



**LUT School of Business and Management**

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

**Nuorten sitoutuminen osuuskunnan asiakasomistajiksi: Case Osuuskauppa  
Hämeenmaa**

**Commitment of Young Consumers to Cooperative's Customer Ownership:  
Case Osuuskauppa Hämeenmaa**

12.5.2019

Tekijä: Aleksis Hyppönen

Ohjaaja: Noora Heino

## TIIVISTELMÄ

<b>Tekijä:</b>	Aleksis Hyppönen
<b>Tutkielman nimi:</b>	Nuorten sitoutuminen osuuskunnan asiakasomistajiksi: Case Osuuskauppa Hämeenmaa
<b>Akateeminen yksikkö:</b>	School of Business and Management
<b>Koulutusohjelma:</b>	Kauppatiede / Kansainvälinen liiketoiminta
<b>Ohjaaja:</b>	Noora Heino
<b>Hakusanat:</b>	Asiakasomistajuus, sitoutuminen, nuorten kuluttajakäyttäytyminen

Yritykset kohtaavat markkinoilla jatkuvasti kilpailua ja asiakassuhteilla on suuri merkitys yritysten toimintaan. Kilpailun kasvaessa tulee organisaatioiden muuttua ja kehittyä, sekä kehittää uusia toimintatapoja parantaakseen asiakkaiden kokemusta. Sitouttaminen organisaation asiakkaaksi luo kilpailuetua markkinoilla kilpailijoihin nähden. Sitoutumisesta ja keskittämisestä hyötyvät myös asiakkaat, mitä aiemmin he ymmärtävät keskittämisen hyödyt. Tämän kandidaatintutkielman tutkimuskohteena ovat iältään 18-25-vuotiaat kuluttajat, joissa on valtava potentiaali yritykselle niin kilpailullisesti kuin taloudellisestikin. Nuoret asiakkaat eivät liity asiakasomistajiksi yhtä aktiivisesti kuin vanhemmat ikäryhmät. Tutkimuksessa pyritään selvittämään nuorten motiiveja asiakasomistajuudesta, sekä kehittämään ratkaisuja, miten sitouttaa nuoria osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen.

Tutkielman empiirinen osio toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastatteluja toteutettiin niin esimerkkiyrityksessä, kuin myös kuluttajien kohdesegmentissä. Aineiston avulla löydettiin tekijöitä, joita nuoret kuluttajat pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa, sekä mitä he toivoisivat osuuskunnalta tai asiakasomistajuudelta. Suurimpana tekijänä nuoret kuluttajat pitävät taloudellista hyötyä keskittämisestä. Suurin kehityskohde on organisaation ja asiakkaan välinen tiedonvälitys, nuorten kuluttajien tietotaito asettaa heille epävarmuutta monesta asiasta osuuskuntaan tai asiakasomistajuuteen liittyen, sekä estää heidän sitoutumistaan osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen.

## **ABSTRACT**

**Author:** Aleksis Hyppönen  
**Title:** Commitment of Young Consumers to Cooperative's Customer Ownership: Case Osuuskauppa Hämeenmaa  
**School:** School of Business and Management  
**Degree programme:** Business Administration / International business  
**Supervisor:** Noora Heino  
**Keywords:** Customer ownership, commitment, behavior of young consumers

Organizations are facing continuous competition in markets and therefore customer relations are crucial for organization's success. As a competition grows, it is a necessity that organizations are changing and evolving to better fit customers' needs. Commitment of a customer is a way to create competitive advantage over rivals. The company is not the only party that benefits from the commitment. Committed customers will access a great selection and gain financial benefits, that are more significant the earlier customers realize these advantages. The purpose of this thesis is to gain knowledge on behavior of young consumers, aged 18-25 and how to more effectively indent them to cooperative business' and to customer owners. This segment is not as active to commit to customer owners as are older segments. There is an enormous potential for a company with this customer segment to gain advantage in markets and benefit also financially.

The bachelor's thesis was completed as a half-structured interview study with a specific theme. Interviews were completed in a target organization and with a target segment's consumers. Results present facts what young consumers find relevant and what they would like to be improved by the organization. The most relevant matter is financial benefits from commitment to an organization. Targets of development were also found, and the most important issue is the communication between organization and consumers. There are numerous things in cooperative concept and customer ownership that are unfamiliar for young consumers and may prevent the possible commitment.

# Sisällysluettelo

1. JOHDANTO.....	1
1.1. Tutkimuksen tavoite ja ajankohtaisuus.....	3
1.2. Tutkimusongelmat ja -kysymykset.....	4
1.3. Tutkimusmenetelmä.....	4
1.4. Työn rajaukset ja rakenne.....	5
2. TEOREETTINEN VIIITEKEHYS.....	7
2.1. Caseyritys.....	8
2.2. Sitoutuminen.....	9
2.2.1. Identifioituminen.....	11
2.2.2. Nuorten kuluttajakäyttäytyminen.....	12
2.2.3. Kohdesegmentti ja teknologian hyödyntäminen.....	13
2.2.4. Psykologinen omistajuus.....	15
3. TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTON KERUU.....	18
3.1. Tutkimusotos ja aineiston analysointi.....	19
4. TUTKIMUSTULOKSET.....	20
4.1. Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijät.....	20
4.2. Kohderyhmä.....	24
4.2.1. Osuustoiminnan arvot ja periaatteet.....	25
4.2.2. Mitä nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?.....	27
4.2.3. Teknologian hyödyntäminen.....	32
4.2.4. Psykologinen omistajuus ja nuoret kuluttajat.....	35
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO.....	37
5.1. Keskeiset tulokset.....	37
5.2. Tutkimuksen hyödynnettävyys.....	40
5.3. Jatkotutkimustarpeet ja tutkimuksen rajoitteet.....	41
LÄHDELUETTELO.....	43

## LIITTEET

**Liite 1.** Haastattelukysymykset, Osuuskauppa Hämeenmaa.

**Liite 2.** Haastattelukysymykset, kohderyhmä.

## **TAULUKKOLUETTELO**

<b>Taulukko 1.</b> Osuuskauppa Hämeenmaa – alueen AO-talouksien profiili.....	3
<b>Taulukko 2.</b> Sitoutumista edistävät ja estävät tekijät .....	11
<b>Taulukko 3.</b> Keskeiset kehityskohteet .....	40

## **KUVIOLUETTELO**

<b>Kuvio 1.</b> Tutkimustulosten muodostuminen .....	5
<b>Kuvio 2.</b> S-ryhmän liiketoimintamalli ja liiketoiminnan tarkoitus .....	8
<b>Kuvio 3.</b> Kuluttajien, markkinoiden ja teknologian väliset linkit .....	14
<b>Kuvio 4.</b> Psykologisen omistajuuden synty .....	16
<b>Kuvio 5.</b> Teknologian ja psykologisen omistajuuden välinen suhde .....	17
<b>Kuvio 6.</b> Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.....	38

# 1. JOHDANTO

Kandidaatintutkielmassa perehdytään nuorten asiakasomistajuuteen ja siihen liittyviin haasteisiin. Keskeistä on oppia ymmärtämään nuorten motiiveja, jotka ovat vielä varsin tuntemattomia tässä kontekstissa. Nuorilla tutkielmassa viitataan segmenttiin, joka koostuu 18-25-vuotiaista henkilöistä. Segmentin motiivien tunnistamisen lisäksi pyritään löytämään keinoja, joilla edistää nuorten sitoutumista osuuskunnan asiakasomistajuuteen. Tutkielman avulla organisaation on määrä ymmärtää asioita, joita nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa ja mitä eivät.

Sitoutuminen on merkittävä tekijä paitsi organisaation ja työntekijän, mutta myös organisaation ja asiakkaan välillä. Työntekijöiden sitoutumista organisaatioon on tutkittu kattavasti aiemmassa kirjallisuudessa. Myös tämän suhteen vaikutusta asiakkaiden tuntemuksiin ja reaktioihin organisaatiota kohtaan on alettu tutkimaan. (Allen & Grisaffe 2001, 224-229) Nuorten työntekijöiden sitoutumista organisaatioon on tutkittu, heidän sitouttamisensa näyttää olevan haasteellisempaa kuin vanhemman ikäluokan sitouttaminen (Ruokolainen 2011). Organisaation tavoitteena on asiakkaiden sitouttaminen, jolla tarkoitetaan organisaation toimintaa, sen pyrkiessä saamaan asiakas keskittämään toimintansa kyseiseen organisaatioon (Marttinen 2010, 52). Identifioitumisen on nähty edesauttavan asiakkaan sitoutumista organisaatioon kanssa, tähän liittyy usein myös ryhmäytyminen ja yhteenkuuluvuuden tunne, joka koetaan olevan asiakassuhteen kehittymisen keskeinen osa-alue. Muita organisaation sidosryhmien sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä on todettu olevan esimerkiksi organisaation identiteetti, sekä strategia. (Liu, Wang & Wu 2010; Bhattacharya, Rao & Glynn 1995; Paavola 2006; Foroudi, Foroudi, Gupta, Kitchen & Melewar 2017, 572).

Bansal, Irving & Taylor (2004, 234) tutkivat sitoutumisen yhteyttä asiakkaan kynnukseen vaihtaa keskittämisen kohdetta organisaatioiden välillä. Sitoutuminen on heidän tutkimuksensa mukaan suuri vaikuttaja siihen, miten helposti asiakas vaihtaa organisaation asiakkaasta toisen organisaation asiakkaaksi. Paavolan (2006) mukaan organisaation onnistuessa sitouttamisessa, voi parhaimmillaan lopputuloksena olla elinikäinen asiakassuhde. Ojasalo (2000, 16) toteaa, että sitouttaminen on tärkeää,

koska asiakassuhteen voidaan nähdä kehittyvän nimenomaan sitoutumisesta tiettyyn organisaatioon.

Fulton (1999) tutkii osuuskunnan jäsenten sitoutumista organisaatioon ja kertoo tämän arvosta. Sitouttaminen hyödyttää esimerkiksi yrityksen hintapolitiikkaa. Hän korostaa, että osuuskuntien täytyy keskittyä kehittämään jäsentensä sitoutumista, jotta organisaatio kykenee menestymään. Marttinen (2010) tutki kanta-asiakkuuden vaikutusta sitoutumiseen. Hän toteaa, ettei kanta-asiakkuus luo asiakkaan sitoutumista organisaatioon, vaan tämä tapahtuu ajan kuluessa positiivisten tapahtumien kautta. Tutkimuksessa käy myös ilmi, että nuoret suhtautuvat kaikista positiivisimmin kanta-asiakasohjelmiin. Nuorten sitoutumisesta osuuskuntiin ja merkityksellisenä pitämiin asioihin ei ole aiemmassa kirjallisuudessa juurikaan perehdytty. Osuuskauppa Hämeenmaan henkilöstö on kuitenkin miettinyt asiaa organisaation sisällä. Esimerkiksi nuorten kiinnostuksesta arvopohjaiseen kuluttamiseen on tehty arveluja. (Jaana Järvenselkä 2019a) Tätä näkökulmaa tukevat muun muassa Chan, Kanchanapibul, Lacka & Xiaojun (2014, 528), joiden mukaan nuoret näyttävät olevan aktiivisempia muihin ikäryhmiin verraten, kun tarkastellaan mielenkiintoa ympäristöystävällisyyteen ja liiketoiminnan vastuullisuuteen. Nuorilla on myös suurempi tietoisuus ekologisuudesta vanhempiin ikäryhmiin verrattuna.

Teknologia on mahdollistanut markkinoinnin keinoja monin tavoin, sekä asiakkaiden ja organisaation yhteydenpitoa. Davis (2010) kertoo, kuinka teknologia on mahdollistanut asiakkaiden ja organisaation tiiviimmän yhteistyön. Uudet keinot mahdollistavat asiakkaiden sitouttamisen ja osallistamisen entistä paremmin uusien innovaatioiden avulla. Davis näkee tämän myös mahdollisuutena tavoittaa uusia asiakkaita entistä paremmin. Mobiilisovellukset mahdollistavat asiakkaiden käyttäytymisen tulkitsemista helpommin, koska yhä useampi kuluttaja käyttää mobiilisovelluksia (Stephen 2016). Digitaaliset alustat ovat tehokas keino houkutella nuoria organisaation asiakkaita. Sosiaalisen median mainonnalla on todettu olevan positiivinen vaikutus nuorten kuluttajien käyttäytymiseen. (Moraes, Michaelidou & Meneses 2014, 1393-1396)

## 1.1. Tutkimuksen tavoite ja ajankohtaisuus

Nuoret sitoutuvat osuuskunnan asiakasomistajuuteen huomattavasti pienemmällä osuudella kuin vanhemmat ikäluokat, vaikka nuoretkin käyttävät osuuskaupan tarjoamia palveluita ja saavat samat hyödyt asiakasomistajuudesta kuin muutkin ikäryhmät. Taulukossa 1 esitetään ikäryhmittäin asiakasomistajuuden jakauma, josta huomataan nuorten vähäinen asiakasomistajuusosuus Osuuskauppa Hämeenmaalla. Tutkimuksessa pyritään löytämään tekijöitä, jotka ovat nuorille merkityksellisiä ja päinvastoin. Tutkimuksen avulla kyetään myös tunnistamaan keskeisiä kehityskohteita, joiden avulla nuoria pystytään tavoittamaan ja sitouttamaan tehokkaammin asiakasomistajiksi. Aihe on ajankohtainen, koska Osuuskauppa Hämeenmaan henkilöstö tiedostaa ongelman ja kohderyhmän suuren potentiaalin, eikä kyseistä aihetta ole tässä kontekstissa aiemmin tutkittu. Nuorten tavoittamisesta kertoo paljon se, että päivittäistavarakauppa on suurin nuoria työllistävä ala. (PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA 2018). Sitouttaminen osuuskunnan jäseneksi jo kohderyhmän iässä olisi tärkeää, koska nuorilla on tulossa suuria muutoksia ja palveluiden tarpeita lähivuosina, jolloin nuoret kokevat keskittämisestä suurta hyötyä esimerkiksi taloudellisesti. Sitouttamisen myötä yritys kykenee luomaan kilpailuetua markkinoilla, sekä hyötymään asiakkuuksista taloudellisesti. (Järvenselkä 2019a)

Taulukko 1. Osuuskauppa Hämeenmaa – alueen AO-talouksien profiili. (Järvenselkä 2019b)

<u>Ikäryhmät</u>	<u>AO-talouksien lkm</u>	<u>%-osuus</u>
alle 25	6 002	3,8 %
25-34	19 135	12,3 %
35-44	23 596	15,1 %
45-59	41 642	26,7 %
60-69	31 077	18,3 %
yli 70	34 561	20,1 %
ei tiedossa	2	0,0 %

Tutkimuksen aihe on yleisestikin ottaen tärkeä, jotta osuuskunnat oppivat ymmärtämään nuorten kuluttajien käyttäytymistä. Tärkeää on havaita, mikä nuoria houkuttelee tai ei houkuttele, jotta osuuskaupan toiminnassa kyettäisiin tuomaan esille



paremmin nuoriakin motivoivat asiat. Tunnistettaessa nuorten motiiveja, pystytään myös markkinointia kohdentamaan ja tehostamaan.

## **1.2. Tutkimusongelmat ja -kysymykset**

Tutkielmassa pyritään selvittämään, miten nuoria saisi sitoutumaan osuuskuntaan ja liittymään asiakasomistajiksi. Tutkimusongelmana on nuorten vähäinen sitoutuminen osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen, sekä kohdesegmentin motiivien tuntemattomuus. Tutkielman tavoitteena on selvittää nuorten ajatuksia osuustoiminnasta, sekä asiakasomistajuudesta. Tutkielman päätutkimuskysymys on:

”Mitkä tekijät vaikuttavat nuorten haluun sitoutua osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen?”

Alatutkimuskysymykset auttavat selvittämään päätutkimuskysymystä. Niiden avulla pyritään ymmärtämään nuorten motiiveja, sekä miten kohdesegmentin sitoutumista kyettäisiin edistämään ja tunnistetaan kehityskohteita organisaatiolle. Alatutkimuskysymykset ovat:

”Mitä asioita nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?”,

”Mitä asioita nuoret eivät pidä merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?” ja

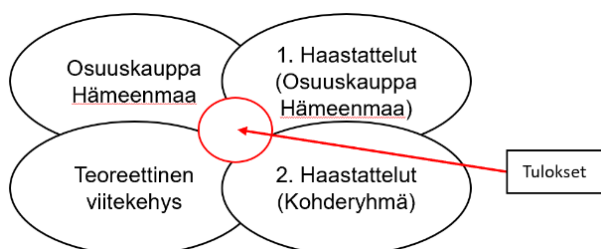
”Mitkä ovat organisaation keskeisimmät kehityskohteet nuorten sitouttamisessa?”

## **1.3. Tutkimusmenetelmä**

Tutkimusmetodina käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusta varten haastatellaan 12 henkilöä, jotka asuvat Osuuskauppa Hämeenmaan toimialueella, Päijät- ja Kanta-Hämeessä. Haastateltavista kaksi on Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöitä. Haastateltaviksi valitaan sekä henkilöitä, jotka ovat asiakasomistajia, että henkilöitä, jotka eivät ole asiakasomistajia. Myös demografiset tekijät pyritään huomioimaan ja haastateltaviksi valitaan mahdollisimman erilaisia nuoria, jotta aiheeseen saadaan vastauksia monesta näkökulmasta. Haastattelun tarkoituksena on saada syventäviä vastauksia ja ideoita aiheeseen liittyen. Tämän takia haastattelut

järjestetään pienessä mittakaavassa, eikä esimerkiksi luoda suurta kyselytutkimusta, jolloin vastaukset voivat jäädä kovin pintapuolisiksi. (Flyvbjerg 2006, 241-242)

Haastattelukysymykset muotoillaan teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Näiden kysymysten ja haastatteluissa saatujen vastausten avulla muodostetaan tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset, kuten kuviossa 1 havainnollistetaan. Tuloksiin vaikuttavat haastattelut, teoreettinen viitekehys ja Osuuskauppa Hämeenmaan toimintamalli. Aineiston avulla arvioidaan myös mahdolliset jatkotutkimustarpeet. Haastattelut toteutetaan kasvotusten ja niihin osallistuvat haastattelija ja haastateltava. Kysymykset välitetään haastateltavalle ennen haastattelua, jotta haastateltavat saavat mahdollisuuden miettiä vastauksia etukäteen. Haastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan. Haastateltavat pysyvät tutkimuksessa täysin anonyymeina.



Kuvio 1. Tutkimustulosten muodostuminen.

#### 1.4. Työn rajaukset ja rakenne

Tutkielmaa varten on tehty erilaisia rajauksia. Työ pyritään rajaamaan siten, että se vastaa sille asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja tavoitteisiin. Tutkimus on rajattu koskemaan vain yhtä osuuskauppaa, työssä käytettävä esimerkkiyritys on Osuuskauppa Hämeenmaa. Tutkimus ei siis koske kaikkia S-ryhmän osuuskauppoja, vaikka osuuskaupat toimivat hyvin samalla tavalla ja kohtaavat samoja haasteita. Tutkielma on rajattu koskemaan kyseisen osuuskunnan toimintaa, koska se toteutetaan toimeksiantona kyseiselle yritykselle.

Tutkielma on rajattu käsittelemään pelkästään 18-25-vuotiaita, koska tutkielman tarkoitus on edistää tämän kohderyhmän liittymistä asiakasomistajiksi ja ymmärtää nimenomaan tämän segmentin motiiveja. Maantieteellisesti rajaus näkyy koottaessa tutkimuksen aineistoa. Aineisto kerätään caseyrityksen toimialueella asuvista nuorista.

Liiketoiminta-alueellisesti työssä ei ole rajoituksia, vaan kaikki liiketoiminta-alueet otetaan huomioon.

Tutkielma on pyritty rakentamaan niin, että se etenee loogisesti ja lukijan on helppo sisäistää tutkielman tarkoitus ja tulokset. Tutkielma on pyritty toteuttamaan läpinäkyvällä tavalla ja lähteinä pyritään käyttämään luotettavia lähteitä, jotta tutkielman luotettavuus ja hyödynnettävyys paranevat. Teoreettinen viitekehys on kehitetty vastaamaan tutkielmalle asetettuja tavoitteita, sekä työn tutkimusongelmia ja -kysymyksiä. Johdantokappaleen jälkeen edetään teoriaosuuteen, jossa aluksi käsitellään osuustoiminnan periaatteita ja keskeisiä arvoja. Tämän jälkeen esitellään caseyritys, Osuuskauppa Hämeenmaa. Myös analyysin tukena olevat tutkielman kohdeteoriat avataan kappaleessa tarkemmin. Ennen tutkimuksen empiriaosuutta esitellään laajemmin tutkimusmenetelmä ja tutkimusotos. Tämän jälkeen esitetään tutkimuksen tulokset, sekä analyysi, joka luodaan teoreettisen viitekehysten ja aineiston pohjalta. Lopuksi esitetään vielä jatkotutkimustarpeet ja tutkimuksen rajoitteet, jotka ilmenivät tutkielmaa tehdessä.

## 2. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Osuustoiminta on saanut alkunsa Euroopasta, joka syntyi taustallaan arvot, kuten vapaus, yhteistoiminta ja tasa-arvo. Osuustoiminta on yritysmallina läsnä hyvin monipuolisesti Suomessa, mutta myös muualla maailmassa. Suomea voidaan suhteellisesti laskettuna pitää kuitenkin maailman osuustoiminnallisimpana maana. Osuustoiminnan perusidea on ihmisten tai yritysten yhteistyö, jonka tavoitteena on luoda heille parempi asema markkinoilla. Osuuskunnan toiminnalla on oikeastaan vain merkitystä, jos sen avulla kyetään luomaan sen jäsenille etuja. Osuuskunnassa huomioitavaa on se, että yhden jäsenen taloudellinen hyöty, on yhteydessä kaikkien jäsenten ansaitsemaan taloudelliseen hyötyyn. (Troberg 2014, 11-20)

Osuuskunnille ominainen piirre on organisaatiodemokratia., Schmid, Unterrainer & Weber (2009, 1142-1144) osoittavat, että demokraattisuus organisaatiossa ja päätöksenteossa kasvattaa sitoutumista organisaatioon. He määrittävät organisaatiodemokratian sidosryhmien jatkuvaksi osallistamiseksi päätöksissä. Osallistuminen päätöksentekoon voi tapahtua eri tasoilla, kuten operatiivisella, taktisella tai strategisella tasolla. Tämä tarkoittaa, että demokratian perusidean, mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon kuuluisi näkyä myös organisaatioissa. Organisaatiodemokratian on tarkoitus jakaa päätöksentekovaltaa työntekijöillekin, ei pelkästään johtotason henkilöille. Osuuskunnissa päätökset tehdään demokraattisesti äänestäen siten, että jokaisella jäsenellä on käytössään yksi ääni. (Troberg 2014, 12, 54-55)

Osuuskuntien toimintaa ja niiden hyötyjä on tutkittu monesta näkökulmasta jo vuosien ajan. Pellervo-seura tukee opiskelijoita tutkimaan osuuskuntiin liittyviä aiheita, jonka avulla pyritään edistämään tutkimusta osuuskuntiin liittyen. (Pellervo 2017) Tutkimukset ovat keskittyneet maailmalla ja Suomessa muun muassa osuustoiminnan arvoihin ja periaatteisiin, henkilöstön asenteisiin ja käyttäytymiseen, sekä omistajuuteen ja vallankäyttöön osuuskunnissa (Jussila, Kalmi & Troberg 2008, 12-24).

## 2.1. Caseyritys

Kandidaatintutkielma toteutetaan toimeksiantona Osuuskauppa Hämeenmaalle, joka toimii tutkielmassa esimerkkiyrityksenä. Osuuskauppa Hämeenmaa tarjoaa palveluita Päijät- ja Kanta-Hämeen alueella 21 kunnassa. Osuuskaupan liiketoiminta-alueisiin kuuluvat: market-, rauta-, tavaratalo-, erikoisliike-, auto-, liikennemyymälä- ja polttoneste- sekä majoitus- ja ravitsemiskauppa. Ajatuksena on tuottaa etuja, sekä palveluita asiakasomistajille. Yrityksen toiminnassa painotetaan vastuullisuutta. Tämä näkyy liiketoiminnassa asiakaskeskeisyytenä, turvallisuutena, ympäristön huomioimisena, toiminnan läpinäkyvyytenä ja taloudellisena vastuuna. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019a) Asiakasomistajia osuuskaupalla on yli 164 000 ja yritys työllistää noin 2800 henkilöä. Edellisenä tilikautena yrityksen tulos nousi yli 30 miljoonan euron. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019b) Kuviossa 2 esitetään S-ryhmän liiketoimintamalli ja liiketoiminnan tarkoitus. Osuuskaupat, mukaan lukien Osuuskauppa Hämeenmaa yhdessä SOK-yhtymän kanssa muodostavat S-ryhmän. Osuuskauppojen jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat. (S-ryhmä 2019)



Kuvio 2. S-ryhmän liiketoimintamalli ja liiketoiminnan tarkoitus. Mukailten (S-ryhmä 2019).

Osuuskauppa Hämeenmaa on siis yksi S-ryhmän osuuskaupoista, jonka omistavat sen asiakkaat. Osuustoiminnan yksi kulmakivi on demokraattinen päätöksenteko, joka

näky myös Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnassa. Omistajille luodaan mahdollisuus vaikuttaa osuuskaupan päätöksentekoon, esimerkiksi äänestämällä edustajiston vaaleissa, toimimalla hallintoelimissä tai pyrkien palautteen avulla vaikuttamaan osuuskunnan toimintaan. Omistajien valitsema edustajisto valitsee hallintoneuvoston, joka taas nimittää toimitusjohtajan. Myös viiden jäsenen hallitus on hallintoneuvoston valitsema. Hallituksen vastuulla on osuuskaupan toiminnan valvominen. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019c)

## **2.2. Sitoutuminen**

Sitoutuminen koetaan usein moniulotteiseksi käsitteeksi. Se voi tarkoittaa esimerkiksi sosiaalisen identiteetin kohdentamista tiettyyn organisaatioon, jonka kyseinen henkilö kokee markkinoilla houkuttelevaksi. Allen ja Meyer (1990) kuvaavat sitoutumista yksilön psykologisena suhteena organisaatioon, joka koostuu kolmesta komponentista:

- 1) Affektiivinen sitoutuminen
- 2) Normatiivinen sitoutuminen
- 3) Jatkuvuussitoutuminen

Affektiivinen sitoutuminen määritetään syvimmäksi sitoutumisen muodoksi, koska se on yksilön tunneperäistä sitoutumista. Normatiiviseen sitoutumiseen liittyy yksilön velvollisuudentunne organisaatiota kohtaan. Velvollisuuden tunne voi syntyä esimerkiksi lähipiirin vaikutuksesta. Jatkuvuussitoutumisessa on kyse välineellisestä suhteesta. Yksilö voi sitoutua organisaatioon, koska se on hänen kannaltaan kannattavaa tai hänen tilanteensa vaatii kyseistä sitoutumista. Allenin ja Meyerin sitoutumisen teoriaa on usein sovellettu organisaation ja työntekijän suhdetta tutkittaessa. Sitoutuminen on hyvin läheinen käsite asiakasuskollisuuden kanssa, joka määritellään positiiviseksi käyttäytymiseksi organisaatiota kohtaa. Tähän voi liittyä esimerkiksi suosittelua ja uudelleen ostamista. (Paavola 2006)

Asiakkaiden arvojen tunnistaminen on tärkeää sitoutumista luotaessa, niin kuin Paavola (2006, 268-269) toteaa, että esimerkiksi ekologisuus ja hyväntekeväisyys voivat olla puhuttelevia asioita asiakkaille. Nykymaailmassa arvot ja etenkin eettiset arvot, kuten ympäristöystävällisyys ovat nostattaneet suosiota kuluttajien

keskuudessa. Omiin uskomuksiin ja arvoihin sitoutumisella on nähty olevan vaikutusta asiakkaan kulutuskäyttäytymiseen. Tämä käyttäytyminen näkyy erityisesti niiden yksilöiden toiminnassa, joiden elämää arvot muutenkin ohjaavat. (Conway, Maxwell-Smith, Olson & Wright 2018, 848-851) Foroudi et al. (2017, 585-588) tuovat esille markkinoinnin roolin arvojen korostamisessa. Kyetessä tunnistamaan asiakkaiden arvot voidaan markkinoinnista tehdä houkuttelevaa ja näin edistää sitoutumista. Sitoutumista edesauttavat myös henkilökohtaisuus, jonka asiakas kokee organisaation tuotteissa tai palveluissa. Täten asiakaskokemuksesta pitää saada ainutlaatuinen. Esimerkiksi henkilökohtaisesti valmistetut tuotteet tai persoonaan sopiva valikoima vahvistavat sitoutumista. Myös vahvan brändin ja tunteisiin vetoavan organisaatiokuvan voidaan nähdä edistävän sitoutumista. (Paavola 2006)

Ojasalo (2000, 14) toteaa, että sitouttaminen on tärkeää, koska seurauksena ovat asiakkaan säilyminen ja pitkäaikainen suhde, näin ollen myös organisaation hyödyt kasvavat. Bansal et al. (2004, 244-246) tutkivat, miten sitoutuminen vaikuttaa lojaaliuuteen organisaatiota kohtaan ja halukkuuteen vaihtaa kilpailijan asiakkaaksi. Heidän mukaansa sitoutuminen tiettyä organisaatiota kohtaan vaikeuttaa organisaation hylkäämistä. Paavola (2006, 219) kertoo asiakkaiden lojaaliudesta tutkimuksessaan. Nuorille sitoutumien ja lojaalius organisaatiota kohtaan voi kehittyä niin sanottuna perittynä uskollisuutena, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa asiakas keskittää toimintansa hänelle tuttuun organisaatioon. Sitoutumisen koetaan olevan suurimmillaan asiakassuhteen aikaisessa vaiheessa, mutta ajan kuluessa sitoutuminen voi myös kehittyä brändiuskollisuudeksi. (Bennet, Härtel & McColl-Kennedy 2005, 97-104)

Ojasalo (2000, 13-16) ottaa kantaa kokonaisuuksiin, jotka mahdollisesti vaikuttavat negatiivisesti sitoutumiseen. Hän nostaa esille konfliktit, joilla tarkoitetaan ristiriitoja asiakkaan ja organisaation välillä. Näitä konflikteja voivat olla muun muassa kommunikaation toimimattomuus tai erot asiakkaan persoonan ja organisaation välillä. Haasteena voidaan myös pitää asiakkaiden tietoisuutta, sillä Marttinen (2010) ei löytänyt kanta-asiakasohjelmilla olevan vaikutusta sitoutumiseen. Kanta-asiakkaaksi liitytään tutkimuksen mukaan pikemmin vain tiettyjen etujen ja alennusten vuoksi. Usein asiakas on monen organisaation kanta-asiakas, joka tuottaa selvän haasteen sitoutua vain yhteen organisaatioon. Haasteena on myös uskollisuuden luominen

asiakkaalle tiettyä organisaatiota kohtaan, joka voisi myös edesauttaa sitoutumista. Sitoutumista edistäviä ja estäviä tekijöitä on käsitelty vahvasti aiemmassa kirjallisuudessa. Merkittävästi esillä ovat olleet periytyneisyys, arvot ja kommunikaatio. Tämän kappaleen tärkeimmät sitoutumista edesauttavat ja estävät tekijät ovat esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2. Sitoutumista edistävät ja estävät tekijät.

Edistävät	Estävät
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Periytynyt uskollisuus / tottumukset</li> <li>2. Tunneperäisyys</li> <li>3. Tarve sitoutumiselle</li> <li>4. Lähipiirin vaikutus</li> <li>5. Arvojen kohtaaminen</li> <li>6. Tarjonnan henkilökohtaisuus</li> <li>7. Kohdennettu markkinointi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konfliktit asiakkaan ja organisaation välillä</li> <li>2. Heikko kommunikaatio</li> <li>3. Asiakkaiden tietotaidon puute</li> <li>4. Kilpailijat</li> </ol>

### 2.2.1. Identifioituminen

Identiteetti, sekä identifioituminen ovat varsin kattavia käsitteitä. Ne kuvailevat kokonaista organisaatiota, ryhmää tai pelkästään yhtä henkilöä. Usein identiteetin kuvaillaan muodostuvan sosiaalisista tekijöistä, kuten kunnioituksesta, ylpeydestä ja kunniaista (Fearson 1999). Ulkoiset tekijät ja näkemykset muokkaavat vahvasti henkilön identiteettiä, joten niitä pyritään kontrolloimaan (Jenkins 2014). Identifioituminen on prosessi, jossa yksilö määrittää ja vertaa omaa identiteettiään tiettyyn kohteeseen ja arvioi, kuinka hyvin hänen identiteettinsä kohtaa kohteen identiteetin (Dukeritch, Dutton & Harquail 1994). (Albert et al. 2000, 13) kuvailevat sidosryhmiä, kuten asiakkaita organisaation ”ulkopuolisiksi” henkilöiksi. Hän kuitenkin näkee organisaation välineenä, jolla henkilöt kykenevät identifioimaan itseään. Usein on tutkittu organisaation ja työntekijän välistä identifioitumisprosessia, mutta asiakkaan ja organisaation välinen identifioituminen on myös tärkeä konsepti yrityksille. (Korschun 2015, 1-15)

Identifioituminen on läheinen käsite sitoutumisen kanssa. Identifioituminen organisaation kanssa voi olla haastavaa, mutta onnistuessa hyödyttävää. Vahvasti organisaatioon identifioitunut henkilö ei reagoi organisaation kohtaamiin negatiivisiin tekijöihin niin voimakkaasti kuin heikosti organisaation kanssa identifioitunut asiakas.



Vahvasti identifioituneet henkilöt pysyvät suuremmalla todennäköisyydellä myös uskollisina asiakkaina, vaikka organisaatio kohtaisi ongelmia markkinoilla. (Liu, Wang & Wu 2010) Identifioitumista yrityksen ja asiakkaan välille on pyritty luomaan esimerkiksi asiakkuusohjelmien avulla. Paavola (2006, 165-166) toteaa, että identifioituminen syntyy minäkuvan kautta. Asiakkaan kohdatessa organisaation imagon olevan samankaltainen kuin hänen oma minäkuvansa, syntyy asiakkaalle seurauksena identifioitumista organisaation kanssa.

Identifioitumista jäsenen ja organisaation välillä voi haitata esimerkiksi negatiivinen kuva organisaatiosta yrityksen ulkopuolisten toimijoiden keskuudessa. Tästä toteavat Dukeritch et al. (1994, 239, 256-257) kertoessaan, että jäsenen identifioituminen tapahtuu muiden ihmisten näkemysten kautta. Potentiaalinen asiakas arvioi organisaation vaikutusta omaan identiteettiinsä. Kun organisaation yleinen kuva markkinoilla on hyvä, se edesauttaa identifioitumista. Myös asiakastyytyväisyys edesauttaa identifioitumista organisaation kanssa. Tyytyväisyys voi juontaa juurensa esimerkiksi spesifistä ja ylivertaisesta tuotteesta, joka kiinnostaa asiakasta. (Oliver 1999, 39-40)

### 2.2.2. Nuorten kuluttajakäyttäytyminen

Itsensä toteuttaminen ja oman identiteetin esille tuominen on läsnä nuorten kuluttajien käyttäytymisessä hyvin vahvasti. Tuotteiden, palveluiden ja muiden asioiden hankinnassa oma identifioituminen vaikuttaa valintoja tehdessä. Nuorilla kulutus on hyvin symbolista omaan identiteettiin peilaten, nuoret kuitenkin kohtaavat usein haasteita identiteettiinsä kanssa ja identiteetti voi muuttua ajan myötä. (Autio, Holmberg, Kujala & Lähteenmaa 2016, 100-105) Nuorten kuluttajien käyttäytyminen juontaa juurensa pitkälti tyytyväisyydestä. Yrityksen tulee keskittyä kommunikaatioon asiakkaan kanssa, kommunikaatio vahvistaa asiakkaan emotionaalista suhdetta organisaation kanssa, joka heijastuu asiakkaan kulutuskäyttäytymiseen. (Kowalska 2018, 104)

Suuri haaste on tiedonvälityksessä. Sillä nuoretkin kokevat tiedon tarpeen suureksi ostopäätöstään tehdessä ja esimerkiksi tunneällyn vaikutus ei ole niin suuri kuin voisi olettaa. (Bhalerao & Sharma 2017) Nuorten mieltymysten ja oman identifioitumisen

muutos ajan kanssa on haaste organisaatioille, kohderyhmää voidaan pitää hyvin muutosherkkänä (Autio et al. 2016). Kuluttajien keskuudessa tapahtuvaa vuorovaikutusta voi olla haasteellista kontrolloida organisaation toimesta. Nuorten välinen kommunikaatio vaikuttaa heidän näkemyksiinsä ja sitä kautta myös kulutuskäyttäytymiseen. Nykypäivänä ekologisuus ja vastuullinen liiketoiminta on kasvattanut suosiotaan, etenkin nuorten keskuudessa. Nuoret suosivat suuremmalla prosentilla ekologisuutta, joka vaikuttaa nuorten kuluttajakäyttäytymiseen ja esimerkiksi uudelleen ostamisen määrään. (Kanchanapibul et al. 2014, 531-534)

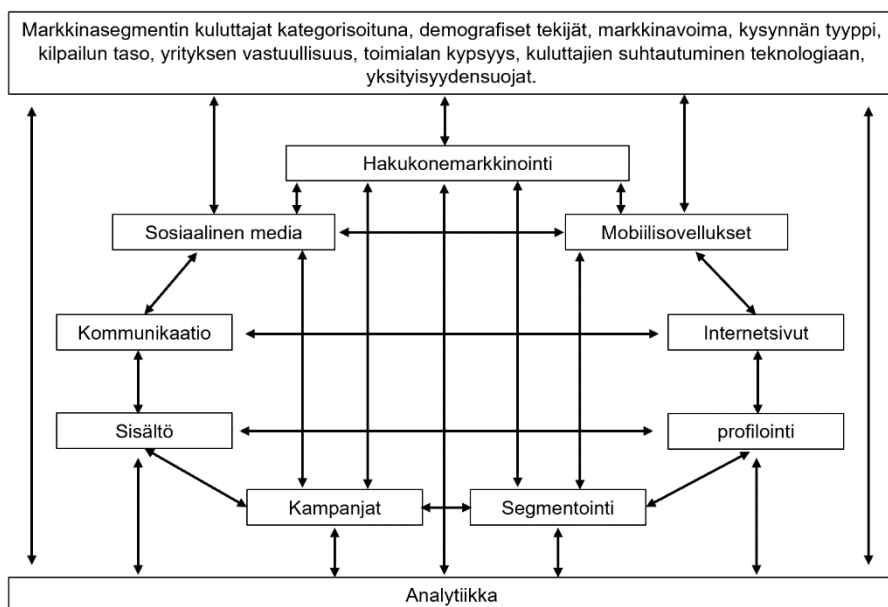
### 2.2.3. Kohdesegmentti ja teknologian hyödyntäminen

Organisaation voi olla haastavaa tavoittaa kaikki markkinoilla olevat asiakkaat, tai edes löytää heitä kaikkia. Organisaation kannattaa tehdä markkinoiden segmentointia. Segmentoinnilla tarkoitetaan prosessia, jolla yritys pyrkii tavoittamaan tietyn joukon asiakkaita markkinoilta, johon kohdistaa resurssejaan tehokkaammin. Asiakkaiden jakamista voidaan tehdä perustuen esimerkiksi demografisiin tekijöihin, kuten asiakkaiden ikäluokkaan. (Kotler 2000, 4) Segmentoinnin vaiheita voidaan kuvata prosessina, joka alkaa asiakasryhmän tunnistamisella. Tämän jälkeen kyseiseen asiakasryhmään täytyy tutustua, sekä heidän motiiveihinsa. Sen jälkeen markkinoinnista kyetään luomaan kohderyhmää puhuttelevampaa, lopputuloksena on yrityksen, sekä asiakkaan voiton tuottaminen. (Storbacka 1997, 490-491) Ostaja tekee usein valinnan kilpailijoiden välillä, etsien markkinoilta itselleen arvoa. Voidaan todeta, että arvo luodaan sen välillä, mitä kuluttaja antaa ja mitä hän saa vastikkeena. Organisaatio voi pyrkiä luomaan asiakassegmenteilleen suurempaa arvoa muun muassa parantamalla hyötyjä tai laskemalla kustannuksia. (Kotler 2000, 6) Segmentoinnin jatkaminen on tärkeää senkin jälkeen, kun kohderyhmä on tavoitettu. Täten edistetään asiakkaiden pysyvyyttä, sekä pystytään kehittämään asiakassuhdetta. (Storbacka 1997, 490)

Castronova & Huang (2012, 117) kertovat, kuinka yritykset ovat alkaneet huomata markkinoinnin muuttuneen teknologian ansiosta. Digitaaliset innovaatiot ovat helpottaneet asiakkaiden tavoittamista. Syitä tähän ovat muun muassa internetin käytön tehokkuus, niin kustannusten puolesta, kuin myös asiakkaiden tavoittamisen puolesta. Jo Storbacka (1997, 480) sanoi, että teknologia on kehittänyt

markkinointiympäristöä vuosien varrella, joka on mahdollistanut kuluttajien mukana olemisen entistä tehokkaammin. Mobiilisovellukset mahdollistavat organisaation ja kuluttajien kommunikaation ja yhteistyön kätevästi. Palveluita kyetään tarjoamaan hyvin henkilökohtaisesti, korostaen esimerkiksi lähialueen palveluita paikkaseurannan avulla. (Aksoy, Huang, Joosten, Kunz, Lariviere, Malthouse & Van Birgelen 2013, 265-268) Kuviossa 3 hahmotetaan teknologian hyödyntämistä segmentin ja markkinoiden välillä. Teknologia mahdollistaa datan käyttämisen organisaation hyödyksi, jolloin kuluttajien käyttäytymistä kyetään tunnistamaan tehokkaasti. (Jayram, Manrai & Manrai 2015, 121-131)

Sosiaalinen media mahdollistaa nuorten kuluttajien tavoittamisen ja heihin vaikuttamisen ennen näkemättömällä tavalla. Digitaaliset alustat ovat tehokas keino houkutella nuoria organisaation asiakkaiksi. Sosiaalisen median mainonnalla on todettu olevan positiivinen vaikutus nuorten tavoittamiseen, esimerkiksi edut vaikuttavat nuoriin. (Moraes et al. 2014, 1393-1396) Kampanjat ovat yksi keino houkutella nuoria asiakkaita. Kampanjassa onnistuminen edellyttää kohderyhmän tuntemista, jota digitalisaatio edesauttaa. Digitaalisilla alustoilla toteutettavat kampanjat voivat olla erinomaisia, koska ne mahdollistavat laajan asiakaskunnan tavoittamisen ja niissä kyetään käyttämään apuna yhteistyökumppaneita, jotka kiinnostavat kohdesegmenttiä. (Kraak & Pelletier 1998, 39)



Kuvio 3. Kuluttajien, markkinoiden ja teknologian väliset linkit. Mukailten (Jayram et al. 2015, 123)

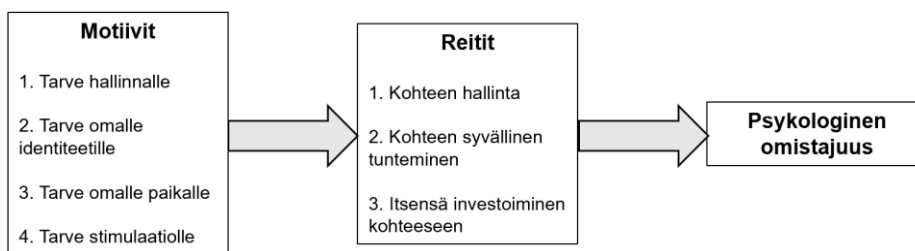
Liiketoiminnan alustat ovat luoneet mahdollisuuksien lisäksi haasteita organisaatioille. Monet yritykset eivät kykene hyödyntämään suurta määrää dataa resurssien puutteen takia. Asiakkaiden kontrolloiminen aiheuttaa myös haasteita, kun he kykenevät helposti jakamaan mielipiteitään sovelluksien avulla. Asiakkaat voivat myös kokea teknologian hyödyntämisen loukkaavan heidän yksityisyyttään. (Aksoy et al. 2013, 285-286)

#### 2.2.4. Psykologinen omistajuus

Ihmiset tuntevat omistajuutta erilaisia asioita kohtaan ja voidaan olettaa, että oikeanlaisissa olosuhteissa ihmiset voivat tuntea omistajuutta myös organisaatiota kohtaan (Dirks, Kostova & Pierce 2001, 298). Psykologinen omistajuus on nostattanut tärkeyttään organisaatioiden keskuudessa, esimerkiksi markkinoinnin työkaluna. Psykologinen omistajuus voikin olla avaintekijä muun muassa asiakastytyväisyyteen tai lojaaliuteen organisaatiota kohtaan. (Hair, Jussila, Tarkiainen & Sarstedt 2015, 121) Psykologisen omistajuuden tunteella on todettu olevan positiivinen vaikutus esimerkiksi sitoutumiseen, sekä identifioitumiseen. Tätä prosessia edesauttaa muun muassa jäsenten osallistaminen päätöksentekoon. (Chang, Chiang & Han 2010, 2230)

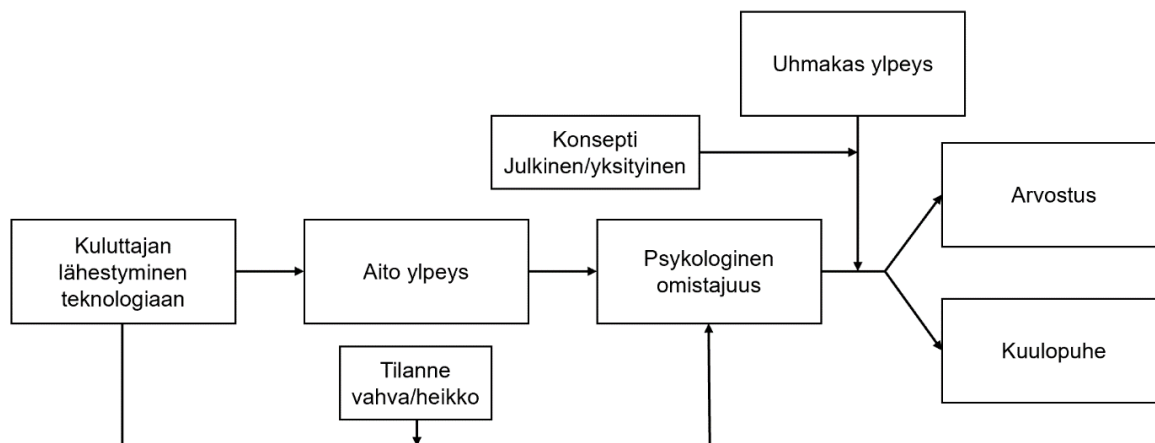
Psykologisen omistajuuden pohjana ovat yksilön motiivit. Nämä motiivit ovat tarve hallinnalle, omalle identiteetille, omalle paikalle ja stimulaatiolle. Hallinnan tarve tarkoittaa yksilön kokemusta jostain objektista omakseen. Oman identiteetin tarve korostaa itsensä ilmaisua jonkun symbolisen asian, kuten organisaation kautta. Oman paikan tarpeella tarkoitetaan yksilön tarvetta identifioitua tietyn kohteen, kuten työn tai yhteisön kanssa. Kohteesta tulee yksilölle ”oma paikka”. Stimulaatio on vahvistava tekijä yksilön toiminnassa, tallainen stimulaatio voi olla tietty herättelijä, kun yksilöt etsivät muutosta elämässään. Psykologisen omistajuus syntyy ”reittien” kautta. Reittejä on kolme: Kohteen hallinta, kohteen syvällinen tunteminen, sekä itsensä investoiminen kohteeseen. Kohteen hallinnalla tarkoitetaan valtaa jostakin toiminnasta. Kohteen syvällinen tunteminen on esimerkiksi työn syvällistä ymmärtämistä ja tietotaitoa kohteeseen liittyen. Itsensä investoiminen kohteeseen tarkoittaa tilannetta, jossa yksilö keskittää voimavarojaan, kuten aikaansa ja energiaansa tiettyyn kohteeseen.

Kuviossa 4 hahmotetaan psykologisen omistajuuden syntyprosessia motiivien ja reittien kautta. (Jussila & Pierce 2011)



Kuvio 4. Psykologisen omistajuuden synty. Mukailten (Jussila & Pierce 2011)

Markkinoinnilla on edistävä vaikutus psykologiseen omistajuuteen, Kamleitner (2015, 20-21) kertoo visuaalisuuden vaikutuksesta psykologiseen omistajuuteen. Hänen tutkimuksensa mukaan visuaalinen mainonta vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen ja johtaa psykologisen omistajuuden tunteeseen. Teknologian käyttö voi johtaa psykologiseen omistajuuteen, kun asiakkaat tekevät päätöksen investoida itseään, kuten aikaansa tietyn teknologian käyttöön. Tämä investointi johtaa psykologiseen omistajuuteen. Mobiilisovellusten käyttöä arvon luomisessa on alettu korostamaan. Kuviossa 5 kuvataan teknologian käytön ja psykologisen omistajuuden suhdetta. Yksilöt päättävät käyttää aikaansa tiettyjen sovellusten käyttöön, joka voi johtaa psykologisen omistajuuden tunteeseen. Ylpeydellä on merkittävä rooli yksilön teknologian käytössä. Aidolla ylpeydellä tarkoitetaan tilannetta, jossa asiakas käyttää psyykkistä energiaansa sovellukseen, joka edesauttaa psykologisen omistajuuden tunnetta. Uhmakas ylpeys esiintyy tilanteessa, jolloin henkilön teknologinen tietotaito on suuri, eikä sovellusten käyttö vaadi suuria ponnisteluja. Tämä kuitenkin luo psykologisen omistajuuden tunnetta kunnioituksesta tiettyyn kohteeseen. Tilanteella kuviossa viitataan yhteiskunnan rakenteeseen, psykologinen omistajuus syntyy helpommin "heikossa" tilanteessa, jolloin yhteiskunta ei ole niin säädelty. Teknologian käytössä tapahtuvalla kontekstillakin on merkitystä sen vaikutukseen. Teknologian käyttö johtaa lopulta arvioimiseen ja kuulopuheeseen, jotka ovat vahvempia julkisessa (sosiaalisissa) konteksteissa, kuin yksityisissä konteksteissa. (Gaskin, Kirk & Swain 2015, 170-176)



Kuvio 5. Teknologian ja psykologisen omistajuuden välinen suhde. Mukaillen (Gaskin et al. 2015).

Jussila, Koskinen, Talonen & Tuominen (2018, 16) tutkivat asiakasomisteisten yritysten omistajien psykologisen omistajuuden haasteita. Moni asiakasomistaja ei tunne olevansa omistaja, vaikka todellisuudessa sitä on. Beal & Sabadie (2018, 4-5) kuitenkin osoittivat, että asiakasomisteisten pankkien asiakkaat tunsivat enemmän psykologista omistajuutta organisaatiota kohtaan, kuin sijoittajaomisteisten pankkien asiakkaat. Yhtenä ongelmakohtana asiakasomisteisessä konseptissa voidaan pitää tietoa ja kommunikaatiota organisaation ja sen asiakasomistajien välillä. Tilanteessa, jossa asiakasomistajat eivät ymmärrä heidän asemaansa omistajina, on heille vaikeampi kehittyä psykologisen omistajuuden tunnetta organisaatiota kohtaan. Heiltä voi myös puuttua tietotaito vaikuttaakseen organisaation toimintaan. (Jussila et al. 2018, 16)

### 3. TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTON KERUU

Tutkimusmetodina käytetään laadullista tutkimusta, jotta tutkimuksessa haastateltavien henkilöiden vastaukset olisivat tarpeeksi laajoja, sekä syvällisiä. Näin ollen tulokset eivät muodostu tutkimuksen tekijän päätelmistä. (Flyvbjerg 2006) Aineisto kerätään tutkimusta varten, eikä olemassa olevaa aineistoa ole tutkimuksessa käytetty, joten kyseessä on primääriaineisto (Kananen 2017). Laadullinen tutkimus toteutetaan mahdollisimman hypoteesittomasti, eli aineiston keruuta suorittaessa pyritään olemaan asettamatta ennakko-oletuksia. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005) Haastattelut suoritetaan niin sanottuina teemahaastatteluina, eli puolistrukturoituina haastatteluina. Haastattelija käy samat aiheet ja kysymykset läpi haastateltavien kanssa. Kysymysten muoto tai haastattelun aikana syntyneet jatkokysymykset voivat poiketa haastatteluiden välillä. Haastattelut nauhoitetaan, jotta haastattelija kykenee ”palaamaan tilanteeseen uudelleen”. Tämä edesauttaa tulkitsemaan vastauksia laadukkaammin. Nauhoitus luo mahdollisuuden tarkastella ja analysoida kerättyä aineistoa, sekä kiinnittämään huomiota asioihin, joihin haastattelija ei välttämättä haastattelua toteuttaessaan kiinnittänyt huomiota. (Ruusuvuori & Tiittula 2005)

Haastatteluista on erotettava kaksi ryhmää, joista ensimmäiseen kuuluu kaksi henkilöä, haastateltavat A ja B. Kyseiset henkilöt ovat Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöitä ja kuuluvat tutkimuksen kohdesegmentin ikäluokkaan. Loput haastateltavista, haastateltavat C-L ovat 18-25-vuotiaita henkilöitä Osuuskauppa Hämeenmaan toimialueelta. Haastateltaville A ja B on esitetty eri kysymykset kuin haastateltaville C-L, jotta tutkimuksessa kyetään arvioimaan Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden ja kohderyhmän ajatuksien yhtenäisyyttä.

Valittua menetelmää voidaan myös perustella siten, että se on tehokas keino kerätä tietoa haastateltavan syvällisemmästä ajatusmaailmasta, eikä tulokset ole niin pintapuolisia. Myös haastattelujen ansiosta aineistoa analysoitaessa jää vähemmän varaa tutkimuksen tekijän omille tulkinnoille, jos metodia verrataan esimerkiksi havainnointimenetelmään. (Koskinen et al. 2005) Tämä tutkimus on kohteena varsin tutkimaton ja uusi, joten haastattelu on otollinen aineistonkeruumenetelmä tässäkin

mielessä. Aiheeseen nähden haastattelu sopii, koska se antaa haastateltavalle mahdollisuuden tuoda omia näkemyksiään vapaasti esille. (Hirsijärvi & Hurme 2010)

### **3.1. Tutkimusotos ja aineiston analysointi**

Tutkimuksessa haastateltavia on yhteensä 12, haastateltavat ovat iältään 18-25-vuotiaita, haastatteluun osallistui sekä naisia, että miehiä. Demografiset tekijät huomioitiin, koska harkinnanvaraus parantaa tutkimuksen yleistettävyyttä. (Flyvbjerg 2006) Haastattelut toteutettiin anonymisti, eikä haastateltavien henkilöiden henkilöllisyys tule mitenkään ilmi tutkimuksessa. Vain haastattelija ja haastateltava tietävät henkilön osallistumisesta haastatteluun, eikä haastattelussa tule esille haastateltavien henkilötietoja.

Haastattelut toteutettiin yhtä lukuun ottamatta kasvotusten haastateltavan kanssa sovitussa paikassa. Yksi 12:sta haastattelusta järjestettiin Skypein välityksellä, mutta tämä järjestely ei vaikuta tutkimuksen tuloksiin millään tavalla. Haastatteluihin osallistuivat vain haastateltava ja haastattelija. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt saivat haastattelukysymykset sähköpostilla luettavaksi päivää ennen haastattelua. Sähköpostissa oli myös kerrottu hieman tutkimuksen aiheesta, haastattelutilanteesta, sekä aineiston käsittelystä. Haastatteluissa kysymykset käytiin läpi yksi kerrallaan (Liite 1 & Liite 2). Tarpeen tullen haastattelija alusti kysymyksiä tai esitti syventäviä kysymyksiä haastattelun edetessä saadakseen vastauksista aiheellisia ja kattavia. Haastattelija ei kuitenkaan ilmaissut omia näkemyksiään aiheesta. Haastatteluiden kestot vaihtelivat haastateltavan vastauksien pituuden mukaan. Haastattelut suoritettiin keväällä 2019 maaliskuu- ja huhtikuun aikana. Haastattelut litteroitiin analyysin suorittamista varten. Aineistoa ei käsitellyt kukaan muu kuin haastattelija, joka on myös tutkimuksen tekijä.



## 4. TUTKIMUSTULOKSET

Tässä kappaleessa esitetään tutkimuksen tulokset. Analyysi rakennetaan kerätyn aineiston ja teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Haastateltavat A ja B ovat Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöitä. Haastateltavat C – L ovat kohderyhmän ikäisiä kuluttajia.

### 4.1. Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijät

Ensimmäiseksi haastatteluissa pyrittiin selvittämään, mikä Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden (Haastateltavat A ja B) mielestä asiakasomistajuudessa houkuttelee nuoria. Suurina asioina molemmat haastateltavat näkevät erilaiset tarjoukset toimipisteissä, kuten ravintoloissa, tavarataloissa ja hotelleissa. Haastateltava B pohtii asiaa samasta näkökulmasta kuin Paavola (2006, 219), joka kertoo periytyneestä uskollisuudesta. Hänen näkemyksensä mukaan on kahdenlaisia asiakasomistajaksi liittyneitä nuoria, ikään kuin asiakasomistajuuden perineet, sekä henkilöt, jotka ovat ymmärtäneet itse asiakasomistajuuden edut kokemalla ne osuuskaupan toimipaikoissa. Tämä ajatusmalli on hyvin samanlainen kuin Bennetin, Härtelin & McColl-Kennedyn (2005, 97-104), jotka totesivat, että sitoutuminen tapahtuu nimenomaan asiakaskokemuksen kautta.

*”Ite mietin sitä, et on kahentyypisii. Et on ne, jotka saa sen vanhempien kautta sen ajatuksen. Meilläkin ollu sellai, et bonuksilla lähetään reissuun, tai bonuksilla tehään sitä ja tätä, et se on vähän sellainen aikuistumisriitti, et mäkin oon alkanu kerryttää näitä bonuksia, et se houkuttelee siinä. Toinen on ehkä se, et ei oo kuullu siitä mistään muualta, niin se et sä näät. Missä nuoret nyt käy esim. Sokkarilla, Rillossa ja ravintoloissa, siellähän niitä näkyy asiakasomistajahintoja, asiakasomistajatarjouksia, en ehkä tie siellä ruokakaupoissa bonus on se juttu, et ehkä enemmän houkuttelee ne edut mitkä tulee toisista toimipaikoista.” – Haastateltava B.*

Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiltä kysyttiin myös, millaisten asioiden he uskoisivat motivoivan ja houkuttelevan nuoria sitoutumaan osuuskuntaan ja mahdollisesti liittymään asiakasomistajiksi nykyisten asioiden lisäksi. Foroudi et al. (2017) esitti näkemyksen, että markkinointia kannattaa kohdentaa, jotta se edesauttaa

sitoutumista ja yhteisöllisyyden tunnetta. Haastateltava A kokee, että erilaiset tapahtumat asiakasomistajille, ilmaiseksi tai pientä maksua vastaan voisivat toimia hyvinä houkuttimina sitoutua toimintaan, sekä liittymään asiakasomistajiksi. Kyseiset tapahtumat olleessaan suunnattuja vain asiakasomistajille voidaan nähdä olevan yhteisöllisyyden tunnetta kohentavia. Moraes et al. (2014, 1393-1396) kertoivat teknologisten alustojen luomista mahdollisuuksista houkutella nuorta kohderyhmää asiakkaaksi. Haastateltava B tunnistaa myös teknologian tuomat mahdollisuudet. Hän kuitenkin kokee, että mobiilisovellus, S-mobiili on liian vieras käsite monille, eikä usko sen ulkoasun houkuttelevan nuoria virallisen ulkoasunsa vuoksi. Sovelluksessa on esimerkiksi paljon esillä vakuutus- ja pankkiasiat, jotka eivät välttämättä ole nuorille ajankohtaisia, eivätkä aiheuta suurta kiinnostusta. Haastateltavan B mukaan mobiilisovellusta tulisi kohdentaa nuorille siten, että sovelluksessa olisi esillä nuoria kiinnostavat asiat, kuten edut ja tapahtumat. Haastateltava B korostaa myös, etteivät nuoret ymmärrä, mitä kaikkea Osuuskauppa Hämeenmaa tarjoaa. Osuuskauppa Hämeenmaa tarjoaakin hyvin kattavasti palveluita eri liiketoiminta-alueilla, kuten market-, rauta-, tavaratalo-, erikoisliike-, auto-, liikennemyymälä- ja polttoneste- sekä majoitus- ja ravitsemiskaupassa (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019b).

*”Sitä, mitä kuuluu S-ryhmään, eihän kukaan ees tiä, että vaikka vakuutuksista voi saada bonuksia, tai minkälaisii etuja voi saada, esim. tytöt käy sokkarilla ja meikeistä voi saada bonuksii, et ei oo ehkä infottu tarpeeks.” – Haastateltava B.*

Seuraavaksi selvitettiin, mikä haastateltavien mielestä asiakasomistajuudessa ei houkuttele nuoria. Vastaukset haastateltavien välillä olivat hyvin samansuuntaisia. Vastauksissa korostui, etteivät nuoria välttämättä motivoi samat asiat kuin vanhempaa ikäryhmää. ”Vakavia” asioita, kuten vakuutus- ja pankkipalveluita painotetaan paljon, jotka eivät välttämättä nuoria kiinnosta. Brändiä ei koeta tarpeeksi houkuttelevaksi nuorten perspektiiviltä katsottuna. Paavola (2006) kertoikin, että brändi ja tunteisiin vetoava ja samaistuva organisaatiokuva edesauttavat sitoutumista, joka koetaan haastateltavien mukaan kehityksen kohteeksi.

*”Yleinen brändi, kuva minkä saat S-ryhmästä, itelle tulee mielee Prisma ja joku lapsiperhe tai vanhempi pariskunta, joka menee ruokaostoksille. Pitäisi brändätä enemmän nuorille.” – Haastateltava A.*

Bhalerao & Sharma (2017) korostivat tutkimuksessaan tiedonvälitykseen liittyviä haasteita. He myös esittivät, että nuoret kokevat tiedon hyvin tarpeelliseksi ostopäätöstä tehdessään. Haastateltava B kertookin, että sitoutumisen uskotaan myös aiheuttavan epätietoisuutta kyseisestä organisaatiosta ja sen tarjoamista palveluista. Nuorille tuodaan esille markkinoinnissa asioita, jotka eivät ole heille ajankohtaisia. Vaikka asiat, kuten pankki- ja vakuutuspalvelut voivat olla pian ajankohtaisia nuorillekin, joka tiedostetaan organisaationkin sisällä.

*”Siskokin liittyi ja ihmetteli mitä tää ja tää tarkoittaa ja olin vaa, et ei mitää, tee mitä haluut sillä. Ei se velvota mihinkää ylimääräseen” – Haastateltava B.*

Tutkielmassa oleellinen näkökulma on teknologian hyödyntämisen tutkiminen. Haastateltavilta selvitettiin, miten S-mobiilisovellusta voitaisiin hyödyntää nuorten asiakkaiden sitouttamisessa osuuskuntaan ja asiakasomistajiksi. Molemmat haastateltavat näkevät, ettei mobiilisovellusta markkinoida oikein. Sovellusta ja sen hyötyjä pitäisi tuoda enemmän esille sellaisilla kanavoilla, joita nuoret käyttävät, kuten sosiaalisessa mediassa tai Osuuskauppa Hämeenmaan toimipaikoissa. Myös sovelluksen ulkoasuun tulisi keskittyä ja rakentaa siitä houkuttelevampi. Kamleitner (2015, 20-21) kertoo visuaalisuuden vaikutuksesta psykologiseen omistajuuteen. Hänen tutkimuksensa mukaan visuaalinen mainonta vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen ja johtaa psykologisen omistajuuden tunteeseen.

*”Sovellusta pitäis mainostaa enemmän sellaisilla kanavilla, jota nuoretkin lukevat. Voisi käyttää julkkiksia apuna mainonnassa. Se olis houkuttelevaa” – Haastateltava A.*

*”Kehitetään siitä toiminnallisempi ja kivemman näkönen. Idea itessään on tosi hyvä ja sinne on saatu sisällytettyä tosi paljon, muttei olla mietitty sitä viihhteellistä osioo tarpeeks.” – Haastateltava B.*

Davis (2010) kertoo, kuinka teknologia on antanut organisaatiolle mahdollisuuden tuoda asiakkaat yhä lähemmäs liiketoimintaa. Uudet keinot mahdollistavat asiakkaiden osallistamisen ja sitouttamisen entistä paremmin uusien teknologioiden ja markkinointikanavien kautta. Haastateltava B tuo esille, että teknologialla olisi hyvä

huomioida asiakkaat paremmin ja mahdollistaa kommunikaatio asiakkaan ja organisaation välillä.

*”S-mobiilia pitäis kehittää nuorille kohdennetuksi, että siellä olis etuja kohdennettu nuorille tai joitain ravintolajuttui. Eikä et siellä näkyis S-pankkii, vaan näkyy Rillo ja Sokos. Ehkä vähän sellai personoitu, vuorovaikutuksellinen. Vois itekkin laittaa jotain, eikä vaan vois tarkistaa bonuksia ja niin edespäin.” – Haastateltava B.*

Storbacka (1997, 490-491) puhuu tutkimuksessaan, että ostaja tekee lopulta valinnan kilpailijoiden välillä ja huomioi hyödyt, sekä haitat ostopäätöksestään. Osuuskauppa Hämeenmaankin sisällä on huomioitu kilpailijoiden toiminta, jota pyrittiin haastatteluissa selvittämään. Haastateltava A mainitsee K-ryhmän käytössä olevasta alennusjärjestelmästä opiskelijoille päivittäistavarakaupassa, toiminnolla on huomioitu kohdesegmentti hyvin, sillä monet kohdesegmentistä ovat opiskelijoita.

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin asiakasomistajuuden hyödyistä niin nuoren, kuin myös Osuuskauppa Hämeenmaan kannalta. Haastateltava B korostaa nuorten kuluttajakäyttäytymisen erilaisuutta verraten muihin ikäryhmiin. Haastateltava kokee, että nuoret seuraavat myös paljon lähipiirinsä toimintaa ja ottavat toisistaan esimerkkiä. Molemmat haastateltavat kokevat, että nuoret saisivat myös paljon hyötyjä pelkästään osuuskaupan tarjoamista palveluista, sekä keskittämisen hyödystä jo varhaisessa vaiheessa.

*”Ehkä palvelut mitä ne tarjoo. Niistähän on hyötyy, jos vaan tietää mitä kaikkee ne tarjoo. – Haastateltava A.”*

*”Ihan samanlaiset hyödyt niist on nuorille, ku muilleki, mut mitä aikasemmin sä niitä alat hyödyntää, ni sitä enemmän niitä saat. Kuitenkin mun ikäset vähä yli kaksikymppiset asioi tosi paljon meidän toimipaikoissa, niin se hyöty mitä siitä sais irti jo nyt on tosi paljon. Kun on perhe ja mietitään niitä vakuutusasioista, aletaan miettimään, että keskittämällä saa paljon hyötyä. - Haastateltava B.”*

Johdanto kappaleessa jo tuotiin esille, kuinka organisaation sisällä on tunnistettu tämä ajattelumalli. Heidän mukaansa taloudellinen hyöty on jo nuorelle suuri, jos

keskittämisen merkityksen ymmärtää. Itsenäistyminen ja muut muutokset elämässä vaativat palveluita, joita Osuuskauppa Hämeenmaa kykenee tarjoamaan. Kohderyhmän sitouttamisessa on suuri potentiaali myös itse yritykselle, joka edesauttaa asemaa kilpailussa.

## **4.2. Kohderyhmä**

Kohderyhmä koostuu kymmenestä Osuuskauppa Hämeenmaan toimialueella asuvasta 18-25-vuotiaasta henkilöstä. Ensimmäisenä haastatteluissa selvitetään, onko haastateltava asiakasomistaja vai ei. Haastateltavan ollessa asiakasomistaja tavoite oli myös saada selville, minkä takia haastateltava oli liittynyt asiakasomistajaksi. Vahvimpana tekijänä haastatteluissa erottui periytynyt asiakasomistajuus. Paavola (2006, 219) toteaa, että nuoren kuluttajan tapauksessa sitoutumiseen voi vaikuttaa vahvasti vanhemmat ja henkilön elämän aikana syntyneet tottumukset. Näin nähdään, että sitoutuminen ikään kuin periytyy nuorelle. Peräti kolme haastateltavaa, jotka olivat asiakasomistajia, kertoivat vanhemmillaan olleen suuri vaikutus asiakasomistajuuteen. Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöistä haastateltava B oli juuri sitä mieltä, että vanhemmilla on usein vahva vaikutus nuorten asiakasomistajuuteen, josta hänelläkin oli henkilökohtainen kokemus. Haastateltavat, jotka eivät olleet asiakasomistajia kokivat usein, että heidän tietotaitonsa asiakasomistajuudesta tai osuustoiminnasta ylipäätään on hyvin pieni.

*”Kyllä, mä mietin just kauan ite oon ollut, mitähän siitä on? No ehkä viisi vuotta, mutta kyllä olen joo. No isoin tekijä on ollu, et mä oon ollu just siinä 18 jälkee, ni tavallaan vanhemmat ja sit käytiin tietyissä kaupoissa ja sit vähä periytyny sieltä.” – Haastateltava I.*

*”No siis, mun vanhemmat tutustutti tähä asiakasomistajuuteen jo nuorena, sitten otin myös ite selvää näistä eduista ja esimerkiksi bonuksista ja muista.” – Haastateltava J.*

*”Öö en muista ees minkä ikäne oon ollu, mut ensin mulla on ollu rinnakkaiskortti mun äidin kanssa, tai äidin jäsenyyteen rinnakkaiskortti, jolloin on kertyny ne mun bonukset myös sinne samaan mutta sitten, kun täytin 18, ni sain oman kortin jaa... ainakin muistelin, että se on ollut sillo, mutta en välttämättä ois ite liittyny ainakaa niin nuorena, jos en ois saanu rinnakkaiskorttia äidin toimesta.” Haastateltava – K.*

#### 4.2.1. Osuustoiminnan arvot ja periaatteet

Seuraavaksi haastatteluissa kysyttiin, kuinka hyvin henkilöt tietävät osuuskuntien ja osuustoiminnan arvoista ja periaatteista. Tässä haastattelukysymyksessä haastatteliija kertoi tarpeen tullen osuustoiminnan arvoista ja periaatteista haastateltavalle, jotta saatiin selvitettyä, kuinka hyvin nämä arvot ja periaatteet kohtaavat haastateltavan omat arvot ja kiinnostavatko periaatteet nuoria tai edesauttavatko nämä mahdollisesti heitä sitoutumaan osuuskuntaan ja liittymään asiakasomistajaksi. Paavola (2006) korostaa, kuinka tärkeää asiakkaiden arvojen tunnistaminen on sitoutumista edesauttavana tekijänä. Näihin arvoihin sitoutumisella on myös nähty olevan vaikutusta asiakkaan kuluttajakäyttäytymiseen, etenkin yksilöillä, joiden toimintaa muissakin tilanteissa ohjaa oma arvomaailma. (Conway et al. 2018) Haastateltavista jotkut osasivat kertoa osuustoiminnan arvoista ja periaatteista, mutta yllättävää haastatteluissa oli se, kuinka moni ei osannut kertoa osuuskunnista tai osuustoiminnan arvoista ja periaatteista. Näistä kuitenkin haastateltaville kerrottuani, jokainen koki niiden ainakin jollain tasolla vastaavan omia arvojaan. Oli kyseessä asiakasomistaja tai ei.

*”Kyllä ne kohtaa omatki arvot, et yletään hyvinvointivaltiossa, et ohan se tavallaa tärkeitä tälläses yhteiskunnassa, kun meki eletään, että kaikki tuo sen oman panoksensa sinne, joka sitte lopulta hyödyttää kaikkia.” – Haastateltava D.*

*”Kyllä ne, et mä tykkään just tollasista yhteistyöasioista ja nii ne on mulle ainakin tärkeitä” – Haastateltava E.*

Nykypäivänä vastuullinen liiketoiminta on kasvattanut suosiotaan nuorten kuluttajien keskuudessa, jotka ovat tietoisempia muihin ikäryhmiin nähden esimerkiksi ekologisuudesta. Kyseiset arvot vaikuttavat myös nuorten kuluttajakäyttäytymiseen ja esimerkiksi uudelleen ostamisen määrään. (Kanchanapibul et al. 2014, 531-534) Markkinoinnin roolia on korostettu arvojen esille tuomisessa. Kuten haastatteluissa ilmeni, niin tieto nuorten kuluttajien keskuudessa arvoista ja periaatteista on vähäistä. Tietoa saa esimerkiksi Osuuskauppa Hämeenmaan liiketoiminnan vastuullisuudesta yrityksen internet-sivuilta muun muassa ympäristötehokkuudesta ja

tuotevastuullisuudesta (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019b). Tärkeät asiat pitäisi tuoda esille, kuten haastateltava G toivoi haastattelussa.

*”Mm kyl ne kohtaa, kyl ne kohtaa (arvot). Mä ite ehk toivoisin viel enemmän, ku nyt puhutaan tälläsista ympäristöteoista ja et ehk niitä olis enemmän ja käsiteltäs kuluttajan ja työnantajan näkökulmasta jaa... et et sitä puolta vielä enemmän ehkä tuotais siihen kuluttajalle näkyväks”.*  
– Haastateltava G.

Osuuskuntien ominainen periaate organisaatiodemokratia käsiteltiin myös haastatteluissa. Esillä oli vahvasti demokraattinen päätöksenteko ja vaikuttamisen mahdollisuus. Weber et al. (2009, 1142-1144) osoittavat, että demokraattisuus organisaatiossa ja päätöksenteossa kasvattaa sitoutumista organisaatioon. Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että nuoret eivät ole aktiivisia osallistumaan päätöksentekoon. Haastateltavatkin, jotka ovat olleet tietoisia tai kokevat sen hyvänä periaatteena, eivät ole äänestäneet tai vaikuttaneet organisaation toimintaan muilla tavoin.

*”Hyvä juttuhan se on, mut ei se ihan hirveesti mua kiinnosta, mut omasta näkökulmasta hyvähän se on et siellä tehää päätökset ihan demokraattisesti. En oo kyllä äänestäny niissä vaaleissa, mutta onhan se hyvä, et on se mahollisuus olemassa, jos tuntuu, et homma menee vituiks, ni voi koittaa vaikuttaa siihen”* – Haastateltava C.

*”Uskon että joillai auttaa, esim. se äänestämisen mahollisuus, mut luulen, et se kiinnostaa enemmän vanhempii ihmisii. Itellä varmaan se on, et jos kokee, että saa konkreettisesti jatkuvasti etuja”* – Haastateltava F.

Kaikki henkilöt eivät olleet kuitenkaan tietoisia kyseisistä vaikuttamisen mahdollisuuksista. Vaikka demokraattista päätöksentekoa ja vaikuttamisen mahdollisuutta pidetään hyvänä asiana, ei se tunnu olevan nuorille ajankohtainen. Osuuskauppa Hämeenmaan internetsivuilla korostetaan demokraattista päätöksentekoa ja asiakkaiden mahdollisuutta vaikuttaa päätöksentekoon. Näitä mahdollisuuksia ovat muun muassa äänestäminen, toimiminen hallintoelimissä ja palautteen antaminen. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019c) Asiat ovat esitetty selkeästi yrityksen internetsivuilla, mutta asia ei tule riittävästi ilmi organisaation nuorille asiakkaille.

#### 4.2.2. Mitä nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?

Marttinen (2010) osoittaa tutkimuksellaan, että kanta-asiakkuudella ei ole suurta vaikutusta sitoutumiseen. Hän uskoo, että kanta-asiakkaaksi liittytään pikemminkin vain etujen ja alennusten vuoksi. Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöistä molemmat uskoivat tarjousten ja etujen olevan nuoria motivoivia asioita. Haastatteluissa ilmeni myös, että nuoret liittyvät usein etujen ja tarjousten vuoksi asiakasomistajiksi.

*”Toi oli fiksu siinä mielessä, että on se maksutapaetusysteemi ja saa niitä bonuksia.” – Haastateltava C.*

*”Toi bonuksen kerryttämine ja sit noi tarjoukset.” – Haastateltava E.*

Ojasalo (2000) nostaa esille konfliktit sitoutumista estävänä tekijänä. Konfliktin voidaan nähdä olevan ristiriita, vaikka ajatusmaailmassa potentiaalisen asiakkaan ja organisaation välillä. Ojasalo pohtii myös tiedonvaihdon merkitystä sitoutumista edesauttavana tekijänä, tutkimus osoitti, että tiedonpuute on suuri syy sille, miksei henkilöt ole liittyneet asiakasomistajiksi. Haastatteluissa nuoret toivat paikoitellen esille vähäisen tietämyksen asiakasomistajuudesta, joka koettiin ongelmana sitoutumiselle, kuten Henkilö H kertoo. Tietotaito on siis oleellinen asia nuorillekin kuluttajille ostopäätöstä tehdessä.

*”En ole liittynyt, oon ite kyl osuuspankilla, mutta en oo S-ryhmällä ja just se mitä mä tiän asiakasomistajuudessa, niin on todella vähän.” – Haastateltava H.*

Asiakkuusohjelmien avulla on esimerkiksi pyritty tutkimaan identifioitumista organisaation kanssa. Identifioitumiseen liittyy olennaisesti yhteenkuuluvuuden tunne. (Bhattacharya et al. 1995) Jäsenen identifioituminen tapahtuu muiden ihmisten näkemysten kautta ja esimerkiksi, muiden suhtautuminen auttaa identifioitumiseen positiivisesti tai negatiivisesti. Dukeritch et al. (1994, 239, 256-257) huomaavat, että esimerkiksi lähipiirin positiivinen suhtautuminen asiakasomistajuuteen edesauttaa muidenkin sitoutumista. Henkilö E kertoo, vaikka on liittynyt kaverin suosituksen



ansioista, ei hän koe identifioitumista tai yhteenkuuluvuuden tunnetta. Haastatteluissa ilmeni, ettei yksikään nuori koe identifioitumista organisaatioon tai minkäänlaista yhteenkuuluvuuden tunnetta.

*”Meilläki yks tyyppi oli siitä kaveriporukasta S-ryhmällä töissä, niin se kannusti et menkää vaa mukaa. Mut ei kyl mitää sellasta tullu.” (identifioitumisesta ja yhteenkuuluvuudentunteesta) – Haastateltava E.*

Haastatteluissa kysyttiin, mitkä asiat nuoria houkuttelee nykyisessä asiakasomistajuuden konseptissa. Jokainen haastateltava nosti ensimmäisenä esille taloudelliset hyödyt, joka oli heidän mukaansa myös motivoivin tekijä nykyisessä konseptissa. Aiemmin haastatellut Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijät olettivat, että nuoria ei välttämättä bonusten kerryttäminen niinkään kiinnosta, vaan erilaiset taloudelliset hyödyt, kuten tarjoukset ja edut, mutta ilmeni kuitenkin, että bonukset ovat suurin tekijä kohderyhmälle.

*”Toisaalta taas, niin niin tälle bonukset ja ylijäämäpalautus ei oo varonalasta, niin taloudellinen hyöty. Kun mahdollisimman moni käyttää, ni se jo mahdollistaa sen, että saadaan laatu paremmaks koko konseptissa.” – Haastateltava D.*

*”Noh varmaan kaikki nää bonukset, mitä siinä nykyää on. Ku S-ryhmällä saa nykyää ihan fyysisenä rahana, ni kylhän se motivoi aina siinä.” – Haastateltava F.*

*”Tälläsen opiskelijabudjetilla elämisessä, ni se raha. Kyl mä koen et se on yks iso. Jotenkin must se on hyvä se ajatus, et se kertyy vähän niiku huomaamatta. Ku mä ajattelen et toi on oikeesti konkreettista.” – Haastateltava J.*

Toinen asia, joka houkuttelevuudessa nousee vahvasti esille, on palveluiden monipuolisuus, josta kertovat hyvin haastateltavat C ja J. Haastateltava C tuo nimenomaan näkyvimpien hyötyjen lisäksi esille pankkipalvelut, joka on esimerkki organisaation laajasta palvelutarjonnasta. Niin kuin Kowalska (2018, 114) kertoo, että nuorten kuluttajakäyttäytyminen juontaa juurensa pitkälti tyytyväisyydestä. Voidaan nähdä, että nuorten asiakkaiden tyytyväisyyttä auttaa palveluiden monipuolisuus. Palveluiden laaja tarjonta voi myös muodostua haasteeksi asiakkaiden

sitoutumisessa, jos asiakas kokee tyytyväisyyden juontuvan spesifistä tuotteesta, jonka tarjoaminen suuressa organisaatiossa on haasteellista (Oliver 1999).

*”No tietenkin houkuttaa ne isoimmat, ne näkyvimmätki. Just se bonussysteemi ja sit se maksutapaetu. Ehkä ne on ne isoimmat, ja ehkä se on hyvä pankki tälle nuorelle, se S-pankki se tulee siinä vähän kaupanpäällisinä.” – Haastateltava C.*

*”Se mikä on hyvä tossa systeemissa, nii Prisma on mulla tosi lähellä, S-market on mulla tosi lähellä, niin se on hyvä olla tossa mukana, kun sä saat niin monesta paikkaa tossa sen hyödyn. Ja sit esimerkiksi mäkin oon S-ryhmän bonusyhteistyökumppanilla töissä, niin sieltäkin saa bonukset, et se on aika paljon levitetty sillai, ettei se oo yks marketti koko kylässä, vaan se tosi monest paikast, eiks elisaltakin saa nykyää?” – Haastateltava J.*

Tutkimuksessa pyrittiin määrätietoisesti selvittämään, mikä nuoria houkuttelee ja motivoi osuuskunnissa ja asiakasomistajuudessa. Tämän takia nuorille annettiin haastatteluissa myös mahdollisuus jakaa omia ideoitaan, jo olemassa olevan konseptin lisäksi. Storbacka (1997, 490-491) kertoo, että ostaja tekee usein valinnan kilpailijoiden välillä. Ostaja etsii markkinoilta itselleen arvoa, voidaan olettaa, että arvo luodaan sen välillä, mitä kuluttaja antaa ja mitä hän saa vastikkeena. Haastatteluissa ilmeni kaksijakoisuutta liittymismaksun suuruudesta. Monien mielestä liittymishinnan tulisi olla pienempi ja vaikka kohdistettuna kampanjana nuorille. Toiset henkilöt kokevat hinnan olevan oikeutettu ja hyödyn olevan vähintään sen arvoinen.

*”Se liittymismaksu on aika paljon. Satasen, et voisko olla jotenki, et alle 25-vuotiaat sais vaikka puoleen hintaan, ehkä siitä tulis silti suurempi hyöty yrityksellekin, ku ne varmaa pysyis asiakkaina vanhetessakin, verrattuna siihen et ne ei liity ollenkaa.” – Haastateltava K.*

*”Joku niiku kampanja puoleen hintaan tai jotain rajatun ajan, mä itekki hirveen pitkään mietin et liitynkö, kun se satanen tuntuu hirveen isolta summalta, vaikka ei se oikeesti oo, nii on siin semmone kynnyks sitte” – Haastateltava E.*

Markkinoinnin alustat ovat helpottaneet kohderyhmien tavoittamista. Sosiaalinen media mahdollistaa nuorten kuluttajien tavoittamisen ja heihin vaikuttamisen ennen näkemättömällä tavalla. Digitaaliset alustat ja kanavat ovat tehokas keino houkutella nuoria organisaation asiakkaiksi. (Moraes et al. 2014, 1393-1396) Nuoret selvästi

toivoisivat, että markkinointia kohdennettaisiin, kuten haastateltava J kertoo. Kampanjat nousivat haastatteluissa nuoria houkuttavaksi ja motivoivaksi asiaksi. Kampanjan onnistuminen vaatii toimivaa viestintää, jossa juuri digitaaliset alustat ja yhteistyökumppanit ovat tehokkaita työkaluja nuoren kuluttajien segmentin tavoittamisessa. (Kraak & Pelletier 1998) Myös Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijät toivoivat kohdennettua markkinointia ja kampanjoita, jotka houkuttelisivat nuorten asiakassegmenttiä.

*”Sosiaalisen median ja digitaalisten alustojen käyttö ehdottomasti, myös tällaisten influencersien kautta voitais saada nuorii asiakasomistajiksi” – Haastateltava J.*

*”Mä ajattelen tuolta omalta alalta, et ihmiset on aika sellasii tarjoushaukkoja. Et enemmä sellasii näkyvii kampanjoit, et saisit vaikka... emmä tiä sen liittymisen puoleen hintaan.” – Haastateltava I.*

Haastatteluissa selvisi, että monella nuorella arvot ja ekologisuus ovat hyvin läheisiä ja houkuttelevia asioita. Osuuskauppa Hämeenmaakin kertoo vastuullisesta liiketoiminnastaan sen nettisivuilla. Tässäkin tiedonvälitys tuntuu olevan ongelma. Nuoretkin arvostavat tietoa ostopäätöstä tehdessään, jopa enemmän kuin tunneälyä. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2019c; Bhalerao & Sharma 2017) Haastateltavat tuovat esille kiinnostuksen toteuttaa omia arvojaan, esimerkiksi hyväntekeväisyyttä tai ekologisuutta. Tällöisien mahdollisuuksien antaminen voi vaikuttaa positiivisesti nuoren identifiointumiseen organisaation kanssa. Nuorilla oman identiteetin toteutus on läsnä ostopäätöksessä (Autio et al. 2016). Haastateltavat G ja K kertovat, että vastuullista liiketoimintaa pitäisi vielä enemmän tuoda kuluttajien tietoisuuteen.

*”Joo ehkä valikoimassa on ekologisia tuotteita, mut toisaalta ehkä, et löydettäs sellane rako, miten vastata siihen, että jos kuluttaja haluaa toimia ympäristöystävällisesti.” – Haastateltava G.*

*”No liittyes ois kiva, jos saa vaikuttaa jotenkin arvoih. Joku konkreettine juttu. Vaikka, että sais lahjottaa jotai johonki hyväntekeväisyyteen semmone pieni porkkana, ku liittyy, ni vaikka lahjotus siitä liittymismaksusta, jokunen prosentti ja jos sen saisi ite vielä päättää mihin lahjotetaan ja sit en tie onko mahdollista et vaikka tietty summa sun ostosten tota summasta tai hinnasta lahjotettas, ja seki pitäis olla halutessaa.” – Haastateltava K.*

Osuuskauppa Hämeenmaan liiketoimintaalueisiin kuuluvat: market-, rauta-, tavaratalo-, erikoisliike-, auto-, liikennemyymälä- ja polttoneste- sekä majoitus- ja ravitsemiskauppa. Haastatteluissa ilmeni, että henkilöt eivät koe, että palveluiden ja tarjonnan laajuutta tuodaan tarpeeksi esille. Henkilö D kertoo, että monipuolista tarjontaa pitäisi tuoda enemmän nuorten kuluttajien tietoisuuteen.

*”Suuret voimat ja synergiaetu, et ihan oikeesti hei meillä on Amarilloo ja niiku se koko paketti, polttonesteet, ravintolat ja nää. Pitäs tuoda koko pakettia enemmä esille, et saa niitä etuja kaikesta. Pitäs tuoda esille, että tällä kortilla hei siinä on miljoona eri asiaa mitä sä saat.” – Haastateltava D.*

Storbacka (1997, 490-491) kertoo ostajan arvioivan vaihtoehtojaan usein kilpailevien toimijoiden välillä ja punnitsevan saamaansa hyötyä, siihen mitä hän menettää. Haastateltava D pohtii juuri omaa hyötyään kanta-asiakkuudessa ja kertoo, että kilpailijat vaikuttavat hänen ostopäätöksensä vahvasti. Useat haastateltavat kertovat kokevansa, että K-ryhmä on onnistunut segmentoinnissa paremmin. Esimerkiksi opiskelijoille tarjotaan alennusta monissa toimipaikoissa ruokaostoksista. Opiskelijat ovat usein juuri kohdesegmentin ikäisiä. Haastateltava J taas toteaa, että on hyvin vannoutunut asiakasomistaja, eikä ole miettinyt juuri kilpailijoiden tarjontaa. Bansal et al. (2004, 244-246) tutkivat, miten sitoutuminen vaikuttaa lojaaliuuteen organisaatiota kohtaan ja halukkuuteen vaihtaa kilpailijan asiakkaaksi. Heidän mukaansa sitoutuminen tiettyä organisaatiota kohtaan vaikeuttaa vaihtamista toisen organisaation asiakkaaksi.

*”Vaikken mä oliskaa näin Keskomielinen, niin sen (Osuuskauppa Hämeenmaan) pitää kuitenkin voittaa kaikki kilpailijat. Voinhan mä olla kanta-asiakas kaikissa tälläsissä, mutta hyödynkö mä siitä tarpeeks?” – Haastateltava D.*

*”Ite oon jotenki niin vannoutunu asiakasomistaja, ni oon huomannu tässä mallissa ne edut, ettei kilpailijat oo oikee vaikuttanu ees muhu.” – Haastateltava J.*

#### 4.2.3. Teknologian hyödyntäminen

Edellisessä kappaleessa tuotiin jo esille, kuinka nuoret toivoisivat digitalisaation hyödyntämistä enemmän organisaatiolta. Tässä osuudessa perehdytään S-mobiili sovellukseen, sekä sen vaikutukseen nuorten sitoutumiselle. Castronova & Huang (2012, 117) kertovat, kuinka yritykset ovat alkaneet huomata markkinoinnin muuttuneen teknologian ansiosta. Yhtenä syynä voidaan nähdä kyseisen toiminnan tehokkuus ja helppous. Suurin osa haastateltavista oli tietoisia S- mobiili sovelluksesta, toiset olivat jopa aktiivisia käyttäjiä. Haastattelussa haastattelija mahdollisesti kertoi S-mobiilin ominaisuuksista haastateltavalle, jos haastateltava ei tuntenut sovellusta. Näin saatiin selville kiinnostaako kyseiset toiminnot haastateltavaa. Tiedottomuus sovelluksesta oli paikoin haaste kohdesegmentin henkilöille.

*”Yllätyin, kuinka hyvä tää on! Tää oli todella kattava, on verkkopankkiosuus ja niin edespäin... tää on mun mielestä todella hyvä sovellus.” – Haastateltava C.*

*”Voisi tällänen edesauttaa asiakasomistajaksi liittymistä, mutta tosiaan en näistä sen palveluista ja juuri sovelluksestakaan oo kuullu... ei olla tarpeeksi tuotu esiin.” – Haastateltava D.*

*”En oikee tie mitä toimintoi siihen kuuluu, muutaku et bonukst voi kattoo” – Haastateltava F.*

Haastateltavilta myös kysyttiin, että millaisia toimintoja he haluaisivat kyseiseltä sovellukselta. Teknologian avulla kyetään tuottamaan etuja ja arvoa sen käyttäjille ja palveluita kyetään tarjoamaan hyvin henkilökohtaisestikin. Nämä asiat olivat vahvasti esillä myös haastateltavien mielipiteissä. Henkilökohtaisuus nousi suurimpana asiana esille haastateltavilla, sillä jokainen koki, että mobiilisovelluksen tulisi olla henkilökohtainen. Haastateltava F kertoo, että esimerkiksi GPS-seurannalla mahdollistetaan palveluiden tarjoaminen henkilön olinpaikan mukaan. Jokainen haastateltava kokee, että jonkinlainen budjetointisovellus olisi hyvä lisä S-mobiiliin.

*”Haluisin että se olis henkilökohtainen, jos vaikka Appleen ruvetaan tekee tälläsii appei, ni sehän on selkeesti siinä se juttu, että sen pitää tarjota jotain mistä mä niinku hyödyn.” – Haastateltava D.*

*”Joo toi on hyvä et näkee just kartalla missä ne on, mekin tehti koulussa yks projekti, en muista mille firmalle, mut ne oli huomannu omis tutkimuksissaan, et jos sä saat asiakkaalle aina konkreettisen kartan puhelimeen et tos on 50 metrin päässä paikka missä pystyn käyttää näitä bonuksia, ni kyl se toimii aina” – Haastateltava F.*

*Ääh, no toiminnot on aika kattavat jo nyt mun mielestä, et siel on vakuutukset ja perus verkkopankit. Yks juttu mitä mä kaipaasin on, et sais verkkopalkan näkyvii ja sit muutenki voi paremmin näyttää sitä tulojen ja menojen seurantaa, et vois luoda jotain graafeja tai jotain tavallaa budjetointia korostaa -Haastateltava J.*

*”Ku miettii tällästä nuorta, joilla on vaikka ruokailussa sellai budjetti, ni ois kiva jos sä voisit tehdä sinne niinkun budjetin, olis hyvä, että siinä olis sellane mahdollisuus, ja sit jos oot käyny vaikka tankilla tai syömässä et ne tulis sinne viikko tai vaikka kuukausi budjettiin, et sä pystyisit kattoo, et mä käytin tän ja tän verra. Sit se vaikka näyttäs kuukauden lopus, et ookko menny plussalle vai miinukselle siinä budjetissa. Ja sit sen yhteydessä vois olla se et jotenkin viel ilmottas, et tätä tuotetta olet ostanut usein ja nyt se on esimerkiks tarjoukses, se ois aika henkilökohtaista.” – Haastateltava G.*

Ristiriitaa haastatteluissa oli havaittavissa siinä, kuinka laajasti palveluita tulisi olla kyseisessä sovelluksessa. Toiset haastateltavat kokivat, että on hyvä, että mobiilisovellus tarjoaa niin laajasti eri asioita. Toiset kokevat, että se vaikeuttaa sovelluksen käyttöä ja siitä pitäisi tehdä helppokäyttöisempi. Sovellukselle erinomainen toiminto olisi mahdollisuus muokata siitä käyttäjän näköinen. Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijätkin tiedostivat, että mobiilisovelluksen tulisi olla helppokäyttöisempi.

*”Niinku sanoit, että yhdellä sovelluksella saa aika paljon. Itelle riittä ehkä et siinä on mukana se pankki... ja ne etujutut yhdessä apissa. olis hyvä, jos sitä saisi ite muokata, että siellä on esillä ne jutut mitkä mua kiinnostaa, ettei ne vakuutukset oo esillä, jos ne ei kiinnosta mua, se ei tarvii olla kaikille sama.” – Haastateltava D.*

*”Mä en suoraan sanoen muista edes mun tunnuksia ni mun pitäis mennä jostain hakemaan uus salasana, ni ne omat edut jäis käyttämättä, vaik sais ne perusedut käyttöön, On tää vähä hankala, et helppokäyttösempi.” – Haastateltava G.*

Niin kuin Aksoy et al. (2013, 256-268) kertovat, että mobiilisovellukset mahdollistavat organisaation ja kuluttajien välisen kommunikaation ja yhteistyön entistä tehokkaammin. Haastatteluissa ilmeni, että mobiilisovellus olisi väylä osallistuttaa asiakkaita organisaation toimintaan, josta kertoo haastateltava D. Bhalerao & Sharma (2017) totesivat tiedonvälityksen olevan haaste organisaation ja asiakkaan välillä. Haastateltava K uskoo, että mobiiliteknologian avulla kyettäisiin lisäämään asiakkaan ja organisaation välistä tiedonvaihtoa. Teknologisia alustoja voidaan käyttää apuna kampanjoissa ja samalla houkutellessa nuoria sitoutumaan organisaation toimintaan, niin kuin Haastateltava I kertoo kampanjoiden potentiaalista.

*”Ja esimerkiksi yrityksille tehdyt reklamaatiot ne hirveen kasvottomia ja niihin ei vastata, niin jos apissa vois antaa palautetta ja tehdä reklamaatioita ja sit ne oikeesti käsiteltäs, ni sehän on ihan tutkittu, että tälläne on oikeesti hyvää liiketoimintaa, että tarjotaan tällästä, siinä syntys se vuorovaikutus ja tunne arvostuksesta” - Haastateltava D.*

*”Nojoo, jos miettii näitä kohderyhmän ikäisiä, niin harvempi varmaa käy netissä kattoo Hämeenmaan sivuja, vaan käyttää just sitä äppiä mielummin niin, et oisko siellä molemmissa vois olla joku chatti, et oikeesti, jos on jotain kysyttävää ni vois kysyy sielä.” - Haastateltava K.*

*”Mä puhun näistä kampanjoista kauheesti, mut mä ajattelen et vois olla hyvä joku siihe, emmä tiiä en oo ehkä ainut kelle on haaste nää sovelluksen lataamiset, mut jos siitäkin sais jonku hyödyn, et sä lataat sen, ni vois saada niitä käyttäjiä lisää.” - Haastateltava I.*

Aksoy et al. (2013, 285-286) tuovat esille teknologian haittapuolia kertoessaan, että asiakkaat voivat myös kokea teknologian hyödyntämisen loukkaavan heidän yksityisyyttään. Moni haastateltava kokee teknologiset innovaatiot edistävänä tekijänä, mutta suhtautuvat niihin kuitenkin kyseenalaistaen, kuten Haastateltava J, joka haluaisi datankäytöstä läpinäkyvämpää.

*”Ite oon tykänny, et palvelut on voinu yhdistää yhtee, mut siinä mua huolestuttaa se mun oma yksityisyys, kun mä syötän niin paljon tietoo musta yhelle taholle, ni et sit just se maksumerkintöjen kerääminen. Se ittee huolestuttaa, et se ois kiva saada tietoon, et mihin mun tietoja käytetään.” – Haastateltava J.*

#### 4.2.4. Psykologinen omistajuus ja nuoret kuluttajat

Jussila & Pierce (2011, 323-329) kertoivat reiteistä psykologiseen omistajuuteen. Nämä reitit ovat kontrolli jostain kohteesta, läheinen suhde kohteeseen ja itsensä investoiminen kohteeseen. Chang, Chiang & Han (2010, 2230) kertovat, että psykologisen omistajuuden tunteella on todettu olevan positiivinen vaikutus esimerkiksi sitoutumiseen, sekä identifioitumiseen organisaation jäsenten keskuudessa. Tätä prosessia edesauttaa muun muassa jäsenten osallistaminen päätöksentekoon. Haastatteluissa esille nousi, että itsensä investoiminen tiettyyn kohteeseen, kuten mobiiliteknologiaan edesauttaa asiakkaan sitoutumista organisaation kanssa. Haastateltavat myös näkevät, että mobiilisovelluksen käyttö voisi houkuttaa nuoria sitoutumaan osuuskuntaan ja liittymään asiakasomistajiksi.

*”Edesauttaa sitoutumista, varmaan niiku nuorillekin on iso, et on tälläne puoli täs omistajuudessa. Kyl se varmasti tekee tästä houkuttelevemman, ku tääl on näi paljo kaikkee.”*  
(teknologiasta ja mobiilisovelluksesta) – Haastateltava C.

*”Kyllä, kun sulla on jotain fyysistä tai sä investoit ittees, nii se on helpompi sisäistää, että sä oot asiakas. Sulla on se tunne, kun sulla on ne raamit voit käyttää niitä palveluita, miten haluat ja ohan se iso juttu. – Haastateltava D.*

Psykologinen omistajuus on nykypäivänä käytetty apuväline myös markkinoinnissa. Psykologinen omistajuus voikin olla yksi suurimmista tekijöistä asiakastyytyvyyteen tai lojaaliuteen organisaatiota kohtaan. (Hair et al. 2015) Teknologian avulla pyritään edesauttamaan psykologisen omistajuuden tunnetta asiakkailla organisaatiota kohtaan. Asiakkaat tekevät päätöksen investoida itseään, esimerkiksi aikaansa tietyn teknologian, kuten mobiilisovelluksen käyttöön. Tämä investointi johtaa psykologisen omistajuuden tunteeseen. (Gaskin et al. 2015, 170-176) Tutkimuksessa kuitenkin selvisi, etteivät nuoret tunne omistajuutta organisaatiota kohtaan, vaikka investoivat itseään teknologian käyttöön ja uskovat sen edesauttavan sitoutumista. Esimerkkinä Haastateltava C, joka kertoi, että teknologia toimii sitoutumista edistävänä tekijänä, mutta ei tunne itseään omistajaksi, vaikka sitä todellisuudessa on. Jussila et al. (2018, 16) toteavat, että asiakkaat, jotka eivät ymmärrä asemaansa omistajana, eivät myöskään todennäköisesti tunne psykologista omistajuutta organisaatiota kohtaan.



Ongelma voi olla kommunikaatio organisaation ja asiakkaan välillä. Omistajajäseniltä voi puuttua myös tietotaito vaikuttaakseen organisaation toimintaan. Kuten tutkimuksessa selvisi, että nuoret eivät käytä äänioikeuttaan osuuskunnan vaaleissa, mutta kokevat kuitenkin demokraattisen päätöksenteon hyväksi asiaksi.

*”En mä kyllä tunne itteeni omistajaks.” – Haastateltava C.*

*”Ei, en ainakaan koe niin, tai no toisaalta ehkä siinä mielessä, et on varmaa oma porukkansa ketkä käyttää S-ryhmän palveluita ja sit oma porukkansa, jotka käyttää kilpailijoiden palveluita, ehkä siinä, siinä mielessä joo herättää, mutta en tunne kuuluvani mihkää sen suurempaa yhteisöön sen kautta.” – Haastateltava K.*

Psykologista omistajuutta on käytetty markkinoinnin keinona. Psykologinen omistajuus voitaisiinkin mahdollisesti saavuttaa kampanjoiden avulla, jotka ovat suunnattu kohderyhmälle. (Hair et al. 2018) Kampanjoiden on nähty olevan mahdollisuus edistää nuorten sitoutumista (Kraak & Pelletier 1998). Haastateltava G kertoi haastattelussa, että kohdistettu markkinointi voisi luoda psykologisesti omistajuuden tunnetta.

*”Mä koen, että jos se olis vaikka snadisti edullisempi, jos sä oot vaikka opiskelija tai jonku ikäne, et jos puhutaan vaikka, että se olis kohderyhmällä 100 euron sijaan 75 euroo. Ni se voi olla monelle jo sellane, et hei nyt, ku mä oon tän ikäne, ni mä saan sen halvemmal, et sellane psykologinen juttu et hei täähän on hyvä. Sit niissä liittymislahjoissa niitä vois enemmän kohdistaa, että nuori kokee, että hei mä sovin tähän, vois kehittyä sellane omistajuuden tunne vähän.” – Haastateltava G.*

## 5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tutkielmassa käsiteltiin nuorten asiakkaiden asiakasomistajuutta. Tavoitteena oli kerätä ymmärrystä nuorten motiiveista ja mitä asioita nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa, sekä mitä he eivät pidä merkityksellisenä asiakasomistajuudessa. Teoreettisen viitekehyksen ja aineiston käsittelyn avulla pyrittiin löytämään tekijöitä, jotka vaikuttavat nuorten haluun sitoutua osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen. Nuoret liittyvät muita ikäryhmiä huomattavasti vähemmän asiakasomistajiksi. Kyseisessä asiakassegmentissä on valtava potentiaali, jonka sitouttaminen luo organisaatiolle kilpailuetua, sekä taloudellista hyötyä. Vastavuoroisesti kohdesegmentti hyötyy keskittämisestä taloudellisesti, sekä kattavasta palveluiden valikoimasta.

### 5.1. Keskeiset tulokset

Tutkimus suoritettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä, jotta kohderyhmän ajatuksista ja motiiveista saataisiin syvällistä ymmärrystä. Tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään tietoa, mitkä asiat nuoria houkuttelevat ja motivoivat. Päättökysymyksen avuksi esitettiin kaksi alatutkimuskysymystä, jotta kyettiin ymmärtämään, mitä tekijöitä kohdesegmentti pitää merkityksellisenä asiakasomistajuudessa ja mitä eivät. Nämä alatutkimuskysymykset olivat muodossa:

*”Mitä tekijöitä nuoret pitävät merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?” ja*

*”Mitä tekijöitä nuoret eivät pidä merkityksellisenä asiakasomistajuudessa?”*

Tutkimuskysymyksiin löydettiin kattavasti tuloksia, jotka esitetään kuviossa 6. Suurimpana tekijänä voidaan pitää puhtaasti taloudellista hyötyä, joka saadaan keskittämisestä. Toisin kuin Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijät uskoivat, niin bonukset ja konkreettinen etu on merkityksellisin asia taloudellisista hyödyistä. Aiemman tutkimuksen kanssa yhtenäistä oli nuorten ”periytyvä” asiakasomistajuus ja sitoutuminen organisaatioon. Tutkimuksessa ilmeni lähipiirin merkitys kulutuksen keskittämiseen ja sitoutumiseen. Tämän asian uskottiin olevan merkittävä tekijä nuorelle myös Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden haastatteluissa. Yllättävää

oli, että caseyrityksen sisällä arvoja ei pidetty kovin merkityksellisinä tekijänä nuoria sitouttaessa. Tutkimuksessa kuitenkin ilmeni, että osuustoiminnan arvot kiinnostavat nuoria ja kyseiset arvot kohtaavat kohderyhmän jäsenten omat arvot.

Nuorten sitoutumista estäviäkin tekijöitä ilmeni aineistoa käsiteltäessä. Suurimpana tekijänä voidaan esittää tiedonvälitys organisaation ja asiakkaan välillä, jota arveltiin myös organisaation sisällä yhdeksi merkitykselliseksi asiaksi. Monet asiakkaat eivät tunne osuustoiminnan arvoja, periaatteita, palveluiden laajuutta tai kuluttajien käytössä olevaa teknologiaa laadukkaasti. Nuoret kuitenkin ovat hyvin kiinnostuneita kyseisistä asioista ja uskovat esimerkiksi, että osuustoiminnan arvot ja teknologian käyttö voivat edistää sitoutumista osuuskunnan asiakasomistajuuteen. Aiempaan tutkimukseen verraten suurimmat tekijät, joita nuoret pitävät merkityksellisenä ovat samankaltaisia asioita, joita aiemmissakin tutkimuksissa on korostettu, kuten hyödyt, arvot, tiedontarve ja teknologian käyttö.



Kuvio 6. Sitoutumiseen vaikuttavat tekijät.

Aiemmasta tutkimuksesta poiketen, nuoret eivät pidä identifioitumista, yhteenkuuluvuuden- tai omistajuudentunnetta merkityksellisenä asiakasomistajuudessa. Nuoret kuluttajat eivät koe kyseisiä asioita, eivätkä edes tavoittele niitä. Myös osuustoiminnan periaatteista esimerkiksi vaikuttamisen mahdollisuutta kukaan ei ole käyttänyt. Periaate herättää tutkimuksessa ristiriitaa sillä kohderyhmän henkilöt kuitenkin kokevat sen arvokkaaksi tavaksi tehdä päätöksiä.

Aiemmissa tutkimuksissa tuotiin esille, kuinka vaikuttamisen mahdollisuus edistää sitoutumista organisaatioon. Nuorten kuluttajien kohdalla tämä ei näytä pitävän paikkaansa, vaan he etsivät konkreettista hyötyä sitoutumisesta. Voi myös olla, että kohderyhmä ei pidä vaikuttamisen mahdollisuutta ajankohtaisena tai heiltä puuttuu tietotaito vaikuttamiseen, joka oli myös aiemmissa tutkimuksissa esillä.

Tutkimuksella pyrittiin löytämään myös asioita, joita caseyritys kykenisi parantamaan, jotta nuorten asiakasomistajiksi liittyminen tehostuisi. Haastattelujen avulla saatiin kattavasti tietoa asioista, jotka voisivat edesauttaa kohdesegmentin liittymistä asiakasomistajiksi. Kolmas alatutkimuskysymys oli:

*”Mitä kehityskohteita caseyrityksellä on nuorten sitouttamisessa asiakasomistajiksi?”*

Taulukossa 3 on esitetty keskeisimmät kehityskohteet tuloksista koottuna. Suurimpana kehityskohteena on tiedonvälitys organisaation ja asiakkaan välillä. Aiemmat tutkimukset esittivät tiedonvälityksen haasteista organisaation ja asiakkaan välillä, sekä tiedonvälityksen merkityksestä asiakkaalle ostopäätöstä tehdessä. Myös nuoret arvostavat tietoa ostopäätöstä tehdessä. Tutkimuksessa ilmeni, että nuorten tietoisuus osuustoiminnasta, asiakasomistajuudesta tai yrityksen palveluista on yllättävän pieni. Myös haastatteluissa, jotka toteutettiin caseyrityksen työntekijöille ilmeni, etteivät nuoret ole tietoisia asiakasomistajuudesta tai sen hyödyistä. Tiedonvälitystä organisaation ja kohdesegmentin välillä on siis pyrittävä parantamaan. Tiedonvälitystä voitaisiin parantaa kohdennetulla markkinoinnilla, jota aiemmat tutkimukset korostivat.

Tutkimuksessa ilmeni kohderyhmän kiinnostus erilaisiin kampanjoihin. Näitä voitaisiin käyttää apuna, kun kohderyhmää pyritään tavoittamaan, joka on aiemmassa tutkimuksessa todettu vaikuttavan positiivisesti nuorten kuluttajien käyttäytymiseen. Näyttää myös siltä, että aiempien tutkimuksien tapaan kohderyhmäläiset ovat hyvin tietoisia esimerkiksi ekologisuudesta ja odottavat sitä myös organisaatioilta. Osuuskauppa Hämeenmaan tulisi tuoda arvoja enemmän esille, koska harva nuorista etsii aktiivisesti kyseistä informaatiota, vaikka sitä merkityksellisenä pitävätkin. Aiemmista tutkimuksista eroten kohderyhmä ei tunne omistajuutta tai identifioitumista organisaation kanssa. Aiheita voisi pyrkiä edistämään esimerkiksi kohdennetuilla

tapahtumilla asiakasomistajille, jolloin he voisivat ymmärtää asemansa paremmin, jota ehdotettiin myös caseyrityksen työntekijän toimesta.

Taulukko 3. Keskeiset kehityskohteet

1.	<b>Tiedonvälitys organisaation ja asiakkaan välillä</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvot ja periaatteet</li> <li>• Palveluiden monipuolisuus</li> <li>• Hyödyt asiakasomistajuudesta ja keskittämisestä</li> <li>• Mobiilisovellus</li> </ul>
2.	<b>Mobiilisovellus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilökohtaisuus (mahdollisuus alustan muokkaamiselle, uusia toimintoja, kuten budjetointi)</li> <li>• Ulkoasu → houkuttelevuus</li> <li>• Helppokäyttöisyys → toiminnan nopeuttaminen</li> </ul>
3.	<b>Kampanjat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuorille kohdennetut → houkuttelevuus</li> <li>• Digitaalisten alustojen hyödyntäminen kampanjoissa (S-mobiili ja Internetsivut)</li> <li>• Segmentin tunnistaminen → kohdennetut edut</li> </ul>
4.	<b>Tapahtumat asiakasomistajille</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifioitumisen parantaminen</li> <li>• Tiedonvälityksen ja toiminnan läpinäkyvyyden kehittäminen</li> <li>• Omistajuuden tunteen kehittäminen</li> </ul>
5.	<b>Yleinen brändi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Houkuttelevampi nuorille kuluttajille</li> <li>• Arvomaailman kohdentaminen</li> </ul>

Päätutkimuskysymykseen: “Mitkä tekijät vaikuttavat nuorten haluun sitoutua osuuskuntaan ja asiakasomistajuuteen?” Etsittiin vastauksia edellä esitettyjen alatutkimuskysymyksien avulla, joista selvisi niin nuorten sitoutumista edistäviä, kuin estäviäkin tekijöitä. Nuorten haluun sitoutua vaikuttavat suurimpina tekijöinä taloudellinen hyöty, tietotaito, arvot ja teknologian käyttö, joka edistää sitoutumista. Vaikuttavat tekijät huomioitiin edellä esitettyssä taulukossa 3, jossa esitettiin viisi suurinta kehityskohdetta organisaatiolle.

## 5.2. Tutkimuksen hyödynnettävyys

Tutkielma toteutettiin toimeksiantona Osuuskauppa Hämeenmaalle ja ainestoa tutkimusta varten kerättiin nimenomaan kyseisen organisaation toimialueelta. Suurin hyöty tutkimuksesta on yrityksen johdolle ja päätöksentekijöille. Tutkimuksessa selvitettiin nuorille merkityksellisiä asioita nykyisestä konseptista, sekä mitä he kokevat, että Osuuskauppa Hämeenmaan tulisi kehittää toiminnassaan. Suurimpina kehityskohteina ovat: Tiedonvälitys, mobiilisovelluksen/teknologian hyödyntäminen,

kampanjat, asiakasomistajatapahtumat, sekä yleinen brändi. Näiden avulla markkinointia kyetään kohdentamaan ja tehostamaan. Onnistuessaan yrityksen kannattavuus paranee ja se kykenee tavoittamaan ja sitouttamaan nuoria kuluttajia entistä tehokkaammin. Sitoutumisessa myös nuoret hyötyvät keskittämisen eduista. Vaikka tutkimus toteutettiin Osuuskauppa Hämeenmaalle, tutkimusta voidaan kuitenkin pitää jossain määrin yleistettävänä, koska osuuskaupat toimivat hyvin samalla tavalla, sekä kohtaavat samoja haasteita ja ongelmia. Osuuskaupat toimivat myös samoilla periaatteilla ja ovat kaikki osana S-ryhmää. Näin voidaan olettaa, että tutkimuksen hyödynnettävyys on kohtalaisen hyvä muillakin osuuskaupoilla Suomessa.

Tutkimus on ainutlaatuinen, koska kyseistä asiakassegmenttiä ei ollut aiemmin samassa kontekstissa tutkittu. Tutkimus on hyvin ajankohtainen, koska nuoret ovat kilpailun kannalta elintärkeä asiakassegmentti, sekä heidän tavoittamisensa on helpottunut nykyisessä toimintaympäristössä. Kyseisen asiakassegmentin sitouttaminen jo kyseisessä iässä voi taata organisaatiolle elinikäisen asiakkaan. Nuorten keskuudessa kuulopuheella on suuri merkitys, joten sitoutumista edesauttaa myös kohderyhmän vaikutuksesta tapahtuva kuulopuhe. Tieteessä tutkimuksen hyödynnettävyys on myös olennaista työn ajankohtaisuuden vuoksi. Tutkimuksessa selvisi muun muassa asioita, joita nuoret eivät koe asiakasomistajuudessa merkitykselliseksi. Aiemmassa tutkimuksessa muut kohdesegmentit ovat kokeneet kyseisiä asioita merkitykselliseksi, kuten vaikuttamisen mahdollisuutta organisaatiossa, omistajuuden tunnetta ja identifioitumista. Tämä luo pohjaa tarpeellisille jatkotutkimuksille.

### ***5.3. Jatkotutkimustarpeet ja tutkimuksen rajoitteet***

Tutkimus toimii erinomaisena pohjana jatkotutkimuksille. Aihe oli käsittelemätön ja toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, jotta aiheesta saatiin kohderyhmän syvällisiä ajatuksia hyödynnettyä. Tutkimus oli tämän ja työn laajuuden takia otokseltaan varsin pieni, kun haastatteluja suoritettiin 12 henkilön kanssa. Laajemmalle aineistolle olisi hyvä jalansija aihealueella, jotta tutkimuksesta saataisiin

yleistettävämpi. Jatkotutkimus voitaisiin suorittaa esimerkiksi suurella otoksella kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen.

Tutkimuksessa esiintyi asioita, joita olisi mielenkiintoista tutkia jatkossa, kuten nuorille merkityksettömien asioiden ratkaisemisesta. Esimerkiksi, miten edistää nuorten vaikuttamista osuuskunnissa tai heidän omistajuuden tunteen lisäämistä. Tutkimuksessa osoitettiin teknologian suuri merkitys nuorelle segmentille, olisi mielenkiintoista saada selvyyttä, voiko mahdollisesti muilla kuin mobiiliteknologialla edistää nuorten sitoutumista osuuskunnan asiakasomistajuuteen.

Kandidaatintutkielma asetti laajuudellaan pieniä ongelmia ja aiheesta olisi kyetty saamaan suurempikin tutkimus. Tutkimusta olisi mielenkiintoista nähdä toteutuvan myös muiden osuuskauppojen alueilla tai muissa osuustoiminnallisissa konsepteissa. Tutkimus toimiikin hyvänä aiheen herättelijänä, koska nuorten muodostamassa kohdesegmentissä on suuri potentiaali varmasti monelle organisaatiolle eri toimialoilla.

## LÄHDELUETTELO

Aksoy, P., Huang, M., Joosten, H., Kunz, W., Lariviere, B., Malthouse, E. & Van Birgelen, M. 2013. Value fusion: The blending of consumer and firm value in the distinct context of mobile technologies and social media. *Journal of Service Management*, **24**(3), pp. 268-293.

Albert, S., Ashforth, B.E. & Dutton, J.E. 2000. Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges. *Academy of Management Review*, **25**(1), pp. 13-17.

Allen, Natalie & Meyer, John. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, **63**(1), pp. 1-18.

Allen, N. & Grisaffe, D. 2001. Employee commitment to the organization and customer reactions mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, **11**, pp. 209-236.

Autio, M., Holmberg, U., Kujala, J. & Lähteenmaa, J. 2016. Young consumer identity in a restrictive school environment — Addictive substances, symbolic goods and consumer skills. *Children and Youth Services Review*, **68**(C), pp. 100-106.

Bansal, H., Irvng, G. & Taylor, S. 2004. A three-component model of customer commitment to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, **32**(3), pp. 234-250.

Bennett, R., Härtel, C. & McColl-Kennedy, J. 2005. Experience as a moderator of involvement and satisfaction on brand loyalty in a business-to-business setting 02-314R. *Industrial Marketing Management*, **34**(1), pp. 97-107.

Béal, M. & Sabadie, W. 2018. The impact of customer inclusion in firm governance on customers' commitment and voice behaviors. *Journal of Business Research*, **92**, pp. 1-8.



Bhalerao, H. & Sharma, K. 2017. The Impact of Emotional Intelligence on Customer Satisfaction and Repeat Buying Behavior among Young Consumers: An Assessment of the Moderating Role of Dental Health Consciousness. *South Asian Journal of Management*, **24**(4), pp. 88-108.

Bhattacharya, C.B., Glynn, M.A & Rao, H. 1995. Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. *Journal of Marketing*, **59**(4), pp. 46-57.

Castronova, C. & Huang, L., 2012. Social Media in an Alternative Marketing Communication Model. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, **6**(1), pp. 117-130.

Chan, H.K., Kanchanapibul, M., Lacka, E. & Xiaojun, W. 2014. An empirical investigation of green purchase behaviour among the young generation. *Journal of Cleaner Production*, **66**, pp. 528-536.

Chang, A., Chiang, H. & Han, T. 2010. Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, **21**(12), pp. 2218–2233

Conway, P., Maxwell-Smith, M., Olson, J. & Wright, J. 2018. Translating Environmental Ideologies into Action: The Amplifying Role of Commitment to Beliefs. *Journal of Business Ethics*, **153**(3), pp. 839-858.

Davis, P. 2010. Management Competences for Consumer Co-operatives. *International journal of co-operative management*, **5**(1), pp. 1-84.

Dirks, K., Kostova, T. & Pierce J. & 2001. Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy of Management Review*, **26**(2), pp. 298-310.

Dutton, J., Dukeritch, J. & Harquail, C. 1994. Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, **39**(2), pp. 239-263.

Fearson, J. 1999. WHAT IS IDENTITY (AS WE NOW USE THE WORD)?. Department of Political Science. Stanford University, pp. 1-37.

Flyvbjerg, B. 2006. Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, **12**, (2), pp. 219-245.

Foroudi, M., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P. & Melewar, T.C. 2017. Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*, **51**(3), pp. 572-604.

Fulton, M. 1999. *Osuuskunnat ja jäsenten sitoutuminen*. Kansantaloudellinen aikakauskirja.

Gaskin, J., Kirk, C. & Swain, S. 2015. I'm Proud of It: Consumer Technology Appropriation and Psychological Ownership. *Journal of Marketing Theory and Practice*, **23**(2), pp. 166-184.

Hair, J., Jussila, I., Sarstedt, M. & Tarkiainen, A. 2015. Individual Psychological Ownership: Concepts, Evidence, and Implications for Research in Marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, **23**(2), pp. 121-139.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2010) Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki, Gaudeamus Helsinki University Press.

Jayram, D., Manrai, A. & Manrai, L. 2015. Effective use of marketing technology in Eastern Europe: Web analytics, social media, customer analytics, digital campaigns and mobile applications. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, **20**(39), pp. 118-132.

Jenkins, R. 2014. *Social Identity*. 4 ed. New York: Routledge.

Jussila, I., Kalmi, P. & Troberg, E. 2008. *SELVITYS OSUUSTOIMINTATUTKIMUKSESTA MAAILMALLA JA SUOMESSA*. Rauma: Painorauma Oy.

Jussila, I. & Pierce, J. 2011 *Psychological Ownership and the Organizational Context. Theory, Research Evidence, and Application*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.

Jussila, I., Koskinen, L., Talonen, A. & Tuominen, P. 2018. Failing to develop a sense of ownership: A study in the consumer co-operative context. *Cogent Business & Management*, **5**(1), pp. 1-20.

Järvenselkä, J. 2019a. Suullinen tiedonanto. 4.2.2019

Järvenselkä, J. 2019b. Osuuskauppa Hämeenmaan asiakasomistajaprofiilit.

Kananen, J. (2017) *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. 1. ed. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kamleitner, B. 2015. "As if It Were Mine": Imagery Works by Inducing Psychological Ownership. *Journal of Marketing Theory and Practice*, **23**(2), pp. 1-39.

Korschun, D. 2015. Boundary-Spanning Employees and Relationships with External Stakeholders: A Social Identity Approach. *Academy of Management Review*, **40**(4), pp. 1-19.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere, Vastapaino.

Kotler, P. 2000. *Marketing Management, Millenium Edition*. 10 ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Kowalska, M. 2018. ONLINE COMMUNICATION TOOLS IN BUILDING RELATIONSHIPS WITH YOUNG CONSUMERS. *International Journal of Sales, Retailing and Marketing*, **7**(2), pp. 105-113.

Kraak, V. & Pelletier, D. 1998. How Marketers Reach Young Consumers: Implications for Nutrition Education and Health Promotion Campaigns. *Family Economics and Nutrition Review*, **11**(4), pp. 31-39.

Liu, T., Wang, C. & Wu, L. 2010. Moderators of the negativity effect: Commitment, Identification, and Consumer sensitivity to corporate social performance. *Psychology & marketing*, **27**(1), pp. 54-70.

Marttinen, M. 2010. Kanta-asiakkuus kuluttajan asenteiden ja sitoutumisen näkökulma. Maisteritutkielma. Helsingin yliopisto, maa- ja metsätaloustieteellinen tiedekunta.

Moraes, C., Michaelidou, N. & Meneses, R. 2014. The use of Facebook to promote drinking among young consumers. *Journal of Marketing Management*, **30**(13-14), pp. 1377-1401.

Ojasalo, J. 2000. *Customer commitment and key account management*. Finland: SWEDISH SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION WORKING PAPERS.

Oliver, R.L. 1999. Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, **63**(Special Issue), pp. 33-44.

Osuuskauppa Hämeenmaa 2019a. Yhteisellä asialla. [verkkodokumentti]. [viitattu 10.4.2019]. Saatavilla <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/vastuullisuus>

Osuuskauppa Hämeenmaa 2019b. Vastuullista osuustoimintaa. [verkkodokumentti]. [viitattu 8.2.2019]. Saatavilla <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/perustietoa-hameenmaasta>

Osuuskauppa Hämeenmaa 2019c. Hallinto ja johto. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 27.2.2019]. Saatavilla <https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/hallinto-ja-johto>

Paavola, H. 2006. Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset. Tampere: Tampere University Press.

Pellervo Toiminta. 2017 [verkkodokumentti]. [Viitattu 27.2.2019]. Saatavilla <http://pellervo.fi/pellervo-seura/toiminta/>

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA RY, 2018. *PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA 2018*. Erweko Oy.

Ruokolainen, M. 2011. Do Organizational and Job-Related Factors Relate to Organizational Commitment? A Mixed Method Study of the Associations. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Psykologian tiedekunta.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005) Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere, Vastapaino.

Schmid, B., Unterrainer, C. & Weber, W. 2009. The influence of organizational democracy on employees' socio-moral climate and prosocial behavioral orientations. *Journal of Organizational Behavior*, **30**(8), pp. 1127-1149.

Stephen, A. 2016. The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, **10**, pp. 17-21.

Storbacka, K. 1997. Segmentation Based on Customer Profitability - Retrospective Analysis of Retail Bank Customer Bases. *Journal of Marketing Management*, **13**, pp. 479-492.

S-ryhmä. 2019. S-ryhmä lyhyesti. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.4.2019]. Saatavilla <https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/s-ryhma-lyhyesti>

Troberg, E. 2014. *OSUUSTOIMINNAN IDEA*. Helsinki Bofori Oy.

## LIITTEET

### Liite 1. Haastattelukysymykset, Osuuskauppa Hämeenmaa.

1. Minkä näette asiakasomistajuudessa houkuttelevan nuoria?
  - a. Minkälaiset asiat houkuttelisivat mielestäsi jo olemassa olevien asioiden lisäksi? (Uusia ideoita)
2. Minkälaiset asiat mielestäsi eivät houkuttele nuoria liittymään asiakasomistajiksi?
3. Miten S-mobiilia voisi hyödyntää, jotta nuoret liittyisivät asiakasomistajiksi?
4. Miten kilpailijat pyrkivät sitouttamaan nuoria asiakkaita?
5. Mitä hyötyjä asiakasomistajuudesta on nuorille ja yritykselle?

### Liite 2. Haastattelukysymykset, kohderyhmä.

1. Oletko asiakasomistaja? Jos kyllä, mikä sai sinut liittymään?
2. Osaatko kertoa osuuskunnista tai osuustoiminnan arvoista ja periaatteista?
  - a. Miten nämä arvot kohtaavat omat arvosi ja motivoivatko periaatteet nuoria?
3. Mitkä asiat houkuttelevat asiakasomistajuudessa?
  - a. Mitkä asiat houkuttelisivat liittymään asiakasomistajaksi? (Uusia ideoita)
4. Mitkä asiat eivät houkuttele asiakasomistajuudessa?
5. Oletko tietoinen S-mobiili sovelluksesta?
  - a. Millaisia toimintoja toivoisit sovellukselta?