



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Hansgrohe SUOMI - Tuotteiden ja brändin asema jälleenmyyntipisteissä

Junttonen, Matti
Kuntze, Heikki

2013 Laurea Otaniemi

Laurea-ammattikorkeakoulu
Otaniemi

Hansgrohe SUOMI - Tuotteiden ja brändin asema jälleenmyyntipisteissä

Matti Junttonen
Heikki Kuntze
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Matti Junttonen
Heikki Kuntze

Hansgrohe SUOMI - Tuotteiden ja brändin asema jälleenmyyntipisteissä

Vuosi 2013 Sivumäärä 76

Opinnäytetyössä mitataan saksalaisen hanavalmistaja Hansgrohen brändin ja tuotteiden asemaa jälleenmyyntipisteissä. Mittaus suoritettiin mystery shopping -menetelmää käyttäen yhdeksätoista eri Hansgrohen jälleenmyyntipisteessä Uudellamaalla painottuen pääkaupunkiseudulle. Mystery shopping -arviointikäyntejä tehtiin kaksi kuhunkin jälleenmyyntipisteeseen. Opinnäytetyön tekijät suorittivat kaikki mystery shopping -arviointikäynnit vuoden 2013 helmikuussa.

Hansgrohe on maailman suurin suihkuvalmistaja ja Euroopan suurimpia hanavalmistajia. Hansgrohe tunnetaan laadusta, vahvasta teknisestä osaamisesta ja rohkeasta huippudesignista. Suomessa Hansgrohen markkinaosuus on seitsemän prosenttia. Markkinajohtaja on Oras yli 70 %:n markkinaosuudellaan. Mystery shopping -menetelmän avulla mitatut jälleenmyyntipisteet olivat opinnäytetyön toimeksiantajan Hansgrohen määrittelemät. Toimeksiantaja pyrki valitsemaan mittaukseen mahdollisimman kattavasti erilaisia jälleenmyyntipisteitä, jotka toimivat toisistaan eroavin liiketoiminta- ja myymäläkonseptein. Mitatut jälleenmyyntipisteet olivat: K-Rauta Lanterna, K-Rauta Espoon keskus, K-Rauta Oulunkylä, K-Rauta Vantaanportti, Kodin Terra Tuusula, Bauhaus Espoo, Netrauta Vantaa, Laattapiste Espoo, Hanakat Stendahl, Kylpyhuonekeskus sekä Daniel's.

Mystery shopping -mittauksessa arvioitiin jälleenmyyntipisteiden myymälämarkkinointia, Hansgrohen brändin ilmenemistä sekä henkilökohtaista myyntityötä. Myymälämarkkinointiosio jaettiin neljään eri osa-alueeseen: seinäesillepanoihin, hyllynpäätysesittelyihin, erikoisesittelyihin sekä markkinointimateriaalien käyttöön. Myymälöitä arvioitiin kunkin osa-alueen avulla neliportaisella asteikolla, joiden vastaukset pisteytettiin. Tulokset muodostettiin laskemalla yhteenlaskettujen pisteiden suhde täysistä pisteistä ja tulos ilmoitettiin prosentteina.

Tuloksia analysoitiin kokonaisuutena, osa-alueittain sekä myymälöittäin. Jälleenmyyntipisteistä Daniel's oli ainoa, joka ylsi täyteen 100 %:n suoritukseen. Mittauksen heikoin oli Bauhaus Espoo 36 %:n kokonaistuloksellaan. Sekä jälleenmyyntipisteiden että eri osa-alueiden tulosten välillä oli huomattavia eroja.

Opinnäytetyössä käydään läpi ajankohtaisten lähteiden kautta vallitseva talouden suhdannetilanne sekä rakentamisen nykytila ja tulevaisuudennäkymät Hansgrohen toimintaympäristön ymmärtämiseksi. Opinnäytetyössä perehdytään mystery shopping -mittauksessa tutkittaviin osa-alueisiin, mystery shopping -mittausmenetelmään ja vähittäiskaupan perusteisiin sekä myymäläkonsepteihin aiheisiin liittyvien kirjallisten teosten avulla.

Asiasanat: brändi, jälleenmyyntipiste, markkinaosuus, mystery shopping, myymäläkonsepti, myymälämarkkinointi, vähittäiskauppa

Matti Junttonen
 Heikki Kuntze

Hansgrohe FINLAND - The position of products and brand in retailing

Year	2013	Pages	76
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to measure the position of Hansgrohe's products and brand among its distributors. Measurements were executed by using the mystery shopping -method. All of the eleven assessed distributors are located in the province of Uusimaa, mainly in the Helsinki Metropolitan area. Every distributor was evaluated two separate times. Each of the mystery shopping -measurements were executed in February 2013 by the authors of this thesis.

German Hansgrohe is currently the world's largest shower head and hand-held shower attachment supplier. Hansgrohe is well-known of its high quality products, numerous technical innovations and award winning design. In Finland, Hansgrohe has gained 7 percent market share and is the second largest faucet manufacturer. Market leader in Finnish faucet market is Oras with over 70 percent market share. The distributors measured with the mystery shopping -method, were chosen by Hansgrohe. The principal of this thesis was to gain as broad perspective as possible of the primary distributors of the commissioning company. Due to this reason Hansgrohe chose to measure different kind of business and store concepts. The following distributors were involved in the evaluation: K-Rauta Lanterna, K-Rauta Espoon keskus, K-Rauta Oulunkylä, K-Rauta Vantaanportti, Kodin Terra Tuusula, Bauhaus Espoo, Netrauta Vantaa, Laattapiste Espoo, Hanakat Stendahl, Kylpyhuonekeskus and Daniel's.

The mystery shopping -method was used to measure distributors' functions in store marketing, appearance of Hansgrohe's brand and employees personal selling performance. Store marketing was divided into four different sections: wall presentations, shelf-end presentation, special presentation and usage of marketing materials. The outcome was evaluated with four-point scale of values. After collecting the values, all results were calculated from the ratio of the sum compared with the full sum. The results are reported in percentage of full points.

The results were analyzed as a whole, by each section and each individual distributor. Daniel's, one of the measured distributors, reached the full 100 percent results in all sections. The weakest outcome of the whole mystery shopping -measurements, was collected from Bauhaus Espoo with overall results of 36 percent.

This thesis includes information of the current economic situation and the current state and future prospects of the construction market in order to comprehend the business environment where Hansgrohe operates. The thesis also accommodates theory of measured topics, mystery shopping -method and basic information of retail stores including store concept.

Keywords: brand, distributor, market share, mystery shopping, retail store, store concept, store marketing

Sisällys

1	Johdanto.....	6
	1.1 Tavoitteet	7
	1.2 Opinnäytetyön rajaus.....	8
	1.3 Rakenne.....	9
2	Toimintaympäristö.....	10
	2.1 Rakentaminen.....	10
	2.2 LVI-ala.....	11
	2.3 Hanamarkkinat.....	12
3	Hansgrohe	13
	3.1 Hansgrohe SUOMI	13
	3.2 Hansgrohen tukkuliikkeet ja jälleenmyyjät Suomessa.....	15
	3.3 Hansgrohen kilpailijat ja markkinaosuudet.....	16
4	Mittausmenetelmä	16
	4.1 Mittauksen lähtökohdat	18
	4.2 Mittauskohteet.....	19
	4.3 Mittaus vähittäiskaupan myymälässä	22
5	Mitattavat osa-alueet	24
	5.1 Myymälämarkkinointi	29
	5.2 Brändi	30
	5.3 Myynti	34
6	Mystery shopping	35
	6.1 Kyselylomake	37
	6.2 Pilottimittaus	39
	6.3 Tulokset ja analysointi	40
7	Mittauksen tulokset.....	40
	7.1 Osa-alueiden kokonaistulokset.....	42
	7.2 Jälleenmyyntipisteiden tulokset	55
	7.3 Yhteenveto ja johtopäätökset	69
	Lähteet	72
	Kuviot	75
	Taulukot	76

1 Johdanto

Erilaiset talouden kriisit ovat ravistelleet jo vuosia niin kansainvälisiä kuin Suomenkin markkinoita. Talouden suhdanteiden muuttuessa myös yritysten tulee sopeutua toimimaan sen hetkessä markkinatilanteessa. Eri aloilla talouden suhdanteiden muutos ja niihin reagointi näkyy erilaisina toimina. Rakennusalalla talouden suhdanteita ennakoidaan tarkasti, sillä muutoksiin vaikutukset realisoituvat jo varhain talouden näkymien heiketessä. Etenkin taantuman vaikutukset ja uhka lamasta näkyvät muun muassa uudisrakentamisen hiipumisena, sillä investoinnit ovat usein pitkäaikaisia ja niiden riskit kasvavat. Tämän seurauksena korjausrakentaminen lisääntyy tai vähintäänkin kasvattaa osuuttaan kokonaisrakentamisesta.

Rakennusalan eri toimijat joutuvat uudisrakentamisen vähentyessä kehittämään toimintaansa aiempaa enemmän korjausrakentamisen tarpeita vastaaviksi. Korjausrakentamiseen erikoistuneet jälleenmyyjät, kuten rautakauppa ja erikoistavarakauppa, kasvattavat osuuttaan rakennustarvikkeiden ja esimerkiksi pienraudan myynnistä rakennusalalla. Tähän rakennusalan muutokseen saksalainen hanavalmistaja Hansgrohe reagoi pyrkimällä vahvistamaan asemaansa rauta- ja erikoiskaupan jälleenmyyntiverkostossaan, joka koostuu useista eri ketjuista ja yksityisistä jälleenmyyjistä.

Hansgrohe on maailman suurin suihkuvalmistaja sekä Euroopan suurimpia hanavalmistajia. Sen tuotteet tunnetaan ympäri maailmaa teknisistä ominaisuuksista, laadusta ja muotoilusta. Suomeen Hansgrohe perusti oman yksikkönsä vuonna 2007. Sen asiakkaita ovat alan suurimmat tukkuliikkeet ja tuotteita myydään noin 180 jälleenmyyjäpisteessä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin selvittää Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemaa jälleenmyyntipisteissä. Hansgrohe käyttää mittauksen tuloksia hyväksi kohdentaessaan tulevaisuuden kehitystoimenpiteitä. (Kuntze 2013.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja, Hansgrohe, halusi mitata tuotteidensa ja brändin asemaa myymälässä. Mittauksessa on tarkoitus analysoida eri tuote-esittelyjä ja -esillepanoja, markkinointimateriaalien tehokkuutta, Hansgrohen imagoa sekä myyjien tuotetietoutta ja suhtautumista Hansgrohen tuotteisiin. Toimeksiantaja haluaa saada laajan näkemyksen jälleenmyyntiverkostostaan. Tämän takia he toivoivat mitattavan yhteensä 11 eri jälleenmyyntipistettä, jotka koostuvat kahdeksasta eri ketjusta tai yksityisestä toimijasta.

Mittauksen laajuus ja monipuolisuus asetti haasteen tehokkaimman tutkimusmenetelmän löytämiseksi. Mittauksessa käytetään mystery shopping -tutkimusmenetelmää. Mystery shopping -mittausmenetelmää käytetään pääsääntöisesti mittaamaan palvelun nykytilannetta yrityksessä, joka on kanssakäymisissä kuluttaja-asiakkaiden kanssa. Palvelun lisäksi menetelmällä pystytään kartoittamaan myös muita, esimerkiksi myyntiprosessiin liittyviä tekijöitä, kuten visu-

aalisuus, markkinointimateriaalien näkyvyys ja tehokkuus sekä tuotesijoittelu. Mystery shopping -tutkimusmenetelmässä käytetään mittauksen suorittajina haamuostajia, eli mysteryshoppaajia, jotka arvioivat kunkin toimeksiantajan kohdentamaa mittausaihetta yksityiskohdista. Yleensä mittauksia tehdään määrätyn aikavälein, jolloin mittaustuloksia voidaan verrata keskenään ja analysoida mittaustulosten kehitystä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 106)

Hansgrohen tuotteiden ja brändin aseman selvittämiseksi jälleenmyyntipisteissä, mittauksessa suoritetaan kaksi mystery shopping -kerta 11 eri jälleenmyyntipisteessä. Toimeksiantaja Hansgrohe ehdotti yhden mystery shopping -kerran suorittamista jälleenmyyntipisteessä kohden, mutta mittauksen luotettavuuden ja todenmukaisuuden varmistamiseksi, suoritetaan kaksi mystery shopping -kerta kussakin myymälässä. Kahden mystery shopping -kerran ansiosta saadaan laajempi kuva myyjien toiminnasta jälleenmyyntipisteissä. Tulokset analysoidaan ja analyysien perusteella luodaan myös kehitysideoita.

1.1 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää hanavalmistaja Hansgrohen tuotteiden ja brändin asema jälleenmyyntipisteissä. Tavoitteen selvittämiseksi käytetään mystery shopping -tutkimusmenetelmää. Mittausta varten luodaan mystery shopping -lomake, jonka avulla arvioidaan kunkin Hansgrohen ennalta kohdentaman jälleenmyyntipisteen toimintaa. Tulokset analysoidaan myymälöittäin sekä jälleenmyyntiketjuittain.

Opinnäytetyö on ajankohtainen, sillä hanamarkkinoiden myynti tulee kohdistumaan aiempia vuosia enemmän vähittäiskaupan alalle, johtuen kansainvälisen velkakriisin vaikutuksista rakentamisen kansallisiin rakennemuutoksiin. Hansgrohen tavoitteena on käyttää tutkimuksesta saatuja tietoja hyväksi tulevaisuudessa, kun Hansgrohe alkaa kohdentaa kehitystoimia eri jälleenmyyntipisteisiin.

Opinnäytetyössä pyritään siihen, että mittaustulosten avulla Hansgrohe pystyy arvioimaan sekä jälleenmyyjäketjun että kunkin jälleenmyyntipisteen taloudellisen merkittävyyden ja mittaustulosten välillä, tarvitseeko kyseiseen toimijaan kohdentaa kehitystoimia. Arvioiminen on tärkeää, sillä on mahdollista, että mittaustulokset osoittavat jälleenmyyntipisteen heikkuuksia, mutta kehitystoimien toteuttaminen ei ole taloudellisesti kannattavaa Hansgrohelle. Jos kyseessä olevaan Hansgrohen jälleenmyyntiverkoston myymälään tarvitsee kohdentaa kehitystoimia ja se on investointina Hansgrohelle kannattava, mittaustulokset kertovat, mihin osa-alueisiin kehitystoimien tulisi kohdistua.

Opinnäytetyöhön Hansgrohe pyrki valitsemaan mittauskohteiksi useita eri ketjuja ja eri konseptein toimivia jälleenmyyntipisteitä selvittääkseen asemansa mahdollisimman laajasti koko jälleenmyyntikentässään. Näin ollen mittau tuloksien perusteella saadaan erittäin kattava kuva Hansgrohen jälleenmyyntikentän nykytilasta. Tulokset analysoidaan ja niistä tehdään yhteenveto, joka sisältää tulokset numeraalisesti ja graafisesti esitettynä. Analyysi sisältää myös tuloksien perusteella tehdyt johtopäätökset sekä kehitysideat. Näitä tietoja hyödyntämällä tavoitellaan myös kehitysideoita, jotka kehittäisivät Hansgrohen toimintaa jälleenmyyntikentässä.

Opinnäytetyö on käytännönläheinen projekti, missä opitaan soveltamaan tutkimustapaa annettuun mittauskohteeseen. Mittausprosessi on opinnäytetyöntekijöiden kehittämä ja prosessista saatujen tulosten perusteella luodaan ideoita yrityksen imagon ja brändin kehittämiseen myymälässä.

1.2 Opinnäytetyön rajaus

Mystery shopping -lomake jaetaan kolmeen eri pääosioon: myymälämarkkinointi, imago ja henkilökohtainen myyntityö. Myymälämarkkinointi-osiossa arvioidaan ensin Hansgrohen asemaa kunkin jälleenmyyjäpisteen seinäesillepanoissa, hyllypäädyissä sekä erikoisesittelyissä. Tämän jälkeen analysoidaan markkinointimateriaalien käyttöä myymälässä. Imago-osiossa pyritään selvittämään, millaisia mielikuvia Hansgrohe luo hanaosastolle kuluttajien näkökulmasta. Mittaus rajataan koskemaan imagon tutkimisessa ainoastaan Hansgrohen brändin pääviestejä ja hintamielikuvaa. Myymälämarkkinointi ja imago-osioiden lisäksi tutkitaan myyjäosiossa kunkin jälleenmyyntipisteen myyjien suhtautumista Hansgrohen tuotteisiin sekä Hansgrohen tuotteisiin liittyvää tuotetietoutta.

Mystery shopping -lomake koostuu perustieto-osioista, johon merkitään mitattava myymälä, päivämäärä ja mystery shoppaaja, sekä itse kysymyksistä. Mittauksen eri osa-alueiden arviointiin käytetään pääsääntöisesti strukturoituja kysymyksiä, jotka muodostuvat sekä nelipor-taista asteikkoa hyödyntävistä että toisensa poissulkevista kysymyksistä. Mystery shopping -lomaketta täydennetään myös avoimilla kysymyksillä, mikä lisää mittauksessa kvalitatiivisen tiedonkeruun määrää. Lopputuloksena saadaan kattava kuva Hansgrohen nykytilasta jälleenmyyjien keskuudessa.

Toimeksiantaja pyysi suorittamaan ainoastaan yhden mystery shopping -arviointikäynnin kunkin jälleenmyyntipistettä kohden. Mittauksen laadun ja todenmukaisuuden takaamiseksi tehdään kuitenkin kaksi mystery shopping -arviointikäyntiä jokaiseen Hansgrohen ennalta määrit-telämään jälleenmyyntipisteeseen. Hansgrohe antoi mitattavaksi 11 jälleenmyyntipistettä, jotka kuuluvat 8 eri jälleenmyyjäketjuun tai yritykseen. Mittaus rajataan koskemaan näitä

toimeksiantajan määrittelemiä jälleenmyyntipisteitä. Kaikki mittauskohteet sijaitsevat Uudellamaalla ja pääpaino on pääkaupunkiseudun jälleenmyyntipisteissä. Arvioitavat jälleenmyyntipisteet ovat

Selitys: Jälleenmyyntipiste (omistus sekä yrityskonsepti)

- K-Rauta Lanterna (Rautakesko, ketjuohjattu kauppiasliike)
- K-Rauta Espoon keskus (Rautakesko, ketjuohjattu kauppiasliike)
- K-Rauta Vantaanportti (Rautakesko, ketjuohjattu kauppiasliike)
- K-Rauta Oulunkylä (Rautakesko, ketjuohjattu kauppiasliike)
- Oy Daniel Ab (Yksityisessä omistuksessa, yksitoimipaikkainen)
- Kylpyhuonekeskus Oy (Yksityisessä omistuksessa, yksitoimipaikkainen)
- Kodin Terra Tuusula (SOK, ketjuohjattu osuuskauppa)
- Hanakat- Oy LVIS-K.A. Stendahl-VVSEL AB (Hanakat, ketjuohjattu kauppiasliike)
- Laattapiste Espoo (Harujen perhe, ketjuohjattu perheyritys)
- Bauhaus Espoo (Interbauhaus, ketjuohjattu)
- Netrauta Vantaa (Yksityiset sijoittajat, toimiva johto, perustajaosakkaat, verkkokauppa)

1.3 Rakenne

Opinnäytetyössä perehdytään aluksi vallitsevaan markkinatilanteeseen, joka vaikuttaa muutoksiin rakennusalalla. Näiden muutosten myötä myös hanamarkkinat, jonka liikevaihto painottuu uudisrakentamiseen, joutuvat mukautumaan alan rakennemuutoksiin. Opinnäytetyössä käydään LVI-alan ja hana-alan markkinat pääpiirteittäin läpi, jotta pystytään muodostamaan markkinoiden kokonaistilanteesta realistinen kuva. Tätä kuvaa selkiytetään käymällä läpi opinnäytetyön toimeksiantaja Hansgrohe, hanamarkkinoilla toimivat kilpailijat sekä jälleenmyyjät ja tukkuliikkeet. Opinnäytetyön kannalta on tärkeää, että hana-alan toimijoihin, jälleenmyyjiin, tukkuliikkeisiin ja markkinoiden luonteeseen sekä niiden muodostamaan kilpailutilanteeseen perehdytään tarvittavan kokonaiskuvan saavuttamiseksi.

Opinnäytetyössä suoritetaan toimeksiannon suorittamiseksi mystery shopping -mittaus toimeksiantaja Hansgrohen määrittämässä jälleenmyyntipisteissä. Mittausta esitellään ja perustellaan teorian pohjalta sekä kuvaillaan sen luonnetta. Opinnäytetyössä esitellään myös tarkemmin kaikki tutkittavat jälleenmyyntipisteet ja niiden toimintatavat. Jotta mittauksen toimintakentän eli vähittäiskaupan luonteen ja toimintatavat ymmärtää vaadittavalla tasolla, opinnäytetyössä käydään läpi myös vähittäiskaupan perusteet ja erityisesti mittauksen tuloksiin vaikuttavat osa-alueet myymäläympäristö ja -konseptit.

Toimeksiantajana toimiva Hansgrohe määritti ennalta jälleenmyyntipisteet, joiden toimintaa opinnäytetyössä tehtävässä mystery shopping -mittauksessa arvioidaan. Merkittävä osa opin-

näytetyön teoriapohjasta painottuu mitattavien osa-alueisiin liittyvään teoriaan. Näiden pohjalta tehtiin kyselylomakkeen osa-alueet ja niiden kysymykset. Mittauksessa arvioidaan eri jälleenmyyntipisteissä myymälämarkkinoinnin toteutusta, brändin välittymistä ja kokonaisvaltaisia mielikuvia sekä myyjien toimintaa Hansgrohen näkökulmasta. Nämä ovat keskeiset vaikuttavat osa-alueet Hansgrohen tuotteiden ja brändin aseman määrittelemiseksi jälleenmyyntipisteissä.

Mittausta varten opinnäytetyössä käydään läpi mystery shopping -menetelmän taustaa sekä käytäntöjä, kuten pilottimittausta. Tämän jälkeen suoritetaan mystery shopping -mittaus valituissa jälleenmyyntipisteissä ja kirjataan tulokset. Opinnäytetyössä esitellään tulokset kolmessa eri vaiheessa: kokonaistulokset, tulokset osa-alueittain sekä jälleenmyyntipisteittäin. Tulosten analysoinnin jälkeen esitellään yhteenveto ja johtopäätökset.

2 Toimintaympäristö

Tutkimuksen tekemiseen ja tieteelliseen kirjoittamiseen opastava Tutki ja kirjoita -teos on muodostunut oman aihealueensa klassikoksi. Kyseinen klassikko opastaa lukijoitaan lainaamalla David Silvermanin tutkimuksen aiheen rajaamisesta. Silverman on kirjan mukaan todennut, että aloittelevat tutkijat yleensä tekevät perusvirheen siinä, etteivät he pysty pitämään tutkimusongelmia erillään jokapäiväisistä ongelmista, kuten työttömyys, kodittomuus ja niin edelleen. Nämä ovat aiheita, jotka ovat suosittuja keskustelunaiheita ja keskeistä sisältöä uutisissa ja päivälehdissä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81) Tämän aloittelevien tutkijoiden perusvirheen tiedostaen, opinnäytetyössä kirjoitetaan silti talouden taantumasta ja uudisrakentamisen heikentymisestä, sillä näiden ilmiöiden vaikutukset ovat keskeinen syy opinnäytetyön toimeksiannolle.

Vuoden 2012 lopulla uutisoitiin Suomen ajautuneen taantumaan, joka perustui Tilastokeskuksen 5.12.2012 julkaiseman neljännesvuositilinpäivityksen ennakkolisiin tietoihin kolmannen vuosineljänneksen kausitasoituksesta bruttokansantuotteesta. Tilastot osoittivat bruttokansantuotteen volyymin laskeneen kahtena vuosineljänneksenä peräkkäin, jota pidetään yleisesti taantumana määritelmänä. (Tilastokeskus 2012.)

2.1 Rakentaminen

Rakennusalan suhdanneryhmän 28.8.2012 julkaisemassa Rakentaminen 2012 - 2013 raportissa mainitaan kansainvälisten suhdanteiden edelleen heikentyneet velkakriisin johdosta, mikä on vaikuttanut reaalitalouteen aiempaa selkeämmin. Raportti arvioi Suomen kansantalouden näkökymien heikentyvän entisestään myös vuonna 2013 ja esittää, että Suomen talous lepää kotimaisen kulutuksen varassa. Kotitalouksien luottamus omaan talouteen vuoden päästä heiken-

tyi raportin mukaan sekä heinä- että elokuussa, mikä lisää riskejä talouden heikkenemiselle vuonna 2013. Riskit talouden heikentymiselle ovat suuret, minkä takia Rakennusalan suhdanneryhmä arvioi raportissaan etenkin rakentamisen uudistuotannossa varovaisuuden kasvavan ja asuntoaloitusten laskevan vuonna 2013. Raksu-ryhmä arvioi raportissaan asuntojen uudistuotannon volyymin supistuvan vuonna 2012 noin 7 prosenttia ja kehityksen pysyvän suunnilleen yhteneväisenä myös vuonna 2013. (Rakennusalan suhdanneryhmä 2012 - 2013.)

Taantuman aiheuttama epävakaus ja siitä johtuva varovaisuus etenkin asuntojen uudistuotannossa, muuttavat rakentamisen markkinasuhteita niin, että korjausrakentaminen kasvaa entisestään. Rakennusalan suhdanneryhmä arvioi raportissaan, että korjausrakentaminen muodostaa koko kansantaloutemme rakennustuotannosta jopa 40 - 50 % ja tulee kasvamaan vuonna 2013 parin prosentin luokkaa. (Rakennusalan suhdanneryhmä 2012 - 2013.) Korjausrakentamista vauhdittaa myös asuntokannan vanhentumisesta johtuva voimakas putkiremonttien tarve, mikä ei liity suhdanteiden vaihteluihin. Putkiremonttien kasvu vaikuttaa erityisesti LVI-alan toimijoiden ja valmistajien liiketoimintaan. (LVI-TU 2012.)

Siinä missä korjausrakentaminen ja putkiremontit tulevat kasvamaan, pitää myös huomioida, että peruskorjauksia ja putkiremontteja tehdessä halutaan parantaa asumisen alkuperäistä tasoa, elämisen laatua ja energiatehokkuutta. Koko Suomen asuntokannassa arvioidaan 2010-luvulla olevan vuosittain noin 15 000 putkiremontin tarve. Korjausrakentamisen kasvu ja halu parantaa asumisen laatua ovat opinnäytetyön toimeksiantajalle Hansgrohelle yksi pääsy toteuttaa mittaus tuotteiden ja brändin asemasta jälleenmyyntipisteissä, sillä se tulee kasvattamaan vähittäiskaupan osuutta hana-alan myynnistä. Erityisesti LVI-tarvikkeiden myynti kasvaa LVI-alan erikoisliikkeiden ulkopuolella, kuten K-Raudoissa sekä nettikaupoissa. (LVI-TU 2012.)

2.2 LVI-ala

Suomessa LVI-alan töiden osuus asuinrakennuksien rakennuskustannuksista on noin 16 %. LVI-asennuksella tarkoitetaan talotekniikkaa, mikä käsittää rakennuksen lämpöön, veteen ja ilmaan liittyvät tekniset laitteet, järjestelmät ja palvelut. LVI-asennusmarkkinoiden arvo oli vuonna 2010 noin 2,8 miljardia euroa. Tästä putkiasennuksen osuus oli noin 2,2 miljardia euroa. LVI-alalla arvioidaan olevan noin 2600 eri yritystä, joista alle 10 hengen yrityksiä on yli 90 %. Suurin LVI-asennuksen asiakasryhmä on kotitaloudet 28 % osuudellaan. (LVI-TU 2012.)

LVI-alalla toimivien yritysten toimiala- ja työnantajajärjestön LVI-Tekniset Urakoitsijat teettämän kyselyn mukaan LVI-alan ammattilaisten alan tulevaisuudennäkymät ovat vakaat ja korjaus-, energia- ja ylläpitomarkkinat kasvavat. Kyselyn mukaan erityisesti vihreät arvot, terveys ja turvallisuus ovat kasvavia trendejä. Kysyntään vastaaminen on kuitenkin alan pul-

lonkaula, sillä alalla vallitsee ilmapiiri, jossa pidetään uusia ratkaisuja ja palveluja uhkina, ei mahdollisuuksina. LVI-alalla uusien tekniikoiden käyttöönotto ja omaksuminen on hidasta alan defensiivisen ja vanhoillisen asennoitumisen takia. (LVI-TU 2012.)

Suomessa LVI-alan tarvikkeiden ja teknisten laitteiden myynti jakautuu vähittäiskaupan jälleenmyyntiin sekä urakoitsijoiden suosimaan tukkuliikkeiden kautta kulkevaan kauppaan. Vuonna 2010 LVI-alan vähittäiskaupan kautta myytävien tuotteiden markkinat olivat 180 miljoonaa euroa (MWConsulting 2012) ja vuonna 2012 sen oletetaan nousseen noin 200 miljoonaan euroon. Vähittäiskaupan jälleenmyyjien osuus LVI-alan tuotteiden myynnistä on vain noin 17 %. (Kuntze 2013.) Suurimmat LVI-alan vähittäiskaupassa toimivat jälleenmyyjät ovat Starkki, K-Rauta, Rautia ja Bauhaus.

2.3 Hanamarkkinat

Vuonna 2010 Suomen hanamarkkinat olivat kokonaisuudessaan 72 miljoonaa euroa (MWConsulting 2012) ja kasvavat vuonna 2012 noin 75 miljoonaan euroon. (Kuntze 2013.)

Jälleenmyyntipisteiden myynnin osuus hanamarkkinoiden kokonaisymyynnin summasta on noin 20 % ja loput 80 % myydään tukkuliikkeiden tai maahantuojien kautta suoraan rakennuttajille ja urakoitsijoille. Vähittäiskaupan jälleenmyyntipisteiden kautta kulkeva hanamynti koostuu pääsääntöisesti korjausrakentamiseen ja erityisesti putkiremontteihin liittyvästä myynnistä. (Kuntze 2013.)

Hanamarkkinoiden rakenteeseen erityisesti korjausrakentamisessa vaikuttaa vahvasti LVI-alan asentajayritysten pirstaloituneisuus ja vanhoillisuus sekä markkinajohtaja Oraksen hallitseva asema. Pienissä LVI-alan yrityksissä vanhat toimintatavat ja asenteet periytyvät vanhoilta tekijöiltä uusille, jolloin uudistuminen ei seuraa alan teknistä kehitystä. (LVI-TU 2012.) Vuonna 2010 hanamarkkinoita hallitsi 72 % markkinaosuudellaan (MWConsulting 2012) Oras, joka on vuosikymmeniä sitten saavuttanut markkina-asemansa.

LVI-alan asentajayritysten hajanaisuus, konservatiivisuus ja asenteet sekä Oraksen ylivoimainen markkinajohtajuus vahvistavat entisestään alan negatiivista asennetta kehitystä kohtaan ja uusien innovaatioiden omaksumista käytäntöön. Usein LVI-alan asentajayritykset suosittelvat Oraksen tuotteita, tai kieltäytyvät jopa asentamasta muiden valmistajien tuotteita siksi, että he eivät halua opetella uutta tekniikkaa vaan tyytyvät käyttämään vanhaa tuttua. Tämä hidastaa erityisesti kasvavien trendien, kuten ekologisuuden nousua, sillä kysyntään ei vastata riittävällä tarjonnalla. (LVI-TU 2012.) Viime vuosien aikana Suomeen on rantautunut useita uusia kilpailijoita, joten hanojen ja valmistajien monipuolisuus on alkanut näkyä vähittäiskaupassa. Markkinaosuuksiin tämä ei ole kuitenkaan vaikuttanut merkittävästi.

Vähittäiskaupan jälleenmyyntipisteissä hanojen myynti on suhteutettuna kauppojen kokonaisliikevaihtoihin suhteellisen vähäistä ja halukkuus hanojen menekinedistämiseen on pieniä. Suurissa rautakaupoissa hanat ovat useimmiten aseteltu yhdelle seinäesillepanolle, joissa brändejä tai niiden lisäarvoa ei tuoda esiin. Tämä luo huomattavan kehityspohjan opinnäytetyön mittaustuloksien perusteella tehtäviin kehitystoimenpiteisiin opinnäytetyön toimeksiantajalle Hansgrohelle.

3 Hansgrohe

Hansgrohe on vuonna 1901 Saksan Schiltachissa perustettu hanavalmistaja. Hansgrohe on maailman suurin suihkuvalmistaja sekä Euroopan suurimpia hanavalmistajia. Hansgrohe työllistää 3200 ihmistä ja sillä on toimipaikkoja 37 maassa. Yritys on osakeyhtiö, joka ei ole listautunut pörssiin ja sillä on kaksi pääosakasta. Perhe Klaus Grohe (32 %) ja yhdysvaltalainen konserni Masco Corporation (68 %). Vuonna 2011 yrityksen liikevaihto oli 764 miljoonaa euroa. Yrityksen tuotemerkkejä ovat Hansgrohe, Axor, Pharo ja Pontos. Näistä tuotemerkeistä Hansgrohea ja Axoria myydään Suomessa. (Hansgrohe 2013.)

Hansgrohe tunnetaan erityisesti vahvasta teknisestä osaamisesta sekä rohkeasta muotoilusta. Yritys käyttää useita kansainvälisesti tunnettuja huippusuunnittelijoita hanojen muotoilussa. Tunnetuimpia suunnittelijoita ovat Philippe Starck, Patricia Urquiola, Antonio Citterio ja Jean-Marie Massaud.

Vuonna 2012 arvostettu International Forum Design (iF) listasi 2000 vertailuun osallistuneen designyrityksen joukosta Hansgrohen sijalle kuusi. Kärkisijoilta löytyi kansainvälisiä huippusuunnittelusta tunnettuja suuryrityksiä kuten Apple, Samsung ja Sony. (Pilgrim 2012.)

Muotoilun lisäksi myös laatu on ollut yksi Hansgrohe-tuotteiden kulmakivistä jo yrityksen alkuajoista lähtien. Panostukset tuotekehitykseen ovat synnyttäneet useita merkittäviä teknisiä innovaatioita, jotka ovat pitäneet Hansgrohen vuosikymmeniä teknisen osaamisen huipulla ja edelläkävijänä hana-alalla. Yritys on pitkään sisällyttänyt ekologisuuden ja kestävä kehityksen tärkeimpiin arvoihinsa ja se näkyy Hansgrohen toiminnassa kokonaisvaltaisesti.

Hansgrohe oli toimialansa ensimmäinen yritys, joka puhui luonnonvaroja säästävien teknologioiden puolesta. Ensimmäiset vettä säästävät suihkut valmistettiinkin jo vuonna 1987 ja nykyään hanojen vedensäästöteknologiat ja luonnonvarojen säästäminen tuotannossa on alan kiistatonta huippuluokkaa. (Axor Brand Brochure 2012, 12 - 13)

3.1 Hansgrohe SUOMI

Hansgrohe aloitti Suomessa toimintansa vuonna 2007. Espoossa sijaitsevassa yksikössä työskentelee tällä hetkellä seitsemän työntekijää. Hansgrohe on tällä hetkellä Suomen hanamarkkinoiden toiseksi suurin toimija seitsemän prosentin markkinaosuudellaan. (MWCConsulting 2012.) Heidän asiakkaina ovat LVI-alan johtavat tukkuliikkeet ja tuotteita myydään lähes 200 eri myymälässä. (Kuntze 2013.) Tukkuoliikkeiden vastualueena on tuotteiden maahantuonti ja myynti. He myyvät Hansgrohen tuotteita niin suurimmille rakennusliikkeille kuin jälleenmyyjillekin. Hansgrohen kuluttaja-asiakkaita puolestaan palvelee laaja jälleenmyyntiverkosto ympäri Suomea. Hansgrohe Suomi tarjoaa markkinoinnin, markkinointimateriaalien ja takuuasioden hoidon lisäksi teknistä tukea niin LVI-alan ammattilaisille kuin muillekin sidosryhmille.

Vuoden 2012 alussa Hansgrohen Suomen toimisto solmi yhteistyösopimuksen affiliaattitoimisto Pilgrim Oy:n kanssa. Yhteistyöllä Hansgrohe pyrkii vahvistamaan brändiään Suomessa parantamalla avointa viestintää median ja muiden sidosryhmien välillä. Tarkoituksena on tuottaa tietoa Hansgrohen tuotteista ja palveluista sekä toimialan kehityksestä ja trendeistä Suomessa ja kansainvälisesti. Viestintä noudattaa Hansgrohen kansainvälistä toimintamallia, mihin Pilgrim Oy tuo lisäarvona paikallista osaamista. Yhteistyö Pilgrim Oy:n kanssa on vahva edistysaskel Hansgrohen viestintään ja markkinointiin Suomessa. (Pilgrim 2012.)

Suomen hanamarkkinat ovat suuruudeltaan 75 miljoonaa euroa ja Hansgrohen pääkilpailija Oras hallitsee markkinoita yli 70 % markkinaosuudellaan. Valtamedioissa mainostavaan Orakseen verrattuna kaikki muut kilpailijat hanamarkkinoilla ovat melko pieniä liikevaihdoltaan. Tästä syystä kilpailijoilla ei joko ole resursseja mainostaa näkyvästi tai sitä ei nähdä kannattavaksi. Hansgrohen kansainvälinen liikevaihto on lähes 800 miljoonaa euroa, mikä mahdollistaisi vahvan taustatuen kilpailuun Oraksen hallitsevaa markkinaosuutta vastaan esimerkiksi mittavilla panostuksilla markkinointiin tai hintakilpailulla. Näin ei kuitenkaan toimita, sillä suuret investoinnit Suomen hanamarkkinoihin eivät ole liiketaloudellisesti järkeviä, sillä itse markkinat ovat niin suppeat.

Tästä johtuen Hansgrohe Suomen toimisto keskittyy markkinoinnissaan ja viestinnässään mahdollisimman kohdennettuihin toimiin. Yleisimmät markkinoinninkeinot ovat osallistuminen alan tärkeimmille messuille, kuten Habitare ja FinnBuild sekä tuotesijoittelu alan eri lehdissä ja tv-ohjelmissa. Merkittävimmän näkyvyyden Hansgrohen tuotteet ovat saaneet oltuaan esillä tuotesijoittelun myötä useissa TV-sisustusohjelmissa, kuten T.i.l.a ja Sisustusarkkitehti Marko Paananen. Pääsy hyvään näkyvyyteen sisustusohjelmissa on ainoastaan Hansgrohen ja Axorin hanoja myyvä kylpyhuoneisiin erikoistunut liikeketju Laattapiste Oy, joka tekee aktiivisesti yhteistyötä eri sisustuksiin liittyvien tv-tuotantojen kanssa. (Kuntze 2013.)

3.2 Hansgrohen tukkuliikkeet ja jälleenmyyjät Suomessa

Hansgrohella on laaja tukkuliikkeiden ja etenkin jälleenmyyjien verkosto Suomessa. Hansgrohen tuotteita on kolmen suuren tukkuliikkeen valikoimissa. Nämä tukkuliikkeet ovat Onninen Oy, LVI-Dahl Oy ja Ahlsell Oy. Tukkuliikkeiden tehtävänä on hoitaa tuotteiden varastointi ja jakelu. Tukkuliikkeet myös hoitavat kaupankäynnin ja hinnoittelevat tuotteet jälleenmyyjille. Tukkuliikkeiden kautta myytiin vuonna 2012 noin 12 miljoonalla eurolla hanoja jälleenmyyjille. Markkinaosuudet tukkuliikkeiden välillä olivat vuonna 2012 seuraavat Onninen Oy 45 %, Ahlsell Oy 40 % ja LVI-Dahl Oy 10 %. (Kuntze 2013.)

Hansgrohen jälleenmyyjien verkosto koostuu yhteensä noin 180 jälleenmyyntipisteestä. Kuluttajille ja korjausrakentajille suunnatuista jälleenmyyjistä suurimpia ovat rautakauppakettajat, kuten Starkki, K-Rauta, Rautia ja Bauhaus. Hansgrohen läsnäolo kaikissa suurissa rautakauppakettajissa ei kuitenkaan ole varmaa, sillä kauppiasvetoisissa ketjuissa usein viimeinen päättävältä on kauppialla. Esimerkiksi K-Rautoja on Suomessa 41, joista Hansgrohen tuotteita myy noin 20. Perinteisten rautakauppojen lisäksi Hansgrohen jälleenmyyjä ovat LVI-alan erikoisliikkeet ja esimerkiksi kylpyhuoneisiin erikoistunut jälleenmyyntiketju Laattapiste.

Uusimpina tulokkaina entuudestaan kirjavaan jälleenmyyntiverkostoon oman panoksensa tuovat verkkokaupat, joista Suomen suurin on Netrauta. Sen konsepti on ainutlaatuinen, sillä Netraudalla on verkkosivujen lisäksi myymälä-tyylinen näyttelytila, jossa asiakkaat voivat tutustua tuotteisiin. Pääsääntöisesti kaikki tilaukset kuitenkin tehdään internetissä, mutta osan tuotteista saa ostettua heti mukaansa suoraan näyttelytilasta. (Kuntze 2013.) Seuraavassa taulukossa esitellään Suomen suurimmat rautakauppakettajat, niiden omistajat, liikevaihdot sekä myymälöiden lukumäärät.

Tee-se-itse-markkinat Suomessa 2011, merkittävimmät jälleenmyyjät			
Omistaja	Ketju(t)	Liikevaihto (Milj. €)	Myymlöiden lukumäärä
DT Group-Wolseley (Tanska)	Starkki	477	22
Rauta Kesko (Suomi)	Rautia & K-Rauta	yhteensä 387	Rautia 106 & K-Rauta 41
Interbauhaus (Saksa)	Bauhaus	197	5

Väritukku (Suomi)	Värisilmä	79	112
Clas Ohlson (Ruotsi)	Clas Ohlson	37	23
Bygg Max (Ruotsi)	Bygg max	16	8

Taulukko 1. (Fediyma 2012.)

3.3 Hansgrohen kilpailijat ja markkinaosuudet

Hanamarkkinat ovat Suomessa erikoislaatuiset, sillä niiden suurin valmistaja Oras, on onnistunut saavuttamaan määräävän markkina-aseman 72 % (MWConsulting 2012) markkinaosuudellaan. Suomalainen Oras on hallinnut hanamarkkinoita jo vuosikymmeniä ja sen markkinaosuus on ollut historiansa aikana jopa vuoden 2010 lukemia vahvempi. Oras on onnistunut saavuttamaan huomattavan osuuden markkinoista seurauksena aktiivisesta yhteistyöstä rakennusliikkeiden kanssa. Yhteistyö on saanut myös kritiikkiä etenkin ulkomaisilta kilpailijoilta, jotka ovat pyrkineet Suomen hanamarkkinoille. Orasta on myös syytetty määräävän markkina-asemansa hyväksikäytöstä.

Vuonna 2003, jolloin Oraksen markkinaosuuden laskettiin olevan 80 - 90 %, Kilpailuvirasto vastaanotti nykyiseltä Mora Finland Oy:ltä toimenpidepyynnön, jossa Kilpailuvirastoa pyydettiin esittämään kannanottoa Mora Finland Oy:n havaitsemiin epäilyihin kilpailunrajoittamisesta. Toimenpidepyynnössä kerrotaan rakennushankkeiden tilaajien, suunnittelijoiden, urakoitsijoiden ja valvojien sekä jopa vakuutusyhtiöiden pyrkivän estämään uusien hanavalmistajien pääsyn merkittäviin rakennushankkeisiin mukaan. Mora Finland Oy mainitsee myös, että suunnitteluohjelmat, mitoitusohjeet, alan oppikirjat ja kenties säädöksetkin on laadittu Oraksen tuotteisiin ja niiden ominaisuuksiin viitaten. Kilpailuvirasto ei ryhtynyt yksityiskohtaiseen selvitykseen toimenpidepyynnön sisältämien tietojen perusteella ja totesi Oraksen saavuttaneen vahvan aseman, mikä pitää kilpailijoiden tulon markkinoille hankalana. (Kilpailuvirasto 2004.)

Hanamarkkinoiden markkinaosuuksissa toista sijaa pitää toimeksiantajamme Hansgrohe seitsemän prosentin osuudellaan hanamarkkinoista. Muut alan kilpailijat ovat kaikki saavuttaneet enimmillään viiden prosentin markkinaosuuden; Gustavsberg 5 %, Mora Mattson 5 %, Grohe 4,5 %, Damixa 3,5 % sekä Grana Finland, Tapwell ja kauppojen omat merkit (private label) muodostavat noin 3 % osuuden markkinoista. (Kuntze 2013.)

4 Mittausmenetelmä

Hanavalmistaja Hansgrohe halusi selvittää tuotteidensa ja brändinsä asemaa jälleenmyyntipisteissä Uudellamaalla painottuen pääkaupunkiseudulle. Hansgrohe ennakoituihin muutoksiin toimintaympäristössä kohdentamalla kehitystyötä jälleenmyyntipisteisiin. Jotta Hansgrohen asemasta saadaan kokonaisvaltainen kuva, mitataan jälleenmyyjien myymälöissä tuotteiden esillepanoja, brändin ja imagon ilmentymistä sekä myyjien suhtautumista Hansgrohen brändiin ja tuotteisiin.

Jälleenmyyntipisteissä vallitsevasta brändin ja tuotteiden aseman nykytilasta saatava kokonaisvaltainen kuva on tärkeä perusta kehitystyölle. Ilman nykytilan tiedostamista ei tiedetä, mitä kehitetään ja mihin suuntaan kehitetään. Tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmäksi valittiin havainnointiin perustuva mystery shopping- menetelmä. Mystery shoppingin etuna tavalliseen kysely- ja haastattelututkimukseen on se, että usein menemällä itse paikan päälle havainnoimaan todellisia tapahtumia ja ympäristöä saa syvällisempää ja kattavampaa tietoa tutkimuskohteesta. (Ojasalo ym. 2009, 42)

Haamuasiointi eli mystery shopping on laajalti yritysten käyttämä havainnoinnin menetelmä, jolla voidaan tehokkaasti selvittää esimerkiksi palvelun laatua. Mystery shoppaaja suorittaa havainnointia tutkittavassa ympäristössä tavallisen asiakkaan roolissa paljastamatta tutkimukseen tutkittavan yrityksen henkilökunnalle. Mystery shopping- ja havainnointitutkimuksissa havainnoidaan etukäteen päätettyjä osa-alueita, jotka rekisteröidään kyselylomakkeeseen myymäläkäynnin jälkeen. (Ojasalo ym. 2009, 103 - 107)

Jotta mittauksessa käytettävä kyselylomake vastaa Hansgrohen tarpeita, yhdistetään strukturoidussa kyselylomakkeessa sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tiedonkeruuta. Jotta mittauksessa saadaan toisiinsa verrattavia vastauksia jäsennellysti useista eri jälleenmyyntipisteistä ja eri mystery shoppaajien toimesta, tulee kyselylomakkeen olla standardisoitu. Kyselylomakkeen laatimista helpottaa se, että mittauksen mystery shoppaajina toimivat opinnäytetyöntekijät. Heidän ollessaan mystery shoppaajia, pystytään kontrolloimaan mittauksen reliabeliutta ja validiutta. Kaikki mysteryshoppaukset suoritetaan helmikuussa 2013.

Tutkimusta tehdessä tulee arvioida ja maksimoida tutkimuksen pätevyys, eli validius. Tutkimuksen validius voidaan todentaa varmistamalla, että tutkimusmenetelmän sisältö ei muutu tutkijasta tai muusta muuttujasta johtuen. Wolcott kritisoi validius-käsitettä epäselväksi varsinkin tapaustutkimuksessa, sillä tutkija voi ajatella kunkin tapauksen olevan uniikki, jolloin tapauksia ei voi sulkea tutkimuksesta pois. Tämä koskee myös opinnäytetyön tutkimusta. Jokainen asiakaskäynti on ainutlaatuinen ja arviointiin vaikuttavat inhimilliset tekijät. Mystery shopping -tutkimusmenetelmässä tavoitellaan asiakaskokemuksen mittausta, jossa on keskiössä kunkin yksilön tuntemaan ja kokeman arviointia. Mittauksen luonteen vuoksi arvioinnissa ei pyritä ennakkoon rajaamaan yksilön mielipiteitä tai tuntemuksia. Täten tutkimuksessa säilyy

pieni inhimillisen tulkinnan vara kussakin kyselylomakkeen arviointiasteikolla arvioitavassa kysymyksessä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231)

Mystery shopping -menetelmää hyödyntävässä tutkimuksessa pystytään vahvistamaan tutkimuksen validiutta sillä, että varmistetaan molempien mystery shoppaajien kysymysten ymmärtäminen samalla tavalla ja vastaaminen samoilla kriteereillä. Turvatakseen arvioinneissa molempien mystery shoppaajien vastausten autenttisuuden todellista tilannekuvaa vastaavaksi, tehtiin pilottitutkimus, jossa suoritettiin mystery shoppaukset yhdessä. Pilottimittauksessa arvioidaan samalla kyselylomakkeella sama jälleenmyyntipiste yhtä aikaa, jonka jälkeen vastataan lomakkeen kysymyksiin yksilöittäin. Vastausten valmistuttua niitä vertailtiin ja vastausten pohjalta keskusteltiin mahdollisista eroavaisuuksista, joka auttaa sisäistämään kyselylomakkeen sisältöä yhtenäisesti sekä saavuttamaan samat vastauskriteerit ja -standardit. Tämä ei kuitenkaan poissulje mahdollisia eroavaisuuksia vastauksissa, vaikka arvioinnin kohteena olisikin esimerkiksi täysin sama seinäesillepano.

Mittauksessa osamittareina ovat tunteet ja kokemukset, jotka eroavat mysteryshoppaajasta riippuen. Pilottitutkimus toimii vahvistavana tekijänä mittauksen validiteettiin. Sillä vältetään tai vähintäänkin minimoidaan mahdollisuudet, että vastaukset muuttuisivat mystery shoppauksen suorittajasta johtuen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231)

Mittauksessa tulee varmistaa myös sen reliabilius eli luotettavuus. Pilottimittauksen teko ja sen avulla saavuttama yhteinen ymmärrys tutkijoiden kesken kyselylomakkeen sisällöstä ja vastauskriteereistä vahvistavat mittauksen reliabiliutta vähentämällä satunnaisvirheitä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231) Myös se, että mystery shopping -mittausta suorittavat ainoastaan tämän opinnäytetyöntekijät, vaikuttavat mittauksen reliabiliuteen, sillä mystery shoppaajat ovat motivoituneita. Oletuksena on, etteivät vastaukset ole sattumanvaraisia.

Mittauksen reliabiliuden kannalta päätettiin kuitenkin laajentaa arvioinnin kvalitatiivisen tiedonkeruun painoarvoa lisäämällä kyselylomakkeeseen myös varmentavia avoimia kysymyksiä. Näin ollen, jos mahdollisesti mittauksissa ilmenee sattumanvaraiselta vaikuttavia vastauksia, pystytään niiden alkuperät selvittämään avoimien kysymysten avulla, jotka ovat sijoiteltu likert-asteikolla arvioitavien kysymysten perään jaoteltuna eri kysymysaihealueittain. Avoimet kysymykset myös laajentavat ja vahvistavat mittauksen tiedonkeruuta. Mittaajat ovat myös sopineet, että jos mystery shopping -mittausta tehdessä ilmenee jotakin erikoista, mikä on arvioinnin kannalta oleellista tietoa, voidaan kyselylomakkeisiin kirjoittaa vapaasti muistiinpanoja ja lisäyksiä.

4.1 Mittauksen lähtökohdat

Kaikki tutkittavat jälleenmyyntipisteet eivät ole myynnillisesti, vaan lähinnä tutkimuksellisesti merkittäviä Hansgrohelle. Toimeksiantaja päätti mittauksen kattavuuden ja mahdollisimman monipuolisen vertailun takaamiseksi ottaa arvioitavaksi suurien ketjujen lisäksi myös pienempiä ja yksitoimipaikkaisia jälleenmyyjiä. Pienemmät toimijat ovat yleensä erikoisliikkeitä, mikä tuo tutkimukselle lisäarvoa etenkin, kun arvioidaan myyjien asennoitumista Hansgrohen brändiin ja tuotteisiin.

Oletuksena on, että pienissä erikoisliikkeissä myyjät ovat alansa asiantuntijoita, jolloin tuotetuntemus ja -tietous ovat hyvällä tasolla. Pienien toimijoiden jälleenmyyntipisteissä ollaan usein motivoituneita myymään Hansgrohea, sillä niiden tuotteet ovat hyväkatteisia ja tuotteiden brändiarvo luo lisäarvoa pieneen erikoismyymälään. Nämä seikat tekevät Hansgrohen tuotteista pienille toimijoille liiketoiminnallisesti erittäin tärkeitä. Mittauksissa pienten toimijoiden oletetaan asettavan viitekehyksiä erityisesti hyvätasoiselle toiminnalle jälleenmyyntipisteessä. (Kuntze 2013.)

Pieniin erikoistuneisiin jälleenmyyntipisteisiin verrattuna suuret ketjut kuten K-Rauta ja Bauhaus, eivät ole yhtä motivoituneita myymään ja etenkin panostamaan myynninedistämiseen, kun puhutaan yksittäisen hana-alan valmistajan tuotteista. Yksi osasy on se, että Suomen hanamarkkinoiden jälleenmyyntipisteiden kautta kulkeva myynti oli noin 15 miljoonaa euroa vuonna 2012. Lukua suhteuttaessa rautakauppojen satojen miljoonien vuotuisiin liikevaihtoihin, voidaan todeta, ettei se ole liiketoiminnan kannalta isoille rautakauppaketjuille järin merkittävää. Toinen osasy on se, että suuret rautakauppaketjut kuten K-Rauta, eivät kouluta myyjiään ja myyjien vaihtuvuus on suurta. Tämä johtaa tuotetietouden ja asiantuntijuuden kariutumiseen, joka muovaa myyjistä lähinnä tuote-esittelijöitä. (Kuntze 2013.)

Haastattelussa ilmenneiden seikkojen perusteella hana-alalla on paljon kehitettävää rautakaupoissa. Hyödyntämällä tämän hetken tilaa suurten ketjujen hana-osastoilla, Hansgrohelle suuret ketjut ovat potentiaalinen kasvualusta, jonka mahdollisuudet ovat käyttämättä niin volyymien, näkyvyyden kuin brändin luomisen saralla. (Kuntze 2013.)

4.2 Mittauskohteet

Toimeksiantaja on rajannut mittauskohteet Hansgrohen Uudellamaalla ja etenkin pääkaupunkiseudulla toimiviin jälleenmyyntipisteisiin. Yhteensä tutkittavana on kahdeksan eri ketjun 11 eri jälleenmyyntipistettä. Ennen kuin ryhdytään mittaamaan annettuja jälleenmyyntipisteitä, haastateltiin Hansgrohen maajohtaja Henri Kuntzea ja aluemyyntipäällikkö Mika Kuusista, jotta mystery shoppaajat saisivat lisätietoja alan eri toimijoista ja toimintatavoista. Haastatelluissa ilmeni, että vaikka kaikki tutkimuskohteet sijaitsevat maantieteellisesti lähekkäin,

myyvät samoja tuotteita ja palvelevat myymälöissä, ne eroavat huomattavasti toimintatavoiltaan sekä myymälä- ja liiketoimintakonsepteiltaan.

K-Rauta on suomalaisen Rautakeskon omistama rautakauppaketju. Rautakeskolla on yli 450 vähittäiskauppaa Pohjois-Euroopassa sekä Baltiassa. Sen muita rauta- ja sisustuskauppaketjuja ovat Rautia, Byggnakker, Senukai ja OMA. Rautakeskon alaiset K-Raudat ovat kaikki kauppiasvetoisia rautakauppoja. K-Rautojen myymäläkonsepti on Rautakeskon tarkkaan määrittelemä brändi, joka sisältää muun muassa myymälän visuaalisuuden. Kauppiasvetoisuus näkyy parhaiten myymälöiden tuotevalikoimissa ja hinnoittelun yhtenäisyyden puuttumisena. Tästä johtuen Hansgrohen tuotteiden hinnat saattavat vaihdella suurestikin eri toimipisteestä riippuen. Rautakeskolla on olemassa ketjun ohjaama oma tuotevalikoima, joka ei ole kuitenkaan kovin kattava. Tämä ketjuvalikoima sisältää myös Rautakeskon omia tuotemerkkejä. (Kesko 2013.)

Suppeasta ketjun tuotevalikoimasta johtuen eri K-Rautojen valikoimat vaihtelevat suuresti. Esimerkiksi Hansgrohen tuotteita löytyy vain joka toisesta K-Raudan myymälästä. K-Rautojen myymäläkonseptin hanaosastojen ilme on yksinkertainen ja se tuo myymälästä riippuen vaihtelevasti brändejä esille. K-Rautojen myymäläkonseptiin kuuluu seinä/hyllyesillepanojen lisäksi myös erikoisesittelyjä, joissa hanaosastot ovat esiteltäviä luontaisessa ympäristössään. K-Rautojen pinta-alat ovat keskimäärin 8000 - 10000m² ulkotilat mukaan lukien. Tutkimuksessa mukana olevien K-Rauta myymälöiden liikevaihdot vaihtelevat Lanternan 15 miljoonasta eurosta Oulunkylän 39 miljoonan euroon. (Fonecta Finder 2013; Kesko 2013.)

Kodin Terra on suomalaisen S-ryhmän omistama rautakauppaketju. S-ryhmä on Suomen ainoa osuuskaupparyhmä ja sillä on yli 2 miljoonaa asiakasomistajaa ympäri Suomea. Se toimii Suomen lisäksi myös Baltiassa ja Venäjällä. Osuuskaupan eri toimialat ovat päivittäistavarakauppa, käyttötavarakauppa, polttonestekauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa, autokauppa sekä maatalouskauppa. Tällä hetkellä Kodin Terra on ympäri Suomea yhteensä yksitoista. Myymälöistä löytyy kaikkea rakentamiseen, remontointiin, sisustamiseen, pihaan ja puutarhaan.

Kodin Terra myymäläkonsepti on S-ryhmän tarkkaan määrittämä värimaailmaa ja osastoja koa myöten. Kodin Terra myymäläsuunnittelu ja liiketoimintamalli vastaavat hyvin pitkälti K-rautaa. Myös hanaosastot ovat K-raudan tyyliin yksinkertaisia ja hanaosastot löytyy myös demotiloista. Myymälöistä löytyvän tuotevalikoiman lisäksi esimerkiksi kaikki Hansgrohen tuotteet ovat tilattavissa heidän kauttaan. Ketju ohjaa vahvasti Kodin Terra hinnoittelua ja tästä johtuen hinnoissa ei ole suuria eroja myymälöiden välillä. Tutkimuksessa tehdään mystery shopping -mittaus suureen, yli 10 000 neliöiseen Tuusulan Kodin Terraan. (S-ryhmä 2013.)

Saksalainen Bauhaus on Interbauhausin omistama rakentamiseen erikoistunut tavarataloketju, joka toimii yhteensä 13 maassa. Suomessa avattiin ensimmäinen Bauhaus Vantaan Tammiss-

toon vuonna 2001. Mittauksessa arvioidaan mystery shoppaamalla Bauhausin Espoon myymälä. Nykyään Suomessa on Bauhauseja kaiken kaikkiaan viisi ja ne sijaitsevat Vantaalla, Espoossa, Raisiossa, Pirkkalassa ja Oulussa. Bauhaus-tavaratalot ovat suomalaisiin rakentamiseen erikoistuneisiin tavarataloketjuihin verrattuina pinta-aloiltaan suuria. Myymälöiden pinta-alat vaihtelevat 13 000 m² ja 18 000 m² välillä. Tavaratalojen osastot ovat puu- ja rakennustarvike, sisustus, työvälineet ja pienrauta, laatat, LVI ja Kylpymaailma, sähkö ja valaistus sekä Puutarhamaailma. Tavaratalokonseptiin kuuluva Kylpymaailma pitää sisällään useita kylpyhuoneen demotiloja, jotka hyvin havainnollistavat tuotteita niiden luontaisessa ympäristössä. (Bauhaus 2013.)

Netrauta on suomalainen yksityisten sijoittajien, toimivan johdon sekä perustajaosakkaiden omistama verkkokauppa. Vuonna 2011 Netrauta Finland Oy:n liikevaihto oli noin 7 miljoonaa euroa. (Fonecta Finder 2013.) Verkkokaupan lisäksi Netraudalla on myös showroom-myymälät Lempäälän Ideaparkissa sekä Vantaan Tammistossa. Tutkimuksessa suoritetaan mystery shopping -mittaus Tammiston yli 1000 m² showroom-myymälään, joka on rakennettu kokonaisuudessaan shop-in-shop -periaatteella. (Netrauta 2013.) Myymälässä olevat esillepanot ovat valmistajien itsensä suunnitteleimia ja näin tuovat tuotemerkin brändiä ja imagoa valmistajan haluamalla tavalla esille.

Netraudan tuotevalikoimasta löytyy rakentamisen ja sisustamisen tuotteita laidasta laitaan. Vantaan Tammiston showroom-myymälän esillepanot koostuvat pääosin kuitenkin kylpyhuoneen, saunan sekä sisustamisen tuoteryhmistä. Netraudan myynti painottuu verkkokauppaan, mutta osaa tuotteista on myös saatavilla myymälöistä. Netraudan kulurakenteiltaan edullinen verkkokauppaan painottuva liiketoimintamalli on tuonut toivottua hintakilpailua suomalaiseen rautakauppaan. Liiketoimintamallin vahvuuksia kuluttajalle perinteiseen rautakauppaan verrattuna ovat halvat hinnat, monipuolinen valikoima ja kotiinkuljetus. (Netrauta 2013.)

Laattapiste Oy on Harun yrittäjäsuvun omistama kylpyhuoneisiin erikoistunut liikeketju. Yrityksen liikevaihto on vuosittain noin 36 miljoonaa euroa ja sillä on yli 30 myymälää eri puolilla Suomea. (Fonecta Finder 2013.) Mystery shopping -mittaus suoritetaan Laattapiste Espoon myymälässä. Laattapiste on erikoistunut erittäin laadukkaisiin tuotteisiin sekä erinomaiseen palveluun. Laattapisteen ideana onkin, että he tarjoavat kokonaisvaltaista palvelua kylpyhuone-remontin suunnittelusta toteutukseen. (Laattapiste 2013.) Tästä liikeideasta johtuen Laattapisteen myymälöissä tuotteiden esillepanot painottuvatkin näyttäviin demotiloihin, joissa tuotteet esitellään kylpyhuonekokonaisuuksien kautta. Muista kilpailijoista poiketen Laattapiste myy ainoastaan Hansgrohen hanoja, joiden design ja laatu pääsevät hyvin esille demotiloissa.

Hanakat- Oy LVIS-K.A. Stendahl-VVSEL AB on Hanakat- ketjuun kuuluva itsenäinen LVI- ja sähköalan yritys. Hanakat- ketju, johon Oy LVIS-K.A. Stendahl-VVSEL AB kuuluu, tarjoaa talotekniikka- alan tuotteita sekä kokonaisvaltaisia palveluja, joita ovat tuotteet, suunnittelu, asennus, käyttöopastus ja huolto. Hanakat- ketjuun kuuluu 77 itsenäistä LVI-alan yritystä ympäri Suomea. Tutkimuksessa mystery shopping -mittauksella arvioitava Hanakat-ketjuun kuuluvan LVIS-K.A. Stendahl-VVSEL AB:n liikevaihto oli vuonna 2011 3,8 miljoonaa euroa. (Finder 2013.) Myymälä sijaitsee Porvoossa ja sieltä löytyvät LVI-materiaalit, sähköasennustarvikkeet sekä kylpyhuonekalusteet. (Hanakat 2013; Onninen 2013.)

Kylpyhuonekeskus Oy on yksityinen ja yksitoimipaikkainen yritys, jonka ainoa myymälä sijaitsee Helsingin Runeberginkadulla. Yrityksen liikevaihto oli miljoona euroa vuonna 2010. (Finder 2013.) Kylpyhuonekeskus on täyden palvelun erikoisliike, joka tarjoaa kaiken tarvittavan kylpyhuoneremonttiin suunnittelusta toteutukseen. Yrityksen kautta voi myös tilata mittatilaustyönä tehtyjä puusepän kalusteita. (Kylpyhuonekeskus 2013.)

Oy Daniel Ab on yksityinen, Helsingin Munkkiniemessä sijaitseva, kylpyhuoneisiin erikoistunut myymälä. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2012 0,75 miljoonaa euroa. (Fonecta Finder 2013.) Daniels tarjoaa tunnetuimpien kylpyhuone tuotemerkkien myynnin lisäksi myös suunnittelu-, asennus- ja toimituspalveluja. Hanavalmistajista Daniels myy Damixan, Oraksen, Svedbergin sekä Hansgrohen tuotteita ja lupaa niille kattavan varaosahuollon. (Daniel's 2013.) Koska Danielsissa myydään vain neljän eri hanavalmistajan tuotteita, kunkin eri valmistajan malleja on monipuolisesti esillä myymälässä.

4.3 Mittaus vähittäiskaupan myymälässä

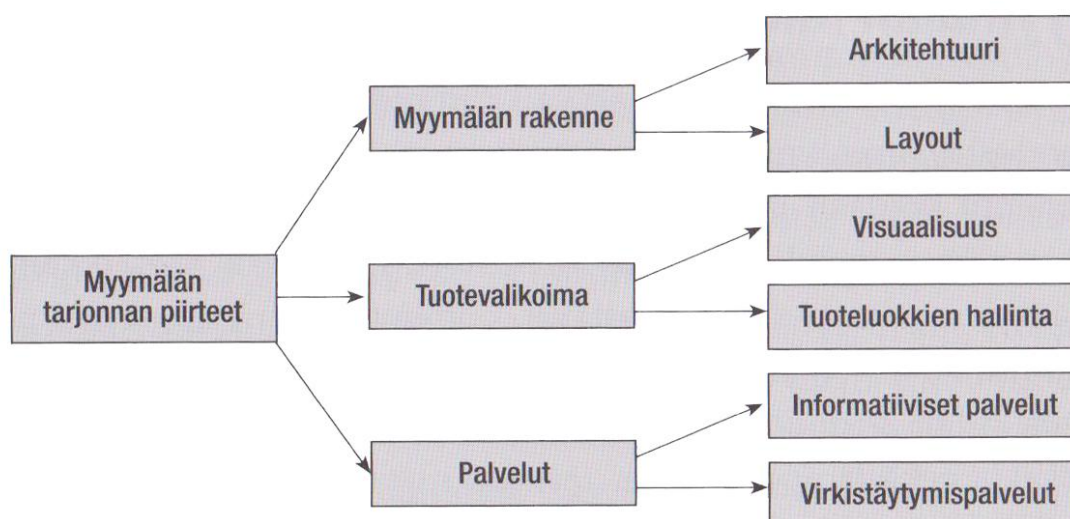
Vähittäiskaupalla tarkoitetaan sitä, että vähittäiskauppias ostaa tuotteita valmistajalta tai niiden maahantuojalta ja myy niitä eteenpäin loppukäyttäjille. Nykyään lähes poikkeuksetta vähittäiskaupat toimivat itsepalvelumyymälöinä, joissa asiakas kerää ostoksensa ja maksaa ne kassalla. Näin toimii myös valtaosa Hansgrohen jälleenmyyjistä.

Vähittäiskaupan itsepalvelukonsepti luo mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkaaseen monella eri tavalla, vaikka asiakas liikkuukin myymälässä vapaasti ja toimii oman tahtonsa mukaisesti. Asiakkaaseen vaikuttavat tekijät voidaan pilkkoa eri elementteihin, mitkä vaikuttavat niin asiakkaaseen kuin myymäläänkin; tuotevalikoima, hinnat, myymäläympäristö ja henkilökunta. Mittauksessa keskitytään pääosin myymäläympäristön osatekijöihin sekä henkilökunnan toimintaan. (Markkanen 2008, 98)

Myymäläympäristöön ja sitä kautta asiakkaan oman tahtoon ja vapaaseen liikkuvuuteen vaikuttaminen alkaa jo myymälän suunnitteluvaiheessa. Useimmat vähittäiskaupat ja erityisesti

vähittäiskauppaketjut noudattavat tarkkaan suunniteltua myymäläkonseptia, missä myymäläympäristön kaikki fyysiset ja ei-fyysiset tekijät otetaan huomioon. Kotler esitteli atmosfääri-käsitteen kuvaamaan myymäläympäristöstä aistittavaa myymäläilmapiiriä. Hän jaotteli myymälän ilmapiirin ihmisen aistien perusteella. Ihminen kykenee näköaistillaan hahmottamaan myymälän visuaalisuutta värien, kirkkauden, koon ja muotojen muodossa. Kuuloaistia käyttäen ihminen vastaanottaa viestejä voimakkuuden ja sävelkorkeuden skaalalla. Hajuaistilla taas reagoidaan myymälän ilman tuoksuihin ja raikkauteen. Kotlerin mukaan myymäläilmapiiriä voidaan myös tuntea pintojen pehmeutenä tai lämpötilavaihteluina. (Markkanen 2008, 98-99)

Myymäläkonsepti on osa vähittäismyymälän brändiä ja yhtäläillä myymälän brändi näkyy myymäläkonseptissa, kuten hyllykalusteissa. Konsepteilla pystytään määrittelemään jopa myymälän tunnelma esimerkiksi valaistuksella, musiikilla ja värityksellä. Myös kalusteiden sijoittaminen vaikuttaa tunnelmaan; suorat linjat rauhoittavat yleisilmettä ja yksinkertaistavat liikkumista. Myymäläkonseptin onnistuminen on kaupallisesti tärkeää, sillä myymälällä ja myyntipaikalla, jossa tuotteita myydään, on myös valmistajalle ja tukkuliikkeelle merkitystä. Myymälä ja tuote ovat vuorovaikutuksessa, joka parhaimmillaan luo synergiaa, jossa tuotteiden vetovoima kasvaa myymälän vetovoimasta ja päinvastoin. Synergiaetu luo kaupallisesti hedelmällisen pohjan menestyvälle liiketoiminnalle ja siksi onkin keskeistä ymmärtää myymäläympäristön vaikutus kaupan suunnittelussa. (Markkanen 2008, 100)



Kuvio 1. Myymäläympäristön osatekijät (Markkanen 2008, 101)

Tärkeimmät tavoitteet myymäläsuunnittelussa on asiakaskiertoon vaikuttaminen ja elämyksellisyden luonti. Suunnittelulla pyritään saamaan asiakas kiertämään koko myymälän ja viiptymään myymälässä mahdollisimman kauan. (Hirvi & Nyholm 2009, 58) Tarkoituksena on esitellä mahdollisimman kattavasti tuotteita ja herättää mahdollisimman paljon mielenkiintoa, jolloin potentiaali ostoihin kasvaa. Elämyksellisyys taas on tapa erilaistua kilpailijoista, stimu-

loida asiakkaan aisteja ja herättää mielenkiintoa. Suunnitelmallinen esillepano parhaimmillaan tuo tuotteet asiakkaan huomiolle niin selkeästi ja houkuttelevasti, että ne myyvät itse itsensä. Hyvin suunniteltu tuotteiden esillepano tekee asiakkaan liikkumisen myymälässä vattomaksi, kun tuotteet on loogisesti järjestelty esimerkiksi segmentteittäin. Tällöin hyllyjä pystyy lukemaan kuin kirjaa. Järjestyksen avulla pystytään myös yhdistelemään esimerkiksi toisiaan täydentäviä tuotesegmenttejä, jolloin saadaan asiakkaalle luotua oivalluksia. Tällöin mahdollisuus lisämyyntiin kasvaa. (Markkanen 2008, 125).

Pitkäaikaisia peruskalusteita, jotka säilyttävät paikkansa myymälässä vuosia, käytetään useimmiten perustuotevalikoiman esittelyyn. Jotta myymälä ei muotoudu liian yksitoikkoiseksi, käytetään usein erilaisia erikoisesittelypisteitä hyväksi. Niillä luodaan myymälään elämyksellisyttä, vaihtelua ja uusia kiinnostuksen kohteita asiakkaille. Erikoisesittelypisteissä esitellään tietyn ajanjakson ajan tuotteita, tuoteperheitä tai tuotesegmenttejä. Ne koostuvat esimerkiksi uutuustuotteista, tarjoustuotteista, kausituotteista tai erikoistarjouksista. Yleisimmät erikoisesittelypisteet ovat hyllynpääty, erilaiset lavat ja pöydät, ständit, korit ja telineet. (Hirvi ym. 2009, 80) Rautakaupassa käytetään usein niin kutsuttuja demotiloja, joissa esitellään esimerkiksi kylpyhuonekalusteita, mitkä on rakennettu yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. (Kuntze 2013.)

Myymäläympäristö on usein konseptin avulla suunnitellusti luotu atmosfääri. Sen luominen ei kuitenkaan ole kertasuoritteista, sitä täytyy vaalia jatkuvasti. Myymälöissä voi käydä satoja ja jopa tuhansia ihmisiä päivässä, jotka jättävät jälkensä muun muassa liian ja epäjärjestyksen muodossa. Siksi myymälää tulee jatkuvasti siistiä ja pitää järjestyksessä. Myös jatkuva tuotteiden vaihtuvuus ja hyllypaikkojen muutokset vaativat aktiivista huolenpitoa muun muassa hintojen ja tuotetietojen oikeellisuudessa. Mittauksessa siisteys, järjestys ja hintojen selkeys arvioidaan seinäesillepanoissa, hyllypäädyissä sekä erikoisesittelyissä. (Hirvi ym. 2009, 69) Hanaosastolla siisteys on erityisen tärkeää, sillä tuotteiden vetovoima perustuu pitkälti hanojen pintamateriaalin, kromin, kiiltoon ja puhtauteen.

5 Mitattavat osa-alueet

Länsimaisen hyvinvoinnin vahvistuttua, kuluttaminen on sekä lisääntynyt että sen luonne on muuttunut. Hyvinvointi on kasvanut muun muassa teollistumisen tuoman vaurastumisen, vapaa-ajan lisääntymisen ja kulttuurillisten muutosten myötä myös Suomessa. Teollistuneen yhteiskunnan kehityksen myötä Suomi on viime vuosikymmeninä kehittynyt kohti kulutusyhteiskuntaa, jossa tuotannon ja kulutuksen jatkuva lisääntyminen toimivat talouskasvun ja hyvinvoinnin pohjana. (Tilastokeskus 2010.) Kulutuksen lisääntyminen on muuttanut kuluttamisen luonnetta, jolloin sen perustuminen ainoastaan kuluttajien toiminnallisten tarpeiden tyydyttämiseen on vähentynyt ja yhä useammin kulutukselle on mielihyvään liittyvä syy. Kulutuk-

sesta haetaan pelkän ostotapahtuman lisäksi muun muassa positiivisia tunnetiloja, ajanvietettä ja jopa sosiaalista tapahtumaa. (Markkanen 2008, 9 - 11)

”Kaupassa pitää olla sielua, särmää, vetovoimaa, imua ja innostusta, sytykkeitä. Hyvästi siis hengettömät ja puuduttavan tylsät kauppatoteutukset, tervetuloa sielukas säihke”. (Markkanen 2008, 10)

Kauppa on Suomessa reagoinut kuluttamisen luonteen muutokseen vaihtelevan suotuisasti. Keskivertokuluttajan silmin kauppojen myymäläkonseptit ovat monipuolistuneet ja kynnys yrittää luoda uutta ja rohkean kokeellista on alentunut. Tänä päivänä myymälöitä luodessa ollaan tarkoituksenmukaisia ja edetään suunnitelmallisesti. Toimialasta riippumatta, nykyään myymälöitä suunniteltaessa huomioidaan kuluttamisen luonteen elämyksellisyys. Panostus elämyksellisyyden luomiseen vaihtelee toimialasta ja konseptista riippuen, mutta suunnittelu- vaiheessa sen huomioiminen on muodostunut käytännöksi.

Useimmissa myymälöissä toteutetaan AIDA-mallia, joka perustuu kuluttajan omaksumisprosessin eri vaiheisiin. AIDA-malli muodostuu nelivaiheisesta prosessista; herätä huomio (Attention), herätä mielenkiinto (Interest), herätä ostohalu (Desire), kehota toimintaan (Action) (Rope 2005, 279 - 280).

Rautakaupan reagoiminen kuluttamisen muutokseen viime vuosikymmeninä on ollut lähinnä myymäläkonseptien hienosäätöä, johtuen muun muassa alan luonteesta. Rautakaupassa ja erityisesti hanaosastoilla ostotapahtumat liittyvät usein rakentamiseen tai isompaan remontiin, jolloin investoinnit voivat olla suuria ja pitkäaikaisia. Tämän vaikutuksesta kuluttamisen herkkyyks heräteostoksille tai ostoon elämykseen perustuen on suhteellisen lievä. Hanaosastoilla ostopäätöksiin vaikuttavat myös voimakkaasti hanojen teknisyydet ja niiden funktio, joka on olla osana kokonaisuutta. (Kuntze 2013.)

Mittauksessa käydään arvioimassa erilaisia myymälöitä, jotka toimivat toisistaan eroavilla myymäläkonsepteilla. Ennakkokäsitysten mukaan erot voivat olla huomattavia eri myymälöiden elämyksellisyydessä; kuinka asiakkaan aisteja stimuloidaan, kuinka ajatuksia ja tunteita herätetään sekä muodostaako myymäläkäynti kokonaisvaltaisen kokemuksen. Hansgrohen edustajilta saadut kuvauksen ja mystery shoppaajien aiempien kokemusten perusteella Laatapiste-myymälät ovat keskittyneet erityisen hyvin elämyksellisyyden luomiseen myymälöissä. Aisteja herätellään musiikin, visuaalisen kauneuden sekä kokonaisvaltaisen tunnelman yhteisvoimin. Myymälöissä käytetään runsaasti visuaalista materiaalia, monipuolista valaistusta ja suurin osa tuotteista esitellään luonnollisessa ympäristössään osana kokonaisuutta. Perinteisissä rautakaupoissa, kokemustemme perusteella tulee olemaan enemmän puhtaasti myyntiin painottuvaa esillepanoa ja yksinkertaistettuja ratkaisuja.

Mittauksessa arvioidaan mystery shopping -lomakkeen avulla eri liikkeissä muun muassa Hansgrohen tuotteiden ja brändin näkyvyyttä sekä niistä muovautuvaa mielikuvaa Hansgrohesta. On tärkeää ja perusteltua, että brändiä tuodaan esille ja mielikuvia synnytetään myymälässä. Brändillä luodaan tuotteille lisäarvoa, jolloin sen hyödyntäminen myymälöissä eli siellä missä asiakkaat suorittavat ostotapahtuman, on kaupallisesti erityisen tärkeää. Jokaisen yrityksen tulisi hyödyntää kaikki yrityksen aineellinen ja aineeton pääoma toiminnan kaikilla osa-alueilla mahdollisimman tehokkaasti.

Yrityksen toiminnan kaikki osa-alueet ovat jollain tapaa liitoksissa toisiinsa ja useasti kahden erillisen toiminnon onnistumisten yhteisvaikutuksesta saadaan synergiaetua. Yksi suurimpia vaikuttajia synergiaedun luomiseksi on yrityksen kulttuuri, yhteinen visio ja tahtotila, mikä saa yrityksen eri toiminnot toimimaan keskinäisessä vuorovaikutuksessa yhteisen hyvän eteen. Pahimmillaan, jos yhteistyö ei toimi, voi syntyä negatiivista synergiaa, joka on yrityksen kannalta erittäin tehotonta ja vahingollista yrityksen toiminnalle. (Rope 2005, 206)

Markkinoinnissa käytetään usein 4P-mallia, joka muodostuu neljästä keskeisestä yrityksen kilpailukeinosta: hinta (Price), markkinointiviestintä (Promotion), tuote (Product), jakelu (Place). Yhtälailla, kuten yrityksen toiminnassa ylipäätään, myös markkinoinnin eri osa-alueet toimivat toistensa tukena, vaikka olisivatkin erillisiä toimintoja. Siksi niiden omaksuminen, huomioiminen ja tehostaminen ovat tärkeää. Vain sitä kautta voidaan päästä onnistuneisiin, yhteisiin suorituksiin kaikilla osa-alueilla, mikä taas luo yrityksen toiminnan kannalta tuotteille korvaamatonta synergiaetua. (Rope 2005, 206 - 207)

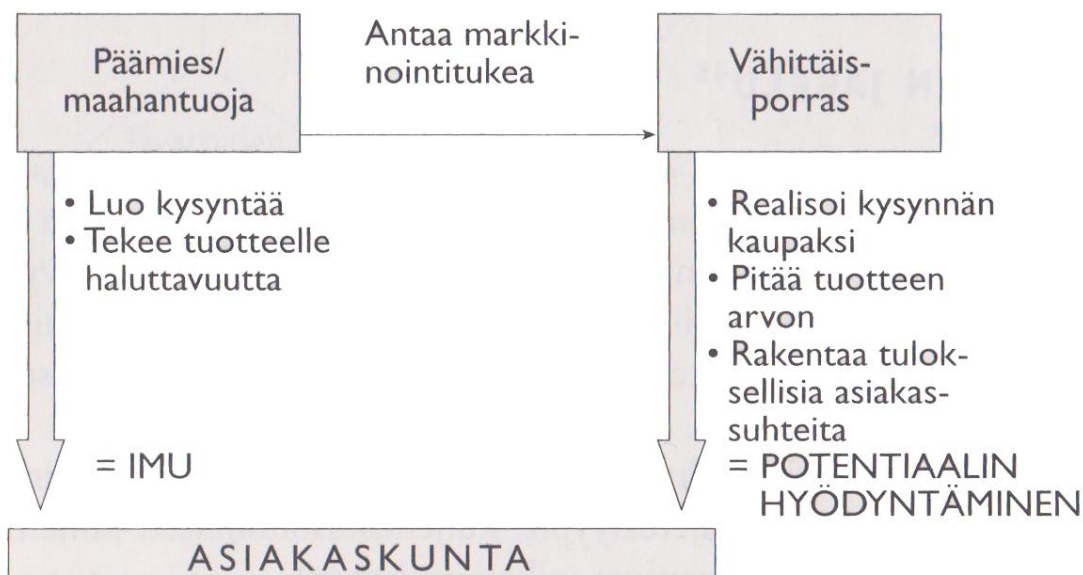
Neljän keskeisen kilpailukeinon malli on oleellisessa osassa, kun toimitaan jälleenmyyntikentässä. Tuotteiden markkinointi tulee hallita kokonaisuutena, jolloin yrityksen tuotteille saadaan synnytettyä synergiaetua. Useimmiten avain yritysten menestykseen on mahdollisimman laajan peiton saaminen tuotteilleen sekä maantieteellisesti että markkinaosuuksien perusteella. On tärkeää, että yrityksen tuotteet ovat mahdollisimman monen asiakkaan ulottuvilla, sekä erityisesti siellä, missä kohderyhmään kuuluvia asiakkaita on paljon. (Rope 2005, 206 - 207)

Suomi on maantieteellisesti laaja markkina-alue verrattuna markkinoiden kokonaisvolyymeihin, jotka ovat suhteellisen pieniä. Menestyvän yrityksen tuleekin huomioida tuotteiden jakelun tehokkuus, erityisesti markkinapeiton kasvaessa. (Rope 2005, 266 - 267) Rautakaupanalan valmistajat ovat ratkaisseet logistiset ongelmat käyttämällä suuria tukkuliikkeitä, jotka hallitsevat suurinta osaa rautakaupassa myytävien tuotteiden edustuksesta ja jakelusta. Toimintojen keskittämällä pystytään varmistamaan logistiikan tehokkuus ja minimoimaan kuluja. Myös opinnäytetyömme toimeksiantajan Hansgrohen jakelu toimii tukkuliikkeiden kautta.

Myös itse myymälät pyrkivät vähentämään kuluja, hävikkiä ja varastonarvoa pitämällä osaa valikoimatuotteistaan tilaustuotteina, joista on ainoastaan näytekappaleet myymälässä.

Tuotteen osuus markkinoinnissa on tietysti oleellinen, mutta se nähdään markkinoitavana kappaleena eri tavalla, kuin miten asiakkaat sen näkevät. Tuote nähdään asiakkaan silmin kokonaisuutena, minkä perusteella asiakas sen hankkii. Markkinoinnillinen tuote todellisuudessa koostuu useista osista, kuten ydintuote, lisäedut ja mielikuvat. (Rope 2005, 208 - 211) Toimeksiantajamme Hansgrohen tuotteet suorittavat käytännön tehtävää osana asiakkaittensa jokapäiväistä elämää. Ne suorittavat viimeisen tehtävän veden kulkureitillä vesilaitokselta asiakkaan kotiin. Hanasta tuleva vesi on joka päivä ihmisten keskeinen osa eri käyttötarkoituksissaan. Kaikki hanat juoksuttavat vettä, mutta erot syntyvät, kun kysytään esimerkiksi; millä tavalla, kuinka paljon kerralla, kuinka luotettavasti?

Lisäetuja syntyy, kun tuotteelle annetaan takuu, asennus, kotiinkuljetus. Hana-alalla toimivien keskeisten valmistajien ydintuotteiden erot ovat suhteellisen pieniä ja lisäedutkin ovat toimialan sisäisesti vakiintuneet. Tästä syystä mielikuvat ovat hana-alalla markkinoitavien tuotteiden tärkeimmät vaikutuskeinot. Tuotteiden mielikuviin vaikuttavat muun muassa väri, nimi, tyyli ja muotoilu. Hana-alalla muotoilu näyttelee suurta osaa tuotteiden mielikuvia rakentaessa ja useimmat valmistajat käyttävät maailmankuuluja muotoilijoita luomaan toinen toistaan erikoisempia tuotteita. Näin toimii myös opinnäytetyön toimeksiantaja Hansgrohe, minkä tuotteet edustavat toimialallaan ainutlaatuista huippudesignia.



Kuvio 2. (Rope 2005, 265)

Hinta on monipuolinen kilpailukeino yritykselle. Se luo mielikuvia ja toimii tuotteen arvon mittarina. Pitkällä aikavälillä hinnan tulee olla myös tuotteen valmistajalle katetta, jotta yritys

säilyttää kannattavuutensa. Yritykset voivat suunnitella hintastrategiansa hyvinkin tarkkaan ja yksityiskohtaisesti eri tuotteille, mutta viimekädessä sen määrää kuitenkin markkinat. Kysynnän ja tarjonnan tasapainoa pystytään säätämään hinnan avulla ja usein yritykset pyrkivät optimoimaan sen kannattavuuden mukaan. (Rope 2005, 222 - 223)

Hintastrategiat voivat poiketa valmistajan eri tuotteiden välillä radikaalistikin, kuten opinäytetyön toimeksiantajalla Hansgrohella. Halvimmat allashanat ovat kilpailukykyisiä kaikkien muiden kilpailijoiden perushanojen joukossa. Näillä tuotteilla pyritään katteiden sijaan hankimaan volyyymiä ja markkinaosuuksia. Toisessa ääripäässä on huippudesign-tuotteet, jotka ovat perushanoja jopa kymmenen kertaa kalliimpia, vaikka ominaisuudet eivät juuri eroa toisistaan. Tällaisilla tuotteilla on erityisesti mielikuvallisesti tärkeä rooli Hansgrohen brändin vahvistamisessa sekä hyvän katetuoton varmistaminen. (Kuntze 2013.)

Suomen hanamarkkinoilla suurimpien kilpailijoiden kesken eivät hintatasot merkittävästi eroa toisistaan, etenkin suurien jälleenmyyntitoimijoiden keskuudessa. Pienemmissä erikoisliikkeissä käytetään vahvojen brändien, kuten toimeksiantajamme Hansgrohen, tuomaa lisäarvoa herkemmin hyväksi hinnassa, jolloin niissä pidetään korkeampia katteita.

Hana-alalla käytetään myös yleisesti alennuksia, mikä on klassinen hinnalla operointikeino. Hansgrohen tuotteita myydään erikoispromootioissa alennetuin hinnoin kilpailijoihin nähden suhteellisen vähän. Usein alennukset koskevat jo entuudestaan alempien hintakategorioiden volyymituotteita, jossa hintajoustolla on enemmän merkitystä. Kuten lähes poikkeuksetta vähittäiskaupassa, myös rautakaupassa käytetään psykologista hinnoittelumenetelmää.

Psykologisella hinnoittelumenetelmällä pyritään vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin ja sen avulla tuotteet saadaan myytyä. Tällöin hinta esitetään niin, että se vaikuttaa asiakkaalle edullisemmalta kuin se todellisuudessa onkaan. Yksi perusajatus psykologisessa hinnoittelumenetelmässä on asettaa hinta hieman alle tasasumman, jolloin se vaikuttaa asiakkaan mielikuvissa edullisemmalta ja ostopäätös perustuu tähän tunteeseen. (Mäntyneva 2002, 109)

Markkinointiviestintä on yksi neljästä markkinoinnin kilpailukeinoista. Markkinointiviestintä jaetaan viiteen eri osaan; mainonta, myynninedistäminen, henkilökohtainen myyntityö ja suhde- sekä tiedotustoiminta. (Rope 2005, 279 - 283) Opinäytetyön toimeksiantajan Hansgrohen tuotteiden myyntityö on tukkuliikkeiden vastuulla ja suurimmalta osalta myös suhde- sekä tiedotustoiminta. Tukkuliikkeiden edustajat käyvät asiakaspisteissä myymässä, jakamassa tietoa tuotteista sekä hoitamassa asiakassuhteita. Hansgrohen Suomen toimiston liikevaihto liikkuu noin miljoonassa eurossa vuosittain, jolloin sen panostukset mainontaan eivät ole järin suuria. Mainontabudjetin niukkuuden takia Hansgrohe keskittyy mainonnassaan pääsääntöisesti tuotesijoitteluun Suomen keskeisimmissä sisustusalan lehdissä ja tv-ohjelmissa, jälleen-

myyntipisteissä käytettäviin markkinointimateriaaleihin sekä osallistumalla alan tärkeimpiin sisustusmessuihin.

Mittauksessa keskitytään markkinointiviestinnän viidestä osa-alueesta eniten myynninedistämiseen ja siihen erityisesti jälleenmyyntipisteissä. Osa myynninedistämistä on myymälämarkkinointi, minkä onnistumisen arviointi eri Hansgrohen jälleenmyyntipisteissä on yksi keskeisimpiä mitattavia aihealueita.

5.1 Myymälämarkkinointi

Myymälämarkkinointi on pitkään ollut vähittäiskaupassa käytetty markkinoinnin muoto, millä tarkoitetaan myymälän sisällä tapahtuvaa mainontaa. Erilaisia tapoja ja välineitä toteuttaa myymälämarkkinointia on lukemattomia, mutta tavoite on kaikissa sama; nostaa tuote esiin muusta tarjonnasta ja saada asiakas valitsemaan juuri kyseinen tuote. Yleisimpiä myymälämarkkinoinnin keinoja ovat myymäläkuulutusmainokset, myymälän sisäisen tv-kanavan mainokset, näyteikkunamainonta sekä erilaiset painotuotteet myymälässä. Myymälämarkkinointia toteutetaan usein yhteistyössä tavarantekijöiden kanssa, sillä se hyödyttää molempia osapuolia. Tavarantekijä saa tuotteilleen parempaa näkyvyyttä kilpailijoihin nähden ja kauppa hyötyy myymälämarkkinoinnin tuoman elävyyden ja elämyksellisyyden lisääntymisestä sekä kasvua myyntiin heräteostosten myötä. (Rope 2005, 330)

Myymälämarkkinoinnin monipuolisista hyödyistä sekä kaupallisesta tehokkuudesta huolimatta, siihen panostetaan markkinoinnin keinona suhteellisen vähän, verrattuna esimerkiksi mediemarkkinointiin. Myymälämarkkinoinnin erot mediemarkkinointiin verrattuna kustannustehokkuudessa sekä kaupallisessa riskialttiudessa ja mitattavuudessa ovat kuitenkin huomattavia. Myös markkinoinnin keinoina myymälämarkkinoinnin ja mediemarkkinoinnin kyvyt vaikuttaa kuluttajiin eroavat toisistaan. (Rope 2005, 330) AIDA-mallin mukaisesti myymälämarkkinointi ja mediemarkkinointi kehottavat eri toimintoihin. Siinä missä mediemarkkinoinnilla pyritään herättämään huomiota ja mielenkiintoa, myymälämarkkinoinnilla herätetään ostohalua ja kehoitetaan toimintaan. Näin ollen myymälämarkkinoinnilla pystytään vaikuttamaan siellä, missä se on kaupallisesti kaikkein tärkeintä, eli ostopaikan hyllyjen äärellä. (Mäntyneva 2002, 125)

Mittauskohteina on rautakauppoja sekä pienempiä erikoisliikkeitä, joiden käyttämät myymälämarkkinoinnin keinot ja panostukset siihen eroavat toisistaan huomattavasti. Tästä johtuen myymälät luovat erilaisia mielikuvia ja tuovat eri tavoilla brändejä ja tuotteita kuluttajien ostohalua herättämään. Esimerkiksi rautakauppa ketjujen kuten K-raudan, Kodin Terran sekä Bauhausin tila- ja kalusteratkaisut eroavat suuresti pienemmistä erikoisliikkeistä ja ovat ket-

jujen tarkkaan määrittelemiä. Jälleenmyyntipisteet hallinnoivat ja kehittävät omaa myymälämielikuvaa erilaisilla myymälämarkkinoinnin painotuksilla ja konsepteilla.

Myymälämielikuviin vaikuttavat lukuisat eri tekijät; näyteikkunat, sisäänkäynti, tila- ja kalusteratkaisut, asiakaskierto, tuotteiden esillepano, hintaviestintä, valaistus, myymälän lämpötila, sovitus, värimaailma, opasteet, tuoksut, musiikki, henkilökunta ja nettisivut. (Hirvi ym. 2009, 8)

Suurimman osan näistä myymälämielikuviin vaikuttavista päätöksistä tekee ketju, myymäläpäällikkö tai kauppias. Riippumatta päätöksentekijästä, tavoiteltavat myymälämielikuvat toimivat viitekehyksenä myymälämarkkinoinnille. Suurissa ketjuissa viitekehukset ovat tarkkaan määriteltäviä, jolloin vaikutusmahdollisuudet yksittäisellä tavarantoimittajalla ovat suhteellisen pienet. Pienissä yksityisessä omistuksessa olevissa liikkeessä tavarantoimittajat voivat vaikuttaa myymälämarkkinointiin ja sen luomiin mielikuviin enemmän. Vaikka pienissä erikoisliikkeissä ei välttämättä ole ennalta tarkkaan määriteltäviä myymäläkonseptia, vallitsevat niissäkin vähintään kauppiaan alitajuntaisesti tavoittelemat mielikuvat, joista kyseisen liikkeen myymäläkonsepti muodostuu. Tämä taas vaikuttaa myymälämarkkinointia koskeviin päätöksiin.

Mittauksessa arvioidaan muun muassa kunkin myymälän seinäesillepanoja, hyllypäätyjä, erikoisesittelyjä ja markkinointimateriaalien käyttöä. Nämä ovat yleisimmät osa-alueet, joihin tavarantoimittaja voi vaikuttaa myymälän sisällä tapahtuvassa markkinoinnissa. Mystery shopping -mittauksissa arvioidaan muun muassa kunkin osa-alueen houkuttelevuutta, siisteyttä, sijaintia ja näkyvyyttä kilpailijoihin nähden. Arvioitavat osa-alueet koostuvat keskeisimmistä tekijöistä, mitkä muodostavat myymälän sisällä Hansgrohe brändin. Mittauksessa arvioidaan osa-alueiden muodostamaa kokonaisuutta, eli tuote-esittelyjen synnyttämiä mielikuvia Hansgrohen brändistä ja tuotteista. Mittauksessa verrataan syntyvien mielikuvien vastaavuutta Hansgrohen brändin tavoitteisiin.

5.2 Brändi

Nykyäänä brändi tai imago eivät ole enää yhtä kuin yrityksen nimi, merkki tai logo, vaan enneminkin koko organisaatiota ohjaava ajattelutapa ja yhteinen visio. Se yhdistää kaikkia yrityksen toimintoja ja viestintää. (Malmelin & Hakala 2007, 18)

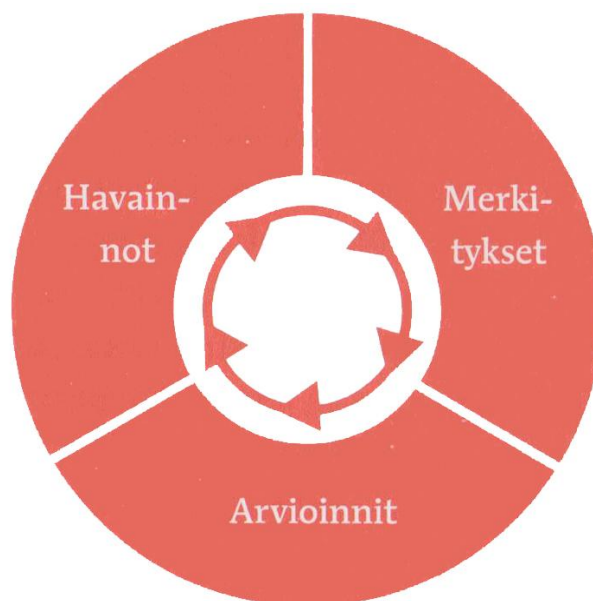
Brändiajattelun kehittyttyä, mielikuvat ovat valloittaneet markkinoinnin ja mainonnan suunnittelun 1980-luvun puolivälistä lähtien. Nykyään markkinoinnissa keskitytään luomaan mielikuvia pelkän tuotteen mainostamisen sijaan. Mielikuviin painottuminen on auttanut brändejä kasvattamaan huomattavaa aineetonta arvoa, brändipääomaa. Sen merkitys on korostunut

viime vuosikymmeninä entistä enemmän tarjonnan jatkuvan kasvun ja monipuolistumisen myötä sekä tuotteiden elinkaarien lyhentyessä. Brändit ovat antaneet mahdollisuuden luoda kilpailuetua erilaistumisen muodossa tuotteille, palveluille tai yrityksille, jolla voi olla kymmeniä samankaltaisia kilpailijoita. Ne myös auttavat synnyttämään asiakassuhteita tuotteiden ja kuluttajien välille, jonka avulla kuluttaja voidaan johdattaa tuotteen ostajaksi brändillä.

Monialayrityksissä brändien merkitys ja erityisesti hyöty korostuvat, sillä brändin luomia mielikuvia, tunnettua ja mainetta voidaan siirtää eri tuotteiden välillä alkuperäisestä tuotepiheestä tai -segmentistä riippumatta. Erityisesti uskollisuuden ja luottamukseen perustuvat, kestävät suhteet brändien ja kuluttajien välillä, ovat taloudellisesti erittäin hyödyllisiä yrityksille. Ne mahdollistavat myös strategisen edun muun muassa hinnoittelussa kilpailijoihin nähden. (Rope 2005, 175 & 206)

Ostoprosessin porrasmallia käytetään usein kuvaamaan mainonnan viestintää, joka jaetaan kolmeen eri vaiheeseen; kognitiivinen, affektiivinen ja behavioristinen vaihe. Malli kuvaa viestinnän vaikutuksia portaittain tapahtumasarjana kuluttajan ensihuomiosta ostamiseen. Kognitiivisessa vaiheessa kuluttajan huomio herää joko nähdessä tuotteen tai siihen liittyvää markkinointiviestintää. Tätä seuraa affektiivinen vaihe, jossa tieto tuotteesta syventyy ja kuluttaja oppii tuntemaan tuotteen. Porrasmallin viimeisessä, behavioristisessa vaiheessa kuluttaja kiinnostuu tuotteesta ja päätyy ostamaan sen. Tämän kaltainen porrasmalli perinteisessä markkinoinnin viestintäkäsityksestä on kuitenkin johdonmukaisen ja kokonaisvaltaisen brändijohtamisen kannalta pintapuolinen.

Mallissa oletetaan viestinnän muuttavan ihmisen käyttäytymistä suoraan, vaikka ne muokkaavat mielikuvia, jotka vaikuttavat välillisesti kulutuskäyttäytymiseen. Mielikuvien muodostuminen on sekasortoinen sarja tapahtumia, missä mielikuvat ja käsitykset brändistä kehittyvät jatkuvasti. Jokaisen kuluttajan mielikuvat ovat henkilökohtaisia ja ne muokkaantuvat myös yhteisöissä ja sidosryhmissä vaikuttavien yksilöiden toimesta. Perinteisen ostoprosessin porrasmallin sijaan voidaan käyttää mielikuvien ekonomiaa kuvastamaan kuluttajan suhdetta brändiin, mielikuviin ja sitä kautta kulutus päätöksiinsä. (Malmelin ym. 2007, 125 - 127)



Kuvio 3. (Mielikuvien ekonomian malli, Malmelin ym. 2007, 127)

Mielikuvien ekonomia jaetaan kolmeen eri tasoon; havainnot, merkitykset ja arvioinnit. Mallissa korostetaan kuluttajan suhteen kehittyvän brändiä kohtaan jatkuvasti. Aina kun kuluttaja näkee brändin uusissa yhteyksissä, malli katsoo kuluttajan kohtaavan brändin uudella tavalla. Näin ollen mielikuvat, joita brändiin on liitetty, muuttuvat edelleen. Mielikuvien muutos on aina uusi mahdollisuus brändille vaikuttaa kuluttajan aiempiin arvioihin brändistä ja johtaa kuluttaja ostopäätökseen. Tästä syystä malli kehottaa yrityksiä keskittymään liiketoimintaan kokonaisvaltaiseen asiakassuhteen kehittämiseen, missä brändijohtamista tehdään kauaskantoisesti. (Malmelin ym. 2007, 127)

Kun yrityksellä on tahtotila luoda pitkäjänteistä ja systemaattista työtä asiakassuhteiden kehittämiseksi brändijohtamisen avulla, nousee mielikuvamarkkinoinnin osuus keskeiseksi. Mielikuvamarkkinoinnilla tarkoitetaan tavoiteltujen mielikuvien rakentamista tietoisesti keskeisissä kohderyhmissä. Tärkeintä mielikuvamarkkinoinnissa on säilyttää jatkuva tietoisuus kokonaisuudesta, mikä ohjaa yksittäisiä ratkaisuja. Yrityksen täytyy myös tiedostaa se, mihin vaikutetaan. Mielikuva on väline, jolla pyritään vaikuttamaan tavoitellun kohderyhmän käyttäytymiseen yrityksen päämäärien mukaan.

On tärkeää myös ymmärtää kohderyhmä, johon vaikutetaan. Se ei ole ainoastaan asiakaskohderyhmä, vaan liiketoiminnan kannalta kaikki keskeiset sidosryhmät. Siksi yrityksen tulisikin sisällyttää kokonaisvaltaisen brändijohtamisen kautta toteutettava mielikuvamarkkinointi kaikkeen tekemiseen, ei ainoastaan siihen, mikä näkyy loppuasiakkaalle. (Rope 2005, 177)

Mielikuvamarkkinointia toteuttaessa on tärkeää erottaa mielikuvan toiminnallinen ja sen markkinoinnillinen kehittäminen. Toiminnallisella kehittämisellä tarkoitetaan yrityksen sisäis-

tä toimintaa ja toimintatapoja, jotka luovat pohjan uskottavalle mielikuvamarkkinoinnille. Mielikuvien markkinoinnillinen kehittäminen voi olla esimerkiksi erilaisten mielikuvastrategioiden luomista, joilla pystytään esimerkiksi paikkaamaan yrityksen toiminnassa ilmeneviä heikkoja kohtia ja korostamaan kilpailuetuja.

Yrityksen heikkouksia ei kuitenkaan kannata peitota luovan ja osaavan mielikuvamarkkinoinnin alle, sillä ne saattavat vajota niin heikolle tasolle, että se estää yrityksen menestymisen. Tärkeämpää on panostaa toiminnallisella tasolla heikkouksien parantamiseen ja markkinoinnillisella tasolla myyntivalttien korostamiseen. Mielikuvamarkkinoinnin kehittämisestä voidaan muodostaa yhteenveto, joka muistuttaa todellisuuden ja luullun erosta sekä mielikuvamarkkinoinnin kokonaisvaltaisuudesta:

- Yrityksen tulee pystyä irrottautumaan toiminnallisesta tasosta todellisiin mielikuviin, joita kuluttajat omaavat, sillä vain niillä on väliä.
- Kuluttaja ei näe yrityksesi sisäisiä toimintoja, elleivät ne näy mielikuvamarkkinoinnissa.
- Yksinkertaista kilpailuetusi siihen, miksi asiakas valitsee yrityksesi tuotteen ja korosta sitä mielikuvamarkkinoinnissa.
- Jos asiakas suhtautuu kielteisesti yrityksesi heikkoon ominaisuuteen, älä yritä manipuloida niillä ominaisuuksilla, vaan keskity yrityksen vahvuuksiin.
- Kestävien asiakassuhteiden saavuttamiseksi, mielikuvien tulee olla todellisia myös toiminnallisella tasolla.
- Jos asiakaskohderyhmällä on positiivinen, vahva ja todellinen mielikuva, käytä sitä mielikuvamarkkinoinnissa. Tehokkainta on viestiä asiakkaiden ehdoilla. (Rope 2005, 204 - 205)

Hansgrohen brändi ohjaa kaikkia yrityksen toimintoja. Se näkyy tuotesuunnittelusta, tuotteiden valmistukseen ja markkinointiin asti. Tätä ajattelutapaa voidaan välittää jälleenmyyntipisteissä kuluttajille markkinointimateriaalien, kuten esitteiden ja julisteiden avulla. Hansgrohen esitteistä välittyy selkeästi yrityksen innovaatiot, ekologisuus, laatu sekä muotoilu. Tämän lisäksi yrityksen kaikki Suomessa myytävät tuotteet valmistetaan Saksassa ja ovat kansainvälisten huippusuunnittelijoiden muotoilemia. Nämä ovat kaksi pääseikkaa kokonaisvaltaisen laadun, muotoilun ja kestävyuden imagon luomisessa Hansgrohelle.

Kestävä kehitys, ympäristöystävällisyys ja ilmastonuojelu ovat olleet jo vuosikymmeniä osa Hansgrohen yritysfilosofiaa. Hansgrohe on energia- ja vesitehokkuudessa ollut edelläkävijä jo pitkään ja jatkaa kehitystä uusien innovaatioiden siivittämänä. Vihreitä arvoja ja erityisesti ympäristöystävällistä ja kestävään kehitykseen tähtäävää teknologiaa liitetään yrityksen brändiin sen mainonnassa ja viestinnässä. Hansgrohe osaltaan myös haastaa kilpailijansa ympäristöystävällisempään kehitykseen olemalla vihreiden arvojen edelläkävijä ja niiden puolestapuhuja. (Hansgrohe 2013.)

Hana-alalla suurin osa hanoista on samanvärisiä eikä merkittäviä hintaeroja tuotesegmenttien sisällä ole. Tämän lisäksi useimmissa hanojen jälleenmyyntipisteissä hanat asetellaan pitkään monotoniseen riviin yhdelle seinustalle. Tällöin brändin merkitys ja erityisesti sen näkyvyys sekä luomat mielikuvat korostuvat. Ilman näkyviä paikkoja ja onnistunutta markkinointimateriaalien käyttöä myymälöissä ei yrityksen brändi pääse hyvin esille.

Brändin olennaisten peruselementtien kuten merkin, logon, typografian eli käytettävän kirjaintyyppin ja värien tulisi näkyä osaston muusta massasta, jotta tavarantoimittajan tuotteet erottuisivat kilpailijoista. (von Hertzen 2006, 145)

Yleisimpiä tapoja saada yrityksen logoja ja värejä esille jälleenmyyntipisteissä ovat erilaiset esitteet, tarrat, julisteet, tuotepakkaukset ja ständit. Nämä ovat harvoja keinoja, joita tavarantoimittajalla tai valmistajalla on vaikuttaa mielikuvien synnyttämiseen ja huomion herättämiseen myymälässä. Opinnäytetyön mystery shopping -mittauksissa arvioidaan myymälän hanaosastoilla Hansgrohen brändin luomia mielikuvia ja vastaavatko ne Hansgrohen arvoja, toimintaa ja tavoitemielikuvia. Osiossa ei arvioida yksityiskohtaisesti esimerkiksi eri markkinointimateriaalien käyttöä vaan kokonaisuutta, joka brändistä ja sen tuotteista kuluttajalle välittyy.

5.3 Myynti

Opinnäytetyössä mitataan mystery shopping -menetelmän avulla opinnäytetyön toimeksiantajan Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemaa jälleenmyyntipisteissä Uudellamaalla painottuen pääkaupunkiseudulle. Mittauskohteet koostuvat useista eri konseptein toimivista jälleenmyyntipisteistä. Osa on suuria laajan valikoiman rautakauppoja ja osa pieniä kylpyhuoneiden erikoisliikkeitä. Rautakaupoissa ja kylpyhuoneiden erikoisliikkeissä myydään useilta eri valmistajilta lukuisia erilaisia teknisiä tuotteita, jotka sisällyttävät paljon tuotetietoutta. Tämä haastaa ammattitaitoiset myyjät opiskelemaan huomattavia määriä teknistä tietoa ja vaatii hyvää tuntemusta eri brändeistä. Jokainen myyjä vastaa viime kädessä omasta tuotetietoudestaan, mutta valmistajien ja maahantuojien oma aktiivisuus myyjien kouluttamisessa ja tuotetietouden jakamisessa eri tavoin varmistaa sekä myyjien ammattitaitoa että omien brändien viestien omaksumista.

Opinnäytetyössä tehtävässä mystery shopping -mittauksessa arvioidaan jälleenmyyjien omien myyjien toimintaa ja asennoitumista Hansgrohen brändiä ja tuotteita kohtaan. Osion perimmäisenä tarkoituksena on punnita, toimiiko Hansgrohen mielikuvamarkkinointi vaaditun kokonaisvaltaisesti. Onnistuessaan mielikuvamarkkinoinnin tulisi ulottua kaikkiin yhteistyökumppaneihin ja muihin sidosryhmiin, eikä vain tiettyihin asiakaskohderyhmiin, kuten loppukäyttä-

jiin. Myyjän brändi- ja tuotetietoutta sekä asennoitumista Hansgrohen brändiin ja tuotteisiin mittaavan osion painoarvoa arvioidessa tulee myös huomioida myyjän arvo mielikuvien luomisessa asiakkaalle. Tässä yhteydessä myyjän toiminta korostuu, sillä hän omalla panoksellaan toimii yhteisössä yksilönä, joka pystyy muokkaamaan ja vaikuttamaan yhteisön ja sidosryhmien mielikuviiin.

Myyjän tietotaidolla ja asenteella pystyy vaikuttamaan huomattavasti asiakkaiden mielikuviiin eri brändeistä ja tuotteista, erityisesti, kun kyseessä ovat tekniset tuotteet, kuten hanat. Valmistajien tulisi huomioida jälleenmyyntipisteiden myyjät yhtenä ja jopa tärkeimpänä brändin viestien välittäjinä, joiden tietojen ja mielipiteiden merkitys vaikuttavat suoraan asiakkaiden ostopäätöksiin. Hanoissa on valmistajien kesken huomattavia laatueroja jo valmistusmenetelmien takia, mutta myös käytettävien raaka-aineiden ja rakenne-erojen vuoksi. Niissä on myös eripituisia takuita, toisistaan eroavia toimintoja sekä tuotteille lisäarvoa tuottavia ominaisuuksia.

Jälleenmyyntipisteiden myyjien tulisi kertoa Hansgrohen tuotteista korostaen laadukkuutta, muotoilua sekä teknisiä innovaatioita, jotka parantavat kylpynautintoa sekä samalla vähentävät veden kulutusta. Myös kattava viiden vuoden takuu ja erinomainen huoltoverkosto ovat Hansgrohelle selkeitä vahvuuksia. Vaikka myyjällä olisi Hansgrohen tuotetiedot hallinnassaan, onnistuminen työssä vaatii kuitenkin laajan näkemyksen koko hanamarkkinoiden nykytilasta ja tulevaisuudesta kilpailijoihin. Kaikkien valmistajien kilpailuetujen tunteminen ja hana-alan tekniikan sekä trendien tunteminen on ainoa tapa, jolla pystytään antamaan kokonaisvaltainen kuva asiakkaalle Hansgrohen vahvuuksista. Kun kokonaisvaltainen kuva pystytään luomaan asiakkaalle, hän pystyy hahmottamaan Hansgrohen kyseisessä kuvassa kilpailuetujen kautta ja tarpeen vaatiessa, päätyy ostopäätökseen.

Jälleenmyyntipisteissä toimivien myyjien tulisi myös ymmärtää ostopäätösten taloudelliset merkitykset ja kokonaiskustannukset. Valmistajien laatueroit aiheuttavat huonompilaatuisilla valmistajilla huomattavia huoltokustannuksia lyhyemmällä aikavälillä, kuin laadukkailla valmistajilla. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 14) Myös tuotteiden käyttöiät tulee ottaa huomioon, sillä esimerkiksi osa hanavalmistajista käyttää tuotteissaan muoviosia, kun taas toiset luottavat ainoastaan messinkiosiin. Tämä saattaa laskea hanan käyttöikää tai vähintäänkin kasvattaa huoltokustannuksia, mikä nostaa helposti esimerkiksi halvan hanan kokonaiskustannukset huomattavasti yli laadukkaamman hanan alkuperäisen hinnan.

6 Mystery shopping

Nykyaikaisessa liiketoimintakentässä yritysten tulee olla kykeneviä nopeisiin liikkeisiin ja muutoksiin. Tästä johtuen jatkuva kehittämistyö on yritysten kannattavuuden parantamisen,

kasvun aikaansaamisen, toiminnan tehostamisen sekä prosessien kehittämisen kannalta suuressa roolissa. Parhaiten pärjäävät ne yritykset, jotka jatkuvasti kehittävät liiketoimintaansa eteenpäin ja samalla toimivat alansa kehityksen moottoreina. Pystyäkseen luomaan tulevaisuuden kehittämissuunnitelmia, yritysten tulee olla tietoisia omasta nykytilastaan. Nykytilansa tiedostava yritys pystyy luomaan uusia tulevaisuuden kehitysnäkymiä sekä asettamaan pitkäaikaisia tavoitteita liiketoimintansa kehittämiseen. (Ojasalo ym. 2009, 12 - 13)

Opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään mystery shopping -menetelmää selvittämään saksalaisen hanavalmistaja Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemaa jälleenmyyntipisteissä. Tämän menetelmän avulla saadaan näkemys Hansgrohen tuotteiden ja brändin nykytilasta jälleenmyyntipisteissä, jonka perusteella pystytään tekemään kehittämis ehdotuksia tulevaisuutta varten.

Mystery shopping on jo 1940-luvulla Yhdysvalloissa keksitty tutkimusmenetelmä, joka yleistyi 1970-luvulla. Mystery shopping rantautui Suomeen 90-luvun alussa. (Palveluplus 2008.) Aluksi mystery shopping merkitsi pääsääntöisesti kaupassa tapahtuvaa myyjien tarkkailua, mutta nykyään se käsittää lukuisia eri tapoja tutkia muun muassa asiakastapahtumaa, palvelun laatua ja myymäläkokemusta. Yleistyessään mystery shopping -menetelmä on vakiintunut erityisesti suuryritysten palvelun laadun kehittämisen menetelmäksi. Asiakaspalvelua tarjoavat yritykset teettävät tai tekevät mystery shopping -mittauksia tietyin väliajoin saadakseen jatkuvasti luotettavaa tietoa palvelun tilasta ja kehityksestä. Tuloksien perusteella henkilökunnan koulutus on helpompaa, kun tiedetään mitkä osa-alueet vaativat kehitystä ja mitkä ovat vaadittavalla tasolla. Mystery shoppaus kohteita voivat olla myymälät, ravintolat, puhelinmyynti ja jopa internet-sivut.

Suomessa mystery shoppauksia suorittavat lähinnä niihin erikoistuneet palveluyritykset. Nämä yritykset hakevat ja kouluttavat jatkuvasti uusia mystery shoppaajia. Jokainen shoppaaja koulutetaan yleisesti työhön, jonka lisäksi eri projektit vaativat usein erillisen perehdytyksen aiheeseen. Mystery shopping on ”urakka”-työtä, jossa mystery shoppaajalle annetaan testikäyntien ajankohdat ja määrät. Mystery shoppaaja voi itse määrittää haluamansa ajankohdat mahdollisille työajoille ja niiden perusteella yritys tarjoaa sopivat urakat. Tämän johdosta mystery shopping soveltuu hyvin opiskelijoille ja vuorotyössä oleville, joilla on arkivapaita.

Yritykset edellyttävät mystery shoppaajiltaan täysi-ikäisyyttä. Mystery shoppaajat ovat suurimmaksi osaksi niin sanottuja testiasiakkaita, jotka eivät ole palkkasuhteessa työnantajaan. He tekevät testikäyntejä sivutoimena ja mielenkiinnosta. Palkkiot vaihtelevat muutamista kymmenistä euroista elokuvalippuihin. Mystery shoppaajalta vaaditaan hyvää havainnointikykyä sekä objektiivisuutta. Testikäyntiin sisältyy paljon omaksuttavaa dataa niin myymälästä kuin itse palvelusta ja niitä tulee pystyä tarkastelemaan sekä kuvailemaan objektiivisesti.

Kuvailussa ja tulkitsemisessa vaaditaan myös sujuvaa kielellistä ilmaisua, jotta ei synny väärinkäsityksiä ja asiat kirjataan ylös, niin kuin ne ovat. (Palveluplus 2013.)

Mystery shopping on yksi tehokkaimmista työkaluista, mitä on saatavilla, kun yritykset etsivät keinoja, joilla kehittää palvelun laatua sekä nopeutta samaan aikaan. Poikkeustapaukset ja pintapuoliset havainnot saadaan poissuljettua mittauksesta toistamalla mystery shoppaus useammin kuin yhden kerran. (Ojasalo ym. 2009, 105 - 106) Kattavat ja luotettavat tiedot shopatuista kohteista antavat johtajille ja yritysten omistajille tarkan näkemyksen siitä, mitkä osa-alueet tarvitsevat kehittämistä. Tarve tämän kaltaiselle tutkimukselle kasvaa sitä mukaa, kun asiakkaiden vaatimustaso kehittyy. (PamInCa 2009, 4) Nykypäivän taloustilanteessa yrityksillä ei ole varaa menettää asiakkaita. Samaan aikaan, kun kilpailu yritysten välillä kiihtyy, tarve mystery shoppaukselle kasvaa.

Usein itse asiakaspalvelua tarjoavat yritykset suorittavat mystery shopping -mittauksia saadakseen luotettavaa tietoa palvelun nykytilasta. Opinnäytetyössä tehdään mystery shopping -mittauksia toimeksiantajan hanavalmistaja Hansgrohen jälleenmyyntipisteissä Uudellamaalla painottuen pääkaupunkiseudulle. Mittaukset tehdään yleisimmästä käytännöstä poiketen valmistajan näkökulmasta ja mittauksien tulokset esittävät arvioita koko jakeluketjun toiminnasta. Opinnäytetyön mystery shopping -mittauksissa pärjääminen vaatii valmistajan, tukkuliikkeen ja jälleenmyyjän kokonaisvaltaista yhteistyötä.

6.1 Kyselylomake

Mystery shoppaus -mittauksessa käytettävän kyselylomakkeen luominen alkoi tutkimustavoitteiden selkeyttämisellä, syventämisellä ja rajaamisella. Opinnäytetyön toimeksiantaja Hansgrohe halusi selvittää tuotteidensa ja brändinsä aseman jälleenmyyntipisteissä Uudellamaalla painottuen pääkaupunkiseudulle. Asemaa pystytään kuvaamaan mittaamalla eri osa-alueita myymälän ja myyjän toiminnassa. Jälleenmyyntipisteiden erilaiset Hansgrohen tuotteiden esillepanot ja niiden kattavuus vaikuttavat asemaan kilpailijoiden keskuudessa. Myös brändin pääviestien välittyminen markkinointimateriaaleista ja hanaosaston kokonaisuudesta on keskeistä. Hanat ovat teknisiä tuotteita, jotka sisältävät runsaasti tuotetietoutta, jolloin myyjän tietotaito ja tekninen ymmärrys tuotteista tulee olla ajan tasalla. Brändien pääviestien ja kilpailuetujen tulisi välittyä myyjän myyntipuheiden kautta.

Mittauksen tavoitteiden selvittämisen jälkeen ryhdyimme määrittämään kyselylomakkeen kysymysten sisältöä. Hansgrohen toiveiden mukaisesti suunniteltiin kysymyksiä, joilla selvitettiin Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemaa jälleenmyyntipisteissä. Tämä edellytti laajaa näkemystä Hansgrohen brändistä sekä hanojen jälleenmyyntikentästä. Tärkeimmiksi osa-alueiksi muodostuivat myymälämarkkinointi, brändi sekä myynti, joka käsittelee myyjän toimintaa

jälleenmyyntipisteessä. Myymälämarkkinoinnissa tarkkaillaan tuotteiden esillepanoja, hintaviestintää, markkinointimateriaalien käyttöä sekä niiden houkuttelevuutta ja siisteyttä. Osiossa tarkkaillaan osa-alueita, jotka eivät suoraan anna vastausta tutkimusongelmaan, kuten hintaviestintä. Myymälä ja tuotteet toimivat vallitsevassa ympäristössään vuorovaikutuksessa, jossa kumpikin tekijä voi joko lisätä kunkin arvoa tai vähentää sitä. Siksi on tärkeää saada tietoa myös tärkeistä tuotteen houkuttelevuuteen vaikuttavista tekijöistä, jotka eivät suoraan vaikuta brändin tai tuotteiden asemaan jälleenmyyntipisteissä.

Brändiä mitattaessa tuli selkeyttää millaisia mielikuvia esillepanojen ja hanaosastojen tuli luoda Hansgrohen tuotteista ja miten Hansgrohen pääviestit tulevat esille. Hansgrohen brändille oleellisia mielikuvia ovat laatu, muotoilu, kestävyys sekä ekologisuus. Ekologisuus ei kuitenkaan ole erityisen näkyvä Hansgrohen pääviesti, mutta sen avulla yritys pystyy tuottamaan lisäarvoa asiakkailleen. Voimakas ekologisuuden esiin tuominen veisi huomiota laadulta, huipumuotoilulta sekä kestävyydeltä, jotka ovat Hansgrohen pääviestejä ja joiden merkitys hanamarkkinoilla on ekologisuutta merkittävämpää. Tästä johtuen päätettiin keskittyä brändi osiossa pääviesteihin eli laatuun, muotoiluun sekä kestävyYTEEN. Myös Hansgrohen edustajat tukivat näkemystä mitattavista osa-alueista.

Myynti-osiossa pääpainona oli ajatus siitä, että myyjä näyttelee suurta roolia Hansgrohen brändin pääviestien välityksessä asiakkaille. Tästä syystä myyjien tulisikin tuntea Hansgrohe tuotteet, niiden takuu sekä osata käyttää myyntityössään markkinointimateriaaleja, joiden avulla Hansgrohe brändi ilmeni asiakkaille perustellummin.

Kysymysten sisällön laatimisen jälkeen muotoiltiin kysymykset ja valittiin kysymystyyppit. Kyselylomakkeen ylälaitaan laadittiin taustatieto osio, jonka mystery shoppaaja täyttää aina ensimmäisenä. Nämä tiedot sisälsivät mittajaan nimen, päivämäärän, myymälän jossa käytiin sekä mahdollisesti ketjun, johon kyseinen liike kuuluu. Tämän kaltaisten kysymysten avulla vastaaja johdatellaan luontevasti itse tutkimuskysymysten pariin. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 54) Jotta saataisiin riittävän kattavia tutkimustuloksia, joissa yhdistyy kvalitatiivista ja kvantitatiivista tietoa, käytetään kyselylomakkeessa niin monivalinta- kuin avoimien kysymyksiä.

Strukturoitujen monivalintakysymysten etuna on se, että niistä saadut tulokset ovat helposti analysoitavissa, tulkittavissa ja raportoitavissa, mutta kehittämistyössä niistä saatava tieto on vähäistä. Tästä syystä kyselylomakkeeseen lisättiin monivalintakysymysten tueksi seurantakysymyksiä sekä muutama avoin kysymys. Niiden avulla saadaan monipuolisempia tuloksia jälleenmyyntipisteistä ja joiden pohjalta pystytään tekemään kehittämisehdotuksia. (Mäntyneva ym. 2003, 55 - 56) Monivalintakysymykset toteutettiin neliportaisella asteikolla, jossa ei ollut neutraalia vaihtoehtoa. Tämän asteikon avulla saatiin esille selkeitä eroja mittauskohteista.

Neliportaisen asteikon edellytyksenä oli se, että mittauksessa mystery shoppaajina toimivat tekijät itse. Näin varmistettiin se, että mystery shoppaajilla oli aina mitattavista osa-alueista mielipide, eikä ”en osaa vastata” vaihtoehtoa tarvittu monivalintakysymyksiin sekä vältettiin neutraaleinta vaihtoehtoa, johon tutkimuksissa vastataan yleisimmin. (Mäntyneva ym. 2003, 57)

Kyselylomakkeen rakennetta ja ulkoasua suunniteltaessa selkeys, kysymysten rytmitys, järjestys ja asettelu olivat lähtökohtana. Myös lomakkeen viimeistelty visuaalinen ilme oli tärkeä tekijä, sillä mittauksesta haluttiin antaa toimeksiantaja Hansgrohelle ammattimainen kuva, jokaista pientä yksityiskohtaa myöten. (Mäntyneva ym. 2003, 54) Kyselylomakkeen selkeyden pohjalta päätimme purkaa myymälämarkkinoinnin pienempiin osiin. Myymälämarkkinointi jaettiin seinäesillepanot-, hyllynpäädyt-, erikoisesittelyt- sekä markkinointimateriaalit- osioihin. Myymälämarkkinoinnin jälkeen kyselylomakkeessa oli brändi- ja myyjä- osiot. Jokainen osio sisälsi aluksi monivalintakysymyksiä, joita lopuksi täydensi avoin seurantakysymys, luoden hyvin rytmitetyn kokonaisuuden.

Helppolukuisuutta ja visuaalisuutta lisäämään päätettiin ottaa käyttöön värikoodit, joissa punainen = huono, keltainen = välttävä, kirkas vihreä = hyvä sekä tumma vihreä = erinomainen, myös lomakkeen sovittaminen yhdelle A4 paperille lisäsi sen helppokäyttöisyyttä. Kyselylomakkeen viimeistely tapahtui esitestaamalla, jossa tekijät mystery shoppasivat ja täyttivät lomakkeet samanaikaisesti. Esitestauksen avulla lomakkeen rakenne kysymykset saatiin hiottua lopulliseen muotoonsa.

6.2 Pilottimittaus

Ennen tutkimuksen aloittamista on hyvä suorittaa pilottimittaus, joka auttaa kyselylomakkeen viimeistelyssä sekä antaa mahdollisuuden harjoitella tulevia mystery shoppauksia. Testaus kyselylomakkeen oikeassa käyttöympäristössä, saattaa tuoda esiin virheitä kysymysten etenemisjärjestyksessä tai jopa herättää kysymyksiä siitä, ovatko jotkin kysymykset huonosti laadittuja tai peräti lainkaan tarpeellisia mittauksen kannalta. Pilottimittauksella myös testataan sitä, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. (Mäntyneva ym. 2003, 56)

Opinnäytetyössä pilottimittaus toteutettiin sattumanvaraisesti valitussa rautakaupassa siten, että molemmat mystery shoppaajat olivat myymälässä samaan aikaan. Testikäynnin pohjalta tuleviin mystery shoppauksiin oli helpompi valmistautua sekä suunnitella eri osa-alueiden havainnointijärjestystä. Pilottimittauksen rautakaupassa, jossa mittaus toteutettiin, henkilökunnan palveluoltuus oli todella heikkoa ja saadakseen palvelua pitäisi mennä erikseen hakemaan myyjää infotiskiltä. Tämän perusteella voitiin luoda skenaario tulevista mystery

shoppaus käynneistä etenkin rautakaupoissa, jonka pohjalta päätettiin suorittaa muu havainnointi ennen myynti-osiota. Pilottimittaus toi myös tarvittavaa tietoa hanaosastolla käytettävistä markkinointimateriaaleista sekä erikoisesittelyistä, joista saatiin lisätietoa käynnin aikana ja mitä hyödynnettiin kyselylomakkeen viimeistelyssä. Myös kysymyslomakkeen rakenne ja kysymysten sisältö hiottiin ja täydennettiin lopulliseen muotoonsa pilottimittauksen tulosten perusteella.

6.3 Tulokset ja analysointi

Mystery shoppausten valmistuttua tulokset kirjattiin ylös ja analysoitiin. Tuloksista haluttiin tehdä mahdollisimman kattavia, mutta samalla myös helppolukuisia sekä selkeitä, jotta toimeksiantaja voisi niiden avulla helposti kohdentaa tulevia kehittämistoimenpiteitään jälleenmyyntikentässä. Kyselylomakkeessa käytetyt arvosanat huono, välttävä, hyvä ja erinomainen pisteytettiin analysointivaiheessa siten, että huono=0, välttävä=1, hyvä=2 ja erinomainen=3. Tätä pisteytystä hyväksikäyttäen tuloksista saatiin laskettua, kuinka monta prosenttia kysymyksen vastausten pisteet olivat täysistä pisteistä, keskiarvot sekä hajonta. Mittaustulokset esitetään Microsoft Excelillä tehdyillä kuvaajilla, joista ilmenee kunkin myymälän saamat tulokset prosenteilla ilmaistuna.

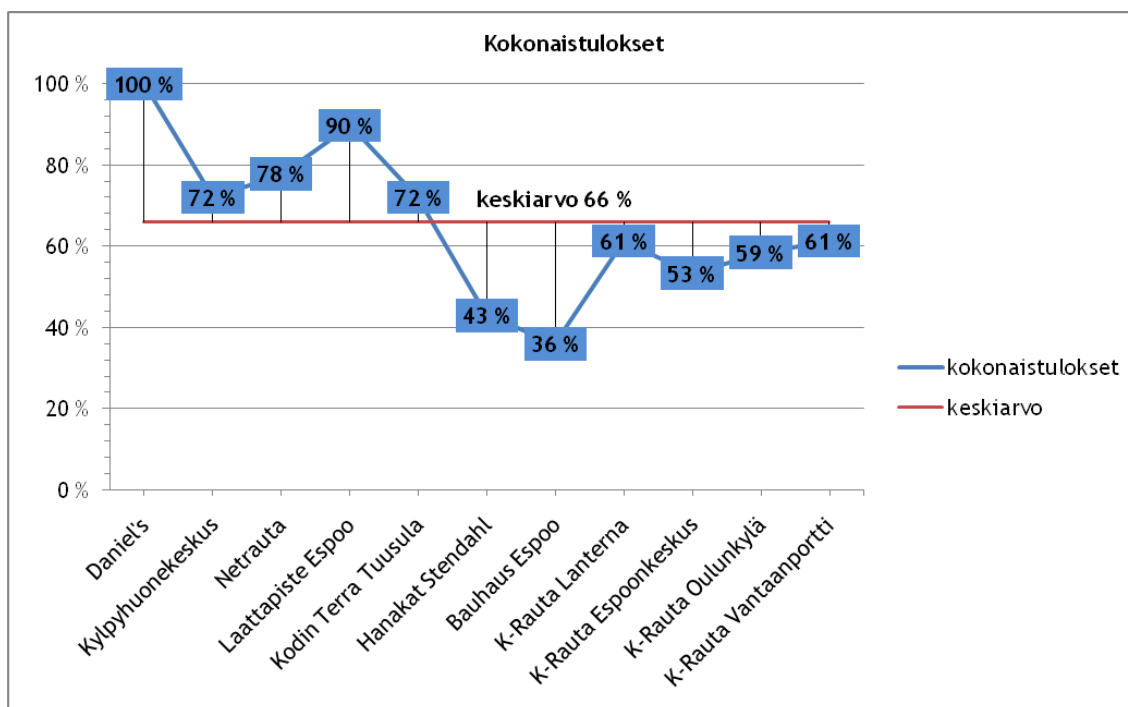
Mittauksen kokonaistuloksien kuvaajalla havainnoidaan hyvin myymälöiden välisiä tasoeroja, mutta mittauksen kattavuuden ja selkeyden lisäämiseksi myös jokaisesta osa-alueesta tehtiin omat kuvaajat. Jokaista kuvaajaa tukemaan tehtiin kirjalliset analyysit sekä lisättiin joka osa-alueen kysymysten saamat prosentuaaliset tulokset niihin. Nämä selkiyttävät kuvaajan välittämää tietoa lukijalle ja poimivat huomion arvoisia seikkoja analysoiduista tuloksista. Mittauksen eri osa-alueista tehtyjen analyysien lisäksi tehtiin myymälöittäin omat kirjalliset analyysit. Mittauksen liitteenä ovat myös myymäläkohtaiset tulossivut, joista ilmenee kaikki myymälöille annetut pisteet. Tuloksien tulkitsemisen helpottamiseksi jokaisen osa-alueen loppuun on laskettu kuinka monta prosenttia jälleenmyyntipiste kyseisestä kohdasta sai sekä niissä käytetään samaa värikoodia kuin kyselylomakkeessa. Analyysien perusteella tehtiin myös kehittämissuhteet toimeksiantajalle.

7 Mittauksen tulokset

Mittauksen mystery shoppaukset suoritettiin helmikuussa 2013. Kussakin jälleenmyyntipisteessä tehtiin kaksi erillistä mittausta kahden eri shoppaajan toimesta. Mystery shoppaus -mittaukset toivat esille huomattavia eroja jälleenmyyntipisteiden sekä kokonaistulosten kesken että yksittäisien osa-alueiden keskuudessa. Kaikkien 22 mystery shoppausten keskiarvoksi saatiin 66 % täysistä pisteistä, mikä kuvaa mittauksen kokonaistulosta Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemasta jälleenmyyntipisteissä. Kokonaistulos pitää sisällään huomattavan mää-

rän informaatiota eri osa-alueiden niin onnistumisista kuin epäonnistumisistakin. Jälleenmyyntipisteiden kesken syntyi suurta hajontaa tuloksissa, mikä tulee helpottamaan opinnäytetyön toimeksiantajan Hansgrohen päätöksentekoa, kun he alkavat kohdistaa resursseja eri kehityskohteisiin ja osa-alueisiin.

Mittauksessa parhaiten suoriutui Daniel's, täydellisellä 100 % tuloksellaan. Daniel'sin suoritus kertoo tietysti kyseisen jälleenmyyntipisteen tasosta, mutta myös mittauksen realistisuudesta. Se osaltaan varmistaa, etteivät mittauskriteerit olleet liian tiukat, vaan todella saavutettavissa. Kuitenkin Daniel'sin suoritus, jossa kaikilla osa-alueilla on onnistuttu täydellisesti, on huikea saavutus. Täydellisen tuloksen saavuttaminen voi myös herättää kysymyksiä liian löyhistä mittauskriteereistä. Tämän kuitenkin osoittaa epätodeksi sekä kokonaistulosten 66 % keskiarvo että heikoimmin mitatuista jälleenmyyntipisteistä suoriutunut Bauhaus Espoo 36 % kokonaistuloksellaan.



Kuvio 4. Mittausten kokonaistulokset

Kokonaistuloksista ilmenee selkeästi tasoerot suurien rautakauppaketjujen ja pienempien erikoisliikkeiden välillä. Perinteisistä rautakauppaketjuista parhaiten pärjäsi Kodin Terra Tuusula 72 % kokonaistuloksellaan. Tulos on perinteisten rautakauppaketjujen keskuudessa omassa luokassaan. Kodin Terra yltää ainoana suurena rautakauppaketjuna kokonaistulosten keskiarvon yläpuolelle ja yltää jopa kylpyhuoneiden erikoisliikkeen Kylpyhuonekeskuksen kanssa samaan kokonaistulokseen. K-Rautojen samanlaiset myymäläkonseptit ja toimintatavat näkyvät mittauksen kokonaistuloksissa tasaisina suorituksina. Tasaisuus ilmenee kaikkien neljä K-Raudan sijoittuessa kokonaistuloksissa kahdeksan prosettiyksikön välille. Kokonaistulosten

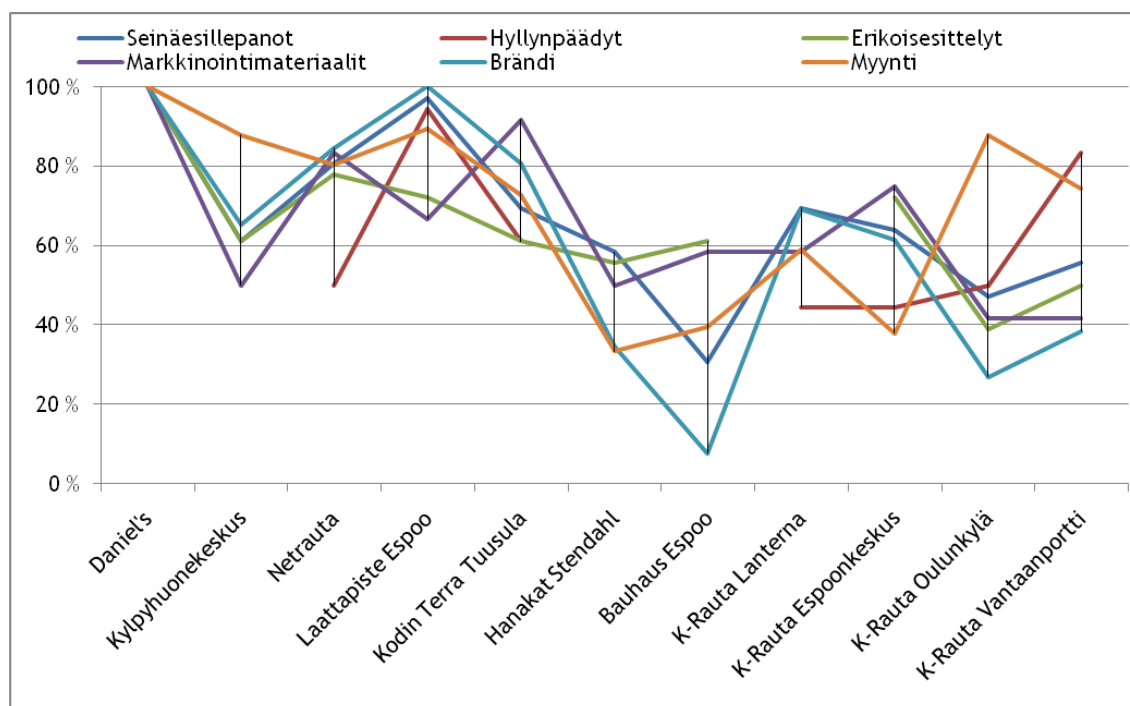
jäädessä 53 % ja 61 % välille, kaikki K-Raudat jäivät mittauksissa keskiarvon alapuolelle. Heikoimmin perinteisistä rautakauppaketjuista pärjäs Espoon Bauhaus 36 % kokonaistuloksella. Mittauksen heikomman tuloksen saavuttanut Bauhaus jäi kauas pääkilpailijoistaan tuloksella, mikä kertoo Bauhausin epäonnistuneen kaikilla mittauksen eri osa-alueilla.

Erikoisliikkeiden ja pienempien toimijoiden keskuudessa heikoimmin suoriutui Hanakat Stendahl 43 % kokonaistuloksellaan. Kyseinen jälleenmyyntipiste kuuluu LVI-alaan erikoistuneeseen Hanakat-jälleenmyyntiketjuun. Hanakat Stendahl oli mittauksissa ainoa erikoisliike, joka jäi kokonaistulosten keskiarvon alapuolelle. Myymälä on konseptiltaan pieni sekä tehokas ja sieltä on ammattiasentajan helppo hakea tarvitsemansa tuotteet. Myymälästä puuttuu lähes kokonaan kuluttajille suunnatun myymälämarkkinoinnin perusedellytykset. Heikko menestys mystery shopping -mittauksissa todennäköisesti pohjautuukin myymälän luonteen erilaisuuteen muihin mitattuihin jälleenmyyntipisteisiin verrattuna. Mystery shopping -mittausten neljä parasta muodostuivat kaikki erikoisliikkeistä. Daniel'sin 100 % kokonaistulosta seurasi kylpyhuoneisiin erikoistuneen Laattapiste-ketjun Espoon toimipiste 90 % kokonaistuloksellaan.

Huomionarvoista tuloksessa on se, että Laattapiste-myymälöissä ei myydä muiden kuin Hansgrohen hanatuotteita. Tästä johtuen Laattapiste sai etumatkaa muihin mitattaviin jälleenmyyntipisteisiin verrattuna muun muassa brändi ja esillepano osioissa. Mittauksissa suurin yllättäjä oli kolmanneksi mittauksissa 78 % kokonaistuloksellaan sijoittunut Netrauta. Käytännössä Netrauta kilpailee suurien perinteisten rautakauppaketjujen kanssa, mutta täysin uudella konseptilla. Tuloksesta voi päätellä, että Netraudan konsepti on kuluttajan sekä tavarantoimittajan kannalta toimiva ja se tulee kasvaessaan ja laajentuessaan haastamaan jatkossa erityisesti perinteisillä konsepteilla toimivia rautakauppoja. Erikoisliikkeistä Hanakat Stendahlia lukuunottamatta heikoiten suoriutui Kylpyhuonekeskus, joskin keskiarvoa paremmalla, 72 % kokonaistuloksellaan.

7.1 Osa-alueiden kokonaistulokset

Mystery shoppausten kyselylomakkeessa kysymykset jaettiin yhteensä kolmeen eri pääosa-alueeseen; myymälämarkkinointi, brändi ja myynti. Myymälämarkkinointi koostuu neljästä eri osa-alueesta; seinäesillepanot, hyllynpäädyt, erikoisesittelyt sekä markkinointimateriaalit. Kokonaistulokset koostuvat kaikkien osa-alueiden yhteispisteistä. Seuraavassa kuvaajassa esitellään kokonaistulokset osa-alueittain.



Kuvio 5. Mittauksen kokonaistulokset aihe-alueittain

Kuvaajasta pystyy havainnoimaan kunkin osa-alueen menestyksen kussakin jälleenmyyntipisteessä. Suurimman hyödyn kuvaajasta saa, kun tarkastellaan, mistä kokonaistulokset muodostuvat ja millaisia vaihteluvälejä osa-alueiden kesken on kussakin jälleenmyyntipisteessä. Suuret vaihteluvälit ovat kokonaistulosten kannalta merkittäviä, sillä yhden osa-alueen tulokset saattavat vetää kokonaistulosta vahvasti joko vahvemmaksi tai heikommaksi, jolloin jälleenmyyntipisteiden kokonaistulokset mittauksessa eivät kerro koko totuutta. Osaltaan tätä reaktiota on pyritty lieventämään pisteidenlaskutavalla, jossa lasketaan yhteispisteistä saatu prosentti. Tällöin kukin osa-alue edustaa noin kuudesosaa mittaustuloksista.

Kokonaistulosten pilkkominen mitattuihin osa-alueisiin osoittaa muun muassa huomattavia eroja kokonaistuloksissa tasaisesti kahdeksan prosenttiyksikön sisään sijoittuvien K-Rautojen välillä. Erikoisesittelyt ja hyllynpäädyt osioihin ei kaikkien jälleenmyyntipisteiden mittauksissa tullut vastauksia ollenkaan, jolloin ne ovat tyhjiä ja osuudet eivät ole vaikuttaneet kokonaistuloksiin.

Kokonaistuloksia osa-alueittain havainnollistavasta kuvaajasta nähdään huomattavia vaihteluvälejä kunkin jälleenmyyntipisteiden eri osa-alueiden välillä. Esimerkiksi Bauhaus Espoon sekä K-Rauta Oulunkylän ja Vantaanportin huomattavat vaihteluvälit vaikuttavat yhdistettyihin kokonaistuloksiin ja antavat merkittävää lisäinformaatiota tulosten kokonaiskuvasta. Esossa sijaitsevan Bauhausin brändi-osion tulokset jäivät koko mystery shopping -mittausten kaikkien osa-alueiden huonoimmaksi tulokseksi ja se varmisti Bauhausin jäämisen kokonaistuloksissa alle 40 %:n. Oulunkylän K-Raudassa saavutettiin koko mystery shopping -mittausten suurin

vaihteluväli brändin ja myynnin välillä. Myyntiä lukuun ottamatta kaikki K-Rauta Oulunkylän osa-alueiden tulokset jäivät 50 %:in tai sen alle. Huikea menestys myynnissä nosti Oulunkylän K-Raudan kuitenkin kokonaistuloksissa selkeästi yli 50 %:n aina 59 %:in asti.

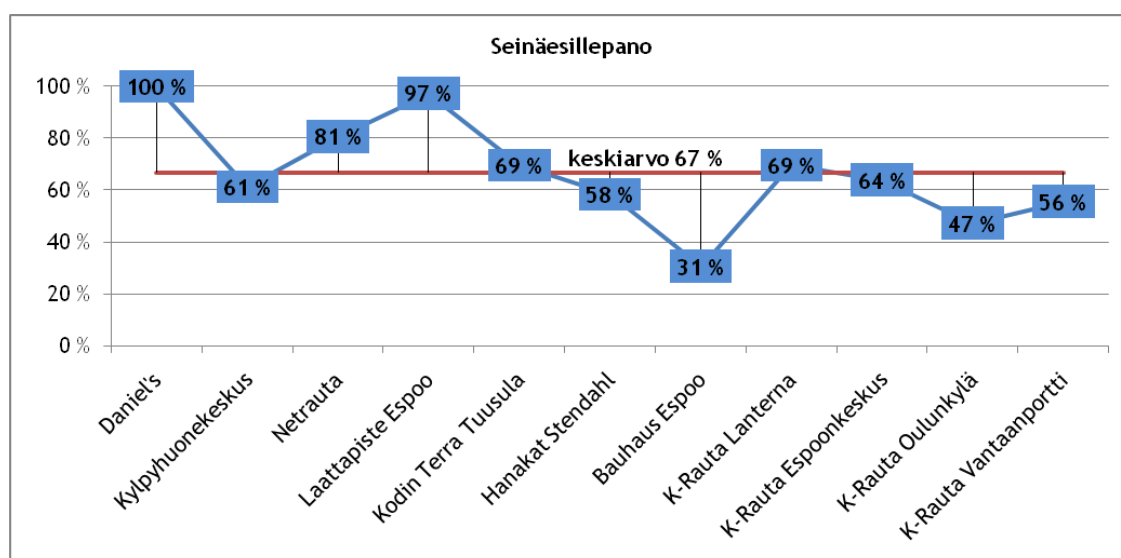
Mystery shopping -mittauksessa käytetyssä kyselylomakkeessa ensimmäisenä osa-alueena oli seinäesillepanoa mittaava osio. Tämä osio rajattiin mittaamaan sitä, millaisena asiakas kokee myymälän hanaosaston Hansgrohen näkökulmasta, kuinka näkyvästi Hansgrohe on esillä sekä Hansgrohen tuote-esittelyiden perusedellytyksiä. Näitä selvitettiin kuudella eri kysymyksellä, joiden koko mystery shopping -mittauksen kaikkien jälleenmyyntipisteiden yhdistetyt tulokset kysymyksittäin ovat seuraavat:

Erottuvuus	59,1 %
Houkuttelevuus	59,1 %
Sijainti kilpailijoihin verrattuna	57,6 %
Näkyvyys asiakasvirtojen pääkäytävälle	57,6 %
Oliko tuotteet puhtaita	89,4 %
Oliko hinnat selkeästi esillä	77,3 %

Tuloksista käy ilmi, että tuote-esittelyn yhdet tärkeimmät perusedellytykset, siisteys ja hintamerkinnot, ovat hyvällä tasolla kautta linjan mitatuissa jälleenmyyntipisteissä.

Hansgrohen tuote-esittelyihin varatut tilat myymälöiden seinäesillepanoissa ja niiden näkyvyys tärkeimmille asiakasvirroille jättivät varaa kehitykselle. Samoin parantamisen varaa jättää myös Hansgrohen tuotteiden erottuvuus ja houkuttelevuus. Seinäesillepanoista saadut tulokset vastaavat hyvin ennakkokäsityksiä hana-osastojen yleisestä yksitoikkoisuudesta, joka ilmenee pitkänä harmaana rivinä hanoja.

Erottuvuus, houkuttelevuus, sijainti kilpailijoihin verrattuna ja näkyvyys asiakasvirtojen pääkäytävälle muodostivat neljänä kysymyksenä tuloksen, mihin Hansgrohe pystyy aktiivisella edustamisella ja myynnillä jälleenmyyntipisteissä vaikuttamaan. Seuraava kuvaaja havainnollistaa Hansgrohen nykytilaa kunkin jälleenmyyntipisteen seinäesillepanoissa:



Kuvio 6. Seinäesillepanot-osion kokonaistulokset

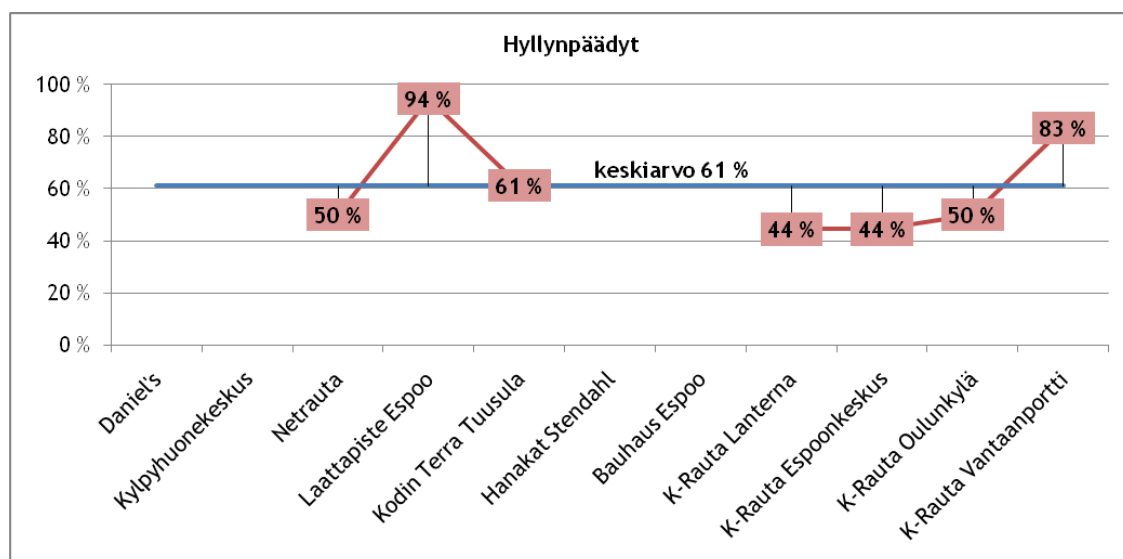
Mystery shopping -mittauksissa seinäesillepanojen keskiarvoa nosti huomattavasti kolme parasta jälleenmyyntipistettä; Daniel's, Laattapiste Espoo sekä Netrauta. Ilman näiden jälleenmyyntipisteiden panosta, keskiarvo olisi jäänyt todella alhaiseksi. Kokonaisuutena Hansgrohen tuotteiden asema jälleenmyyntipisteiden seinäesillepanoissa osoittautui pettymykseksi.

Keskiarvo jäi alhaiseksi, vaikka mittauksessa kolme jälleenmyyntipistettä onnistui erinomaisesti. Myös kylpyhuoneiden erikoisliikkeen Kylpyhuonekeskuksen tulos yllätti heikkoudellaan. Isoista perinteisistä rautakaupoista, joiden konseptit tulisi olla viimeisteltyjä ja liiketaloudellisesti huippuluokkaa, ainoastaan K-Rauta Lanterna ja Kodin Terra Tuusula nousevat seinäesillepanojen suhteellisen matalan 67 %:n keskiarvon yläpuolelle 69 %:n tuloksillaan. Bauhaus Espoon seinäesillepano oli selkeästi mittauksen heikoin suoriutuja, vaikka myymälän erikoisuus on sen sisäinen suuri Kylpyhuonemaailma-osasto. Kyseisen myymälän seinäesillepano edusti hyvän tuote-esittelyn vastakohtaa, josta puuttuivat selkeät hintamerkinnot, brändien käyttö sekä selkeys.

Kyselylomakkeen seuraavassa osiossa mitattiin mahdollisia hyllynpäätypaikkoja. Useissa myymälöissä hyllynpäädtyt ovat tärkeitä myyntitiloja, joissa on vähemmän kilpailijoita esillä ja näkyvyys on tavallisia seinäesillepanoja parempi. Hansgrohen esiintyminen seitsemän jälleenmyyntipisteen hyllynpäädtyssä, yhteensä yhdestätoista jälleenmyyntipisteestä, oli erittäin positiivista. On myös huomionarvoista, että Daniel'sin, Kylpyhuonekeskuksen ja Hanakat Stendahlin myymäläkonseptit eivät sisältäneet ollenkaan hyllynpäätypaikkoja. Täten käytännössä Hansgrohen tuotteita oli hyllynpäätypaikoilla seitsemässä myymälässä kahdeksasta. Tulos on erinomainen, mutta hyllynpäätyihin liittyvien kysymysten lähempi tarkastelu kuitenkin kertoo karua totuutta:

Houkuttelevuus	45,2 %
Siisteys	59,5 %
Olivatko hinnat selkeästi esillä	78,6 %

Ainoa positiivinen asia tuloksissa oli hintojen selkeä esilläolo. Selkeästi Hansgrohe koetaan hyväksi brändiksi pitää hyllynpäädyissä, mutta panostukset niiden tuote-esittelyihin eivät ole riittävällä tasolla. Houkuttelevuus jää reilusti alle 50 %:n ja hieman yllättäen myös yhdessä tuote-esittelyn perusedelleyksistä, siisteydessä jäädään alle 60 %:n. Hansgrohen tulisi ehdottomasti kiinnittää huomiota hyllynpäätysesittelyiden kehittämiseen. Jo tuotepaikkojen saaminen hyllynpäätysesittelyihin suurimmassa osassa Hansgrohen jälleenmyyntipisteistä, on erinomainen viesti Hansgrohen brändin vahvuudesta. Nykytilassa sitä ei vaan osata hyödyntää ja seuraava kuvaaja havainnollistaa asiaa:



Kuvio 7. Hyllynpäädtyt-osion kokonaistulokset

Mystery shopping -mittauksessa käytetyn kyselylomakkeen hyllynpäädtyt-osiossa onnistuivat ainoastaan Laattapiste Espoo ja K-Rauta Vantaanportti. On todella positiivista, että Hansgrohen tuotteita on kaikkien K-Rautojen hyllynpäädtyissä. K-Raudoissa käy Hansgrohelle potentiaalista asiakaskuntaa huomattavia määriä ja se tekee niistä tärkeitä jälleenmyyntipisteitä jo ainoastaan näkyvyyden ja tunnettuuden kasvattamiseksi. Näitä hyllynpäädtypaikkoja tulisi ehdottomasti hyödyntää ja saada houkuttelevaksi. K-Raudat toimivat tarkasti määritellyllä myymäläkonseptilla ja ilman Vantaanportin K-Raudan menestystä sitä voisi jopa käyttää tekosyynä heikolle menestykselle.

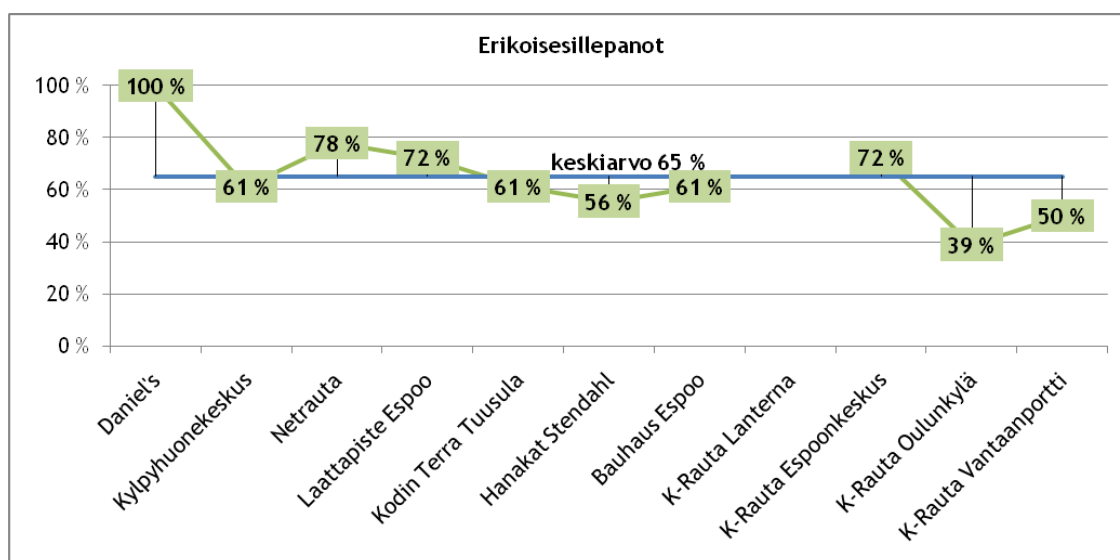
Mystery shopping -mittauksessa arvioitiin myös Hansgrohen läsnäoloa erityyppisissä erikoisesil-lepanoissa. Hanaosastoilla on hyvin yleistä, että tuotteita esitellään esimerkiksi demotiloissa, jotka auttavat havainnollistamaan hana osana realistista kokonaisuutta. Hanojen tuottajat ja

markkinoijat asentavat jälleenmyyntipisteisiin myös erilaisia ständejä erottuakseen kilpailijoista, tuodakseen brändiään selkeämmin esille osastoilla sekä saadakseen tuotteensa esille haluamaansa ympäristöön. Muita erikoisesillepanoja ovat esimerkiksi lavapaikat, erilaiset telineet pöydillä ja hyllyillä sekä juoksevan veden sisältävät demotilat.

K-Rauta Lanterna oli ainoa jälleenmyyntipiste, missä Hansgrohe ei ollut esillä missään erikoisesillepanossa. Osittain tämä johtui siitä, että myymälän demotilat olivat remontissa ja niihin ei ollut vielä asennettu hanoja ollenkaan. Seitsemässä jälleenmyyntipisteessä Hansgrohen tuotteita oli demotiloissa ja viidessä ständeillä. Kuudessa myymälässä Hansgrohella oli paikka muissa erikoisesittelyissä, kuten lavalla tai pöytätelineissä. Erikoisesillepano-osion kysymysohjeita tarkastellessa, on mielenkiintoista huomata, kuinka onnistumiset ovat päinvastaiset hyllynpääty-osioon verrattuna:

Houkuttelevuus	70 %
Siisteys	75 %
Olivatko hinnat selkeästi esillä	50 %

Erikoisesillepano-osion kysymysohjeita vastaukset ilmentävät, että erikoisesillepanojen houkuttelevuus ja siisteys ovat kohtuullisella tasolla, kun taas hintamerkinnot selkeästi huomattavalla tasolla. Erikoisesillepanot ovat luonteeltaan usein nopealla syklillä vaihtuvia kausi-, promo-, tai teemaesittelyjä, joiden elinkaaret myymälöissä ovat suhteellisen lyhyitä. Tällöin hintamerkinnot muuttuvat usein ja niiden sijoittelut vaihtelevat kyseisen erikoisesillepanon mukaan. Hintamerkinnot oikeellisuus ja sijoittelu tulisi hoitaa jälleenmyyntipisteen toimesta ja niihin valmistajan tai markkinoijan vaikuttaminen jää lähinnä kunkin myymälän henkilökunnan muistuttelun varaan. Erikoisesillepano-osio oli myymälämarkkinointiin liittyvistä kysymysohjeista mystery shopping -mittauksen tasaisin osa-alue. Seuraava kuvaaja havainnollistaa erikoisesillepano-osion kysymysten kokonaistuloksia kussakin mitatussa myymälässä:



Kuvio 8. Erikoisesillepanot-osion kokonaistulokset

Hansgrohen tuotteiden asema erikoisesillepanoissa on ristiriitainen. Positiivista on se, että Hansgrohen tuotteita esiintyy erikoisesillepanoissa. Negatiivista on se, ettei niiden hintamerkinnot ole vaadittavalla tasolla ja myös houkuttelevuudessa on parantamisen varaa. Yhtäläillä, kuten hyllynpääty-osion analyysissäkin, Hansgrohella on hyvin tuotteillaan myyntitilaa, mutta sen hyödyntämisessä on huomattavasti parannettavaa. Erikoisesillepanojen yhteenlaskettu keskiarvo jäi 65 %:in ja hajonta tulosten välillä oli hillitympi muihin osaluokkiin verrattuna.

Daniel's hallitsi täydellisellä 100 % kokonaistuloksellaan myös erikoisesillepanoja ja muut jälleenmyyntipisteet sijoittuivat K-Rauta Oulunkylän 39 %:n ja Netraudan 78 %:n välille. Erot suurien ja perinteisten rautakauppojen sekä pienten erikoisliikkeiden välillä kaventuivat aiemmista esillepano-osioista. Tämä saattaa johtua siitä, että erikoisesillepanoista esimerkiksi ständit ovat usein valmistajan tai markkinoijan teettämiä ja yhdenlaisia jokaisessa jälleenmyyntipisteessä. Ständien lisäksi myymälöiden demotilat on toteutettu jälleenmyyntipisteestä riippumatta melko samankaltaisilla ratkaisuilla.

Mystery shopping -mittauksen kyselylomakkeen myymälämarkkinoinnin viimeisessä osiossa arvioitiin markkinointimateriaalien käyttöä jälleenmyyntipisteissä. Hana-alalla tuotteiden valmistajat tai markkinoijat lähettävät usein myymälöihin loppuasiakkaille tarkoitettuja erilaisia tuote-esitteitä, katalogeja ja kuvastoja sekä ajankohtaisia tietoisuuksia tuotteista. Tämän lisäksi joko valmistajien edustajat tai jälleenmyyntipisteiden henkilökunta asentavat erilaisia markkinointimateriaaleja, kuten logoja tai julisteita. Näiden käyttö ja näkyminen myymälässä on useimmiten valmistajien edustajien aktiivisuudesta sekä kaupan myymäläkonseptista kiinni. Mystery shopping -mittauksissa arvioimme muun muassa julisteiden, esitteiden, logojen sijaintia sekä siisteyttä ja järjestystä.

Markkinointimateriaalien läsnäolo jälleenmyyntipisteissä oli mystery shopping -mittausten perusteella hyvällä tasolla. Jokaisessa mitatussa myymälässä oli markkinointimateriaaleja nähtävillä. Yhdestätoista jälleenmyyntipisteestä julisteita oli yhteensä kahdeksassa. Hansgrohen esitteitä löytyi molemmilla mittauskerroilla yhteensä kahdeksasta eri myymälästä ja kolmesta jäljelle jäävästä myymälästä löytyi vain toisella mittauskerralla. Hansgrohen logoja havaittiin yhdeksässä myymälässä ja yhdessä vain toisella mittauskerralla, jäljelle jäävässä ei kertaakaan.

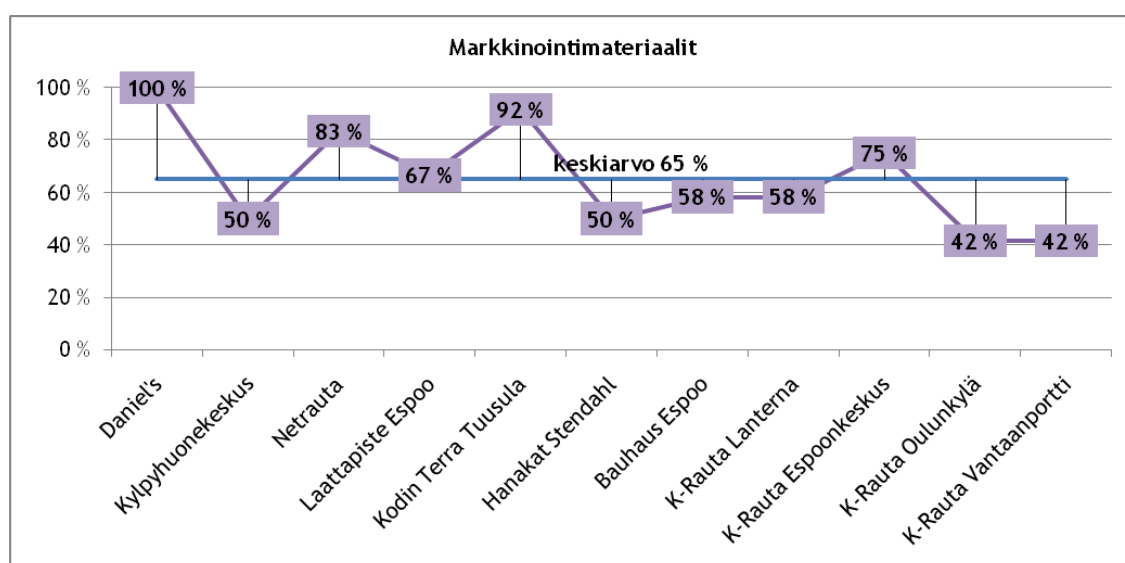
Julisteiden, esitteiden ja logojen lisäksi kysymyslomakkeessa oli vaihtoehto 'joku muu'. Mittauksissa saatiin yhteensä neljä vastausta kyseiseen kohtaan ja kaikki havainnot olivat Hansgrohen viiden vuoden takuusta informoivia tarroja. Markkinointimateriaalien hyötyä ja tehok-

kuutta mitattiin kahdella kysymyksellä, joiden koko mystery shopping -mittauksen tulokset ovat seuraavat:

Sijainti	62,1 %
Siisteys ja järjestys	68,2 %

Kuten edellisissä myymälämarkkinoinnin osa-alueiden tuloksista, myös markkinointimateriaalien käytön tuloksista saa kuvan, ettei potentiaalia pystytä hyödyntämään. Kaikissa mitatuissa jälleenmyyntipisteissä oli markkinointimateriaaleja, useimmissa monia erilaisia, mutta kuten esimerkiksi hyllynpäädyt- ja erikoisesillepanot-osioissa, saavutettuja etuja ei hyödynnetä tarpeeksi tehokkaasti. Markkinointimateriaalien sijaintien 62,1 %:n tulos jättää Hansgrohen edustajille huomattavasti parannettavan varaa, vaikka viimeisen sanan myymälöissä markkinointimateriaalien sijoittelulle sanookin jälleenmyyntipisteen henkilökunta. Markkinointimateriaalien tulisi olla tukemassa tuotteiden myyntiä, jolloin niiden sijoittelu pitää vähintäänkin olla yhtä hyvällä tasolla, kuin tuotteidenkin.

Siisteydestä ja järjestyksestä kokonaistulos 68,2 % on huolestuttava, sillä tulos vaikuttaa myymälässä sekä myyntiin mutta samalla myös Hansgrohen imagoon. Asiaan vaikuttaminen on kuitenkin valmistajan tai markkinoijan kannalta hankalaa, sillä markkinointimateriaalien siisteys ja järjestys on pääsääntöisesti jälleenmyyntipisteen henkilökunnan aktiivisuudesta riippuvainen. Seuraava kuvaaja ilmentää markkinointimateriaalien käytön kokonaistuloksia jälleenmyyntipisteittäin:



Kuvio 9. Markkinointimateriaalit-osion kokonaistulokset

Kuvaajasta voi havaita, että Hansgrohen markkinointimateriaalien sijoittelusta, siisteydestä ja järjestyksestä lasketut yhteispisteet myymälöittäin eivät ole vaadittavalla tasolla. Vain kolme myymälää, Daniel's, Kodin Terra Tuusula ja Netrauta ovat onnistuneet markkinointimateriaalien käytössä. K-Rauta Espoonkeskuksen suoritus oli vielä tasolla, johon voi olla tyytyväinen. Espoonkeskuksen K-Raudan taakse jääneisiin seitsemään muuhun jälleenmyyntipisteeseen sen sijaan ei voi olla tyytyväinen. Keskiarvo jäi hyvin vaatimattomaan 68,2 %:in ja lisäksi tarkemmin kuvaajaa tarkastellessa voi huomata, että kuusi myymälää jäi 65 %:n keskiarvon alapuolelle. Tämä kertoo siitä, että Daniel'sin, Kodin Terra Tuusulan ja Netraudan tulokset vetivät keskiarvoa selkeästi ylöspäin, jolloin totuus on keskiarvoakin karumpi.

Kyselylomakkeen myymälämarkkinoinnin jälkeinen osio käsitteli Hansgrohen brändiä. Osiossa keskityttiin havainnoimaan Hansgrohen brändin luomia mielikuvia ja etenkin niiden vastaamista Hansgrohen brändin pääviesteihin. Hansgrohe on hana-alalla ainutlaatuinen, laatua ja huippudesignia tuottava hanavalmistaja, jonka tuotteissa on pelkän yksinkertaisen funktion lisäksi monia lisäarvoja. Hansgrohen hanat tuottavat veden annosteluun elämyksiä, muotoilu herättää tunteita sekä laatu ja kestävyys takaavat tuotteille pitkän käyttöiän. Nämä ovat Hansgrohelle erittäin tärkeitä kilpailuetuja, joiden tulee välittyä loppuasiakkaille.

Hansgrohen tuotteiden vahva brändiarvo on etu jälleenmyyjille, mikä saattaa houkuttaa kauppiaita nostamaan hintoja. Tämän vuoksi mystery shopping -mittauksissa selvitettiin myös Hansgrohen tuotteiden hintatasoa kilpailijoihin nähden. Brändi-osiossa eniten tulkinnan varaa mystery shoppaajalle jätti kysymys 'Vastaako kokonaisuudesta välittyvä imago hintoja?'. Kysymyksen on tarkoitus mitata jälleenmyyntipisteen hanaosastolla välittyvän Hansgrohen brändin luomien mielikuvien vastaavuutta hintatasoon. Kysymys toimii osaksi myös täydentävänä tietona Hansgrohen brändin pääviestien välittymiseen, sillä jos siinä onnistutaan, imagon tulosi myös vastata hintoja. Seuraavassa kokonaistulokset brändi-osion kysymyksiin:

Loiko osasto Hansgrohesta oikeita mielikuvia

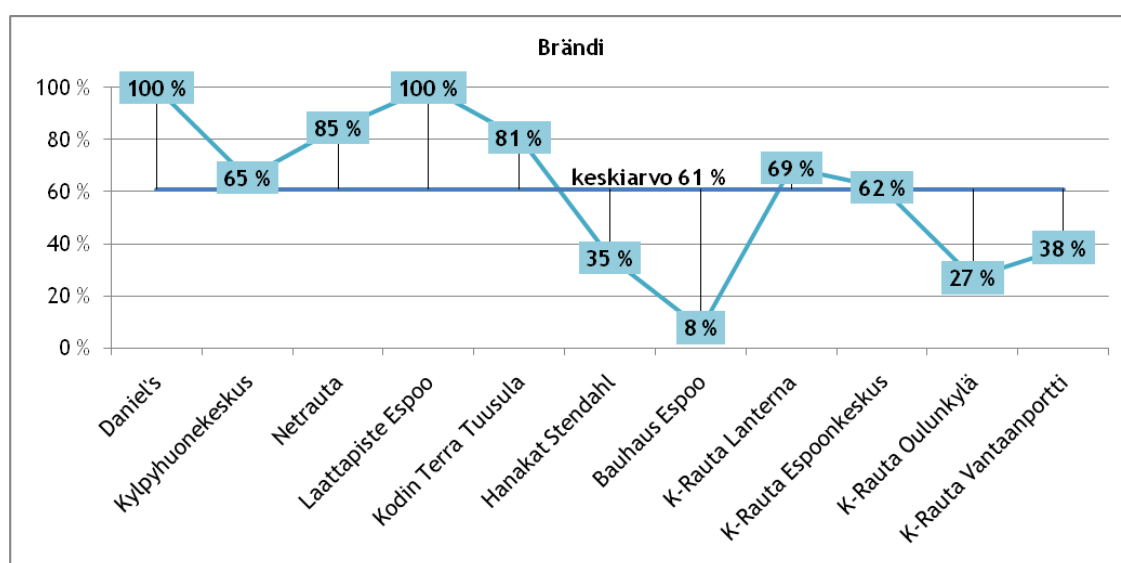
Laadusta	54,5 %
Kestävydestä	59,1 %
Muotoilusta	53,0 %
Erottuuko Hansgrohe korkean hinnan vuoksi	86,4 %
Vastaako kokonaisuudesta välittyvä imago hintoja	68,2 %

Osion eri kysymysten kokonaistulosten perusteella Hansgrohen brändin välittyminen jälleenmyyntipisteissä vaatii erikoishuomiota, kun kehitysresursseja aletaan kohdentaa. Nykytilassa se huomattava arvo, mitä Hansgrohen brändiin liitetään, jää hyödyntämättä. On huolestuttavaa, että kaikki Hansgrohen brändin pääviestit eli laatu, kestävyys sekä muotoilu, jäävät alle

60 %:n. Tilanteen vakavuutta lieventää kuitenkin kysymys kokonaisuudesta välittyvän imagon vastaamisesta hintoihin. Lähes 70 %:in yltänyt tulos on huomattavasti parempi verrattuna eriteltyjen mielikuvien vastauksiin.

Jälleenmyyntipisteiden hanaosastoilla Hansgrohen kokonaisuudesta välittyvä imago vastaa paremmin hintoja kuin osaston luomia mielikuvia Hansgrohen tavoitellusta brändistä. Asia on osittain positiivinen; on parempi, ettei Hansgrohen huomattavaa brändiarvoa siirretä suoraan hintoihin ilman, että brändin pääviestejä tuodaan osastolla esille. Tällöin Hansgrohen hintataso säilyy kilpailijoiden tasolla, jolloin muut valmistajat eivät saa halvemmasta hinnasta syntyvää kilpailuetua. Suurimmat ongelmat brändin ilmenemisessä jälleenmyyjien hanaosastoilla oli suurissa perinteisissä rautakaupoissa, joissa hanaosastot ovat usein yhtä harmaata massaa, jossa brändit eivät juuri erotu. Mystery shoppaus -mittauksessa saadut tulokset tukevat selkeästi tätä olettamusta.

Kysymyslomakkeen brändi-osiossa kysyttiin myös mystery shoppaajan arviota, mikä hanavalmistaja oli myymälän hanaosastolla näkyvin. Kysymyksen tarkoituksena ei ollut, että mystery shoppaaja laskee esillä olevia tuotteita, logoja tai vastaavaa, vaan kirjaa tunteen havainnosta. Kolmessa jälleenmyyntipisteessä Hansgrohe oli hanaosaston näkyvin valmistaja, kun taas Oras oli kahdessa. Viidessä myymälässä Oras ja Hansgrohe olivat saavuttaneet yhtä hyvän näkyvyyden. Vain yhdessä jälleenmyyntipisteessä Grohe nousi kaikista hanavalmistajista näkyvimmäksi. Hanaosastoilla näkyvimmäksi valmistajaksi nousi useimmiten se, jolla oli kaikista eniten hyllytilaa. Tämä havainto tukee täsmälleen samaa olettamusta kuin brändi-osion aiemmissakin kysymyksissä; brändejä ei juuri tuoda hanaosastoilla näytävästi esiin, tuotteet esitellään yhdessä yksitoikkoisessa rivissä ja näkyvyys syntyy massasta. Seuraava kuvaaja havainnollistaa mystery shopping -mittauksessa brändi-osion kokonaistuloksia:



Kuvio 10. Brändi-osion kokonaistulokset

Brändi-osion kokonaistuloksissa oli koko mystery shopping -mittausten suurimmat hajonnat eri jälleenmyyntipisteiden kesken. Kylpyhuoneiden erikoisliikkeet Daniel's ja Laattapiste Espoo suoriutuivat mittauksista täydellisesti. Osasyynä loistaviin tuloksiin on se, että Laattapiste Espoo myy ainoastaan Hansgrohen tuotteita ja Daniel's myy pääsääntöisesti Hansgrohea. Daniel's myy Hansgrohen lisäksi ainoastaan muutaman eri valmistajan yhtä tai kahta mallia, jotka ovat designiltaan myymälän huippulaatuun ja -suunnitteluun keskittyvään konseptiin sopivia. Myymälästä selkeästi suurin osa on kuitenkin ainoastaan Hansgrohen tuotteille varattu.

Espoon Laattapistettä ja Daniel'sia yhdistää se, että niissä tuodaan selkeästi brändiä esille ja halutaan herättää asiakkaissa tunteita. Brändi-osiossa hyvään tulokseen ylsi myös Netrauta ja Kodin Terra Tuusula. Yllättävää on erityisesti suuren ja perinteisellä rautakauppakonseptilla toimivan Kodin Terran menestys. Tulos antaa erityisesti uskoa, että myös perinteisessä rautakaupassa voidaan tuoda konseptiin sopivilla keinoilla hyvinkin menestyksekkäästi brändiä esille.

Mittauksista havaittavat todella suuret erot jälleenmyyntipisteiden välillä kertovat siitä, ettei yhtenäistä linjaa Hansgrohen brändin esilletuomiseen ole myymälöiden hanaosastoilla. Espoon Bauhausin 8 % tulos oli hämmäntävä ja vaikuttaa ehdottomasti brändi-osion kokonaistulosten 61 %:n keskiarvoon negatiivisesti. Tästä huolimatta keskiarvo jää todella alhaiseksi. Hansgrohen emoyhtiö on vuosikymmeniä rakentanut brändiään erittäin vahvaksi. Brändillä on selkeät pääviestit ja se tuo kuluttajille todellista lisäarvoa. Mittausten mukaan kuitenkin vain neljässä yhdestätoista mitatusta jälleenmyyntipisteestä brändiä käytetään vaadittavalla tasolla.

Mystery shopping -mittauksessa kyselylomakkeen viimeinen osio käsitteli henkilökohtaista myyntityötä. Osiossa perehdytään jälleenmyyjien henkilökunnan myyntityöhön ja erityisesti Hansgrohen tuotteisiin ja brändiin liittyvään tietouteen ja asenteisiin. Jälleenmyyjien henkilökunnan myyntityö on tärkeä osa Hansgrohen brändiviestintää. Henkilökohtainen myyntityö ja asenteet ovat vahvoja kuluttajan mielikuviin vaikuttavia tekijöitä. Tällöin myyntikeskustelussa ilmenneiden brändiin ja tuotteisiin liittyvien viestien oikeellisuus tulisikin olla varmistettu Hansgrohen edustus- ja koulutustyöllä kaikissa jälleenmyyntipisteissä.

Kyselylomakkeessa kysyttiin myynti-osion aluksi kysymyksiä, joiden tarkoituksena oli selvittää Hansgrohen tuotteiden ensisijaista suosiota myyjien keskuudessa. Näiden lisäksi arvioitiin myyjien perustietoja Hansgrohen tuotteista ja niiden ominaisuuksista, takuun pituutta sekä käyttikö markkinointimateriaaleja myynnin tukena. Seuraava kysymys perustui olettamukseen, että myyntikeskustelu on tässä vaiheessa edennyt siihen, että mystery shoppaajalle on ehtinyt muodostua mielikuva, suosiiko myyjä jotain muuta valmistajaa kuin Hansgrohea.

Myyntikeskustelun aikana ja myyjän kuvaillessa Hansgrohen tuotteita, mystery shoppaajat kiinnittivät huomiota sanoihin, joilla Hansgrohea kuvataan. Sanat liittyvät Hansgrohen brändin pääviesteihin sekä hintamielikuvaan. Osion päätteeksi kysyttiin avoin kysymys Hansgrohen eroista kilpailijoihin.

Esitteli HG:a ensimmäisten tuotteiden joukossa	69,7 %
Suositteli Hansgrohea	69,7 %
Tunsi Hansgrohen tuotteet	68,2 %
Tunsi Hansgrohen tuotteiden ominaisuudet	60,6 %
Käytti myynnin tukena markkinointimateriaaleja	48,5 %
Tiesi Hansgrohen takuun pituuden	86,4 %
Suosi jotain muuta merkkiä kuin Hansgroheta	68,2 %
Kuvaili Hansgrohen tuotteita sanoilla	
Kestävä	59,1 %
Laadukas	81,8 %
Tyylikäs	50,0 %
Kallis/hintava	100,0 %

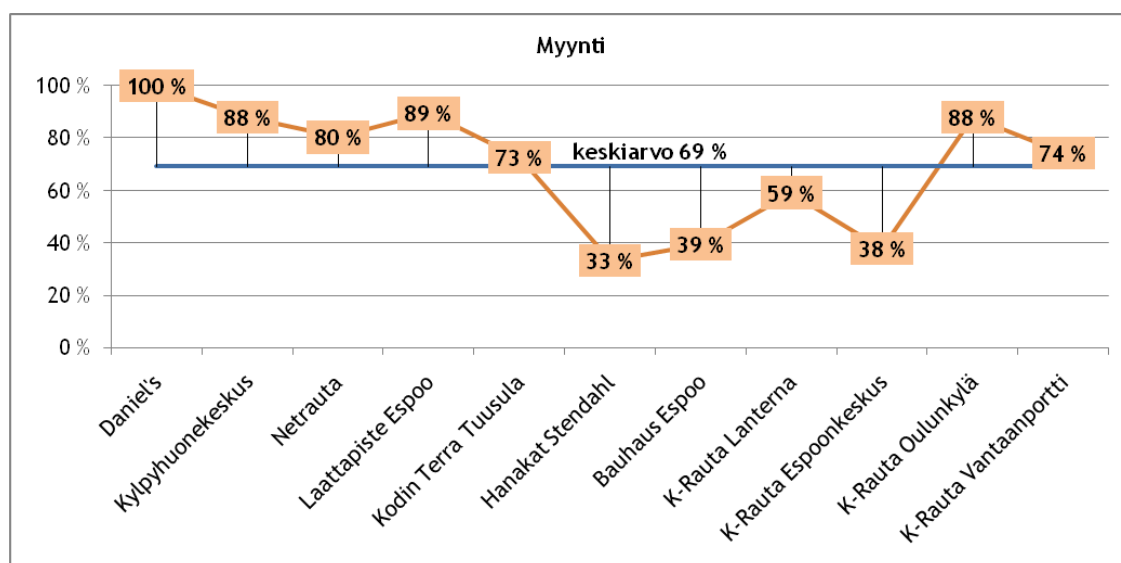
Hansgrohen menestys mystery shopping -mittausten myynti-osion kokonaistuloksissa oli vaihtelevaa. Ennakkokäsitysten mukaan useissa myymälöissä myyjät saattavat suosia huomattavalla markkinaosuudella hana-alaa hallinoivaa Orasta. Myynti-osiossa saatujen tulosten perusteella suosiminen on kuitenkin luultua vähäisempää (Kuntze 2013) ja Hansgrohen asema myyjien mielikuvissa oli joko kilpailijoiden tasolla tai yläpuolella. Hansgrohe saavutti 69,7 %:n tuloksen kahdessa ensimmäisessä kysymyksessä, jotka mittasivat erityisesti myyjien spontaania reagoitua Hansgrohea kohtaan ja erityisesti kilpailutilanteessa.

Se, että 69,7 %:ssa tapauksista myyjä esitteli Hansgrohen tuotteita ensimmäisten esiteltyjen tuotteiden joukossa, on hyvä tulos. Erityisesti siksi, että varsinkin jälleenmyyntipisteissä, joissa on useiden valmistajien tuotteita myynnissä, tulisi myyjien olla puolueettomia ja kertoa asiakkaalle asiakaslähtöisesti tuotteista niiden kilpailuetujen kautta. Hansgrohen tuotteita suositeltiin myös 69,7 %:ssa tapauksista. Osion parhaat tulokset saavutettiin hintamielikuvaa selvittäneellä kysymyksellä. Yksikään myyjä ei kuvailut Hansgrohen tuotteita kalliiksi tai hintaviksi. Hansgrohen tuotteiden tärkeimpiä kilpailuetuja ovat laatu sekä siitä juontuva hyvä takuu. Jälleenmyyntipisteiden henkilökunta oli sisäistänyt nämä viestit mittauksen perusteella todella hyvin.

Myyntiosion heikoimmat tulokset tulivat Hansgrohen tuotteiden ominaisuuksien tuntemisesta, markkinointimateriaalin käytöstä myynnin tukena ja myyntikeskustelussa Hansgrohen kuvailuun käytetyistä sanoista. Markkinointimateriaalien käyttö oli heikoin, mitä osaltaan tukee

aiemmin mittauksissa havaitut puutteet markkinointimateriaaleissa. Osio, jossa mystery shoppaajia pyydettiin kuulostelemaan myyjän Hansgroheen liittyviä adjektiiveja, oli myyntiosion eräänlainen vedenjakaja hyvän ja todella hyvän välillä. Tyylikkään 50 %:n ja kestävän 59,1 %:n tuloksia voidaan pitää hyvinä, sillä niitä kuultiin lähinnä myymälöissä, joissa Hansgrohen tuotteet olivat erinomaisessa asemassa ja myynti huippuluokkaa.

Kysyttäessä myyjän muiden valmistajien suosimista, 68,2 %:n tulos on positiivinen yllätys. Ennakkokäsityksien vastaisesti, vain neljässä jälleenmyyntipisteessä suosittiin Orasta. Yhdessä myymälässä myyjä suosi sekä Orasta että Moraa. Vain yhdessä suosittiin Grohea. Näin ollen viidessä jälleenmyyntipisteessä suosittiin Hansgrohea. Myyntiosion viimeisenä kysymyksenä oli avoin kysymys; mikä erottaa Hansgrohen kilpailijoistaan? Yleisimmät vastaukset olivat seuraavia: ”Laatu, design, kestävyys”, ”Oras on talonyhtiöiden suosima”, ”Hansgrohe käyttää tuotteissaan metallia, ei muovia, kuten Oraksella”, ”Hansgrohe, Oras ja Grohe ovat yhdenlaisia”. Kaikki avoimien kysymysten vastaukset käydään tarkemmin läpi myymäläkohtaisissa analyyseissä. Yleiskuva vastauksista jäi kuitenkin positiiviseksi. Seuraava kuvaaja havainnollistaa myyntiosion kokonaistuloksia myymäläkohtaisesti:



Kuvio 11. Myyntiosion kokonaistulokset

Myyntiosion kokonaistulosten 69 %:n keskiarvo oli koko mystery shopping -mittauksen kaikkien osioiden paras keskiarvo. Huomionarvoista on myös se, että vain neljä jälleenmyyntipistettä jäi keskiarvon alapuolelle ja seitsemän myymälää suoriutui 73 %:n tai yli arvoisesti myyntiosion. Tämä kertoo siitä, että tuloksien keskiarvoa alentaa heikosti menestyneet myymälät huomattavasti. Voidaan siis todeta, että myyntiosiossa Hansgrohe pärjasi yllättävän hyvin. Yli 80 %:n suorituksiin ylsi viisi jälleenmyyntipistettä ja näiden joukossa jopa yksi perinteisellä rautakauppakonseptilla toimiva K-Rauta Lanterna. Hanakat Stendahl ansaitsi 33 % suorituksel-

laan myynti-osion heikoimman tuloksen. Myymälän konsepti vaikutti lähinnä ammattilaisten noutomyymälältä, mikä luultavasti on vaikuttanut tulokseen merkittävästi.

Bauhaus Espoon, K-Rauta Lanternan ja K-Rauta Espoonkeskuksen tulokset ovat kuitenkin huolestuttavia ja selkeästi osoittavat, mihin kehitysresursseja tulevaisuudessa tulee kohdentaa.

7.2 Jälleenmyyntipisteiden tulokset

K-Rauta Lanterna

Itä-Helsingin Roihupellossa sijaitseva K-Rauta Lanterna on kauppiasvetoinen perinteinen rautakauppa. Myymälän tuotevalikoima on todella laaja ja sen liikevaihto on vuosittain noin 15 miljoonaa euroa. K-Rauta Lanternan myymäläkonsepti on toteutettu K-Rauta-ketjun ohjeituksen mukaan. Konsepti on tarkkaan määritelty aina hyllymalleista ja visuaalisuudesta lähtien. Tuotteiden valmistajilla ja markkinoijilla on K-Rauta myymälöissä melko vähän vaikutusvaltaa osastojen ulkoasuun, mikä vähentää oman brändin näkymistä. K-Rauta Lanterna jäi kokonaistulosten 66 %:n keskiarvon alapuolelle 61 %:n tuloksellaan. Seuraavassa on eriteltynä mystery shoppauksen K-Rauta Lanternan kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>60,6 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>69,2 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>59,1 %</u>
Seinäesillepanot	69,4 %				
Hyllynpäädyt	44,4 %				
Erikoisesittelyt					
Markkinointimateriaalit	58,3 %				

K-Rauta Lanternan vahvin osa-alue oli mystery shopping -mittauksessa myymälämarkkinoinnin seinäesillepanot-osio 69,4 % tuloksellaan. Toiseksi vahvin oli brändi 69,2 % tuloksella. Molemmat osiot olivat myös ainoita osa-alueita, jotka ylsivät mitattujen jälleenmyyntipisteiden vertailussa yli kyseisten osa-alueiden keskiarvojen. Myymälämarkkinoinnin yhteistulosta alensi huomattavasti 44,4 % tulos hyllynpäädyistä. Positiivista on se, että K-Raudassa Hansgrohen tuotteita on ylipäättään hyllynpäätyesittelyissä. Lanternassa sitä ei osata hyödyntää. Kyseisessä myymälässä ei ollut erikoisesittelyjä lainkaan. Demotilat olivat vasta rakenteilla eikä niihin ollut vielä valittu hanoja. K-Rauta Lanternan seinäesillepano-osiossa kävi ilmi, että sijainti kilpailijoihin nähden sekä asiakasvirtojen pääkäytävälle on hyvä. Mystery shoppaajien arvioinnin mukaan Hansgrohella oli kilpailijoihin verrattuna eniten markkinointimateriaalia osastolla, mutta 58,3 % tulosta painoi niiden huono sijoittelu.

K-Rauta Lanterna menestyi brändi-osiossa kaikista mitatuista K-Raudoista parhaiten. Mielikuvat vastasivat osittain Hansgrohen tavoittelemia brändin pääviestejä eikä Hansgrohen tuot-

teet erottunut kilpailijoista korkeilla hinnoilla. Mystery shoppaajat kokivat myös, että osaston luoma vaikutelma Hansgrohen brändistä vastasi hintoja. Hansgrohen ja Oraksen arvioitiin olevan yhtä näkyviä K-Rauta Lanternan hanaosastolla. Myynti-osiossa kyseinen jälleenmyyntipiste jäi 69 %:n keskiarvosta 10 %:a, eli 59 %:in. Lanternan K-Rauta oli myös muihin K-Rautoihin verrattuna toiseksi heikoin myynti-osiossa. Vastauksista ei ilmennyt selkeitä virheitä myynnissä, mutta mystery shoppaajien arvion mukaan henkilökunta suosi myynnissään Oraksen tuotteita. Muuten myynti sai tasaisesti pisteitä, lukuun ottamatta kysymystä Hansgrohen takuun pituudesta, jonka vastaukset toivat täydet pisteet. Myyjät myös kuvailivat Hansgrohen tuotteita laadukkaiksi ja tyylikkääksi.

Kysyttäessä Hansgrohen eroa kilpailijoihin, K-Rauta Lanternan myyjät vastasivat, että talonyhtiöt suosivat Orasta. Heidän mielestään myös Oraksen huoltoverkosto on parempi kuin Hansgrohen ja vertasivat sitä Cellon huoltoverkostoon. Myyjät kokivat myös, ettei Hansgrohen, Oraksen ja Grohen välillä ole muita eroja kuin design.

K-Rauta Espoon keskus

K-Rauta Espoon keskus on toiminut paikallaan Nimismiehenpelto 3:ssa Turunväylän läheisyydessä jo kolmekymmentä vuotta. Kauppiasvetoinen myymälä vuotuinen liikevaihto on noin 28 miljoonaa euroa. Myymälässä noudatetaan K-Rauta-ketjun myymäläkonseptia, mutta perinteisiin K-Rautoihin verrattuna Espoon keskuksen myymälän erikoisuus on sen kaksikerroksisuus. Myymälän showroom-tilat on sijoitettu toiseen kerrokseen ja siellä toimii myös suunnittelu- palvelu. Ensimmäisessä kerroksessa on perinteiset tuote-esittelyt hyllyissä ja seinillä. Mystery shopping -mittausten kokonaistuloksissa K-Rauta Espoon keskus oli kaikkien jälleenmyyntipisteiden joukossa kolmanneksi heikoin ja K-Raudoista huonoin. Kokonaistulokseksi Espoon keskuksen K-Raudalle jäi 53 % keskiarvon ollessa 66 %. Seuraavassa on eriteltyinä mystery shoppauksen K-Rauta Espoon keskuksen kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>63,1 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>61,5 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>37,9 %</u>
Seinäesillepanot	63,9 %				
Hyllynpäädyt	44,4 %				
Erikoisesittelyt	72,2 %				
Markkinointimateriaalit	75,0 %				

K-Rauta Espoon keskuksen vahvimmat olivat molemmat myymälämarkkinoinnin osa-alueita. Markkinointimateriaalit-osio oli K-Rauta Espoon keskuksen mittauksen vahvin 75 % tuloksellaan ja toiseksi vahvin oli erikoisesittelyt-osio 72,2 % tuloksella. Selkeästi huonoin ja samalla K-Rauta Espoon keskuksen 53 % kokonaistulosta selkeästi heikentänyt oli myynti-osio, jonka lopputulos oli 37,9 %. Myymälämarkkinoinnin 63,1 %:n yhteistulosta heikensi selkeästi hyllyn-

päädyt-osion 44,4 % tulos. Kuten K-Rauta Lanternassakin, Hansgrohe on saanut arvokkaan hyllypäätypaikan, mutta sen houkuttelevuus ja siisteys olivat mittaustulosten mukaan välttäviä. Myymälämarkkinoinnin yhteistulosten toiseksi heikoimmassa osiossa, seinäesillepanoissa, oli yllättävää hajontaa mystery shoppaajien tulkinnoissa. Toinen mystery shoppaaja on tulkinnut seinäesillepanot kokonaisuudessaan välttäviksi. Vastaavasti toinen on tulkinnut seinäesillepanot hyvätasoisiksi sekä sijainnin kilpailijoihin nähden ja näkyvyyden asiakasvirtojen pääkäytävälle erinomaisiksi.

Erikoisesittelyt-osion 72,2 %:n tulos oli kaikista mitatuista K-Raudoista vahvin ja se ylsi myös koko mystery shopping -mittausten 65 %:n keskiarvon yläpuolelle. Arviot perustuvat K-Rauta Espoon keskuksen demotiloihin, jotka olivat ainoat erikoisesittelyt, joissa oli Hansgrohen tuotteita. Markkinointimateriaalien 75 % oli kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden joukossa neljänneksi paras tulos ja K-Rautojen keskuudessa kaikista paras. Myymälästä löytyi julisteita, logoja ja esitteitä. Niiden sijaintia arvioitiin sekä hyvänä että erinomaisena. Markkinointimateriaalien siisteydestä ja järjestyksestä kysyttäessä saatiin yksi välttävä vastaus.

Brändi-osion 61,5 %:n tuloksella K-Rauta Espoon keskus oli toiseksi paras K-Rauta ja ylsi niukasti osion kaikkien jälleenmyyntipisteiden 61 % keskiarvon yläpuolelle. Myös brändi-osiossa mystery shoppaajien mielipiteet jakaantuivat osastosta välittyvien mielikuvien kohdalla. Toinen tulkitsi Hansgrohen brändin pääviestien välittyvän hyvällä tasolla, kun taas toinen mystery shoppaaja koki laatumielikuvan välittyvän huonosti ja kestävyuden sekä muotoilun välttävästi. Positiivista osiossa oli se, että hinnat eivät erottunut kilpailijoiden hinnoista sekä hintojen koettiin vastaavan osaston luomia mielikuvia.

Mystery shoppaajat kokivat myös Hansgrohen ja Oraksen kokonaisnäkyvyyden osastolla tasaväkisiksi, mutta laadultaan hieman erilaisiksi. Hansgrohella oli parempi sijainti asiakasvirtoihin nähden, mutta Oraksella oli enemmän hyllytilaa ja myös runsaasti tuotepakkauksia näkyvästi esillä.

K-Rauta Espoon keskuksen myynti-osion 37,9 % lopputulos oli koko mystery shopping -mittauksen kaikkien jälleenmyyntipisteiden keskuudessa toiseksi heikoin ja se jäi kauas 69 % keskiarvosta. Myynti-osion heikkoon suoritukseen vaikutti toisen mystery shoppaajan kokemus palvelusta, joka oli ala-arvoista. Käytännössä myyjä ei suostunut useista yrityksistä huolimatta palvelemaan, vaan pyysi etsimään ja vertailemaan tuotetietoja internetistä. Toinen mystery shoppaus -mittauskerta osoittautui menestyksekkäämmäksi. Myyjä oli esitellyt Hansgrohea ensimmäisten joukossa ja myös suosittelut sitä. Tuotetietous oli myös hyvällä tasolla. Takuun pituutta myyjä ei tiennyt, eikä käyttänyt markkinointimateriaaleja myynnin tukena. Kysyttäessä Hansgrohen eroja muihin kilpailijoihin verrattuna, myyjä osasi kertoa, että saksalaisten hanavalmistajien tuotteissa ei käytetä muovia.

K-Rauta Vantaanportti

K-Rauta Vantaanportti on Kehä 3:n varrella sijaitseva suuri ja nykyaikainen rautakauppa. Myymälässä on panostettu näyttaviin ja laajoihin demotiloihin eri osastoilla. K-Rauta Vantaanportin myymäläkonsepti on K-Rauta-ketjun konsepti, mutta myymälän visuaalisuuteen on panostettu erityisen paljon verrattuna muihin mitattuihin K-Rautoihin. Myymälässä käytetään runsaasti visuaalista materiaalia luomaan tunnetiloja ja stimuloimaan aisteja. K-Rauta Vantaanportti saavutti K-Rautojen keskuudessa Lanternan myymälän kanssa jaetun ensimmäisen sijan 61 %:n kokonaistuloksellaan. Mystery shopping -mittausten kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden kokonaistulosten keskiarvo oli 66 %. Seuraavassa on eriteltyä mystery shop-pauksen K-Rauta Vantaanportin kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>58,3 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>38,5 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>74,2 %</u>
Seinäesillepanot	55,6 %				
Hyllynpäädyt	83,3 %				
Erikoisesittelyt	50,0 %				
Markkinointimateriaalit	41,7 %				

K-Rauta Vantaanportin vahvimmat osa-alueet olivat hyllynpäädyt-osio 83,3 %:n tuloksella sekä myynti 74,2 %:n tuloksella. Heikoimmat osa-alueet olivat 38,5 %:in jäänyt brändi-osio sekä myymälämarkkinoinnin osa-alueeseen kuuluva markkinointimateriaalit 41,7 %:n tuloksellaan. K-Rauta Vantaanportin tuloksissa on suuria eroja eri osa-alueiden välillä, mikä pitää sisällään sekä hyvää että huonoa. Myymälämarkkinoinnin heikoksi jääneeseen 58,3 %:n yhteistulokseen sisältyy onnistuminen hyllynpäädyt-osiossa. Osion 83 %:n tulos on kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden keskuudessa toiseksi paras ja keskiarvo jäi 61 %:in. Hyllynpäädyssä tuotteiden houkuttelevuus oli hyvällä tasolla ja siisteys erinomaista. Myös hinnat olivat selkeästi esillä. Tulos osoittaa selkeästi, että hyllynpäädyesittelyt voidaan toteuttaa onnistuneesti myös K-Raudoissa. Vantaanportin toiminnasta on hyvä ottaa mallia muihin K-Rautoihin, joista kaikki jäivät mittauksen hyllynpäädy-osioissa 50 %:in tai sen alle.

Myymälämarkkinoinnin muut osiot, seinäesillepanot, erikoisesittelyt ja markkinointimateriaalit jäivät kaikki alle 56 %:n tuloksiin. Huomattavaa on, että Vantaanportin K-Raudassa oli monipuolisesti erilaisia markkinointimateriaaleja. Myymälässä havaittiin Hansgrohen julisteita, esitteitä, logoja sekä takuutarroja. Markkinointimateriaalien tulos jäi kuitenkin 41,7 %:in heikon sijoittelun takia. Kahdesti välttäväksi arvioitu markkinointimateriaalien sijoittelun lisäksi toisella mystery shopping -mittauskerralla siisteys ja järjestys arvioitiin välttäväksi. Kyseisen osion tulos on todella positiivinen markkinointimateriaalien määrän kannalta, mutta niiden käytössä on parantamisen varaa.

K-Rauta Vantaanportin brändi-osio jäi toiseksi heikoimmaksi K-Raudaksi 38,5 %:n tuloksellaan, joka jäi kauas 61 %:n kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden keskiarvosta. Mittauksissa ilmeni, että hanaosaston välittävä laatumielikuva Hansgrohen tuotteista jäi välttävälle tasolle. Myös kestävyys ja muotoilu koettiin toisella mittauskerralla välttäviksi. Kumpikin mystery shoppaaja arvioi, ettei hanaosaston välittämä mielikuva Hansgrohen tuotteista vastannut hintoja. Lisäksi toinen mystery shoppaaja arvioi Hansgrohen erottuvan kilpailijoistaan korkeammilla hinnoilla.

Tuloksista voi päätellä, että myymälässä tunnetaan Hansgrohen brändiarvo ja sitä tuodaan esiin käyttämällä runsaasti markkinointimateriaaleja. Ongelma syntyy markkinointimateriaalien heikon sijoittelun tuloksena. Myymälässä uskotaan tuovan Hansgrohen brändin pääviestien kautta oikeita mielikuvia asiakkaille ja tätä hyödyntäen pidetään myös kilpailijoita korkeampia hintoja. K-Rauta Vantaanportin brändi-osion tulokset parantuisivat huomattavasti jo olemassa olevien markkinointimateriaalien tehokkaammalla sijoittelulla. Mystery shopping -mittauksessa arvioitiin Hansgrohen ja Oraksen olevan tasaväkisiä osaston näkyvintä valmistajaa kysyttäessä. Oras koettiin näkyväksi, koska sen tuotteille oli varattu kokonainen hyllyrivi. Hansgrohen näkyvyyttä vahvisti erityisesti hyvä ja näkyvä hyllynpäätty.

Myynti-osiossa K-Rauta Vantaanportti ylsi toiseksi parhaimmaksi K-Raudaksi 72,4 %:n tuloksellaan. Koko mittauksen kaikkien jälleenmyyntipisteiden myynti-osion keskiarvoksi jäi 69 %. Myynti-osio oli K-Rauta Vantaanportin selkeästi vahvin osio koko mittauksessa. Myymälän henkilökunta esitteli molemmilla mittauskerroilla Hansgrohea ensimmäisten joukossa ja osasi myös suositella Hansgrohen tuotteita. Toisella mittauskerralla tuotetietous jäi välttävälle tasolle ja markkinointimateriaaleja käytettiin huonosti. Hansgrohen tuotteiden takuun pituus osattiin mainita molemmilla mittauskerroilla. Toinen mystery shopping -mittaajista koki myyjän suosivan Grohen tuotteita. Hansgrohea osattiin kuvaila molemmilla mittauskerroilla sanoilla kestävä ja laadukas, sekä toisella kerralla myös tyylikkääksi. Kysyttäessä eroja Hansgrohen ja sen kilpailijoiden välillä, myyjä osasi kertoa, että Hansgrohen ja Grohen hanat ovat laadultaan ja takuultaan parempia kuin kilpailijansa. Myyjä osasi myös mainita, ettei Hansgrohen ja Grohen tuotteissa käytetä muoviosia.

K-Rauta Oulunkylä

K-Rauta Oulunkylä on Kehä 1:n läheisyydessä sijaitseva rautakauppa. Myymälä noudattaa K-Rauta-ketjun myymäläkonseptia, jolloin tuotteiden valmistajien tai markkinoijien vaikutusmahdollisuudet tuote-esittelyjen ulkoasuun ja visuaalisuuteen ovat rajalliset. K-Rauta Oulunkylän myymälässä on hanaosastolla laajat ja monipuoliset demotilat. Myymälässä myydään myös kokonaisvaltaista sisustuspalvelua. K-Rauta Oulunkylän myymälän liikevaihto on 39 mil-

joonaa euroa vuodessa. Myymälä oli mittattujen K-Rautojen keskuudessa toiseksi heikoin ja kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden joukossa neljänneksi huonoin 59 %:n kokonaistuloksellaan keskiarvon ollessa 66 %. Seuraavassa on eriteltyä mystery shoppauksen K-Rauta Oulunkylän kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>45,2 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>26,9 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>87,9 %</u>
Seinäesillepanot	47,2 %				
Hyllynpäädtyt	50,0 %				
Erikoisesittelyt	38,9 %				
Markkinointimateriaalit	41,7 %				

K-Rauta Oulunkylän vahvin osa-alue oli 87,9 %:n tuloksella myynti, joka ylsi koko mittauksen kaikkien jälleenmyyntipisteiden keskuudessa jaetulle kolmannelle sijalle. Heikoimmaksi jäänyt brändi-osio jäi 26,9 %:n tuloksellaan koko mittauksen toiseksi heikoimmaksi tulokseksi. Myymälämarkkinointi-osio oli yllättävän tasainen, mutta tasoltaan heikko. K-Rauta Oulunkylä ei menestynyt myymälämarkkinointi-osiossa millään osa-alueella. Kaikilla osa-alueilla tulokset jäivät 50 %:in tai sen alle. K-Rauta Oulunkylän seinäesillepanon tulokset jäivät tuotteiden puhtautta ja hintamerkintöjen selkeyttä lukuun ottamatta välttäviksi. Positiivista mittauksessa oli Hansgrohen tuotteiden esiintyminen hyllynpäätysesittelyssä. Oulunkylän K-Raudassa hyllynpäädyn tehokkuutta ei tosin ollut osattu hyödyntää. Ainoastaan hintamerkinnot koettiin asianmukaisiksi. Muun muassa houkuttelevuus koettiin huonoksi ja välttäväksi.

Myymälämarkkinoinnin erikoisesittelyt-osiossa kävi ilmi, ettei Hansgrohen hanoja ollut ollenkaan esillä myymälän demotiloissa. K-Rauta Oulunkylän ainoa Hansgrohen erikoisesillepano oli PuraVida-suihkuhanasarjan info-tiskillä ollut pienteline. PuraVida-telineestä ei löytynyt lainkaan hintamerkintöjä. Markkinointimateriaalien käyttö K-Rauta Oulunkylässä jäi myös heikoksi. Myymälässä ei ollut esillä Hansgrohen esitteitä lainkaan. Katalogin sai ainoastaan kysymällä myyjältä. Julisteita ei ollut myymälässä ollenkaan ja ainoastaan toinen mystery shopping -mittaaja havaitsi Hansgrohen logoja. Positiivista oli, että myymälässä oli Hansgrohen takuusta informoivia tarroja.

Brändi-osion 26,9 %:n tulos oli K-Rautojen keskuudessa huonoin ja koko mittauksen kaikkien jälleenmyyjien kesken toiseksi huonoin. Osiossa huomionarvoista oli se, että toinen mystery shopping -mittaaja arvioi kaikki kysymyskohdat huonotasoisiksi. Toinen arvioi osastolta välittyvän Hansgrohen brändin luomia mielikuvia välttävällä tasolla sekä laadussa että kestävyudessa. Muotoilu-mielikuvien välittyminen arvioitiin molemmilla mittauskerroilla huonoksi. K-Rauta Oulunkylän hanaosaston näkyvin valmistaja oli Oras. Mystery shopping -mittaajien arvio syntyi Oraksen runsaasta hyllytilasta, hyllynpäädystä sekä suurista pakkausmassoista hanaosastolla.

K-Rauta Oulunkylän onnistui myynti-osiossa 87,9 %:n tuloksellaan erinomaisesti. Tulos on samalla K-Rautojen keskuudessa kaikkien eri osa-alueiden paras tulos. Hansgrohen tuotteita suosittiin myyjien toimesta molempien mystery shopping -mittaajien arvion mukaan. Hansgrohen tuotteita myös esiteltiin ensimmäisten joukossa. Myös myyjien tuotetietous oli erinomaisella tasolla. Yksi välttävä vastaus saatiin toisella mittauskerralla, kun myyjä ei käyttänyt myynnissään markkinointimateriaaleja hyödyksi vaadittavalla tavalla. K-Rauta Oulunkylän myyjät osasivat kertoa molemmilla mittauskerroilla Hansgrohen tuotteiden takuun ja kuvailivat Hansgrohen tuotteita kestäviksi, laadukkaiksi ja toisella mittauskerralla myös tyylikkääksi. Kysyttäessä Hansgrohen tuotteiden eroja kilpailijoiden tuotteisiin, myyjät kertoivat Hansgrohen tuotteiden olevan laadukkaampia kuin muiden. Toisella mittauskerralla myyjä myös osasi kertoa Hansgrohen kansainvälisestä menestyksestä ja yhtiön maailmanlaajuiseen koon. K-Rauta Oulunkylän myyjä kertoi myös, että Oraksen varaosia myydään todella paljon, mikä hänen mielestään kertoo laatuongelmista.

Daniel's

Yksityinen ja yksitoimipaikkainen kylpyhuoneiden erikoisliike Daniel's oli koko mystery shopping -mittauksen ainoa myymälä, joka sai kaikista osa-alueista täydet pisteet. Helsingin Munkkiniemessä sijaitseva Daniel's myy Hansgrohen lisäksi myös Damixan, Svedsbergin ja Oraksen hanoja. Myymälän eri esillepanoista suurin osa koostuu kuitenkin Hansgrohen hanoista. Daniel'sin vuotuinen liikevaihto on 0,75 miljoonaa euroa. Seuraavassa on eriteltyä mystery shoppauksen Daniel'sin kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>100,0 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>100,0 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>100,0 %</u>
Seinäesillepanot	100,0 %				
Hyllynpäädät					
Erikoisesittelyt	100,0 %				
Markkinointimateriaalit	100,0 %				

Kuten tuloksista huomaa, Daniel's on esimerkillinen Hansgrohen jälleenmyyjä. Hyvä vaikutelma alkaa jo näyteikkunan nähdessä. Näyteikkunassa on selkeä tuoteasettelu, Hansgrohen logoja sekä mielikuviin vaikuttavia julisteita. Myymälän seinäesillepanot on toteutettu selkeästi kokonaisuutta ajatellen ja tuotteita korostaen, toisin kuin esimerkiksi perinteisten rautakauppojen myymäläkonsepteissa. Varsinaisia hyllynpäädätyjä Daniel'sissa ei ollut ollenkaan, mikä johtui myymälän luonteesta. Parasta Daniel'sissa oli viimeistely, joka näkyi sekä kokonaisuudessa että pienissä yksityiskohdissa. Kaikki oli huoliteltua ja kaikesta sai ammattimaisen vaikutelman. Myös brändin luomia lisäarvoja tuotiin selkeästi esille. Markkinointimateriaaleista Daniel'sissa oli julisteita, esitteitä sekä logoja. Tuotteiden huoliteltu asettelu omiin esittely-

pisteisiin, markkinointimateriaalien tehokas käyttö ja brändin pääviestien välittyminen tekivät yhteisvaikutuksellaan brändi-osion menestyksen mahdolliseksi ja näin ollen tuotteiden hinnat koettiin vastaavan niiden todellista arvoa.

Myös Daniel'sin myyjät onnistuivat erinomaisesti. Täydet pisteet koostuivat myyjien kokonaistoiminnasta, mutta suurin osa menestyksestä johtui sujuvasta myyntipuheesta, josta välittyi oikea viesti Hansgrohen brändistä ja tuotteista. Myyjien ammattitaito korostui vertaillessa Hansgrohen tuotteita kilpailijoihin. Myyjät osasivat kertoa todella laajasti eri toimijoista ja niiden välisistä eroista ja esittivät myös itse perusteltuja mielipiteitä. Tietotaidon korkea taso ilmeni myyntikeskustelussa selkeästi verrattuna muihin mystery shopping -mittauksissa mukana olleisiin jälleenmyyntipisteisiin. Myyjien toiminta oli luotettavaa ja ammattitaitoista, pienintä yksityiskohtaa myöten hiottua. Myyjien ammattimaista olemusta korosti muun muassa pukeutuminen puvunhousuihin ja siisteihin kauluspaitoihin.

Kylpyhuonekeskus

Kylpyhuonekeskus Oy on Helsingin ydinkeskustassa Kampissa sijaitseva kylpyhuoneisiin erikoistunut yksityinen erikoisliike. Sen liikevaihto oli vuonna 2010 noin miljoona euroa. Yritys tarjoaa kokonaisvaltaista palvelua kylpyhuoneiden suunnittelusta aina mittatilaustyönä tehtyihin puusepän kalusteisiin. Myymälä on yksityisessä omistuksessa ja yksitoimipaikkainen, joten selkeää myymäläkonseptia ei ole ja valtaosa myymälän kalusteista on tuotevalmistajien itsensä toimittamia. Kaksikerroksisen myymälän yläkerrasta löytyy info- ja myyntitiskin lisäksi demotiloja, joihin on asennettu allashanoja.

Alakerrassa on hanavalmistajien showroom-esittelytilat. Jokaiselle hanavalmistajalle on omat alueensa, joista isoimmat ovat Hansgrohella sekä Oraksella. Hansgrohen osasto on parhaalla paikalla, sillä asiakas näkee osaston heti ensimmäisenä laskeutuessaan portaat alakertaan. Kylpyhuonekeskuksen hanavalikoima on todella laaja. Myymälässä myydään yhteensä neljäntoista eri valmistajan hanoja. Seuraavassa on eriteltyinä mystery shoppauksen Kylpyhuonekeskuksen kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	59,1 %	<u>Brändi</u>	65,4 %	<u>Myynti</u>	87,9 %
Seinäesillepanot	61,1 %				
Hyllynpäädyt					
Erikoisesittelyt	61,1 %				
Markkinointimateriaalit	50,0 %				

Kylpyhuonekeskuksen kaikkien osa-alueiden kokonaistulos oli 72 %, minkä perusteella se oli mittauksen heikoimmin menestynyt kylpyhuoneiden erikoisliike. Myymälämarkkinointi oli 59,1

% tuloksellaan Kylpyhuonekeskuksen heikoin osa-alue. Myymälämarkkinoinnin tulosta heikensi erityisesti markkinointimateriaalien 50 %:n tulos, mikä jäi kaikkien mitattujen jälleenmyyntipisteiden 65 %:n keskiarvosta huomattavasti. Seinäesillepanot- ja erikoisesittelyt-osioiden tuloksia heikensi huomattavasti puuttelliset hintamerkinnot, minkä johdosta molempien osioiden hintamerkinnot arvioitiin välttäviksi.

Myös brändi-osiossa 65,4 % on parantamisen varaa. Myymälämarkkinoinnin ja brändin heikkoihin suorituksiin vaikutti osittain myös se, että myymälässä tehtiin remonttia. Mittauksen aikana Kylpyhuonekeskuksessa oli käynnissä kampanja, jonka aikana kaikista Hansgrohen tuotteista sai -30 %:n alennuksen. Kampanjaa tuotiin myymälässä näkyvästi esille ripottelemalla kampanjasta kertovia julisteita ympäri myymälää. Esitteet itsessään olivat epäsiistejä, mutta yhdistettynä parhaaseen osaston sijaintiin, nousi Hansgrohe selvästi näkyvimmäksi hanavalmistajaksi.

Kylpyhuonekeskus menestyi muita osa-alueita selkeästi paremmin myyntiosiossa 87,9 %: tuloksellaan. Myyjät tunsivat valikoimissa olevat Hansgrohen tuotteet hyvin ja suosittelivat niin Hansgrohen, Oraksen, kuin Damixankin tuotteita. Toisella mittauskerralla mystery shopping - arvioija vastasi myyjän Hansgrohen tuotteiden ominaisuuksien tietotason olevan välttävällä tasolla. Yhdessä mystery shopping - mittauksessa myyjä kuvaili Hansgrohen tuotteita sanoilla kestävä, laadukas ja tyylikäs. Myyjä myös käytti hyvin markkinointimateriaaleja hyödykseen myyntitilanteessa ja merkitsi myös myyntikeskustelun päätteeksi esittelemänsä tuotteet Hansgrohen kuvastoon, jonka antoi mukaan vietäväksi. Kysyttäessä Hansgrohen eroja kilpailijoihin nähden, myyjät kertoivat Oraksen, Damixan, Grohen ja Hansgrohen olevan samalla tasolla laadullisesti. Ainoat erot liittyvät designiin.

Kodin Terra Tuusula

Kodin Terra Tuusula on yksi Suomen yhdestätoista Kodin Terra- rautakauppakettjuun kuuluvista myymälöistä, jonka omistaa suomalainen S-ryhmä. S-ryhmällä on yli 2 miljoonaa asiakasomistajaa ja on yksi Suomen suurimmista toimijoista vähittäiskaupan alalla. Kodin Terron myymäläkonsepti on S-ryhmän tarkkaan määrittämä värimaailmaa sekä osastojakoa myöten. Myös hinnoittelua ketju ohjaa vahvasti. Kodin Terra Tuusula sijaitsee hyvien Tuusulanväylän läheisyydessä. Myymälän pinta-ala on yli 10 000 m² ja sen osastot kattavat tuotteita rakentamiseen, remontointiin, sisustamiseen, pihaan ja puutarhaan. Hanaosastolta löytyvät tunnetuimpien valmistajien tuotteet ja niiden esillepanot noudattavat pitkälti perinteistä rautakauppa konseptia, mukaan lukien kylpyhuoneiden demotilat.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>69,0 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>80,8 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>72,7 %</u>
Seinäesillepanot	69,4 %				

Hyllynpäädtyt	61,1 %
Erikoisesittelyt	61,1 %
Markkinointimateriaalit	92,0 %

Suureksi rautakaupaksi luokiteltava Kodin Terra Tuusula sai mittauksessa 72 % kokonaistuloksen ollen ainoa keskiarvon ylittänyt perinteisellä rautakaupakonseptilla toimiva jälleenmyyntipiste. Tarkkaan määritellyn myymäläkonseptin vaikutus myymälämarkkinointi-osiossa oli havaittavissa, sillä myymälä sai siinä vain 69 % tuloksen. Perinteisten rautakaupan esillepanojen houkuttelevuus jätti toivomisen varaa. Myynnin kannalta arvokkaassa hyllynpäädystä olleet Hansgrohen tuotteet saivat myös heikot arvosanat siisteydessä sekä houkuttelevuudessa. Hansgrohe oli saanut tuotteitaan Kodin Terran demotiloihin, mutta myös niiden houkuttelevuudessa sekä hintamerkinnöissä olisi parantamisen varaa.

Markkinointimateriaaleja myymälästä löytyi monipuolisesti, kuten julisteita, esitteitä sekä tarroja. Tuusulan Kodin Terran markkinointimateriaalien sijoittelun tulos oli 92 % ollen samalla koko mittauksen toiseksi paras jälleenmyyntipiste tässä kysymyksessä. Myös Hansgrohen brändi pääsi näyttävämmiin esille hyvin käytettyjen markkinointimateriaalien ansiosta. Etenkin Hansgrohen brändin pääviesteihin lukeutuva laatu ja kestävyys välittyivät asiakkaille hyvin.

Hansgrohen pääviestit olivat myös jälleenmyyntipisteen henkilökunnan hallussa, sillä he kuvailivat Hansgrohen tuotteita sanoilla kestävä, laadukas ja tyylikäs. Toisella mystery shopping-käyntikerralla myyjä vertasi kilpailija Oraksen hanoja muovisiksi huoltoaseman vessan hanoiksi, kun taas toisella mittauksella myyjä suositteli Hansgrohen ohella Oraksen sekä Moran hanoja. Tämä kahden myyjän välinen ero laskikin Kodin Terran arvosanoja myynti-osiossa siten, että tulokseksi tuli 72,7 %. Kodin Terra Tuusula oli selvästi mittauksen perinteisten rautakauppojen parhaimmista jokaisella osa-alueella ja tulokset osoittavatkin Kodin Terran hanaosaston toimivuuden verrattuna kilpailija K-raudan vastaavaan konseptiin. Myyjien kohdalla tulokset osoittavat suurien rautakauppojen heikkouden, sillä tämän tyyppisissä myymälöissä henkilökunnan vaihtuvuus on suurta ja tuotteita paljon, eikä näin ollen kaikkien myyjien tuotetietoutta pystytä pitämään vaadittavalla tasolla.

Hanakat Stendahl

Porvoossa sijaitseva Hanakat Stendahl on itsenäinen, Hanakat-ketjuun kuuluva LVI- ja sähköalan jälleenmyyjä. Hanakat-ketjuun kuuluu 77 itsenäistä LVI-alan yritystä ympäri Suomea. Hanakat Stendahlin liikevaihto on vuotuisesti 3,8 miljoonaa euroa ja se tarjoaa talotekniikka-alan tuotteita sekä kokonaisvaltaisia palveluja aina suunnittelusta asennukseen ja huoltoon. Hanakat Stendahlin myymälästä rakennusalan ammattilaisten on helppo hakea tarvittavia

osia, sillä valikoimaan kuuluu LVI-materiaalit, sähköasennustarvikkeet sekä kylpyhuonekalusteet. Hanakat Stendahl on mittauksen ainoa LVI-alan erikoisliike ja sijoittui kokonaistuloksessa muiden jälleenmyyntipisteiden joukossa toiseksi viimeiseksi 43 % tuloksellaan.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>56,1 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>34,6 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>33,3 %</u>
Seinäesillepanot	58,3 %				
Hyllynpäädyt					
Erikoisesittelyt	55,6 %				
Markkinointimateriaalit	50,0 %				

Hanakat Stendahlin pääasiakaskuntaa on selvästi rakentamisen ammattilaiset, jotka lähinnä noutavat myymälästä tarvitsemansa. Tästä syystä myymälämarkkinointiin liittyvät osa-alueet ovat jäänyt selkeästi vähemmälle huomiolle myymälässä. Tämä näkyi myös hanaosaston suunnittelussa sekä sitä kautta mittauksen heikoista tuloksista. Seinäesillepanossa Hanakat Stendahl jäi kauas mittauksen 67 %:n keskiarvosta 58,3 %:n tuloksellaan. Osastolla oli Hansgrohen ständi, jonka siisteydessä ja houkuttelevuudessa olisi kehitettävää. Muita erikoisesittelyjä Hanakat Stendahlissa ei ollut ja osion tulos jäikin 55,6 %:n. Hansgrohen markkinointimateriaaleja myymälästä löytyi esitteiden ja logojen muodossa. Markkinointimateriaalien sijoittelu sekä siisteys ja järjestys arvioitiin toisessa mystery shopping - mittauksessa välttäviksi ja toisessa hyväksi.

Hanakat Stendahlin toiseksi heikoin osa-alue oli brändi-osio 34,6 %:n tuloksella. Vaikka Hanakat Stendahlin hanaosasto ei tuonut Hansgrohen pääviestejä halutulla tavalla esille, Hansgrohe oli Oraksen kanssa yhtä näkyviä myymälässä. Hyvä näkyvyys ei kuitenkaan heijastunut myymälänhenkilökunnan asenteissa ja tiedoissa koskien Hansgrohen tuotteita. Myyjät selvästi suosivat Orasta ja jopa kertoivat useita syitä, miksi tulisi valita Oraksen hanat Hansgrohen sijaan. Heidän mukaansa Oras on talonyhtiöiden suosima ja vaikka Hansgrohe tarjoaa tuotteistaan viiden vuoden takuuta, ovat Oraksen hanat tästä huolimatta parempia. Kokonaisuutena Hanakat Stendahl osoittautui todella heikoksi jälleenmyyntipisteeksi, jonka jokaisella osa-alueella olisi runsaasti kehitettävää. Toisaalta, myymälää ei ole selvästikään suunniteltu tavallisia kuluttajia varten.

Laattapiste Espoo

Laattapiste Espoo on kylpyhuoneiden erikoisliike, joka sijaitsee Espoon Suomenojalla. Laattapiste-ketjulla on yli 30 myymälää ympäri Suomea. Laattapisteiden liiketoiminnan ydin on kokonaisvaltainen palvelu kylpyhuoneremontin suunnittelussa ja toteutuksessa. Tästä johtuen suuri osa tuotteiden esillepanoista toteutetaankin myymälöissä näyttävillä demotiloilla, joissa tuotteet esitellään kylpyhuonekokonaisuuksien kautta. Mittauksen kannalta huomion arvoista

on se, että Laattapisteiden valikoimissa ei ole muiden hanavalmistajien tuotteita kuin Hansgrohen. Tästä johtuen Laattapisteeltä odotettiin hyvää tulosta mittauksesta. Laattapiste Espoo menestyikin mittauksessa kiitettävästi 90 %:n kokonaistuloksellaan. Tuloksella Laattapiste Espoo oli koko mystery shopping -mittauksen kokonaistuloksissa toiseksi paras myymälä. Seuraavassa on eriteltynä mystery shoppauksen Laattapiste Espoon kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>86,9 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>100,0 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>89,4 %</u>
Seinäesillepanot	97,2 %				
Hyllynpäädyt	94,4 %				
Erikoisesittelyt	72,2 %				
Markkinointimateriaalit	66,7 %				

Laattapiste Espoon myymälästä pystyi aistimaan sen, että yritys on erikoistunut tarjoamaan asiakkailleen kokonaisuuksia yksittäisten tuotteiden sijaan. Houkuttelevat demotilat auttavat asiakkaita hahmottamaan hanan käyttöä sen oikeassa ympäristössä. Laattapiste Espoossa oli myös mittauksen ainoa jälleenmyyntipiste, jossa oli täysin toimiva, juoksevaa vettä tarjoileva hanaesittely. Valitettavasti ständi oli kuitenkin pölyinen ja kalkkitahrainen, joten siihen kiinnitetty lähes tuhannen euron arvoinen Axor-hana ei päässyt oikeuksiinsa. Osittain tästä johtuen erikoisesittelyt-osiossa Laattapiste ylsi vain 72,2 % tulokseen.

Toinen selvästi muita osa-alueita heikompi alue oli markkinointimateriaalit. Eräs suurimmista puutteista markkinointimateriaaleissa oli Hansgrohen omien esitteiden puuttuminen kokonaan sekä esitteiden muutenkin vaikea saatavuus. Jos asiakas tahtoi esitteen, piti sitä erikseen kysyä myyjältä. Esite oli Laattapisteen oma katalogi, josta löytyi kylpyhuoneen kokonaisratkaisuja, mutta myös Hansgrohen tuotteita.

Laattapiste Espoon hanaosastolla Hansgrohen hanat ovat valmistajan itsensä suunnittelemissa seinäesillepanoissa. Osittain tämän takia mittauksen parhaimpia osioita oli seinäesillepanot 97,2 %:n tuloksellaan. Edustavat ja monipuoliset esillepanot sekä demotilat yhdistettynä brändiin liitettyjä mielikuvia välittävä ympäristö toivat täydet pisteet brändi-osioon. Myös myynnissä Laattapiste Espoo oli mittauksen toiseksi paras 89,4 % tuloksella. Jälleenmyyntipisteen myyjät olivat selvästi perehtyneet ainoan myynnissä olevan hanavalmistajan tuotteisiin perusteellisesti ja kertoivat myös, että heidänkin kotoaan löytyvät Hansgrohen hanat. Laattapiste Espoon myyjät olivat mittauksen ainoat, jotka kertoivat myyntipuheissaan hanojen teknisistä innovaatioista, kuten AirPower-suihkuteknologiasta. Kokonaisuutena Laattapiste Espoo täytti odotukset edustavilla tuote-esittelyillä sekä tarjoten asiantuntevaa palvelua.

Bauhaus Espoo

Bauhaus Espoo on Espoon Suomenojalla sijaitseva rakentamiseen erikoistunut tavaratalo, joka kuuluu suureen saksalaiseen Bauhaus-ketjuun. Espoossa sijaitsevan Bauhaus-myymäla sisältää laajan kylpyhuoneisiin erikoistuneen Kylpymailman, jossa on runsaasti kylpyhuoneisiin liittyviä demotiloja. Bauhausin myymäläkonsepti on tarkoin ketjun määrittelemä ja valmistajien sekä markkinoijien vaikutusmahdollisuudet tuote-esittelyjen ulkoasuun ja yleiseen visuaalisuuteen ovat vähäiset. Seuraavassa on eriteltyä mystery shoppauksen Bauhaus Espoon kokonaistulokset osa-alueittain.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>43,9 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>7,7 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>39,4 %</u>
Seinäesillepanot	30,6 %				
Hyllynpäädät					
Erikoisesittelyt	61,1 %				
Markkinointimateriaalit	58,3 %				

Bauhaus Espoon Kylpymailman runsaat demotilat nostivat myymälämarkkinointi-osion Bauhausin vahvimmaksi osa-alueeksi, vaikka muita erikoisesittelyjä myymälästä ei löytynyt. Molemmilla mystery shopping -mittauskerroilla erikoisesittelyt arvioitiin olevan hyvällä tasolla. Myymälän kokonaistulos jäi selvästi mittauksen 66 %:n keskiarvosta ollen samalla kaikkien mystery shopping -mittauksessa mukana olleiden jälleenmyyntipisteiden heikoin 36 %:n kokonaistuloksella. Suurin heikentävä vaikutus kokonaistulokseen oli brändi-osiolla 7,7 %:n tuloksella. Myös seinäesillepanot-osiossa Bauhaus sai selvästi huonoimmat pisteet kaikista mitatuista jälleenmyyntipisteistä.

Epäselvää ja huolittelematonta seinäesillepanoa ja hanaosastoa kuvaa hyvin osastolla olevat kyltit, joissa pitäisi lukea hanavalmistajien nimet. Hansgrohe oli kirjoitettu muotoon Hans Grohe ja tekstin fontti oli väärä. Hanavalmistaja Grohen edustajien toteuttama suihkujen seinäesillepano erottui Bauhaus Espoon hanaosastolla selkeästi edukseen ja samalla osoitti sen, että Bauhausin hanaosastoon on mahdollista vaikuttaa myynninedistämistoimilla. Grohen näyttävyys vaikutti lopulta arviointiin niin merkittävästi, että sen koettiin olevan koko hanaosaston näkyvin valmistaja. Hansgrohen brändiä osastolla ei tuotu esiin lainkaan, mikä näkyi tuloksista.

Myös Bauhaus Espoon myyjät menestyivät mittauksissa heikosti. Toisella mystery shopping -mittauskerralla myyjien toimintaa arvioitiin jokaisessa kohdassa joko huonoksi tai välttävähäiseksi. Mittauskerralla arvioitiin myös myyjän suosineen selvästi Orasta. Tämä vaikutti huomattavasti myynti-osion lopputulokseen. Myynti-osiosta paremmin suoriutuneella mittauskerralla osattiin kertoa Hansgrohen tuotteiden takuusta, esiteltiin ensimmäisten joukossa ja osittain tunnettiin myös tuotteet. Hansgrohen brändimielikuvia myyjät eivät tuoneet esille kuvailles-

saan Hansgrohen tuotteita. Ainoastaan toisella mystery shopping -mittauskerralla mainittiin Hansgrohen olevan valmistajana laadukas. Kysyttäessä mikä erottaa Hansgrohen kilpailijoistaan, Bauhaus Espoon myyjät mainitsivat Oraksen, Hansgrohen sekä Grohen hanojen olevan yhtä laadukkaita. Toinen myyjä suositteli Oraksen tuotteita vedoten siihen, että talonyhtiöt suosivat niitä.

Netrauta Vantaa

Netrauta on suomalainen rakentamiseen ja sisustamiseen keskittynyt verkkokauppa, minkä showroom-myymälöistä sijaitsee Vantaan Tammistossa. Netrauta Vantaan tuoteryhmät painottuvat pääosin kylpyhuoneen, saunan sekä sisustamisen tuoteryhmiin. Myymälän pinta-ala on yli 1000 m² ja se on toteutettu shop-in-shop periaatteella, missä eri valmistajille on omat tuote-esittely alueensa. Osa esillä olevista tuotteista on ostettavissa showroom-myymälästä ja lisäksi nettikaupasta löytyvät kaikki tuotteet. Tämän kaltainen rautakaupan myymäläkonsepti on vielä uutta Suomessa ja tulee varmasti haastamaan sekä kiristämään kilpailua perinteisten rautakauppojen välillä. Kokonaistuloksissa Netrauta suoriutui erinomaisesti ollen kaikista jälleenmyyntipisteistä kolmanneksi paras 78 % tuloksella. Ilman epäonnistumista hyllynpäätyjen siisteydessä kokonaistulos olisi ollut kiitettävällä tasolla.

<u>Myymälämarkkinointi</u>	<u>73,8 %</u>	<u>Brändi</u>	<u>84,6 %</u>	<u>Myynti</u>	<u>80,3 %</u>
Seinäesillepanot	80,6 %				
Hyllynpäädyt	50,0 %				
Erikoisesittelyt	77,8 %				
Markkinointimateriaalit	83,3 %				

Netraudan shop-in-shop konseptissa jokaisella tavarantoimittajalla on oma osastonsa, joihin he toimittavat omat kalusteensa. Hansgrohen osaston yleisilme muistuttikin paljon heidän messuosastojaan, niin markkinointimateriaalien kuin tuotteiden esillepanojen kannalta. Hanavalmistajan itse suunnitteleminen ja toimittaminen kalusteiden vaikutus näkyi selvästi hyvinä arvosanoina myymälämarkkinoinnin 73,8 %:n kokonaistuloksessa sekä brändi-osion 84,6 %:n tuloksessa. Parantamisen varaa löytyi osaston sijainnissa, sillä kilpailija Oraksen osasto oli aivan sisäänkäynnin edestä. Tämä teki Oraksesta selkeästi näkyvimmän hanavalmistajan.

Netraudan osasto viestitti mielikuvia Hansgrohen tuotteiden laadusta, kestävydestä sekä muotoilusta ja näin ollen toivat esille Hansgrohe brändiä erinomaisesti. Osastolta löytyi paljon markkinointimateriaalia kuten julisteita, esitteitä sekä takuutarroja. Hansgrohen tavoittelemat mielikuvat ja tuotetietous olivat selvästi Netraudan henkilökunnalla hallussa. He myös suosittelivat Hansgrohen tuotteita ja kehuivatkin heidän suihkuja alan parhaiksi. Kokonaiskuva Hansgrohen asemasta Netraudassa oli positiivinen. Vaikka kilpailija Oraksen tuotteet olivatkin

myymälän parhaalla paikalla, myös myyjien toiminnalla on suuri merkitys. Netraudan tapauksessa Hansgrohe oli selvästi myyjien suosiossa, jolla on varmasti painoarvoa asiakkaiden lopullisissa ostopäätöksissä.

7.3 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyössä suoritetuissa mystery shopping -mittauksissa saavutettiin kokonaiskuva Hansgrohen tuotteiden ja brändin asemasta jälleenmyyntipisteissä. Seinäesillepanot-, hyllynpäädyt, erikoisesittelyt-, markkinointimateriaalit, brändi- sekä myynti-osioiden kaikkien mitausten yhteistulokset osa-alueittain jäivät 61 % - 69 % välille. Kokonaisuus oli tasainen, eikä siitä erottunut selkeästi mikään osa-alue. Kokonaistulosta voidaan pitää enintäänkin tyydyttävänä. Tuloksista käy kuitenkin ilmi, että jälleenmyyntikentän eri toimijoiden välillä on huomattavia eroja. Myymälöiden kokonaistulokset vaihtelivat 36 %:sta aina 100 %:in. Mystery shopping -mittausten tulokset tukivat ennakkokäsityksiä perinteisellä rautakauppa-konsepteilä toimivien jälleenmyyntipisteiden heikkouksista ja kylpyhuoneisiin erikoistuneiden liikkeiden vahvuuksista, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.

Mystery shopping -mittausten tuloksista voi vetää monia johtopäätöksiä, jotka kumoavat muun muassa Hansgrohen edustajien ennakkokäsityksiä. Hansgrohen tuotteita suositeltiin ja esiteltiin ensimmäisten joukossa 70 %:ssa tapauksista. Tästä voi päätellä, että Hansgrohen tuotteet ovat ennakkokäsityksiä paremmassa suosiossa myyjien keskuudessa. Myös myynti-osioiden menestys keskiarvoa paremmin K-Rauta Oulunkylässä, K-Rauta Vantaanportissa ja Kodin Terra Tuusulassa tulivat yllätyksenä ja rikkoivat ennakkoluuloja suurien rautakauppojen myynnin tasosta. Huomionarvoista on myös se, että 82 %:ssa tapauksista myyjä kuvaili Hansgrohen tuotteita laadukkaiksi ja 86 %:ssa tapauksista myyjä osasi kertoa Hansgrohen takuun pituuden.

Mittauksista jäi kokonaisvaikutelma, että Hansgrohen tuotteita pidetään arvossaan niin myyjien toimesta kuin jälleenmyyntipisteissä ylipäätään. Positiivisena yllätyksenä tuli Hansgrohen esiintyminen useissa hyllynpäätyesittelyissä ja näkyvyys osastoilla. Myös hanamarkkinoiden markkinaosuuksiin verrattuna Oraksen ja Hansgrohen erot hyllytiloissa ovat Hansgrohen näkökulmasta erittäin positiiviset. Ennakkokäsitysten vastaisesti Hansgrohen tuotteisiin liitettyä vahvaa brändiarvoa ei käytetä hyväksi ylihinnotteluun vaan hinnat ovat samalla tasolla kilpailijoiden kanssa.

Päällimmäinen havainto Hansgrohen jälleenmyyntipisteitä mitattaessa oli eri hanavalmistajien tasavertaisuus myymälöissä, vaikka markkinaosuudet voisivat antaa ymmärtää toisin. Tästä syystä Oraksen kilpailijoiden, varsinkin Hansgrohen, ei tulisi missään tapauksessa taipua alavastavastavaksi, vaan edustaa myymälöissä aktiivisesti tavoitteena parantaa asemiaan entises-

tään jälleenmyyntipisteissä. Myös myyjiä tulisi lähestyä tiedottamalla aktiivisesti uutuustuotteista ja -teknologioista sekä välittää Hansgrohen brändin pääviestejä selkeästi. Oraksen asema myyjien mielikuvissa on selkeästi heikentymässä, mikä luo merkittävän tilaisuuden Hansgrohelle. Mittauksissa esiin tullut ongelma, että taloyhtiöt suosivat Orasta, tulisi ehdottomasti saada kitkettyä pois. Myyjiä tulisi tiedottaa yksityiskohtaisella viestillä, ettei taloyhtiö voi rajoittaa Hansgrohen tuotteiden asentamista ja niiden tuotteet ovat kaikki tyyppihyväksytyjä sekä asennettavissa, siinä missä Oraksenkin.

Hansgrohen tuotteita pidetään mielellään jälleenmyyntipisteiden hyllynpäädyissä. Tällä hetkellä Hansgrohe ei osaa hyödyntää niiden tehoa ja siihen tulisi ehdottomasti kiinnittää erityishuomiota. Hyllynpäädyt ovat myynnillisesti merkittäviä tuote-esittelytiloja, joissa on seinäsillepanoa vähemmän kilpailijoita, hyvät mahdollisuudet tuoda brändiä esille ja useimmiten myös erinomainen näkyvyys asiakasvirtojen pääkäytävillä. Myös erikoisesittelyissä, kuten demotiloissa, tulisi aina olla myös Hansgrohen hanoja. Erikoisesittelyihin saa tuotteitaan parhaiten aktiivisella, henkilökohtaisella myyntityöllä. Mitatuista yhdestätoista jälleenmyyntipisteestä neljässä ei ollut demotiloissa Hansgrohen hanoja. Myös Hansgrohen omia standejä tulisi ehdottomasti pyrkiä saamaan myymälöihin. Mittauksessa tuli ilmi, että vain viidessä myymälässä oli Hansgrohen ständi. Tuote-esittelynä ständi on todella tehokas ja sillä pystytään tuomaan brändiä esille ja erityisesti esittelemään tuotteet halutussa ympäristössä, ilman kilpailijoiden läsnäoloa.

Brändin esille tuontiin pitäisi kiinnittää huomiota myös muilla tavoin. Hansgrohen tuotteiden hintojen ollessa kilpailijoidensa tasolla, lisäarvoa tuottavia kilpailuetuja sekä brändiin liitettäviä mielikuvia tulisi ehdottomasti näkyä myymälöissä. Merkittävä huomio on se, että tällä hetkellä markkinointimateriaaleja on melko hyvin eri jälleenmyyntipisteissä, mutta niiden sijoittelu takertelee. Myös tähän pystytään vaikuttamaan parhaiten aktiivisella, henkilökohtaisella myyntityöllä.

Mystery shopping -mittausten tulokset osoittivat, että hyvä tulos on jokaisen jälleenmyyntipisteen saavutettavissa. Tämä vaatii pitkäjänteistä ja määrätietoista työtä kaikkien osa-alueiden parantamisessa. Erityisesti toivoa antoivat yksittäisten osa-alueiden satunnaiset onnistumiset perinteisissä rautakaupoissa. Nämä myymälät tarjoavat suurine myyntivolyymeineen Hansgrohelle potentiaalisen kasvualustan vähittäiskaupan jälleenmyyntipisteissä. Tämän hetkistä tasoa esimerkiksi K-Raudoissa pystyy parantamaan sillä, että yhdistää kaikkien K-Rautojen eri osa-alueiden parhaimmat tulokset ja tulkitsee menestykseen johtaneita tekijöitä. Jos yhdistettäisiin K-Raudoista Oulunkylän myynti, Vantaanportin hyllynpäädyt, Espoon keskuksen markkinointimateriaalien käyttö ja erikoisesittelyt sekä Lanternan brändi ja seinäsillepanot, saataisiin yli 70 %:n tulokseen yltävä K-Rauta. Perinteisen rautakaupakonseptilla

toimivien jälleenmyyntipisteiden toimintaa voi myös kehittää pitämällä mallina Tuusulan Kodin Terraan, mikä ylsi 72 %:n tulokseen.

Pienempien erikoisliikkeiden tulokset olivat selkeästi parempia kuin perinteisten rautakauppojen. Useissa erikoisliikkeissä kuitenkin sarruttiin pieniin virheisiin, joiden paikkaaminen ei vaadi niin kokonaisvaltaisia toimia, kuten rautakaupoissa. Pienten erikoisliikkeiden menestystä pystyy parantamaan yhtä lailla aktiivisella henkilökohtaisella myyntityöllä, mutta myös kalusteiden päivittämisellä, huolehtimalla esitteistä sekä myyjien tiedottamisesta. Erikoisliikkeissä Hansgrohen painoarvo on vahvempi kuin perinteisissä rautakaupoissa ja sitä tulisi käyttää hyväksi.

Lähteet

Kirjallisuus:

Bergström, S. & Leppänen, A. 2006. Markkinoinnin maailma. 6-7. painos. Helsinki: Edita

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Tammi

Hirvi, A. & Nyholm, S. 2009. Visualistin työkalupakki. Porvoo: Zolan

Malmelin, N. & Hakala, J. 2007. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum

Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Helsinki: Talentum

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Vantaa: WSOY

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Porvoo: WSOY

Pekkarinen, U., Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY

PamInCa 2009, The Essential Guide To Mystery Shopping. California: PamInCa

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino

Von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino

Sähköiset lähteet:

Ahlqvist K. 2010. Kulutus, tieto, hallinta: Kulutuksen tilastoinnin muutokset 1900-luvun Suomessa. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/59463/kulutust.pdf?sequence=2>

Bauhaus 2013. Bauhaus Suomessa. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.bauhaus.fi/bauhaus/bauhaus-suomessa/index.html>

Daniel´s 2013. Hanoissa löytyy- niin Safiraa, kuin Starckiakin!. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.daniel.fi/hanat.html>

Finder 2013. Daniel´s. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.finder.fi/Kylpyhuonekalusteita%20ja%20tarvikkeita/Daniel%27%20s/HELSINKI/toiminta/162262>

Finder 2013. Kylpyhuonekeskus Oy. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.finder.fi/Tukkuliikkeit%C3%A4/Kylpyhuonekeskus%20Oy/HELSINKI/taloustiedot/1935112>

Finder 2013. Laattapiste Oy. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.finder.fi/Laattoja/Laattapiste%20Oy/VANTAA/taloustiedot/794589>

Finder 2013. LVIS-K.A.Stendahl-VVSEL Oy Ab. Viitattu 7.5.2013.
<http://www.finder.fi/LVI-materiaaleja,%20LVI-tarvikkeita/LVIS-K.A.Stendahl-VVSEL%20Oy%20Ab//toiminta/163302>

Finder 2013. Netrauta Finland Oy. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.finder.fi/Rakennustarvikkeita,%20rakennusaineita/Netrauta%20Finland%20Oy/LEMP%C3%84%C3%84L%C3%84/taloustiedot/1703763>

Hanakat 2013. Hanakat- aina asiakkaan puolella. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.hanakat.fi/hanakat-ketju>

Kasten 2008. K-rauta Espoo. Viitattu 7.5.2013.

http://kasten.fi/global/kasten/downloads/case-story/industrial/k-rauta_espoo.pdf

Kesko 2013. Rautakauppa. Viitattu 7.5.2013. <http://www.kesko.fi/fi/kesko-yrityksena/toimialat/rautakauppa/>

Kilpailu- ja Kuluttajavirasto 2004. Epäilty kilpailun rajoittuminen hanamarkkinoilla. Viitattu 7.5.2013. <http://www.kilpailuvirasto.fi/cgi-bin/suomi.cgi?sivu=ratk/r-2003-61-0964>

Kylpyhuonekeskus 2013. Kylpyhuonekeskus. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.kylpyhuonekeskus.com/>

Laattapiste 2013. Laattapiste Oy. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.laattapiste.fi/laattapiste-oy/>

LVI-Tekniset Urakoitsijat 2012. LVI-asennuksen menestyksen eväät, LVI-alan toimialastrategia 2012-2015, LVI-Tekniset Urakoitsijat LVI-TU ry:n strategia 2012-2015. Viitattu 7.5.2013.

http://www.lvi-tu.fi/lviup11/strategia_v5_final.pdf

LVI-Tekniset Urakoitsijat 2012. Suhdanteet kevät 2012. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.lvi-tu.fi/pdft/LVI%20suhdanneyhteenveto%20kevat%202012.pdf>

Netrauta 2013. Netrauta showroom Tammisto. Viitattu 7.5.2013.

https://www.netrauta.fi/portal/fi/myymalat/showroom_tammisto

Onninen 2013. Onnisen kanssa yhteistyössä. Viitattu 7.5.2013.

http://www.onninen.com/finland/OtaYhteytta/hanakat_elfin/Pages/Default.aspx

Palvelu Plus Oy 2008. Haamuasiakas testaa palvelun laatua. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.palveluplus.fi/ajankohtaista/palvelu-plus-mediassa/34-haamuasiakas-testaa-palvelun-laatua>

Palvelu Plus Oy 2013. Testiasiakasalue. Viitattu 7.5.2013.

<http://www.palveluplus.fi/testiasiakasalue/76>

Pilgrim 2012. Hansgrohe kymmenen kärjessä kansainvälisessä muotoilurankingissa. Viitattu 7.5.2013. <http://news.cision.com/fi/pilgrim/r/hansgrohe-kymmenen-karjessa-kansainvalisessa-muotoilurankingissa,c9231615>

Pilgrim 2012. Hansgrohe vahvistaa brändiään Suomessa. Viitattu 7.5.2013.

<http://news.cision.com/fi/pilgrim/r/hansgrohe-vahvistaa-brandiaan-suomessa,c9207399>

S-Ryhmä 2013. Kodin Terra. Viitattu 7.5.2013. <https://www.s-kanava.fi/ketju/kodin-terra/11300>

S-Ryhmä 2013. Kodin Terra Tuusula. Viitattu 7.5.2013.

http://www.kodinterra.fi/market/kodinterra?a_Visit:etusivu=&paikkakunta=TUUSULA&osuuskappu=HOK-ELANTO&myymala=Kodin+Terra+Tuusula&pageName=Main

Julkaisemattomat lähteet:

2012. Axor Brand brochure 2012. Hansgrohe. Germany.

2012. Hanamarkkinoiden markkinaosuudet 2010. MWConsulting

Kuntze, H. 2013. Maajohtajan haastattelu 11.1.2013. Hansgrohe Oy. Espoo.

2012. World DIY Market Report 2012. Fediyma

Kuviot

Kuvio 1. Myymäläympäristön osatekijät (Markkanen 2008, 101).....	23
Kuvio 2. Markkinoinnin roolitus päämies/välimiesporras-markkinoinnissa (Rope 2005, 265)..	27
Kuvio 3. (Mielikuvien ekonomian malli, Malmelin ym. 2007, 127).....	31
Kuvio 4. Mittausten kokonaistulokset.....	40
Kuvio 5. Mittauksen kokonaistulokset aihe-alueittain.....	42
Kuvio 6. Seinäesillepanot-osion kokonaistulokset.....	44
Kuvio 7. Hyllynpäädyt-osion kokonaistulokset.....	45
Kuvio 8. Erikoisesillepanot-osion kokonaistulokset.....	46
Kuvio 9. Markkinointimateriaalit-osion kokonaistulokset.....	48
Kuvio 10. Brändi-osion kokonaistulokset.....	50
Kuvio 11. Myynti-osion kokonaistulokset.....	53

Taulukot

Taulukko 1. World DIY Market Report, Fediyma, Syyskuu 2012