

**Lisa Aalto**

**ASIAKASPALVELU JA PALVELUN LAATU**

**Case Lindex, Kokkola**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2013**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Yksikkö</b> Kokkola-Pietarsaari	<b>Aika</b> Toukokuu 2014	<b>Tekijä/tekijät</b> Lisa Aalto
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> ASIAKASPALVELU JA PALVELUN LAATU. Case Lindex, Kokkola		
<b>Työn ohjaaja</b> Ann-Christine Johnsson		<b>Sivumäärä</b> 52 + 4
<b>Työelämäohjaaja</b> Sari Vähäkainu		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Kokkolan Lindex. Työn tarkoituksena oli tutkia Lindexin asiakastytyvyyttä ja keskittyä kyselyssä varsinkin asiakaspalveluun. Haluttiin myös saada selville, oliko kanta-asiakassuhteella vaikutusta vastauksiin.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään ensimmäisenä asiakaspalvelua ja asiakaspalvelutapahtuman vaiheita. Sen jälkeen syvennytään palvelun laatuun sekä koetun palvelun laadun malleihin ja viimeisenä pureudutaan asiakassuhteeseen sekä asiakastytyvyyteen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla. Kysely suoritettiin helmikuun 2014 alussa, ja lomakkeita oli saatavilla reilun viikon ajan. Tutkimusosiossa esitellään yleisesti Lindexiä, kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta sekä esitellään kyselyn tulokset.</p> <p>Tutkimuksesta selvisi, että Lindexin asiakkaat olivat melko tyytyväisiä liikkeen palveluihin. Kävi kuitenkin ilmi, että asiakkaat pitivät kaikkia seikkoja tärkeämpinä itselleen verrattuna siihen, miten Lindex oli niissä onnistunut. Työntekijöiden ystävällisyyttä keuhuttiin, mutta silti esimerkiksi palvelualttiudessa sekä asiakkaan huomioimisessa olisi parannettavaa.</p>		
<b>Asiasanat</b> asiakaspalvelu, asiakastytyvyys, palvelun laatu		

**ABSTRACT**

<b>Unit</b> Kokkola-Pietarsaari	<b>Date</b> May 2014	<b>Author/s</b> Lisa Aalto
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> CUSTOMER SERVICE AND SERVICE QUALITY. Case Lindex, Kokkola		
<b>Instructor</b> Ann-Christine Johnsson		<b>Pages</b> 52 + 4
<b>Supervisor</b> Sari Vähäkainu		
<p>The mandator of this thesis was Lindex, which is located in Kokkola. The purpose of this thesis was to explore customer satisfaction and especially customer service and to see, if customer relationship affected the answers.</p> <p>The theoretical part deals first with customer service and the phases of customer service events. After that it deals with service quality and perceived service quality models, and also customer relationship and customer satisfaction.</p> <p>The research was carried out by a questionnaire. The survey was held at the beginning of February 2014, and the forms were available for a week and a few days. In the research part Lindex is introduced, the research methods are told and the results of the survey are shown.</p> <p>The results of the research showed that Lindex's customers are pretty satisfied with the services. But the results also showed that customers kept all things more important to themselves than how they thought that Lindex succeeded. Employees' friendliness was praised but nevertheless for example service orientation and paying attention to customers should be improved.</p>		
<b>Key words</b> customer satisfaction, customer service, service quality		

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**SISÄLLYS**

1	JOHDANTO.....	1
2	ASIAKASPALVELU.....	2
2.1	Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet .....	2
2.1.1	Saapuminen .....	3
2.1.2	Odotus.....	4
2.1.3	Tarvetäsmennys.....	4
2.1.4	Myyntikeskustelu .....	5
2.1.5	Palvelun päätös.....	6
2.1.6	Poistuminen .....	6
2.1.7	Jälkihoito .....	7
2.2	Hyvä asiakaspalvelu .....	7
3	PALVELUN LAATU .....	10
3.1	Mitä palvelu on?.....	10
3.2	Laadun ulottuvuudet .....	12
3.3	Laatumielikuva ja totuuden hetki.....	13
3.4	Koetun palvelun laadun mallit.....	15
3.4.1	Synteesimalli .....	17
3.4.2	4Q-laatumalli .....	18
3.4.3	SERVQUAL-menetelmä.....	20
4	ASIAKAS.....	21
4.1	Asiakassuhteen johtaminen .....	21
4.2	Asiakastyytyväisyys .....	22
5	TUTKIMUS JA TULOKSET .....	24
5.1	Lindex .....	24
5.2	Tutkimuksen toteutus.....	24
5.3	Tulokset .....	25
6	YHTEENVETO JA KEHITTÄMISIDEAT .....	51
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>52</b>
	<b>LIITTEET</b>	

## KUVIOT

KUVIO 1. Palvelun laatumielikuvaan vaikuttavat seikat.....	14
KUVIO 2. Koettu kokonaislaatu.....	16
KUVIO 3. 4Q-laatumalli.....	19
KUVIO 4. Asiointitiheys.....	26
KUVIO 5. Asiakassuhteen ja asiointitiheyden vertailu.....	27
KUVIO 6. Ikä.....	28
KUVIO 7. Asiakassuhteen ja iän vertailu.....	29
KUVIO 8. Ammatti.....	30
KUVIO 9. Siisteys, tärkeys.....	31
KUVIO 10. Siisteys, onnistuminen.....	31
KUVIO 11. Helppokulkuisuus, tärkeys.....	32
KUVIO 12. Helppokulkuisuus, onnistuminen.....	32
KUVIO 13. Iän ja aikaisempien kokemusten vertailu.....	37
KUVIO 14. Ammattitaito, tärkeys.....	40
KUVIO 15. Ammattitaito, onnistuminen.....	41
KUVIO 16. Iän ja ammattitaidon vertailu.....	42
KUVIO 17. Äidinkielen ja kielitaidon vertailu.....	45
KUVIO 18. Palvelun saanti tarvittaessa.....	46
KUVIO 19. Palvelutapahtuman sujuvuus.....	47
KUVIO 20. Iän ja palvelutapahtuman sujuvuuden vertailu.....	48
KUVIO 21. Ostotilanteen sujuvuus.....	49

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. Tuotteiden löydettävyys, tärkeys.....	33
TAULUKKO 2. Tuotteiden löydettävyys, onnistuminen.....	33
TAULUKKO 3. Sovituskopit, onnistuminen.....	34
TAULUKKO 4. Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys, tärkeys.....	34
TAULUKKO 5. Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys, onnistuminen.....	35
TAULUKKO 6. Aikaisemmat kokemukset, tärkeys.....	35
TAULUKKO 7. Aikaisemmat kokemukset, onnistuminen.....	36
TAULUKKO 8. Iän ja aikaisempien kokemusten vertailu.....	36
TAULUKKO 9. Pysäköintimahdollisuus, tärkeys.....	38
TAULUKKO 10. Pysäköintimahdollisuus, onnistuminen.....	38
TAULUKKO 11. Esillepanot, tärkeys.....	39
TAULUKKO 12. Esillepanot, onnistuminen.....	39
TAULUKKO 13. Iän ja ammattitaidon vertailu.....	42
TAULUKKO 14. Palvelualltius, tärkeys.....	43
TAULUKKO 15. Palvelualltius, onnistuminen.....	43
TAULUKKO 16. Kielitaito, tärkeys.....	44
TAULUKKO 17. Kielitaito, onnistuminen.....	44
TAULUKKO 18. Lisämyynnin toteutuminen.....	50

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä Kokkolan Lindexin asiakaspalveluun sekä palvelun laatuun. Teoriaosuuden alussa keskitytään asiakaspalveluun ja siihen, millainen on hyvä asiakaspalvelija. Tämän jälkeen kerrotaan palvelusta sekä koetusta palvelun laadusta, jonka jälkeen ovat vuorossa asiakkaat, kuten kanta-asiakkaat sekä tyytyväiset asiakkaat. Teorian jälkeen esitelen Lindexiä lyhyesti sekä kyselyn tuloksia.

Olen ollut töissä Kokkolan Lindexillä syyskuusta 2012 lähtien, joten oli selvää, että kysyisin sieltä, onko tarvetta opinnäytetyölle. Suomen Lindexeissä oli suoritettu mystery shopping -tutkimuksia, joista oli selvinnyt, ettei Lindexien asiakaspalvelun taso ollut yltänyt kovin korkealle verrattuna muihin liikkeisiin. Myymäläpäällikkömme pyysi siis tekemään opinnäytetyön asiakaspalveluun liittyen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville, mitä mieltä asiakkaat ovat Lindexin ilmeestä, palvelusta sekä asiakaspalvelusta, jotta tiedettäisiin, missä olisi kehitettävää. Kyselyn avulla haluttiin myös selvittää, mitä asiakkaat yleensä odottavat vaateliikkeiltä ja kuinka tärkeinä he pitävät esimerkiksi myymälän yleisilmettä ja palvelua. Näiden rinnalla kysyttiin myös Lindexin onnistumista samoissa asioissa, jolloin pystyttiin vertaamaan asiakkaiden odotuksia kokemuksiin. Kyselyllä haluttiin myös saada selvyyttä siihen, onko kanta-asiakkaiden ja asiakkaiden, jotka eivät ole kanta-asiakkaita, vastauksien välillä eroja. Suurin osa oli kuitenkin kanta-asiakkaita, joten ei ollut tarpeellista verrata asiakassuhteiden vaikutusta useassa kohdassa.

## 2 ASIAKASPALVELU

Asiakaspalvelu kuuluu yrityksen tärkeimpiin kilpailukeinoihin. Palveluyhteiskuntaan siirryttäessä on syntynyt huomattavasti uusia palvelukeskeisiä yrityksiä. Asiakaspalvelua on kaikki asiakkaiden hyväksi tehty työ. Prosessin lopputulos syntyy asiakkaan ja kontaktihenkilön välisestä hyvin onnistuneesta vuorovaikutuksesta. Kaikissa asiakaspalvelutilanteissa asiakas ei itse näe kaikkia palvelutapahtuman vaiheita, vaan osa asiakaspalvelusta tapahtuu näkymättömissä vaiheissa, joihin asiakas ei itse osallistu. (Lahtinen & Isoviita 2001, 45.)

Useimmiten suomalaiset ovat haastavia asiakkaita. He harvoin antavat minkäänlaista palautetta, eivät hyvää eivätkä huonoakaan, ellei heiltä kysytä. Negatiivisia kokemuksia kerrotaan helpommin eteenpäin kuin positiivisia. Negatiivisen kokemuksen kokenut asiakas saattaa vain vaihtaa paikkaa, ilman että antaisi rakentavaa palautetta yritykselle. Yritysten olisi tärkeä saada tietää niin hyvät kuin huonotkin kokemukset, jotta ne osaisivat kehittää ja parantaa toimintaansa oikeaan suuntaan. Yritys, joka rohkaisee asiakkaitaan antamaan palautetta ja toimii saamansa palautteen mukaan korjaamalla virheitään ja kehittämällä palveluitaan, voi saavuttaa hyvinkin nopeasti hyvän maineen. Asiakas tulisi yllättää myönteisesti ja tehdä jotain sellaista, jota hän ei osaa odottaa. (Lahtinen & Isoviita 2000, 48.)

### 2.1 Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet

Asiakaspalvelutapahtuma voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen: saapuminen, odotus, tarvetäsmennys, myyntikeskustelu, palvelun päätös, poistuminen sekä jälkihoito (Lahtinen & Isoviita 1994, 32). Jotta asiakaspalvelija tuottaisi asiakkailleen myönteisiä palvelukokemuksia, tulisi asiakaspalvelijan kiinnittää huomiota näihin kaikkiin vaiheisiin. Asiakkaan saapumisella ja poistumisella, näillä muutamilla sekunneilla, on suuri vaikutus asiakkaalle palvelutapahtumasta jäävään mielikuvaan. Asiointivaiheessa tulee selvittää asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä luoda myönteinen ilmapiiri. Asiakassuhteen ylläpidolla varmistetaan, että asiakas on tyy-

tyväinen saamaansa palveluun ja että palvelu on vastannut asiakkaan odotuksia. (ASPAL 2013.)

### 2.1.1 Saapuminen

Saapumisvaiheessa on tärkeää hyvän ensivaikutelman luominen, palvelun käytön varmistaminen sekä palveluista tiedottaminen. Ensivaikutelman syntyyn vaikuttavat palveluympäristö, muut asiakkaat, kontaktihenkilöstö sekä odotukset, imago ja asiakassuhde. Yleensä asiakas luo ensimmäisen kontaktin palveluympäristöön eli toimitiloihin, joten tilojen on oltava siistit ja houkuttelevat. Myös opasteiden ja kylttien on oltava helppolukuisia, selkeitä sekä oikeille ja näkyville paikoille sijoitettuja. Kylttien lisäksi kalusteiden ja laitteiden taso sekä palvelupisteiden sijoitus luovat palvelukuvaa. Mielikuva palveluyhteisöstä syntyy siis jo ennen ihmiskontakteja. (Lahtinen & Isoviita 1994, 34.)

Muut asiakkaat vaikuttavat myös ensivaikutelmaan. Asiakkaiden käyttäytyminen ja määrä vaikuttavat omilla tavoillaan. Esimerkiksi jos asiakkaita on paljon, joutuu tällöin odottamaan kauemmin omaa palveluvuoroaan, ja jos asiakas taas käyttäytyy huonosti, saattaa tuleva asiakas kääntyä takaisin ja jättää menemättä liikkeeseen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 34.)

Asiakkaan tervehtiminen on hyvin tärkeää, jotta hänelle tulee tunne palvelemisensa tärkeydestä. Myös katsekontakti on oleellinen. Uusi asiakas on otettava katsekontaktilla vastaan silloinkin, kun palvellaan vielä toista asiakasta. Henkilöstöstä saatavaan kuvaan vaikuttavat esimerkiksi ulkoasu, palvelutyylit sekä äänenkäyttö. Oheisviestinnällä, eli eleillä ja äänenkäytöllä, on suurempi merkitys asiakaspalvelijan palvelualltiudesta syntyvään kuvaan kuin pelkillä sanoilla. Erään Suomessa tehdyn tutkimuksen tuloksista voidaan huomata sanojen vähäinen merkitys, sillä tutkimuksen mukaan eleet vaikuttavat 48 %, äänenkäyttö 40 % ja sanotut sanat vain 12 %. (Lahtinen & Isoviita 1994, 34–35.)



Palveluympäristöön saapumisvaiheessa on varmistettava, että asiakas myös käyttää tämän palveluksen, jonka on aikonutkin. Asiakkaalle täytyy esimerkiksi selvittää, kauanko aikaa menisi, että hän saisi palvelua, jotta ei synny virheellisiä vaikutelmia ja asiakas ei käännä ovelta pois. Tehokkaalla myymälämainonnalla saadaan asiakas ostamaan ja tekemään mahdollisesti myös heräteostoja. Myös henkilökunnan tulee tietää tarjoukset ja tuotteet, jotta näistä voidaan kertoa myös asiakkaille. (Lahtinen & Isoviita 1994, 37.)

### **2.1.2 Odotus**

Asiakaspalvelijan tulee huolehtia, että asiakkaat tulevat palvelluiksi omalla vuorollaan, saapumisjärjestyksessä. Esimerkiksi posteissa ja terveyskeskuksissa onkin vuoronumerot, joilla pystytään organisoimaan jonotusta etukäteen. Asiakas täytyy pitää tyytyväisenä myös odotusajan, hänelle voidaan esimerkiksi tarjota kahvia tai ainakin kertoa, kauanko aikaa menee. Jonon ja ihmisten määrä voi joissakin paikoissa olla positiivinenkin asia, sillä se luo tunteen, että paikka on hyvä, koska myös muut ovat tulleet sinne. (Lahtinen & Isoviita 1994, 38.)

### **2.1.3 Tarvetäsmennys**

Asiakaspalvelijan tulee selvittää asiakkaat tarpeet, arvostukset ja odotukset heti asiakaskäynnin alussa. Nämä saadaan selville kyselemällä, kuuntelemalla sekä katselemalla ja arvioimalla asiakkaan oheisviestintää. Asiakaspalvelijan tulee antaa asiakkaan olla äänessä ja auttaa häntä löytämään paras ja sopivin ratkaisu sen hetkiseen tarpeeseen. Asiakaspalvelijan on oltava palveluvalmiudessa koko ajan sekä palveluetaisyydellä, jotta apua on saatavilla, kun sitä tarvitaan. Liian päälleikäyvä ei saa kuitenkaan olla. (Lahtinen & Isoviita 1994, 38–39.)

Myyjän tulisi esittää tarkistuskysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä johdattelevia kysymyksiä. Tarkistuskysymyksillä varmistetaan, että tarve on ymmärretty oikein. Palvelutapahtuman alussa on hyvä esittää avoimia kysymyksiä, esimerkiksi selvittää

tää, ostaako asiakas itselleen vai jollekin muulle ja mistä asioista hän tai lahjan saaja pitää. Johdattelevilla kysymyksillä täsmennetään tarvetta ja näihin vastataan joko kyllä tai ei tai rajataan vastausvaihtoehdot kahteen tai kolmeen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 40–41.)

#### **2.1.4 Myyntikeskustelu**

Myyntikeskusteluvaiheeseen sisältyvät tuote-esittely sekä vastaväitteet ja niiden käsitteleminen. Tuote-esittelyn tulee olla eri vaihtoehtojen ja asiakasta kiinnostavien ominaisuuksien esittelyä, ei tyrkyttämistä. Uuden tuotteen saavuttua liikkeeseen hyvä myyjä listaa tuotteen ominaisuudet ylös, opettelee ne ja osaa valita sopivimmat myyntiperustelut jokaisen tilanteen ja asiakkaan mukaan. Perusteelliset tarveselvitykset ovat edellytys onnistuneelle myyntikeskustelulle. Esimerkiksi edullista hintaa on turha korostaa, jos asiakas arvostaa enemmän tuotteen laatua. Kilpailijoiden tuotteista puhumista kannattaa välttää, jottei niiden tuote ala kiinnostamaan asiakasta liikaa. (Lahtinen & Isoviita 1994, 42.)

Myyntiperusteluja tavallisimmille tuotteen ominaisuuksille ovat tekninen laatu, markkinointilaatu, käyttöperustelut, arvostelut, taloudellisuus sekä hinta. Tuote-esittelyssä ei tule korostaa itse tuotetta ja sen ominaisuuksia, vaan ominaisuuksista syntyviä etuja ja hyötyjä. Esimerkiksi patjaa myydessä tulisi korostaa miellyttävää nukkumista ja hyvää unen laatua. (Lahtinen & Isoviita 1994, 43.)

Vastaväitteet ovat hyvin tavallisia myyntikeskusteluissa. Ne ovat olennainen osa keskustelua, sillä niillä asiakas osoittaa kuuntelevan myyjää. Vastaväitteillä voi olla useita eri tarkoituksia. Asiakas voi haluta lisätietoja, tinkiä hintaa tai päästä irti tilanteesta, jos hän ei halua tuotetta. Jos asiakkaalla on jokin todellinen este ostamiselle, kuten rahan puute, hän on liian nuori tai vanha tai ei tarvitse tuotetta, kannattaa myyntikeskustelu lopettaa, sillä tämä vie vain turhaa aikaa. (Lahtinen & Isoviita 1994, 44.)

### 2.1.5 Palvelun päätös

Päätösvaihe alkaa silloin, kun asiakas on hyväksynyt viimeisenkin vastaväitteen perustelut ja hän osoittaa haluavansa ostaa tuotteen. Päätösvaihe voi alkaa myös silloin, kun voidaan todeta, etteivät tuotteet tyydytä asiakasta. Ostosignaalit ilmaisevat asiakkaan ostohalukkuutta. Myyjän tulee osata herättää ja huomata asiakkaan lähettämät signaalit, jotta kauppa voidaan solmia. Asiakas ei saa kuitenkaan tuntea, että hänelle tyrkytetään väkisin jotain tuotetta, vaan myyjän tulee auttaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä, joka on perusteltu ja hänen toiveitaan vastaava. Näin varmistetaan myös asiakassuhteen jatkuvuus, sillä jos asiakas on kokenut tullessa painostetuksi kaupantekoon ja jälkikäteen ostos harmittaa, syyttää hän myyjää tästä eikä kanta-asiakassuhdetta synny. (Lahtinen & Isoviita 1994, 45–46.)

Kaupanteolle on monia erilaisia hyviksi todettuja päättämistapoja. Voidaan esimerkiksi kysyä suoraan, allekirjoitetaanko paperit, antaa eri vaihtoehtoja esimerkiksi tavaroiden määrästä, kysyä, haluaako asiakas kymmenen vai kaksikymmentä kappaletta, tai kertoa, että asiakas voi kokeilla tuotetta, kuten autoa, parin päivän ajan, ennen kuin tehdään kaupat. (Lahtinen & Isoviita 1994, 46.)

### 2.1.6 Poistuminen

Myymälässä poistumisvaihe kestää usein vain muutamia sekunteja. On siis tärkeää luoda asiakkaalle hyvä loppuvaikutelma liikkeestä ja sen palvelusta, jotta hän palaisi uudelleen. Tyytyväinen asiakashan on yritykselle parasta mainosta. Monissa liikkeissä varsinainen vuorovaikutus myyjän ja asiakkaan välillä saattaa tapahtua vasta kassalla. Myyjän tulee käyttää samankaltaisia toimia kuin hyvää ensivaikutelmaakin luodessa, on muistettava hymyillä sekä hyvästellä asiakas. Jos asiakas on lähdössä esimerkiksi matkalle ja on ostamassa bikineitä, voi hänelle hyvä-

tellessä toivottaa myös hyvää matkaa, sen sijaan että sanoisi vain näkemiin. (Lahtinen & Isoviita 1994, 47–48.)

Kassalla myyjän on mahdollista tehdä myös lisämyyntiä. Kassa-alue onkin parasta aluetta heräteostoille, joten kassan läheisyyteen tulisi sijoittaa pientä tavaraa, jota on helppo kaupata liikkeen muiden tuotteiden kylkeen. Esimerkiksi maalikaupassa voisi olla pensseleitä, elektroniikkaliikkeessä matkapuhelimen suoja, kameran suojauspehkeitä ja muistikortteja ja kangaskaupassa neuloja sekä lankoja. Lisämyynnillä tärkeintä on kuitenkin yrittää myydä jotakin asiakkaan haluamaan tuotteeseen sopivaa. Esimerkiksi rintaliivien ostajalle kannattaa kaupata liiveihin sopivia alushousuja tai pesupussia. Lisämyynti ei saa olla asiakkaan mielestä tyrkyttävää, ja lisämyyntiä tärkeämpää onkin, että asiakas palaa uudelleen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 47.)

### **2.1.7 Jälkihoito**

Asiakassuhteen jatkuvuus varmistetaan jälkitoimenpiteillä. Toimenpiteisiin kuuluu esimerkiksi huolehtia tuotteen toimituksesta perille ja siitä, että toimitus sisältää oikeat tavarat ja että se on perillä sovittuna aikana. Laskutus tulee myös hoitaa sovitusti, ja reklamaatiot on hoidettava asiallisesti. Asiakkailta on tärkeää pyytää myös palautetta saamastaan palvelusta. (Lahtinen & Isoviita 1994, 49.)

## **2.2 Hyvä asiakaspalvelu**

Hyvä asiakaspalvelija on taitava kuuntelija. Palvelutilanteissa asiakkaat haluavat tulla kohdelluiksi yksilöinä, joiden tarpeita, ideoita, tuntemuksia ja persoonaa kunnioitetaan. Kun asiakkaan kokemukset vastaavat odotuksia tai ylittävät ne, on asiakas tällöin tyytyväinen. Hyvän asiakaspalvelijan tulee olla myös taitava kyselijä. Oikeanlainen kyselytekniikka vaikuttaa siten, että asiakas ei edes huomaa, että häneltä kysellään, vaan hän kertoo oma-aloitteisesti toiveistaan ja tarpeistaan. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000.) Hyvällä kyselytekniikalla vaikutetaan

oleellisesti keskustelun kulkuun ja tuloksellisuuteen. Kysymykset on osattava esittää oikeassa järjestyksessä sekä innokkaalla asenteella. (Lahtinen & Isoviita 1994, 39.)

Hyvän asiakaspalvelijan piirteisiin kuuluu myös ihmistuntemuksen taito, jolloin hän kykenee aistimaan asiakkaan tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden (Lahtinen & Isoviita 1994, 5). Asiakaspalvelijan tulee osata lukea asiakasta niin, että hän tietää, milloin asiakas kaipaa apua. Jos asiakaspalvelija on liian innokas ja ”päällekkävyä”, saattaa asiakas tuntea olonsa ahdistuneeksi ja haluaa poistua liikkeestä. Erikoistavaraliikkeessä, esimerkiksi vaate- tai elektroniikkaliikkeessä, myyjän tulisi tarkkailla asiakkaita ja huomata, jos he tarvitsevat apua ja milloin he sitä tarvitsevat, mutta kuitenkin niin, ettei asiakas koe, että häntä vahdataan koko ajan. Asiakkaan astuessa liikkeeseen tulee hänet huomioida tervehtimällä, vähintään nyökkäyksellä ja hymyllä. (Lahtinen & Isoviita 1994, 39.)

Asiakaspalvelutilanteessa on parempi puhua hieman liian hitaasti kuin liian nopeasti. Henkilökohtainen etäisyys voi vaihdella noin 45–125 senttimetrin välillä henkilön sekä kulttuurin mukaan. Työ- ja seuraelämässä kättelyetäisyys on sopiva keskusteluetäisyys. Etäämmällä olevaa henkilöä voidaan pitää torjuvana ja liian lähellä olevaa taas häiritsevänä. (Lahtinen & Isoviita 1994, 35.)

Hyvä asiakaspalvelu on taito, joka on kaikkien opittavissa. Tärkeintä olisi tietää, kuinka asiakkaat haluavat itseään kohdeltavan. Asiakaspalvelu on hyvin antoisaa työtä, jos osaa toimia oikealla tavalla asiakkaiden kanssa. Ihmisten käyttäytymistä on tutkittu paljon, ja aiheesta löytyy myös paljon materiaalia. Asiakaspalvelijan olisi hyvä tutustua näihin, jotta hän tietäisi paremmin eri ihmistyypeistä ja heidän käyttäytymisestään. Asiakkaat haluavat tulla kohdelluiksi omina yksilöinä, jolloin asiakaspalvelijan tulee olla nöyrä ja ottaa asiakas vakavasti. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Asiakaspalvelijat kohtaavat työssään myös haastavia tilanteita, jos asiakas on esimerkiksi tyytymätön saamaansa palveluun, tuotteeseen tai toimitukseen. Asiakasta harvemmin kiinnostaa, mistä virhe johtuu, vaan hän haluaa vain saada virheen heti korjatuksi. Asiakaspalvelijan tulisi selvittää, kuinka erilaiset valitukset

pitäisi hoitaa, jotta tilanteet eivät tulisi yllätyksenä. Asiakaspalvelijan on oltava kärsivällinen, vaikka tilanne olisi miten vaikea. Asiakaspalvelijan on myös hyvä muistaa, että useimmissa tilanteissa asiakaspalvelija itse ei välttämättä ole edes valituksen kohde, vaan sen vastaanottaja tai käsittelijä. (Lahtinen & Isoviita 1994, 49–50.)

### 3 PALVELUN LAATU

#### 3.1 Mitä palvelu on?

Palvelu on hyvin monimutkainen ilmiö. Se voi merkitä henkilökohtaista palvelua tai palvelua tuotteena, mutta sitä voidaan käyttää laajemmassakin merkityksessä. Esimerkiksi koneesta tai mistä tahansa tuotteesta voi tehdä palvelun, jos myyjä pyrkii toteuttamaan ratkaisun asiakkaan vaatimusten mukaan. Kone on fyysinen tavara, mutta palvelua on tapa toimittaa asiakkaalle kone. Monet hallinnolliset palvelut, kuten valitusten ja reklamointien käsittely, ovat myös palveluja. Näitä kutsutaan näkymättömiksi palveluiksi. Niitä ei käsitellä palveluiksi vaan ongelmiksi. Organisaatiolla tai yrityksellä on paljon mahdollisuuksia edessään, jos se onnistuu kehittämään ja hyödyntämään näitä näkymättömiä palveluja. (Grönroos 2000, 49–50.)

Suurimmalle osalle palveluista voidaan löytää neljä peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat aineettomia.
2. Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja, eivät asioita.
3. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, ainakin osittain.
4. Asiakas osallistuu tuotantoprosessiin, ainakin osittain. (Grönroos 2000, 53.)

Palvelu tarkoittaa yleensä jonkinlaista vuorovaikutusta palvelun tarjoajan kanssa. On kuitenkin olemassa myös tilanteita, joissa vuorovaikutusta ei ole. Jos huoltomies tulee korjaamaan jotain vikaa asuntoon, jossa asukas itse ei ole paikalla, tällöin ei varsinaista fyysistä vuorovaikutusta asiakkaan kanssa ole. Palvelut eivät siis ole asioita, vaan ne ovat prosesseja tai tekoja, jotka voivat olla hyvinkin aineettomia. (Grönroos 2000, 52.)

Asiakkaat kuvailevat palveluja hyvin abstrakteilla sanoilla, kuten luottamus ja kokemus, mikä johtuu juurikin palvelujen aineettomuudesta. Aineettomuuden vuoksi asiakkaan voi olla vaikea arvioida palveluja. Monissa palveluissa voi tietysti olla konkreettisiakin aineksia mukana, kuten ravintolassa tarjottava ruoka. (Grönroos 2000, 53.)

Laadunvalvonta ja markkinointi on vaikea saada onnistumaan perinteisin menetelmin, sillä palvelu on sarja tekoja tai prosesseja, jotka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Laatua ei ole ennalta tuotettu, joten sitä ei voi valvoa etukäteen. Vasta palvelun myynnin ja kulutuksen jälkeen on mahdollista analysoida sitä. Kampaajalla palvelu tuotetaan lähes kokonaan asiakkaan läsnä ollessa ja kuluttaessa palvelua, kun taas tavaroiden toimituksessa asiakas kokee ja kuluttaa vain osan prosessista, jolloin suurin osa on näkymätöntä palvelua. Tulisi muistaa, että asiakas mieltää tuotantotoimenpiteiden näkyvän osan. Näkyvät osat asiakas kokee itse ja pystyy näin ollen arvioimaan ne tarkasti, muista toimenpiteen osista hän voi kokea vain tuloksen. Laadunvalvonnan ja markkinoinnin on siis tapahduttava samaan aikaan ja samassa paikassa kuin tuottamisen ja kulutuksen, jotta tuotantotoimenpiteet, joissa asiakas on mukana, eivät jää huomioimatta. (Grönroos 2000, 54.)

Palveluja ei voida varastoida samalla lailla kuin tavaroita. Jos juna lähtee vain puoliiksi täynnä olevana liikkeelle, ei näitä tyhjiä paikkoja ole mahdollista myydä enää jälkikäteen. Vaikka palveluja ei voida varastoida, asiakkaita voidaan kuitenkin yrittää pitää varastossa. Esimerkiksi täydessä ravintolassa voi yrittää saada asiakkaan jäämään odottamaan baarin puolelle vapautuvaa pöytää. (Grönroos 2000, 54.)

Tuotanto- ja jakeluprosessin peruspiirteisiin liittyy myös heterogeenisyys, koska ihmiset, joko henkilökunta ja asiakkaat tai molemmat, vaikuttavat siihen. Teoriassa sama palvelu ei koskaan ole kuitenkaan käytännössä samanlainen eri ihmisille. Sosiaalinen suhde on aina erilainen, vaikka muut asiat olisivatkin samoja. Näin ollen palvelujen heterogeenisyys aiheuttaa palvelujen johtamiselle ison ongelman, joka perustuu siihen, kuinka pystyttäisiin pitämään asiakkaille tuotetun ja tarjotun palvelun koettu laatu tasaisena. (Grönroos 2000, 55.)

Palvelu on yksi markkinoinnin tärkeimmistä kilpailukeinoista. Tavaroita on helpompi kopioida kuin hyvää palvelua. Jos yrityksellä on taitava, palvelunhaluinen, innostunut, ammattitaitoinen sekä koulutettu henkilökunta, on kilpailevien yritysten vaikea saada näistä tekijöistä syntyvää etumatkaa kiinni. Palvelun merkitys korostuu



varsinkin erikoisliikkeissä, mutta myös päivittäistavarakaupat panostavat koko ajan yhä parempaan palveluun. Hyvään palveluun sisältyvät asiakaspalvelun lisäksi myös myyntityö, mainonta, myynninedistäminen ja suhdetoiminta. (Lahtinen & Isoviita 1994, 7.)

### **3.2 Laadun ulottuvuudet**

Palveluprosessissa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Vuorovaikutustilanteisiin, joita palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä syntyy, sisältyy totuuden hetkiä. Se, mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu, vaikuttaa selkeästi koettuun palveluun. Tällä asiakkaan kokemalla palvelun laadulla on olemassa kaksi ulottuvuutta, jotka ovat tekninen eli lopputulosulottuvuus sekä toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Tekninen ulottuvuus kertoo sen, mitä asiakas saa, ja toiminnallinen ulottuvuus taas sen, miten asiakas sen saa. Osana asiakkaan laatukokemukseen kuuluvat palveluprosessien lopputulokset, joita ovat esimerkiksi pankista saatava laina ja ravintolan tarjoama ateria. (Grönroos 2003, 100–101.)

Se, mitä asiakkaat saavat vuorovaikutuksestaan yrityksen kanssa, on asiakkaille hyvin tärkeää. Kyseessä on yksi laadun ulottuvuus, lopputuloksen tekninen laatu, joka jää asiakkaalle, kun ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus sekä tuotantoprosessi ovat ohi. Tekninen ulottuvuus ei kuitenkaan sisällä kaikkea asiakkaan kokemaan laatua, sillä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on monia totuuden hetkiä ja vuorovaikutustilanteita. Siihen, miten laatu koetaan, vaikuttaa myös se, millä tavalla prosessin lopputulos toimitetaan asiakkaalle. Yrityksen työntekijöiden, kuten esimerkiksi ravintolan tarjoilijan, saavutettavuus, käyttäytyminen ja olemus vaikuttavat siihen, millaisen kuvan asiakas palvelusta saa. Toiminnallista laatua ei pysty arvioimaan yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua. (Grönroos 2003, 100–101.)

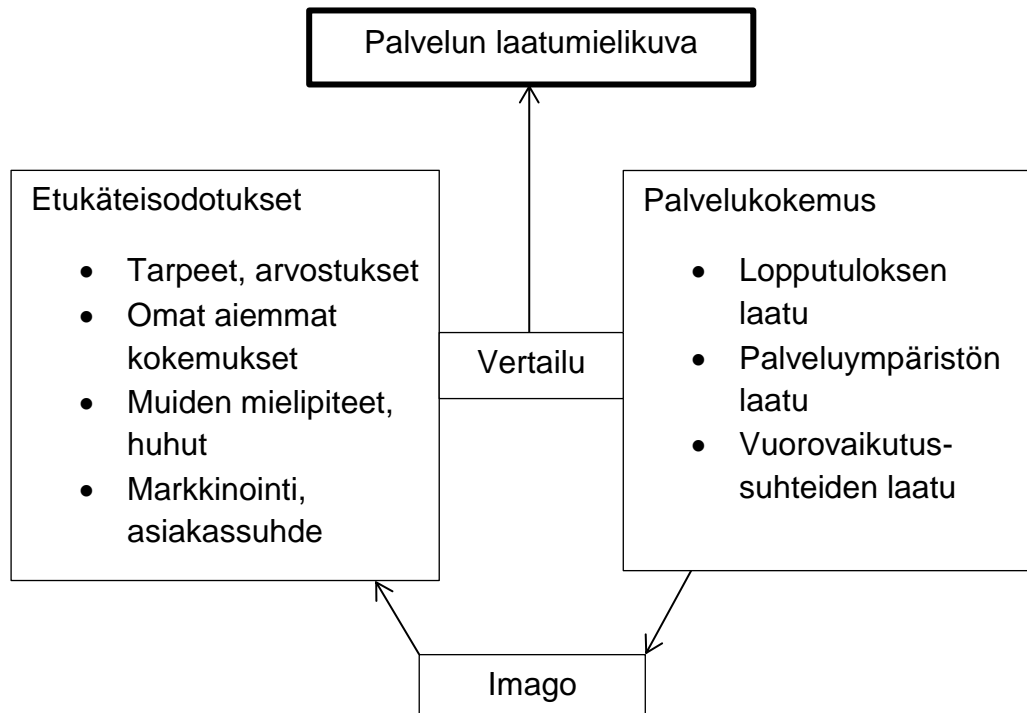
Asiakas näkee usein yrityksen ja sen toimintatavat sekä resurssit, joten palveluntarjoaja ei voi piiloutua brändien tai jakelijoiden taakse. Yrityksen imago palveluis-

sa on todella tärkeä, ja se voi vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun monin eri tavoin. Palveluntarjoajan virheet annetaan helpommin anteeksi, jos asiakkaalla on positiivinen kuva yrityksestä. Imago kärsii, jos virheitä sattuu usein. Jos imago on taas negatiivinen, virheet vaikuttavat tietysti enemmän. Imagoa voidaankin pitää suodattimena laadun kokemiselle. (Grönroos 2003, 101.)

Laadun ulottuvuudet eivät päde ainoastaan palveluihin. Esimerkiksi osan asiakkaan mieltämästä teknisestä kokonaislaadusta voi muodostaa jonkin laitteen tekninen ratkaisu. Laitetta voidaan muokata asiakkaan tarpeiden mukaan, mikä lisää sen toiminnallista arvoa, ja näin ollen nämä muokkaukset kuuluvat asiakkaan mieltämään toiminnalliseen kokonaislaatuun. Monet palvelut, kuten esimerkiksi valitusten käsittely sekä toimitukset, tuovat yritykselle lisäarvoa, joka on osittain teknistä ja osittain toiminnallista. Jos yritys hoitaa reklamaation tyydyttävästi, on prosessin tulos teknisesti laadukas, mutta asiakas saattaa kuitenkin olla tyytymätön pitkään käsittelyaikaan, jolloin prosessin toiminnallinen laatu ei ole korkea. Tällöin koettu kokonaislaatu jää alhaisemmaksi. (Grönroos 2003, 101–102.)

### **3.3 Laatumielikuva ja totuuden hetki**

Asiakas arvioi palvelun laatua asiakaskontaktin jokaisessa vaiheessa, ja arvioitava ovat ydintuote sekä kaikki liitännäispalvelut. Palveluiden laatua on vaikeampi määritellä kuin tavaroiden laatua. Tavaroista pystyy melko helposti arvioimaan laadun, mutta palveluiden arvioiminen ei ole niin helppoa, sillä palvelu on aineeton. Tämän takia asiakas muodostaa itselleen laatumielikuvan, joka perustuu siis enemmän tunteisiin kuin oikeisiin tietoihin tai kokemuksiin. Laatumielikuvaan vaikuttavat etukäteisodotukset ja imago sekä itse palvelukokemus. Mielikuva muodostuu siis siitä, kun asiakas vertaa kokemusta odotuksiinsa. Jos asiakkaan odotukset ja kuva yrityksen imagosta ovat positiiviset, saattaa asiakas pitää palvelun laatua parempana kuin se todellisuudessa on, sillä tällöin hän ei välitä kaikista puutteista tai huomaa niitä. (Lahtinen & Isoviita 1994, 21–22.) Kuviossa 1. hahmotetaan palvelun laatumielikuvaan vaikuttavia seikkoja.



KUVIO 1. Palvelun laatumielikuvaan vaikuttavat seikat (Lahtinen & Isoviita 2001, 55).

Totuuden hetki on tilanne, jossa asiakas ja asiakaspalvelija ovat vuorovaikutuksessa keskenään joko kasvotusten tai puhelimitse. Nämä tilanteet ovat laatukokemuksen kannalta ratkaisevia, ja ne määrittelevät toiminnallisen laadun tason. Tuloksen tekninen laatu näissä tilanteissa siirtyy taas kokonaan tai ainakin suurimmaksi osaksi asiakkaalle. Totuuden hetken käsite tarkoittaa siis sitä, että palveluntarjoajalla on mahdollisuus osoittaa palvelujensa laatu asiakkaalle tässä ja nyt. Epäonnistunutta totuuden hetkeä ei pysty jälkikäteen korjaamaan. Jos esimerkiksi asiakaspalvelija sanoo asiakkaalle ikävästi, ei sanottua saa enää sanomattomaksi eikä tilannetta voida aloittaa alusta, vaan vaikutus on jo syntynyt. Epäonnistunutta hetkeä varten on luotava uusi totuuden hetki. Voidaan esimerkiksi ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja korjata tai selvittää syntynyt virhe tai ongelma. (Grönroos 2003, 112; Lahtinen & Isoviita 1994, 21.)

Asiakas kokee todellisuudessa monta totuuden hetkeä palveluyrityksen asiakkaana ollessaan. Jos asiakas käyttää esimerkiksi lentoyhtiön palveluja, kokee hän totuuden hetkiä lentokentälle saapumisesta matkatavaroiden noutoon. Jos huonosti hoidettuja totuuden hetkiä tulee eteen eikä niitä osata hallita, on vaarana, että prosessin toiminnallinen laatu kärsii, kun syntyy odottamattomia laatuongelmia. (Grönroos 2003, 112.)

### **3.4 Koetun palvelun laadun mallit**

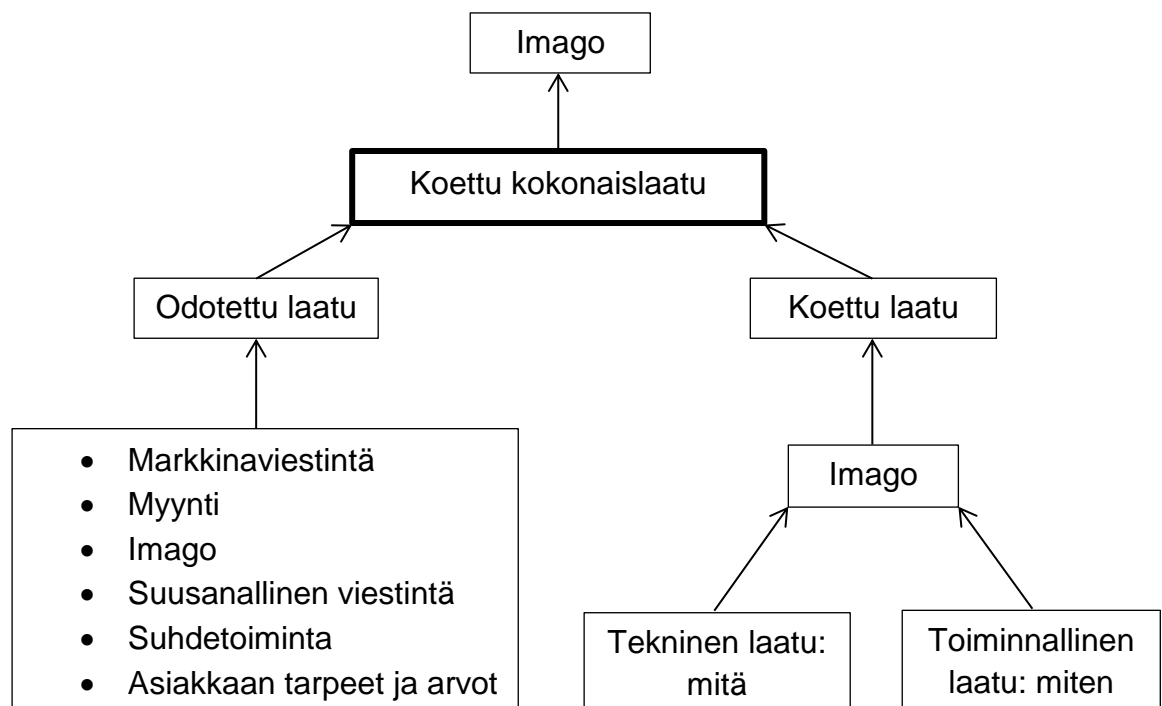
Olennaisesti koettuun palveluun vaikuttaa se, mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Yrityksen tulisi selkeästi määrittää, mitä palvelun laatu yrityksessä tarkoittaa, sillä jos yrityksen tavoitteena on parantaa palvelun laatua, tulisi työntekijöiden olla selvillä tästä käsitteestä. Laatu on aina sitä, mitä asiakkaat sanovat sen olevan, ja jonkin tietyn tuotteen tai palvelun laatu on sellaista, kuinka asiakas sen kokee. (Grönroos 2000, 62–63.)

Laatu, ja varsinkin palvelun laatu, on hyvin monimutkainen ilmiö, ja tämän takia laatu-sana on jaettava osiin, jotta pystytään määrittämään, millä laadun osalueilla kilpaillaan. Laatua ei saa määrittää liian kapeasti. Usein tuotteen laatu ajatellaan samaksi asiaksi kuin palvelun tai tavaran tekniset ominaisuudet. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin, ja kokemus perustuu usein muihin kuin teknisiin asioihin. Yrityksen tulee siis määrittää laatu samalla tavalla kuin asiakkaat sen määrittelevät. (Grönroos 2000, 62.)

Nykyisin laatua pidetään yhtenä menestyksen päätekijänä. Yrityksen tarjoamien tavaroiden ja palvelujen laadun sanotaan vaikuttavan yrityksen kilpailuetuun. Parhaan mahdollisen kilpailukyvyn saavuttamiseksi on mietittävä, kumpi laadun ulottuvuuksista, mitä vai miten, on kokonaislaadun tärkeämpi osa. Teknisiä laatu-kohtia pidetään liian usein suurimpina laatu-tekijöinä. Yrityksen tulisi onnistua saavuttamaan tekninen ratkaisu, johon kilpailijat eivät yllä, jolloin teknisen laadun strategia onnistuu. Nykyään näin tapahtuu kuitenkin yhä harvemmin. Monilla aloilla kilpailijat pystyvät tuomaan markkinoille samankaltaisia ratkaisuja hyvinkin nope-

asti, joten teknisen laadun edun saavuttaminen on todella vaikeaa. Jos toimiva ratkaisu löytyy, saattaa yritys kuitenkin epäonnistua, jos vuorovaikutustilanteet ovat huonosti hoidettuja eli jos prosessin toiminnallinen laatu ei ole hyvä. Toiminnallisen laadun parantamiseen investoiminen on pitkällä tähtäimellä kannattavaa ja parantaa yrityksen kilpailuetua. (Grönroos 2000, 65–66.)

Laadun kokeminen on hyvin monimutkainen prosessi. Laadun ulottuvuuksista saadut kokemukset eivät vielä määritä sitä, millaisena laatua pidetään. Arvioitaessa prosessia kokonaisuudessaan puhutaan koetusta kokonaislaadusta. Tähän vaikuttavat odotettu ja koettu laatu. Kun koettu laatu vastaa odotettua laatua eli asiakkaan odotuksia on laatu tällöin hyvä. Kuvioista 2 näkyy, että odotettuun laatuun vaikuttavat monet asiat, joita ovat esimerkiksi markkinaviestintä, myynti, yrityksen imago sekä asiakkaan tarpeet. Markkinaviestintään kuuluvat mainonta, PR-toiminta ja myyntikampanjat sekä suoramarkkinointi, joista yritys itse huolehtii. Imagoa ja suusanallista viestintää yritys pystyy valvomaan epäsuorasti, sillä näihin voidaan vaikuttaa myös ulkopuolelta, mutta pohjimmiltaan ne riippuvat yrityksen aikaisemmasta toiminnasta ja menestyksestä. Koettua kokonaislaatua eivät siis määrää vain laadun tekninen ja toiminnallinen ulottuvuus vaan ennemminkin odotetun ja koetun laadun välinen kuilu (Grönroos 2000, 67–68.)



KUVIO 2. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2003, 105).

Palvelun laadun kokemiseen liittyy myös palvelutilanteen hallinta. Asiakkaat haluavat tuntea hallitsevansa tilannetta. Jos jotain odottamatonta sattuu, kuten lennon myöhästyminen, asiakkaat menettävät tilanteen hallinnan hetkeksi ja kielteiset vaikutukset alkavat kehittyä. Jos henkilökunta kuitenkin kertoo tilanteesta nopeasti ja he ovat ystävällisiä, tilanne korjaantuu. Vaikka matkustajat tietävät lennon viivästyneen, he tuntevat kuitenkin hallitsevansa tilanteen, vaikeivät siitä pitäisikään. Kun asiakkaat hallitsevat osto- ja kulutustilannetta, mahdolliset negatiiviseen suuntaan ajautuvat tilanteet on mahdollista saada korjatuksi tai edes vähemmän kielteisiksi. (Grönroos 2000, 72–73.)

Laadukkaaksi koettu palvelu voidaan kiteyttää kuuteen kriteeriin. Nämä ovat ammattitaito, asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyys ja joustavuus, luotettavuus ja uskottavuus, normalisointi sekä maine. Ammattitaito liittyy yrityksen tulokseen, joten se on siis teknisen laadun ulottuvuus. Maine ja uskottavuus taas ovat osa imagoa. Loput neljä kriteeriä liittyvät prosessiin, joten ne edustavat toiminnallista laatua. Tämä luettelo ei tietenkään ole täydellinen, ja eri aloilla sekä eri asiakkaille toiset kriteerit ovat toisia tärkeämpiä. (Grönroos 2000, 73–74.)

Hinnan merkitys laadulle on myös hieman epäselvä. Hintaa voidaan kuitenkin tarkastella asiakkaiden odotusten tai koetun palvelun laadun suhteen. Jos palvelu on hyvin aineeton, voidaan hintaa pitää laadun kriteerinä. Tällöin korkea hinta saattaa asiakkaiden mielestä tarkoittaa parempaa laatua. Esimerkiksi asiantuntijapalvelut ovat tällaisia aineettomia palveluita. (Grönroos 2000, 74.)

### **3.4.1 Synteesimalli**

Koetun palvelun laatu jakautuu synteesimallissa tekniseen ja toiminnalliseen laatukuiluun, jotka muodostavat yhdessä toiminnallisen laatukuilun. Asiakkaiden kokemukset koskevat siis teknistä sekä toiminnallista palvelupakettia, joista muodostuu palvelukokonaisuus. Nämä asiakkaiden kokemat kokemukset vaikuttavat kuiluihin. On tärkeää pitää molemmat laatukuilut mielessä, se mitä tarjotaan ja miten

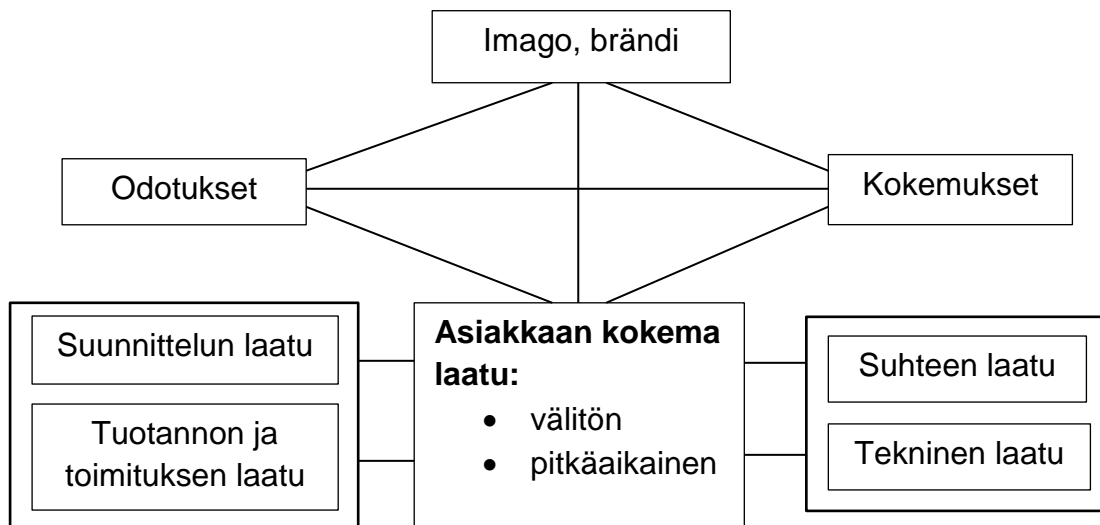
prosessi toimii, ettei korosteta liikaa esimerkiksi vain teknistä puolta toiminnallisen puolen kustannuksella. (Grönroos 2003, 108.)

Yrityksen toiminta-ajatus ja päämäärien määrittely ovat synteesimallin lähtökohtana. Kun nämä ovat selvillä, suunnitellaan, toteutetaan ja valvotaan markkinointistrategiaa. Molempiin palvelupaketteihin vaikuttavat ihmisresurssit sekä fyysiset resurssit. Teknisen puolen ihmisresursseja ovat tekniset tiedot ja taidot, ja fyysisiin resursseihin lukeutuvat esimerkiksi koneet, raaka-aineet sekä tekniikka. Toiminnallisen puolen resursseja ovat työntekijöiden palveluhenkisyys sekä saavutettavuus ja fyysisiä resursseja ulkoinen vaikutelma sekä myös saavutettavuus. (Grönroos 2003, 108–109.)

Odotuksiin vaikuttavat myös monet asiat. Teknisen laadun odotuksiin vaikuttavat ulkoiset vaikutteet. Näitä ovat esimerkiksi kulttuuri, henkilökohtaiset tarpeet, aikaisemmat kokemukset, mediajulkisuus sekä kilpailu. Perinteiset markkinointitoiminnot vaikuttavat taas toiminnallisen laadun odotuksiin. Markkinointitoimintoja voivat olla mainonta, henkilökohtainen myyntityö tai hinnoittelu. Ulkoiset vaikutteet sekä perinteiset markkinointitoiminnot vaikuttavat myös yrityksen imagoon sekä koettuun palvelun laatuun. Imagolla on tietysti vaikutusta taas asiakkaan odotuksiin. (Grönroos 2003, 109.)

### **3.4.2 4Q-laatumalli**

Gummesson on kehittänyt 4Q-laatumallin aikaisempien mallien pohjalta, ja siinä käytetään koetun palvelun laadun mallista sekä tuotelähtöisistä laadun tarkasteleluista peräisin olevia käsitteitä. Mallin kehittämisessä on lähdetty liikkeelle ajatuksesta, jossa sekä palvelut että fyysiset tuotteet ovat tarjottavien palveluiden olennaisia osia. Yritysten muuttuessa yhä palvelukeskeisemmiksi ja tuotteiden sekä palveluiden erottamisen muuttuessa vaikeammaksi on kyseinen malli avuksi. Mallin on siis tarkoitus auttaa laadun kehittämisessä ja hallinnassa. Kuviosta 3 käyvät ilmi laatumalliin vaikuttavat seikat. (Grönroos 2003, 110.)



KUVIO 3. 4Q-laatumalli (Grönroos 2003, 110).

Odotukset, kokemukset, imago sekä brändi ovat mallin muuttujia. Mallin mukaan asiakkaiden käsitys kokonaislaadusta vaikuttaa yrityksen imagoon, mutta myös asiakkaiden mielissä muodostuvaan brändiin. Suunnittelun laatu sekä tuotannon toimituksen laatu ovat laadun lähteitä. Jos suunnittelun laadussa tapahtuu virheitä, johtavat ne suorituskyvyn heikkenemiseen sekä kielteisiin kokemuksiin. Jos taas esimerkiksi palveluprosessin tuotannossa on ongelmia, syntyy laatuongelmia. Suhteen laatu sekä tekninen laatu muodostavat tuotteiden toimituksen sekä palveluprosessin tuloksen. Suhteen laatu tarkoittaa sitä, millaiseksi asiakas kokee laadun prosessin aikana. Palvelualttiit ja osaavat työntekijät vaikuttavat positiivisesti suhteen laatuun, johon voi vaikuttaa myös fyysisten tuotteiden mukauttamisella. Suhteen laatu liittyy hyvin läheisesti toiminnallisen laadun ulottuvuuteen. (Grönroos 2003, 110–111.)

Tekninen laatu tarkoittaa tässä mallissa paketin lyhyen ja pitkän aikavälin hyötyjä. Jos esimerkiksi auto toimii erittelyjen mukaisesti, on tekninen laatu hyvä. Tämä malli korostaakin laatu-ulottuvuuksia. Hyvä laatu tai laatuongelmat voidaan jäljittää tehtaaseen tai vielä pidemmälle taaksepäin, suunnittelun laatuun. Mallissa otetaan huomioon myös toimituksen ja suhteen laadun pitkän aikavälin tulokset, jotka eivät varsinaisesti sisälly koetun palvelun laadun malliin. (Grönroos 2003, 111.)



### 3.4.3 SERVQUAL-menetelmä

SERVQUAL-menetelmä perustuu viiteen osa-alueeseen, jotka ovat konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus sekä empatia. Menetelmällä verrataan asiakkaiden odotuksia heidän kokemuksiinsa. Viittä osa-aluetta kuvataan yleensä 22 attribuutilla ja vastaajia pyydetään kertomaan, mitä he palvelulta odottivat ja millaiseksi he sen kokivat. Kokonaislaatua kuvaava tulos pystytään laskemaan attribuutteja koskevien odotusten ja kokemusten välisten poikkeamien perusteella. Mitä heikompia kokemukset ovat odotuksiin nähden, sitä heikompi koettu laatu on. (Grönroos 2003, 117.)

SERVQUAL-mittari on ollut hieman kiistanalainen. Kaikissa tutkimuksissa menetelmän viittä osa-aluetta ei ole pystytty toteamaan. Alkuperäisessä menetelmässä käytetyt 22 attribuuttia eivät aina kuvaa kaikkia palvelun näkökulmia täydellisesti. Mittaria tulisi siis käyttää harkitusti. Alkuperäisten attribuuttien ja osatekijöiden joukkoon tulisi tarpeen mukaan joko lisätä joitakin näkökohtia tai poistaa sieltä jotain. Osa-alueet ovat hyvä lähtökohta koetun palvelun laadun mittaamiselle, mutta attribuutit sekä osa-alueet tulisi kuitenkin mukauttaa tilanteeseen sopiviksi. (Grönroos 2003, 118.)

## 4 ASIAKAS

Asiakas voi olla yksilö tai ryhmä. Esimerkiksi kampaamossa asiakas on yksittäinen ihminen, mutta lähes aina kun palveluja tarjotaan organisaatiolle, on asiakkaana joukko yksilöitä. Ostajana saattaa olla vain yksi ihminen, mutta muut käyttävät tai kuluttavat palvelun. Jos asiakkaana on ryhmä, tulee yrityksen huomioida tämä palvellessaan asiakasta. Ostoryhmän muodostavat kaikki ostajapuolen tekijät, joita ovat esimerkiksi ostaja, käyttäjät sekä päätöksentekijät. Kaikki ostajapuolen ihmiset ovat yhtä tärkeitä. (Grönroos 2003, 411–412.)

### 4.1 Asiakassuhteen johtaminen

Asiakkuudella tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä olevaa vuorovaikutussuhdetta, joka on syntynyt palvelusta tai ostosta sopimisen seurauksena. Asiakkuuksien ylläpidon ja parantamisen tavoitteena on tuottaa lisäarvoa asiakkaalle esimerkiksi auttamalla ja neuvomalla häntä. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 29.) Jotta pitkäaikaisia kanta-asiakassuhteita saataisiin syntymään, on palvelun oltava jatkuvasti parempaa (Lahtinen & Isoviita 1994, 5).

Yrityksen on ansaittava asiakassuhteensa, ne eivät synny itsestään. Asiakassuhteen elinkaari koostuu kolmesta vaiheesta, jotka ovat alkuvaihe, ostovaihe ja kulutus- tai käyttövaihe. Alkuvaiheessa on mahdollinen asiakas, joka ei välttämättä edes tiedä yrityksestä. Jos asiakas ajattelee yrityksen pystyvän vastaamaan hänen tarpeisiinsa, hän saattaa siirtyä toiseen vaiheeseen eli ostoprosessiin. Jos prosessin lopputulos on myönteinen, tekee hän ensimmäisen ostonsa, joka johtaa asiakkaan kolmanteen vaiheeseen eli kulutusprosessiin. Jos asiakas on tyytyväinen, on asiakassuhteen jatkuminen tietysti todennäköisempää kuin jos asiakas pettyisi saamaansa palveluun. (Grönroos 2003, 317–319.)

Asiakas voi lähteä elinkaarelta pois missä tahansa vaiheessa. Kulutusprosessin päätteeksi asiakas voi joko päättää lähteä tai ostaa uudelleen samalta yritykseltä. Yrityksen markkinoinnilla on myös vaikutusta tähän. Yrityksen tulisi selvittää, mis-

sä elinkaaren vaiheessa kukin asiakas on, ja mitkä markkinointikeinot ovat missäkin vaiheessa parhaita. Yrityksen tavoitteena ja tuloksena pitäisi olla uudelleenmyyntiä, ristiin myyntiä sekä kestäviä asiakassuhteita. (Grönroos 2003, 319.)

Olemassa olevia asiakassuhteita tulee hoitaa ammattimaisesti sekä jalostaa niitä jatkuvasti, sillä nämä ovat yrityksen liikevaihdon ja katteen ylläpitämisen sekä kasvattamisen perusta. Liiketoimintaa ei voi perustaa vain jatkuvaan uusasiakashankintaan. Uusiasiakkaiden hankinta kuitenkin korostuu silloin, kun yritys on uusi, se laajenee uudelle toimialueelle tai sillä on jokin uusi tuote. Asiakkaiden hankinnassa tulisi erottaa ja löytää oikeanlaiset asiakkaat. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 70–72.) Menetetyn asiakkaan korvaaminen uudella asiakkaalla on yritykselle aina kalliimpaa kuin uudelleenmyynti ja ristiin myynti jo olemassa oleville asiakkaille. Uudelle asiakkaalle markkinointi saattaa tulla jopa 5–6 kertaa kalliimmaksi kuin markkinointi nykyisille asiakkaille. (Grönroos 2003, 412–413.) Osa asiakkuuksista on kuitenkin kannattamattomia, jolloin niistä kannattaa luopua suosiolla (Rubanovitsch & Aalto 2007, 72).

Asiakassuhteiden johtamista voidaan kuvata asiakkuudenhallintaympyrällä, joka koostuu neljästä osasta:

1. kannattavuuden parantamisesta nykyisiä asiakkaita hoitamalla, asiakassuhteita syventämällä ja lisämyynnin avulla
2. uusasiakashankinnasta
3. toimista yrityksen/yhteistyökumppanin vaihtoa miettivien asiakkaiden säilyttämiseksi, joista osa onnistutaan säilyttämään ja osa menetetään
4. asiakassuhteiden lopettamisesta (Rubanovitsch & Aalto 2007, 70–72).

## **4.2 Asiakastyytyväisyys**

Asiakastyytyväisyys kertoo asiakkaan palveluun kohdistuvien odotusten ja kokemusten suhteesta. Ensimmäisellä ostokerralla asiakkaat ostavat tuotteen tai palvelun odotustensa perusteella, mutta seuraaviin ostoihin vaikuttavat odotukset sekä kokemukset. Asiakastyytyväisyys on yritykselle kilpailukeino, jonka antamaa etu-

matkaa muiden on vaikea saavuttaa. Tyytyväiset asiakkaat viestittävät hyvästä palvelusta myös muille asiakkaille. (ASPAL 2013; Lahtinen & Isoviita 1994, 2000.) Asiakaspalvelun laatua ja asiakkaan tyytyväisyyttä mitataan asiakastyytyväisyystutkimuksilla. Asiakastyytyväisyystutkimuksella saadaan tietoa koko palvelukokonaisuudesta, sillä tutkimuksen kohteina ovat yleensä esimerkiksi asiakkaan kokemus ensivaikutelma, palvelun asiantuntemus ja ystävällisyys sekä palveluympäristön viihtyvyys. Tyytyväiset asiakkaat ovat yritykselle tärkeitä, koska he ostavat uudelleen, ovat uskollisia yritykselle, kertovat hyvistä kokemuksista tuttavilleen, lisäävät yrityksen myyntiä, aiheuttavat vähemmän markkinointikuluja ja näin ollen parantavat yrityksen kannattavuutta. Tyytyväisyys lisää myös kanta-asiakkaiden määrää. (Lahtinen & Isoviita 1994, 27; Lahtinen & Isoviita 2000, 64.)

Asiakastyytyväisyys perustuu jokaisen asiakkaan henkilökohtaiseen käsitykseen siitä, mitä tyytyväisyyden saavuttamiseksi vaaditaan. Jos asiakkaan kokemukset vastaavat hänen odotuksiaan tai ylittävät ne, on hän tyytyväinen. Jos taas kokemus alittaa odotukset, on asiakas tyytymätön. Tärkein asia, joka vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen, on välittäminen. Asiakas arvostaa sitä, että häntä arvostetaan ja autetaan. Asiakastyytyväisyys on yritykselle kuitenkin vain välitavoite, sillä asiakas on saatava myös ostamaan. (Lahtinen & Isoviita 1994, 28; Lahtinen & Isoviita 2000, 64.)

Täydellisen asiakastyytyväisyyden tavoittelu on turhaa ja varsinkin kallista. Asiakaspalvelussa tulisi pyrkiä vähintään sellaiselle tasolle, että asiakas ei ole pettynyt, mutta ei myöskään ylitytyväinen. Välinpitämättömyyden tai merkityksettömyyden alueeksi kutsutaan sitä, kun asiakas on palveluun melko tyytyväinen. Tällöin asiakkaalla ei myöskään ole syytä vaihtaa palvelun tarjoajaa toiseen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 68.)

## 5 TUTKIMUS JA TULOKSET

### 5.1 Lindex

Lindex perustettiin vuonna 1954 Alingsåsissa Ruotsissa, ja se on yksi Euroopan johtavista muotiketjuista. Lindexillä on tällä hetkellä yli 470 myymälää 16:lla eri markkina-alueella. Lindexin kansainvälinen laajentuminen ja myyntikehitys ovat olleet nopeita viime vuosina. Yrityksen liikeidea on tarjota inspiroivaa ja hintansa arvoista muotia kaikille muodista kiinnostuneille naisille. (Lindex 2014b.) Tuotevalikoimaan kuuluvat vaatteet, asusteet sekä kosmetiikka (Lindex 2014a). Vaatevalikoimiin kuuluu useita naistenvaate-, lastenvaate- ja alusvaatemallistoja. Tuotteet suunnittelevat Lindexin omat suunnittelijat, joita on noin 30. (Lindex 2014b.) Lindexin omistaa nykyisin suomalainen Stockmann Oyj Abp, jonka konserniin Lindex on kuulunut syyskuusta 2007 lähtien (Lindex 2014a).

### 5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin Lindexin liikkeessä Kokkolassa helmikuun alkupuolella. Kyselyä pidettiin liikkeessä reilun viikon ajan. Vastauksia saatiin 53 kappaletta. Määrä oli ihan hyvä ja riittävä, mutta olisi voinut olettaa vastauksia tulevan enemmänkin, sillä kyselyn yhteydessä osallistui myös samalla lahjakorttien arvontaan. Kyselyt suoritettiin nimettöminä. Liitin kyselyn perään yhteystietolapun arvontaa varten, jotta asiakkaat eivät olisi osallistuneet vain arvontaan. Kyselylomakkeita oli saatavilla sekä suomen- että ruotsinkielisinä. (LIITE 1 & LIITE 2.)

Mietimme pitkään, mihin kyselypiste olisi paras liikkeessämme sijoittaa. Aluksi, pari ensimmäistä päivää, pidimme kyselypistettä kassalla/kassan vieressä. Tällöin oli helppo kertoa ostaville asiakkaille kyselystä sekä arvonnasta. Huomasimme kuitenkin, että asiakkaat, jotka eivät ostaneet mitään, eivät lähestyneet kassa-alueella. Uskon, että osasta vastaajista saattoi tuntua myös hieman ahdistavalta, kun me myyjät työskentelimme kassa-alueella, lähellä heitä, heidän täyttäessään

lomaketta. Aloimme miettiä parempaa paikka kyselylle, ja varastosta löytyi onneksi sopiva pöytä, jonka sijoitimme sisääntulon lähetyville. Laitoin kyltin pöydälle, johon kirjoitin ohjeet kyselylomakkeen sekä arvontalipun täyttöö varten, sillä en pystynyt olemaan pöydän luona kertomassa ohjeita. Huomasimme paikan olevan selkeästi parempi. Asiakkaat pystyivät pysähtymään, lukemaan rauhassa, mistä on kyse, sekä täyttämään myös lomakkeen omassa rauhassaan. En halunnut, että asiakkaille tulee olo, että heitä ”pakotetaan” vastaamaan.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Kurkelan (2014) mukaan määrälliset tutkimukset perustuvat yleensä satunnaiseen otokseen. Kyselyn perusmuoto on strukturoitu kysymys. Määrälliseen tutkimukseen kuuluu aina numeraalinen havaintomatriisi, johon aineisto on tiivistetty, ja johon analyysi kohdistuu.

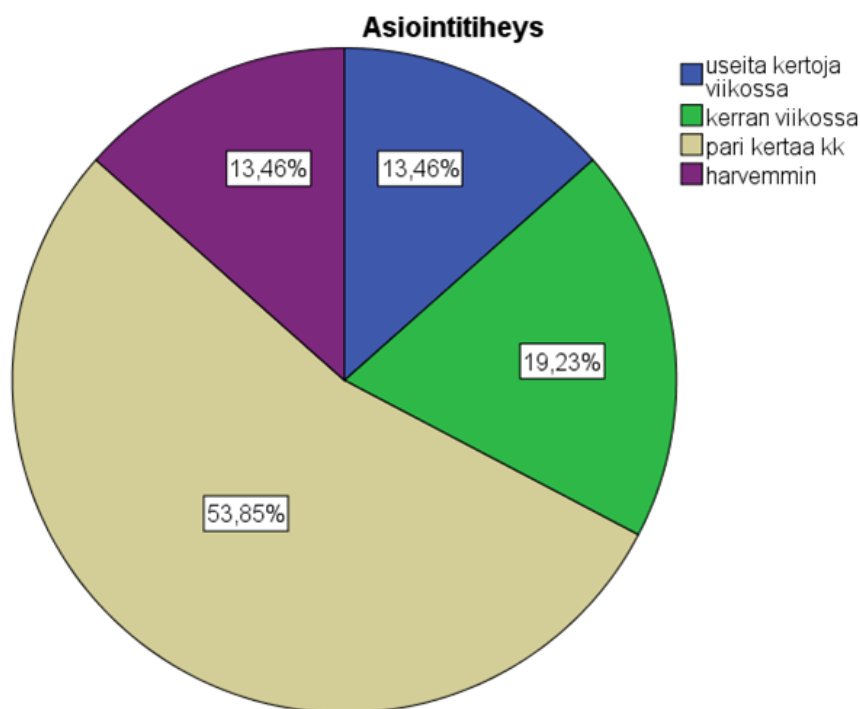
Kvantitatiivista tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Sen avulla pystytään selvittämään lukumääriin ja prosentiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa kohteessa tapahtuneita muutoksia. Tutkimustapa edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Usein aineiston keruussa käytetään standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoiden sekä kuvioiden avulla. Tutkimuksella saadaan kartoitettua nykytilanne, mutta ei saada selville sen tarkempia syitä. (Heikkilä 2004, 16.)

### **5.3 Tulokset**

Kyselylomakkeen alussa kysyttiin muutamia henkilötietoja, kuten asiakassuhdetta, äidinkieltä sekä ikää. Toisena kohtana kysyttiin, kuinka paljon asiakkaillemme merkitsevät myymälä, tuotteet sekä palvelut. Näiden kolmen alueen alla oli useampia kohtia, joiden arviointi tapahtui asteikolla 4–1. Ensimmäinen oli tärkeys-sarake, johon asiakkaan tuli merkitä asian tärkeys hänelle eli se, kuinka paljon hänelle merkitsee esimerkiksi liikkeen siisteys liikkeessä asioimiseen. Tämän jälkeen kysyttiin liikkeemme onnistumista samoissa asioissa. Kolmantena kohtana tiedusteltiin,

kuinka asiakkaita palveltiin asiointin aikana. Vastausvaihtoehtoja oli kolme: kyllä, ei ja en osaa sanoa. Lomakkeen lopussa asiakas sai antaa vapaasti kommentteja ja kertoa kehittämisideoita.

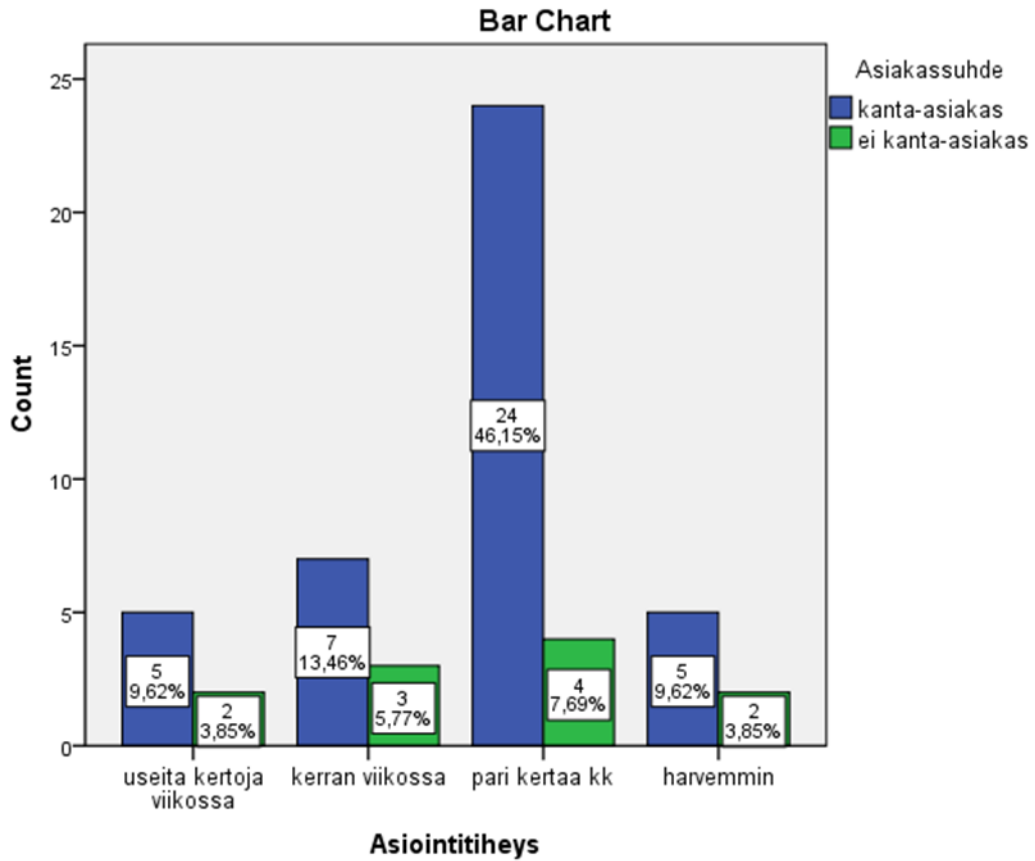
Ensimmäisenä lomakkeessa kysyttiin asiakassuhdetta. Vastaajista suurin osa, 42 henkilöä (79 %), oli kanta-asiakkaita, ja vain 11 henkilöä (21 %) eivät olleet kanta-asiakkaita. Seuraavana tiedusteltiin asiakkaiden asiointitiheyttä liikkeessä. Yli puolet vastaajista, noin 54 %, ilmoitti asioivansa Lindexillä pari kertaa kuukaudessa. Yksi kyselyyn vastanneista jätti vastaamatta tähän kohtaan. Kysymykseen vastanneista noin 19 % kertoi asioivansa kerran viikossa. Useita kertoja viikossa sekä harvemmin kuin pari kertaa kuukaudessa asioivia asiakkaita oli yhtä paljon. (KUVIO 4.)



KUVIO 4. Asiointitiheys

Haluttiin myös verrata asiakassuhdetta ja asiointitiheyttä keskenään. Kanta-asiakkaista sekä asiakkaista, jotka eivät ole kanta-asiakkaita, enemmistö vastasi asioivansa Lindexillä pari kertaa kuukaudessa. Toiseksi eniten asiakkaat kertoivat käyvänsä kerran viikossa. Loppujen vastaajien vastaukset jakautuivat tasan useita

kertoja viikossa asioiviin sekä harvemmin kuin pari kertaa kuukaudessa asioiviin. (KUVIO 5.)

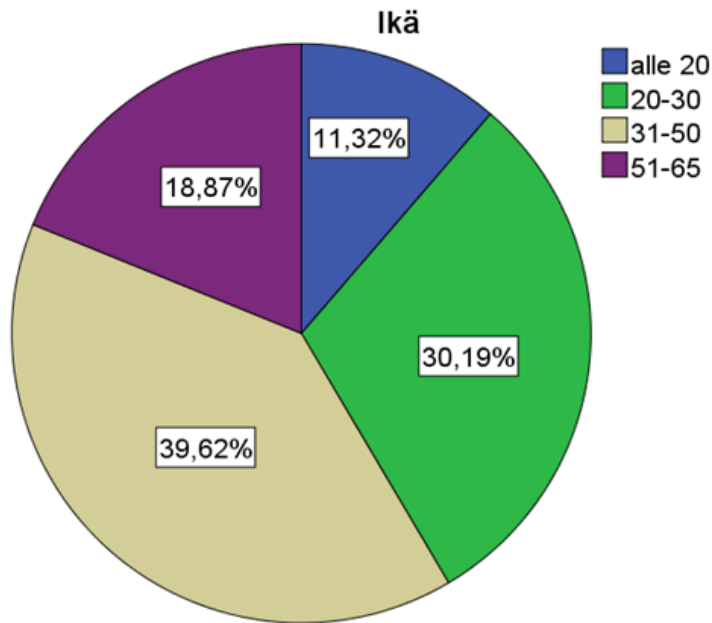


KUVIO 5. Asiakassuhteen ja asiointitiheyden vertailu

Kuviosta voidaan huomata, että asiakassuhteella ei ollut oikeastaan lainkaan merkitystä asiointitiheyteen.

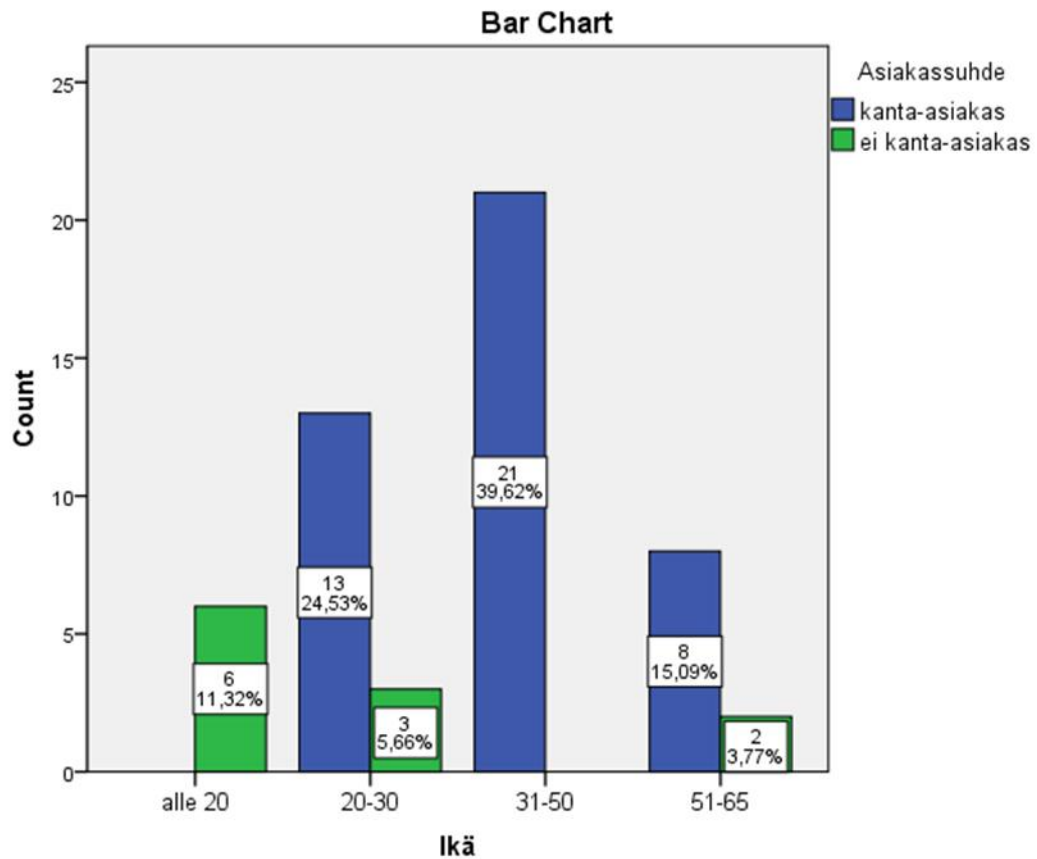
Seuraavaksi selvitettiin vastaajien ikää. Suurin osa sijoittui ikähaarukassa 31–50 vuoden välille. Heitä oli vastaajista 21 eli noin 40 %. 30 % oli 20–30-vuotiaita, 19 % 51–65-vuotiaita ja 11 % alle 20-vuotiaita. Kyselyssä oli myös ikävaihtoehtona yli 65-vuotiaat, mutta kukaan vastanneista ei ilmeisesti kuulunut kyseiseen kategoriin. (KUVIO 6.)





KUVIO 6. Ikä

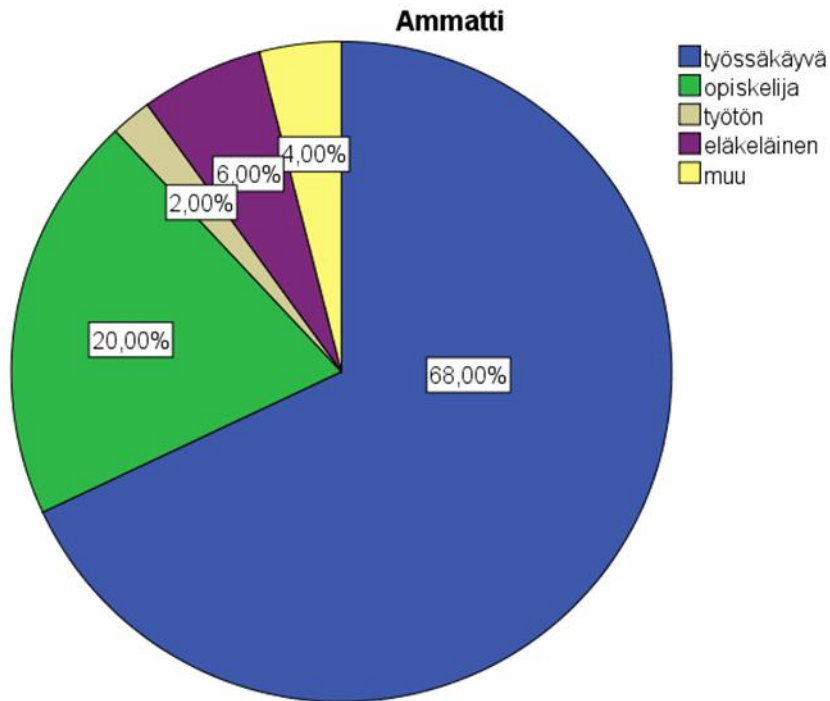
Verrattiin myös asiakassuhdetta ja ikää toisiinsa. Asiakkaista, jotka eivät ole kanta-asiakkaita, oli suurin osa alle 20-vuotiaita. Heitä oli kuusi kappaletta. 20–30-vuotiaista heitä löytyi kolme ja 51–65-vuotiaista kaksi. 31–50-vuotiaiden ryhmään ei kuulunut heistä kukaan, kun taas kanta-asiakkaista tähän ryhmään kuului suurin osa. Seuraavaksi eniten kanta-asiakkaita oli 20–30-vuotiaissa ja loput 51–65-vuotiaissa. Alle 20-vuotiaita kanta-asiakkaita ei ollut lainkaan. (KUVIO 7.)



KUVIO 7. Asiakassuhteen ja iän vertailu

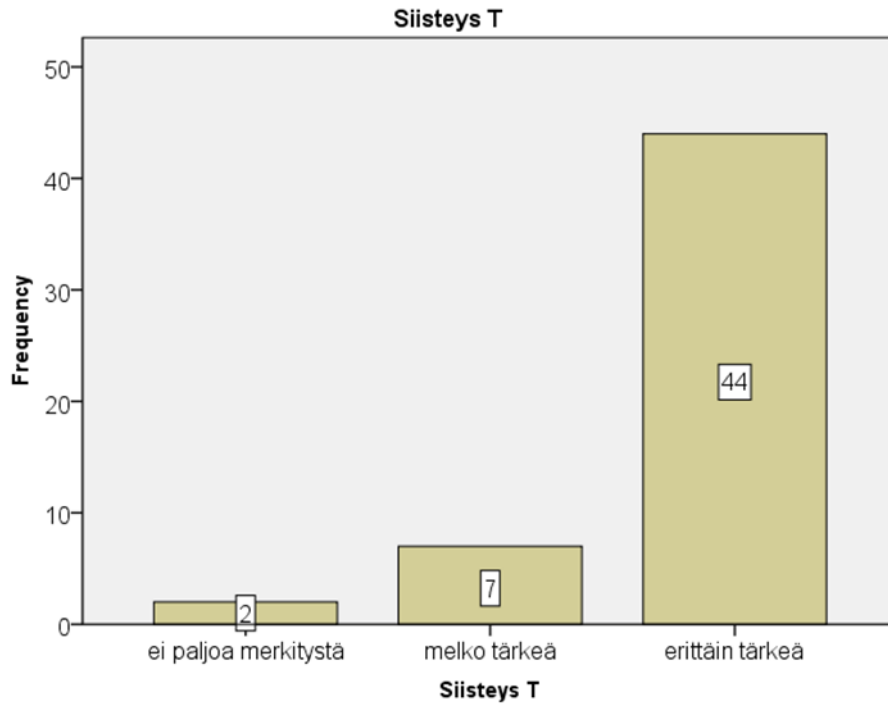
Kyselyssä kysyttiin vastaajien äidinkieltä. Kaikki vastaajat olivat joko suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuvia. 44 henkilöä (83 %) ilmoitti äidinkielekseen suomen ja yhdeksän (17 %) ruotsin kielen.

Seuraavana kohtana oli ammatti. Vastaajista noin kaksi kolmasosaa (68 %) oli työssäkäyviä ihmisiä. Toiseksi isoin osa oli opiskelijoita, joita oli 20 %. Vähiten oli työttömiä, joita oli vain yksi. Kaksi oli rastittanut ”muu”-vaihtoehdon, toinen heistä ilmoitti olevansa hoitovapaalla ja toinen kotiäitinä. Eläkeläisiä oli kolme. Kolme ihmistä myös jätti vastaamatta. (KUVIO 8.)

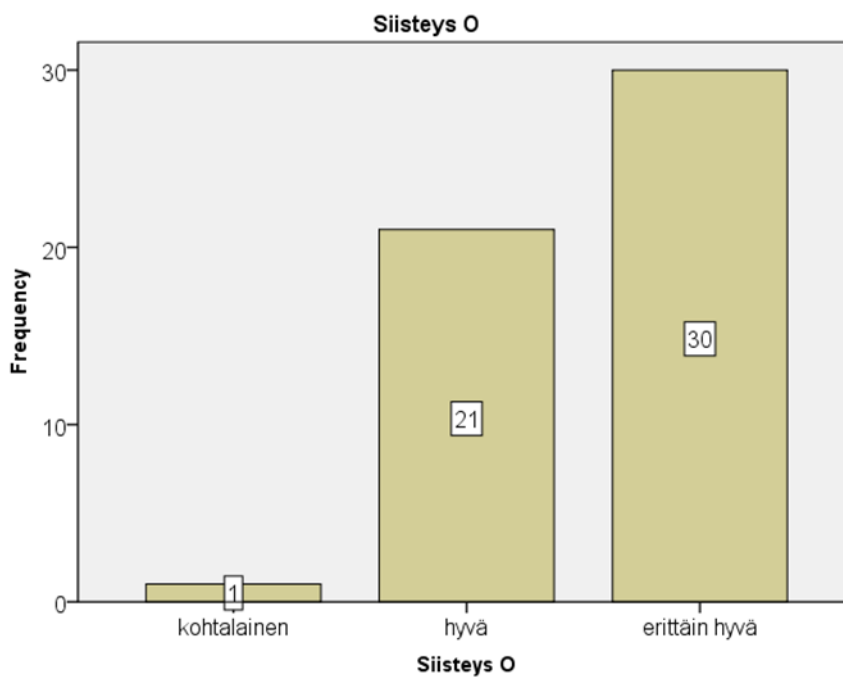


KUVIO 8. Ammatti

Henkilötietojen jälkeen siirryttiin kysymyksiin, joissa vertailtiin tärkeyttä sekä onnistumista. Ensimmäisenä selvitettiin asiakkaiden mielipidettä siisteydestä. Suurin osa vastaajista (83 %) piti liikkeen siisteyttä erittäin tärkeänä tekijänä liikkeessä asioimiseen. 4 % vastaajista ilmoitti, ettei siisteydellä ole heille paljoakaan merkitystä. Loput, eli noin 13 %, ilmoitti pitävänsä siisteyttä melko tärkeänä. Kukaan ei kuitenkaan vastannut, ettei siisteydellä olisi lainkaan merkitystä. (KUVIO 9.) Yli puolet vastaajista (noin 58 %) piti liikkeen siisteyttä erittäin hyvänä ja noin 40 % hyvänä. Vain yksi vastaaja ympyröi kohtalaisen. (KUVIO 10.)



KUVIO 9. Siisteys, tärkeys



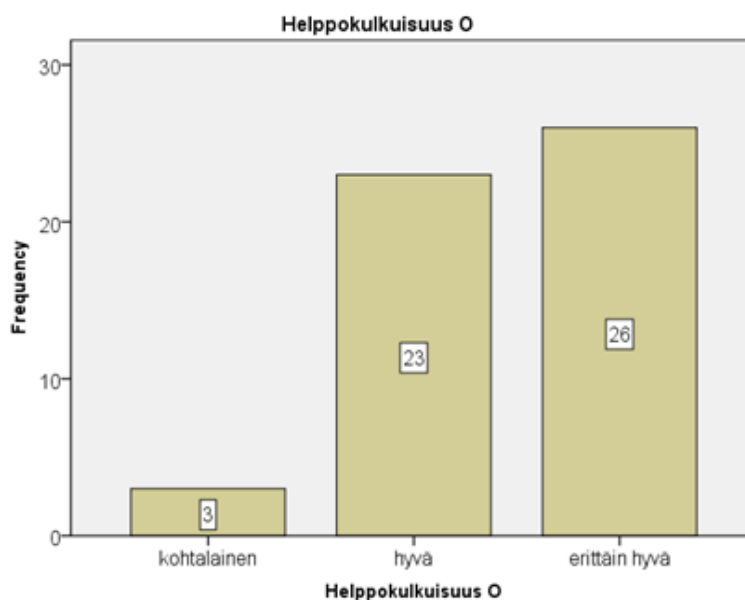
KUVIO 10. Siisteys, onnistuminen

Kuvioista voidaan huomata, että monet pitävät liikkeen siisteyttä erittäin tärkeänä tekijänä liikkeessä asiointiin. Lindexin onnistuminen siisteydessä oli hiukan huonompaa siihen nähden, kuinka tärkeänä asiakkaat tätä pitivät.

Sen jälkeen tiedusteltiin, onko liikkeessä helppo kulkea. Suurin osa vastaajista piti helppokulkuisuutta erittäin tärkeänä (KUVIO 11). 94 % oli sitä mieltä, että Lindeksissä kulkeminen on helppoa, ja he vastasivat erittäin hyvän sekä hyvän. 6 % antoi arvosanaksi kohtalaisen. (KUVIO 12.)



KUVIO 11. Helppokulkuisuus, tärkeys



KUVIO 12. Helppokulkuisuus, onnistuminen

Helppokulkuisuudessa myös onnistuminen jäi tärkeyttä heikommaksi. Lähes kaikki vastaajat olivat kuitenkin tyytyväisiä, ja heidän mielestään liikkeessä on helppo liikkua.

Seuraavaksi kysyttiin asiakkaiden mielipidettä siitä, kuinka helposti tuotteet ovat löydettävissä liikkeestä. 70 % vastaajista piti kyseistä asiaa erittäin tärkeänä (TAULUKKO 1). Noin kaksi kolmasosaa vastaajista vastasi hyvän. Vajaa kolmannes piti tuotteiden löydettävyyttä erittäin hyvänä ja 3 henkilöä kohtalaisena. (TAULUKKO 2.)

TAULUKKO 1. Tuotteiden löydettävyys, tärkeys

Tuotteiden löydettävyys T		Frequency	Percent
Valid	ei paljoa merkitystä	1	1,9
	melko tärkeä	15	28,3
	erittäin tärkeä	37	69,8
	Total	53	100,0

TAULUKKO 2. Tuotteiden löydettävyys, onnistuminen

Tuotteiden löydettävyys O				
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	3	5,7	5,8
	hyvä	34	64,2	65,4
	erittäin hyvä	15	28,3	28,8
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	

Taulukoista huomataan, että onnistuminen on taas heikompaa kuin tärkeys, joten tässä löytyy myös parannettavaa.

Lomakkeessa kysyttiin mielipidettä myös sovituskopeista. Lähes puolet vastanneista (noin 47 %) oli suhteellisen tyytyväisiä sovituskoppeihin antamalla arvosanaksi hyvän ja lähes kolmannes (noin 31 %) erittäin hyvän. Noin 22 % vastasi kohtalaisen. (TAULUKKO 3.)

TAULUKKO 3. Sovituskopit, onnistuminen

		Sovituskopit O		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	11	20,8	21,6
	hyvä	24	45,3	47,1
	erittäin hyvä	16	30,2	31,4
	Total	51	96,2	100,0
Missing	System	2	3,8	
Total		53	100,0	

Sovituskoppeja yllättävän moni piti kohtalaisina, vaikka vähemmistö näin vastasi-kin. Kyselyä ennen sovituskoppeihin oli vaihdettu verhot ovien tilalle, joten ajateltiin, että muutos olisi parantanut koppeja huomattavasti. Verhot ovat kuitenkin varmasti parempi vaihtoehto, sillä ovista olivat asiakkaat valittaneet.

Seuraavaksi kysyttiin kampanjoiden ja tarjousten näkyvyydestä liikkeessä. 6 % kysymykseen vastanneista ilmoitti, ettei kampanjoiden ja tarjousten näkyvyydellä ole heille juurikaan merkitystä, mutta suurin osa (52 %) kuitenkin kertoi näkyvyyden olevan erittäin tärkeä tekijä (TAULUKKO 4). 50 % vastasi näkyvyyksien olevan hyvät ja 34 % erittäin hyvät. 14 % arvioi kampanjoiden ja tarjousten näkyvyyden kohtalaiseksi. Kaksi henkilöä jätti vastaamatta. (TAULUKKO 5.)

TAULUKKO 4. Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys, tärkeys

		Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys T		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei paljoa merkitystä	3	5,7	5,8
	melko tärkeä	22	41,5	42,3
	erittäin tärkeä	27	50,9	51,9
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	

## TAULUKKO 5. Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys, onnistuminen

**Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys O**

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	7	13,2	13,7
	hyvä	26	49,1	51,0
	erittäin hyvä	18	34,0	35,3
	Total	51	96,2	100,0
Missing	System	2	3,8	
Total		53	100,0	

Lomakkeen avulla tiedusteltiin myös asiakkaiden aikaisempia kokemuksia liikkeestä sekä niiden tärkeyttä liikkeessä asioimiseen. Aikaisempien kokemusten tärkeys ja onnistuminen olivat lähestulkoon samassa linjassa. Neljä henkilöä kertoi, ettei aikaisemmilla kokemuksilla ole paljoa merkitystä (TAULUKKO 6). Suurin osa vastasi tärkeydeksi melko tärkeän ja onnistumiseksi hyvän. Vastaajista kuusi ilmoitti edellisten kokemusten liikkeessämme olleen kohtalaisia (TAULUKKO 7).

## TAULUKKO 6. Aikaisemmat kokemukset, tärkeys

**Aikaisemmat kokemukset T**

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei paljoa merkitystä	4	7,5	7,7
	melko tärkeä	27	50,9	51,9
	erittäin tärkeä	21	39,6	40,4
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	



## TAULUKKO 7. Aikaisemmat kokemukset, onnistuminen

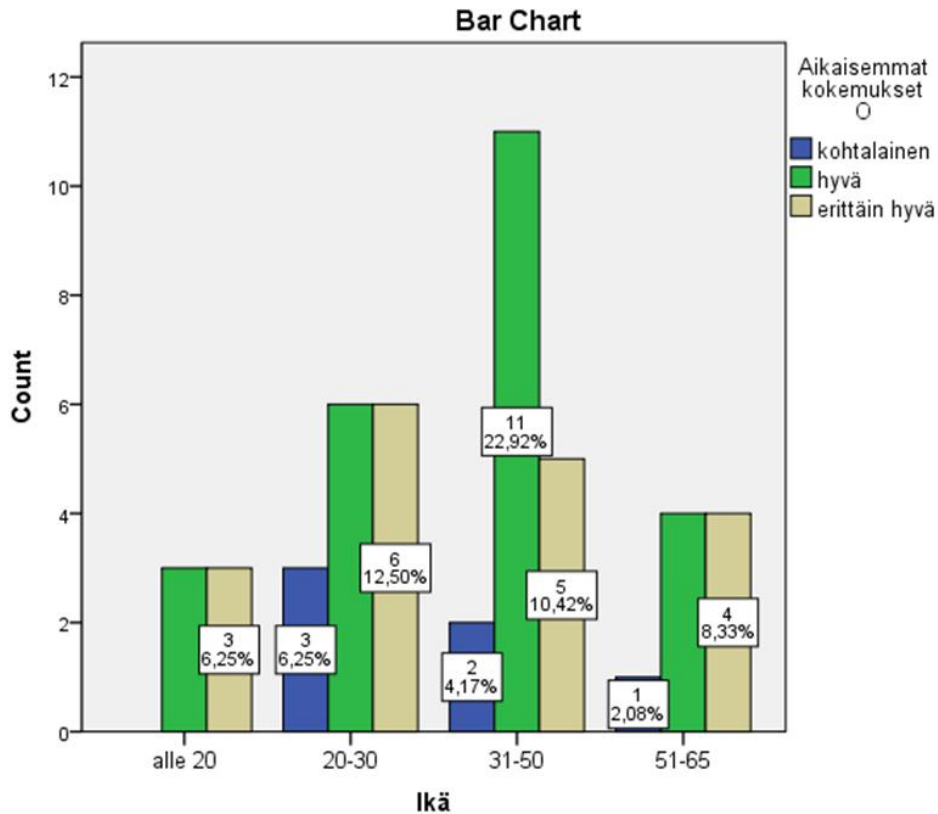
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	6	11,3	12,5
	hyvä	24	45,3	50,0
	erittäin hyvä	18	34,0	37,5
	Total	48	90,6	100,0
Missing	System	5	9,4	
Total		53	100,0	

Kuusi ihmistä siis kertoi aikaisempien kokemusten olleen kohtalaisia, joten kyseiseen asiaan pitäisi selkeästi panostaa, jotta kokemus Lindexillä olisi miellyttävä ja onnistunut ja saisi asiakkaan palaamaan uudestaan. Viisi jätti vastaamatta aikaisempiin kokemuksiin Lindexillä, mistä voisi mahdollisesti päätellä, että he asioivat Lindexillä melko harvoin eivätkä ole ostaneet liikkeestä juuri mitään.

Seuraavaksi verrattiin iän vaikutusta aikaisempiin kokemuksiin. Taulukosta (TAULUKKO 8) sekä kuviosta (KUVIO 13) voidaan nähdä, että iällä on ollut hieman vaikutusta aikaisempiin kokemuksiin. Alle 20-vuotiaista ei kukaan vastannut kohtalaisia, mutta muista ikäryhmistä näitä löytyi muutama. 31–50-vuotiaista suurin osa vastasi hyvän. Muiden, paitsi 31–50-vuotiaiden, ikäryhmien loput äänet jakautuivat tasaisesti hyvään ja erittäin hyvään.

## TAULUKKO 8. Iän ja aikaisempien kokemusten vertailu

Count		Aikaisemmat kokemukset O			Total
		kohtalainen	hyvä	erittäin hyvä	
Ikä	alle 20	0	3	3	6
	20-30	3	6	6	15
	31-50	2	11	5	18
	51-65	1	4	4	9
Total		6	24	18	48



KUVIO 13. Iän ja aikaisempien kokemusten vertailu

Kyselylomakkeella kysyttiin seuraavaksi, mitä mieltä asiakkaat ovat liikkeen sijainnista. Sijaintia pidettiin hyvänä, ja suurin osa (56 %) vastasikin sijainnin olevan erittäin hyvä. Vain kaksi vastaajaa (4 %) piti sijaintia kohtalaisena.

Tämän jälkeen tiedusteltiin, ovatko Lindexin aukioloajat hyvät. Aukioloaikoja pidettiin myös yleisesti ottaen hyvinä. 50 % vastasi aukioloaikojen olevan hyvät ja 48 % erittäin hyvät. Loput 2 % vastaajista oli sitä mieltä, että aukioloajat ovat kohtalaiset.

Sijainnin ja aukioloaikojen tärkeyttä pidettiin melko samantasoisina. Noin 55 % piti molempia erittäin tärkeinä. 34 % piti sijaintia ja 38 % aukioloaikoja melko tärkeinä. 11 %:n mielestä sijainnilla ei ollut paljoa merkitystä, ja 6 % vastasi samoin aukioloajoista.

Seuraavaksi haluttiin tietää asiakkaiden mielipide pysäköintimahdollisuudesta. Suurin osa kysymykseen vastanneista (48 %) piti pysäköintimahdollisuutta erittäin

tärkeänä. Yhteensä kymmenen ihmistä (19 %) vastasi, ettei pysäköintimahdollisuudella ole heille lainkaan merkitystä tai paljoa merkitystä. (TAULUKKO 9.) Noin 53 % vastaajista koki pysäköintimahdollisuuden erittäin hyväksi. 39 % koki sen olevan hyvä, ja loput 8 % kokivat sen kohtalaiseksi (TAULUKKO 10.)

TAULUKKO 9. Pysäköintimahdollisuus, tärkeys

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei lainkaan merkitystä	5	9,4	9,6
	ei paljoa merkitystä	5	9,4	9,6
	melko tärkeä	17	32,1	32,7
	erittäin tärkeä	25	47,2	48,1
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	

TAULUKKO 10. Pysäköintimahdollisuus, onnistuminen

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	4	7,5	7,8
	hyvä	20	37,7	39,2
	erittäin hyvä	27	50,9	52,9
	Total	51	96,2	100,0
Missing	System	2	3,8	
Total		53	100,0	

Kuten tärkeyden taulukosta nähdään, ei suhteellisen monelle ole pysäköintimahdollisuudella juurikaan merkitystä. Tästä voidaan mahdollisesti päätellä, etteivät kyseiset asiakkaat liiku autolla.

Sitten kysyttiin, mitä mieltä asiakkaat ovat tuotteiden hinta-laatusuhteesta. Hinta-laatusuhde oli vastaajille joko erittäin tärkeä (79 %) tai melko tärkeä (21 %) tekijä. Lindexin tuotteiden hinta-laatusuhdetta pidettiin suurimmaksi osaksi (59 %) hyvänä, kolmasosa piti sitä erittäin hyvänä ja 8 % kohtalaisena.

Sen jälkeen tiedusteltiin esillepanojen tärkeyttä sekä mielipidettä Lindexin esillepanoista. Kolme ihmistä vastasi, ettei esillepanoilla ole heille paljoa merkitystä, mutta enemmistö (54 %) piti esillepanoja erittäin tärkeänä. (TAULUKKO 11.) Noin 59 % oli sitä mieltä, että Lindexin esillepanot ovat hyviä, 39 % piti niitä erittäin hyvinä ja vain 2 %, eli yksi henkilö, kohtalaisena. ( TAULUKKO 12.) Myös tässä kohdassa taas huomataan, että onnistuminen oli tärkeyttä heikompaa.

TAULUKKO 11. Esillepanot, tärkeys

		Esillepanot T		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei paljoa merkitystä	3	5,7	5,8
	melko tärkeä	21	39,6	40,4
	erittäin tärkeä	28	52,8	53,8
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	

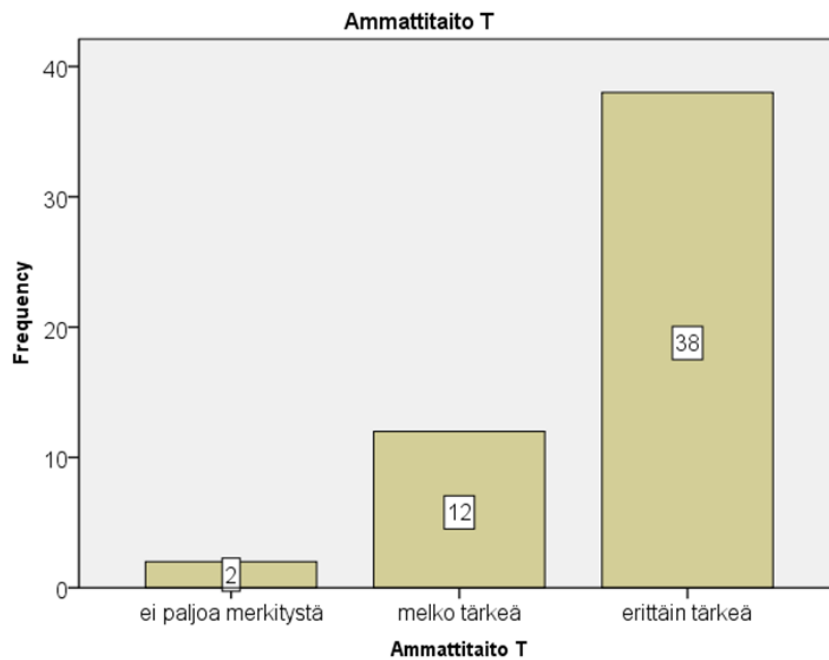
TAULUKKO 12. Esillepanot, onnistuminen

		Esillepanot O		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	1	1,9	2,0
	hyvä	30	56,6	58,8
	erittäin hyvä	20	37,7	39,2
	Total	51	96,2	100,0
Missing	System	2	3,8	
Total		53	100,0	

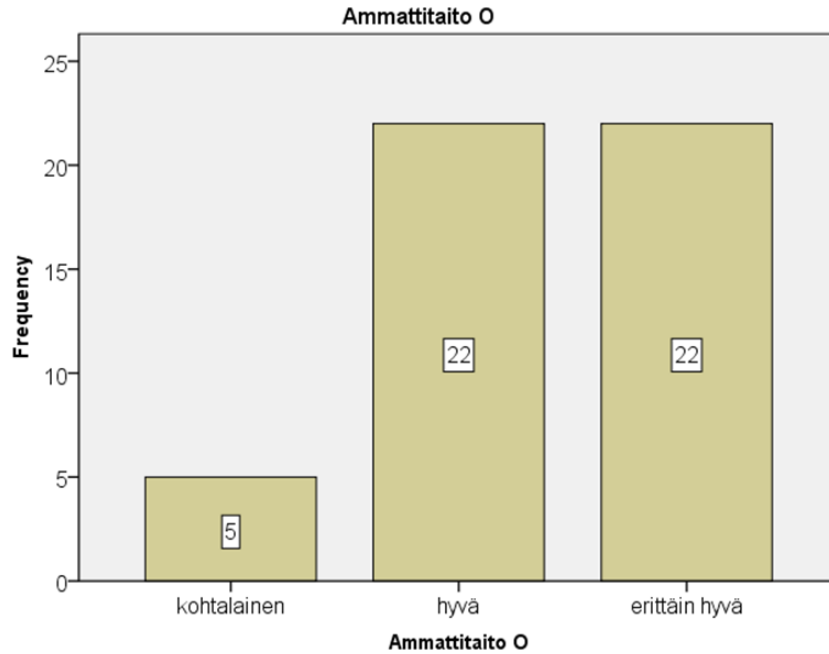
Seuraavaksi selvitettiin tuotteiden muodikkuuden tasoa. Lindexin tuotteiden muodikkuus sai puolelta vastaajista hyvän arvosanan. 39 % oli sitä mieltä, että muodikkuustaso on erittäin hyvä, ja 10 % vastasi kohtalaisen. Suurin osa piti muodikkuutta hyvin tärkeänä tekijänä, sillä 58 % vastasi näin. 36 %:n mielestä muodikkuus oli melko tärkeä tekijä, ja 6 %:n mielestä sillä ei ollut paljoa merkitystä.

Tämän jälkeen keskityttiin valikoiman monipuolisuuteen. Sitä pidettiin myös hyvin tärkeänä tekijänä. 67 % ilmoitti sen erittäin tärkeäksi ja 33 % melko tärkeäksi. Noin 55 % vastaajista koki valikoiman monipuolisuuden hyväksi ja 28 % erittäin hyväksi. Jopa 18 % piti valikoimaa kohtalaisena, joten olisi hyvä, jos valikoimaa voitaisiin monipuolistaa.

Seuraavaksi haluttiin tietää, ovatko asiakkaat tyytyväisiä myyjien ammattitaitoon. 73 %:n mielestä ammattitaito oli todella tärkeä tekijä. 23 % piti ammattitaitoa melko tärkeänä, ja 4 %:lle ei sillä ollut paljoa merkitystä. (KUVIO 14.) Lindexin työntekijöiden ammattitaitoa pidettiin pääosin hyvänä ja erittäin hyvänä, molempien osuus oli 45 %. (KUVIO 15.)



KUVIO 14. Ammattitaito, tärkeys



KUVIO 15. Ammattitaito, onnistuminen

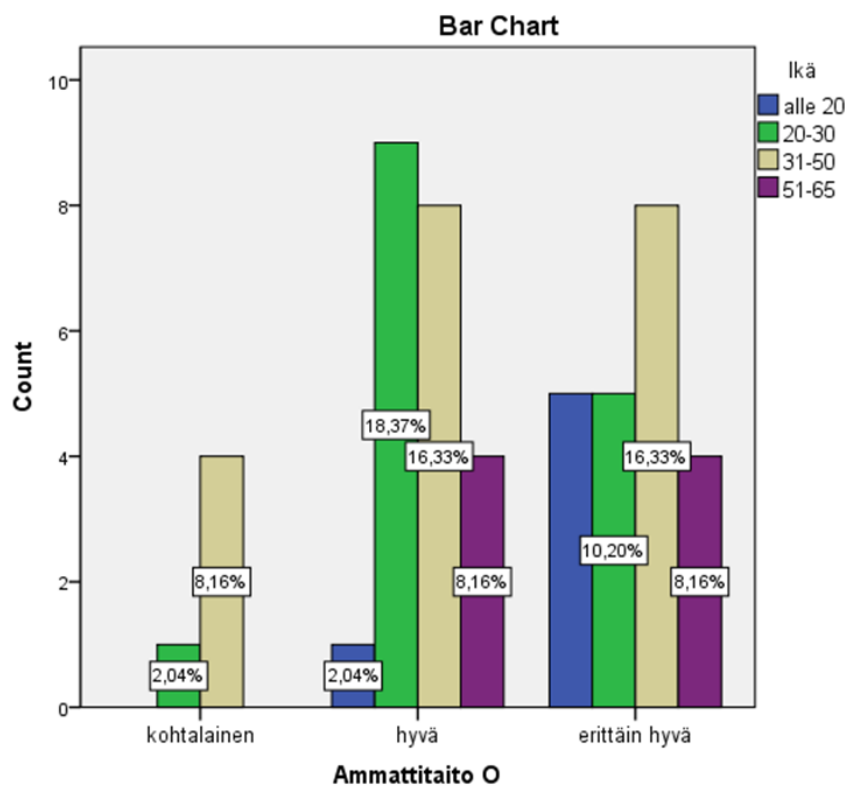
Ammattitaitoa pidetään siis hyvin isona ja tärkeänä tekijänä. Viisi vastaajista piti Lindexin myyjien ammattitaitoa kohtalaisena, joten tässä olisi myös parannettavaa sekä kehitettävää.

län vaikutusta ammattitaidon arviointiin haluttiin myös selvittää. Taulukosta sekä kuviosta nähdään, että alle 20-vuotiaat vastaajat antoivat ammattitaidolle parhaimmat arviot. Heistä viisi koki ammattitaidon erittäin hyväksi ja yksi hyväksi. Toiseksi parhaimmat arviot antoivat 51–65-vuotiaat. Puolet heistä vastasi hyvän ja puolet erittäin hyvän. 20–50-vuotiaat olivat kriittisimpiä. Heistä yhteensä viisi (10 %) vastasi ammattitaidon olevan kohtalainen, 17 (35 %) sen olevan hyvä ja 12 (27 %) sen olevan erittäin hyvä.

TAULUKKO 13. Iän ja ammattitaidon vertailu

## Ammattitaito O \* Ikä Crosstabulation

Count		Ikä				Total
		alle 20	20-30	31-50	51-65	
Ammattitaito O	kohtalainen	0	1	4	0	5
	hyvä	1	9	8	4	22
	erittäin hyvä	5	5	8	4	22
Total		6	15	20	8	49



KUVIO 16. Iän ja ammattitaidon vertailu

Seuraavaksi kysyttiin mielipidettä myyjien palvelualltiudesta. 43 %:n mielestä palvelualltiutus oli hyvä ja 39 %:n mielestä erittäin hyvä. Kahdeksan henkilöä (16 %) piti palveluallttiutta kohtalaisena ja yksi huonona. (TAULUKKO 15.) 69 % vastaajista piti palveluallttiutta erittäin tärkeänä ja noin 29 % melko tärkeänä (TAULUKKO 14).

TAULUKKO 14. Palvelualltius, tärkeys

		Palvelualltius T		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei paljoa merkitystä	1	1,9	1,9
	melko tärkeä	15	28,3	28,8
	erittäin tärkeä	36	67,9	69,2
	Total	52	98,1	100,0
Missing	System	1	1,9	
Total		53	100,0	

TAULUKKO 15. Palvelualltius, onnistuminen

		Palvelualltius O		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	huono	1	1,9	2,0
	kohtalainen	8	15,1	16,3
	hyvä	21	39,6	42,8
	erittäin hyvä	19	35,8	38,8
	Total	49	92,5	100,0
Missing	System	4	7,5	
Total		53	100,0	

Tämä oli kyselyn ainut kohta, jossa saatiin vastaukseksi huonoin arvosana. Yksi ihminen piti siis palvelualltuttua huonona. Palvelualltuttua kohtalaisena pitäviä oli myös useampia, joten tähän tulisi kiinnittää erityisen paljon huomiota.

Lomakkeen avulla selvitettiin seuraavaksi myyjien kielitaitoa. Vastaajista yhteensä 84 % piti kielitaidon merkitystä melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä, ja 16 %:lle ei kielitaidolla ollut paljoa tai lainkaan merkitystä (TAULUKKO 16). Noin 52 % koki kielitaidon olevan hyvä, noin 38 % sen olevan erittäin hyvä, ja 10 % piti sitä kohtalaisena (TAULUKKO 17).



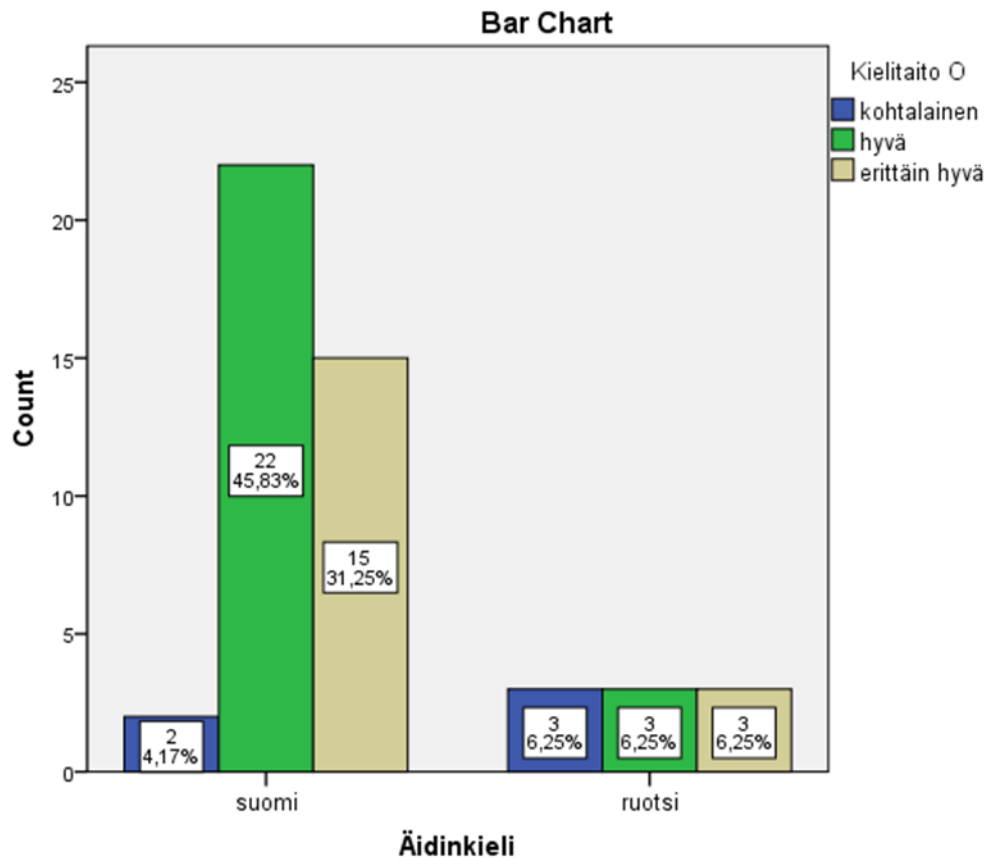
TAULUKKO 16. Kielitaito, tärkeys

		Kielitaito T		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	ei lainkaan merkitystä	2	3,8	4,0
	ei paljoa merkitystä	6	11,3	12,0
	melko tärkeä	20	37,7	40,0
	erittäin tärkeä	22	41,5	44,0
	Total	50	94,3	100,0
Missing	System	3	5,7	
Total		53	100,0	

TAULUKKO 17. Kielitaito, onnistuminen

		Kielitaito O		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kohtalainen	5	9,4	10,4
	hyvä	25	47,2	52,1
	erittäin hyvä	18	34,0	37,5
	Total	48	90,6	100,0
Missing	System	5	9,4	
Total		53	100,0	

Haluttiin myös nähdä, oliko äidinkielellä vaikutusta siihen, kuinka hyvänä kielitaitoa pidettiin. Ruotsia äidinkielenään puhuvien mielipiteet kielitaidosta jakoutuivat tassaisesti. Kohtalainen, hyvä ja erittäin hyvä saivat jokainen kolme ääntä. Suomenkielisistä suurin osa (noin 46 %) vastasi kielitaidon olevan hyvä, 31 % erittäin hyvä ja 4 % kohtalainen. (KUVIO 17.)



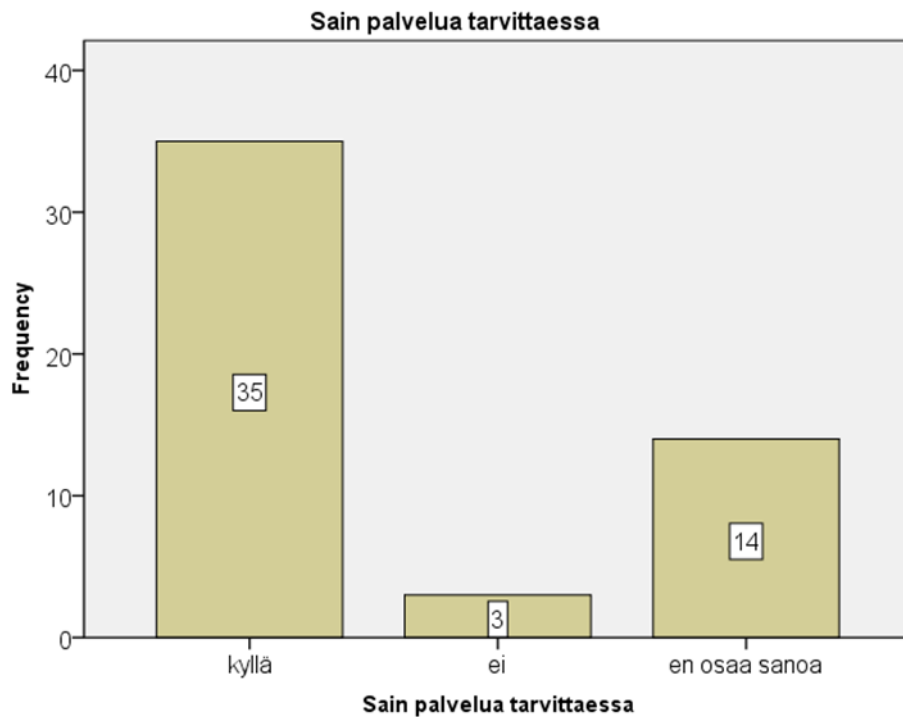
KUVIO 17. Äidinkielen ja kielitaidon vertailu

Hieman yllättävää oli, että suurin osa suomenkielisistä vastasi hyvän, sillä lähes kaikki myyjät kuitenkin puhuvat suomea paremmin, joten voisi olettaa, että suomenkieliset olisivat tyytyväisempiä.

Lomakkeen seuraavana kysymyksenä oli, tervehdittiinkö asiakasta liikkeeseen tullessa/liikkeessä. Vastausvaihtoehtoina oli joko kyllä tai ei. Tähän jopa hieman reilu kolmannes (35 %) vastasi, ettei heitä tervehditty. Tämä oli todella yllättävää, sillä kaikki työntekijät ovat tervehtineet asiakkaita parhaansa mukaan, mutta ilmeisesti tähän tulisi kiinnittää vieläkin enemmän huomiota. Tietysti ihan jokaista voi olla mahdotonta tervehtiä, esimerkiksi jos on yksin liikkeen puolella.

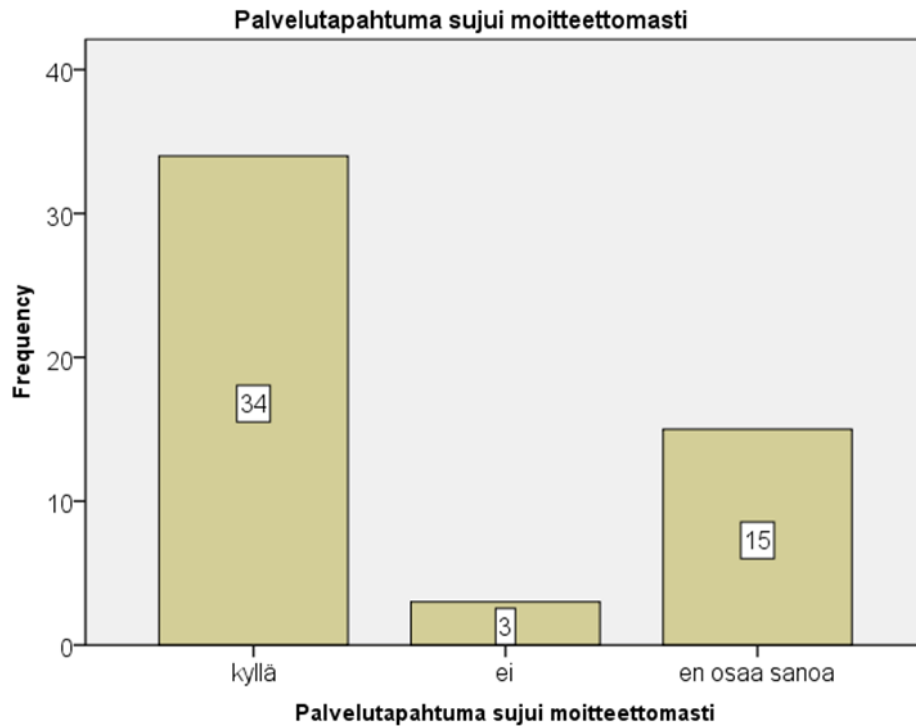
Sen jälkeen kysyttiin, löysikö asiakas haluamansa tuotteen liikkeestä. 75 % vastaajista kertoi löytäneensä haluamansa tuotteen. 11,5 % ilmoitti, ettei haettua tuotetta löytynyt, ja 14,5 % ei osannut sanoa. Asiakkaat, jotka eivät osanneet sanoa, eivät ehkä olleet hakemassa mitään tiettyä tuotetta.

Asiakkailta myös tiedusteltiin, saivatko he palvelua sitä tarvitessaan. 67 % vastasi saaneensa, ja kolme (6 %) vastasi, etteivät he saaneet (KUVIO 18). Yllättävän moni, nimittäin 14 henkilöä (27 %), ei osannut sanoa, vaikka lomakkeessa mainittiin, että voi miettiä myös edellisiä käyntikertoja Lindexillä.



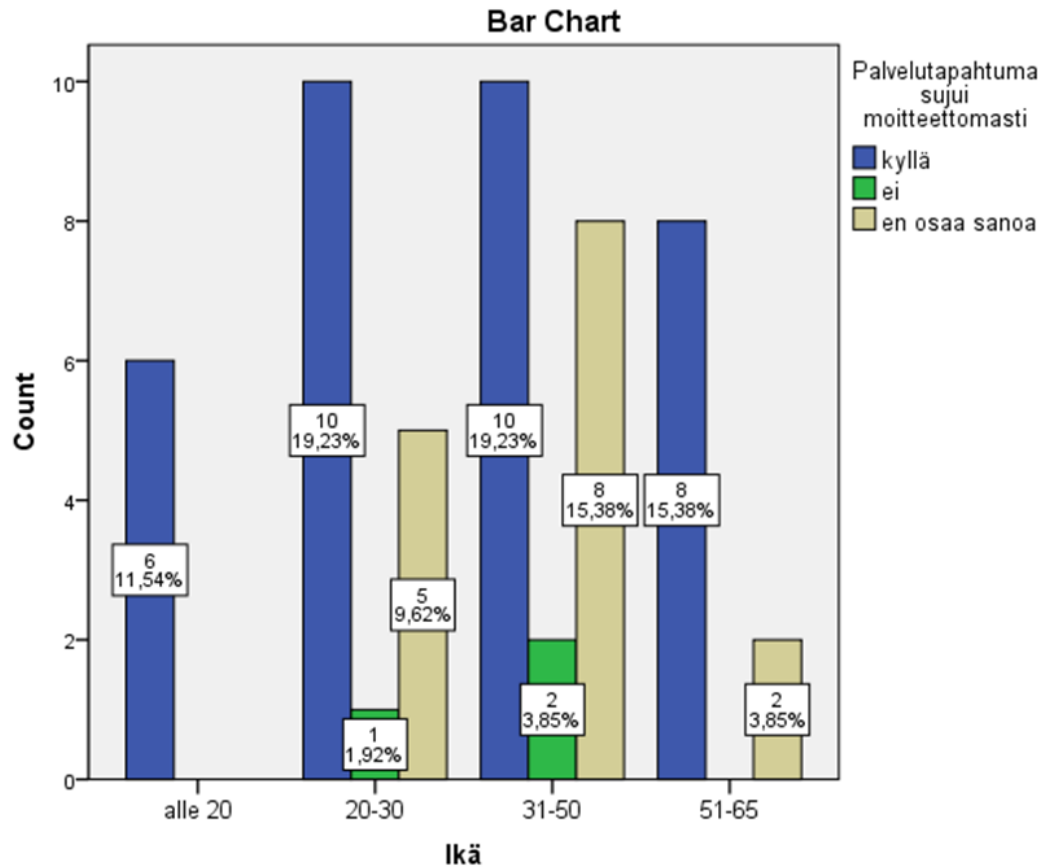
KUVIO 18. Palvelun saanti tarvittaessa

Tämän jälkeen tiedusteltiin palvelutapahtuman sujuvuudesta, josta oltiin aika lailla samaa mieltä kuin palvelun saannista. 65 % kertoi palvelutapahtuman sujuneen moitteettomasti. Myös tähän kolme henkilöä vastasi, ettei tapahtuma sujunut heidän kohdallaan moitteetta, ja 29 % ei osannut vastata. (KUVIO 19.)



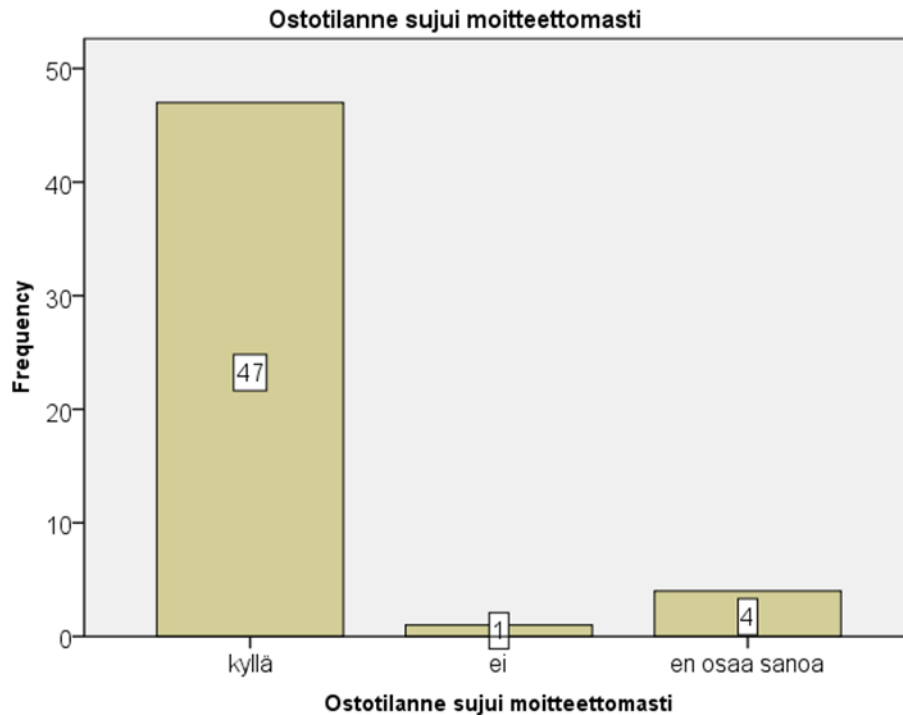
KUVIO 19. Palvelutapahtuman sujuvuus

lällä voidaan huomata olevan jonkin verran vaikutusta palvelutapahtuman arviointiin (KUVIO 20). Kaikki alle 20-vuotiaat vastasivat tapahtuman sujuneen hyvin. 20–50-vuotiaista yhteensä kolme vastasi, ettei palvelutapahtuma heidän kohdallaan sujunut moitteettomasti, ja 12 heistä ei osannut sanoa. 51–65-vuotiaista kahdeksan kertoi tapahtuman sujuneen moitteetta ja kaksi ei osannut sanoa.



KUVIO 20. Iän ja palvelutapahtuman sujuvuuden vertailu

Seuraavaksi asiakkailta tiedusteltiin ostotilanteen sujuvuudesta. Vain yksi vastasi, ettei ostotilanne ollut sujunut moitteettomasti, ja neljä ei osannut sanoa. Näin ollen loput 90 % oli tyytyväisiä kassalla tapahtuneen ostoksenteon sujuvuuteen. (KUVIO 21.)



KUVIO 21. Ostotilanteen sujuvuus

Asiakkailta kysyttiin myös oliko heille kerrottu mahdollisista tarjouksista. Suurin osa vastaajista (44 %) vastasi, ettei heille ollut kerrottu tarjouksista. 35 %:lle tarjouksista oli kuitenkin kerrottu, ja loput 20 % eivät osanneet sanoa. Mahdollisten tarjousten kertomiseen pitäisi siis panostaa, mutta koko ajan liikkeessä ei tietenkään tarjouksia edes ole, joten silloinhan niistä on mahdotonta kertoakaan.

Viimeisenä kysyttiin lisämyynnin toteutumisesta. Kuten taulukosta nähdään (TAULUKKO 18), 57 % vastaajista ilmoitti, ettei lisämyynti ollut heidän kohdallaan toteutunut. 16 %:n kohdalla lisämyyntiä oli kuitenkin tapahtunut. Tähänkin suhteellisen moni (28 %) oli vastannut, ettei osaa sanoa.

TAULUKKO 18. Lisämyynnin toteutuminen

		Toteutuiko lisämyynti?		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	kyllä	8	15,1	15,7
	ei	29	54,7	56,9
	en osaa sanoa	14	26,4	27,5
	Total	51	96,2	100,0
Missing	System	2	3,8	
Total		53	100,0	

Lisämyyntiä tulisi siis selkeästi parantaa, sillä vain kahdeksalle ihmiselle oli lisämyynti toteutunut.

Lomakkeen lopussa sai antaa vapaasti kommentteja ja kehitysideoita. Tähän kohtaan vastasi 13 henkilöä. Palautetta oli niin positiivista kuin negatiivistakin. Neljä vastaajista kehui Lindexin hyvää ja ystävällistä palvelua. Kaksi vastaajaa taas kehui Lindexin vaatteiden muodikkautta, ja toinen heistä mainitsi Lindexistä tulleen hänen ”lempparikauppansa”. Myymälän uusi ilme oli myös saanut kehuja eräältä vastaajalta, ja liikkeen mainittiin olevan siistimpi kuin ”etelän Lindexien”. Yksi asiakas toivoi enemmän vaatteita isoille naisille, ja yksi haluaisi enemmän kokoja lastenvaatteisiin. Alennustuotteille kaivattiin selkeyttä, että tuotteet olisivat selkeästi esillä ja kaikki samassa paikassa. Eräs vastaaja toivoisi vaatteiden olevan parempilaatuisia, ei esimerkiksi akryylia. Yksi ruotsinkielisistä vastaajista oli sitä mieltä, että myyjien tulisi osata myös ruotsia. Yhden vastaajan mielestä Lindexin vaatteet ovat hieman vanhanaikaisia 40-vuotiaalle.

## 6 YHTEENVETO JA KEHITTÄMISIDEAT

Vastauksista nähdään, että lähes kaikkia asioita pidettiin tärkeämpinä, kuin miten Lindex oli niissä onnistunut. Pääasiassa kuitenkin arvosanat olivat hyviä, joten suurimpaan osaan vastauksista voidaan olla tyytyväisiä. Iällä huomattiin olevan jonkin verran vaikutusta vastauksiin, kanta-asiakassuhteella ei niinkään. Alle 20-vuotiaat antoivat pääasiassa parhaita arvioita, ja 20–50-vuotiaat olivat kaikista kriittisimpiä.

Kaikkiin asioihin eivät työntekijät pysty itse vaikuttamaan, mutta niihin, joihin he pystyvät, tulisi heidän tietysti panostaa. Näitä asioita ovat esimerkiksi myyjän palvelualltius, ammattitaito sekä kielitaito. Asiakkaan tervehtimiseen tulisi kiinnittää huomiota vieläkin enemmän ja tarjouksista tulisi kertoa aina tarpeen mukaan. Lisämyyntiä pitäisi myös pyrkiä kasvattamaan. Mitä tahansa tuotetta ei tietenkään voi kaupitella, vaan jotakin tuotteeseen sopivaa, esimerkiksi rintaliivien ostajalta voi kysellä alushousujen tarvetta.



## LÄHTEET

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

ASPAL – Asiakaspalvelun virtuaalikoulu. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/01.htm>. Luettu 18.10.2013.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 2. painos. Helsinki: WSOY.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5. painos. Helsinki: Edita.

Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas – Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita.

Kurkela, R. 2014. Virsta Virtual Statistics. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>. Luettu 25.2.2014.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1994. Asiakaspalvelu. Tampere: Avaintulos Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 3. painos. Tampere: Avaintulos Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Lindex 2014a. About Lindex. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.lindex.com/csr/en/sustainability-strategy/about-lindex/>. Luettu 20.1.2014.

Lindex 2014b. Lindex Story. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.lindex.com/fi/yritystietoa/lindex-story/>. Luettu 20.1.2014.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Imperial Sales.

### Henkilötiedot

Rastita oikea vaihtoehto.

Asiakassuhde	Olen kanta-asiakas.	<input type="checkbox"/>	En ole kanta-asiakas.	<input type="checkbox"/>
Kuinka usein Te asioitte liikkeessämme?	useita kertoja viikossa	<input type="checkbox"/>	kerran viikossa	<input type="checkbox"/>
	pari kertaa kuukaudessa	<input type="checkbox"/>	harvemmin	<input type="checkbox"/>
Äidinkieli	suomi	<input type="checkbox"/>	ruotsi	<input type="checkbox"/>
			muu	<input type="checkbox"/>
Ikä	alle 20 v.	<input type="checkbox"/>	20–30 v.	<input type="checkbox"/>
	51–65 v.	<input type="checkbox"/>	yli 65 v.	<input type="checkbox"/>
Ammatti	työssäkäyvä	<input type="checkbox"/>	opiskelija	<input type="checkbox"/>
	eläkeläinen	<input type="checkbox"/>	muu	<input type="checkbox"/>
			työtön	<input type="checkbox"/>

**Kuinka paljon Teille merkitsevät seuraavat asiat: myymälä, tuotteet sekä palvelu? Arvioikaa myös Lindexin onnistuminen näissä. Ympyröikää mielipidettänne vastaava vaihtoehto.**

**Asian tärkeys: 4 = erittäin tärkeä, 3 = melko tärkeä, 2 = ei paljoa merkitystä, 1 = ei lainkaan merkitystä.**

**Lindexin onnistuminen: 4 = erittäin hyvä, 3 = hyvä, 2 = kohtalainen, 1 = huono.**

Myymälä	Tärkeys				Onnistuminen			
	4	3	2	1	4	3	2	1
Siisteys								
Helppokulkuisuus								
Tuotteiden löydettävyys								
Sovituskopit								
Kampanjoiden ja tarjousten näkyvyys								
Aikaisemmat kokemukset								
Sijainti								
Aukioloajat								
Pysäköintimahdollisuus								
Tuotteet	Tärkeys				Onnistuminen			
	4	3	2	1	4	3	2	1
Hinta-laatusuhde								
Esillepanot								
Muodikkuus								
Valikoiman monipuolisuus								

Palvelu	Tärkeys				Onnistuminen			
Myyjän ammattitaito	4	3	2	1	4	3	2	1
Myyjän palveluaittius	4	3	2	1	4	3	2	1
Myyjän kielitaito	4	3	2	1	4	3	2	1

**Kuinka Teitä palveltiin asioidessanne liikkeessämme? Rastittakaa sopivin vaihtoehto. (Jos ette tällä kertaa ostaneet mitään, miettikää edellisiä käyntejanne liikkeessämme.)**

Tervehdittiin liikkeeseen tullessanne/liikkeessä.

kyllä  ei

Löysin haluamani tuotteen.

kyllä  ei  en osaa sanoa

Sain palvelua tarvittaessa.

kyllä  ei  en osaa sanoa

Palvelutapahtuma sujui moitteettomasti (esim. sopivan tuotteen löytämisessä avustaminen).

kyllä  ei  en osaa sanoa

Ostotilanne kassalla sujui moitteettomasti.

kyllä  ei  en osaa sanoa

Kerrottiinko mahdollisista tarjouksista?

kyllä  ei  en osaa sanoa

Toteutuiko lisämyynti?

kyllä  ei  en osaa sanoa

**Kommentteja ja kehittämisideoita:**

---



---



---



---



---

**Kiitos!**

**Personlig information****Kryssa i rätt alternativ.**

Kundförhållande	Jag är stamkund.	<input type="checkbox"/>	Jag är inte stamkund.	<input type="checkbox"/>
Hur ofta besöker Ni vår butik?	flera gånger i veckan	<input type="checkbox"/>	en gång i veckan	<input type="checkbox"/>
	par gånger i månaden	<input type="checkbox"/>	mera sällan	<input type="checkbox"/>
Modersmål	finska	<input type="checkbox"/>	svenska	<input type="checkbox"/>
			annat	<input type="checkbox"/>
Ålder	under 20 år	<input type="checkbox"/>	20–30 år	<input type="checkbox"/>
	51–65 år	<input type="checkbox"/>	över 65 år	<input type="checkbox"/>
Yrke	arbetare	<input type="checkbox"/>	studerande	<input type="checkbox"/>
	pensionär	<input type="checkbox"/>	annat	<input type="checkbox"/>

Vi ber Er ringa in under **Betydelse** -spalten på skalan 4-1, hur viktiga Ni anser att nedan nämnda kriterier är. Ringa sedan in, enligt samma princip, hur väl Lindex har lyckats förverkliga de kriterier som listats.

**Betydelse:** 4 = synnerligen viktigt, 3 = ganska viktigt, 2 = inte så viktigt, 1 = inte alls viktigt.

**Affären har lyckats:** 4 = utomordentligt bra, 3 = bra, 2 = ganska bra, 1 = dåligt.

Affären	Betydelse				Förverkligande			
Ordning och reda	4	3	2	1	4	3	2	1
Behändigt att handla	4	3	2	1	4	3	2	1
Produkterna är lätt att hitta	4	3	2	1	4	3	2	1
Provrum	4	3	2	1	4	3	2	1
Kampanjers och erbjudandens synlighet	4	3	2	1	4	3	2	1
Tidigare erfarenheter	4	3	2	1	4	3	2	1
Läget	4	3	2	1	4	3	2	1
Öppettider	4	3	2	1	4	3	2	1
Parkeringsmöjligheter	4	3	2	1	4	3	2	1
<b>Produkterna</b>								
Pris-kvalitetsnivå	4	3	2	1	4	3	2	1
Framläggning av produkter	4	3	2	1	4	3	2	1
Moderiktighet	4	3	2	1	4	3	2	1
Varusortimentets mångsidighet	4	3	2	1	4	3	2	1

**Kundservice**

Personalens yrkeskunskap	4	3	2	1	4	3	2	1
Personalens servicekänsla	4	3	2	1	4	3	2	1
Personalens språkkunskaper	4	3	2	1	4	3	2	1

**Hur väl betjänades Ni när Ni besökte vår affär? Kryssa för det mest lämpliga alternativet. (Om Ni inte köpte någonting denna gång, tänk på dina tidigare besök i vår affär.)**

Hälsades när Ni kom till affären/i affären.

ja  nej

Jag hittade den produkt som jag ville ha.

ja  nej  jag kan inte säga

Jag fick kundbetjäning om jag behövde.

ja  nej  jag kan inte säga

Kundbetjäningen fungerade fint (jag fick t.ex. hjälp med att hitta en lämplig produkt).

ja  nej  jag kan inte säga

Köpprocessen vid kassan fungerade väl.

ja  nej  jag kan inte säga

Berättade någon om erbjudanden?

ja  nej  jag kan inte säga

Förverkligades merförsäljning?

ja  nej  jag kan inte säga

**Kommentarer och utvecklingsidéer:**

---



---



---



---



---

**Tack!**