



PAREMPAAN ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN UUDISTUNEELLA MYYNTIKULTTUURILLA

KappAhl Ideapark

Miia Lehtinen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2011
Liiketalous
Markkinoinnin ja kansainvälisten
liiketoimintojen suuntautumisvaihtoehto
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin ja kansainvälisten liiketoimintojen suuntautumisvaihtoehto

MIIA LEHTINEN:

Parempaan asiakastyytyväisyyteen uudistuneella myyntikulttuurilla
KappAhl Ideapark

Opinnäytetyö 69 s., liitteet 9 s.
Toukokuu 2011

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä KappAhlin palveluihin ja etenkin sen uudistuneeseen myyntikulttuuriin. KappAhlin myyntikulttuuriin liittyvät yksityiskohdat olivat luottamuksellista tietoa, koska asioiden ei haluta kantautuvan ketjun kilpailijoiden tietoisuuteen. Tavoitteena oli kyetä opinnäytetyön kyselyn tulosten avulla kehittämään KappAhlin tarjoamia palveluita asiakkaille yhä mielekkäämmiksi. Työn tutkimusmenetelmänä oli kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka toteutettiin henkilökohtaisena kyselynä Ideaparkin KappAhlissa.

Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin Ideaparkin KappAhlissa maaliskuun 2011 aikana, jolloin kerättiin yhteensä 100 vastausta. Lomakkeessa olevat kysymykset koskivat ensin vastaajien taustatietoja, sen jälkeen kysymykset keskittyivät strukturoituihin asiakastyytyväisyyttä mittaaviin kysymyksiin ja lopussa oli vielä kaksi avointa kysymystä.

Asiakastyytyväisyyttä koskevien kysymyksiä vastauksissa oli selkeästi nähtävissä asiakkaiden suhteellisen suuri tyytyväisyys KappAhl Ideaparkin palveluihin. Esimerkiksi rauhassa katseluun, ystävälliseen palveluun, asiantuntevuuteen ja avun saamiseen oltiin yleisesti ottaen joko erittäin tai melko tyytyväisiä. Sitä vastoin asiakkaat eivät olleet kovin tyytyväisiä esimerkiksi edullisuuteen ja tuotevalikoiman monipuolisuuteen.

Avovastausten mukaan erityisen hyviä asioita myymälässä olivat mm. myymälän tilojen väljyys ja selkeys sekä esillepano. Toisaalta huomattava osa vastanneista oli myös sitä mieltä, että sommittelussa ja tilankäytössä olisi parantamisen varaa.

Yleisesti ottaen tämän tutkimuksen perusteella valikoiman monipuolisuuteen, sommitteluun ja tilankäyttöön tulisi jatkossa panostaa. Toisaalta yksittäisen liikkeen mahdollisuudet vaikuttaa näihin asioihin ovat rajalliset. Ketjukonsepti asettaa omat vaatimuksensa niin valikoiman, tilankäytön kuin sommittelun suhteen.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, asiakkuus, asiakasuskollisuus, asiakaspalvelu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Marketing and International Trade

MIIA LEHTINEN:

To better customer satisfaction by renewed sale culture
KappAhl Ideapark

Bachelor's thesis 69 pages, appendices 9 pages
May 2011

The objective of this study was to develop KappAhl's services even better for its customers. The purpose was to survey customer satisfaction with KappAhl's services and especially with the renewed sales culture.

The theoretical section explores for example KappAhl as a firm, customer satisfaction, customer loyalty and the future changes on trade. The empirical part consists of the implementation of the study, the results of the enquiry, conclusions and suggestions for KappAhl to improve their customer satisfaction.

The data were analyzed using quantitative content analysis. The study was implemented as a personal enquiry in KappAhl Ideapark and the data were collected from 100 adult customers within three days. The questions in the enquiry concerned customers' background and their satisfaction with KappAhl's different services. In addition, two open questions were used.

The respondents stated their satisfaction with KappAhl's services, for example to the friendly service, proficiency and receiving help from the salespersons, they were mostly either very satisfied or fairly satisfied. Instead, the respondents were not satisfied with the profitableness and diversity of products.

The results of the open questions indicate that the respondents consider the space utilization and also the presentation of products to be especially good matters at Ideapark KappAhl. On the other hand, several respondents find that these above-mentioned sectors need improvement. Other improvement objects were children's clothes and diversity of products.

Generally speaking these results suggest that the diversity of products and the use of the space utilization are the biggest improvement targets. Still it must be taken into account that a separate KappAhl store cannot alone decide these things, because the chain defines the instructions.

Key words: customer satisfaction, customership, customer loyalty, customer service

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 KAPPAHL	7
2.1 Rakenne ja historia.....	7
2.2 Liikeidea, visio ja kohderyhmä	9
2.3 Ympäristö.....	10
2.4 KappAhl Ideapark	10
3 YRITYKSEN STRATEGIA	12
4 ASIAKASPALVELU OSANA ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ.....	14
5 YRITYKSEN KEHITYSHALUKKUUS	18
5.1 Asiakkuus ja tiedonhallinta.....	18
5.2 Kehittyminen asiakaspalautteen avulla	19
6 ASIAKASTYYTYVÄISYYS	21
6.1 Asiakastyytyväisyyden osatekijät	21
6.2 Asiakassuhteiden arvontuotantoprosessi.....	22
6.3 Markkinointiviestintä ja asiakastyytyväisyys	24
6.4 Myymäläkuva ja asiakashallinta	26
6.5 Johdon merkitys asiakastyytyväisyydessä	27
6.6 Tyytymättömät asiakkaat ja asiakastyytyväisyyden lisääminen	29
7 ASIAKASUSKOLLISUUS	31
7.1 Asiakastyytyväisyyden merkitys asiakasuskollisuuteen	31
7.2 Kanta-asiakasohjelmat ja asiakasuskollisuus.....	33
8 KAUPAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ MUUTOKSESSA.....	35
8.1 Tämän päivän asiakkaat	35
8.2 Yhtenäinen ketjukonsepti.....	36
8.3 Tulevaisuuden myymälä	37
9 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	40
9.1 Tutkimusongelma, tarkoitus ja tavoite.....	40
9.2 Tutkimusote- ja menetelmä.....	41
9.3 Tutkimuksen kulku	43
10 TULOKSET	45
10.1 Taustamuuttujat.....	45
10.2 Asiakastyytyväisyys.....	49
10.3 Avoimet kysymykset; asiakastyytyväisyys.....	52
11 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	55
LÄHTEET.....	58

LIITTEET	61
Liite 1: Asiakastyytyväisyyslomake	61
Liite 2: Asiakastyytyväisyyttä mittaavien tekijöiden tärkeys/tyytyväisyys sukupuolittain	64

1 JOHDANTO

Muutokset suomalaisten kuluttajien tarpeissa, arvoissa, asenteissa ja ostokäyttäytymisessä tuovat uusia toimintamahdollisuuksia ja -vaatimuksia kaupalle. Ratkaisevassa asemassa kaupan kilpailukykyä tarkasteltaessa ovat tällöin mm. kaupan kokonaisvaltainen toiminta, johtaminen, strategioiden sisältö ja asiakaspalvelu. Menestymisen kannalta olennaista on pystyä tarjoamaan myönteisiä ostokokemuksia ja näin taata asiakastytyväisyys. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 13–17.)

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Ideaparkin KappAhlin tarjoamia palveluja asiakkaille yhä mielekkäämmiksi. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä KappAhlin palveluihin ja etenkin sen uudistuneeseen myyntikulttuuriin. Tutkimusongelmat liittyvät siis asiakkaiden tyytyväisyyteen KappAhlin tarjoamiin palveluihin. KappAhl Ideaparkin toiveesta tutkitaan, millaisena asiakkaat kokevat KappAhlin uudistuneen myyntikulttuurin.

Jotta saataisiin selville, miten asiakkaat suhtautuvat uuteen myyntikulttuuriin, suunnitellaan ja toteutetaan asiakastytyväisyyskysely yhteistyönä KappAhl Ideaparkin kanssa. Taustalla oleva konkreettinen tarve asiakastytyväisyyskyselylle määrää suurimmaksi osaksi tyytyväisyyttä mittaavat kysymykset. Näin myös rajaus sille, mitä tarkemmin ottaen kysytään, tapahtuu luonnostaan.

Tämä opinnäytetyö esittelee asiakastytyväisyystutkimuksen toteutuksen, tulokset ja johtopäätökset. Lisäksi tehdyn kyselyn perusteella pohditaan sitä, missä kohdin KappAhl Ideaparkin toimintaa voitaisiin mahdollisesti kehittää ja parantaa. Asiakastytyväisyyskyselyn yksi keskeisimpiä tarkoituksiahan on nimenomaan saada selville, millä tavoin asiakastytyväisyyttä voitaisiin lisätä eli mitä yrityksen tulee tehdä tullakseen asiakkaan näkökulmasta paremmaksi paikaksi asioida.

2 KAPPAHL

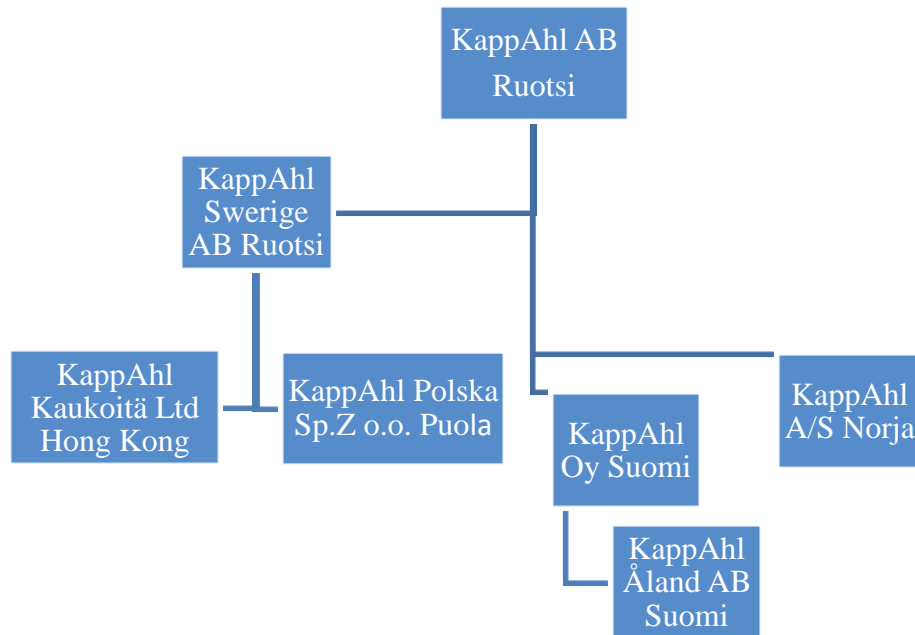
2.1 Rakenne ja historia

Vähittäiskaupan tehtävänä on palvella tuotteiden ja palvelujen lopullista kuluttajaa. Vaatekauppa luetaan useimmiten vähittäiskaupan erikoiskaupaksi. (Havumäki & Jaranka 2006, 13) Myös KappAhl luetaan tämän luokittelun mukaan erikoismyymäläksi. Vaatekaupan kokonaismarkkinat olivat vuonna 2004 n. 2830 miljoonaa euroa. Noin 60 % myydyistä vaatteista myytiin erikoismyymälöiden kautta (vaate-erikoisliikkeet, ketju- ja monimyymäläyritykset) ja loput tavarataloista, marketeista, urheiluliikkeistä ja postimyynnin kautta. (Havumäki & Jaranka 2006, 17)

KappAhlilla oli 30.11.2010 yhteensä 360 myymälää, joista 157 Ruotsissa, 99 Norjassa, 58 Suomessa, 43 Puolassa ja 3 myymälää Tšekissä (KappAhl, Investors). Christian W. Jansson, KappAhlin nykyinen toimitusjohtaja ja pääomistaja, vastaa kulunutta vuotta koskeviin kysymyksiin: ”Olemme laajentuneet ennennäkemättömän nopeasti – ja säilyttäneet hyvän kannattavuuden tiukasti kilpailluilla markkinoilla” (KappAhl, Yritys). KappAhlin pääkonttori ja jakelukeskus sijaitsevat Mölndalissa, Göteborgin tuntumassa Ruotsissa. KappAhl ei omista tehtaita, vaan on yksi itsenäisten valmistajien monista asiakkaista. Myymälöissä myytävät tuotteet valmistetaan etupäässä Aasiassa. (KappAhl, Ympäristö.)

KappAhl AB on KappAhl Groupin emoyhtiö. Liiketoimintaa johdetaan suurimmaksi osaksi tytäryhtiöiden kautta: KappAhl AB Ruotsissa, jolla on myös ostotoimistot Liettuassa, Ukrainassa ja Turkissa. KappAhl A/S sijaitsee Norjassa ja KappAhl Oy Suomessa yhdessä tytäryhtiön KappAhl Ahvenanmaa AB: n kanssa. Puolassa liiketoimintaa johdetaan KappAhl Polska Sp.z o.o.: n kautta, joka on KappAhl Ruotsi AB:n täysomistuksessa. KappAhl Kaukoitā Limitedillä Hong Kongissa on ostotoimistot Hong Kongissa, Kiinassa, Intiassa ja Bangladeshissa. (KappAhl, Investors.)

Seuraava kuvio kuvaa KappAhl Groupin aktiivisia yhtiöitä (kuvio 1).



KUVIO 1. KappAhl Group (KappAhl, Investors)

KappAhlin tarina alkoi vuonna 1953, kun Per-Olof Ahl avasi takkikaupan kellarihuoneistossa Göteborgissa. Korkea laatu ja edulliset hinnat houkuttelivat asiakkaita jonottamaan tuntikausia kauppaan. Liiketoiminta kasvoi koko 50-luvun ajan ja vuosikymmenen lopulla Ruotsissa oli jo 14 KappAhl-myymälää. Kiinnostus Pelle Ahlia kohtaan kasvoi 1960-luvulla ja KappAhl järjesti suuria paikallisia muotinäytöksiä saadakseen väkeä houkuteltua lisää myymälöihin. Kymmenen vuotta toiminnan aloituksen jälkeen, vuonna 1963, suurin osa valmistuksesta tapahtui Ruotsissa ja takit olivat edelleen tärkein tuoteryhmä. (KappAhl, Historia.)

KappAhlin myynti laski huomattavasti 1970-luvulla mm. tuontirajoitusten vuoksi, mutta uutta konseptia etsiessä alettiin satsata myös lasten vaatteisiin. Vuonna 1981 otettiin käyttöön uusi keskusvarasto Mölndalissa ja ruvettiin satsaamaan isokokoisten naisten vaatteisiin. Sveitsiin avattiin ensimmäinen KappAhl 80-luvun puolivälissä ja heti perään Suomi sai ensimmäisen KappAhl-myymälänsä. Vuosikymmenen lopulla Pelle Ahl sairastui vakavasti ja jätti yrityksen pojalleen Pieterille. KappAhl kuitenkin myytiin vuonna 1990 Kooperativa Förbundetille ja Pieter Ahl jätti yrityksen. (KappAhl, Historia.)

Vuonna 2002 KappAhlin johto vaihtui ja kansainvälistyminen keskeytettiin. Painopiste siirrettiin pohjoismaisiin markkinoihin Ruotsin toimiessa keskuksena. Vuonna 2004 KappAhl myytiin Nordic Capitalille ja Accent Equity Partnersille. Muutama vuosi myöhemmin KappAhl listattiin Tukholman pörssiin. (KappAhl, Historia.) KappAhlin osake on listattu Nasdaq OMX Tukholman pörssissä. Harvalla pörssiyhtiöllä on yhtä naisvaltainen johto ja hallitus kuin KappAhlilla. Se kuvastaa sekä tietoisien tasa-arvotyön tuloksia että asiakaskunnan rakennetta. (KappAhl, Johto ja hallitus.) Pelle Ahlin alussa muotoilema liikeidea "tarjota monille ihmisille mahdollisuus pukeutua hyvin", on tänä päivänä yhtä voimissaan kuin vuonna 1953. (KappAhl, Historia.)

2.2 Liikeidea, visio ja kohderyhmä

KappAhlin liikeidea on "hintansa arvoista muotia monille ihmisille". Yrityksen tehtävänä on antaa ihmisille mahdollisuus pukeutua hyvin. Kun asiakas on asioinut KappAhlissa, hänen tulisi tuntea olevansa muodikkaasti pukeutunut ja käyttäneensä rahansa hyvin. (KappAhl, Yritys.)

"KappAhlista tulee merkittävä muotiketju Euroopassa asiakasryhmälle 30–50-vuotiaat." Tämä edellä mainittu visio on KappAhlin eteenpäin vievä voima. Se kertoo, minne yritys on menossa ja mihin kaikki työntekijät yhdessä pyrkivät. Kaiken arkisen toiminnan – jokaisen toimenpiteen, jokaisen muutoksen, jokaisen päätöksen – tulee edistää tämän vision toteutumista. (KappAhl, Yritys)

KappAhl myy edullista muotia monille ihmisille – naisille, miehille ja lapsille – mutta erityisesti 30–50-vuotiaille perheellisille naisille (KappAhl, Yritys). Kaikille kohderyhmille on myös alus-, yö- ja uima-asuja sekä ajankohtaisia asusteita. Kaikki vaatteet ja asusteet ovat KappAhlin omien suunnittelijoiden työtä. (KappAhl, Vaattemme - Design by KappAhl.) KappAhl seuraa muotitrendejä ja soveltaa niitä asiakkaidensa tarpeet täyttäviin tuotteisiin. Tällainen asiakaskeskeisyys olennaisesti myötävaikuttaa siihen, että KappAhl on Pohjoismaiden suurimpia naistenvaatteiden myyjiä ja että se vahvistaa asemaansa myös lasten- ja miestenvaatteiden markkinoilla. (KappAhl, Fakta.)

2.3 Ympäristö

KappAhl haluaa tarjota asiakkaille edullista muotia. Edullisuus ei liity pelkästään hintaan sillä KappAhl haluaa, että asiakas on tyytyväinen KappAhliin yrityksenä. Koko toimintaketjun – suunnittelusta, tuotannosta, kuljetuksesta ja varastosta myymälään – on perustuttava kestävän toiminnan periaatteeseen. KappAhl toimii ympäristöä ja luonnonvaroja säästäen, ja se on maailman ensimmäinen ISO 14001 ympäristöstandardin mukaan sertifioitu muotialan ketju. Yrityksen vastuu ulottuu sekä ihmisiin että ympäristöön, joka merkitsee seuraavia asioita:

- Sekä KappAhlin johto että heidän koko toimintansa on sitoutunut yhteiskuntavastuuseen (Corporate Social Responsibility, CSR).
- Kaikki työntekijät ottavat ympäristönäkökulmat huomioon omissa päätöksissään.
- Työntekijät tekevät jatkuvia parannuksia yhdessä asiakkaidensa ja toimittajiensa kanssa.
- Lakeja ja asetuksia noudatetaan positiivisella marginaalilla.
- Yrityksessä keskustellaan avoimesti ympäristötyöstä. (KappAhl, Ympäristöohjelmamme.)

2.4 KappAhl Ideapark

Tutkimuksen asiakastyytyväisyyskysely tehtiin Ideaparkin KappAhlissa. Ideapark on kauppakeskus Tampereen vieressä, Lempäälässä. Kauppakeskus on oma kaupan muotonsa. Kauppakeskukset ovat katettuja, sisäänpäin aulaan tai käytäville avautuvia liikekeskuksia, joissa jokainen myymälä toimii omassa liikehuoneistossaan. Kauppakeskuksella on yhteinen johto, liikekonsepti ja markkinointi. Kauppakeskuksia on 2000- luvulla rakennettu paljon ympäri Suomen. (Havumäki & Jaranka 2006, 42.)

Ideapark avattiin 1.12.2006 ja se on Suomen ensimmäinen liikekaupunki, täysin uudenlainen kaupan keskittymä. Kävijöitä oli neljän ensimmäisen toimintakuukauden aikana noin 2,6 miljoonaa. Oman tyylinen miljöö, kansainväliset brandit ja ravintolat ovat nopeiden liikenneyhteyksien päässä. Tampereelta Ideaparkkiin kestää julkisilla liikennevälineillä vain 10–15 minuuttia. Ideapark on liikekaupunki, joka tarjoaa kävijöilleen vapaa-ajan, sisustuksen, muodin ja päivittäistavaran ostospaikan.

Laadukkaiden ostoselämyksien ohella Ideapark on täynnä vapaa-aika- ja kulttuuripalveluita koko perheelle. (Ideapark.)

Ideaparkista löytyy lähes 200 liikettä, niin kotimaisia kuin kansainvälisiäkin merkkejä ja yli 30 ruokaravintolaa ja kahvilaa. Näiden lisäksi Ideaparkissa järjestetään paljon erilaisia tapahtumia, kuten kotimaisten huippuartistien keikkoja. Liikekaupunki Ideapark tarjoaa lisäksi korkeatasoisia ja monipuolisia tiloja mm. seminaari-, kokous- ja messukäyttöön. (Ideapark.)

3 YRITYKSEN STRATEGIA

Pystyäkseen kilpailemaan markkinoilla, tulee yrityksellä olla strateginen suunnitelma. Strategia tarkoittaa sitä, että yritys on luonut liiketoiminnalleen selkeät tavoitteet ja keinot näiden tavoitteiden saavuttamiseen niin pitkällä kuin lyhyelläkin tähtäimellä. (Selin & Selin 2005, 41; Goetsch & Davis 2004, 27.) Strategian peruskäsitteitä ovat visio ja missio. Visio voidaan ymmärtää edustavan jotain, jota ei ole vielä saavutettu. Visio on yrityksen mielikuva tulevaisuudesta. (Selin & Selin 2005, 58; Lampikoski & Lampikoski 2000, 19.) Visio käsittää perusteellisen tulevaisuuden toimintaympäristön luotauksen, muun muassa tiedot organisaation sidosryhmistä ja oletuksen niiden sekä taloudellisen, teknologisen että sosiaalisen ympäristön vaikutuksista organisaation toimintaan (Lampikoski & Lampikoski 2001, 19). Yrityksen missio taas vastaa kysymykseen: ”miksi yritys on olemassa, mitä se tekee?” Missio kertoo yritykselle oikeutuksen sen olemassaololle ja tehtävän, jota se on luotu toteuttamaan. (Selin & Selin 2005, 63; Goetsch & Davis 2004, 27; Jobber & Lancaster 2003, 36.)

Strategian maastouttamisessa koko organisaatioon on monia haasteita. Yleisimmin ongelmat liittyvät ihmisten erilaiseen tapaan ajatella yrityksen yhteisistä asioista. Henkilöstön sitoutumattomuus johtuu usein mm. siitä, että henkilöstö ei tarkkaan tiedä miten tulee toimia, ei saa palautetta tekemisistään tai ei usko siihen, mitä ollaan tekemässä. Myös se, että henkilöstö ei pidä tavoitteita tärkeinä tai tarpeellisina ja eikä koe tavoitteita omakseen tai koskevan itseään, niin vaikuttaa sitoutuneisuuteen. (Selin & Selin 2005, 89.)

Tärkeätä olisi, että yrityksessä olisivat hallussa sekä oma että ulkopuolisen osallisen näkökulma. Omalla näkökulmalla tarkoitetaan yrityksen mahdollisimman selkeätä ja kaikille selvää visiota ja missiota. Ulkopuolisella viitataan asiakkaaseen ja tällöin ulkopuolisen näkökulmalla tarkoitetaan sitä, että asiakaspalautetta kerätään säännöllisesti ja että henkilöstö viettää aikaa asiakkaiden kanssa ja selvittää, mitkä ovat asiakkaan todelliset tarpeet ja toiveet. (Selin & Selin 2005, 24–25.)

Asiakasstrategia on perinteisen strategiäkäsityksen ja asiakaslähtöisen liiketoimintamallin synteesi. Asiakasstrategia johdetaan asiakastavoitteista siten, että olemassa oleva liiketoimintastrategia otetaan huomioon (Hellman, Peuhkurinen &

Raulas 2005, 154). Asiakasstrategia tarkoittaa sitä, että asiakkaita ja markkinoita käytetään liiketoiminnan suunnittelun lähtökohtana (Ala-Mutka & Talvela 2004, 46). Asiakasstrategia on koko organisaation toimintaan ja kilpailukykyyn vaikuttava tekijä (Ala-Mutka & Talvela 2004, 41).

Perinteinen strategia-ajattelu määrittelee, miten yritys pääsee tavoitteisiinsa kehittämällä ja tehostamalla tuotteitaan, tarjontaansa ja toimintaansa. Asiakasstrategia poikkeaa perinteisestä strategiasta siten, että siinä keskitytään määrittelemään, miten yritys pääsee tavoitteisiinsa asiakassuhteitaan kehittämällä. (Hellman ym. 2005, 156.) Asiakasstrategia konkretisoidaan tavaksi toimia määrittelemällä yksityiskohtaisesti se, millaista osaamista tarvitaan, miten asiakas tunnistetaan, mitkä asiat ovat tärkeitä asiakkaalle ja omalle organisaatiolle. Koko asiakashallinta kulminoituu lopulta markkina- ja asiakastuntemukseen. Tämä osaaminen on perusta asiakasstrategian luomiselle ja voimavarojen suuntaamiselle. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 23–24.)

Asiakasstrategia edellyttää asiakkuuksien hallintaa. Asiakkaat ovat yrityksen keskeinen resurssi. Ilman asiakaskantaa yritys ei voi käytännössä toimia. Asiakkuudenhallinta on luonteeltaan jatkuva oppimisprosessi, jonka keskeisenä pyrkimyksenä on lisätä yrityksen tietämystä ja ymmärrystä asiakkuuksistaan. (Mäntyneva 2001, 9.) Asiakastietojen hallintaa käsitellään tarkemmin luvussa 4.1.

Ellei organisaatiolla ole selkeitä ja helposti ymmärrettävää asiakas- tai palvelustrategiaa, syntyy kaaos. Tällöin päälliköt eivätkä alaiset tiedä, kuinka eri tilanteissa tulisi toimia. Monia projekteja ja ohjelmia käynnistetään ilman, että kukaan tietää, miksi näin tehdään ja mitkä lopulliset tavoitteet ovat. Tällöin strateginen ote puuttuu ja juuri siitä tulee muutoksen este. (Grönroos 2009, 538–539.)

4 ASIAKASPALVELU OSANA ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ

Kun tarkastellaan menestyviä yrityksiä, yksi menestyksen perustekijä on asiakaslähtöisyys (Selin & Selin 2005, 52). Asiakaspalveluun panostamisen idea perustuu siihen, että asiakkaalle tarjotaan arvoa keskittämällä yrityksen resurssit siihen, minkä se tekee parhaiten. Tämä strategia mahdollistaa keskittymisen yrityksen toiminnan ydinosa-alueisiin. (Allen 2006, 3.) Toisaalta kyse on myös puhtaista ihmissuhdetaidoista ja työntekijän ammattitaidosta ja -tietämyksestä. Esimerkiksi vaatekaupassa myyjän on hallittava oma tuotealueensa pystyäkseen tuottamaan hyvää asiakaspalvelua. Vähimmäisvaatimuksena voidaan pitää oman myymälänsä tuotteiden ja niiden sijainnin tuntemista. (Kestilä 2008, 67; Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 13.)

Asiakaspalvelunäkemyksen ja asiakaspalvelutaidot omaava henkilöstö on yrityksen kilpailutekijä. Jotta yritys pystyy tuottamaan arvoa asiakkaalle, erottautumaan kilpailijoistaan, on henkilöstön asennoituminen asiakkaaseen avainasemassa. Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksiksi voidaan luetella ainakin seuraavat tekijät: asiakassuuntautunut, kehityshakuinen, myönteinen asennoituminen itseensä, työhönsä ja ympäristöönsä, hyvä itsetunto, vahva ammattitaito ja asiantuntemus, kyky käsitellä erilaisia ihmisiä ja yhteistyökyky. (Aarnikoivu 2005, 58; Donaldson 2007, 62–64.) Lisäksi asiakaspalvelutyö vaatii herkkyyttä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. On osattava lukea toisen mielentilaa sekä eleitä ja ilmeitä. Kaikkia asiakkaita tulee kohdella yksilöinä. (Kestilä 2008, 54–55; Jobber & Lancaster 2003, 178; Pakkanen ym. 2009, 10.)

Asiakaspalvelu on vuorovaikutusta ja kanssakäymistä ihmisten välillä. Ammattimaisesti työhönsä suhtautuvan asiakaspalvelijan tarkoituksena on tuottaa hyvä palvelukokemus riippumatta asiakkaan ulkonäöstä, toimintatyylistä, toiveista ja vaatimuksista. Ammattimaisesti työskentelevä hyväksyy asiakkaansa sellaisena kuin he ovat. (Kestilä 2008, 50–51.) Ehkä tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus on oikea palveluasenne, halu palvella, halu perehtyä asiakkaaseen tavoitteena asiakkaan odotuksiin vastaaminen ja niiden ennakointi. Asiakaspalvelija ei mittaa onnistumistaan pelkästään lisämyynnillä, vaan asiakasuskollisuudella ja tyytyväisyydellä. (Aarnikoivu 2005, 59.)

Myynnin kasvua haetaan joko uusista asiakkaista tai nykyisten asiakkaiden ostovoiman kasvattamisesta (Ala-Mutka & Talvela 2004, 37). Yksi asiakaspalvelun keskiössä olevista periaatteista on uusien asiakkaiden houkuttelu ja vanhojen pitäminen. Asiakkaista on tulossa enemmän palveluorientoituneita niin, että he vaativat koko ajan parempia kokemuksia yrityksiltä, joissa he asioivat. (Allen 2006, 5.) Asiakaspalvelutyöhön sisältyy muitakin haasteita. Ensinnäkin palvelut ovat ainakin osaksi aineettomia ja tästä syystä palvelujen arviointi on vaikeaa eikä aina yksiselitteistä: se mikä toiselle on hyvää palvelua, on toiselle ala-arvoista. Toiseksi palvelu on aina toimintojen sarja, jossa tietty vaihe seuraa toista. Jos yhdessäkin vaiheessa epäonnistutaan, koko lopputulos voi vaarantua. Asiakkaan mieleen jää ainoastaan epäonnistunut palvelun vaihe. Kolmanneksi on otettava huomioon, että asiakas itse osallistuu palvelutapahtuman tuottamiseen. Jokainen asiakas on erilainen persoona ja tämä vaatii asiakaspalveluhenkilökunnalta mukautumiskykyä. Henkilökunnalla on oltava taito tuottaa joka kerta palvelukokemus, jonka asiakas kokee hyvänä. (Kestilä 2008, 52–53.)

Asiakkaat arvioivat kauppaa hyvin pitkälti asiakaspalvelun perusteella, koska tuotteet ja myymälän fyysinen ympäristö ovat useimmissa saman alan kaupoissa samankaltaiset. Heikko asiakaspalvelu onkin tutkitusti syy, jonka vuoksi asiakas on vaihtanut kauppaa. Epäonnistuminen asiakaspalvelussa vahingoittaa kaupan mainetta huomattavissa määrin. Asiakaspalvelija voidaankin nähdä yrityksen käyntikorttina, joka viestii asiakkaille mielikuvaa kyseisestä yrityksestä. (Kestilä 2008, 53–54.) Nykyajan yrityksen haasteena pidetään henkilöstön sitouttaminen uuteen asiakaskeskeisyyteen ja asiakaslähtöiseen toimintaan. Tärkeätä on saada mukaan muutosprosessiin kaikki tärkeimmät asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät työntekijät. Tällöin asiakaspalveluosaamisen kehittämisestä tulee koko yrityksen keskeinen tavoite. (Aarnikoivu 2005, 57; Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 109.)

Segmentointi on yksi toimivaksi todettu keino kehittää yrityksen asiakaspalvelua. Segmentoinnin tarkoituksena on hahmottaa strategian mukainen kohde – markkinat ja asiakas. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 28.) Segmentoinnilla tarkoitetaan kokonaismarkkinoiden lohkomista asiakkaiden tarpeiden ja ostokäyttäytymisen perusteella toisistaan selkeästi erottuviin osiin eli segmentteihin. Samaan segmenttiin kuuluvilla asiakkailla on suhteellisen samanlaiset palvelutarpeet. Segmentoinnin ideana on se, että kullekin segmentille kohdistetaan segmentin ominais- ja erityispiirteet

huomioivat toimenpiteet. Näin on mahdollista vastata paremmin asiakkaiden palvelutarpeisiin ja aikaansaada laatua ja tehokkuutta yrityksen toimintaprosesseihin. (Aarnikoivu 2005, 41; Mäntyneva 2001, 21, 27; Pakkanen ym. 2009, 107.)

Asiakassegmentteihin perustuvia toimintamalleja käytetään organisaation suunnitteluyksikkönä myynnin, markkinoinnin, asiakaspalvelun, tuotannon, tuotekehityksen ja logistiikan kehittämisessä. Segmenttien ja markkinoiden tunnistettu ostopotentiaali toimii lähtökohtana voimavarojen kohdentamiselle. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 87, 121.) Segmentointi on myös yksi osa asiakkuuksien hallintaa, mikä lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä (Mäntyneva 2001, 12).

Jo aivan alkuvaiheessa kaupan liikeidean rakentaminen tulisi lähteä asiakassegmentoinnista, eli siitä, kenelle liiketoiminta suunnataan (Havumäki & Jaranka 2006, 80). Jokainen asiakas ansaitsee aina kunnioittavaa palvelua, mutta se ei tarkoita sitä, että jokainen asiakas olisi yritykselle arvokas. Tämä johtuu yritystoiminnan perustekijöistä: resurssien niukkuudesta ja tehokkuuden tavoittelusta. Asiakkaiden arvon tunnistaminen mahdollistaa hyvän palvelun yrityksen arvokkaille asiakkaille. Niinpä ainoastaan palvelun priorisointi ja segmentointi mahdollistavat laadukkaamman ja tuottavamman asiakaspalvelun. (Aarnikoivu 2005, 44.) Segmenttejä muodostettaessa tehdään jako ydinasiakkaisiin ja vähemmän tärkeisiin asiakkaisiin (Havumäki & Jaranka 2006, 83). Kun asiakkuuksia on priorisoitu ja osa jopa rajattu ulkopuolelle, mahdollistuu asiakaspalvelun tuloksellinen toteuttaminen. Resurssit kohdennetaan suhteessa asiakkaan arvoon ja seurauksena on tehokkuutta ja kannattavuutta. (Aarnikoivu 2005, 47; Mäntyneva 2001, 18.) Toisin sanoen myyntiä lisätään asiakkaiden segmentoinnin perusteella niin että palvelu- ja tuotetarjontaa kehitetään ja suunnataan oikealla tavalla eri asiakassegmentteihin. Myynnin ja markkinoinnin voimavarat suunnataan eri tavalla eri asiakassegmentteihin. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 22, 39; Hellman ym. 2005, 48.)

Yrityksen toiminnan tavoitteena ei siis tulisi olla asiakkaiden määrä vaan asiakkaiden laatu. Tällä tarkoitetaan asiakaskannattavuutta. Yrityksen tulee tarkoin miettiä, kenet tai ketkä se haluaa asiakkaakseen. Menestyvien yritysten yksi tunnusmerkki onkin asiakasstrategia, johon sisältyy asiakkaiden arvon rakentumisen logiikka sekä näkemys asiakkaan arvon kehittymisestä. Näin siirrytään massojen palvelemisesta yksilölliseen

palveluun – kehittyvään asiakassuhteeseen, jota ohjaavat asiakkaan tarpeet ja odotukset. (Aarnikoivu 2005, 44–46.)

Olennaista segmentoinnissa on se, että erilaisia asiakasryhmiä varten tarvitaan erilaisia asiakkuusstrategioita (Storbacka ym. 1999, 27; Jobber & Lancaster 2003, 48). Segmentoinnin lähtökohtana on asiakkaiden erilaisuus. Segmentoinnissa käytetään hyväksi asiakkaiden välisiä eroja, joiden perusteella pystytään kehittämään mm. uusia tuotteita ja asiakkuusprosesseja. (Storbacka ym. 1999, 39.) Asiakkaita segmentoidaan asiakkaiden ominaisuuksien mukaan usein esimerkiksi seuraaviin luokkiin: ikä, sukupuoli, koulutus, ammatti, perheen koko ja elämäntyyli. Myös palvelukäyttöön liittyviä tekijöitä ja maantieteellistä segmentointia hyödynnetään. (Aarnikoivu 2005, 42; Pakkanen ym. 2009, 91–92.)

Käytännössä segmentointi voidaan toteuttaa esimerkiksi asiakaskanta-analyysillä, jolloin asiakkaita ryhmitellään eri luokkiin (Storbacka ym. 1999, 34). Ryhmittely johtaa tiettyyn määrään toimintamalleja. Tietty asiakassegmentti vaatii tietynlaisen toimintamallin. Asiakkaita ei pyritä palvelemaan yksilöllisesti, eli jokaiselle asiakkaalle ei rakenneta omia toimintamalleja vaan haetaan kultaista keskitietä, jossa toimintamallin tuottavuus, toiminnan tasalaatuisuus ja asiakkaan yksilöllinen palvelu ovat tasapainossa. Tietysti kaikkia asiakkaita tulee huomioida ja kunnioittaa yksilöinä, mutta toimintamallien määrä pitää pysyä rajallisena. Yksi toimintamalli ei riitä ja liian monta toimintamallia on raskas ylläpitää. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 91.)

5 YRITYKSEN KEHITYSHALUKKUUS

5.1 Asiakkuus ja tiedonhallinta

Asiakaskeskeisessä yrityksessä organisaatio voidaan nähdä kehittyvän eräänlaisen evoluution kautta. Evoluutio perustuu asiakkaiden valintoihin ja tarpeisiin, joita pyritään myös ennakoimaan. Menestyvä yritys kehittää tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaista olevan tiedon valossa hyödyntäen asiakaspalautetta ja analysoimalla asiakkaiden tarpeita. (Aarnikoivu 2005, 43.) Kun tavoitteena on rakentaa asiakaslähtöistä toimintaa mahdollistava ja tukeva organisaatio lähtökohtana ovat olemassa olevat asiakkuudet sekä potentiaaliset asiakkaat. Olennaista on perehtyä syvällisesti kumpaankin ryhmään. (Aarnikoivu 2005, 50.)

Asiakashallinnan kehittämisprojekteissa mahdollisesti ilmeneviä ongelmia esiintyy silloin, kun tulokset toimintatavan muutoksesta eivät näy heti tai kun ei ole halua toimia päivittäin systemaattisesti. Kehittämisen hyötyjä voi myös olla vaikea ymmärtää ja sisäistää, vastuut voivat olla epäselviä, kehityskeskusteluja ei käydä ja strategiaa ei ymmärretä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 186.) Liian usein asiakassuhde polkee paikallaan johtuen yrityksen kyvyttömyydestä palvella asiakasta ja kehittää asiakassuhdetta. Asiakassuhteen kehittäminen vaatii yritykseltä panostusta ja kehityshakuisuutta. (Aarnikoivu 2005, 42.)

Asiakkaita koskevat tiedot ovat yksi markkinoinnin peruspilareista. Tarvitaan tietoa asiakkaiden vaatimuksista, tarpeista, odotuksista ja käyttäytymisestä. (Storbacka ym. 1999, 81) Tiedonhallinta on tärkeätä, koska sitä kautta mm. henkilökunnan kokemusperäinen osaaminen ja tieto saadaan kaikkien käyttöön, jolloin sitä voidaan hyödyntää. Tiedon avulla kyetään ennakoimaan tulevaa, reagoimaan nopeammin ja se auttaa päätöksenteossa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 96–97.) Etenkin silloin asiakkaiden asenteita, kokemuksia ja käyttäytymistä koskevat tiedot ovat tärkeitä, kun yritys arvioi ja ohjaa toimintaansa eri tavoin (Storbacka ym. 1999, 87).

Asiakaspalvelun ja koko yrityksen toiminnan kehittäminen ei voi tapahtua ajoittain kerättävän tutkimustiedon valossa, vaan yrityksen tulee saada kehittyäkseen informaatiota arjen tilanteista, jokaisen asiakkaan kohtaamisesta. Tämä edellyttää tiedon hallintaa. Usein ongelmana on se, ettei tietoa tallenneta kaikkien ulottuville yksittäisen asiakaspalvelijan toimesta. Asiakaskohtaamisia pidetään useimmiten arkisina rutiineina,

joissa asiakas tekee tilauksen, asiakkaalle myydään tai hän saa opastusta. (Aarnikoivu 2005, 38–39.) Asiakastietämys ovat myynti- ja muun kenttähenkilöstön korvien välissä lähinnä kokemusperäisenä tietona (Ala-Mutka & Talvela 2004, 54). Tällöin tietämystä eivät pääse muut hyödyntämään. Harmillista tämä on siinä mielessä, että asiakaskohtaamiset ovat aina uuden oppimisen mahdollisuuksia.

Yrityksen pitää luoda toimintamalli asiakastietojen ja -tapahtumien viemiseksi säännöllisesti asiakastietokantaan. Myös tietojen hyötyjen tarkoituksenmukaisuudesta tulisi tehdä mahdollisimman läpinäkyvää: miten käytännön markkinointitoiminnassa voidaan mahdollisimman vaivattomasti ja monipuolisesti hyödyntää asiakastietokannan tietoja ja mitä tietoja ensinnäkin on hyödyllistä kerätä ja tallentaa. (Mäntyneva 2001, 61–62.) Asiakastietojen hallintaa suunniteltaessa, täytyy tehdä tarkat ja konkreettiset päätökset esimerkiksi siitä, mitä tietoa kerätään, kuinka usein, kenen toimesta, kuinka kauan, missä muodossa ja miten tieto on saatavissa (Hellman ym. 2005, 112).

Se millainen yrityksen asiakasrakenne on, miten se on kehittynyt ja millaisia muutoksia asiakaskannassa on tapahtunut tai tapahtumassa on mm. yrityksen johdon suuren kiinnostuksen kohteena. Kun asiakastiedon keräämisestä, analysoinnista ja hyödyntämisestä tulee olennainen osa liiketoimintaa siihen ei enää tarvitse uhrata ylimääräistä aikaa tai resursseja. Hyvin organisoitua asiakastietoa tarvitsee koko yritys. (Hellman ym. 2005, 109.)

5.2 Kehittyminen asiakaspalautteen avulla

Asiakaspalautteen menestyksellinen jatkuva seuranta ja arviointi antavat mahdollisuuden jatkuvaan oppimiseen ja markkinoinnin tehostamiseen (Mäntyneva 2001, 107). Asiakkaiden tarpeiden ja odotusten parempi tuntemus antaa paremmat edellytykset markkinoinnin sisällön määrittämiselle ja kohdentamiselle (Mäntyneva 2001, 84). Lisäksi asiakastuntemuksella lisätään kilpailukykyä. Asiakkaat ja markkinat tulee tuntea hyvin. Asiakas- ja markkinatuntemus edellyttää segmentointia ja asiakasstrategiaa, kokemusperäisen tiedon muuttamista koko organisaation tiedoksi, systemaattista tiedon keräämistä, jalostamista ja jakelua sekä liiketoiminnan analysointia kokonaisuutena. Asiakas- ja markkinatuntemus tarkoittaa kaikessa yksinkertaisuudessaan sitä, mitkä ovat oikeita asioita asiakkaiden, markkinoiden ja kilpailijoiden näkökulmasta. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 35.)

Asiakaspalautteen kerääminen ja käsittely on siis erittäin tärkeää, jotta kaupan toimintaa voidaan arvioida asiakkaiden näkökulmasta. Asiakaspalautteen avulla voidaan vaikuttaa kaupan palveluihin siten, että asiakkaat ovat myös jatkossa tyytyväisiä ostopaikkaansa. Käsitellyn palautteen tulisi aina johtaa toimenpiteisiin. Palautteen perusteella on arvioitava, pitääkö kaupan toimintatapoja muuttaa, henkilökuntaa kouluttaa jne. (Kestilä 2008, 74–76.)

Asiakaspalautteella on myös muita käyttötarkoituksia. On tärkeää ottaa huomioon palvelun tai hyödykkeen sopivuus asiakkaalle. Tästä syystä on tärkeää tutkia asiakkaan kokemuksia tuotteesta. (Allen 2006, 93.) Toisaalta asiakkaan palaute yrityksen toiminnasta ja sen eri osa-alueista tulisi olla olennainen osa yrityksen itsearviointia (Goetsch & Davis 2004, 6).

Markkinointikonseptin ytimen muodostavat asiakkaan tarpeet, halut ja vaatimukset. Yksikään organisaatio ei voi luottaa yksin intuition tai arvailuun keinona saada selville, mitä nuo tarpeet ovat. Tähän tarvitaan tutkimusta. (Bohdanowicz & Clamp 1994, 28.) Muoti on viimekädessä sosiaalinen ilmiö. Muoti tyydyttää ihmisen perustarpeet mitä tulee lämpöön ja suojaan. Se tarjoaa myös mahdollisuuden ilmaista omaa identiteettiä ja on mukana vaikuttamassa siihen, millaista yksilön kanssakäyminen muiden kanssa on. Vaateostoksilla ihmisen identiteetti on huomattavasti merkittävämmässä asemassa kuin monessa muussa ostopahtumassa. Muotibisneksessä tunnelatauksen mukana olo onkin tärkeä tekijä. Toisaalta taas myös järkeilyä ja rationaalista päätöksentekoa käytetään ostoksia tehdessä. Tästä syystä asiakastutkimus muotibisneksessä on äärimmäisen monimutkainen prosessi. Toisaalta se on myös prosessi, johon yrityksen täytyy panostaa, jotta on mahdollista luoda menestyvä markkinasuunnitelma. (Bohdanowicz & Clamp 1994, 14, 131.)

6 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

6.1 Asiakastyytyväisyyden osatekijät

”Vähittäiskaupparyitysten menestymisen kannalta olennaisinta on seurata ja ennakoida sekä jatkuvasti analysoida asiakkaiden tarpeissa ja käyttäytymisessä ilmeneviä muutoksia. Asiakkaat sekä heidän odotuksensa ja tarpeensa ovat keskeisimpiä lähtökohtia vähittäiskaupparyitysten toiminnassa. Siksi asiakkaiden käyttäytymisen ja sekä tiedossa että piilossa olevien tarpeiden syvällinen ymmärtäminen on erityisen tärkeää. Nykytilanteen lisäksi on arvioitava myös tulevia muutoksia ja trendejä. Asiakkaiden tyytyväisyys, myönteiset ostokokemukset ja jatkuva asiakasarvon tuottaminen ovat menestyksen ja kilpailuetujen muodostumisen kannalta oleellisiä seikkoja.” (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 13.)

Nykyaikaisesti toimivassa vähittäiskaupparyityksessä koko liiketoiminta perustuu asiakaskeskeisyyteen. Kaiken toiminnan on tähdättävä korkean asiakastyytyväisyyden saavuttamiseen. Asiakkaiden tyytyväisyys yritykseen vaikuttaa voimakkaasti myyntiin ja markkinamenestykseen. (Kautto ym. 2008, 29.) Esimerkiksi tyytyväisen asiakkaan suullisesti välittämä tieto toiselle potentiaaliselle asiakkaalle on tehokkain mainontatapa, mitä markkinoilla voi olla (Goetsch & Davis 2004, 3). Asiakastyytyväisyys on herkimpiä ja epävakaimpia osa-alueita bisnesmaailmassa. Jokainen pieni särö jossakin asiakastyytyväisyyden osa-alueessa antaa mahdollisuuden kilpailijoille saada oman asiakkaan huomio ja ostovoima. (Goetsch & Davis 2004, 3.)

Pyrittäessä lisäämään asiakastyytyväisyyttä on tunnettava asiakasryhmän arvomaailma. Arvot ovat kuluttajien suhteellisen yleisluontoisia ja pysyviä taipumuksia, kohteiden arvostuksia. Toisaalta arvoilla voidaan ymmärtää kuluttajien valintataipumuksia, jotka ilmenevät kuluttajien tavoissa tehdä konkreettisia valintoja ja käyttäytyä tietyllä melko johdonmukaisella ja toistuvalla tavalla kulutusvalinnoissa ja ostotapahtumissa. Arvot muuttuvat suhteellisen hitaasti. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 49.) Asiakas voi kuluttamalla pyrkiä ilmaisemaan arvoja, jotka ovat hänelle tärkeitä tai jotka ovat yleisesti moraalisesti oikein. Lisäksi asiakas voi kuluttamisen avulla pyrkiä laajentamaan omaa käsitystään itsestään tai saamaan sosiaalista hyväksyntää ja tunnustusta, nostamaan omaa statusta itsensä tai muiden silmissä. (Kuusela & Rintamäki 2002, 31.)

Asiakkailla on tarpeita ja tästä syystä yritysten jotka yrittävät parantaa asiakastytyväisyyttään pitäisi säännöllisesti arvioida oman toimintansa eri osa-alueita. Yrityksen toimintaan, systeemeihin ja yleiseen toimintaan liittyvät tarpeet voivat olla hyvin moninaisia. Tällöin tulevat kyseeseen yrityksen fyysiset ominaisuudet, kuten sijainti, riittävät parkkipaikat, myymälän ulkonäkö jne. Nykyaikana toimivat kommunikointisysteemit ovat toinen tärkeä seikka. Asiakaspalvelupuhelin, internetsivut ja sähköpostiyhteydet ovat tällöin huomioonotettavia asioita. Myös mm. yrityksen henkilökunnan tulee olla sopiva ja sen koulutus riittävä. (Goetsch & Davis 2004, 55–56.) Edellä mainittujen myymälän eri liiketoimintaprosessien täytyy toimia kokonaisuudessaan. Jos näin ei tapahdu, asiakastytyväisyys ja tehokkuus heikkenevät. Samalla myös myynti, markkina-asema ja tulos pienenevät. (Kautto ym. 2008, 38.)

Asiakkaiden ihmisiin liittyvät tarpeet koskevat yrityksen henkilökuntaa ja tämän toimintaa. Asiakkaat haluavat asioida ihmisten kanssa, jotka ovat kohteliaita, kunnioittavia, vastuuntuntoisia ammattitaitoisia ja huolehtivaisia. Ihmisiin liittyvät ongelmat aiheutuvat useasti huonosta viestinnästä, kommunikaatiosta ja asenteesta sekä riittämättömästä tiedosta ja näiden yhdistelmistä. Asiakkailla on myös laatuun liittyviä tarpeita ja vaatimuksia. Sekä tuotteiden, palvelun että yrityksen imagon tulee olla korkealaatuisia. (Goetsch & Davis 2004, 56–57.)

6.2 Asiakassuhteiden arvontuotantoprosessi

Asiakkaan tyytyväisyys on riippuvainen siitä arvosta, jonka asiakas kokee saavansa asioidessaan kaupassa ja kuluttaessaan tai käyttäessään kaupasta hankkimiaan tavaroita ja palveluja. Asiakkaan kokema arvo tulisi siten olla kaikessa toiminnassa tärkeysjärjestyksessä ensimmäisenä. (Kautto ym. 2008, 29.)

Asiakkaan kokema arvo syntyy yksittäisessä kulutustilanteessa ja on markkinoinnin näkökulmasta tarkasteltuna hyvin laaja ja monimuotoinen käsite. Se voi muodostua teknisistä, taloudellisista, sosiaalisista ja palvelusta syntyvistä rahamääräisesti mitattavissa olevista hyödyistä tai koettujen hyötyjen ja koettujen uhrausten erotuksena. Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan ja yrityksen välinen emotionaalinen side. Se syntyy, kun asiakas on käyttänyt yrityksen tarjoamaa tuotetta tai palvelua ja todennut

sen tuottavan hänelle arvoa. Asiakkaan kokema arvo ratkaisee, missä ostokset tehdään. Se antaa asiakkaalle syyn tulla ostoksille nyt ja tulevaisuudessa. Asiakkaan kokeman arvon ulottuvuuksien tunnistaminen tarjoaa mahdollisuuden asiointikokemuksen suunnitteluun, johtamiseen sekä käytännön toimenpiteisiin. Tieto asiakkaan kokemasta arvosta voidaan käyttää hyväksi esimerkiksi liiketilojen suunnittelussa, tuotteiden esillepanossa ja henkilökohtaisessa myyntityössä. (Kuusela & Rintamäki 2002, 16–17, 60–61.)

Markkinoinnin keskeisenä tavoitteena on luoda sellaista asiakasarvoa, jota myös asiakas arvostaa. Lisäksi tämä asiakasarvo tulee kyetä luomaan asiakaskannattavuus säilyttäen. (Mäntyneva 2001, 11.) Monen yrityksen haasteena on oppia pois tuotepainotteisesta ajattelusta ja siirtyä kohti asiakaslähtöistä ajattelutapaa. Asiakasnäkökulman kulmakiviä ovat tällöin mm. arvontuotanto eli mitä lisäarvoa yrityksen tuote- ja palvelukokonaisuus asiakkaalle tuottaa. (Selin & Selin 2005, 19–20.) Jos asiakkaan saama lisäarvo on vähäinen, asiakas vaihtaa toimittajaa heti, kun saa paremman tarjouksen. Arvon suurentuessa asiakasuskollisuus lisääntyy, koska asiakas saa parempaa vastinetta investoinnilleen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 29.)

Asiakassuhteiden johtamisen ydin on siis asiakkaan arvotuotantoprosessin syvällinen tunteminen ja suhtautuminen asiakkuuteen prosessina. Koska asiakkuus koko elinkaarensa ajan koostuu useista kohtaamisista ja erilaisista vaiheista, tulee yrityksen kiinnittää huomiota toimintansa kokonaisuuteen, kehitykseen ja jatkuvuuteen. (Selin & Selin 2005, 29.)

Arvoa voidaan nähdä olevan kahdenlaista, välitöntä ja välillistä. Välitön arvo määräytyy niiden tuotteiden ja lupauksen mukaan, joita asiakas saa vastineeksi omista korvauksistaan. Välillinen arvo muodostuu mm. yhteisestä kehitymisestä ja tunnearvosta. (Storbacka ym. 1999, 25.) Tuotteita ja palvelua tulisi siis tarkastella prosessina, jolloin tarkastelun näkökulmaksi muodostuu kokonaisuus kaikkine asiakaskohtaamisineen, eikä vain tuotteet tai palvelu yksikseen. Yksi tärkeä osa-alue on myös asiakkuuden jatkuva kehittäminen ja pyrkimys entistä suurempaan asiakkaan sitouttamiseen yritykseen. (Selin & Selin 2005, 20.)

Asiakkuuksien ymmärtäminen on edellytys sille, että asiakkaalle tarjotaan uusia mahdollisuuksia tuottaa arvoa ja tämä on kilpailukyvyyn yksi kulmakivi. Yrityksen tulee

jatkuvasti analysoida asiakaskuntaansa ja kehittää uusia tapoja hoitaa asiakkuuksiaan. Tällöin myös yrityksen asiakkuuslähtöisyys syventyy automaattisesti. (Storbacka ym. 1999, 27.)

6.3 Markkinointiviestintä ja asiakastyytyväisyys

Yhtenäistä asiakas- ja markkinointiviestintää varten tarvitaan perusta, johon viestintä pohjautuu. Viestinnän täytyy lähteä yrityksen visiosta ja liikeideasta. (Storbacka ym. 1999, 78.) Markkinointiviestinnällä luodaan yrityksestä ja sen tuotteista positiivista mielikuvaa, korostetaan visuaalisin keinoin yrityksen identiteettiä ja vahvuuksia, luodaan ostohalua sekä rohkaistaan asiakasta ostopäätöksen tekoon. Jos kauppa kuuluu johonkin ketjuun, kuten esimerkiksi KappAhl, markkinointiviestinnän peruslinjat määräytyvät ketjukonseptin mukaisesti. (Havumäki & Jaranka 2006, 152.)

Kontaktointia on kahdensuuntaista, yrityksestä asiakkaaseen ja asiakkaasta yritykseen. Yrityksen kannattaa rohkaista asiakkaitaan dialogiin ja avata asiakkaille kanavat olla yhteydessä, kysyä, hakea tietoa, antaa palautetta ja osallistua tuotekehitykseen ja muuhun vuorovaikutukseen yrityksen kanssa. Hyvät, tiiviit asiakaskontaktit vahvistavat asiakassuhdetta. (Hellman ym. 2005, 24.)

Yrityksen tulee ottaa huomioon asiakkaan käyttäytyminen ja toiminta markkinointisuunnitelmaa tehdessä. Kyselyt ja tutkimukset tulevat tällöin kyseeseen. Ainoastaan tätä kautta markkinointiviestintä voidaan kohdentaa tehokkaasti. (Bohdanowicz & Clamp 1994, 117.) Asiakslähtöisen markkinointiviestinnän keskeisenä hyötynä on, että kullekin asiakkaalle kohdistettavan markkinointiviestinnän sisältö on yhteensopiva asiakkaan tarpeiden ja mieltymysten kanssa. Markkinointiviestinnän suunnittelun yhteydessä on tarpeellista sovittaa keskenään viestintäkanavat ja kohderyhmä. Perinteisesti viestintäkanavien yhdistelmä on muodostunut esimerkiksi seuraavista kanavista: televisio, lehdistö, radio, posti, puhelin, verkkosivut, asiakaspalvelupisteet, internet ja sähköposti. Kaikkia näitä kanavia voidaan käyttää joko vaihtoehtoisina tai toisiaan täydentävinä. Tietylle kohderyhmälle valitaan tietty viestintäkanava tai viestintäkanavien yhdistelmä. (Mäntyneva 2001, 99–100.) Internetistä eri viestintäkanavineen on tullut koko ajan tärkeämpi markkinoinnin sekä myyjä-asiakas-kommunikaation väline. Informaation jakamisessa se on muihin kanaviin

verrattuna lyömätön. Internetin avulla viesti tavoittaa kohdeyleisönsä halvalla ja mahdollistaa täydellisen molemminpuolisen kanssakäymisen. (Donaldson 2007, 124.)

Ennen varsinaisen myymälän tiloissa tapahtuvaa myyntiprosessin alkua asiakas on saatava kauppaan. Asiakkaita kutsutaan myymälään monin eri tavoin. Ilmoittelu paikallislehdessä, kaupan ulkopuolelle sijoitettavat julisteständit, kauppojen omat asiakaslehdet ja postin mukana jaettava suoramarkkinointimateriaali ovat esimerkkejä asiakaskontaktoinnista. Myös itse myymälä toimii markkinointiviestinnän välineenä. Siisti, valoisa ja kiinnostavan näköinen kauppa houkuttelee asiakkaita astumaan sisään. (Kestilä 2008, 59.)

Myymälän rooli tärkeänä markkinointiviestinnän osana on vuosi vuodelta kasvanut ja sitä pidetäänkin usein tärkeimpänä markkinointivälineenä. Siellä ostajaan voidaan vaikuttaa ostopäätöksen teon hetkellä. Myymälämainonnan välineitä ovat mm. näyteikkunasomistukset, telineet ja tasot, äänimainonta ja infotaulut. Myymälän visuaaliseen ilmeeseen käytetään paljon vaivaa, koska sen avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen ja mielikuvaan koko kauppaketjusta. Myymälämainonnan yksi tehtävä on myös luoda selkeyttä, järjestystä ja viihtyisyyttä, joten se on tärkeä osa panostettaessa asiakastyytyväisyyteen. Myymälä markkinointivälineenä laajemmin katsottuna pitää sisällään myös asiakaspalvelun ja myyntityön. (Havumäki & Jaranka 2006, 108, 164–165.)

Asiakkaille kohdennettavan markkinointiviestinnän merkityksellisyys on vastaanottajalle tärkeää. Merkityksetön viestintä enemmänkin ärsyttää ja johtaa viestinnälle asetettujen tavoitteiden kanalta jopa kielteisiin tulemiin. Markkinointiviestinnässä onkin pyrittävä siihen, että kaikki asiakaskontaktit vastaavat asiakkaiden tarpeita, kukin kontakti sisältää soveltuvimman asiakkaalle osoitetun tarjouksen ja kukin kontakti on mahdollisimman kustannustehokas. Liika viestintä on haitallista sekä yritykselle (turhat kustannukset) että asiakkaille (informaatiotulvaan hukkuminen, ärsyntyminen). (Mäntyneva 2001, 104–105.)

Markkinointiviestintä on tärkeitä jo siitäkin syystä, että asiakkaan odotukset ja kerran syntynyt luottamus yritykseen alkaa laskea kontaktoinnin ja myyjän kiinnostuksen puutteessa. Asiakas saattaa liukua pikku hiljaa kilpailijalle, koska kilpailija saattaa samanaikaisesti olla aktiivisesti yhteydessä asiakkaaseen. Yritys on myöhässä, jos se aktivoituu asiakkaan suhteen vasta tässä vaiheessa. Yritys ei hyödynnä olemassa olevaa

asiakassuhdetta, vaan joutuu houkuttelemaan menetettyjä asiakkaita takaisin ja hankkimaan enemmän uusia asiakkaita. Tämä kaikki syö huomattavan määrän resursseja. (Hellman ym. 2005, 33.)

6.4 Myymäläkuva ja asiakashallinta

Tavaroita etsittäessä, vertailtaessa ja kokeiltaessa käytetään näkö-, tunto- ja kuuloaisteja. Myymälässä kierrettäessä tuoksut ja jopa maut voivat olla osa ostoskokemusta. Myymälän tunnelma koetaan aistien välityksellä. Ostoskokemus vaikuttaa myös asiakkaan mielialaan tunteita herättämällä. Tunteet voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia ja ne vaihtelevat voimakkuudeltaan. (Kuusela & Rintamäki 2002, 31.) Tavoitteena asiakastyytyväisyyden kannalta on luonnollisesti mahdollisimman voimakas positiivinen kokemus.

Kun asiakas tulee myymälään, ensivaikutelma muodostuu hyvin nopeasti. Asiakkaan kokemaan myymäläkuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat mm. pysäköintialueet, rakennus, näyteikkunat, valaistus, tuoteryhmien sijoittelu, siisteys, tuoksu, ilmastointi jne. (Havumäki & Jaranka 2006, 156.) Hyvässä myymälässä on yksinkertaisesti ilo kulkea. Tuotteet ovat houkuttelevasti esillä ja kaikki löytyy helposti. Parhaassa tapauksessa asiakas ostaa enemmän kuin suunnitteli. (Pakkanen ym. 2009, 10.)

Olenneista on, että myymälä täyttää asiakkaan tarpeet. Tuotteiden tulee olla selkeästi esillä, hinnat nähtävillä ja tarpeeksi informaatiota tuotteista saatavilla. Asiakkaan tulee myös tarvittaessa saada apua ja opastusta, kassapisteiden tulee olla toimivat ja jonoja ei saa kertyä liiaksi. Valaistuksen täytyy olla riittävä ja miellyttävä ja tilaa tarvitaan tarpeeksi. Osa tekijöistä on siis puhtaasti fyysisiä, osa taas selkeästi asiakaspalveluun liittyviä. (Bohdanowicz & Clamp 1994, 87–88.)

Nykyään asiakaspalvelua ei mielletä perinteiseksi tukitoiminnoksi, vaan se käsitetään aitona kilpailutekijänä, jonka toimivuuteen ja kehitykseen panostetaan. Asiakkuuksista käsin tapahtuva tuotekehitys ei kuitenkaan takaa onnistumisia, vaan asiakkaiden käyttäytymiseen vaikuttavien tekijöiden moninaisuus tulee ottaa huomioon. Asiakasta ei voi koskaan täysin ymmärtää ja ennakoida. Olenneista olisikin tietää asiakkaasta *tarpeeksi*. (Aarnikoivu 2005, 51.)

Asiakashallinnassa onnistuminen edellyttää asiakastietoon panostamista. Yrityksellä on oltava käytössään laadukas ja ajantasainen asiakastieto. (Hellman ym. 2005, 17.) Asiakaspalvelua ei voi suunnitella, kehittää ja toteuttaa menestyksekkäästi ilman asiakkaiden tuntemista. Kun on kyse asiakaspalvelusta, ei ole olemassa yhtä totuutta tai toimintamallia, jonka voisi istuttaa jokaisen organisaation toimintaan. On tunnettava juuri oman yrityksen asiakaskunta. Asiakastyytyväisyystutkimukset mahdollistavat asiakkaiden äänen kuulumisen. (Aarnikoivu 2005, 37.)

Nykyaikana asiakaspalautteen merkitys toimintaa ohjaavana ja kehittävänä tekijänä korostuu. Menestyvissä yrityksissä asiakaspalaute nähdään arvokkaana mahdollisuutena kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti. Asiakaspalautetta kerätään monikanavaisesti ja systemaattisesti. Palautetta kerätään toteuttamalla asiakastyytyväisyystutkimuksia säännöllisin väliajoin. (Aarnikoivu 2005, 67.)

Olisi tärkeätä, että tyytyväisyystutkimusten lisäksi arjen asiakaskohtamisista saatu palaute tallennettaisiin, jolloin myös sitä voitaisiin hyödyntää (Aarnikoivu 2005, 67). Tässä kohdin on kuitenkin monessa yrityksessä puutteita. Arjessa saatu palaute ei kovinkaan usein päädy yrityksen toiminnan kehityksen aineksiksi. (Aarnikoivu 2005, 69; Goetsch & Davis 2004, 60.)

6.5 Johdon merkitys asiakastyytyväisyydessä

Yrityksen liiketoiminta koostuu kolmen keskeisen tekijän – yrityksen, tuotteen ja asiakkaan – vuorovaikutuksesta. Eri aikoina näiden tekijöiden rooli ja merkitys on vaihdellut. Aikanaan johdon huomio kohdistui yrityksen tuotantoon ja henkilöstöön, sen jälkeen tuotteisiin. Nyt kun tarjonta on ylittänyt kysynnän, asiakkaiden varallisuus on noussut ja uudet sähköiset kanavat ovat antaneet valtaa asiakkaalle, tuotteen merkitys yrityksen menestystekijänä on heikentynyt. Nykyään keskeisenä johtamisen kohteena on asiakas. (Hellman & Värilä 2009, 15, 19.)

Asiakasjohtamisessa ei ole kyse siitä, että tuotokeskeinen tieto korvattaisiin asiakaskeskeisellä tiedolla, vaan siitä, miten asiakkaisiin liittyvä tieto integroidaan parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen johtamiseen. Yhdistämällä nykyinen johtamistieto asiakkaisiin mahdollistetaan liiketoiminnan asiakaslähtöinen hallinta ja

kehittäminen. Tuotetieto säilyy edelleen tärkeänä, mutta päänäkökulma liiketoiminnan tarkastelussa on asiakas. (Hellman ym. 2005, 100.)

On tärkeätä, että se mihin tähdätään ja mikä on johdon mielestä tärkeätä, välittyisi työntekijälle asti. Yksi tapa varmistaa tämä on kirjata se ylös työnkuvan selostukseen. Jos johto haluaa painottaa asiakaspalvelun tärkeyttä, pitää se lukea selkeästi työntekijän työnkuvassa. Kun työntekijälle on periaatteessa selvää, että asiakastyytyvyydestä huolehtiminen on olennainen osa hänen työtään, toimii hän todennäköisemmin tämän ihanteen mukaisesti. Johdon tehtävänä on tämän jälkeen tarkkailla ja arvioida työntekijäkuntansa asiakasorientoituneisuutta ja muistaa myös tarvittaessa palkita oikeanlaisesta toiminnasta. Tavoitteena on ”asiakaspalvelun mestari”, eli henkilö, joka ymmärtää yrityksen menestyksen riippuvan asiakkaista, tuntee asiakkaiden tarpeet ja näkee ylimääräistä vaivaa ylittääkseen noiden tarpeiden tyydyttämisen. (Goetsch & Davis 2004, 27–36.)

Motivointi, kannustimet, palaute ja palkitseminen ovat tärkeitä, jotta jokainen työntekijä jaksaisi joka päivä yrittää parhaansa omassa työssään. Yksi tärkeä palkitsemisen muoto on palkka ja sen suuruus pitäisi kertoa yrityksen arvostuksesta työntekijän tekemää työtä kohtaan. (Donaldson 2007, 230.) Palkan lisäksi tulisi käyttää myös muita motivoivia tekijöitä. Esimiehen on pystyttävä motivoimaan alaisensa palveluhenkisyteen ja asiakaskeskeisyyteen johtamistyyllillään, tiedotus- ja palautteenantotavallaan, rohkaisullaan, tukemisellaan ja ohjauksellaan. (Grönroos 2009, 535.)

Ilman jämäkkää johtamista uutta toimintatapaa ei saada vietyä käytäntöön (Ala-Mutka & Talvela 2004, 24). Johdon tulee myös olla ehdottoman sitoutunut hankkeeseen. Toisaalta yksi keskeisimpiä kehittämishankkeiden epäonnistumisen syitä on johdon riittävän tuen puuttuminen. (Mäntyneva 2001, 113–114; Grönroos 2009, 535.) Yksi konkreettinen esimerkki tuen antamisesta on mm. asiakaspalveluun liittyvän koulutuksen järjestäminen (Donaldson 2007, 90–91, 208). Koska työntekijät seuraavat usein johdon ja esimiesten esimerkkiä, on myös syytä kiinnittää siihen huomiota, millaisen mallin johto alaisille antaa. Johto on se liikkeellepaneva taho, joka asettaa korkeat odotukset asiakaspalvelulle. (Goetsch & Davis 2004, 24; Grönroos 2009, 535.)

Johtajan tulee olla tietoinen yrityksen sisällä ja ympäristössä tapahtuvista asioista. Ymmärryksen lisäksi johtamisessa tarvitaan tarkkoja lukuja ja mitattavuutta. Menestyvällä yrityksellä tulee olla keinot mitata ja tulkita asiakkaiden ja ympäristön muutosta ja vaikutuksia. Jotta johto voisi siis suhteuttaa yrityksen toimintaa ympäristöön, se tarvitsee paljon käyttökelpoista tietoa. (Hellman & Värilä 2009, 20–21.) Tähän tarpeeseen erilaiset markkina- ja asiakastutkimukset ovat vastaus.

6.6 Tyytymättömät asiakkaat ja asiakastyytyväisyyden lisääminen

Ensimmäinen asia, joka yrityksen tulee muistaa suunnitellessaan markkinoinnin käytännön toimia, on asiakastyytyväisyys. Kyseessä on kokonaisuus, jossa markkinoinnin tavoitteena on luoda, ylläpitää ja kehittää asiakassuhdetta jatkuvasti niin, että lähtökohtana ovat suhteen kannattavuus, asiakkaan uskollisuus ja asiakastyytyväisyys. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat yrityksen markkinointiviestintä, omat kokemukset sekä tuttavien ja sukulaisten kokemukset. Asiakas peilaa aina odotuksia kokemaansa palveluun ja tuotteeseen. Jos odotukset alittuvat, hän pettyy. Jos taas yritys pystyy ylittämään odotukset, asiakas on tyytyväinen, jolloin hänen uskollisuutensa yritystä kohtaan kasvaa. (Pakkanen ym. 2009, 54.)

Yrityksen tehtävä on siis pyrkiä täyttämään asiakkaan odotukset niiltä osin kuin niihin voidaan vaikuttaa. Markkinointiviestintä on asia, johon voidaan vaikuttaa ja johon täten tulisi panostaa. Toisaalta reklamaatiotapausten vähyys kertoo myös tyytyväisestä asiakaskunnasta ja varmistaa sen, ettei kuulopuhein välittyvä negatiivinen kokemustieto leviä tuttavien kautta. On myös hyvä pyrkiä selvittämään asiakkaan odotukset. Oman asiakaskunnan tuntemus on siis tärkeätä ja siksi mm. asiakastyytyväisyystutkimuksia on hyödyllistä tehdä. (Hellman ym. 2005, 68.) Yksi tehokas keino luoda yritykseen asiakaspalveluorientoitunut ilmapiiri on tehdä konkreettinen asiakaspalvelufilosofian tiedonanto tai lausunto. Se on tiivistelmä siitä, mitä yritys odottaa itseltään ja mihin se näin velvoittaa kaikki yrityksessä työskentelevät. (Goetsch & Davis 2004, 37.)

Millaisella markkinointiviestinnällä sitten lisätään asiakastyytyväisyyttä? Kun aiemmin yritys valitsi viestintäkanavansa sen perusteella, miten tehokkaasti se eri kanavien avulla pystyi suostuttelemaan asiakkaitaan, nykyään myös asiakas valitsee kanavat, joita pitkin hän haluaa saada tietoa ja asioida. Markkinoijan pitää tuntea asiakkaiden

käyttäytyminen, olla tarjolla ja lähestyä asiakasta asiakkaan käyttämiä ja haluamia kanavia pitkin. Asiakkaalle voidaan tuottaa lisäarvoa käyttämällä kanavia, joita asiakas suosii. Yrityksen on tarjottava viestinsä ja palvelunsa eri kanavissa, joista asiakas sitten valitsee käyttämänsä kanavan. (Hellman ym. 2005, 68.)

Jokainen asiakaskohtaaminen on ainutkertainen ja jokainen kohtaaminen rakentaa yrityksen mainetta (Aarnikoivu 2005, 61). Reklamaatiotilanteet voivat johtaa asiakassuhteen päättymiseen tai asiakkaan entistä tiiviimpään sitoutumiseen yritykseen. Reklamaatiotilanteisiin tulisikin suhtautua haasteina, jolloin asiakkaan luottamus täytyy aina voittaa uudelleen. (Aarnikoivu 2005, 72.) Asiakasvalitukset ovat myös hyödyllisiä. Tyytymättömiltä asiakkailta saatavat tiedot ovat yksi lähtökohta toiminnan kehittämiseksi. (Storbacka ym. 1999, 86; Pakkanen ym. 2009, 58.)

Tyytymätön asiakas tarkoittaa usein menetettyä asiakasta, eli petyttyään asiakas suuntaa ostovoimansa muualle. Käytännössä yksi menetetty asiakas on usein useampi menetetty asiakas. On hyvin tyypillistä, että tyytymätön asiakas kertoo huonosta kokemuksestaan yrityksessä monelle muulle ihmiselle. Nämä ihmiset ovat yrityksen tämän hetkisiä asiakkaita tai tulevaisuuden potentiaalisia asiakkaita, mutta tapahtumaketjun seurauksena yritys menettää myös heidän asiakkuutensa. (Goetsch & Davis 2004, 11.) Se miten valituksiin suhtaudutaan ja miten ne hoidetaan, vaikuttaa hyvin paljon tyytymättömän asiakkaan tulevaan suhtautumiseen kyseistä myymälää kohtaan. Etenkin valitustilanteissa asiakaspalvelulta vaaditaan paljon ja reklamaatiotilanteissa asiakaspalvelutaidot punnitaan. Hyvin hoidettu valitus lisää luottamusta yritykseen ja lujittaa asiakassuhdetta. (Pakkanen ym. 2009, 36.)

Asiakkuuksien säilyttäminen kuuluu jokaisen myymälän tavoitteisiin. Muutokset asiakkaan ostokäyttäytymisessä voivat indikoida mahdollista aikomusta vaihtaa ostopaikkaa kokonaan. Yksi tällaisista merkeistä on juuri valitukset ja reklamaatiot. Tällöin ne toimivat hälytysmerkkeinä yritykselle, jonka tulee toimia säilyttääkseen asiakkuuden. Reklamaatiot ja tyytymättömyyden ilmaisut voivat siis toimia yhtenä osana asiakkuuksienhallintaohjelmaa ja niiden kautta yritys voi pyrkiä kehittymään aina vain paremmaksi. Toisaalta jo pelkkä tuotekehitys hyötyy reklamaatiotiedosta. (Mäntyneva 2001, 22, 77.)

7 ASIAKASUSKOLLISUUS

7.1 Asiakastyytyväisyyden merkitys asiakasuskollisuuteen

Uskollisuus on toistuvaa ostokäyttäytymistä ja uudelleenostoaikaina mitattavaa positiivista asennetta. Uskollisuuden motiivien ymmärtäminen auttaa ennakoimaan kuluttajien tulevia valintoja ja kehittämään liiketoimintaa relevantilta pohjalta. Asiakastyytyväisyystutkimus liittyy läheisesti uskollisuustutkimukseen. Asiakastyytyväisyys nähdään pääasiassa uskollisuutta edeltävänä tekijänä, joka perustuu odotetun ja koetun laadun väliseen kognitiiviseen arviointiin ja sen synnyttämään emotionaaliseen reaktioon. (Paavola 2006, 69–71.)

Asiakastyytyväisyys lujittaa asiakasuskollisuutta, mikä näkyy uusintaostoina (Mäntyneva 2001, 37). Asiakastyytyväisyyden merkitystä yrityksen menestykselle usein kuitenkin aliarvioidaan. Toisaalta asiakastyytyväisyyden sisältöä ei täysin ymmärretä. Asiakastyytyväisyys ei synny pelkästään hyvästä laadusta ja tyytyväiset asiakkaat eivät ole aina uskollisia asiakkaita. Asiakastyytyväisyys on tärkeä tekijä, muttei usein riitä takaamaan asiakasuskollisuutta. Uskollisuutta synnyttää asiakkaiden saama arvo. Esimerkiksi toimittajaa tai myymälää vaihdetaan yksinkertaisesti hinnan takia tai siksi, että kilpailijalta tulee markkinoille uusi tuote, joka antaa asiakkaalle suuremman arvon. Muita mahdollisia syitä ovat mm. vaihtelunhalu. (Storbacka ym. 1999, 61, 121.)

Uskollisuus-käsitteen moniulotteisuudesta johtuen ei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä tapaa mitata tai arvioida uskollisuutta (Hellman ym. 2005, 38). Asiakasuskollisuutta voidaan luokitella esimerkiksi sen luonteen mukaan ja tällekin luokittelulle on monta eri tapaa riippuen luokittelun tekijästä. Paavolan (2006) luokittelussa pakonomainen uskollisuus on sosiaalisen luottamuksen varaan rakentuvaa emotionaalista ja ehdotonta uskollisuutta. Urautunut uskollisuus perustuu asiointirutiineihin ja tuttuuteen. Valistunut uskollisuus on vertailuun ja tietoon perustuva rationaalinen valinta. Kriittinen uskollisuus heijastaa kuluttajan epävarmuutta ja sitoutumisen puutetta. Yhteisöllinen uskollisuus perustuu siihen, että kuluttamisesta tulee kuluttajalle sosiaalisesti merkityksellistä, koska se laajentaa sosiaalisten suhteiden piiriä. Uskollisuus voi myös olla peliä, jossa kuluttajalla on mahdollisuus voittaa keskittämällä ostoksia ja keräämällä bonuksia. Uskollisuus voi perustua myös kasvatuksen kautta omaksuttuihin kulutusarvoihin ja -tapoihin. Ideologinen uskollisuus

taas on yhteiskunnallisen vaikuttamisen keino, usein eettinen, poliittinen tai aatteellinen valinta. Uskollisuus voi olla myös imagoperusteista, jolloin yrityksen maine tai brandi ovat merkittävässä asemassa. (Paavola 2006, 255–256.) Brandilla onkin todettu olevan suuri merkitys asiakkuuden turvaamisessa ja näin asiakasuskollisuuden osatekijänä (Storbacka ym. 1999, 71; Jobber & Lancaster 2003, 54–55). Vahva brandi synnyttää läheisyyden tunnetta, joka voi korvata esimerkiksi paikkaan liittyvän ja ajallisen etäisyyden (Storbacka ym. 1999, 71).

Nykyisessä palvelukilpailussa, missä pitkäaikaisten suhteiden solmiminen ja vaaliminen ovat merkittävä osa asiakashallintaa, asiakashankinta ja asiakkaiden houkutteleminen ostamaan ovat luonnollisesti tärkeitä asioita. Vähintään yhtä tärkeitä ovat kuitenkin sellaiset asiat, jotka liittyvät asiakkaiden säilyttämiseen, asiakkuuden kasvattamiseen ja pysyvän yhteyden saamiseen asiakkaisiin. (Grönroos 2009, 528.)

Asiakkuuden kesto ja ostojen määrän kasvu tekevät yleensä asiakkuudesta kannattavan. Uskollisuutta kannattaa kasvattaa ja ylläpitää, koska lisämyynnin saaminen olemassa olevalta asiakkaalta on halvempaa kuin uuden asiakkaan hankkiminen (Hellman ym. 2005, 29). Uskolliset asiakkuudet ovat siis kannattavia, koska niihin ei liity uuden asiakkuuden hankintaan liittyviä kustannuksia. Yrityksen on mahdollista tukea asiakasuskollisuuden syntymistä ja olemassaoloa asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa eri keinoin. Keskeisenä pyrkimyksenä on sitouttaa asiakas ostamaan uudelleen ja uudelleen sekä toimimaan suosittelijana omalle lähipiirilleen. (Mäntyneva 2001, 18.) On saatu selville, että sitoutunut asiakas ostaa useammin ja suosittelee muillekin (Hellman ym. 2005, 29), mistä seuraa suoraan oikeutus ja perustelu sille, miksi on tärkeää pyrkiä luomaan uskollisia asiakkuuksia.

Kuten jo aiemmin mainittiin, yrityksen kehityshalukkuus on avainsana tarkasteltaessa menestyksekkäitä yrityksiä. Yrityksen jatkuva kehittäminen on tärkeää, mutta ei vain tuotekehityksen kannalta. Jotta päästäisiin kiinni kokonaisvaltaisempaan ajattelumalliin, on tuottavampaa miettiä asiakassuhteen kehitystä. Millainen on se prosessi, jolla uudesta asiakkaasta saadaan vakioasiakas? (Selin & Selin 2005, 21.) Pitkäaikainen asiakassuhde perustuu siihen yksinkertaiseen perusolettamukseen, että myymälä ja asiakas ovat riippuvaisia toisistaan. Asiakas tarvitsee luotettavaa palvelua ja tarjontaa kun taas itse yritys vakinaisen asiakkaan ostovoiman. (Jobber & Lancaster 2003, 249.)

Täytyy siis pyrkiä siihen tilanteeseen, jossa asiakas aidosti kokee tarvitsevansa tietyn yrityksen palvelua.

Asiakastyytyväisyyteen panostaminen perustuu yksinkertaisiin faktoihin: Ensinnäkin yritys tarvitsee uskollisia asiakkaita selviytyäkseen ja menestyäkseen ja toiseksi asiakkaat ovat uskollisia yrityksille, jotka parhaiten tyydyttävät heidän tarpeensa liittyen eri arvoihin. (Goetsch & Davis 2004, 10–12.) Arvolla tarkoitetaan sitä, mitä asiakas maksua vastaan saa. Se koostuu pääosin hinta- ja laatutekijöistä. (Havumäki & Jaranka 2006, 82.) Menestyvät yritykset tarjoavat arvoa asiakkailleen. Arvo voidaan nähdä yhdistelmänä asiakkaan havainnoista liittyen seuraaviin tekijöihin: tuote, palvelu, ihmiset, imago/maine ja hinta. (Goetsch & Davis 2004, 2.) Toisin sanoen asiakastyytyväisyys on merkittävä tekijä puhuttaessa asiakasuskollisuudesta. Asiakkaiden uskollisuus on taas olennainen tekijä yrityksen menestykselle pitemmällä aikatahtimella. Ilman asiakasuskollisuutta menestys jää usein väliaikaiseksi. (Goetsch & Davis 2004, 10–12.)

7.2 Kanta-asiakasohjelmat ja asiakasuskollisuus

Tärkeä osa kaupan toimintaa on asiakkuuksien hallinta. Asiakkuuksien hallinnassa on kyse siitä, miten asiakkaat saadaan pysymään uskollisina ja keskittämään ostoksensa tiettyyn liikkeeseen. Olennaista tällöin on asiakkaiden tunnistaminen. Näin markkinointitoimissa voidaan ottaa huomioon asiakkaan uskollisuus, aiempi ostokäyttäytyminen ja hänen tarpeensa ja toiveensa. Useimmissa ketjuissa asiakkaan tunnistaminen tapahtuu kanta-asiakaskortin avulla. Asiakas luovuttaa henkilötietonsa ja saa korttia esittämällä etuja. Asiakkaiden tunnistaminen mahdollistaa käytännössä asiakaskannan tutkimisen ja ryhmittelyn ja strategioiden laatimisen eri asiakasryhmille. (Havumäki & Jaranka 2006, 110.)

Kiristynyt kilpailu on pakottanut kaupan ketjut paitsi tehostamaan toimiaan myös kiinnittämään huomiota asiakkaiden säilyttämiseen. Lähes kaikilla kauppaketjuilla on oma kanta-asiakasohjelmansa, jonka kautta asiakkaille tarjotaan etuja, kuten kanta-asiakastarjouksia, bonuspisteitä, ostohyvityksiä ja etukuponkeja. (Havumäki & Jaranka 2006, 33–34; Pakkanen ym. 2009, 57.) Asiakassuhteen säilyttämisen keinoihin kuuluu myös henkilökohtaistaminen. Tällöin on tärkeää tarjota asiakkaalle todella

henkilökohtaisia, yksilöllisiä ratkaisuja. Asiakkaalle voidaan tarjota esimerkiksi kutsuja asiakastilaisuuteen, kanta-asiakaspostia, asiakaslehtiä, asiakaskerhoja sekä muita erikoispalveluja. (Pakkanen ym. 2009, 58.)

Kanta-asiakasstrategioiden tarkoituksena on lisätä kanta-asiakkaiden määrää ja ostouskollisuutta (Kautto ym. 2008, 137). Asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna syitä liittyä kanta-asiakkaaksi voi olla monia: epävarmuus vähenee, tiedonsaanti paranee ja kustannukset alenevat. Yrityksien motiivit kanta-asiakasohjelmien taustalla ovat erilaisia, mutta useimmiten tärkeimpänä syynä on saada asiakkaat uskollisiksi omalle yritykselle. (Storbacka ym. 1999, 93–94.) Ohjelmilla saadaan myös tärkeitä tietoja asiakkaista. Toisaalta monet ovat sitä mieltä, että ohjelmien avulla saatavaa tietoa asiakkaan ostokäyttäytymisestä ei hyödynnetä tarpeeksi. (Havumäki & Jaranka 2006, 33–34; Bohdanowicz & Clamp 1994, 113.)

KappAhlin kanta-asiakasohjelma KappAhl Clubin etuja ovat mm. kotiin tulevat jäsentarjoukset, joita saa myös sähköpostiviesteinä ja tekstiviesteinä. KappAhl Clubiin liittyessään asiakas saa 25 prosentin alennuksen yhdestä normaalihintaisesta tuotteesta. Clubiin liittyminen ei maksa mitään, eikä velvoita mihinkään. Mitä enemmän ostoksia jäsenkortille kirjautuu, sitä enemmän tarjouksia asiakas saa kotiinsa ja puhelimeensa. Yksinkertaisesti sanoen: KappAhl Clubin jäsenet saavat enemmän muotia parempaan hintaan. (KappAhl Club.)

8 KAUPAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ MUUTOKSESSA

8.1 Tämän päivän asiakkaat

Suomen väkiluvun kasvu on hidastunut, mutta muuttoliike maaseudulta kasvukeskuksiin jatkuu. Väestö ikääntyy ja samalla pienten kotitalouksien eli yhden ja kahden hengen talouksien määrä kasvaa. Tulevaisuudessa tuloerot todennäköisesti kasvavat ja ostovoima lisääntyy jonkin verran. Pienempi osuus ostovoimasta käytetään elintarvikkeisiin ja suurempi johonkin muuhun. Työelämä ja elämäntyyli ovat muuttuneet ja muuttuvat edelleen: ympäri vuorokauden pyörivä yhteiskunta vaatii, että työntekijät tekevät yhä enemmän työtä iltaisin, öisin ja viikonloppuisin. Kuluttajien käyttäytymistä taas leimaa pirstaloituminen. (Havumäki & Jaranka 2006, 24–25.)

Nykyiset asiakkaat ovat yhä tietoisempia oikeuksistaan. Myös kauppojen aukioloajat ovat pidentyneet ja kuluttaja odottaa saavansa palvelua lähes vuorokauden ympäri, seitsemänä päivänä viikossa. Kuluttaja odottaa myös, että palvelun tarjoaja tuntee hänen tilanteensa ja tarpeensa entistä paremmin. Kuluttajat eivät enää tyydy keskivertotuotteisiin ja -palveluihin. (Havumäki & Jaranka 2006, 26; Bohdanowicz & Clamp 1994, 165.) Kuluttajat vaativat laatua liittyen myymälän ja sen markkinoinnin eri osa-alueisiin. Tuote- ja palveluvalikoiman laajetessa asiakasuskollisuuteenkaan ei enää voi luottaa. Kilpailu lisääntyy ja johtaa osaltaan kuluttajien valinnanmahdollisuuksien lisääntymiseen, mistä taas seuraa yhä vaativamman ja tiedostavamman asiakassukupolven kehittyminen. (Jobber & Lancaster 2003, 168, 174.)

Aiemmin asiakaskohtaaminen oli yksinkertaisempaa. Nykyään on vaikeampi tietää, mitä kautta ja kuinka vuorovaikutusta todella tapahtuu asiakkaan kanssa. Asiakkaalla on yhä enemmän varaa valita, minkä median kautta hän on yritykseen yhteydessä. Tämä asettaa vaatimuksia eri asiakkuusrajapintojen hallitsemiselle. Uusista teknisistä ratkaisuista ja jakelumuodoista huolimatta henkilökohtainen kohtaaminen vaikuttaa usein vieläkin ratkaisevasti siihen, minkä käsityksen asiakas saa yrityksestä. (Storbacka ym. 1999, 111.)

Ikä on tärkeä kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttava tekijä, koska iän karttuessa kuluttajat elävät erilaisia elinvaiheita ja sosiaalisia muutosprosesseja, esimerkiksi opiskelemaan siirtyminen ja perheen perustaminen. Kussakin elinvaiheessa syntyy tarpeita ja ehtoja

hankintoihin ja ostokäyttäytymiseen. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 72.) Ikääntyneet ihmiset muodostavat yhä merkittävämmän ryhmän. Alentuneet syntyvyys- ja kuolleisuusluvut ovat aiheuttaneet sen, että eläkeläisten suhteellinen ja absoluuttinen osuus koko väestöstä on viime vuosikymmeninä kasvanut ja kasvaa edelleen. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 83.) Niinpä kaupan tulee osata ennakoida tiettyjä kolmanteen ja vanhuusikään liittyviä elämänprosesseja ja niiden mukanaan tuomia kulutustarpeita.

8.2 Yhtenäinen ketjukonsepti

Tyypillistä nykyaikaista kehitystä on ollut ketjujen tulo markkinoille. Myös KappAhl toimii ketjukonseptilla. Tämän päivän kilpailuympäristö on osoittanut, että laajempaa liiketoimintaa harjoittava kauppayritys voi menestyä vain kokonaisvaltaisesti toimivalla ketjuliiketoimintamallilla. Ketjutoimintamalli tarjoaa tehokkuusetuja, joita ei perinteisellä tukku-vähittäiskaupamallilla kyetä saavuttamaan. (Kautto ym. 2008, 72.) Keskitetty ostotoiminta, tuotteiden teettäminen omalle ketjulle, mallien nopea vaihtuminen, identtiset konseptit ja valikoimat ketjun eri liikkeissä ja muu ketjutoiminta ovat muuttaneet perinteistä vaatekauppaa. Ketjuille tyypillistä on myös henkilökohtaisen palvelun vähyys, jota korvataan hyvin hoidetulla esillepanolla. (Havumäki & Jaranka 2006, 17.)

Ketjuuntumisesta nähdään olevan etuja niin kaupalle, tavarantoimittajille kuin kuluttajillekin. Kuluttajille toimiva ketju näkyy esimerkiksi ketjun kauppojen samankaltaisena tavaravalikoimana, hintatasona, palvelutasona, markkinointina ja myymäläilmeenä (Kautto ym. 2008, 72). Tämän lisäksi kaupan henkilökunta ja koko yhteiskunta voivat hyötyä ketjuuntumisesta. Kauppa tavoittelee ketjuuntumisella sekä markkinointi- että suurtuotantoetuja. (Havumäki & Jaranka 2006, 55.)

Ketjukonseptin strateginen määrittäminen vastaa kysymyksiin kenelle, mitä ja miten. Siinä määritellään ketjun tavararyhmä-, hinnoittelu-, palvelu- ja markkinointistrategiat. Olennaista on asiakaslupausten määrittäminen, sillä asiakaslupauksillaan ketju erottuu myönteisesti kilpailijoistaan. Ketjun myymäläkonseptissa määritellään myymälän perusratkaisut, esimerkiksi visuaalinen ulkoasu, hinnoittelu, valikoima, tavararyhmien sijainnit, nimilogot, värit, opasteet, työntekijöiden ja muiden toimijoiden toimintatavat jne. Ketju saavuttaakin ulkoista tehokkuutta vahvalla ja kuluttajia kiinnostavalla

ketjukonseptilla. Ulkoinen tehokkuus näkyy mm. asiakastytyväisyydessä. (Havumäki & Jaranka 2006, 58–59; Ala-Mutka & Talvela 2004, 83.)

8.3 Tulevaisuuden myymälä

Asiakkaiden merkitystä liiketoiminnan näkökulmasta muuttavat ja kasvattavat lukuisat asiakkaisiin vaikuttavat markkinoiden ja liiketoimintaympäristön muutokset. Seuraavat liiketoiminnan muutostekijät ovat yleisiä ja tulee huomioida markkinointia suunniteltaessa:

1. asiakkaisiin liittyvät muutokset: esim. asiakkaiden ostokäyttäytymisen muuttuminen ja tarpeiden pirstaloituminen; asiakkaiden uskollisuuden lasku
2. kilpailun kiristyminen ja tarjonnan lisääntyminen
3. operatiivisen toiminnan kehittymiseen liittyvät muutokset: esim. laatutoiminnan vaatimuksen kasvu; markkinoinnin kohdentamisen kehittyminen
4. lainsäädännön ja viranomaisvaikutusten muutokset
5. viestintäkanaviin liittyvät muutokset: esim. sähköisen viestinnän ja verkon käytön yleistyminen
6. verkostoitumisen ja kumppanitoiminnan vaikutukset

Tämä jaottelu (Hellman ym. 2005, 59–60) kuvaa kattavasti sitä toimintaympäristöä, missä yrityksen markkinointi tapahtuu ja myös sitä, millä alueilla muutoksia esiintyy aikojen vaihtuessa.

Asiakkaiden tarpeet, toiveet ja käyttäytyminen ovat viime vuosikymmeninä jatkuvasti muuttuneet. Teknologian kehitys ja erityisesti internet ovat luoneet asiakkaille entistä paremmat mahdollisuudet löytää tietoa erilaisista palvelu- ja tuotevaihtoehdoista ja vertailla kilpailijoiden tarjontaa keskenään. Asiakkaiden tietämys tarjonnasta ja valinnan mahdollisuudet ovat kasvaneet. Asiakas voi olla aktiivinen tiedonhakija, keskustelija ja asioiden liikkeelle laittaja. Markkinoiden voimasuhde on kallistumassa yrityksistä asiakkaille. Tämän seurauksena tullaan tarvitsemaan enemmän ja aina uudesti päivitettyä tietoa myymälän asiakaskunnasta. (Hellman ym. 2005, 15–16, 67.)

Kaupan alaan kohdistuu erilaisia muospaineita ja haasteita yhä kiihtyvällä tahdilla. Muospaineita aiheuttavat mm. asiakkaiden tarpeiden ja ostokäyttäytymisen muuttuminen, kilpailun kansainvälistyminen ja kiristyminen ja tekniikan kehittyminen. Tulevaisuuden kuluttajat kaipaavat parempaa palvelua, elämyksiä, enemmän vapaa-aikaa ja huolettomuutta elämään. (Havumäki & Jaranka 2006, 194.)

Erityisesti muotibisneksessä muutos on arkipäivää. Muoti on jatkuvasti muutoksessa, se kuuluu sen perusluonteeseen. Yhteiskunnan muutoksen kiristäessä vauhtiaan myös vaatebisneksessä muutokset tapahtuvat nopeammassa tahdissa kuin koskaan aiemmin. (Bohdanowicz & Clamp 1994, 160.) Yrityksen tulisi olla tietoinen tämän hetken ja tulevista trendeistä sekä kulkea ajan hermolla, eli tunnustella koko ajan, mitä tapahtuu, mitä ihmiset haluavat, mikä heitä askarruttaa, mikä heitä huolestuttaa ja mitä he toivovat elämältään. Yrityksen tulee myös tietää, mitä asiakas haluaa huomenna, jotta se voi ohjata ja suunnitella toimintaansa kannattavasti. Tämä on haasteellinen tehtävä ensinnäkin siksi, että oli kyse mistä asiasta hyvänsä, ei sitä voi täydellä varmuudella ennustaa. Toiseksi trendien vaihtuvuuden tahti kiihtyy koko ajan. (Pakkanen 2009, 87.)

Tietotekniikan merkitys tulee kasvamaan yhä useammassa palveluprosesseissa (Grönroos 2009, 533). Verkkokauppa uudistaa osaltaan ostosten teon perinteisiä piirteitä. Verkkokauppa vapauttaa ostamisen rutiinit paikkasidonnaisuudesta. Tulevaisuudessa menestymään pyrkivien yritysten on opittava kyseenalaistamaan nykyiset myymäläketjuihin perustuvat jakelukanavansa. (Havumäki & Jaranka 2006, 194.)

Tulevaisuuden kuluttajan käyttäytymistä ja kulutustrendejä pyritään ennakoimaan erilaisten tutkimusten avulla. Kuluttajan käyttäytymistä on vaikeampi ennustaa kuin koskaan ennen, mutta erilaisten tulevaisuusskenaarioiden pohtiminen mahdollistaa kuitenkin nopeamman ja joustavamman reagoinnin tuleviin muutoksiin ja haasteisiin. (Havumäki & Jaranka 2006, 199.) Yksi haaste on jo itsessään se, että asiakkaiden tarpeet tulee voida tunnistaa ja täyttää nykyistä paremmin. Asiakas ei kuitenkaan ole valmis maksamaan tästä nykyistä enempää, joten yrityksen tulee löytää ratkaisu siihen, miten entistä personoidumpi asiakaspalvelu ja tuotteiden mukauttaminen asiakastarvetta vastaaviksi kyetään käytännössä toteuttamaan ilman lisäkustannuksia. (Mäntyneva 2001, 10.)

Tulevaisuudessa kuluttajat eivät tule sietämään kauppojen hitaasti valuvia kassajonoja tai aikaa ja rahaa kuluttavien heikkolaatuisten tavaroiden palauttamista. Tutkijat puhuvat nanokärsimättömyydestä. Ihmiset eivät millään jaksaisi odottaa, olipa sitten kyse vain muutamista sekunneista. Sen vuoksi kaikki myy mikä säästää aikaa. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 114.)

Monet yritykset pitävät toimintaympäristön suurimpana haasteena kuluttajan käyttäytymisen pirstoutumista: erilaisia ihmisiä ja yhä pienempiä kohderyhmiä on vaikea tavoittaa, pieniä kotitalouksia on yhä enemmän, pehmeiden arvojen nousu jatkuu, käyttäytyminen on erilaista arkena kuin viikonloppuna jne. (Pakkanen 2009, 112.)

Yksi tulevaisuudessa lisääntyvä ilmiö ennusteiden mukaan on ekotuotteiden suosiminen. Ekotekoja tullaan näkemään yhä runsaammin, kun väestön resurssit ja ymmärrys (koulutus- ja tietotaso) kasvavat. Ympäristöystävällisten tuotteiden ja pakkausten kokeilu ja valinta yleistyvät kuten myös niiden kauppaketjujen suosiminen, joiden toiminnassa ympäristöystävällisyys korostuu. (Lampikoski & Lampikoski 2000, 165–166.)

9 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

9.1 Tutkimusongelma, tarkoitus ja tavoite

Markkinointitutkimuksen ensimmäinen ja tutkimuksen onnistumisen kannalta keskeinen vaihe on tutkimusongelman määrittäminen, eli mitä halutaan tutkia ja miten tutkittava aihe rajataan. Tutkimusongelma on lähtökohtana koko tutkimusprosessille. Tutkimuksen toteutuksen hahmotuksessa olisi hyvä olla edes karkea näkemys siitä, miten tutkimusaineisto kerätään ja käsitellään. (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 13–14.) Tutkimusongelma saatetaan joutua usein paloittelemaan pienempiin osiin, alaongelmiin, jotka puetaan yhden tai useamman kysymyksen muotoon ja joihin esitetään vastaukset tutkimusraportissa (Heikkilä 2005, 23). Tämän tutkimuksen alussa laaditut tutkimusongelmat (pääongelma, alaongelma) ovat seuraavat:

- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Ideaparkin KappAhlin tarjoamiin palveluihin?
 - o Millaisena asiakkaat kokevat KappAhlin uudistuneen myyntikulttuurin?

Tutkimuksella on lisäksi aina jokin tarkoitus tai tehtävä. Tarkoitus ohjaa tutkimusstrategisia valintoja ja sitä luonnehditaan yleensä neljän piirteen perusteella. Tutkimus voi olla *kartoittava*, *selittävä*, *kuvaileva* tai *ennustava*. Esimerkiksi kartoittava ote etsii uusia näkökulmia, löytää uusia ilmiöitä, selvittää vähän tunnettuja ilmiöitä ja kehittää hypoteeseja. On kuitenkin huomattava, että tiettyyn tutkimukseen voi sisältyä useampia kuin yksi tarkoitus ja että tarkoitus voi myös muuttua tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 133–134.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä KappAhlin palveluihin ja etenkin sen uudistuneeseen myyntikulttuuriin.

Tutkimuksen tavoite ilmaisee sen, mitä hyötyä siitä on toimeksiantajalle. Tavoite kertoo *kenelle* ja millaista tietoa, hyötyä tai osaamista tutkimuksen avulla saavutetaan. (Opinnäytetyöpakki.) Tämän tutkimuksen tavoitteena on kehittää KappAhl Ideaparkin tarjoamia palveluita asiakkaille yhä mielekkäämmiksi.

9.2 Tutkimusote- ja menetelmä

Asiakastyytyväisyystutkimuksissa kartoitetaan mm. tekijöitä, jotka asiakas kokee positiiviseksi palvelutilanteessa sekä asiakkaan kokemusta toteutuneen asiakaspalvelun asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä, tilojen viihtyisyydestä, asiakkaan kokemusta yrityksen tuotevalikoimasta sekä asiakkaan tarpeita. Näin tutkimuksen antaman informaation avulla voidaan määrittää yrityksen toiminnalle suuntaviivoja ja tavoitetasoja. Tämän lisäksi asiakastyytyväisyystutkimuksen antama informaatio yhdistettynä kilpailijatietouteen mahdollistaa ”benchmarkkauksen” eli yrityksen vertailun muihin yrityksiin. (Aarnikoivu 2005, 67.)

Kysely on usein tehokas tapa kerätä tietoa asiakkaista. Kyselyilläkin on kuitenkin joitain rajoituksia. Ensinnäkin kysely ei useimmiten pysty kertomaan, miksi asiakas ajattelee niin kuin ajattelee. *Miksi*-kysymykset jäävät tällöin vastaamatta. Kyselyllä voidaan saada selville, mihin asiakas on tyytymätön, muttei tarkemmin sitä, miksi asiakas on tyytymätön juuri näihin seikkoihin. (Goetsch & Davis 2004, 81.)

Jo kyselyn suunnitteluvaiheessa olisi hyvä ottaa huomioon muutama tärkeä seikka. Ensinnäkin kyselyn pituus on olennainen asia kyselyä rakennettaessa. Liian pitkä kysely saattaa vääristää tuloksia huomattavasti. Myös kyselyyn vastaamisen ajoitus on tärkeä. Ihanteellisin tilanne vastata kyselyyn on heti palvelutapahtuman päätyttyä, esimerkiksi kaupassa ostotilanteen juuri ollessa ohi. Kyselyn sanamuotoja ilmaisukeinoja tulee myös harkita tarkkaan. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia ja niiden tulee olla äärimmäisen selkeitä, jotta erilaisille tulkinnoille ei jäisi varaa. (Goetsch & Davis 2004, 82–83.)

Yksi huomionarvoinen seikka on myös sopivien mittareiden valitseminen. Tutkimusta tehdessä on tärkeitä käyttää sellaisia mittareita, joiden kautta saatavat tulokset pystytään siirtämään toiminnaksi, eli tekemään tarvittavat muutokset. Kyselyn tulosten perusteella on tiedettävä, mihin toimenpiteisiin tulee ryhtyä. (Storbacka ym. 1999, 146.)

Pilottitestaus on hyvä tapa varmistaa kyselyn toimivuus käytännössä. Pilottitestillä voidaan varmistaa kyselyn validius. Validiteetin lisäksi reliabiliteettiin tulisi panostaa aivan kuten kaikessa muunlaisessakin tutkimuksessa. Mitäko kysely loppujen lopuksi sitä, mitä sillä halutaan saada selville? Huomionarvoinen asia on myös kysymysten

laatu sen suhteen, ovatko ne olennaisia ja tärkeitä asiakkaan näkökulmasta. On resurssien hukkaan heittämistä, jos käytetään aikaa ja rahaa sellaisten asioiden parantamiseen, joilla ei ole merkitystä asiakkaalle. Mahdollisia tulevia kehityskohteita tulee siis priorisoida ja kysyä vain niihin liittyviä asioita. (Goetsch & Davis 2004, 83–87.)

Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite ratkaisevat ensisijaisesti tutkimusmenetelmän. Mikään menetelmällinen ratkaisu ei voi kuitenkaan olla ainoa oikea tapa jonkin tutkimusongelman selvittämiseksi. Käyttökelpoisia vaihtoehtoja saattaa nimittäin olla useita ja valinta niiden välillä vaikeakin. Usein valinta on lähestymistavasta ja näkökulmasta riippuvaa tutkimustavoitteiden ja resurssien asettamien rajoitusten yhteensovittamista. (Heikkilä 2005, 14.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusotteena on kvantitatiivinen eli määrällinen kenttätutkimus, jonka avulla saatiin selville laajan kohderyhmän mielipiteitä Ideaparkin KappAhlin palveluista. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Sen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välisiä riippuvuuksia. Se edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tulokset voidaan havainnollistaa taulukoin ja kuvioin. (Heikkilä 2005, 16.)

Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään ja se perustuu mittaamiseen, jonka tavoitteena on tuottaa perusteltua, luotettavaa ja siis myös yleistettävää tietoa. Määrällisessä tutkimuksessa on omat erityisongelmansa, esimerkiksi jos valittu joukko ei vastaakaan todellista kohderyhmää, ovat saadut tulokset tällöin virheellisiä. (Kananen 2008, 10–11.)

Kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä käytettiin suunnitelmallista kyselytutkimusta, jota nimitetään myös survey-tutkimukseksi. Se on tehokas ja taloudellinen tapa kerätä tietoa silloin, kun tutkittavia on paljon. (Heikkilä 2005, 19.) Kyselyn tulosten tulkinta voi kuitenkin osoittautua ongelmalliseksi, sillä esimerkiksi siitä miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen sekä ovatko he pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti, ei ole mahdollista varmistua. Ei ole myöskään aivan selvää,

miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta. (Hirsjärvi ym. 2007, 190.)

Kyselylomakkeessa käytettiin taustatietojen selvittämiseen strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä. Suurin osa itse asiakastyytyväisyyttä mittaavista kysymyksistä on niin ikään suljettuja kysymyksiä. Lisäksi kaksi viimeistä kysymystä oli avoimia. Kyselytutkimus toteutettiin henkilökohtaisena kyselynä Ideaparkin KappAhlissa kolmena eri päivänä maaliskuun 2011 aikana. Otoksiksi päätettiin kerätä vähintään 100 vastausta, jotta tulokset olisivat kattavampia ja yleistettävissä. Otantamenetelmänä oli yksinkertainen satunnaisotanta.

9.3 Tutkimuksen kulku

KappAhlissa oli järjestetty pöytä miesten puolella olevan sisäänkäynnin viereen, missä kyselyiden kerääminen alussa toteutettiin. KappAhlin myymäläpäällikkö oli tilannut toteutusta varten KappAhlin omia karkkeja asiakkaille kiitokseksi kyselyyn vastaamisesta. Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin myös kaksi kappaletta 25 euron arvoista lahjakorttia KappAhliin. Etukäteen oli tehty erikseen arvontalipuke, joka sisälsi asiakkaan nimen ja puhelinnumeron tai vaihtoehtoisesti sähköpostiosoitteen. Asiakkaat täyttivät tämän lipukkeen kyselyyn vastaamisen jälkeen. Kaikki vastanneet osallistuivat mieluusti arvontaan, joka toimi karkkien ohella vastaamisen houkuttimena. Oli sovittu yhdessä myymäläpäällikön kanssa, että kyselyyn vastaamisen ikärajana olisi 15 vuotta, jotta vastauksia saataisiin lähinnä aikuisilta asiakkailta.

Ensimmäisenä kenttäpäivänä 18.3 Ideaparkissa oli alennusmyynti ”Tasauspäivät”, jonka ansiosta saatiin kahdeksan tunnin aikana 65 vastausta kasaan. Toisena päivänä 24.3 oli niin hiljainen päivä KappAhlissa, että kolmen tunnin jälkeen oli kasassa yhteensä 73 vastausta. Viimeisenä kenttäpäivänä lauantaina 26.3 saatiin hyvin nopeasti 2,5 tunnin aikana tarvittavat 27 vastausta kokoon, ja näin ollen kerättiin yhteensä 100 vastausta. Vastausten keruun jälkeen KappAhlin työntekijä arpoi kaksi onnekasta lahjakortin voittajaa, joille ilmoitettiin voitosta. Toinen voittajista kävi hakemassa lahjakortin myymälästä ja toiselle se lähetettiin postitse.

Kenttäpäivinä jotkut asiakkaat kertoivat huomaamiensa epäkohtia kyselylomakkeessa, mikä oli positiivinen asia oppimisen kannalta. Toisaalta tämä osoitti sen, että tarvetta

pilottitutkimukselle olisi ollut. Epäkohtina ensimmäisenä mainittiin lomakkeen neljäs kysymys koskien käyntitiheyttä. Kysymys oli aseteltu epätarkasti, mikä johtui pääosassa käyttämästä asioida-verbistä. Jotkut asiakkaista kysyivät, että pitääkö tämä *asiointi* sisällään myös ostamista. Alun perin ajateltiin sen tarkoittavan myymälässä käymistä, joka ei siis vaadi ostamista. Toiseksi useat asiakkaat kokivat hankalalta vastata tuohon samaan kysymykseen, koska KappAhliissa käyminen vaihtelee niin paljon.

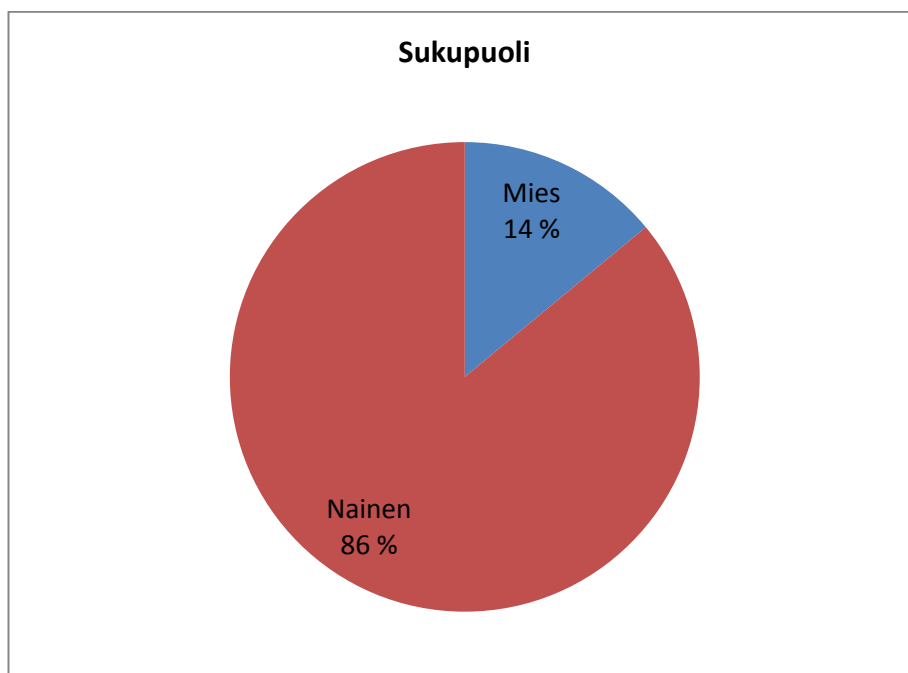
KappAhliissa kyselypöydän sijainti oli näin jälkikäteen tarkasteltuna melko huono, koska suurin osa asiakkaista poistuu kassalta juuri pöytää vastapäätä olevasta sisäänkäynnistä. Toisena kenttäpäivänä kokeiltiin toista sijaintia myymälässä olemalla naisten vaateosaston sisäänkäynnin läheisyydessä. Tämä toimi muuten hyvin, mutta vastanneet asiakkaat olivat usein vasta tulleet myymälään ja kokivat joidenkin kysymysten olevan vaikeita vastata vielä tuossa vaiheessa. Kysymyksistä asiakastyytyväisyyttä KappAhlin palveluihin koskien muun muassa myyjien tervehtiminen ja se, että kassalla kerrotaan kampanjoista, olivat asiakkaille hankalia. Syynä siihen, että ei voitu suorittaa kyselyä tutkimuksen kannalta parhaimman sisäänkäynnin vieressä, oli tuotteiden esillepano ja somistus. Tuon kyseisen sisäänkäynnin vieressä oli esillepanopöytä, jonka vuoksi ei olisi mahduttu siihen kyselypöydän kanssa.

Tutkimuksen toteutettua saamat vastaukset syötettiin Tixel-tietokantaan. Tämän jälkeen muodostettiin vastauksista tilastolliset kuvaajat. Kuvaajina käytettiin ympyrädiagrammia eli piirakkaa ja vaakapalkkia, koska koettiin näiden olevan kysymyksiin nähden selkeimmät.

10 TULOKSET

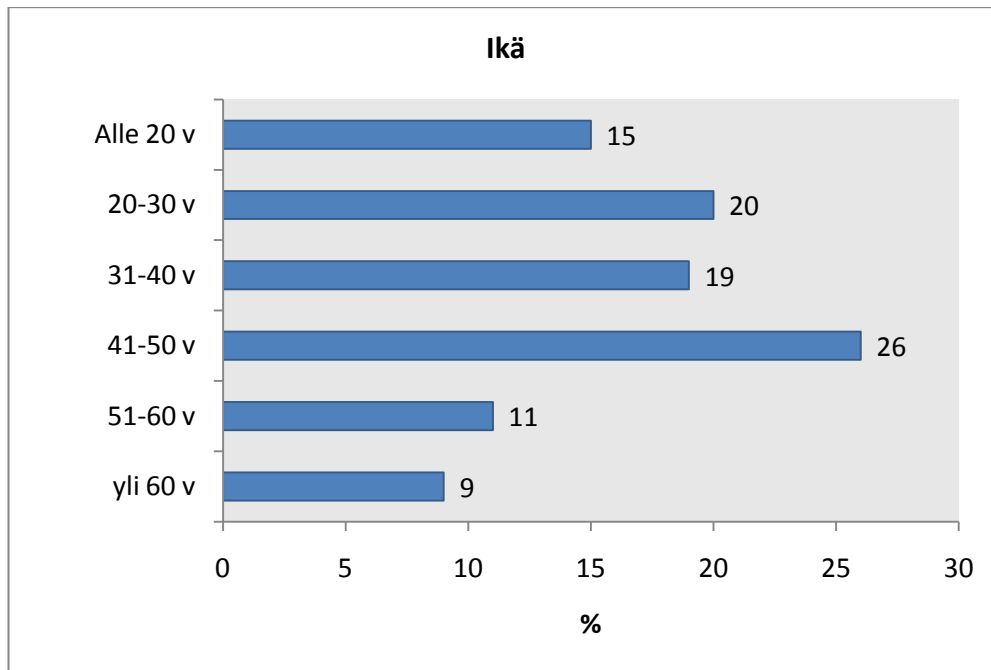
10.1 Taustamuuttajat

Taustamuuttujista kyselyssä kysyttiin asiakkaan sukupuoli, ikä, talouden henkilömäärä sekä asiointitiheys. Nämä ovat yleisiä taustamuuttujia asiakastytyväisyyttä mitattaessa. Ensimmäisenä kysymyksenä oli asiakkaiden sukupuolen selvittäminen. Kuten alla olevasta kuvaajasta on nähtävissä, suurin osa (86 %) kyselyyn vastanneista on naisia. Naiset ovatkin KappAhlin tärkein kohderyhmä, jonka jälkeen tulevat vasta naisasiakkaiden miehet ja lapset (KappAhl, Yritys). (kuvio 2)



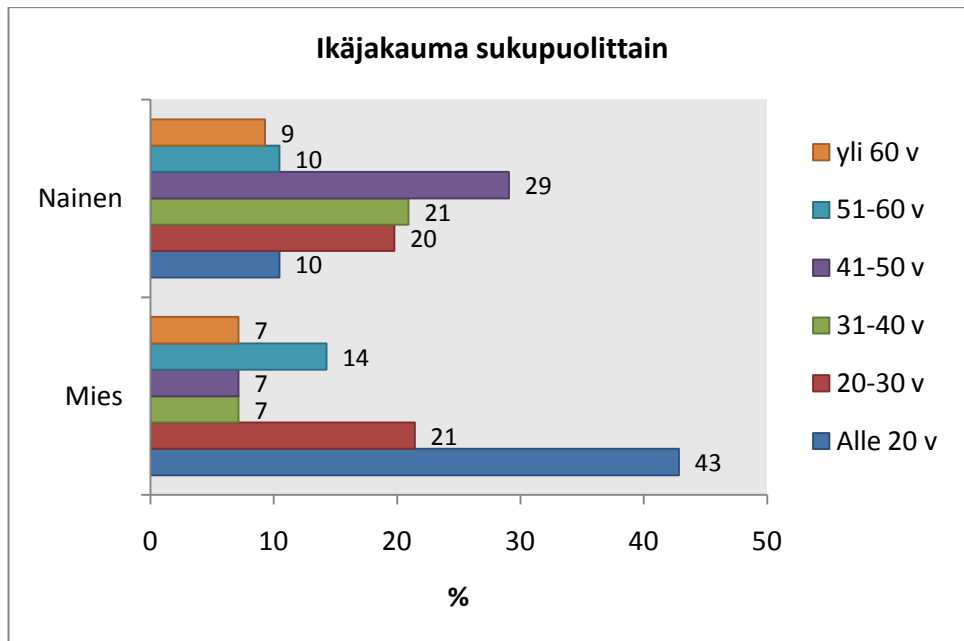
KUVIO 2. Vastaajien sukupuolijakauma

Seuraavaksi selvitettiin asiakkaiden ikäjakaumaa. Iän puolesta suurin osa (26 %) vastanneista oli 41–50-vuotiaita, jonka jälkeen seuraavaksi suurin ryhmä (20 %) oli 20–30-vuotiaat. Toisaalta kuvaajasta voi huomata myös sen, että vastauksia saatiin hyvin monipuolisesti kaiken ikäisiltä. Vastauksissa on siis edustettuina kattavasti kaikki ikäryhmät. (kuvio 3)



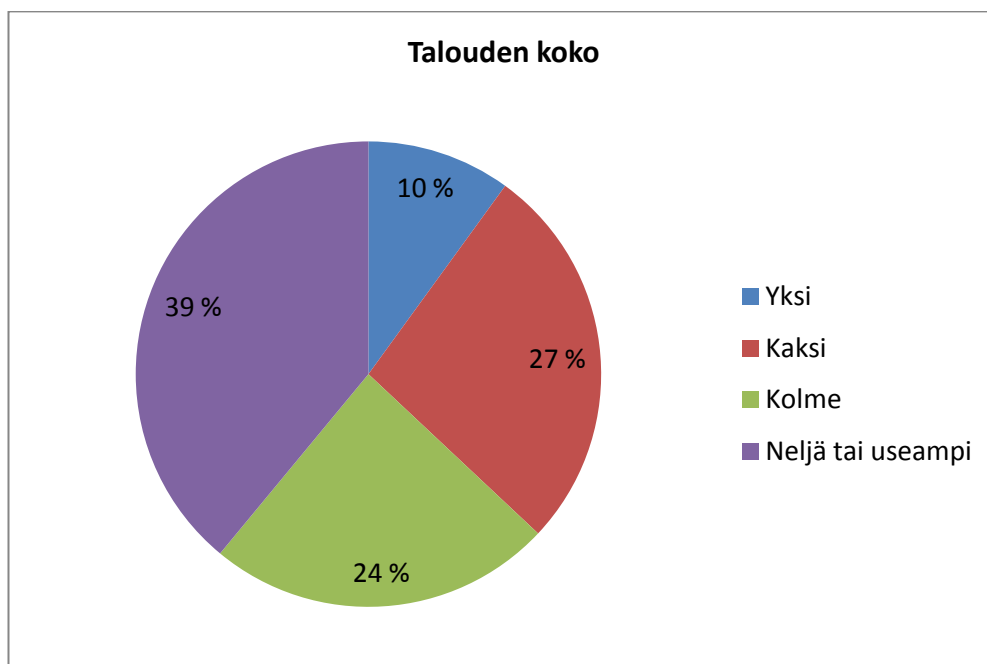
KUVIO 3. Vastaajien ikäjakauma

Seuraavaksi tehtiin ristiintaulukoinnin avulla kuvaaja ikäjakaumasta sukupuolittain. Kuvaajasta on nähtävissä, että suurin osa (43 %) miesvastaajista oli alle 20-vuotiaita, eli 15–19-vuotiaita. Toiseksi suurimman ryhmän (21 %) miesten vastauksissa muodostivat 20–30-vuotiaat. Naisiasiakkaiden vastauksissa on nähtävissä suurta hajontaa, sillä kaikkiin ikäryhmiin on vastauksia suhteellisen tasaisesti. Suurimmat ryhmät naisten vastauksissa muodostivat 41–50-vuotiaat (29 %), 31–40-vuotiaat (21 %) ja 20–30-vuotiaat (20 %). (kuvio 4) Suurin osa vastauksista on siis saatu KappAhlin tärkeimmältä ja suurimmalta asiakasryhmältä, 30–50 -vuotiailta naisilta (KappAhl, Yritys).



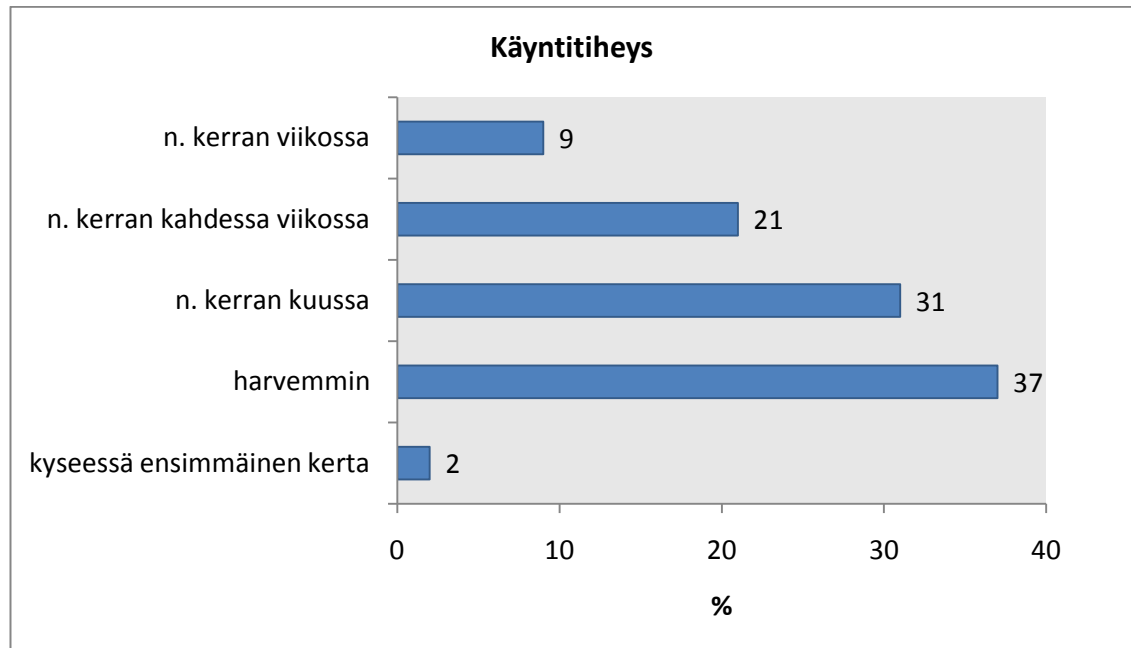
KUVIO 4. Vastaajien ikäjakauma sukupuolittain

Asiakkaiden talouden kokoa kysyttäessä alla olevasta kuvaajasta on nähtävissä, että suurimmassa osassa (39 %) vastanneiden talouksista asuu vähintään neljä henkilöä. Tämä tarkoittaa käytännössä vanhempia ja kahta tai useampaa lasta. Seuraavaksi suurin ryhmä (27 %) oli kahden henkilön taloudet, joka käytännössä tarkoittaa pariskuntia tai yksinhuoltajia lapsineen. (kuvio 5)



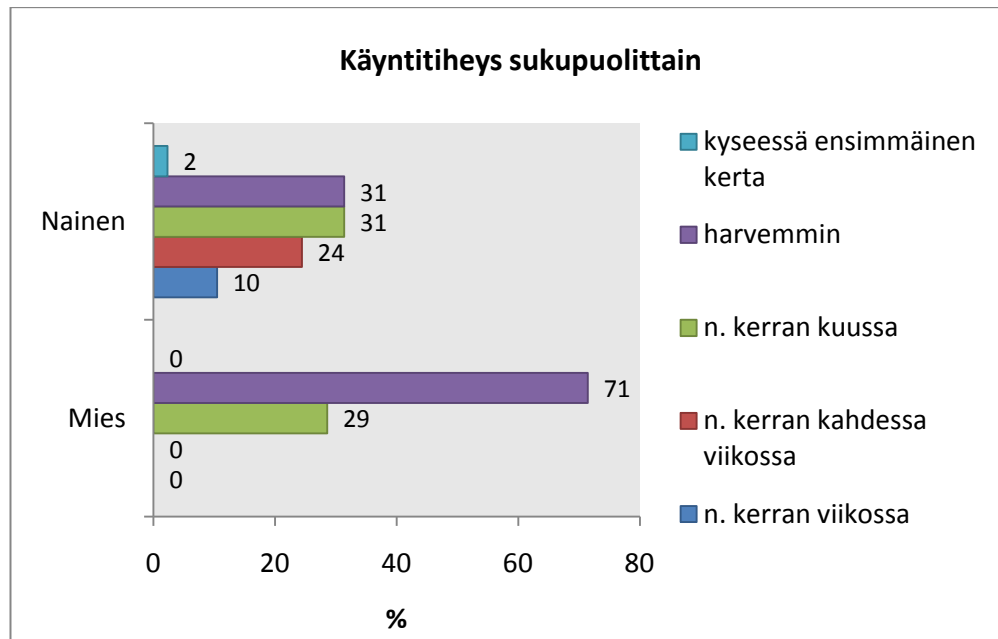
KUVIO 5. Vastaajien talouden henkilömäärä

Talouden henkilömäärän jälkeen kysyin asiakkailta, kuinka usein he asioivat Ideaparkin KappAhlissa. Suurin osa (37 %) heistä vastasi *harvemmin*, ja melkein yhtä suuri ryhmä (31 %) olivat vastaajat, jotka asioivat siellä noin kerran kuussa. (kuvio 6)



KUVIO 6. Vastaajien käyntitiheys

Käyntitiheydestä tehtiin ristiintaulukoinnin avulla kuvaaja asiakkaiden käynneistä sukupuolittain. Alla olevasta kuvaajasta on nähtävissä, että niistä asiakkaista, jotka vastasivat ”harvemmin”, suurin osa oli miehiä. Miesasiakkaiden vastaukset olivat rajoittuneet kahteen vastausvaihtoehtoon, ”harvemmin” käyviin (71 %) ja noin kerran kuukaudessa käyviin (29 %). Naisasiakkaiden vastaukset olivat puolestaan jakautuneet tasaisemmin ”harvemmin” käyviin (31 %), kerran kuukaudessa käyviin (31 %) ja kerran kahdessa viikossa käyviin (24 %). Muutamat naisasiakkaat olivat myös vastanneet käyvänsä Ideaparkin KappAhlissa kerran viikossa (10 %) ja joillekin kyseinen käyntikerta oli ensimmäinen (2 %). (kuvio 7)



KUVIO 7. Vastaajien käyntitiheys sukupuolittain

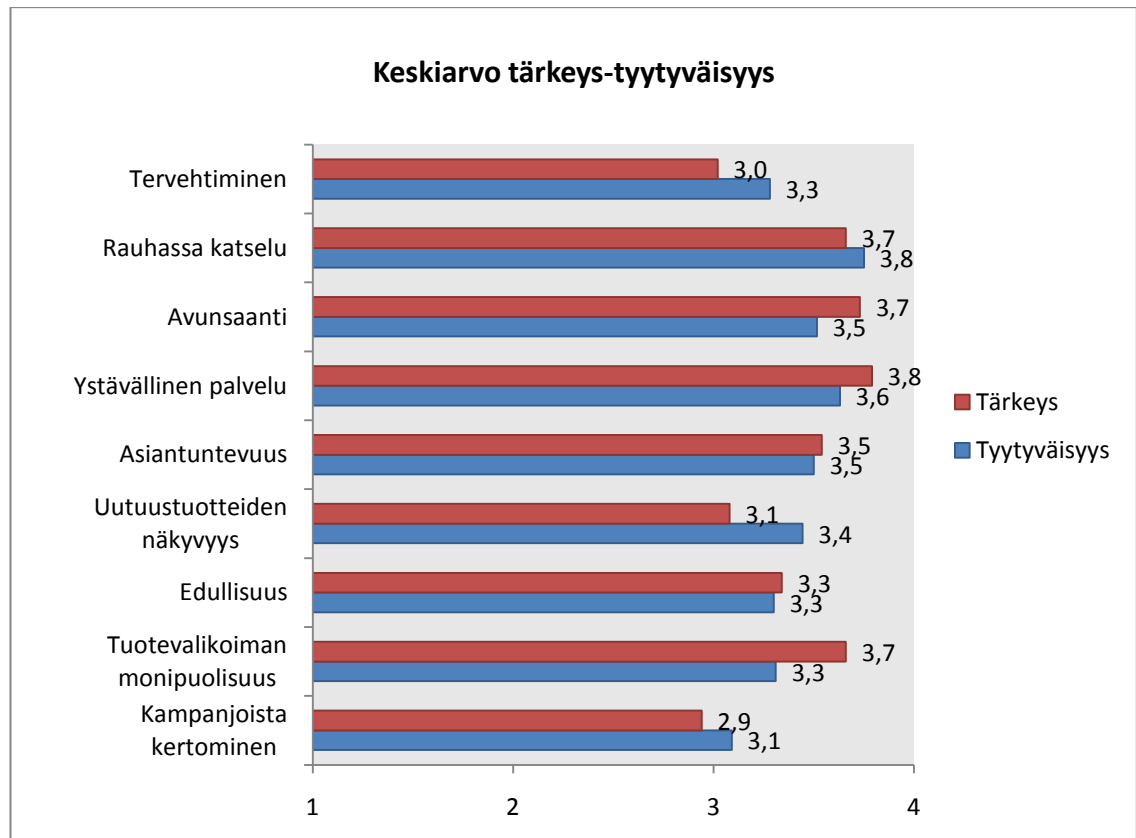
10.2 Asiakastytyväisyys

Asiakkaiden taustatietojen jälkeen kysymykset liittyivät varsinaiseen asiakastytyväisyyteen. Tällöin tiedusteltiin seuraavien asiakastytyväisyyden osa-alueiden tärkeyttä: myyjien tervehtiminen, rauhassa kiertely ja katselu, avunsaanti tarvittaessa, ystävällinen palvelu, asiantunteva palvelu, uutuustuotteiden selkeä sijoittelu, edulliset hinnat, tuotevalikoiman monipuolisuus sekä ajankohtaisista kampanjoista ja eduista tiedottaminen.

Ensimmäisenä kysyttiin, kuinka tärkeitä tietyt asiat ovat asiakkaille yleisesti vaateliikkeissä asioidessaan. Tämän jälkeen tiedusteltiin heidän tyytyväisyyttään kyseisiin asioihin juuri Ideaparkin KappAhlissa. Tässä käytettiin asenneasteikkona Likertin asteikkoa, jota käytetään paljon tämänkaltaisissa mielipidekyselyissä. Päätettiin käyttää 4-portaista järjestysasteikkoa, jossa toisena ääripäänä oli *erittäin tärkeää* ja toisena ääripäänä *ei lainkaan tärkeää*. Vastaavasti tyytyväisyyttä tiedustellessa toisessa päässä oli *erittäin tyytyväinen* ja toisessa *en lainkaan tyytyväinen*. Tehtiin kuvaaja, jossa on nähtävissä asioiden yleinen tärkeys asiakkaille verrattuna heidän tyytyväisyytensä samoihin asioihin Ideaparkin KappAhlissa. Päätettiin myös lisätä tarkemmat kuvaajat ja luvut työn liitteeksi.

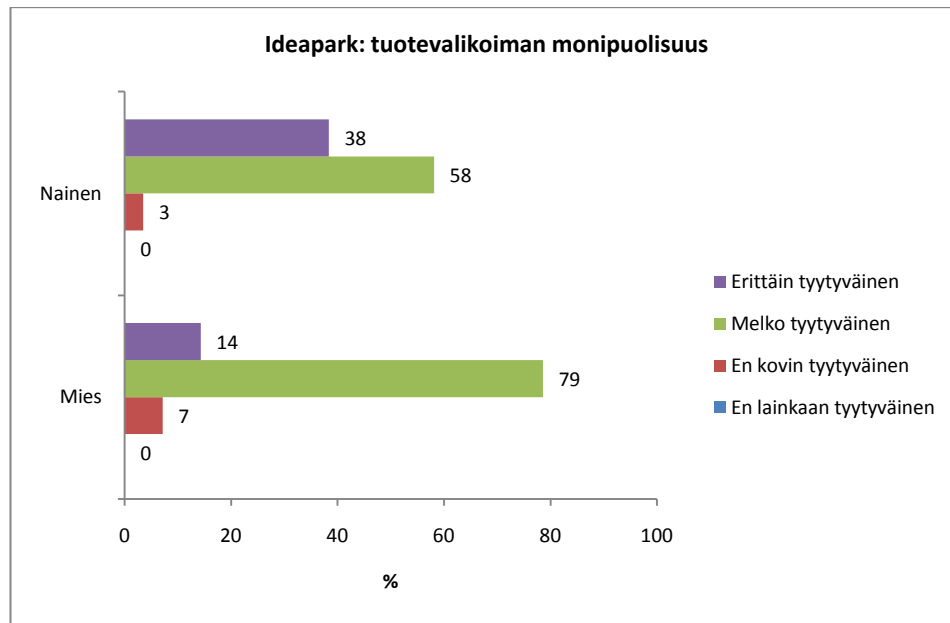
Vastauksista on nähtävissä asiakkaiden melko suuri tyytyväisyys KappAhlin palveluihin (kuvio 8). Tarkemmat luvut löytyvät liitteessä 2 olevista taulukoista. Esimerkiksi rauhassa katseluun, ystävälliseen palveluun ja asiantuntevuuteen ollaan joko erittäin tyytyväisiä (n. 50–75 %) tai melko tyytyväisiä (n. 25–50 %). Puolestaan tervehtimisessä näyttäisi olevan hieman parannettavaa, sillä suurin osa vastanneista (70 %) ovat tähän melko tyytyväisiä, jotkut (1 %) ei kovin tyytyväisiä ja suhteellisen pieni osa (29 %) erittäin tyytyväisiä. Avun saamisessa vastaukset ovat jakautuneet melkein puolittain erittäin tyytyväisiin (53 %) ja melko tyytyväisiin (46 %). Tervehtiminen nähtiin selkeästi vähiten tärkeäksi asiaksi. (liite 2)

Seuraavassa kuvaajassa on nähtävissä asioiden tärkeys yleisesti verrattuna asiakkaiden tyytyväisyyteen niihin Ideaparkin KappAhlissa. Vähiten tyytyväisiä oltiin edullisuuteen, tuotevalikoiman monipuolisuuteen ja kampanjoista kertomiseen. Näissä asioissa olisi siis jonkin verran parannettavaa. Kuitenkin monet asiakkaat eivät kokeneet edullisuuden tai kampanjoista kertomisen olevan kovin tärkeitä seikkoja. Myös uutuustuotteiden näkyvyyden suhteen vain vähemmistö vastanneista piti sitä tärkeänä asiana. He kokivat kuitenkin olevansa joko melko tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä uutuustuotteiden näkyvyyteen KappAhl Ideaparkissa. (kuvio 8) Näistä tiedoista löytyvät tarkemmat luvut liitteestä 2.



KUVIO 8. Asioiden tärkeys yleisesti verrattuna asiakkaiden tyytyväisyyteen niihin

Edellä olevista mielipiteisiin liittyvistä vastauksista tehtiin ristiintaulukointeja siten, että vastauksista on nähtävissä mies- ja naisasiakkaiden tyytyväisyyden osuudet. Useimmissa ei ollut havaittavissa suuria poikkeamia, mutta esim. tuotevalikoiman monipuolisuuteen liittyen esiintyi jonkin verran enemmän hajontaa. Miesten vastauksissa suurin osa (79 %) oli monipuolisuuteen melko tyytyväisiä, kun taas naisilla vastaukset ovat jakautuneet melko tyytyväisiin (58 %) ja erittäin tyytyväisiin (38 %). Miesten vastauksista jopa 7 % oli jonkin verran tyytymättömiä monipuolisuuteen, tämän lukeman ollessa 3 % naisten vastauksissa. (kuvio 9)



KUVIO 9. Tyytyväisyys tuotevalikoiman monipuolisuuteen sukupuolittain

10.3 Avoimet kysymykset; asiakastyytyväisyys

Suljettujen kysymyksien jälkeen lomakkeen lopussa oli kaksi avointa kysymystä, joihin asiakkaat pystyivät vastaamaan vapaasti. Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä kysyttiin, mikä on asiakkaiden mielestä erityisen hyvää Ideaparkin KappAhlin palveluissa tai myymälässä. Kyselyyn vastanneista yhteensä 35 henkilöä vastasi tähän kysymykseen, joista 11 henkilöä (31 %) vastasi KappAhlin valikoiman tai kokojen olevan erityisen hyvää. Toiseksi suurimmat ryhmät muodostivat *myymälän tilojen väljyys ja selkeys* (14 %) sekä *esillepano* (14 %). (kuvio 10)

”Laajempi valikoima kuin muissa”

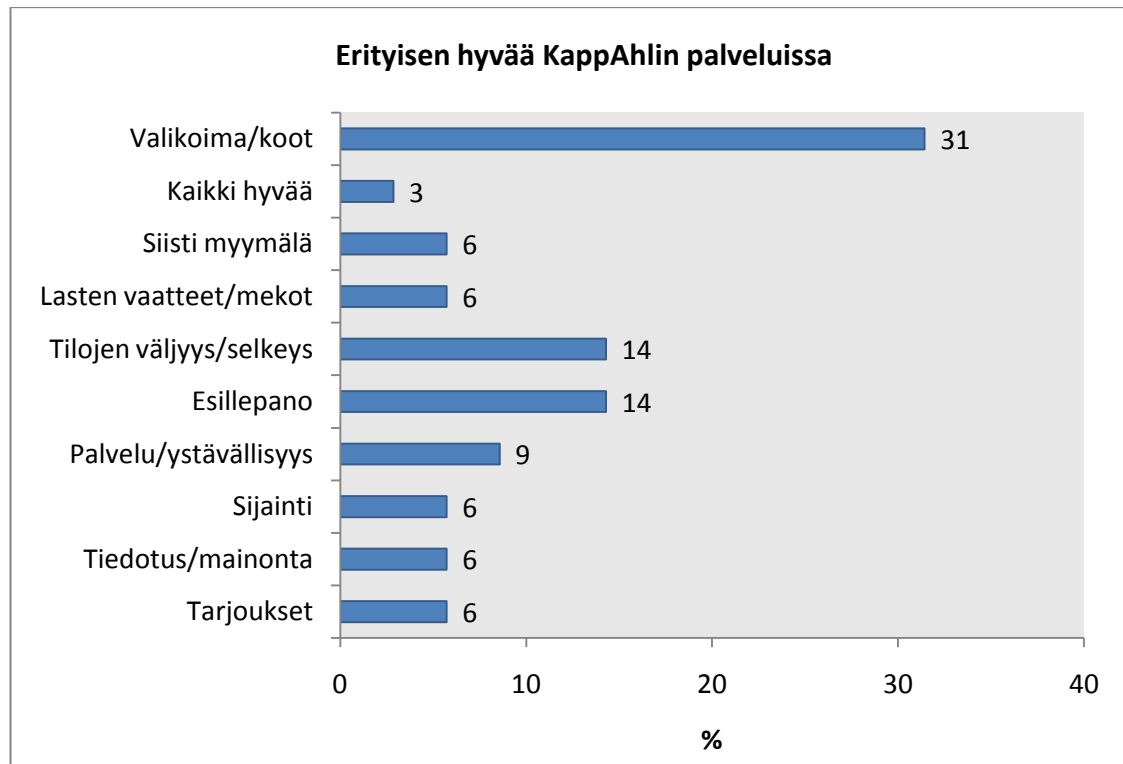
”Selkeät asettelut, tuotteet hyvin esillä.”

”Osastojen koko hyvä, tuotteita paljon.”

”Juuri äsken kerrottiin kampanjasta, jota en ollut huomannut. Kiitos!”

”Koko”

”Monipuolinen valikoima, valoisa liike, hyvät myyjät.”



KUVIO 10. Erityisen hyvät asiat palveluissa/myymälässä

Toisessa avoimessa kysymyksessä puolestaan kysyttiin, mitä parannettavaa Ideaparkin KappAhlin palveluissa tai myymälässä asiakkaiden mielestä olisi. Kyselyyn vastanneista yhteensä 17 henkilöä vastasi tähän kysymykseen, joista yli puolet (53 %) vastasi sommittelun ja tilankäytön olevan olennaisia parannuskohteita. Toiseksi suurimmat vastausryhmät muodostivat *lasten vaatteet* (12 %) ja *valikoima* (12 %). (kuvio 11)

”Selkeämpi asettelu lasten vaatteissa olisi hyvä.”

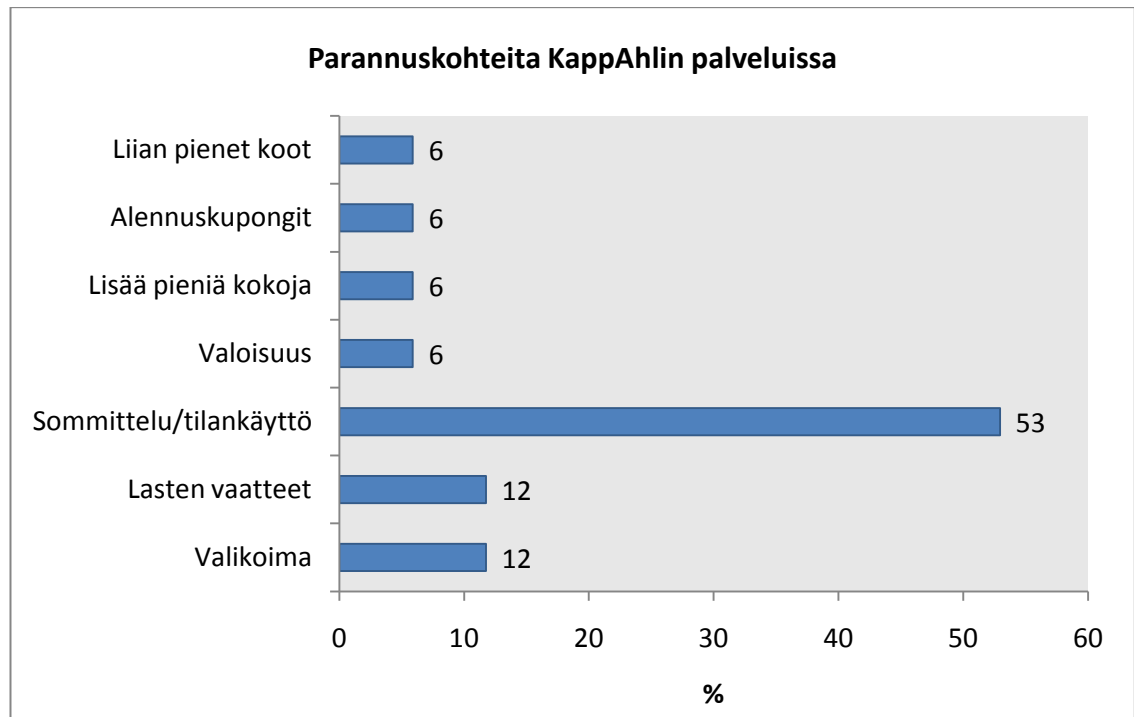
”Rekit on sijoitettu liian tiuhaan, vaikea liikkua, jos ruuhkaa.”

”Vaatevalikoimat runsaammiksi”

”Käytävät leveämmät”

”Isompi myymälä ja laajempi valikoima”

”En näe mitään parannettavaa”



KUVIO 11. Parannuskohteet palveluissa/myymälässä

11 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa, millaisena asiakkaat kokevat KappAhlin uudistuneen myyntikulttuurin. Asiakastyytyväisyyttä koskevien kysymyksiä vastauksissa on selkeästi nähtävissä asiakkaiden melko suuri tyytyväisyys KappAhlin palveluihin. Esimerkiksi rauhassa katseluun, ystävälliseen palveluun, asiantuntevuuteen ja avun saamiseen oltiin yleisesti ottaen joko erittäin tai melko tyytyväisiä. Kuten jo luvussa 3 todettiin, juuri asiakasläheisyys on menestyvän yrityksen yksi tärkeimmistä tunnusmerkeistä (Selin & Selin 2005, 52).

Tervehtimisessä näyttäisi sen sijaan olevan hieman parannettavaa, eli myyjien tulisi huomioida asiakkaat paremmin esimerkiksi heidän tullessaan myymälään. Asiakkaat eivät myöskään olleet kovin tyytyväisiä edullisuuteen, tuotevalikoiman monipuolisuuteen ja kampanjoista kertomiseen. Toisaalta he eivät myöskään kokeneet edullisuuden tai kampanjoista kertomisen olevan kovin tärkeitä seikkoja. Koska edellä mainittuja asioita ei koettu erityisen tärkeiksi, ei niihin välttämättä tule kohdistaa mittavia toimenpiteitä. Silti nämäkin asiat tulee huomioida myymälää ja asiakaspalvelua kehitettäessä.

Huomionarvoista oli se, että miesten vastauksista jopa 7 % oli jonkin verran tyytymättömiä valikoiman monipuolisuuteen tämän lukeman ollessa selkeästi matalampi (3 %) naisten vastauksissa. Voi olla, että KappAhlin panostaessa erityisesti naisten vaatteisiin, miesten valikoimaan keskittyminen saattaa jäädä vähemmälle, vaikkakin siihen yritetään panostaa koko ajan enemmän. Toimenpide-ehdotuksena voidaan esittää panostamista miesten vaatteisiin. Toisaalta KappAhlin kohderyhmä on naiset ja on tärkeää, että yrityksen segmentointi on selkeä, kuten jo luvussa 4 todettiin. Näin saadaan laatua ja tehokkuutta yrityksen toimintaprosesseihin. (mm. Aarnikoivu 2005, 41–44.)

Erityisen positiivisena asiana nähtiin KappAhlin valikoiman ja kokojen monipuolisuus. Muita hyviä osa-alueita olivat myymälän tilojen väljyys ja selkeys sekä esillepano. Mielenkiintoinen tulos liittyi juuri tilojen väljyyteen ja selkeyteen. Vaikka suuri osa piti tilojen väljyyttä ja selkeyttä erityisen hyvänä asiana, myös huomattava osa vastanneista oli sitä mieltä, että sommittelussa ja tilankäytössä olisi parannettavan varaa. Tulokset

ovat siis osittain hieman ristiriitaisia. Tällä saralla olisikin ehkä tarvetta jatkotutkimukselle. Joka tapauksessa KappAhlin ei tule jättää tätä huomiotta sitä, että huomattava osa vastanneista piti sommittelua ja tilankäyttöä yhtenä potentiaalisena parannuskohteena. Lisätutkimuksella saataisiin tarkemmin selville mahdolliset epäkohdat.

Kyselyyn vastanneiden miesten määrä verrattuna naisvastaajiin oli pieni (14 %). Tämä on loogista otettaessa huomioon, että asiakaskunta koostuu pääasiassa naisista. Miesten osuus vastanneista etenkin avointen kysymysten kohdalla jäi alhaiseksi. Tästä syystä tulosten yleistäminen miesten kohdalla on kyseenalaista. Jos KappAhl tulevaisuudessa päättää panostaa enemmän myös miesten vaatteisiin, tulee tutkimus kohdistaa nimenomaan miesasiakkaisiin. Näin saadaan selville miesten odotukset ja toiveet ja osataan kehittää myymälää niiden mukaisesti.

Myös avointen kysymysten vastausprosentti jäi yleisesti pieneksi. On siis pohtimisen arvoista, kuinka hyvin tuloksia näiltä osin voidaan yleistää koskemaan koko asiakaskuntaa. Näiden kysymysten kohdalla KappAhlin tulee niin ikään harkita jatkotutkimuksen tarvetta.

Vain 17 % vastanneista vastasi avoimeen kysymykseen, jossa tiedusteltiin parannusehdotuksia. Selkeästi suurin osa vastasi sommittelun ja tilankäytön olevan olennaisia parannuskohteita. Toiseksi suurimmat vastausryhmät muodostivat *lasten vaatteet* ja *valikoima*. KappAhl Ideaparkin myymäläpäällikkö oli yhtä mieltä näiden tulosten kanssa ja kertoi huomanneensa epäkohdan itsekkin. Näihin tekijöihin tulee siis mahdollisesti kohdentaa muutostoimenpiteitä vastaisuudessa. Asiakkaat eivät kuitenkaan antaneet konkreettisia parannusehdotuksia. Sitä miten näitä osa-alueita tulee parantaa, ei siis saada tämän tutkimuksen kyselyn avulla selville. Tätä kyselyille ominaista rajoitusta käsiteltiin luvussa 9.2.

Yllätyksenä myymäläpäällikölle sen sijaan tuli se, että asiakkaat olivat tyytyväisiä vaatteiden kokovalikoimaan. Joidenkin vastanneiden asiakkaiden mielestä valikoima on jopa parempi Ideaparkissa kuin muissa KappAhlin myymälöissä. Tässä kohdin tulee hyvin esiin se, että asiakaspalautteen kerääminen ja käsittely todellakin on tärkeää, jotta kaupan toimintaa voidaan arvioida asiakkaan näkökulmasta (Kestilä 2008, 74–76). On tärkeää saada epäkohtien lisäksi selville myös ne seikat, joihin ollaan tyytyväisiä.

Avovastauksissa kävi ilmi, että erityisesti lastenvaateosasto koettiin sekavaksi. Toivottiin lisää mm. selkeämpää asettelua ja avaruutta osastolle. Nimenomaan tällä osastolla kaivattiin toisin sanoin enemmän selkeyttä sommitteluun. Jatkossa tulisi siis kiinnittää huomiota lastenvaateosaston tilankäyttöön ja tuotteiden esillepanoon. Tämä on tärkeää, koska myymälän fyysiset tekijät asiakaspalvelun lisäksi toimivat yhtenä tärkeänä markkinointivälineenä (mm. Havumäki & Jaranka 2006, 108, 164–165).

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että sommitteluun ja tilankäyttöön tulisi jatkossa panostaa. Toisaalta yksittäisen liikkeen mahdollisuudet vaikuttaa näihin asioihin ovat rajalliset. Ketjukonsepti asettaa omat vaatimuksensa tilankäytön ja sommittelun suhteen. Esimerkiksi hyllyjen ja muiden telineiden sijoittelu sekä tuotteiden sijoittaminen niihin on tarkoin määrätty. KappAhl toimii ensisijaisesti ketjun asettamien ohjeiden mukaisesti.

Myös valikoiman monipuolisuus kaipasi vastanneiden mukaan parannusta. Tässä kohdin tilanne on samankaltainen kuin edellä mainittujen tilankäytön ja sommittelun suhteen. Yksittäinen liike ei voi määrätä omaa valikoimaansa. Toisaalta yksittäinen myymälä voi tehdä parannusehdotuksia esimerkiksi aluepäällikölle ja tuoda esiin tutkimuksessa esiin tulleita epäkohtia. Näin koko ketjulla on mahdollisuus kehittyä ja tulla paremmaksi.

Lopuksi voidaan todeta, että tämän tutkimuksen avulla saatiin selville sekä epäkohtia että sellaisia tekijöitä, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä Ideaparkin KappAhlissa. Sekä hyvien että huonojen puolien tunteminen on tärkeää pyrittäessä kehittämään myymälää. Asiakas on kaiken toiminnan lähtökohta ja menestyksen ratkaisee asiakkaan tyytyväisyys kaupan toimintaan (Kautto ym. 2008, 205). Tämän tutkimuksen avulla asiakastuntemusta onnistuttiin ainakin hieman lisäämään.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum.
- Alexander, J. & Hill, N. 2006. The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement. 3rd edition. Hampshire: Gower Publishing Limited.
- Allen, P. 2006. Service orientation. Winning strategies and best practices. Cambridge: Cambridge university press.
- Bohdanowicz, J. & Clamp, L. 1994. Fashion marketing. London: Routledge.
- Donaldson, B. 2007. Sales management. Principles, process and practice. New York: Palgrave Macmillan.
- Goetsch, D. L. & Davis, S. B. 2004. Effective customer service. Ten steps for technical professions. New Jersey: Prentice Hall.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Havumäki, H. & Jaranka, E. 2006. Kauppa. Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otava.
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. 5.-6. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Asiakaspääoman, asiakaskannattavuuden ja asiakasriskien johtaminen. Hämeenlinna: Talentum.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Ideapark. Info, idea. Kaikki on tehty vieraitamme varten. Luettu 4.3.2011.
<http://www.ideapark.fi/opencms/opencms/ideapark/idea.html>
- Jobber, D & Lancaster, G. 2003. Selling and sales management. Harlow: Prentice Hall/Financial Times.
- Kajaanin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyöpakki, tutkimuksen-opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite. Luettu 20.4.2011.
<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiTarkoitus.aspx>
- Kananen, J. 2008. Kvantti, kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

KappAhl Club. Luettu 1.4.2011.

<http://mysite.kappahl.stroederalton.se/login.aspx>

KappAhl. Fakta. Luettu 1.4.2011.

<http://www.kappahl.com/fi/corp/YRITYYS/FAKTA/HISTORIA/>

KappAhl. Historia. Luettu 1.4.2011.

<http://www.kappahl.com/fi/corp/YRITYYS/FAKTA/LIIKEIDEA/>

KappAhl. Investors, Financial statistics. Luettu 1.4.2011.

http://investors.kappahl.com/index.php?p=reports&s=finstat&afw_table_group=finstat&afw_table=Storestructure&afw_table_span=q&afw_lang=en

KappAhl. Investors, Group structure. Luettu 1.4.2011.

http://investors.kappahl.com/index.php?p=reports&s=accounting&afw_lang=en

KappAhl. Myymälän sisäinen koulutusmateriaali.

KappAhl. Vaatteemme - Design by KappAhl. Luettu 16.4.2011.

<http://www.kappahl.com/fi/corp/YRITYYS-/YRITYYS/VAATTEEMME--DESIGN-BY-KAPPAHL/>

KappAhl. Ympäristö. Luettu 16.4.2011.

[http://www.kappahl.com/Documents/Miljo_o_CSR/Ympäristö - FI.pdf](http://www.kappahl.com/Documents/Miljo_o_CSR/Ymparisto_-_FI.pdf)

KappAhl. Yritys. Luettu 16.4.2011. <http://www.kappahl.com/fi/corp/YRITYYS-/YRITYYS/YRITYYS/>

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

Kestilä, V. 2008. Kaupan asiakaspalvelu ja myynti. Teoksessa Rämö, S. (toim.) Retail. Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita, 50–77.

Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Tampere: Tampere university press.

Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2000. Kuluttajavisiot – näköaloja kuluttajakäyttäytymisen tulevaisuuteen. Porvoo: WSOY.

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

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Paavola, H. 2006. Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset. Tampereen yliopisto, Johtamistieteiden laitos, väitöskirja. Tampere: Tampere University Press.

Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.

LIITTEET

Liite 1: Asiakastyytyväisyyslomake

ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Hei! Olen Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelija ja tavoitteenani on kartoittaa asiakastyytyväisyyttä Ideaparkin KappAhlin asiakkaiden keskuudessa. Panoksenne kyselyyni on minulle ja KappAhlille tärkeä. Tämän kyselyn avulla KappAhl pyrkii kehittämään palveluitaan entistä mielekkäimmiksi.

Ympyröikää oikean vastausvaihtoehdon edessä oleva numero (vain yksi / kysymys).

1. Mikä on sukupuolenne?

- 1 Mies
- 2 Nainen

2. Mikä on ikänne?

- 1 Alle 20 vuotta
- 2 20 - 30 vuotta
- 3 31 - 40 vuotta
- 4 41 - 50 vuotta
- 5 51 - 60 vuotta
- 6 yli 60 vuotta

3. Kuinka monta henkilöä talouteenne kuuluu?

- 1 Yksi
- 2 Kaksi
- 3 Kolme
- 4 Neljä tai useampi

4. Kuinka usein asioitte Ideaparkin KappAhliissa?

- 1 Noin kerran viikossa
- 2 Noin kerran kahdessa viikossa
- 3 Noin kerran kuussa
- 4 Harvemmin
- 5 Kyseessä on ensimmäinen kerta

Kuinka tärkeitä seuraavat asiat ovat **yleisesti** teille vaateliikkeissä asioidessanne? Ympyröikää jokaisen väittämän vastausvaihtoehdoista sopivin (vain yksi).

- 4 = erittäin tärkeää
- 3 = melko tärkeää
- 2 = ei kovin tärkeää
- 1 = ei lainkaan tärkeää

	erittäin tärkeää	melko tärkeää	ei kovin tärkeää	ei lainkaan tärkeää
5. Myyjät tervehtivät teitä	4	3	2	1
6. Vaatekaupassa saa rauhassa kierrellä ja katsella	4	3	2	1
7. Vaatekaupassa saa apua tarvittaessa	4	3	2	1
8. Palvelu on ystävällistä	4	3	2	1
9. Palvelu on asiantuntevaa	4	3	2	1
10. Uutuustuotteet ovat selkeästi esillä	4	3	2	1
11. Hinnat ovat edullisia	4	3	2	1
12. Tuotevalikoima on monipuolinen	4	3	2	1
13. Kassalla kerrotaan senhetkisistä kampanjoista ja eduista	4	3	2	1

Kuinka tyytyväinen olette seuraaviin asioihin **Ideaparkin KappAhliissa**? Ympyröikää jokaisen väittämän vastausvaihtoehdoista sopivin (vain yksi).

- 4 = erittäin tyytyväinen
- 3 = melko tyytyväinen
- 2 = en kovin tyytyväinen
- 1 = en lainkaan tyytyväinen

	erittäin tyytyväinen	melko tyytyväinen	en kovin tyytyväinen	en lainkaan tyytyväinen
14. KappAhliissa myyjät tervehtivät teitä	4	3	2	1
15. KappAhliissa saa rauhassa kierrellä ja katsella	4	3	2	1
16. KappAhliissa saa apua tarvittaessa	4	3	2	1
17. Palvelu on ystävällistä	4	3	2	1
18. Palvelu on asiantuntevaa	4	3	2	1
19. Uutuustuotteet ovat selkeästi esillä	4	3	2	1
20. KappAhlin hinnat ovat edullisia	4	3	2	1
21. Tuotevalikoima on monipuolinen	4	3	2	1
22. Kassalla kerrotaan senhetkisistä kampanjoista ja eduista	4	3	2	1

23. Mikä on erityisen hyvää Ideaparkin KappAhlin palveluissa / myymälässä?

24. Mitä parannettavaa Ideaparkin KappAhlin palveluissa / myymälässä mielestänne olisi?

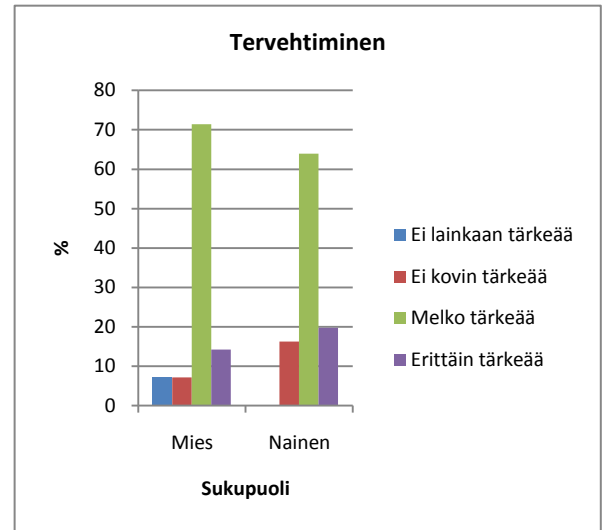
KappAhl®

Kiitos ajastanne ja mukavaa kevään jatkoa!

Liite 2: Asiakastyytyväisyyttä mittaavien tekijöiden tärkeys/tyytyväisyys sukupuolittain

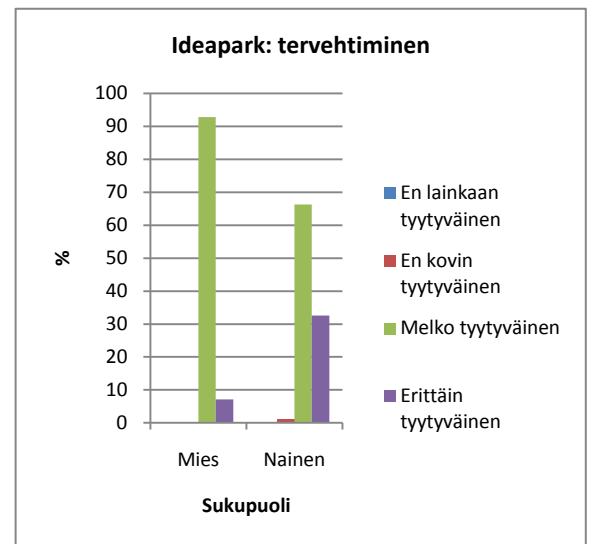
Tervehtiminen; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	7	0	1
Ei kovin tärkeää	7	16	15
Melko tärkeää	71	64	65
Erittäin tärkeää	14	20	19
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



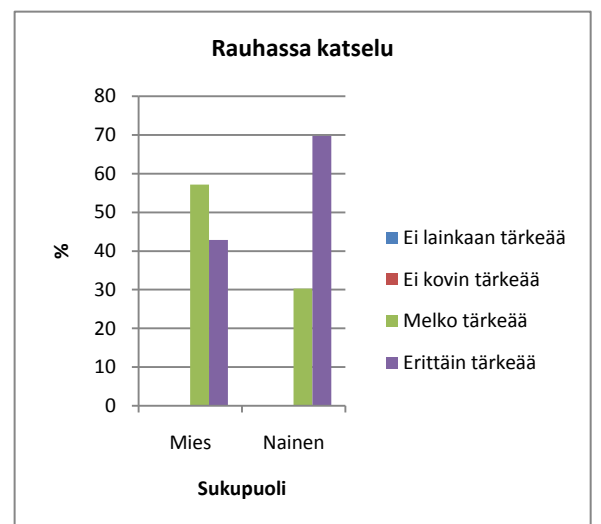
Tervehtiminen; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	1	1
Melko tyytyväinen	93	66	70
Erittäin tyytyväinen	7	33	29
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



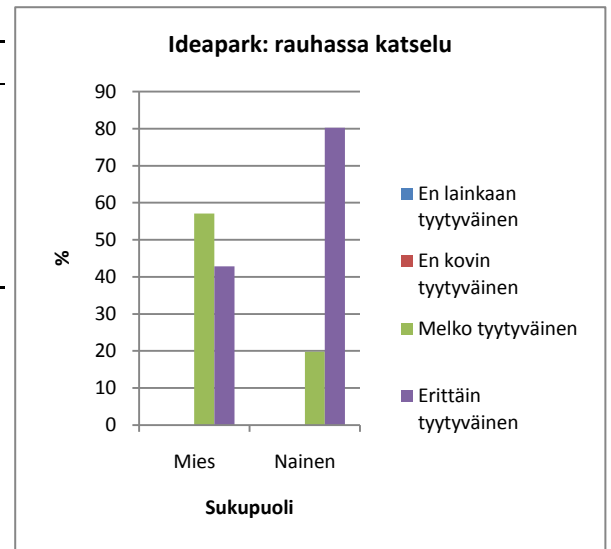
Rauhassa katselu; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	0	0	0
Melko tärkeää	57	30	34
Erittäin tärkeää	43	70	66
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



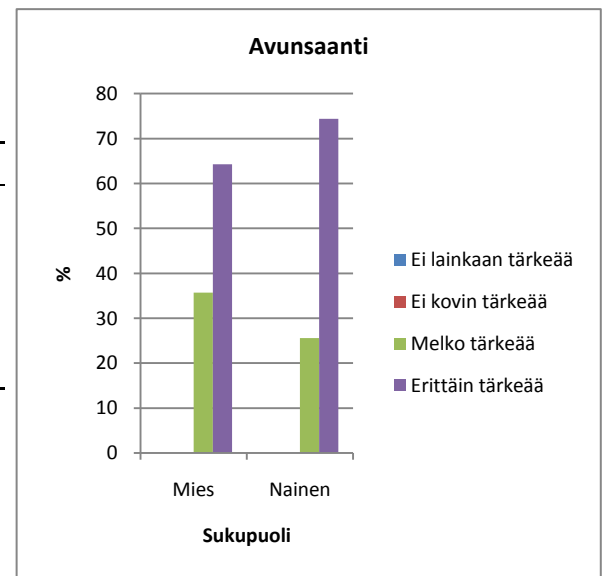
Rauhassa katselu; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	0	0
Melko tyytyväinen	57	20	25
Erittäin tyytyväinen	43	80	75
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



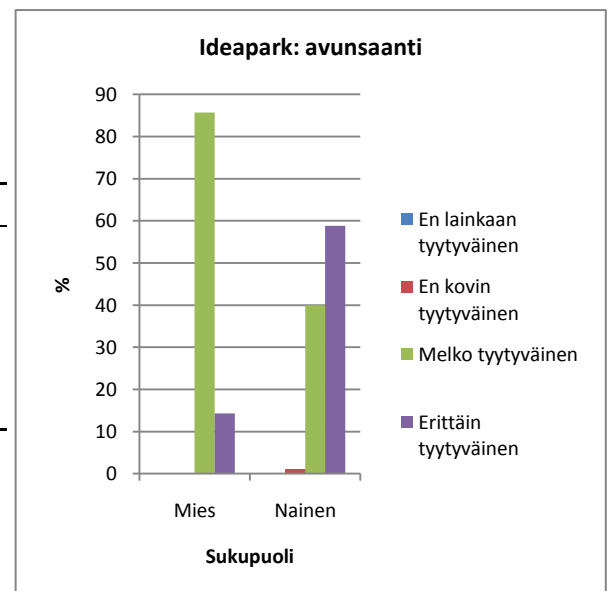
Avunsaanti; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	0	0	0
Melko tärkeää	36	26	27
Erittäin tärkeää	64	74	73
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



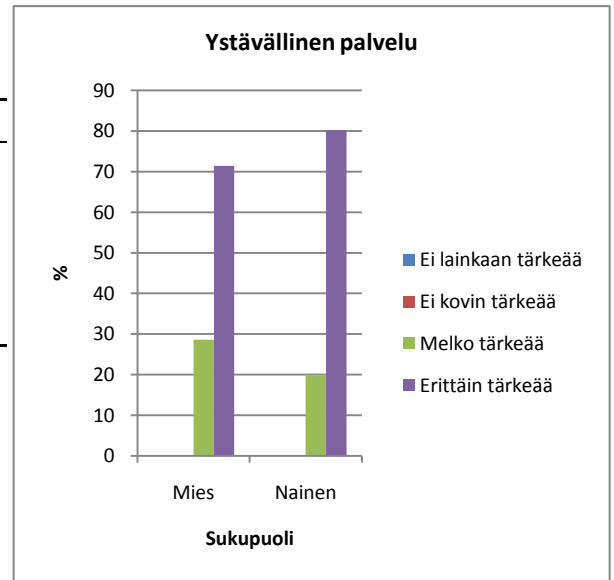
Avunsaanti; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	1	1
Melko tyytyväinen	86	40	46
Erittäin tyytyväinen	14	59	53
Yht.	100	100	100
N	14	85	99



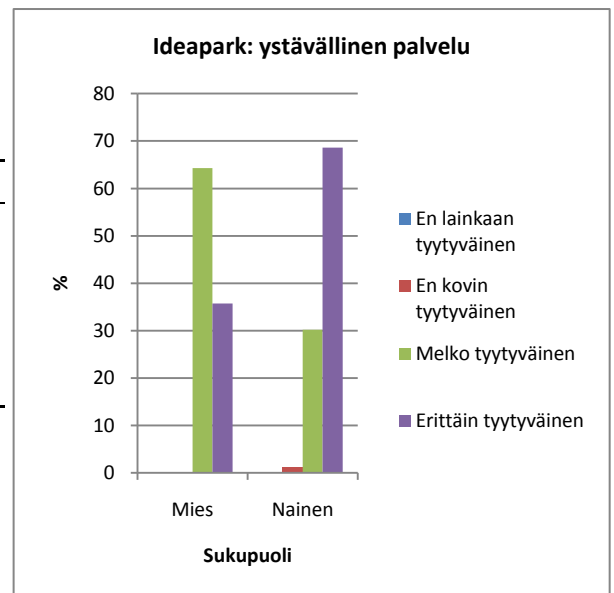
Ystävällinen palvelu; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	0	0	0
Melko tärkeää	29	20	21
Erittäin tärkeää	71	80	79
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



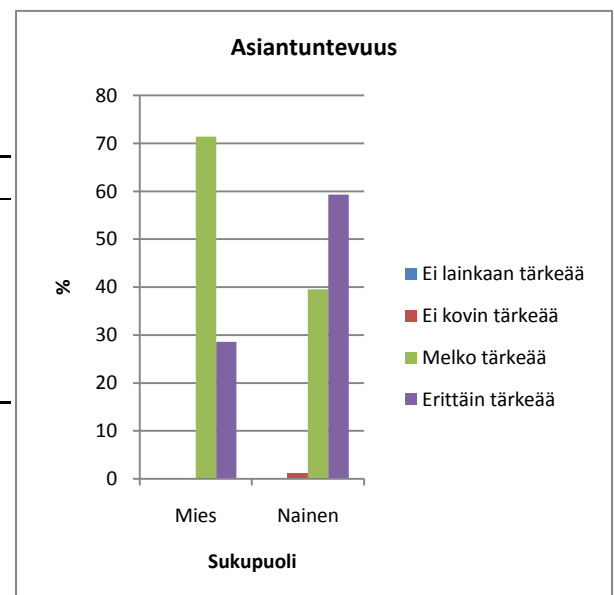
Ystävällinen palvelu; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	1	1
Melko tyytyväinen	64	30	35
Erittäin tyytyväinen	36	69	64
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



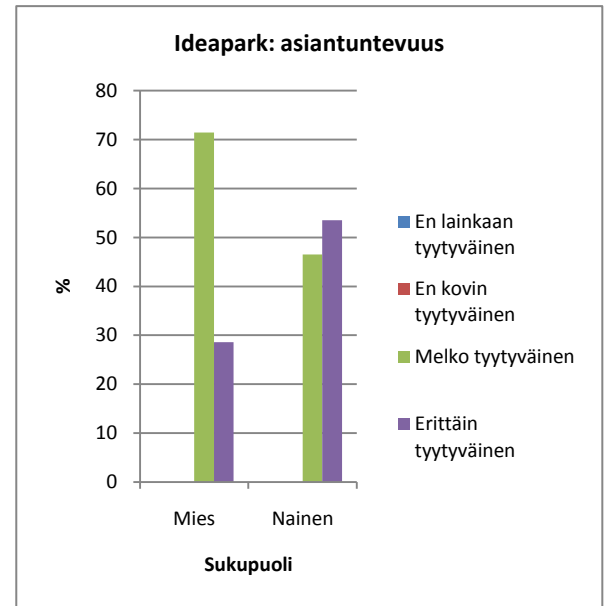
Asiantuntevuus; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	0	1	1
Melko tärkeää	71	40	44
Erittäin tärkeää	29	59	55
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



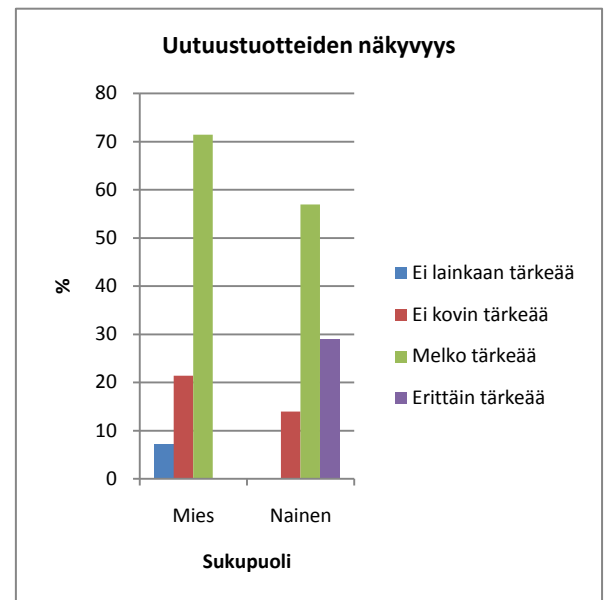
Asiantuntevuus; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	0	0
Melko tyytyväinen	71	47	50
Erittäin tyytyväinen	29	53	50
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



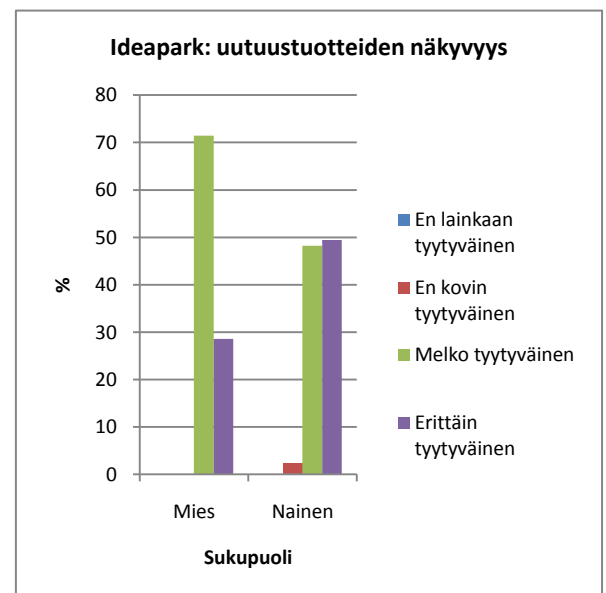
Uutuustuotteiden näkyvyys; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	7	0	1
Ei kovin tärkeää	21	14	15
Melko tärkeää	71	57	59
Erittäin tärkeää	0	29	25
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



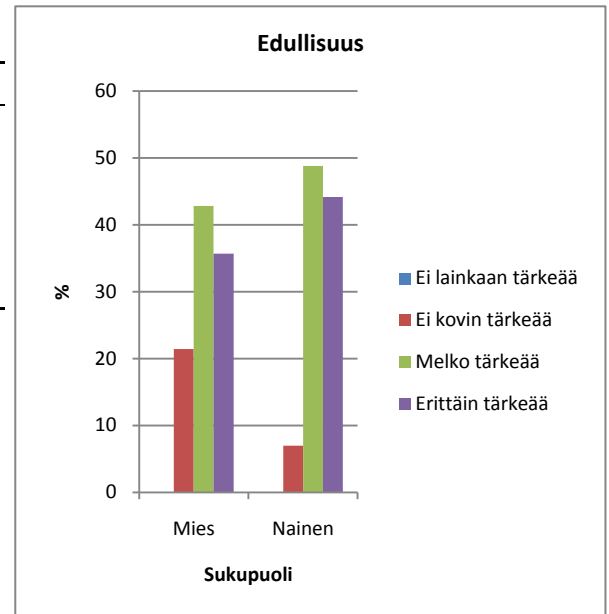
Uutuustuotteiden näkyvyys; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	2	2
Melko tyytyväinen	71	48	52
Erittäin tyytyväinen	29	49	46
Yht.	100	100	100
N	14	85	99



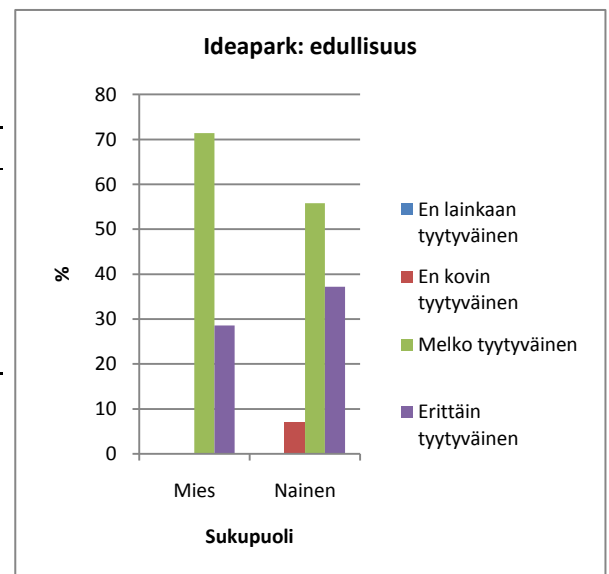
Edullisuus; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	21	7	9
Melko tärkeää	43	49	48
Erittäin tärkeää	36	44	43
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



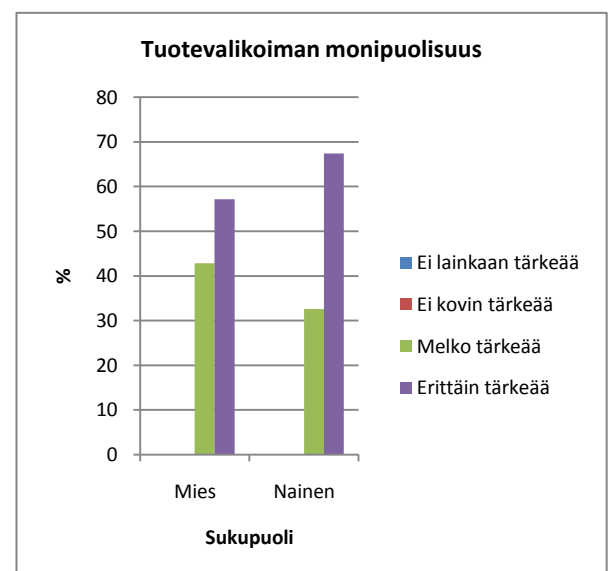
Edullisuus; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	0	7	6
Melko tyytyväinen	71	56	58
Erittäin tyytyväinen	29	37	36
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



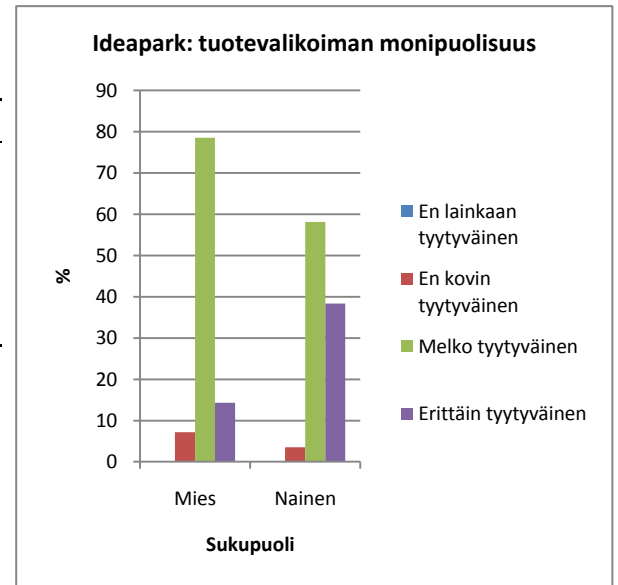
Tuotevalikoiman monipuolisuus; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	0	0	0
Ei kovin tärkeää	0	0	0
Melko tärkeää	43	33	34
Erittäin tärkeää	57	67	66
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



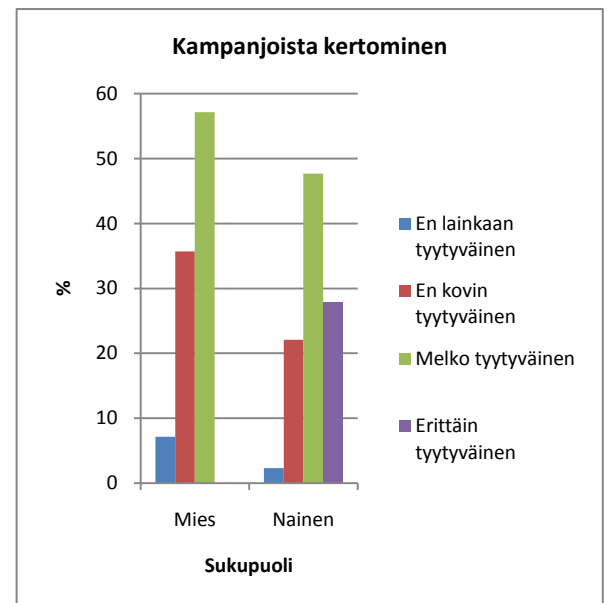
Tuotevalikoiman monipuolisuus; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	0	0
En kovin tyytyväinen	7	3	4
Melko tyytyväinen	79	58	61
Erittäin tyytyväinen	14	38	35
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



Kampanjoista kertominen; tärkeys

%	Mies	Nainen	Yht.
Ei lainkaan tärkeää	7	2	3
Ei kovin tärkeää	36	22	24
Melko tärkeää	57	48	49
Erittäin tärkeää	0	28	24
Yht.	100	100	100
N	14	86	100



Kampanjoista kertominen; tyytyväisyys

%	Mies	Nainen	Yht.
En lainkaan tyytyväinen	0	2	2
En kovin tyytyväinen	14	9	10
Melko tyytyväinen	64	65	65
Erittäin tyytyväinen	21	23	23
Yht.	100	100	100
N	14	86	100

