

**OFFLINE-KANAVAN MERKITYS
ASIAKASKOKEMUKSEEN JA -USKOLLISUUTEEN
OMNIKANAVAYRITYKSESSÄ
CASE ZALANDO**

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2020

**Tekijä: Linda Nordlund
Oppiaine: Markkinointi
Ohjaaja: Matti Leppäniemi**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Linda Nordlund	
Työn nimi Offline-kanavan merkitys asiakaskokemukseen ja -uskollisuuteen omnikanavayrityksessä – Case Zalando	
Oppiaine Markkinointi	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 20.5.2020	Sivumäärä 69 sivua, 1 liitesivu
<p>Tiivistelmä - Abstract</p> <p>Tässä Pro gradu -tutkielmassa tutkitaan offline-kanavan vaikutusta asiakaskokemukseen omnikanavayrityksessä. Tarkoitus on selvittää, millainen kokemus asiakkaille muodostuu verkkokauppa Zalandoissa sekä yleisesti perinteisessä kivijalkaliikkeessä. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, tuoko kivijalkaliike omnikanavayritykselle lisäarvoa ja vaikuttaako se mahdollisesti asiakkaiden kokemukseen sekä uudelleenostoaikomukseen.</p> <p>Nykypäivänä yritykset ovat huomanneet monikanavaisuuden tuomat edut mm. synergiaetujen kautta. Viime vuosina yritykset ovat perustaneet verkkokauppoja tavoittaakseen yhä suuremmat asiakasryhmät ja saavuttaakseen paremman tuloksen. Samankaltainen trendi on ollut nähtävissä verkkokauppojen osalta, kun verkkokaupat kuten Amazon ovat perustaneet fyysisiä liikkeitä tarjotakseen asiakkailleen yhtenevän asiakaskokemuksen. Kanavien lisäämisellä on huomattu olevan positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia, mutta kivijalkaliikkeen lisäämistä yhdeksi kanavaksi on yleisesti tutkittu niukasti. Tämä luo aiheelle mielenkiintoisen lähtökohdan selvittää asiakkaiden kokemuksia kivijalkaliikkeen lisäämisestä onlinekanavan rinnalle.</p> <p>Tässä laadullisessa tutkimuksessa haastateltiin kymmentä Zalandon asiakasta heidän kokemuksestaan Zalandoilla, yleisesti verkkokaupassa sekä perinteisessä kivijalkaliikkeessä. Tutkimuksen perusteella haastateltavat eivät kokeneet kivijalkaliikkeen tuovan heille lisäarvoa tai lisäävän asiakastyytyvää merkittävästi. Haastateltavat kokivat, ettei kivijalkaliike pysty tarjoamaan yhteneväistä kokemusta verkkokaupan kanssa, mikä heikentää asiakaskokemusta monikanavaisessa yrityksessä. Kivijalkaliikkeen ei koettu vaikuttavan merkittävästi asiakaskokemukseen kuin asiakaspalvelun kautta. Asiakaspalvelu saattoi vaikuttaa asiakastyytyvyyteen, muttei pääasiassa uskollisuuteen. Haastateltavat eivät kokeneet olevansa vaatekaupoille yleisesti uskollisia, vaan valitsivat vaatekaupan valikoiman ja hinnan perusteella.</p>	
Asiasanat Omnikanavayritys, asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

KUVIOT JA TAULUKOT

KUVIO 1 Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	17
KUVIO 2 Asiakaskokemuksen muodostuminen verkkokaupassa.....	23
KUVIO 3 Teoreettinen viitekehys	31
TAULUKKO 1 Haastateltavat	33

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	3
KUVIOT JA TAULUKOT	4
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Vähittäiskaupan muutos.....	7
1.2 Asiakkaan sitoutuminen ja uskollisuus.....	8
1.3 Case Zalando	9
1.4 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset.....	9
1.5 Tutkimusraportin kulku	10
1.6 Keskeiset käsitteet.....	10
2 ASIAKASKOKEMUS OMNIKANAVAYRITYKSESSÄ.....	12
2.1 Yksikanavaisuudesta omnikanavaisuuteen	12
2.1.1 Omnikanavan kosketuspisteet.....	13
2.1.2 Offline- ja onlinekanavien erot.....	13
2.1.3 Kivijalkaliike kanavana	14
2.1.4 Fyysisen kanavan lisääminen omnikanavayritykseen	15
2.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen	16
2.2.1 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät.....	16
2.2.2 Asiakaskokemuksen vaiheet	20
2.3 Asiakaskokemuksen syntyminen verkossa	22
2.3.1 Tiedon käsittely	23
2.3.2 Helppokäyttöisyys ja käytännöllisyys	23
2.3.3 Taidot ja kontrolli.....	24
2.3.4 Hyödyt ja nautinto	25
2.3.5 Riskit ja taipumus luottamiseen.....	25
2.4 Asiakaskokemus Zalandon verkkokaupassa	26
2.5 Asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus	27
2.5.1 Asiakastyytyväisyys	27
2.5.2 Asiakasuskollisuus	28
2.5.3 Asiakasuskollisuus verkkokaupassa	28
2.5.4 Kivijalkaliikkeen vaikutus asiakastyytyvyyteen ja - uskollisuuteen	30
2.6 Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto	30
3 METODOLOGIA.....	32
3.1 Kvalitatiivinen tutkimus.....	32
3.1.1 Teemahaastattelu	32
3.2 Aineiston keruu.....	33
3.3 Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi	33

4	EMPIRIA.....	35
4.1	Asiakaskokemus offline- ja onlinekanavissa	35
4.1.1	Asiakaskokemus.....	35
4.1.2	Asiakaskokemus kivijalkaliikkeessä	39
4.1.3	Asiakaskokemus verkkokaupassa.....	42
4.1.4	Asiakaskokemus Zalandon verkkokaupassa.....	47
4.2	Asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus verkkokaupassa.....	49
4.3	Kivijalkaliikkeen vaikutus asiakaskokemukseen ja -uskollisuuteen omnikavayrityksessä	54
4.3.1	Kivijalkaliikkeen merkitys asiakkaille	54
4.3.2	Offline kanavan vaikutus Zalandon asiakaskokemukseen	57
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	59
5.1	Keskeiset tulokset ja johtopäätökset	59
5.2	Jatkotutkimusmahdollisuudet	62
5.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja rajoitukset	63
	LÄHTEET	64
	LIITTEET.....	70

1 JOHDANTO

1.1 Vähittäiskaupan muutos

Kaupan ala on viimeisten vuosikymmenien aikana ollut suuressa murroksessa. Ennen digitalisaatiota ja internettiä kivijalkaliikkeet ja postimyynti olivat ainoita myyntikanavia, josta asiakkaat saivat hankittua erilaisia hyödykkeitä, kuten vaatteita. 1900-luvun lopulla internetin yleistyessä, sen vaikutus maailmaan ja talouteen oli odotettua suurempaa. 2000-luvun alussa mahdollisuus internetin käyttöön oli levinnyt laajalti läntiseen kulttuuriin, jolloin sen käyttö yleistyi työpaikkojen lisäksi myös vapaa-ajalla. Verkkosivujen ja internetin kehitys johti digitalisaatioon, jonka myötä useat alat joutuivat murrokseen. Murros koski etenkin kaupan alaa. Nykypäivänä yritykset ovat ymmärtäneet verkkosivujen merkityksen ja onkin jopa sanottu, että nykypäivänä yritystä ei ole ilman verkkosivuja.

Digitalisaatio käynnisti uuden luvun vähittäiskaupan historiassa, joka muutti niin yritysten strategioita, myyntikanavia, kuin asiakkaissuhteita. Aiemmin yritykset, jotka myivät tuotteita ja palveluita yhdessä kanavassa kuten perinteisessä kivijalkaliikkeessä, laajensivat toimintaansa useaan myyntikanavaan kuten verkkoon ja mobiiliin. Nykypäivänä yritykset panostavat monikanavaisiin omnikanava strategioihin. Omnikanavayritysten kasvu on työntänyt vähittäiskauppiaita vakauttamaan useita kanavia päämääränään tarjota asiakkaille saatavuutta ja synkronoitua asiakaskokemusta. (Verhoef, Kannan & Inman, 2015.) Kirjallisuudessa on ehdotettu offline- ja onlinekanavien erojen hälvänevän lopulta kanavien toimiessa omnikanavaisesti. Mahdollistaakseen tämän, kauppiaiden pitää pystyä tarjoamaan yhteneväiset hinnat, palvelut ja kuvat kaikilla kanavilla. (Brynjolfsson, Hu & Rahman, 2013.) Hultin, Sharman, Morgesonin & Zhan-gin (2019) tutkimus kuitenkin osoittaa, että useita perusteellisia eroja offline- ja onlinekanavien välillä löytyy edelleen. Etenkin asiakkaiden odotukset sekä käsitkset tuotteiden laadusta ja arvosta sekä yleisestä tyytyväisyystasosta eroavat huomattavasti kanavien välillä.

Nykypäivänä yritykset ovat ymmärtäneet omnikanava strategian hyödyt ja useiden kanavien strategisen merkityksen (Neslin & Shankar, 2009). Aiemmin useat yritykset perustivat kivijalkaliikkeen lisäksi verkkokaupan ja mahdollisesti muita kanavia, mutta nykyään kasvavana trendinä on huomattu vastakkainen vaikutus. Useat verkkokaupat ovat synergiaetujen perässä perustaneet kivijalkaliikkeitä, jotta he pystyvät tarjoamaan asiakkailleen yhä yhtenäisemmän asiakaskokemuksen. Esimerkiksi verkkojätti Amazon on viime vuosien aikana perustanut fyysisiä liikkeitä, joiden avulla asiakkaat voivat muun muassa etsiä verkosta haluamiaan tuotteita ja käydä noutamassa ne läheisestä liikkeestä. (Pauwels & Neslin, 2015.) Mutta onko tämä seuraava vaihe verkkokauppojen tulevaisuudessa? Tarkoittaako omnikanavainen liikemalli sitä, että menestyäkseen verkkokaupan on perustettava kivijalkaliike tuottaakseen asiakkaille parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen? Tämän tutkimuksen tarkoituksena on luoda syvempää ymmärrystä verkkokaupan ja kivijalkaliikkeen asiakaskokemukseen sekä tarkastella kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakastyytyväisyyteen ja -uskollisuuteen omnikanavayrityksessä.

1.2 Asiakkaan sitoutuminen ja uskollisuus

Nykypäivänä kilpailu asiakkaista on yhä tiukempaa ja raadollisempaa. Alati lisääntyneiden verkkokauppojen takia kilpailu vähittäiskaupan alalla ja etenkin vaateteollisuudessa on kiristynyt äärimmäisyyksiin. Verkkokaupat tarjoavat asiakkailleen yhä enemmän palveluita, tarjouksia ja elämyksiä tavoittaakseen uusia asiakkaita ja saadakseen vanhat asiakkaat palaamaan ostoksille.

Helppous on suurin motivaatiotekijä ostaa verkosta (Campo & Breugelmans, 2015). Tämä on yksi syy, minkä takia verkkokaupat ovat kasvaneet viimeisen vuosikymmen aikana niin radikaalisti. Helppous on kuitenkin myös verkkokaupan haaste. Koska verkkokaupoissa selaaminen, tuotteiden etsiminen sekä vaihtoehtojen ja hintojen vertaaminen on niin helppoa, ei sitoutumista tiettyyn yritykseen välttämättä synny. (Verhoef, Neslin & Vroomen, 2007.) Verhoef ym. (2007) ovat tutkineet asiakkaan ”lukittautumista” verkkosivuun. Tulokset osoittivat, että lukittautuminen on verkkokauppojen yksi suurimmista haasteista.

Vähittäiskaupan tutkimuksissa on tutkittu lukuisasti kivijalkaliikkeessä syntyvää palvelun laatua ja asiakasuskollisuuden yhteyttä (Sousa, 2012). Tutkimuksissa on huomattu useita positiivisia uskollisuutta vahvistavia tekijöitä, kuten suhteen muodostuminen kasvokkaisessa palvelukohtamisessa (Hellier, Geurse, Carr & Rickard, 2003). Tutkimusten mukaan henkilökohtainen kasvokkainen palvelu vaikuttaa vuorovaikutuksen kautta etenkin asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, sekä palvelukokemukseen. Jatkuvat positiiviset kohtaamiset taas nostavat niin asiakastyytyväisyyttä, luottamusta ja sitoutumista, kuin ennustavat asiakassuhteen jatkuvuutta. (Hellier ym., 2003.) Kun tällaista kasvokkaista palvelukohtamista ei synny verkkokaupassa, sitoutuuko asiakas verkkokauppaan? Vaikuttaako perinteisen kivijalkaliikkeen puuttuminen siten asiakkaan kokemukseen ja sitoutumiseen?

1.3 Case Zalando

Zalando SE (myöhemmin Zalando) on saksalainen, vuonna 2008 perustettu Euroopan johtava muotialusta verkossa, joka yhdistää asiakkaat, brändit ja kumppanit (Zalando, 2020a). Nykypäivänä Zalando toimii aktiivisesti 17 Euroopan maassa, tarjoten asiakkaille yli 2500 brändin valikoiman sekä muun muassa yli 20 maksamisvaihtoehtoa. Yritys toimii yhteistyössä alueellisten logistiikkapalveluiden tarjoajien kanssa ja käyttää 13 kieltä niin verkkokaupassa, kuin asiakaspalvelussaan (Zalando, 2020b). Tarjoamalla monipuolisia palveluja lukuisten eri kanavien kautta Zalando yhdistää jo kaikki muotiteollisuuden tärkeimmät toimijat - asiakkaiden, jälleenmyyjien, tuotemerkkien, stylistien ja tehtaiden kautta mainostajiin. Pääasiassa yritys toimii verkkoalustalla verkkokaupassa ja mobiilissa.

Zalandon verkkosivuilla käy kuukaudessa noin 350 miljoonaa kävijää (Zalando, 2020c). 2019 vuosiraportin mukaan mobiilikanavan käyttäminen kasvoi edelleen viime vuosista nostaen asiakkaiden vierailun mobiilisivustolla 83,7% (Zalando, 2020d). Aktiivisia (viimeisen vuoden aikana ostaneita) asiakkaita Zalandoilla oli 2019 loppuun mennessä 31 miljoonaa. Aktiivisten asiakkaiden keskimääräinen ostokerta vuodessa oli 4,7 kappaletta ja keskisumma ostokselle 56,6 euroa. Tämä tekee Zalandoista yhden Euroopan suurimmista verkkokaupoista. Zalando kilpailee markkinoilla sen suurella valikoimalla ja monipuolisilla toimitus- ja palautusvaihtoehtoilla. Yritys on alusta asti panostanut markkinointiin ja erottautunut lanseeraamalla ilmaisen toimituksen ja jopa 100 päivän palautusoikeuden tuotteille.

Suomessa Zalando käyttää markkinointikanavanaan niin perinteisiä massamedioita kuten TV mainontaa ja kadunvarsimainoksia, kuin sosiaalista mediaa tavoittaakseen nuorekkaan kohderyhmänsä. Zalando toimii aktiivisesti vuoro vaikutuksessa asiakkaidensa kanssa Twitterissä, Facebookissa, Instagramissa, Youtubessa, Pinterestissä sekä LinkedInissä. (Zalando, 2020a.)

1.4 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää asiakaskokemuksen muodostumista omikanavaisessa verkkokaupassa, sekä kivijalkaliikkeen merkitystä asiakkaan sitouttamiseen omnikanavayrityksessä. Tutkimuksessa tarkastellaan, millainen asiakaskokemus syntyy omnikanavaisessa verkkokaupassa ja kokevatko asiakkaat kivijalkaliikkeen vaikuttavan tähän kokemukseen sekä heidän ostokäyttäytymiseensä. Nykypäivänä asiakkaalla on sadoittain vaihtoehtoja puhuttaessa vaatekaupoista ja verkkokaupoista. Tutkimuksen tarkoituksena on syventää ymmärrystä siitä, vaikuttaako kivijalkaliike omnikanavayrityksessä asiakkaan tyytyväisyyteen ja asiakasuskollisuuden muodostumiseen.

Tutkimuskysymyksiä ovat:

- Millainen asiakaskokemus syntyy verkkokaupassa ja kivijalkaliikkeessä?
- Miten kivijalkaliike vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja uskollisuuteen omnikanavayrityksessä?
- Miten asiakkaat kokevat kivijalkaliikkeen vaikuttavan Zalandon asiakaskokemukseen?

Empiirisessä osiossa pyritään syventämään ymmärrystä teorettisessa viitekehysessä esiintyvistä tekijöistä peilaamalla niitä case yrityksen asiakkaiden kokemuksiin.

1.5 Tutkimusraportin kulku

Tutkielman teorettisessa viitekehysessä tarkastellaan aikaisempaan kirjallisuuteen pohjautuen asiakaskokemuksen muodostumista niin yleisellä tasolla, kuin keskittymällä erityisesti verkkokaupassa muodostuvaan asiakaskokemukseen. Näiden teorioiden pohjalta rakentuu tutkielman teorettinen viitekehys asiakaskokemuksesta omnikanavayrityksessä, jota peilataan case yritykseen. Asiakaskokemuksen lisäksi toisessa kappaleessa tarkastellaan asiakkaan tyytyväisyyden ja uskollisuuden muodostumista omnikanavayrityksessä. Kirjallisuuden avulla käsitellään asiakaskokemuksen eroja verkkokaupan ja kivijalkaliikkeen välillä sekä pyritään avaamaan kivijalkaliikkeen puuttumisen vaikutusta asiakkaan kokemukseen sekä uskollisuuden muodostumiseen.

Tutkielman kolmas luku käsittelee metodia ja sen valintaan johtaneita syitä. Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja siinä keskitytään palvelun saajan näkökulmaan, eli case-yritys Zalandon asiakkaisiin. Neljännessä luvussa kuvataan ja analysoidaan kerätty aineisto teemoittain. Ensimmäinen teema käsittelee asiakaskokemuksen muodostumista offline- ja onlinekanavissa. Toinen teema käsittelee asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden muodostumista. Viimeinen, kolmas teema tarkastelee kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakaskokemukseen ja -tyytyväisyyteen. Empiirisessä osiossa pyritään löytämään teoriassa ja haastatteluissa ilmeneviä yhteneviä, sekä erottavia tekijöitä, joiden pohjalta rakennetaan johtopäätökset tutkielman viidennessä luvussa.

1.6 Keskeiset käsitteet

Avainsanoja tutkimuksessa: omnikanavayritys, asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus,

Omnikanavayritys

Omnikanavayritys viittaa vähittäiskaupan kanavien kuten kivijalkaliikkeen, verkkokaupan ja mobiilin väliseen integraatioon, jonka avulla asiakkaalle luodaan yksi saumaton asiakaskokemus (Von Briel, 2018).

Asiakaskokemus

Asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen, yrityksen osan tai tuotteen välisistä interaktioista (Gentile, Spiller & Noci, 2007). Asiakaskokemukseen kuuluvat kaikki ostoprosessin vaiheet ja se muodostuu asiakkaan kognitiivisista, affektiivisista, sosiaalisista ja fyysisistä reaktiosta. Kokemukseen vaikuttavat sekä yrityksen kontrolloimat tekijät, että sellaiset tekijät, joihin yritys ei voi vaikuttaa. (Verhoef ym., 2009.)

Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys ilmaisee palveluun kohdistuvien odotusten ja kokemusten suhdetta (Lahtinen & Isoviita, 2001, 44). Tuotteen tai palvelun laatu määrittelee asiakastyytyväisyyden. Asiakastyytyväisyyden on yleisesti hyväksytysti katsottu ennustavan mm. uusintaostoaikomusta, suositteluaikomusta ja uskollisuutta. (Liljander & Strandvik, 1995; Ravald & Grönroos, 1996.)

Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus viittaa askeleen tyytyväisyyttä pitemmälle ottamista tunteellisella tasolla (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996). Heidän mukaansa asiakasuskollisuudessa yleisesti on neljä olennaista osaa. Asiakas on tyytyväinen tuotteeseen tai palveluun, asiakas kokee saavansa siitä arvoa, hän toistaa oston ja suosittelee yritystä muille. Oliverin (1999) määritelmän mukaan uskollisuus on ”syvää sitoutumista uudelleen ostaa tai käyttää haluttua tuotetta tai palvelua tulevaisuudessa välittämättä tilanteista tai markkinointiyrityksistä, jotka voivat aiheuttaa vaihtamiskäyttäytymistä”. Asiakas ei myöskään kelpuuta muita vaihtoehtoja, vaikka ne olisivat paljon edullisempia.

2 ASIAKASKOKEMUS OMNIKANAVAYRITYKSESSÄ

Tässä kappaleessa tarkastellaan vähittäiskaupan muutosta yksikanavaisuudesta nykypäivänä vallitsevaan omnikanavaisuuteen. Omnikanavayrityksen kosketuspisteitä sekä kanavia avataan ja rajataan erottamalla kivijalkaliike erikseen. Koska tutkimuksen tavoitteena on selvittää kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakkaan kokemaan arvoon, käsitellään sitä erillisessä alakappaleessa omnikanavan ulkopuolella. Myöhemmin kappaleessa käsitellään asiakaskokemuksen muodostumista ja sen eri vaiheita offline- ja onlinekanavissa. Lopuksi tarkastellaan asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden muodostumista omnikanavayrityksessä sekä muodostetaan yhteenveto teoreettisessa viitekehysessä.

2.1 Yksikanavaisuudesta omnikanavaisuuteen

2000 luvulla digitalisaation ja internetin yleistymisen myötä yritykset perustivat verkkokauppoja kilpailuedun säilyttämiseksi. Verkkokaupat mahdollistivat nopean, ajasta sekä paikasta riippumattoman ostamisen ja kommunikation yrityksen ja asiakkaan välillä, luoden uuden kanavan ja kosketuspisteen asiakkaalle. Yrityksen verkkokaupat erosivat kuitenkin usein yrityksen kivijalkaliikkeestä ja brändikuvasta. Kilpailun kiristyessä yritykset ymmärsivät, että taatakseen kilpailuetunsa, tuli heidän johtaa näitä eri kanavia yhtenäisesti. Näin syntyi multikanava yrityksiä, joiden kanavat olivat vuorovaikutuksessa asiakkaisiin. Multikanava johtaminen tarkoittaa ”kanavien desingia, käyttöönottoa, ja arviointia asiakasarvon parantamiseksi tehostamalla asiakashankintaa, säilyttämistä ja kehittämistä” (Neslin, Grewal & Leghorn, 2006, 96). Erilaisia kanavia ovat fyysiset kivijalkaliikkeet, verkko, katalogit, myyntihenkilöstö, kolmansien osapuolien edustajat, puhelinkeskukset.

Nykypäivänä asiakkaat käyttävät lisääntyvästi vaihtoehtoisia kanavia ostaessaan tuotteita ja palveluja sekä ottaessaan yhteyttä yritykseen muiden syiden takia. Informaation kysyminen, teknisen avun pyytäminen, palautteen antaminen tuotteista ja palveluista sekä tiedustelu tuotteen käyttämisestä tai saatavuudesta ovat esimerkkejä tällaisista yhteydenotoista yritykseen. (Neslin ym., 2006.) Lisääntyneet kanavat vaikuttavat lisääntyvästi asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen monimutkaisuuteen ja määrään (Van Bruggen ym., 2010). Asiakkaat voivat esimerkiksi käydä kokeilemassa vaatteita kivijalkaliikkeessä ja tilata ne jopa halvemmalla verkosta, tai varmistaa verkkokaupasta, että liikkeessä on tarjolla jokin tietty tuote, ennen kuin hän käy ostamassa sen. Tällaisesta käyttäytymisestä on nykyisessä bisnesympäristössä tullut lisääntyneiden kanavien ja voimistuneen kilpailun myötä enemmän normi kuin poikkeus (Melero, Sese & Verhoef, 2016).

Viime vuosien aikana yritykset ovat ymmärtäneet usean kanavan yhtäaikaisen käytön tarjoaman synergiaedun (Neslin & Shankar, 2009). Perinteiset kivijalkaliikkeet ovat perustaneet verkkokauppoja tukemaan ja lisäämään myyntiä, mutta myös verkkokaupat ovat huomanneet kivijalkaliikkeiden mahdollisuuden. Muun muassa Amazon on perustanut useita kivijalkaliikkeitä Yhdysvaltoihin (Pauwels & Neslin, 2015). Herhausen, Binderin, Shoegelin ja Herrmannin (2015) tutkimuksen mukaan vähittäiskaupat kuten Walmart ja Macy's, joilla on verkkokaupan lisäksi fyysiset liikkeet, ovat alkaneet ymmärtämään omaavansa fyysisen edun puhtaasti online-yrityksiin nähden juuri omnikanava-strategian tuomien synergiaetujen myötä.

2.1.1 Omnikanavan kosketuspisteet

Tässä tutkielmassa "kanava" on määritelty Neslinin ym. (2006) mukaan asiakkaan yhteyspisteeksi tai välineeksi, jonka kautta yritys ja asiakas ovat vuorovaikutuksessa. Omnikanavayritys koostuu kanavista, jotka ovat vuorovaikutuksessa toistensa sekä asiakkaiden kanssa. Se muodostaa saumattoman kokemuksen kanavien välillä ja luo yhtenäisen kuvan yrityksestä. Neslin ym. (2006) on rajannut määritelmän koskemaan vain kaksisuuntaista kommunikaatiota yrityksen ja asiakkaan välillä poissulkien perinteisen yksisuuntaisen kommunikaation kuten massamedian (printti, radio, TV).

Erilaisia omnikanavayrityksen kanavia ovat fyysiset kivijalkaliikkeet, internet, mobiilisovellus, sosiaalinen media, katalogit, myyntihenkilöstö, kolmansien osapuolien edustajat, puhelinkeskukset ja muut vastaavat (Neslin ym., 2006). Tässä tutkimuksessa omnikanavayrityksestä rajataan kuitenkin perinteinen kivijalkaliike pois ja keskitytään verkkokauppa Zalandon omnikanavaisuuteen. Kivijalkaliikkeen merkitystä asiakkaalle tarkastellaan erillisessä kappaleessa.

2.1.2 Offline- ja onlinekanavien erot

Rosen, Hairin ja Clarkin (2011) mukaan offline- ja onlinekanavien välillä voidaan havaita neljä eroavaisuutta asiakaskokemuksen kontekstissa. Henkilökohtaisen kontaktin ja vuorovaikutuksen määrä on kanavien ensimmäinen ja suurin eroavaisuus. Kontaktin ja vuorovaikutuksen määrä vaihtelee intensiivisestä vuorovaikutuksesta offline-kanavassa (kivijalkaliikkeessä) erittäin matalaan, jopa olemattomaan vuorovaikutukseen onlinekanavassa. Toinen eroavaisuus löytyy informaation tarjotusta tasosta. Verkkoympäristö mahdollistaa lähes rajattoman määrän informaatiota, kun taas offline-kanavassa informaation tarjonta on aina rajallista. Informaation lähteitä offline-kanavassa kuten kivijalkaliikkeessä voivat olla esimerkiksi esitteet tai myyntihenkilökunta. Kolmas ero on ostamisen mahdollisessa ajankohdassa. Verkossa asiakas voi selata ja ostaa tuotteita, milloin ja missä vain, ajasta ja paikasta riippumatta. Kivijalkaliikkeessä asiakaskohtaukset ovat määritelty yrityksen puolelta ja usein rajoitettu aukioloajoilla. Viimeinen, neljäs eroavaisuus löytyy tavoista, joilla brändi esitetään asiakkaalle. Verkossa brändiä esitellään pääasiallisesti audiovisuaalisin keinoin, kun

kivijalkaliikkeessä mahdollisuudet brändin esittämiseen ovat laajemmat. Brändiä voidaan tällöin esitellä esimerkiksi henkilökunnan, rakennusten ja toimitilojen avulla.

Lemon ja Verhoefin (2016) mukaan eri kanavat eroavat hyödyissä ja kustannuksissa usein tehden yhdestä kanavasta hyödyllisemmän yhdessä osassa ostamistunnetta kuin toisesta. Verhoefin, Neslinin ja Vroomen (2007) mukaan internet sopii parhaiten etsimiseen ja informaation vertailuun. Perinteinen kivijalkaliike taas on parhaimmillaan palvelussa, lajitelmissa, myynnin jälkeisessä tuessa ja riskien vähentämisessä. Nykypäivänä teknologian kehityksen ja uusien kanavien yleistymisen takia nämä erot ovat kapenemassa, kun kauppiaiden pitää pystyä tarjoamaan yhteneväiset hinnat, palvelut ja kuva kaikilla kanavilla (Brynjolfsson, Hu & Rahman, 2013).

Online ja offline-kanavien luontaisten erojen takia asiakkaiden käsitykset ja käyttäytyminen ovat todennäköisesti erilaiset ostaessa verkkokanavista, kuin offline kanavista (Rajamma, Paswan & Ganesh, 2007). Verkkokaupat houkuttelevat erilaisia markkinasegmenttejä verrattuna perinteisiin kivijalkaliikkeisiin (Kushwaha & Shankar, 2013). Eri kanavat tarjoavat myös erilaisia ”arvolupauksia” ja kanavissa on eroa asiakkaan päätöksentekoprosessissa. Ostaminen verkkokaupasta voi olla enemmän tavoitteellista, kun perinteisessä kivijalkaliikkeessä asioiminen on usein vahvemmin vaihtoehtojen selailua. (Pauwels & Neslin, 2015.) Verrattuna offline-kanaviin, onlinekanavat tarjoavat enemmän mahdollisuuksia interaktiiviseen ja personoituun markkinointiin (Wind & Rangaswamy, 2001). Nämä mahdollisuudet voivat vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja uskollisuuteen eri lailla offline- kuin onlinekanavissa.

2.1.3 Kivijalkaliike kanavana

Vaikka verkkokaupat ovat yleistyneet, kivijalkaliikkeissä on paljon hyötyjä, joita internet ei voi tarjota (Lee, Kim & Fiore, 2010). Heidän mukaansa kaupassa asiakkaat pystyvät fyysisesti kokeilemaan vaatteita ennen ostopäätöksen tekemistä juuri siinä hetkessä. Verkkokaupat ovat helpottaneet tätä heikkoutta interaktiivisilla ominaisuuksilla, joiden avulla asiakkaat pystyvät tarkastelemaan tuotteita esimerkiksi suurentamalla tuotekuvia tai yhdistämällä erilaisia vaateyhdistelmiä, jotta kokonaisuus hahmottuisi paremmin. Kuitenkin verkosta ostettua vaatetta pitää odottaa, eikä parhaat verkko-ominaisuudetkaan takaa vaatteiden istuvuutta tai laatua. Tuotteiden kokeilemisen lisäksi mahdollisuus kasvokkaiseen vuorovaikutukseen myyjän tai asiakaspalvelijan kanssa mahdollistaa asiakkaalle personoidun kokemuksen, luotettavaa tietoa ja apua tuotteiden tai palveluiden räätälöimiseen paikan päällä (Laroche, Yang, McDougall & Bergeron, 2005). Kivijalkaliikkeessä ostaminen tarjoaa asiakkaalle välittömän ”aistillisen tai kosket-tavan kokemuksen” tuotteesta, jota he ovat miettimässä. Tämä mahdollistaa asiakkaan varmuuden tuotteesta tai palvelusta ja auttaa heitä arvioimaan sen laatua ja luotettavuutta eri näkökulmista. (Degeratu, Rangaswamy & Wu, 2000.)

Nykypäivänä monikanavaisissa vaateyrityksissä asiakkailla on myös mahdollista hyödyntää usein muita kosketuspisteitä kivijalkaliikkeen lisäksi, kuten mobiilia. Useiden kosketuspisteiden myötä on syntynyt ilmiöitä liittyen

etsimisostamiseen. Etsintäostamista tapahtuu, kun asiakas kokoaa informaatiota tuotteesta tai palvelusta yhdestä kanavasta, mutta ostaa tämän toisesta kanavasta. (Verhoef ym., 2007.) Erilaisia etsimisosto-tapoja ovat "showrooming" ja "webrooming", jotka olivat 2010 - luvulla multikanavatutkimusten keskiössä (Brynjolfsson ym., 2013). Showrooming tarkoittaa ostotapaa, jossa asiakkaat etsivät ja kokeilevat tuotetta kivijalkaliikkeestä, mutta ostavat tämän verkosta. Toisaalta webrooming tarkoittaa tuotteen etsimistä verkosta ja sen ostamista liikkeestä (Brynjolfsson ym., 2013; Rapp ym., 2015).

Vaikka fyysiset ominaisuudet ovat kivijalkaliikkeen vahvuuksia, voivat nämä fyysiset olosuhteet olla myös heikkouksia (Verhoef ym., 2009). Esimerkiksi jos kivijalkaliikke on maantieteellisesti huonossa paikassa, aukioloajat ovat epäsojivat, tai jos liike itsessään on epäsiisti, voi asiakaskokemus ja näin asiakastytyväisyys kärsiä. Toinen kivijalkaliikkeen heikkous voi olla sen tarjoama sosiaalinen ympäristö. Verhoefin ym. (2009) mukaan sosiaalinen ympäristö on osa asiakaskokemusta. Kivijalkaliikkeessä tämä ilmenee muina asiakkaina, joiden kokemus voi vaikuttaa toisten kokemukseen suorasti tai epäsuorasti. Jos yksi asiakas tarvitsee paljon huomiota asiakaspalvelusta, tämä voi vaikuttaa negatiivisesti toisen asiakkaan kokemukseen. Myös liian lähellä seisova toinen asiakas voi herättää ahdistusta tai hänet voidaan kokea uhkana (Aronoff, Woike & Hyman, 1992). Toiset asiakkaat ja jopa työntekijät voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen negatiivisesti myös yrittämällä sabotoida yritystä (Harris & Reynolds, 2003). Esimerkiksi lennolla toisen asiakkaan huono käyttäytyminen voi pilata asiakkaan kokemuksen ja johtaa tyytymättömyyteen sekä heikentyneeseen uskollisuuteen. On yleistä, että kaupassa, etenkin vaatekaupoissa käydään yhdessä ystävien tai perheenjäsenten kanssa, joka vaikuttaa niin asiakkaan omaan, kuin muiden kokemukseen (Verhoef ym., 2009). Nykypäivänä on kirjallisuudessa esitetty myös käsite "ostos terapia" joka pitää ostamisen roolia vapauttavana ja ehdottaa, että ihmiset käyvät usein kivijalkaliikkeissä nauttiakseen, rentoutuakseen ja seurustellakseen (Rick, Pereira & Burson, 2014).

2.1.4 Fyysisen kanavan lisääminen omnikanavayritykseen

Nykypäivänä kasvava trendi on uusien kanavien lisääminen yritykseen. Yritykset tiedostavat monikanavaisuuden hyödyt ja haluavat mahdollistaa yrityksen kasvun lisäämällä kosketuspisteitä. Uusien kanavien ja kosketuspisteiden lisääminen voi kuitenkin aiheuttaa enemmän siirtymistä kanavien välillä ja lisätä asiakasmatkan monimutkaisuutta (Melero, Sese & Verhoef, 2016).

Vähittäiskaupan tutkimukset ovat usein keskittyneet verkkokaupan perustamiseen kivijalkaliikkeen rinnalle, mutta viime vuosina tutkimuksissa on tutkittu myös kivijalkaliikkeen perustamista verkkokaupan rinnalle (Pauwels & Neslin, 2015). Useat verkkokaupat ovat viime vuosien aikana perustaneet kivijalkaliikkeen suuremman ja tyytyväisemmän asiakaskunnan ja tulojen toivossa. Fyysinen liike vaatii kuitenkin suuret investoinnit ja vie markkinoijan pois mukavuusalueeltaan. Tutkimusten mukaan fyysinen kauppa ei ole uhka verkkokaupalle, vaan hyvin johdettuna se lisää asiakkaiden ostotiheyttä. Kivijalkaliikkeen lisääminen vaikuttaa vähäisesti verkkotilausten kokoon, mutta se voi

kasvattaa viikoittaista tulosta jopa 20%. (Pauwels & Neslin, 2015.) Pauwelsin ja Neslinin (2015) mukaan kivijalkaliikkeen perustaminen verkkokaupan lisäksi siirtäisi palautuksia ja tuotteen vaihtamisia tähän kanavaan. Tämä tarkoittaisi myös sitä, että palautusten ja tuotteiden vaihtamisen määrä nousisi, koska asiakkailla on enemmän vaihtoehtoja. Tämä taas tuo yritykselle lisää kuluja ja kuluttaa ympäristöä. Toisaalta taas tutkimusten mukaan myyntikanavia lisäämällä, vähittäiskauppias voi vähentää asiakkaan etsintäkuluja tehden ostamisen entistä sujuvammaksi (Bhatnagar & Ratchford, 2004).

Koettu riski ja yksityisyys ovat ehkäiseviä tekijöitä verkko-ostamisessa (Verhoef ym., 2007). Heidän mukaansa internet on parhaimmillaan etsimisen käytännöllisyydessä ja informaation vertailussa. Perinteinen kivijalkaliike taas on parhaimmillaan palvelussa, lajitelmassa, myynnin jälkeisessä tuessa ja riskien vähentämisessä. Kasvokkaisessa palvelukohtaamisessa myös asiakkaan ja yrityksen välinen suhde muodostuu helpommin ja yritys pystyy itse vaikuttamaan asiakkaan kokemukseen johtamalla erilaisia ”vihjeitä”. Tämä on yksi syy miksi verkkokaupat ovat alkaneet perustamaan perinteisiä offline-kanavia tavoittaakseen asiakkaat entistä tehokkaammin.

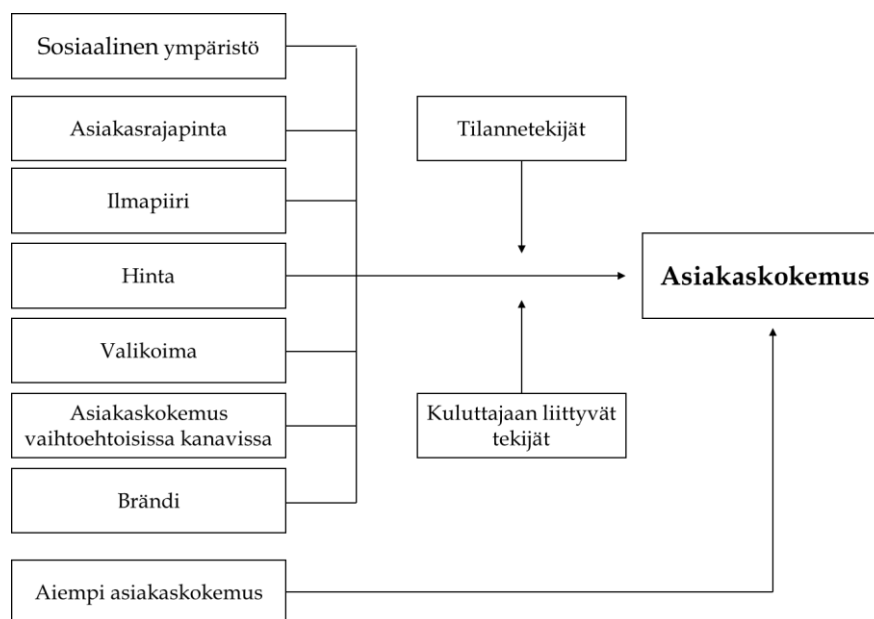
2.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

2.2.1 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät

Asiakaskokemusta on viimeisten vuosikymmenien aikana tutkittu paljon. Kovan kilpailun vuoksi vähittäiskauppiat yrittävät erottautua massasta tarjoamalla asiakkaille positiivisesti erilaisen ostoskokemuksen, jonka avulla asiakkaat palaivat takaisin yrityksen pariin (Hult ym., 2019). Gentile ym., (2007, 397) kuvailivat artikkelissaan asiakaskokemusta: ”Asiakaskokemus syntyy sarjasta vuoro-vaikutuksia asiakkaan, tuotteen, yrityksen tai jonkin osan sen organisaatiota välillä, joka synnyttää reaktion. Tämä kokemus on ehdottoman yksilöllinen ja merkitsee asiakkaan osallistumista eri tasoille (rationaalista, tunteellista, sensorista, fyysistä, sekä hengellistä)”. Asiakaskokemuksen on luonnehdittu olevan sisäinen ja subjektiivinen vastaus, joka asiakkaalla on välittömiin tai epäsuoriin kosketuksiin yrityksen kanssa. Suora kontakti tapahtuu yleensä oston, käytön ja palvelun aikana, ja yleensä asiakas aloittaa sen. Epäsuoraan kontaktiin sisältyy usein suunnittelemattomia tapaamisia yrityksen tuotteiden, palveluiden tai brändin kanssa ja kontakti tapahtuu suusanallisena viestintänä (suositteluna tai kritiikkinä) sekä mainonnan, uutisraporttien, arvostelujen ym. kautta (Meyer & Schwager, 2007, 118).

Verhoef ym. (2009) kehittivät mallin asiakaskokemuksen muodostumisesta (Kuvio 1). Malli perustuu teoriaan, jonka mukaan asiakaskokemus on luonteeltaan kokonaisvaltainen ja siihen sisältyy asiakkaan kognitiiviset, tunteelliset, emotionaaliset, sosiaaliset sekä fyysiset reaktiot vähittäiskauppaa kohtaan. Kokemus koostuu elementeistä, joita vähittäiskauppias pystyy kontrolloimaan (mm. asiakasrajapinta, vähittäiskaupan ilmapiiri, valikoima, hinta), mutta myös

elementeistä, joita ei pysty kontrolloimaan (mm. muiden vaikutus, ostamisen tarkoitus) (Verhoef ym., 2009).



KUVIO 1 Asiakaskokemuksen muodostuminen, mukailen Verhoef ym. (2009)

Sosiaalinen ympäristö

Sosiaalinen ympäristö pitää sisällään muun muassa asiakasarviot, referenssiryhmittä sekä yleisesti palveluhenkilöstön. Kuten kivijalkaliikkeissä, myös verkossa asiakkaat voivat olla vuorovaikutuksessa toisten asiakkaiden kanssa (Verhoef ym. 2009). Asiakkaat voivat olla vuorovaikutuksessa toisen asiakkaiden kanssa postaamalla asiakasarvioita tuotteista ja palveluista yrityksen verkkosivuille tai erilaisiin blogeihin tai chatteihin. Suullinen viestintä eli Word-of-mouth (WOM) sekä verkossa toimiva elektroninen word-of-mouth (e-WOM) on tutkimuksissa todettu hyvin vaikutusvaltaiseksi ja se on nykypäivänä yksi arvokkaimmista asiakkaan tekemistä asioista yritykselle (Kozinets, 1999). Etenkin verkossa toimivalle yritykselle positiivinen e-WOM on yksi tehokkaimmista markkinointiväylistä (Enos, 2001). Asiakkaat voivat muodostaa virtuaalisia yhteisöjä, jotka voivat johtaa yhä rikkaampiin asiakaskokemuksiin sekä auttaa rakentamaan asiakasuskollisuutta. Nämä virtuaaliset asiakasarvioinnit ja yhteisöt vaikuttavat myös ostamista edeltävään vaiheeseen, kun asiakas on etsimässä tietoa tuotteesta sekä yrityksestä. Jos yritys on saanut huonot arviot jollain osa-alueella, ei ostopäätöstä välttämättä synny ja asiakas voi siirtyä kilpailijalle. (Verhoef ym., 2009.)

Asiakasrajapinta

Asiakasrajapinta kattaa palveluhenkilön, teknologian, joka kattaa myös itsepalveluteknologian, yhdessä luonnin, sekä räätälöinnin (Verhoef ym., 2009). Heidän mukaansa teknologiapohjaisessa kanavassa palvelun toimittamisen systeemit ovat olennainen osa shoppailua, joka täten vaikuttaa asiakaskokemukseen. Verkko-kaupat ovat luoneet teknologiapohjaisen vuorovaikutuksen asiakkaiden ja yritysten välille. Verkkokauppojen lisäksi myös kivijalkaliikkeisiin on tuotu

teknologiapohjaisia systeemejä kuten itsepalvelukassoja tai tabletteja, josta voi etsiä tietoa tuotteista. Koska tässä tutkielmassa tarkastellaan pääasiassa koke-musta verkkokaupassa, voidaan koko ostopolun katsoa koostuvan itsepalvelu-teknologian käytöstä verkossa. Näin verkkosivujen ja applikaatioiden teknologia vaikuttaa kokonaisvaltaisesti asiakaskokemukseen Zalandolla.

Ilmapiiri

Verhoefin ym. (2009) mallissa ilmapiiri käsittää mm. vähittäiskaupan tyylin, ha-jut, lämpötilan ja musiikin. Kaiken mitä asiakas voi aistia vähittäiskaupan ilma-piiristä. Verkkokontekstissa tämä tarkoittaa verkkokaupan tyyliä, grafiikoita, tunnelmaa ja mahdollisesti musiikkia ja kuvia.

Hinta ja valikoima

Asiakaskokemukseen vaikuttaa myös kaupan hinta ja valikoima. Valikoimaan sisältyy sen moninaisuus, yksilöllisyys ja laatu. Hinta- ominaisuuteen kuuluvat itse tuotteiden tai palveluiden hinnan lisäksi kanta-asiakasohjelmat sekä alen-nukset. (Verhoef ym., 2009.)

Asiakaskokemus vaihtoehtoisissa kanavissa

Verhoefin ym. (2009) mukaan asiakaskokemukseen multikanava ja omni-kanavayrityksissä vaikuttaa myös asiakaskokemus vaihtoehtoisissa kanavissa. Tällä tarkoitetaan esim. verkkokauppaa, mobiilia, katalogimyyntiä tms. Nyky-päivän monikanavaisessa ympäristössä asiakkaan kokemukseen yhdessä kana-vassa, kuten kivijalkaliikkeessä voi vaikuttaa kokemus toisessa kanavassa, kuten verkossa (Verhoef, ym., 2009). Jos asiakas on esimerkiksi kokenut huonoa palve-lua liikkeessä, voi hänen kokemuksensa yrityksen verkkokaupassa olla huo-nompi, kuin ilman huonoa palvelukokemusta. Tämän takia on erittäin tärkeää, että asiakkaiden ollakseen tyytyväisiä monikanavaisessa yrityksessä, tulee kana-vien palveluiden vastata toisiaan (Seck & Philippe, 2013). Koska Zalandolla ei ole kivijalkaliikettä, vaihtoehtoiset kanavat ovat verkkokaupan lisäksi mm. sosiaali-nen media, mobiili ja sähköposti.

Mobiilin merkitys on kasvanut huomattavasti viimeisen vuosikymmenen aikana. Teknologian kehittyminen ja älypuhelimien vallankumous on tuonut yri-tyksille uusia mahdollisuuksia olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa missä vain ja milloin vain (Rose ym., 2011). Tiedon etsimisen ja ostamisen helppous on vaikuttanut merkittävästi ostokäyttäytymiseen ja asiakkaiden kanavavalintaan etenkin verkkokaupassa. Tutkimusten mukaan mobiilikanavissa on tiettyjä omi-naisuuksia, jotka tekevät niistä sopivampia tiedon ja tuotteiden etsimiseen kuin ostamiseen. (De Haan ym., 2018.) Mobiilikanavat myös vaikuttavat muihin ka-naviin ja voivat vaikuttaa niiden käyttöön jopa negatiivisesti (Lemon & Verhoef, 2016; De Haan ym., 2018). Myös muun muassa mobiililaitteiden kosketusominaisuutta on tutkittu. Braselin ja Gipsin (2015) tutkimuksissa tutkittiin, kuinka näyt-tökoskettavien laitteiden kuten älypuhelimien tai tabletin käyttö vaikutti asiak-kaan päätöksentekoon verrattuna hiirellä klikattaviin (esim. tietokone). Tutki-muksessa kävi ilmi, että painamalla itse tuotetta, syntyy suurempi tunne omista-misesta ja kiintymyksestä kuin klikkaamalla tuotetta. 2015 tehdyssä

tutkimuksessa Brasel ja Gips osoittivat, että koskettava rajapinta kasvattaa etsittyjen vaihtoehtojen määrää ja muuttaa tiettyjen ominaisuuksien painoarvoa.

Zalandolle mobiili on yksi tärkeimmistä kanavista. Mobiilin kautta tapahtuu yli 80% yrityksen sivuilla vierailusta (Zalando, 2020c). Tämä tarkoittaa, että Zalandon on varmistettava mobiilisovelluksen ja verkkosivujen toimivuus mobiililaitteella, sekä huolehdittava miellyttävästä asiakaskokemuksesta. Mobiili-kaupan lisäksi Zalando toimii aktiivisesti sosiaalisessa mediassa. Yritys on vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa Twitterissä, Facebookissa, Instagramissa, Youtubessa, Pinterestissä sekä LinkedInissä.

Brändi

Verhoefin ym. (2009, 37) mukaan asiakas tulee vähittäiskauppaympäristöön havainnoiden kahdentyypistä brändiä: vähittäiskaupan brändiä eli tässä tutkimuksessa Zalandoa, sekä valmistajan tai palvelun brändiä, jota myydään vähittäiskaupassa. Zalandon verkkosivuilla myydään yli 2500 eri brändiä (Zalando, 2020c) joista asiakkailla on erilaisia havaintoja.

Asiakkaan käsitys brändistä voi vaikuttaa hänen asiakaskokemuksensa. Ofirin ja Simonsonin (2007) mukaan asiakkaan odotuksilla (kun ne ilmaistaan ennen palvelukohtaamista) on merkittävä vaikutus ostamisen jälkeiseen arviointiin ostamiskokemuksesta ja yrityksestä. Brändin ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen vaikutus asiakaskokemukseen voi olla myös kaksisuuntaista (Verhoef ym., 2009). Tämä tarkoittaa, että asiakaskokemus voi vaikuttaa merkittävästi asiakkaan kokonaiskäsitykseen brändistä.

Aiempi asiakaskokemus

Asiakaskokemus ei ole rajoittunut ainoastaan vuorovaikutukseen yrityksen kanssa (Verhoef ym., 2009). Siihen vaikuttavat yhdistelmät kokemuksista, jotka kehittyvät ajan kuluessa, sisältäen etsimisen, ostamisen, kuluttamisen ja kokemuksen oston jälkeisessä vaiheessa (Neslin ym., 2006). Se voi sisältää myös monia vähittäiskaupan kanavia ja toistuvia kokemuksia kanavassa. Etenkin kanavien väliset asenteet eri ostovaiheissa vaikuttavat aiempaan kokemukseen (Verhoef ym., 2007). Aiemmat kokemukset voivat vaikuttaa myös nykyisiin kokemuksiin odotusten muodostumisen ja kokemuksen arvioinnin kautta. Vastaako uusi kokemus siis aiempaa kokemusta vai onko se ylittänyt tai alittanut odotukset.

Tilannetekijät ja kuluttajaan liittyvät tekijät

Artikkelissaan Verhoef ym. (2009) tunnustaa myös laajempien ulkoisten tilannetekijöiden vaikutukset asiakaskokemukseen. Esimerkkinä tutkijat kertoivat, kuinka ulkoiset ympäristöt voivat toimia asiakaskokemuksen vaikuttavina tekijöinä (esim. huono sää, joka vähentää ulkoilmaurheilutapahtuman arvoa; poliittiset tapahtumat, jotka vaikuttavat tuotteen tai palvelun oston tai kulutuksen arvoon). Myös kilpailijoiden toiminta vaikuttaa asiakaskokemukseen (Lemon & Verhoef, 2016). Koska vaatekauppoja on nykypäivänä erittäin paljon, on kilpailu kovaa niin kivijalkaliikkeissä, kuin verkossa. Erottautuminen ja pysyminen asiakkaan "top of mind" yrityksenä on entistä vaikeampaa, mikä on johtanut

yritysten siirtymiseen yksikanavaisesta markkinoinnista monikanavaisen ja sitä kautta nykyään vallitsevaan omnikanavaisuuteen. Jotta yritys voi kilpailla markkinoilla tarjoamalla asiakkaille kokemuksen tyytyväisyydestä, pitää yrityksen tunnistaa ja johtaa kaikkia ”vihjeitä” joita asiakkaat huomaavat ostoprosessin aikana (Berry, Carbone & Haeckel, 2002).

2.2.2 Asiakaskokemuksen vaiheet

Asiakaskokemuksen katsotaan koostuvan kolmesta yleisestä tasosta (Lemon ym. 2016, Puccinelli ym. 2009). Nämä tasot ovat ostoa edeltävä vaihe (pre-purchase), jonka aikana asiakas etsii ja hakee tietoa tuotteista sekä yrityksestä enemmän yleisellä tasolla. Ostoa edeltävää vaihetta seuraa mahdollisesti itse ostovaihe, tai vaihtoehtoisesti päätös olla ostamatta. Jos asiakas on päätenyt ostamaan, seuraa oston jälkeinen vaihe, johon kuuluu tuotteen tai palvelun kulutus ja jälkimyyntin vaiheet. Näiden tasojen lisäksi asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa myös aiemmat kokemukset, joihin on voinut vaikuttaa useat eri kanavat. (Verhoef ym. 2009.)

Ostamista edeltävä vaihe

Asiakaskokemuksen ensimmäisessä vaiheessa, ostoa edeltävässä vaiheessa asiakaskokemukseen vaikuttavat kaikki kohdat asiakkaan vuorovaikutuksessa brändin, kategorian ja ympäristön kanssa ennen ostotapahtumaa (Lemon ym., 2016). Tässä vaiheessa asiakaskokemus alkaa silloin, kun asiakkaalla syntyy tarve, määränpää tai impulssi ja hän tunnistaa tarpeen tyydyttää jokin näistä tarpeista ostamalla tuote tai palvelu. Näiden tarpeiden syntyminen yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa tiettyyn pisteeseen saakka. Muun muassa markkinoinnilla ja viestinnällä voidaan kasvattaa tietoisuutta tuotteista ja palveluista ja näin herättää impulseja tai tarpeita asiakkaissa. Ostamista edeltävään vaiheeseen liittyy myös ostokanavan valinta. Kanavan valintaa vaikuttavat tekijät koostuvat kanavan attribuuteista, asiakkaan ominaisuuksista, markkinoinnista ja ostamistilanteesta (Pauwels & Neslin, 2015). Shim ym. (2001) tutkimuksessa kävi ilmi, että aikomuksella käyttää nettiä tiedon etsimiseen ja aikomuksella käyttää nettiä ostamiseen oli yhteys. Tutkimuksen mukaan yksilöillä, keillä oli suurempi aikomus käyttää nettiä tiedon etsimiseen, todennäköisemmin oli suurempi aikomus käyttää nettiä myös ostamiseen.

Ostamista edeltävässä vaiheessa asiakas tekee tietoisien tai tiedottoman päätöksen, onko ostaminen ”tavoitteellista” vai ”kokemuksellista”. Tavoitteellinen ostaminen tarkoittaa, että ostamisella jokin tavoite, etsitään esimerkiksi jotain tiettyä tuotetta tai palvelua. Ostaminen voi olla myös ”kokemusperäistä”, jolloin se koskee itse ostamisen hedonistisia hyötyjä. Kokemusperäistä ostamista on, jos asiakas haluaa esimerkiksi vain selailla valikoimaa ja viettää aikaa yrityksen parissa (Novak & Hoffman, 2003). Tutkimusten mukaan internet on erityisen sopiva tavoitteelliseen ostamiseen (Wolfenbarger & Gilly, 2001; To, Liao & Lin 2007; Bridges & Florsheim, 2008). Mutta nykypäivänä myös kokemusperäinen ostaminen on yleistynyt verkossa. Ostamista edeltävässä vaiheessa informaation prosessointi on alkutekijöissä ja tietoa useista tuotteista tai palveluista etsitään

ylemmältä ”karkeammalta” tasolta (Moe, 2003). Tässä vaiheessa riski sitoutua väärään ostokseen on pienempi. Tutkimusten mukaan mobiililaitteet ovat tässä vaiheessa suosittuja vaihtoehtoja, koska hyödyt etsiä informaatiota helposti ovat suuremmat kuin riskit tehdä virhe (Shankar ym., 2010). Tämän takia on tärkeää, että yrityksellä kuten Zalando on toimiva mobiiliapplikaatio, jossa asiakkaat voivat helposti, vaivattomasti ja turvallisesti etsiä informaatiota.

Koska nykypäivänä suuri osa vaatekauppojen kohderyhmistä käyttää mobiililaitteita useita tunteja päivässä, on luonnollista, että yritysten markkinointi on painottunut sosiaaliseen mediaan ja digimainontaan. Näiden kanavien lisäksi Zalando käyttää markkinoinnissaan perinteisiä offline massamedioita kuten televisiomainontaa, sekä OOH (out of home) kadunvarsimainontaa. Teknologia-laitteiden toimiessa nykypäivänä synkronoituna, markkinointi läpi kosketuspisteiden on entistä helpompaa. Asiakkaan vieraillessa esimerkiksi tietokoneella Zalandon sivuilla, voi yrityksen mainoksia näkyä myöhemmin asiakkaan selatessa sosiaalista mediaa omalla puhelimellaan. Näin myös mainonnan kohdentaminen nykypäivänä on verkossa erittäin tehokasta.

Ostovaihe

Toinen asiakaskokemuksen vaihe koskee ostotilannetta. Ostovaiheeseen ja ostopäätökseen vaikuttavat niin markkinoinnin toiminnot, ympäristö ja ilmapiiri ja palvelu ympäristön ”vihjeet”. (Verhoef ym., 2009.) Tämä vaihe on yleensä nopein vaihe asiakaskokemuksessa, mutta sitä on tutkittu eniten. Ostotilanne kattaa kaiken vuorovaikutuksen brändin ja sen ympäristön kanssa ostotapahtuman aikana (Lemon & Verhoef, 2016). Ostotilanteessa käyttäytymiselle ominaista ovat valinta, tilaaminen ja maksaminen. Tässä vaiheessa asiakas valitsee tuotteen tai palvelun vaihtoehtoista ja sitoutuu tähän valintaan. Asiakkaat yrittävät varmistaa, että he tekevät oikean ostoksen ja tämän takia yrittävät vähentää väärän ostoksen riskiä. Tässä vaiheessa informaation käsittelyn tarve on hienompaa, yksityiskohtaisempaa ja tarkoituksellista pienentää riskiä ja tehdä oikea päätös. (Moe, 2003.)

Oston jälkeinen vaihe

Asiakaskokemuksen kolmas ja viimeinen vaihe on kirjallisuudessa määritetty oston jälkeiseksi vaiheeksi. Tämä vaihe sisältää asiakkaan, brändin ja ympäristön välisen vuorovaikutuksen itse ostovaiheen jälkeen. Lemon ja Varhofen (2016) mukaan tämä vaihe sisältää mm. tuotteen tai palvelun käytön ja kulutuksen, oston jälkeisen sitoutumisen ja palvelupyynnöt, kuten tuotteen vaihdon ja palautuksen. Oston jälkeinen vaihe kattaa asiakaskokemuksessa kaiken mikä liittyy jotenkin brändiin, sen tuotteeseen tai palveluun itsessään. Tuote itsessään on kriittinen kosketuspiste tässä vaiheessa.

Kirjallisuudessa on esitetty oston jälkeisen vaiheen lisäksi mahdollista lisävaihetta asiakaskokemuksessa. Tämä vaihe on oston jälkeen tapahtuva mahdollinen ”uskollisuus hyppy”. Oston jälkeisessä vaiheessa asiakas saattaa tunnistaa laukaisevan tekijän, joka johtaa joko uskollisuuteen uudelleenostamisen ja sitoutumisen kautta, tai sitten käynnistää ostoprosessin kokonaan alusta. (Lemon & Verhoef, 2016.) Koska verkkokaupan on vaikea hallita oston jälkeistä asiakaskokemusta ilman fyysisiä todisteita tai henkilökuntaa, käyttää se usein sähköisiä

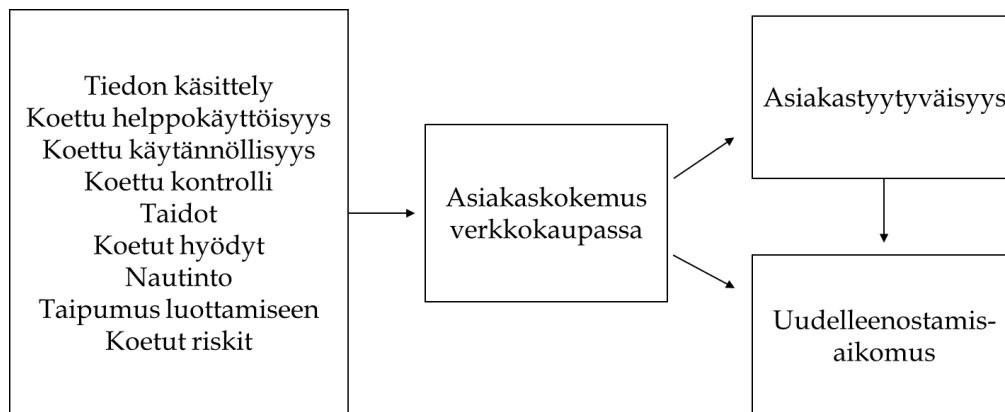
työkaluja oston jälkeisen vaiheen arviointiin, kokemuksen kartoittamiseen ja asiakastyytyväisyyden kysymiseen. Yrityksissä ostonjälkeistä arviointia ja uudelleenostokäyttäytymistä pyritään kontrolloimaan erilaisten CRM (customer relationship management) järjestelmien kautta. Näiden järjestelmien avulla pyritään sitouttamaan asiakkaat uudelleenostamiseen esim. muistuttamalla asiakkaan selailemista tuotteista sähköpostin tai sosiaalisen median kautta.

Verkkokaupassa oston jälkeiseen vaiheeseen kuuluu myös paketin odottaminen ja sen hakeminen jostain toimipisteestä, usein Postista tai kaupan pakettipisteeltä. Myös nämä kosketuspisteet vaikuttavat asiakaskokemukseen. Jos esimerkiksi kaupan kassalla on ruuhkaa ja palvelu on huonoa, voi se vaikuttaa kokemukseen negatiivisesti (Verhoef ym., 2009). Tämä taas saattaa vaikuttaa jopa uudelleenostoaikomukseen. Nykypäivänä yritykset ovat kiinnittäneet huomiota myös tähän kolmannen osapuolen osallistumiseen asiakaskokemuksessa. Muun muassa Helsingissä Posti on avannut pienen POP-UP toimipiste BOX:in, jonne paketit voidaan tilata suoraan verkkokaupoista (Posti, 2019). Pisteessä on sovituskoppeja, rauhallinen, miellyttävä tunnelma ja mahdollisuus lähettää paketit saman tien takaisin verkkokauppaan, jos palautettavaa on. Tämä on yksi tapa, jolla omnikanavayrityksen yksi kanavista voi vaikuttaa asiakkaan kokemukseen.

2.3 Asiakaskokemuksen syntyminen verkossa

Koska Verhoefin ym. (2009) asiakaskokemuksen malli käsittelee asiakaskokemuksen muodostumista yleisesti, perehdytään tässä kappaleessa tarkemmin Rosen, Hairin ja Clarkin (2011) verkkokaupassa syntyvän asiakaskokemuksen malliin. Tämä mahdollistaa verkkokauppa Zalandoissa syntyvän asiakaskokemuksen tarkastelun.

Rosen ym. (2011) viitekehyksen mukaan (Kuvio 2) asiakaskokemus verkkokaupassa muodostuu yhdeksästä eri ominaisuudesta. Asiakaskokemukseen vaikuttavia ominaisuuksia ovat tiedon käsitteleminen, koettu helppokäyttöisyys, koettu käytännöllisyys, koetut hyödyt ja kontrolli, taidot, asiakkaan taipumus luottamiseen, koetut riskit sekä asiakkaan nauttiminen. Nämä ominaisuudet vaikuttavat asiakkaan kokemukseen verkkokaupasta, mikä johtaa mahdolliseen asiakastyytyväisyyteen ja /tai uudelleenostamisaikomukseen.



KUVIO 2 Asiakaskokemuksen muodostuminen verkkokaupassa, mukailten Rose ym. (2011)

2.3.1 Tiedon käsittely

Tiedon käsittely on yksi asiakaskokemuksen ominaisuuksista niin verkossa kuin offline-kanavissa. Käsitteenä tiedon käsittely tarkoittaa sitä, kuinka yksilöt käyttävät heidän sisäisiä aistejaan ja henkisiä prosessejaan jäsentäessään maailmaa (Eysenck, 1993). Etenkin ennen ostamista etsimis- ja arvioimisvaiheissa tiedon käsittely on tärkeässä roolissa osana asiakaskokemusta. Sen on tunnistettu olevan etenkin tärkeä osa verkkoprosessia (Grant, Claire & Kyriazis, 2007). Rosen ym. (2011) mukaan taas aiemman tiedon ja edellisten kokemusten välillä on yhteys. Nämä aktivoituvat tiedon haun ja navigoinnin aikana ja vaikuttavat tulevaisuuden aikomuksiin verkossa.

Monsuwé, Dellart ja De Ruyter (2004) ehdottivat että asiakkaat arvioivat jatkuvasti heidän verkkokokemustaan käyttämällä käsityksiä useista verkkosivujen ominaisuuksista, kuten tuotetiedoista, maksutavasta, toimitusehdoista, tarjotuista palveluista, liittyvistä riskeistä, yksityisyydestä, turvallisuudesta ja verkkosivuilla navigoinnista.

2.3.2 Helppokäyttöisyys ja käytännöllisyys

Verkko ostaminen antaa asiakkaalle paljon vapautta ja mahdollisuuden kontrolliin, koska se on käytännöllistä, saatavilla ja se mahdollistaa tuotteiden ja hintojen vertailun (Wolfenbarger & Gilly, 2001). Koufaris ja Hampton-Sosa (2002) todistivat, että koetun kontrollin, käytännöllisyyden, sekä verkon käytön helppouden välillä on positiivinen suhde. Jos asiakas siis kokee verkkosivujen olevan helppokäyttöiset, hyödylliset ja turvalliset käyttää, hän tekee todennäköisemmin enemmän ostoja kyseiseltä sivulta. Havainnot verkkosivun helppokäyttöisyydestä on laajasti linkitetty positiiviseen kokemukseen verkossa (Cheung, Chan & Limayem, 2005). Kirjallisuudessa on käsitelty usein verkkosivujen käytännöllisyyttä. Käytännöllisyyden ideana on verkkosivun sopiminen asiakkaan jokapäiväiseen elämään ja tämän tukeminen mahdollisuuden mukaan. Kirjallisuudessa on löytynyt todisteita useista ominaisuuksista, jotka ovat johtaneet koettuun helppokäyttöisyyteen. Tällaisia ovat muun muassa: selkeä näyttö, selkeä organisaatio, looginen virtaus ja helppo navigointi. (Elliott & Speck, 2005.) Caon (2005)

mukaan koettu helppokäyttöisyys sekä käytännöllisyys koostuvat useista ominaisuuksista, joita ovat; hakumahdollisuus, sivuston reagoivuus, multimedia-ominaisuudet ja tietojen tarkkuus ja relevanssi.

Koska helppous on suurin motivaatiotekijä ostaa verkosta (Campo & Breugelmans, 2015) on tärkeää, että niin yrityksen verkkosivut, kuin esim. mobiiliapplikaatio mahdollistavat helppokäyttöisyyden. Verkkokaupat mahdollistavat asiakkaille usein tuotteiden tallentamisen ja palaamisen hakujen pariin myöhemmin. Myös hakujen mukauttaminen helpottaa etsimisprosessia, joka perinteisessä kivijalkaliikkeessä ei ole mahdollista. (Hult ym. 2019.) Koettu käytännöllisyys vaikuttaa myös asiakkaiden ostomääriin ja näin yrityksen tulokseen. Xu ym (2017) tutkimuksessa kävi ilmi, että selailu laitteiden välillä vaikuttaa huomattavasti myyntituloihin. Tulojen kasvua ilmeni kuitenkin ainoastaan asiakkaiden siirtyessä pienemmästä laitteesta isompaan (esimerkiksi mobiilista tietokoneeseen). Kun asiakkaat siirtyivät isommasta laitteesta pienempään, tuloissa havaittiin negatiivisia vaikutuksia.

2.3.3 Taidot ja kontrolli

Verkkokokontekstissa taito tarkoittaa asiakkaan kykyä käyttää nettiä pätevästi (Klein & Ford, 2002). Tämä on nähty taidoksi navigoida ja olla vuorovaikutuksessa verkkosivun kanssa. Taidon hankkiminen linkittyy vahvasti asiakkaan kognitiiviseen tilaan (Rose ym., 2011). Heidän mukaansa korkea käyttöaste ja siitä syntyvä kokemus johtaa taas korkeampaan taitotasoon, joka taas rakentaa ennakkotietoa ja -kokemusta. Asiakkaat, joilla on enemmän varmuutta shoppailla verkossa pysyvät mahdollisesti pitempään verkkosivulla verrattuna asiakkaisiin, joilla on matalampi varmuus verkko ostamisessa. Asiakkaat, joilla on enemmän varmuutta ostaa verkosta, voivat myös kokea enemmän verkkokaupassa ja he voivat olla enemmän halukkaita suosittelemaan verkkokauppaa toisille, verrattuna vähemmän varmoihin asiakkaisiin. (Hahn & Kim, 2009.) Forsythe, Liu, Shannon ja Gardner (2006) huomasivat tutkimuksessaan, että ”nautinto” ei eronnut internetin raskailla tai kevyillä käyttäjillä, kun taas ”mukavuus” ja ”tuotevalikoima” erosivat. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta kaikkien internetin käyttäjien kokeva nautinnon samalla tavalla, kun taas verkkosivun mukavuus ja tuotevalikoima koettiin eri lailla sen perusteella, kuinka paljon asiakas käytti verkkoa.

Koettu kontrolli liittyy asiakkaan tuntemuksiin siitä, missä määrin he hallitsevat organisaation verkkosivuston sisällön käyttöä, etsimistä ja arviointia (Rose ym., 2011). Yksi verkon hyödyistä on tiedon syvyys, jota se voi tarjota asiakkaille. Koufariksen ym. (2002) mukaan kontrollin halu syntyy vuorovaikutteisesta vaikutuksesta; verkossa saatavilla oleva tieto on lisääntynyt merkityksellisesti, kun taas asiakkaan kognitiivisen käsittelykyvyn rajoitukset tiedon käsittelemiseksi ovat pysyneet samana. Myös asiakkaiden käytettävissä olevan ajan lyhentymisen on lisännyt kontrollin halua. Kontrolli on suhteessa turvallisuuteen ja yksityisyyteen verkkosivulla (Rose ym., 2011). Sivujen autenttisuus, luottamuksellisuus, yksityisyyden suoja ja maksusuoja ovat kaikki esimerkkejä

menetelmistä, jotka tunnustetaan tukevan korkeatasoista tietoturvaa ja kontrollia verkkoasiakkaiden keskuudessa (Suh & Han, 2003).

2.3.4 Hyödyt ja nautinto

Aiemmin verkko ostamisen nähtiin liittyvän vahvasti ostamisen toiminnallisuuteen ja tehokkuuteen, mutta myös nautinnon roolista verkko ostamisessa on löydetty todisteita (Kohfaris ym, 2002). Etenkin nykypäivänä asiakkaat odottavat verkkokaupoilta uusia nautinnollisia ja yllätyksellisiä kokemuksia, jotka erottavat verkkokaupan toisista. Cao ym (2005) ehdottakin, että verkkoasiakkaat etsivät tyydytystä ja nautintoa eskapismista (todellisuuden paosta) eli viihteestä ja vuorovaikutuksesta. Nautinnon ja kontrollin välisenä vaikutuksena on, että niiden havaitaan määrittelevän asiakkaan todennäköisyys palata verkkosivulle (Kohfaris ym, 2002). Onkin tutkittu, että positiivinen verkkokaupassa tapahtuva kokemus liittyy läheisesti suhtautumiseen verkkoon ostoväylänä ja sen tunnistettuihin hyötyihin (Corner ym., 2005). Todisteet viittaavat siihen, että positiivinen asiakaskokemus verkossa johtuu kokemuksen luomisesta, joka on sekä hauskaa että nautinnollista tuottaen samalla kontrollin tunteen ja siten vapauden asiakkaalle (Wolfenbarger & Gilly, 2001).

Vaikka verkkokauppa olisi teknologisesti kehittynyt, suuri haittapuoli verkossa olevassa vaatekaupassa säilyy. Asiakkaat eivät pysty fyysisesti kokeilemaan vaatekappaleita ennen ostopäätöstä kuten kivijalkaliikkeissä (Lee ym., 2010). Vähentääkseen tätä haittapuolta, jotkin verkkovaatekaupat ovat lisänneet interaktiivisia ominaisuuksia heidän verkkosivuilleen. Tällaisia on esimerkiksi mahdollisuus suurentaa tuotekuvia, jotta yksityiskohdat näkyvät, tai ”mix-and-mach” teknologia, joka auttaa asiakasta hahmottamaan erilaisia tuoteyhdistelmiä. Tutkimuksen mukaan tällainen interaktiivinen kuva teknologia (IIT) vaikuttaa vahvasti verkko ostamisesta nauttimiseen (Lee ym., 2010). Kleinin ym. (1998) mukaan hedonististen hyötyjen lisäksi verkkosivujen interaktiivisuudesta voi syntyä myös utilitaristia hyötyjä, mukaan lukien ajan ja vaivan säästäminen, riskien vähentäminen sekä todennäköisyyden kasvaminen löytää parempi vaihtoehto.

2.3.5 Riskit ja taipumus luottamiseen

Riskin ja luottamuksen on nähty kirjallisuudessa linkittyvän toisiinsa tiiviisti ja usein näistä käsitteistä puhutaan yhdessä, kuten Rosen ym. (2011) tutkimuksessa. Jin ja Parkin (2006) malli verkko ostamisen kokemuksesta ehdottaa, että luottamus ja tyytyväisyys ovat tulomuuttujia, joilla on sekä itsenäisesti, että yhdessä suora vaikutus asiakasuskollisuuteen. Vaihtoehtoisen lähestymistavat mukaan luottamus on myötävaikuttava tekijä.

Tutkimukset ovat osoittaneet, että verkkokokonteksti vaatii korkeamman tason luottamisen verrattuna kasvokkaiseen vähittäiskauppaan. Kivijalkaliikkeestä ostamiseen verrattuna asiakkaat voivat kokea suurempaa riskiä ostaessaan verkosta. Tähän vaikuttavat usein huoli yksityisyydestä, epävarmuus toimitusajasta, ja/tai kyvyttömyys tarkastaa tuote ennen ostamista. (Bhatnagar,

Misra & Rao, 2000.) Asiakkaat murehtivat usein laadusta, suorituskyvystä ja siitä vastaako saapunut tuote kuvausta ja onko se hyvässä kunnossa (Hult ym. 2019). Tutkimusten mukaan asiakkaat kokevatkin verkko ostamisen olevan kätevää ja tehokasta, mutta riskisempää kuin kivijalkaliikkeestä ostaminen. Tämä johtuu tuotteen tai palvelun luotettavuuden epävarmuudesta. (Dai, Forsythe & Kwon, 2014.) Verkossa asiakkaat tutkivat usein tuotteita ja niiden erilaisia ominaisuuksia huolellisemmin ja tarkemmin verrattuna kivijalkaliikkeeseen (Wolfenbanger ym., 2000). Tämä vähentämään koettua verkko-ostamisen riskiä. Siksi on tärkeää, että verkkosivulla on selkeät kuvat ja tiedot tuotteista. Jos asiakas kokee, että sivut ovat epäselvät, eikä tuotteista saa tarpeeksi tietoa, voivat he helposti siirtyä toiseen verkkokauppaan. Myös elektroninen ”suusanallinen viestintä” (e-WOM) vaikuttaa merkittävästi verkossa toimivan vähittäiskauppiaan luottamiseen. E-WOMin on huomattu vaikuttavan enemmän toimijan luottamiseen verkko ympäristössä, kuin perinteisessä offline ympäristössä. (Kuan & Bock, 2007.) Positiivinen e-WOM vaikuttaa näin myös alentavasti verkkokaupassa koettuun riskiin.

Luottamus on yksi vahvimmin vaikuttava tekijä ostoksen tekemisessä niin verkkokaupassa kuin perinteisessä kivijalkaliikkeessä (Winch & Joyce, 2006). Etenkin verkkokaupassa luottamus voi olla ratkaiseva ominaisuus asiakkaan miettiessä ostamista. Verkossa luottamus rakentuu ensisijaisesti henkilön ja verkkosivun välillä teknologian välityksellä, eikä niinkään henkilöiden välisessä kommunikaatiossa, mikä vaikuttaa siihen, että asiakkaat kokevat verkkokaupassa useimmin riskejä, joihin liittyvät taloudelliset riskit, tuoteriskit ja huoli yksityisyydestä ja turvallisuudesta. (Winch & Joyce, 2006.) Useat asiakkaat ovatkin joskus kokeneet maksamiseen ja turvallisuuteen liittyviä huolia ostaessaan verkkokaupasta (Nepomuceno, Laroche & Richard, 2014). Tuotteiden ostaminen verkosta sisältää usein monen tasoisia riskejä tai epävarmuuksia, etenkin jos asiakkaan pitää toimittaa verkkosivuille henkilökohtaisia tietoja, kuten luottokortin numeron (Hahn & Kim, 2009). Jos asiakas luottaa yritykseen, voi tämä lieventää ostotilanteessa ilmenevää epävarmuutta.

2.4 Asiakaskokemus Zalandon verkkokaupassa

“We strive to offer our customers flawless choice, the best in fashion inspiration and advice, a tailored, seamless and trustworthy experience, a competitive convenience proposition and more transparency and awareness around sustainability.” (Zalando, 2020d)

Zalando on kymmenen vuoden aikana kasvanut yhdeksi Euroopan suurimmaksi verkkokaupaksi. Tähän vaikuttavat etenkin yrityksen tekninen osaaminen sekä keskittyminen juuri asiakkaan kokemukseen verkossa. Yrityksen verkkosivuilla kerrotaankin, että: ”Zalandon verkkokauppa on hauska kokemus ei ainoastaan meidän kätevien toimitusvaihtoehtojen ja palveluiden takia. Myös innovatiivisella ja inspiroivalla teknologialla on oma roolinsa.” (Zalando, 2020b). Zalando on markkinoinut itseään usein juuri toimitus ja palautusominaisuuksien kautta ja se on tarjonnut alusta asti 100 päivän palautusoikeuden tuotteille, mitä ei

muissa verkkokaupoissa ole. Innovatiivisuus ja teknologia ilmenevät Zalandon verkkokaupassa selkeydellä, visuaalisuudella sekä erilaisilla interaktiivisilla kuva teknologioilla (IIT), kuten "mix- and match" teknologialla sekä erilaisilla lähikuvilla tuotteista, jotka lisäävät luotettavuutta tuotteisiin.

Uusimman vuosikertomuksen mukaan (Zalando, 2020d) Zalando kiinnittää entistä enemmän asiakkaiden toiveisiin asiakaskokemuksen ja -tyytyväisyyden parantamiseksi. Nykypäivänä vastuullisuus on suuressa roolissa asiakkaiden ostopäätöstä ja Zalando on kiinnittänyt tähän huomiota muun muassa lisäämällä vastuullisia vaatteita sekä valikoima filttareita. Tilauksien yhteyteen on myös lisätty hiilijalanjäljen kompensatiomaksu vapaaehtoiseksi valinnaksi.

2.5 Asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus

Koska nykypäivänä kilpailu markkinoilla on kovaa, pyrkivät yritykset asiakaskokemuksen lisäksi sitouttamaan asiakkaita ja luomaan tätä kautta asiakasuskollisuutta. Aiemmassa kappaleessa käsiteltiin, kuinka asiakaskokemus muodostuu offline- ja onlinekanavissa. Tässä kappaleessa tarkastellaan asiakkaiden sitoutumista ja uskollisuuden muodostumista verkkoympäristössä, jossa case-yritys Zalando toimii. Kappaleessa tutkitaan myös kivijalkaliikkeen mahdollista vaikutusta asiakasuskollisuuteen.

2.5.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on ollut markkinointitutkimuksen keskiössä viimeisten vuosikymmenien aikana. Asiakastyytyväisyyden muodostuminen ja vaikutukset ovat kiinnostaneet niin akateemikoita, kuin yrityksiä, koska sen on yleisesti hyväksytysti katsottu ennustavan mm. uusintaostoaikomusta, suositteluaikomusta ja uskollisuutta (Liljander & Strandvik, 1995; Ravald & Grönroos, 1996). Etenkin globalisaation ja digitalisaation myötä kilpailun kiristyessä yritykset pyrkivät maksimoimaan asiakkaidensa tyytyväisyyden, jotta asiakkaat valitsisivat yrityksen uudelleen ja toimisivat jopa yrityksen sanansaattajina. Tyytyväinen asiakas onkin tunnustettu olevan usein yritykselle tuottoisa etenkin, jos tyytyväisyys muuttuu suositteluksi ja jopa "brändi lähettilääksi" (Wangenheim & Bayon, 2007).

Rajarannan mukaan (2001, 11) asiakastyytyväisyys muodostuu kahdesta osasta. Tapahtumakohtainen tyytyväisyys tarkoittaa erillisessä palvelutilanteessa ilmenevää tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Kokonaistyytyväisyys taas tarkoittaa koettua kokonaistyytyväisyyttä tai -tyytymättömyyttä organisaation koko toimintaa kohtaan. Seckin ja Philippen (2013) tutkimuksessa tarkasteltiin monikanavaisen palvelun vaikutusta palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkaiden ollakseen tyytyväisiä monikanavaisessa yrityksessä, tulee kanavien palveluiden vastata toisiaan. Tämä tarkoittaa niin palvelun kuin vuorovaikutuksen yhtenäisyyttä ja lupauksen täyttämistä kanavasta riippumatta.

2.5.2 Asiakasuskollisuus

Asiakkaan luottamus on markkinointikirjallisuudessa tunnistettu yhdeksi kriittiseksi ominaisuudeksi onnistuneeseen bisnekseen ja tätä myöten väyläksi pitkäaikaiseen asiakassuhteeseen (Hahn, Kim, 2009). Beerlin ym. vuonna 2004 tekemän tutkimuksen mukaan asiakastyytyväisyys ja vaihdon kustannukset ovat uskollisuuden kaksi pääominaisuutta, joista tyytyväisyydellä on vahvin vaikutus. Methlie ja Nysveen (1999) taas kirjoittivat tutkimuksessaan, että asiakastyytyväisyyden lisäksi brändin maine vaikuttaa eniten uskollisuuden muodostumiseen.

Kirjallisuudessa on yleisesti todettu, ettei asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus tarkoita samaa asiaa (Oliver, 1999). On mahdollista, että asiakas on tyytyväinen ostokseen ja yritykseen, mutta uskollisuutta ei synny esim. useiden vaihtoehtojen takia. Toisaalta asiakas voi olla myös erittäin tyytymätön, mutta silti olla uskollinen yritykselle esim. vaihtoehtojen puutteen takia. Etenkin verkossa, jossa vaihtoehtoja on lukematon määrä, asiakasuskollisuus voi olla erittäin vaikea saavuttaa.

Puhuttaessa asiakasuskollisuuden muodostumisesta on otettava huomioon asiakkaan sitoutuminen. Asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys saamaansa palveluun voi lisätä tai heikentää tämän sitoutumista yritykseen ja tätä kautta myöhemmät kokemukset palvelun laadusta voivat vahvistaa tai heikentää asiakkaan sitoutumista yritykseen jatkossa. Fullertonin (2003) mukaan asiakkaan sitoutumista yritykseen on kahdentyypistä. Käyttäytymiseen liittyvä sitoutuminen ilmenee, kun asiakas on valmis jatkamaan toimijan kanssa, koska vaihtaminen olisi muuten liian epämukavaa, vaikeaa tai kallista. Asiakas on siis sitoutunut yritykseen käytännöllisyyden takia. Affektiivinen, tunnepitoinen sitoutuminen taas viittaa asiakkaan ja myyjän suhteeseen, jota ohjaavat vastavuoroisuus ja luottamus. Se osoittaa asiakkaan ja myyjän välisen tunnistamisen yhteisistä arvoista, ja voi johtaa tunnesitoutumiseen toimijoiden välillä (Fullerton, 2003; Verhoef, 2003). Wei-Ming, Chia-Mei, Chin-Yuan ja Kuo-Chang (2011, 202) tekemän tutkimuksen mukaan, mitä korkeampi tunnesitoutuminen asiakkaalla on yritykseen, sitä uskollisempi asiakas on.

2.5.3 Asiakasuskollisuus verkkokaupassa

Tutkimuksessaan Rose ym. (2011) esittivät, että asiakastyytyväisyys on seurausta verkossa muodostuvan asiakaskokemuksen positiivisista tunne- ja kognitiivisista tiloista. Verkossa syntyvän kokemuksen ja asiakastyytyväisyyden välistä suhdetta on tutkittu useasti. Muun muassa Janda ja Ybarra (2005) löysivät yhteyden erinomaisen verkkokokemuksen ja asiakastyytyväisyyden välillä, osoittaen suhteen olemassaolon. Uudelleenostoaikomus verkossa on määritelty kirjallisuudessa ”verkkokanavan uudelleenkäytöksi aikomuksena ostaa tietyltä jälleennyjältä” (Khalifa & Liu, 2007). Tutkimuksessaan Khalifa ja Liu (2007) havaitsivat positiivisen suhteen verkkokaupoissa tapahtuvan asiakastyytyväisyyden ja verkosta uudelleenostoaikomuksen välillä. Heidän mukaansa verkossa muodostuva asiakaskokemus vaikuttaa uudelleenostoaikomukseen niin suorasti, kuin epäsuorasti asiakastyytyväisyyden kautta. Rose ym. (2011) huomauttavat

kuitenkin, ettei yksittäinen verkkokauppavierailu tai -transaktio, jossa saavutetaan korkea asiakaskokemus vielä takaa uusintaostoja ja asiakasuskollisuutta. Verkkokauppojen tulisi pyrkiä tarjoamaan jatkuvasti nautinnollisia ja innostavia asiakaskokemuksia rakentaakseen kumulatiivisia asiakastyytyväisyyden tasoja, jotka vaikuttavat verkkokaupan luotettavuuteen sekä asiakasuskollisuuteen.

Verkkokäyttäytyminen riippuu myös asiakkaan valmiudesta käyttää verkkoa. Chaudhurin ja Holbrookin (2001) mukaan etenkin, kun asiakas on epävarma verkko-ostamisesta, hän todennäköisesti valitsee luotetun vähittäiskauppiaan verkkosivut. Jos asiakas on siis tottunut ostamaan paikallisesta vaatekaupasta vaatteensa, hän pyrkii löytämään tämän yrityksen verkkosivut. Myös Melis ym. (2015) tutkivat asiakasuskollisuuden muodostumista verkkokaupassa. Tutkimuksen perusteella asiakkailla on tapana valita alussa heidän suosiman vähittäiskaupan verkkosivut, joista ostaa. Kuitenkin kun kokemukset verkko-ostamisesta lisääntyvät, asiakkaat alkavat vaihtamaan eri vähittäiskauppojen välillä, mikä viittaa siihen, että verkko-asiakkaat muuttuvat vähemmän uskollisiksi suosimaansa vähittäiskauppaa kohtaan ajan kuluessa.

Hultin ym. (2019) artikkelissa tarkasteltiin ACSI (American customer satisfaction Index) mallia, jonka mukaan asiakasuskollisuus (aikomus ostaa uudelleen vähittäiskauppiaalta) on seurausta suoraan asiakkaan tyytyväisyydestä. Heidän mukaansa etenkin verkossa asiakastyytyväisyys on suuremmassa roolissa määrittäessä asiakasuskollisuutta kuin offline-kanavissa. Myös Shankar ym. (2003) tutkimuksen mukaan asiakastyytyväisyyden ja uskollisuuden välinen suhde on vahvempi online-kontekstissa ”kognitiivisen lukittautumiseffektin” (cognitive lock-in) takia. Koska verkkoa käytetään usein informaation etsimiseen ja hakemiseen, osa asiakkaista kokee verkon olevan ”informaation lähde”, ei niinkään ”shoppailupaikka”. Koska tietyltä verkkosivuilta on helppoa lähteä pois ja informaatiota on helppoa löytää, voi asiakkaalle syntyä helposti taipumus siirtyä ostamaan toiseen kanavaan ja tämä voi johtaa mahdollisen asiakkaan ostamaan kilpailijalta tai olla ostamatta ollenkaan. Tästä syystä verkkokaupoilla on sanottu olevan matala lukittautumisaste (lock-in) eli asiakkaat eivät koe sitoutumista tiettyyn verkkokauppaan. (Verhoef ym., 2007.)

Koska vaihtamiskustannukset ovat matalat, asiakkaat voivat helposti valita toisen kauppiaan, jos he eivät ole tyytyväisiä ostokseen. Tämän takia asiakkaan tarpeiden tyydyttämisellä on tärkeä rooli asiakassuhteen säilyttämisessä ja asiakasuskollisuuden luomisessa. (Hultin ym. 2019.) Yrityksillä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan lukkiutumisasiin. Monet verkkokaupat tarjoavat ”yhden klikkauksen” tilausjärjestelmän, joka vähentää kustannuksia liittyen tulevaisuuden ostoksiin, lisää asiakkaan luottamusta ja lopulta ”lukitsee” asiakkaan vähittäiskauppiaseen. Hultin ym. (2019) Mukaan niin kauan, kuin asiakas on tyytyväinen heidän aiempaan kokemukseensa kauppiaan kanssa, tulevat he todennäköisemmin takaisin ja tekevät tulevaisuudessa ostoksia vähentyneen kognitiivisen vaivan ja ostamisen tehokkuuden takia. Myös Verhoefin ym. (2009) tutkimuksen mukaan asiakkaan tämänhetkinen tyytyväisyys yritykseen vaikuttaa tulevaisuuden odotuksiin ja se on osoittanut, että tämänhetkinen tyytyväisyys on vahva ennustaja tulevaisuuden tyytyväisyydelle.

Asiakastyytyväisyyden lisäksi asiakasuskollisuuteen ja uudelleenostoaikomukseen vaikuttaa myös luottaminen verkkokauppaan. Muun muassa Jin ja Parkin (2006) malli verkko ostamisen kokemuksesta osoitti, että luottamus ja tyytyväisyys ovat tulosmuuttujia, joilla on sekä itsenäisesti, että yhdessä suora vaikutus asiakasuskollisuuteen verkossa.

2.5.4 Kivijalkaliikkeen vaikutus asiakastyytyväisyyteen ja -uskollisuuteen

Kivijalkaliikkeen on tutkittu tuovan asiakastyytyväisyyttä erinäisten ominaisuuksensa takia. Liikkeessä asiakas voi kätevästi kokeilla tuotteita, miettiä ostamista ja suorittaa ostokset samalla vuorovaikutuksessa yrityksen henkilökunnan kanssa. Tällöin yritys pystyy vaikuttamaan asiakkaan kokemukseen muun muassa ympäristöllä ja ilmapiirillä, palvelulla, sekä asioinnin helppoudella. (Verhoef ym., 2009.) Toisaalta muun muassa kivijalkaliikkeen sosiaalinen ympäristö voi vaikuttaa negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen kivijalkaliikkeessä (Harris & Reynolds, 2003).

Tutkimuksissa on huomattu kivijalkaliikkeessä muodostuvan useita positiivisia uskollisuutta vahvistavia tekijöitä, kuten suhteen muodostuminen kasvokkaisessa palvelukohtamisessa (Hellier, Geurse, Carr & Rickard, 2003). Tutkimusten mukaan henkilökohtainen kasvokkainen palvelu vaikuttaa vuorovaikutuksen kautta etenkin asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, sekä palvelukokemukseen. Jatkuvat positiiviset kohtaamiset taas nostavat niin asiakastyytyväisyyttä, luottamusta ja sitoutumista, kuin ennustavat asiakassuhteen jatkuvuutta. (Hellier ym., 2003.) Tällöin kivijalkaliike voi vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja mahdolliseen uskollisuuteen ympäristön lisäksi myös henkilöstön kautta.

Offline ympäristössä syntyvä asiakasuskollisuus on yksi vaikeimmista ominaisuuksista mitata (Ailawadi & Farris, 2017). Kivijalkaliikkeessä ilmenee niin affektiivista, tunnepitoista sitoutumista, kuin käyttäytymiseen liittyvää sitoutumista. Ailawadin ja Farriksen (2017) mukaan tunnepitoinen sitoutuminen on hyvää, mutta sen tapauksessa kysymys on sitoutumisen muuttumisesta käyttäytymiseksi, eli ostaako asiakas tulevaisuudessa uudelleen yritykseltä. Käyttäytymiseen liittyvää sitoutumista voidaan yleisesti mitata esimerkiksi uudelleenostomäärillä, mutta tässä tapauksessa yrityksen pitää kriittisesti miettiä, heijastaako ostomäärät enemmän jatkuvuutta, kuin oikeaa uskollisuutta.

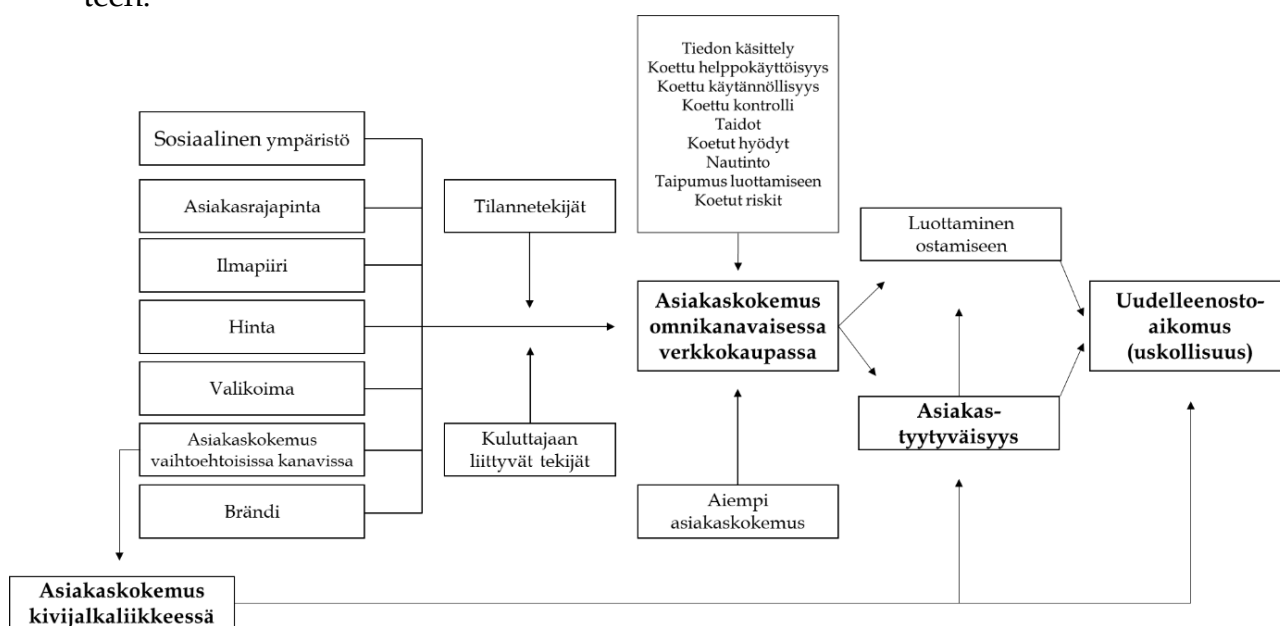
2.6 Teoreettisen viitekehyksen yhteenveto

Teoreettinen viitekehys kuvaa tutkimuksen keskeisimpiä käsitteitä sekä niiden välisiä suhteita. Viitekehyksessä tuodaan yhteen se, mitä tutkittavasta ilmiöstä tiedetään jo. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.) Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu asiakaskokemuksen, asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden eri teorioista sekä niiden välisistä suhteista, jotka on esitetty kuviossa 3.

Viitekehyksessä yhdistyvät Verhoefin ym. (2009) asiakaskokemuksen ominaisuudet sekä Rosen ym. (2011) malli verkkokaupassa muodostuvassa

asiakaskokemuksesta. Näistä malleista on johdettu asiakaskokemuksen muodostuminen omnikanavaisessa verkkokaupassa, kuten case-yritys Zalando. Mallista on otettu erilliseen tarkasteluun ”asiakaskokemus vaihtoehtoisessa kanavassa”, mikä tarkoittaa tässä tutkimuksessa kivijalkaliikettä. Kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakastyytyvyyteen ja uskollisuuteen avattiin teoriaosuudessa.

Viitekehys kuvaa tutkimuksen teoreettista taustaa ja aikaisempien tutkimusten avulla määriteltyjä tekijöitä, jotka vaikuttavat omnikanavayrityksessä syntyvään asiakastyytyvyyteen ja uusintaostoaikomukseen. Kuten useissa tutkimuksissa on ilmennyt, positiiviset kokemukset verkkokaupassa vaikuttavat asiakastyytyvyyteen sekä uudelleenostoaikomukseen. Jin ja Parkin (2006) verkko ostamisen mallin mukaan tyytyväisyys on luottamisen lisäksi tulosuuttajia, joilla on sekä itsenäisesti, että yhdessä suora vaikutus asiakasuskollisuuteen.



KUVIO 3 Teoreettinen viitekehys

Tässä tutkimuksessa keskitytään vähittäiskaupan asiakkaiden asiakaskokemuksen syvälliseen ymmärtämiseen offline- ja onlinekanavissa sekä kivijalkaliikkeen merkityksen tunnistamiseen. Vähittäiskaupan trendinä nähdään uusien kanavien lisääminen ja kivijalkaliikkeiden avaaminen verkkokaupan lisäksi on koettu tuovan asiakastyytyvyyttä ja lisääntyntä uusintaostoaikomusta. Viitekehys kuvastaa tiivistetysti, mitä aikaisemman tutkimuksen avulla tiedetään jo omnikanavayrityksen kanavien vaikutuksesta asiakaskokemukseen, asiakastyytyvyyteen ja -uskollisuuteen. Viitekehyksessä kuvataan näihin ominaisuuksiin vaikuttavia tekijöitä, mikä ohjaa tutkimuksen empiiristä osuutta.

3 METODOLOGIA

Luvussa kerrotaan tarkemmin valitusta tutkimusmenetelmästä ja syistä sen valintaan, sekä esitellään aineiston keruutapa. Lisäksi luvussa avataan tutkimusta rajoittavia tekijöitä, sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

3.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Tutkielmassa on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullisella tutkimuksella tutkitaan yleensä ilmiötä, josta tarvitaan syvällistä informaatiota. Tällöin on usein kyse esimerkiksi motivaatioista, asenteista, aikomuksista, uskomuksista tai arvoista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, 161). Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää mitä ihmiset tarkoittavat. Laadullisella tutkimuksella vastataan kysymyksiin kuten miten, millainen ja miksi. Sen avulla pyritään kuvaamaan todellista elämää ja paljastamaan tosiasioita sen sijaan, että keskityttäisiin jo olemassa olevien väittämien esittämiseen (Hirsjärvi ym., 2009, 161). Laadullinen tutkimus mahdollistaa ilmiön tutkimisen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja pyrkii siten löytämään tutkittavasta ilmiöstä syvällisiä vastauksia edistääkseen ilmiön parempaa ymmärtämistä (Hirsjärvi ym., 2009, 160–166). Tutkielman aihe käsittelee hyvin kuluttajasidonnaisia tekijöitä, jolloin hyödyntämällä laadullista tutkimusotetta, pyritään ymmärtämään teoriassa esitettyjä teemoja syvällisemmin.

3.1.1 Teemahaastattelu

Tutkimuksen aineistokeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu, joka on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen muodoista. Se sijoittuu Hirsjärven ja Hurmeen (2008) mukaan strukturoimattoman ja strukturoidun haastattelun väliin, ollen kuitenkin lähempänä avoimempaa strukturoimatonta haastattelua, kuin tiukasti strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelun avulla pyritään selvittämään haastateltavan ajatuksia ja käsityksiä ennalta määriteltujen aihepiirien raameissa. Eskolan ja Vastamäen (2010) mukaan teemahaastattelu on hyvä valinta tutkimuksissa, joissa halutaan selvittää mitä joku ajattelee jostakin tietystä ilmiöstä tai asiasta.

Teemahaastatteluissa tyypillisesti puuttuvat kysymysten tarkka muoto sekä järjestys, mutta teema-alueet ovat kuitenkin tiedossa (Hirsjärvi ym., 2009, 208–209). Teemojen varassa etenevä haastattelu antaa tutkittavien äänelle ja ajatuksille enemmän tilaa ja vähentää näin tutkijan omien näkökulmien vaikutusta (Hirsjärvi & Hurme, 2008). Teemahaastattelu eteni teemojen varassa, jolloin haastateltaville ei välttämättä toistettu täysin samoja kysymyksiä, vaan kysymysten muoto ja teemojen järjestys mukautuivat tilanteessa keskusteluun luontevimmin sopiviksi (Hirsjärvi & Hurme, 2008).

3.2 Aineiston keruu

Aineiston keruu suoritettiin haastattelemalla videoyhteyden kautta käyttämällä erilaisia sähköisiä sovelluksia kuten Skypeä ja Teams-palvelua haastattelujen aikana vallitsevan poikkeusolon takia (koronaepidemia keväällä 2020). Haastateltaviksi valittiin Zalandosta viimeisen puolenvuoden aikana ostaneita aikuisia, jotta ostokokemus muistettiin mahdollisimman tarkasti. Tutkimuksessa haastateltavien demografiset tekijät rajattiin pois, jolloin keskityttiin yksilöiden kokemuksiin kokonaisvaltaisesti ja objektiivisesti.

TAULUKKO 1 Haastateltavat

Haastateltava	Vaatteiden ostotiheys	Haastattelun ajankohta	Haastattelun kesto
H1	1 krt / kuukausi	10.4.2020	54:19
H2	1 krt / kuukausi	10.4.2020	54:03
H3	4 krt / vuosi	10.4.2020	1:05:20
H4	4 krt / vuosi	11.4.2020	37:30
H5	4-6 krt / vuosi	11.4.2020	38:46
H6	1 krt / viikko	11.4.2020	1:00:45
H7	1 krt / kuukausi	12.4.2020	33:07
H8	1-2 krt / kuukausi	12.4.2020	34:49
H9	1-3 krt / viikko	13.4.2020	46:55
H10	1 krt / kuukausi	13.4.2020	43:27

3.3 Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi

Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa vaihtoehtoina on yleisesti tunnistettu olevan teorialähtöinen, teoriasidonnainen eli teoriaohjaava sekä aineistolähtöinen tutkimus (Eskola, 2001, 135-140). Analysointia toteuttaessa teorian merkitys vaihtelee eri vaihtoehtojen mukaan. Tämän tutkimuksen analysointitavaksi valittiin teoriaohjaava analyysi. Teoriaohjaavassa analyysissä on teoreettisia yhteyksiä, mutta analyysi ei pohjautu suoraan teoriaan. Olennaista teoriaohjaavassa analyysissä on, että aikaisempaa tietoa ei teoreettisesti testata, vaan sen avulla voidaan tehdä uusia löydöksiä (Eskola, 2001). Aineiston analysointi aloitettiin jo haastattelun aineistoa litteroidessa.

Laadullisessa tutkimuksessa on otettava aina huomioon, että tutkijan oma tieto sekä oletukset ja arvomaailma vaikuttavat tutkimuksen luotettavuuteen (Hirsjärvi ym., 2009, 161). Jo teoreettisen viitekehyksen muodostumiseen vaikuttavat tutkijan valintoihin perustuvat, subjektiiviset valinnat. Tutkija on pyrkinyt valitsemaan lähdemateriaalit teoreettiseen viitekehykseen tarkasti ja

luotettavista lähteistä. Tutkimusta varten haastateltiin kymmentä henkilöä, jotta saataisiin monipuolinen otos asiakkaiden asenteista ja näkemyksistä. Aineistoa analysoitaessa tutkija on tehnyt oletuksia, joita hän on peilannut omaan ymmärrykseensä ja arvoihinsa, eivätkä oletukset aina välttämättä vastaa haastateltavan näkemyksiä ja arvomaailmaa. Laadulliseen tutkimukseen liittyy aina tulkintojen myötä myös subjektiivisia ajatuksia, jolloin täydellistä objektiivisuutta ei voida saavuttaa (Hirsijärvi ym., 2009, 161).

4 EMPIRIA

Luvussa käydään läpi haastatteluissa esiin nousseet aihepiirit, jotka on järjestetty teemoittain. Empiriaa peilataan teoreettiseen viitekehykseen ja pyritään ymmärtämään syvemmin asiakkaiden koettua asiakaskokemusta verkkokaupassa, case yritys Zalandoossa sekä perinteisessä kivijalkaliikkeessä. Myös kokemusten mahdollisia vaikutuksia asiakastyytyväsyyteen ja -uskollisuuteen pyritään selvittämään sekä ymmärtämään syvemmin kivijalkaliikkeen merkitystä asiakkaille.

4.1 Asiakaskokemus offline- ja onlinekanavissa

4.1.1 Asiakaskokemus

Ostoa edeltävä vaihe

Novakin ja Hoffmanin (2003) mukaan ostamista edeltävässä vaiheessa asiakas tekee tietoisien tai tiedottoman päätöksen, onko ostaminen ”tavoitteellista” vai ”kokemuksellista”. Kysyttäessä haastateltavilta millaiseksi he kokevat vaatteiden ostamisen, vastaukset erosivat huomattavasti. Suuri osa haastateltavista kuitenkin määritteli ostamisen olevan pääosin tarvepohjaista, eli tavoitteellista ostamista. He ostivat silloin kuin oli tarve, ja he kokivat kauppoissa sekä verkossa ylimääräisen selaamisen turhaksi. Muun muassa H3 ei kokenut nauttivansa kauppoilla ”pyörimisestä”. Hänen mukaansa vaatteiden ostamista voi kuvailla jopa pakolliseksi pahaksi, mikä pitää hoitaa pois alta.

Haastatteluissa kävi ilmi, että vaikka useat ostivat pääosin tavoitteellisesti, ilmeni yli puolella vastaajista myös kokemusperäistä ostamista, missä haastateltava saattoi vain selailla valikoimaa ja viettää aikaa yrityksen parissa (Novak & Hoffman, 2003). Tämä ilmeni muun muassa H1 ja H10 vastauksissa.

”No tykkään (ostaa vaatteita) ja aika harvoin tulee ostettua mitään sellasta, joka ei ois jossain listalla mielessä, että jotain näistä asioista mä tarviin... Että yleensä vaikka mä meen vaa haahuileen kauppoille, niin mulla on mielessä erilaisia juttuja mitä mä yritän kattella ja mä pyrin välttämään sellasia ”turhia” heräteostoksia.” (H1)

”Varsinkin kun just Zalandoilla ja noilla tollasilla nettikaupoilla on niin siistit ja helpokäyttöiset äpit mitä ne tarjoaa, niin siä tulee selailtua aika paljon kaikkee ja laitettua johki toivelistalle, mutta useimmiten ostaa kyllä jotain, että tietää et tarttee. Aika harvoin tulee kuitenkaa muuten ostoksii tehtyy, ellei nyt löydy jotain tosi kivaa.” (H10)

Ostamisen laatuun vaikutti myös ominaisuudet, kuten haastateltavien rahatilanne. Muun muassa H4 koki vaatteiden ostamisen toisinaan kivaksi ja kokemusperäiseksi, jos oli ylimääräistä rahaa. Muuten hän koki kuitenkin ostavansa tarpeen tullen tavoitteellisesti. Kokemusperäistä ostamista esiintyi myös toisessa muodossa haastateltavien keskuudessa. H6 ja H8 haastatteluissa nousi Rick ym. (2014) tutkimuksessa esitelty käsite ”ostos terapia”. Haastateltavat kertoivat, kuinka tietyt mielialat vaikuttivat ostohalukkuuteen eri tavalla kuin toiset.

Ostamisen itsessään koettiin vaikuttavan suuresti mielialaan. H8 koki stressin ja tylsyyden ajavan hänet ostamaan vaatteita kanavasta riippumatta, kuitenkin ostamisen painottuen verkkokauppaan. Ostamalla hän helpotti stressiä ja sai vapautuneemman olon, kuten Rickin ym. tutkimuksessa ehdotettiin. H6 kävi usein liikkeessä muun muassa huonon päivän jälkeen rentoutuakseen ja nauttiakseen ostamisesta.

”Mä ostan niin kun fiiliksen mukaan... ehkä jopa tyydytän jotain tiettyä tarvetta niillä vaatteilla. Se on vähän niin kun osittainen palkinto itselle. Saatan mennä vaikka huonon työpäivän jälkeen vaatekauppaan, että saan piristystä, ostan tai ei. Sillon mun tarve täyttyy sillä, että mä nään jotain kaunista ja kivaa ja mahdollisesti löydän itselleni tai muulle jotain. Että siitä tulee hyvä mieli itselle. Ehkä se shoppailu on mulle sellanen hyvän mielen lähde ja enemmänkin tällasta intuitio ja tunnepuolen täyttämistä kuin ehdotonta tarpeen täyttämistä.” (H6)

Haastateltavista kahden ostokäyttäytyminen erosi selkeästi toisista. Kun muut haastateltavat ostivat pääasiassa tarpeeseen ja harvemmin kokemusperäisesti heräteostoksia, ostivat H6 ja H9 vaatteita jopa useita kertoja viikossa. Myös heillä verkkokaupan käyttäminen korostui.

”Kivijalkaliikkeistä tulee ostettua suhteellisen vähän, kun koen että mulla ei oo hirveesti aikaa mennä shoppaileen kaupoille ja lähtee kierteleen niitä. Ehkä joka ilta tulee pyörityy jossain verkkokaupassa, vaan selailtuu niitä, mut kyllä viikoittain tulee ostettua jotain jostain verkkokaupasta.” (H9)

Kanavan valinta

Ostokanavan valintaan vaikuttaa muun muassa kanavan saatavuus. Wolfenbargerin ja Gillyn (2001) mukaan verkko ostaminen on käytännöllistä, saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta ja se mahdollistaa tuotteiden sekä hintojen vertailun. Nämä ominaisuudet antavat asiakkaalle paljon vapautta ja mahdollisuuden kontrolliin. Tämä tuli ilmi haastatteluissa, kun osa haastateltavista selaili ja osti verkkokaupoista jopa keskellä yötä. Toisaalta myös kivijalkaliikkeiden aukioloajat ja saatavuus vaikuttavat haastateltavien kanavavalintaan ja asiakaskokemukseen (Verhoef ym., 2009). H1 mukaan kivijalkaliikkeet menevät aikaisin kiinni, mikä ei sovi hänen vuorokausirytmisiinsä, joka vaikuttaa siihen, että hän käyttää pääasiassa verkkokauppoja. Siellä hän kokee saavansa olla aivan rauhassa ilman aikarajoituksia tai ruuhkaa. Useat haastateltavat olivat samaa mieltä.

”Itsellä ei oo hirveesti aikaa, eikä kaupat oo ikinä auki sillon kun mä olisin liikkeellä, niin kyllä tulee netistä paljon enemmän katseltua ja ostettua. Että sit menee sinne kivijalkaliikkeeseen, kun on vähän niin kuin ylimääräistä aikaa, tai on joku ihan pakollinen mikä on vaan jossain kaupassa. Tai on pakko saada se heti. Kanavan valinta on aikasidonnaista.” (H2)

Pääasiassa jokainen haastateltava osti useammin ja mieluummin verkkokaupasta kuin kivijalkaliikkeestä. Tähän vaikutti erinäiset syyt, kuten tilaamisen helppous sekä mukavuus. Myös aiemmissa tutkimuksissa helppouden on nähty olevan suurin motivaatiotekijä ostaa verkosta (Campo & Breugelmans, 2015).

”Kyl nykyään mä luulen, et ostan paljon enemmän netistä, että kivijalkaliikkeeseen ei tuu ehkä niin usein mentyy kätteleen ja shoppaileen mihinkää esim. ostoskeskuksiin

tai muihin. Mut ehkä sillain ihan muutaman kerran vuodessa ostaa vaatteita kivijalkaliikkeestä.” (H10)

”Selailee jotain verkkokauppaa ja siellä näkyy jotain kivaa ja sit vaan laittaa sen ostoskoriin. Se on niin helpoks tehty, viedä se tuote ostoskoriin ja sit napata vaan että lähetä tilaus. Ja kun mun ei tarvi heti maksaa sitä siinä.” (H9)

Haastateltavilta kysyttiin missä tilanteissa he asioivat verkossa ja kivijalkaliikkeessä. Vastaukset olivat hyvin yhteneväisiä ja niistä ilmi, että verkkokaupoissa selattiin enemmän valikoimaa ja tuotteita, kun taas kivijalkaliikkeeseen mentiin usein tarvepohjaisesti. Muun muassa H2 ja H4 mainitsivat haastattelussaan, että saattaa selailla verkkokauppoja vain ajan kuluksi tai katsoakseen mitä on tarjolla. H1, H2 sekä H6 kertoivat etsivänsä verkosta myös inspiraatiota ja uutuuksia. Kivijalkaliikkeessä asioiminen oli selkeästi enemmän tarvepohjaista, mikä on ristiriidassa Pauwelsin ja Neslinin (2015) tutkimuksen kanssa, jonka mukaan verkkokaupasta ostaminen olisi tavoitteellisempaa, kuin kivijalkaliikkeestä. H8 kertoi ostavansa pääasiassa verkkokaupasta, mutta silloin tällöin hän kävi myös kivijalkaliikkeessä, kuitenkin ostamatta välttämättä mitään. H7 koki, ettei kivijalkaliikkeistä löytynyt mitään sopivan kokoista, minkä takia hän osti pääsääntöisesti verkkokaupasta.

”Yksi syy minkä takia ostan kivijalkaliikkeestä, on se, että saan sen tuotteen heti käyttööni. Joskus saatan pohtia jotain tiettyä tuotetta kauan ja sit mulle yhtäkkiä tulee sellanen olo, että mä haluunkin sen. Ja sit mä käyn hakeen sen heti, etten pysty enää oottaan. Mutta yleisin on se, että jos meen vaikka johonkin tilaisuuteen enkä oo saanu hoidettuu sitä aikasemmin, niin sit meen kiireellä hoitaan sen ennen sitä.” (H3)

”Jos tulee selkee tarve, että farkut hajoo tai tarvii tiettyyn tilaisuuteen, vaikka jonkun paidan eikä jostain syystä ole sellaista. Että menee aika käsi kädessä, jos on jotkut isot alennusmyynnit, niin silloin lähtee muuten kiertelemaan kauppoja ja silloin saattaa jäädä jotain käteen. Jos on vaikka jotkin välipäivä alennukset jouluna tai muuten niin saattaa tulla enemmän heräteostoksia.” (H5)

H3 kertoi käyvänsä kivijalkaliikkeessä, jos ei ollut aivan varma millainen tuote on. Hän koki, etteivät kaikki vaatteet istuneet hänelle hyvin, jolloin hän halusi koittaa vaatteita ennen ostopäätöstä varmistaakseen istuvuuden. Häntä ei myöskään kiinnostanut tuotteiden palautus, joten hän teki päätöksen kivijalkaliikkeessä ja pysyi siinä. Ainoastaan jos merkki oli tuttu, hän pystyi tilaamaan sen suoraan verkkokaupasta. Myös ”helpompien” tuotteiden, kuten edullisen paidan kohdalla kynnys ostaa verkosta oli matalampi, koska riski epäonnistuneelle ostopäätökselle oli pienempi.

Verhoefin ym. (2007) mukaan useiden kosketuspisteiden ja kanavien myötä on syntynyt ilmiöitä liittyen etsintäostamiseen. Tämä tuli myös esille myös haastateltavien vastauksissa koskien ”showroomingia” eli ostotapaa, jossa asiakkaat etsivät ja kokeilevat tuotetta kivijalkaliikkeessä, mutta ostavat tämän verkosta, tai ”webroomingia” eli ostotapaa missä tuote etsitään verkosta, mutta ostetaan kivijalkamyymälästä (Brynjolfsson ym, 2013). Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat olivat joskus harrastaneet etsintäostamista erinäisistä syistä. Kyseessä oli usein hintavertailu kivijalkaliikkeen ja verkko-ostamisen välillä tai epävarmuus tuotteen istuvuudesta.

”Vastaavasti, jos on käymässä kivijalkakaupassa ja siellä ei oo jotain tuotetta, tai tuote mitä oon kokeillu, mut en oo ihan varma haluunko ostaa ja maksaa kortilla, niin on tehny sillain, että tilaa sen verkkokaupasta, koska tietää että saa sit enemmän sitä mientäaika, kun sen 14 päivää. Niin sit saa pohtia rauhassa, että ostanko vai en.” (H9)

Ostovaihe

Haastattelujen mukaan verkosta ostetaan suurempia ja kalliimpia tilauksia kuin kivijalkaliikkeestä. Tähän vaikuttivat muun muassa oikean koon varmistaminen tilaamalla useaa eri kokoa sekä pitkä miettimis- ja palautusaika. Haastateltavat tilasivat verkosta usein myös harvemmin, jolloin he valitsivat tilaukseen kaikki kiinnostavat tuotteet kerralla.

”Kyllä mä sit usein innostun tilaamaan paljon kerralla, että puhutaan ihan sadoista euroista, ellei jopa tuhanteen euroon menevästä tilauksesta, tulee tilattua sovitukseen kaikkee. Yleensä mulla on siä sellanen muistilista, se sydänlista (Zalandolla) et mitä mä oon katonu, ja sit kun mulla tulee joku tarve, niin saatan tilata jonkun mitä en oo aikasemmin raaskinu ihan vaan sen yhden, kahden tavaran takia tilata.” (H1)

Ainoastaan H3 kertoi ostavansa verkosta enemmän tuotteita kuin kivijalkaliikkeestä. Tähän vaikutti haluttomuus palauttamiseen ja pyrkimys pitää kaikki tilatut tuotteet. Kivijalkaliikkeistä ostettiin yleisesti vain muutamia tuotteita, mitkä oli todettu hyväksi ja varmoiksi vaihtoehdoiksi.

Oston jälkeinen vaihe

Tuotteiden palauttaminen oli haastateltavien keskuudessa selkeästi yleisempää verkko-ostosten kohdalla. H1, H2 sekä H9 kertoivat haastattelussa palauttavansa yli puolet tilatuista tuotteista, koska tilauksessa on aina jotain, joka ei vastaa odotuksia tai on väärän kokoinen. Selkeä, helppo ja ilmainen palautus koettiin hyvin tärkeänä ominaisuutena verkkokaupalle. Sillä vahvistettiin luottamusta ja vähennettiin riskiä muun muassa epäsopivan vaatteiden kohdalla.

”Jos tilaan verkkokaupasta niin sanotaan että 50% saattaa lähtee takaisin. Että sen veran sieltä tulee enemmän otettua, kun sitten taas kivijalkamyymälästä. Verkkokaupasta ottaa yleensä puolet enemmän, kun saattaa ottaa kahta eri kokoa jostain vaatteesta, koska ei tiedä, että onks se hyvä vai ei ja sit palauttaa sen toisen.” (H6)

”En yleensä palauta kivijalkaliikkeeseen mitään, koska jos mä oon sen ostanu, niin kyllä mä oon sen sit sovittanu et se sopii päälle. Et siinä on se ero oikeestaan, että kun verkkokaupasta ottaa sen vaatteen, niin se pitää sovittaa kuitenkin ennen ostamista. Ellen mä hae sieltä tasan tarkkaan samaa tuotetta mistä tiedän, että se sopii.” (H5)

Haastattelussa kävi ilmi, että kaikki eivät välittäneet vaatteiden palauttamisesta kumpaankaan kanavaan. H3 sekä H10 kokivat palautuksen raskaaksi ja vaivalloiseksi, eivätkä halunneet palauttaa vaatteita ollenkaan. Tämä vaikutti H3 ostokanavan valintaan ja hän tilasi vain harvoin verkosta, kun hänellä oli tarve ja hän oli aivan varma tuotteen istuvuudesta. Myös H10 tilasi usein vain brändejä ja merkkejä, joiden istuvuudesta hän oli varma. Useasta verkkotilauksesta huolimatta hän oli palauttanut vain kerran tuotteita verkkoon.

”Koen vaatteiden palauttamisen hankalana. Koen että tuhlaan siinä heidän aikaa ja omaani. En ollut ennen miettinyt palauttamisen ympäristövaikutuksia, mutta kun luin

artikkelin palautuksien määrästä niin kyllä mulle tuli myös siitä sellanen kauhee olo... Mutta ehkä mulle itelle on ollu kuitenkin se, ettei jaksakaan nähdä vaivaa." (H3)

Palautuskokemukseen vaikutti myös palautuspisteiden sijainti ja aukioloajat. H8 muun muassa koki palauttamisen vaikeaksi, koska informaatiota palautuspisteistä ei ollut selkeästi tarjolla ja Zalandon palautuspisteitä tuntui olevan kyseisessä kaupungissa vähän. Hän koki, että tämä nosti palauttamisen kynnystä suuremmaksi, mikä heikensi asiakaskokemusta. Toisaalta paketin nouto ja palautuspisteen sijainti vaikutti myös positiivisesti asiakastyytyväisyyteen- ja kokemukseen, palauttaminen koettiin myös usein vaivattommaksi verkkokauppaan kuin kivijalkaliikkeeseen.

"Yks syy minkä takia mä tilaan netistä on just se, että se on niin helppo koska mä asun niin keskustassa että noi pakettien noutopisteet on niin lähellä mua. Että se on niin helppoo että voin noutaa ja palauttaa jos ja kun yleensä tarvii palauttaa, niin mä vien sen tohon viereiseen pisteeseen." (H9)

Haastateltavat miettivät ostopäätöstä tarkemmin ostaessaan kivijalkaliikkeestä, eivätkä palauttaneet tänne tuotteita niin usein, kuin verkkoon, mikä tukee Degeratun ym., (2000) tutkimusta. Tutkimuksen mukaan kivijalkaliike mahdollistaa asiakkaalle varmuuden tuotteesta tai palvelusta ja auttaa heitä arvioimaan sen laatua ja luotettavuutta eri näkökulmista, jolloin varmuus tuotteesta vähentää tarvetta palautukseen. Yksi haastateltavista (H7) mainitsi jopa kokevansa palauttamisen kivijalkaliikkeeseen noloksi, jos tuotteesta ei ollut virhettä. Hän koki palauttamiseen olevan suurempi kynnyksen kivijalkaliikkeessä, kuin verkkokaupassa.

Verhoefin ym. (2007) mukaan perinteinen kivijalkaliike on parhaimmillaan palvelussa, lajitelmassa, myynnin jälkeisessä tuessa ja riskien vähentämisessä. Haastateltavan H1 mukaan reklamaation tekeminen on kuitenkin jopa helpompaa ja mukavampaa verkkokaupassa kuin kivijalkaliikkeessä.

"Ehkä verkossa helppoa, jos on joku reklamaatio, sä voit vaan lähettää sähköpostin sinne asiakaspalveluun, mu sit jos mun pitäs tästä kotoo lähtee johonkin kaupungin keskustaan reklamoimaan jotain, niin mua ärsyttäs se, kun se on ylimääräistä aikaa vievää, kun pitää lähteä sinne.... Kivijalkaliikkeessä joku s.posti tai puhelu ei todennäköisesti riitä, vaan ne haluaa että sä tuut sit myös käymään... se ei oo asiakkaalle kaikista käytännöllisintä vaan luo ehkä sitä ärsytystä." (H1)

4.1.2 Asiakaskokemus kivijalkaliikkeessä

Sosiaalinen ympäristö

Useimmat haastateltavat kävivät kaupoilla mieluiten yksin, joko vain hakemassa nopeasti tarvittavan tuotteen tai muuten katsomassa tarjontaa. Muutama haastateltava kertoi menevänsä ostoksille pääasiassa jonkun kanssa, usein avopuolison, mikä tukee Verhoefin ym. (2009) tutkimusta, jonka mukaan on yleistä käydä etenkin vaatekaupoissa yhdessä ystävien tai perheenjäsenten kanssa, mikä vaikuttaa niin asiakkaan omaan, kuin muiden kokemukseen. H3 koki, että ystävän tai perheenjäsenen kanssa voi silloin tällöin käydä ostoksilla, mutta hän koki ajanvieton olevan parempaa muualla.

Yksi kivijalkaliikkeen heikkous voi olla sen tarjoama sosiaalinen ympäristö (Verhoefin ym. 2009). Kivijalkaliikkeessä tämä ilmenee muina asiakkaina, joiden kokemus voi vaikuttaa toisten kokemukseen suorasti tai epäsuorasti. Haastateltavat eivät kokeneet yleisesti muiden asiakkaiden häiritsevän ostamista ja koke-musta kivijalkaliikkeessä, ellei heitä ollut liikaa. H1 kertoi ajoittavansa ostokset kivijalkaliikkeessä välttämällä pahimpia ruuhkia, koska ei välitä tungoksesta. Sa-mankaltaisia vastauksia tuli myös muilta haastateltavilta. Osa haastateltavista koki sosiaalisen ympäristön vaikuttavan jopa negatiivisesti ostopäätökseen.

”Mä en koe, että muut ihmiset häirittis mun ostokokemusta, mutta tietenkin jos se on ihan tukossa tukossa, että siellä joutuu jonottaa johonkin sovituskoppiin niin sit saat-taa mennä hermot ja jättää vaatteet siihen ja lähtee meneen.” (H5)

Asiakaspalvelu

Kivijalkaliikkeessä asiakaspalvelu koettiin hyvin eri lailla haastateltavien kes-kuudessa. Useimpia haastateltavia liiallinen palvelualttius jopa ärsytti, mikä vai-kutti negatiivisesti asiakaskokemukseen, kun taas muutama haastateltava kävi kivijalkaliikkeessä juuri asiakaspalvelun takia. H4 koki myyjien ammattitaidon erittäin tärkeäksi ominaisuudeksi kivijalkaliikkeessä. Myyjien tuli tunnistaa ti-lanteet, milloin oli hyvä palvella ja myydä ja milloin ei.

”Asiakaspalvelulla on merkitystä, mutta ei se ehkä vaikuta mun ostopäätökseen, ellei se oo tosi negatiivinen se kokemus. Positiivinen asiakaspalvelu voi vaikuttaa ostopää-tökseen, mutta se riippuu tosi paljon rahatilanteesta.” (H8)

”Kun oon kaupassa, niin ne myyjät etii sen jutun ja mä oon varma siitä, että ne kertoo kaikista mahdollisista tuotteista, eikä pimitä mitään. Että se on kivijalkamyymälässä pa-rasta, ettei mun tarvi oikeesti miettiä vaan mä vaan meen, ostan ja lähen meneen.” (H6)

Asiakaspalvelua koettiin tarvittavan silloin, kun kyse on kalliimmasta, harvem-min ostettavasta ja usein teknisestä tuotteesta. Tällöin haastateltavat kokivat kai-paavansa asiantuntijuutta auttamaan päätöksenteossa ja vähentämään koettua riskiä. Kuten Laroche ym. (2005) tutkimuksessa kävi ilmi, haastateltavat kokivat kasvokkaisen vuorovaikutuksen myyjän kanssa mahdollistavan personoidun kokemuksen, luotettavan tiedon saannin ja avun tuotteiden sekä palveluiden kanssa etenkin kalliimpien tuotteiden kohdalla. ”Perusvaatteiden” valitsemi-nessä ja ostamisessa haastateltavat eivät tarvinneet yleisesti apua. Asiakaspalvelu nähtiin yleisesti asiantuntevaksi, mutta H3 mietti kriittisesti asiakaspalvelijoiden puolueellisuutta ja suosittelumotivaatiota. Hän toi esille mahdolliset tuotteiden tai palveluiden myyntitavoitteet, jotka saattoivat ajaa työntekijöiden motivaatiota.

Ilmapiiri

Kivijalkaliikkeen ilmapiiri koettiin tärkeäksi ominaisuudeksi haastateltavien kes-kuudessa. Huono ilmapiiri ja liikkeen tunnelma saattoivat johtaa siihen, että asi-akkaan kokemus ja tyytyväisyys kärsivät, eikä asiakas ostanut liikkeestä mitään. Esimerkiksi H1 mainitsi kaupasta, jossa ei halua käydä sen huonojen sovituskop-pien takia.

”Sillain että ois tilavasti aseteltu valikoima, ettei oo vaan läjä kaikkee roinaa. Vähän sellanen avara ja tilava itse paikka, jossa kivasti aseteltu niitä vaatteita. Että pystyt näkemään ja kuvittelemaan tavarat ja vaatteet ”käytössä” ja voit inspiroitua niistä. Että on kaikkia kokoja ja vaihtoehtoja tarjolla ja että on henkilökuntaa helposti tavoitettavissa, muttei kuitenkaan tyrkyttämässä itseensä ja kyselemässä.” (H2)

Haastateltavat kokivat vaatteiden kokeilemisen usein mukavammaksi kotona kuin kivijalkaliikkeessä. Tähän vaikutti kodin rauhallisuus ja yksityisyys sekä mahdollisuus verrata uusia vaatteita vanhoihin. Kodin luonnollinen ympäristö sekä valaistus lisäsivät haastateltavien tyytyväisyyttä ja he kokivat tuotteiden kokeilemisen yhdessä paikassa helpoksi. Jos vaatteita joutui kokeilemaan monessa eri liikkeessä, se vaikutti negatiivisesti useiden haastateltavien kokemukseen. H2 ja H7 eivät kokeneet sovituspaikeen vaikuttavan mitenkään tyytyväisyyteen.

”Koen, että mulla on enemmän tilaa täällä ja mä voin ehkä arvioida niitä vaatteita enemmän omina vaateinani, että jos mä olisin taas kivijalkaliikkeessä heidän sovituskopissa mikä on jo lähtökohtaisesti ahdas ja keinotekoinen ympäristö. Mä en koe sitä mitenkään, että se vastaa mun kotiympäristöä, missä mä pukisin vaatteet päälle. Mä koen, että tää on tutumpi ympäristö ja saa rauhassa kokeilla niitä päälle ja miettiä.” (H9)

H5 koki, että vaatteiden sovittaminen oli erittäin työlästä kivijalkaliikkeessä, minkä takia hän tilaa pääsääntöisesti verkkokaupasta ja kokeilee vaatteita kokona. Myös H10 koki vaatteiden sovittamisen kivijalkaliikkeessä negatiiviseksi, kutsuen sitä jopa ”hirveäksi, pahimmaksi asiaksi mitä tiedän”. Ainoastaan H6 koki vaatteiden kokeilemisen mielekkäämmäksi ja helpommaksi kivijalkaliikkeessä asiakaspalvelun myötä. Tällöin hän pystyy saamaan apua sovitustilanteessa ja tarvittaessa jättää vaatteet myyjälle, mikä lisäsi hänen tyytyväisyyttään.

Valikoima

Valikoima kivijalkaliikkeessä vaikutti suuresti asiakkaiden tyytyväisyyteen ja ostopäätökseen. H5 mainitsi, että hän ostaa pääsääntöisesti ulkomailla kivijalkaliikkeistä, koska Suomen vaatekaupoissa ei ole hyvin istuvia ja sopivan kokoisia vaatteita. Myös H7 mukaan kivijalkaliikkeiden valikoimassa on usein todella huonosti kokoja, minkä takia hän ostaa pääasiassa verkkokaupasta. Haastattelussa kävi ilmi, että kivijalkaliikkeessä tulisi olla paljon valikoimaa, joka on aseteltu siististi niin, että selaaminen ja tuotteiden löytäminen olisi helppoa. Tämä oli haastattelujen mukaan kuitenkin yksi kivijalkaliikkeen heikkouksista eikä pääasiassa toteutunut.

”Jos sä meet vaatekauppaan, niin sit sulla on just sen kaupan valikoima ja sä vertaat sitä siellä... nuorempana tuli tehty sitä, että juoksi niitä samoja kauppoja vaan ringillä läpi, koska halus sovittaa ja vertailla niitä tavaroita ja se on tosi ärsyttävää mennä uudestaan johonki, palata ja miettiä et oliko toisessa paikassa just parempi. Ja se että jos hakee jotain tiettyä ja menee vaatekauppaan, ettii vaikka mustaa bleiseriä, niin sä juokset niitä rekkejä läpi, kun verkkokaupassa sä voit vaan filteröidä sen.” (H1)

Hinta

Haastateltavat kokivat hintatason olevan yleisesti korkeampi kivijalkaliikkeissä kuin verkkokaupassa. Myös erilaisia alennuksia ja tarjouksia koettiin olevan

vähemmän kivijalkaliikkeissä. Haastateltavat kartoivat usein alennusmyyntejä kivijalkaliikkeissä, koska he kokivat alennusvalikoiman olevan suppea, tai tuotteiden epäsopivia. Myös tuotteiden esillepano kärsi usein alennusmyyntien aikana, mikä vaikutti negatiivisesti asiakaskokemukseen. Vaikka kivijalkaliike koettiin kalliimmaksi, kaksi haastateltavaa koki olevansa valmiita maksamaan tuotteista enemmän kivijalkaliikkeessä kuin verkossa. Tähän vaikutti muun muassa hyvä asiakaspalvelu. Kivijalkaliikkeestä ostettiin useammin täydellä hinnalla, kun verkkokaupassa odotettiin alennuksia.

”Kivijalkaliikkeessä paljon huonommat alet, tai se valikoima on niin paljon pienempi alessa, että ehkä enemmän kivijalkaliikkeessä tulee maksettua se täysi hinta, mutta ne tissä useemmin.” (H2)

Brändi

Haastateltavat kävivät pääasiassa tiettyjen brändien kivijalkaliikkeissä. Tällöin he havainnoivat vähittäiskaupan (kuten H&M) brändiä. Verkossa haastateltavat ostivat vähittäiskaupasta, jossa myydään useita eri merkkejä ja brändejä, jolloin he Verhoefin ym. (2009) mukaan havainnoivat vähittäiskaupan lisäksi valmistajan brändiä, jota myydään vähittäiskaupassa. Brändin saatavuus vaikutti myös havainnointiin sekä ostopäätökseen. H1 kertoi haastattelussa ostavansa pääosin verkkokaupasta, mutta jos kyse oli merkistä tai brändistä mitä ei saanut Zalandoilta, hän kävi brändien (mm. Samsøe & Samsøe, The Other Stories) kivijalkaliikkeessä. Hän koki, ettei halunnut ostaa yhden brändin verkkokaupasta, jolloin valikoima oli suppeampi, kuin vähittäiskaupassa, joka myy useita eri brändejä.

Tilannetekijät

Asiakaskokemukseen kivijalkaliikkeessä vaikuttaa muiden ominaisuuksien lisäksi myös ulkoinen ympäristö (Verhoef ym. 2009). Haastatteluissa ilmeni, kuinka ostaminen kivijalkaliikkeissä koettiin erilaisena eri vuodenaikoina. Myös muut ulkoiset tilannetekijät, kuten keväällä 2020 kauppojen aukioloihin vaikuttanut koronaepidemia nousi haastatteluissa vahvasti esiin.

”Sihän vaikuttaa myös se, ettei kesällä halua mennä, kun on niin kivat säät ja talvella kun on kaikki talvivaatteet päällä niin on todella vaikeaa ja tuskallista mennä pyörimään kauppoille.” (H3)

Myös kuluttajaan liittyvät tekijät nousivat esille haastatteluissa. H6 koki ostavansa enemmän kivijalkaliikkeistä työskennellessään lähellä kauppoja. Kun hän siirtyi kauemmas töihin, ostaminen kivijalkaliikkeistä väheni, jonka seurauksena verkko ostaminen lisääntyi.

4.1.3 Asiakaskokemus verkkokaupassa

Tiedon käsitteleminen

Ostaessaan verkosta haastateltavat käyttivät joko tietokonetta, mobiilia tai molempia. Kaksi haastateltavaa kertoi selaavansa ja hankkivansa tietoa mobiililla, mutta siirtyvänsä tekemään ostoksen tietokoneelle, koska he kokivat sen helpommaksi ja luotettavammaksi. Tämä puoltaa teoriaa, että mobiililaitteet ovat

suosittuja vaihtoehtoja informaation etsimiseen ja prosessointiin ostamista edeltävässä vaiheessa, koska hyödyt etsiä helposti informaatiota ovat suuremmat kuin riskit tehdä virhe (Shankar ym. 2010). Puolet haastateltavista kertoi käyttävänsä pääasiassa tietokonetta, koska sillä oli helpompi selailla verkkosivuja ja isosta ruudusta näki kerralla enemmän valikoimaa ja vaihtoehtoja samaan aikaan. Näytön koko mahdollisti myös tuotteiden tarkemman arvioinnin. H3 koki, että tietokoneella ostaminen lisäsi hänen varmuuttaan ostamiseen, koska koki tietojen kirjoittamisen olevan varmempaa koneella, kuin mobiilissa. H2 käytti aiemmin mobiilia vain selailemiseen, josta siirtyi ostamaan koneelle, mutta nykyään hän ostaa mobiilin kautta, koska koki sovelluksen ja maksamisen olevan niin helppoa.

”Oon vaan selaimella tietokoneella. Mun mielestä se on puhelimella niin näpertämistä, etten mä yleensä jotenkin jaksa. Tulee mobiili selattuu, että kyllä mä saatan selata, vaikka jossain kaupassa ja tsekata että mitä joku tuote maksaa jossain Zalanda, nii sit mä katon sen puhelimella nopee, mut sit jos mä shoppailen ihan kunnolla tai haluan ostaa jotain, niin kyllä mä yleensä oon ihan selaimella ihan sen takii, että se valikoima on ihan loputon niin puhelimella se selaaminen on sellasta, että se näyttää niin vähän kerrallaan... Paljon tympeempää. Tykkään silmäillä paljon tuotteita yhdellä silmäyksellä, joka on selaimessa paljon kivempaa.” (H1)

Toisin kuin Braselin ja Gipsin (2015) tutkimuksessa, haastatteluista ei käynyt ilmi, että painamalla tuotetta mobiilissa itse, haastateltaville olisi syntynyt suurempi tunne omistamisesta ja kiintymyksestä kuin klikkaamalla tuotetta. Haastatteluista ei käynyt ilmi, että älypuhelimien käyttö olisi vaikuttanut asiakkaan päätöksentekoon verrattuna hiirellä klikattavaan tietokoneeseen.

Helppokäyttöisyys ja käytännöllisyys

Verkkokaupan helppokäyttöisyys ja sen merkitys tulivat ilmi haastateltavien vastauksista. Cheung ym. (2005) kirjoittivat tutkimuksessaan, että havainnot verkkosivun helppokäyttöisyydestä on laajasti linkitetty positiiviseen kokemukseen verkossa. Haastateltavien vastaukset vahvistivat teoriaa osoittaen myös helppouden olevan yksi tärkeimmistä verkkosivun ominaisuuksista ostopäätöksen syntymiselle.

Kuten Koufari ja Hampton-Sosa (2002) kirjoittivat artikkelissaan, kun asiakkaat kokevat verkkosivujen olevan helppokäyttöiset, hyödylliset ja turvalliset käyttää, hän tekee todennäköisemmin enemmän ostoja kyseiseltä sivulta. Tämä teoria vahvistui haastateltavien vastausten perusteella. Haastateltavien mukaan helppo navigointi ja looginen virtaus verkkosivuilla koettiin yhdeksi tärkeimmistä ominaisuuksista, kuten Elliot ja Speck (2005) kirjoittivat tutkimuksessaan. Myös haastattelussa ilmenneet verkkosivujen hyvät hakuominaisuudet sekä tietojen tarkkuus ja relevanssi mukailivat Caon (2005) tutkielmaa koetusta helppokäyttöisyydestä.

”Selkeyttä, että tuotteesta on kaikki mahdollinen informaatio saatavilla. Mahdollisimman hyvät kuvat ja mielellään video esittely ja sitten asiakkaiden palautteet ja kommentit, eikä vaan niillä tähdillä, vaan että niistä oikeesti tietää, että että minkälainen tuote on.” (H7)

Ominaisuuksien ja valikoiman helppo rajaaminen oli jokaiselle haastateltavalle yksi tärkeimmistä ominaisuuksista verkkokaupassa. Huonot rajausmahdollisuudet herättivät usein ärsytystä ja epävarmuutta liian suuren tai epäselvän valikoiman kautta. H3 koki verkkokaupoissa olevan yleisesti huonoja hakukriteereitä, mikä vaikutti hänen ostotehokkuuteensa ja tätä kautta asiakastyytyväisyyteen negatiivisesti. Hän koki spesifien, luotettavien kriteereiden olevan hyvin tärkeitä tehokkuuden ja luotettavuuden kannalta.

”Välillä tuntuu, etten aina pysty luottaan niihin hakukriteereihin, kun jossain rajasin haun työmekkoihin, ja tuloksena oli sellainen vesirajahame, niin tuli tunne, ettei se oikein siihen työkategoriaan mee tällanen bilemekko. Että jos musta tuntuu, etten voi luottaa niihin hakukriteereihin, niin sit mun pitää selata joku 50 sivuu läpi, että löydän sieltä jotain. En koe, että se on mulle tehokasta.” (H3)

Hyödyt ja nautinto

Kuten Bridgessin ja Florsheimin, (2008) artikkelissa kävi ilmi, nykypäivänä kokemusperäinen ostaminen on yleistynyt myös verkossa, mikä kävi ilmi jokaisen haastateltavan vastauksista. Vaikka haastateltavat kokivat verkko ostamisen sopivan hyvin tavoitteelliseen ostamiseen kuten lukuisissa tutkimuksissa on osoitettu (Wolfinbarger & Gilly, 2001; To ym., 2007), oli kokemusperäinen ostaminen todella yleistä haastateltavien keskuudessa. Todisteet viittaavat siihen, että positiivinen asiakaskokemus verkossa johtuu kokemuksen luomisesta, joka on sekä hauskaa että nautinnollista, sekä samalla tuottaa kontrollin tunteen ja siten vapauden asiakkaalle (Wolfinbarger & Gilly, 2001). Useiden haastateltavien vastauksista nousi esiin verkko ostamisen nautinnollisuus ja jopa syntynyt ”flow-tila”, jolloin haastateltavat ovat viettäneet useita tunteja verkkokaupassa selailemassa tuotteita.

”Se on varmaan mun isoin pahe. Oon kunnon flow tilassa ja mulla on ostoskorissa joku 30 tuotetta ja mulla on menny joku 5 tuntia kun oon vaan istunu ja selannu niitä. Sit lopulta mä en osta mitään... Se on vaan sellasta haaveilua. Kaikki on niin siistiä ja näyttää siä sivulla niin hienolta, ja mä kerään kaikkee mitkä vois olla kivoja ja sit mä meen kattoon ostoskoriin ja katon että ”noo en mä kyllä tarvi näistä mitään”. Sit mä vaan siirrän ne sinne tykättyjen listalle, josta saatan sit myöhemmin kattella.” (H2)

Kuten useat verkkokaupat, myös Zalando on lisännyt sivuilleen interaktiivisia ominaisuuksia kuten mahdollisuus suurentaa tuotekuvia, jotta yksityiskohdat näkyvät, tai ”mix-and-mach” teknologia, joka auttaa asiakasta hahmottamaan erilaisia tuoteyhdistelmiä. Tutkimuksen mukaan tällainen interaktiivinen kuva teknologia (IIT) vaikuttaa vahvasti verkko ostamisesta nauttimiseen (Lee ym. 2010), mikä kävi ilmi myös haastateltavien vastauksista.

”Zalandolla pystyy tekee paremmin sellasta tuotteiden miksausta ja mieltä minkä vaihtoehtoista valitisis, ja voi tehdä erilaisia komboja joita on sit kiva ostaa kerralla kun tietää että ne sopii toistensa kanssa. Mä tykkään siitä, että jos etin vaikka vaaleenpunasta puseroo, niin sit se ehdottaa mulle lisää vaihtoehtoja eli niitä vaaleenpunasia puseroita ja ehkä se mitä mä oon alun perin kattonu ei oookkaan se paras vaan sit saat-
taa löytyy joku kivempi.” (H1)

”Zalando osaa tosi hyvin suositella niitä mitkä sopii mulle, tai mitkä on samankaltaisia tai että ”voisit myös tykätä tästä”. Sit siä on niitä influensereita, keillä on erilaisia

tyylejä ja sä voit kattoon niitten vaatteista et minkälaisia tyylejä vois olla ja niistä voi jotenki suoraan laittaa et ne tulee sun tykätylle listalle... siä on vähän ekstraa, joka on kiva. Ja se on tosi visuaalinen, joka vaikuttaa viihtyvyyteen. Asiakaskokemuksen kannalta se on paljon kivempi ja viihtyisempi että siellä on paljon kuvia ja visuaalista.” (H2)

Taidot ja kontrolli

Kaikki haastateltavat olivat kokeneita verkon ja verkkokauppojen käyttäjiä. Heidän käyttöasteensa verkkokaupoissa oli korkea, joka oli nostanut haastateltavien varmuutta shoppailla verkossa (Hahn & Kim, 2009). Haastateltavat eivät kokeneet epäluotettavuutta yleisesti verkkokaupoissa, ellei kyse ollut aivan uudesta tuntemattomasta yrityksestä. Kaikki kokivat olevansa taidoiltaan kykeneviä arvioimaan verkkosivujen autenttisuuden luotettavuuden.

”Aika hyvin pystyy ottaa myös selvää, että onko sivusto ihan luotettava, tai sen pystyy näkeä oikeasta aika helposti siitä ja pystyy ettei nii helposti tietoo siitä netistä ja lukee muitten ihmisten kokemuksia.” (H10)

Koetut riskit ja taipumus luottamiseen

Bhatnagar ym., (2000) mukaan asiakkaat voivat kokea suurempaa riskiä ostaessa verkosta kuin kivijalkaliikkeestä. Riskin tunteeseen vaikuttavat usein huoli yksityisyydestä, epävarmuus toimitusajasta, ja/tai kyvyttömyys tarkastaa tuote ennen ostamista. Tällaiset riskit eivät kuitenkaan tulleet ilmi kenenkään haastateltavan vastauksissa. Haastateltavat eivät olleet huolissaan yksityisyydestä vaan tuntuivat luottavan Zalandoon suurena kansainvälisenä yrityksenä sekä aiempien positiivisten kokemusten pohjalta. Haastateltavat tiedostivat, etteivät voineet tarkastaa tuotetta ennen tilausta, mutta olivat tottuneita tilaamaan mm. useamman koon pienentääkseen riskiä väärästä koosta. Riskiä ei koettu myöskään epävarmasta toimitusajasta, vaikka osa haastateltavista koki toimitusajan joskus olleen odotettua pidempi. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut negatiivisesti asiakastyytyvyyteen.

”Jos on firma, jota en tunne, niin on tärkeää, että pystyy nopeasti katsomaan, että se on ihan luotettava, tai että se näyttää visuaalisesti siltä, että se on ihan järkevä sivusto. Ja että siellä on joku infosivu siitä firmasta tai vaikka asiakaspalautteita.” (H7)

Asiakkaat murehtivat usein laadusta, suorituskyvystä ja siitä vastaako saapunut tuote kuvausta ja onko se hyvässä kunnossa (Hult ym. 2019). Kuten tutkimuksissa on todettu, haastateltavat kokivat verkko ostamisen olevan kätevää ja tehokasta, mutta hieman riskisempää kuin kivijalkaliikkeestä ostaminen. Tämä johtuu tuotteen tai palvelun luotettavuuden epävarmuudesta (Dai ym., 2014).

”Verkkokaupassa ei ikinä voi oikein tietää siitä koosta, sit ei aina välttämättä haluis tilata kahta kokoo, mut jos sä tilaat yhden ja se on huono ja odotat sitä pakettia, niin sit on ehkä vähän ärsyttävää alkaa odottaa sitä uutta pakettia, missä ois sitten ”ehkä” se oikea koko. Että se koon arvaaminen on aina vähän haastavaa. Huomaan, kun tekee tilausta, joutuu miettiä tosi pitkään et minkä koon nyt sit valitsee... se on vähän sellasta veikkailua, mikä on harmillista, mutta vähän väistämätöntä.” (H1)

Verkossa asiakkaat tutkivat usein tuotteita ja niiden erilaisia ominaisuuksia huolellisemmin ja tarkemmin verrattuna kivijalkaliikkeeseen (Wolfenbanger ym.,

2000). Myös haastateltavat kokivat tärkeänä verkkosivujen kuvat ja tuotetiedot, jotta he pystyivät paremmin muodostamaan kuvan tilattavasta tuotteesta ja vähentämään koettua verkko-ostamisen riskiä.

”Koen visuaalisuuden tärkeäksi ja tykkään että joissain verkkokaupoissa on siitä tuotteesta läheltä kuva, et sit mä nään ettei tuote vaikka nukkaannu tai nyppäänny helposti, jos on sellainen materiaali.” (H3)

Haastateltavilta kysyttiin verkossa käytettävästä maksuvälineestä. Vastaukset erosivat toisistaan, mutta yleisimmät maksutavat olivat luottokortilla tai laskulla maksaminen. Osa haastateltavista halusi välttämättä maksaa kortilla, jolloin summa lähti heti heidän tililtään, ja he tiesivät, että ostos oli tällöin varmasti maksettu. H3 ilmaisi asiaa niin, ettei hän halua elää yli varojen, vaan haluaa maksaa laskun heti. Tämä vähensi hänen kokemaa riskiään. Yksi haastateltavista maksoi kortilla siksi, ettei unohtaisi maksaa laskua. Laskulla maksettiin usein sen takia, että tuotteiden palauttamista pidettiin varmana ja tästä syystä lasku koettiin mukavammaksi ja helpommaksi maksaa vasta päätetyistä tuotteista.

”Verkosta mä tilaan aina laskulla. Nimenomaan sen takii koska on suuret todennäköisyydet sille, että kaikki mitä mä tilaan ei sovi, niin mä en jaksa kytätä, että jos mä maksan sen luotolla niin mä joutuisin kytään, että onks siä tullu rahat takasin ja onko se oikee summa mikä on tullut takasin. Mä teen mieluummin niin, että otan tilauksen laskulla, katon mitä mä tilaan ja maksan verkossa sen pois.” (H5)

Haastateltavat saattoivat ostaa useiden satojen, jopa tuhansien eurojen arvoisia tilauksia, jolloin laskulla tilaamalla varmistettiin myös varojen riittävyys. H1 kertoi, ettei tilaisi verkosta niin isolla summalla vaatteita, jos ne pitäisi maksaa etukäteen. Haastatteluissa kävi ilmi, että maksutapa vaikutti ostopäätöksen lisäksi myös tilauksen suuruuteen. H9 koki ostavansa enemmän vaatteita ostaessa laskulla kuin kortilla.

”Se ehkä vähentää mun tilaamista ja ostamista, jos se pitäis heti maksaa siinä ja siitä ehkä tulis harkittuu enemmän sellasii impulssiostoja, mutta sit tulee usein valittuu se lasku maksutavaksi, niin ehkä se tekee siitä vielä helpompaa, että valitsee vaan vaatteita ja tilaa ne, vaikkei välttisti oli sees mikään tarve.” (H9)

Nepomuceno ym. (2014) tutkimuksessa useat asiakkaat ovat joskus kokeneet maksamiseen ja turvallisuuteen liittyviä huolia ostaessaan verkkokaupasta. Tällaisia huolia ei kuitenkaan useimmilla haastateltavilla ilmennyt ostaessa tutuilta sivuilta kuten Zalando. Päätyessään uudelle verkkosivulle haastateltavat saattoivat epäillä sivujen luotettavuutta, mutta kaikki kokivat osaavansa arvioida luotettavasti sivujen reliabiliteetin. H2 kertoi maksavansa uudessa verkkokaupassa mahdollisuuden mukaan maksusovellus Klarnan kautta, koska koki sen paljon varmemmaksi maksutavaksi. Myös H7 koki luottavansa erityisesti tiettyyn palveluntarjoajaan.

”Maksan PayPalilla yleensä. Sen takia koska siinä on se turva, että jos siinä menee joku pieleen niin se takaa, että sen maksun voi saada sen takaisin. Tosi moni paikka hyväksyy sen tavan, eikä sinne tarvi laittaa mitään luottokorttitietoja. Jos sitä vaihtoehtoo ei ois, niin se ei ois este, vaan sit mä käyttäisin luottokorttia.” (H7)

4.1.4 Asiakaskokemus Zalandon verkkokaupassa

Ostoa edeltävä vaihe

Haastateltavat olivat nähneet Zalandon markkinointia ja viestintää eri kanavissa ja he kokivat sen näkyvämmäksi kuin muiden verkkokauppojen. Muutama haastateltava koki mainontaa olevan jopa liian paljon, kun taas muun muassa H1 mainitsi, ettei hän kiinnitä markkinointiin huomiota, koska kokee Zalandon olevan jo osa henkilökohtaista kulutusta. Etenkin sosiaalisessa mediassa Facebookissa ja Instagramissa haastateltavat olivat nähneet useita tuotemainoksia. Lisäksi useimmilla tuli sähköpostiin ja jopa kännykkään ilmoituksia mm. trendeistä tai tarjouksista. Kukaan haastateltavista ei pitänyt mainontaa häiritsevänä tai ärsyttävänä, mutta he eivät myöskään kokeneet mainonnan vaikuttavan heidän ostopäätökseensä suurissa määrin. Vain muutama haastateltava kertoi mainonnan, etenkin alennustarjousten vaikuttavan positiivisesti heidän ostoaikomukseensa tai aikaistavan ostopäätöstä.

”Ne luo mulle sitä tarvetta jollekin tuotteelle automaattisesti mun tiedostamattani jopa. Et ne pyrkii siihen, että ne koko aika herättelee sitä tarvetta jollain tavalla asiakkaille ja ne onnistunu siinä, kun ne on monessa someportaalissa ja viestittelee kanta-asiakas postissa sähköpostein ja sit jos on valinnu, niin tulee vielä tekstiviestipalvelun kautta että ”tarjoukset aktivoituu näin ja näin”.” (H6)

Valikoima koettiin Zalandolla sekä vahvuudeksi ja heikkoudeksi. Useimmat haastateltavat ostivat Zalandolta juuri sen laajan valikoiman takia, mutta toisaalta he kokivat, että välillä suuren valikoiman rajaaminen oli työlästä. Kaikkien haastateltavien mukaan valikoiman rajaaminen oli kuitenkin Zalandolla erittäin helppoa ja vaikutti haastateltavien tyytyväisyyteen.

”Päätöksenteko tuntuu joskus vaikeutuvan, kun sitä valikoimaa on niin paljon, että välillä toivoo, että sitä ois rajattu mulle jo etukäteen jotenki enemmän. Jos sulla on joku 2000 valkoista neuletta niin ethän sä jaksaa käydä niitä kaikkee läpi ja joskus huomaa, että saattaa turhautuu siihen.” (H1)

Haastateltavat olivat vähentäneet koettua verkko-ostamisen riskiä tarkastelemalla tuotetietoja ja kuvia sekä lukemalla asiakaskommentteja tuotteista. Vaikka Zalandon kuvien ja tuotetietojen koettiin olevan selkeitä ja hyvälaatuisia, eivät kaikki olleet täysin tyytyväisiä. H3 koki, että verkkosivuilla käytettävät mallit eivät vastanneet hänen ruumiinrakennettansa, mikä taas laski luottamusta tuotteen istuvuuteen ja lisäsi verkosta ostamisen riskiä. Hän toivoi tarkempia ja realistisempia koko-opastuksia, mikä lisäisi hänen rohkeuttaan tilata enemmän verkkokaupasta.

Pääosin haastateltavat kokivat asiakaskommentit erittäin hyödyllisiksi ostoa edeltävässä vaiheessa. Muun muassa H9 koki suosivansa tuotteita, jossa on paljon arviointeja ja jota moni on ostanut verrattuna tuotteisiin, joissa ei arviointeja ole. Toisaalta H3 koki asiakaskommentit verkkosivuilla hieman epäluottaviksi ja mahdollisesti jopa ”yrityksen ostamiksi”. Hän koki luottavansa enemmän tuttujen arvioihin. Myös H6 koki olevansa huono lukemaan kommentteja, koska ei tuntenut kirjoittajia, eikä näin osannut sanoa mikä on totta ja mikä ei.

”Kyllä asiakaskommentitkin painaa, jos oot hankkimassa jotain ja jos siellä on paljon positiivista tai negatiivista, niin mä haluan ainakin lukee, että mitä tai miksi se on negatiivista tai positiivista, että kyllä se vaikuttaa. Toki jos siellä on vaan yks negatiivinen arvio, niin sillä ei oo väliä, mutta jos siellä on monta hyvää tai huonoo, niin sit siitä voi ottaa osviittaa. Ei se tietenkään sitä ostopäätöstä ratkase.” (H4)

Ostovaihe

Haastateltavat käyttivät ostaessaan Zalandoilta tietokonetta, Zalandon mobiilisovellusta tai molempia. Osa haastateltavista käytti Zalandon mobiilisovellusta niin tuotteiden selailemiseen, kuin ostamiseen. Mobiilisovellus koettiin yleisesti vaivattomaksi ja helpoksi käyttää, sekä mielekkääksi selailta. Myös sovelluksen ulkoasu koettiin selkeäksi ja kauniiksi, mikä lisäsi ostamisen nautinnollisuutta ja kokemuksellisuutta.

”Kännykkä on koko aika lähellä ja jos on esim. bussissa, niin se on hyvää ajanviettoa. Jos mä oikeesti haen jotain, niin sit mä haluan aukasta kunnolla läppäriin, että näen sen tuotteen isommassa mittakaavassa. Pääsääntöisesti kuitenkin mobiili. Intuitiivista ostamista. Käyn siellä joskus selailemassa ja sit nappaan niitä tuotteita, jos jotain osuu vastaan.” (H6)

Oston jälkeinen vaihe

Zalandon toimitus koettiin nopeaksi ja haastateltavat pitivät paketin seuraamisominaisuudesta. Ilmaisen toimituksen lisäksi haastateltavat kokivat Zalandon ilmaisen 100 päivän palautusoikeuden lisäarvoa ja tyytyväisyyttä lisäävänä ominaisuutena, joka madalsi heidän kynnystään ostaa Zalandoilta. Muun muassa H5 ja H7 kokivat vaikeuksia löytää istuvia vaatteita, ja heille toimitus- ja palautus ehdot ovat hyvin tärkeitä ostopäätöksen kannalta. Haastateltavat kokivat myös saavansa miettiä päätöstä tuotteista rauhallisesti kotona, toisin kuin kivijalkaliik-
keessä.

”Se on ollu kans aika tärkeä, että Zalandoilla on ollu pitkät maksuajat ja pitkät palautuskäytännöt, että saa rauhassa miettiä, että minkä haluaa sit oikeesti pitää. Et varsinkin tällaselle ihmiselle, kun ite että tykkää tehdä harkittuja ostopäätöksiä, niin se on kyllä hyvä, että mä harvemmin tykkään jossain fyysisessä liikkeessä jossain minuutissa päättää, että otanks mä jonkun tuotteen vai en.” (H1)

Haastateltavista kolme (H1, H5 ja H9) olivat olleet yhteydessä Zalandon asiakaspalveluun oston jälkeen. Asiakaspalveluun oltiin yhteydessä mm. laskutuksesta ja tuotteiden palautuksesta. Yhteydenotto koettiin helpoksi ja toimivaksi. Puhelinpalvelu toimi haastateltavien mukaan hyvin ja asiat saatiin nopeasti selvitettyä. Lisäksi Suomenkielisen asiakaspalvelun koettiin lisäävän luotettavuutta. Haastateltavat kokivat, että toimiva asiakaspalvelu oli tärkeää asiakastyytyväisyyttä ja ostomotivaatiota ajatellen. Hyvin hoidettu asiakaspalvelutilanne myös lisäsi H1 luottamusta Zalandoa kohtaan.

”Maksuongelmatilanteet on hygienia-asioita. Et jos niitä ei saa hoidettua siinä, niin mä en luultavasti enää asiois niillä. Mä koen, että se on jo riittävää asiakaspalvelua, että saadaan asia hoidettua. En koe, että saan mitään lisäarvoa, että siellä on joku superasiakaspalveluhenkisen ihmisen puhelimen toisessa päässä. Että kuhan ne asiat saadaan hoidettua. Jos joku menis pieleen niin sit ehkä saattasin miettiä, että haluanko mä asioida enää täällä?” (H9)

Omnikanavaisuus Zalandon

Haastateltavien kokemuksia Zalandon kanavista ja niiden vuorovaikutuksesta pyrittiin tuomaan esille esittämällä kysymyksiä koskien muun muassa laitteiden välistä vuorovaikutusta ja personoitua mainontaa. Haastateltavien vastaukset ja kokemukset erosivat toisistaan huomattavasti. H7 koki, että laitteet (tietokone ja mobiili) toimivat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Jokainen oli nähnyt sosiaalisessa mediassa mainontaa, mutta vain osa koki, että mainokset olivat kohdistettuja ja personoituja. Useimmat haastateltavista kokivat, että Zalandon mainonta oli hyvin geneeristä. Muutama haastateltava taas koki, että mainokset oli kohdistettu aikaisempien ostosten tai toivelistan perusteella, mikä herätti usein ostotarpeen ja johti takaisin Zalandon sivulle katselemaan tuotteita. Tarpeen herääminen ja tuotteen selailu ei kuitenkaan aina johtanut ostamiseen.

”Käytän sitä puhelimella ja koneella niin tulee someen mainoksia aika paljon. Ehkä eniten somessa huomaa, että algoritmit toimii ja osaa kohdistaa mulle. Huomaa että heti kun on siellä käynyt vähän jotain laittaa jotkut kengät toivelistalle niin sit se tulee heti jossain Facebookissa tai Instagramissa vastaan. Oikein jää sit miettiä että pitäiskö niitä tutkia vähän lisää... Se mitä on selaillu ite äpissä tai verkkokaupassa nii tuntuu, että se on ohjelmoitu niin että se tarjoaa muualla samanlaisia tarjouksia mm. sähköpostitse. Kyllä musta tuntuu, että ne on ihan synkronoituja keskenään.” (H10)

Mainokset saattoivat herättää haastateltavien ostotarpeen tai mielenkiinnon Zalandon tuotteita kohtaan, mutta harvoin johti itse ostopäätökseen. Jos haastateltavalla oli tarve tai jo suunnitteilla ostaa tiettyjä tuotteita, mainonta saattoi johtaa ostamiseen. Vaikka kaikkien mielestä vuorovaikutus ja integraatio kanavien välillä ei aina toiminut, yleisesti haastateltavat kokivat, Zalandon toimivan kaikissa verkkokanavissa hyvin. Kanavien omnikanavaisuudella tai keskinäisellä vuorovaikutuksella ei koettu olevan vaikutusta asiakastyytyväisyyteen tai ostamiseen.

”Ei ne mun mielestä kyllä aina toimi. Välillä kun oon avannut koneella ”muistilistan” ei siellä ole niitä tuotteita mitä oon mobiilissa laittanut. Mutta en oo kokenut sitä mitenkään ongelmaksi. Sit mä oon menny takasin mobiiliin ja tehny ostamisen siellä. Ei oo estänyt mun ostamista.” (H6)

4.2 Asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus verkkokaupassa

Khalifa ja Liu (2007) mukaan verkkokaupoissa tapahtuvan asiakastyytyväisyyden ja uudelleenostoaikomuksen välillä on positiivinen yhteys. Jos asiakas on ostamiseen tyytyväinen, hän todennäköisesti ostaa verkkosivulta uudestaan. Asiakastyytyväisyyden lisäksi asiakasuskollisuuteen ja uudelleenostoaikomukseen vaikuttaa myös luottaminen verkkokauppaan (Jin & Park, 2006). Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että pelkkä tyytyväisyys ja luottaminen ei vaikuttanut suoraan uudelleenostoaikomukseen ja asiakasuskollisuuteen. Hinta oli yksi merkittävä tekijä asiakkaiden ostopäätöksessä ja useimmat haastateltavat vertailivat tuotteiden hintoja netissä ennen ostamista.

Asiakastyytyväisyys

Haastateltavien vastaukset koskien verkkokaupan vahvuuksia ja heikkouksia sekä näiden ominaisuuksien vaikutusta asiakastyytyväisyyteen olivat hyvin yhteneviä. Tärkeimmäksi asiakastyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi nousi valikoiman lisäksi käyttäjäkokemus verkkokaupassa. Haastattelussa tuli ilmi muun muassa verkkosivuilla liikkuminen, tuotteiden helppo ja monipuolinen rajaaminen ja etsiminen sekä tuotteiden nopea ”nappaaminen” ostoskoriin. Myös siirtyminen takaisin tuotesivulta valikoimaan samalle kohdalle koettiin tärkeäksi. Huono käyttäjäliittymä, epäloogisuus verkkosivuilla ja huonot hakuominaisuudet olivat ominaisuuksia, jotka haastateltavien mukaan vaikuttivat huonoon asiakaskokemukseen, madaltuneeseen asiakastyytyväisyyteen ja jopa siirtymiseen kilpailijalle.

”Huono käyttäjäliittymä, etten löydä niitä asioita mitä etin, että se logiikka ei heti aukea miten filtrit toimii. Tai ylipäätään käyttöliittymältään jotenki tosi sekava tai epäluotettavan olonen, tai jos kuvat on huonoja tai järjestys erikoinen.” (H1)

Käyttäjäkokemuksen lisäksi tyytyväisyyteen vaikutti verkkokaupan palautusoikeus. Pitkän palautusoikeuden koettiin lisäävän asiakastyytyväisyyttä enemmän kuin ”lyhyen” 14 päivän palautusoikeuden. Haastateltavat kokivat lyhyen palautusoikeuden olevan sama kuin kivijalkaliikkeessä, joka ei tuonut heille lisäarvoa.

”Koska mä koen, että jos mä tilaan verkkokaupasta, niin se on se suurin syy verkosta tilaamiseen vs. kivijalkakauppa, että mä saan rauhassa kokeilla niitä tuotteita kotona. Esim. Zalandoilla, mikä tarjoaa sen 100 päivää, niin se on jotenkin rentouttavampaa, kun että meen kivijalkakauppaan ja kokeilen siellä ja mulla on heti tehtävä se päätös.” (H9)

Luotettavuus

Winchin ja Joycen (2006) tutkimuksen mukaan luottamus on yksi vahvimmin vaikuttava tekijä ostoksen tekemisessä niin verkkokaupassa kuin perinteisessä kivijalkaliikkeessä. Tämä ilmeni muun muassa H3 haastattelusta, jossa hän kertoi luottamuksen olevan hänelle verkkokaupan tärkein ominaisuus, jotta ostopäätös syntyy. Koska tuotteiden ostaminen etenkin verkosta sisältää usein monen tasoisia riskejä ja epävarmuuksia (Hahn & Kim, 2009) yritykseen luottaminen voi lieventää ostotilanteessa ilmenevää epävarmuutta. Epävarmuutta lieventääkseen haastateltavat muun muassa lukivat verkkosivuilla olevia asiakaskommentteja, mitkä vaikuttavat heidän arvioihinsa tuotteista ja niiden laadusta. Kommentit lisäsivät haastateltavien luottamusta tuotetta ja yritystä kohtaan, kuten Kuanin ja Bockin (2007) tutkimuksessa kävi ilmi. Haastateltavissa oli kuitenkin yksi, joka koki suuriakin epävarmuuksia verkko ostamisessa. Hän kaipasi vuorovaikutusta asiakaspalvelijan kanssa, jotta hän olisi saanut luotettavaa tietoa ja hänen varmuutensa tuotteesta ja yrityksestä olisi kasvanut (Laroche ym., 2005).

”Tilausmääriä voisi olla enemmän, jos olisi ihan varma niistä (tuotteista) tai että ois jotain muita mahdollisuuksia, tai siellä ois joku tyyppi, joka varmistais sen mun ostopäätöksen siitä tuotteesta, että mä luotan siihen, koska tällä hetkellä mä oon siellä omillani. Kukaan ei vahvista sitä mun ostopäätöstä sieltä netistä.” (H6)

Etenkin maksuominaisuudella koettiin olevan merkitystä luotettavuuteen sekä ostoaikomukseen. Jos verkkokauppa oli tuntematon, koettiin kortilla maksaminen riskisemmäksi, kuin laskulla ostaminen. Jos tätä vaihtoehtoa ei ollut tarjolla, saattoi ostopäätös jäädä kokonaan tekemättä. Haastateltavien tuntiessa ja luottaessa verkkokauppaan ei maksuominaisuuksilla ollut niin suurta merkitystä. Pääasiassa haastateltavat kokivat luottavansa yleisesti verkkokauppaan ja he ostivat kalliimpia tilauksia verkosta kuin kivijalkaliikkeestä. Ainoastaan yksi haastateltavista H6 koki tuotteiden hinnan vaikuttavan luotettavuuteen sekä ostomääriin.

”Kalliimmissa tuotteissa kuten Ted Bakerin juhlamekoissa, en mä viitti 500e laittaa nettissä ennen, kun tiedän että se on ok. Et ei mun ostokset oo valtavan kalliita mitä mä netistä teen. Mut jos mä meen kivijalkamyymälään, ne ostokset saattaa nousta isoihinkin lukemiin. Vaikka se on nykypäivänä turvallista, mut silti mulla on siinä sellanen pieni epäröinti. Että kivijalkaliikkeessä voisin laittaa tonnin tosta noin vaan ja mä luotan siihen. Mut en mä ikinä ostais Zalandosta tai muualta tonnilla vaatteita.” (H6)

Uudelleenostoaikomus

Haastattelujen perusteella asiakastyytyväisyyden ja luottamuksen lisäksi yksi uskollisuuteen vahvasti vaikuttava tekijä oli verkkokauppojen hintataso. Vaikka verkkokauppaan oltiin muuten tyytyväisiä, saattoi hintataso vaikuttaa ostopäätökseen ja siirtää asiakkaat kilpailijalle. Muun muassa Oliver (1999) tutkimuksessa asiakasuskollisuus oli määritelty tilana, jossa asiakas ei kelpuuta muita vaihtoehtoja, vaikka ne olisivat paljon edullisempia. Haastattelujen perusteella tämä ei kuitenkaan pitänyt paikkaansa, vaan pääasiassa kaikki asiakkaat vertailivat hintoja matalalla kynnyksellä. Haastateltavat kokivat, että yleisesti puhuttaessa ”perusvaatteista” kuten paidoista, mekoista tms. hintojen vertailu nähtiin usein turhana ja tuotteet ostettiin sieltä mistä ostaminen koettiin helpoksi ja tutuksi vähentyneen kognitiivisen vaivan ja ostamisen tehokkuuden takia, myötäillen Hultin ym. (2019) tutkimusta. Kuitenkin puhuttaessa kalliimmista tuotteista tai tietyn spesifin brändin tuotteesta, hintavertailu oli yleistä haastateltavien keskuudessa.

”Mut esim tollasen verkkokaupan tilanteessa niin kyl yleensä se on sillain, että missä sattuu oleen sellasta tuotetta mitä mä haluun edullisimmalla, niin ei mulla oo mitään väliä mistä mä ne tilaan... Että jos jotain tuotetta ei oo Zalandolla mutta jossain toisessa niin ei mulla oo mitään sellasta että haluisin ostaa vaan Zalandolta.” (H8)

H2 kertoi haastattelussaan, ettei osta ikinä täydellä hinnalla mitään, ellei se ole jotain välttämätöntä. Hän ostaa halvimman hinnan mukaan niin verkkokaupassa kuin kivijalkaliikkeessä. Myös verkkokaupassa muodostuvilla muilla kuluilla, kuten toimitus- ja palautuskukuilla oli suuri merkitys verkkokaupan valintaan ja ostopäätökseen.

”Verkkokaupan tärkein ominaisuus, joka selkeästi ohjaa sitä, että mistä tulee ostettua, on se, että onko siinä ilmainen toimitus ja ilmainen palautus, koska jos mulla on vaihtoehtona mennä ilmaseks vaatekauppaan sovittaa ja palauttaa, niin mä en erityisesti halua maksaa siitä sitten nettissä, koska se on mulle ostajana kuitenkin riskialttiimpaa, kun ei koskaan voi tietää koista tai muusta.” (H1)

Haastatteluissa kävi ilmi, että haastateltavat eivät kokeneet itseään uskolliseksi millekään yritykselle, vaan ennemmin brändille. Ainoastaan H5 kertoi osta-neensa verkosta aina Zalandon, koska oli tyytyväinen sen palveluun ja luotetta-vuuteen. Muilla haastateltavilla ei ilmennyt samantyyppisiä vastauksia.

”En ole uskollinen verkkokaupalle. Sieltä mistä saa kivoimmat (tuotteet) ja parhaaseen hintaan niin sieltä ostan. Mutta jos tiedän että on sillain ihan ok verkkokauppa, niin ei mulle oo niin väliä mistä mä tilaan.” (H2)

Haastattelusta kävi ilmi, että haastateltavat kuten H2, H3 ja H10 olivat selkeästi brändiuskollisia tietyille brändeille, jonka tuotteita he ostivat pääasiassa verkosta. Tähän vaikutti muun muassa se, että brändin koot ja laatu tiedettiin ja niihin luotettiin. Toinen haastatteluissa noussut asia oli suurempi ja monipuolisempi valikoima, jonka koettiin olevan usein parempi kuin kivijalkaliikkeissä.

”Ostan Adidasta ja Nikea verkosta, koska siellä on laajempi valikoima ja pystyy paljon helpommin vertaileen. Musta tuntuu myös, että verkossa on trendikkäämpiä tuotteita, kun esim. Interspotissa saattaa olla joitain vanhoja malleja tai valikoimaa, jota halutaan saada nopeasti pois.” (H3)

Asiakastyytyväisyys ja uskollisuus Zalandon

Haastateltavat kokivat Zalandon palveluiden toimivan kokonaisuudessaan hyvin ja niin tapauskohtainen- kuin kokonaisytyytyväisyys olivat korkeita. Haastatteluista kävi ilmi, että Zalandon asiakastyytyväisyyttä lisäsi etenkin suuri valikoima, sekä tuotteiden ilmainen toimitus ja palautus. Näiden ominaisuuksien lisäksi haastattelussa tuli esiin myös ominaisuuksia, joita haastateltavat eivät olleet kokeneet muissa verkkokaupoissa. Muun muassa tilauksen hiilijalanjäljen kompensointi toi lisäarvoa ja nosti asiakastyytyväisyyttä.

”Oon ollut tosi tyytyväinen. Siellä on laaja valikoima, löytyy hyvin kokoja, sovellus toimii, edullinen, helppo palautus, nopeet kuljetukset, pystyy kompensoida kuljetuksen aiheuttaman hiilijalanjäljen, kun maksaa vähän lisää. Oon maksanu joka kerta kun se on tarjonnu sitä vaihtoehtoo. Siitä tulee tavallaan vähän parempi mieli, kun se summa on niin pieni, ihan muutamia kymmeniä senttejä, niin sen maksaa ihan mielellään.” (H7)

Zalandon koettiin olevan erittäin laaja valikoima tuotteita ja brändejä mikä lisäsi haastateltavien tyytyväisyyttä. Laaja valikoima vaikutti myös ostopäätökseen. H1 kertoi haastattelussaan, että ostaa Zalandon useimmat brändi tuotteet, koska kokee, ettei ole merkkiuskollinen, mutta saa Zalandon ostettua kaikki haluamansa merkkituotteet yhdestä paikasta. Tästä syystä hän myös ostaa pääasiassa Zalandon. Toisaalta suuri valikoima osoittautui jopa verkkokaupan heikkoudeksi tietyissä tilanteissa.

”Osa paketeista ei tuu Zalandon, vaan suoraan niiltä merkeiltä, niin sit joutuu hakeen niitä sen takia useammassa erässä. Se on ainoa asia, minkä takia en edes mm. osta enää Mangolta, kun niiden paketit tulevat erikseen...Se vähän turhauttaa, eikä se aukea minulle miksi ne paketit tulee merkeiltä, eikä Zalandon. Kun tilaa Zalandon, odottaa että se tulee Zalandon eikä muilta merkeiltä.” (H1)

Zalando nähtiin kokonaisuudessaan luotettavana, helppona ja hyvänä verkkokauppana, joka koettiin tutuksi ja turvalliseksi. Useat haastateltavat mainitsivat, kuinka Zalando on osa heidän arkeaan ja ostokäyttäytymistään ja jokainen koki ostavansa sieltä myös tulevaisuudessa. Zalando nähtiin yhdeksi suurimmista verkkokaupoista, mutta koettiin että sen rinnalle oli viimeisten vuosien aikana noussut uusia verkkokauppoja, jotka tarjosivat samoja palveluita, mutta eri valikoimalla. Haastatteluissa kävi ilmi Zalandon vaikutus asiakkaan kokemaan ”lukittautumisefektiin”. Asiakkaat oli sitoutettu helposti ja vaivattomasti ”yhden klikkauksen” taktiikalla ostamaan verkkokaupasta, joka vähentää kustannuksia liittyen tulevaisuuden ostoksiin, lisää asiakkaan luottamusta ja lopulta ”lukitsee” asiakkaan vähittäiskauppiaseen (Hult ym., 2019).

”Kyllä Zalando on, jos ei nyt paras niin yks parhaista verkkokaupoista. Se on niin helppo ja selkee ja helppo löytää sen minkä tarvii. Ja kun oot kirjautuneena niin se täyttää sun osotteet ja laskutusosotteet ja kaikki valmiiks ja kaikki menee niin ihan parilla klikkauksella kotiin. Melkein kaikki mistä pystyy lyötyään helposti ja selkeesti niitä asioita mitä etii.” (H9)

Haastateltavat olivat yleisesti samaa mieltä Zalandon hintatasosta, joka koettiin pääasiassa hyväksi ja jopa hieman halvemmaksi kuin muissa verkkokaupoissa. Ainoastaan H9 koki, että Zalando oli jopa hieman kalliimpi kuin muut verkkokaupat, koska alennusmyyntejä tai tarjouksia oli harvemmin kuin muualla.

”Mä koen, että niitten kalliimpien tuotteiden kohdalla lähden kattomaan muualta, että onko niitä löydettävissä muualta mutta jos ei ole niin kyllä mä sen tilaan sitten Zalandoelta. Mutta halvempien tuotteiden kohdalla harvoin lähden katsomaan muualta, vaan ostan Zalandoelta koska se on kuitenkin tuttu ja turvallinen ja helppo. Toimittaa tohon ihan viereen ja palautusoikeus on niin pitkä. Ja saa ostettua laskulla niin se tuo sitä lisäarvoa mistä mä sit mielelläni myös maksan.” (H7)

Kuten muun muassa Ravaldin ja Grönroosin (1996) tutkimuksessa ilmeni, asiakastytyväisyys ennustaa muun muassa uusintaostoaikomusta, suositteluaikomusta ja uskollisuutta, mikä kävi ilmi myös haastateltavien vastauksissa. Jokainen haastateltava oli tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen Zalandoon sekä sen palveluihin ja aikoivat tulevaisuudessa ostaa sieltä uudelleen. Myös Hultin ym. (2019) mukaan tyytyväiset asiakkaat tulevat todennäköisemmin takaisin ja tekevät tulevaisuudessa ostoksia vähentyneen kognitiivisen vaivan ja ostamisen tehokkuuden takia, mikä nousi esiin useiden haastateltavien kertoessa tilaavansa Zalandoelta, koska tilaaminen on tuttua ja helppoa aiemman kokemuksen perusteella. Lähes jokainen haastateltava oli suositellut Zalandoa. Muutama on suositellut perheenjäsenelleen kuten vanhemmille tai sisaruksille ja melkein kaikki ystäville. Muun muassa H10 kertoi haastattelussaan kokevansa suosittelleen Zalandoa aina mahdollisuuden mukaan kaikille. Haastateltavat kuitenkin kokivat, että Zalando on jo niin tunnettu ystävien ja tuttujen keskuudessa, etteivät kokee ”tarvetta” suositella.

”Harvoin tulee kuitenkaan lähettiläänä toimittua, että huutelisin joka paikkaan. Ja nykyään kun niitä kauppoja on niin paljon, niin nykyään se tuntuu, että Zalandon ylivoima ei oo ehkä enää nii suuri tai että en enää tilaa pelkästään Zalandoelta, vaan tohon on tullu muitakin. Aikasemmin toimin kyllä vahvasti suosittelijana.” (H9)

4.3 Kivijalkaliikkeen vaikutus asiakaskokemukseen ja -uskollisuuteen omnikavayrityksessä

4.3.1 Kivijalkaliikkeen merkitys asiakkaille

Vaikka verkkokauppa olisi teknologisesti kehittynyt, suuri haittapuoli verkossa olevassa vaatekaupassa säilyy. Asiakkaat eivät pysty fyysisesti kokeilemaan vaatekappaleita ennen ostopäätöstä kuten kivijalkaliikkeissä (Lee ym., 2010). Pääasiassa tämä ei vaikuttanut haastateltavien asiakastyytyväisyyteen. H8 koki hieman negatiiviseksi verkosta ostamisesta sen, ettei vaatteita pääse kokeilemaan, jolloin pitää ostaa ”sikä säkissä”. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut hänen ostopäätökseensä ja hän koki verkosta ostamisen kuitenkin paremmaksi vaihtoehdoksi. Ainoastaan H6 koki fyysisen kokeilun olevan suuressa osassa asiakaskokemusta, jota hän kaipaa ostaessaan vaatteita.

”Kivijalkaliikkeessä tietty ihminen pystyy kertomaan tuotteesta mahdollisesti enemmän kuin verkossa ja sitä pystyt koskeen, naiset tietää ne hypistelee aina, ja arvioimaan laatua. Tietty sitten siellä on mahdollista yrityksille saada lisää asiakkaita hyvällä palvelulla tai hyvillä tuotteilla tai molemmilla. Yritys voi vaikuttaa asiakaskokemukseen ehdottomasti enemmän kivijalkaliikkeessä. Se on just se sosiaalinen kokemus ja miten ikinä ihminen kokee sen palvelun, että siinä on niin monta osa aluetta, johon pääsee mukaan siinä sosiaalisessa kanssakäymisessä verrattuna verkkoon.” (H4)

Vaikka verkkokaupasta ostaminen on usein koettu helpoksi ja tehokkaaksi, H9 toi haastatteluun uuden näkökulman ostamisen tehokkuudesta kivijalkaliikkeessä. Hänen mukaansa kokonaisvaltainen ostaminen on kivijalkaliikkeessä jopa tehokkaampaa ja nopeampaa, koska valikoiman näkee ”heti” edessä, eikä kategoriasta tule liikuttua niin helposti toiseen, kuin verkkokaupassa. Hänen mukaansa myös impulssiostokset jäivät pienemmälle kivijalkaliikkeessä. Tämä kuitenkin vaihteli haastateltavien kesken. H3 ja H6 kokivat, että juuri kivijalkaliikkeessä tulee tehtyä impulssiostoksia, kun tuotteita pystyi helpommin ja nopeammin arvioimaan kuin verkossa. Koska vaatteita pystyy koittamaan ja näkemään läheltä, koettu ostamisen riski vähenee ja luottamus kasvaa. Tällöin H9 mukaan tuotteita ei tule selailua niin tarkkaan kuin verkkokaupassa.

”Palvelulla, fiiliksellä, tuotteiden löytymisellä. Kivijalkamyymälässä se on enemmän sellasta intuitiivista ostamista ja sellasta fiilisostamista, että sitä pystyt pukeen ne itses päälle heti ja kokeen sen koko homman. Ei kysymystäkään. Palvelu tärkeintä, mutta myös myymälän siisteys, helppo löytää, heti kaikki saatavilla ja nopeesti itsellä. Kivijalkaliike selvästi parempi.” (H6)

Asiakaspalvelu

Kivijalkaliikkeessä syntyvästä kokemuksesta kysyttäessä, haastateltavien vastauksissa nousi esiin kivijalkaliikkeen asiakaspalvelu niin positiivisessa, kuin negatiivisessa merkityksessä. Pääasiassa asiakaspalvelun koettiin olevan hyvä asia silloin kun sitä tarvittiin, mutta liiallisena painostuksena sen nähtiin usein ärsyttävän ja vähentävän asiakastyytyväisyyttä. Ainoastaan yksi haastateltava H6 kuitenkin koki, että se on kivijalkaliikkeen tärkein ominaisuus.

”Mut sitten musta ihmiset, jotka haluaa sellasta face to face palvelua niin siihen pystyy tietenkin vaikuttaa että miten ne vaikka myyjät on siellä palvelemassa ja miten se esillepano on laitettu siellä kaupassa... Tietty jotkut arvostaa enemmän sitä että sä meet johki kauppaan ja joku myyjä esittelee sulle ja kertoo sulle ja tuo sulle vaatteita sinne vaatekoppiin, mutta mä en ehkä ite koe sitä niin arvokkaana kun sit se mitä verkko-kaupoissa, kun se on räätälöity ja mitä ne tarjoilee ja suosittelee mulle.” (H10)

”Tärkeintä kivijalkaliikkeessä on palvelu. Et mä en välttämättä tarvi siihen shoppailuun ketään muuta, mutta mä tarvin siihen henkilökunnan. Ja jos mä en saa henkilökuntaa, niin silloin mä en käy sellasessa myymälässä ollenkaan. Sen takia käyn kivijalamyymälässä että saan hyvää palvelua. Ja se että kivijalkamyymälässä on nästisti ja tyylikkäällä tavalla aseteltu ne vaatteet. Ettei ne oo sekasin. Mä haluaa rehellistä palvelua enkä mitään teennäistä palvelua. Haluan että ne myyjät on aitoja mua ja tuotteita kohtaan. Haluan että ne tekee mulle ne vaihtoehdot ja ehdotukset niistä tuotteista, eikä mun tarvi mieltii sitä. Mä en halua mennä sellaseen myymälään, jossa joudun itse ravaamaan monta kertaa sovarista edestakaisin ja jonottaa ym.” (H6)

Kokemuksellisuus

Haastatteluissa ilmeni, että kivijalkaliikkeiltä odotettiin enemmän kuin verkko-kaupoilta. Koska ostaminen verkosta on niin helppoa ja mutkatonta, toivoivat haastateltavat kivijalkaliikkeeltä jotain enemmän, jotta he jaksoivat lähteä ostoksille. Haastateltavat kokivat ostavansa kivijalkaliikkeestä tarpeen tullen ja harkittummin kuin verkosta, koska kokivat liikkeeseen menemisen olevan vaivalloista, eikä kivijalkaliikkeeseen haluttu palata palauttamaan tuotteita.

”Mä pidän tärkeänä että se on kattava, että sillä on jotain enemmän tarjottavaa kun netissä. Ehkä se minkä takia käyn niissä on se, että mä jotenkin toivon löytäväni sieltä jotain sellasta vaikka alennuksesta, mitä ei oo verkossa. Kun välillä niissä on eri alennukset netissä ja myymälässä.” (H3)

Useimmat haastateltavat kävivät kivijalkaliikkeessä yksin tarpeen tullen hoitamaassa ostamisen nopeasti ja tehokkaasti. Kuitenkin osa haastateltavista koki, että ostaminen on myös osittain sosiaalinen tapahtuma, kokemus, joka vietettiin ystävien tai perheen kanssa. Sosiaalinen ympäristö vaikutti yleisesti niin positiivisesti, kuin negatiivisesti.

”Se on sosiaalinen tapahtuma ja ajan vietettä. Harvoin sitä tulee yksin lähettyä kaupoille, yleensä meen kaverin kanssa ja mä tykkään saada sen mielipiteen, vaikka jostain vaatteesta mitä oon kattellu. Vähän kun kahvilla käynti, mutta vaatekaupoissa. Siiinä on sellanen sosiaalinen puoli.” (H1)

H1 kuitenkin painottaa, että kun hän menee ystävän kanssa ostoksille, ostos määrät jäävät verrattain pieniksi. Toisen kanssa selataan ja testataan vaihtoehtoja ja vertaillaan, mutta itse ostaminen tapahtuu usein omalla ajalla joko verkosta tai myöhemmin samasta kivijalkaliikkeestä. Kivijalkaliikkeessä käynti saattaa siis laukaista tarpeen, jota voi ruveta miettimään tarkemmin ja etsimään tietoa esim. verkosta. Myös H9 koki, että yksin shoppailu on tehokkaampaa ja tarvelähtöistä, kun taas toisen kanssa mennessä ostaminen oli enemmän kokemuksellista. Hänen mukaansa yksin ollessa teki myös järkevämpiä päätöksiä, kun kukaan ei ollut vaikuttamassa ostopäätökseen.

”Mut jos haluaa siitä sellasen ajanviettotavan, niin tottakai on kivempi mennä sit kaverin tai jonkun muu kanssa sit viettään aikaa. Tällasiä on kuitenkin tosi harvoin ehkä muutaman kuukauden välein. Että jos haluaa nähä kavereita nii käy sit mieluummin jossain kahvilla tms.” (H9)

Kivijalkaliikkeen merkitystä haastateltaville haettiin mielikuvalla, ettei kivijalkaliikkeitä olisi olemassa. Vaikka useat haastateltavat olivat tuoneet haastatteluissa selkeästi esiin, että he käyvät kivijalkaliikkeissä erittäin harvoin, ei yksikään haastateltava kannattanut yritysten siirtymistä kokonaan verkkoon, vaikka muutama myönsi voivansa tottua asiaan ajan myötä. Haastateltavat kokivat kivijalkaliikkeen olevan yksi mahdollinen vaihtoehto, josta ei haluta luopua kokonaan. Vaikka useimmat ostokset pystyttiin hoitamaan verkossa, oli myös tiettyjä tuotteita, joiden takia haastateltavat halusivat mennä kivijalkaliikkeeseen muun muassa koittamaan ja vertailemaan tuotetta tai kysyäkseen ammattilaiselta apua. Näitä tuotteita olivat etenkin kalliimmat ja harvemmin ostettavat tuotteet, kuten esimerkiksi juoksulenkkarit tai miesten puku.

”No ei sekään ois hyvä juttu. Kyllä pitää päästä välillä käymään sielläkin (kivijalkaliikkeessä). Se on sellasta aivojen tuulettamista et käy siellä kivijalkaliikkeissä kiertelemässä ja kättelemassa ja mullakin voi välillä tulla sellanen paniikki, että pakko saada jotain... Eikä Postinkaan kapasiteetti oo niin rajaton, että ne pystys pelkästään, että kaikki maailman tuotteet tilattais pelkästään verkkokaupasta.” (H8)

Osa haastateltavista koki myös, että kivijalkaliike on tarpeellinen yllättävien, äkillisten tarpeiden yllättäessä, jolloin kivijalkaliike oli ainoa vaihtoehto tarpeen täyttämiseen. Tällaisia tarpeita ei kuitenkaan koettu olevan usein. Haastateltavien mukaan oli myös tiettyjä tuotteita kuten alusvaatteet ja sukat, jotka koettiin poikkeuksetta kivijalkamyymälästä ostettavaksi. Verkosta tilaaminen oli haastateltavien mielestä liian outoa tai tähän ei ollut totuttu.

”Jos siihen mentäis niin ei siinä mitään vois, mutta kyllä mulle itku tulis. Mä haluan hiplata, mä haluan tuntee että joku on pehmeä. Mä haluan että se fyysinen tunne tulee siinä samalla ennemmin kun että mä vaan katson jotain. Ja se oottelu verkkokaupassa on pahinta. Mutta jos smart posteja tulisi lisää, että se olisi näin helpoo, että pistän sen lokeroon ja se on siinä. Niin mikä jottei.” (H6)

H6 koki kivijalkaliikkeen lisäävän hänen tyytyväisyyttään huomattavasti asiakaspalvelun kautta. Kivijalkaliikkeessä hän koki pystyvänsä keskustelemaan tuotteista ja olemaan vuorovaikutuksessa asiakaspalvelijan kanssa, mikä helpotti hänen asiointiaan. H6 ja H9 kokivat vähittäiskauppiaan pystyvän vaikuttamaan asiakaskokemukseen paremmin kivijalkaliikkeessä juuri asiakaspalvelulla ja ilmapiirillä. Asiakaspalvelu voi johtaa asiakkaan ja myyjän väliseen suhteeseen, jota ohjaavat vastavuoroisuus ja luottamus. Tämä voi johtaa affektiiviseen tunnesitoutumiseen toimijoiden välillä (Fullerton, 2003; Verhoef, 2003). H6 koki kivijalkaliikkeissä sitoutuneensa tunnepitoisesti saatuaan hyvää asiakaspalvelua. Tällöin hän oli käynyt liikkeessä asiakaspalvelun takia ja usein päätynyt ostamaan jotain suunnittelematta. Kuten Wei-Ming ym. (2011, 202) tutkimuksessa kävi ilmi, mitä korkeampi tunnesitoutuminen asiakkaalla on yritykseen, sitä uskollisempi asiakas on. H6 koki asiakaspalvelun vaikuttavan myös hintaan.

”Kivijalkaliikkeessä se asiakaspalvelu lisää sitä kokemuksellisuutta ja elämyksellisyyttä siihen shoppailuun et ihan varmasti hyvällä asiakaspalvelulla pystys tuomaan sitä hyvää kuluttajakokemusta. Mutta toisaalta mä en nää että se ois mulle keskeistä että miks mä ostan vaatteita. Varmasti pystyy kivijalkaliikkeessä tuomaan sitä lisäarvoa asiakaspalvelulla, mut mä en koe, että se ois mitenkään ratkaseva asia.” (H9)

”Sen huomaa siitä, et sit kun mä saan palvelua, niin niillä hinnoilla ei oo niin väliä. Sillon en aina tuijota mitään alerekkejä. Kun palvelu on kunnossa, niin hinta ei tunnua enää niin pahalta. Mut jos mä en saa palvelua, niin mä harvemmin ostan täydellä hinnalla alerekeistä.” (H6)

4.3.2 Offline kanavan vaikutus Zalandon asiakaskokemukseen

Haastateltavien mielipiteitä ja mahdollisia kokemuksia hypoteettisesta Zalandon kivijalkaliikkeestä selvitettiin haastattelussa. Myös kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakastytyväisyyteen ja ostokäyttäytymiseen pyrittiin selvittää. Vastaukset olivat pitkälti samanlaisia, eivätkä haastateltavat suurimmaksi osaksi kokeneet saavansa lisäarvoa mahdollisesta Zalandon kivijalkaliikkeestä. Haastateltavat olivat tottuneet Zalandon verkkokauppaan, eikä muutamat haastateltavat ymmärtäneet miksi Zalando edes miettisi kyseistä vaihtoehtoa. H3 mietti myös, miten se eroaisi kaikista muista vaateliikkeistä.

”Mä nään sen sillain, että ei niillä oo mitään järkeä perustaa. Niillä menee niin hyvin nyt kun ne kootuista varastoista lähettää niitä tuotteita joka puolelle niin en usko, että ne tekis ikinä kivijalkaliikettä ja vaikka tekis niin se veis kokonaan pohjan siltä niitten bisnesidealta että niillä on niin laaja valikoima kaikkee. En mä kaipaa Zalandon kivijalkaliikettä.” (H5)

Ostokäyttäytyminen

Pauwelsin ja Neslinin (2015) tutkimuksen mukaan fyysisen kaupan lisääminen kanavaksi lisää ostotiheyttä vaihtoehtojen lisääntyessä sekä nostaa viikoittaista tulosta jopa 20%. Haastateltavat kuitenkin kokivat, ettei kivijalkaliike vaikuttaisi heidän ostokäyttäytymiseensä mitenkään. Muutama haastateltava koki, että voisi palauttaa verkosta tilatut vaatteiden kivijalkamyymälään, mikä voisi lisätä heidän asiakastytyväisyyttään. Haastattelussa ei käynyt kuitenkaan ilmi, että kivijalkaliike lisäisi palautusten määrää kuten Pauwels ja Neslin (2015) tutkimuksessa kävi ilmi. Kuitenkin väärän kokoisten vaatteiden vaihto oikeaan kokoon koettiin olevan tehokasta ja helppoa kivijalkamyymälässä, mikä puolsi tutkimusta.

”Ei se varmasti huonokaan olisi ja tois sellasta lisäarvoa sille palvelulle, että vois palauttaa verkkokaupasta ostetut tuotteet kivijalkamyymälään.” H4

Kivijalkaliikkeen ei koettu muuten vaikuttavan ostokäyttäytymiseen. H10 ja H2 kokivat voivansa käydä liikkeessä selaamassa valikoimaa. Useimmat haastateltavat eivät kokeneet kivijalkaliikettä edes käymisen arvoiseksi. Haastateltavat kokivat pääasiassa verkko ostamisen helpommaksi ja valikoiman paremmaksi kuin kivijalkaliikkeessä.

”Mä en usko, että se vaikuttaisi mun ostokäyttäytymiseen millään lailla. Mä en koe, että kävisin siellä. Koska Zalandon toiminta perustuu verkkokauppaan niin en nää

siinä mitään lisäarvoa, että he perustaisivat kivijalkaliikkeen. Jos mä pystyn ostaan ne samat tuotteet verkosta niin minkä takia mä menisin Zalandon kauppaan?” (H9)

”Mä meen sinne vaan pakon eestä jos mun on pakko kokeilla jotain, enkä oo täysin varma että voin tilata sen netistä. Jos mä tietäisin, että se koko sopii, niin mä tilaisin vaan verkkokaupasta aina.” (H7)

Asiakastyytyväisyys

Seckin ja Philippen (2013) tutkimuksessa tarkasteltiin monikanavaisen palvelun vaikutusta palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkaiden ollakseen tyytyväisiä monikanavaisessa yrityksessä, tulee kanavien palveluiden vastata toisiaan. Tämä tarkoittaa niin palvelun kuin vuorovaikutuksen yhtenäisyyttä ja lupauksen täyttämistä kanavasta riippumatta. Haastateltavien vastauksista kävi ilmi, etteivät he uskoneet Zalandon kivijalkaliikkeen täyttävän lupauksia yhtä hyvin kuin tämänhetkinen verkkokauppa. Useat kokivat, ettei Zalando pystyisi tarjoamaan yhtä laajaa valikoimaa tai kilpailullista hintatasoa, jos se perustaisi kivijalkaliikkeitä. Haastateltavat kokivat myös asiakaskokemuksen kärsivän mahdollisesti kivijalkaliikkeen ilmapiirin takia, koska he ajattelivat liikkeen olevan jokin suuri halli täynnä eri brändejä.

”Ei ne mun nähdäkseen halua ees kilpailla millään kivijalkaliikkeellä, koska jos niillä olis kivijalkaliike, sen asiakaspalvelun pitäis olla ihan superior tasosta, et ne sais houkuteltua sinne porukkaa. Tai sit se vois olla vaan rasite. Mä koen, että se pikemminkin alentais sitä motivaatioo mennä sinne kivijalkaliikkeeseen, jos siä olis niin paljon tuotteita eikä sitä pystyttäis pitämään siistinä.” (H5)

Ainoastaan H6 koki Zalandon kivijalkaliikkeen olevan positiivinen, lisäarvoa ja tyytyväisyyttä lisäävä ominaisuus. Tähän vaikutti hänen normaali ostokäyttäytymisensä. Hän koki kivijalkaliikkeessä asioimisen helpommaksi ja luotettavammaksi, kuin ostamisen verkkokaupasta, mikä vaikutti yleisesti hänen kanavanvalintaansa.

”Se voisi olla hyvä juttu. Mä saisin sieltä sitä palvelua ja välttyisin siltä palauttamiselta ja palauttamisen vaivalta ja odottamisen vaivalta. Niin joo kyllä. Kivijalkaliike lisäisi varmaan tyytyväisyyttä yritykseen. Oon huomannut Zarankin kohdalla, että jos mä ostan Zaran verkkosivuilta mä voin palauttaa sen myymälään ja verrata siellä jotain muuta tuotetta.” (H6)

Kaiken kaikkiaan haastateltavien vastauksista tuli esille verkkokaupan tärkeys ja sen toimivuus. Pääasiassa kivijalkaliike koettiin vaihtoehdoksi, jossa voi tarvittaessa tai ylimääräisen ajan tullessa käydä. Se ei kuitenkaan antanut kuin yhdelle haastateltavista lisäarvoa asiakaspalvelun myötä. Vaikka omnikanavayritykset ovat nykypäivänä perustamassa verkkokaupan lisäksi kivijalkaliikkeitä parantaakseen asiakaskokemusta ja asiakastyytyväisyyttä, eivät haastateltavat kokeneet kivijalkaliikkeen lisäämisen vaikuttavan merkittävästi mihinkään Zalandon kohdalla.

”Nykyaikana on tärkeempää, että verkkokauppa on toimiva. Mielestäni yritys pystyy vaikuttamaan asiakaskokemukseen paremmin niin, että sillä on toimiva verkkokauppa.” (H7)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Keskeiset tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja analysoida kivijalkaliikkeen vaikutusta asiakaskokemukseen ja -uskollisuuteen omnikanavayrityksessä. Tutkimuksessa tarkasteltiin case-organisaation asiakkaiden kokemuksia offline- ja onlinekanavissa sekä kuinka asiakkaat kokivat offline-kanavan vaikuttavan heidän ostokäyttäytymiseensä. Tutkimuksen aineisto koostuu 10 teemahaastattelusta, jotka toteutettiin videohaastatteluna huhtikuussa 2020. Aineiston analysoinnin avulla pyrittiin löytämään vastaus tutkimuskysymyksiin:

1. Millainen asiakaskokemus syntyy verkkokaupassa ja kivijalkaliikkeessä?
2. Miten kivijalkaliike vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja uskollisuuteen omnikanavayrityksessä?
3. Miten asiakkaat kokevat kivijalkaliikkeen vaikuttavan Zalandon asiakaskokemukseen?

Tutkimuksen ensimmäisen kysymyksen avulla pyrittiin selvittämään, millainen asiakaskokemus haastateltaville muodostui kivijalkaliikkeessä sekä verkkokaupassa, etenkin keskittyen case-yritys Zalandoon. Haastateltavat ostivat pääasiassa vaatteita noin kerran kuukaudessa (Taulukko1), josta suurin osa ostettiin verkosta. Kaikki haastateltavat olivat kokeneita verkko-ostajia ja ostaneet useasti Zalandoon. Kaikki haastateltavat kokivat luottavansa yleisesti verkko ostamiseen sekä case-yritys Zalandoon. Tämä voi johtua haastateltavien kokemuksesta ostaa verkosta, sekä haastateltavien suhteellisen nuoresta ikäjakaumasta (23-40v).

Aikaisemmissa tutkimuksissa ehdotettiin verkkokaupasta ostamisen olevan mahdollisesti enemmän tavoitteellista, kun taas ostaminen perinteisessä liikkeessä vahvemmin vaihtoehtojen selailua (Pauwels & Neslin, 2015). Haastattelussa ilmeni, että tämä koettiin päinvastaisesti. Tavoitteellista ostamista koettiin tehtävän enemmän kivijalkaliikkeestä, kun verkkokaupassa saatettiin viettää useita tunteja. Haastateltavat kokivat verkkokaupan helpommin lähestyttäväksi kanavaksi, jossa vietettiin mielellään aikaa ja selattiin vaihtoehtoja. Haastattelujen perusteella seitsemän kymmenestä kertoi viettävänsä aikaa ja selailevansa verkkokauppojen tarjontaa vapaa-ajallaan. Kaksi haastateltavaa kokivat, etteivät halunneet viettää aikaansa vaateostosten parissa verkossa tai kivijalkaliikkeessä.

Haastateltavat ostivat Zalandoon verkosta ja mobiilin kautta. Xu ym. (2017) tutkimuksen mukaan selailu laitteiden välillä vaikuttaa huomattavasti myyntituloihin. Tulojen kasvua ilmeni kuitenkin ainoastaan, kun asiakkaat siirtyivät pienemmästä isompaan laitteeseen (esim. Puhelimesta tietokoneeseen). Tätä ei kuitenkaan ilmennyt haastattelussa, vaan haastateltavat kokivat mobiililla ostamisen pääosin jopa helpommaksi kuin tietokoneella ostamisen. Tämä johtuu haastateltavien luottamuksesta ja taidosta käyttää mobiililaitetta. Mobiiliapplikaatiot ovat myös kehittyneet Xu ym. tekemän tutkimuksen jälkeen

huomattavasti, jolloin mobiililaitteiden käyttökokemus ja näin asiakaskokemus ovat parantuneet huomattavasti.

Haastateltavat kokivat Zalandon yhdeksi parhaista verkkokaupoista sen suuren valikoiman ja toimitus- sekä palautusominaisuuksien takia. Sen kuvattiin olevan helppokäyttöinen, selkeä ja visuaalisesti miellyttävä. Etenkin sen selkeät tuotekuvat ja helpot valikoiman rajausominaisuudet tekivät kokemuksesta miellyttävän ja nautittavan. Haastateltavat kokivat Zalandon omnikanavaisuuden toimivan osittain kohdistetun mainonnan sekä kanavavaihdosten yhteydessä. Vuorovaikutuksen koettiin olevan sujuvaa ja sitä oli riittävästi. Haastateltavat olivat yleisesti tyytyväisiä Zalandon palveluihin, eikä erityisiä kehitysehdotuksia ilmennyt. Yrityksestä aiottiin ostaa tulevaisuudessa ja sitä oli suositeltu. Hultin ym. (2019) mukaan uusintaostoaikomukseen verkossa vaikuttaa vahvasti asiakastyytyväisyys, mikä kävi ilmi myös haastateltavien keskuudessa. Tyytyväisyys ei kuitenkaan taannut uskollisuutta verkkokauppaa kohtaan. Vaikka asiakkaat kokivat olevansa tyytyväisiä Zalandoon, eivät he kokeneet niin syvää sitoutumista, että olisivat ostaneet sieltä tuotteita kalliimmalla kuin muualta.

Kivijalkaliikkeen koettiin pystyvän vaikuttamaan asiakaskokemukseen muun muassa yrityksen tilojen, ilmapiiriin sekä asiakaspalveluun kautta (Verhoef, 2009). Haastateltavat kokivat positiivisiksi ominaisuuksiksi juuri viihtyisät ja siistit tilat, joissa sai rauhassa selailta vaihtoehtoja. Asiakaspalvelu koettiin niin kivijalkaliikkeen hyödyksi, mutta myös haitaksi. Rick ym. (2014) esittivät käsitteen ”ostos terapia”, jonka mukaan asiakkaat viihtyvät kivijalkaliikkeissä viettämässä aikaa. Ainoastaan kaksi haastateltavista koki käyvänsä kivijalkaliikkeissä nauttiakseen, rentoutuakseen ja seurustellakseen. Muut kokivat ostavansa kivijalkaliikkeestä vain tarpeellisen. Kivijalkaliikkeiden sosiaalinen ympäristö koettiin usein ahdistavaksi, eikä sovituskopeissa koettu saavat realistista kuvaa vaatteiden potentiaalista, toisin kuin kotona. Kivijalkaliikkeissä koettiin yleisesti myös valikoiman olevan suppeampi sekä hintojen olevan korkeammat kuin verkkokaupassa, mikä vaikutti myös negatiivisesti asiakkaiden ostokäyttäytymiseen kivijalkaliikkeessä. Muun muassa näiden ominaisuuksien takia useimmat haastateltavat kokivat verkko-ostamisen usein nautinnollisemmaksi.

Toisen tutkimuskysymyksen ”Miten kivijalkaliike vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja uskollisuuteen omnikanavayrityksessä?” avulla pyrittiin selvittämään kivijalkaliikkeen syvempää merkitystä asiakastyytyväisyyteen ja mahdolliseen uskollisuuteen. Haastatteluissa kävi ilmi, etteivät haastateltavat kokeneet olevansa yleisesti uskollisia yhteenkään vaatekauppaan niin kivijalkaliikkeessä kuin verkossa. Haastateltavat kokivat uskollisuutta enemmän brändiin, kuten Nikeen tai Adidakseen, joka ilmeni muutaman haastateltavan vastauksissa. Yrityksen valintaan ja ostopäätökseen vaikutti valikoiman lisäksi vahvasti tuotteiden hinta.

Kivijalkaliike vaikutti asiakastyytyväisyyteen positiivisesti silloin, kun haastateltavat kokivat tarvitsevansa palvelua. Tällöin kyseessä oli usein kalliimpi ja monimutkaisempi tuote, kuten polkupyörä tai juoksukengät, jolloin haastateltavat kokivat saavansa asiakaspalvelusta informaatiota ja varmuutta ostamiseen, (Larochen ym., 2005). Jos asiakaspalvelua ei tarvittu, se saatettiin kokea jopa

negatiiviseksi. Yksi haastateltavista koki kivijalkaliikkeessä asioimisen olevan yksinkertaisesti helpompaa, kun hän pysyy hoitamaan koko ostoprosessin yhdellä kerralla saaden tarvittaessa apua ja puolueettomia mielipiteitä kaupan henkilökunnalta.

Asiakaspalvelu koettiin ominaisuudeksi, joka saattoi vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti myös uudelleenostoaikomukseen. Hyvällä asiakaspalvelulla saatiin vaikutettua muutaman haastateltavan kokemukseen ja uudelleenostoaikomukseen positiivisesti, mutta jos palvelu koettiin huonoksi, haastateltavat saattoivat lähteä liikkeestä kokonaan. Yksi haastateltava kertoi käyvänsä tiettyssä vaateliikkeessä hyvän asiakaspalvelun takia, jolloin voidaan sanoa kivijalkaliikkeen lisänneen hänen asiakasuskollisuuttaan yritystä kohtaan. Muiden haastateltavien mukaan asiakaspalvelu lisäsi vain tyytyväisyyttä. Voidaan siis sanoa, että asiakaspalvelu kivijalkaliikkeessä ei pääasiassa vaikuta asiakasuskollisuuteen, mutta lisää asiakastytyväisyyttä oikein tehtynä. Jos asiakaspalvelu koettiin liialliseksi tai turhaksi, se jopa vähensi asiakastytyväisyyttä. Asiakaspalvelua on kuitenkin vaikea johtaa asiakkaitten erilaisten kokemusten ja mieltymysten takia. On vaikea tietää, toivooko asiakas henkilökohtaista intensiivistä palvelua tai vain mahdollisuuden kysyä tuotteesta tai palvelusta.

Vaikka kivijalkaliikkeen ei koettu vaikuttavan pääasiassa asiakasuskollisuuteen, se vaikutti haastattelujen mukaan hintaherkkyyteen. Useat haastateltavat mainitsivat, että ostavat verkosta aina alennuksesta tai etsivät tuotteen edullisimmasta verkkokaupasta. Kivijalkaliikkeessä oltiin pääasiassa valmiita maksamaan tuotteista täysi hinta. Yksi haastateltavista koki, että hyvän asiakaspalvelun myötä hän oli valmis maksamaan kivijalkaliikkeessä täyden hinnan, mutta ilman asiakaspalvelua hän ei koskaan osta täydellä hinnalla kivijalkaliikkeestä tai verkkokaupasta. Tällöin voidaan siis sanoa asiakaspalvelun vaikuttavan positiivisesti asiakaskokemukseen, joka vähentää hintaherkkyyttä.

Tutkimuksen mukaan kivijalkaliikkeen lisääminen siirtää tuotteiden palautuksia kivijalkaliikkeisiin (Pauwels & Neslin, 2015). Tämä ei kuitenkaan tullut haastatteluissa ilmi. Kivijalkaliikkeeseen palauttaminen koettiin yleisesti jopa negatiivisesti. Pääasiassa haastateltavat kokivat vaatteiden palauttamisen verkkokauppaan jopa yksinkertaisemmaksi ja helpommaksi kuin kivijalkaliikkeeseen. Tällöin ei tarvinnut lähteä "kaupoille" usein keskustaan, jossa koettiin usein olevan paljon ihmisiä, sekä huonot aukioloajat. Useat eri kanavat ovat siirtäneet ostamista "etsintäostamiseen" (Verhoef ym., 2007) mitä ilmeni myös haastateltavien keskuudessa. Pääasiassa haastateltavat löysivät kuitenkin tuotteen kivijalkaliikkeessä, mutta ostivat sen verkosta. Tällöin he vertailivat usein hintoja verkkokauppojen välillä, ja ostivat tuotteen edullisimmasta liikkeestä. Näin kivijalkaliikkeessä tuotteiden kokeilemisen ja katselemisen ei koettu nostavan asiakasuskollisuutta yritystä kohtaan. Ainoastaan yksi haastateltava kertoi nähneensä verkkokaupassa tuotteen, jonka haki kivijalkaliikkeestä, jotta sai sen käyttöönsä samana päivänä. Tämä lisäsi asiakastytyväisyyttä, muttei asiakkaan uskollisuutta yritystä kohtaan. Kaikki haastateltavat kokivat tuotteiden toimituksen verkkokaupasta olevan suhteellisen nopeaa, jolloin kivijalkaliikkeen ominaisuutta saada tuote heti ei pidetty kriittisenä ominaisuutena.

Kolmannen ja viimeisen tutkimuskysymyksen ”Miten asiakkaat kokevat kivijalkaliikkeen vaikuttavan Zalandon asiakaskokemukseen” avulla selvitettiin kivijalkaliikkeen merkitystä yleisesti asiakaskokemukseen. Haastateltavat eivät pääasiassa kokeneet Zalandon kivijalkakaupan tuovan heille lisäarvoa. Tutkimusten mukaan lisääntyneet kanavat mahdollistavat kokonaisvaltaisemman palvelun ja asiakastyytyväisyyden (Pauwels & Neslin, 2015), mutta tämän tutkimuksen perusteella haastateltavat eivät kokeneet kivijalkaliikkeen vaikuttavan heidän tyytyväisyyteensä merkittävästi. Haastateltavien mielestä Zalandon pitäisi pysyä verkkokauppana, joka toimii omnikanavaisesti ilman kivijalkaliikettä.

Vaikka pääasiassa kaikki haastateltavat ostivat vaatteet pääosin verkkokaupasta, kivijalkaliikkeet koettiin yleisesti vaihtoehdoksi, jotka haluttiin säilyttää. Haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet kivijalkaliikkeiden vaikuttavan heidän ostokäyttäytymiseensä suuresti ja useimmat mainitsivat, että voisivat jopa tottua maailmaan ilman kivijalkaliikkeitä, koska verkko ostaminen on nykypäivänä niin helppoa ja yksinkertaista. Haastateltavat kokivat Zalandon kivijalkaliikkeen myös mahdollisesti heikentävän yrityksen palvelulupausta sekä asiakaskokemusta. Seckin ja Philippen (2013) tutkimuksen mukaan asiakkaiden ollakseen tyytyväisiä monikanavaisessa yrityksessä, tulee kanavien palveluiden vastata toisiaan. Tämä tarkoittaa niin palvelun kuin vuorovaikutuksen yhtenäisyyttä ja lupausten täyttämistä kanavasta riippumatta. Koska haastateltavat kokivat Zalandon selkeäksi, yksinkertaiseksi sekä tehokkaaksi verkkokaupaksi, he eivät kokeneet, että kivijalkaliike pystyisi tarjoamaan samoja ominaisuuksia yhtä edullisesti kivijalkaliikkeessä. Jos palvelu ei näin vastaisi toisiaan kaikissa kanavissa, heidän kokonaistyytyväisyytensä Zalandoa kohtaan voisi laskea.

Haastateltavat nauttivat Zalandon verkkokaupasta ja aikovat ostaa sieltä tulevaisuudessa. He kokivat pääasiassa, ettei kivijalkaliikkeen lisääminen vaikuttaisi heidän asiakaskokemuksiensa ollenkaan, tai mahdollisesti jopa negatiivisesti. Vain muutaman haastateltavan mukaan Zalandon kivijalkaliike voisi lisätä heidän ostomääräänsä ja palautuksia verkkokaupasta kivijalkaliikkeeseen.

5.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimuksessa rajattiin demografiset tekijät, kuten ikä ja sukupuoli pois tarkastelusta. Olisi kuitenkin mielekäästä tutkia enemmän etenkin eri sukupolvien kokemuksia kivijalkaliikkeestä ja verkkokaupasta. Laajempi tutkimus sukupolvien välisistä kokemuseroista kanavan valintaa sekä omnikanavayrityksen kanavia kohtaan loisi syvempää ymmärrystä yritysten strategiseksi välineeksi. Sukupolven lisäksi sukupuolien välisiä eroja voitaisiin tutkia tarkemmin. Vaikka demografisia tekijöitä ei huomioitu tutkimuksessa, haastatteluissa kävi ilmi erilaisia sukupuolien välisiä kokemus- ja käyttäytymiseroja. Sukupuolten välisiä eroja tutkimalla ja ymmärtämällä yritys pystyy vaikuttamaan markkinointitoimenpiteisiinsä ja keskittymään relevantteihin myyntikanaviin. Koska tutkimus suoritettiin haastatteleamalla suomalaisia kuluttajia, voidaan samankaltainen tutkimus

toteuttaa myös muissa maissa koskien kuluttajien asenteita ja mielipiteitä koskien kivijalkaliikkeen lisäämistä verkkokaupan kanavaksi.

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla vaateyritys Zalandon asiakkaita, eikä sitä voida yleistää muihin vaatekauppoihin. Jatkotutkimuksissa olisi mielekästä tutkia muiden verkossa toimivien vaatekauppojen asiakkaiden kokemuksia ja mielipiteitä. Näin saataisiin laajempaa näyttöä asiakkaiden mielipiteisiin koskien kivijalkaliikkeen perustamista yrityksen kanavaksi. Mielekästä olisi myös tutkia, kuinka kivijalkaliikkeen perustaminen vaikuttaisi jonkin muun kategorian, kuten elektroniikkaliikkeen asiakkaisiin.

5.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja rajoitukset

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida arvioida samoilla kvantitatiivisissa tutkimuksissa esiintyvillä reliabiliteetin ja validiteetin käsitteillä (Eskola & Suoranta, 1998). Koska tutkimusten luotettavuutta tulee arvioida jollain tavalla, laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden pääasiallinen kriteeri on tutkija itse. Tällöin arviointi tulee kohdistaa koko tutkimusprosessiin. (Eskola & Suoranta, 1998.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa muun muassa tutkijan selostus tutkimuksen eri vaiheiden toteuttamisesta, jota tässä tutkimuksessa on pyritty käyttämään. Luotettavuutta voidaan parantaa myös liittämällä haastatteluteksteistä suoria sitaatteja tutkimukseen, jolloin haastateltavien autenttiset mielipiteet nousevat esille. (Hirsijärvi ym., 2009.)

Tutkijan merkitys aineistonkeruutilanteessa korostuu, kun aineisto kerätään haastattelemalla. Tällöin tutkijan vuorovaikutus- ja haastattelutaidot vaikuttavat haastattelutilanteen etenemiseen sekä aiheisiin syventymiseen. (Hirsijärvi & Hurme, 2008.) Tutkimuksessa pyrittiin pitämään haastattelutilanteet samankaltaisina tarjoten haastateltaville yhdenvertainen mahdollisuus miettiä ja vastata rauhassa. Aineistoa analysoitaessa on tehty oletuksia, joita tutkielman tekijä on peilannut omaan ymmärrykseensä ja arvoihinsa, eivätkä ne välttämättä vastaa aina haastateltavan näkemystä ja arvomaailmaa. Laadulliseen tutkimukseen sisältyy aina myös tutkijan tulkintojen myötä subjektiivisiäkin ajatuksia, jolloin täydellistä objektiivisuutta ei voida saavuttaa (Hirsijärvi ym., 2009).

Tutkimuksen yhtenä rajoittavana tekijänä voidaan pitää sen suhteellisen pientä otoskokoa. Aineiston riittävyttä voidaan tarkastella aineiston kylläntymisen, eli saturaation avulla. Aineiston saavuttaessa saturaatiopisteen, uudet haastateltavat eivät anna enää tutkimukselle uutta tietoa. (Hirsijärvi & Hurme, 2008.) Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä Zalandon asiakasta, joiden vastauksista löydettiin yhteneväisyyksiä niin, että voidaan sanoa aineiston saavuttaneen saturaatiopisteen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa riittävän aineiston määrittely on kuitenkin hankalaa. Laadullisen tutkimuksen yleispiirteen mukaan kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia, jolloin tutkijan on mahdotonta tietää tuottavatko uudet kohteet enää tärkeää lisäinformaatiota.

LÄHTEET

- Ailawadi, K. L., & Farris, P. W. 2017. Managing multi- and omni-channel distribution: Metrics and research directions. *Journal of Retailing*, 93(1), 120-135.
- Aronoff, J., Woike, B. A., & Hyman, L. M. 1992. Which are the stimuli in facial displays of anger and happiness? Configurational bases of emotion recognition. *Journal of personality and social psychology*, 62(6), 1050.
- Beerli, A., Martin, J. D., & Quintana, A. 2004. A model of customer loyalty in the retail banking market. *European journal of marketing*.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. 2002. Managing the total customer experience. *MIT Sloan management review*, 43(3), 85-89.
- Bhatnagar, A., Misra, S., & Rao, H. R. 2000. On risk, convenience, and Internet shopping behavior. *Communications of the ACM*, 43(11), 98-105.
- Bhatnagar, A., & Ratchford, B. T. 2004. A model of retail format competition for non-durable goods. *International Journal of Research in Marketing*, 21(1), 39-59.
- Brasel, S. A., & Gips, J. 2015. Interface psychology: touchscreens change attribute importance, decision criteria, and behavior in online choice. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(9), 534-538.
- Bridges, E., & Florsheim, R. 2008. Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. *Journal of Business research*, 61(4), 309-314.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. 2013. Competing in the age of omnichannel retailing (pp. 1-7). Cambridge: MIT.
- Campo, K., & Breugelmans, E. 2015. Buying groceries in brick and click stores: category allocation decisions and the moderating effect of online buying experience. *Journal of Interactive Marketing*, 31, 63-78.
- Cao, M., Zhang, Q. & Seydel, J. 2005. B2C e-commerce website quality: an empirical examination. *Industrial Management & Data Systems*, 105, pp. 645-661.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. 2001. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.
- Cheung, C.M.K., Chan, G.W.W. & Limayem, M. 2005. A critical review of online consumer behaviour: empirical research. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 3, pp. 1-19.
- Corner, J.L., Thompson, F., Dillon, S. & Doolin, B. 2005. Perceived risk, the Internet shopping experience and online purchasing behaviour: a New Zealand perspective. *Journal of Global Information Management*, 13, pp. 66-88.
- Dai, B., S. Forsythe, & W. S. Kwon. 2014. The impact of online shopping experience on risk perceptions and online purchase intentions: Does product category matter? *Journal of Electronic Commerce Research*, 15 (1): 13-24.

- Degeratu, A. M., Rangaswamy, A., & Wu, J. 2000. Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price, and other search attributes. *International Journal of research in Marketing*, 17(1), 55-78.
- De Haan, E., Kannan, P. K., Verhoef, P. C., & Wiesel, T. 2018. Device switching in online purchasing: examining the strategic contingencies. *Journal of Marketing*, 82(5), 1-19.
- Elliott, M.T. & Speck, P.S. 2005. Factors that affect attitude toward a retail web site. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13, pp. 40-50.
- Enos, L. 2001, "Can Word of Mouth Save E-Commerce?," *E-Commerce Times*, May 4, 2001.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2010. *Teemahaastattelu: Opit ja opetukset*. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (Toim.) 2010. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä. PS-kustannus.
- Eysenck, H. J. 1993. Creativity and personality: Suggestions for a theory. *Psychological inquiry*, 4(3), 147-178.
- Forsythe, S., Liu, C., Shannon, D., & Gardner, L. C. 2006. Development of a scale to measure the perceived benefits and risks of online shopping. *Journal of interactive marketing*, 20(2), 55-75.
- Fullerton, G. 2003. When Does Commitment Lead to Loyalty? *Journal of Service Research*, 5, 333-344.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. 2007. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European management journal*, 25(5), 395-410.
- Grant, R., Clarke, R.J. & Kyriazis, E. 2007. A review of factors affecting online consumer search behaviour from an information value perspective. *Journal of Marketing Management*, 23, pp. 519-533
- Hahn, K. H., & Kim, J. 2009. The effect of offline brand trust and perceived internet confidence on online shopping intention in the integrated multi-channel context. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Harris, L. C., & Reynolds, K. L. 2003. The consequences of dysfunctional customer behavior. *Journal of service research*, 6(2), 144-161.
- Hellier, P.K., Geursen, G.M., Carr, R.A. & Rickard, J.A. 2003. Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of Marketing*.
- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., & Herrmann, A. 2015. Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita (15.uud.painos)*. Helsinki: Tammi

- Hult, G. T. M., Sharma, P. N., Morgeson III, F. V., & Zhang, Y. 2019. Antecedents and consequences of customer satisfaction: do they differ across online and offline purchases? *Journal of Retailing*, 95(1), 10-23.
- Janda, S. & Ybarra, A. 2005, "Do Product and Consumer Characteristics Affect the Relationship Between Online Experience and Customer Satisfaction?," *Journal of Internet Commerce*, 4 (4), 133-51.
- Jin, B., & Park, J. Y. 2006. The moderating effect of online purchase experience on the evaluation of online store attributes and the subsequent impact on market response outcomes. *ACR North American Advances*.
- Khalifa, M. & Liu, V. 2007, "Online Consumer Retention: Contingent Effects of Online Shopping Habit and Online Shopping Experience," *European Journal of Information Systems*, 16 (6), 780-92.
- Klein, L.R. & Ford, G.T. 2002. Consumer search for information in the digital age: an empirical study of pre-purchase search for automobiles. *Advances in Consumer Research*, 29, pp. 100-101.
- Kuan, H. H., & Bock, G. W. 2007. Trust transference in brick and click retailers: An investigation of the before-online-visit phase. *Information & Management*, 44(2), 175-187.
- Koufaris, M. 2002. Applying the technology acceptance model and flow theory to online consumer behavior. *Information systems research*, 13(2), 205-223.
- Koufaris, M., & Hampton-Sosa, W. 2002. Customer trust online: examining the role of the experience with the Web-site. Department of Statistics and Computer Information Systems Working Paper Series, Zicklin School of Business, Baruch College, New York.
- Kozinets, R. V. 1999. E-tribalized marketing?: The strategic implications of virtual communities of consumption. *European management journal*, 17(3), 252-264.
- Kushwaha, T., & Shankar, V. 2013. Are multichannel customers really more valuable? The moderating role of product category characteristics. *Journal of Marketing*, 77(4), 67-85.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. *Asiakaspalvelu ja markkinointi*. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino OY
- Laroche, M., Yang, Z., McDougall, G. H., & Bergeron, J. 2005. Internet versus bricks-and-mortar retailers: An investigation into intangibility and its consequences. *Journal of retailing*, 81(4), 251-267.
- Lee, H. H., Kim, J., & Fiore, A. M. 2010. Affective and cognitive online shopping experience: Effects of image interactivity technology and experimenting with appearance. *Clothing and textiles research Journal*, 28(2), 140-154.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. 2016. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- Liljander, V. & Strandvik, T. 1995. "The nature of customer relationships in services". *Advances in Services Marketing and Management*. Research and Practice, Vol. 4, JAI Press Inc., London, 141-67.
- Melero, I., Sese, F. J., & Verhoef, P. C. 2016. Recasting the customer experience in today's omni-channel environment. *Universia Business Review*, (50), 18-37.

- Melis, K., Campo, K., Breugelmans, E., & Lamey, L. 2015. The impact of the multi-channel retail mix on online store choice: does online experience matter?. *Journal of Retailing*, 91(2), 272-288.
- Methlie, L. B., & Nysveen, H. 1999. Loyalty of online bank customers. *Journal of information Technology*, 14(4), 375-386.
- Meyer, C., & Schwager, A. 2007. Understanding customer experience. *Harvard business review*, 85(2), 116.
- Moe, W. W. 2003. Buying, searching, or browsing: Differentiating between online shoppers using in-store navigational clickstream. *Journal of consumer psychology*, 13(1-2), 29-39.
- Nepomuceno, M. V., Laroche, M., & Richard, M. O. 2014. How to reduce perceived risk when buying online: The interactions between intangibility, product knowledge, brand familiarity, privacy and security concerns. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 619-629.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., & Verhoef, P. C. 2006. Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of service research*, 9 (2), 95-112.
- Neslin, S. A., & Shankar, V. 2009. Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., & Duhachek, A. 2003. The influence of goal-directed and experiential activities on online flow experiences. *Journal of consumer psychology*, 13(1-2), 3-16.
- Oliver, R. L. 1999. Whence consumer loyalty?. *Journal of marketing*, 63, 33-44.
- Ofir, C., & Simonson, I. 2007. The effect of stating expectations on customer satisfaction and shopping experience. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 164-174.
- Pauwels, K., & Neslin, S. A. 2015. Building with bricks and mortar: The revenue impact of opening physical stores in a multichannel environment. *Journal of Retailing*, 91(2), 182-197.
- Perea y Monsuwé, T., Dellaert, B.G.C. & de Ruyter, K. 2004. What drives consumers to shop online? A literature review. *International Journal of Service Industry Management*, 15, pp. 102-121.
- Posti, 2020. Pakettipalvelu BOX avautuu. Viitattu 9.4.2020. https://www.posti.com/media/mediauutiset/2019/box-avautuu/#_ga=2.184931561.1916505470.1589817927-575366339.1589817927
- Puccinelli, N. M., Goodstein, R. C., Grewal, D., Price, R., Raghurir, P., & Stewart, D. 2009. Customer experience management in retailing: understanding the buying process. *Journal of retailing*, 85(1), 15-30.
- Rajamma, R. K., Paswan, A. K., & Ganesh, G. 2007. Services purchased at brick and mortar versus online stores, and shopping motivation. *Journal of Services Marketing*.
- Rapp, A., Baker, T. L., Bachrach, D. G., Ogilvie, J., & Beitelspacher, L. S. 2015. Perceived customer showrooming behavior and the effect on retail

- salesperson self-efficacy and performance. *Journal of Retailing*, 91(2), 358-369.
- Ravald, A. & Grönroos, C. 1996. The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*; Bradford Vol. 30, Iss. 2, 19-30.
- Rick, S. I., Pereira, B., & Burson, K. A. 2014. The benefits of retail therapy: Making purchase decisions reduces residual sadness. *Journal of Consumer Psychology*, 24(3), 373-380.
- Rose, S., Hair, N. & Clark, M. 2011, "Online Customer Experience: A Review of the Business-to-Consumer Online Purchase Context," *International Journal of Management Reviews*, 13 (1), 24-39.
- Seck, A. M., & Philippe, J. 2013. Service encounter in multi-channel distribution context: virtual and face-to-face interactions and consumer satisfaction. *The Service Industries Journal*, 33(6), 565-579.
- Shankar, V., Smith, A. K., & Rangaswamy, A. 2003. Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International journal of research in marketing*, 20(2), 153-175.
- Shankar, V., Venkatesh, A., Hofacker, C., & Naik, P. 2010. Mobile marketing in the retailing environment: current insights and future research avenues. *Journal of interactive marketing*, 24(2), 111-120.
- Shim, S., Eastlick, M. A., Lotz, S. L., & Warrington, P. 2001. An online prepurchase intentions model: the role of intention to search. *Journal of retailing*, 77(3), 397-416.
- Sousa, R. 2012. The moderating effect of channel use on the quality-loyalty relationship in multi-channel e-services. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(9), 1019-1037.
- Suh, B., & Han, I. 2003. The impact of customer trust and perception of security control on the acceptance of electronic commerce. *International Journal of electronic commerce*, 7(3), 135-161.
- To, P. L., Liao, C., & Lin, T. H. 2007. Shopping motivations on Internet: A study based on utilitarian and hedonic value. *Technovation*, 27(12), 774-787.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Van Bruggen, G. H., Antia, K. D., Jap, S. D., Reinartz, W. J., & Pallas, F. 2010. Managing marketing channel multiplicity. *Journal of Service Research*, 13(3), 331-340.
- Verhoef, P.C. 2003. Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 4, 30-45.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. 2015. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 174-181.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. 2009. Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*, 85(1), 31-41.

- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., & Vroomen, B. 2007. Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. *International journal of research in marketing*, 24(2), 129-148.
- Von Briel, F. 2018. The future of omnichannel retail: A four-stage delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, 132, 217.
- Wangenheim, F. V., & Bayón, T. 2007. The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), 233-249.
- Wei-Ming, O., Chia-Mei, S., Chin-Yuan, C. & Kuo-Chang, W. 2011. Relationships among customer loyalty programs, service quality, relationship quality and loyalty. *Chinese Management Studies; Bradford Vol.5, Iss.2*, 194-206.
- Winch, G., & Joyce, P. 2006. Exploring the dynamics of building, and losing, consumer trust in B2C eBusiness. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Wind, J., & Rangaswamy, A. 2001. Customerization: The next revolution in mass customization. *Journal of interactive marketing*, 15(1), 13-32.
- Wolfenbarger, M., & Gilly, M. C. 2001. Shopping online for freedom, control, and fun. *California management review*, 43(2), 34-55.
- Xu, K., Chan, J., Ghose, A., & Han, S. P. 2017. Battle of the channels: The impact of tablets on digital commerce. *Management Science*, 63(5), 1469-1492.
- Zalando, 2020a. Yritysprofiili. Viitattu 15.3.2020. <https://corporate.zalando.com/en/company/company-profile>
- Zalando, 2020b. Yrityksen historia. Viitattu 15.3.2020. <https://corporate.zalando.com/en/company/our-history-start-grown>
- Zalando, 2020c. Zalando silmäyksellä. Viitattu 15.3.2020. <https://corporate.zalando.com/en/company/zalando-at-a-glance>
- Zalando, 2020d. Zalando 2019 vuosikertomus. Viitattu 22.3.2020. <https://corporate.zalando.com/en/investorrelations/publications/annual-report-2019>
- Zeithaml, V.A., Berry, L. & Parasuraman, A. 1996. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

LIITTEET

Liite 1: Kyselylomake

1. Kuinka usein ostat vaatteita?
2. Miten koet vaatteiden ostamisen?
3. Millaisessa tilanteessa ostat verkosta/ kivijalkaliikkeestä?
4. Miten koet kivijalkaliikkeessä asioinnin? Käytkö siellä yksin vai yhdessä jonkun kanssa?
5. Minkälaisia tilauksia tilaat verkosta/ ostat kivijalkaliikkeestä?
6. Oletko harrastanut etsintäostamista? Millaisissa tilanteissa?
7. Miten koet vaatteiden palauttamisen?
8. Miten koet tuotteiden kokeilemisen kotona/ kivijalkaliikkeessä?

9. Mitä ominaisuuksia pidät tärkeänä verkkokaupalle/ kivijalkaliikkeelle?
10. Mitä maksuvälinettä käytät verkosta ostaessasi? Miksi?
11. Mitä laitteita käytät ostaessasi verkosta/ Zalandoilta?

12. Miksi ostat Zalandoilta?
13. Miten olet kokenut Zalandon valikoiman/hinnat/laadun?
14. Oletko ollut yhteydessä Zalandon asiakaspalveluun? Miksi?
15. Missä kanavissa näet Zalandon viestintää? Vaikuttaako se ostopäätökseesi?
16. Oletko ollut tyytyväinen Zalandoon? Koetko ostavasi sieltä tulevaisuudessa?
17. Oletko suositellut Zalandoa? Miksi/ Miksi et?

18. Toivoisitko että Zalandoilla olisi kivijalkaliike? Miksi/ Miksi et?
19. Miten koet yrityksen mahdollisuuden vaikuttaa asiakaskokemukseen verkossa/ kivijalkaliikkeessä?
20. Miten koet, jos kivijalkaliikkeitä ei olisi olemassa?