

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

KAMPAAMOYRITYSTEN SUORITTAMAT KÄYTÄNNÖT
JA NIIDEN RAKENTUMINEN

Yrityksen taloustiede, markkinointi
Pro gradu -tutkielma
Kesäkuu 2011
Ohjaaja: Hannu Kuusela

Veera Pimiä

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, yrityksen taloustiede, markkinointi
Tekijä:	PIMIÄ, VEERA
Tutkielman nimi:	Kampaamoyritysten suorittamat käytännöt ja niiden rakentuminen
Pro gradu tutkielma:	75 sivua, 1 liitesivu
Aika:	Kesäkuu 2011
Avainsanat:	käytäntöteoria, service blueprint, kampaamot

Käytäntöteoria on uudehko, laajalti käytössä oleva teoreettinen näkökulma kauppatieteisiin. Käytäntöteoriaa on aikaisemmin hyödynnetty sosiaalitieteiden alalla, josta se on jalostunut nykyiseen muotoonsa. Käytäntöteoria tutkii käytäntöjä, eli rutiininomaisia tapoja toimia, joihin on upotettuina suorittajansa tietoa, taitoja, mieltymyksiä sekä kompetensseja. Käytäntöjen suorittamiseen käytetään myös tuotteita, artefakteja ja vallitsevaa fyysistä ympäristöä. Käytäntöteoriaa voidaan luonnehtia dynaamiseksi, vielä lopullista muotoaan hakevaksi teoreettiseksi näkökulmaksi, joka tuo samalla uuden lähestymistavan empiirisiin tutkimuksiin.

Kampaamoala on kokenut Suomessa rakenteellisen muutoksen osan hiustuotteiden kaupasta siirtyessä nettikauppoihin, ulkomaille sekä päivittäistavarakauppaan. Myös osa selektiivisistä salonkimerkeistä on lähtenyt tarjoamaan kilpailevia, edullisempia tuotteita päivittäistavarakaupan puolelle; jättäen näin kampaamoyrittäjät vaikeaan asemaan omien loppuasiakkaidensa kanssa. Kilpailu hiustuotteiden tukkuliikkeiden välillä on kovaa, mikä nostaa tukkuliikkeiden asiakkaat, kampaamoyritykset, entistä tärkeämpään rooliin tuotteiden myymisessä loppuasiakkaille. Kampaamoalalla ei ole tarkoin määriteltyä toimintakulttuuria minkä mukaan ala toimisi, vaan jokainen tukkuliike kehittää omia toimintamallejaan niukoin resurssein. Tutkimuksen tarkoituksena onkin selvittää, millaisia käytäntöjä kampaamoissa noudatetaan, mistä ne rakentuvat ja voiko tukkuliike näitä käytäntöjä hyödyntää.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin metodein yhdistämällä kampaamoyrittäjien teemahaastatteluja osallistuvaan havainnointiin kampaamoympäristössä. Puolistrukturoidut haastattelut sekä havainnointi ovat olleet käytäntöteoreettisten tutkimusten vallitseva metodipari. Osallistuvalla havainnoinnilla pystyttiin havainnoitavilta tarkentamaan havaittuja tapahtumia ja näin varmistaa muodostuneen ymmärryksen oikeellisuus.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on muodostettu käytäntöteoriasta, alustaen sitä service blueprintillä. Service blueprint yhdistettynä käytäntöihin mahdollistaa rikkaamman ja totuudenmukaisemman kuvan ilmiöstä. Kampaamoympäristö sijoittaa teorian kuluttajatutkimuksen sijaan actor-to-actor-kontekstiin, joka on jo ilmiönä tutkimisen arvoinen. Tutkimus tunnistaa kampaamoista neljä eri käytäntöä, jotka rakentuvat yhteensä 24 elementistä.

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	5
1.1	Aiheenvalinnan tausta ja kirjallisuuskatsaus	5
1.2	Tutkimuksen tavoite	6
1.3	Tutkimuksen toteutus	8
1.4	Tutkimuksen rajaukset ja oletukset	10
1.5	Keskeiset käsitteet	11
2	TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	12
2.1	Palvelujen markkinoinnin tutkimuksesta yleensä	12
2.2	Kampaamoalan palveluprosessi	13
2.3	Service blueprint	15
2.3.1	Service blueprintin käyttö tutkielmassa	16
2.3.2	Alaprosessi myyntiedustajan käynnistä	19
2.3.3	Alaprosessi itse tuotteista	23
2.3.4	Alaprosessi asiakasteoista	27
2.4	Käytäntöteoria	31
2.4.1	Käytäntöteorian synty	31
2.4.2	Käytäntöjen rakentuminen	33
2.4.3	Käytäntöteoria tutkimuksissa	38
2.4.4	Käytäntöjen pysyvyys	39
3	TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN OSUUS	41
3.1	Tutkimukseen käytetyt menetit	41
3.1.1	Teemahaastattelu	43
3.1.2	Havainnointi	45
3.2	Aineiston käsittely ja analysointi	47
3.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	48
4	TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	51
4.1	Aineiston kuvaus	51
4.2	Kampaamojen suorittamat käytännöt	51
4.2.1	Asiantuntijuus	53
4.2.2	Brändiuskovaisuus	57
4.2.3	Liikkeen identiteetin rakentaminen	59
4.2.4	Vetäytyminen	61
4.3	Tukkuliikkeen mahdollisuudet hyödyntää kampaamojen suorittamia käytäntöjä	64

5 JOHTOPÄÄTÖKSET	68
5.1 Tutkimustulosten yhteenveto	68
5.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	69
LÄHTEET	71

LUETTELO TAULUKOISTA

Taulukko 1 Kampaamoalan service blueprint
Taulukko 2 Käytäntöjen tärkeimmät elementit

LUETTELO KUVIOISTA

Kuvio 1 Palvelujen markkinoinnin historiallinen kehitys
Kuvio 2 Kampaamoalan palveluprosessi
Kuvio 3 Service blueprintin mukainen alaprosessi myyntiedustajan käynnistä
Kuvio 4 Service blueprintin mukainen alaprosessi itse tuotteista
Kuvio 5 Service blueprintin mukainen alaprosessi asiakasteoista
Kuvio 6 Käytäntöjen ymmärtäminen tutkimuksessa
Kuvio 7 Käytäntöjen elementit
Kuvio 8 Käytäntöjä koordinoivat elementit ja elementit koostavat prosessit
Kuvio 9 Kampaamoyritysten suorittamat käytännöt
Kuvio 10 Käytäntöjen hyödyntäminen service blueprintin alaprosessien kautta

1 JOHDANTO

1.1 Aiheenvalinnan tausta ja kirjallisuuskatsaus

Hair bring's one's self-image into focus; it is vanity's providing ground. Hair is terribly personal, a tangle of mysterious prejudices. – Shana Alexander

Shana Alexanderin, historiallisen amerikkalaisen naiskolumnistin lausahdus summaa hyvin kampaamoalalla vellovan myllerryksen. Kampaamoala on kokenut suuren muutoksen, kun jakelukanavat ovat lisääntyneet, kampaamolaatuisiksi mainostettuja tuotteita on tuotu päivittäistavarakauppaan ja isot tukkuliikkeet ovat ryhtyneet markkinoimaan myös omia päivittäistavaratuotteitaan. Tukkuliikkeillä Suomessa on yhä kovempi työ innostaa asiakkaansa, kampaamoyrittäjät, myymään ja käyttämään niiden tuotteita. Osa kaupasta kampaamoyrittäjien entisestä kassavirrasta katoaa nettikauppoihin (enimmäkseen ulkomaisiin), osa asiakkaista on taas vaihtanut tuotteensa edullisempiin taloudellisen tilanteen muuttuessa tiukemmaksi.

Taloudellisen taantumana aikana ihmiset käyttävät vähemmän rahaa sellaisiin harkinnanvaraisiin tuotteisiin ja palveluihin, jotka eivät ole olennaisia päivittäisessä selviytymisessä. Kosmetiikkatuotteita valmistavat yritykset seuraavat tarkasti talouden kehitystä, sillä monet heidän tuotteistaan sopivat tähän kategoriaan (Kumar, Massie & Dumonceaux 2006, 286). Tunnettujen päivittäistavaratuotteiden isot markkinointibudjetit mahdollistavat jatkuvan mainostamisen monessa mediassa. Tukkuliikkeiden mahdollisuus on saada kampaamoyrittäjät heidän puolelleen, jotta he suosittelisivat heidän tuotteitaan asiakkailleen huomattavasti pienemmin resurssein. Kampaamotuotteita ei nimittäin myydä kuin rajatuissa myyntipaikoissa, ja siksi loppuasiakkaalle viesti on saatava välittymään kampaajan kautta. Kampaamoala on siitäkin erikoinen ala, että alalla ei noudateta samanlaisia tiukkoja säännöstöjä toimintatavoista kuin esimerkiksi päivittäistavaratuotteissa.

Käytäntöteoriaa on niukasti hyödynnetty markkinoinnin tutkimuksissa ja kampaamo ympäristönä tuo sille uuden mielenkiintoisen kontekstin, jossa se yhdessä tukkuliikkeen

kanssa toimii actor-to-actor-ympäristössä. Tässä kontekstissa kampaamoyrittäjä toimii linkkinä tukkuliikkeen ja loppuasiakkaan välissä. Käytäntöjä ovat tutkineet muun muassa Schau, Muñiz ja Arnould (2009) osana yhteisöllistä kuluttamista ja osana brändiyhteisöä, Warde (2005) on puolestaan tutkinut käytäntöjä osana kuluttajatutkimusta. Reckwitz (2002) on määritellyt käytäntöteorian käsitteelliseksi vaihtoehdoksi muille sosiaali- ja kulttuuriteorioille, Gram-Hanssen (2011) on puolestaan tutkinut muutoksen ja jatkuvuuden käytäntöjä kulutuksessa sekä Hargreaves (2011) käytäntöjen vaikutusta ihmisten käyttäytymisen muuttamiseen ympäristöystävällisemmäksi. Halkier ja Jensen (2011) taas tutkivat käytäntöteorian metodologisia haasteita kulutustutkimuksessa, ja esimerkiksi Shove ja Pantzar (2005) ovat tutkineet käytäntöjä sauvakävelyn yhteydessä. Kosmetiikka-alan kulutukseen liittyviä tekijöitä ovat tutkineet myös Ahmed ja Zairi (1999) sekä Kumar ym. (2006).

Tutkimuskonteksti on mielenkiintoinen myös siksi, että kampaamoala on vahvasti asiantuntijavetoinen ala, joka rakentuu hyvin paljon yksittäisen kampaamoyrittäjän persoonan ja ammattitaidon varaan, joten alalle on vaikea määritellä kaikkien kampaamoyrittäjien persoonaan ja mieltymyksiin sopivia yhteisiä sääntöjä. Tukkuliikkeiden toimiala nähdään tässä tutkimuksessa osana palvelujen markkinoiden kenttää, sillä vaikka tukkuliike tuottaakin fyysisiä tuotteita kampaamoyrityksille, tukee se samalla heidän palveluntuotantoprosessiaan. Kuten Lusch ja Vargo (2006, 14) toteavat, tietoa ja taitoa voidaan siirtää toiselle myös tuotteiden kautta. Nämä aineettomat ominaisuudet ovat jo upotettuina fyysisiin, käsin kosketeltaviin tuotteisiin, joten tämän service-dominant -logiikan näkökulman mukaan tukkuliikkeet olisivat palveluyrityksiä. Tässä tutkimuksessa käytäntöteoriaa on hyödynnetty perinteisen B2C-näkökulman sijaan actor-to-actor-ympäristössä, joka tuo oman tieteellisen kontribuutionsa käytäntöteoreettisten tutkimusten pooliin.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä käytäntöjä kampaamoilla on ja miten ne rakentuvat. Samalla alatavoitteena oli kuvailla, miten tukkuliike pystyisi parhaalla tavalla hyödyntämään näitä käytäntöjä. Tutkimus tehtiin käyttämällä Miraculos Oy:n asiakasrekisteriä. Miraculos Oy on vuonna 1997 perustettu suomalainen riippumaton

kampaamoalan yritys, joka valmistaa ja maahantuo korkealuokkaisia hiustenhoitotuotteita ja palvelee yli 4000 asiakasta (<http://www.miraculos.fi>). Miraculoksen palveluksessa on 14 myyntiedustajaa, joilla on jaetut edustusalueet ympäri Suomen (Jarne Paavilaisen haastattelu 7.4.2011). Miraculoksen oma kotimainen merkki KC Professional oli erityisesti tutkimuksen keskiössä, koska siihen tuotu uusi Four Reasons -tuoteperhe oli saanut erityisen innostuneen vastaanoton niin tukkuliikkeen asiakkaissa, loppuasiakkaissa kuin mediassakin. Tämä tuoteperhe oli saanut pääkaupunkiseudun ulkopuolella paremman vastaanoton, mutta pääkaupunkiseudulla myynti takkusi. Tukkuliikkeelle oli myös epäselvää, miksi myynnit olivat epätasaisia ja myyntiedustajien suoritukset hyvin edustajakohtaisia. Alun perin tuotesarja oli luotu toimimaan markkinaraossa, jossa sillä ei ollut kilpailijoita samassa hintakategoriassa.

KC Professional Four Reasons oli positioitu kampaamotuotteiden hintakategorian alempaan segmenttiin. Vaikka Miraculos Oy ei ollut puhtaasti hintastrategiaa noudattava yritys, sen alkuperäistä osaamista oli olla halvempi vaihtoehto, joka mahdollisti kampaamoyrittäjille paremman katteen. Kuitenkaan hinnan käyttö pääasiallisena myyntivalttina ei auta yritystä kehittämään kestäviä asiakassuhteita (Grönroos 1998, 42). Pääkaupunkiseudulla kampaamojen määrä on suurin ja myös kilpailu hiustuotteiden tukkuliikkeiden välillä kovinta. Pääkaupunkiseudulla ihmiset ovat myös tottuneet maksamaan palveluista enemmän, joten alhainen hinta saatettiin kokea alempana laatuna.

Tälle tutkimukselle oli asetettu seuraava tutkimustehtävä:

Mitä käytäntöjä kampaamoilla ja kampaamoyrittäjillä on?

Pääkysymyksen lisäksi alakysymyksinä olivat seuraavat:

1. Mistä elementeistä käytännöt rakentuvat ja minkä kautta kampaamoyrittäjät käytäntöjä suorittavat?
2. Mitkä ovat tukkuliikkeen mahdollisuudet hyödyntää näitä käytäntöjä?

1.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus noudattaa hermeneuttista paradigmaa. Thompson, Pollio ja Locander (1994, 433) luonnehtivat hermeneutiikkaa monipuoliseksi käsitteeksi, jota voidaan pitää yleisenä mallina prosessille, jonka kautta tutkijan ymmärrys muodostuu. Alvesson ja Sköldbberg (2000, 52) kuvaavat hermeneutiikassa ratkaisujen ilmestyvän tutkijalle kuin mentaalisesti syttyvä taskulamppu. Hermeneutiikassa ei päästä pitkälle loputtomalla pohdinnalla, vaan ideaalitalanteessa tieto ja ymmärrys nousevat aineistosta ikään kuin itsestäänselvyyksinä. Hermeneutiikassa korostetaan tulkintaa (*interpretaatiota*) ja ymmärtämistä.

Hermeneutiikassa tutkija on jatkuvassa vuorovaikutussuhteessa tutkittavaan, joten subjektiiviset asiat vaikuttavat varmasti tutkimusprosessiin (Mäkinen 2005, 15–16). Hermeneutiikka ei näe huonona asiana sitä, että tutkijan subjektiiviset ominaisuudet vaikuttavat lopulliseen tulkintaan, vaan pitää sitä yhtenä elementtinä prosessissa. Hermeneutiikan mukaan tutkija on jatkuvalla matkalla ymmärrykseen. Hermeneutiikan periaatteiksi on nostettu esiymmärrys, hermeneuttinen kehä, horisonttien fuusio, itseymmärrys ja idea dialogisesta yhteisöstä (ks. Thompson ym. 1994; Arnold & Fischer 1994). Esiymmärrystä ovat peräänkuuluttaneet myös muut kvalitatiiviseen tutkimukseen perehtyneet (ks. Gummesson 2005, 2000; Eriksson & Kovalainen 2008).

Hermeneutiikka voidaan jakaa karkeasti filosofiseen, kriittiseen ja fenomenologiseen haaraan (ks. Arnold ym. 1994). Tässä tutkimuksessa liikutaan hermeneutiikan viitekehyksessä, hyödyntäen enimmäkseen filosofisen ja fenomenologisen haaran oppeja. Filosofinen hermeneutiikka korostaa juuri esiymmärryksen hyötyjä: ilman esiymmärrystä emme voisi tehdä tutkimusta. Esiymmärrys on tässäkin tutkimuksessa otettu vastaan positiivisena aspektina, eikä suinkaan tutkijan mieltä sulkevana ennakkoluulona. Fenomenologinen hermeneutiikka (ks. Ricouer 1981) taas painottaa myös tutkijan objektiivisuutta aineistoon, jolloin tutkija toimii välittäjänä objektiivisuuden ja oman tulkinnan välillä. Tässä tutkimuksessa on pyritty ”kuulemaan” aineistosta nousseet asiat pakottamatta niitä tutkijan esiasettamaan muottiin, mutta ymmärtäen samalla, että hermeneutiikassa ei koskaan voida saada täysin objektiivista

näkemystä, sillä tutkijan tausta, esiyymmärrys, metodin valinta sekä arvot vaikuttavat eittämättä lopputulokseen.

Tutkimus toteutettiin keskittymällä Miraculos Oy:n asiakasrekisteristä valittujen kampaamoyritysten tutkimiseen. Tätä tutkimusta voidaan kutsua deskriptiiviseksi, sillä siinä yritetään kuvailla kampaamoissa suoritettavia käytäntöjä. Deskriptiivinen tutkimus ei ole useinkaan saanut osakseen akateemista arvostusta, ja sitä on pahimmillaan pidetty vain havainnoinnin ja raportoinnin yhdistelmänä. Mutta kuten Gummesson (2000, 85) huomauttaa, ei deskriptiivistä tutkimusta voi tehdä ilman analyysiä ja tulkintaa. – Mainittakoon lisäksi, että tämä tutkimusraportti noudattaa Robert A. Dayn mukaista, tutkimusraportin yleisesti hyväksyttyä, ns. *IMRD-kaavaa*, joka sisältää johdannon, tutkimusmenetelmät, tutkimustulokset sekä johtopäätökset ja pohdinnat (Mäkinen 2005, 12).

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisin metodein. Nämä ovat tutkimusmenetelmiä, jotka tuottavat kuvailevaa aineistoa: ihmisten itse kirjoittamia tai puhumia sanoja ja havainnoitavaa käyttäytymistä (Solatie 1997, 11). Empiirinen aineisto kerättiin kampaamoyrittäjien teemahaastatteluilla sekä osallistuvalla havainnoinnilla kampaamoliikkeessä helmi–huhtikuussa 2011. Ymmärtääksemme paremmin myös toimeksiantajayrityksen toimintatapoja haastateltiin Miraculos Oy:stä myös kahta henkilöä. Laajentamalla menetelmien käyttöä saadaan esiin laajempia näkökulmia, millä voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi & Hurme 2008, 38). Useamman menetelmän käyttöä tarkoitetaan myös triangulaatiolla. Yhdistämällä triangulaatio useampaan empiriankeräysmetodiin tutkimuksen validiteetti nousee entisestään (Voss, Tsiriktsis & Frohlich 2002, 195).

Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa, jolloin tilanne luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa. Samalla on mahdollista saada esiin vastausten taustalla olevia motiiveja (Hirsjärvi ym. 2008, 34). Tässä tutkimuksessa haluttiin käyttää haastatteluja, sillä hiuskosmetiikan ostoon, kuten muuhunkin kosmetiikkaan, liittyy hyvin paljon emotionaalisia, ”pinnan alla olevia” sekä mielikuviin liittyviä tekijöitä, joita olisi ollut hyvin vaikeaa saada selville kvantitatiivisin tutkimusmetodein. Gummesson (2000, 4) painottaakin, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan persoonallisuus on tärkeä tutkimusinstrumentti.

Havainnoinnilla taas haluttiin parantaa empiirisen aineiston rikkautta ja testata haastatteluista nousseita teemoja. Havainnointi koettiin myös oivalliseksi empiriankeräysmetodiksi tutkimukseen, sillä näin voitiin havainnoida useampaa kampaajaa samassa tilassa ja päästiin seuraamaan myös kampaajien vuorovaikutusta toisiinsa.

Empirian analysointiin ja siitä johdettuun tulkintaan käytettiin tukena hermeneuttista kehää. Siljanderin (1988, 115–119) mukaan hermeneuttisen kehän kolme pääkonseptia ovat seuraavat:

1. Tulkintaprosessilla ei ole absoluuttista lähtökohtaa, sillä kaiken ymmärryksen perustana on tulkitsijan oma esiymmärrys. Tulkinnan edetessä tämä esiymmärrys muuttuu ja vaikuttaa uusiin tulkintoihin, jotka puolestaan muovaavat uutta ymmärrystä jne.
2. Tulkittavaa ilmiötä on mahdollista ymmärtää vain sen yksittäisten elementtien ja kokonaisuuden välisen dialogisen suhteen kautta. Mitä paremmin kokonaisuutta ymmärretään, sitä paremmin ymmärretään myös sen osien merkitys ja päinvastoin. Tulkinta käynnistyy siitä, että kokonaisuutta tulkitaan osiensa perusteella, mutta prosessin edetessä yksittäisten osien merkitys jatkuvasti muuttuu (ja tarkentuu) kokonaisuuden ymmärtämisen perusteella.
3. Tulkintaprosessilla ei ole absoluuttista päätepistettä, sillä hermeneuttinen kehä on sulkeutumaton. Kaikkien käsitteiden tulkinta tapahtuu alati jatkuvassa spiraalinomaisessa dialektisessä tiedostuksessa.

Tässäkin tutkimuksessa on pyritty jatkuvasti tutkimusprosessin edetessä ymmärryksen kasvuun ja merkityksien tarkentamiseen. Tutkimuksen tuloksia ei nähdä lopullisina totuuksina, vaan yhtenä näkökulmana kampaamoissa suoritettaviin käytäntöihin.

1.4 Tutkimuksen rajaukset ja oletukset

Tutkimuksessa haluttiin keskittyä tukkuliikkeen ja heidän suorien asiakkaidensa, eli kampaamoyrittäjien väliseen suhteeseen. Tutkimuksessa huomioitiin kuitenkin kampaamoyrittäjien vuorovaikutus palvelutilanteessa omien loppuasiakkaidensa kanssa,

mutta loppuasiakkaiden motiiveja ei lähdetty tarkemmin selvittämään esimerkiksi haastatteluilla. Kampaamoyrittäjän loppuasiakas nähdään yhtenä osana palveluprosessia, mutta tätä osaa ei ole korostettu tässä tutkimuksessa. Tutkimus näkee myös arvon olevan upotettuna käytäntöihin, joten sitä ei voida niistä erikseen erottaa ja arvo nähdään syntyvän käytännöistä (ks. Warde 2005; Hargreaves 2011; Korkman 2006). Tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin osa Miraculos Oy:n asiakasrekisteristä, jotta empiriasta saataisiin mahdollisimman rikas ja edustava ja jotta kaikki vastaajat olisivat tasa-arvoisia keskenään: esimerkiksi maantieteellisesti pois rajattiin ne alueet, joissa ei ollut tämän tutkimuksen resurssien rajoissa mahdollista suorittaa haastatteluja eikä niitä koettu tutkimuksen tarkoituksen kannalta merkityksellisiksi.

1.5 Keskeiset käsitteet

Käytäntö voidaan määritellä rutiininomaiseksi käyttäytymiseksi (ks. Reckwitz 2002). Käytäntöjen suorittaminen luo kulutusmahdollisuuksia ja kulutushetkiä. Käytännöt luovat haluja, eivät henkilökohtaiset mieltymykset (Warde 2005, 137). Käytäntöjä tutkittaessa analyysin kohteena ovat itse käytännöt, eivät niitä suorittavat henkilöt tai niitä ympäröivät sosiaaliset rakenteet (Hargreaves 2011, 82). Käytäntö on osiensa summa, joita suoritetaan jokapäiväisessä elämässä.

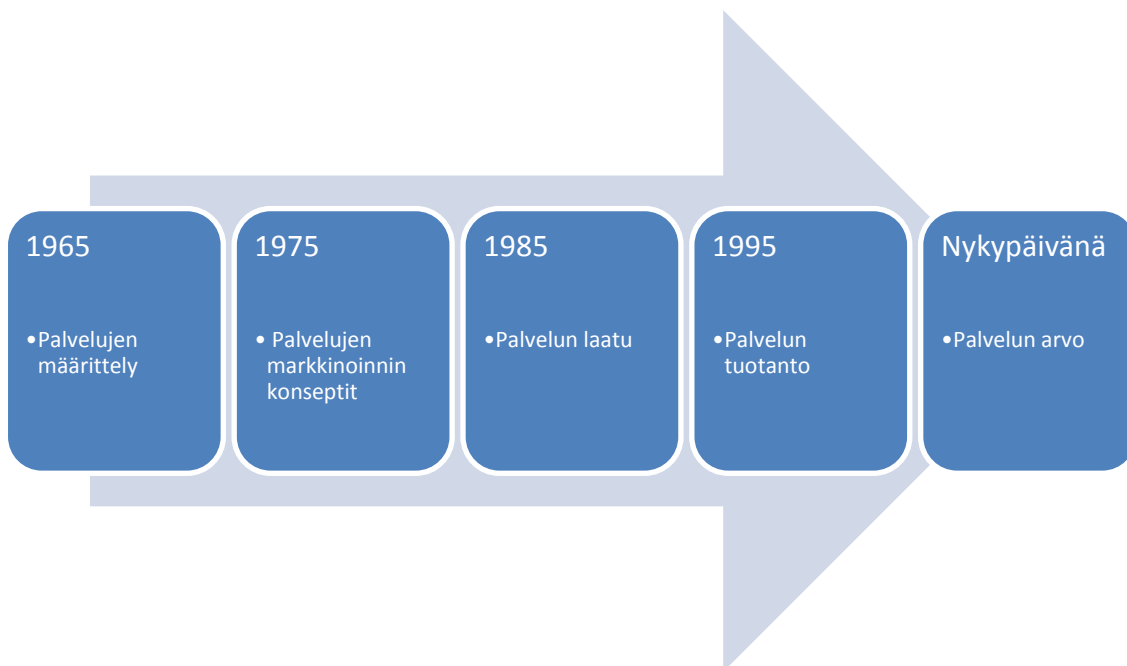
Service blueprint on perinteinen palvelun prosessin ja sen kriittisten kohtien ymmärtämiseksi kehitetty metodi (ks. Bitner 2008; Shostack 1984; Zeithaml, Bitner & Gremler 2009). Service blueprintillä voidaan ”pohjapiirtää” palvelun prosessi ja tunnistaa sen eniten palvelukokemukseen vaikuttavat tekijät. Tämä metodi on erittäin käytetty asiakastyytyvyyden ja prosessin tehokkuuden mittaamisessa.

Palveluprosessi on prosessi, jossa palveluita tuotetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Tämän palveluprosessin keskiössä on palvelukohtaaminen (*service encounter*). Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti näiden palvelukohtaamisten aikana, jolloin palveluresurssit ja asiakkaat kohtaavat (ks. Bruhn & Georgi 2006; Zeithaml ym. 2009). Palvelukohtaamisissa on ns. totuuden hetkiä, jolloin asiakas muodostaa mielipiteensä palvelun laadusta. Tässä tutkimuksessa palveluprosessi ymmärretään aikajanana, jolloin käytäntöjä suoritetaan.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Palvelujen markkinoinnin tutkimuksesta yleensä

Tutkimusta palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä on toteutettu markkinoinnissa jo vuosikymmeniä. Palvelutalouden uusi kilpailu edellyttää, että ymmärretään syvällisesti palvelun tuotannon ja kulutuksen luonne sekä tiukassa kilpailutilanteessa tarvittavat ”johtamissäännöt” (Grönroos 1998, 39). Yksi näkökanta tähän tutkimukseen on asiakkaan rooli palvelun yhteistuottajana, etenkin räätälöidyissä palvelukokemuksissa (Moore, Moore & Capella 2005, 483). Toinen näkökanta Parasuramanin ym. (1985) mukaan on se, että kontaktihenkilönä toimiva vaikuttaa palveluntarjoajan ja asiakkaan suhteeseen sekä pitkäkestoiseen positiiviseen mielikuvaan yrityksestä (Moore ym. 2005, 483). Zeithamlin (1988) ja Grönroosin (1998) mukaan suosituin näkökulma asiakkaan kokemaan arvoon palvelujen markkinoinnissa ja johtamisessa, on kognitiivinen näkökulma asiakkaan kokemasta arvosta arviointiperusteena. Tämä esittää arvon luomisen sisäisen neuvottelun muotona uhrauksien ja hyötyjen välillä, jotka liittyvät tuotteeseen, palveluun tai suhteeseen (Korkman 2006, 2). Palvelujen markkinoinnin historiallista kehitystä esittää kuvio 1 (vertaa Bruhn ym. 2006, 10).



Kuvio 1 Palvelujen markkinoinnin historiallinen kehitys

Palvelujen markkinointi on kehittynyt vuosien saatossa erilaisten vaiheiden kautta sen nykymuotoon. Tuotekeskeinen ajattelun markkinoinnissa on haastanut Stephen Vargon ja Robert Luschin service-dominant-logiikka, jota he itse pitävät enemmän uutena näkökulmana ja ajatustapana kuin teoriana (ks. Vargo & Lusch 2004; 2011; Lusch & Vargo 2006; Vargo, Lusch & O'Brien 2007). Tämä lähestymistapa kiinnittää juuri huomiota palvelun arvoon ja sen luontiin yhdessä asiakkaan kanssa. Service-dominant-logiikan mukaan kaikki yritykset ovat palveluyrityksiä, riippumatta siitä mitä tuotteita he myyvät. Palvelu rakentuu monesta eri osasta koko prosessissa, ja kaikki prosessin osat vaikuttavat lopputulokseen eli palvelukokemukseen.

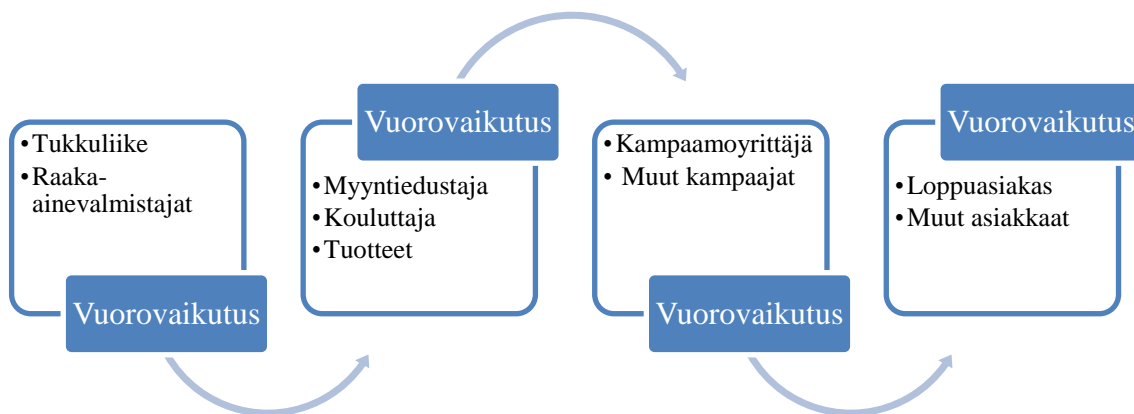
Tässä tutkimuksessa sekä tukkuliike että kampaamoyritys nähdään enemmän service-dominant-logiikan mukaisesti toimivan *actor-to-actor* -ympäristössä kuin perinteisessä business-to-business-ympäristössä (ks. Vargo ym. 2011; 2006). Actor-to-actor-määrittelyllä halutaan poistaa vanha käsitys siitä, että toinen tuottaa arvoa ja toinen kuluttaa sitä. Puhutaan tekijöistä, jotka yhdessä luovat arvoa ja toimivat yhteisen hyvän vuoksi, jotta molemmat hyötyvät tilanteesta.

2.2 Kampaamoalan palveluprosessi

Kampaamopalveluissa kampaamoyrittäjät ovat riippuvaisia tukkuliikkeen toimittamista resursseista (tuotteet). Kampaamoyritykset eivät voi itse valmistaa mm. värejä, hapettimia, hiustenhoito- tai muotoilutuotteita. Kampaamoyrittäjä luo palvelukokemuksen yhdessä tukkuliikkeen kanssa. Käytäntöteorian mukaisesti nämä fyysiset tuotteet nähdään työkaluina, jotka tukevat kampaamoyrittäjän työtä käytäntöjä suoritettaessa. Vaikka business-to-business-markkinoinnissa on aikaisemmin korostettu enemmän rationaalisia ostomotiiveja, sopii kampaamoalaan hyvin markkinoinnin perussääntö *kaikki myydään tunteella*, ostajan on vain pystyttävä päätöksensä järjellä itselle ja muille perustelevaan (Rope 1998, 92).

Kampaamoyrittäjän ammattitaito on ensisijaisen tärkeä vaikutin palvelukokemuksen lopputulokseen. Kampaamoalalla tekijöinä prosessissa ovat keskiössä tukkuliike, kampaamoyrittäjä sekä loppuasiakas mutta kuitenkin niin, että tukkuliikkeen kampaamoyrittäjälle myyvät tuotteet myydään kampaamoyrittäjän kautta

loppuasiakkaalle. Kampaamoyrittäjälle tukkuliikkeen ”kasvoina” taas toimii kampaamoliikkeelle nimetty myyntiedustaja. Samalla kampaamoyrittäjä antaa välilliset kasvot tukkuliikkeen tuotteille ottamalla ne myyntiin liikkeeseensä sekä suosittelemalla niitä asiakkailleen. Tämä palveluprosessi sisältää runsaasti ns. totuuden hetkiä, jolloin asiakassuhteeseen voidaan vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti. Totuuden hetket ovat tilanteita, joissa asiakkaan ja yrityksen edustajat ovat vuorovaikutuksessa keskenään (Grönroos 1998, 40). Kuvio 2 havainnollistaa kampaamoalan palveluprosessissa toimivia tekijöitä ja resursseja.



Kuvio 2 Kampaamoalan palveluprosessi

Kampaamoalan resursseiksi voidaan yksinkertaistaen laskea tukkuliikkeen kompetenssit ja suhde raaka-ainevalmistajiin, kouluttajien kokemus ja ammattitaito, myyntiedustajan vuorovaikutustaidot ja tilannetaju, tuotteiden laatu, toimivuus ja tunnettuus, kampaamoyrittäjän ammattitaito, omien asiakkaidensa tuntemus ja vuorovaikutustaidot muihin kampaajiin sekä loppuasiakkaan tottumukset ja heidän vuorovaikutuksesta muiden asiakkaiden kanssa. Luettelo pohjautuu tämän tutkimuksen empiriaan ja siitä nousseeseen ymmärrykseen ilmiöstä.

2.3 Service blueprint

Service blueprintin alku nähtiin 1980-luvun puolivälissä, josta sitä on kehitetty jatkuvasti tähän päivään. Service blueprintin alullepanijana voidaan pitää G. Lynn Shostackia, joka julkaisi blueprinttiä koskevan artikkelinsa *Harvard Business Review* -lehdessä vuonna 1984 (ks. Shostack 1984; Brown & Fisk 1984). Service blueprint voidaan vapaasti suomentaa nimellä tuotanto- ja prosessikaavio. Service blueprint koostuu asiakasteoista (*customer actions*), näkyvistä kontaktityöntekijän teoista (*onstage/visible contact employee actions*), näkymättömistä kontaktityöntekijän teoista (*backstage/invisible contact employee actions*), tukitoiminnoista (*support actions*) sekä fyysisistä todisteista (*physical evidence*) (Zeithaml ym. 2009, 265). Service blueprint on joustava metodi, jota voidaan käyttää erilaisissa palveluprosesseissa. Asiakasteoiksi lasketaan kaikki ne kohdat, jolloin asiakas suorittaa jonkun teon, joka on vuorovaikutuksessa prosessiin.

Service blueprintit ovat asiakaslähtöisiä, antaen yritysten visualisoida palveluprosessit, asiakaskontaktien kohdat ja niihin liittyvät fyysiset todisteet asiakkaiden näkökulmasta. Tämä palveluprosessien visualisointi auttaa löytämään prosessia hiertävät epäkohdat, sekä tuo asiakkaan näkökulman prosessista lähemmäksi yritystä. Toisin kuin fyysisissä tuotteissa, palvelut ovat dynaamisia, jotka tapahtuvat ajan myötä tapahtumien ja askeleiden sarjana tai kokoelmana (Bitner, Ostrom & Morgan 2008, 67–68). Blueprinttiä on käytetty menestyksekkäästi niin kuluttajatutkimuksissa kuin yrityksen sisäisten prosessien parempaan hahmottamiseen. Tekniikaltaan service blueprint on joustavampi kuin muut prosessikaaviomaiset lähestymistavat (Zeithaml ym. 2009, 265) ja on siksi sopiva deskriptiiviseen tutkimukseen.

Blueprintin rakentamiseen käytetään kuutta vaihetta:

- 1) Blueprintin kohteena olevan palveluprosessin tunnistaminen
- 2) Palvelun kokevan asiakkaan tai asiakassegmentin tunnistaminen
- 3) Palveluprosessin kartoittaminen asiakkaan näkökulmasta
- 4) Kontaktiyyhteys henkilön toimien ja/tai teknologiatoimien kartoittaminen
- 5) Kontaktiaktiviteettien linkittäminen tarvittuihin tukitoimintoihin

- 6) Palvelutodisteiden lisääminen jokaiseen asiakasteon vaiheeseen
(Zeithaml ym. 2009, 271–274.)

Blueprintin kohteena olevaksi palveluprosessiksi tunnistettiin kampaamoalan palveluprosessi. Palvelun kokevaksi asiakassegmentiksi tunnistettiin kampaamoyrittäjät. Palveluprosessi kartoitettiin kampaamoyrittäjän näkökulmasta. Kontaktiyhteyshenkilön toimet ja teknologiatoimet kartoitettiin tukkuliikkeen puolelta tuleviksi. Kontaktiaktiviteetit linkitettiin tukkuliikkeen tukitoimintoihin. Palvelutodisteet, eli tässä tapauksessa mm. itse tuotteet, markkinointimateriaalit ovat tärkeitä tunnistettavia todisteita, joilla asiakas arvioi palvelun laatua.

2.3.1 Service blueprintin käyttö tutkielmassa

Service blueprintillä halutaan tässä tutkimuksessa havainnollistaa sitä kampaamoalan palveluprosessia, jossa tutkimus toteutettiin, koska kampaamoyrittäjillä ja tukkureilla ei ole ollut yhtenäisiä ohjeistoja, minkä mukaan alalla toimitaan. Tämän havainnollistuksen jälkeen oli myös tutkimuksellisesti helpompi päästä sisälle käytäntöihin, joita kampaamoalalla noudatetaan. Belkin mukaan (2006, 108) uusien käsitteiden tai suhteiden kommunikoimiseksi meidän on luonnehdittava asiayhteyksiä perinteisten tapojen kautta.

Service blueprintiä käytetään tässä tutkimuksessa myös lukijaa varten, jotta se auttaisi ymmärtämään myöhemmin esiteltäviä käytäntöjä käytäntöteorian pohjalta. Samanaikaisesti service blueprint nostaa esiin ne osat empiriasta, joihin tutkimuksessa tulee erityisesti keskittyä. Service blueprint todistaa myös käytäntöjen tutkimisen tärkeyden ilmiötä selvitetäessä. Tutkimustulosten arvioinnissa on toisaalta olennaista, että service blueprintin lisäksi tutkimuksessa hyödynnetään käytäntöteoriaa, sillä yksinomaan blueprintin käyttö olisi rajannut useita johtopäätösten kannalta tärkeitä elementtejä pois.

Blueprintin ja käytäntöteorian yhdistämisen tarkoituksena on myös antaa tukkuliikkeelle selvempi käsitys siitä, milloin on olennaista päästä käsiksi kampaamoyrittäjän suorittamiin käytäntöihin. Tarkoituksena on tunnistaa ne tekijät tai hetket, jotka ovat merkityksellisiä kampaamoyrittäjille. Tätä kautta voidaan taas pyrkiä

muokkaamaan näiden suorittamia käytäntöjä. Näin tukkuliike ei pyri turhaan vaikuttamaan niihin kohtiin palveluprosessia, joita kampaamoyrittäjät eivät koe merkityksellisiksi. Tällainen service blueprintin ja käytäntöteorian päällekkäinen yhdistelmä selittää tutkittavaa ilmiötä paremmin ja syvemmin kuin jompikumpi yksinään. Warden (2005, 140) mukaan ihmisten käyttäytymisen muuttaminen lähteekin pääasiallisesti käytäntöjä kehittämällä. Näihin hetkiin palataan myöhemmin luvussa 4.3.

Kampaamoalan kilpailu tukkuliikkeiden välillä on kovaa, ja uusia tuotteita tuodaan markkinoille jatkuvasti. Asiakaskokemuksen hallinnan tärkeyttä nostetaan esiin, ei pelkästään kuluttajamarkkinoilla, vaan myös business-to-business (tai actor-to-actor) -kontekstissa, jossa tutkimuksen mukaan merkittävät asiakaskokemukset ja niistä johtuvat emotionaaliset siteet asiakkaiden ja toimittajien välillä ovat tärkeämpiä asiakasuskollisuuden luomisessa kuin rationaaliset vaikuttimet (Bitner ym. 2008, 67). Perinteisen näkemyksen mukaan kampaamoalan tukkuliikkeet toimivat business-to-business-ympäristössä, joka voidaan luokitella ympäristöksi, jossa yritykset tai järjestöt ostavat tai markkinoivat toisilleen tuotteita, jotka taas ostetaan muuhun kuin henkilökohtaiseen kulutukseen (Solomon, Marshall & Stuart 2008, 175).

Kampaamoyrittäjät, jotka ovat tukkuliikkeen asiakkaita, ovat avainasemassa tässä palveluprosessissa. Kampaamoyrittäjät toimivat ns. näkyvinä kontaktityöntekijöinä (*visible contact employees*), jotka ovat vuorovaikutuksessa sekä tukkuliikkeen että loppuasiakkaan kanssa. Näin he pääsevät vaikuttamaan voimakkaasti omilla mielipiteillään ja olemuksellaan loppuasiakkaan ostopäätökseen sekä mielikuvaan ja kokemukseen koko palvelusta. Kampaajat ovat myös oman alansa asiantuntijoita, joten heihin on vaikea vaikuttaa perinteisin markkinointikeinoin. He kokevat, että pelissä ovat myös heidän maineensa ja ammattitaitonsa, minkä vuoksi uusien tuotteiden kanssa toimiminen heidän omassa asiakasrajapinnassaan on myös kunnia-asia. Samalla kampaamoyrittäjä antaa liikkeensä kautta kasvot tukkuliikkeelle, joka on lähes näkymätön osa prosessia loppuasiakkaalle.

Uusien tuotteiden ottaminen myyntiin kampaamoliikkeeseen, on usein kampaamoyrittäjälle ns. *leap of faith*, joka vaatii häneltä luottamusta tukkuliikkeen tuotteisiin sekä uskoa siihen, että tuotteet sopivat heidän asiakaskunnalleen. Kampaamoyrittäjälle on myös äärimmäisen tärkeää tukkuliikkeen tarjoamat

tukitoiminnot: koulutus ja sen saavutettavuus, toimitusaikojen pitäminen, tuotteiden laaduntestaus ja tutkiminen sekä tukkuliikkeen ”jälkihoito” asiakkuuden alkamisen jälkeen. Tässä ”jälkihoidolla” tarkoitetaan koulutusten merkitystä uusien tuotteiden tullessa markkinoille, myyntiedustajan huomiointia ja kampaamoliikkeen työntekijöiden motivoimista työssään (kylkiäiset, kokeilupullot, myyntimotivaation nostaminen kilpailuilla tai palkinnoilla) sekä mahdollisten reklamaatioiden hoitoa mallikkaasti. Taulukossa 1 on piirretty kampaamoalan service blueprint.

Taulukko 1 Kampaamoalan service blueprint

Fyysiset todisteet	Itse tuotteet	Markkinointimateriaali	Brändätyt tuotteet	Näkyvyys lehdissä	
Asiakasteot	Suosittelalla /tarjota tuotetta	Pestä/ Värjätä/ Leikata/ Muotoilla hiukset	Kysellä tarpeista / toiveista	Puhua tuotteista työkavereiden kanssa	Rahastaa asiakas
Kontaktityöntekijöiden teot	Myyntiedustajan käynti	Kouluttajan käynti / Osallistuminen koulutukseen	Soitto koulutus- puhelimeen	Tuotteiden tilaus ja toimitus	
Näkymättömien työntekijöiden teot	Myyntiedustajien koulutus	Koulutus- kalenterin suunnittelu/ Kouluttajien rekrytointi (nimekkyys)	Hinnoittelu	Uusien tuotteiden ideointi ja kehitys	
Tukitoiminnot	Myyntiedustajien kilpailut	Toimitusten varmuus/ Tilaukanta	Tuotteiden laadun- valvonta		

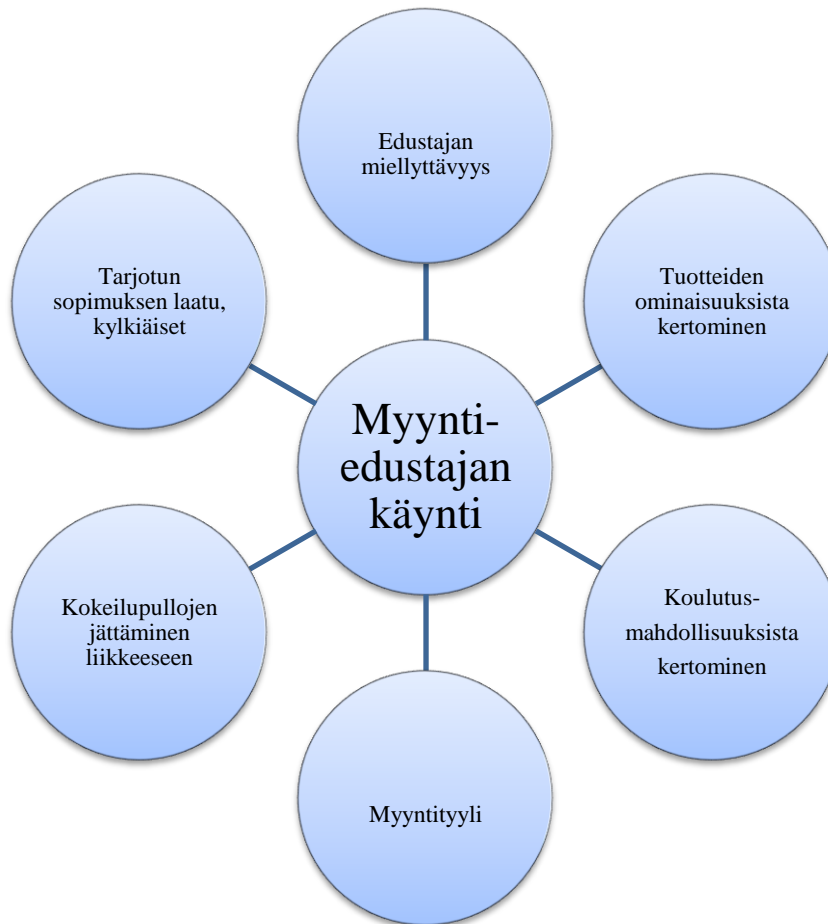
Taulukon 1 mukaisessa service blueprintissä loppuasiakas, eli kampaamoyrittäjän asiakas, on otettu huomioon yhtenä tekijänä, vaikkakaan hänen osaansa palveluprosessissa ei ole korostettu tässä tutkimuksessa. Tässä kontekstissa asiakasteot sekä kontaktityöntekijöiden teot ovat kriittisiä, sillä niissä kohdissa kampaaja useimmiten pääsee parhaiten vuorovaikutukseen sekä tukkuliikkeen edustajan

(myyntiedustaja, kouluttaja) kanssa että oman loppuasiakkaan kanssa, ja joissa useimmiten kampaamotuotteen myynti tai ainakin tuotteen hankinnan ajatus istutetaan loppuasiakkaan mieleen.

Seuraavassa käydään läpi tarkemmin tärkeimmät service blueprintistä nousseet osat prosessista (alaprosessit), jotta voitaisiin paremmin nähdä niihin vaikuttavat tekijät. Tarkemmin läpikäytävät kohdat korostuivat myös kerätystä empiriasta kampaamoyrittäjälle tärkeiksi osiksi palveluprosessia. Näitä olivat *myyntiedustajan käynti*, *asiakasteot* sekä fyysisistä todisteista *itse tuotteet*, joita käydään tarkemmin läpi omilla alaluvuissaan.

2.3.2 Alaprosessi myyntiedustajan käynnistä

Service blueprintista saatuun myyntiedustajan käyntiin liittyivät edustajan miellyttävyys, tuotteiden ominaisuuksista kertominen, koulutusmahdollisuuksista kertominen, myyntityyli, kokeilupullojen jättäminen liikkeeseen sekä tarjotun sopimuksen laatu ja siihen liittyvät kylkiäiset (vrt. kuvio 3).



Kuvio 3 Service blueprintin mukainen alaprosessi myyntiedustajan käynnistä

Myyntiedustajan käynti sisältää monta eri totuuden hetkeä kampaamoyrittäjälle. Näiden hetkien aikana kampaamoyrittäjä määrittelee myyntiedustajan käynnin miellyttävyyden, saadun informaation tason, tarjotun sopimuksen houkuttelevuuden verrattuna kilpailijoihin sekä henkilökemioiden yhteensopivuuden. Erään haastateltavan mukaan:

Kun edustaja tulee, niin siihen [mielenkiintoon tuotteita kohtaan] vaikuttaa jo heti ensimmäisenä edustaja. Jos edustaja on epämiellyttävä, niin mun kiinnostus tutustua niihin sarjan tuotteisiin loppuu siihen. (Haastateltava 2)

Myyntiedustajan ammattitaito ja tyyllitaju eri tilanteissa ovat ensisijaisen tärkeitä. Tuotteiden laadukkuudella tai visuaalisesti vaikuttavilla pakkauksilla ei ole merkitystä, jos kampaamoyrittäjä on jo torjunut edustajan ensikohtaamisen perusteella. Myös edustajan myyntityylillä on merkitystä:

Jos se tuputtaa, niin sit se loppuu siihen. Mä mielellään kokeilen ja muuta, mutta jos siitä tulee sellainen ahdistunut olo niin...(Haastateltava 2)

Myyntiedustajan käyntiin liittyvät myös mahdollisten kokeilupullojen eli testereiden jättäminen liikkeeseen. Kokeilupulloja jätetään yleensä silloin, kun liikkeessä toimii useampi kampaaja. Kampaajilla on tapana yleensä testata tuotteet kotona ”omilla karvoillaan”, ennen kuin he testaavat niitä asiakkailleen. Näin kampaamoyrittäjän ei tarvitse sitoutua sarjaan, ennen kuin hän voi olla sen varma sen toimivuudesta ja laadusta sekä houkuttelevuudesta omalle asiakaskunnalleen. Myyntiedustajalla on tässä kohtaa mahdollista muokata tai alustaa joko positiivisesti tai negatiivisesti kampaamoyrittäjän tai liikkeen muiden kampaajien käytäntöjä. Empiriasta nousi ymmärrys siitä, että kokeilupullojen jättäminen on yksi kriittinen tekijä kampaamoyrittäjälle hiustuotteiden valinnassa. He kokevat oman ammattitaitonsa ja maineensa olevan arvostelun kohteena, kun he suosittelevat tuotteita asiakkailleen.

Se on musta tosi tärkeä, että edustaja antaisi meille tuotteen käytettäväksi jos hän haluaa meidän sitä myyvän. Eihän me muuten voida tietää, että miten se toimii... Mä oon ihan suoraan sanonut joillekin asiakkaille, että mä en tiedä miten tämä tuote toimii, mutta jos sä haluat tätä kokeilla, niin tässä olisi. Mä en voi valehdella niille asiakkaille, että mä tietäisin, että miten se toimii. (Haastateltava 6)

Tää on musta tosi ihana tuotesarja, nyt kun olemme saaneet tätä täällä testailla. (Havainnointi 26.3.2011)

Kokeilupullojen antaminen on harkinnan alaista: jos kokeilupullon jättäminen on tarpeen, niin pullon saa jättää. Tässä korostuu se, että myyntiedustajan tulee osata lukea asiakkaitaan erittäin tarkasti, sillä jo pelkkä kokeilupullon jättämättä antaminenkin voi vaikuttaa kriittisesti tukkuliikkeen ja kampaamoyrittäjän asiakassuhteeseen.

Kampaamoyrittäjät myös vertailevat tukkuliikkeiden tarjoamia sopimusten laatuja ja siitä saatuja kytkäisiä. Esimerkiksi jos toisesta tukkuliikkeestä tulee laatikollinen tuotteita testattavaksi, kun kampaamoliike on ottanut valikoimiinsa muutaman muotoilutuotteen ja toisesta tukkuliikkeestä, joilta kampaamoliike on ottanut koko

sarjan, ei tule lainkaan kylkiäisiä, voi kampaamoyrittäjän sitoutuneisuus tukkuliikkeeseen ja tyytyväisyys asiakassuhteen laatuun horjua. Jotkut tukkuliikkeet lähtevätkin sitouttamaan kaikkia kampaamoliikkeen työntekijöitä antamalla esimerkiksi jokaiselle sarjan tuotteita henkilökohtaiseen käyttöön. Tämä on voimakas keino saada kampaaja sitoutumaan ja innostumaan tuotesarjasta, sillä suosittelu nousee astetta voimakkaammaksi, kun kampaaja käyttää omaa asemaansa ammattilaisena, kokemustaan alan tuotteista ja henkilökohtaista suositustaan tuotteiden myymiseen.

Myyntiedustajan tuotetietoudesta vastaa tukkuliikkeen kouluttaja, mutta on myös myyntiedustajan vastuulla opiskella uusista markkinoille tulleista tuotteista. On myyntiedustajan etu ottaa huomioon kampaamoyrittäjien monipuolinen tausta. Myyntiedustajan on esimerkiksi osattava tasapainotella tilanteessa, jossa kampaamoyrittäjä kokee ammattitaitonsa olevan pelissä. Koulutuksista kertominen ja niiden suosittelu on myös tärkeää, kuten on tukkuliikkeiden palveluksessa olevien kouluttajien nimekkyysskin. Nimekkäät kouluttajat vaikuttavat heti kampaajan vastaanottavaisuuteen koulutukselle. Varsinkin pitkään alalla olleet kampaajat kokevat oman ammattitaitonsa olevan erittäin korkeatasoista. Jos kouluttaja koetaan alan huippuna, ovat kampaajat avoimempia koulutuksen annille. Koulutus onkin erittäin vaikuttava tapa ohjata kampaajien suorittamia käytäntöjä.

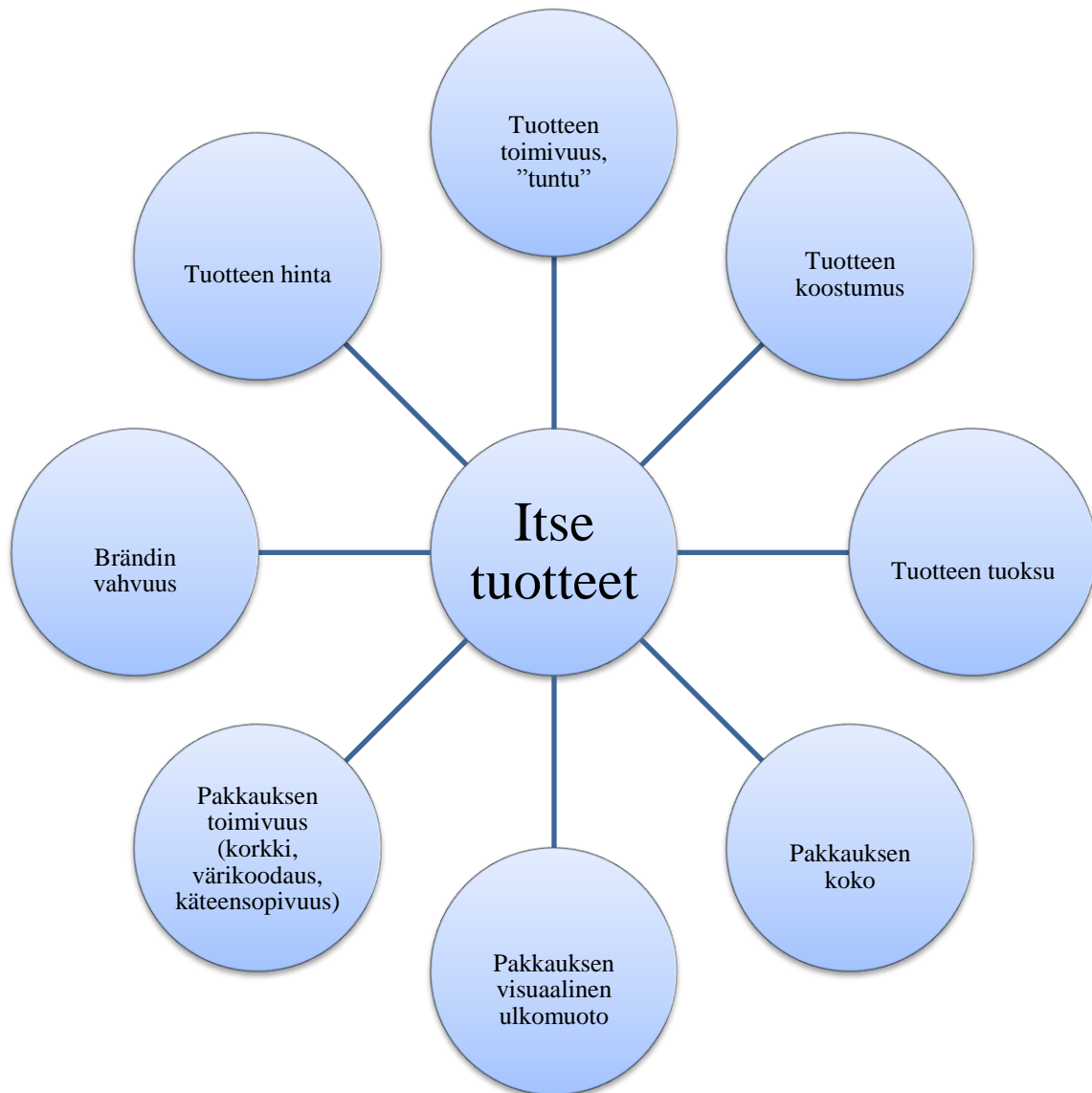
Mä käytän aina vaalentaessani sitä ph-tasapainottajaa [vaahtohoito, joka tehdään pesupaikalla vaalenuksen jälkeen], koska mä olen oppinut sen koulutuksessa. (Havainnointi 19.3.2011)

Myyntiedustajan muodostama suhde kampaamoyrittäjään on samalla myös läheisin suhde kampaamoyrittäjälle tukkuliikkeen kanssa, joten he myös vertaavat tämän suhteen laatua itse tuotteiden laadun kanssa. Tuotteen laatu kuvitellaan usein samaksi kuin palvelun tai tavarank tekniset ominaisuudet, mutta todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun yleensä paljon laajemmin ja laatukokemus pohjautuu usein aivan muihin kuin teknisiin seikkoihin (Grönroos 1998, 62).

2.3.3 Alaprosessi itse tuotteista

Seuraavaksi käydään läpi service blueprintin mukainen alaprosessi tukkuliikkeen tuotteisiin liittyen. Itse tuotteisiin liittyvät tuotteen toimivuus ja ”tuntu”, sen koostumus, tuoksu, pakkauksen koko, pakkauksen visuaalinen ulkomuoto, pakkauksen toimivuus, brändin vahvuus sekä tuotteen hinta, kuten kuvio 4 havainnollistaa. Näiden tuotteisiin liittyvien attribuuttien kautta kampaamoyrittäjä punnitsee tuotteiden laatua ja niiden sopivuutta omalle asiakaskunnalleen.

Kampaamoyrittäjä miettii tuotteita ensisijaisesti asiakaskuntansa kautta, sillä vaikka joku tuotesarja voi miellyttää kampaamoyrittäjää henkilökohtaisesti, on hänen huomioitava se, että tuotteet on tarkoitettu myyntiin hänen asiakkailleen eikä pelkästään yrittäjän omaan käyttöön. Kampaamoyrittäjä huomioi myös tässä kohtaa jo liikkeessä olemassa olevat tuotesarjat välttääkseen tuotteiden tai tuotesarjojen päällekkäisyyttä.



Kuvio 4 Service blueprintin mukainen alaprosessi itse tuotteista

Itse tuotteisiin liitetään runsaasti attribuutteja, joilla määritellään tuotteen laadukkuus ja käytön miellyttävyys. Käytön miellyttävyydellä tarkoitetaan sitä, että useimmiten miellyttävyys nousee tuotteen laadukkuuden yli: vaikka tuote olisikin laadukas, sitä ei käytetä, jos tuote koetaan käyttömukavuudeltaan epämiellyttäväksi. Tässä kohdin on jälleen tukkuliikkeelläkin mahdollisuus ohjata kampaamoyrittäjän suorittamia käytäntöjä. Esimerkiksi laadukkaaksi koettu tuote voidaan tarkoituksella jättää käyttämättä, jos sen tuoksu on liian voimakas tai koetaan muuten huonon tuoksuiseksi.

Se olisi parempi, että se ei kauheasti tuoksuisi millekään tai että siinä olisi vain kevyt tuoksu, kuin se että tuoksu olisi todella voimakas. (Haastateltava 1)

Jos on hirveän voimakas tuoksu, niin me ei käytetä sitä pesupaikalla, koska me ei kukaan kestätä sitä. Siitä tulee pää kipeäksi. (Haastateltava 2)

Nämä tuoksut ovat ihanan raikkaat ja pullot kauniit! (Havainnointi 19.3.2011)

Tuotteen koostumus voi samaten vaikuttaa sen käyttömukavuuteen. Jos tuote on liian paksua, on sitä vaikea levittää; tai jos shampoo ei vaahtoa kunnolla, voi siitä jäädä tunne epäpuhtaista hiuksista. Samoin tuotteen toimivuudella on tuotetta helppo myydä. Jos kampaaja huomaa pesupaikalla tai muotoillessaan asiakkaansa hiuksia, että tuote toimii hyvin tämän hiuksissa, on tästä mainitsemalla helppo myydä tuote eteenpäin.

Tuotekoulutusten ajankohtaisuus ja kattavuus ovat tukkuliikkeelle tapa päästä muokkaamaan tai ohjaamaan käytäntöjä, joita kampaamoyrittäjä suorittaa. Huonoimmassa tapauksessa tuote jää myymättä tai suosittelematta, jos kampaaja ei ole varma, miten tuotetta käytetään eikä hänellä ole ollut sitä mahdollista testata. Pakkauksen visuaalinen ulkomuoto on myös ratkaiseva tekijä, kuten aineisto paljastaa:

Meillä ei sitä vanhaa [pakkausta] itse asiassa just ollut sen takia, että tää edustaja kyllä koetti sitä tyrkyttää, mutta mä sanoin, että se on niin ruma, etten mä halua sitä sinne mun hyllyyn. Eihän kukaan sitä osta, kun se on niin ruma. (Haastateltava 1)

Kyllä se pakkaus tekee ihan hirveästi. Kyllä pakkaus tekee myös osan luksuksesta. (Haastateltava 3)

Tämä pakkaus on niin mauton, ettei sitä kehtaa myydä. (Havainnointi 26.3.2011)

Pakkauksen muotoilun vaikutusta ei saa aliarvioida. Pakkaus on kuitenkin ensimmäinen todiste tuotteesta, minkä kampaamoyrittäjä näkee. Sitä kautta hän jo tekee arvioita siitä, myisikö kyseinen tuote hänen asiakaskunnalleen. Pakkauksen perusteella myös asiakkaita tulee sisään liikkeeseen. Pakkausmuotoilu liittyy myöhemmin tutkimustuloksissa läpikäytäviin käytäntöihin, sillä kampaamoyrittäjät rakentavat

käytäntöjen kautta mm. liikkeensä identiteettiä. Pakkauksen toimivuus sitä käytettäessä on myös erittäin tärkeää etenkin uudelleenostoa ajatellessa. Vaikka tuotteesta pidetään, sitä ei osteta uudestaan, jos pakkaus on epäkäytännöllinen.

Tämähän on ihan kivannäköinen hyllyssä, mutta arvaa kuinka epäkäytännöllinen tämä on? Tämä on ylösalaisin ja tämähän ei suihkussa pysy sulla pystyssä yhtään. Ja sitten tämä [korkki] jää hirveän helposti auki, joten se jää vuotamaan. (Haastateltava 2)

Hinta tuli empiriasta esiin yhtenä valintakriteerinä, mutta sen tärkeys ei korostunut ylivertaiseksi. Kampaajat pitävät omaa ammattitaitoaan valita asiakkailleen oikeat tuotteet tärkeämpänä kuin mitä tuote maksaa.

Jos sä olet hyvä kauppias, niin sun täytyy sniffailla sen asiakkaan lompakko. (Haastateltava 3)

Liian korkea hinta nähdään kuitenkin taloudellisena riskinä. Kampaamoyrittäjän tehtävä on valita liikkeeseensä ne tuotteet, jotka varmasti myyvät hänen asiakaskunnalleen; tuotteiden liikkumattomuus on puolestaan ongelma, joka pitää ratkaista.

On asiakkaita, jotka sitä käyttää [Redken], mutta se on niin pieni prosentti, että mun ei kannata seisottaa niin isoa rahamäärää hyllyssä. Mä pidän siinä monen sadan, kenties tuhannen euron varastoa hyllyssä ja siitä seisoo suurin osa siitä vuodenkin siinä. Ei se ole kannattavaa... Ja sen takia mä heivaan sen. (Haastateltava 2)

Jälleenmyyntituotteissa jos purkki seisoo hyllyssä kaksi kuukautta, niin se on katteensa syönyt. (Haastateltava 5)

Hinnoittelussa on esimerkiksi Miraculos Oy onnistunut KC Professional Four Reasonsin kanssa, sillä heidän hintaluokassaan ei ole varsinaisia kilpailijoita. Kampaamoyrittäjien on helpompi sitoutua tuotesarjaan, joka ei syö kauppaa toiselta samanhintaiselta tuotesarjalta. Kampaamoyrittäjät ovat kokeneet myös helpommaksi myydä edullisempaa kampaamotuotesarjaa, sillä se tuo ”salonkituotteet” lähemmäksi

heidän loppuasiakkaitaan ja hälventää ennakkoluuloja siitä, että kaikki kampaamossa myytävät tuotteet ovat hintavia.

Pakkauskoko oli myös attribuutti, joka nousi aineistosta. Suuret pakkaukset koettiin kömpelöiksi ja vaihtelunhalun estäviksi. Vaihtelunhalu on tärkeä loppuasiakasta motivoiva tekijä. Pelkät matkakoot taas nousevat pitkässä käytössä liian korkeiksi hinnan puolesta.

Musta tuntuu, että ne isot purkit kestävät ikuisuuden, että mä en saa ikinä vaihtaa shampooa, kun et raaski ostaa että sulla olisi sitten niitä monta. Eikä sulla ole tilaa välttämättä. (Haastateltava 2)

Sellainen käteensopiva, ei liian iso eikä liian pieni. Liian pieni ei ole riittoisan näköinen ja liian isoa ei pysty käsittelemään. (Haastateltava 4)

Brändin vaikutus hiustuotteiden valintaan oli odotettua pienempi. Hyvä brändi myy itse itsensä. Kampaamoyrittäjän onkin turvallisempaa valita tunnettu brändi, jos hän haluaa päästä myyntitilanteessa helpommalla, vaikkakin kampaajan ammattitaitoa pidettiin ylipäättään tärkeämpänä kuin hiustuotteen brändiä.

Tigi on niin hyvin brändätty ulos, että mun ei tarvitse sitä myydä. Se liikkuu koko ajan. Ihmiset tulevat hakemaan sitä, mä en kauppaa sitä. Se on kannattava pitää, vaikka meillä siitä ei tykätäkään. (Haastateltava 2)

Brändi tuntuu vaikuttavan enemmän niillä kampaamoyrittäjillä, jotka kokevat itsensä epävarmaksi myyntitilanteessa tai heillä, jotka eivät koe myyvänsä asiakkaille mitään. Omaan ammattitaitoonsa vahvasti luottavat kampaamoyrittäjät ovat riippumattomampia brändeistä. Seuraavaksi läpikäydään viimeinen alaprosessi, joilla käytäntöjä voidaan johdattaa.

2.3.4 Alaprosessi asiakasteoista

Asiakasteot, eli tässä tapauksessa kampaamoyrittäjän teot, ovat ne vaiheet, jolloin kampaamoyrittäjä vaikuttaa aktiivisesti teoillaan loppuasiakkaan ostopäätökseen. Tämä

on erittäin tärkeää tukkuliikkeen kannalta, sillä nämä ovat hetkiä, jolloin tuotteita joko suositellaan ja markkinoidaan tai ei markkinoida. Kampaamoalalla nämä teot lähtevät yleensä tarpeesta.

Kampaaja on melkein jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaansa kanssa sen ajan kuin asiakas on liikkeessä. Kuviossa 5 valaistaan service blueprintin mukaisia asiakasteoja: hiusten pesu, hiusten muotoilu, hiusten värjäys tai leikkaus, tuotteesta puhuminen kollegan kanssa, tarpeista ja toiveista kysely, tuotteen suositteleminen tai tarjoaminen sekä asiakkaan rahastaminen.



Kuvio 5 Service blueprintin mukainen alaprosessi asiakasteoista

Asiakasteot alkavat siitä hetkestä, kun kampaamoyrittäjän asiakas saapuu liikkeeseen. Asiakassuhteen laatu ja kesto vaikuttaa paljon siihen, miten muodollinen palveluprosessi on. Uudemman asiakkaan kanssa noudatetaan formaalimpaa kaavaa,

kun taas tutumpi asiakas joustaa mukana. Yleensä ensin keskustellaan siitä, mitä hiuksille halutaan tehdä ja minkälaisessa kunnossa ne ovat. Jos hiusten kunto, tyyli tai pituus on muuttunut, kampaaja saattaa muistuttaa asiakasta siitä, että hänen kannattaisi siirtyä käyttämään esim. värjättyjen hiusten tuotteita aikaisempien kosteuttavien sijaan. Tällaisella hetkellä kampaamoyrittäjällä on ensimmäinen mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitä tuotteita asiakkaalle lähdetään tarjoamaan. Hiusten leikkaus- ja värjäysvaiheessa saatetaan myös mainita jostain tuotesarjasta tai uudesta tarpeesta, jota uusi malli vaatii ylläpitoonsa.

Sun hiuslaadussa, jos tehdään tällainen kerrostettu leikkaus, niin on tosi tärkeää, että sulla on siellä silottava tuote pohjalla. (Havainnointi 26.3.2011)

Hiusten pesuvaiheessa on mitä oivallisin hetki saada asiakas kiinnostumaan tuotteista, myös sensorisesti. Tukkuliikkeen tulisi myös panostaa siihen, että heidän tuotteensa tulee olla kampaajan mielessä päällimmäisenä, kun asiakkaan hiuksia ryhdytään pesemään. Tähän voidaan helposti johdatella esimerkiksi jättämällä uusista tuotteista kokeilupulloja pesupaikalle tai antaa isot pullot tuotteista pesupaikalle kylkiäisinä. Tukkuliikkeen tulisi myös kiinnittää huomiota siihen, että myyntiedustajan tuotetietous on kohdallaan. On oleellista mainita mm. tuoksusta, raaka-aineista ja sarjan muista sitä määrittelevistä piirteistä, sillä ne ovat niitä asioita, jotka jäävät myös loppuasiakkaan mieleen ja erottavat tuotteet kilpailijoiden tuotteista.

Pesupaikalla heti jos siinä on joku asiakkaan mielestä hyvä tuoksu, niin se keskeyttää itse sen jutun ja sanoo ”ai kun tuoksuu hyvältä, mikä tää oli”? (Haastateltava 1)

[Pesupaikalla kampaaja esittelee tuotepakkaukset millä pesee hiukset ja kertoo tuotteiden ominaisuuksista.] Tässä ei ole kemiallisia väriaineita, tässä on aivan ihana tuoksu, sellainen laventeli, ja tämä on tällainen luonnollinen tuotesarja. (Havainnointi 19.3.2011)

Hiusten muotoiluvaiheessa kampaaja tuo usein valitsemansa tuotteet asiakkaan eteen, etiketti asiakkaaseen päin. Kampaaja kertoo muotoillessaan, miksi on valinnut tämän

tuotteen ja mitä se tekee hiuksille. Tällöin on myös helppoa suositella tuotetta juuri asiakkaan hiuksille sopivaksi.

Kokeillaan sulle tällaista vahaa, tämä oli sulle hirveän hyvä tuote. Sitä vähemmällä sä pääset, mitä enemmän sä mukaillet tätä pyörrettä. (Havainnointi 19.3.2011)

Miesasiakas oli tullut hiustenleikkuuseen hiuksissaan geeliä, joka kampaajan mielestä näytti ”ei niin hyvältä”, joten kampaaja muotoillessaan hiuksia valitsi vahaa muotoiluun, jonka rahastusvaiheessa myös myi asiakkaalleen. (Havainnointi 26.3.2011)

Kampaaja käyttää myös omaa tajuuaan tyylistä ja siitä mikä näyttää visuaalisesti miellyttävältä suositellakseen tuotteita. Tämä käy myöhemmin selväksi käytäntöjen esittelyssä, jolloin kampaaja rakentaa omaa asiantuntijuuttaan. Muotoiluvaiheessakin voidaan tuoksulla tai koostumuksella houkutella asiakasta tuotteen ostajaksi. Jos asiakas on kokenut nyt käyttämänsä tuotteen jättävän hiukset liian ”koviksi”, kampaaja voi tässäkin tilanteessa suositella toista tuotetta, jolloin on myös mahdollisuus houkutella asiakasta uuden tuotteen käyttäjäksi. Kampaajat myös puhuvat toisilleen eri tuotteista työskennellessään, ja näin huomaamattaan saattavat herättää asiakkaan kiinnostuksen.

Rahastusvaiheessa on viimeinen mahdollisuus, ennen asiakkaan poistumista liikkeestä, houkutella asiakasta tuotteiden ostoon. Usein tuotteita tarjotaan tarpeen kautta, mikä voi heikentää kampaamoyrittäjän lisämyynnin mahdollisuutta. Kuten Rope (1998, 90) mainitsee, ei tuotteita myydä käyttötarpeiden perusteella, vaan valinta tehdään välinetarpeiden pohjalta. Jos välinetarvetta eli ostomotiivia ei ole löydetty tai onnistuttu sitä siihen kiinnittämään, ei tuotetta saada kaupaksi. Tällöin kampaajan ammattitaito ja vakuuttavuus vaikuttavat paljon. Sama koskee myyntiedustajan kanssakäymistä kampaamoyrittäjän kanssa. Tukkuliikkeellä olisikin tällä kohdin mahdollisuus johdatella kampaamoyrittäjän käytäntöjä varmistamalla myyntikoulutuksen tarjoamisen sekä sen täyden sisäistämisen.

Tukkuliikkeen tärkein tehtävä on saada kampaamoyrittäjät innostumaan heidän tuotteistaan ja myös saada heidät näkemään, miten lisämyynnistä saadaan suoraa

rahallista hyötyä. Vaikeimmat vaikutettavat ovat juuri ne yrittäjät, jotka eivät näe tuotteita tärkeänä osana liiketoimintaansa. Seuraavissa esimerkeissä on kampaaja ottanut vetäytyvän lähestymistavan tuotteiden myymiseen, jolloin tuotteiden osto on suurimmilta osin jätetty asiakkaan päätöksenalaiseksi.

Tarvitsetko kotiin nyt mitään tuotteita? (Havainnointi 19.3.2011)

Miltä tuo shampoo ja hoitoaine tuntuivat, millä pestiin? (Havainnointi 19.3.2011)

Tätä vetäytymistä ja sitä rakentavia elementtejä käsitellään lisää tutkimustulosten esittelyssä luvussa 4.2.4. Myöhemmin luvuissa 4.2 ja 4.3 paneudutaan itse käytäntöihin, joita kampaamoissa suoritetaan ja sitä, miten service blueprintistä nousseiden alaprosessien kautta tukkuliike voi päästä käsiksi kampaamoyrittäjien suorittamiin käytäntöihin.

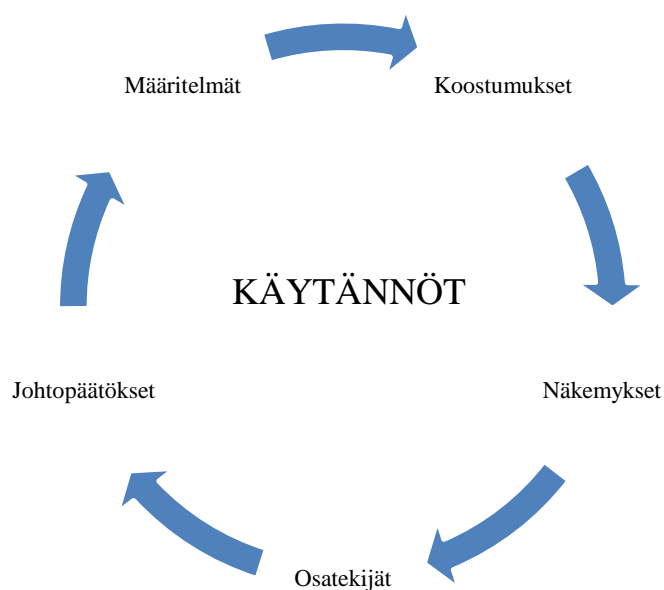
2.4 Käytäntöteoria

Seuraavassa kuvataan käytäntöteorian syntymiseen vaikuttaneita tekijöitä ja tutkimussuuntia, sitä mistä käytännöt rakentuvat, niiden käyttöä erilaisissa tutkimuksissa sekä metodologisia haasteita. Viimeisessä alaluvussa käydään läpi käytäntöjen pysyvyyttä sekä niihin vaikuttavia ja niitä muokkaavia tekijöitä.

2.4.1. Käytäntöteorian synty

Käytäntöteoria on alun perin johdettu sosiaalitieteiden pohjalta eri teorioita yhdistelemällä. Käytäntöteoria hyödyntää osia Bourdieun, Giddensin, Wittgensteinin, Foucault'n ja monen muun 1960–80-lukujen sosiaaliteorian kehittäjien töistä (ks. Reckwitz 2002, 243). Sen voidaan sanoa olevan pikemminkin eri teorioista johdettu teoriakollaasi tai lähestymistapa, jolla pyritään ymmärtämään kulutuksen merkityksiä ja siirretään fokusta yksilöllisestä kuluttamisesta yhteisölliseen kuluttamiseen (ks. Schau ym. 2009; Reckwitz 2002; Warde 2005; Gram-Hanssen 2011; Halkier ym. 2011). Käytäntöteoriaa voidaan kuvailla uutena lähtöasetelmana palveluiden markkinointiin ja johtamiseen.

Reckwitz (2002, 244) nimittää käytäntöteoriaa erityiseksi kulttuuriteorian muodoksi, ja nämä kulttuuriteoriat, mukaan lukien käytäntöteoria, perustuvat tekojen erilaiseen selittämiseen ja ymmärtämiseen, turvautumalla merkityksen symbolisiin rakenteisiin. Käytäntöjä on ollut vaikeaa määritellä yksinomaan yhdellä ”oikealla” tavalla, sillä käytäntöjen tutkiminen on jatkuvasti muokannut käsitystä niistä. Tässä tutkimuksessa käytännöt on ymmärretty laajan kehän keskipisteenä, jota ympäri kiertävät käytäntöjen ymmärtämiseen vaikuttavat tekijät. Yksimielisen määritelmän puuttuessa on tutkimuksessa käytetty käytäntöteorian monimuotoiselle perustalle sopivaa kehämäistä rakennelmaa, jolla on omaksuttu käytäntöjen olemus pro gradu -tutkimuksessani. Kuvio 6 havainnollistaa tätä kehää seuraavasti:



Kuvio 6 Käytäntöjen ymmärtäminen tutkimuksessa

Kehän keskellä ovat käytännöt, ja niitä kiertävät jatkuvassa liikkeessä määritelmät, koostumukset, käytäntöjä rakentavat osatekijät, eri tutkijoiden näkemykset käytännöistä sekä tutkijan omat johtopäätökset empirian perusteella. Kehä kuvaa myös sitä, miten käsitys käytännöistä kehittyy jatkuvasti ja miten uudet empiiriset tutkimukset tuovat lisää näkemystä käytäntöihin – niin niihin liittyviin mahdollisuuksiin kuin rajoitteisiin.

Yksi siteeratuimmista käytäntöjen määritelmistä on Andreas Reckwitzin. Hän määrittelee käytännöt seuraavasti (2002, 249–250):

Käytäntö on rutiininomaista käyttäytymistä, joka koostuu monista toisiinsa yhdistyvistä elementeistä: ruumiillisia toimintoja, mentaalisia toimintoja, tavaroita ja niiden käyttöä, taustatietoa ymmärtämyksen muodossa, tietotaitoa, tunnetiloja ja motivoivaa tietoa. Käytäntö – olkoon se sitten ruuanlaittoa, kulutusta, työntekoa, tutkimista, itsestä huolta pitämistä tai toisesta huolta pitämistä jne. – muodostaa ”palikan”, jonka olemassaolo riippuu näiden elementtien olemassaolosta ja niiden toisiinsa yhdistymisestä, eikä niitä voida redusoida vain yhdeksi näistä elementeistä.

Käytäntöteoria ymmärtää teot käytäntöinä, johon liittyvät artefaktit tai tavarat, teon suorittaja, tieto, tulkinta ja prosessit. Näitä ei voi erottaa toisistaan osiksi, vaan kaikki liittyvät tiiviisti toisiinsa ja vaikuttavat näin ollen aina jokaiseen käytäntöön yhtä paljon. Schatzki (2002) on kutsunut tätä myös tekemisten ja sanomisten yhteydeksi (Reckwitz 2002, 250). Warde (2005, 134) taas erottelee tämän yhteyden (*nexus*) luoviksi osiksi ymmärrykset, menettelytavat ja sitoumukset. *Taktiset käytännöt* viittaavat rutiininomaisiin käytäntöihin, jotka ovat enemmän tai vähemmän iskostuneita ruumiillisiin rutiineihin, kun taas *strategiset käytännöt* antavat ihmisille paremman mahdollisuuden tehdä päätöksiä omasta todellisuudestaan (Korkman 2006, 21). Gram-Hanssen (2011, 64) luonnehtii käytäntöjä puheiden ja tekemisten koordinoituiksi kokonaisuuksiksi, joita pitävät koossa erilaiset elementit ja jotka samalla tekevät käytännöistä kollektiivisesti jaettuina.

Yksinkertaistaen käytäntöteoria näkee käytännön analyysin osana, sen yksikkönä. Käytäntö on tapa tehdä asioita, joita yksilö voi suorittaa. Markkinoinnin maailmassa käytäntöteoria on vielä suhteellisen uusi teoreettinen viitekehys, sillä sen reinkarnaation voidaan katsoa tapahtuneen 2000-luvun alkupuolella, vaikka sen juuret ovatkin sosiaalitieteissä monen vuosikymmenen takana.

2.4.2 Käytäntöjen rakentuminen

Käytäntöteoria ottaa käytännön suorittajan ja hänen tuomansa toiminnan yhdeksi osaksi itse käytäntöä. Korkman (2006, 20) kiteyttää käytäntöteorian niin, että elämä on elämistä eri käytäntöjen läpi hyödyntämällä käytäntöjen sisältämät kompetenssit ja

käyttämällä eri työkaluja erilaisten tekojen suorittamisessa. Tähän tutkimukseen kerätty empiria tuki tätä näkemystä, sillä haastateltujen ja havainnoitujen ihmisten kompetenssit sekä heidän tietonsa ja taitonsa nousivat yhdeksi painavimmista käytäntöihin vaikuttavista tekijöistä.

Shoven ja Pantzarin (2005) mukaan asiakkaasta tulee ammatinharjoittaja tai käytäntöjen kuljettaja. Tämä käytäntö on puolestaan sellainen, mihin kuljettaja voi ottaa osaa tai mistä vetäytyä tarkoituksenmukaisesti. Halkier ym. (2011, 102) sanovat käytäntöteorian mahdollistavan kulutuksen ymmärtämisen jatkuvina saavutuksina, jotka sijaitsevat moninaisten käytäntöjen ja sosiaalisten suhteiden risteyksessä jokapäiväisessä elämässä. Kirjoittajat itse tutkivat käytäntöteorian kautta pakistaniilaistaustaisten tanskalaisten ruokailutottumuksia ja heidän näkemyksiään ”terveellisestä ruoasta”. Korkman (2006, 3) taas muotoilee käytäntöteoreettisen lähestymistavan siten, että siinä arvoa ei toimiteta, nähdä, koeta, yhteisluoda tai luoda, vaan arvo muotoutuu dynaamisesti asiakkaiden käytännöissä. Tämä tukee myös palvelujen markkinoinnin näkökulmaa (ks. Lusch, Vargo & O’Brien 2007, 7), jonka mukaan yrityksen rooli arvonluonnissa on vain esittää arvolupauksia, jotka asiakkaat voivat halutessaan toteuttaa käytön kautta. Yritys siis rakentaa ”näyttämön” arvonluomiselle mutta pysyy itse kulisissa. Yksi oman tutkimukseni johtopäätöksistä oli, että myös kampaamoille ja kampaamoyrittäjille voidaan rakentaa vain perusteet käytännöille, mutta tukkuliike ei voi näitä käytäntöjä niiden puolestaan valmiiksi suorittaa.

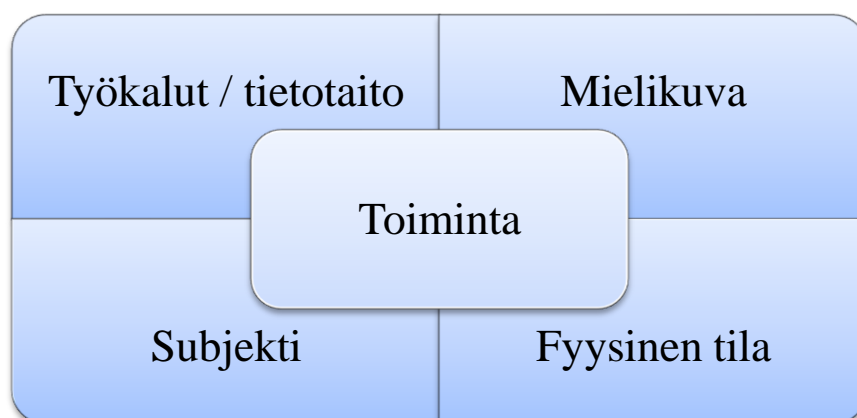
Käytäntöteoria nostaa artefaktit eli eräänlaiset fyysiset todisteet osaksi käytäntöjä. Tuotteet eivät yksinään tee käytäntöjä, vaan niitä käytetään työkaluina tukemassa käytäntöjen suorittamista. Käytäntöteorian näkökulmasta arvoa luodaan, vaikka tuotteita tai palveluita ei olisikaan saatavilla joka hetkellä. Artefaktit, eli tämän tutkimuksen kontekstissa tuotteet, nähtiin myös osana käytäntöjä, osassa suurempana osana kuin toisissa. Aikaisemmin staattiset ja aineelliset resurssit olivat ainoita ”oikeita resursseja”, mutta nykyisessä palvelua painottavassa yhteiskunnassa välilliset voimavarat tuovat merkittävää kilpailuetua yrityksille, jotka niitä oikein osaavat hyödyntää. Tämä resonoiu myös käytäntöteoriassa sen korostaessa tietoa ja kompetensseja.

Schau ym. (2009, 30) luokittelevat artikkelissaan käytäntöjen ”anatomian” muodostuvan seuraavista asioista:

- generiset prosessinomaiset ymmärrykset ja säännöt (eksplisiittistä, diskursiivista tietoa)
- taidot, kyvyt ja kulttuurisesti sopivat kulutusprojektit (hiljainen, upotettu tieto tai tietotaito)
- emotionaaliset sitoumukset, jotka ilmaistaan tekojen ja esitysten (*representations*) kautta

Schau on kumppaneineen (2009) tutkinut yhteensä yhdeksää brändiyhteisöä käytäntöjen kautta ja löysi näistä 12 brändiyhteisöille yhteistä käytäntöä. Nämä on ryhmitelty neljään teemaan. Teemat olivat sosiaalinen verkostoituminen, mielikuvajohtaminen, yhteisöön sitoutuminen ja brändin käyttö. Korkman (2006) taas tutki perheiden suorittamia käytäntöjä risteilykontekstissa ja löysi näistä 21 käytäntöä. Hän ryhmitteli käytännöt sen mukaan, ketkä olivat subjekteina: perhe yhdessä – aikuiset – lapset.

Käytäntöjen kautta ihmiset voivat ilmaista itseään ja tuoda omaa tietotaitoaan esiin. Käytäntöjen tunnistaminen suoranaisen liiketoiminnallisen hyödyn hyväksi on vielä vähän tutkittua. Käytäntöjen kautta luodaan arvoa, jota palveluntarjoaja ei ole osannut luoda tai edes pyrkinyt luomaan. Korkman (2006, 29) vertaa käytäntöteoriaa keskustelun viejänä asiakkaan arvonluontiin, jolloin arvosta tehdään ”käytännöllistä”. Hän luonnehtii käytäntöjen dynaamista luonnetta niiden elementtien mukaan kuvion 7 tapaan.



Kuvio 7 Käytäntöjen elementit (Korkman 2006, 27)

Alla olevassa luettelossa on käyty läpi Korkmanin (2006, 26–27) mukaan käytäntöjen elementtejä ja havainnollistettu niitä tässä pro gradu -tutkimuksessani löydetyillä käytäntöjä rakentavilla elementeillä.

Subjekti on käytännön suorittaja, sen läpiviejä. Tässä tutkimuksessa suorittaja oli kampaamoyrittäjä, hänen kampaamossaan työskentelevät henkilöt ja yhteisesti suoritettavissa käytännöissä olivat myös mukana kampaamoyrittäjän loppuasiakkaat tai tukkuliikkeen edustajat.

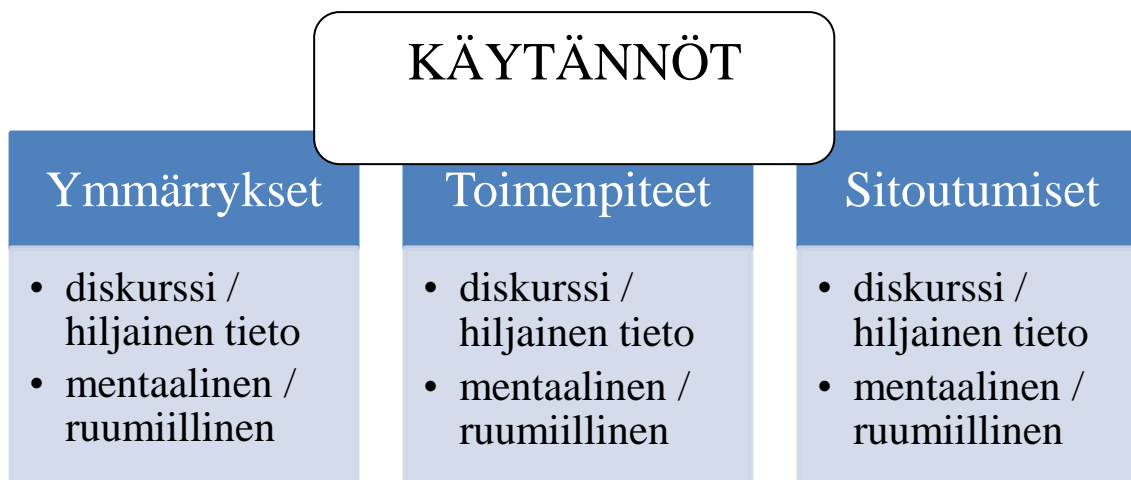
Työkalut/tietotaito ovat subjektin käytössä olevia kompetensseja, joita hän käyttää tiettyjen käytäntöjen suorittamiseksi. Työkalut vaihtelevat fyysisistä asioista suorittajan omaksumiin sääntöihin ja taitoihin. Tässä tutkimuksessa näitä olivat mm. kampaamoyrittäjän koulutus, työkokemus, ammattitaito, asiakaskunnan tuntemus, tuotetuntemus ja tuotteet.

Mielikuva on mentaalinen malli, jonka mukaan käytännön suorittaja eli subjekti toimii. Nämä mielikuvat ovat syvälle upotettuja, ja ne muuttuvat hitaasti. Tässä tutkimuksessa näitä edustivat esimerkiksi ajatukset siitä, että loppuasiakkaat kokevat kampaamotuotteet kalliiksi ja että he eivät halua heille myytävän paljon tuotteita.

Fyysinen tila voidaan nähdä yhtenä työkaluna subjektille. Tämä voi toimia niin rajoitteena kuin vahvistavana tekijänä. Tässä tutkimuksessa fyysistä tilaa edusti kampaamoyrittäjän liike.

Toiminta on pakollista käytännön suorittamiseksi. Käytäntö suoritetaan integroimalla neljä muuta elementtiä mukaan, ”herättäen” näin käytäntö henkiin.

Warde (2005) kertoo käytäntöjen koordinoituvan kolmen elementin kautta, jotka taas koostuvat eri prosesseista (Halkier ym. 2011, 104). Nämä on havainnollistettu kuviossa 8.



Kuvio 8 Käytäntöjä koordinoivat elementit ja elementit koostavat prosessit

Käytännöt ohjautuvat sekä ruumiillisten että mentaalisten prosessien kautta ja niiden suorittamiseen vaaditaan sekä diskurssia että hiljaista tietoa. Diskurssi on erittäin dynaaminen, liikkuva käsite, ja sillä tarkoitetaan eri asioita eri tieteenaloilla. Diskurssintutkimuksella tarkoitetaan ensinnäkin kielenkäytön ja sosiaalisen toiminnan suhdetta (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 7). Diskurssin merkitystä on korostettu lähes jokaisessa käytäntöteoriaa käsittelevässä artikkelissa (ks. Reckwitz 2002; Warde 2005; Halkier ym. 2011).

Ranskalainen filosofi Michel Foucault (1926–1984), jota voidaan pitää myös yhtenä käytäntöteoriaan suuresti vaikuttaneena tahona, kiinnitti omissa tutkimuksissaan huomiota erityisesti siihen, miten järjestynyttä kielen variaatio on ja miten se vaikuttaa sosiaaliseen todellisuuteen. Hän viittasi diskursseilla kiteytyneisiin, kulttuurisesti jaettuihin merkityksellistämisen (puhe- ja ajattelu)tapoihin, jotka muokkaavat puhunnan kohdetta (Pietikäinen ym. 2009, 25–26). Fairclough (2005, 916) taas näkee diskurssin osana sosiaalisia käytäntöjä (ks. myös Reckwitz 2002). Eri tutkijoiden ajatuksia siitä, mitkä ovat käytäntöjen ymmärtämiseen olennaisia elementtejä, on koottu taulukkoon 2.

Taulukko 2 Käytäntöjen tärkeimmät elementit (Gram-Hanssen 2011, 64)

Schatzki (2002)	Warde (2005)	Shove & Pantzar (2005)	Reckwitz (2002)
Käytännöllinen ymmärrys	Ymmärrykset	Kompetenssit	Ruumis/ Mieli
Säännöt	Toimenpiteet	Merkitykset	Käytännön suorittaja
Teleo-affektiiviset rakenteet	Sitoutumiset	Tuotteet	Rakenne/prosessi
Yleiset ymmärrykset	Kulutusesineet		Tieto
			Diskurssi/kieli
			Asiat

Vaikka käytäntöjen tarkoista koostumuksista ollaan vielä montaa mieltä, ovat lähes kaikki käytäntöjä tutkineet vakuuttuneet siitä, kuinka käytännöt rakentuvat *tiedosta* (sekä hiljaisesta että eksplisiittisestä), *opituista taidoista* ja *kompetensseista, tunteista, käytännön suorittamiseen tarvittavista ”välineistä”* (fyysiset todisteet tai artefaktit) sekä käytännön *suorittajasta*. Tämä yhdistelmä (vrt. taulukko 2) on omaksuttu myös tämän pro gradu -tutkimuksen määritelmäkollaausiksi, jonka kautta kampaamojen käytäntöjä on tutkittu. Tutkimusprosessi on haluttu pitää dynaamisena ja avoimena, yrittämättä sitä turhaan kahlita tiettyihin yhden tutkijan löytämiin määritelmiin. Myöhemmin tutkimustuloksissa käydään läpi empiriasta nousseet 4 eri käytäntöä kampaamoissa ja niitä rakentavat eri elementit.

2.4.3 Käytäntöteoria tutkimuksissa

Koska suurta osaa käytäntöjä rakentavista ominaisuuksista tai elementeistä on vaikea itse käytännön suorittajan tiedostaa, on monissa käytäntöteoreettisissa tutkimuksissa käytetty kvalitatiivisia empiriankeräysmetodeja. Käytäntöihin liittyviä asioita on melkein pä mahdotonta kerätä esimerkiksi perinteisellä lomaketutkimuksella, sillä suurin osa tiedoista, taidoista ja tunteista on piilossa vastaajan vastauksissa ja käytöksessä.

Suosituin ”metodipari” käytäntöjen tutkimuksessa ovat olleet puolistrukturoidut haastattelut (yleensä temahaastattelu) sekä havainnointi (yleensä osallistuva havainnointi). Näillä metodeilla on haluttu korostaa juuri vuorovaikutusta, joka kvalitatiivisessa tutkimuksessa syntyy, sekä antaa vastaajille mahdollisuus kertoa asioista, joita ei ole osattu kysyä.

Käytäntöteoriaa on tähän mennessä käytetty vain vähän kuluttajatutkimuksissa, mutta sen tuoma lisäarvo verrattuna perinteisiin näkökulmiin on kiistatonta. Tuoreimmissa tutkimuksissa on tutkittu mm. käytäntöjä brändiyhteisöissä (Schau ym. 2009), käytäntöjen muuttumista ympäristötekojen kautta (Hargreaves 2011), käytäntöjen vaikutusta energiankulutusvalintoihin (Gram-Hanssen 2011), käytäntöjen vaikutusta siihen, mikä nähdään terveelliseksi ruoaksi, sekä käytäntöteorian metodologisia haasteita (Halkier ym. 2011).

Muita käytäntöteoriaa hyödyntäviä tutkimuksia ovat olleet käytännöt risteilykontekstissa (Korkman 2006), käytäntöjen eroamista muista sosiaalikulttuurisista teorioista sekä käytäntöjen koostumusta (Reckwitz 2002), käytäntöjen erityispiirteitä ja niiden vaikutusta kulutukseen (Warde 2005), käytäntöjen vaikutusta ruoanlaittotaitoihin (Truninger 2011) sekä käytäntöjä aineettomassa kuluttamisessa (Magaudda 2011). Käytäntöteoria sopii erittäin hyvin tähän pro gradu -tutkimukseen, sillä sen tuoma lisäarvo ilmiön selittämiseen on ollut merkittävä (ks. luku 4.2).

2.4.4 Käytäntöjen pysyvyys

Käytäntöteoria näkee subjektina (myös *agent*) käytännön suorittajan tai sen kantajan (*carrier*). Tämä subjekti tai suorittaja toimii eri tavalla eri tilanteissa. Tässä tutkimuksessa käytäntöjen suorittaja, eli subjekti, on ollut kampaamoyrittäjä tai muu kampaamossa työskentelevä kampaaja. Käytäntöjen ei voida kuitenkaan katsoa olevan ennalta määriteltyä toimintaa, sillä myös käytännöt muuttuvat. Käytäntöjen muuttaminen ja niiden mahdollinen hyödyntäminen on yksi käytäntöteorian tutkijoita puhuttavista haasteista. Käytäntöjen muuttaminen tai niihin käsiksi pääseminen kiinnostaa tietysti tahoja, jotka haluaisivat käytäntöjä hyödyntää tai tukea niitä oman liiketoimintansa tehostamiseksi. Bourdieu (1989, 23) myöntää, että maailman muuttamiseksi tulee ensin muuttaa maailmaa muokkaavia käytäntöjä ja näkemystä maailmasta. Käytäntöjä ei siis pitäisi pyrkiä muuttamaan suoranaisesti, vaan kehittämään niitä pysyvämmiksi.

Pantzarin ja Shoven (2006) mukaan käytännöt ilmestyvät, vakiintuvat ja lopulta kuolevat, kun linkit niitä koossa pitävien elementtien välillä katkeavat (Hargreaves 2011, 83). Warden (2005) mukaan muutos käytännöissä lähteekin sekä sisältä että

ulkoapäin. Yksi pro gradu -tutkimukseni päätelmistä on myös se, että käytäntöjä tulisi kampaamoissa muuttaa niin, että tukkuliike pyrkisi tukemaan parempia käytäntöjä ja samalla ohjaamaan kampaamoja pois heikommista, joskus jopa haitallisista käytännöistä.

Käytäntöjen suorittajat kamppailevat ja vastustavat rutiineja sekä yleisiä käytäntöjä improvisoidessaan eri tilanteissa. Tämä käytännön suorittajan vaihteleva käyttäytyminen eri tilanteissa nousi myös oman tutkimukseni empiriasta esiin. Ulkoapäin muutos taas tapahtuu käytäntöjen joutuessa kosketuksiin toisien käytäntöjen kanssa. Paremmat ja kestävämmät käytännöt syrjäyttävät heikot. Käytöksen muuttamisen avaimena toimivat siis nimenomaan käytännöt. Käytäntöjen kautta myös opitaan, miten toimia paremmin ja miten käytännöt ohjaavat suorittajaansa. Käytäntöjen suorittajat vakauttavat käytäntöjä rekrytoimalla uusia ”jäseniä” käytäntöjen suorittajiksi. Tätä ajatusta tuki myös tutkimuksen osallistuvalla havainnoinnilla kerätty empiria, joka selvästi osoitti, kuinka kestävämpiä käytäntöjä suorittavat kampaajat kannustivat myös muita yrityksessä toimivia kampaajia toimimaan heidän osoittamallaan tavalla.

3 TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN OSUUS

3.1 Tutkimukseen käytetyt metodit

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin metodein. Kvalitatiivisen tutkimuksen hyviä puolia ovat Rusasen (vertaa Solatie 1997, 13) mukaan:

- Se mahdollistaa syvällisemmän kuluttajien käyttäytymisen ymmärtämisen
- Se tarjoaa kuluttajan perspektiivin tutkittavaan asiaan (kuluttajat tuottavat vastaukset omalla kielellään heille itselleen tärkeistä asioista ja haastateltavat tuntevat olonsa turvalliseksi ja rentoutuvat, mikä saa heidät avautumaan asioista)
- Se mahdollistaa erilaisten projektiivisten tekniikoiden käytön, joiden avulla päästään selvittämään käyttäytymisen taustalla olevia emotionaalisia syitä (motiiveja, mielikuvia, tunteita ja arvostuksia)
- Hyvän kvalitatiivisen tutkijan on pakko sitoutua aina voimakkaasti tutkimusprojektiin (perehtyminen, tiedonkeruuvastuu, aineiston käsittely ja analysointi, raportointi ja presentointi)
- Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa spontaanisuuden (sanoja ei asetella haastateltavan suuhun, ei valmista vastausrakennetta, vastaukset oman kokemusmaailman kautta)

Kvalitatiivinen tutkimus antaa enemmän vastuuta tutkijalle, mutta myös vaatii tutkijalta paljon. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin metodein, sillä haluttiin tutkia kampaamoyrittäjien käyttäytymistä ja saada esiin heille merkityksellisiä asioita. Käytännöt ovat täynnä upotettua tietoa ja taitoa, emotionaalisia elementtejä, mutta samalla ne voivat olla rutiininomaisia, joten näinkin dynaamista ilmiötä, kuin käytännöt, olisi ollut mahdotonta tutkia kvantitatiivisin menetelmin. Kvalitatiivinen tutkimus kertoo, miksi asiat ovat niin kuin ne ovat. Tuloksena ei ole numeerisia taulukoita, vaan tulkintaa lukuisiin miksi-kysymyksiin (Solatie 1997, 11).

Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään analysoimaan, miksi jotakin tapahtuu eikä saamaan kovaa kvantitatiivista tai luvuilla mitattavaa dataa. Merkityksiä on hyvin

vaikeaa mitata, joten määrällinen tutkimus olisi ollut lähes mahdotonta. Kosmetiikkaa ostetaan useimmiten hyvinkin epärationaalisiin perustein ja emotionaalisten syiden vaikuttamina, joten kvantitatiivinen tutkimus ei olisi sopinut tämän tutkimuksen tutkimusongelmaan.

Gummesson (2000, 14–17) on nimennyt kvalitatiivista tutkimusta suorittavan tutkijan kohtaavan kolme haastetta:

- 1 Pääsy todellisuuteen (mahdollisuus löytää aitoa dataa ja informaatiota)
- 2 Esiymmärrys ja ymmärrys (käsitys olemassa olevasta tutkimusongelmasta ja sitä ympäröivästä sosiaalisesta ympäristöstä sekä tutkimuksen aikana koetuista oivalluksista)
- 3 Laatu (tutkimusraportin selkeys ja ymmärrettävyys, pohdinnat ja päättelyt, lopullisten tulosten esitys)

Tässä tutkimuksessa pääsy aidon datan ääreen saatiin toimeksiantajayrityksen avustuksella, saamalla käyttöön heidän asiakasrekisterinsä, jotta haastateltavat voitiin rekrytoida oikein perustein ja ajankäytön kannalta tehokkaasti. Esiymmärrys tutkimusongelmasta muodostettiin lukemalla runsaasti alan journaaleja ja muuta kirjallisuutta, yrittäen keskittyä mahdollisuuksien mukaan tuoreimpaan viitekirjallisuuteen. Esiymmärrystä ei kuitenkaan haluttu korostaa liialti, jotta se ei muodostuisi tutkijalle esteeksi uuden informaation ja innovaation vastaanottamiselle (Gummesson 2000, 16).

Ymmärrys syntyi asteittain tutkimuksen edetessä. Ymmärryksen saavuttamista edisti jatkuva viitelukeminen aina tutkimusraportin viimeistelyyn saakka. Antamalla empiirisen aineiston ”levätä” ja jälleen palaamalla siihen uudestaan päästiin analyysissä korkeammalle tasolle, ja merkitykset haastateltavien kommenttien ja havainnoitujen tapahtumien takana nousivat aineistosta esiin. Tutkimuksen laatua pidettiin yllä tutkimusraportin huolellisella laatimisella, palautteen vastaanottamisella ja reagoimalla siihen sekä asettamalla laadulliselle tutkimukselle sopivat kriteerit (ks. luku 3.3), joita seurattiin tutkimuksen resurssien puitteissa.

3.1.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määrätty. Haastatteliija varmistaa, että kaikki etukäteen päätetyt teema-alueet käydään haastateltavan kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat haastattelusta toiseen (Aaltola & Valli 2001, 26–27). Teemahaastattelu on puolistrukturoiduista haastattelumuodoista tunnetuimpia (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 11). Puolistrukturoidut haastattelut ovat olleet suosittuja juuri käytäntöteoriaan nojaavissa viimeaikaisissa tutkimuksissa (ks. Gram-Hanssen 2011; Halkier ym. 2011; Hargreaves 2011; Truninger 2011; Magaouda 2011; Schau ym. 2009). Puolistrukturoitu haastattelu osoittautui oikeaksi vaihtoehdoksi, sillä haastateltavilla oli hyvin voimakkaat mielipiteet ja he myös toivat niitä selvästi esiin. Täysin strukturoitu haastattelurunko olisi kahlinnut haastattelutilannetta liikaa, ja osa arvokkaista kommentteista olisi auttamatta jäänyt rungon ulkopuolelle.

Haastatteluissa käytettiin tukena myös projektiivisiä tekniikoita (ks. Zaltman 1993; 2003), siltä osin kuin se oli haastateltaville mahdollista. Projektiivisillä tekniikoilla haluttiin päästä syvemmälle haastateltavan ajatusmaailmaan ja saada aikaan mielikuvia tuotesarjasta. Tutkimus ei silti nojannut pelkästään projektiivisiin tekniikoihin, sillä niiden käytöstä yksinomaan käytäntöteoreettisessa tutkimuksessa ei ole riittävästi aiempaa tutkimusta. Haastattelujen tukena ollut kysymysrunko löytyy tutkimusraportin lopusta Liitteestä 1. Kysymysrunko toimii haastatteluissa enemmänkin ohjenuorana, kuin selkeänä rationaalisessa järjestyksessä etenevänä kysymyspatterina.

Teemahaastattelu on eräänlainen keskustelu, joka tosin tapahtuu tutkijan aloitteesta ja usein tutkijan ehdoilla mutta jossa tutkija pyrkii vuorovaikutuksessa saamaan selville haastateltavilta häntä kiinnostavat asiat, tai ainakin ne, jotka kuuluvat tutkimuksen aihepiiriin (Aaltola ym. 2001, 24). Teemahaastattelu valittiin sopivimpana haastattelumuotona tutkimukseen, sillä kampaamoyrittäjät ovat töissä hyvin eri aikoina ja tekevät usein pitkiä päiviä, joten esimerkiksi ryhmähaastattelun tai fokusryhmän sovittelu kaikkien aikatauluihin oli sula mahdottomuus.

Yrittäjinä myös osallistuminen fokusryhmä-tutkimukseen ilman rahallista kompensatiota koettiin taloudellisena takaiskuna, sillä fokusryhmä olisi jouduttu

järjestämään aina jonkun osallistujan työaikana. Koska kampaamoyrittäjät kokevat itse olevansa oman alansa ammattilaisia ja heidän mielipiteensä ovat hyvin subjektiivisia, olisi ryhmähaastattelussa tai fokusryhmässä voinut nousta esiin konflikteja, jotka olisivat vieneet fokusta itse aiheesta. Business-to-business-puolella fokusryhmiä ei kannatakaan käyttää silloin, kun tutkimuksessa nousee mahdollisesti esille haastateltavien liiketoimintaan liittyviä strategisia kysymyksiä. Jos ryhmässä on heidän kilpailijoitaan, voivat vastaukset jäädä hyvin ympärilyöreiksi (Solatie 2001, 14).

Teemahaastatteluja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta kampaamoyrittäjistä, ja haastateltavat valittiin Miraculos Oy:n asiakasrekisteristä. Kontaktoitavien haastateltavien määrä rajattiin niihin kampaamoyrittäjiin, joilla oli koko KC Professional Four Reasons -sarja myynnissä liikkeessään. Sarja käsittää sekä hiusten hoito- että muotoilutuotteet. Tämän ulkopuolelle jätettiin tuotteita myyvät kampaamotuoteliikkeet sekä tavaratalot, jotta haastateltavilla olisi jokaisella samanlaiset lähtökohdat. Kampaamotuoteliikkeissä ja tavarataloissa ei tuotteen myyjän ja loppuasiakkaan suhde ole yhtä vuorovaikutuksellinen tai henkilökohtainen kuin kampaamoyrityksessä; myöskään tuotteiden perusteet myyntiin ottamiselle eivät ole keskenään vertailtavissa.

Kvalitatiivisissa tutkimuksissa hyvin tärkeään rooliin astuu haastateltavien rekrytointi. Hyvä rekrytointi takaa sen, että haastateltavat edustavat erilaisia ihmisryhmiä ja siksi myös tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä laajempaan populaatioon (Solatie 2001, 15–16). Rekrytointiin käytettiin reilusti aikaa ja haastateltavien edustavuuteen kiinnitettiin paljon huomiota. Koska haastateltavat eivät saaneet rahallista kompensatiota osallistumisestaan tutkimukseen, oli haastateltavien rekrytointi myös osaltaan työlästä ja vaati tutkijalta erityisponnisteluja jotta tämä olisi saanut riittävästi haastateltavia tarkoin valituista, eri demografioita edustavista ryhmistä.

Haastateltaviksi valittiin tarkoituksella kampaamoyrittäjiä urakaaren eri vaiheista. Nuorin haastateltavista oli 26- ja vanhin 69-vuotias. Osa haastateltavista oli alle vuosi sitten perustanut oman liikkeen, osalla oli omasta liikkeestä kokemusta useamman vuosikymmenen verran. Haastateltuihin lukeutui yksi mies ja viisi naista. Haastateltaviksi valittiin kampaamoyrittäjiä pääkaupunkiseudulta ja sen lähialueilta,

sillä ne olivat tutkimuksen kannalta mielenkiintoisimmat maantieteelliset alueet (ks. luku 1.2).

Haastattelut toteutettiin joko kampaamoyrittäjän omassa liikkeessä, yleisessä neuvotteluhuoneessa tai erikseen sovitussa paikassa, kuten kahvilassa. Haastateltavien annettiin itse valita haastattelupaikkansa ja sen ajankohta, jotta he voisivat olla haastattelutilanteessa mahdollisimman luonnollisia ja rentoutuneita. Kampaamoyrittäjien lisäksi haastateltiin Miraculos Oy:n työntekijöitä, sekä koulutuspuolelta että myynnistä 7.4.2011, jotta saataisiin parempi ymmärrys myyntiedustajien työnkuvasta, tuotteista sekä kouluttajan vastuualueista sekä kampaamoalan pelisäännöistä.

3.1.2 Havainnointi

Haastatteluista saatua informaatiota haluttiin täydentää havainnoinnilla, sillä haastatteluissa kävi ilmi, että haastateltavilla oli vaikeuksia itse hahmottaa palveluprosessin etenemistä kampaamossa, ja missä kohdin vuorovaikutusta asiakkaan kanssa tapahtuu. Havainnointia voidaan pitää yhtenä vanhimmista tavoista tehdä tutkimusta (Denzin & Lincoln 1994, 377). Havainnoinnilla haluttiin myös vahvistaa niitä asioita, joita haastatteluissa oli noussut esiin. Havainnointimetodit etsivät ”todellisen elämän” tietoa ja haluavat säästää palveluilmiöiden aitouden niiden luonnollisessa tilassa (Grove & Fisk 1992, 218). Haastatteluissa ihmiset voivat vilpittömästi uskoa siihen, mitä he puhuvat tietyistä asioista, mutta havainnoinnilla samoista asioista voidaan saada aivan erilainen kuva asioista (McNeill & Chapman 2005, 10). Tämän vuoksi havainnointi koettiin mielekkääksi tutkimusongelmaa ajatellen.

Gummessonin mukaan (2007, 131) haastattelut tarjoavat tyypillisesti kuvailevaa, toiskätistä tietoa välikäsiensä kautta, kun taas havainnointimenetelmät tarjoavat ensikätisiä, henkilökohtaisia kokemuksia. Solatie (2001, 102) summaa havainnoinnin olevan kuluttajien, asiakkaiden tai muun tutkimuksen kannalta kiinnostavan ryhmän käyttäytymisen seuraamista todellisessa tuotteen osto- tai käyttötilanteessa.

Tässä tutkimuksessa käytettiin *osallistuvaa havainnointia*, jotta epäselväksi jääneitä tapahtumia voitiin tarkentaa havainnoinnin aikana lisäkysymyksillä. Osallistuva havainnointi on myös paljon hyödynnetty empiriankeräystapa käytänteoriaan pohjaavissa tutkimuksissa (ks. Halkier ym. 2011; Truninger 2011; Hargreaves 2011; Schau ym. 2009). Osallistuva havainnointi, missä havainnoitavat ovat tietoisia havainnoinnistaan, vähentää myös huolta tutkimuksen eettisyydestä (Grove ym. 1992, 218). Hawthorne-efektiä, eli sitä että havainnoitavat käyttäytyisivät epäluonnollisesti havainnointitilanteessa, hälvennettiin sillä, että heille ei kerrottu tarkalleen mitä havainnoidaan. Myöskään kampaamoyrityksen asiakkaat eivät tienneet havainnoinnin luonnosta, joten he pystyivät käyttäytymään luonnollisesti. Kampaamoliike on yleensä täynnä muita asiakkaita, joten liikkeen sisällä oleva ”kuhina” vei pois huomiota yksittäisestä havainnoijasta.

Havainnointi tapahtui kahdessa otteessa kampaamoyrityksessä, jossa havainnointihetkellä työskenteli samanaikaisesti viisi kampaajaa. Havainnointipaikka valittiin sen koon, siellä työskentelevien kampaajien määrän, sijainnin ja asiakasvirran perusteella. Liikkeen tuli olla tarpeeksi suuri, jotta havainnoijan paikallaoloa ei koettaisi tungettelevaksi, vaan hän sulautuisi ympäristöön. Havainnoitavien kampaajien määrä haluttiin maksimoida, jotta voitaisiin myös havainnoida kampaajien vuorovaikutusta keskenään. Lisäksi havainnoitavat kampaajat edustivat urakaaren eri vaiheissa olevia ammattilaisia. Liikkeen sijainnin tuli olla sellainen, johon havainnoijalla olla mahdollisuus saapua kahteen otteeseen. Asiakasvirta tarkistettiin havainnoitavien palvelutapahtumien maksimoimiseksi, jotta havainnointikerta ei menisi hukkaan havainnoijan istuessa tyhjän liikkeen kulmassa. Asiakasvirta tarkistettiin etukäteen liikkeen varauskirjasta, jotta voitiin olla varmoja liikkeessä olevista asiakkaista sovitun havainnoinnin aikana.

Ensimmäinen havainnointi tapahtui 19.3.2011 ja kesti neljä tuntia. Havainnoinnin ajankohdaksi valittiin kiireinen lauantai, jotta voitaisiin maksimoida havainnoitavien palvelutapahtumien määrä. Toinen havainnointi tapahtui myös lauantaina 26.3.2011 ja kesti reilut kaksi tuntia. Toinen havainnointikerta oli lyhyempi, sillä koettiin, että ensimmäisellä kerralla ilmenneet asiat toistuivat toisella kertaa ja saturaation piste oli saavutettu.

3.2 Aineiston käsittely ja analysointi

Kaikki kahdeksan teemahaastattelua nauhoitettiin. Näistä kuusi oli kampaamoyrittäjien haastatteluja ja kaksi työntekijöiden haastattelua tukkuliikkeen puolelta. Tilanteen nauhoittaminen antaa mahdollisuuden palata tilanteeseen uudelleen, jolloin nauhoitus toimii sekä muistiapuna että tulkintojen tarkistamisen välineenä. Haastattelujen jälkeen nauhoitteet vielä litteroitiin analysoinnin helpottamiseksi. Litterointi toimii hyvänä muistiapuna ja helpottaa tärkeiden yksityiskohtien havaitsemista aineistosta (Ruusu vuori ym. 2005, 14–16). Haastateltavien kommentit ovat koodattuina tutkimusraportissa numerotunnisteella yhdestä kuuteen. Tukena toimivat myös haastattelijan omat muistiinpanot haastatteluista, mistä kertyi yhteensä 9 sivua puhtaaksikirjoitettuja kenttämuistiinpanoja. On kvalitatiivista tutkimusta tekevän tutkijan tehtävä osata löytää tärkeät mielipiteet ja vastaukset ja erottaa ne vähemmän tärkeistä tai jopa keinotekoisista kommenteista (Solatie 2001, 51), joten aineistoon perehtymiseen käytettiin tutkimuksen aikajänteen kannalta runsaasti aikaa.

Aineisto analysoitiin ensin lukemalla litteroitu haastatteluaineisto ja kenttämuistiinpanot havainnoinnista useaan kertaan. Analysointiprosessi nojasi hermeneutiikan yhteen periaatteeseen: hermeneuttiseen kehään. Ensimmäisellä analysointikierröksellä aineistosta nousseita teemoja kerättiin erilliseen taulukkoon. Tämän jälkeen haastattelujen ja havainnoinnin aineistosta nousseita teemoja ryhmiteltiin sen mukaan, mihin kohtaan palveluprosessia tai keneen kyseinen tapahtuma tai käytäntö liittyy. Seuraavaksi ryhmiä ryhdyttiin jalostamaan niin, että ne hahmoteltiin paremmin ja pyrittiin nimeämään käytännön mukaan mahdollisimman kuvailevasti. Näin johdettiin myöhemmin luvussa 4.2 läpikäytävät neljä käytäntöä sekä niitä rakentavat elementit.

Keskeisiltä osiltaan aineiston käsittely on analyysiä sekä synteesiä. Analyysissä eritellään, luokitetaan aineistoa, synteessissä pyritään luomaan kokonaiskuvaa ja esittämään tutkittava ilmiö uudessa perspektiivissä (Hirsjärvi ym. 2008, 143). Havainnointi antoi selvemmän kuvan prosessista, joilla kampaajat suosittelevat tuotteita asiakkailleen. Havainnointi vahvisti joitain haastatteluissa nousseita teemoja, sekä antoi uusia vastauksia kampaamoyrittäjän toteuttamista käytännöistä. Havainnointi rikasti jo kerättyä empiriaa haastatteluista, ja teki siitä uskottavamman tutkimuksen kannalta.

Havainnoinnissa nähty vuorovaikutus kampaajan ja asiakkaan välillä oli yhteneväistä käytäntöteoriasta johdetun viitekehyksen kanssa. Hiljainen tieto ”pulpahteli” aina välillä esiin, ja koska havainnointi oli osallistuvaa, voitiin näitä ”pulpahtelukohtia” tarkentaa ja vahvistaa kampaajilta. Diskurssi ja eleet olivat erittäin vahvasti mukana tuotteiden tarjoamisessa. Kieli nähdäänkin sosiaalisena toimintana ja todellisuutta rakentavana resurssina, jota voidaan käyttää monin tavoin ja eri seurauksilla (Pietikäinen ym. 2009, 26). Aineistosta nousi kaikkiaan 4 eri käytäntöä, jotka rakentuivat yhteensä 24 elementistä. Nämä käytännöt avataan tarkemmin tämän raportin tutkimustuloksissa.

3.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Kvalitatiivisen tutkimuksen laatua parantavista kriteereistä ollaan monta eri mieltä (ks. Gummesson 2000). Tutkimuksen reliabiliteettia parannetaan havainnoinnissa, jos havainnoija sopii demografisesti ja käytökseltään palveluympäristöön, jota hän tutkii; taltioi saadun informaation objektiivisesti käyttämättä omaa vaikutusvaltaansa, on tietoinen mahdollisesti kohtaamistaan ongelmista sekä on valpas keskittyäkseen tutkimuksen kannalta avainasioihin (Grove ym. 1992, 222). Tässä tutkimuksessa havainnoija oli itse kampaamoyrityksen asiakkaana toisella kertaa ja toisella kertaa istui yhdessä asiakastuolissa, mutta häntä ei palveltu. Tällä haluttiin vahvistaa, etteivät havainnoitavat käyttäytyneet epäluonnollisesti tai ”näytelleet” vain sen takia, että heitä havainnoitiin. Myös aikaisemmissa käytäntöteoriaa soveltavissa tutkimuksissa on käytetty empiriankeräysmetodeina haastatteluja sekä osallistuvaa havainnointia (Schau ym. 2009; Halkier ym. 2011; Hargreaves 2011). Kenttämuistiinpanot tehtiin huomiota herättämättä ja tämän takia ei haluttu esimerkiksi videonauhoittaa palvelutapahtumia, sillä kameran tuominen tilaan, jossa ihmiset kokevat hyvin henkilökohtaisia muutoksia, olisi tuonut palveluprosessiin jännitteitä.

Haastattelutilanne tehtiin mahdollisimman rentouttavaksi haastateltavalle antaen haastateltavan itse nimetä haastattelupaikka sekä sen ajankohta. Haastateltavien hektinen elämä ja pitkät työpäivät yrittäjinä huomioitiin niin, että haastateltaville lähetettiin vielä juuri ennen haastattelua viesti, jossa käytiin pääpiirteittäin läpi mitä haastattelussa puhuttaisiin ja miten haastateltavan tulisi valmistautua

haastattelutilanteeseen. Näin vältettiin haastateltavan ajatusten harhailu haastatteluhetkellä sekä liialliset sivulliset häiriötekijät.

Triangulaatiolla voidaan vahvistaa, tarkistaa ja parantaa tutkimuksen datan laatua. Lincoln ja Guba (1985) ehdottavat kolmea triangulaation metodia, jotka ovat moninkertaiset lähteet, moninkertaiset metodit ja moninkertaiset tutkijat. Moninkertaisilla lähteillä tarkoitetaan haastateltavia ja havainnoitavia. Moninkertaisilla metodeilla tarkoitetaan useampaa empiriankeruumetodia. Moninkertaisilla tutkijoilla halutaan verrata eri tutkijoiden keräämää materiaalia (Grove ym. 1992, 223). Tämä tutkimus täyttää kaksi näistä vaatimuksista: lähteitä oli moninkertaisia, sekä asiakkaan että palveluntuottajan puolelta. Metodeja oli myös moninkertaisia, sillä tutkimus toteutettiin sekä haastatteluin että osallistuvalla havainnoinnilla. Moninkertaisia tutkijoita ei valitettavasti tähän voitu käyttää, sillä tutkimusresurssit eivät antaneet siihen mahdollisuutta.

Kvalitatiivisen tutkimuksen poiketessa kvantitatiivisesta tutkimuksesta niin tavoitteiltaan kuin metodeiltaan, ei kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voida mitata samalla tavalla kuin kvantitatiivisessä tutkimuksessa. Gummesson (2000, 186–187) on poiminut kvalitatiiviselle tapaustutkimukselle seuraavat kriteerit:

1. lukijan on pystyttävä seuraamaan tutkimusprosessia ja vetämään omat johtopäätöksensä siitä
2. tutkijan tulee esittää paradigmansa ja esiyymmärryksensä, josta ongelmaa lähestyy (realiteetin rajoissa)
3. tutkimuksen on oltava uskottava (datan virheettömyys, looginen johdonmukaisuus)
4. tutkijalla on oltava riittävä pääsy tutkimuksen ongelmaan (käytetyt metodit soveltuvat tähän, pääsyn rajoitteet huomioitu)
5. tutkimuksen yleisyyttä ja validiteettia tulisi arvioida (tuloksien yhteneväisyys teorian kanssa, linjakkuus muiden tutkimusten kanssa)
6. tutkimuksen tulisi tehdä kontribuutio (ymmärryksen lisäys, ongelmien relevanttius)
7. tutkimusprosessin tulisi olla dynaaminen (muutokset tutkimuksen edetessä metodeissa, tutkimussuunnitelmassa)

8. tutkijan tulisi omata tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia (sitoutuneisuus, korkea moraalit, rehellisyys, oman näkemyksen ilmaisu, joustavuus, avoimuus, sopeutumiskyky)

Kriteeriä 1 on pidetty yllä luettamalla tutkimusraporttia tasaisesti tutkimusprosessin ajan myös muilla ulkopuolisilla tutkijoilla, ohjaajalla sekä pro gradu -seminaariin osallistuneilla vertaisopiskelijoilla. Tutkimusraportin jäsentely on myös otettu huomioon prosessina, jota voisi verrata palapelin rakentamiseen: raportointi on toki yksi tutkijan resursseja syövä prosessi, mutta myös erittäin tärkeä osa tutkimusta.

Kriteerin 2 mukaan paradigma on esitetty johdannossa. Paradigma on yritetty muotoilla niin, että siitä käy ilmi, mitä tutkimuksen oli tarkoitus tutkia ja millä tavalla. Kriteeri 3 toteutuu datan huolellisella keräämisellä sekä tallentamisella. Kriteerin 4 täyttääkseen on dataan pääsyn maksimoimiseksi otettu yhteyttä Miraculos Oy:hyn ja näin saatu luonnollinen pääsy dataan, huomioiden tutkimuksen rajoitukset.

Kriteeri 5 on otettu huomioon verrattaessa muita käytäntöteoriaa hyödyntäneitä tutkimuksia tähän tutkimukseen sekä käyttämällä empirian keräykseen niitä metodeja, jotka ovat olleet muiden käytäntöteoreettisten tutkimusten hyödyntämiä. Kriteeri 6 täyttyy uuden kontekstin osalta (tuo näkemystä actor-to-actor-puolelta). Tämän lisäksi tutkimus yhdistää service blueprintin ja käytäntöteorian toisiaan täydentävinä, ilmiötä selittävinä osina, jota ei aikaisemmin ole käytäntöteoreettisissa tutkimuksissa käytetty. Kriteeri 7 täyttyy erityisesti empirian keräyksen osalta sekä teoreettista viitekehystä rakennettaessa. Kriteeri 8 täyttyy tutkijan henkilökohtaisella kiinnostuksella kontekstia kohtaan sekä hänen luonteenpiirteitään hyödyntäen.

4 TUTKIMUKSEN KESKEISET TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

4.1 Aineiston kuvaus

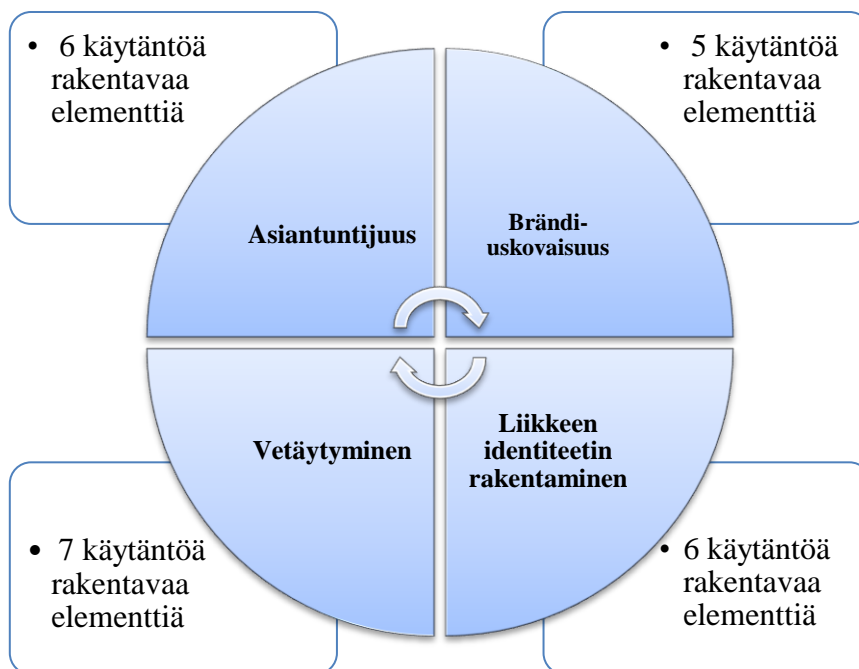
Aineisto oli tutkimuksen tarkoitukseen riittävä, monipuolinen ja huolellisesti dokumentoitu. Aineiston keruu oli dynaamista, kuten Gummesson (2000, 186–187) esittää. Kun haastattelujen analysoinnin yhteydessä huomattiin, että haastatteluissa ei päästä tarpeeksi selvästi palveluprosessiin sisälle, eivätkä haastateltavat osanneet kuvailla tilannetta tarpeeksi yksityiskohtaisesti, päätettiin aineistoa kerätä myös havainnoinnilla, jotta ”näkyvätön” tai vaikeasti määriteltävä osa prosessia saataisiin näkyväksi.

Empiirisen aineiston käsittelyyn käytettiin tässä tutkimuksessa eniten aikaa, sillä haluttiin varmistaa johtopäätösten oikeus ja antaa aikaa myös tutkijan omien pohdintojen kehittymiselle. Halkierin ja Jensenin (2011, 105) mukaan käytänteoria parantaa empiirisen analyysin mahdollisuutta keskittyä käytäntöjen kautta suoritettuihin monimuotoisiin tekoihin, ei pelkästään yksilöllisiin kuluttajavalintoihin. Aineistosta nousi myös yksityiskohtaisempaa palautetta tuotteista, mielikuvista brändistä ja niiden käytöstä, mutta nämä rajattiin tutkimusraportin ulkopuolelle ja esiteltiin erikseen Miraculos Oy:lle heidän toiveestaan.

4.2 Kampaamojen suorittamat käytännöt

Aineistosta nousi yhteensä 4 käytäntöä, joita kampaamoyrittäjät suorittavat yhdessä asiakkaidensa kanssa ja osoittavat näillä kollektiivisia kulutusmielityksiään. Nämä käytännöt tukevat pääosin Warden (2005) mielipidettä siitä, että käytännöt luovat kulutusmahdollisuuksia. Osa tutkimuksessa löydettyistä käytännöistä myös eliminoi kulutusmahdollisuuksia. Tämä tukee näkemystä, jonka mukaan kulutus on dynaamista ja suhteellista. Kulutusta ei voida pitää vakiona, vaan samat kuluttajat tekevät eri valintoja ja toimivat hieman eri lailla riippuen tilanteesta vallitsevista elementeistä (Halkier ym. 2011).

Tutkimuksessa löydetyt käytäntöjä rakentavat elementit kiteytyivät yhteensä neljäksi käytännöksi. Nämä käytännöt olivat *asiantuntijuus*, *brändiuskovaisuus*, *liikkeen identiteetin rakentaminen* sekä *vetäytyminen*. Alla olevassa kuviossa 9 ovat kuvattuina käytännöt sekä niitä rakentavien elementtien määrät.



Kuvio 9 Kampaamoyritysten suorittamat käytännöt

Kuvion 9 mukaan näistä käytännöistä voidaan asiantuntijuutta, brändiuskovaisuutta sekä liikkeen identiteetin rakentamista pitää sellaisina käytäntöinä, joita tukkuliikkeen tulisi tukea. Vetäytymisen käytäntö on näistä haitallisimmin tukkuliikkeen tavoitteita ajatellen, joten se tulisi pyrkiä muokkaamaan kestävämmäksi. Näitä käytäntöjä käsitellään tarkemmin omina alalukuinaan myöhemmin tässä luvussa.

Käytännöt mukailivat osaksi aikaisemmin käytäntöteoriaa käyttäneiden tutkimusten tuloksia. Tämä on luonnollista, sillä kun konteksti on eri, eivät myöskään käytännöt voi olla identtisiä. Käytäntöjen fysiologian mukaan ne toimivat yhdessä ja edesauttavat toisiaan (Schau ym. 2009, 35). Tässä tutkimuksessa löydetyt käytännöt edesauttoivat toisiaan, vaikka yksi käytännöistä ryhmitelty temakokonaisuus olikin ristiriidassa

tavoitteiden osalta muiden teemakokonaisuuksien kanssa. Tämä esitellään tarkemmin alaluvussa 4.2.4.

4.2.1 Asiantuntijuus

Asiantuntijuus ilmentyi seuraavien käytäntöä rakentavien elementtien kautta: *oman ammattitaidon korostus ja käyttäminen, trendien tietäminen, asiakaskunnan tunteminen henkilökohtaisesti, alan toimintaan ja toimintatapoihin perehtyminen, kampaamotuotteiden puolustus/laadun korostus ja tuotteiden hallinta.*

Asiantuntijuus nousi etenkin kauan alalla olleiden hyödyntämäksi, mutta myös vain muutaman vuoden alalla olleet kokivat tämän käytännön omakseen. Kampaajakoulutuksen lisäksi kampaamoyrittäjät arvostavat työkokemusta, ulkomaisia koulutuksia sekä oman ammattitaidon ylläpitämistä. Omasta työstä täytyy tuntea ylpeyttä ja vaalia liikkeen mainetta. Oman ammattitaidon korostus tulee esille esimerkiksi seuraavissa aineistosta poimituissa kommentteissa:

Asiakkaat ostavat yleensä sen, mitä mä sanon... Jos asiakas on tuttu, ja sä tiedät sen hiuksen historian ja päänahan kunnon, ja sulla on ammattitaitoa, niin kyllä sä osaat valita ne oikeat tuotteet. (Haastateltava 5)

Tottakai asiakas odottaa, että se tuote tekee sen, minkä se kampaaja lupaa. Sen takia sen kampaajan rooli on siinä tosi tärkeä, että mihin se tuote on ja mitä mä tällä teen. (Haastateltava 1)

Tee niin kuin minä sanon – kasvata sun tukkaa. Tää on nyt niin hentoa vielä tästä. (Havainnointi 26.3.2011)

Oman ammattitaidon korostus liittyy myös tiiviisti sen käyttämiseen loppuasiakkaalle tai työtoverille suositteluun tai neuvonantoon.

Jos asiakas on kahden tuotteen vaiheilla, niin kyllä hän ottaa sen mitä minä suosittelen. (Haastateltava 4)

Me ollaan myyty tuota Paul Mitchelliä viime syksystä lähtien, vaikka sitä ei ole ollut vielä markkinoilla. Me ollaan kerrottu, että tulee ihan mieleton sarja, siis se on aivan uskomaton. Se lyö laudalta kaikki muut. Ja sitten sitä kysellään jo. Asiakkailta on jo tietoisuus siitä, että ne haluavat sen. (Haastateltava 3)

Mulla on itsellä ollut tuo värjättyjen hiusten hoitosarja käytössä kotona ja omat hiukset eivät koskaan ole olleet yhtä kiiltävät! (Havainnointi 19.3.2011)

Omaa ammattitaitoa vahvistetaan trendien tietämisellä. Tämä osoittaa, että kampaamoyrittäjä kehittää jatkuvasti itseään ja on perillä alalla tapahtuvista muutoksista. Sillä myös vaalitaan suhdetta loppuasiakkaaseen, jotta tämä voi tuntea olevansa muodikas ja ajanmukainen. Lisäksi trendien tietämisellä erottaudutaan muista kampaajista ja vahvistetaan näin ollen asiakkaan mielikuvaa saamastaan palvelun laadusta.

Asiakaskunnan tunteminen henkilökohtaisesti kumpusi siitä, että kampaamoyrittäjä uskoo vakaasti tietävänsä, mikä on hänen asiakaskunnalleen parasta ja tarpeellisinta jokaisella hetkellä. Hän tuntee ajavansa asiakkaidensa hyvinvointia. Tällä vahvalla suhteella, mikä kampaamoyrittäjällä on omiin asiakkaisiinsa, on suuri voima ja tämä pitäisi olla myös tukkuliikkeen mielessä, kun he lähettävät myyntiedustajan tai kouluttajan liikkeeseen. Kampaamoyrittäjän asiakaskunnan tunteminen on myös tukkuliikkeen etu, jotta he osaavat tarjota oikeanlaisia ratkaisuja heille. Tällöin kampaamoyrittäjä ei koe, että hänelle tarjotaan tuotteita, joita hän ei voi myydä. Tällä voidaan välttää molemminpuolisia turhautumisen tunteita. Asiakaskunnan tunteminen henkilökohtaisesti tulee esiin seuraavissa empiriasta poimituissa kommentteissa:

Tietenkin laatu vaikuttaa [hiustuotesarjan myyntiin ottamisessa] ja sitten se, että mä itse koen, kun mä testaan tuotteita, että nämä on sellaisia, mitä voin suositella omalle asiakaskunnalle. (Haastateltava 5)

Kyllä mä sitä [Four Reasons] sitten helpommin tarjoan jollekin, jos vaikka tiedän, että hän opiskelee tai käy vähän harvemmin kampaajalla. (Haastateltava 1)

Mulle saattaa kadulta tulla viikossa kolme asiakasta, kaikki muut ovat vakioasiakkaita, jopa kolmessa sukupolvessa. Ja mä tiedän ja tunnen niiden tarpeet. (Haastateltava 5)

Sun kannattaisi käyttää näitä tuotteita nyt, kun sun tukka on pidempi. (Havainnointi 26.3.2011)

Alan toimintaan ja toimintatapoihin perehtymisellä tarkoitetaan sitä, että kampaamoyrittäjä kokee tietävänsä kaikki alan ”niksit”, häneen eivät uppoa markkinointitempaukset, myyntiedustajan mainoslauseet, suosittelu tai eri tukkuliikkeiden kosiskelu. Hän on oman alansa paras ammattilainen. Kampaamoyrittäjä tiedostaa, että loppuasiakkaisiin vaikuttavat ystävien suosittelu, kirjoitukset aikakauslehdissä sekä ilmoitukset, mutta hän itse suhtautuu tähän kriittisesti.

Sen takia, että mä olen itse toiminut pari vuotta kouluttajana, niin mä tiedän kyllä ihan tarkkaan, että mitä kouluttajat pakottavat edustajat sanomaan, joten ne eivät toimi muhun tippaakaan. (Haastateltava 5)

Nehän on markkinointikikkoja, mainosta. Ja ihmisethän menevät siihen, kun sulle tarpeeksi kauan höykytetään jotain, niin sittenhän sä uskot siihen asiaan, että joku A-vitamiini menee hiuksiin tai ihoon. Eihän siinä ole niin pieniä molekyylejä, että se pääsee sun hiuksen sisään tai ihoon. Koko hiushan on kuollut koko matkalta. Sehän elää vain siellä karvatupessa pään sisällä. (Haastateltava 2)

Kosmetiikan pahin vihollinen on ystävä. Koska ystävällähän on ihan erilaiset hiukset ja ihan erilainen iho kuin sulla, ja erilaiset tarpeet. Ystävän apu on hyvä, mutta varsinkin muotoilutuotteissa voidaan mennä hyvinkin metsään. (Haastateltava 3)

Kampaamotuotteiden puolustus/laadun korostus ja tuotteiden hallinta ovat kampaamoyrittäjälle maineen veroinen asia. Pitää osata kertoa mikä kampaamotuotteissa maksaa enemmän ja miksi ne ovat laadukkaampia kuin edulliset marketista ostettavat tuotteet. Brändi oli osalle toisarvoinen asia tuotteissa. Vähemmän aikaa alalla olleet kampaamoyrittäjät kokivat brändin merkityksellisemmäksi, kuin alalla pidempään toimineet. Kampaamoyrittäjän mielestä tuotteen kuin tuotteen pystyy myymään, jos osaa olla vakuuttava ja itse uskoo tuotteiden tehoon.

Brändi ei ole merkityksellinen asia. Enemmän se tehokkuus, ja se että tuotteen myyjä eli kampaaja on vakuuttava ja tietää tuotteesta niin paljon kuin valmistaja. Se, että onko se Wella, L'Oreal vai L'anza vai mikä, niin se on toisarvoinen seikka. Se on kampaajan ammattitaidosta kiinni. (Haastateltava 5)

Oman liikkeen tuotteiden hallinta on myös tärkeää. Kampaamoyrittäjä haluaa, että hänellä on tuotteita tarjota jokaiselle hiuslaadulle, erilaisille tarpeille ja erilaisille budjeteille. Hän myös ottaa kunnia-asiana sen, että osaa valita oikeat tuotteet omille asiakkailleen, sillä väärin suositelluilla tuotteilla voi olla erittäin vakava kolahdus asiakassuhteelle.

[Mitä asiakkaasi odottavat näiltä tuotteilta? Tuleeko heille koskaan pettymyksiä?] Totta kai, jos sä olet valinnut väärän aineen sun asiakkaalle. Toinen ongelma on se, että se tuote ei toimi koska sä et ole osannut kertoa siitä oikein, että miten sitä käytetään. Siinä sä joudut katsomaan peiliin. (Haastateltava 3)

Kampaamoyrittäjä myös kokee, että hänen työnsä vaikeutuu, jos tuotteita on liian paljon. Tuotteisiin tulee myös päällekkäisiä tuotteita, mitkä jäävät lopulta hyllyyn myymättöminä.

[Onko siihen joku syy, että haluat pitää täällä vain muutaman sarjan myynnissä?] Siitä tulee hirveän sekavaa. Mä haluaisin, että se pysyy asiakkaallekin yksinkertaisena ja helppona se tuotteen ostaminen. Sitten kun on montaa sarjaa, niin menee asiakaskin sekaisin. (Haastateltava 6)

Yksi mikä on hirveän tärkeää, on se että sulla ei ole liian laaja sortimentti. Sä et pysty hallitsemaan sitä, jos se on liian laaja. Esimerkiksi mulla on kolme sarjaa: L'Oreal, Paul Mitchell ja Four Reasons. Ja niillä pärjää. (Haastateltava 5)

Tämä toimii myös tukkuliikkeeseen päin: jos kampaamoyrittäjä on ottanut heidän tuotteitaan myytäväksi ja tuotteissa tai niiden pakkauksissa on joku virhe, voi kampaamoyrittäjän ja tukkuliikkeen suhde joutua koetukselle. Tässä tilanteessa tukkuliikkeen tulee tehdä kaikkensa korjataksean tilanne nopeasti. Alalla on myös todellista toisten tukkuliikkeiden jatkuva kilpailu asiakkaista, joten jos joku menee huonompaan suuntaan suhteessa nykyiseen tukkuliikkeeseen, voi kampaamoyrittäjä aina vaihtaa toiseen kumppaniin. Kampaamoyrittäjä ei koe, että hänen pitäisi sitoutua vain yhteen kumppaniin, vaikka tämä olisi tukkuliikkeelle paras mahdollinen tilanne. Samalla tavalla kuin kampaamotuotteiden loppuasiakkaat, niin myös kampaamoyrittäjät haluavat vaihdella tuotteita. He kokevat myös, että se pitää heidän asiakkaidensa mielenkiinnon yllä, jos uusia tuotteita tulee tarpeeksi usein.

4.2.2 Brändiuskovaisuus

Brändiuskovaisuudella ei tarkoiteta uskollisuutta tiettyä brändiä kohtaan, vaan tässä se tarkoittaa sitä, että uskotaan yleensä brändien omaamaan vetovoimaan ja vahvuuteen. Brändiuskovaisuus ilmentyi seuraavien käytäntöä rakentavien elementtien kautta: *brändin voimaan uskominen, tuotesarjan/tuotteen paremmuuden julistaminen, sarjaan sitoutuminen, brändin mainonnan seuraaminen ja oman työn helpottaminen.*

Brändin voimaan uskominen ilmentyi siten, että kampaamoyrittäjät eivät uskoneet asiakkaille tuntemattomien sarjojen myynnin olevan mahdollista, he siis tarkoituksella valitsivat sarjoja, joilla oli heidän mielestään vahva brändi ja suuri tunnettuus. Tuotesarjan/tuotteen paremmuuden julistaminen tuli julki heidän voimakkaasta ”evankelisoinnistaan” tietystä sarjasta tai tietystä tuotteesta jonkun sarjan sisällä. Tätä evankelisointia puoltaa myös Schau ym. (2009, 34) artikkeli, jossa he löysivät tämän käytännön brändiyhteisöissä. Evankelisoidessaan yhteisön jäsenet toimivat pyyteettöminä lähettiläinä ja hyvän tahdon puolestapuhujina. Vaikka kampaamoyrittäjä kertoi innostuvansa ja kertovansa kaikista tuotteista samalla tavalla, eikä hänellä ollut

suosikkeja niiden joukossa, niin silti hän saattoi mainita saman tuotteen viisi kertaa koko haastattelun aikana. Brändiuskovaisuus saattoi olla kampaamoyrittäjälle itselleen tiedostamaton asia. Seuraavassa tulee esiin sarjaan sitoutuminen ja tuotesarjan/tuotteen paremmuuden julistaminen:

Mun mielestä kaikista paras brändi tällä hetkellä on Sebastian. Se varmaan johtuu siitä, että mä tykkään niistä tuotteista ihan hirveästi. Mun mielestä niissä on hyvä laatu, todella hyvä laatu. Mun mielestä se on tämän hetken paras sarja. Mä olen myös harkinnut, että en pitäisi muita sarjoja enää sen rinnalla. (Haastateltava 2)

Four Reasonsin hiuspuuteri – joka on mahtava tuote – niin sitä on tosi helppo myydä kenelle vaan. Ja sitä on helppo myydä, koska mun mielestä se myös toimii. (Haastateltava 2)

Kampaaja kokee omakohtaisen kokemuksen ja koulutuksen tason erittäin tärkeänä valitessaan hiustuotteita [asiakkailleen]. (Havainnointi 19.3.2011)

Kampaamoyrittäjät kovasti kertoivat, kuinka he eivät usko markkinointikikkoihin, mutta silti ne, jotka näyttivät merkkejä brändiuskovaisuudesta, osasivat kertoa minkä näköisiä mainoksia sarjalla on, ja miten hienoja heidän muut markkinointimateriaalinsa ovat. Yksi käytäntö, joka myös puolsi brändiuskovaisuutta, oli oman työn helpottaminen. Omasta työstä tehtiin helpompaa ottamalla sellainen tuotesarja myyntiin, joka ”liikkuu” asiakkaille. Kampaamoyrittäjä ei välttämättä edes pitänyt tuotesarjasta erityisesti, mutta koki sen olevan hyvä lisämyynnin mahdollisuus liikkeelleen.

Tigi on niin hyvin brändätty ulos, niin mun ei tarvitse myydä sitä. Se liikkuu koko ajan. Ihmiset tulevat hakemaan sitä, mä en kauppaa sitä. Se on kannattavaa pitää, vaikka ei meillä siitä tykätäkään. (Haastateltava 2)

Brändiuskovaisuuteen liittyvät käytännöt olivat yleisempiä alalla vähemmän aikaa olleiden kampaamoyrittäjien keskuudessa, vaikka myös pitkän uran tehneet kampaamoyrittäjät ymmärsivät brändin merkityksen; sitä ei kuitenkaan käytetty kovin

paljon tukena omassa työssä. Brändiuskovaisuus saattaa olla myös piiloteltua, sillä jotkut haastatelluista eivät myöntäneet, että brändillä olisi vaikutusta. Silti he saattoivat saarnata tietystä, heidän mielestään voittamattomasta brändistä, niin että haastattelutilanteessa oli työlästä saada heidät takaisin haastattelun muihin aiheisiin. Tämä tuli esiin myös havainnoitaessa kampaajia työssään, sillä tietyt kampaajat suosittelivat toistuvasti vain jotain tiettyä brändiä, johon olivat itse sillä hetkellä mieltyneet.

4.2.3 Liikkeen identiteetin rakentaminen

Liikkeen identiteetin rakentamisella tarkoitetaan, että kampaamoyrittäjät kokevat hyvin tärkeäksi sen, minkälaista kampaamoliikettä he edustavat. He haluavat erottautua niistä liikkeistä, joita pitävät eriluokkaisina kuin oma liikkeensä. Liikkeen identiteetin rakentaminen näkyi seuraavien sitä rakentavien elementtien kautta: *liikkeen profiilin korostaminen, liikkeen arvojen esiintuominen, liikkeen hintataso, markkinointimateriaalien käyttö liikkeessä, liikkeen sisustus ja liikkeen asiakaskunnan taso.*

Liikkeen profiilin korostaminen ilmentyi kampaamoyrittäjien mielipiteissä hyvin vahvasti. Empiriasta nousi esiin seuraavia termejä: ”luksus-kampaamo”, ”läpikulkuliike”, ”nuorten kampaamo” ja ”Pirkko-Liisan kampaamo”. Kampaamoyrittäjät ovat siis selvästi luokitelleet eri kampaamoliikkeet tiettyihin lokeroihin tai profiileihin. Luksuskampaamon tunnusmerkkejä olivat esimerkiksi selektiiviset tuotteet, vahva ammattitaito, tiivis työyhteisö, keskeinen sijainti arvoalueella, markkinointimateriaalien niukka käyttö sekä arvokas sisustus. Liikkeen arvoja tuotiin esiin tuotevalinnoilla (suomalainen, eettinen, kierrätetty, lisääineeton), sisustuksella ja asiakaskunnan tarpeiden huomioimisella (henkilökohtainen palvelu, mieltymysten tunnistaminen, kokemuksen personointi).

Mä tykkäisin, jos tuotteet olisivat kierrätettäviä ja materiaalit olisivat mahdollisimman orgaanisia... (Haastateltava 4)

[Vaikuttaako brändi valintaasi, kun otat tuotteita tänne myyntiin?] Se vaikuttaa sillä tasolla, että sinun pitää miettiä, että minkälaista

asiakaskuntaa sinulla on ja minkäläistä brändiä *sinä* luot. (Haastateltava 3)

Hintataso koski niin myyntiin valittavia tuotteita kuin esimerkiksi palveluhinnastoakin. Jos liike oli profiloitunut luksus-kampaamoksi, piti sen myös näyttää siltä palvelun sekä tuotteiden hintatason puolesta. Tuotteiden hintataso oli yleensä valittu hintahaitarin yläpäästä, vaikka mukaan oli otettu myös edullisempia tuotteita. Yrittäjät kokivat, että osa liikkeen asiakkaista ostaa itselleen kalliimpaa, mutta esimerkiksi lapsilleen tai miehelleen edullisempaa tuotteistoa.

Markkinointimateriaalien käyttö liikkeessä oli hyvin näkyvä osa liikkeen identiteetin rakentamista. Tällä oli myös suora yhteys liikkeen profiloitumiseen. Seuraavassa tulee esiin markkinointimateriaalien käytön lisäksi liikkeen sisustuksen merkitys liikkeen identiteetin rakentamisessa:

Mä olen kieltänyt julisteet mun liikkeessä. Meidän liikkeessä on hirveän vähän mainosmateriaalia. Kaikki kampaamot tässä keskustassa, jotka ovat itse sitä mieltä, että ne ovat luksus- tai hyviä kampaamoita, niin niillä ei ole mitään brändimateriaaleja. Eli ne ovat hyvin pelkistettyjä, hyvin selkeitä, ei ole enää tilpehööriä ikkunassa. (Haastateltava 3)

Mä ainakin käytän markkinointimateriaaleja, jos ne vaan on kauden mukaisia... Mutta mä en koe, että me halutaan olla sellainen paikka, jossa käytetään työasua, joten me ei myöskään käytetä niitä brändättyjä t-paitoja ja se ei toimi meillä. (Haastateltava 1)

Kyllä nämä pöytästandit ja ikkunamainokset, ne ovat tärkeitä. Se tuo asiakkaita ostamaan. (Haastateltava 5)

Jokaisella asiakaspaikalla oli pieniä pöytästandejä eri tukuilta, joissa esiteltiin tuoteuutuuksia ja tarjouksia. (Havainnointi 26.3.2011)

Asiakaskunnan tasolla tarkoitetaan sitä, että ovatko asiakassuhteet pitkäkestoisia ja miten syvä on luottamuksen ja vuorovaikutuksen taso. Kampaamoyrittäjät kokevat sen erittäin tärkeäksi, ja tällä he myös erottautuvat muista liikkeistä.

[Asiakas kampaajalleen] Mä luotan sun arvioon täysin. (Havainnointi 19.3.2011)

Meitähän on liikkeitä monenlaisia, mutta mä olen specialisoitunut siihen, että mulla on hyvin vahva asiakaspiiri. (Haastateltava 5)

Liikkeen identiteetin rakentamisessa kampaamoyrittäjät pitävät myös heidän työtovereitaan tai alaisiaan erittäin tärkeinä. Koetaan, että liikkeessä tulee olla samanlaisesti ajattelevia yksilöitä, vaikkakin hyvin monet päätökset tehdään kollektiivisesti. Tämä tuli myös haastatteluissa ja havainnoinnissa diskurssista vahvasti esiin: asioista puhuttiin me-muodossa minä-muodon sijaan. Kampaamoyrittäjät taas kokivat, että oli heidän tehtävänsä pitää huolta muista kampaajista ja jakaa heille omaan tietotaitoaan sekä mielipiteitään.

4.2.4 Vetäytyminen

Vetäytymisellä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa kampaamoyrittäjän ”henkistä poistumista” palvelutilanteesta. Hän kokee, että ei ole hänen tehtävänsä tai paikkansa puuttua johonkin asiaan tai käyttää ammattitaitoansa loppuasiakkaan hyväksi. Vetäytyminen ilmeni seuraavien käytäntöä rakentavien elementtien kautta: *tuputuksen vastustaminen, asiakkaan valinnan/toiminnan kyseenalaistamisesta kieltäytyminen, tuotteiden näkeminen vähäisenä osana omaa liiketoimintaa, lisämyynnin hyötyjen näkemättä jättäminen, tuotteiden ostamisen jättäminen asiakkaan harteille, tuoteominaisuuksien kertomisesta pidättäytyminen ja epäaktiivisuus oman ammattitaidon kartuttamisessa.*

Tuputuksen vastustaminen oli vahva etenkin niillä kampaamoyrittäjillä, jotka olivat olleet alalla vasta vähän aikaa. He pelkäsivät sitä, että jos tarjoavat jotain tuotetta, se koetaan tuputtamiseksi. Asiakkaan valintaa/toimintaa taas ei kyseenalaistettu tai haluttu korjata. Tähän tulisi tukkuliikkeen kiinnittää huomiota ja tarjota kampaamoliikkeelle

esimerkiksi lisäkoulutusta tuotteiden myyntiin. Jos asiakas halusi käyttää jotain tuotetta väärin tai tehdä hallaa omille hiuksille esimerkiksi kotitoimenpitein (permanentti, värjäys), hyväksyi vetäytyvä kampaamoyrittäjä tämän totuutena eikä uskaltanut käyttää ammattitaidon suoma vaikutusvaltaansa asiakkaisiinsa.

...Kotona voi tehdä kaiken itse, voi leikatakin. Se kalleus on se mikä ajaa siihen, että yritetään säästää rahaa. Ja kotona värjätäänkin, ja sitten kun se menee pieleen, niin sitä on paljon kalliimpaa korjata täällä. (Haastateltava 4)

Tuotteiden näkeminen vähäisenä osana omaa liiketoimintaa ilmeni myös siinä, että tuotteita ei myyty paljoa. Tähän liittyi myös voimakkaasti käytäntöä rakentava elementti, jossa pidättäytyttiin tuotteiden ominaisuuksien kertomisesta. Joskus kampaamoyrittäjät eivät muistaneet kertoa tuotteiden ominaisuuksista tai oikeista käyttötavoista, sillä he pitivät niitä itsestäänselvyyksinä.

Se on ihan inhimillistä, että joskus asiakas jää liian pienen informaation kanssa, kun itse pitää jotain aivan selviönä. (Haastateltava 5)

Siinä voi olla se, että et muista tai jaksa joka kerta kertoa asiakkaalle, että mitä mä laitan sinne päähän. Vaikka niin ehkä olisi suositeltavaa tehdä, mutta mä en tee. En halua keskeyttää, jos asiakkaalla on siinä joku juttu kesken, kyllä se sitten itse keskeyttää. (Haastateltava 1)

Mä laitan sulle vähän tuotetta tähän suoristuksen alle [kertomatta mitä tuotetta ja mitä hyötyä siitä on hiuksille]. (Havainnointi 19.3.2011)

Kampaamoyrittäjät eivät myöskään kertoneet pestessään tai muotoilleessaan hiuksia, että mitä tuotteita tällä hetkellä käyttävät asiakkaan hiuksiin ja miksi. Kampaamoyrittäjät kokivat, ettei ole heidän tehtävänsä kertoa tuotteista tai niiden laadun yliveraisuudesta verrattuna marketissa myytäviin tuotteisiin omille asiakkailleen. Lisämyynnin hyötyjä ei myöskään nähty. Kampaamoyrittäjät eivät kokeneet, että jokainen myyty tuote toisi lisää kannattavuutta heidän toimintaansa. He

eivät kokeneet omaksi tehtäväkseen myöskään suoranaisesti myydä liikkeeseen myytäviksi otettuja tuotteita.

En mä ole kokenut tarpeelliseksi kertoa, mitä eroja noiden tuotteiden välillä on. Ne ostavat jos ostavat, ja ne jotka eivät osta niin ostavat marketista tai mistä lie. (Haastateltava 6)

Mä laitan sulle tällaista värjättyjen hiusten shampoota [Ei kerrota merkkiä, tuoteominaisuuksia, ei näytetä pulloa eikä kerrota hoitoaineesta mitään pesupaikalla]. (Havainnointi 26.3.2011)

Tuotteiden ostamisen jättäminen asiakkaiden harteille ilmentyi kampaamoyrittäjän epäaktiivisuudessa itse tiedustella tuotetarpeita tai tarjota aktiivisesti tuotteita. He odottivat aloitteen tuotteiden ostamisesta tulevan heidän asiakkailtaan ilman kampaajan rohkaisua. He eivät myöskään kokeneet innostuvansa uutuustuotteista enemmän kuin toisista tuotteista. Vetäytymistä noudattavat kampaamoyrittäjät luottivat siihen, että asiakkaat osaavat itse kertoa tarpeistaan ja mitä tuotteita haluaisivat, vaikka he tiedostivatkin että asiakkailla oli välillä vaikeuksia pukea tarpeitaan sanoiksi ja tarvitsivat tukea tuotteiden valinnassa.

Ei niille tarvitse sitten myydä sitä tuotetta, kun ne katsovat itse tästä [pöydästäändistä tai esitteestä]. (Haastateltava 4)

...Ja toi myyntihomma, niin mä en yleensä tuputtele mitään. Jos asiakas sanoo, että häneltä puuttuu jotain tuotetta, niin sitten mä myyn sille sitä, mikä häneltä puuttuu. (Haastateltava 6)

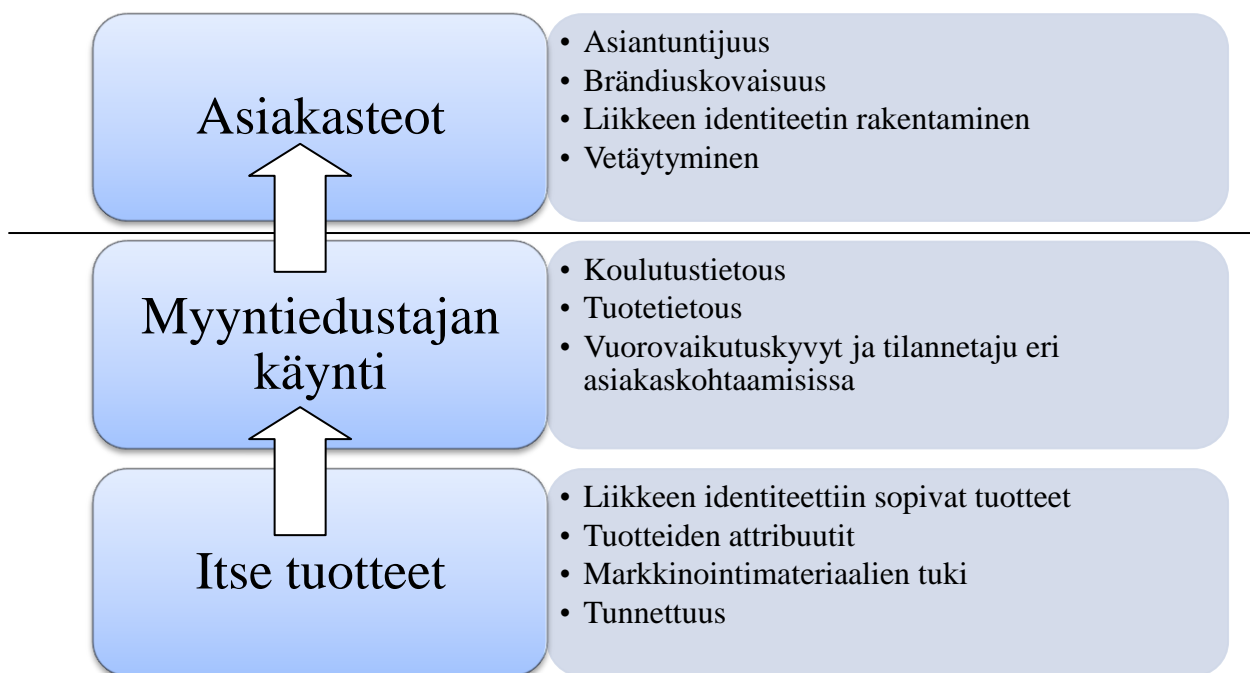
Epäaktiivisuus oman ammattitaidon kartuttamiseen ilmeni haluttomuutena tai välinpitämättömyytenä tukkuliikkeiden koulutuksia kohtaan, sekä myös välinpitämättömyytenä myyntiedustajan käyntejä kohtaan. Myyntiedustaja käy alueensa liikkeissä säännöllisesti esittelemässä uutuuksia sekä kertomassa tuotteiden ominaisuuksista.

Vetäytymisen käytäntö ja sitä rakentavat elementit ovat yksi suurimmista ongelmista tukkuliikkeen kannalta. Jos kampaamoyrittäjä ei näe tuotteiden myyntiä osana omaa liiketoimintakuvaansa tai ei koe edes tuotteita tärkeiksi omassa työssään, on tukkuliikkeen lähes mahdotonta saada omat tuotteensa liikkumaan kampaamoyrittäjän liikkeestä niiden käyttäjille, kampaajan loppuasiakkaille. Tässä tilanteessa markkinointimateriaalit nousevat suureksi avuksi, sillä kampaamoyrittäjä nojaa vahvasti niiden myyntitukeen, jolla tuotteet myyvät itse itsensä eikä hänen tarvitse niitä tarjota erikseen. Tämä tulisi myyntiedustajan huomioida käydessään asiakasliikkeissä ja välittää tieto myös tukkuliikkeeseen.

Jos tukkuliikkeen myyntiedustajan ja kampaamoyrittäjän välinen suhde on kunnossa, osaa myyntiedustaja tulkita kampaamoyrittäjän innokkuuden tai osaamisen tuotteiden myyntiin ja tukea tätä markkinointimateriaalien kautta. Myyntiedustaja tai kouluttaja voi myös rohkaista kampaamoyrittäjää kohti parempia käytäntöjä ja asiantuntijuutta, jotta tämä molemmille toimijoille haitallinen vetäytymisen käytäntö siirtyisi pois kestävämpien käytäntöjen tieltä.

4.3 Tukkuliikkeen mahdollisuudet hyödyntää kampaamojen suorittamia käytäntöjä

Kuvioon 10 on kiteytetty service blueprintin kautta nousseet alaprosessit sekä empiriasta saadut kampaamojen suorittamat käytännöt, joilla voidaan paremmin havainnollistaa tukkuliikkeen mahdollisuuksia hyödyntää käytäntöjä parhaimman mukaan omaan toimintaansa nähden.



Kuvio 10 Käytäntöjen hyödyntäminen service blueprintin alaprosessien kautta

Kuviossa 10 itse tuotteet ja myyntiedustajan käynti ovat tukkuliikkeen puolella tapahtuvaa käytäntöjen hyödyntämistä, tai paremminkin parhaiden mahdollisten käytäntöjen alustamista kampaamoyrittäjille. Kuvan viiva rajaa osan teoista tukkuliikkeen puolelle.

Itse tuotteiden kautta tukkuliikkeen tulisi tarjota kampaamoliikkeen identiteettiin sopivia tuotteita ja näin ollen tukea kampaamoyrittäjän pyrkimyksiä oman liikkeen identiteetin rakentamisessa. Tuotteiden attribuuteilla ja niiden tuomisella kampaajien tietoon tuetaan taas asiantuntijuuden käytäntöä. Markkinointimateriaalit nousevat tärkeään osaan, kun tukkuliike kohtaa kampaamoyrittäjän, joka noudattaa vetäytyvää toimintatapaansa. Markkinointimateriaalit ovat erittäin tärkeitä näille kampaamoyrittäjille, sillä niiden odotetaan myyvän tuotteet. Näiden materiaalien puuttuessa voi vetäytyvä kampaamoyrittäjä joutua epätoivoiseen tilanteeseen, jossa tuotteet eivät liiku eteenpäin loppuasiakkaalle ja jäävät sitomaan kampaamoyrittäjän rahallisia resursseja. Tuotteiden tunnettuudella taas vahvistetaan brändiuskovaisuuden käytäntöä. Brändiuskovainen kampaamoyrittäjä uskoo tunnettuuden vaikuttavan tuotteiden myyntiin, ja tarvitsee näin liikkeeseensä tuotteita, joiden uskoo myyvän myös loppuasiakkailleen.

Myyntiedustajan käynnit mahdollistavat tuotetietouden välittämisen sekä koulutuksista tiedottamisen kampaamoille, joka taas tukee kampaajien suorittamaa asiantuntijuuden käytäntöä. Tukkuliikkeen tulisi painottaa omille myyntiedustajilleen, kuinka tärkeää heidän onnistunut käyntinsä kampaamoliikkeissä on. Myyntiedustaja koetaan ehdottomasti merkityksellisimmäksi kontaktiksi kampaamoyrittäjän ja tukkuliikkeen välillä. Myyntiedustajan omaamat vuorovaikutuskyvyt sekä tilannetaju ovat avainasemassa heidän toimiessaan linkkinä tukkuliikkeen ja kampaamoyrittäjän välillä. Näillä kyvyillä myyntiedustajan tulisi myös tunnistaa kampaamoyrittäjän ja hänen liikkeensä suorittamat käytännöt, jotta hän osaisi tarjoamallaan ratkaisulla ohjata kampaamoyrittäjää kohti parempia käytäntöjä ja pois haitallisista käytännöistä.

Asiakasteot ovat taas kampaamoyrittäjän puolella tapahtuvia tekoja, joilla he rakentavat käytäntöjä. Nämä asiakasteot tulivat osittain esiin service blueprintin kautta, mutta tarkemmat asiakastekojen taustalla ja ympärillä olevat osat nousivat esiin vasta käytäntöteoriaa hyödynnettäessä. Tämäkin todistaa, kuinka service blueprint yksinään olisi ollut riittämätön ilmiön selittämiseksi kattavasti. Asiakasteoilla kampaajat tukevat suorittamiaan käytäntöjä, ja tukkuliike voi vain välillisesti pyrkiä näihin tekoihin vaikuttamaan itse tuotteiden sekä myyntiedustajan käynnin kautta.

Tukkuliike voi kahden alaprosessin (itse tuotteet ja myyntiedustajan käynti) kautta tukea asiakastekoja, eli kampaamoyrittäjän suorittamia tekoja, jotta kampaamoyrittäjän suorittamat käytännöt olisivat suotuisia sekä tukkuliikkeen että kampaamoyrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita ajatellen. Asiakastekoihin ei tukkuliike voi suoranaisesti vaikuttaa, sillä he eivät ole näitä ohjaamassa niiden tapahtumahetkellä. Tukkuliike voi hyödyntää kampaamoalalla olemassa olevia käytäntöjä ja auttaa kampaamoyrittäjää suorittamaan parhaimpia ja kestävimpiä käytäntöjä, jotta molemmat kokisivat keskinäisen suhteensa hyödylliseksi.

Käytäntöjä ei niinkään pitäisi suoranaisesti pyrkiä muuttamaan, vaan kehittämään pysyvämmiksi. Pantzarin ja Shoven (2006) mukaan käytännöt ilmestyvät, vakiintuvat ja lopulta kuolevat, kun linkit niitä koossa pitävien elementtien välillä katkeavat (Hargreaves 2011, 83). Warden (2005) mukaan muutos käytännöissä lähtee sekä sisältä että ulkoapäin. Käytäntöjen suorittajat kamppailevat ja vastustavat rutiineja ja yleisiä käytäntöjä improvisoidessaan eri tilanteissa. Ulkoapäin muutos tapahtuu käytäntöjen

joutuessa kosketuksiin toisien käytäntöjen kanssa. Paremmat ja kestävämmät käytännöt syrjäyttävät heikommat. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa tulisi tukkuliikkeen tukea parhaimpansa mukaan tuotteita myyviä käytäntöjä, jotta sitä vastustava vetäytymisen käytäntö syrjäytyisi pois kestävämpien käytäntöjen tieltä.

Käytöksen muuttamisen avaimena toimivat siis käytännöt. Käytäntöjen kautta myös opitaan, miten toimia paremmin. Käytännöt ohjaavat suorittajaansa. Käytäntöjen suorittajat myös vakauttavat käytäntöjä rekrytoimalla uusia ”jäseniä” käytäntöjen suorittajiksi, esimerkiksi kampaamoyrittäjät alaisiaan tai kollegoitaan toimimaan samalla tavalla kuin he.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimustulosten yhteenveto

Kouluttaja Jonna Karjusen (Haastattelu 7.4.2011) mukaan ”ala on vielä ihan lapsenkengissä”. Kommentti kuvaa hyvin työsarkaa, joka tukkuliikkeillä on edessään. Alan kilpailun ollessa kovaa on kotimaisella hiustuotteiden tukkuliikkeellä kova työ kilpailla isojen kansainvälisten pelaajien kanssa samoista asiakkaista. Resurssit eivät riitä kaikkeen. Tutkimus osoitti, että kampaamoilla on käytäntöjä, joita tunnistamalla voidaan palvella paremmin asiakkaita, jolloin myös kaikki osapuolet hyötyisivät asiakassuhteesta enemmän. Tutkimus tunnisti 4 käytäntöä, jotka rakentuivat yhteensä 24 elementistä. Nämä käytännöt olivat: *asiantuntijuus*, *brändiuskovaisuus*, *liikkeen identiteetin rakentaminen* sekä *vetäytyminen*.

Käytännöt mukailivat koostumukseltaan myös muissa käytäntöteoreettisissa tutkimuksissa löydettyjä käytäntöjä. Kampaamojen suorittamat käytännöt olivat täynnä upotettua tietoa ja taitoa, käytäntöjä suoritettiin käyttäen avuksi tuotteita ja niissä hyödynnettiin suorittajan merkityksiä sekä kompetensseja. Käytännön suorittajat myös käyttäytyivät eri tavalla eri tilanteissa. Sama suorittaja saattoi suorittaa toista käytäntöä ensin yhden asiakkaan kanssa ja myöhemmin identtisessä palvelutapahtumassa suorittaakin eri käytäntöä. Siihen, miksi subjekti, eli suorittaja toimi eri tavalla eri tilanteissa, ei tutkimus löytänyt suoraa vastausta. Tämä tietysti osaltaan tukee käytäntöteoreettista oletusta siitä, että käytäntöjen suorittajat kuin myös itse käytännöt ovat dynaamisia.

Empiriasta nousseista tutkimustuloksista voidaan vetää se johtopäätös, että tukkuliike ei voi suoranaisesti vaikuttaa kampaamoyrittäjän suorittamiin käytäntöihin, mutta se voi tarjota tukea näihin ja johdatella tai alustaa niitä molempia hyödyttävään suuntaan. Esimerkiksi vetäytyminen on huolestuttava käytäntö huomioiden tukkuliikkeen sekä kampaamoliikkeen liiketaloudelliset tavoitteet.

Tukkuliikkeiden tulisi myös ottaa aktiivisempi asenne kampaamoyrittäjäasiakkaitaan kohtaan, ja huolehtia, että myyntiedustajat ovat perillä omien kampaamoidensa tarpeista ja heidän asiakaskunnastaan. Jokaista kampaamoliikettä tulisi kohdella personoidummin ja paremmin heidän sen hetkisiin tarpeisiin vastaten. Kampaamoyrittäjät ovat kuitenkin erilaisia ja haluavat myös korostaa erilaisuuttaan verrattuna kilpailijoihin, joten he ovat avoimempia sellaisille ehdotuksille, jotka tukevat heidän arvomaailmaansa ja sitä kautta myös suorittamiaan käytäntöjä. Kampaamoyrittäjät edustavat usein myös pieniä yrityksiä, joten heitä tulisi kohdella sen mukaan, eikä ajatella heitä vaan yhtenä isona asiakasmassana. Jotkut kampaamoyrittäjät tarvitsevat enemmän tukkuliikkeen tukea kuin toiset, ja tämä tulisi myös tukkuliikkeen ymmärtää.

Koulutustarpeita tulisi myös tiedustella ahkerammin, jotta kampaamoyrittäjiä voitaisiin informoida ja kannustaa tulemaan koulutuksiin entistä useammin. Koulutuksiin osallistuminen tulisi olla jokaiselle mahdollista. Yksi pilalle mennyt palvelukokemus voi nimittäin laittaa kaksi asiakassuhdetta katkolle: niin tukkuliikkeen ja kampaamoyrittäjän kuin myös kampaamoyrittäjän ja hänen loppuasiakkaansa.

Kampaamoyrittäjät ovat vielä erittäin kärkkäitä tuomaan mielipiteitään julki loppuasiakkaille, joten jokaiseen epäkohtaan tulisi pyrkiä reagoimaan – parhaimmassa tapauksessa jopa proaktiivisesti ennakoimaan – jotta tilanne ei eskaloituisi siihen, että negatiivinen *word-of-mouth* kulkeutuisi loppuasiakkaan tai muiden sidosryhmien korviin. Word-of-mouth on hyvin voimakas vaikutin ostopäätökseen (ks. Brown & Reingen 1987; Gremler & Brown 1999). Tutkimuksen löytämät käytännöt ovat osaltaan yhteneväisiä esimerkiksi Schaun ym. (2009) artikkelissa löytämien käytäntöjen kanssa brändiyhteisöissä sekä Warden (2005) ehdottamissa kulutusmahdollisuuksien luomisessa. Tutkimus toi myös oman kontribuutionsa käytäntöteoreettiseen pooliin, sillä se käsitteli kampaamoissa suoritettavia käytäntöjä sekä tapahtui actor-to-actor -kontekstissa.

5.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tulevissa tutkimuksissa olisi mielenkiintoista tutkia pääkaupunkiseudun ulkopuolella toimivia liikkeitä ja verrata heidän suorittamiaan käytäntöjä, jotta voitaisiin tutkia

alueellisia eroja. Runsaamman maantieteellisen alan kattaminen antaisi myös oikeamman kuvan käytännöistä koko Suomessa. Samaten useamman havainnoijan tekemä havainnointi voisi tuoda uusia näkökulmia, tässä tutkimuksessa ei tosin siihen pystytty rajallisten tutkimusresurssien takia.

Empiriasta nousseet eri kampaamoprofiilit (ks. luku 4.2.3) olisi antoisaa ottaa jatkotutkimuksen kohteeksi. Näin voitaisiin selvittää mitä käytäntöjä suoritetaan eri profiilin kampaamoissa ja mahdollisesti piirtää näistä eräänlainen ”kartta” eri kampaamoiden toimintatapoihin käytäntöjen kautta, jotta tukkuliikkeen olisi helpompaa tarjota oikeita palveluita eri profiileille ja näin antaa kohdistetumpaa palvelua.

Käytäntöteoriaa voitaisiin myös soveltaa tutkimukseen, jossa tutkimuksen keskiössä olisivat kampaamoyrittäjän loppuasiakkaat. Loppuasiakkaita motivoivat eri asiat kuin kampaamoyrittäjiä, eikä heillä ei ole kampaamoyrittäjien ammattitaitoa tai teknistä tuntemusta tuotteista. Voidaankin olettaa, että heihin vaikuttavat enemmän tuotteen ulkoiset ominaisuudet, tuotelupaukset sekä brändin tunnettuus.

Olisi myös mielenkiintoista tutkia käytäntöjen hyödyntämistä ja parhaiden, kestävimpien käytäntöjen tukemista, jotta voitaisiin nähdä, millä aikajänteellä ja miten voimakkaasti kampaamojen suorittamat käytännöt muuttuvat.

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Aaltola, J. (toim.) & Valli, R. (toim.) 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Ahmed, P.K. & Zairi, M. 1999: Benchmarking for brand innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2 (1), 36–48.
- Alvesson, M. & Skoldberg, K. 2000. *Reflexive Methodology – New Vistas for Qualitative Research*. Gateshead, UK: Sage Publications.
- Arnold, S.J. & Fischer, E. 1994. Hermeneutics and Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 21 (1), 55–70.
- Arnould, E.J. & Thompson, C.J. 2005. Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *Journal of Consumer Research*, 31 (4), 868–882.
- Belk, R. (toim.) 2006. *Handbook of qualitative research methods in marketing*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Bitner, M.J., Ostrom, A.L. & Morgan, F.N. 2008. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review*, 50 (3), 66–94.
- Bourdieu, P. 1989. Social space and Symbolic Power. *Sociological Theory*, 7 (1), 14–25.
- Brown, J.J. & Reingen, P.H. 1987. Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behaviour. *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350–362.
- Brown, S.W. & Fisk, R.P. 1984. *Marketing Theory: Distinguished Contributions*. Yhdysvallat: John Wiley & Sons.
- Bruhn, M. & Georgi, D. 2006. *Services Marketing – Managing The Service Value Chain*. Essex, UK: Pearson Education.
- Day, R.A. 1998. *How to Write & Publish a Scientific Paper*. Phoenix, AZ: Oryx Press.
- Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. 1994. *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fairclough, N. 2005. Discourse Analysis in Organization Studies: The Case for Critical Realism. *Organization Studies*, 26 (6), 915–939.
- Gram-Hanssen, K. 2011. Understanding change and continuity in residential energy consumption. *Journal of Consumer Culture*, 11 (1), 61–78.

- Gremler, D.D. & Brown, S.W. 1999. The loyalty ripple effect: Appreciating the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*, 10 (3), 271–293.
- Grove, S.J. & Fisk, R.P. 1992. Observational Data Collection Methods for Services Marketing: An Overview. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (3), 217–224.
- Grönroos, C. 1998. *Nyt kilpaillaan palveluilla*. 5. painos. Helsinki: WSOY.
- Gummesson, E. 2007. Access to reality: observations on observational methods. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10 (2), 130–134.
- Gummesson, E. 2005. Qualitative research in marketing. Road-map for a wilderness of complexity and unpredictability. *European Journal of Marketing*, 39 (3/4), 309–327.
- Gummesson, E. 2000. *Qualitative Methods in Management Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Halkier, B. & Jensen, I. 2011. Methodological challenges in using practice theory in consumption research. Examples from a study on handling nutritional contestations of food consumption. *Journal of Consumer Culture*, 11 (1), 101–123.
- Hargreaves, T. 2011. Practice-ing behaviour change: Applying social practice theory to pro-environmental behaviour change. *Journal of Consumer Culture*, 11 (1), 79–99.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Korkman, O. 2006. Customer value formation in practice. A practice-theoretical approach. Helsinki: Edita Prima.
- Kumar S., Massie, C. & Dumonceaux, M.D. 2006. Comparative innovative business strategies of major players in cosmetic industry. *Industrial Management & Data Systems*, 106 (3), 285–306.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lusch, R.F., Vargo, S.L. & O'Brien, M. 2007. Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83 (1), 5–18.
- Lusch, R.F. & Vargo, S.L. 2006. *The Service-dominant logic of Marketing*. Dialog, Debate and Directions. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

- Magaudda, P. 2011. When materiality 'bites back': Digital music consumption practices in the age of dematerialization. *Journal of Consumer Culture*, 11 (1), 15–36.
- McNeill, P. & Chapman, S. 2005. *Research Methods*. Third Edition. TJ International Ltd, Padstow, Cornwall: Routledge.
- Moore R., Moore, M. & Capella, M. 2005. The impact of customer-to-customer interactions in a high personal contact service setting. *Journal of Services Marketing*, 19 (7), 482–491.
- Mäkinen, O. 2005. *Tieteellisen kirjoittamisen ABC*. Hämeenlinna: Karisto.
- Pantzar, M. & Shove, E. 2006. Circuits of reproduction and the dynamics of practice in everyday life. Paper presented at the Second Organization Studies Summer Workshop on 'Re-turn to Practice: Understanding Organization As It Happens', 15–16 June, Mykonos, Greece.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 41–50.
- Pietikäinen, S. & Mäntynen, A. 2009. *Kurssi kohti diskurssia*. Tampere: Vastapaino.
- Reckwitz, A. 2002. Toward a Theory of Social Practices. A Development in Culturalist Theorizing. *European Journal of Social Theory*, 5 (2), 243–263.
- Ricoeur, P. 1981. *Hermeneutics and the Human Sciences: Essays on Language, Action and Interpretation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rope, T. 1998. *Business to business -markkinointi*. Porvoo: WSOY.
- Rusanen, J. 1994. *Kvalitatiivisen tutkimuksen ohjeisto*, Suomen Markkinointitutkimusseura ry ja SML/Tutkimusjaosto.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) 2005. *Haastattelu*. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.
- Schau, H.J., Muñiz, A.M. & Arnould, E.J. 2009. How Brand Community Practices Create Value. *Journal of Marketing*, 73 (9), 30–51.
- Schatzki, T. 2002. *The Site of the Social. A Philosophical Account of the Constitution of Social Life and Change*. Pennsylvania, PA: Pennsylvania State University Press.
- Shostack, G.L. 1984. Designing Services That Deliver. *Harvard Business Review*, 62 (1), 133–139.
- Shove, E. & Pantzar, M. 2005. Consumers, Producers and Practices. Understanding the invention and reinvention of Nordic walking. *Journal of Consumer Culture*, 5 (1), 43–64.

- Siljander, P. 1988. Hermeneuttisen pedagogiikan pääsuuntaukset. Oulu: Oulun yliopisto.
- Solatie, J. 2001. Focusryhmät. Kvalitatiiviset ryhmäkeskustelut strategisen markkinointitutkimuksen apuna. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Solatie, J. 1997. Tutki ja tiedä – Kvalitatiivisen markkinointitutkimuksen käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Solomon, M.R., Marshall, G.W. & Stuart, E.W. 2008. Marketing – Real people, real choices. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Thompson, C.J., Pollio, H.R. & Locander, W.B. 1994. The Spoken and the Unspoken: A Hermeneutic Approach to Understanding the Cultural Viewpoints That Underlie Consumers' Expressed Meanings. *Journal of Consumer Research*, 21 (3), 432–452.
- Truninger, M. 2011. Cooking with Bimby in a moment of recruitment: Exploring conventions and practice perspectives. *Journal of Consumer Culture*, 11 (1), 37–59.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2011. It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective market. *Industrial Marketing Management*, 40, 181–187.
- Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68 (1), 1–17.
- Voss C., Tsikriktsis, N. & Froelich, M. 2002. Case research in operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (2), 195–219.
- Warde, A. 2005. Consumption and Theories of Practice. *Journal of Consumer Culture*, 5 (2), 131–153.
- Zaltman, G. 2003. *How Customers Think. Essential Insights into the Mind of the Market*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Zaltman, G. & Higie, R.A. 1993. *Seeing the Voice of the Customer: The Zaltman Metaphor Elicitation Technique*. Working Paper. Cambridge, Massachusetts: Marketing Science Institute.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. & Gremler, D.D. 2009. *Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm – International Edition*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin.
- Zeithaml, V.A. 1988. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2–22.

Digitaaliset lähteet

Miraculos Oy 2010. Miraculoksen verkkosivut. Viitattu 6.4.2011.

<<http://www.miraculos.fi/tarina>>

Henkilölähteet

Jarne Paavilainen, Kaupallinen johtaja, Miraculos Oy. Haastateltu 7.4.2011.

Jonna Karjunen, KC-kouluttaja, Miraculos Oy. Haastateltu 7.4.2011.

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO TEEMAHAASTATTELUIHIN

Taustakysymykset, yleisesti kampaamotuotteista

- Taustaa: ikä, sukupuoli, kauan alalla, mitkä tuotteet valikoimissa?
- Millaisista hiustuotteista pitää?
- Mitä tuotteilta odotetaan?
- Ovatko kokemukset yleensä vastanneet odotuksia?
- Millainen tuotteen/sarjan pitäisi olla, jotta se olisi mahdollisimman houkutteleva?
- Mitä liikkeessä tapahtuu, kun asiakas tulee sisään, kuvaile palvelutapahtumaa?
- Mitkä tekijät ovat merkityksellisiä hiustuotteita valitessa?

Haastateltava kertoo keräämistään kuvista/lehtileikkeistä

- Kertoisitko minulle tästä kuvasta? Mitä näet siinä? Minkä takia valitsit tämän kuvan? Miten se kuvaa ajatuksiasi Four Reasons -sarjasta?
- Mikä valitsemistasi kuvista parhaiten kuvaa Four Reasons -sarjaa? Mikä vähiten?
- Puuttuuko mielestäsi tästä joku kuva? Millainen kuva olisi?

Brändi ihmisenä

- Millainen Four Reasons olisi, jos se olisi ihminen? (sukupuoli, harrastukset, ammatti, tulotaso, koulutus, pukeutuminen jne)
- Millainen ”ihminen” Four Reasonsin tulisi olla, jotta se olisi vielä houkuttelevampi?

Tyypillinen Four Reasonsin käyttäjä

- Millainen on mielestäsi tyypillinen Four Reasons -sarjan käyttäjä? Miksi?
- Millainen henkilö on mielestäsi epätyypillisin Four Reasonsin käyttäjä, eli sellainen henkilö joka epätodennäköisimmin olisi kiinnostunut sarjasta? Miksi?