

Asiakastyytyväisyyden muutokset
Case: Hyvinkään ABC-liikennemyymälä



Kivistö, Susanna; Sukanen, Mimosa

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiakastyytyväisyyden muutokset
Case: Hyvinkään ABC-liikennemyymälä

Susanna Kivistö
Mimosa Sukanen
Palvelujen tuottamisen
ja johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2010

Laurea-ammattikorkeakoulu
 Laurea Leppävaara
 Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
 Kuluttajapalvelut

Tiivistelmä

Susanna Kivistö
 Mimosa Sukanen

Asiakastyytyväisyyden muutokset, Case: Hyvinkään ABC-liikennemyymälä

Vuosi 2010 Sivumäärä 58

Opinnäytetyömme aiheena on asiakastyytyväisyyden muutosten tutkiminen Hyvinkään ABC-liikennemyymälässä. Tavoitteena on kartoittaa asiakastyytyväisyyden muutoksia ja vaihteluita ajanjaksolla, joka ylettyy loppuvuodesta 2005 vuoden 2009 maaliskuuhun asti. Oleellisena osana on syiden ja ratkaisujen etsiminen kyseisiin muutoksiin. Työssä tutkimme asiakkaiden kokemaa tyytyväisyyttä liikennemyymälään ja sen toimintaan palveluntarjoajana. Selvitämme toiminnan osa-alueita, joihin yrityksen tulisi kiinnittää huomiota asiakastyytyväisyyden näkökulmasta sekä toisaalta myös toimintatapoja ja -malleja, jotka tulisi säilyttää ennallaan.

Kyseessä on tutkielmatyyppinen opinnäytetyö, jossa varsinainen tutkimusaineisto on valmiiksi kerätty. Asiakastyytyväisyyden muutoksia tutkimme toimipisteessä tehtyjen Secret Visitor - sekä asiakastyytyväisyystutkimusten pohjalta. Minkälaisia muutoksia asiakastyytyväisyyden kehittämisessä on nähtävissä?

Työmme avulla selviää vastaus yrityksessä ilmenneeseen tarpeeseen sen asiakastyytyväisyyden kehittymisen ja muutoksien tutkimisesta. Toimeksiantaja haluaa tietää, miten liikennemyymälän asiakastyytyväisyys on muuttunut sen vielä suhteellisen lyhyen historian aikana.

Tutkimuksen toteuttamisessa lähdimme liikkeelle tutkimusaineiston läpikäymisestä ja rajaamisesta. Seuraavassa vaiheessa teimme sekä Secret Visitor - että asiakastyytyväisyystutkimuksista poimimimme arvojen pohjalta keskiarvolaskelmia, jotka esitämme diagrammeina Excelliä työvälineenä käyttäen. Diagrammeja vertailemalla ja analysoimalla selviää, miten ja miksi liikennemyymälän asiakastyytyväisyys on muuttunut tutkittavana aikajaksona.

Tutkimuksemme tuloksena selvisi, että ulkopuolisten laaduntarkkailijoiden ja todellisten asiakkaiden käsitykset Hyvinkään ABC-liikennemyymälästä ovat hyvin samankaltaisia. Sekä Secret Visitor - että asiakastyytyväisyystutkimuksista nousi esille samoja toiminnankehittämiskohteita. Löysimme kaikista tutkimistamme asiakastyytyväisyyden osa-alueista selkeitä ja konkreettisia kehitysehdotuksia.

Tulostemme mukaan asiakastyytyväisyys Hyvinkään ABC-liikennemyymälää kohtaan on suhteellisen hyvällä tasolla. Eniten huomiota tulisi jatkossa kiinnittää palvelun osatekijöiden tasaiseen laatuun. Asiakastyytyväisyydessä ei ole tutkimuksemme perusteella havaittavissa selkeää positiivista eikä negatiivista kehityssuuntaa. Muutokset vaikuttavat olevan hetkellisiä.

Suurin osa tutkimuksemme pohjalta selvinneistä kehittämiskohteista on parannettavissa pienillä toiminnanmuutoksilla. Niihin voidaan vaikuttaa positiivisesti henkilökunnan selkeämpien ja tarkennettujen työhön ja toimenkuvaan liittyvien ohjeiden avulla. Näin ollen löytämämme kehityskohteet eivät vaadi yritykseltä kohtuuttomia ponnistuksia ja toivommekin, että niiden parantamiseksi todella tehtäisiin muutoksia yrityksessä.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, palvelu, palvelun laatu

Laurea University of Applied Sciences
 Laurea Leppävaara
 Service Management Programme
 Consumer Studies

Summary

Susanna Kivistö
 Mimosa Sukanen

Changes in customer satisfaction, Case: Hyvinkää ABC-service station store

Year	2010	Pages	58
------	------	-------	----

The thesis topic is to search changes in customer satisfaction in Hyvinkää ABC-service station store. The aim is to identify changes and variations in customer satisfaction in the period, which stretches from late 2005 to March 2009. The essential part is to find causes and solutions to those changes. The purpose is to research customers' perceived satisfaction with the service station store and its activities as a service provider. The thesis aim is to find out activity areas, which the company should pay attention to from the customer satisfaction point of view and, secondly, also practices and models that should be maintained.

This is the kind of thesis, where the actual body of research has already been collected. Changes in customer satisfaction are investigated on the basis of Secret Visitor - and customer satisfaction surveys. What kinds of changes in the development of customer satisfaction can be seen?

This thesis gives the company a response to a demonstrated need for the development of customer satisfaction. The company wants to know how customer satisfaction has changed in the ABC-service station store, during its relatively short history.

The study started from fermentation and demarcation of the research material. The next stage included average calculations from the Secret Visitor - and customer satisfaction researches. They are presented by diagrams using Excel as a tool. Comparing and analyzing graphs show how and why the service station store customer satisfaction has changed in the time period during the investigation.

The results showed that the external quality observers and the actual customers perception of the Hyvinkää ABC-service station store are very similar. Both Secret Visitor - and customer satisfaction researches revealed the same activities for development. Clear and concrete development proposals were found in all the customer satisfaction areas.

According to the results, customer satisfaction at Hyvinkää ABC-service station store is at a relatively high level. Most attention should be focused on the equal quality of the service elements. Based on the research, customer satisfaction has not found a clear positive or negative trend. Changes appear to be transitory.

Most of the developmental activities of the research are curable with minor modifications. They can contribute positively by staffs' clearer and more refined work and job-related instructions. Therefore identified targets for development do not require unreasonable efforts. For that reason it is really hoped that the changes would actually improve the company.

Keywords: customer satisfaction, service, service quality

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Työn aiheen kuvaus ja tavoitteet	8
3	Hyvinkään ABC-liikennemyymälä	9
4	Asiakastyytyväisyys laadukkaassa palvelussa	11
4.1	Palvelu.....	11
4.1.1	Palveluprosessi liikennemyymälässä	12
4.1.2	Vuorovaikutus palvelutilanteessa	12
4.2	Laatu menestyksen perustana	13
4.2.1	Laatuyritys	14
4.2.2	Asiakkaan kokema laatu	15
4.2.3	Johdon rooli laadun kehittämisessä	16
4.2.4	Henkilökunnan osaamisen rooli laadukkaassa palvelussa.....	17
4.3	Asiakastyytyväisyys.....	18
4.3.1	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen.....	18
4.3.2	Asiakastyytyväisyyden tutkimisen välineet.....	19
5	Tutkimukselliset ratkaisut	21
5.1	Tutkimusmenetelmä	21
5.2	Tutkimuksen toteutus.....	22
5.3	Tutkimusaineisto.....	23
5.3.1	Secret Visitor -tutkimukset	23
5.3.2	Asiakastyytyväisyystutkimukset	25
6	Secret Visitor -aineistoon pohjautuvan tutkimuksen tulokset.....	28
6.1	Mittarikenttä, ulkomainonta, opastus ja sisääntulo	29
6.2	Kahvila-ravintolan siisteys	31
6.3	Kahvila-ravintolan tuotteiden esittely ja hintamerkinnot	33
6.4	Henkilökunnan ystävällisyys ja kohteliaisuus	36
6.5	Henkilökunnan olemus, palvelun sujuvuus, neuvonta ja opastus	38
6.6	Kahvila-ravintolan ruokien ja juomien laatu.....	40
6.7	Marketin siisteys ja järjestys	42
6.8	WC-tilat.....	44
7	Asiakastyytyväisyystutkimuksiin pohjautuvan tutkimuksen tulokset.....	46
7.1	Opastus ja mittarikenttä	47
7.2	Ravintola	48
7.3	Market	49
7.4	Asiakaspalvelu.....	50
8	Johtopäätökset	51
	Lähteet	55
	Kuviot	57

Liite 1 58

1 Johdanto

Työmme aiheena on asiakastyytyväisyyden muutosten tutkiminen Hyvinkään ABC-liikennemyymälässä. Tarkoituksena on kartoittaa asiakastyytyväisyyden muutoksia ja vaihteluita ajanjaksolla, joka ylettyy loppuvuodesta 2005 vuoden 2009 maaliskuuhun asti. Oleellisena osana on syiden ja ratkaisujen etsiminen kyseisiin muutoksiin. Lopputuloksena selviää myös, kuinka asiakastyytyväisyys on tutkittavana aikajaksona kehittynyt liikennemyymälässä.

Päädyimme tähän opinnäytetyön aiheeseen, koska meillä molemmilla on kiinnostusta asiakastyytyväisyyttä, palvelun laatua sekä niiden kehittämistä kohtaan. Tyytyväinen asiakas on yrityksen menestyksen perusta. Ilman asiakkaita mikään yritys ei kannata. Tämän takia asiakastyytyväisyyden tutkiminen, seuraaminen ja jatkuva kehittäminen ovatkin yritykselle elintärkeitä.

Asiakastyytyväisyys sekä sen kehittäminen ovat myös erittäin ajankohtaisia aiheita. Yritysten kilpailutilanteen kokoajan kiristyessä kilpaillaan palvelulla entistä enemmän.

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen on mielestämme erittäin mielenkiintoinen aihe juuri sen ajankohtaisuuden ja tärkeyden takia. Aiheen mielekkyyttä lisää myös se, että työmme teoriapohja käsittelee suhteellisen paljon aiemmista opinnoista tutuiksi tulleita teemoja.

Omalta osaltaan aiheen mielenkiintoa lisää myös molempien työskentely asiakaspalvelualalla, jonka takia hyvän palvelun tuottaminen onkin meille jokapäiväinen asia. Tämä tutkimus ja toimenkuvamme työpaikoillamme tukevat vahvasti toisiaan. Työmme aiheen valintaan vaikutti oleellisesti myös yrityksessä ilmennyt tarve asiakastyytyväisyyden kehittymisen tutkimiseen.

Opinnäytetyömme aihe kytkeytyy opiskelemaamme koulutusalaan, palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaan. Työmme lähtökohtana on yrityksen tilanteen kartoitus, ongelmakohtien löytäminen sekä pyrkimys kehitykseen. Lopputuloksena syntyy kehitysehdotuksia, joiden lähtökohtaisena tavoitteena on toimintaprosessien uudistaminen ja kehittäminen sekä uusien toimintamallien syntyminen yrityksessä.

Työssä tutkimme siis asiakkaiden kokemaa tyytyväisyyttä liikennemyymälään ja sen toimintaan palveluntarjoajana. Työmme avulla selviää liikennemyymälän toiminnan osa-alueita, joihin yrityksen tulisi kiinnittää huomiota asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Selvitämme muutosta kaipaavia yrityksen toiminnan osa-alueita sekä toisaalta toimintatapoja

ja -malleja, jotka tulisi säilyttää ennallaan. Toisin sanoen etsimme liikennemyymälän toiminnan onnistumisia ja epäonnistumisia.

Kyseessä on tutkielmatyyppinen opinnäytetyö, jossa varsinainen tutkimusaineisto on valmiiksi kerätty. Teoriapohjamme yläkäsitteitä ovat asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu. Palvelun, laadun ja asiakastyytyväisyyden yleistä teoriaa käsittelemme työmme luvussa 4.

Tutkimustuloksia esitellessämme avaamme lisäksi teoriaa tarkemmin ja yksityiskohtaisemmin juuri meidän tutkimiimme aihealueisiin kohdennettuna.

Minkälaisia muutoksia asiakastyytyväisyyden kehittämisessä on nähtävissä? Tähän tutkimuskysymykseen selviää vastaus työmme pohjalta. Lisäksi pohdimme vastauksia seuraaviin kysymyksiin. Mitkä tekijät asiakastyytyväisyyden muutoksiin ovat vaikuttaneet? Onko asiakkaiden tyytyväisyys yritykseen tutkittavana aikajaksona säilynyt ennallaan, laskenut vai noussut? Onko asiakastyytyväisyyden kehittämisessä ylipäänsä havaittavissa muutosta? Mihin toiminnan osa-alueisiin tulisi kiinnittää huomiota, jotta asiakastyytyväisyys parantuisi entisestään? Mitä muutoksia toimintaan kaivataan?

2 Työn aiheen kuvaus ja tavoitteet

Opinnäytetyömme aiheena on asiakastyytyväisyyden kehittyminen Hyvinkään ABC-liikennemyymälässä tietynä ajanjaksona. Selvitämme asiakkaiden tyytyväisyyttä liikennemyymälän toimintaan. Tutkimme, mitä erilaisia muutoksia ja vaihteluita asiakastyytyväisyydessä ilmenee. Tutkimuksemme tuloksena selviää, mitkä asiat liikennemyymälän toiminnassa ovat kehittyneet asiakastyytyväisyyden kannalta positiivisesti ja mitkä negatiivisesti. Onko selkeää muutosta ylipäätään havaittavissa? Vai ovatko asiakastyytyväisyyden muutokset hetkellisiä? Mitkä tekijät muutoksiin ovat vaikuttaneet?

Kun saamme edeltäviin kysymyksiin vastaukset, osaamme kertoa asiakastyytyväisyyden kehityssuunnan sekä vastauksen varsinaiseen tutkimuskysymykseemme. Minkälaisia muutoksia asiakastyytyväisyyden kehittämisessä on nähtävissä? Tulosten avulla osaamme poimia liikennemyymälän toiminnan vahvoja ja heikkoja puolia asiakastyytyväisyyden kannalta. Nämä tulokset auttavat kohdentamaan yrityksen resurssit oikeisiin toiminnankehittämiskohteisiin.

Työmme aihetta, asiakastyytyväisyyden kehittymistä, tutkimme toimipisteessä tehtyjen Secret Visitor - sekä asiakastyytyväisyystutkimusten pohjalta. Tutkimusaineistomme koostuu kaikista edellä mainituista tutkimuksista, jotka oli tehty liikennemyymälässä siihen mennessä, kun aloitimme opinnäytetyömme työstämisen. Aineisto ulottuu näin ollen liikennemyymälän

aukeamisesta, joulukuu 2005, vuoden 2009 maaliskuuhun asti. Perehdymme siis jo olemassa olevaan tutkimusaineistoon, joka mahdollistaa oman tutkimuksemme toteuttamisen.

Työmme keskeisin tavoite on siis selvittää, mihin suuntaan ja miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt. Tarkoituksenamme on myös selvittää, kohtaavatko asiakkailta saatu suora palaute ja ulkopuolisen laaduntarkkailijan näkökulma. Tämän mahdollistaa aineistomme kaksi erilaista tutkimussarjaa. Haluamme selvittää, onko asiakkaiden ja ulkopuolisten laaduntarkkailijoiden näkemyksissä havaittavissa eroavaisuuksia. Secret Visitor - ja asiakastyytyväisyystutkimukset antavat asiakastyytyväisyydestä tietoa hieman eri näkökulmista, mutta olettamuksena on kuitenkin, että tulokset olisivat yhtenevät. Tähän olettamukseen emme kuitenkaan aio liiaksi tarttua, vaan pyrimme käsittelemään aineistoja mahdollisimman ennakkoluulottomasti ja objektiivisesti.

Uskomme, että opinnäytetyöprosessi auttaa ja tukee ammatillista kasvuamme sekä osaamisen kehittymistämme. Opinnäytetyön tekemisestä on toivottavasti hyötyä myös tulevaisuuden työelämässä. Sen myötä harjaannumme kehittämään työelämää tutkimuksellisesti.

Työmme toimeksiantajan, Hyvinkään ABC-liikennemyymälän, työtämme kohtaan asetettu tavoite on saada tutkittua tietoa. Yrityksessä on ilmennyt tarve sen asiakastyytyväisyyden kehittymisen tutkimisesta ja työmme avulla tämä toteutuu. Toimeksiantaja haluaa tietää, miten liikennemyymälän asiakastyytyväisyys on muuttunut sen vielä suhteellisen lyhyen historian aikana. Lopullisten tutkimustulosten pohjalta yrityksessä tehdään mahdollisia muutoksia asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi entisestään. Toimeksiantajan puolelta meitä sitoo salassapitovelvollisuus yhtäläillä kuin yrityksen työntekijöitä.

Työmme muiden tavoitteiden lisäksi saimme toimeksiantajan puolelta ehdotuksen tulosten vertaamisesta ketjun sääntöihin ja ohjeisiin. ABC-liikennemyymälät muodostavat laajan huoltamoketjun ja toimeksiantaja on kiinnostunut siitä, kuinka hyvin Hyvinkään ABC-liikennemyymälässä on noudatettu ketjun ohjeita. Myös tätä seikkaa pohdimme lyhyesti työmme lopussa johtopäätösten yhteydessä. Tämän mahdollistamiseksi tutustuimme yrityksen arvoihin ja visioihin.

3 Hyvinkään ABC-liikennemyymälä

Tässä luvussa esittelemme tutkimuksemme toimeksiantajan, Hyvinkään ABC-liikennemyymälän. Ensin kerromme hieman yleisesti ABC-liikennemyymälöiden liikeideasta ja toiminnasta. Tämän jälkeen avaamme vielä tilannetta tarkemmin juuri Hyvinkään liikennemyymälän osalta.

ABC-liikennemyymälät kuuluvat suomalaiseen vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkostoon, S - Ryhmään. Se muodostuu 22 osuuskaupasta ja niiden omistamasta Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK) sekä sen tytäryhtiöistä. Osuuskaupat ovat osuustoiminnallisia yrityksiä, jotka omistavat varsinaisten omistajien lisäksi myös asiakkaat eli asiakasomistajat. Osuuskauppojen toiminta ulottuu Suomeen koko maan kattavasti ja niiden toiminnassa on nähtävissä vahva alueellinen painotus. Jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat ja niiden yli 1500 toimipaikkaa. (Oma kauppa-asiakasomistajan kumppani 2008.)

Pääkaupunkiseudulla toimiva Helsingin Osuuskauppa Elanto eli HOK - Elanto on S - Ryhmän suurin alueosuuskauppa. HOK - Elanto on samalla myös Suomen laajimmin omistettu yritys; sen omistavat yli 500 00 asiakasomistajaa pääkaupunkiseudulla. HOK - Elannon vuosittainen liikevaihto on jopa 1,3 miljardia euroa ja se työllistää yli 5300 henkilöä. HOK - Elannon tärkeimpänä tehtävänä on etujen ja palvelujen tuottaminen pääkaupunkiseudun asiakasomistajille. (HOK - Elanto 2008.)

HOK - Elanto toimii yhdeksän kunnan alueella pääkaupunkiseudulla ja keskisellä Uudellamaalla. Tutkimuskohteemme, Hyvinkään ABC-liikennemyymälä, toimii nimenomaan HOK - Elannon alueella. Toimialue kattaa Suomen vahvimman talousalueen 1,2 miljoonan asukasmäärällään. HOK - Elanto harjoittaa market-, tavaratalo- ja erikoistavara- sekä liikennemyymälä- ja polttonestekauppaa. Lisäksi sillä on myös hautaus- ja cateringpalvelu sekä perunkirjoitustoimisto. Vuonna 2009 HOK - Elannolla oli omistuksessaan jo 160 vähittäiskaupan toimipaikkaa sekä 105 ravintolaa. Samalla se on Pohjoismaiden suurimpia ravintola-alan toimijoita. (HOK - Elanto 2008.)

ABC-liikennemyymälät tarjoavat nykyaikaisen ja monipuolisen palveluverkoston. Niiden keskeisenä visiona on tarjota palveluja helposti ja vaivattomasti sekä tienpäällä oleville autoilijoille sekä lähiseudun asukkaille. Liikennemyymälöiden lähtökohtaisena tavoitteena on tarjota monta palvelua yhdellä pysähdyksellä. Tarjottavien palvelujen helppoutta halutaan korostaa myös laajojen aukioloaikojen avulla. ABC-liikennemyymälät ovat auki joka päivä arkena ja pyhänä, toimipisteestä riippuen joko 24 tuntia vuorokaudessa tai aamu kuudesta puoleen yöhön. Hyvinkään liikennemyymälä palvelee yötä päivää ja palvelee siis normaalisti myös esimerkiksi juhannuksena ja jouluna. (ABC-liikennemyymälä, palvelee matkan varrella ja lähiseudulla 2007.)

Vuoden 2009 alussa ABC-liikennemyymälöitä oli ympäri Suomea 95 kappaletta ja niiden verkosto jatkaa edelleen voimakasta kasvua. ABC - ketju on saanut Suomen ensimmäisenä huoltamotoimialan yrityksenä Suomalaisen Työn Avainlippu-merkin käyttöoikeuden. Lisäksi ABC on valittu Reader's Digestin (Suomessa Valitut Palat) teettämässä Luotetuin Merkki -

tutkimuksessa Suomen luotetuimmaksi huoltoasemaketjuksi. (ABC-liikennemyymälä, palvelee matkan varrella ja lähiseudulla 2007.)

Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Hyvinkään ABC-liikennemyymälä, joka sijaitsee 3-tien varressa Hyvinkään Kytäjän risteyksessä. Liikennemyymälän ravintolassa on 210 asiakaspaikkaa, sekä lisäksi kesäterassilla vielä 45 paikkaa. Ravintolassa tarjotaan päivittäin maistuva aamiainen sekä runsas noutopöytä. Lisäksi ravintolasta on saatavilla á la carte -annoksia, ABC - Burgerin hampurilaisia ja -aterioita sekä pizzoja. Ravintolassa tarjotaan myös tuoretta kahvia sekä runsaasti erilaisia pikkusuolaisia ja kahvileipiä. (ABC Hyvinkää 2007.)

Hyvinkään ABC - Market tarjoaa runsaan valikoiman elintarvikkeita, autotarvikkeita ja vapaa-ajan tuotteita edullisin kauppahinnoin. Lisäksi Hyvinkään ABC:ltä löytyy myös muun muassa Veikkauksen Online, RAY:n peliautomaatteja sekä Pelikan viihdepelejä. ABC:n vieressä palvelevat S - Rautamarket Hyvinkää, Multasormi ja Agrimarket, jotka omalta osaltaan lisäävät asiakasvirtaa. (ABC Hyvinkää 2007.)

4 Asiakastytyväisyys laadukkaassa palvelussa

Tämän luvun alla esittelemme työmme teoreettisen viitekehyksen. Palvelun laatuun ja asiakastytyväisyyteen perehtyminen on oleellinen osa tutkimusprojektiämme. Aiheen teorianäkökulma mahdollistaa asiakastytyväisyyden muutosten syiden etsimisen ja sitä kautta koko tulosten analysointivaiheen. Teoriapohja on jaoteltu kolmeen osa-alueeseen: palveluun, laatuun sekä varsinaisen tutkimuskohteen kannalta oleellisimpaan teemaan eli asiakastytyväisyyteen.

4.1 Palvelu

Sanalla "palvelu" on useita merkityksiä. Palvelu on ilmiö, jota ei ole helppo määritellä. Palvelu voi merkitä kaikkea henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Laajemmin käsitettynä miltei mistä tahansa tuotteesta voi tehdä palvelun, jos myyjä pyrkii mukauttamaan ratkaisun asiakkaan vaatimusten mukaiseksi. Esimerkiksi tapa toimittaa asiakkaalle hyvin suunniteltu kone, joka tietysti itsessään on fyysinen tavara, on palvelua. Myös monet hallinnolliset palvelut, kuten laskutus ja reklamaatioiden käsittely, ovat itse asiassa asiakkaalle tarjottavia palveluja. Ne ovat asiakkaille passiivisen käsittelytapansa vuoksi "näkymättömiä palveluja", eikä niitä yleensä mielletä palveluiksi vaan pikemminkin ongelmiksi. "Näkymättömien palveluiden" kehittäminen ja hyödyntäminen tarjoavat organisaatioille runsaasti kilpailuetumahdollisuuksia. (Grönroos 2003, 86.)

Grönroos kuvaa palvelun seuraavanlaisella määritelmällä: "Palvelu on jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palveluyöntekijöiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa." (Grönroos 2003, 87.)

4.1.1 Palveluprosessi liikennemyymälässä

Jotta yritys voisi tarjota parasta mahdollista palvelua, on sen palveluketjusta pidettävä huolta. Palveluketjua on säännöllisesti tarkasteltava ja muutettava sitä tarpeen mukaan. Lähtökohdaksi tässä tulisi hyödyntää asiakkailta saatua tietoa, jota kerätään palautteiden ja erilaisten tutkimusten avulla. Luvussa 6.2 käsittelemme asiakaspalautteiden ja tutkimusten merkitystä yritykselle. (Lahtinen & Isoviita 2001, 43.)

Myös Grönroos kertoo palveluketjun eli palveluprosessin tärkeydestä. Hänen mukaansa palvelun kuluttaminen tarkoittaa pikemmin prosessin kuin lopputuloksen kuluttamista. Kuluttaja tai käyttäjä ei koe vain kuluttavansa prosessin lopputulosta vaan kokee myös palveluprosessin osaksi palvelun kulutusta. Asiakkaiden kuluttaessa palvelua he samalla kokevat ainakin jossain määrin palvelun tuottamisen prosessin ja osallistuvat siihen. Palveluprosessin tuloksena syntyy siis kulutusprosessi, joka johtaa asiakkaan saamaan lopputulokseen. (Grönroos 2003, 86.)

Palveluprosessin kokeminen liikennemyymälässä vaikuttaa merkittävästi palvelun kokonaislaadun kokemiseen. Tietysti myös tyydyttävä lopputulos on hyvän laadun välttämätön edellytys. Asiakkaat siis osallistuvat aina palveluprosesseihin ja ovat ainakin jossain määrin vuorovaikutuksessa liikennemyymälän työntekijöiden, fyysisten resurssien, tekniikoiden ja järjestelmien kanssa. "Palvelut erottuvat toisistaan usein nimenomaan prosesseilla", Grönroos toteaa. (Grönroos 2003, 86.)

4.1.2 Vuorovaikutus palvelutilanteissa

Asiakas ei ole kuitenkaan aina henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa, mutta useimmiten palveluun sisältyy ainakin jonkinlaista vuorovaikutusta. Usein asiakas muodostaa kuvan palvelusta ja organisaatiosta juuri vuorovaikutustilanteiden perusteella. Toisin sanoen vuorovaikutustilanteet ovat hyvin tärkeitä, vaikkakaan osapuolet eivät sitä aina itse tiedosta. (Grönroos 2003, 79 - 80.)

Olemme lähes päivittäin palveltavina erilaisissa tilanteissa. Osa käyttämistämme palveluista on ilmaisia, toisista taas joudumme maksamaan. Olipa palvelu maksullinen tai ilmainen,

kumpaakin tapausta koskevat samanlaiset palveluperiaatteet. Palvelussa kaikki perustuu vuorovaikutukseen, jonka onnistuminen ratkaisee, kuinka hyviä tuloksia saadaan aikaan eli kuinka tyytyväinen asiakas on palvelutapahtumaan. Kaikissa palvelutilanteissa myönteisten vaikutelmien ja mielikuvien aikaansaaminen on tärkeää heti ensimmäisestä kontaktista alkaen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

Jotta palvelutapahtuma onnistuisi, on tärkeää luoda asiakkaalle hyvä ensivaikutelma. Onnistuneen ensivaikutelman ansiosta asiakas usein antaa anteeksi asiakassuhteen myöhemmissä vaiheissa tapahtuvia mahdollisia pieniä virheitä ja puutteita. Isoviidan ja Lahtisen mukaan ensivaikutelman syntymiseen vaikuttavat eniten palveluympäristö, yrityksen muiden asiakkaiden toiminta, asiakaspalveluhenkilöstö, palveluun kohdistuvat odotukset ja mielikuva yrityksestä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.) Sekä Secret Visitor- että asiakastyytyväisyystutkimuksissa selvitetään useita näistä teemoista. Tämäkin todistaa ensivaikutelman tärkeyttä onnistuneen palveluprosessin kannalta.

Palvelut ovat pohjimmiltaan aineettomia ja subjektiivisesti koettuja prosesseja, joissa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Koettuun palveluun vaikuttaa Grönroosin mukaan olennaisesti se, mitä ostajan ja myyjän vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakkaat pitävät selvästi tärkeänä sitä, mitä he saavat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa ja sillä onkin suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. (Grönroos 2000, 63.)

Asiakkaaseen vaikuttaa myös se, miten hän saa palvelun ja miten hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tämä laadun ulottuvuus liittyy lähinnä palvelun tarjoajan toimintaan. Sen vuoksi sitä kutsutaan palveluprosessin toiminnalliseksi laaduksi. Prosessin toinen laadullinen ominaisuus on tekninen laatu, jolla tarkoitetaan sitä konkreettista asiaa tai esinettä, joka asiakkaalle jää palveluprosessista. Toiminnallista laatua ei voida arvioida niin objektiivisesti kuin palvelun teknistä laatua, koska jokainen asiakas yksilö. (Grönroos 2000, 64.)

4.2 Laatu menestyksen perustana

Laatua verrataan ja mitataan asiakkaiden tarpeisiin, vaatimuksiin ja odotuksiin. Yrityksen toiminta voidaan mieltää laadukkaaksi silloin, jos asiakas on tyytyväinen yritykseltä saamaansa palveluun ja tuotteisiin. Sisäisen toiminnan tehokkuus ja virheettömät lopputuotteet eivät kuitenkaan automaattisesti takaa korkeaa laatua, vaan edellytyksenä on ulkopuolisen arvioijan eli asiakkaan näkemys. (Lecklin 2006, 18.)

Lecklin kertoo, että laatukäsitteellä on useita erilaisia määritelmiä tarkastelunäkökulmasta riippuen. Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta

mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Asiakastyytyväisyys ei siis ole itsetarkoitus, johon tulee pyrkiä hinnalla millä hyvänsä. Laatuun liittyy myös tarve suoritustason jatkuvasta parantamisesta niin nopeasti kuin kehitys sen sallii. Kehittämissimpulsseja saadaan omasta systemaattisesta laatutyöstä sekä ulkopuolisesta maailmasta. Innovaatiot, kilpailijoiden toiminta sekä markkinoiden ja yhteiskunnan muutokset aiheuttavat tilanteita, joiden seurauksena laadulle asetetaan uudenlaisia vaatimuksia. (Lecklin 2006, 18 - 19.)

4.2.1 Laatuyritys

Laatuyrityksen toiminta on asiakassuuntautunutta. On tärkeää muistaa, että asiakas on aina laadun lopullinen arvioija. Asiakas ei ole aina oikeassa, mutta hän rahoittaa yrityksen toiminnan, joten tuotteiden ja palvelujen sekä niiden takana olevien prosessien tulee kyetä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin muuttuvissa tilanteissa. Laatuyritysten tulee aina nähdä asiakkuus laajana käsitteenä. Asiakasketju ja asiakassuhteet tulee hallita loppukäyttäjään asti. Markkinoilla menestyminen edellyttää eri asiakassegmenttien tarpeiden ja preferenssien huomioimista. (Lecklin 2006, 27 - 28.)

Laatuyrityksen kohdalla Lecklin korostaa, että yrityksen laadun takaaminen on henkilöstöstä kiinni. Henkilöstöä ei saa nähdä kustannustekijänä, vaan todellisena voimavarana laadun ja asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi. Laatuyrityksissä henkilöstön työtyytyväisyydestä on huolehdittu ja henkilöstölle on luotu edellytykset innovoivaan ja omaehtoiseen tiimityöhön avoimessa ilmapiirissä. Asiakaspalveluhenkilöstön rooli on lähiaikoina korostunut entisestään ja laatuyrityksissä asiakaspalvelutehtäviin tuleekin kiinnittää erityistä huomiota. (Lecklin 2006, 28 - 29.)

Rissanen mainitsee teoksessaan "Hyvän palvelun kehittäminen" yhdysvaltalaisesta tutkimuksesta, jonka mukaan jopa 70 prosenttia asiakasmenetyksistä johtuu huonosta asiakaspalvelusta. Tämä kertoo, kuinka tärkeässä roolissa asiakaspalvelu on yrityksen kannalta. Loput asiakasmenetykset johtuvat samaisen tutkimuksen mukaan muun muassa heikosta teknisestä laadusta tai liian korkeista hinnoista. Tämä tilanne on liiketoiminnan menestyksen ja kannattavuuden kannalta todella kallis. Julkisten palvelutuottajien asema poikkeaa paljon yksityisen sektorin kilpailutiloudesta. Monilla palvelualoilla julkinen palvelutuottaja on lähes monopoliasemassa. (Rissanen 2006, 213.)

Palvelun laatu on puhuttanut viime vuosina paljon sekä kansalaisten että yritysten keskuudessa. Yksi keskeinen syy tähän on se, että julkinen ja yksityinen palveluliiketoiminta on kasvanut valtavasti kehittyneessä maailmassa muutaman vuosikymmenen kuluessa. Palvelun laatu aiheena puhuttaa Rissanen mukaan myös siksi, että kansalaiset ovat pääasiassa

varsin "kehoja ostajia" ja tarvitsevat siksi laadukasta palvelua. Kansalaiset eivät usein osaa määritellä vaatimuksiaan täsmällisesti ostohetkellä. (Rissanen 2006, 213.)

4.2.2 Asiakkaan kokema laatu

Vaikka palvelusuorituksen laatu voidaan toisaalta määritellä melko pitkällekin erilaisten mittareiden avulla, on asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu lopulta hyvin subjektiivinen asia. Asiakkaan kokema laatu on vahvasti odotusten, tunteiden, mielikuvien ja tilannetekijöiden tulosta. Asiakkaat odottavat hyvää palvelua, mutta ovat harvoin valmiita maksamaan siitä kelvollisen hinnan. Tavaratuotteiden osalta laatustandardit ovat puolestaan paljon selkeämpiä ja tarkemmin määriteltyjä. (Rissanen 2006, 214.)

Myös Leppänen painottaa kirjassaan "Asiakslähtöinen myynti" palvelun laadun subjektiivista kokemusta. Asiakas tekee itse päätöksen laadusta ja laatukriteereistä. Kuten jo mainitsimme, laadun toteutumiseen vaikuttavat oleellisesti asiakkaan odotukset. Asiakkaan odotuksiin puolestaan vaikuttavat asiakkaan tarpeet, muiden asiakkaiden jakamat palvelukokemukset ja markkinointitoimenpiteet, esimerkiksi mainonta. Kun yritys onnistuu ylittämään asiakkaan kokemukset, on sen mahdollista saada toiminnan kannalta tärkeitä kanta-asiakkaita. (Leppänen 2007, 135 - 137.)

Rissanen muistuttaa, että palveluiden kirjo on valtava. Useimmat palvelut muokataan yksilöllisesti ja asiakaskohtaisesti. Palvelun laatuajattelussa realistinen lähtökohta on rakentaa laatu asiakkaan odotusten ja hänen saamansa palvelukokemuksen pohjalle. Asiakkaan palveluun kohdistamat laatuodotukset vaihtelevat luonnollisesti paljon. Palvelun ydinasialta asiakas odottaa Rissanen näkemyksen mukaan vähintään hyväksyttävää laadun tasoa. Asiakas ei välttämättä kiinnitä kovinkaan herkästi huomiota pieniin laatuongelmiin, jos asiakkuus kokonaisuudessaan toimii hyvin. Pienet virheet voidaan siis antaa anteeksi, jos palveluprosessista jää hyvä mielikuva. (Rissanen 2006, 214 - 215.)

Asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta useiden tekijöiden pohjalta. Näitä tekijöitä ovat muun muassa palvelun tuottajan pätevyys ja ammattitaito palvelun ydinalueella ja luotettavuus eli virheetön palvelu, joka koostuu selkeästä, yksilöidystä ja sovitunmukaisesta laskusta. Muita laatuksäsitä määrittäviä tekijöitä ovat uskottavuus eli se, että palvelun tarjoaja toimii asiakkaan edun vaatimalla tavalla, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palvelun tuottajan huomaavaisuus, arvostus, ja kunnioitus. Myös palvelualltius, selkeä viestintä, asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen sekä palveluympäristö ovat tärkeitä laatuksäsitä. (Rissanen 2006, 215 - 216.)

4.2.3 Johdon rooli laadun kehittämisessä

Laadun johtaminen on osa yrityksen johtamista. Sen perustana ovat yrityksen perusarvot, joita ovat visio, missio, strategia, strategiset laatutavoitteet sekä laatupolitiikka. Jotta laatu voi toimia yrityksen menestystekijänä, se on vietävä läpi koko yrityksen perusarvoista lähtien. Perusarvoilla tarkoitetaan niitä keskeisiä asioita, joiden ympärille koko toiminta perustuu. Perusarvoista heijastuu perustajien näkemyksiä ja maailmankatsomusta. Ne voivat olla hyvin erilaisia, mutta yleensä ne kohdistuvat liiketoimintaan liittyviin tärkeinä pidettäviin asioihin. (Lecklin 2002, 37 - 44.) Asiat, joista kerätään tietoa Secret Visitor - ja asiakastytyväisyystutkimuksissa, heijastuvat kaikki ABC - ketjun perusarvoihin. Nämä arvot ovat asiakasomistajien etu, osaava henkilöstö, muuttumiskyky, vastuullisuus sekä tuloksellisuus (HOK - Elanto 2008).

Yrityksen palvelun laatu on aina ensikädessä yrityksen johdosta kiinni. Käytännössä asiakaspalvelu on yrityksessä harvoin johdon suoritettavissa, mutta vastuu siitä on kuitenkin aina johdolla. Sen takia laadun johtamiseen tulisi panostaa yrityksessä jatkuvasti. Kehityksen tulisikin olla tällä osa-alueella säännöllistä ja keskeytymätöntä.

Palvelun laadun turvaamiseksi on yrityksen johdon osattava johtaa yrityksen henkilökunnan osaamista ja ammattitaitoa. Viitala kertoo, että osaamisen johtaminen on yrityksen toiminta- ja kilpailukyvyyn vahvistamista ja varmistamista osaamis pohjan avulla. Siinä yrityksen osaamista vaalitaan ja kehitetään yrityksen kaikilla tasoilla. Tämä edellyttää suuntaamista, määrittelyä, arviointia, suunnittelua sekä kehittämistä. (Viitala 2005, 14.)

Osaamisen johtamisen tärkein osa on yrityksessä toimivien ihmisten osaamisen tason nostaminen ja vaaliminen sekä sen mahdollisimman tehokas hyödyntäminen. Yhdenkään yrityksessä työskentelevän yksilön osaamisen kehittäminen ei ole riippumatonta yrityksen päämääristä ja menestymisen ehdoista. Yksilöiden osaaminen on kuitenkin koko yrityksen osaamisen lähtökohta. Viitala korostaa tekstissään, ettei yrityksessä ole olemassa mitään sellaista osaamista, joka syntyisi ilman ihmistä. Tämän takia osaamisen johtamisen ymmärtämisen ydin onkin yksilön oppimisen ja osaamisen ymmärtäminen. (Viitala 2005, 16 - 17.)

Jatkuvasti muuttuvissa toimintaympäristöissä osaamisen tulisi siis olla yrityksissä tietoisien johtamisen kohteena. Osaamisen johtamisen muuttuminen näkyväksi ja tietoiseksi toiminnaksi yrityksessä on pitkälti johtajista kiinni. Viitala muistuttaa, että vastuu yrityksen tarvitseman osaamisen vaalimisesta on kuitenkin koko henkilöstöllä. Heidän panoksensa yritykseen on paitsi työsuoritus myös sen taustalla oleva osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen. Jokainen vastaa oman ammattitaitonsa kehittymisestä ja sen ajan tasalla

pitämisestä. Esimiehet puolestaan vastaavat siitä, että tämä on mahdollista heidän johtamissaan yksiköissä. (Viitala 2005, 23.)

Viitala summaa teoksessaan, että osaamisen johtamisen tärkein vastuutaho on yrityksen johto, koska sen päätöksenteko suuntaa ja mahdollistaa muun henkilökunnan toimia. Johdon tekemät valinnat esillä pidettävistä ja huomion kohteeksi nousevista asioista määrittävät sitä, mitä henkilökunta organisaatiossa painottaa ja tekee. Yrityksen johto on ratkaiseva toimeenpanija tai este sille, minkälainen kilpailutekijä osaamisesta saadaan. (Viitala 2005, 24.)

4.2.4 Henkilökunnan osaamisen rooli laadukkaassa palvelussa

Viitalan mukaan yrityksellä on monta erilaista mahdollisuutta lisätä ja varmistaa tarvittavaa osaamista talon sisällä. Yritys voi tietenkin kehittää osaamistaan eli käytännössä investoida henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Se voi myös ostaa tai lainata osaamista muilta yrityksiltä. Yritys voi myös sitouttaa jo olemassa olevaa ja tulevaisuudessakin arvokasta osaamista taloon tai siirtää tarpeettomaksi käyvää tai vanhentunutta osaamista pois yrityksestä. Kaiken edellä mainitun toiminnan tarkoituksena on taata mahdollisimman laadukasta yritystoimintaa. (Viitala 2005, 87.)

Osaamisen kehittäminen yrityksessä kannattaa, sillä se on keskeinen tekijä yrityksen suorituskyvyn, menestyksen ja laadun kannalta. Yksilöiden henkilökohtaisista osaamisista muodostuu yrityksen varanto, jonka varassa toimintamallit, prosessit, rakenteet, ja muu organisaatiossa näkyvä tietämys kehittyy. Yksittäisen ihmisen näkökulmasta hänen osaamisensa on samalla myös perusta, jonka avulla hän onnistuu ja kehittyy omassa tehtävässään ja työyhteisössään. Osaamisen kautta ihminen saa myös muilta arvostusta ja sen myötä oman paikkansa sosiaalisissa yhteisöissä. (Viitala 2005, 109, 112.)

Yksilötason osaamisesta puhutaan Viitalan tietämyksen pohjalta monenlaisten käsitteiden avulla. Työtehtävien edellyttämistä valmiuksista puhuttaessa käytetään yleisesti ammattitaito-käsitettä. Hyvä ammattitaito sisältää tietoja, taitoja, valmiuksia sekä asenteita. Se on määritelty monipuoliseksi ja kokonaisvaltaiseksi kyvykkyudeksi suoriutua työtehtävistä. (Viitala 2005, 113.)

Ammattitaitoinen henkilöstö on yritykselle erittäin tärkeää. Tämän voi havaita myös oman tutkimuksemme kohdalla; henkilöstön ammattitaito ja palvelualttius ovat tutkimusmateriaalissamme esillä useaan otteeseen. Ammattitaito on yksi keskeinen seikka, jonka perusteella yrityksen asiakkaat arvioivat tyytyväisyyttään yrityksen toimintaan. Ammattitaitoinen henkilöstö on mielestämme tulosta hyvästä rekrytoinnista sekä ennen

kaikkea hyvistä osaamisen johtamisesta. Koulutusten merkitys korostuu huomattavasti ammattitaidon ylläpitämisessä. ABC-liikennemyymälä antaa työntekijöilleen hyvät mahdollisuudet kehittää ja ylläpitää ammattitaitoaan erilaisten koulutusten avulla.

Yksilön ammattitaidon tärkeä perusta on tieto, vaikka se ei vielä yksinään tuotakaan taitavaa työsuoritusta. Tieto kanavoituu Viitalan mukaan näkyväksi toiminnaksi vain, jos yksilö osaa soveltaa tietoa eli siihen liittyy taito ja jos hän on motivoitunut sen mukaiseen toimintaan. Ammattitaitona näkyvä osaaminen koostuu Viitalan teoksen mukaan tiedoista, taidoista ja asenteesta. Tiedon laadulla on kuitenkin paljon merkitystä sille, millaisen pohjan se tarjoaa ammattitaidolle. (Viitala 2005, 126.)

4.3 Asiakastyytyväisyys

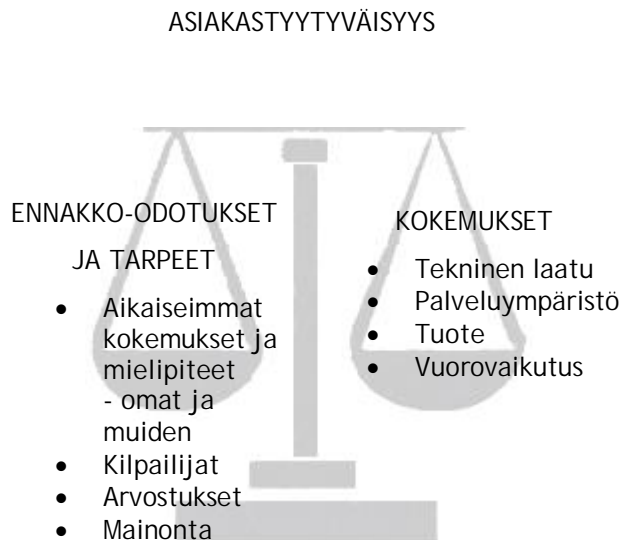
Asiakastyytyväisyys, johon koko opinnäytetyömme pohjautuu, on laadunkehittämisen ehdoton painopistealue. Lopullisen laadun arvioi aina asiakas. Asiakkaat ovat toisin sanoen välttämättömiä tuottavalle liiketoiminnalle, koska yrityksen toiminta voi jatkua ainoastaan silloin, jos asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävän hinnan yrityksen tuotteista tai palveluista. Asiakkaat, tarkennettuna tyytyväiset asiakkaat, ovat menestyvän yrityksen kulmakivi. (Lecklin 2006, 105.)

Viime vuosikymmeninä on ollut havaittavissa jatkuva muutos asiakkaiden tarpeissa, toiveissa ja käyttäytymisessä. Teknologian kehitys on luonut asiakkaille entistä paremmat mahdollisuudet löytää tietoa erilaisista palvelu- ja tuotevaihtoehdoista. Sen myötä asiakkaat voivat lisäksi vertailla kilpailijoiden tarjontaa entistä helpommin. Yritykset ovatkin alkaneet entistä voimakkaammin panostaa asiakastyytyväisyyden kartoittamiseen ja sen kehittämiseen, jotta ne voisivat vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 15.)

4.3.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakkaalla on aina omat odotuksensa yrityksestä ja sen tarjoamasta palvelusta. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat useat tekijät. Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttavat omat ja muiden aiemmat kokemukset kyseisestä yrityksestä sekä kilpailijayrityksistä. Myös asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten muun muassa ikä, sukupuoli, koulutus, persoonallisuus, vaikuttavat valtavasti siihen, mitkä ovat asiakkaan odotukset ja miten hän kokee saamansa palvelun. Lisäksi yrityksen omalla mainonnalla ja imagolla on vaikutusta asiakkaan odotuksiin. Yritys pyrkii niiden avulla luomaan asiakkaalle mielikuvia hyvästä ja asiakkaan tarvetta vastaavasta palvelusta. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 228.)

Jos asiakkaan odotukset ja palvelukokemukset ovat tasapainossa, on asiakas tyytyväinen. Kaikkien edellisessä kappaleessa mainittujen seikkojen pohjalta asiakkaalle muodostuu vahva ennako-odotus yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Jos asiakkaan todellinen kokemus vastaa odotuksia ja tarpeita, on asiakas tällöin tyytyväinen. Ennako-odotukset voivat myös ylittyä tai päinvastoin. Asiakastyytyväisyyden muodostuminen tiivistyy alla olevaan kuvioon (Kuvio 1). (Jokinen ym. 2000, 228.)



Kuvio 1: Asiakastyytyväisyyden muodostuminen (Jokinen ym. 2000, 228.)

Palvelutilanteessa asiakas odottaa kaiken tapahtuvan moitteettomasti. Hän ei juuri anna arvoa sille, että jotkut asiat sujuvat hyvin. Kokiessaan kielteisiä asioita palvelussa, asiakas muistaa ne erittäin hyvin. Näin ollen myönteiset kokemukset hautautuvat usein kielteisten alle. Negatiivisista kokemuksista myös kerrotaan eteenpäin helpommin kuin positiivisista kokemuksista. Ihmisillä on halu kerrata omia kokemuksiaan, ja niistä kerrotaan sekä tuttaville että ventovieraille. Kun asiakkaan odotukset palvelusta tai tuotteesta täyttyvät, kertoo hän Lahtisen ja Isoviidan mukaan saamastaan hyvästä palvelusta kesimäärin kolmelle ihmiselle. Tyytymätön asiakas sen sijaan kertoo negatiivisista kokemuksista keskimäärin 11 ihmiselle. Huono ja puutteellinen asiakaspalvelu voi siis helposti koitua yrityksen kohtaloksi. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9, 43.)

4.3.2 Asiakastyytyväisyyden tutkimisen välineet

”Suomalainen on haastava asiakas”, toteavat Isoviita ja Lahtinen kirjassaan Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Hän antaa harvoin palautetta saamastaan palvelusta, olipa se sitten negatiivista tai positiivista. Suomalaiset reagoivat kielteisiin kokemuksiin yleensä vaihtamalla asiointipaikkaa tai tuotemerkkiä. Palautteen anto koetaan hyödyttömänä, koska usein

asiakkaan antama palaute ei saa aikaan asiakkaan toivomaa muutosta yrityksessä, tai näin asiakas ainakin kokee. Juuri tämän asenteen takia yritysten tulisi kiinnittää erityistä huomiota palautteen keräämiseen, sen vastaanottamiseen ja käsittelemiseen. Yritysten tulisi rohkaista asiakkaita palautteen antamiseen ja korjata palautteen mukaisia epäkohtia. Näin toimimalla asiakkaan käsitys yrityksestä paranee ja samoin tapahtuu yrityksen maineelle. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Yrityksen halutessa selvittää, ovatko heidän asiakkaansa tyytyväisiä, tai miten heistä saataisiin tyytyväisiä, tarvitaan asiakastyytyväisyyden määrittämistä ja mittaamista. On tärkeää osata kysyä asiakkailta oikeita asioita, oikealla laajuudella. Jos asiakas on ostanut tuotteen, on tärkeää kysyä asiakkaan tyytyväisyydestä tuotteeseen ja selvittää myös asiakkaan näkemys ja tyytyväisyys yrityksen eri toimintoihin. Näitä toimintoja voivat olla muun muassa asiakaspalvelu, myynti, laskutus, jälkipalvelut, sopimus- ja maksuehdot sekä henkilökunnan ammattitaito. (Lecklin 2006, 106.)

Myös Lecklinin mukaan asiakaspalautteesta saadaan paljon tietoa edellä mainituista toiminnoista. Jotta asiakaspalautteesta olisi hyötyä yrityksen toiminnan laadunkehittämisessä, se täytyy pystyä keräämään ja koodaamaan. Asiakaspalautteen lisäksi on tarpeellista suorittaa varsinaisia asiakastyytyväisyystutkimuksia, kuten esimerkiksi toimeksiantajayrityksessämme. Tutkimukset on syytä suunnitella tarkasti, jotta saadaan vastaukset haluttuihin kysymyksiin ja etteivät liian pitkät kyselyt alenna vastausprosenttia. Asiakastyytyväisyysmittauksen suunnittelu ja suorittaminen muodostavat tärkeän prosessin, mikä tulisi olla osana jokaisen yrityksen toimintaa. (Lecklin 2006, 106 - 107.)

Asiakastyytyväisyys- ja Secret Visitor -tutkimusten säännöllinen teettäminen ABC-liikennemyymälöissä todistaa, että ketju haluaa seurata asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun. Tärkeintä on valmiiden tutkimusten tulosten käsittely ja analysointi, jotta edistystä ja kehitystä saataisiin aikaan. Hyvinkään ABC:llä kaikki asiakastyytyväisyys- ja Secret Visitor -tutkimukset ovat henkilökunnan luettavissa ja niihin kuuluu tutustua. Uuden tutkimuksen valmistuttua tulee jokaisen henkilökunnan jäsenen perehtyä tuloksiin ja myös kuitata näin tehneensä. Lisäksi liikennemyymäläpäällikkö Jussi Eskola käy tutkimusten tulokset läpi henkilökunnan palaverissa. Näin varmistetaan, että tulokset ovat koko henkilökunnan tiedossa ja että asiakkaiden toivomilla osa-alueilla todella tapahtuisi kehitystä. Tämä opinnäytetyö on myös hyvä osoitus siitä, että yritys pitää asiakkailta saatua palautetta erittäin tärkeänä ja haluaa myös niiden avulla kehittää toimintaansa paremmaksi.

5 Tutkimukselliset ratkaisut

Tässä luvussa esittelemme työmme tutkimukselliset ratkaisut. Ensin esittelemme tutkimusmenetelmämme ja valmiin kvantitatiivisen aineiston hyödyntämisen osana sitä. Tämän jälkeen perehdymme tutkimuksemme toteutukseen ja edelleen myös tutkimusaineistoomme.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Useimmiten tutkimusta tehdessä tutkija kerää itse oman havaintoaineistonsa. Koska tällainen empiirinen tietoa sisältää välitöntä tietoa tutkimuskohteesta, kutsutaan sitä primaariaineistoksi. Me olemme saaneet käyttöömmme muiden keräämän aineiston ja tällöin aineistoa nimitetään sekundääriaineistoksi. Kerätessä tutkimusaineistoa olisi syytä pyrkiä ekonomiseen ja tarkoituksenmukaiseen ratkaisuun. Hirsjärvi ja kumppanit teroittavatkin "Tutki ja kirjoita" -kirjassaan, että jokaisen ongelman ratkaisemiseen ei tarvitse kerätä aineistoa alusta alkaen eikä esimerkiksi opinnäytetyön arvo nouse tai laske aineistonhankintatavan mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 175.)

Työmme tarkoituksena on tutkia asiakastyytyväisyyden kehittymistä noin kolmen vuoden ajalta. Tämän tutkimiseen ylivoimaisesti soveltuvin menetelmä oli hyödyntää valmiiksi kerättyä aineistoa. Tutkimuksen lähtökohtana oli alusta alkaen käyttää valmiiksi kerättyä aineistoa, eikä työmme tavoitteen kannalta ollut tarpeellista kerätä uutta tutkimusaineistoa. Erittäin kattavan ja laajan, pääosin kvantitatiivisen, tutkimusaineiston onnistunut rajaus osoittautui haasteelliseksi.

Koska käytämme valmista aineistoa, meidän on huomioitava, että ne harvoin soveltuvat sellaisenaan käytettäväksi. Tutkijan on kyettävä yhdistämään toisten keräämät aineistot omaan tutkimusintressiin ja sovittamaan ne omiin aineistoihinsa. Tämän takia valmiita aineistoja on muokattava esimerkiksi numeeriseen muotoon. Kaikkiin valmiiksi kerättyihin tutkimusaineistoihin olisi myös syytä suhtautua kriittisesti ja osattava punnitta niiden luotettavuutta. Jotta tiedot olisivat vertailukelpoisia, tulee niitä usein muokata, yhdistellä ja tulkita sekä normittaa. (Hirsjärvi ym. 2004, 175.)

Tutki & kirjoita -kirjan mukaan valmiita aineistoja käytetään melko vähän. Tähän syiksi esitetään muun muassa valmiin aineiston pitämistä työläänä muokattavuuden takia ja sitä, ettei ylipäänsä tiedetä omalla tutkimusalueella olevan valmiita aineistoja. Syynä voi myös olla se, että tutkija haluaa kokeilla jotakin menetelmää itsenäisesti ja osoittaa, että hallitsee jonkin tiedonkeruumenetelmän käytännössä. (Hirsjärvi ym. 2004, 178 - 179.) Meidän

tapauksessa valmis sekundääriaineisto, Secret Visitor - ja asiakastyytyväisyystutkimukset, tarjosivat puolestaan mahdollisuuden tutkimuksemme toteuttamiseen.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttamisessa lähdimme liikkeelle tutkimuksen kannalta oleellisimmasta ja samalla myös aikaa vievimmästä vaiheesta. Tämä oli tutkimusaineiston läpikäyminen, rajaaminen ja lisäksi oman tutkimuksemme tarkoituksen kannalta oleellisimpien arvojen löytäminen tutkimusaineistosta. Vaihe oli haastava, koska aineisto oli laaja ja ennalta tuntematon.

Seuraavassa vaiheessa teimme sekä Secret Visitor - että asiakastyytyväisyystutkimuksista poimimiemme arvojen pohjalta keskiarvolaskelmia. Keskiarvo saadaan jakamalla havaintoarvojen summa havaintojen lukumäärällä. Havaintojen lukumäärän ollessa suuri on keskiarvo vakaa suure. Pienissä havaintomäärissä taas ääriarvojen vaikutus keskiarvoon voi olla huomattava. (Heikkilä 2002, 82.) Meidän tapauksessamme havaintojen lukumäärä ei ole kovin suuri ja jokaisella arvolla on merkitystä lopputuloksen kannalta.

Tutkimusaineistosta poimitut keskiarvolaskelmat esitämme diagrammeina Exceliä työvälineenä käyttäen. Diagrammeja vertailemalla ja analysoimalla selvitämme, miten ja miksi liikennemyymälän asiakastyytyväisyys on muuttunut tutkittavana aikajaksona. Graafisen tulosten kuvaamisen lisäksi tutkimuksemme oleellisena osana on analysoida tuloksia sanallisesti. Pyrimme selvittämään asiakastyytyväisyyden muutosta sekä niitä tekijöitä, jotka ovat siihen vaikuttaneet.

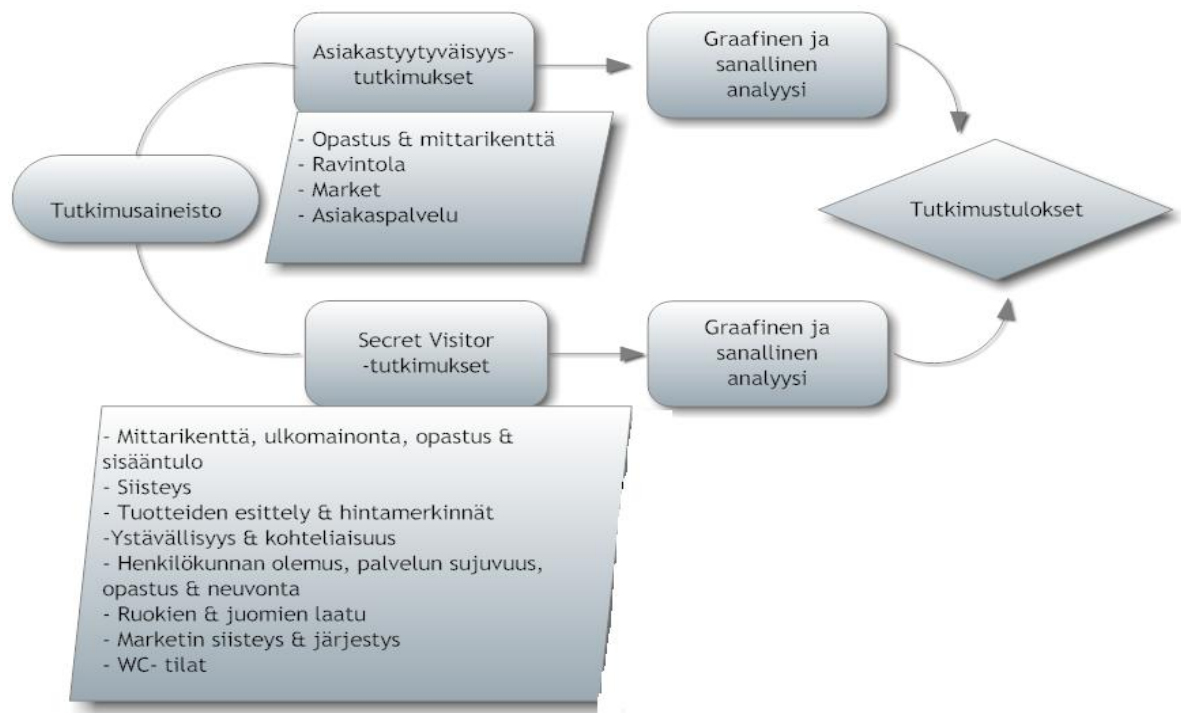
Koko työskentelyn ajan olemme keränneet tutkimustamme tukevaa ja selittävää teoriaa. Tutkimuksen viitekehys on kulkenut mukana koko tutkimuksen toteutuksen ajan ja sitä on täydennetty aina tarpeen vaatiessa. Teoreettisen tietämyksen merkitys korostui erityisesti diagrammien analysoinnin yhteydessä. Sen pohjalta pystyimme pohtimaan asiakastyytyväisyyden muutosta ja kehitystä selittäviä tekijöitä. Tulosten esittämisen ja analysoinnin yhteydessä, luvussa 8, seuraa lisää työmme viitekehystä tarkemmin kohdennetun teorian muodossa.

Luvussa 7.3.1 olemme kertoneet tarkemmin Secret Visitor -aineistoon pohjautuvan tutkimuksemme toteutuksesta. Siellä olemme avanneet yksityiskohtaisemmin muun muassa diagrammien muodostumista ja rakennetta. Asiakastyytyväisyystutkimuksiin perustuvan tutkimuksemme toteutuksesta on puolestaan kerrottu lisää luvussa 7.3.2.

5.3 Tutkimusaineisto

Sekä Secret Visitor - että asiakastytyväisyystutkimukset ovat osa ABC - ketjun laatusurainta. Seuranta on säännöllistä ja tutkimuksia tehdään kaikissa toimipisteissä useita kertoja vuodessa. ABC - ketju teettää molempia tutkimuksia tasaisin väliajoin kaikkiin toimipisteisiin. Tutkimusajankautena (joulukuu 2005 - maaliskuu 2009) Secret Visitor - tutkimuksia on tehtetty Hyvinkään ABC:llä yhteensä 13 kappaletta ja asiakastytyväisyystutkimuksia 10 kappaletta.

Alla olevasta kuvioista (Kuvio 2) on nähtävissä havainnollistettuna ja yksinkertaistettuna tutkimusaineistomme sekä tutkimuksen kulku. Kuvion tarkoitus on kertoa pelkistetysti, mistä tutkimuksessamme on kyse. Tutkimusaineisto koostuu kahdesta erilaisesta aineistosta, jotka molemmat on jaettu erilaisiin asiakastytyväisyyteen vaikuttaviin aihealueisiin. Tutkimusaineistojen erilaisuuden takia ne pidetään erillään ja molemmista tehdään erikseen sekä graafinen että sanallinen analyysi. Lopulta nämä yhdessä muodostavat tutkimustulokset.



Kuvio 2: Tutkimusaineisto ja tutkimuksen kulku

5.3.1 Secret Visitor -tutkimukset

Secret Visitor -tutkimuksen tarkoituksena on antaa objektiivista tietoa liikennemyymälän toiminnan nykytilasta. Tutkimukset toteutetaan ulkopuolisen tutkijan avulla, joka oman

havainnointinsa perusteella antaa tietoa muun muassa palvelutilanteesta sekä liikennemyymälän tuotteiden laadusta. Käytännössä tämä tapahtuu siten, että Secret Visitor -tutkijat esiintyvät liikennemyymälässä asiakkaina, ja antavat asioimisen jälkeen oman arvionsa tapahtumista.

Newhouse puhuu teoksessaan "Mystery Shopping Made Simple", Secret Visitor -tutkimuksen sijaan Mystery Shopper -tutkimuksesta. Newhousen mukaan ulkopuolinen henkilö esiintyy yrityksessä asiakkaana ja arvioi palvelutapahtumaa kokonaisvaltaisesti. Tutkijoille maksetaan työstä palkkaa; rahana, tuotteina tai palveluina. Tutkimusta tekevät henkilöt saavat aina koulutuksen kyseiseen tehtävään. Näin toimitaan myös ABC - liikennemyymälälle tutkimuksia tekevien henkilöiden osalta. Heille kerrotaan tarkkaan, mitä paikan päällä tulee tehdä, ja mitä yrityksen toiminnan osa-alueita arvioida. Henkilöt eivät koskaan paljasta henkilöllisyyttään tarkkailun aikana. (Newhouse 2004, 1.)

Secret Visitor -tutkimukset sisältävät arvokasta tietoa tutkimuskäyntien aikana syntyneistä mielikuvista; ensivaikutelma liikennemyymälästä, palvelutilanteen sujuvuus, palveluhalukkuus, tuotteiden laatu, palveluympäristön toimivuus sekä palvelusta jäänyt kokonaismielikuva. Edellä mainitut seikat huomioidaan tutkimuksissa mukaan lukien koko liikennemyymälän kiinteistössä tapahtuva toiminta. Toisin sanoen Secret Visitor -tutkimusten avulla voidaan tarkkailla miten liikennemyymälä noudattaa ketjun säännöksiä.

Hyvinkään ABC:llä Secret Visitor -tutkimuksia on tehty tutkittavan aikajakson aikana 13 kappaletta ja jokaiseen tutkimukseen sisältyy neljä tai viisi testikertaa. Yhden tutkimuksen sisältämät testikerrat on suoritettu noin kuukauden sisällä. Tutkimuksiin on jaoteltu erilaisia aihealueita koskien liikennemyymälän eri osa-alueita. Jokaisesta aihealueesta on luotu väittämiä, jotka tutkija arvioi yksinkertaisesti niiden toteutumisen perusteella. Toteutuiko väittäjä testikerran aikana vai ei? Tutkimuksessa ilmoitetaan jokaisen väittämän onnistumisprosentti, joka on laskettu tutkimukseen sisältyvien testikertojen perusteella. Esimerkiksi, jos väittäjä "Ravintolan lattia on puhdas ja roskaton" toteutuisi viidestä testikerrasta kolme kertaa, olisi onnistumisprosentti tähän väittämään silloin 60 %. Toisin sanottuna onnistumisprosentti kertoo, kuinka monella kerralla suhteessa kaikkiin testikertoihin tutkittu asia on mennyt oikein.

Joissakin tutkimuksissa väittämät oli eritelty selkeästi kuuluvaksi johonkin tiettyyn aihealueeseen, mutta osa tutkimuksista vaati väittämien lajittelun osalta huomattavasti enemmän työtä. Kävimme kaikki tutkimusten väittämät läpi ja jaoimme ne tutkimus kerrallaan kahdeksaan valitsemaamme aihealueeseen. Jaottelun apuna käytimme tietoperustaamme asiakastyytyväisyydestä.

Ensimmäisen aihealueen väittämät koskevat liikennemyymälän mittarikenttää, ulkomainontaa, opastusta sekä sisääntuloa. Näissä väittämissä tutkija arvioi muun muassa mittarikentän, sisääntulon ja veikkauspisteen siisteyttä ja toimivuutta. Seuraavat kolme aihealuetta käsittelevät kahvila-ravintolaa. Ensimmäinen näistä koostuu kahvila-ravintolan siisteyttä koskevista seikoista ja toinen tuotteiden esillepanoon ja hintamerkintöihin liittyvistä tekijöistä. Kolmas kahvila-ravintolaa koskeva aihealue käsittelee sen palvelun ystävällisyyttä ja kohteliaisuutta.

Seuraavissa väittämissä tutkija arvioi miten koko liikennemyymälän henkilökunnan olemus, palvelun sujuvuus, neuvonta ja opastus toteutuivat testikäynnin aikana. Seuraavassa, kuudennessa aihealueessa, käsitellään ruokien ja juomien laatua. Tutkija ottaa huomioon ruokien maun, raaka-aineet ja oikeat lämpötilat. Seitsemännen aihealueen väittämät käsittelevät marketin siisteyttä ja järjestystä. Viimeiset väittämät selvittävät puolestaan WC:n siisteyttä ja varustelua.

Secret Visitor -tutkimusten avulla saadaan selville miten asiakas kokee liikennemyymälän palvelun sekä sen miten toiminta vastaa ABC - ketjun määrittelemiä ohjeita ja toimintatapoja. Onko palvelu niiden mukaista? Heijastuvatko ketjun säännöt liikennemyymälän toiminnasta?

5.3.2 Asiakastytyväisyystutkimukset

Asiakastytyväisyystutkimusten avulla saadaan tietoa suoraan todellisten asiakkaiden tyytyväisyydestä liikennemyymälään. Tutkimusaineistoomme sisältyviä asiakastytyväisyystutkimuksia on kyseessä olevana aikajaksona teetetty kymmenen kappaletta. Ne on tehty liikennemyymälässä tasaisin väliajoin.

Asiakastytyväisyystutkimukset on toteutettu ulkopuolisten henkilöiden avulla. Tutkimusten toteuttamisessa avustaneet henkilöt ovat jakaneet ABC:llä asioiville lomakkeen, jonka he ovat täyttäneet paikan päällä. Lomakkeita on jaettu liikennemyymälässä kolmena päivänä eri ajankohtina; lounasaikaan, sunnuntaina sekä yhtenä arki-iltana. Tällä tavalla on haluttu tavoittaa asiakaskunta mahdollisimman monipuolisesti.

Asiakaille jaetuissa lomakkeissa on aluksi kyselty vastaajan taustatietoja. Niissä on tiedusteltu muun muassa vastaajan sukupuolta ja ikää, asiakasomistajuutta, asiointitiheyttä liikennemyymälässä sekä asiointin syytä. Näitä, tutkimuksista löytyviä vastaajien taustatietoja, käytämme tarpeen mukaan apuna tutkimustuloksia analysoidessamme.

Vastaajan taustatietojen jälkeen tutkimuslomakkeet sisältävät liikennemyymälän toimintaa koskevia väittämiä, jotka asiakkaat ovat arvostelleet asteikolla yhdestä viiteen.

Arviointiasteikolla numero 1 vastaa heikointa mahdollista tulosta ja numero 5 puolestaan parasta mahdollista onnistumista väittämän osalta. Väittämät koskevat koko liikennemyymälän toimintaa. Niissä käsitellään ravintolaan, markettiin, mittarikenttään, palveluun ja tarjontaan liittyviä asioita. Tutkimuslomakkeiden tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tyytyväisyyden tasoa ABC:n palveluun, tarjontaan sekä asioinnin sujuvuuteen. Secret Visitor -tutkimusten tavoin myös asiakastytyväisyystutkimuksissa huomioidaan ABC:n toiminta mahdollisimman kattavasti.

Tutkimusten sisältämien väittämien pohjalta muodostimme neljä aihealuetta. Pyrimme jaottelemaan aihealueet samankaltaisesti kuin aiemmin Secret Visitor -tutkimusten kohdalla. Tutkimuksemme sekundääriaineiston erilaisuuden vuoksi muodostimme asiakastytyväisyystutkimuksiin pohjautuvia aihealueita vähemmän kuin Secret Visitor -tutkimusten kohdalla. Pidämme tutkimuksessamme Secret Visitor -tutkimuksiin ja asiakastytyväisyystutkimuksiin pohjautuvat tutkimukset erillään, koska ne eivät ole varsinaisesti vertailukelpoisia. Tämä johtuu niiden täysin erilaisesta toteutuksesta ja mitta-asteikosta.

Tutkimuksemme aihealueet, sekä Secret Visitor -tutkimusten että asiakastytyväisyystutkimusten kohdalla, sisältävät kuitenkin hyvin samankaltaisia väittämiä. Tämän takia aiomme tutkimusten erilaisuudesta huolimatta tarkastella lopullisten tulosten yhteneväisyyttä. Ovatko ulkopuolisen laaduntarkkailijan ja varsinaisten asiakkaiden kokemukset ja mielipiteet ABC-liikennemyymälästä samansuuntaiset?

Tutkimustulokset pohjautuvat painoarvoltaan kuitenkin enemmän Secret Visitor -tutkimuksiin. Päätimme ottaa ne asiakastytyväisyystutkimuksia tarkemman huomion kohteeksi, koska ne tarjosivat mielestämme paremman mahdollisuuden yksityiskohtaisempaan ja mielenkiintoisempaan analysointiin. Työssämme käsittelemmekin ensin Secret Visitor -aineistoon pohjautuvat tulokset ja tämän jälkeen karkeasti ja pintapuolisemmin asiakastytyväisyystutkimuksiin pohjautuvat tulokset. Tutkimusten täysin erilainen mitta-asteikko edellytti tutkimusten pitämisen selkeästi erillään koko tutkimuksen ajan. Halusimme kuitenkin ehdottomasti ottaa molemmat tutkimukset mukaan saadaksemme erilaista näkökulmaa. Tutkimusaineistojen keskenään poikkeavista arviointiasteikoista huolimatta voimme kuitenkin tarkastella tulosten samansuuntaisuuksia sekä kehityssuunnan yhdenmukaisuuksia.

Kuten olemme edellä maininneet, päädyimme jakamaan asiakastytyväisyystutkimusten väittämät neljään aihealueeseen. Ensimmäinen aihealue on opastus ja mittarikenttä. Sen alle

sisältyy väittämiä liikennemyymälän piha-alueen opastuksesta, parkkipaikkojen toimivuudesta, opastuksen loogisuudesta ja toimivuudesta, mittarikentän selkeydestä ja siisteydestä sekä polttoaineen hinnan kilpailukykyisyydestä.

Toisessa aihealueessa arvioidaan ravintolaa. Väittämät koskevat tuotevalikoiman monipuolisuutta, esillepanoa, tuotteiden laatua, hinta-laatusuhdetta, siisteyttä ja viihtyisyyttä. Osassa tutkimuksista oli asiakkaita pyydetty arvioimaan erikseen myös noutopöytää. Nämä noutopöydän monipuolisuutta, siisteyttä, tuoreutta ja makua käsittelevät väittämät laskimme mukaan ravintolaa koskevien väittämien tutkimuskohtaiseen keskiarvoon.

Kolmannessa aihealueessa käydään läpi asiakkaiden tyytyväisyyttä liikennemyymälän market-puolen toimintoihin. Asiakkailta tiedustellaan omakohtaista arviota marketin valikoimaa, sen tuotteiden esillepanoa ja hintatasoa kohtaan. Tutkimuksiin vastanneet antoivat oman arvionsa myös marketin selkeydestä sekä sen asiointimukavuudesta.

Viimeisessä eli neljännessä aihealueessa käsitellään ABC-liikennemyymälän asiakaspalvelua. Siinä otetaan huomioon muun muassa palvelun ystävällisyys, nopeus ja sujavuus. Asiakaspalvelun kohdalla otimme huomioon kaikki tutkimuksissa ilmenneet asiakaspalvelua koskevat väitteet. Tutkimuksissa asiakkaita oli pyydetty arvioimaan palvelua erikseen sekä ravintolan että marketin puolella. Halusimme kuitenkin yhdistää koko liikennemyymälän palvelun samaan aihealueeseen, koska myös Secret Visitor -tutkimusten kohdalla tutkimme asiakaspalvelua käsittäen koko liikennemyymälän. Tämä oli loogista myös sen takia, että ABC-liikennemyymälä käsitetään yleisesti yhtenä palvelukonseptina. Sen strategiana on "tarjota asiakkaille monta palvelua yhdellä pysähdyksellä", eikä yrityksen tarjoamia palveluja eritellä selkeästi kahvila-ravintola- ja market-puoleen. Liikennemyymälässä työskentelee myös sama henkilökunta kaikissa asiakaspalvelutehtävissä.

Jokaisessa tutkimusotokseemme sisältyvässä asiakastyytyväisyystutkimuksessa vastaajien määrä on suuri. Laskimme keskimääräisen otoskoon ja saimme tulokseksi noin 335 vastaajaa yhtä tutkimusta kohden. Asiakastyytyväisyystutkimusten otoskoko on näin ollen merkittävästi suurempi kuin Secret Visitor -tutkimusten. Molempien tutkimusten reliaaabeliutta voidaan mielestämme pitää hyvänä, vaikka Secret Visitor -tutkimusten testikäyntien määrä eli otoskoko onkin asiakastyytyväisyystutkimuksiin verrattuna hyvin pieni. Tätä voidaan perustella sillä, että Secret Visitor -tutkijat tekevät testikäyntejä varta vasten asiakastyytyväisyyttä tutkiakseen ja heidät on myös ohjeistettu tehtävään. Asiakastyytyväisyystutkimusten osalta kaikilta vastaajilta ei puolestaan voida odottaa samanlaista panostusta tutkimusta kohtaan. Nämä seikat madaltavat omalta osaltaan tutkimusten otoskoon välistä suurta eroa.

Hirsjärvi ja kumppanit muistuttavat, että tutkimusten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka virheitä aina pyritäänkin välttämään. Kaikissa tutkimuksissa tulisikin pyrkiä arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää mittareina muun muassa juuri reliabeliutta ja validiutta. Tutkimuksen reliabelius merkitsee tutkimustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validius puolestaan mittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2005. 216.) Tutkimusaineistomme on myös validiuden kannalta hyvä. Aineistot on kerätty ammattimaisesti ja materiaalin keruumenetelmä on suunniteltu huolellisesti etukäteen.

6 Secret Visitor -aineistoon pohjautuvan tutkimuksen tulokset

Tämän pääotsikon alla käsittelemme Secret Visitor -aineiston pohjalta tekemämme tutkimuksen tulokset. Kuten edellä olemme kertoneet, jaoimme Secret Visitor -tutkimukset kahdeksaan aihealueeseen. Esittelemme tulokset sekä graafisesti että sanallisesti aihealue kerrallaan, kukin oman alaotsikkonsa alla.

Alkuperäisissä tutkimuksissa, eli tutkimusmateriaalissamme, on käytetty HOK - Elannon määrittelemää arviointia toteutumisprosentin mukaan. Jos väittämän toteutumisprosentti tutkimukseen sisältyvien testikertojen kohdalla on 0 - 59 %, on ketjun määrittelemä arvosana tällöin *heikko*; 60 - 79 % antaa arvosanaksi *tyydyttävän*; 80 - 89 % *hyvän* ja 90 - 100 % oikeuttaa *erinomaiseen* arvioon. Alkuperäisissä tutkimuksissa kyseistä arviointimenetelmää käytetään yksittäisten väittämien arvioimisessa. Meidän tutkimuksessa lasketut toteutumisprosentit koostuvat puolestaan monista samaa aihealuetta sivuavista väittämistä. Käytämme omassa sanallisessa tulosten analysoinnissa apuna tätä ketjun määrittelemää arviointiasteikkoa. Otaksumme, että sama arviointiasteikko pätee myös omassa tutkimuksessamme, vaikka kyseessä onkin useista väittämistä koostuva keskiarvo.

Aihealueiden tuloksia esitellessämme käsittelemme ensin lyhyesti aihealueeseen kohdennettua tietoperustaa. Aihealueen teorian tietämys on välttämätöntä omien tutkimustuloksien analysoinnin ja tulkitsemisen kannalta. Ilman aihealueisiin liittyvään kirjallisuuteen perehtymistä tutkimuksemme graafisten tulosten analysoiminen olisi jäänyt hyvin pintapuoliseksi.

Aihealuetta käsittelevän teoriakatsauksen jälkeen työssämme esitellään jokaisen aihealueen tutkimustulos graafisesti. Graafinen esittämismuoto työssämme on pylväsdiagrammi. Vaaka-akselilla näkyvät kaikki 13 tutkimusta, niiden toteuttamisjärjestyksessä. Pylväät kertovat laskemamme toteutumisprosentin kyseessä olevasta aihealueen väittämistä. Esimerkiksi ensimmäisen aihealueen ensimmäinen pylväs näyttää väittämien toteutumisprosentiksi 92,7

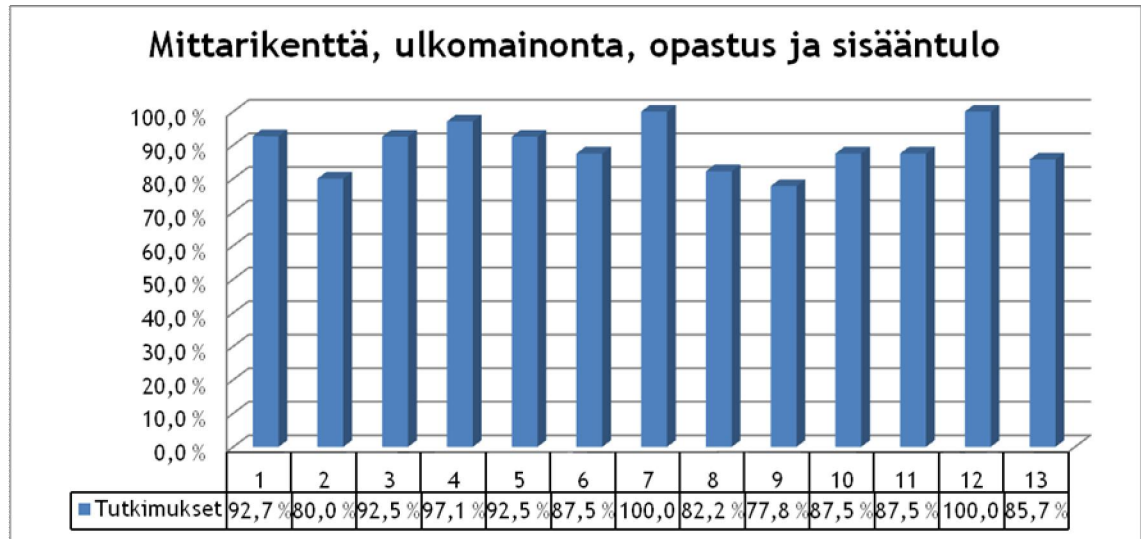
%. Tämä kertoo, kuinka hyvin mittarikentän, ulkomainonnan, opastuksen ja sisääntulon siisteydessä ja toimivuudessa on onnistuttu ensimmäisen tutkimuksen toteuttamisen aikana. Käytännössä tämä käsittää noin kuukauden pituisena aikajaksona tehdyt neljä tai viisi testikertaa.

Graafisen kuvion jälkeen seuraa sanallinen analyysi tuloksista. Sen tarkoituksena on syventää graafista tulosta sekä auttaa sen tulkitsemista. Koko työmme graafiset ja sanalliset analyysit muodostavat yhdessä vastauksen tutkimuskysymykseemme: Minkälaisia muutoksia asiakastyytyväisyyden kehittämisessä on nähtävissä ja mitkä tekijät niihin ovat vaikuttaneet?

6.1 Mittarikenttä, ulkomainonta, opastus ja sisääntulo

Palveluympäristöön saapuminen tapahtuu usein niin, että ensimmäinen kontakti syntyy asiakkaan ja toimitilojen välille. Toimitilojen edustan, rakenteiden ja sisäänkäynnin on oltava siistit ja houkuttelevat. Yrityksen ulkoinen olemus toimii käyntikorttina. Siistin miljööön lisäksi toimivaa palvelukuvaa luovat hyvin näkyvät ja sijoitetut helppolukuiset opasteet, kalusteiden ja laitteiden taso sekä palvelupisteiden saavutettavuus. Asiakkaat siis muodostavat käsityksen yrityksestä jo ennen vuorovaikutusta henkilökunnan kanssa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

Lahtisen ja Isoviidan mukaan yrityksen on otettava huomioon, etteivät toimitilat ja palveluympäristö saa kuitenkaan olla liian hienoja ja siistejä. Tämä voisi luoda asiakkaille mielikuvan tuotteiden ja palvelujen korkeista hinnoista. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.) Myös Jokinen ja kumppanit muistuttavat teoksessaan "Tervetuloa asiakas -myyntityön ja asiakaspalvelun taito", ettei toimipaikka saa olla liian steriili. Muuten asiakkaalle voi tulla tunne, ettei tuotteisiin ole sallittua koskea. (Jokinen ym. 2000, 128.)



Kuvio 3: Ensimmäisen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Yllä olevasta kuviosta on nähtävissä laskemamme tulokset Hyvinkään ABC-I liikennemyymälän mittarikenttää, ulkomainontaa, opastusta ja sisääntuloa koskevien väittämien osalta. Toteutusprosentit sijoittuvat kaikissa 13 tutkimuksessa 77,8 - 100,0 prosentin välille. Ketjun määrittelemän arvioinnin mukaan tulokset jakautuvat tässä aihealueessa tyydyttävälle, hyvälle ja erinomaiselle alueelle. Tutkimusten toteutusprosenttien keskiarvo on 82,7 prosenttia.

Tähän aihealueeseen sisältyvät väittämät käsittelevät aiheita, jotka ovat erittäin oleellisia asiakkaan ensivaikutelman syntymisen kannalta. Ensivaikutelma taas on todella tärkeä seikka asiakastyytyväisyyttä ajatellen. Liikennemyymälässä tulisikin panostaa tekijöihin, jotka ovat palveluprosessissa asiakkaan nähtävissä ja koettavissa ennen varsinaista vuorovaikutusta henkilökunnan kanssa. Lahtinen ja Isoviitakin kertovat juuri tästä ensivaikutelman tärkeydestä teoksessaan "Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet".

Tähän aihealueeseen lukeutuvien asioiden varmuuteen ja tasaiseen laatuun tulisi erityisesti kiinnittää huomiota. Kahdessa suoritetussa tutkimuksessa oli toteutusprosentti kyseisen aihealueen väittämien kohdalla 100 % , eli kaikki tutkittavat asiat olivat olleet kunnossa. Toisin sanoen mittarikenttä, ulkomainonta, opastus ja sisääntulo olivat tutkittavana aikajaksena välillä täysin kunnossa, mutta parennettavaakin löytyi.

Tutkimme mittarikenttää, ulkomainontaa, opastusta ja sisääntuloa koskevia väittämiä tarkemmin ja laskimme, minkä väittämien kohdalla on tapahtunut eniten epäonnistumisia ja päinvastoin. Aihetta käsittelevät väittämät eivät kaikissa tutkimuksissa ole täysin yhtenevät,

mutta käsittelevät kuitenkin pääsääntöisesti samoja seikkoja. Sisääntuloa koskeva väittämä "Sisäänkäynti on puhdas ja roskaton" laski keskiarvoa huomattavasti eniten.

Sisääntulon siisteyden varmistaminen kuuluu ABC-liikennemyymälässä huoltomiehen työtehtäviin. Hänen kuuluu siivota sisäänkäynti ja sen ympäristö joka aamu. Ilmeisesti tämän siivoaminen kerran päivässä ei kuitenkaan riitä. Työntekijöiden työtehtäviin tulisi sisällyttää sisäänkäynnin siisteyden tarkistaminen aika ajoin. Hyvinkään ABC-liikennemyymäläpäällikön, Jussi Eskolan, mukaan piha-alueen ja mittarikentän siisteydestä on puhuttu henkilökunnan kanssa. Niiden siivoaminen ei ole kuitenkaan rutinoitunut osaksi päivittäisiä työtehtäviä, ainakaan kaikilla työntekijöillä. Tässä on tutkimuksemme pohjalta selvinnyt tärkeä kehittämiskohde päivittäiseen toimintaan.

Muita keskiarvoa laskevia asioita kyseisessä aihealueessa olivat veikkauspisteen siisteys ja järjestys, sekä palautelaatikon toimivuus ja varustelu. Veikkauspisteeseen kaivattiin selkeämpää järjestystä ja palautelaatikon näkyvämpää sijaintia. Molemmat olivat myös saaneet useampaan kertaan palautetta siitä, ettei kyniä tai palautteenantolomakkeita ollut saatavilla.

Edellä mainittujen seikkojen lisäksi tutkimuksestamme ilmeni tarve myös mittarikentällä sijaitsevien tuulilasinpesuvälineiden ja renkaiden ilmanpainemittauslaitteiden kunnon huolellisempaan tarkkailuun. Useassa tutkimuksessa tuli esille, ettei niiden puhtauteen ja toimivuuteen oltu täysin tyytyväisiä. Myös tähän asiaan liikennemyymälässä voitaisiin saada parannusta henkilökunnan säännöllisten piha-alueen tarkastuskäyntien avulla.

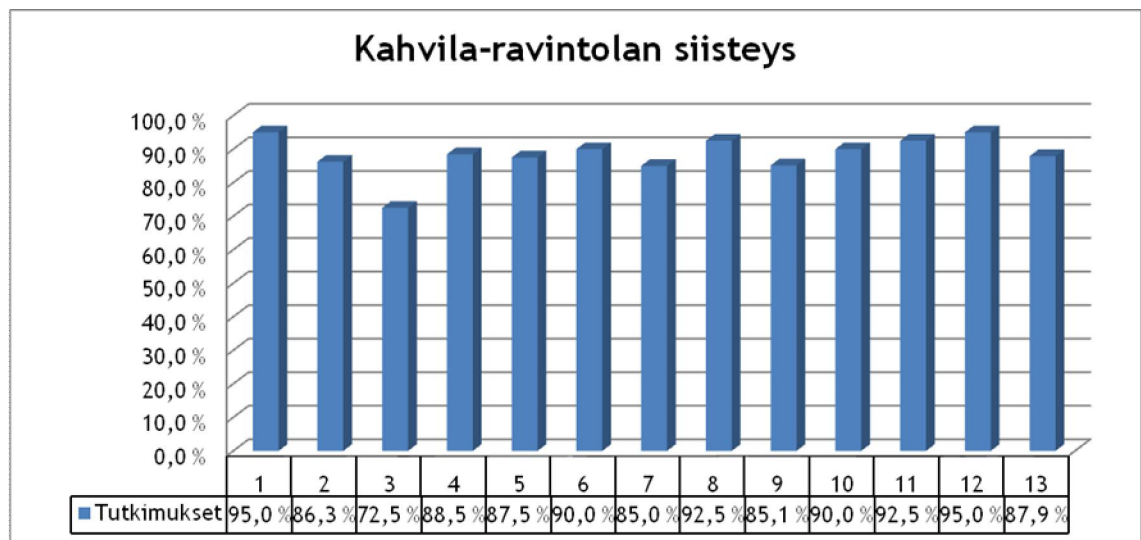
Parhaat toteutumisprosentit tulivat liikennemyymälän piha-alueen ja sisäänkäynnin luona sijaitsevista mainoksista ja opastuskylteistä. Ne todettiin kaikissa tutkimuksissa siisteiksi ja selkeiksi. Osassa tutkimuksissa Secret Visitor -tutkijat olivat antaneet myös avoimia kommentteja. Myös niissä oltiin kehuttu piha-alueen opastusta ja mainontaa onnistuneeksi ja riittäväksi. Muutamassa tutkimuksessa kehuttiin myös pihan valaistusta ja houkuttelevaa yleisilmettä. Muun muassa liikennemyymälän jouluvaloja kehuttiin useampaan kertaan. Näihin seikkoihin tulisi myymälässä kiinnittää myös jatkossa huomiota, jotta hyvä taso näiden asioiden osalta säilytettäisiin.

6.2 Kahvila-ravintolan siisteys

Siisteydelle asetetut tavoitteet vaihtelevat sen mukaan, mihin työtiloja käytetään ja ketkä niitä käyttävät. Kahvila-ravintolassa siisteys on ensiarvoisen tärkeässä asemassa, koska siellä valmistetaan ja tarjotaan ruokaa. Tällaisten tilojen puhtaustaso määritellään elintarvikelainsäädännössä. (Ahtimo & Wilkman 1994, 17 - 18.) Elintarvikelainsäädännön

tehtävänä on elintarvikkeiden turvallisuuden varmistaminen ja kuluttajien suojaaminen elintarvikkeiden aiheuttamilta terveyshaitoilta sekä taloudellisilta tappioilta. (Elintarvikelaki-yleiskatsaus uuteen lakiin 2006.)

Toimitilan siisteys auttaa luomaan hyvän ensivaikutelman asiakkaalle ja näin ollen siisteys toimii yritykselle hyvänä käyntikorttina. Hyvän siisteystason avulla tavoitetaan sen tarkoitus ylläpitää kiinteistön toimintaa ja viihtyvyyttä. Siisteysten ylläpitämiseen yrityksessä tarvitaan Siikalan mukaan ammattitaitoista, itsenäiseen ajatteluun pystyvää henkilökuntaa sekä tietenkin oikeanlaisia toimintatapoja. (Siikala 2000, 82.) Kahvila-ravintolan siisteyttä voidaan edistää muun muassa piha-alueen siisteysten avulla. Tällä tavalla voidaan estää tai ainakin vähentää sisätiloihin kulkeutuvan lian määrää. (Ahtimo & Wilkman 1994, 32.) Puhtaanapidon lisäksi siisteysteiden kuuluvat myös järjestyksessä olevat pöydät ja hyllyt, siistit hintamerkinnot ja tuotejulisteet sekä ehjät tuotepakkaukset (Jokinen ym. 2000, 128).



Kuvio 4: Toisen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Kahvila-ravintolan siisteyttä koskevien väittämien toteutusprosentit jakautuivat tutkimuksissa 72,5 - 95,0 prosentin välille. Ketjun oman arvioinnin mukaan tulokset sijoittuvat tässäkin aihealueessa tyydyttävälle, hyvälle tai erinomaiselle tasolle tutkimuksesta riippuen. Tutkimustuloksemme siisteysten osalta ovat hyvät. Aihealuetta käsittelevien väittämien toteutusprosentti oli, yhtä tutkimusta lukuun ottamatta, 85 prosenttia tai enemmän. Tutkimusten toteutusprosenttien keskiarvo tämän aihealueen osalta on 89,1 prosenttia.

Siisteysten osalta tuloksissa ei ole havaittavissa selkeää kehityssuuntaa. Erot tutkimusten välisissä toteutusprosentteissa ovat suhteellisen pieniä, eikä niiden muutoksissa ole mitään tiettyä järjestelmällisyyttä. Ainut selvästi huonompi tulos tuli liikennemyymälän historian

kolmannesta tutkimuksesta. Tässä, alkuvuodesta 2007 tehdyssä, tutkimuksessa väittämien toteutumisprosenttia laski puutteet ravintolan lattian, pöytien, linjaston, salaattipöydän ja astianpalautuspisteiden siisteydessä.

Kolmannessa tutkimuksessa toteutumatta jääneet väittämät ovat myös muiden tutkimusten pohjalta parannusta vaativat kohdat ravintolan siisteyttä ajatellen. Juuri näissä asioissa oli tapahtunut eniten epäonnistumisia siisteyden kannalta. Yksinkertaistettuna yhteenvetona voimme todeta, että ravintolan henkilökunnan tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja aikaa salin siisteyden ylläpitämiseen. Jatkuvasti liikkuvan asiakasvirran mukana ravintolan siisteyden taso voi vaihdella nopeasti. Sen vuoksi siihen tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Tutkimuskohtaisia toteutumisprosentteja nostivat eniten asiakkaille näkyvien taustatilojen, kuten keittiön, siisteys, sekä tarjottimien, ruokailuvälineiden ja lautasliinojen saatavuus ja puhtaus. Tämä vahvistaa käsitystä siitä, että liikennemyymälän tulisi tämän osa-alueen kohdalla panostaa nimenomaan niihin alueisiin, joiden siisteyden taso vaihtelee asiakaskäyntien johdosta. Erityistä tarkkaavaisuutta ravintolasalin siisteyteen tulisi kiinnittää ruuhka-aikoina.

6.3 Kahvila-ravintolan tuotteiden esittely ja hintamerkinnot

Tuotteiden sijoittaminen ja esillepano kuuluu myymälän keskeisiin tehtäviin. Toimiva, tehokas ja myyntiä edistävä kokonaisuus on tuotteiden esillepanon tavoite. Toteutukselle ei kuitenkaan voida antaa ehdottomia sääntöjä, sillä myymälät eroavat huomasti toisistaan sekä rakenteellisesti, tuotteiden osalta että liikeidealtaan. Tärkeää on myös huomioida tuotteen myyntitilanne, kohderyhmä, kilpailutilanne ja hintataso. (Jokinen ym. 2000, 112.)

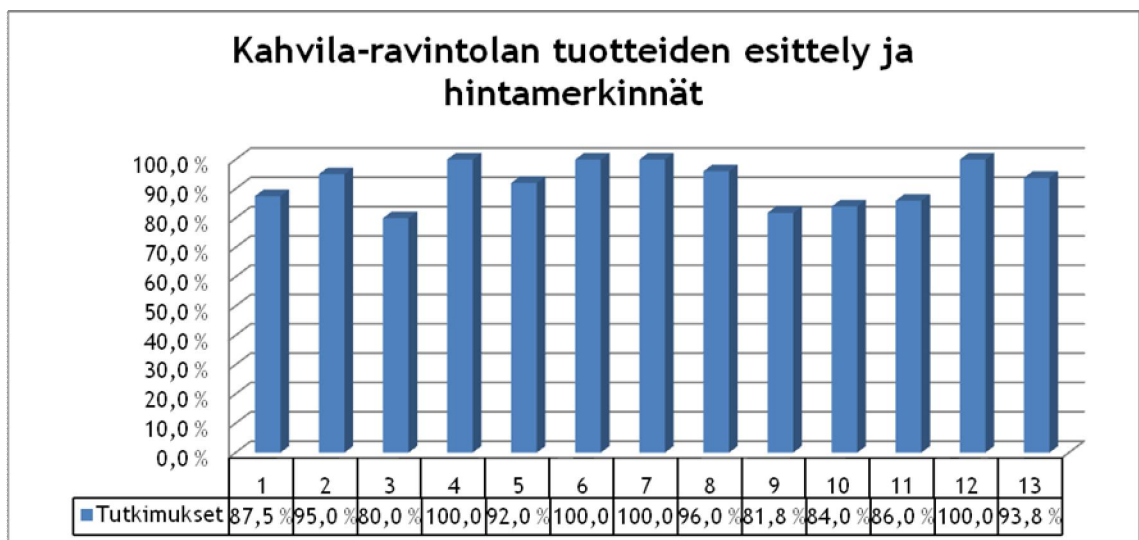
Tuotteiden esittelyn ulkomuotoon tulee kiinnittää huomiota, sillä houkutteleva ja kauniisti rakennettu esittely myy nopeasti ja huolimattomasti kasattua esillepanoa paremmin. Tämän takia esittelyn perusteellinen suunnittelu ja rakentaminen ovat tarpeen. Jokinen, Heinämaa ja Heikkonen muistuttavat teoksessaan, että huolella rakennettu esittely vaatii jatkuvaa huolenpitoa, jotta se pysyy siistinä ja myyväenä. Erikoisesittelyä, esimerkiksi kampanjatuotteista, on hyvä vaihtaa tietyin väliajoin, koska muuten vakioasiakkaiden kiinnostus on vaarassa laskea. (Jokinen ym. 2000, 119, 189.)

Kuluttajaviraston mukaan yksilöidyn tavaran tai palvelun hinta on kerrottava kaupankäynnissä aina. Selkeät hintatiedot ovat kaupankäynnissä sekä kuluttajien että yritysten etu. Selkeillä hintatiedoilla tarkoitetaan sitä, että asiakas löytää helposti jokaisen tuotteen hinnan. Hintamerkinnot tulee olla tarpeeksi suuri ja selkeä. Asiakkaalle ei saa syntyä erehtymisen

vaaraa siitä, mikä hinta tarkoittaa mitäkin tuotetta. Oikeanlaiset hintamerkinnot edistävät kilpailua helpottamalla kuluttajien mahdollisuuksia vertailla hintoja. (Hinnan ilmoittaminen 1999.)

Vastuu hintatiedoista on aina sekä kauppialla että mainostajalla. Kuluttajavirasto painottaa myös, etteivät hintatiedot saa olla harhaanjohtavia. Esimerkiksi vaihtotarjouksissa välirahaa ei saa korostaa myyntihinnan kustannuksella. Hintamerkintöjä koskevia säännöksiä on noudatettava aina ilman poikkeuksia. (Hinnan ilmoittaminen 1999.)

Secret Visitor -tutkimuksissa laaduntarkkailijoille oltiin esitetty useita väittämiä koskien tuotteiden esillepanoa ja hintamerkintöjä. Tutkimuksissa oltiin kiinnostuneita muun muassa tuotteiden houkuttelevuudesta ja myyvästä esillepanosta sekä hintamerkintöjen selkeydestä. Tuotteiden esittely ja hintamerkinnot liikennemyymälässä vaikuttavat ABC - ketjun mukaan oleellisesti asiakastyytyvyyteen ja siksi niitä onkin tutkittu Secret Visitor -tutkimuksissa.



Kuvio 5: Kolmannen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Kahvila-ravintolan tuotteiden esittelyä ja hintamerkintöjä koskevien väittämien toteutusprosentit sijoittuvat kaikki tutkimuksesta riippuen 80,0 - 100,0 prosentin välille. Tämän aihealueen tulokset sijoittuvat kaikki ketjun määritelmän mukaan hyvälle tai erinomaiselle tasolle. Kaikista kolmestatoista tutkimuksesta neljässä on ylletty kaikkien tuotteiden esittelyä ja hintamerkintöjä koskevien väittämien osalta täydelliseen eli 100 prosenttiseen väittämien toteutumiseen. Peräti kahdeksan tutkimusta puolestaan ylitti 90 prosentin rajan. Tämän aihealueen osalta tutkimusten toteutusprosenttien keskiarvo on erittäin hyvä, 91,2 prosenttia.

Vitriinin tuotteiden esittelyä ja hintamerkintöjä koskevat väittämät olivat toteutuneet yleisesti paremmin kuin kahvila-ravintolan muiden tuotteiden vastaavat väittämät. Näitä ovat nouto- ja salaattipöydän sekä á la carte -tuotteiden esittelyä ja hintamerkintöjä käsittelevät väittämät. Noutopöydän siisteyteen ja esillepanoon tulisi tutkimuksemme perusteella kiinnittää jatkossa enemmän huomiota.

Aihe-alueen tutkimusten toteutumisprosentteja laski, noutopöydän siisteyden puutteellisuuden lisäksi, myös väittämät joissa arvosteltiin salaattipöydän tuoreutta ja raikkautta. Vitriinin tuotteet oli tutkijoiden mielestä saatu pidettyä suhteellisen hyvin tuoreen ja houkuttelevan näköisinä, mutta salaattipöydän kohdalla tässä olisi parantamisen varaa.

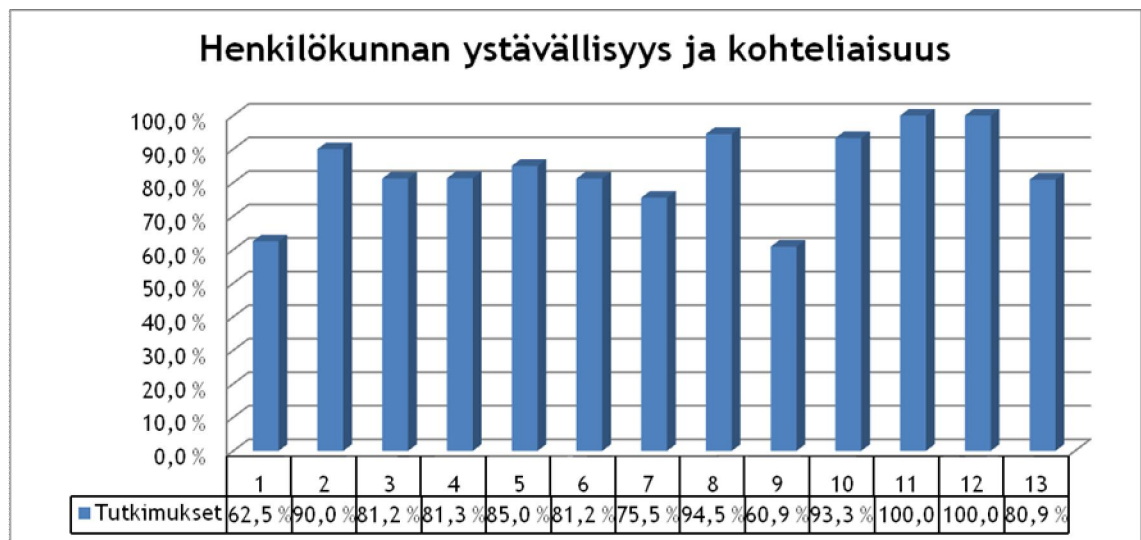
Vitriinin osalta hyviä toteutumisprosentteja tuli myös sen hintamerkintöjen oikeellisuutta ja selkeyttä koskevista väittämistä. Lisäksi vitriinissä oli onnistuneesti tarjolla aina vähintään kuutta eri lajia sekä suolaista että makeaa tuotetta. Tällainen ohje on määritelty ketjun säännöissä vitriinin tuotteiden esillepanon ja saatavuuden osalta. Ketjun ohjeita oli siis tässä asiassa noudatettu hyvin.

Toinen ketjun kautta tuleva ohje vitriinituotteiden osalta koskee myytävien tuotteiden määrää. Kaikkia tuotteita tulisi olla kokoajan myynnissä vähintään neljä kappaletta. Tämän avulla halutaan antaa asiakkaalle vaikutelma tuotteiden runsaudesta. Myös tätä asiaa tiedusteltiin Secret Visitor -tutkijoilta ja sen avulla löytyikin yksi kehittämiskohde liikennemyymälän toimintaan. Myytävien vitriinituotteiden paljous laski useassa tutkimuksessa kokonaistoteutumisprosenttia. Tuotteiden määrä voi olla haastavaa pitää runsaana varsinkin ruuhka-aikoina. Pienillä toiminnan muutoksilla tähän voitaisiin kuitenkin varmasti vaikuttaa positiivisesti.

Tutkijoiden avoimissa kommentteissa oli tämän aihealueen osalta yhtä paljon negatiivista ja positiivista palautetta. Jotkut olivat kehuneet kovasti ravintolatuotteiden houkuttelevaa ja myyvää esillepanoa. Toisaalta useampi tutkija oli antanut nuhteita muun muassa nouto- ja salaattipöydän epäsiististä ulkoasusta, sekä leipien, levitteiden ja salaattien loppumisesta. Negatiiviset kommentit olivat tulleet pääsääntöisesti tutkijoilta, jotka olivat asioineet liikennemyymälässä kiireiseen aikaan. Ruuhka-aikana ravintolan siisteys kärsii ymmärrettävästi helposti. Liikennemyymälässä tulisi tutkimuksemme tulosten pohjalta kiinnittää jatkossa enemmän huomiota ravintolan siistiin yleisilmeeseen, sekä yrittää pohtia joitakin käytännön toimenpiteitä asian parantamiseksi. Tuotteiden esillepanon lisäksi, myös edellisessä aihealueessa tutkimamme, ravintolan siisteys kärsi huomattavasti kiireisinä aikoina. Näihin seikkoihin tarvitaan panostusta asiakastytyväisyyden parantamiseksi.

6.4 Henkilökunnan ystävällisyys ja kohteliaisuus

Asiakkaan näkökulmasta tärkeitä henkilökunnan ominaisuuksia ovat ystävällisyys, tunteiden hallinta ja luonnollinen kommunikointitapa (Lecklin 2006, 118). Myyntitilanteessa henkilökunnan tehtävänä on antaa asiakkaalle tietoa, jotta hän voisi tehdä oman päätöksensä mahdollisimman hyvin ja oikein. Jotta asiakaspalvelija saisi haluamansa viestin perille asiakkaalle, on hänen pidettävä yllä myönteistä ilmapiiriä. Jokisen ja kumppaneiden mukaan myönteisen ilmapiirin ylläpitämisessä tarvitaan ”empatiaa, ystävällisyyttä, kohteliaisuutta, kuuntelutaitoa, keskustelutaitoa, tahdikkautta, vilpittömyyttä, avoimuutta ja sympatiaa - toisin sanoen halua ja kykyä pitää ihmisistä.” (Jokinen ym. 2000, 237). Asiakaspalvelijan on myös negatiivista palautetta saadessaan osattava hallita hermonsa, yritettävä ratkaista ongelma ja kääntää tilanne positiiviseksi. Tämä on Lecklinin mukaan erityisen tärkeää, koska suomalaiset antavat enimmäkseen negatiivista palautetta. (Lecklin 2006, 118.)



Kuvio 6: Neljännen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Henkilökunnan ystävällisyyden ja kohteliaisuuden osalta väittämien toteutusprosentit jakautuvat 60,9 - 100,0 prosentin välille. Erot tutkimusten välillä ovat huomattavasti suurempia kuin edeltävissä osa-alueissa. Kaikkien tutkimusten toteutusprosenttien keskiarvoksi voidaan kuitenkin laskea 83,6 prosenttia, joka on ketjun määritelmän mukaan hyvä tulos. Henkilökunnan ystävällisyyteen ja kohteliaisuuteen, tärkeään palvelun laadun osa-alueeseen, ja erityisesti sen tasaisuuteen tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota.

Tutkimuskohtaisia toteutusprosentteja nosti palvelun luontevuutta ja reippautta koskevat väittämät. Tutkijat kokivat liikennemyymälän palvelun myös kohteliaaksi ja ammattitaitoiseksi. Henkilökunta osasi tutkimusten mukaan kertoa hyvin tuotteiden sisällöstä

sekä erityisruokavalioista. Lisäksi työntekijöiden suhtautuminen asiakkaisiin koettiin myönteiseksi ja palvelun katsottiin sisältävän riittävästi hymyä. Toivottavasti liikennemyymälä osaa myös jatkossa toteuttaa näitä asiakaspalvelun osa-alueita yhtä onnistuneesti.

Henkilökunnan ystävällisyyttä ja kohteliaisuutta koskevien väittämien pohjalta löytyi myös monia kehittämiskohteita. Muutamat näistä olivat mielestämme melko yllättäviä. Hyvän asiakaspalvelun kannalta itsestään selviltä tuntuvat väittämät laskivat yllättäen tutkimuskohtaisia toteutumisprosentteja. Näitä olivat muun muassa asiakkaan huomioiminen katsekontaktilla, henkilökunnan oma-aloitteinen tervehtiminen sekä hyvän ruokahalun toivottaminen. Näihin asioihin tutkijat mahdollisesti kiinnittivät enemmän huomiota juuri sen takia, että pitivät niitä itsestään selvinä ja hyvän asiakaspalvelun lähtökohtana.

Kehittämiskohteita löytyi myös muun muassa henkilökunnan lapsille antamasta huomiosta. Vain harva tutkija havaitsi, että henkilökunta olisi jutellut tai muuten osoittanut huomiota lapsille. Erilaisten asiakasryhmien yksilöllinen huomioiminen palvelussa on mielestämme tärkeää asiakastyytyväisyyden ja yrityksen imagon kannalta. Tässä on siis oivallinen kehittämiskohde Hyvinkään ABC-liikennemyymälälle. Lapsia voidaan helposti huomioida vaikkapa ruokailun sisältävän lelun tai jälkiruoan avulla.

Toteutumisprosentteja laski merkittävästi myös lisämyynnin puute myymälässä. Tutkijoille yritettiin todella harvoin myydä jotain varsinaisen tilauksen lisäksi. Lisämyynnin tekeminen voi olla haastavaa ja jotkut voivat kokea sen epämiellyttäväksi tai väkinäiseksi. Jo pienen lisämyynnin avulla voidaan kuitenkin pidemmällä aikavälillä vaikuttaa merkittävästi yrityksen tulokseen. Henkilökunnan tulisi yhdessä miettiä keinoja lisämyynnin parantamiseen. Taidokas lisämyynti tehdään kohteliaasti erilaisia tuotteita suositellen ja asiakkaan etuja ajatellen.

Henkilöstön tulisi keskittyä entistä enemmän asiakkaaseen ja onnistua välittämään heille tunne siitä, että heille halutaan antaa yrityksessä hyvää palvelua. Myös tällainen tarve ilmeni tutkimuksemme pohjalta. Viimeisenä ilmenneenä kehittämiskohteena tämän aihealueen osalta on S-Etukortin kysyminen asiakkailta. Palvelun ystävällisyyteen ja kohteliaisuuteen sisältyy asiakkaan edun huomioiminen. Jokaista asiakasta tulisi ostotilanteessa muistuttaa S - Ryhmän bonusten keräämisen mahdollisuudesta.

Tyytyväisyys palvelun ystävällisyyteen oli tutkijoiden avoimien kommenttien vallitsevana teemana. Palvelu koettiin pääosin varsin ystävälliseksi, eikä erityistä huomautettavaa löytynyt. Tutkijat olivat sitä mieltä, että palvelu oli perusystävällistä ja sujuvaa. Avoimien kommenttien perusteella kiireellä näytti olevan negatiivinen vaikutus tässäkin aihealueessa.

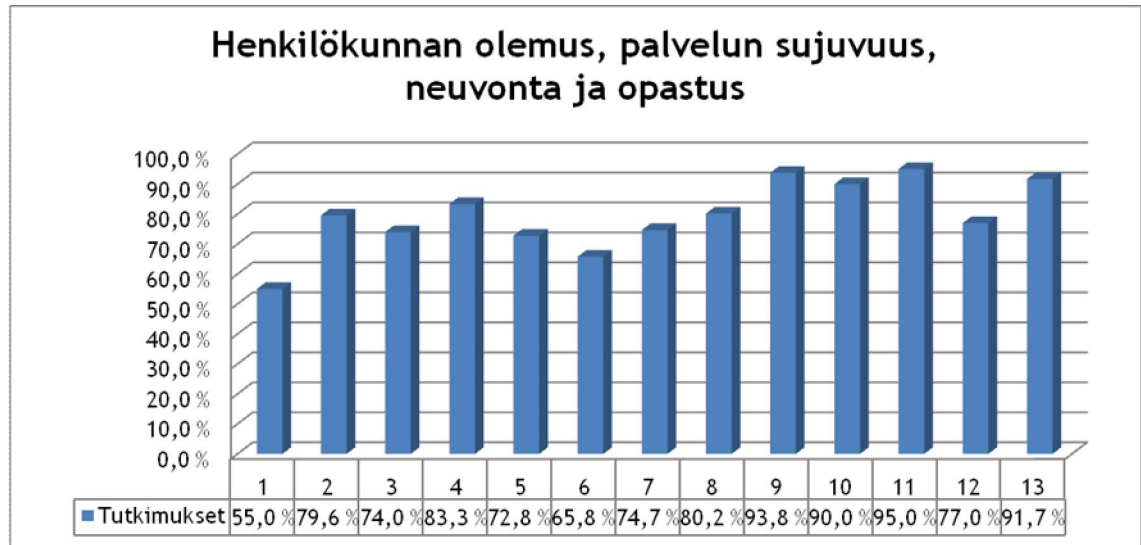
Useampi tutkija oli kokenut kiireen haittaavan palvelua. Palvelun ystävällisyys ja kohteliaisuus eivät tietenkään saisi kärsiä kiireen takia.

6.5 Henkilökunnan olemus, palvelun sujuvuus, neuvonta ja opastus

Henkilökunta ja erityisesti asiakaspalveluhenkilöt ovat keskeisessä roolissa yrityksen toiminnassa. Heidän kautta muodostuu yrityksen ulkoinen kuva, koska asiakas kohtaa heidät asioidessaan yrityksessä. Jotta henkilö menestyisi asiakaspalvelijana, edellytetään häneltä yrityksen tuotteiden ja palvelujen riittävää tuntemusta. Asiakkaat odottavat, että henkilökunta osaa neuvoa ja opastaa tarvittaessa. Tuotteiden ja palvelujen tuntemuksen lisäksi asiakaspalvelijan tulee sisäistää yrityksen arvomaailma ja laatupolitiikka. Erityisen tärkeää on omata hyvät kommunikointitaidot, asiakkaan kuuntelemisen taito sekä palautteen vastaanottamiskyky. Saatu palaute täytyy lisäksi osata välittää edelleen oikeaan osoitteeseen. (Lecklin 2006, 118.)

Asiakkaita palvellessa on hyvä omata kyky lukea asiakasta ja ennakoida tilanteita. Näin asiakaspalvelija pystyy ehkäisemään ongelmien syntymistä (Lecklin 2006, 118). Jokinen ja kumppanit painottavat asiakaspalvelijan uskoa omiin kykyihinsä ja mahdollisuuksiinsa tehdä asiakas tyytyväiseksi. Palvelun lopputuloksena pyritään aina tyydyttämään asiakkaan tarpeet ja ylittämään asiakkaan odotukset palvelusta. Näin palvelutapahtumasta tulee asiakkaalle mieleenpainuva ja hän haluaa käyttää yrityksen palveluita uudelleen. Toisin sanoen, jos palvelu ei toimi, asiakkaat siirtyvät muualle. (Jokinen ym. 2000, 235.)

Asiakaspalvelijan olemuksesta voi jo päätellä paljon hänen halustaan ja taidoistaan palvella asiakasta. Asiakas huomaa, jos työntekijä ei ole aidosti asiakaspalveluhenkinen ja kiinnostunut asiakkaasta. Asiakkaan ei myöskään ole vaikea huomata, jos työskentely koetaan epämiellyttäväksi ja pakonomaiseksi. Edellä mainittuja asioita huomatessaan asiakas varmasti etsii paikan, jossa tuntee itsensä aidosti tervetulleeksi. (Jokinen ym. 2000, 235 - 236.)



Kuvio 7: Viidennen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Aihealueen toteutusprosentit jakautuvat tutkimuksissa 55,0 - 95,0 prosentin välille. Hajonta tutkimusten välisissä tuloksissa on suhteellisen suurta, mutta ei järjestelmällistä. Karkeasti ottaen voidaan todeta, että tulokset näyttävät hieman paranevan tutkittavan aikajakson loppua kohden. Tämä on aihealueista ensimmäinen, jossa väittämien toteutusprosentti laskee jonkin tutkimuksen osalta alle 60 prosentin. ABC - ketjun määrittelemän arvioinnin mukaan suoritus on tällöin heikko. Tutkimusten väittämien toteutusprosenttien keskiarvo on henkilökunnan olemuksen, palvelun sujuvuuden, neuvonnan ja opastuksen suhteen 79,5 prosenttia.

Liikennemyymälän henkilökunnan olemus ja yleisvaikutelma oli tutkijoiden mukaan huoliteltu ja siisti. Koko henkilökunta oli pukeutunut kiitettävästi yhtenäiseen, siistiin ja puhtaaseen työasuun. Tutkijoita myös palveltiin ripeästi heti, kun siihen oli mahdollisuus. Lisäksi kassapalvelu koettiin kaikissa tutkimuksissa jouhevaksi ja sujuvaksi. Nämä asiat nostivat eniten tutkimuskohtaisia toteutusprosentteja, ja hyvän asiakastyytyvyyden takaamiseksi niiden toteutumiseen tulee jatkossakin kiinnittää huomiota.

Eniten parantamisen varaa tämän aihealueen osalta löytyi ateriaetukortin kysymisestä sekä asiakkaalle annettavasta tiedonannosta. ABC - ketjun yhteistä ateriaetukorttia oli kysytty tutkijoilta harvoin, vaikka sitä pitäsi ketjun ohjeiden mukaan tiedustella asiakkaalta jokaisen ostotapahtuman yhteydessä. Secret Visitor -tutkijoille oli myös aivan liian harvoin muistettu kertoa, mitä kaikkea ostettavan aterian hintaan sisältyy. Henkilökunta oli jättänyt usein kertomatta, että salaattipöytä, ruokajuomat ja kahvi sisältyvät hintaan. Näihin asioihin panostaminen olisi mielestämme tärkeää, koska niiden avulla ajetaan asiakkaan etuja.

Asiakkaan eduista ja palveluun sisältyvistä mahdollisuuksista tulee huolehtia ja asiakkaalle tulee myös välittyä tunne tästä palvelutapahtuman aikana.

Tutkimuksemme pohjalta kehittämistä kaivattaisiin jonkin verran myös ruuan valmistusnopeuteen. Ketjun sääntöjen mukaan annos tulee ABC-liikennemyymälöissä tarjoilla pöytään viidentoista minuutin sisällä tilauksesta. Näin ei kuitenkaan ollut tapahtunut läheskään joka kerta. Tähänkin asiaa oli arvelujemme mukaisesti vaikuttanut ruuhka-aika.

Väittämien toteutumisosenteja laski myös henkilökunnan nimikylttien käyttöä ja kuitin antamista koskevat väittämät. Asiakkaalle tulee aina antaa pyytämättä kuitti ostoksista. Näin ei oltu ABC:llä toimittu kaikkien tutkimuksiin sisältyvien testikertojen kohdalla. Kaikilla henkilökunnan jäsenillä tulee myös olla aina käytössä nimikyltti. Tähän asiaan kaivataan myös tarkkuutta. Nimikylttien puuttumisen lisäksi ne olivat välillä esimerkiksi fleecetakin alla, eivätkä näin ollen olleet nähtävillä. Tämä asia oli mainittu tutkijoiden antamissa avoimissa palautteissa.

Avoimet kommentit olivat pääosin positiivisia. Henkilökuntaa luonnehdittiin nuorekkaaksi ja reippaaksi ja palvelua sujuvaksi. Henkilökuntaa oli riittävästi ja se vaikutti ammattitaitoiselta. Tutkijoiden mukaan myös annosten perunoiden vaihdot, pihvin kypsyyssasteen tiedustelut ja muut toiveet annosten suhteen hoidettiin hyvin. Negatiivisena asiana eräs tutkija oli nostanut henkilökunnan olemuksen kannalta esiin työasut. Ne olivat hänen mukaansa erittäin kirjavat ja sekavat ja antoivat epäsiistin ja "hompuisen" kuvan. Yhdessä kommentissa tuotiin myös voimakkaasti esille tuohtumusta siitä, että kuitteja ei ollut saanut pyytämättä.

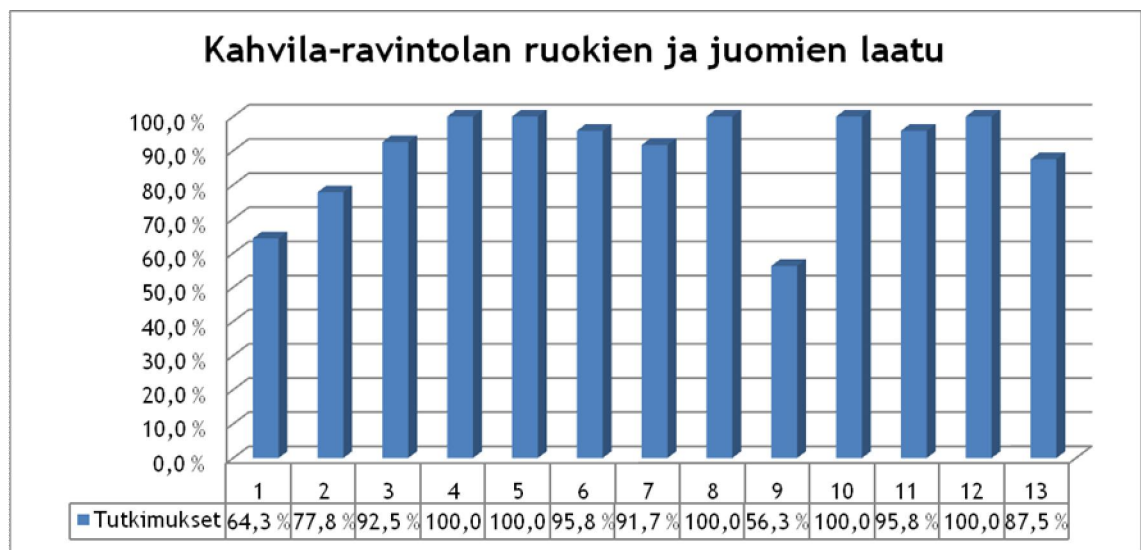
6.6 Kahvila-ravintolan ruokien ja juomien laatu

Liikkeessä myytävien elintarvikkeiden laatu vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen huomattavasti. ABC-liikennemyymälässä asiakkaat ovat kiinnostuneita yhtä lailla ravintolassa ja marketissa myytävien tuotteiden laadusta. ABC - ketju haluaa myydä mahdollisimman laadukkaita tuotteita ja edesauttaa laadun ylläpitämistä muun muassa tehokkaan omavalvontasuunnitelman avulla. Ravintolan ruokien ja juomien laatua koskevia väittämiä on sisällytetty Secret Visitor -tutkimuksiin reilusti. Toisin sanoen ketjulla on kiinnostusta niiden seuraamista ja kehittämistä kohtaan.

Omavalvonnassa on kyse siitä, että liike itse valvoo ja varmistaa tuotteiden laadun ja turvallisuuden. Liikkeen tulee myös huolehtia myyntiolosuhteiden asianmukaisuudesta sekä vaaratekijöiden hallinnasta. Toiminnanharjoittajan velvollisuudesta harjoittaa omavalvontaa säädetään elintarvikelaissa, terveydensuojelulaissa ja hygienia-laissa. Omavalvontaan

tutustuminen, sen merkityksen ymmärtäminen ja omavalvonnan toteuttamiseen sitoutuminen ovat osa myymälähenkilökunnan perehdyttämistä. (Omavalvonnan periaatteet 2009.)

Myymälän toimiva omavalvontajärjestelmä lisää kuluttajien luottamusta ja tyytyväisyyttä elintarvikkeiden ja palvelun laatuun. Sen myötä myös terveysriskit vähenevät, myymälähenkilökunnan työmotivaatio ja järjestelmällisyys lisääntyvät ja elintarvikehävikki vähenee. Toimivan omavalvontajärjestelmän avulla voidaan lisäksi kasvattaa toiminnan tuloksellisuutta sekä yhteistyötahojen ja valvontaviranomaisten luottamusta. (Omavalvonnan periaatteet 2009.)



Kuvio 8: Kuudennen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Tutkimusten väittämien toteutusprosentit sijoittuvat 56,3 - 100,0 prosentin välille ja niiden keskiarvo on 89,4 prosenttia. Muutamien tutkimuksen kohdalla tulos oli muihin tutkimuksiin verrattuna selvästi huonompi. Paria huonommin onnistunutta tutkimusta lukuun ottamatta tulokset ovat hyviä ja sijoittuvat ketjun arvion mukaan hyvälle tai erinomaiselle tasolle.

Tutkimuksemme mukaan eniten parannusta kaivattaisiin ruoka-annosten oikeiden lämpötilojen takaamiseen. Tutkimusten toteutusprosentteja oli kaikissa tutkimuksissa laskenut ehdottomasti eniten väittämä, jossa tiedusteltiin à la carte -annosten oikeaa lämpötilaa. Viidessä viimeisessä tutkimuksessa oli tiedusteltu erikseen myös noutopöydän ruokien ja juomien laatua ja näissäkin väittämässä ruuan lämpötila nousi ongelmaksi.

Vitriinutuotteiden laadun osalta tulokset olivat hyvät. Asiat näyttävät tutkimuksen valossa olevan kunnossa sämpylöiden maun, valmistuksen sekä raaka-aineiden tuoreuden ja

raikkauden osalta. Tällä osa-alueella liikennemyymälän kannattaa toisin sanoen noudattaa myös jatkossa samoja toimintatapoja kuin tähänkin asti.

Ruoka-annokset koettiin kaikissa tutkimuksissa pääsääntöisesti hyvänmakuisiksi ja oikein valmistetuiksi. Annosten valmistuksen oikeellisuutta arvioitiin sen perusteella, kuinka hyvin ne vastasivat ketjun ohjeita. Myös juomat olivat tutkimuksissa onnistuneesti hyvänmakuisia ja lämpötiloiltaan sopivia. Toisin sanoen ainoa merkittävä kehittämiskohde tämän aihealueen osalta on ruokien oikeiden lämpötilojen ylläpitäminen. Tämän asian parantamiseen tulisi liikennemyymälässä keksiä uusia ratkaisuja.

Avoimissa kommentteissa oli useampaan otteeseen keuhuttu ruuan maukkautta. Samalla muutama näistä kommentteista oli kuitenkin sisällytetty huomautus perunoiden haaleasta lämpötilasta. Ruoka-annosten sisältämiä naudan pihvejä ja kanafileitä oli keuhuttu monessa kommentissa. Riisi oli ainut ruoka-aines, josta oli annettu negatiivista palautetta. Sitä moitittiin mauttomaksi ja vetiseksi.

Tutkijoiden antamissa avoimissa kommentteissa keuhuttiin lisäksi teevalikoimaa ja erikoiskahveja. Tavallista kahvia sen sijaan arvosteltiin liian vahvaksi ja kitkerän makuisiksi. Tämä tosin osin on suurelta osin makuasia. Ruoka-annosten laadun suhteen löysimme vielä yhden kehittämiskohteen avoimien kommenttien avulla; annoksien ulkonäköön ja aseteluun tulisi kiinnittää enemmän tarkkaavaisuutta.

6.7 Marketin siisteys ja järjestys

Järjestyksen ylläpito on keskeinen tavoite monilla työpaikoilla. Sen avulla varmistetaan muun muassa työtilojen toimivuus, asioimisen helppous sekä kaikkien paikalla olijoiden turvallisuus. Epäjärjestys ja siivottomuus voi aiheuttaa vakaviakin tapaturmia ja vaaratilanteita. Työturvallisuuteen liittyviä epäkohtia huomatessaan henkilökunnan tuleekin puuttua niihin viivyttämättä ja pyrkiä näin tapaturmien ennaltaehkäisyyn. (Ahtimo & Wilkman 1994, 18.)

Palvelupisteiden ja tuotteiden hyvä ja toimiva järjestys antaa luotettavan ja myönteisen kuvan myymälästä. Ne myös helpottavat huomattavasti myymälässä asiointia. Esteetön liikkuminen ja tuotteiden helppo saatavuus pitää myös ottaa huomioon. Palvelupisteen ympäristö tulee pitää siistinä ja se tulee tehdä mahdollisimman toimivaksi sekä asiakkaille että työntekijöille. (Heikkonen ym. 2000, 128.)

Siisteyden keskeisiä osatekijöitä ovat roskattomuus, puhtaus ja hyvä järjestys. Tuotteita hyllytettäessä lavat eivät saa olla asiakkaiden tiellä ja lattialta tulee siivota välittömästi sinne kuulumattomat asiat, kuten irtoroskat. Myymälässä täytyy myös olla riittävästi roskakoreja,

jotta siisteydestä voidaan huolehtia mahdollisimman vaivattomasti. Koko henkilökunnan tulee yhdessä huolehtia toimipaikan siisteydestä ja järjestyksestä. (Heikkonen ym. 2000, 128.)



Kuvio 9: Seitsemännen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Tutkimuskohtaiset väittämien toteutusprosentit sijoittuvat 70,0 - 100,0 prosentin välille. Marketin siisteyden ja järjestyksen osalta kaikkien väittämien keskiarvoksi saadaan hyvä tulos, 87,7 prosenttia. Vain kolmen tutkimuksen osalta tulos ei yllä yli 80 prosenttiin.

Aihealueen tutkimuskohtaisissa tuloksissa ei ole havaittavissa tiettyä kehitystä suuntaan eikä toiseen. Silloin tällöin väittämien toteutusprosentti on marketin siisteyden ja järjestyksen kannalta hieman huonompi, mutta yleisesti ottaen tulokset ovat hyviä.

Myyvälän hyllyjen siisteyden, sekä ostoskoriin ja -kärryjen saatavuuden ja siisteyden osalta oltiin toimittu onnistuneesti. Kyseiset asiat toimivat tutkijoiden mukaan liikennemyymälän marketissa kiitettävästi. Kehittämiskohteiden lisäksi liikennemyymälässä olisi mielestämme tärkeää pohtia myös niitä keinoja ja toimintatapoja, joiden avulla hyviä tuloksia on saatu aikaiseksi. Tällä tavalla onnistumisia saadaan helpommin myös jatkossa ja laadukasta palvelua voidaan ylläpitää.

Jonkin verran parannusta kaivattaisiin kassa-alueen puhtaanapitoon ja järjestykseen, sekä myytävien tuotteiden parempaan järjestykseen. Myymälän lattia ei myöskään ollut tutkimuksiin sisältyvinä testikertoina aina puhdas ja roskaton. Ehdottomasti eniten toimenpiteitä tarvittaisiin kuitenkin purkamattomien pahvilaatikoiden poissaamiseksi myymälän käytäviltä. Ne antavat myymälästä helposti epäsiistin, sekavan ja ahtaan vaikutelman. Esteettisyyden lisäksi käytävillä olevat pahvilaatikot vaikuttavat myös myymälän turvallisuuteen ja tämän takia asia vaatii mielestämme ehdottomasti toimenpiteitä.

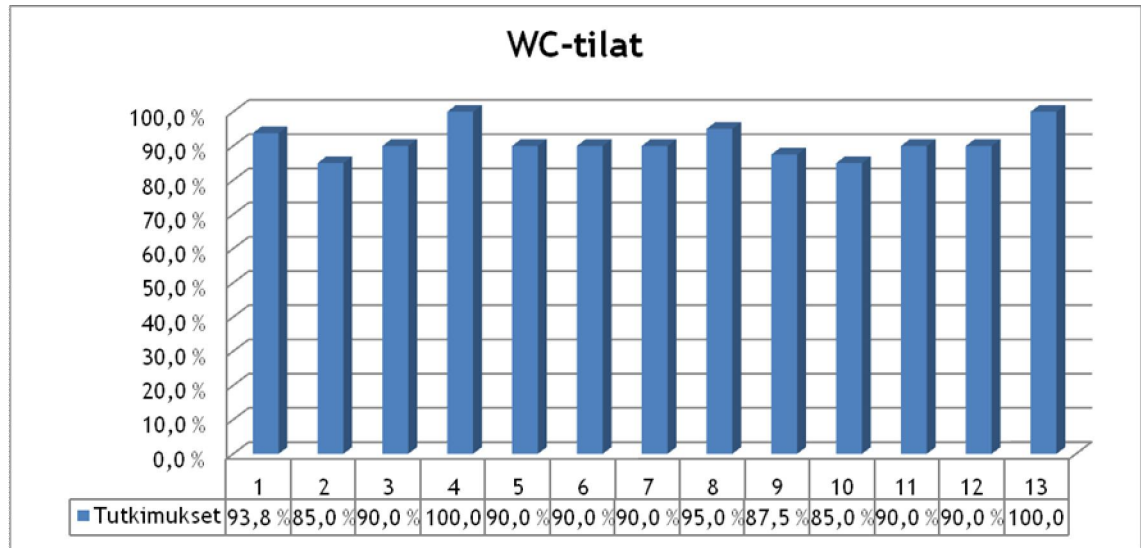
Hyvinkään ABC-liikennemyymälän marketin käytäviltä löytyi Secret Visitor -tutkijoiden mukaan vain todella harvoin pahvisia mainostelineitä. ABC - ketjun ohjeiden mukaan pahviset tuotteiden esittelytelineet kuuluvat ABC - Marketin yleisilmeeseen. On vaikea ottaa kantaa, miksi kyseisiä mainostelineitä ei ole Hyvinkäältä löytynyt.

Väittämä, jossa tiedusteltiin hedelmä- ja vihanneshyllyn siisteyttä ja järjestystä, sai lähes 100 prosentin toteutumisprosentin. Tätä asiaa oli keuhuttu lisäksi myös tutkijoiden avoimissa kommentteissa. Niissä hedelmä- ja vihanneshyllyä pidettiin todella siistinä, mutta eineshyllyn siisteyteen sen sijaan kaivattiin parannusta. Avoimissa kommentteissa myymälän yleisilmettä keuhuttiin erittäin siistiksi ja valikoimaa myymälän kokoon nähden kattavana. Tutkijat olivat myös sitä mieltä, että myymälässä on helppo liikkua ja kassat on järkevästi sijoitettu.

Avoimissa kommentteissa kaivattiin parannusta hyllyjen täysinäisyyteen ja sitä kautta asiakkaalle annettavaan runsauden vaikutelmaan. Hyllyjä pidettiin siisteinä, mutta paikoin liian vajaina. Parannusta toivottiin myös kassapalvelun nopeaan tarjoamiseen. Muutamassa kommentissa oli kritisoitu sitä, ettei myyjä saapunut tarpeeksi nopeasti kassalle palvelemaan. Se koettiin erityisesti hiljaisten aikojen ongelmaksi, koska myyjä oli tällöin muiden työtehtävien parissa, eikä heti huomannut asiakkaan saapumista kassalle.

6.8 WC-tilat

Myös myymälän WC-tiloilta edellytetään erittäin korkeaa hygieniatasoa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää WC:n varusteluun. WC-tilojen siisteys tulee tarkistaa riittävän usein. Tutkimuskohteemme kävijämäärä on suuri, joten asiakas - WC:n siisteys tulisi varmistaa useita kertoja päivässä. WC-tilojen siisteyden ja järjestyksen osalta pätevät pääosin samat periaatteet kuin myymälän muidenkin tilojen suhteen. WC-tiloissa erityistä tarkkuutta tulee lisäksi kiinnittää niin sanottuun näkymättömään likaan. WC-tilojen puhtaudesta huolehtiminen ei ole vain esteettinen, vaan mitä suurimmassa määrin myös hygieeninen asia. (Saniteettitilojen puhdistus ja hoito, 2009.)



Kuvio 10: Kahdeksannen aihealueen väittämien toteutusprosentti tutkimuskohtaisesti

Liikennemyymälän WC-tilat pärjäsivät tutkimuksissa erittäin hyvin. Secret Visitor - tutkimusten WC-tiloja koskevien väittämien toteutusprosentit jakautuivat tasaisesti 85,0 - 100,0 prosentin välille tutkimuksesta riippuen. Kaikkien tutkimusten yhteiseksi keskiarvoksi voidaan tässä aihealueessa laskea hienot 91,2 prosenttia. Kaikki aihealueet mukaan lukien vain kahvila-ravintolan tuotteiden esittely ja hintamerkinnot yltyvät väittämien osalta parempaan keskiarvoon. Toisaalta tutkijoille oli Secret Visitor -tutkimuksissa esitetty WC-tilojen osalta huomattavasti vähemmän väittämiä kuin muista aihealueista.

Liikennemyymälän WC-tilojen osalta tulokset olivat aihealueista kaikkein tasaisimpia, eivätkä mitkään tietyt asiat nousseet selkeästi ongelmakohdiksi tai päinvastoin. Kaikki väittämät olivat toteutuneet melkein yhtä tasaisesti. Pieniä eroja väittämien välillä tietenkin löytyi, mutta ne olivat huomattavasti pienempiä kuin muiden aihealueiden kohdalla.

WC:n lattia oli tutkimuskerroilla ollut lähes poikkeuksetta puhdas ja kuiva. Tutkimuskohtaisia toteutusprosentteja oli jonkin verran laskenut väittämät seinien puhtaudesta ja ilman raikkaudesta. WC:n seinissä oli joillakin tutkimuskerroilla ollut pesemättömiä kirjoituksia eikä ilmastointia ollut aina pidetty toimivana. Eniten parannusta näyttäisi kuitenkin kaipaavan WC:n varustelun kunnossa pitäminen.

Myös tutkijoiden avoimista kommentteista kumpusi tarve WC:n varustelun parantamiseen. Useammassa kommentissa oli kerrottu käsipyyheautomaattien rikkoutumisesta, sekä paperin loppumisesta. Kommenteissa oli lisäksi huomautettu täysistä roskakoreista ja lattioilla lojuvista paperinpaloista. Muutama tutkija mainitsi lisäksi, ettei pitänyt WC:n avoimesta

toteutuksesta. Heitä häiritsi erityisesti se, ettei WC:ssä ole varsinaista ulko-ovea. Toisaalta WC-tilojen tilavaa ja avaraa ratkaisua oli myös kehitetty.

WC:n siivouksen osalta Hyvinkään Liikennemyymälässä on sama käytäntö kuin piha-alueen siivouksen. Siivous on ulkoistettu ja se hoidetaan palveluntarjoajan toimesta joka aamu. Mielestämme WC:n siisteyteen ja varusteluun voitaisiin, piha-alueen tavoin, panostaa lisäämällä tarkastuskäyntejä henkilökunnan työtehtäviin.

7 Asiakastytyväisyystutkimuksiin pohjautuvan tutkimuksen tulokset

Asiakastytyväisyystutkimuksista saamamme tulokset ovat hyvin yhtenevät Secret Visitor -aineistoon pohjautuvien tulosten kanssa. Tutkimuksissa kyseltiin pääosin samoja asioita eri sanamuodoilla. Mitta-asteikkojen erilaisuuden takia varsinaisen tulosten numeerinen vertailu ei ole mahdollista, joten keskityimmekin vertailemaan tutkimuskohtaisia keskiarvoja laskevia ja nostavia tekijöitä. Asiakkaiden ja ulkopuolisten laaduntarkkailijoiden näkemykset Hyvinkään ABC-liikennemyymälän asiakastytyväisyyden tasosta ovat samankaltaiset.

Seuraavaksi esittelemme asiakastytyväisyystutkimuksiin pohjautuvat tutkimustulokset. Asiakastytyväisyystutkimusten rakenteesta, tarkoituksesta sekä niihin käyttämistämme tutkimusmenetelmästä kerroimme tarkemmin luvussa 7.3.2. Tulokset esitämme samalla tavalla kuin Secret Visitor -tutkimusten kohdalla; sekä graafisesti että sanallisesti.

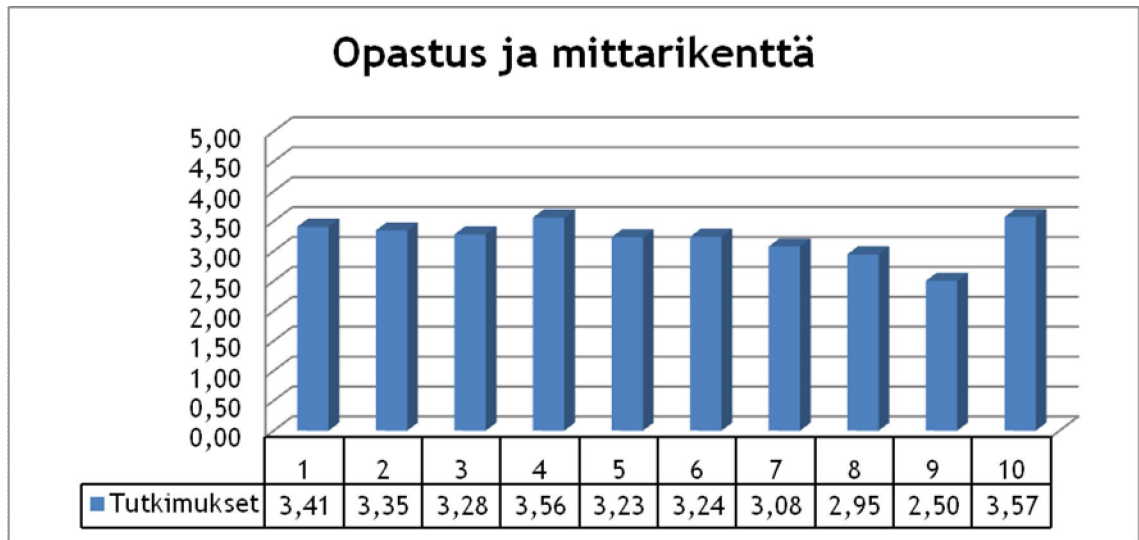
Vastaajien taustatietoihin tutustumalla saimme selville, että tutkimuksiin vastanneiden miesten määrä oli jokaisen tutkimuksen kohdalla naisia suurempi. Vastanneiden asiakkaiden yleisin ikähaarukka oli 25 - 34 -vuotiaat ja toiseksi suuremman ryhmän muodostivat 34 - 44 -vuotiaat. Näistä valtaosa oli asiakasomistajia, jotka asioivat ABC:llä vapaa-ajallaan.

Taustatiedoista selvisi myös, että jopa yli puolet tutkimuksiin vastanneista olivat ABC:n kanta-asiakkaita ja asioivat liikennemyymälässä vähintään kerran kuukaudessa. Lähes kaikki vastaajat kertoivat ABC:n olevan myös heidän yleisimmin käyttämänsä huoltoasema. Tutkimustuloksien kannalta on mielestämme hyvä, että liikennemyymälä oli entuudestaan tuttu paikka valtaosalle tutkimuksiin osallistujista. Tämän ansiosta he osasivat varmasti vastatessaan ottaa paremmin kokonaisuuden huomioon.

Asiakastytyväisyystutkimuslomakkeissa tiedusteltiin avoimena kohtana liikennemyymälän parhaita ominaisuuksia. Ylivoimaisesti parhaaksi ominaisuudeksi nousi hyvä sijainti. Tämän lisäksi asiakkaat arvostivat paljon myös ympärivuorokautista aukioloaikaa, kattavaa tarjontaa sekä bonuksen keräämisen mahdollisuutta. Asiakastytyväisyystutkimuksissa esitettyjen kysymysten tuloksia oli lisäksi vertailtu muiden ketjun liikennemyymälöiden vastaaviin

tuloksiin. Hyvinkään ABC-liikennemyymälä oli näissä vertailuissa saanut vallitsevissa määrin ketjua keskimääräisesti paremman tuloksen.

7.1 Opastus ja mittarikenttä



Kuvio 11: Opastusta ja mittarikenttää koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti

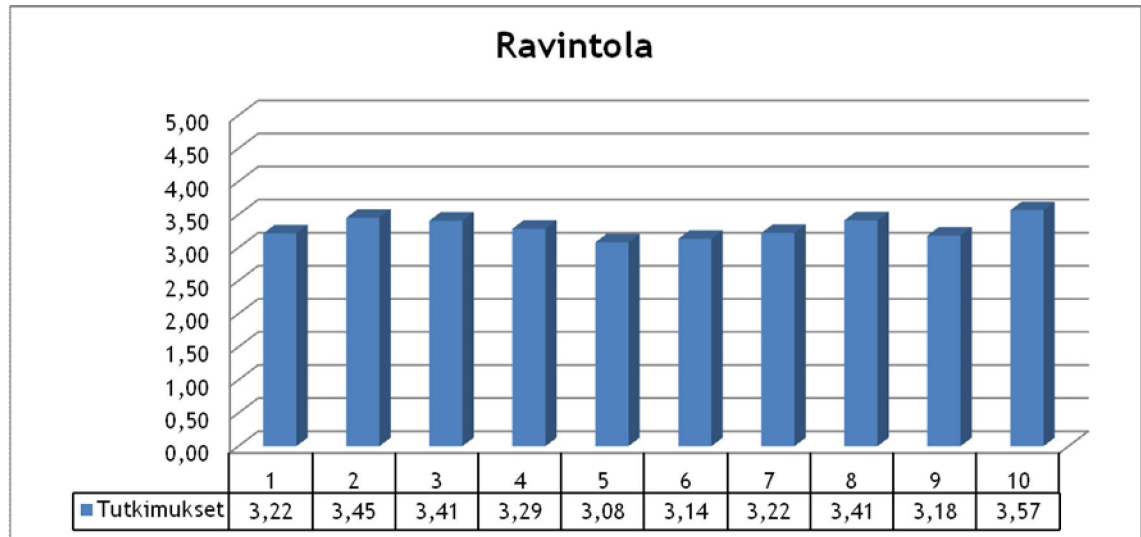
Vaaka-akselilta on nähtävissä kymmenen asiakastytyväisyystutkimuksen opastusta ja mittarikenttää koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti. Pystyakselilta selviää tutkimuskohtainen keskiarvo arvosanoista, jotka asiakkaat olivat asiakastytyväisyystutkimuksissa arvioineet asteikolla yhdestä viiteen. Tämän aihealueen keskiarvoksi saadaan kaikki tutkimukset huomioon ottaen 3,22.

Asiakkaiden mielestä aihealueen paras ominaisuus oli ehdottomasti liikennemyymälän sijainti. Lähes kaikki asiakkaat olivat sitä mieltä, että ABC:lle on todella helppoa ja vaivatonta löytää. Keskiarvoja laski puolestaan eniten kysymys, jossa tiedusteltiin polttoaineen hintojen kilpailukykyisyyttä. Kysymys sinänsä on aika huonosti aseteltu, koska liikennemyymälä ei voi asiaan juurikaan vaikuttaa. ABC - ketjulla ei ole omaa polttonesteen toimittajaa, joten se pystyy vaikuttamaan polttoaineen myyntihintaan todella vähän. Tutkimusten 7, 8 ja 9 teettämisen aikoihin polttoaineenhinnat olivat huipussaan. Näissä tutkimuksissa polttoaineen hintojen kilpailukykyisyys oli arvosteltu asiakkaiden osalta jopa lähelle nollaa ja tämä näkyikin aihealueen tuloksissa selkeästi.

Hintoihin liittyvät kysymykset olivat, Secret Visitor -tutkimuksiin verrattuna, ainoat uusia tekijöitä selvittävät kohdat asiakastytyväisyystutkimuksissa. Samalla hintojen kilpailukykyisyyttä ja edullisuutta selvittävät kysymykset olivat ainoat, joista saimme

tutkimustuloksien osalta uutta merkittävää tietoa. Hintoja koskevat kysymykset laskivat keskiarvoja poikkeuksetta.

7.2 Ravintola

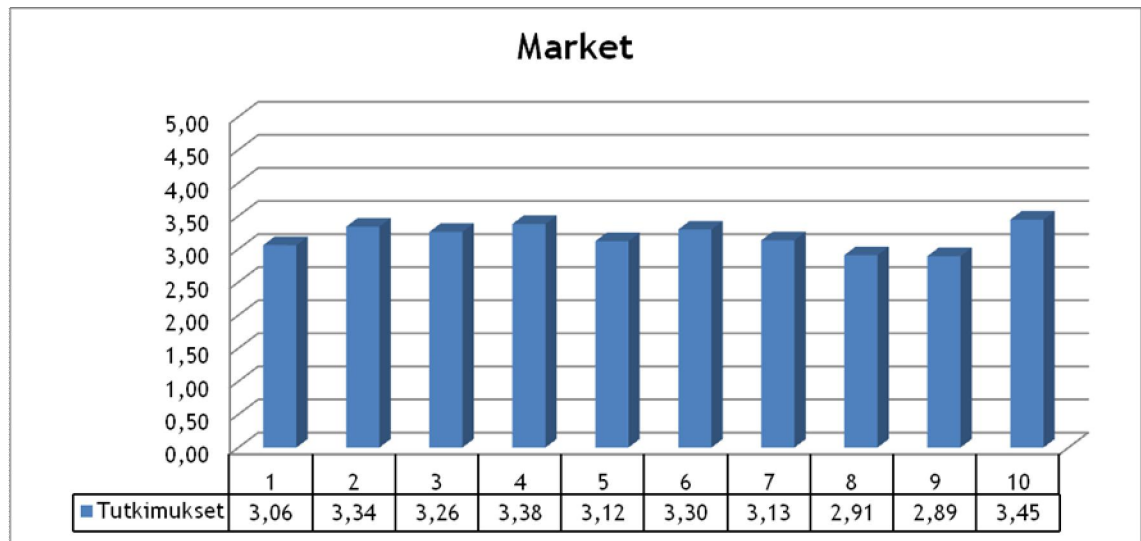


Kuvio 12: Kahvila-ravintolaa koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti

Ravintolaa koskevien kysymysten keskiarvo on kaikkien tutkimusten tulokset huomioon ottaen 3,30. Eniten keskiarvoja laskivat kysymykset ravintolan hinta-laatusuhteesta sekä, jo Secret Visitor -tutkimuksista esille nousseesta kehittämiskohteesta, noutopöydästä. Tutkimuksissa arvosteltiin noutopöydän monipuolisuutta sekä sen tuotteiden tuoreutta ja makua.

Ravintolan suhteen uutena asiana selvisi ravintolan viihtyisyyden puute. Sisustuksen suhteen kaikilla ABC-liikennemyymälöillä on yhtenäinen ketjun määrittelemä linja, joten asiaan ei voida Hyvinkäällä omatoimisesti juurikaan vaikuttaa. Kyseessä on myös toisaalta hyvin pitkälti mielipide asia. Viihtyisyyttä arvostelivat kuitenkin niin monet asiakkaat, että asian parantamiseksi kannattaisi mielestämme kehittää joitakin ratkaisuja.

7.3 Market



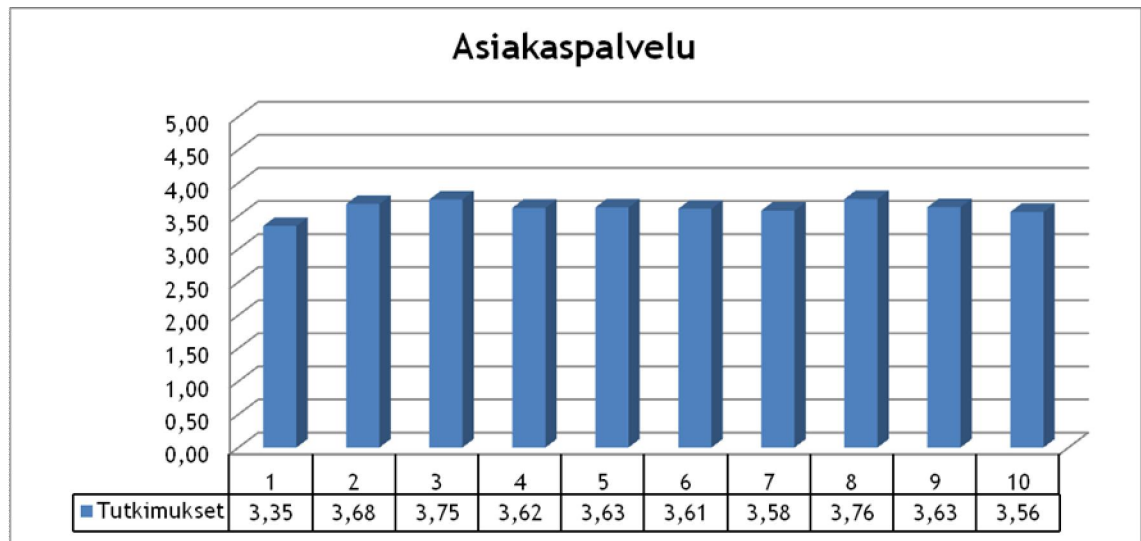
Kuvio 13: Markettia koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti

Markettia käsittelevien kysymysten keskiarvo on kaikkien tutkimusten tulokset mukaan laskettuna 3,18. Tämä on asiakastytyväisyystutkimusten aihealueista huonoin tulos. Tutkimuskohtaisia keskiarvoja laski muun muassa tuotteiden esillepanoa koskevat kysymykset. Tuotteiden esillepanon osalta kaivattiin selkeämpää ja loogisempaa järjestystä. Myös paikoitellen sijaitsevista tyhjästä hyllypaikoista eli toisin sanoen tuotteiden saatavuudesta annettiin negatiivista palautetta. Tuotteiden esillepanoon liittyvät kehityskohteet nousivat esille jo aikaisemmin Secret Visitor -tutkimuksien pohjalta.

Eniten tuloksia laski kuitenkin myös tämän aihealueen osalta muutama, Secret Visitor -tutkimuksiin verrattuna, uusi kysymys. Niissä kyseltiin asiakkaiden tyytyväisyyttä marketin hintatasoon sekä muiden kuin elintarviketuotteiden tarjontaan. Hintatasoa ei mielletty kovin edulliseksi ja elintarvikkeita lukuun ottamatta tarjontaa ei pidetty tarpeeksi kattavana.

Marketin valikoima määräytyy pitkälti ketjun sekä tietenkin myös marketin koon mukaan. Hyvinkään ABC - Market on kooltaan 400 neliometriä ja valikoima on rajattava sen puitteissa. Koska valikoimaa ei voida tilan vuoksi suoranaisesti laajentaa, voitaisiin asiakkaiden tyytyväisyyttä valikoimaan lisätä mielestämme vaihtuvuuden avulla. Mahdollisimman monien asiakkaiden tyytyväisyyttä valikoimaan voidaan parantaa säännöllisin väliajoin tapahtuvien valikoimamuutosten avulla.

7.4 Asiakaspalvelu



Kuvio 14: Asiakaspalvelua koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti

Asiakaspalveluun liittyvät kysymykset pärjäsivät asiakastytyväisyystutkimuksissa suhteellisen hyvin. Tutkimuskohtaisten tulosten keskiarvo on 3,62, joka on paras tulos asiakastytyväisyystutkimusten aihealueista. Eniten kehitystä asiakaspalvelun osalta kaivataan palvelun sujuvuuteen ja nopeuteen sekä henkilökunnan aktiivisuuteen.

Kokonaistyytyväisyys asiakaspalveluun ja yleisesti koko Hyvinkään ABC-liikennemyymälään on asiakastytyväisyystutkimusten pohjalta melko hyvällä tasolla. Tutkimuksemme pohjalta selvisi kuitenkin useita toiminnankohteita, joita kehittämällä asiakastytyväisyyttä voidaan parantaa entisestään. Tutkimustuloksemme toimivat erittäin hyvänä Secret Visitor - ja asiakastytyväisyystutkimusten yhteenkokoamisen ja asiakastytyväisyyden ongelmakohtien kartoittamisen välineenä.

8 Johtopäätökset

Tätä työtä tehdessämme käsityksemme asiakastyytyväisyyden merkityksestä on selkeytynyt ja vahvistunut. Olemme oppineet ymmärtämään, kuinka tärkeää asiakastyytyväisyys todella on yrityksen toiminnan ja kannattavuuden näkökulmasta. Lisäksi, erityisesti tulosten analysointivaiheessa, tarkentui käsitys siitä, että asiakkaan kokemaan palveluun vaikuttavat huomattavan monet erilaiset seikat. Asiakas muodostaa käsityksensä palvelusta, sen laadusta sekä yrityksestä lukemattomien eri asioiden kautta ja suurilta osin myös huomaamattaan.

Yritysten välisessä kilpailutilanteessa asiakastyytyväisyyden merkitys on nykypäivänä huomattava. Yrityksen tulee seurata säännöllisesti asiakkaidensa tyytyväisyyttä yrityksen tuotteisiin ja palveluihin, asiakaspalveluun sekä toimintaan yleisesti. Mielestämme erityisesti hyvän palvelun avulla voidaan nykyään kilpailla merkittävällä tavalla. Se luo yritykselle korvaamattoman kilpailuvaltin.

Pelkkä asiakastyytyväisyyden seuranta ei tietenkään riitä, vaan yrityksen on myös oltava valmis tekemään tarvittavia muutoksia sen parantamiseksi. Secret Visitor - ja asiakastyytyväisyystutkimusten säännöllinen teettäminen Hyvinkään ABC-liikennemyymälässä osoittaa, että asiakastyytyväisyyden tilasta ollaan kiinnostuneita. Meidän tutkimuksen avulla saatiin selville liikennemyymälän toiminnan osa-alueita, joihin tulisi kiinnittää huomiota asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Nämä kehittämiskohteet selvisivät liikennemyymälän perustamisesta lähtien tapahtuvaa toimintaa tutkimalla.

Tutkimuksemme tuloksena selvisi, että ulkopuolisten laaduntarkkailijoiden ja todellisten asiakkaiden käsitykset Hyvinkään ABC-liikennemyymälästä ovat hyvin samankaltaisia. Sekä Secret Visitor - että asiakastyytyväisyystutkimuksista nousi esille samoja toiminnankehittämiskohteita. Nämä kehittämiskohteet tulivat selkeästi esille sanallisessa tulosten esittämisessä ja analysoinnissa luvuissa 8 ja 9. Löysimme kaikista tutkimistamme asiakastyytyväisyyden osa-alueista selkeitä ja konkreettisia kehitysehdotuksia. Avaamme tässä vielä tärkeimpiä niistä ikään kuin yhteenvetona.

Tulostemme mukaan asiakastyytyväisyys Hyvinkään ABC-liikennemyymälää kohtaan on suhteellisen hyvällä tasolla. Eniten huomiota tulisi mielestämme jatkossa kiinnittää palvelun osatekijöiden tasaiseen laatuun. Tulokset kertovat asiakastyytyväisyyden olevan yleisesti ottaen hyvällä tasolla, mutta sisältävän liikaa notkahduksia. Asiakastyytyväisyydessä ei ole tutkimuksemme perusteella havaittavissa selkeää positiivista eikä negatiivista kehityssuuntaa. Muutokset vaikuttavat olevan hetkellisiä.

Epäonnistumisten lisäksi etsimme liikennemyymälän toiminnasta myös onnistumisia. Mielestämme yrityksessä olisi erityisen tärkeää pohtia syitä myös yrityksessä hyvin toimiviin ja sujuviin asioihin. Toiminnan onnistumisia analysoimalla voidaan kyseisten asioiden taso säilyttää myös jatkossa ja näin ylläpitää asiakastyytyvää asiakastytyvää. Onnistumisiin panostamalla voidaan parantaa nimenomaan laadun tasaisuutta.

Suurin osa tutkimuksemme pohjalta selvinneistä kehittämiskohteista on parannettavissa pienillä toiminnanmuutoksilla. Niihin voitaisiin vaikuttaa positiivisesti henkilökunnan selkeämpien ja tarkennettujen työhön ja toimenkuvaan liittyvien ohjeiden avulla. Näin ollen löytämämme kehityskohteet eivät mielestämme vaadi yritykseltä kohtuuttomia ponnistuksia ja toivomme, että niiden parantamiseksi todella tehtäisiin muutoksia yrityksessä.

Tuloksiamme pohjalta ehdotamme säännöllisten piha-alueen ja WC-tilojen "tarkastuskäyntien" sisällyttämistä työntekijöiden päivittäisiin rutiineihin. Niiden avulla voitaisiin parantaa liikennemyymälän pihan, mittarikentän ja WC-tilojen siisteyttä sekä varustelua. Kaikki kyseiset asiat kaipaavat tuloksiamme pohjalta parannusta.

Asiakkaan edun huomioiminen ei tutkimuksemme perusteella ole huipussaan. Asiakkaalta tulisi kysyä jokaisen ostotapahtuman yhteydessä ateria- ja S-Etukorttia sekä kertoa aina mitä asiakkaan ostaman tuotteen tai palvelun hintaan sisältyy. Asiakkaalle täytyy lisäksi antaa automaattisesti kuitti ostoksista sekä tietenkin toivottaa aina hyvää ruokahalua. Nämä edellä mainitut asiat olivat laskeneet asiakastytyvää liikennemyymälässä mielestämme liian usein. Ne olisivat erittäin tärkeä korjata, koska niiden kautta huolehditaan asiakkaan eduista ja oikeuksista sekä myös välitetään tunne asiakkaan huolehtimisesta. Parannuksia näihin asioihin voidaan saada aikaan yksinkertaisten ohjeiden luomisen ja tietenkin myös niiden poikkeuksettomien noudattamisen avulla.

ABC-liikennemyymälöiden myyntilauseena käytetään "Huolehdimme sinusta" - lausahdusta. Tämän takia asiakkaalle välittyvä tunne hänestä huolehtimisesta on ensiarvoisen tärkeää. Myyntilause on asiakkaiden nähtävillä jatkuvasti ja se antaa samalla lupauksen yrityksen toiminnasta. Yrityksen kannattavan toiminnan näkökulmasta on tärkeää, että palvelulupaukset myös täytetään.

Ruuhka-ajan ongelmiin kaivattaisiin myös ratkaisuja. Ruuhka-aika näytti ennako-odotusten mukaisesti ja osittain ymmärrettävästi vaikuttavan monien asioiden toimivuuteen negatiivisesti. Eniten esille nousi siisteyteen ja tilauksen valmistumisnopeuteen liittyvät asiat. Kiireisten aikojen mukanaan tuomia ongelmia voitaisiin vähentää esimerkiksi työvoiman lisäämisen, työvuorojen paremman suunnittelun tai henkilökunnan työtehtävien tarkemmin

määritellyn jaon avulla. Liikennemyymälässä tulisi etsiä ruuhka-ajan ongelmiin nimenomaan heidän toimintaansa parhaimmin soveltuvia ratkaisuja.

Keittiöpuolen suurimmiksi haasteiksi ja kehittämistä kaipaaviksi kohteiksi nousivat ruuan oikean lämpötilan ylläpitäminen sekä annosten houkutteleva ja näyttävä ulkonäkö ja asettelu. Molemmat näistä ovat mielestämme huomattavan tärkeitä asioita, koska ne vaikuttavat suoraan asiakkaan kokemaan laatukäsitykseen. Ulkonäöllä on maun lisäksi suuri merkitys asiakkaan muodostaessa käsitystään ruoka-annoksen laadusta.

Lopuksi haluamme nostaa esille vielä yhden tärkeän kehitysehdotuksen. Hyvinkään ABC-liikennemyymälä voisi muuttaa palveluaan yksilöllisemmäksi. Yksilöllinen palvelu ei varsinaisesti kuulu sujuvan palvelun perusedellytyksiin, mutta sen avulla palvelun laatua voidaan parantaa merkittävästi. Kantamme on, että asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet ja toiveet huomioiva yksilöllinen palvelu muodostaa yritykselle erinomaisen kilpailuedun. Tutkimustuloksissamme oli viitteitä yksilöllisemmän ja erikoistoiveet huomioivan palvelun tarpeesta. Niiden pohjalta asiakkaat kaipaivat muun muassa lasten parempaa huomioimista liikennemyymälässä.

Pohdimme seuraavaksi vielä hieman tutkimustuloksiamme HOK - Elannon arvoihin peilaten. HOK - Elannon perusarvot ovat asiakasomistajien etu, osaava henkilöstö, kyky muuttua, vastuullisuus sekä tuloksellisuus (HOK - Elanto 2008). Liikennemyymälän palvelun tulisi olla yrityksen arvojen mukaista ja yrityksen arvojen tulisi myös heijastua sen toiminnasta.

Asiakasomistajien etua tulisi tuloksiamme pohjalta vaalia entistä paremmin. Kuten aikaisemmin totesimme, on asiakkaan edun huomioiminen erittäin tärkeä tekijä. Se vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun sekä hänelle muodostuvaan käsitykseen yrityksen imagosta. Asiakasomistajien edun huomioiminen edellyttää muun muassa S-Etukortin tiedustelemista jokaisen palvelutapahtuman yhteydessä. Asiaan kaivataankin tutkimuksemme perusteella parannusta.

Henkilöstöä pidettiin tutkimuksemme pohjalta pääosin erittäin osaavana ja ammattitaitoisena. Hyvinkään ABC:n liikennemyymäläpäällikön mukaan henkilökunnan osaamista pidetään ketjussa suuressa arvossa ja koulutukset ovat erittäin tärkeässä roolissa. Osaavan asiakaspalveluhenkilöstön tulisi mielestämme hallita sujuvasti palveluun kuuluvat peruselementit. Tutkimuksemme valossa voidaan todeta, että parannusta kaivataan asiakkaan huomioimiseen heti hänen saapuessaan palveluympäristöön. Henkilökunnan oma-aloitteinen tervehtiminen ja katsekontaktin luominen pitäisi mielestämme luonnistua osaavalta henkilöstöltä paremmin, kuin mitä tutkimuksemme antaa ymmärtää.

Tuloksellisuuden edistämisestä yrityksessä kertoo omalta osaltaan ainakin Secret Visitor - ja asiakastytyväisyystutkimusten säännöllinen teettäminen. Lisäksi tuloksellisuuden tavoittelusta viestittää mielenkiinto meidän tutkimustamme kohtaan. Asiakastytyväisyyden seuraaminen, tutkiminen ja erityisesti kehittäminen voivat vaikuttaa merkittävästikin yrityksen tulokseen.

Kehitysehdotuksemme lisämyynnin parantamisesta edesauttaa yrityksen tuloksellisuutta. Lisämyynnin kasvattamisen avuksi ehdotamme aktiivisempaa tuotteiden suosittelua. Liikennemyymälän toimintaan soveltuvia keinoja lisämyynnin tekemiseen ovat muun muassa juomien ja jälkiruokien suosittelu ruoka-annosten yhteyteen. Myös esimerkiksi Veikkauksen ja autotarvikkeiden myyntiä voidaan hyödyntää lisämyynnin tukena.

Kokosimme tutkimustuloksena muodostuneet kehitysehdotukset vielä tiivistetysti erilliselle lomakkeelle (Liite 1). Se toimii liikennemyymälälle ikään kuin muistilistana ja sen avulla voidaan helposti ja nopeasti palata kehityskohteisiin. Kehitysehdotukset käydään läpi Hyvinkään liikennemyymälän henkilökuntapalaverissa ja siellä niihin pohditaan koko henkilökunnan voimin ratkaisuja.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan erittäin opettavainen ja kiinnostava projekti. Olemme erittäin tyytyväisiä aihevalintaamme ja uskomme tämän prosessin olevan meille hyödyksi myös tulevaisuudessa. Koimme työn tekemisen kahdestaan ensisijaisesti voimavaraksi. Tämän työskentelytavan ansiosta saimme esille enemmän näkökulmia, jotka puolestaan mahdollistivat tulosten laajemman analysoimisen.

Lähteet

- Ahtimo, E. & Wilkman, A. 1994. Puhdasta palvelua. Helsinki: WSOY.
- Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.
- Heikkilä, T. 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas -Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat.
- Newhouse, I.S. 2004. Mystery Shopping Made Simple. New York: McGraw-Hill.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Pohjantähti.
- Siikala, J. 2000. Kiinteistönpidosta kiinteistöliiketoimintaan. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus: Suomen kiinteistöliitto.
- Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.
- Sähköiset lähteet
- ABC. 2007. ABC Hyvinkää. Viitattu 23.4.2009.
<http://www.abcasemat.fi/verkosto/liikennemyymalat/hyvinkaa>
- ABC. 2007. ABC - liikennemyymälä, palvelee matkan varrella ja lähiseudulla. Viitattu 21.4.2009. <http://www.abcasemat.fi/>
- Hannula, K. 2006. Elintarvikelaki - yleiskatsaus uuteen lakiin. Viitattu 16.4.2010.
http://www.evira.fi/attachments/elintarvikkeet/lainsaadanto/uudet_perussaadokset/elintarvikelaki_et-lehti.pdf
- Kaakelikeskus. 2009. Saniteettitilojen puhdistus ja hoito. Viitattu 16.4.2010.
<http://www.kaakelikeskus.net/sivu.php?id=68#id372>
- Hinnan ilmoittaminen. 1999. Kuluttajavirasto. Viitattu 1.3.2010.
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/yritykselle/markkinointi/hinta>
- Ruokatieto Yhdistys Ry. 2009. Omavalvonnan periaatteet. Viitattu 17.03.2010.
http://opetus.ruokatieto.fi/Suomeksi/Nuoret/Kauppa/Laatuty_kaupassa/Omavalvonnan_periaatteet

S-Kanava. 2008. HOK - Elanto. Viitattu 5.4.2009.
<http://www.s-kanava.fi/hokelanto/esittaytyy/>

S-Kanava. 2008. Oma kauppa-asiakasomistajan kumppani. Viitattu 18.03.2009.
http://www.skanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?aid=Sryh_Sryhmanesittely_0000__s_ska_basicarticle2_00854.xml&nodeid=Sryh_Sryhmanesittely_0000__s_ska_basicarticle2_00854.xml&exp=true

Kuviot

Kuvio 1: Asiakastyytyväisyyden muodostuminen (Heikkonen ym. 2000, 228.)	19
Kuvio 2: Tutkimusaineisto ja tutkimuksen kulku	23
Kuvio 3: Ensimmäisen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti	30
Kuvio 4: Toisen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti.....	32
Kuvio 5: Kolmannen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti ..	34
Kuvio 6: Neljännen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti ...	36
Kuvio 7: Viidennen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti ...	39
Kuvio 8: Kuudennen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti ..	41
Kuvio 9: Seitsemännen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti	43
Kuvio 10: Kahdeksannen aihealueen väittämien toteutumisprosentti tutkimuskohtaisesti	45
Kuvio 11: Opastusta ja mittarikenttää koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti	47
Kuvio 12: Kahvila-ravintolaa koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti.....	48
Kuvio 13: Markettia koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti	49
Kuvio 14: Asiakaspalvelua koskevien kysymysten keskiarvot tutkimuskohtaisesti.....	50

Liite 1

KEHITYSEHDOTUKSET HYVINKÄÄN ABC-LIIKENNEMYYMÄLÄLLE

- Huomiota palvelun osatekijöiden tasaiseen laatuun -> toiminnan onnistumisten analysoinnin avulla
- Henkilökunnan tarkat työhön ja toimenkuvaan liittyvät ohjeet -> poikkeukseton noudattaminen
- Asiakaspalvelun peruselementit automaattiseksi (tervehtiminen ja katsekontakti)
- Asiakkaan edun huomioiminen -> huolehditaan asiakkaan eduista ja välitetään tunne huolehtimisesta (vrt. Huolehdimme sinusta)
 - o Ateria- ja S-Etukortin kysyminen
 - o Mitä ostettuun tuotteeseen / hintaan sisältyy?
 - o Hyvän ruokahalun -toivutus
- Ratkaisuja ruuhka-ajan ongelmiin (siisteys ja tilauksen valmistusnopeus)
 - o Työvoiman lisääminen
 - o Työvuorojen tarkoituksenmukaisempi suunnittelu
 - o Työtehtävien tarkemmin määritelty jako
- Piha-alueen ja WC-tilojen siisteys ja varustelu -> säännölliset " tarkastuskäynnit" työntekijöiden päivittäisiin rutiineihin
- Veikkauspisteen siisteys ja järjestys
- Palautelaatikon toimivuus ja varustelu
- Ruuan oikea lämpötila
- Annosten ulkonäkö ja asettelu -> vaikutus laatuksitykseen
- Noutopöydän siisteys ja esillepano
- Ravintolan viihtyisyys
- Vitriinin ja marketin tuotteiden runsaus
- Purkamattomat tuotteet / pahvilaatikat pois asiakastiloista
- Nimikylttien huolellisempi käyttö
- Marketin kassa-alueen puhtaanapito ja järjestys
- Marketin valikoimamuutosten säännöllisyys
- Hinta-laatu suhteen tarkkailu
- Yksilöllinen palvelu -> kilpailuetu
 - o mm. lasten ja vanhusten erityistoiveet ja -tarpeet
- Asiakasomistajien etu paremmin esille -> ketjun arvo
- Ratkaisuja lisämyynnin kasvattamiseen