselyt olivat laadullisia puolistrukturoituja lomakekyselyitä. Yhteensä näissä kahdessa kyselylomakkeessa oli 11 avointa kysymystä.

Sain paljon toteuttamiskelpoisia toimenpide-ehtotuksia. Ehdotukset, jotka tulen esittelemään yrityksen vastuuhenkilölle, ovat:

1. ”Talon käsikirjan” laajempi arjessa hyödyntäminen. ”Talon käsikirjassa” perehdytään erityisesti siihen, miten eri työtehtävät tällä hetkellä yrityksessä, sekä siihen, miten ne ehkä kannattaisi jatkossa hoitaa.
2. kauppakohtaisen liikeidean kiteytys ja sen toteuttaminen.
3. visuaalisesti taitava ”somemyyjä”, joka muun työnsä ohessa tekee yrityksen mainontaa Facebookiin, Instagramiin ja TikTokiin. Hänen tehtävänä on myös kauppakeskuksen sisäisen mainonnan tekeminen sekä ”Talon käsikirjan” päivitys.

Edellä mainittujen toimenpide-ehdotusten lisäksi henkilöstökyselyistä saadut tutkimushavainnot antavat yritykselle paljon hyödyllisiä yksittäisiä toimintamalleja.

Kilpailullisiin tekijöihin ja liikesalaisuuksiin pohjaten on opinnäytetyön toimeksiantaja ja yrityksen yksittäisiä tietoja on salattu.

Asiasanat: asiakastyytyvääisyys, liikeidean kehittäminen, palvelun laatu

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

MÄKI-KETELÄ NIKO:

Developing the service quality of a medium-sized grocery store in Pirkanmaa, Finland.

Bachelor's thesis 75 pages, appendices 21 pages
September 2022

The purpose of this study was to examine how the customer satisfaction and competitive advantages of company, a grocery store in Pirkanmaa, Finland, could be improved, as well as how the business concept could be developed further. The study was performed via two questionnaires aimed at the employees of the store, with questions based on customer satisfaction and the development of the quality of service. The aim of the questionnaires was to discover possible ways of developing the business on behalf of customer satisfaction, competitive advantages, and the business concept.

The initial questionnaire examined how the employees would change the operation of the company, from the viewpoint of developing customer satisfaction. The questionnaire asked what they would do, how they would do it, and what is something they would not change at all. The second questionnaire included specific questions on the business concept, different customer groups, the rival companies, and competitive advantages. Both questionnaires were quantitative, semi-structured questionnaires. They included eleven open-ended questions altogether. The questionnaires yielded many viable suggestions on how to develop the business.

The suggestions that will be presented to the owner of the company, are:

1. The utilization of the "Handbook of the store" (Talon käsikirja) in everyday operation of the company. The handbook concentrates on what the employees need to do on daily basis on their specific tasks, and how they should perform them.
2. The store specific business concept summed up, and how that should be executed.
3. The employment or delegation of "social media sales assistant". This sales assistant would, in addition to their everyday work as sales assistant, produce competent content on the social media platforms of the company (Facebook, Instagram, TikTok). This sales assistant would also handle the advertising in the shopping centre the store is located in, as well as updating the "Handbook of the store" when needed.

In addition to the above suggestions, the questionnaires yielded many beneficial observations on how to develop the company's operation. The thesis is confidential, and the material is anonymized.

Key words: customer satisfaction, development of business idea, quality of service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimustehtävä.....	5
1.2	Teoreettisista ja metodologisista valinnoista	6
1.3	Aineiston keruu: puolistrukturoitu lomakekysely	7
1.4	Kerätyn aineiston analyysin teoreettisesta viitekehuksesta.....	8
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA SEN TUTKIMINEN	11
2.1	Asiakastyytyväisyys käsitteenä	11
2.2	Asiakastyytyväisyyden mittaamisesta ja kehittämisestä.....	12
2.3	Asiakaskokemus	14
3	PALVELU JA SEN LAATU.....	16
3.1	Palvelun laatu ja sen ulottuvuudet.....	16
3.2	Palvelun laatutekijät	18
3.3	Palvelun laadun kehittäminen ja kehittyminen	21
4	KAUPPAKOHTAINEN LIIKEIDEA JA SEN KITEYTYS.....	24
4.1	Yrityksen liikeidea käsitteenä	24
4.2	Yrityksen kilpailuedut ja liikeidean kiteytys	25
4.3	Päivittäistavarakaupan asiakkuudet ja tiedolla johtaminen	27
5	ENSIMMÄINEN KYSELY: HAVAINTOJA JA ANALYYSIA	33
5.1	Tutkimushavaintojen esittelyä	33
5.2	Tutkimushavaintojen analyysia ja pohdintaa.....	37
6	TOINEN KYSELY – ”Meidän juttu”	42
7	TUTKIMUKSEN RAPORTOINTI JA LUOTETTAVUUS	47
8	TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	52
	LÄHTEET.....	53
	LIITTEET	55
	Liite 1. Kyselylomake 1.	55
	Liite 2. Kyselylomake 1:n teemoittelun ”raakahavainnot”	56
	Liite 3. ”Huoneentaulu”.....	58
	Liite 4. ”Talon käsikirja” – Yleiset toimintaohjeet eri työtehtäviin	59
	Liite 5. Kyselylomake 2.	71
	Liite 6. Kyselylomake 2:n teemoittelun raakahavainnot	73

1 JOHDANTO

Työskentelen pirkanmaalaisessa keskisuudessa päivittäistavarakaupassa myymäläpäällikkönä. Osa työtehtävistäni liittyy yrityksen toiminnan kehittämiseen. Erityisenä kehittämiskohteena tällä hetkellä ovat kaupamme asiakkuudet ja asiakkaiden tyytyväisyys niin kaupamme valikoimiin kuin palveluunkin.

Niinpä asiakastyytyväisyyteen painottuvan opinnäytetyön tekeminen yritykselle oli luonnollinen valinta, kun aloin pohtia opinnäytetyön aihetta. Myös esimieheni myönteinen suhtautuminen opinnäytetyön toteuttamiseen kyseiselle yritykselle oli tärkeä valintaani ohjaava tekijä.

Myös suunnitelmani olla jonakin päivänä alan yrittäjä vaikutti paitsi aiheen valintaan, myös siihen, että panostin todella paljon tutkimukseen kokonaisuutena kaikki sen osa-alueet huomioiden.

1.1 Tutkimustehtävä

Tutkimukseni tavoitteina oli selvittää:

1. miten yrityksen asiakastyytyväisyyttä ja yrityskohtaisia kilpailuetuja voisi parantaa, sekä
2. miten yrityksen liikeideaa voisi tai tulisi kehittää.

Näihin kysymyksiin lähdin etsimään vastauksia hyödyntämällä kahta yrityksen henkilökunnalle suunnattua puolistrukturoitua lomakekyselyä.

Ensimmäisessä niistä kysyin seuraavia asioita:

1. ”Jos saisit tehdä mitä tahansa toimenpiteitä yrityksen toiminnan kehittämiseksi asiakaspalvelun näkökulmasta, niin mitä tekisit? Toimenpiteet voivat liittyä esimerkiksi tuotevalikoimiimme tai nykyiseen asiakaspalveluumme”.
2. ”Mitä ehdottomasti emme saa muuttaa toiminnassamme, jotta asiakaspalvelun laatu ei kärsisi?”.

Toisessa puolestaan kysyin seuraavia asioita:

1. Mikä mielestäsi on yrityksen kauppakohtainen liikeidea? Mitä kauppakohtaisen liikeidean käsitteellä mielestäsi ylipäätään mahdollisesti tarkoitetaan?
2. Mitkä asiakasryhmät ovat mielestäsi meille tärkeimpiä? Miksi juuri ne? Miksei joku muu ryhmä/muut ryhmät?
3. Mistä asiakasryhmistä saamme mielestäsi eniten myyntiä?
4. Mitkä asiakkaiden elämänvaiheet korostuvat kauppamme asiakasryhmissä?
5. Mitä huomioita teemme potentiaalisista eli mahdollisista asiakkaistamme?
6. Mitä huomioita teemme parhaista ja tärkeistä asiakasluokista? Mitä nämä luokat mielestäsi ovat? Miksi juuri ne?
7. Mitä huomioita teemme kilpailijoistamme? Millä perusteilla niitä teemme?
8. Keitä ovat pääkilpailijamme? Miksi juuri ne? Miksei jotkin muut kilpailijat?
9. Mitkä ovat mielestäsi kolme suurinta kilpailuetuamme? Miksi juuri ne?

Ensimmäiseen kyselyyn vastanneiden työtoverieni määrä oli 12. Tämä on 48 % sen hetkisistä työtovereistani (n=25). Toiseen kyselyyn puolestaan vastasi kymmenen työtoveriani. Tämä on 40 % sen hetkisistä työtovereistani (n=25). Vastajat eivät välttämättä ole samoja henkilöitä.

Ensimmäinen kysely (Liite 1.) toteutettiin kesäkuussa ja toinen kysely (Liite 5.) heinäkuussa. Kyselylomakkeet sekä suljettu vastauslaatikko olivat valmiiksi tuostettuina yrityksen taukuhuoneen pöydällä ja vastaajat vastasivat kyselyihin joko tauon aikana työpaikalla tai veivät kyselyn mukana kotiin. Kumpaankin kyselyyn annettiin vastausaikaa kolme viikkoa.

1.2 Teoreettisista ja metodologisista valinnoista

Tutkimukseni on luonteeltaan laadullinen kuvaileva empiirinen tutkimus. Salonen (2004, 82, 86) kiteyttää empiirisen tutkimuksen perusajatuksiksi kohdata todellisuus havaintoja tuottavassa mielessä juuri sellaisena kuin se on. Näin todellisuudesta saadaan uutta tietoa, jonka avulla voidaan esimerkiksi etsiä ongelmiin ratkaisuja ja argumentteja. Juuri tällaiseen havaintoja tuottavaan todellisuuden kohtaamiseen, sen analysointiin ja kuvailemiseen olen tutkimuksellani pyrkinyt.

Tuomi ja Sarajärvi (83, 2018) nostavat laadullisen tutkimuksen yleisimmiksi aineistonkeruumenetelmiksi haastattelun, kyselyn, havainnoinnin ja erilaisista dokumenteista kootun tiedon. Näitä menetelmiä voidaan käyttää erikseen tai eri tavoin yhdisteltynä.

Kiviniemen (2015, 80) mukaan laadulliselle tutkimukselle on usein tyypillistä kohderyhmälle ominaisen ajattelutavan tavoittelu tutkittavien näkökulmasta ikään kuin ”sisältä päin”. Näin menetellen tutkija pyrkii keskittymään tietyn sosiaalisen todellisuuden sisäisen näkemyksen esiin tuomiseen. Häntä siis kiinnostaa se yksilöllinen merkityksenanto, jota tutkittavat henkilöt eri ilmiöille antavat.

Juuri tämän tyyppiseen yksilölliseen merkityksenantoon tutkimuksellani pyrin hankkimalla tietoa työtovereilleni suuntaamieni puolistrukturoitujen kyselylomakkeiden avulla. Puolistrukturoidun haastattelun perusidea mukaillessa mietin kyselylomakkeeseen valmiiksi kysymykset, jotka olivat kaikille vastaajille samat, mutta valmiit vastausvaihtoehdot puuttuivat, jolloin vastaajat saivat kirjoittaa vastauksensa hyvin vapaamuotoisesti.

Pohdin ja muotoilin tutkimustehtävän varsin selkeäksi jo hyvissä ajoin ennen tutkimuksen aloittamista. Tämä oli välttämättömyys jo pelkästään sen takia, että pystyin laatimaan asianmukaiset kyselylomakkeet.

1.3 Aineiston keruu: puolistrukturoitu lomakekysely

Tutkimusaineistoni muodostuu kahdesta yrityksen henkilökunnalle suuntaamastani puolistrukturoidusta lomakekyselystä, joissa vastaajat vastasivat yhteensä 11 avoimeen kysymykseen. Tarkoitukseni oli saada vastaajat vastaamaan aidosti ja rehellisesti kyselylomakkeissa esitettyihin kysymyksiin. Sitä kautta arvelin saavani parhaita mahdollisia vastauksia itse tutkimustehtävän kannalta tarkasteltuna.

Näin kävikin: keräämäni aineisto antoi hyviä vastauksia tutkimustehtävän kysymyksiin. Näistä tarkemmin luvuissa 5., 6. sekä 8.

1.4. Kerätyn aineiston analyysin teoreettisesta viitekehystä

Hyödynsin keräämäni tutkimusaineiston analyysissä menetelmää, jota kutsutaan aineistolähtöiseksi sisällönanalyysiksi.

Tuomea ja Sarajärveä (2018, 103) mukailen aineistolähtöinen sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Sitä voidaan pitää paitsi yksittäisenä metodina, myös väljänä teoreettisena viitekehystenä, joka voidaan liittää erilaisiin analyysikonaisuuksiin. Aineistolähtöistä sisällönanalyysia ei lähtökohtaisesti ohjaa jokin teoria tai epistemologia, mutta siihen voidaan soveltaa melko vapaasti monenlaisia teoreettisia tai epistemologisia lähtökohtia.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 117–120, 122–123) jakavat aineistolähtöisen sisällönanalyysin karkeasti kolmevaiheiseksi prosessiksi: 1. aineiston redusointi eli pelkistäminen siten, että datasta eli analysoitavasta datasta etsitään tutkimustehäviä kuvaavia ilmaisuja, 2. aineiston klusterointi eli ryhmittely, joka tapahtuu etsimällä aineistosta samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistellään eri luokiksi, joista muodostuvat alaluokat. 3. lopuksi tapahtuu aineiston abstrahointi, mikä tarkoittaa sitä, että aineistosta etsitään tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja tämän tiedon perusteella tehdään esimerkiksi johtopäätöksiä. Analysoitava informaatio voi olla esimerkiksi auki kirjoitettu haastattelu tai jokin dokumentti. Dokumentti voidaan ymmärtää hyvin väljästi, jolloin niitä voivat olla melkein mitkä tahansa kirjalliseen muotoon saatetut materiaalit.

Alasuutari (2011, 40, 50–52) puolestaan erottaa havaintojen pelkistämässä kaksi osaa: ensin aineistoa tarkastellaan pelkästään jostakin tietystä teoreettisesta metodologisesta näkökulmasta. Tarkastelussa huomio kiinnitetään vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehysten ja kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta olennaista. Näin tarkasteltavana oleva tekstimassa pelkistyy ainakin jollain tapaa helpommin hallittavaksi määräksi erilaisia ”raakahavaintoja”. Pelkistämisen toisen vaiheen ideana on edelleen karsia havaintojen määrää niitä yhdistämällä. Erilliset raakahavainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai ainakin harvemmaksi havaintojen joukoksi. Tämä tapahtuu esimerkiksi etsimällä havaintojen

yhteinen piirre tai nimittäjä. Raakahavaintojen yhdistäminen on siis osa laadullisen tutkimuksen analyysia.

Kiviniemi (2015, 83) ja Tuomi ja Sarajärvi (2018, 103) korostavat, että keskeistä laadullisen tutkimuksen analyysissa on löytää sen temaattinen kokonaisrakenne. Näin menetellen aineistosta voidaan löytää keskeiset ydinkategoriat, jotka kuvaavat tutkittavaa kohdetta ja joiden varaan tutkimustulosten analysointi voidaan rakentaa. Tutkijan tehtävänä on löytää aineistostaan ne keskeisimmät käsitteet, joiden valossa aineistokokonaisuutta voidaan tarkastella ja tutkimustehtävän kannalta epäolennaisista aineistoa rajata ja karsia pois. Näin tutkimustehtävästä voidaan valita tarkkaan rajattu kapea ilmiö, josta kerrotaan kaikki se mahdollinen, mihin tutkimusaineisto tarjoaa mahdollisuuden.

Tuomen ja Sarajärven (2018, 105) sekä Eskolan ja Vastamäen (2015, 43) mukaan aineiston järjestämisessä voidaan hyödyntää luokittelua, teemoittelua ja/tai tyypittelyä. *Luokittelu* on yksinkertaisin aineiston järjestämisen muoto. Alkeellisimmillaan aineistoista määritellään luokkia ja lasketaan, montako kertaa luokka esiintyy aineistossa. *Teemoittelu* voi olla periaatteessa luokittelun kaltaista, mutta siinä painottuu se, mitä kustakin teemasta on sanottu. Teemoittelussa aineisto jäsennetään tiettyjen, aineistosta esiin nostettujen teemojen mukaisesti. Tämän jälkeen teemojen sisältö pelkistetään. Kyse on siis aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan.

Moilanen ja Rähä (2015, 61) toteavat, että teemoittelussa aineisto pelkistetään etsimällä tekstin merkityksellisimmät osat sen sisällöstä. Teemojen avulla tutkija pyrkii tavoittamaan tekstin merkityksenantojen ytimen. Tekstiä teemoitellessaan tutkija lukee tekstin useaan kertaan pyrkien löytämään rivien välistäkin sen keskeiset merkitykset. Aineistolähtöisessä lähestymistavassa tutkija etsii aineistosta teemoja, joista tiedonantajat eli informantit puhuvat. Teemojen etsimisen jälkeen niiden merkityssisältöä täsmennetään esimerkiksi käsitekarttaa¹ hyödyntämällä.

¹ Käsitekartat sopivat tutkimusmenetelmäksi aina, kun tutkija haluaa saada selville tutkittavien ajattelun käsitteellisen rakenteen, toisin sanoen sen, mitkä ovat tutkittavan ajattelun peruskäsitteet ja mitkä ovat olennaisimmat tavat, miten käsitteet liittyvät toisiinsa. Kaikki, mikä on puhuttavissa ja kirjoitettavissa, on ilmaistavissa myös käsitekarttoina. (Åhlberg 2015, 66.)

Moilanen ja Rähä (2015, 62) huomauttavat, että tässä vaiheessa vaarana on se, että tutkija alkaa rakentaa liian kokonaisvaltaista tulkintaa keräämästään materiaalista. Tutkija saattaa myös tuoda tekstiin sellaisia teemoja, joita siellä ei oikeasti ole. Tutkijan tulee malttaa pysyä teemoittelua tehdessään uskollisena tekstile. Hänen on jaksettava kriittisesti tarkastella syntyneitä teemoja ja merkitysverkostoja. Teksti on käytävä moneen kertaan huolellisesti läpi ja etsittävä sellaisia asioita, jotka ovat ristiriidassa tulkintojen kanssa. On myös maltettava arvioida konstruoitujen merkitysten pätevyyttä.

Edellä mainittuja mahdollisia ongelmakohtia pyrin välttämään sillä, että luin aineistoni useita kertoja läpi ennen kuin aloin tehdä teemoittelua. Lisäksi teemoittelua tehdessäni tarkistin toistuvasti, että teemoittelu on lähtöisin aineistosta, ei omista tulkinnoistani. Pyrin myös jatkuvasti refleктоimaan työskentelyäni. Tästä myöhemmin kohdassa 5.4. Tutkimuksen raportointi ja luotettavuuden tarkastelua.

2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA SEN TUTKIMINEN

2.1 Asiakastyytyväisyys käsitteenä

Aarnikoivu (2005, 13) sekä Hämäläinen ja Patjas (2018, 132) toteavat, että jokaisen yrityksen toiminnan edellytys on ostava, maksava ja kannattava asiakas. Myönteiset asiakaskokemukset johtavat asiakastyytyväisyyteen. Tämä on kannattavan liiketoiminnan edellytys, sillä ilman tyytyväisiä asiakkaita yksikään yritys ei menesty pidemmän päälle. Yrityksen haasteeksi saattaakin helposti nousta asiakaskeskeisyyden jalostaminen ja käytännöllistäminen aidoksi asiakaslähtöisyydeksi yrityksen kaikessa toiminnassa.

Rope ja Pöllänen (1994, 58) sekä Hämäläinen ja Patjas (2018, 134) muistuttavat, että jokaisella asiakkaalla on erilaiset odotukset yrityksen toimintaan liittyen. Asiakkaiden odotuksiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi aiemmat kokemukset, tuttavien kertomukset, yrityksestä kertovat artikkelit sekä yrityksen omat markkinoitviestintäkanavat. Odotusten alittuessa asiakas pettyy, kun taas odotusten ylittyessä asiakas on tyytyväinen.

Aarnikoivun (2005, 13) mukaan yritykset ovat alkaneet 2000-luvulla selkeästi tiedostaa markkinoiden vallitsevat merkittävät muutokset. Käynnissä olevissa muutospaineissa yritysten hämmennys saattaa näkyä selkiytymättömänä ja poukkoilevana toimintana, koska muutosten edellyttämät toimenpiteet ovat vielä hahmotumattomia. Muutospaineet ohjaavat yritysten toimintaa kohti uutta aikakautta, jossa yrityksen on pakko nähdä ja ymmärtää asiakaspalvelu selviytymisensä keskeisenä haasteena sen sijaan, että se olisi vain pelkkä tukitoiminto.

Aarnikoivu (2005, 14) mieltää asiakkaan arvostuksen osoittamisen yrityksen toimintaprosesseissa ”kahden kaupaksi”, jossa hyötyvät niin asiakas kuin yritys. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen. Tämä puolestaan mahdollistaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Tässä prosessissa keskeisessä roolissa on yrityksen ja asiakkaan välinen kumppanuussuhde perinteisen myyjä ja ostaja -asetelman sijaan. Asiakaskeskeisyys ei ole enää yrityksen valinta, vaan se on suoranaisten

selviytymisen edellytys. Muuttuvien markkinoiden tilanteessa koko yrityksen toiminnan läpäisevä asiakasajattelu tulee olemaan yhä etenevässä määrin yritysten elinehto.

Aarnikoivu (2005, 14) ja Rissanen (2005, 14) muistuttavat, että nyky-yhteiskunnassa asiakkaat odottavat markkinoilla alati parempaa laatua ja palvelua. Käytännössä tämä tarkoittaa usein yritykselle lisääntyvää työvoiman tarvetta ja kasvavia kustannuksia. Asiakkaat ovat kuitenkin vain harvoin valmiita maksamaan paremmasta palvelusta käyvän hinnan. Palvelun hinta ei siis saisi nousta, vaikka sen laatu ja yrityksen kustannukset nousevatkin. Laadukkaan asiakaspalvelun ja halvan hinnan yhtälön on hyvin haasteellinen, koska jokaisen yrityksen jatkuvuuden edellytys on ja tulee olla voiton tuottaminen yrityksen omistajille.

Viitala ja Jylhä (2011, 85–86) nostavat asiakkaiden ryhmittelyn hyvin tärkeäksi asiakastyöhön liittyväksi toimenpiteeksi, sillä uusien tuotteiden ja palveluiden käyttö vaihtelee kuluttajaryhmien välillä voimakkaasti. Asiakkaan käyttäytymiseen vaikuttavat monet eri seikat kuten esimerkiksi asiakkaan ikä, persoonallisuus, työ- ja taloudellinen tilanne sekä asenteet. Asiakkaan käyttäytymistä sen sijaan ohjaa tottumukset, tunteet ja järki.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 134) näkevät myös tyytymättömän asiakkaan parhaimmillaan hyvänä yhteistyökumppanina yritykselle: valittaessaan yritykselle yrityksestä ja sen tarjoamasta tai palvelusta, asiakas antaa kallisarvoista palautetta ja sitä kautta hyviä ideoita toiminnan kehittämiseksi. Monesti muutkin saman yrityksen asiakkaat ovat samaa mieltä valittavien asiakkaiden kanssa, mutta eivät syystä tai toisesta asiaa tuo esille.

2.2 Asiakastyytyväisyyden mittaamisesta ja kehittämisestä

Rope ja Pöllänen (1994, 83) näkevät asiakastyytyväisyystutkimuksen markkinointitutkimuksena, joka kohdistuu yrityksen asiakaskontaktipinnan toimivuuteen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka tyytyväinen asiakas on yrityksen toimintaan.

Bergströmiä ja Leppästä (2021, 444) mukaillen tyytyväisyystutkimuksilla voidaan mitata asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain. Osa-alueita voivat olla esimerkiksi yksittäiset tuotteet, osastot, tuoteryhmät, hinnoittelu, asiakaspalvelu tai tuotteiden ja palveluiden koettu laatu. Asiakastyytyväisyyden astetta voidaan mitata luokittelemalla eri asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat sen perusteella.

TAULUKKO 1. ”Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden ryhmittely” (Bergström ja Leppänen, 2021).

Asiakastyytyväisyyden tekijät	Esimerkkejä
1. Tyytyväisyys henkilökontakteihin	<ul style="list-style-type: none"> • asiakaspalvelijan/myyjän saavutettavuus • asiakaspalvelijan/myyjän asiantuntemus ja palvelutapa
2. Tyytyväisyys tuotteeseen	<ul style="list-style-type: none"> • tuotteen toiminta ja käyttöominaisuudet • tuotteen kestävyys • palvelutuotteen laatu ja lopputulos
3. Tyytyväisyys tukijärjestelmiin	<ul style="list-style-type: none"> • verkkosivujen toiminta • laskituksen toiminta • takuun kattavuus, huollon toiminta • asiakasneuvonnan toiminta
4. Tyytyväisyys palveluympäristöön	<ul style="list-style-type: none"> • selkeys, siisteys, saavutettavuus • turvallisuus • ruuhkat, jonotus • verkkokaupan käytettävyys

Rope ja Pöllänen (1994, 62–63) toteavat, että asiakastyytyväisyystiedon selvittämisen suunnittelu edellyttää päätöksiä siitä, 1. kuinka usein asiakastyytyväisyyttä mitataan, 2. keihin mittaaminen kohdistuu, sekä 3. mitä ja millä tekniikoilla mitataan. Nämä yksittäiset tekijät vaikuttavat mittauksissa saatavaan sisältöön, sen tarkkuuteen ja systemaattisuuteen sekä tutkimustiedon kattavuuteen. Teoreettisesti täydellinen asiakastyytyväisyystiedon selvittämisjärjestelmä ja -välineistö on kuitenkin monesti paitsi vaikea toteuttaa, myös epätaloudellinen, raskas analysoida sekä epätarkoituksenmukainen kerätyn tiedon hyödyntämisen kannalta.

Bergströmin ja Leppäsen (2021, 443) sekä Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 132) mukaan yrityksen on tärkeää tietää, kuinka tyytyväisiä heidän asiakkaansa todellisuudessa ovat. Parhaimmillaan asiakastyytyväisyyttä seurataan jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys voidaan nähdä pitemmällä tähtäimellä ja osataan kehittää uusia palvelutapoja tai puuttua havaittuihin ongelmiin. Näin toimimalla yritys ehtii

reagoida ongelmatilanteisiin ennakoivasti asiakassuhteita menettämättä. Tutkimusten mukaan asiakas on monesti hyvin hoidetun valitustilanteen jälkeen tyytyväisempi kuin ennen ongelmatilannetta. Tämä kuvastaa hyvin prosessin tärkeyttä.

Bergström ja Leppänen (2021, 443–444) sekä Hämäläinen ja Patjas (2018, 132–133) täsmentävät, että asiakassuhteiden kehittämisen keskipisteessä tulee olla jatkuvasti kerätty asiakaspalaute. Asiakastyytyväisyyttä seurataan spontaanin palautteen avulla, tyytyväisyystutkimusten avulla ja suosittelumäärän perusteella. Haasteeksi voi nousta se, miten yritys onnistuu houkuttelemaan asiakasta antamaan palautetta. Palautteen antaminen on tehtävä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi tarjoamalla asiakkaalle useita väyliä palautteen antoon. Tällaiset väylät voivat hyödyntää esimerkiksi sosiaalista mediaa tai sähköpostia. Palautteenantoväylänä voi toimia myös henkilökunnan, jälleenmyyjien, blogien tai kotisivujen kautta saatu palaute.

2.3 Asiakaskokemus

Bergström ja Leppänen (2021, 24) tiivistävät hyvin sen, että asiakkaan kokema arvo tai hyöty on hyvin henkilökohtainen tai omaan subjektiiviseen arvioon perustuva käsite. Asiakas kokee hyödyn usein sangen abstrakteina käsitteinä, esimerkiksi säästämisenä, laatuna, helppoutena tai turvallisuutena. Kustannukset puolestaan voivat olla hyvin konkreettisia käsitteitä kuten raha, aika ja toiminta.

Bergström ja Leppänen (2021, 24) jatkavat, että asiakassuhde on kestäväällä pohjalla silloin, kun asiakas kokee saavansa enemmän arvoa yrityksen tarjoamasta kuin joutuu uhraamaan siihen panoksia (aikaa, rahaa, vaivaa). Yrityksen on siis luotava sellainen tarjoama, jonka asiakas kokee parhaimmaksi suhteessa kustannuksiin ja muihin uhrauksiin.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 134, 138) toteavat, että positiivinen asiakaskokemus perustuu hyviin kokemuksiin yrityksen palveluista. Onnistunut asiakaskokemus kasvattaa asiakasuskollisuutta, joka on yrityksen toiminnan keskeinen elinehto. Uusasiakashankinta on huomattavasti kalliimpaa kuin vanhojen asiakkaiden pi-

täminen tyytyväisenä. Vanhat asiakkaat ostavat uusia asiakkaita enemmän. Vanhat asiakkaat eivät myöskään kuormita samalla tavalla yrityksen palveluprosesseja, sillä ne ovat jo tuttuja heille. Lisäksi asiakassuhteen vakiintuessa ja syvennyessä avainasiakkaat vievät yrityksen palveluista ja tuotteista positiivista sanaa tutuilleen ja ystävilleen. Kasvavan asiakkuuskollisuuden myötä asiakkaiden huomio painottuu enemmän palveluun ja laatuun hintojen sijaan, jolloin he ovat valmiita maksamaan laadukkaista tuotteista ja palvelusta satunnaisasiakkaita enemmän.

Hämäläinen ja Patjas (2018, 137) muistuttavat kuitenkin, että ensiostajia ei suinkaan pidä väheksyä, vaan heihin pitää kiinnittää aina erityistä huomiota, jotta ensimmäinen vaikutelma yrityksestä on mahdollisimman hyvä, mikä luo edellytykset sille, että asiakassuhde voi syventyä. Asiakkaan sitouttamiseen on olemassa monia erilaisia keinoja kuten esimerkiksi kiitoskirjeen lähettäminen ensimmäisen ostotapahtuman jälkeen, kanta-asiakasohjelman tarjoaminen sekä ajankohtaisten uutisten ja tarjousten lähettäminen sähköpostitse.

3 PALVELU JA SEN LAATU

3.1 Palvelun laatu ja sen ulottuvuudet

Rissanen (2005, 213) nostaa esiin palvelun laadusta käydyn keskustelun, jota on käyty niin tavallisten kansalaisten kuin yritystenkin kesken. Keskusteluun on viisi syytä:

1. julkinen ja yksityinen palveluliiketoiminta on viime vuosikymmeninä kasvanut valtavasti.
2. palvelu on usein tuotteena joustava ja se muotoutuu vasta lopulliseen muotoonsa asiakkaan ottaessa sen käyttöön.
3. kuluttajalainsäädäntö on tullut kuluttajien suojaksi ”suojelemaan heikom-paa osapuolta”.
4. palvelut tuotetaan usein kokonaan eri markkinoilla, missä ne ostetaan ja kulutetaan.
5. kansalaiset ovat usein varsin ”kehnoja” ostajia. He eivät osaa määritellä vaatimuksiaan täsmällisesti ostohetkellä, vaan normit ja palvelun sisältö sekä laatu käsitys täsmentyvät vasta oston jälkeen, ehkä vasta palvelun käyttötilanteessa.

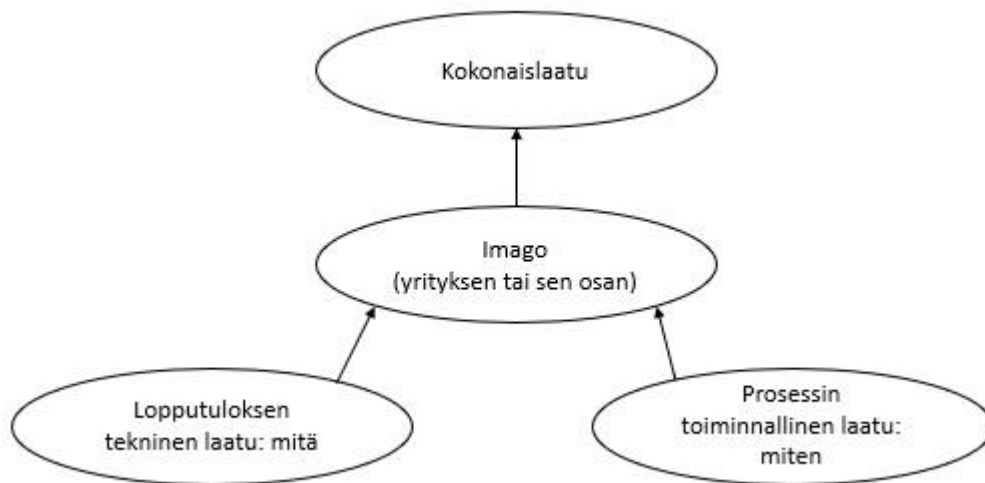
Eräsalo (2011, 17) kiinnittää huomion siihen, että laatu on toisinaan paitsi vaikea käsite ymmärrettäväksi, myös haasteellista toteuttaa. Laadun mittaa aina toinen ihminen, asiakas. Yritys, joka tuottaa palvelua, voi luoda erilaisia toimintaansa ohjaavia laatumäärittäjiä ja ohjeistuksia palveluhenkilöstön noudatettavaksi. Niillä määritellään se taso, jonka yritys vähintään haluaa palveluissaan toteutuvan. Valitettavasti usein käy niin, että tämä määritelty vähimmäistaso ennen pitkää muodostuu myös enimmäistasoksi. Olennainen kysymys on: onko tämä taso sama, jota asiakas odottaa?

Grönroosin (2015, 100) mukaan yritykset ottavat monesti laadun parantamisen sisäiseksi tavoitteekseen määrittämättä kuitenkaan selvästi, mitä he palvelun laadulla tarkoittavat. Puheilla ei ole juurikaan arvoa, jos palvelun laatu jätetään määrittelemättä. Palvelun laadusta puhuttaessa pitäisi aina muistaa se, että todellista palvelun laatu on kaikki se, mitä asiakas kokee sen olevan.

Grönroosia (2015, 100) ja Rissasta (2005, 214) mukaillen palvelun voi nähdä asiakkaan subjektiivisesti kokemaksi prosessiksi, vaikka palvelusuorituksen laatu voidaankin toisaalta melko pitkälle määritellä lähes ”absoluuttisilla” mittareilla. Palveluprosesseille tyypillistä on se, että sekä tuotanto- että varsinaiset kulutus-toimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy niin kutsuttaja ”totuuden hetkiä”. Asiakkaan kokemaan palveluun vaikuttaa olennaisesti se, mitä hänen ja myyjän välisessä vuorovaikutustilanteessa eli palvelutapaamisessa käytännössä tapahtuu.

Grönroos (2015, 100) löytää asiakkaiden kokeman laadun taustalta kaksi ulottuvuutta: 1. tekninen eli lopputulosulottuvuus, sekä 2. toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Näiden ulottuvuuksien ansiosta hotellivieras saa huoneen ja sängyn, ravintola tuottaa asiakkaalle tämän aterian sekä lentomatrustaja saa matkan paikasta toiseen. Kaikki nämä palveluprosessien lopputulokset muodostavat automaattisesti osan asiakkaan laatukokemuksesta. Asiakkaille on tärkeää se, mitä he saavat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Tällä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua.

Myös Eräsalo (2011, 17–18) sekä Flink, Kerttula, Nordling ja Rautio (2017 18) jakavat palvelun laadun kahteen osaan, tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu on varsinainen palvelusuorite. Jos tuote on teknisesti hyvä, mutta palvelutapahtuma ja vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa jättää toivomisen varaa, asiakas ei todennäköisesti ole täysin tyytyväinen. Toisaalta, vaikka tuote ei olisikaan ”täysi kymppi”, mutta asiakaspalvelija osaa aistia tilanteessa asiakkaan tunnelmat ja vastata niihin, voi lopputuloksena olla hyvinkin tyytyväinen asiakas. Toiminnallinen laatu puolestaan osoittaa, miten asiakas palvelun saa ja sen kokee. Toiminnalliseen laatuun kuuluu myös palvelun sujuvuus ja joustavuus. Toiminnallinen laatu muodostuu siis siitä, miten asiakastilanne käytännössä hoituu.



KUVIO 2. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta. (Grönroos 2015, 103, muokattu)

Bergström ja Leppänen (2021, 161–162) muistuttavat, että kilpailijoita paremmalla asiakaspalvelulla voi erottua markkinoilla ja tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Hyvän asiakaspalvelun merkitys korostuu erityisesti sellaisilla aloilla, joissa tuotteet ovat hyvin samanlaisia. Asiakaspalvelu on toimintaa, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta. Jo liikeideassa tulee määritellä, minkä asteiseen palvelutasoon pyritään ja miten palvelua käytetään kilpailukeinona. Palvelu voi olla yrityksen päätuote (esimerkiksi vakuutuspalvelut) tai tavaratuotteeseen liitetty lisäosa (esimerkiksi vähittäiskauppa). Tavaraita ostava asiakas voi tarvita palvelua ennen ostoa, ostotapahtuman aikana sekä sen jälkeen.

3.2 Palvelun laatutekijät

Grönroosin (2015, 113–114) mukaan asiakkaiden käsitystä palvelun laadusta tulee luonnollisesti arvioida. Luontevinta se olisi tehdä mittaamalla asiakkaiden tyytyväisyyttä heidän kokemaansa palvelun laatuun. Suurin osa palvelun laadun tutkimuksesta on kuitenkin suuntautunut palvelun laadun suoraan mittaamiseen sopivien välineiden kehittämiseen. Alan kirjallisuudessa on tarkasteltu ja käytetty kahdenlaisia mittausvälineitä:

1. attribuuttipohjaiset mittausvälineet: palvelun ominaisuuksia kuvaaviin attribuutteihin perustuvat mittausmallit. Tässä mittausmenetelmässä määritetään ensin joukko attribuutteja, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia. Sen jälkeen vastaajia pyydetään antamaan arvosana palvelusta kyseisten

attribuuttien osalta. Attribuuttipohjaiset mallit ovat käytetyimpiä mittausvälineitä sekä akateemisissa tutkimuksissa että yrityksissä. Tunnetuin näistä malleista on alempana esitelty SERVQUAL.

2. kvalitatiiviset mittausvälineet, esimerkiksi kriittisten tapahtumien arviointiin perustuvat mallit. Näitä mittausvälineitä käytetään paljon vähemmän. Kvalitatiivisia menetelmiä käytettäessä vastaajia pyydetään kuvailemaan käsitystään palveluista tai palvelutapaamisista.

Grönroos (2015, 114–115, 116) kiteyttää edellä mainitun SERVQUAL-menetelmän menetelmäksi, jolla voidaan mitata, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. SERVQUALIN avulla tehty tutkimus paljastaa joitakin palvelun laadun kokemisen perusnäkökohtia. SERVQUAL pohjautuu Berryn, Parasuraman sekä Zeithamlin 1980-luvun puolivälissä tekemille tutkimuksille. Heidän ensimmäisten tutkimustensa tuloksista muodostui kymmenen osatekijää, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun. Nämä osatekijät ovat:

1. Luotettavuus, joka merkitsee suorituksen johdonmukaisuutta ja luotettavuutta. Luotettavuuden osatekijöitä ovat esimerkiksi se, että palvelu tapahtuu oikein ensimmäisellä kerralla ja sovittuna aikana.
2. Reagointialttius, joka koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella asiakasta. Reagointialttiutta kuvaavat esimerkiksi palvelun nopeus sekä välitön yhteydenotto asiakkaaseen.
3. Pätevyys, joka merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa. Pätevyyttä kuvaavat esimerkiksi kontakti- ja tukihenkilöiden tiedot ja taidot sekä organisaation tutkimuskyky.
4. Saavutettavuus, joka merkitsee yhteydenoton mahdollisuutta ja helpoutta. Hyvää saavutettavuutta kuvaavat esimerkiksi sopivan mittainen odotusaika puhelimesta ja sopivat aukioloajat.
5. Kohteliaisuus, joka merkitsee yrityksen kontaktihenkilöiden käytöstapoja, kunnioittavaa asennetta, huomaavaisuutta ja ystävällisyyttä asiakasta kohtaan. Kunnioitus kohdistuu asiakkaan omaisuuteen. Tärkeä osa kohteliaisuutta on myös asiakaspalvelijoiden moitteeton ja siisti ulkoasu.
6. Viestintä, joka merkitsee sitä, että asiakkaille puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät, ja että heitä kuunnellaan. Tärkeä osa viestintää on palvelun hinnan kertominen, palvelun ja kustannusten välisten suhteiden selvittäminen sekä asiakkaan vakuuttaminen siitä, että mahdolliset ongelmat hoidetaan.

7. Uskottavuus, joka merkitsee luotettavuutta, rehellisyyttä ja asiakkaiden etujen ajamista. Tärkeitä uskottavuuden osatekijöitä ovat yrityksen nimi, maine, kontaktihenkilöstön persoonallisuus sekä niin kutsutun kovan myyntityön osuus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisessä vuorovaikutuksessa.
8. Turvallisuus, joka merkitsee sitä, että vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole. Turvallisuus kattaa niin fyysisen kuin taloudellisenkin turvallisuuden.
9. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen, joka merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita ja erityisiä vaatimuksia.
10. Fyysinen ympäristö, joka sisältää palvelun fyysiset tekijät. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi fyysiset tilat, henkilöstön ulkoinen olemus sekä palvelussa käytettävät apuvälineet tai koneet.

Grönroos (2015, 112–113) mainitsee erään tutkimuksen, jossa tutkijat halusivat selvittää British Airwaysin lentomatikustajien tärkeimpinä pitämiä osatekijöitä lentokokemuksen aikana. Esiin tulivat *huolenpito*, eli asiakas tuntee, että organisaatio, sen työntekijät ja operatiiviset järjestelmät paneutuvat hänen ongelmiansa ratkaisemiseen. Toinen esiin noussut seikka oli *spontaanisuus* eli työntekijät osoittavat halukkuutta ja alttiutta lähestyä asiakkaita ja ottaa hoitaakseen näiden ongelmia. Tärkeä henkilökuntaan kohdistunut havainto oli se, että nämä osaavat ajatella itse, eivätkä ainoastaan noudata orjallisesti sääntöjä. Seuraavaksi tuli *ongelmanratkaisu*, mikä tarkoitti sitä, että asiakaspalvelijat osasivat hoitaa tehtävänsä sovitun laatutason mukaisesti. Lopuksi tuli *normalisointi* eli jos jokin menee pieleen tai tapahtuu jotain odottamatonta, paikalla on joku, joka tekee kaikkensa tilanteen hoitamiseksi.

Grönroos (2015, 117) muistuttaa, että jos SERVQUAL-menetelmää käytetään, tulee mittarin asteikkoa soveltaa harkitusti ja sen osa-alueita ja attribuutteja tulisi aina miettiä etukäteen ennen mittarin käyttöä. Olennaista on tiedostaa, että palvelut ovat keskenään erilaisia samoin kuin markkinat ja kulttuuriympäristötkin. Alkuperäiseen osatekijä- ja attribuuttijoukkoon on joskus tarpeen lisätä uusia näkökohtia ja poistaa siitä joitakin. Palvelun laatua mitattaessa mittari, sen osa-alueet ja attribuutit tulee aina mukauttaa kulloiseenkin tilanteeseen sopivaksi.

Rissanen (2005, 215–216) puolestaan puhuu kymmenestä palvelun laadun ulottuvuuksista. Nämä ulottuvuudet ovat:

1. *Pätevyys ja ammattitaito*, joka tarkoittaa palvelun tuottajan ammattitaitoa yrityksen palvelun ydinalueella, esimerkiksi matkatoimistovirkailija kykenee rakentamaan asiakkaan tarpeiden mukaisen liikematkan hotellivarauksineen ja siirtymälentoinen.
2. *Luotettavuus*: palvelu tuotetaan ”jämäkästi” ja virheettömästi tavalla, joka synnyttää asiakkaassa luottamuksen tuottajaa kohtaan.
3. *Uskottavuus*: asiakas saavuttaa luottamuksen siihen, että palvelun tarjoaja toimii asiakkaan edun vaatimalla tavalla.
4. *Saavutettavuus*: asiakas voi saavuttaa palvelun kohtuullisella vaivalla. Tämän vastakohta on esimerkiksi tunnin jonotus puhelinpalvelussa.
5. *Turvallisuus*: asiakas kokee turvallisuutta erityisesti edellä mainittujen arvojen toteuduttua palvelussa. Vastakohta on esimerkiksi matkailu sotaa käyvissä maissa tai hotellipuhelinten kuuntelu joissain maissa.
6. *Kohteliaisuus*: palvelun tuottajan pukeutuminen, käytös ja koko persoonallisuus viestii asiakkaalle huomaavaisuutta, arvostusta ja kunnioitusta.
7. *Palvelualltius, palveluvaste*: palvelutilanteessa, sitä ennen ja sen jälkeen asiakkaalle puhutut tai lähetetyt viestit ovat ymmärrettäviä, avoimia ja sopivan pituisia.
8. *Laadukas viestintä*, joka on selkeää ja auttaa asiakasta ymmärtämään.
9. *Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen*: palvelun tuottajalla on ammattitaitoa syventää ja varmistaa asiakkaan palveluntarvetta. Esimerkiksi hyvä lääkäri vie diagnoosin kyselyillään ja tutkimuksillaan ehkä kokonaan toiseen suuntaan kuin mitä asiakas alkujaan epäili vaivojensa syyksi.
10. *Palveluympäristö*, jolla tarkoitetaan viihtyvyyteen, ilmapiiriin, visuaalisuuteen, siisteyteen, tuoksuihin jne. liittyviä seikkoja. Monissa palveluissa myös ekologiset näkökohdat ovat nykyisin tulleet merkittäviksi.

3.3 Palvelun laadun kehittäminen ja kehittyminen

Bergström ja Leppänen (2021, 162, 171) korostavat, että palvelun kehittäminen lähtee erilaisten asiakkaiden palvelutarpeisiin ja odotuksiin perehtymisestä sekä

erilaisten palvelutilanteiden ennakoimisesta. Odotuksiin vaikuttavat sekä asiakkaan aiemmat kokemukset yrityksestä tai sen palveluista, että mainonnasta ja muilta ihmisiltä saatu käsitys yrityksestä tai sen tarjoamista palveluista. Yrityksen asiakkaalle antaman palvelulupauksen tulisi olla realistinen. Asiakkaalle ei saa siis luvata yrityksen markkinoinnissa parempaa palvelua kuin mitä yrityksen on mahdollista toteuttaa. Asiakkaiden palvelutarpeita voidaan selvittää esimerkiksi erilaisilla kysely- ja haastattelututkimuksilla. Teoriassa jokaista asiakasta tulisi palvella aina yksilöllisesti ja tilanteen mukaisesti joustavasti. Todellisuudessa tämä ei ole kustannussyistä mahdollista. Palvelun laatua tulee kuitenkin seurata yrityksessä jatkuvasti.

Rope ja Pöllänen (1994, 172–173, 175) näkevät laadun kehittämisen perustana asiakastyytyväisyyden. Asiakastyytyväisyysjohtamisen perusfilosofiana tulee olla, että yritys pyrkii sellaiseen laatuun, joka varmistaa asiakastyytyväisyyden kaikissa asiakaskonteksteissa. Käytännössä tämä merkitsee sitä, että laatu on kokonaislaatua yrityksen kontaktipinnassa jokaisen asiakkaan kanssa. Oleellista on vaikuttaa laatujohtamisella kaikkiin niihin osatekijöihin, joista asiakas muodostaa kokemuksen yrityksen tarjoamasta kokonaislaadusta. Kokonaislaatu muodostuu pitkälti siitä, kuinka hyvin eri toimintapisteiden (yksiköiden) välinen toiminta on integroitu yhteen.

Rissanen (2005, 217) puolestaan näkee toimivana palvelujen laadun kehittämisen menetelmänä projektin. Se on tehokas, turvallinen ja hallittu tapa toimia. Kun päämäärä on selvillä, projekti motivoi ja kannustaa. Kuten kaikissa muissakin yritystoiminnan kehittämishankkeissa, myös palvelun laadun kehittämisessä projektit toteutetaan aina asiakasta varten. Kehittämishankkeilla pyritään luomaan uusia palvelutuotteita, uutta lisäarvoa asiakkaalle ja asiakasta varten. Parhaimmillaan kuvatus kaltaiset projektit toteutetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Hyvään tulokseen pääseminen edellyttää asiakkaan tarpeiden ja odotusten syvää ymmärtämistä ja hyötyjen jakamista. Näistä syistä asiakkaat kannattaakin ottaa mukaan kaikkeen liiketoiminnan kehittämiseen.

Kanniston ja Kanniston (2008, 97–98) mukaan palvelukulttuurin kehittymiseen tarvitaan molempia osapuolia, sekä yrityksiä että asiakkaita. Jos asiakas ei osaa käyttää palveluita, hän ei osaa myöskään vaatia hyvää palvelua. Tällöin palvelun

laadusta huomauttaminen koetaan vaikeaksi. Jos palvelun huonoon laatuun ei puututa, se todennäköisesti huononee ajan myötä vielä lisää. Hyvä palvelu edellyttääkin laatutietoista asiakasta, joka vaatii vastinetta rahoilleen. Laatutietoisuus syntyy totumuksen ja kokemuksen myötä: kun asiakas on käyttänyt palvelua ennenkin, hän oppii, millaista se voi parhaimmillaan olla. Hän myös tietää, miten ja milloin puuttua ongelmiin. Työntekijältä voi esimerkiksi kysyä, mitä hänen mielestään hänen työtehtäviinsä kuuluu ja käydä positiivisessa hengessä keskustelua mahdollisista eriävistä näkemyksistä.

Palvelun ja sen laadun parantaminen ei sinänsä ole vaikeaa, helpoin tapa olisi lisätä henkilöstön määrää. Kannisto ja Kannisto (2008, 95–96) muistuttavat kuitenkin, että palveluala on jo nyt luonteeltaan työvoimavaltainen ala. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työvoiman tarve ja kustannukset nousevat samassa suhteessa kuin tuotettujen palveluiden määrä. Palvelutuotantoa voidaan toki pyrkiä automatisoimaan, mutta useimmilla toimialoilla tarvitaan silti myös henkilökohtaista palvelua. Esimerkiksi pankeissa maksut ja tilisiirrot hoituvat kätevästi internetin välityksellä, mutta asiakaspalvelijoita tarvitaan edelleen esimerkiksi sijoitus- ja lainaneuvonnassa.

Rope ja Pöllänen (1994, 175–176) painottavat sitä, että vaikka jokainen kontaktiprosessin vaihe onkin keskeinen kokonaistyytyväisyyden muodostumisessa, on prosessin seuraavassa vaiheessa aina myös mahdollisuus korjata tai korvata edellisessä vaiheessa tapahtunut erehdys, kömmähdys tai muu asiakkaalle tyytymättömyyttä aiheuttava asia. Asiakastyytyväisyyden aikaansaamisessa on erotettava toisistaan tyytyväisyyden aikaansaaminen ja tyytymättömyyden syntymisen välttäminen. Näitä kahta mekanismia tulee ylläpitää samanaikaisesti asiakastyytyväisyysperusteista laatua toteutettaessa.

4 KAUPPAKOHTAINEN LIIKEIDEA JA SEN KITEYTYS

4.1 Yrityksen liikeidea käsitteenä

Viitala ja Jylhä (2011, 51) määrittelevät liikeideaksi yrityksen oman, persoonallisen ja erityisen tavan toimia toiminta-ajatuksensa mukaisesti kaikessa liiketoiminnassaan tavoitellessaan positiivista tulosta. Liikeidea kertoo yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista sekä sen, keille asiakkaille ja asiakasryhmille viestintä kohdistetaan. Liikeidea kertoo myös yrityksen toimintatavan sekä sen, millaista imagoa eli mielikuvaa ja mainetta se asiakkaiden mielissä tavoittelee. Lisäksi liikeidean tarkoitus on kertoa, miten yrittäjä muuttaa oman, vielä ehkä mielikuvitus- tasolla olevan yrittäjyytensä konkreettiseksi liiketoiminnaksi. Liikeidea tulee heti alkuvaiheessa kirjata mahdollisimman seikkaperäiseksi, jolloin se on helpommin muiden arvioitavissa ja ymmärrettävissä. Näin se on myös jatkossa helpommin kehitettävissä.

Viitala ja Jylhä (2011, 51) korostavat sitä, että liikeideassa huomion keskipisteenä ovat asiakas, yrityksen tuotteet ja kilpailuedut. Liikeidean tulee aina perustua asiakkaan tarpeisiin sekä siihen, miten yritys aikoo nämä tarpeet tyydyttää. Yrityksen tulee laatia liikeidea sen mukaiseksi, että sen kaikki toiminta eli tuotteet, henkilöstö, markkinointikäyttäytyminen ja tavoiteltu ulkokuva ovat keskenään yhteneväisiä ja lähettävät asiakkaalle samaa viestiä eli sitä, että asiakas on kaiken toiminnan keskiössä. Liikeidea ei toimi, jos esimerkiksi henkilöstön toiminta ei vastaa sitä laatua, johon tuote- ja markkinaratkaisuille pyritään. Tästä syystä liikeidea tulee olla yrityksen kokonaisvaltaisen ja jatkuvan kehittämisen tulos ja kohde.

Keskeinen osa yrityksen liikeideaa on sen toimintaympäristö. Jussilan (2016, 183–184) mukaan yrityksen toimintaympäristö koostuu kaikista niistä ulkoisista tekijöistä, jotka vaikuttavat sen päätöksiin ja suoriutumiseen. Näitä tekijöitä ovat yrityksen toiminnan kannalta olennaiset poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset, ekologiset sekä lainsäädännölliset muutostrendit. Nämä trendit voivat vaihdella paikallisista globaaleihin ja muodostaa voimakkuudeltaan erilaisia muutosajureita, esimerkiksi suurten ikäluokkien eläköityminen, hoivapalveluihin liitty-

vät uudenlaiset kulutustottumukset tai julkisen talouden vaikeudet. Yrityksen menestyminen on pitkälti kiinni sen kyvystä ennakoida pitkäjänteisesti sen ympäristössä tapahtuviin muutoksiin.

Toinen keskeinen osa yrityksen liikeideaa on missio. Flink ym. (2017 18) sekä Virolainen (2017, 36) kiteyttävät mission organisaation tehtäväksi, sen olemassaolon tarkoituksiksi. Yritysten johtajat näkevät usein yrityksen missioksi ”tehdä rahaa” ja heidän ajattelunsa siirtyy suoraan ”viivan alle”. Tässä ajattelussa unohdetaan helposti se, tuota ”viivan alla” olevaa numeroa on vaikea johtaa. Kun sen sijaan muistaa päivittäin sen, mikä on yrityksen tarkoitus, ja tekee sitä päivittäin hyvin, seuraa siitä se, että yritys tuottaa voittoa. Tästä syystä yrityksen on oleellista tunnistaa, miten se palvelee asiakkaitaan ja muita sidosryhmiään. Yritys on kuitenkin aina olemassa asiakkaitaan varten.

Kolmas keskeinen osa yrityksen liikeideaa on visio. Flinkin ym., Raution (2017 18) sekä Virolaisen (2016, 37–38) mukaan visio luo organisaatiolle ja sen jäsenille selkeän suunnan. Visio on organisaation määrittelemä tulevaisuudenkuva. Oleellista on se, että johto ja henkilöstö tietävät, mitä visio käytännössä tarkoittaa heidän työssään. Mikäli näin on, on visio riittävän yksinkertainen ja konkreettinen. Toisinaan kuitenkin käy niin, että visio jää abstraktille tasolle, jolloin henkilöstö ja muut sidosryhmät eivät ymmärrä sitä. Tutkimusten mukaan vision kirkastamisessa on suomalaisissa organisaatioissa kehittämisen varaa. ”*Suomalaisen työelämän tila 2016*” -tutkimuksessa suomalaisissa organisaatioissa vain 53 % henkilöstöstä koki organisaation johdolla olevan selkeän näkemyksen siitä, mihin suuntaan organisaation tulisi mennä, miksi ja miten sinne päästään.

4.2 Yrityksen kilpailuedut ja liikeidean kiteytys

Yrityksen liikeidea

Yrityksen niin kutsutussa ”Huoneentaulussa” (Liite 3.) kuvataan yrityksen kilpailuedut, jotka samalla kiteyttävät kauppakohtaisen liikeidean. Huoneentaulussa esitetään siis eräänlaisia väittämiä siitä, millaisena yritys itsensä asiakkaiden silmissä näkee.

Yrityksen kiteytetty liikeidea ja kilpailuedut verrattuna kilpailijoihimme ovat:

1. Yrityksen asiakaspalvelun kulmakiviä ovat ystävällisyys, ripeys, helppous, asioiden saattaminen loppuun sekä asiakastoiveiden täyttäminen mahdollisuuksien mukaan. Yritys pyrkii yllättämään asiakkaansa positiivisesti vuoden jokaisena päivänä valikoimaratkaisulla, parhaalla palvelukokemuksella ja omilla tarjouksillaan.
2. Sydäntämme lähellä on muuntautuva asiakaslähtöinen valikoima ja ostamisen helppous. Osa ostamisen helppoutta on nopea ja ystävällinen kasvatyöskentely.
3. Painopisteosastomme ovat tällä hetkellä HeVi, palvelutiski ja helpot ruokaratkaisut.
4. Asiakkaamme muodostuvat/tulevat lähinnä lähiympäristöstä ja -kaupunginosista. Yritys tuntee oman alueensa asiakkaat parhaiten. Näin se pystyy valitsemaan kullekin asiakasryhmälle parhaita ratkaisuja vaihtuvassa ja uudistuvassa tavarapelissään².
5. Markkinoimme aktiivisesti somessa, paikallislehdessä sekä sisäisesti kauppakeskuksen omassa mainonnassa (some, kuulutukset, lehdet). Lisäksi teemme aktiivisesti yhteistyötä kauppakeskuksen kanssa eri medioissa, esimerkiksi painetussa mediassa. Meille tyypillisiä ovat kiinnostavat postaukset/kilpailut, markkinointiryhmän jäsenyys sekä omat kärkinostot medioissa.
6. Yritykselle vastuullisuus on voimaa. Vastuullisuus huomioidaan kaikessa toiminnassa kuten tuotteiden optimoivassa tilaamisessa, hävikin hyödyntämisessä, kierrätyksessä sekä yhteiskuntavastuun kantamisessa.
7. Yritykselle laatu tarkoittaa asiakkaiden huomioimista, monipuolista runsasta valikoimaa, siisteyttä, osaavaa yliverstaista henkilökuntaa ja asiakastarpeen ylittämistä vuoden jokaisena päivänä.
8. Panostamme näyttäviin esillepanoihin, positiivisesti yllättäviin tarjouksiin, tuotteiden tuoreuteen, sesongin mukaisiin tuotteisiin ja valikoimiin sekä osaavaan henkilökuntaan. Henkilökuntaamme luonnehtivat sellaiset käsitteet kuten ystävällisyys, asiakaslähtöisyys, osaaminen, asenne, palveluallttius ja kekseliäisyys.

² Tavarapelillä tarkoitetaan tuotevalikoimien ja tilausmäärien suunnittelua vaihtuvien vuodenaikojen ja sesonkien sekä asiakaskunnan tarpeiden mukaiseksi.

9. Oman vakituisen henkilöstömme lisäksi koulutamme aktiivisesti erilaisia harjoittelijoita. Teemme yhteistyötä eri oppilaitosten, TE-keskuksen ym. toimijoiden kanssa.
10. Kaupunginosan ja kauppakeskuksen infrastruktuuriin liittyviä etuja meille ovat hyvät kulkuyhteydet (ratikka, bussit), helppo ja edullinen pysäköinti, muut toimijat kiinteistössä, lähialueen laajeneminen ja kehityshankkeet, kaupunginosan brändin kirkastuminen ja kauppakeskuksen ilmeen uudistuminen.

4.3 Päivittäistavarakaupan asiakkuudet ja tiedolla johtaminen

Jalonen (2015, 41) toteaa, että yksinkertaisimmillaan tiedolla johtaminen tarkoittaa toiminnasta itsestään syntyvän tiedon (esimerkiksi palvelun tuotantokustannukset) ja toimintaan vaikuttavan ulkoisen tiedon (esimerkiksi palvelukysyntä) yhdistämistä toimintatilanteessa (esimerkiksi päätöksenteko resurssien kohdentamisesta) tavalla, joka vie organisaatiota ja sen toimintaa toivottuun suuntaan. Viitekehuksesta riippumatta tiedolla johtamisen ideaalina on olennaisen tiedon erottaminen epäolennaisesta.

Ritvanen ja Sinipuro (2013, 20–21, 27, 107) tarkoittavat tiedolla johtamisella tosiasioiden pohjautuvaa päätöksentekoa ja toiminnanohjausta. Kerättävä tieto on tyypillisesti suunniteltu tiettyä tarkoitusta tai käyttöä varten. Tiedolla johtamiseen liittyy tyypillisesti liiketoiminnan hallinta ja sopivasta hyödynnetty analytiikka, jolla analysoidaan keinokokonaisuuksia ja haetaan parasta vaihtoehtoa ennakoiden muutosten vaikutuksia, simuloiden ja kattavasti analysoiden. Tiedon on toimittava yhteen organisaation eri yksiköiden välillä ja ulotuttava samansisältöisenä myös ulkoisiin sidosryhmiin.

Brandersin (2015, 278) mukaan tiedolla johtamisen tavoitteet linkittyvät vahvasti rationaalisen päätöksenteon ideaan, kaukonäköisyyteen ja viisauteen. Tiedolla johtaminen liittyy ohjaukseen sekä kyvykkyyden ja resurssien tarkoituksenmukaiseen suuntaamiseen. Toiminnan tehokas kehittäminen on mahdollista vain siinä tapauksessa, että päätöksenteossa on käytettävissä oikea, luotettava, riittävän laadukas ja ajantasainen tieto sekä omasta toiminnasta että toimintaympäristöstä.

Jalonen (2015, 50) näkee tiedon resurssina, joka parantaa organisaation tekemien päätösten laatua. Mitä enemmän ja mitä laadukkaampaa tietoa on käytettävissä, sitä parempia ovat organisaation tekemät päätökset. Päätöksenteko kohdistuu aina tulevaisuuteen, josta kukaan ei voi olla varma. Huolellisestakin vaihtoehtojen analysoinnista huolimatta päätös voi osoittautua tulevaisuudessa kehnoiksi.

Mäntyneva (2001, 58–60) totesi jo 2000-luvun alussa, että teknologinen kehitys on lisännyt informaatioteknologian ja liiketoiminnan välistä integraatiota. Asiakkuudenhallintaa tukeviin tietojärjestelmiin liitettiin jo tuolloin usein myös strategisia näkökulmia tukevia tavoitteita välittömiin tuottoihin liittyvien tavoitteiden lisäksi. Asiakkuudenhallinta on ollut jo vuosia merkittävä tietotekninen sovellusalue, joka saa enenevästi lisää huomiota osakseen. On ilmeistä, että yritykset pyrkivät jatkossakin tehostamaan toimintaansa ja erityisesti johtamista informaatioteknologian ja tiedon avulla.

Ritvanen ja Sinipuro (2013, 11, 20) ovat havainneet, että palveluiden suunnittelun ja johtamisen yhteydessä puhutaan yhä useammin tiedolla johtamisesta. Sen mahdollistaja on järjestelmien tuottama yhtenäinen ja yhteen toimiva tieto. Tiedon kokonaisarkkitehtuuria pidetään keinona kehittää järjestelmiä liiketoimintajärjestelmälähtöisesti. Kun toimialan kehittämiseen liitetään mukaan erilaiset tietojärjestelmät, niiden tuottama tieto ja eri järjestelmien tuottaman tiedon yhteentoimivuus, puhutaan tiedon kokonaisarkkitehtuurin viitekehyksestä. Arkkitehtuurien sisältö voidaan määrittellä hyvin joustavasti määrittelijän omasta näkökulmasta ja osaamisalueesta lähtien. Olennaista on tiedon hyödyntäminen toiminnassa ja tiedon avulla toimiminen.

Mäntyneva (2001, 61) tarkoittaa tietoarkkitehtuurilla yksittäisten tietojen välisiä suhteita. Tietoarkkitehtuurin määrittelyn yhteydessä on otettava kantaa siihen, mitä tietoja yritys tarvitsee, miten nämä tiedot mahdollisesti liittyvät toisiinsa ja mitä erilaisia vaatimuksia yrityksen eri toiminnot asettavat tälle tiedolle. Yksittäisten tietojen lisäksi on huomioitava muun muassa se, mitkä toiminnot tarvitsevat mitään tietoa, mikä on tarkasteltavan tiedon käyttötiheys sekä sitä, mitä raportteja ja analyyseja aiotaan kyseisiin tietoihin perustuen tehdä. Lisäksi on syytä

määrittää kanta siihen, minkä tietojen perusteella asiakkuuksien strategisia arvoja arvioidaan.

Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005, 86, 168) korostavat ihmisen rajallista kykyä käsitellä tietoa. Siksi tiedon esittämistavalle, käytölle ja jakamiselle on asetettava tarkat vaatimukset. On määriteltävä tiedon tarpeet ja käyttökohteet selkeästi. Tiedon on oltava yhdistettävissä, jaettavissa ja hyödynnettävissä niin yrityksen sisäisessä kuin ulkoisessakin toiminnassa. Liiketoiminnan näkökulmasta nykyisin on kaksi uutta vaatimusta: 1. tieto tulee saada nopeasti käyttöön, ja 2. toiminta tulee pystyä käynnistämään tiedon pohjalta.

Ritvanen ja Sinipuro (2013, 28) painottavat sitä, että edellä mainituissa tehtävissä onnistuminen edellyttää organisaatiolta ennen kaikkea kykyä ohjata kokonaisuutta. Olipa ohjauskeino minkä tyylistä tahansa, informaatio-, resurssi- tai normiohjausta, tulisi ohjauksen perustua aina mahdollisimman hyvään yhteiseen tietoon. Tämä edellyttää sitä, että ohjauksessa tarvittavan tiedon vastuista on sovittu ja että tieto virtaa yhdenmukaisena läpi koko järjestelmän. Toiminnan ja tiedon suhde on kyettävä kuvaamaan. Lisäksi on syytä muistaa aina, että huono tieto johtaa huonoon toimintaan.

Mäntyneva (2001, 62) korostaa sitä, että tietokannan tietoihin pohjautuvan raportoinnin ja analyysin osalta on selkeytettävä sitä, mihin markkinointipäätöksiin tietokantaa käytetään. Pyrittäessä profiloimaan asiakkuuksia on selkeytettävä kysymykset, joihin asiakkuuksien demografiaan ja ostokäyttäytymiseen kohdistuvan informaation tulisi antaa vastauksia. Valittuja asiakkuuksia lähestytään kulloinkin valituin viestein. Osa asiakkuuksista puolestaan voidaan jättää koko viestinnän ulkopuolelle.

Tiedolla johtaminen kyseisen kaupparyhmittymän päivittäistavarakaupassa

Myös kyseisessä kaupparyhmittymässä, johon opinnäytetyöni tein, tiedolla johtamisella on luonnollisesti tärkeä rooli. Ryhmittymän oman sisäisen koulutusportaalin tavoitteita mukaillen ryhmittymän asiakkailla on tärkeä rooli pyrittäessä palvelemaan erilaisia asiakkaita entistä paremmin ja henkilökohtaisemmin. Ryhmittymän asiakkaat antavat käytännönläheisen välineen ymmärtää paremmin eri

asiakasryhmien tarpeita. Tämä ryhmittely toimii kaikilla niillä toimialoilla, joilla ryhmittymäkin toimii.

Asiakkaiden tietopohjainen ryhmittely mahdollistaa sen, että kyseisessä ryhmittymässä voidaan puhua yhteisistä asiakkaista samoilla sanoilla. Ryhmittymän asiakasryhmät päivittäistavarakaupassa ovat (Lähde: ryhmittymän oma koulutusportaali):

1. Innostujat
2. Tiedostavat
3. Nautiskelijat
4. Mukavuudenhaluiset
5. Vakiintuneet

1. Innostujat

Innostuja fiilistelee kaupassa etsien uusia ja kiinnostavia tuotteita. Hän kaipaa ostoskoriinsa paljon vaihtelua. Hänen elämänsä on vilkasta ja hän käy mielellään ajan salliessa useissa eri kaupoissa. Innostuja laittaa paljon itse ruokaa. Itse laitettun ruoan vastapainoksi hän tilaa mielellään ravintolaruokaa kotiin. Nimensä mukaisesti hän innostuu helposti kokeilemaan uutta. Inspiraatiota hän hakee muun muassa somesta, toreilta ja kauppahalleista. Innostujalla tärkeissä asioissa laatu ratkaisee, mutta perustuotteissa tärkeimpänä kriteerinä on hinta.

2. Tiedostavat

Tiedostava suosii mieluiten lähikauppoja, joihin on helppo ottaa lapset mukaan. Hän ostaa myös mielellään ruokapiireistä tai suoraan tuottajilta. Tiedostaja suosii mahdollisimman eettisiä ja puhtaita raaka-aineita, ja ottaa valinnoissaan huomioon ympäristön ja muiden hyvinvoinnin. Tiedostaja haluaa tarjota perheelleen maistuvan ja terveellisen ruoan ilman turhia lisäaineita tai prosessoiteja. Hän on hyvin hintatietoinen, ostaa paljon tarjoustuotteita, tutkii tarkkaan tuotteiden ainesosat sekä sen, mistä ainesosat tai ruoka on peräisin. Hänen ostoskoristaan löytyy useita hyväksi havaittuja ryhmittymän omia tuotteita. Hän valmistaa kerralla isoja määriä ruokaa alusta loppuun saakka itse.

Kauppamme houkuttelee varsinkin Tiedostavia ja Innostujia. Kehitämme palveluiltamme erityisesti nämä asiakasryhmät silmällä pitäen. Luonnollisesti palvelemme kaikkia ryhmittymän asiakkaita!

3. Nautiskelijat

Nautiskelija hakee kaupassa kokemuksia ja elämyksiä sekä testailee uutuusia ja tavallista erikoisempia tuotteita. Hän on vaativa asiakas, joka odottaa tuotteilta laatua ja kaupalta persoonallisuutta. Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen on hänelle tärkeää ja hän haluaa syödä monipuolisesti ja terveellisesti mausta tinkimättä. Nautiskelija luottaa laadussa kauppojen omiin merkkeihin, sillä ne tarjoavat sekä hyvää hintaa että hyvää laatua. Hän käy pääasiassa lähikaupassa, koska haluaa maksimoida nautinnon vähällä vaivalla. Nautiskelija pitää hyvästä ruoasta, mutta ruoanlaitto ei ole mikään hänen erityinen intohimonsa. Nautiskelija suosii ruoanlaitossa helppoja ja nopeita ruokia, mutta toisinaan myös ostaa valmisruokia ja take away-ruokaa sekä tilaa kotiin ravintolaruokaa.

4. Mukavuudenhaluiset

Mukavuudenhaluiset suosivat hypermarketteja, koska niihin pääsee näppärästi autolla, jolloin voi tehdä samalla kertaa isot ostokset. Yksi mukavuudenhaluisia houkutteleva tekijä on se, että hypermarketissa löytyy ruoan lisäksi saman katon alta myös kaikki muu tarvittava. Mukavuudenhaluiset suosivat puolivalmisteita ja valmisruokia, koska heille ruoka on vain energianlähde, ja ruoanlaiton sijaan jää enemmän aikaa muille harrastuksille. Mukavuudenhaluisen suosikkiruokat ovat vakioita ja perinteisiä, joten he ostavat mielellään tuttuja ja hyväksi todettuja tuotteita ajankäytöllisesti tehokkaasti. Mukavuudenhaluiset ostavat keskivertoa enemmän muun muassa buffet- ja lounasaterioita sekä virvoitus- ja kivennäisjuomia.

5. Vakiintuneet

Vakiintunut tarkkailee kauppojen tarjouksia ja vaihtelee kauppaa niiden perusteella. Hän suosii mielellään myös halpahalleja ja alelaareja, koska niistä voi tehdä mielenkiintoisia löytöjä edulliseen hintaan. Vakiintunut ostaa ja te-

kee ruokaa kotimaisista, perinteisistä ja edullisista raaka-aineista. Hän tiedostaa mitä haluaa ja mistä pitää sekä luottaa ruoanlaiton kokemuksen myötä tulleisiin resepteihin eikä koe tarvetta kokeilla uusia tuotteita tai ruokia.

5 ENSIMMÄINEN KYSELY: HAVAINTOJA JA ANALYYSIA

5.1. Tutkimushavaintojen esittelyä

Tutkimukseni tavoitteina oli selvittää miten yrityksen palvelun laatua, asiakastyytyväisyyttä ja yrityskohtaisia kilpailuetuja voisi parantaa, sekä miten yrityksen liikeidea voisi tai tulisi kehittää.

Vastauksia tutkimuskysymyksiin hain kahden tutkimuslomakkeen avulla. Molemmat lomakkeet olivat kaksipuoleisia (Liite 1 ja Liite 5.). Toisella puolella oli kuvattu muun muassa tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset sekä se, mihin kerättyjä tietoja tullaan käyttämään. Toinen puoli oli varattu vastaajien vastauksia varten.

Vastaajia oli ohjeistettu, että tarvittaessa he voivat kirjoittaa kuinka pitkästi (tai lyhyesti) tahansa. Ohjeistin kaikkia lisäksi suullisesti, että mikäli vastaukset eivät mahdu yhdelle A4:lle, vastauksia voi jatkaa niin monelle A4:lle kuin haluaa.

Tutkimuksen ensimmäiseen vaiheeseen liittyvän tutkimuslomakkeen palautti yhteensä kaksitoista työtoveriani. Yhteensä yrityksessä työskentelee 25 henkilöä, joten noin 48 % työtovereistani palautti ensimmäisen kyselylomakkeen. Toiseen kyselyyn puolestaan vastasi kymmenen työtoveriani. Tämä on 40 % sen hetkistä työtovereistani (n=25). Vastaajat eivät välttämättä ole samoja henkilöitä.

Tutkimuksen ensimmäiseen vaiheeseen liittyvässä ensimmäisessä kyselylomakkeessa pyydettyjä kehittämissuhteita tuli kaiken kaikkiaan lähes viisikymmentä. Asioita, mitä yrityksen toiminnasta ei saisi jättää pois, tuli puolestaan toisikymmentä.

Yksittäisten vastausten tai ehdotusten tarkkojen määrien ilmoittaminen on vaikeaa, sillä monet vastaukset tai ehdotukset olivat hyvin toistensa kaltaisia, joten yhdistin nämä vastaukset tai ehdotukset keskenään heti analyysin alkuvaiheessa. Tällaisia vastauksia tai ehdotuksia olivat esimerkiksi ”Iloinen asiakaspalvelu” tai ”Ystävällinen asiakaspalvelu”.

Analyysimenetelmäksi alkoi nousta heti tutkimusvastaukset ensimmäisen kerran läpi käytyäni teemoittelu. Luin hankkimani aineiston moneen kertaan läpi löytäkseni aineistolle yhteiset piirteet ja toisaalta aineiston sisältöä erottavat tekijät.

Tämän työvaiheen tehtyäni aloitin uuden ”analyysikierroksen” ja aloin tarkentaa edellä kuvaamassani työvaiheessa tekemiäni ”karkeita” teemoja rajatumpiin aihekategorioihin. Tässä analyysivaiheessa etsin taas tekemiäni luokituksia yhdistäviä ja erottavia seikkoja.

Kokosin tutkimukseni ensimmäiseen vaiheeseen liittyvän tutkimusaineiston kahta tarkasti rajattua tutkimuskysymystä hyödyntäen. Tämä helpotti aineiston analyysia paljon, sillä näin kerätty aineisto oli jo lähtökohtaisesti helppo tiivistää. Lisäksi siitä oli helppo löytää aineistolle keskeiset ilmiöt ja jakaa ne pienempiin osiin teemoittain. Tällaisia teemoja olivat esimerkiksi teemat ”Tarjoustuotteet”, ”Valikoimasta” tai ”Henkilöstöpolitiikasta”.

Seuraavaksi keräsin saamani vastaukset teemoittain yhteen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jokin teema muodosti ikään kuin otsikon tai yläkäsitteen, jonka alle keräsin yksittäisiä, yläkäsitettä määrittäviä, rajaavia tai täsmentäviä havainnoja. Esimerkkinä tällaisesta täsmennyksestä nostan esiin otsikon ”Valikoimasta” alle sijoittamani havainnot ”nyt hyvä ja laaja, yksi kaupunginosamme parhaista, ”Kaupunginosamme ykkönen!” tai ”kokonaistarjontaa ja valikoimaa ei tule karsia, mutta ei välttämättä laajentaakaan.”

Lopuksi valitsin eniten toistuneet eli ”mielestäni tärkeimmät teemat” ja aloin analysoida juuri niitä. Tämän analysoinnin perimmäisenä tavoitteena oli tuottaa sekä yritykselle että laajemmin yrityksen taustaorganisaatiolle toteuttamiskelpoisia kehittämisisideoita.

Lopullisiksi teemoiksi muodostuivat seuraavat teemat (teemat ovat satunnaisessa järjestyksessä sen mukaan, miten ne nousivat tutkimusvastauksissa esiin):

1. Henkilöstö ja sen määrä arjessa
2. Yleinen asiakaspalvelu tällä hetkellä
3. Tarjoustuotteet ja niiden riittävyys
4. Valikoimasta

5. Henkilöstöpolitiikasta
6. Kaupan siisteydestä
7. Muita ideoita

Seuraavaksi esittelen tekemäni teemoittelun, jonka edellä esitetyn mukaisesti tiivistin kuuteen ydinkohtaan. Nämä ydinkohdat ovat:

1. Henkilöstö ja sen määrä arjessa:

- tällä hetkellä henkilökuntaa on hieman liian vähän, ja se näkyy suoraan siinä, että ei välttämättä saada maksimia myynneistä irti. Iltavuoroon yksi ”jokapaikanhöylä” lisää. Tuoreosastolle ehdottomasti yksi välivuorolainen, joka auttaisi osastonhoitajia, teollista palvelua ja pakaste-/juustotäyttäjää kuormien purussa. Tämä lisähenkilö auttaisi myös kassojen jonojen purussa ja taukojen jaksotuksessa. Näin osastonhoitajille jäisi enemmän aikaa valikoiman suunnitteluun, siisteyden ylläpitämiseen jne. Tämä vaikuttaisi suoraan asiakastytyväisyyteen, koska Yritys todennäköisesti nousisi tällä toimenpiteellä pykälän paremmaksi.
- tulisi aina olla muutama oma – siis vakituinen – työntekijä niin iltavuorossa kuin viikonloppuisinkin.
- riittävän monta myyjää vuorossa → riittävän monta kassaa auki → muuten kiire, jonot kasvavat ja asiakkaat hermostuvat.
- jos on liian vähän kassoja, niin itsepalvelukassoista ei ole asiakkaille mitään hyötyä, jos nämä tarvitsevat apua eikä kukaan ehdi auttamaan.
- kun on kiire, päiväyksiä ei välttämättä ehditä aina tarkistamaan.
- joka osastolle omat osastonhoitajat.
- työtehtävien jako tasaisesti niin, ettei vain yksi tee kaikkea kolmella osastolla.
- myyjien tulee levätä ja latautua taukojen aikana. Työntekijöiden vuorot ja työntekijöiden määrä suunniteltava ja toteutettava niin, että kaikki ehtivät pitää taukonsa.
- hyvä työyhteisö auttaa ja tukee jaksamaan sekä palvelemaan asiakkaita.

2. Yleinen asiakaspalvelumme tällä hetkellä

- asiakas otetaan lämpimästi vastaan ja häntä tervehditään aina hymyillen.

- asiakkaan kuunteleminen jo nyt hyvällä tasolla (etenkin jos on tarpeeksi henkilökuntaa).
- ystävällinen palvelu.
- iloisuus (tosin välillä vähän kateissa).
- osastonhoitajat tietävät osastonsa tilauksista ja tuotteista paljon.
- asiakaspalvelu tehtävä niin, ettei asiakas näe, jos on ns. "paniikki päällä".

3. Tarjoustuotteet ja niiden riittävyys:

- tavaraa täytyy olla saatavissa heti tarjouksen alettua.
- tarjoustuotteet eivät saa missään tapauksessa loppua heti ensimmäisenä iltana.
- palvelutiskillä myytävien tuotteiden pitäisi riittää myös ilta-asiakkaille pienen hävikin nousun uhalla.

4. Valikoimasta

- nyt hyvä ja laaja, yksi kaupunginosan parhaista, "Kaupunginosan ykkönen!".
- kokonaistarjontaa ja valikoimaa ei tule karsia, mutta ei välttämättä laajentaakaan.

5. Henkilöstöpolitiikasta

- kaikkien työntekijöiden "mukaan ottaminen" porukkaan heti alusta asti: työntekijöiden hyvä fiilis heijastuu asiakkaisiin asti.
- tekosyyt pois siitä, miksi ei ehtisi auttamaan työkaveria.
- ulkopuolisen, esimerkiksi vuokrafirman työntekijän, perehdytys ja ystävällinen käytös heitä kohtaan.
- kaiken henkilöstön koulutus, perehdytys ja sitouttaminen.
- kattava ohjeistus paitsi omalle väelle, myös ekstraajille ja uusille työntekijöille.
- "Talon tavat" -vihkosen päivitys ja muu ohjeistus kuntoon eri osastoille. Myös pienimuotoinen perehdytysohjelma taloon. MOTIVAATIO!
- hyviin työntekijöihin satsattava ja panostettava. Heidät on pyrittävä pitämään talossa. MOTIVAATIO!

6. Kaupan siisteydestä ja siihen panostamisesta:

- erityisesti HEVI-osasto iltaisin ja sunnuntaisin usein pölyinen ja hyllyt tyhjinä.
- yleinen siisteys.

7. Muita ideoita

- loogisempi tuotejärjestys, jotta asiakkaan olisi helpompi löytää tuotteita: ovelle ”kartta” kaupasta.
- ”kutsu myyjä” -nappeja ympäri kauppaa.
- lisää somenäkyvyyttä (TikTok).
- pidetään ja jopa lisätään näyttäviä esillepanoja.
- otetaan rohkeasti kokeiluun kiinnostavia tuotteita ja suositellaan niitä asiakkaille enemmän.
 - päivitetään kaupan ulkoasua pienin uudistuksin. Nyt esimerkiksi leipä ja HEVI-tiskit sekä tarjousaltaat ovat ehkä jo vähän ”eilisen tasolla”.

5.2. Tutkimushavaintojen analyysia ja pohdintaa

Tarkastelin yrityksen ”Huoneentaulua” (Liite 8.) sen jälkeen, kun olin teemoitellut tutkimushavainnot. Yrityksen ”Huoneentaulussa” kuvataan yrityksen kilpailuedut, jotka samalla kiteyttävät kauppaakohtaisen liikeidean. Huoneentaulussa esitetään eräänlaisia väittämiä siitä, millaisena yritys itsensä asiakkaiden silmissä näkee.

Huoneentaulunsa mukaan yritys haluaa yllättää asiakkaansa vuoden jokaisena päivänä valikoimaratkaisuilla, parhaalla palvelukokemuksella ja omilla tarjouksillaan.

Tutkimusaineistosta nousi esiin useaan kertaan, että valikoima on jo nyt hyvä. Valikoimaa kuvailtiin yhdeksi kaupunginosan laajimmista, eikä sitä tule karsia.

Asiakkaan palvelukokemuksessa nähtiin pieniä puutteita. Siihen saataisiin parannusta lisäämällä palvelutiskillä myytävien tuotteiden riittoisuutta niin, että myös myöhemmin illalla asioiville asiakkaille riittäisi ostettavaa. Tämä panostus tulisi tehdä silläkin uhalla, että hävikki voisi nousta hieman.

Palvelukokemusta voisi parantaa panostamalla erilaisiin säännöllisiin tapahtumiin kaupassa. Tällaisia tapahtumia voisivat olla esimerkiksi konsulenttien suorittamat tuote-esittelyt ja tuotteiden maistatukset. Myymälän yleisilmettä voisi kohottaa pieni muutoksin, esimerkiksi uudistamalla leipä- ja HeVi-kalusteita sekä tarjousaltaita.

Innovatiivisina – ja ainakin minun mielestäni erittäin mielenkiintoisina ja kokeilun-arvoisina – ideoina esiin nousivat myös ”Kutsu myyjä”-nappien lisääminen eri puolille myymälätilaa sekä pääsisäänkäynnin yhteyteen lisättävä ”Kartta” kaupasta helpottaaksemme asiakasta loogisen ostosreitit valinnassa. Jos ”Kutsu myyjä” -nappeja tulee, silloin on luonnollisesti varmistettavaa, että henkilökuntaa on riittävästi. Muussa tapauksessa tämä hyvä idea kääntyy nopeasti itseään vastaan.

Tutkimushavaintojen perusteella yritys haluaa tuntea alueensa asiakkaat parhaiten. Näin se pystyy valitsemaan kullekin asiakasryhmälle parhaita ratkaisuja vaihtuvassa ja uudistuvassa tavarapelissään³. Tutkimusvastauksissa tulikin esille, että yrityksen pitää panostaa rohkeasti kokeilemaan uusia tuotteita ja saada nämä tuotteet myös kohdeyleisön tietoisuuteen suosittelemalla tuotteita heille enemmän. Osastonhoitajat tietävät jo tällä hetkellä osastonsa tilauksista ja tuotteista paljon, heidän tietotaitonsa pitää vain osata hyödyntää.

Yritys markkinoi itseään, tuotteitaan ja palveluitaan sosiaalisessa mediassa, paikallislehdissä ja sisäisesti kauppakeskuksen, jossa yritys sijaitsee, markkinoinnissa. Eräässä tutkimusvastauksessa vastaaja mietti myös sosiaalisen median aktiivisempaa käyttöä yrityksen mainonnassa. Esimerkkinä tästä voisi olla esimerkiksi ”TikToktiin” liittyminen ja materiaalin tuottaminen aktiivisesti sinne. Itse pidän tätä erittäin vartenotettavana kokeiluna.

Sisäiseen markkinointiin panostamalla saataisiin todennäköisesti huimia kehityksiä ulkopuolisen sekä oman henkilöstön koulutuksen ja perehdytyksen suhteen. Koulutus ja kattava ohjeistus sekä pienimuotoinen perehdyttämishjelma kattaisi jatkossa siis paitsi oman väen, myös ”ekstraajat” ja uudet työntekijät. Lähtökohta

³ Tavarapelillä tarkoitetaan tuotevalikoimien ja tilausmäärien suunnittelua vaihtuvien vuodenaikojen ja sesonkien sekä asiakaskunnan tarpeiden mukaiseksi.

perehdyttämiselle tulee olla se, että kaikki – myös uudet ja ”ekstraajat” – otetaan ”mukaan porukkaan” heti alusta lähtien. Henkilökunnan hyvinvointiin panostaminen näkyy vaihtuvuuden vähenemisenä.

Oman ja ulkopuolisen henkilöstön koulutuksen ja sitouttamisen parantaminen nousi toistuvasti esiin tutkimusvastauksissa. Päivittämällä ”Talon käsikirja -vihkonen ohjeistukset kuntoon eri osastoille saataisiin sitoutettua ja motivoitua työntekijöitä mahdollistamalla heille onnistuminen työssään.

Asiakaspalvelun kulmakiviksi yritys nostaa Huoneentaulussaan ystävällisyyden, ripeyden, helppouden, asioiden loppuun saattamisen sekä asiakastoiveiden ylittämisen. Iloisesta, lämpimästä ja ystävällisestä palvelusta sekä asiakkaiden kuuntelemisesta saatiin myös tutkimusvastauksissa positiivista palautetta.

Tätä voitaisiin parantaa vielä entisestään pitämällä jatkuvasti huoli siitä, että työvoimaa on riittävästi. Näin ei pääse syntymään kiiretilanteita, jotka vaikuttavat kassajonojen pitenemisen kasvun myötä siihen, ettei asiakkaita ehditä palvelemaan ja nämä hermostuvat.

Myyjien määrä vaikuttaa suoraan myös itsepalvelukassojen toimivuuteen, koska kassaosaston ruuhkautuessa itsepalvelukassoista ei ole juurikaan hyötyä, kun kukaan ei ehdi sinne auttamaan. Tällaisissa tilanteissa myös henkilökunnan palvelutaso saattaa kärsiä laajemmassakin mittakaavassa. On syytä muistaa myös se, että myyjienkin – kuten kaikkien muidenkin ihmisten – jaksamisella on aina rajansa.

Yritys painottaa kauppakohtaisen liikeidean kiteytyksessään vastuullisuutta. Vastuullisuus huomioidaan kaikessa toiminnassa kuten tilaamisessa, kierrätyksessä, hävikin hyödyntämisessä sekä yhteiskuntavastuun kantamisessa.

Tutkimusvastauksissa vastuullisuudesta viesti se, että työntekijöiden määrä työvuoroissa pitää suunnitella ja toteuttaa niin, että kaikki ehtivät pitää taukonsa. Myyjien tulee pystyä levätä ja latautua taukojen aikana. Vain levännyt asiakaspalvelija jaksaa palvella asiakkaita niin, miten yritys on huoneentauluunsa ja toimintaideaansa kiteyttänyt!

Yritykselle laatu tarkoittaa asiakkaiden huomioimista, monipuolista runsasta valikoimaa, siisteyttä, osaavaa ylivertaista henkilökuntaa ja asiakastarpeen ylittämistä vuoden jokaisena päivänä.

Tutkimusvastauksissa nousi useasti esiin se, että niin kutsuttuun välivuoroon tarvittaisiin ehdottomasti lisää yksi ”jokapaikanhöylä”, joka auttaisi päivästä ja sen kulusta riippuen osastonhoitajia tuoreosastoilla ja teollisessa, palvelutiskin henkilökuntaa sekä kassaosastoa taukojen jaksotuksessa ja kassajonojen purkamisessa. Näin osastonhoitajille jäisi enemmän aikaa muun muassa valikoiman suunnitteluun sekä siisteyden ylläpitämiseen.

On ensiarvoisen tärkeää, että osastot pysyvät siisteinä sekä esimerkiksi tuotteiden päiväykset asianmukaisina ja niitä ehditään huoltamaan. Yhden työntekijän lisäys näkyisi siten, että asiakaspalvelu pystyttäisiin toteuttamaan ilman ajoittaista paniikkia, työntekijät olisivat tasaisemmin kuormitettuja sekä tarjoustuotteet olisivat aina saatavissa heti tarjouksen astuttua voimaan alettua eivätkä ne loppuisi heti ensimmäisenä iltana. On todella tärkeää, että tarjoustuotteet eivät saa missään tapauksessa loppua heti ensimmäisenä iltana. Jos näin käy, niin koko tarjouksen idea menettää merkityksensä.

Kun työntekijöillä olisi aikaa tehdä työtehtävänsä rauhassa ja ajatuksella, myyneistä olisi paremmat mahdollisuudet saada ”maksimit irti”. Uskon vahvasti, että uuteen myyjään tehty rahallinen panostus maksaisi itsensä muutaman kuukauden kuluessa takaisin. Yhtenä esimerkkinä uuteen myyjään panostamisessa voisi olla useammankin kerran esiin noussut tutkimusvastaus, jossa HeVi-osastoa kuvattiin tyhjäksi ja sotkuiseksi, joskus jopa likaiseksi. Näin ei tilanne voi luonnollisesti olla jatkossa, etenkin kun HeVi-osasto on yksi yrityksen painopistealueista.

Asiakaspalvelutyö on ”fiilistyötä”. Työntekijöiden hyvä fiilis näkyy ja välittyy aina asiakkaille. Pidemmällä aikavälillä tämä näkyy esimerkiksi siinä, että kun panostetaan ”hyviin tyyppeihin”, nämä pysyvät talossa pidempään. Hyvät tyytit ehtivät auttaa toisiansa ilman tekosyitä siitä, miksi juuri sillä hetkellä se ei olisi mahdollista. Lisäksi iltavuoroissa- ja viikonloppuisin pitää olla myös omia työntekijöitä

töissä, jotta asiakaspalvelun laatu pysyy ensiarvoisen hyvänä ja tasaisena. Hyvä työyhteisö auttaa ja tukee jaksamaan ja palvelemaan asiakkaita.

Leipä- ja juusto-osaston toimintaan osallistuvien osastonhoitajien tulee sopia ja jakaa työtehtävät siten, että ne ovat kaikille tasapuoliset. Näin ei pääse synty-
mään sellaisia tilanteita, joissa vastuu on pelkästään yhden osastonhoitajan ”har-
teilla” / muistin varassa.

Vaikka joskus olisikin ”paniikki päällä”, tulee asiakaspalvelu hoitaa niin, ettei asia-
kas havaitse sitä. Tähän pyritään muun muassa perehdyttämis- ja kouluttamis-
ohjelman avulla.

6 TOINEN KYSELY – ”Meidän juttu”

Tutkimuksen toiseen vaiheeseen liittyvän kyselylomakkeen palautti yhteensä kymmenen työtoveriani. Yhteensä yrityksessä työskentelee 25 henkilöä, joten kyselylomakkeen palautti 40 % työtovereistani.

Kaiken kaikkiaan vastauksia kyselylomakkeessa olleisiin yhdeksään kysymykseen tuli lähes sata. Tarkan määrän ilmoittaminen on tälläkin kertaa vaikeaa, sillä monet vastaukset olivat hyvin toistensa kaltaisia, joten yhdistin ne keskenään heti analyysin alkuvaiheessa. Näin syntyneiden ”raakahavaintojen” lopulliseksi määräksi tuli 61 raakahavaintoa.

Toisen kyselyn tutkimushavaintoihin en yrityksen ja taustaorganisaation salassapitotoiveitten takia laadi erillistä analyysi- ja pohdintalukua. Sen sijaan analyysit ja pohdinnat on avattu tähän lukuun.

”Meidän juttu” on taustaorganisaation laatima PowerPoint -pohja, jossa otetaan yrityskohtaisesti kantaa muun muassa yrityksen heikkouksiin ja vahvuuksiin (SWOT-analyysi) sekä yrityksen liikeidean rakentumiseen vaikuttaviin tekijöihin. ”Meidän jutun” laadinta oli nimenomaisesti opinnäytetyön toimeksiantajan eli tutkijan esimiehen toive.

”Meidän juttu” avattuna

Kauppakohtainen liikeidea:

Yritys on paikallinen päivittäistavarakauppa, joka tavoittelee kannattavaa liiketoimintaa vastuullisesti asiakkaiden tarpeet, ympäristön kuormitus ja henkilökunnan hyvinvointi huomioiden.

Mitkä asiakasryhmät ovat meille tärkeimmät:

Eläkeläiset/ikäntyneet suurin ryhmä, seuraavaksi lapsiperheet, nuoret aikuiset, opiskelijat sekä maahanmuuttajat.

Mistä asiakasryhmistä saavutamme lisää myyntiä:

Lapsiperheet, jotka ostavat kerralla paljon kerran viikossa ja lisäksi käyvät viikon mittaan täydentämässä ”varastojaan”.

Mitkä elämänvaiheet korostuvat:

Eläkkeensaajat, perhearki (40–50 v.), nuoret aikuiset, opiskelijat.

Mitä huomioita teemme potentiaalisista asiakkaista:

Heidän tarpeensa, arvonsa, miksi he valitsevat meidät, heidän tuotetoiveensa, pyrimme palvelemaan kaikkia hyvin, ostokäyttäytyminen, trendi- ja sesonkituotteet, mitä kulloinkin ostetaan jne.

Mitä huomioita teemme parhaista ja tärkeistä asiakasluokista:

Ostokäyttäytymisen ja kiinnostuksenkohteiden muutokset, mitä ostavat, ostoskorin koko/arvo, milloin asioivat, asiakkaiden toiveet kehitystyön pohjana.

Mitä huomioita teemme kilpailijoistamme:

Hinnat, kokonaistarjonta, ulkoasu, tarjoukset, aukioloajat, palvelun laatu.

Muita havaintoja kaupastamme:

Hyvä valikoima, hyvät tarjoukset ja kampanjat, hyvä henkilökunta, ihmisläheinen asiakaspalvelu, iloinen ja ystävällinen asiakaspalvelu, helppo asioida ja pysäköidä, hyvät erikoistuotteet (oluet, makeiset, sushi, palvelutiski).

Vahvuudet:

Hyvä valikoima, hyvät omat tarjoukset ja kampanjat, hyvä henkilökunta, ihmisläheinen asiakaspalvelu, iloinen ja ystävällinen asiakaspalvelu, helppo asioida ja pysäköidä, hyvät erikoistuotteet (oluet, makeiset, sushi, palvelutiski), kaupan saavutettavuus, mielenkiintoiset tarjoukset.

Heikkoudet:

Henkilökunnan suuri vaihtuvuus → tietotaitotaso laskee, ”harmaa tieto” virtaa yrityksestä ulos, panostamattomuus myymälän siisteyteen ja hyllykuntoon, liiallinen vuokratyövoiman käyttö → asiakaspalvelun laatu kärsii, työntekijöiden perehdytyksessä puutteita.

Mahdollisuudet:

Loogisempi tuotejärjestys, jotta asiakkaan olisi helpompi löytää tuotteita: ovelle "kartta" kaupasta, "kutsu myyjä" -nappeja ympäri kauppaa, lisää somenäkyvyyttä (TikTok) sekä lisäpanostusta jo olemassa oleviin somekanaviin, pidetään ja jopa lisätään näyttäviä esillepanoja, otetaan rohkeasti kokeiluun kiinnostavia tuotteita ja suositellaan niitä asiakkaille enemmän, päivitetään kaupan ulkoasua pienin uudistuksin. Nyt esimerkiksi leipä ja HEVI-tiskit sekä tarjousaltaat ovat ehkä jo vähän "eilisen tasolla".

Uhat:

Taloudellinen kannattavuus laskee, kilpailijoiden toimintaan ja kilpailijoiden muodostamaan taloudelliseen uhkaan entistä vaikeampi vastata, vaikeuksia osaavan henkilöstön palkkaamisessa.

Vahvistettavat asiat:

Henkilöstön sitoutuminen ja osaaminen, henkilöstön motivaation parantaminen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä.

Näissä asioissa näen mahdollisuuksia:

Henkilöstön motivoiminen, sitoutuminen ja osaaminen, palvelun laadun hiominen vieläkin paremmaksi, sisäisen tiedonkulun ja opastuksen kehittäminen.

Parannan näitä heikkouksiamme:

Henkilöstön sitoutuminen ja osaaminen, henkilöstön motivaation parantaminen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä, sisäisen tiedonkulun ja opastuksen kehittäminen.

Ennakointi uhkia vastaan:

Henkilöstön sitoutuminen ja osaaminen, henkilöstön motivaation parantaminen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä, myymälän ilmeen päivittäminen portaittain.

Pääkilpailijani:

Kilpailijat X, Y ja Z.

Kilpailuetu 1: asiakaspalvelun laatu

Ihmisläheinen, asiantunteva ja ystävällinen asiakaspalvelu.

Kilpailuetu 2: tavarapelin hallinta

Hyvät tarjoukset ja kampanjat (sekä omat että taustaorganisaation).

Kilpailuetu 3: huippuhyvä valikoima

Monipuolinen valikoima kilpailijoihin nähden.

Mitä me olemme:

Yrityksemme on paikallinen päivittäistavarakauppa, joka tavoittelee kannattavaa liiketoimintaa vastuullisesti asiakkaiden tarpeet, ympäristön kuormitus ja henkilökunnan hyvinvointi huomioiden.

Missä olemme ylivoimaisia:

Iloinen, asiantunteva ja asiakaslähtöinen asiakaspalvelu.

Mikä tekee meistä erottuvia:

Monipuolinen valikoima.

Painopisteosastomme:

HeVi, palvelutiski ja helpot ruokaratkaisut.

Asiakkaamme:

Varttuneempi väki, nuoret aikuiset, lapsiperheet ja maahanmuuttajataustaiset.

Asiakaspalvelumme:

Iloista, asiantuntevaa, ystävällistä ja asiakaslähtöistä asiakaspalvelua.

Markkinointimme:

Facebook, Instagram, kauppakeskuksen oma viestintä sekä kaupunginosan paikallislehti.

Kauppan ruokamaailma:

Palvelutiski, sushi/wok –tiski sekä helpot ruokaratkaisut.

Vastuullisuus kaupassamme:

Vastuullisuus huomioidaan kaikessa toiminnassa kuten tilaamisessa, kierrätyksessä, hävikin hyödyntämisessä sekä yhteiskuntavastuun kantamisessa.

Laatu:

Panostamme sekä tuotteiden että palvelun laatuun.

Kauppan palvelut:

Verkkokauppa, tuotteiden keräys.

KUVIO 3. Yhteenvedon omaisesti pohdintaa tutkimushavainnoista seuraavan kuvion avulla.



Lisäksi ”Meidän jutun” laadinnassa on hyödynnetty ensimmäisen kyselyn kyselylomakkeeseen tulleita vastauksia (esimerkiksi SWOT-analyysia laadittaessa).

7 TUTKIMUKSEN RAPORTOINTI JA LUOTETTAVUUS

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 163–164) toteavat, että laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole olemassa minkäänlaisia yksiselitteisiä ohjeita. Tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena, jolloin sen sisäinen johdonmukaisuus eli koherenssi painottuu. Sisäisesti johdonmukaisesta tutkimuksesta käy selvästi ilmi se, mitä ja miksi tutkittiin, tutkijan omat sitoumukset tutkijana, aineiston keruu, tiedonantajat, tutkijan ja tiedonantajan välinen suhde, tutkimuksen kesto, tutkimuksen analyysi sekä tutkimuksen raportointi. Pohdittaessa tutkimuksen luotettavuutta on pohdittava ennen kaikkea sitä, miksi tutkimus on eettisesti korkeatasoinen ja miksi tutkimusraportti on luotettava.

Kiviniemi (2015, 86) pitää itse tutkimusraporttia keskeisenä luotettavuuden osaluueena. Raportointia voidaankin luonnehtia laadullisen tutkimuksen ja yleensäkin tutkimustyön kulmakiveksi. Huonosti viimeistellyllä raportoinnilla voidaan pilata muuten hyvinkin perusteellisesti ja onnistuneesti toteutettu tutkimustyö. Tuoreen ja persoonallisen näkökulman löytämistä raportoinnin perustaksi voidaan pitää keskeisenä onnistuneen raportin elementtinä.

Kuten Kiviniemi edellä toteaa, on raportointi yksi onnistuneen tutkimuksen tärkeä elementti. Juuri tästä syystä panostin todella paljon paitsi itse tutkimukseen ja sen toteuttamiseen, myös sen raportointiin. Suoritin vuonna 2014 merkonomitutkinnon. Tutkintoon liittyvä opinnäytetyö oli hyvää harjoittelua tämän tutkimusraportin kirjoittamista varten, vaikka en sitä silloin vielä tietenkään tiennytkään.

Eskola ja Suoranta (2005, 62–63) sekä Puuronen (2007, 116, 117) nostavat yhdeksi tärkeäksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuden mittariksi oikein kerätyn ja riittävän suuren aineiston. Oikein kerätty aineisto on kerätty oikeanlaisia menetelmiä käyttäen. Aineisto on riittävä silloin, kun sitä kerätessä on saavutettu niin kutsuttu saturaatiopiste eli piste, jossa tutkimuksen kannalta hyödyllistä uutta tietoa ei enää ilmene. Laadullinen tutkimus ei pyri tilastollisiin yleistyksiin, vaan esimerkiksi kuvaamaan jotain toimintaa tai asian tilaa. Siksi tutkimus voi perustua suhteellisen pieneenkin lähdeaineistoon ja olla silti luotettava. Eräs luotettavuuden kriteeri on kuvata tutkimusaineiston keruu- ja analyysiprosessit niin tarkasti,

että tarvittaessa tutkimus voitaisiin tehdä uudestaan ja päätyä suunnilleen samanlaisiin tuloksiin. Tämä ei luonnollisestikaan ole mahdollista, sillä ihmisten ajattelu, käyttäytyminen ja toiminta ovat aina ainutkertaista.

Myös Tuomi ja Sarajärvi (2018, 99) nostavat esiin saturaation käsitteen pohdittaessa aineiston luotettavuutta ja riittävyttä. He näkevät saturaation eli kylläntymisen tilanteena, jossa aineisto alkaa toistaa itseään eikä tarjoa tutkijalle tutkimuskysymyksen kannalta enää mitään merkittävää lisäinformaatiota. Saturaation perusajatuksena on siis se, että tietty määrä aineistoa riittää tuomaan esiin sen teoreettisen peruskuvion, joka tutkimuskohteesta on ylipäättään mahdollista saada ja tutkimusaineistolla on tarjottavanaan.

Alasuutari (2011, 110) muistuttaa, että tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös aineiston hankkimisessa mahdollisesti käytetty kyselylomake. Lomaketutkimuksessa esitetään lähes poikkeuksetta vastaajalle mahdollisimman neutraalisti muotoiltuja kysymyksiä vain häntä itseään koskevista asioista. Koska tieto on saatu suoraan vastaajalta itseltään, on kyseessä ensikäden tieto. Tästä näkökulmasta tarkastellen voidaan todeta, että tieto on luotettavaa.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 98, 99) toteavat, että pohdittaessa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ratkaisevaa ei ole aineiston koko, vaan tulkintojen kestävyys ja syvyys. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan esimerkiksi kuvaamaan jotain tapahtumaa tai ymmärtämään jotain toimintaa. Tästä syystä laadullisessa tutkimuksessa olennaista on se, että ne henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Sopivaksi tutkittavien määräksi opinnäytetyöhön riittää heidän mielestään jo 6–8 tutkittavaa.

Ensimmäiseen kyselyyn vastanneiden työtoverieni määrä oli 12. Tämä on 48 % sen hetkisistä työtovereistani (n=25). Toiseen kyselyyn puolestaan vastasi kymmenen työtoveriani. Tämä on 40 % sen hetkisistä työtovereistani (n=25). Vastajat eivät välttämättä ole samoja henkilöitä.

He kaikki ovat yrityksen työntekijöitä, joten voidaan todeta, että heidän kauttaan kerätty tieto on edellä mainittua ensikäden tietoa, ja sitä kautta luotettavaa. Myös

saavutettu saturaatio molempien kyselyiden kohdalla tukee näkemystäni tutkimuksen luotettavuudesta. Näiden seikkojen valossa rohkenen esittää, että tutkimukseni kokonaisuutena on luotettava.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 98) korostavat sitä, että tiedonantajien valinta ei voi olla sattumanvaraista, vaan tarkkaan harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. Myös raportoinnissa on muistettava kuvata se, miten tämä valinta harkittiin ja miten valinta täyttää tarkoitukseen sopivuuden kriteerin. Raportissa harkinnanvaraisuuden ja sopivuuden onnistuminen jätetään loppukädessä lukijalle. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö tutkija itse ottaisi kantaa tutkimuksensa luotettavuuteen, vaan sitä, että lukija pystyy itse argumentoinnista muodostamaan kuvan tehdyn tutkimuksen tieteellisyydestä.

Entä milloin tutkimuksen voidaan todeta olevan onnistunut?

Laine (2015, 49) toteaa, että tutkimus on onnistunut, jos se auttaa tutkijaa ja muita tutkimusraporttiin perehtyviä näkemään tutkimuksen kohteena olevan ilmiön aikaisempaa selvemmin, jäsenytyneemmin ja monipuolisemmin. Siis jos ymmärrämme asiaa paremmin kuin tutkimuksen alussa. Tätä tilannetta kutsutaan laadullisen tutkimuksen kirjallisuudessa usein luotettavuudeksi. Tutkija voi kysyä tutkimuksensa jokaisessa vaiheessa itseltään: kuinka hyvin olen onnistunut tavoittamaan tutkittavien merkitysperspektiivin? Pääkysymys on: olenko ollut itsekriittinen ja tietoinen tulkintaan aina kuuluvista ongelmista?

Tähän otan kantaa seuraavaksi, kun käsittelen tutkimukseni eettisyyttä ja itse-reflektiota.

Pyrin tutkimukseni joka vaiheessa mahdollisimman korkeaan ja kattavaan eettisyyteen. Lähtökohta niin tietojen keräämisessä, käsittelyssä kuin tallentamisessakin oli se, että ketään tutkimukseen osallistunutta ei voi myöhemmin tunnistaa eikä yksittäisiä vastauksia yhdistää kehenkään tiettyyn, yksittäiseen vastaajaan.

Tämä varmistettiin siten, että vastauslomakkeisiin ei laitettu vastaajan nimeä. Vastaajat jättivät vastauslomakkeensa yrityksen taukuhuoneessa olevaan pahvilaatikkoon, joka oli varta vasten ”rakennettu” tätä toimenpidettä varten. Laatikko

oli teipattu moneen kertaan kaikilta kyljiltä niin, että jos joku avaa laatikkoa, siitä jää heti selvät merkit ja tutkimus keskeytetään.

Laatikon yhdessä kyljessä oli ohut ”luukku”, josta vastaukset pysty pudottamaan laatikkoon. ”Luukku” oli niin pieni, että sitä kautta ei vastauksia saanut laatikosta pois esimerkiksi ravistelemalla. Minkäänlaisia jälkiä siitä, että joku asiaton olisi pyrkinyt päästä käsiksi laatikon sisältöön, ei tullut esiin.

Toisekseen tutkimus oli kaikin puolin läpinäkyvää: kaikki tutkimukseen osallistuneet – sekä myös he, jotka siihen eivät jostain syystä halunneet osallistua – tiesivät alusta loppuun sen, kuka tutkimusta tekee, miksi sitä tehdään, mihin tutkimustuloksia tarvitaan/käytetään sekä sen, mitä tutkimuslomakkeille tapahtuu sen jälkeen, kun niitä ei enää tarvita. Tutkimustulosten aukikirjoitusvaiheen jälkeen kaikki tutkimuslomakkeet hävitettiin paperisilppurilla.

Tutkimuksen kaikissa vaiheissa painotettiin siihen osallistumisen vapaaehtoisuutta. Yrityksen työntekijöitä ei siis ohjailtu, saati painostettu osallistumaan tai olemaan osallistumatta tutkimukseen.

Ehkä tärkein eettisyyteen liittyvä tekijä on lupaukseni siitä, että niin tutkimustulokset, niistä tehdyt tulkinnat kuin itse raporttikin pysyvät salaisina kuten sovin sekä työtoverieni että esimieheni kanssa. Talon ”oman väen” lisäksi ainoa, kuka saa tämän tutkimusraportin luettavakseen, on opinnäytetyön ohjaaja TAMK:sta sekä taustaorganisaation rekryointipäällikkö.

Itsereflektio eli tutkijan oma reflektio on mielestäni yksi tutkimuksen keskeinen osa tarkasteltaessa tutkimuksen eettisyyttä. Heikkisen (2015, 219-220) mukaan reflektiivisuus tarkoittaa sitä, että reflektoidessaan ihminen tarkastelee omia ajatustapojaan, kokemuksiaan sekä itseään tajuavana ja kokevana olentona. Ihminen etäännyttää itsestään ja näkee oman toimintansa ja ajattelunsa uudesta näkökulmasta pyrkien samalla ymmärtämään, miksi ajattelee niin kuin ajattelee ja miksi toimii niin kuin toimii. Reflektiivisen ajattelun avulla pyritään pääsemään uudenlaiseen toiminnan ymmärtämiseen ja sitä kautta toiminnan kehittämiseen.

Kiviniemi (2015, 78, 81) sekä Laine (2015, 35–36) muistuttavat, että laadulliseen tutkimukseen kuuluu ajoittain kriittinen ja reflektiivinen vaihe. Tutkijan tulee kyetä tarttumaan tutkimusaineistonsa kriittisiin kohtiin ja kerätä lisää niitä koskevaa aineistoa. Kriittisyys tarkoittaa erityisesti tutkijan itsekritiikkiä, jokaisen oman tulkinnan kyseenalaistamista. Tutkijan pitää koetella omia tulkintojaan. Tällä reflektiivisyydellä pyritään takaamaan se, että tutkija on mahdollisimman tietoinen omista tutkimukseen liittyvistä lähtökohdistaan, esimerkiksi ennakkoluuloistaan. Tutkijan oman perspektiivinen kriittinen laajentaminen alkaa etäisyyden ottamisella omaan, välittömästi ja spontaanisti nousevaan tulkintaan.

Pyrin jatkuvasti tarkastelemaan itseäni ja toimintaani tutkijana ikään kuin ulkoapäin ja pohtimaan, mitä kulloinkin olen tekemässä ja miksi. Keskeinen lähestymiskulma tässä tarkastelussa oli se, teenkö parhaillaan juuri sitä, mitä minun pitäisi tutkimustehtävän näkökulmasta tehdä.

Tätä itsereflektiota voisi kuvata arkisemmin kysymällä itseltä, että ”menikö omasta mielestäni niin kuin piti mennä?”

Jos tuo olisi suora kysymys, vastaisin siihen suoraan ”kyllä, kyllä meni”. Tutkimus sujui suunnitelmieni mukaan ja näin tutkimuksen raportointivaiheessa olen sangen tyytyväinen työhöni. En juurikaan keksi mitään, mitä olisin voinut tai nyt voisin tehdä toisin. Toivottavasti myös opinnäytetyöni tarkastaja(t) sekä toimeksiantaja ovat samaa mieltä.

Lopuksi haluan korostaa sitä, että pyrin tutkimukseni joka vaiheessa olemaan tuomatta tarkasteluun mukaan liikaa omaa näkökulmaani. Sen sijaan pyrin pitämään tarkastelussa yrityksen ja laajemmin ketjun asiakkuuksien näkökulman.

8 TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Opinnäytetyöni lopuksi esittelen toimenpide-ehdotuksia, jotka tulivat mieleeni tätä työtä tehdessäni. Osa niistä kumpuaa tutkimushavainnoista, osa puolestaan tutkimushavainnoista tekemistäni johtopäätöksistä.

Toimenpide-ehdotukset, jotka tulen esittelemään esimiehelleni, ovat:

1. yhdessä työtovereideni kanssa laatimani ja päivittämäni ”Talon käsikirjan” laajempi käyttöön ottaminen ja arjessa hyödyntäminen. ”Talon käsikirjassa” perehdytään ennen kaikkea siihen, miten eri työtehtävät tällä hetkellä yrityksessä hoidetaan sekä siihen, miten ne ehkä kannattaisi jatkossa hoitaa. Lähestymisnäkökulmat ovat yhtäältä yksittäisen työntekijän näkökulma, ja toisaalta koko yrityksen näkökulma. Valmis ”Talon käsikirja” on liitteenä (Liite 4.).
2. kauppakohtaisen liikeidean kiteytys, sen toteuttaminen sekä tiedolla johtaminen. Näissä toimenpiteissä hyödynsin taustaorganisaation ”Meidän juttu” -ohjelmaa.
3. ”somemyyjä”: visuaalisesti taitava henkilö, joka muun työnsä ohessa tekee yrityksen mainontaa Facebookiin, Instagramiin ja TikTokiin. Hänen tehtävänään on myös kauppakeskuksen, jossa yritys sijaitsee, sisäisen mainonnan tekeminen sekä ”Talon käsikirjan” päivitys.

Lisäksi tutkimuksestani ja sen raportoinnista nousee varmasti muitakin kehittämisideoita, mutta edellä mainitut olen jo tässä vaiheessa valinnut konkreettisiksi toimenpide-ehdotuksiksi.

Yksi pohdinnan arvoinen toimintamalli voisi olla sisäiseen markkinointiin panostaminen. Tällä panostuksella saataisiin todennäköisesti merkittävää kehitystä sekä ulkopuolisen sekä oman henkilöstön koulutuksen ja perehdytyksen suhteen. Koulutus ja kattava ohjeistus sekä pienimuotoinen perehdyttämisohjelma kattaisi jatkossa siis paitsi oman väen, myös ”ekstraajat” ja uudet työntekijät.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta Vastapaino

Bergström, S. ja Leppänen, L. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: EDITA

Branders, M. 2015. Tutkimus ja tiedolla johtaminen valtionhallinnon kehittämässä – esimerkkinä kokonaisturvallisuus. Teoksessa Virtanen, P., Stenvall, J. ja Rannisto, P-H. (toim.) Tiedolla johtaminen. Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere: Tampere University Press. 259–290.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark

Eskola, J. ja Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino

Eskola, J. ja Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 27–44.

Flink, K-M., Kerttula, T., Nordling, A-M. ja Rautio, V. 2016. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Helsinki: Edita

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Vantaa: Hansaprint

Heikkinen, H. L. T. 2015. Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. 214–229.

Hellman, K., Peuhkurinen, E. ja Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Hämäläinen, M. ja Patjas, L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Jalonen, H. 2015. Tiedolla johtamisen näyttämö ja kulissit. Teoksessa Virtanen, P., Stenvall, J. ja Rannisto, P-H. (toim.) Tiedolla johtaminen. Teoriaa ja käytäntöjä. Tampere: Tampere University Press. 40–68.

Jussila, I. 2016. Tiedolla, taidolla, intohimolla. Liikkeyrityksen & omistajayhteisön johtaminen. Saarijärvi: Pellervo.

Kannisto, P. ja Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu. Tiedettä, taidetta vai talonpoikaisjärkeä. Tampere: AMK-kustannus

Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus. 74–88.

Laine, T. 2015. Miten kokemusta voidaan tutkia? Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimusteoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus. 29–51.

Moilanen, P. ja Räihä, P. 2015. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus. 52–73.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY

Puuronen, V. 2007. Etnografinen tutkimus. Teoksessa Viinamäki, L. ja Saari, E. (toim.) Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Helsinki: Tammi. 101–120.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polstar Ltd

Ritvanen, H. ja Sinipuro, J. 2013. Tiedolla johtaminen toimialan murroksessa. Malli sosiaali- ja terveystieteiden kehittämiseen. Helsinki: BoD – Books on Demand GmbH

Rope, T. ja Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: Weilin+Göös

Salonen, T. 2004. Tieteenfilosofia. Lapin yliopiston menetelmätieteellisiä tutkimuksia 1. Rovaniemi: Lapin yliopisto

Tuomi, J. ja Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Viitala, R. ja Jylhä, E. 2011. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Business EDITA

Virolainen, I. 2017. Tietoinen johtaminen. Helsinki: Viisas elämä

Åhlberg, M. 2015. Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Teoksessa Valli, R. ja Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus. 61–71.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake 1.

Kyselytutkimus yrityksen henkilökunnalle

Suoritan tradenomin tutkinto-ohjelmaa Tampereen ammattikorkeakoulussa. Opintoni ovat siinä vaiheessa, että olen aloittelemassa opinnäytetyön tekemistä. Opinnäytetyönsäni syvennyn yrityksen kauppakohtaisen asiakastyytyväisyyden, yritysکوhtaisen kilpailuedun ja yrityksen liikeidean kehittämiseen.

Tavoitteenani ei ole tehdä opinnäytetyötä vain siksi, että se pitää tehdä. Sen sijaan pyrin opinnäytetyöni avulla siihen, että opinnäytetyöstäni olisi oikeasti konkreettista hyötyä tälle työyhteisölle ja siinä työskenteleville ihmisille.

Tutkimuksessani on kaksi tutkimuskysymystä:

1. *Jos saisit tehdä mitä tahansa toimenpiteitä yrityksen toiminnan kehittämiseksi **asiakaspalvelun** näkökulmasta, niin mitä tekisit? Toimenpiteet voivat liittyä esimerkiksi tuotevalikoimiimme tai nykyiseen asiakaspalveluumme.*
2. *Mitä ehdottomasti emme saa muuttaa tai tehdä toisin päivittäisessä/viikoittaisessa toiminnassamme, jotta asiakaspalvelumme laatu ei kärsisi?*

Tutkimukseni painottuu asiakkaiden kokemuksiin yrityksestä. Älä siis kommentoi esimerkiksi yrityksen palkkausta tai työaikoja. Pidetään fokus asiakkaassa ja asiakkuuksissa, kiitos!

Kysely on täysin anonyymi, enkä kerää siinä henkilö- tai muita tunnistetietoja. Vastauksia ei siis voi missään vaiheessa tutkimusta tai sen jälkeen yhdistää kehenkään yksittäiseen vastaajaan. Se ei edes olisi tarkoituksenmukaista. Hävitän kaikki vastauslomakkeet heti, kun olen analysoinut niiden avulla keräämäni tiedon.

Voit siis vastata asioihin täysin siten kuin ne näet. Toivonkin vastaajilta avoimia ja rohkeita mielipiteitä asioihin. Vain niin menetellen voimme oikeasti kehittää työyhteisöämme ja asiakkaidemme kokemusta asiakaspalvelumme laadusta!

Ota tämä paperi mukaasi kotiin työpäivän jälkeen ja perehdy asiaan ajan kanssa. Voit vastata tämän paperin kääntöpuolelle tai niin halutessasi erilliselle paperille. Tärkeintä on, että saan sinulta pohdittuja vastauksia!

Voit palauttaa vastauksesi X.X.2022 mennessä taukokuoneen pöydällä olevaan palautuslaatikkoon.

Annan sinulle mielelläni lisätietoja tutkimuksestani ja siihen liittyvistä seikoista!

Lämmin kiitos ajastasi jo tässä vaiheessa!

Niko Mäki-Ketelä

Liite 2. Kyselylomake 1:n teemoittelun ”raakahavainnot”

MITEN KEHITTÄISIT TOIMINTAAMME

- asiakkaan kuunteleminen
- ystävällinen palvelu
- asiakkaan toiveiden täyttymys (jos mahdollista)
- kauppaan konsulentteja niin kuin ennen vanhaan, maistatuksia, tapahtumia
- tarjoustuotteiden riittävyys
- toisen auttaminen ilman tekosyitä siitä, miksi nyt ei ehtisi auttamaan
- ulkopuolisen, esim. vuokratyöntekijät, perehdytys ja ystävällinen käytös heitä kohtaan
- iltavuoroon yksi jokapaikanhöylä lisää. Tuoreosastolle ehdottomasti yksi väli-vuorolainen lisää, joka auttaisi osastonhoitajia, teollista palvelua ja pakaste-/juustotäyttäjää kuormien purussa. Tämä lisähenkilö auttaisi myös kassojen jonojen purussa ja taukojen jaksotuksessa. Näin osastonhoitajille jäisi enemmän aikaa valikoiman suunnitteluun, siisteyden ylläpitämiseen jne. Tämä vaikuttaisi suoraan asiakastyytyvyyteen, koska kauppa todennäköisesti nousisi tällä toimenpiteellä pykälän paremmaksi. Tällä hetkellä henkilökuntaa on hieman liian vähän, ja se näkyy suoraan siinä, että ei välttämättä saada maksimia myyneistä irti.
- panostus kaupan siisteyteen (hyllyt jne.)
- ovelle ”kartta” kaupasta
- ”kutsu myyjä” -nappeja ympäri kauppa
- iltaisin HEVI-osasto tyhjä
- tulisi aina olla muutama oma työntekijä niin iltavuorossa kuin viikonloppuisinkin
- riittävän monta myyjää vuorossa → riittävän monta kassaa auki → muuten kiire, jonot kasvavat ja asiakkaat hermostuvat
- jos on liian vähän kassoja, niin itsepalvelukassoista ei ole asiakkaille mitään hyötyä, jos he tarvitsevat apua eikä kukaan ehdi auttamaan.
- etenkin Superpäivien alla tuntuu, että työntekijöitä on aivan liian vähän
- kun on kiire, päiväyksiä ei välttämättä ehditä aina tarkistamaan
- joka osastolle omat osastonhoitajat
- henkilökunnan koulutus ja perehdytys: kattava ohjeistus paitsi omalle väelle, myös ekstraajille ja uusille työntekijöille: Talon tavat kirjan päivitys ja ohjeistu kuntoon eri osastoille. Myös pienimuotoinen perehdytysohjeilma taloon. MOTIVAATIO.
- hyviin työntekijöihin satsattava ja panostettava. Heidät on pyrittävä pitämään talossa MOTIVAATIO.
- uudet työntekijät otettava porukkaan mukaan heti alusta asti. Työntekijöiden hyvä fiilis heijastuu myös asiakkaille asti.
- palvelutiskillä myytävien tuotteiden pitäisi riittää myös ilta-asiakkaille pienen hävikin nousun uhalla.
- HEVI-osasto liian usein (sunnuntai ja illat) likainen, pölyinen ja tyhjä.
- loogisempi tuotejärjestys, jotta asiakkaan olisi helpompi löytää tuotteita
- lisää somenäkyvyyttä (TikTok)?
- yleisessä siisteydessä aina parantamisen varaa
- työtehtävien jako tasaisesti niin, ettei vain yksi tee kaikkea kolmella osastolla
- asiakaspalvelu tärkeää tehdä niin, ettei asiakas näe, jos on ns. ”paniikki päällä”.
- tavaraa täytyy olla saatavissa heti tarjouksen alettua. Se ei saa missään tapauksessa loppua heti ensimmäisenä iltana.
- pidetään ja jopa lisätään näyttäviä esillepanoja

- otetaan rohkeasti kokeiluun kiinnostavia tuotteita ja suositellaan niitä asiakkaille enemmän.
- päivitetään kaupan ulkoasua pieni uudistuksin. Nyt esimerkiksi leipä ja HEVI-tiskit sekä tarjousaltaat ovat ehkä jo vähän "eilisen tasolla".

MITÄ MISSÄÄN TAPAUKSESSA EI SAISI MUUTTAA

- iloisuus (joskus välillä kateissa)
- HEVI-osaston hyvät tarjoukset
- asiakaspalvelumme on laadukasta ja hyvä työyhteisö tukee asiaa
- laaja valikoima hyvä
- asiakaspalvelutilanteet onnistuvat useimmiten hyvin
- asiakkaan kuunteleminen
- ystävällinen palvelu
- valikoimaa ei saa missään tapauksessa vähentää tai karsia, sillä siinä olemme kaupunginosan kaupoista ylivoimainen ykkönen!
- asiakaspalvelun taso on todella hyvää ainakin silloin, kun kassoilla on tarpeeksi kassoja
- osastonhoitajat tietävät osastonsa tilauksista ja tuotteista paljon
- asiakas otetaan lämpimästi vastaan ja häntä tervehditään aina hymyille.
- hyvä kauppa kivoille ihmisille.
- tämänhetkisiä osastoja ei tarvitse muuttaa.
- pidetään tarjonnan määrä kohtuullisena: jokaisen asiakkaan toivetta ei voida toteuttaa

Liite 3. ”Huoneentaulu”

Huoneentaulumme liikeidean toteutukseen

Yrityksen kilpailuedut verrattuna kilpailijoihimme

1. Yrityksen asiakaspalvelun kulmakiviä ovat ystävällisyys, ripeys, helppous, asioiden saattaminen loppuun sekä asiakastoiveiden täyttäminen mahdollisuuksien mukaan. Yritys pyrkii yllättämään asiakkaansa positiivisesti jokaisena päivänä valikoimaratkaisulla, parhaalla palvelukokemuksella ja omilla tarjouksillaan.
2. Sydäntämme lähellä on muuntautuva asiakaslähtöinen valikoima ja ostamisen helppous. Osa ostamisen helppoutta on nopea ja ystävällinen kassatyöskentely.
3. Painopisteosastomme ovat tällä hetkellä HeVi, palvelutiski ja helpot ruokaratkaisut.
4. Asiakkaamme muodostuvat/tulevat lähinnä lähiympäristöstä ja -kaupunginosista. Yritys tuntee oman alueensa asiakkaat parhaiten. Näin se pystyy valitsemaan kullekin asiakasryhmälle parhaita ratkaisuja vaihtuvassa ja uudistuvassa tavarepelissään⁴.
5. Markkinoimme aktiivisesti somessa, paikallisradiossa ja -lehdessä sekä sisäisesti kauppakeskuksen omassa mainonnassa. Lisäksi teemme aktiivisesti yhteistyötä kauppakeskuksen kanssa eri medioissa, esimerkiksi painetussa mediassa. Meille tyypillisiä ovat kiinnostavat postaukset/kilpailut, markkinointiryhmän jäsenyys sekä omat kärkinostot medioissa.
6. Yritykselle vastuullisuus on voimaa. Vastuullisuus huomioidaan kaikessa toiminnassa kuten tuotteiden optimoivassa tilaamisessa, kierrätyksessä, hävikin hyödyntämisessä sekä yhteiskuntavastuun kantamisessa.
7. Yritykselle laatu tarkoittaa asiakkaiden huomioimista, monipuolista runsasta valikoimaa, siisteyttä, osaavaa ylivertaista henkilökuntaa ja asiakastarpeen ylittämistä vuoden jokaisena päivänä.
8. Panostamme näyttäviin esillepanoihin, positiivisesti yllättäviin tarjouksiin, tuotteiden tuoreuteen, sesongin mukaisiin tuotteisiin ja valikoimiin sekä osaavaan henkilökuntaan. Henkilökuntaamme luonnehtivat sellaiset käsitteet kuten ystävällisyys, asiakaslähtöisyys, osaaminen, asenne, palvelualltius ja kekseliäisyys.
9. Oman vakituisen henkilöstömme lisäksi koulutamme aktiivisesti erilaisia harjoittelijoita. Teemme yhteistyötä eri oppilaitosten, TE-keskuksen ym. toimijoiden kanssa.
10. Kaupunginosamme ja kauppakeskuksen infrastruktuuriin liittyviä etuja meille ovat hyvät kulkuyhteydet (ratikka, bussit), helppo ja edullinen pysäköinti, muut toimijat kiinteistössä, lähialueen laajeneminen ja kehityshankkeet, kaupungin osan brändin kirkastuminen, kauppakeskuksen ilmeen uudistuminen.

⁴ Tavarapelillä tarkoitetaan tuotevalikoimien ja tilausmäärien suunnittelua vaihtuvien vuodenaikojen ja sesonkien sekä asiakaskunnan tarpeiden mukaiseksi.

Liite 4. "Talon käsikirja" – Yleiset toimintaohjeet eri työtehtäviin

YLEISET TOIMINTAOHJEET ERI TYÖTEHTÄVIIN

**YRITYS
2022**

JOHDANTO

Hyvä perehdytys on yksi tärkeimmistä edellytyksistä työsuhteen alkamisen ja sen eteenpäin viemisen kannalta. Perehdytyksen onnistumisesta hyötyy sekä työntekijä, työnantaja että ennen kaikkea asiakas.

Tämän ohjevihkosien tarkoituksena on helpottaa yrityksen työntekijöitä selviytymään työtehtävistään siten kuin ne ovat yrityksessä tapana tehdä!

Ohjevihkosesta löytyy pääpiirteittäin kaikkien osastojen tuuraamiseen riittävät perusohjeet. Jos et löydä niitä, ota yhteys osastonvastaavaan, myymälävastaavaan tai Niko Mäki-Ketelään.

Tarkempia lisätietoja työtehtävistä ylipäätään antavat osastovastaavat sekä myymälävastaava.

Tärkeitä termejä:

Feissaus= Hyllykunto. Järjestä tuotteet esillepanojen tai hyllyjen etureunaan.

Laputtaminen= Tarjouslapun laittaminen päiväysvanhaksi lähestyvän tuotteen pakkaukseen.

TT= Tavarantoimittaja hyvittää tuotteesta täyden sisäänostohinnan, jos tuotetta jää myymättä. TT-hyvitystuotteet käsitellään Honeywell-käsipäätteellä eri paikkaan kuin esimerkiksi reklamaatiot tai hävikit.

HEVI

ARKIPÄIVÄT SEKÄ LAUANTAI

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET.

- **SAMAN PÄIVÄN TUOTTEET -30 % TARJOUSLAPULLA TARJOUSKAAPPIIN/OMALLE HYLLYPAIKALLEEN. LAUANTAINA MYÖS SUNNUNTAI.**
- KÄY HEVIHYLLYT HUOLELLISESTI LÄPI JA KERÄÄ KAIKKI EI-MYYNTIKELPOINEN TAVARA POIS. HYVÄ OHJESÄÄNTÖ ON SE, ETTÄ JOS ET ITSE OSTAISI, SILLOIN TAVARA POIS MYNNISTÄ.

○ SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PILAANTUNUT
AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.

- HEVIKYLMIÖSTÄ KAIKKI RULLAKOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ RULLAKOT PYSYVÄT SAAPUMISJÄRJESTYKSESSÄ.

UUSI KUORMA HYLLYYN.

- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS/SAAPUMISJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.
- MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI.

FEISSAUS JA LOPPUSIIVOUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- TURHAT PAHVILAATIKOT POIS.
- RULLAKOT FIKSUSTI TAKAVARASTON VÄLIKKÖÖN.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

MAHDOLLISET REKLAMAATIOT.

- KETJUN TOIMITUKSET.
 - HEVI-REKLAMAATIO -> OIKEA PÄIVÄMÄÄRÄ -> SYYKOODI
 - HONEYWELLIIN TARVITTAVAT ERÄTUNNISTEET TAI SYYKOODILLA RIKKOUTUNUT.
 - REKLAMAATIO AUKI 24H TOIMITUSPÄIVÄSTÄ.
- MUUT SOITTAMALLA.

KAMPANJAT JA HINNOITTELU

- HUOLEHDI, ETTÄ MAHDOLLISISTA ALKAVISTA KAMPANJOISTA ON TARJOUSLAPUT VALMIINA JA TARJOUKSET OVAT VOIMASSA.
- KÄY OSASTON HINNOITTELU LÄPI JA VARMISTA, ETTÄ OSTOHINNAT JA KATTEET OVAT OIKEIN.

SUNNUNTAI

KERÄÄ MYNNISTÄ POIS KAIKKI EI-MYYNTIKELPOINEN TAVARA HEVIKYLMIÖÖN.

- ÄLÄ KÄSITTELE TUOTTEITA, VAAN JÄTÄ NIISTÄ PAKKAUKSET/VIIVAKOODIT/PUNNITUSLAPUT TALTEEN, JOTTA OSASTONHOITAJA VOI KÄSITellä NE OIKEALLA TAVALLA MAANANTAINA. ITSE TUOTTEEN VOI VIEDÄ BIOON.

AIEMMIN TULLEEN KUORMAN KIERRÄTYS.

- HEVIKYLMIÖSTÄ KAIKKI RULLAKOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ RULLAKOT PYSYVÄT SAAPUMISJÄRJESTYKSESSÄ.

FEISSAUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- TURHAT PAHVILAATIKOT POIS.
- RULLAKOT FIKSUSTI TAKAVARASTON VÄLIKKÖÖN.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 1500-1699

LISÄTIETOJA JANI XXXXXX, 040 XXXXXX

LIHAJALOSTE & VALMISRUOKA

ARKIPÄIVÄT

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET.

- **SAMAN PÄIVÄN TUOTTEET -30 % TARJOUSLAPULLA TARJOUSKAAPPIIN.**
 - MUUTEN AINA SAMA PÄIVÄ LAPULLE PAITSI **LAUANTAINA LA-SU.**
 - TAKE-AWAY SAMA PÄIVÄ ELI LAUANTAINA **EI LAPUTETA** SUNNUNTAITA VAAN **SUNNUNTAINKIN PITÄÄ LAPUTTAA.**
 - TARJOA PALVELUTISKIN KÄYTTÖÖN LIHAJALOSTEITA KUTEN MAKKAROITA, NAKKEJA JA PEKONEITA. JOS HE TARVITSEVAT, KÄSITTELE SE: SALDO-OIKAISUT -> SIS. SIIRTO-> KEITTIÖ SISKOT.
- HÄVIKKIIN VANHAKSI MENNEET TUOTTEET, JOITA LÖYTYY HYLLYSTÄ TAI TARJOUSKAAPISTA.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
 - HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN LIHATERMINAALIN RUOKA-AVUN PINOON.

AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.

- LIHATERMINAALISSA KAIKKI PINOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ. UUSI KUORMA HYLLYYN.

- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.

• MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI. FEISSAUS JA LOPPUSIIVOUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- LIHALAATIKOT JA KUORMALAVAT FIKSUSTI OMIIN PINOIHINSA LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

MAHDOLLISET REKLAMAATIOT.

- KETJUN TOIMITUKSET, SNELMANN, KOKKIKARTANO, ATRIA, HK JA SAARIOINEN HONEYWELLILLÄ.
 - REKLAMAATIO -> OIKEA PÄIVÄMÄÄRÄ -> SYYKOODI
- MUUT SOITTAMALLA. KAMPANJAT JA HINNOITTELU

- HUOLEHDI, ETTÄ MAHDOLLISISTA ALKAVISTA KAMPANJOISTA ON TARJOUSLAPUT VALMIINA JA TARJOUKSET OVAT VOIMASSA.
- KÄY OSASTON HINNOITTELU LÄPI JA VARMISTA, ETTÄ OSTOHINNAT JA KATTEET OVAT OIKEIN.

LAUANTAI

HÄVIKÖI TARJOUSKAAPISTA KAIKKI VANHENTUNEET TUOTTEET.

- SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.
- LIHATERMINAALISSA KAIKKI PINOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ. UUSI KUORMA HYLLYYN.
- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.
- MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI. FEISSAUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- LIHALAATIKOT JA KUORMALAVAT FIKSUSTI OMIIN PINOIHINSA LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 1200-1399

LISÄTIETOJA INKA XXXXXX, 040 XXXXX

MAITOVALMISTEET & RASVAT

ARKIPÄIVÄT

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET.

- **SAMAN PÄIVÄN** TUOTTEET -30 % TARJOUSLAPULLA TARJOUSKAAPPIIN.
 - MUUTEN AINA SAMA PÄIVÄ LAPULLE PAITSI **PERJANTAINA PE-SU**.
 - HÄVIKKIIN VANHAKSI MENNEET TUOTTEET, JOITA LÖYTYY HYLLYSTÄ TAI TARJOUSKAAPISTA.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
 - HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN LIHATERMINAALIN RUOKA-AVUN PINOON.
- AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.
- MEHUT, RASVAT, UHT- JA KAURAJUOMAT, MAIDOT JA JOGURTIT.
 - HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ. UUSI KUORMA HYLLYYN.
 - MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.
 - MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI. FEISSAUS JA LOPPUSIIVOUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- MAITOLAATIKOT, VALKOISET JOGURTTIKENNOT SEKÄ MAITODOLLYT SIISTISTI PÄIVÄN PÄÄTEEKSI LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

MAHDOLLISET REKLAMAATIOT.

- VALIO JA KETJUN TOIMITUKSET HONEYWELLILLÄ.
 - REKLAMAATIO -> OIKEA PÄIVÄMÄÄRÄ -> SYYKOODI
- MUUT SOITTAMALLA.

LAUANTAI JA SUNNUNTAI

HÄVIKÖI TARJOUSKAAPISTA KAIKKI VANHENTUNEET TUOTTEET.

- SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.
 - MEHUT, RASVAT, UHT- JA KAURAJUOMAT, MAIDOT JA JOGURTIT.
 - HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ.
- FEISSAUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- MAITOLAATIKOT, VALKOISET JOGURTTIKENNOT SEKÄ MAITODOLLYT SIISTISTI PÄIVÄN PÄÄTEEKSI LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 1900-2399

LISÄTIETOJA RONJA XXXXX, 040 XXXXX

LEIPÄ

ARKIPÄIVÄT SEKÄ LAUANTAI

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET.

- **SAMAN PÄIVÄN TUOTTEET** TARJOUSLAPULLA TARJOUSLAATIKOIHIN.
 - LEIVÄT -30 %, KYLMÄSTÄ MYYTÄVÄT KONDITORIAITUOTTEET -50 %.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
 - HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN JÄTEHUONEEN BIOROSKIKSEEN.
- KÄYTÄ PÄIVÄYSTEN KATSOMISESSA APUNA TT-HYVITYSLISTAA.
 - LISTAN LÖYDÄT TAKAVARASTON ILMOITUSTAULULTA.
 - SALDO-OIKAISUT -> SIS. SIIRTO -> TT-HYVITYS
 - LISTASTA SELVIÄÄ NE TUOTTEET, JOTKA KÄSITELLÄÄN HÄVIKIN SIJAAN TT-HYVITYKSIIN. KAIKKI TUOTTEET EIVÄT SIIS OLE AUTOMAATTISESTI HÄVIKKIÄ, VAAN JOIDENKIN TUOTTEIDEN KOHDALLA ON SOVITTU TAVARANTOIMITTAJAN KANSSA HÄVIKKITAKUU.

PAISTOT.

- PAISTA PAISTOT JA LAITA NE SIISTISTI ESILLE.

- HUOLEHDI, ETTEIVÄT JÄÄ RAAOIKSI TAI KÄRVÄHDÄ.
- SIIVOA PAISTOTISKI JA LAITA HINNAT SEKÄ TUOTESELOSTEET KOHDILLEEN.
- LAITA PÄIVÄN LOPUKSI PAISTOT VALMIIKSI SEURAAVAA PÄIVÄÄ VARTEN. TARKEMMAT OHJEET MÄÄRISTÄ TAKAVARASTON LEIPÄPÖYDÄLLÄ.

UUSI KUORMA HYLLYYN.

- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.
- MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI.
- MUISTA MYÖS TARKISTAA TAKAVARASTO, JOTTA KETJUN TOIMITTAMAT LEIVÄTKIN TULEVAT HYLLYTETYIKSI.

TYHJÄT LEIPÄLAATIKOT LASTAUSLAITURILLE.

- SIISTISTI OMILLA PAIKALLEEN. TAVARANTOIMITTAJAT ERIKSEEN OMIIN PINOIHIN.
- KERÄÄ MYÖS TYHJÄT PAHVIT JA MUUT ROSKAT POIS LEIPÄOSASTOLTA.

SUNNUNTAI

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET.

- **SAMAN PÄIVÄN** TUOTTEET TARJOUSLAPULLA TARJOUSLAATIKOIHIN.
 - LEIVÄT -30 %, KYLMÄSTÄ MYYTÄVÄT KONDITORIAITUOTTEET -50 %.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
 - HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN JÄTEHUONEEN BIOROSKIKSEEN.
- KÄYTÄ PÄIVÄYSTEN KATSOMISESSA APUNA TT-HYVITYSLISTAA.
 - LISTAN LÖYDÄT TAKAVARASTON ILMOITUSTAULULTA.
 - SALDO-OIKAISUT -> SIS. SIIRTO -> TT-HYVITYS
 - LISTASTA SELVIÄÄ NE TUOTTEET, JOTKA KÄSITELLÄÄN HÄVIKIN SIJAAN TT-HYVITYKSIIN. KAIKKI TUOTTEET EIVÄT SIIS OLE AUTOMAATTISESTI HÄVIKKIÄ, VAAN JOIDENKIN TUOTTEIDEN KOHDALLA ON SOVITTU TAVARANTOIMITTAJAN KANSSA HÄVIKKITAKUU.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 1400-1499

LISÄTIETOJA NIKO XXXXX, 040 XXXXX

PAKASTE & JUUSTO

ARKIPÄIVÄT MA-KE-PE (PAKASTE)

AIEMMIN TULLEEN KUORMAN LÄPIKÄYNTI.

- PYRI SAAMAAN RULLAKOSTA MAHDOLLISIMMAN PALJON TAVARAA ESILLE.
- YHDISTELE MAHTUMATTOMAT TUOTTEET MAHDOLLISIMMAN TIIVIISTEN TAKAVARASTON PAKASTIMEEN JÄÄVÄÄN RULLAKOON.
 - VÄLTÄ TURHIA VAJAITA RULLAKOITA.

UUSI KUORMA

- PYRI SAAMAAN RULLAKOSTA MAHDOLLISIMMAN PALJON TAVARAA ESILLE.
 - JOS EI YKSINKERTAISESTI MAHDU, YHDISTELE MAHTUMATTOMAT TAKAVARASTON PAKASTIMEEN JÄÄVÄÄN RULLAKKOON.
 - ÄLÄ YLITÄYTÄ.
 - YHDISTELE PAISTOT TAKAVARASTON PAKASTIMESSA OMAAN RULLAKKOONSA SIISTISTI.
 - JOS KUORMASSA TULEE MYYNTIKELVOTTOMIA TUOTTEITA (ESIM. SULANUT, RIKKOUTUNUT), REKLAMOI NE.
 - REKLAMAATIO -> OIKEA PÄIVÄMÄÄRÄ -> SYYSKOODI
 - JOS LÖYDÄT AIEMMIN TULLEITA MYYNTIKELVOTTOMIA TUOTTEITA, HÄVIKÖI NE.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> RIKKOUTUNUT

HUOLELLINEN FEISSAUS.

TIISTAI/TORSTAI/LAUANTAI/SUNNUNTAI

AIEMMIN TULLEEN KUORMAN LÄPIKÄYNTI.

- PYRI SAAMAAN RULLAKOSTA MAHDOLLISIMMAN PALJON TAVARAA ESILLE.
- YHDISTELE MAHTUMATTOMAT TUOTTEET MAHDOLLISIMMAN TIIVIISTEN TAKAVARASTON PAKASTIMEEN JÄÄVÄÄN RULLAKKOON.
 - VÄLTÄ TURHIA VAJAITA RULLAKOITA.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 2500-2699

LISÄTIETOJA

NIKO XXXXX, 040 XXXXX

ARKIPÄIVÄT MA-KE-PE (JUUSTO)

TARKISTA TUOTTEIDEN PARASTA ENNEN-PÄIVÄYKSET

- **SAMAN PÄIVÄ+VIIKKO** TUOTTEET -30 % TARJOUSLAPULLA TARJOUSKAAPPIIN.
- HÄVIKKIIN VANHAKSI MENNEET TUOTTEET.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
 - HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN JÄTEHUONEEN BIOROSKIKSEEN.

UUSI KUORMA

- PYRI SAAMAAN RULLAKOSTA MAHDOLLISIMMAN PALJON TAVARAA ESILLE.
 - LAITA MAHTUMATTOMAT TUOTTEET SIISTISTI MAITOKAAPIN HYLLYLLE.
 - ÄLÄ YLITÄYTÄ.

- JOS KUORMASSA TULEE MYYNTIKELVOTTOMIA TUOTTEITA (ESIM. HUONEENLÄMPÖINEN, RIKKOUTUNUT), REKLAMOITNE.
 - REKLAMAATIO -> OIKEA PÄIVÄMÄÄRÄ -> SYYKOODI
- JOS LÖYDÄT AIEMMIN TULLEITA MYYNTIKELVOTTOMIA TUOTTEITA, HÄVIKÖITNE.
 - SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> RIKKOUTUNUT

HUOLELLINEN FEISSAUS.

OSASTON SEGMENTTIVÄLI 2300-2499

LISÄTIETOJA

JANI XXXXX, 040 XXXXX

KASSAVUOROT

AAMUKASSA

HUOLEHDI KASSAN YLEISESTÄ SIISTEYDESTÄ.

- PESE KASSAHIHNAT JA MUUT PINNAT PESUAINEEELLA.
- PUTSAA IP-KASSAT.
- KERÄÄ KUITIT JA MUUT ROSKAT LATTIOILTA.
- TÄYTÄ IRTOKARKKIKAUHAT.
- PIDÄ OSTOSKORITELINEET MATALINA.
- KERÄÄ KÄYTVÄLTÄ ASIAKKAIDEN JÄTTÄMIÄ KÄRRYJÄ TAKAISIN PAIKOILLEN.

TÄYTÄ ARPATELINE.

LUNASTETUT MAKSUSITOUUMUKSET JA OSTO-OSOITUKSET KASSATOIMISTON PÖYDÄLLE.

SIIVOA VEIKKAUSPISTE.

- TARKISTA, ETTÄ VEIKKAUSKUPONKEJA ON TARPEEKSI.
- TARKISTA, ETTÄ KYNIÄ ON SAATAVILLA.
- TARKISTA, ETTÄ KÄSIDESIÄ ON TARPEEKSI.

TÄYTÄ PURUTUPAKKALAATIKOT.

- 1. JA 3. KASSOILTA

TARKISTA, ETTÄ KUITTIRULLIA JA MUOVIKASSEJA ON KASSOILLA.

- TÄYTÄ MUOVIPUSSIT.
- TARVITTAESSA PYYDÄ JONKUN TUOMAAN NIITÄ LISÄÄ TAKAVARASTON VÄLIHUONEESTA.

JOS HILJAISTA, AUTA VÄLITTÖMÄSTI PAKKASHYLLYTTÄJÄÄ KUORMAN PURUSSA.

ILTAKASSA

HUOLEHDI KASSAN YLEISESTÄ SIISTEYDESTÄ.

- KERÄÄ KUITIT JA MUUT ROSKAT LATTIOILTA.
- PIDÄ OSTOSKORITELINEET MATALINA.
- KERÄÄ KÄYTVÄLTÄ ASIAKKAIDEN JÄTTÄMIÄ KÄRRYJÄ TAKAISIN PAIKOILLEN.

LUNASTETUT MAKSUSITOUUMUKSET JA OSTO-OSOITUKSET KASSA-TOIMISTON PÖYDÄLLE.

PYRI OLEMAAN TEHOKAS.

- AINA JOS TULEE TILAISUUS, OSASTOILLE SIIVOAMAAN.
- MUISTA KUITENKIN, ETTEI KASSOILLE SAA KERTYÄ KOHTUUTTOMIA JONOJA.
- TARKEMMAT OHJEET TAUKOHUONEEN SEINÄSSÄ OSASTO-TYÖSKENTELYSTÄ.

SAMMUTA KAHVIKONE.

- PISTÄ OSAT PESUUN.
- SUOJAA MAITOSÄILIÖ TALOUSPAPERILLA JA PISTÄ JÄÄKAAPIN.

PURA MEHUKONE.

PISTÄ TAUKOHUONEEN TISKIKONE PÄÄLLE.

LISÄTIETOJA

NIKO XXXXX, 040 XXXXX

YLEISIÄ KASSAOHJEITA

ALENNUKSET

OMA HENKILÖKUNTA: ALENNUKSET -> ASIAKASRYHMÄALENNUKSET
-> ASIAKASRYHMÄ 4

TYÖNTEKIJÄ-ALENNUS: ALENNUKSET -> ASIAKASRYHMÄALENNUKSET
-> ASIAKASRYHMÄ 2

- (TYÖNTEKIJÄ-KORTTI, VARTIJA TAI SELVÄSTI YRITYKSEN TYÖNTEKIJÄ)

RYHMÄN ALENNUS: ALENNUKSET -> HENKILÖKUNTA-ALENNUKSET -> RYHMÄ HENKILÖKUNTA-ALENNUS -> NÄPPÄILE KORTISSA OLEVA NUMEROSARJA.

MYSODA/SODASTREAM

VAIHTOPULLO VAIN VANHAA PULLOA VASTAAN.

JUOMATIIVISTE TARJOUKSEN MUKAAN KAUPANPÄÄLLE.

JOS ASIAKAS PALAUTTAA PULLON EIKÄ HALUA UUTTA TILALLE, ANNA PANTTI SEURAAVILLA KOODEILLA:

- MYSODA: 6408643082027
- SODASTREAM: 6408642953083

MAKSUONGELMAT

HENKILÖ MAKSOI KÄTEISELLÄ ENSIN JA TÄMÄN JÄLKEEN HALUAAKIN MAKSAA KORTILLA, MUTTA JÄRJESTELMÄ VALITTAAN, ETTEI KYKENE LUKEMAAN PLUSSAA:

1. MITÄTÖI KÄTEISTAPAHTUA (PIDÄ MIELESSÄ KÄTEISMAKSUN SUMMA)
2. ASIAKAS LUKEE PLUSSAN KORTILLA.
3. LYÖ KÄTEISMAKSU UUELLEEN.
4. ASIAKAS VOI MAKSAA LOPUT KORTILLA.

MAKSUPÄÄTE JUMITTUU SAMAAN KUVAAN:

1. MAKSUPÄÄTEEN PÄÄTYSEINÄSSÄ, JOKA ON SINUA KOHTI, ON PIENI YMPYRÄNMUOTOINEN AUKKO.
2. OTA KYNÄ JA PAINA SILLÄ KYSEISESSÄ REIÄSSÄ OLEVAA NAPPIA NIIN KAUAN, KUNNES PÄÄTE SAMMUU.
3. PÄÄTE KÄYNNISTYY TÄMÄN JÄLKEEN UUDELLEEN JA VOIT VALITA UUDESTAAN KORTTIMAKSUN.
4. HUOM. JOSKUS VAIKKA PÄÄTE KÄYNNISTYY UUDELLEEN NIIN KONEJÄRJESTELMÄ EI OLE VIELÄ PALAUTUNUT -> KÄYNNISTÄ MAKSUPÄÄTE UUDELLEEN NIIN MONTA KERTAA, KUNNES MYÖS KONEJÄRJESTELMÄ PÄIVITTYY.

TILIASIAKAS JA LASKUTUSASIAKAS

TILIASIAKKAILLA ON KOLMINUMEROINEN KOODI.
LASKUTUSASIAKKAILLA ON NELINUMEROINEN KOODI.

TUPAKKAKONE

KASSOJEN YLIMMISTÄ VETOLAATIKOISTA LÖYTYY VALKOKELTAINEN, LAITE JOSSA ON NUMERONÄPPÄIMISTÖ.

- LAITTEEN SAA KÄYNNISTETTYÄ *-PAINIKKEESTA SEKÄ SULJETTUUA #-PAINIKKEESTA.
- LAITTEELLA VOI "TILATA" MANUAALISESTI TUPAKKA-ASKEJA TUPAKKAKONEESTA. MUISTA AINA MANUAALISESTI LISÄTÄ HALUTTUUN TUPAKKA-ASKIN NUMEROON +10.
- TUPAKKA-ASKIEN NUMEROT LÖYDÄT VEIKKAUSKONEEN VIERESTÄ.

YLEISTÄ

PULLOKUITIT PITUUSSUUNNASTA KAHTIA JA ROSKIIN. LOUNASSETELEISTÄ PITÄÄ TARKISTAA VOIMASSAOLOVUOSI SEKÄ VARMISTAA, ETTEI SETELEISSÄ OLE MUITA MERKINTÖJÄ. KÄYTETYSTÄ LOUNASSETELISTÄ PITÄÄ RUSTATA YLI VUOSILUKU SEKÄ LAITTA SE TILITYSPUSSIN MUKAAN. KASSOILLA EI SÄILÖTÄ MITÄÄN: TUOTTEET TAKAISIN HYLLEYIHIN SEKÄ LÖYTÖTAVARAT VÄLITTÖMÄSTI VARTIJALLE.

LIHA & KALA

ARKIPÄIVÄT

PALVELUTISKIN JA LIHAKONEIDEN KASAUS.
LÄHETÄ MAANANTAINA SUSHIMYYNNIT SEKÄ MUISTA OMAVALVONTA KERRAN VIIKOSSA.
KÄY LÄPI MUUTTUVAT HINNAT JA TILAUSEHDOTUKSET.
HÄVIKKI JA TARJOUSLAPUTUS.

- **SAMAN PÄIVÄN TUOTTEET -30 % SEKÄ KALLIIMMAT TUOTTEET -50 % TARJOUSLAPULLA TARJOUSKAAPPIIN.**
 - MUUTEN AINA SAMA PÄIVÄ LAPULLE PAITSI **LAUANTAINA LA-SU.**
 - MAALAISJÄRKEÄ KÄYTTÄEN JOITAKIN TUOTTEITA VOI ALKAA LAPUTTAMAAN/ALENTAMAAN JO MUUTAMAA PÄIVÄÄ AIEMMIN.
- HÄVIKKIIN VANHAKSI MENNEET TUOTTEET, JOITA LÖYTYY HYLLESTÄ TAI TARJOUSKAAPISTA.

- SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
- HÄVIKKI VIEDÄÄN AINA SAMAN TIEN LIHATERMINAALIN RUOKA-AVUN PINOON.

AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.

- LIHATERMINAALISSA KAIKKI PINOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ.

UUSI KUORMA HYLLYYN.

- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.
- MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI.
- LAITA TARVITTAESSA MAHDOLLISET KAMPANJAT HYVIN ESILLE TISKIIN.
- TEE ITSEPAKATUT KALAT, PIHVIT, JAUHELIIHAT JNE. TISKIIN.

FEISSAUS JA LOPPUSIIVOUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- LIHALAATIKOT JA KUORMALAVAT FIKSUSTI OMIIN PINOIHINSA LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

KAMPANJAT

- TULOSTA SEURAAVAN VIIKON KALAKAMPANJAT KETJUNESTÄ.
- ANNA MA-TO AIKANA SEURAAVAN VIIKON KALAKAMPANJAT PUHELINMYYNTIIN.
- KETJUN KAMPANJOINNIT MA-KE JA TO-SU.
- LIHAKAMPANJAT JAKOTAULUUN 1KRT/KK. (K-KAMPANJA)

MATERIAALITILAUKSET

- PAKKAUSMATERIAALIT + LIHANPAKKAUSALUSTAT KISAL-LILTA. (EDUSTAJA KÄY MAANANTAISIN)
- LIHANPAKKAUSKONEEN KALVO JA ETIKETTI TILATAAN KONEEN VALMISTAJALTA. (PUHELINNUMERO SEINÄLLÄ + LIHAN PUHELIMESSA)

LAUANTAI

HÄVIKÖI TARJOUSKAAPISTA KAIKKI VANHENTUNEET TUOTTEET.

- SALDO-OIKAISUT -> HÄVIKKI -> PÄIVÄYSVANHA JÄTTEEKSI
- MUISTA MYÖS HÄVIKKI JA TARJOUSLAPUTUS LAUANTAINA LIHAJALOSTE & VALMISRUOKA- OSASTOSTA.
- TAKE-AWAY SAMA PÄIVÄ ELI LAUANTAINA **EI LAPUTETA** SUNNUNTAITA VAAN SUNNUNTAINAKIN PITÄÄ LAPUTTAA.
- HÄVIKKI VIEDÄÄN LAUANTAINA AINA SAMAN TIEN BIOJÄTTEESEEN, KOSKA RUOKA-APU KÄY VASTA SEURAAVAN KERRAN MAANANTAINA.

AIEMMIN TULLEET KUORMAN KIERRÄTYS.

- LIHATERMINAALISSA KAIKKI PINOT LÄPI.
- HUOLEHDI, ETTÄ PÄIVÄYKSET PYSYVÄT JÄRJESTYKSESSÄ.

UUSI KUORMA HYLLYYN.

- MUISTA PÄIVÄYSJÄRJESTYS. AIEMMIN TULLEET ETEEN JA UUDET TAAKSE.

- MUISTA HUOLELLISUUS JA SIISTEYS HYLLYTTÄESSÄSI.
- LAUANTAINA KUORMAN HYLLYTYS MYÖS LIHAJALOSTE & VALMISRUOAN OSALTA KUULUU TÄLLE OSASTOLLE.

FEISSAUS

- MUISTA OLLA HUOLELLINEN SIISTIESSÄSI HYLLYJÄ.
- LIHALAATIKOT JA KUORMALAVAT FIKSUSTI OMIIN PINOIHINSA LASTAUSLAITURILLE.
- PAHVIT PAHVIROSKIKSEEN.

LISÄTIETOJA

XXXXX

Liite 5. Kyselylomake 2.

Kyselytutkimus yrityksen henkilökunnalle 2.0

Opinnäytetyöni alkaa olemaan viimeistä silausta vaille valmis. Kiitos avustanne jo tässä vaiheessa!

Opinnäytetyötä tehdessä ilmeni kuitenkin vielä muutamia kohtia, joihin tarvitsen teiltä vielä apua, jotta saadut vastaukset olisivat mahdollisimman kattavia ja laajoja.

Kysely on edelleen täysin anonyymi, enkä kerää siinä henkilö- tai muita tunnistetietoja. Vastauksia ei siis voi missään vaiheessa tutkimusta tai sen jälkeen yhdistää kenkään yksittäiseen vastaajaan. Se ei edes olisi tarkoituksenmukaista. Hävitän kaikki vastauslomakkeet heti, kun olen analysoinut niiden avulla keräämäni tiedon.

Voit siis vastata asioihin täysin siten kuin ne näet. Toivonkin vastaajilta avoimia ja rohkeita mielipiteitä. Vain niin menetellen voimme oikeasti kehittää työyhteisöämme ja asiakkaidemme kokemusta asiakaspalvelumme laadusta!

Ota tämä paperi mukaasi kotiin työpäivän jälkeen ja perehdy asiaan ajan kanssa. Voit vastata tämän paperin kääntöpuolelle tai niin halutessasi erilliselle paperille. Tärkeintä on, että saan sinulta pohdittuja vastauksia!

Voit palauttaa vastauksesi X.X.2022 mennessä taukuhuoneen pöydällä olevaan palautuslaatikkoon.

Annan sinulle mielelläni lisätietoja tutkimuksestani ja siihen liittyvistä seikoista!

Lämmin kiitos taas ajastasi jo tässä vaiheessa!

Niko Mäki-Ketelä

1. Mikä mielestäsi on yrityksen kauppakohtainen liikeidea? Mitä kauppakohtaisen liikeidean käsitteellä mielestäsi ylipäättään mahdollisesti tarkoitetaan?
2. Mitkä asiakasryhmät ovat mielestäsi meille tärkeimpiä? Miksi juuri ne? Miksei joku muu ryhmä/muut ryhmät?
3. Mistä asiakasryhmistä saamme mielestäsi eniten myyntiä?
4. Mitkä asiakkaiden elämänvaiheet korostuvat kaupparamme asiakasryhmissä?
5. Mitä huomioita teemme potentiaalisista eli mahdollisista asiakkaistamme?
6. Mitä huomioita teemme parhaista ja tärkeistä asiakasluokista? Mitä nämä luokat mielestäsi ovat? Miksi juuri ne?
7. Mitä huomioita teemme kilpailijoistamme? Millä perusteilla niitä teemme?
8. Keitä ovat pääkilpailijamme? Miksi juuri ne? Miksei jotkin muut kilpailijat?
9. Mitkä ovat mielestäsi kolme suurinta kilpailuetuamme? Miksi juuri ne?

Liite 6. Kyselylomake 2:n teemoittelun raakahavainnot

1. Mikä mielestäsi on yrityksemme kauppakohtainen liikeidea?
 - kaupan pääasiallinen myyntitaktiikka/idea tavoitteena tehdä tuottoa/rahaa/tulosta
 - myydä ruokaa ja elintarvikkeita
 - millaiseksi kauppa haluaa itsensä brändätä ja sitä mihin kauppa uskoo/mitä noudattamalla kauppa menestyy/kaupan tapa toimia ja näkyä asiakkaiden silmissä: olla kaupunginosan monipuolisin ja mielenkiintoisin ruokakauppa kuluttajien näkökulmasta
 - erottautua muista vastaavista marketeista olemalla vastuullinen, lähituotteet, monipuolinen valikoima, asiakasläheisyys, erilaisten asiakkaiden huomiointi
 - nuorten hyvinvointi, esim. harjoittelut.

2. Mitkä asiakasryhmät ovat mielestäsi meille tärkeimpiä?
 - ikäihmiset/eläkeläiset, suurin asiakasryhmä, ovat kertoneet käyneensä meillä asiakkaina jo vuosikymmeniä
 - opiskelijat
 - vakioasiakkaat, jotka käyvät meillä säännöllisesti päivittäin/viikoittain tekemässä isot ostoksensa
 - paljon perheellisiä
 - ulkomaalaiset, maahanmuuttajataustaiset
 - nuoret aikuiset
 - kaikki on tärkeitä (en osaa eritellä).

3. Mistä asiakasryhmistä saamme mielestäsi eniten myyntiä?
 - ikäihmiset /eläkeläiset
 - lapsiperheet
 - ehdottomasti vakituisesti käyviltä perheiltä, jotka ovat asioineet meillä jo pitkään
 - emme mistään. Melkein jo keskioستosta näkee, että ihmiset käyvät täällä pelkätään tarjousten takia.

4. Mitkä asiakkaiden elämänvaiheet korostuvat kaupпамme asiakasryhmissä?
 - vanhuus, eläke
 - nuoret aikuiset
 - 40–50 v perheet
 - opiskelu
 - lapsiperheariki
 - aamuisin kouluikäiset lapset.

5. Mitä huomioita teemme potentiaalisista (mahdollisista) asiakkaistamme?
 - huomioimme heidän tarpeitaan ja arvojaan
 - miksi he valitsevat meidät jonkun toisen kaupan sijaan
 - mitä he ostavat/hakevat (tuotetoiveet)
 - monet käyvät kiertämässä kaupan ja sanovat "Oli hyllyt tyhjiä" tai "kilpailijalla on halvempaa"
 - pyrimme palvelemaan kaikkia hyvin, koska potentiaalisia asiakkaita on vaikea tunnistaa

- ovat kiinnostuneita vain halvoista hinnoista, jonka takia eivät koskaan tule käymään meillä
 - ostokäyttäytyminen, trendit/sesonki, mitä ylipäätään kulloinkin ostetaan
6. Mitä huomioita teemme parhaista ja tärkeistä asiakasluokista?
- muuttuuko heidän ostokäyttäytymisensä tai kiinnostuksenkohteensa
 - mitä tuotteita nämä ostavat
 - ostoskorin koko/arvo
 - moneltako / minä viikonpäivänä kaupassa asioidaan
 - asiakkaiden toiveet: niiden avulla kauppaa kehitetään ja palvellaan asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla
 - maahanmuuttajat hakevat itselleen tuttuja tuotteita esim. Aasia-päädystä sekä tuotteista, joista näkee selvästi, mitä ne ovat
 - käyvät kerran viikossa ostaen kerralla paljon, sitten viikon mittaan käyvät ”täydentämässä” hankintojaan
7. Mitä huomioita teemme kilpailijoistamme? Millä perusteilla niitä teemme?
- vertailemme hintoja ja tuotteita omaan kauppaan ja haemme omasta kaupasta mahdollisuuksia parantaa toimintaa, jotta kaupparamme tuottaisi voittoa eniten ja saisi lisää asiakkaita
 - molemmat kilpailijat – siis yritykset X ja Y – ovat uudistaneet myymälänsä ulkoasun lähiaikoina
 - asiakkaiden mielestä kilpailijoilla tuotteet ovat edullisempia
 - palvelu
 - aukioloajat
 - seuraamme kilpailijoita jatkuvasti, jotta voimme palvella asiakkaitamme parhaiten ja olisimme asiakkaidemme ykkösvalinta. Pitää kuitenkin olla realistinen = onko mahdollista toteuttaa
 - seuraamme heidän valikoimiaan tarjouksiaan, hintojaan ja toimintatapojaan sekä pyrimme tekemään samat asiat mahdollisuuksien mukaan paremmin.
8. Keitä ovat pääkilpailijamme?
- yritys X sijainnin ja hintatason perusteella
 - yritys Y sijainnin ja hintatason perusteella
 - molemmilla samantyyppinen valikoima kuin meillä
 - sijaitsevat samassa rakennuksessa
 - kaupunginosan K-Marketit, etenkin Z, jossa on postipalvelu
 - kaupunginosan lähellä sijaitseva K-Citymarket.
9. Mitkä ovat mielestäsi kolme suurinta kilpailuetuamme? Miksi juuri ne?
- ihmisläheinen asiakaspalvelu. Iloinen, ystävällinen ja palveleva henkilökunta, osa henkilökunnasta on palvellut yrityksessämme jo pitkään. Asiakkaat käyvät tästäkin syystä meillä
 - hyvä valikoima
 - hyvät tarjoukset/kampanjat
 - vaivaton asiointi
 - sijainti keskellä kauppakeskusta
 - pysäköinti ja kaupan saavutettavuus esim. julkisilla verrattuna K-marketeihin

- mielenkiintoiset tarjoukset
- erikoistuotteet kuten oluet, makeiset, sushibaari sekä paras palvelutiski kaupunginosassamme. X:llä ei edes ole palvelutiskiä
- monipuolinen valikoima X:ään ja Y:yn verrattuna. Paljon enemmän tuotteita kuin kilpailijoilla
- tuttu ja turvallinen
- välillä oikeasti hyviä tarjouksia, jolloin halvempaa kuin muilla kaupoilla
- pidämme kassa-alueet siisteinä ja houkuttelevina kauppakeskuksen käytävän suuntaan.