

ASIAKASSUHTEEN  
JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN  
PALAUTEJÄRJESTELMÄN  
AVULLA

Case Mental's Room

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tradenomi AMK  
Liiketalouden koulutus  
Syksy 2018  
Aalto Laura

## Tiivistelmä

Tekijä Aalto, Laura	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 30 sivua, 2 liitettä	Valmistumisaika Syksy 2018
Työn nimi <b>Asiakassuhteen johtamisen kehittäminen palautejärjestelmän avulla</b> Case Mental's Room		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
<p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Mental's Roomille. Tavoitteena oli luoda yritykselle toimiva asiakaspalautejärjestelmä. Lisäksi tavoitteena oli luoda asiakastyytyvyyden kartoittamista varten lomake, jota toimeksiantaja pystyisi jatkossa hyödyntämään. Yrityksellä ei vielä ole ollut toimivaa palautejärjestelmää, joten pyrkimyksenä oli luoda yleishyödyllinen palautejärjestelmä, jota voidaan jatkossa alkaa kehittää.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään palautejärjestelmän käyttöä ja hyödyntämistä. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään asiakasjohtajuutta ja asiakastyytyvyyttä, koska tehokas asiakaspalautteen käsittely vaatii kattavaa ymmärrystä näistä aiheista. Teoriapohjaa hyödynnettiin myöhemmin toiminnallisessa osuudessa.</p> <p>Toiminnallinen osuus aloitettiin teemahaastatteluilla, minkä jälkeen alettiin luomaan asiakaspalautejärjestelmää. Opinnäytetyö on rajattu koskemaan ainoastaan toimeksiantajan yritysasiakkaita. Asiakastyytyväisyyslomakkeen tekoon hyödynnettiin Webropol-järjestelmää.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena saatiin luotua toimeksiantajalle toimiva asiakaspalautejärjestelmä ja malli asiakastyytyväisyyskyselylomakkeesta. Järjestelmän avulla yritys pystyy parantamaan asiakasjohtajuuttaan ja tukemaan asiakastyytyvyyttä. Tulevaisuudessa yrityksen kannattaa panostaa yhä enemmän palautteen keräämiseen ja pyrkiä luomaan juuri sille suunnattu asiakaspalautejärjestelmä, joka mahdollisesti voitaisiin liittää osaksi yrityksen sisäistä viestintää.</p>		
Asiasanat Asiakassuhteen johtaminen, asiakastyytyväisyys, asiakaspalaute		

## Abstract

Author Aalto, Laura	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2018
	Number of pages 30 pages, 2 appendixes	
Title of publication <b>Development of customer relationship management with feedback system</b> Case Mental's Room		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The thesis was commissioned by Mental's Room. The purpose of the thesis was to create a system for collecting feedback from company's customers. In addition, the objective was also to create a customer satisfaction survey which could be utilized by the company. Before the company did not have any working system for collecting feedback, so the aim was also to create a general feedback system which can be improved in the future.</p> <p>The theoretical framework of the thesis discusses the usage of feedback system and how to benefit it. Additionally, leading the customers and customer satisfaction are important themes in theoretical part because effective handling of feedback requires good understanding of these topics. The theoretical background was exploited in the functional part of the thesis.</p> <p>The thesis was conducted as a functional thesis. The functional part was started with theme interviews. After that the interview results were used to help to create the customer feedback system. Form for the customer satisfaction survey was created with Webropol. The thesis was narrowed down to concern commissioner's business customers.</p> <p>As a result, easily utilized and working customer feedback system and model for customer satisfaction survey were made for the company. With the help of the system the company was able to improve customer satisfaction. In the future the company could invest more collecting feedback, and it should try to create a specific feedback system which could be attached to company's internal communications.</p>		
Keywords Customer relations management, Customer satisfaction, Customer feedback		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, rajaus sekä aineiston hankinta.....	2
1.3	Toiminallinen opinnäytetyö .....	2
1.4	Opinnäytetyö rakenne.....	2
2	PALAUTEJÄRJESTELMÄN HYÖDYNTÄMINEN ASIAKASSUHTEEN JOHTAMISESSA .....	4
2.1	Palautteen kerääminen palautejärjestelmään .....	4
2.2	Asiakassuhteen johtaminen .....	6
2.2.1	Asiakasuskollisuus.....	6
2.2.2	Asiakkuuden elinkaari.....	8
2.3	Kuiluanalyysi.....	8
2.4	Asiakastyytyväisyys .....	12
2.5	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen.....	12
3	CASE MENTAL`S ROOM .....	15
3.1	Yritysesittely .....	15
3.2	Asiakaspalautteen nykytila.....	16
3.3	Työn toteutus.....	17
3.4	Haastattelun tulokset .....	19
3.5	Mallin sisältöehdotus .....	20
3.6	Asiakastyytyväisyyskyselymalli ja palautelomake .....	21
3.7	Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi .....	25
3.8	Pohdinta .....	25
4	YHTEENVETO .....	27
	LÄHTEET .....	29
	LIITTEET .....	31

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Elämänjälki Ay/Mental` s Roomille, jossa suoritin opintoihini kuuluvan työharjoittelun. Opinnäytetyön aihe muodostui, koska toimeksiantajalla ei ole käytössään palautejärjestelmää eikä asiakastytyväisyyskyselyä. Palautejärjestelmän sekä palautekyselyn avulla on mahdollista saada käsitys palveluidensa laadusta sekä siitä vastaako se asiakkaiden odotuksia.

Asiakassuhteen johtajuus on nykypäivänä hyvin merkittävä tekijä yrityksen menestymisessä erottautumistekijöissä. Asiakassuhteen johtamisen avulla yritys luo, ylläpitää sekä kehittää jatkuvasti toimintaansa ja palveluitansa. Ymmärrys asiakkaiden nykyisistä sekä tulevaisuuden tarpeista ja odotuksista on ensisijaisen tärkeää, jotta liiketoiminta pysyy mahdollisimman kannattavana sekä laadukkaana niin yritykselle kuin asiakkaillekin. Todellinen ymmärrys asiakkaiden tarpeista sekä odotuksista ja siitä, onko yritys onnistunut tavoittamaan ne, tulee suurimmaksi osaksi saadusta palautteesta.

Palautteen saanti ja sen hyödyntäminen palautejärjestelmässä helpottaa yritystä hahmottamaan toimintansa ja palveluidensa laatua sekä tarjoaa mahdollisuuden niiden kehittämiseen (Mäenpää 2016). Kun palautteet ovat viety palautejärjestelmään, on niiden tarkastelu sekä mahdollisten epäkohtien kehittäminen helpompaa. Palautteen laadulla ei sinänsä ole merkitystä, mutta rakentavan tai jopa negatiivisen palautteen avulla toiminnan kehittäminen ja epäkohtiin puuttuminen on helpompaa, sekä joskus jopa kustannustehokkaampaa.

Yritys voi kerätä palautetta toiminnastaan tai palveluistaan hyödyntäen monia kanavia, kuten suoraan annettua suullista tai kirjallista palautetta, verkkosivujen sekä applikaation kautta saatua palautetta. Palautteen kirjaaminen säännöllisin väliajoin palautejärjestelmään helpottaa hallinnoimaan palveluiden laatua, asiakaslupauksen täyttymistä sekä tulevaisuuden tarpeita.

Hyvin toimiva palautejärjestelmä auttaa mittaamaan asiakastytyväisyyttä, tarkkailemaan asiakkuuden elinkaaren pituutta sekä asiakkaan sitoutumishalukkuutta. Asiakastytyvyyden tarkkailu ja kehittäminen on yrityksen kehittymisen ja menestymisen kohdalla merkittävää, sillä asiakkaat ovat yhä tietoisempia minkälaista palvelua he haluavat saada, sekä vaihtavat nopeasti palveluntarjoajaa, mikäli heidän odotukseensa ei vastata. (Bergström & Leppänen. 2015, 418.)

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite, rajausta sekä aineiston hankinta

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimeksiantajalle malli palautejärjestelmästä sekä asiakastytyväisyyskyselystä. Tavoitteena on myös saada yritykselle toimiva palauteprosessi, joka toimii tukena palautteen keräämisessä ja analysoinnissa. Opinnäytetyö on rajattu koskemaan toimeksiantajan yritysasiakkaita. Rajausta on tarpeen, jotta työstä saadaan muodostettua mahdollisimman kattava malli palvelemaan toimeksiantajan tarpeita tällä hetkellä.

Teoriapohjana opinnäytetyölle on käytetty kirjallisuutta, sähköistä materiaalia sekä teema-haastattelua, joiden keskeisimpinä käsitteinä on asiakassuhteen johtaminen, asiakaspalaute, asiakastytyväisyys sekä asiakkuuden aktiivinen johtaminen. Teema-haastattelussa haastattelin Mental` s Roomin osakkaita. Haastattelussa pyrin saamaan yrityksen osak-kailta mahdollisimman laajasti tietoa siitä, mitä asioita he pitävät tärkeänä palautejärjestel-mässä, asiakastytyväisyyskyselyssä sekä palauteprosessissa.

## 1.3 Toiminnallinen opinnäytetyö

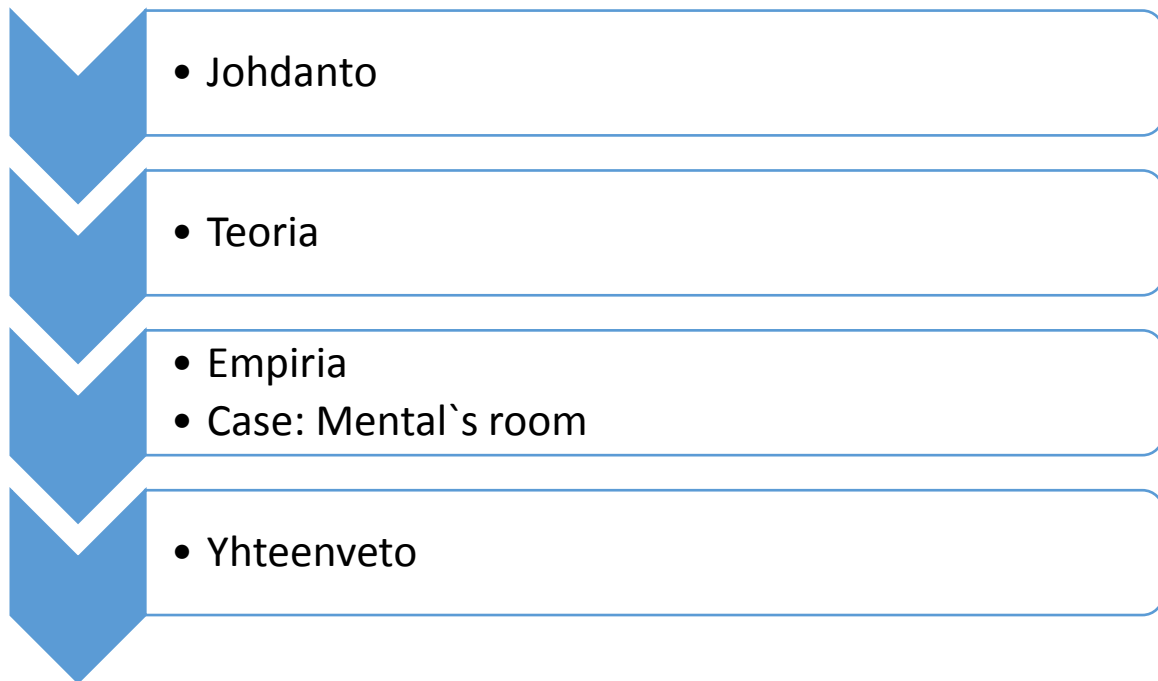
Tämä opinnäytetyö on tehty toiminnallisena. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa ohje, opas tai esimerkiksi kirja, jonka tarkoituksena on toimia informatiivisena pe-rehdyttäjänä esimerkiksi uudessa työpaikassa. Toiminnallinen opinnäytetyö voi myös olla johonkin tilaan tai tilaisuuteen suunniteltu projekti tai tapahtuma. (Airaksinen 2009.) Toi-minnallinen opinnäytetyö on työelämän kehittämistyötä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimusmenetelmiä ei käytetä niin tarkasti kuin tutkimuksellisessa työssä. Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Se sisältää toiminnallisen osuuden eli produktion ja arvioinnin tutkimusviestinnän keinoin. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoitus on aina tuottaa jokin konkreettinen tuote. (Vilka & Airaksinen 2003, 56-65; Airaksinen 2009.)

## 1.4 Opinnäytetyö rakenne

Opinnäytetyön rakenne muodostuu kolmesta osiosta: johdannosta, teoriasta ja toimeksi-antoyrityksen kuvauksesta sekä palauteprosessin muodostumisesta. Rakenne on esitetty kuviossa 1. Johdannossa esitellään opinnäytetyön aihe, taustat, rajausta ja tavoitteet. Joh-dantoa seuraa teoriaosuus, jossa käsitellään asiakassuhteen johtamista sekä työn kan-nalta sen oleellisempia käsitteitä sekä aiheita.

Työn empiirinen osuus, eli case-osuus, koostuu asiakasjärjestelmästä, asiakastytyväi-ssylomakkeen mallista sekä palauteprosessista. Case-osuus pohjautuu teema-haastatte-

lun avulla saatuun tietoon sekä teoriaosuudessa olevaan materiaaliin. Opinnäytetyön lopussa kerrotaan johtopäätöksistä, pohditaan työn toteutumista sekä luotettavuutta. Lisäksi loppuun on koottu yhteenveto opinnäytetyöstä.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Johdantokappaleessa esitellään opinnäytetyön aihe, taustat, tavoitteet ja rajaus. Teoriaosuudessa käsitellään asiakassuhteen johtamista sekä sen merkitystä. Teoriaosuuden jälkeen on empiirinen osuus, case-osa, jossa on asiakasjärjestelmä, palauteprosessi sekä asiakastyytyväisyyskyselymalli kuvailtuna. Työn loppuksi on johtopäätökset ja pohdinta, työn luotettavuuden arviointi sekä yhteenveto.

## 2 PALAUTEJÄRJESTELMÄN HYÖDYNTÄMINEN ASIAKASSUHTEEN JOHTAMISESSA

### 2.1 Palautteen kerääminen palautejärjestelmään

Palautteen systemaattinen kerääminen ja sen analysointiin tarkoitetut prosessit ovat tärkeitä yrityksissä. Palautejärjestelmään voidaan kerätä palautetta koko organisaation sisällä. Palaute voi koskea yksityis-, yritys-, että yhteisöasiakkaita. On tärkeää, että palautteen sisältöä päästään tarkastelemaan sekä analysoimaan, sillä sen avulla yritys voi tehostaa toimintaansa. (Sydänmaalakka 2007, 65-66.)

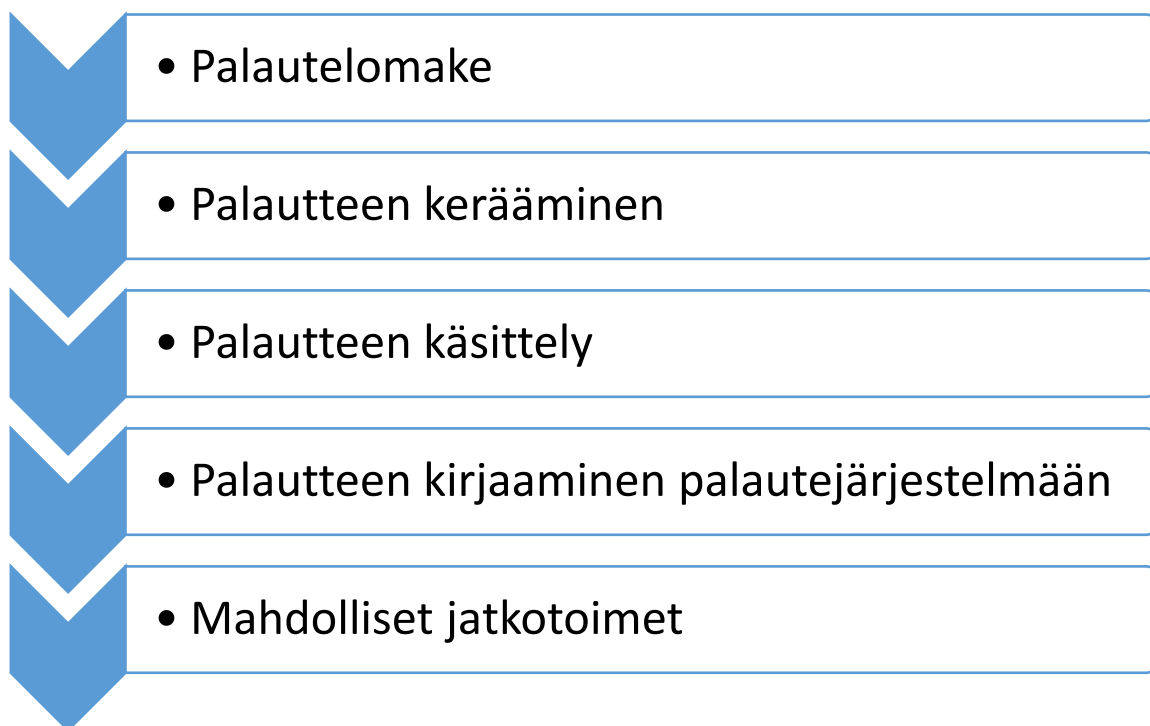
Palautejärjestelmän tulisi aina sisältää kokonaisuus, palautteen kerääminen ja sen käsittely. Näin palautejärjestelmästä saadaan mahdollisimman suuri hyöty yrityksen toimintaa ajatellen.

*Kaikkein tärkeimmät asiat ovat kuitenkin näiden lisäksi vaatimusten määrittely palautteelle, eli millaista tietoa halutaan kerätä ja muotoilla kysymykset siten, että se tieto saadaan selville. (Saarinen 2018.)*

Palautteen keräämisessä tulee myös ottaa huomioon kanavat, joissa sitä voi antaa. Kanavien lisäksi on hyvä huomioida, kysytäänkö tietoa anonyymisti vai halutaanko palautteen jättäjään olla mahdollisesti vielä yhteydessä. Palautteen käsittelyn tulee tapahtua yhden vastuuihmisen toimesta, ja yleensä markkinointi- ja myyntiosastonvastaava on tämä henkilö. Palautejärjestelmä kannattaa toteuttaa keskitetysti yrityksen muun intran kanssa. Keskitetty CRM helpottaa yrityksen viestimistä sisäisesti sekä ulkoisesti, ja se pitää myös kaikki tarvittavat tiedot samassa paikassa.

Yritykset teettävät asiakaspalautekyselynsä mieluiten internetin välityksellä, koska sen käyttäminen on edullista, monipuolista sekä helppoa. Internetin välityksellä teetetyn kyselyn yksi parhaimmista puolista on, ettei kyselyiden vastauksia välttämättä tarvitse kirjoittaa käsin palautejärjestelmään, vaan vastaukset tulevat sinne suoraan tiedostomuodossa käsittelijän käytettäväksi (Aaltola & Valli 2010). Palautetta voi tutkia joko kvantitatiivisella tai kvalitatiivisella menetelmällä, eli määrällisenä tai laadullisena. Kvantitatiivista menetelmää kannattaa käyttää, mikäli palvelua halutaan mitata esimerkiksi asteikolla 1-5. Kvalitatiivista taas puolestaan, jos palautteesta halutaan saada syvällisempi ymmärrys. (Aaltola & Valli 2010; Grönroos, 2009.)





Kuvio 2. Palauteprosessin kulku.

Kuviossa 2 on kuvattuna palauteprosessin kulkua yksinkertaistetulla mallilla. Tämän mukaisesti palautteen keräämisen prosessi nähdään selkeästi etenevänä prosessina, jolla on selkeä päämäärä palvelun kehittämiseksi. Prosessin kaikki vaiheet ovat tärkeitä ja jokaisen kohdalla tulisi käyttää aikaa suunnitteluun, jotta prosessista voidaan saada kaikki hyöty yrityksen käyttöön.

Palautteen analysoinnilla on myös suuri merkitys. Kattavasta palautemäärästä on mahdollista saada vain pieni hyöty irti, jos analysoinnin tekee huolimattomasti. Mikäli kuitenkin paneutuu palautteen analysointiin kunnolla, on yrityksen mahdollista saada tärkeää tietoa asiakkaidensa ajatuksista yritystä kohtaan. Työhön on siis varattava tarpeeksi aikaa ja se täytyy organisoida kunnolla. Eri sidosryhmien näkökulmat olisi hyvä eritellä omiksi kokonaisuuksiksi, jotta pystytään havaitsemaan eri kehityskohteita. Asiakaspalautteen tarkka hyödyntäminen on nykyaikana yrityksen menestymisen kannalta tärkeää, koska niiden täytyy pystyä vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin ja toiveisiin. (Junnonen 2016.)

Palautteen saamisella on olennainen merkitys yritykselle. Sen avulla yritys pystyy kehittämään toimintaansa paremmin asiakkaita palvelevaan suuntaan. Palautteen avulla pystytään kartoittamaan asiakastytyvyyttä ja pohtimaan kehityskohteita. Sen avulla voidaan sekä ohjata toimintaa tiettyyn suuntaan, että motivoida henkilöstöä tarvittavassa muutok-

nessa. Palautteen keräämisen seurauksena saadaan kattavasti tietoa asiakkaiden ajatuksista ja mielikuvista, ja mahdollisiin ongelma-kohtiin on tällöin helpompi tarttua. (Junnonen 2016.)

## 2.2 Asiakassuhteen johtaminen

Asiakassuhde johtamisella tarkoitetaan kokonaisuutta, jolla yritys luo, ylläpitää sekä kehittää toimintaansa ja palveluitansa asiakaslähtöisemmäksi. Asiakassuhde johtamisessa keskeisintä on asiakkuusvisio, jolla tarkoitetaan yrityksen ja asiakkaiden yhteistyötä. Tämän yhteistyön tulisi muodostua luottamuksesta, yhteisen vision toteuttamisesta, asiakasymmärryksestä sekä tulevaisuuden asiakkaiden tarpeiden sekä odotusten toteuttamisesta. (Bergström & Leppänen 2015, 417-420; Ala-Mutka & Talvela 2004, 19-22; Lehtinen 2004, 175-176.)

Asiakkaan osallistaminen on suuressa asemassa asiakassuhteen johtamisessa, sillä asiakkaalta saadun palautteen kautta yritys voi tarkastella palveluidensa laatua sekä saada arvokasta tietoa palveluidensa laadusta. Palautteesta selviää monesti seuraavat asiat: oliko asiakas tyytyväinen, täytyivätkö odotukset, olisiko yritys voinut tehdä jotain paremmin sekä tulisiko asiakas uudelleen. Palautetta voidaan kerätä monella eri tavalla, joten yrityksen on tärkeää osata hyödyntää oikeanlaista palautekanavaa. (Bergström & Leppänen 2015, 417-420; Ala-Mutka & Talvela 2004, 19-22; Lehtinen 2004, 175-176.)

Yritykselle tulisi olla erittäin tärkeää reagoida saatuun palautteeseen kohtuullisen ajan kuluessa. Palautteen läpikäynti, sen kirjaaminen palautejärjestelmään sekä sen esittelemisen johtoryhmälle tulisi aina kuulua yhden organisaation sisällä työskentelevän vastuutehtäviin. Usein tästä vastaa myynti- ja markkinointiosaston vastaava työntekijä. Palaute olisi kannattavaa aina kirjata palautejärjestelmään, jotta yrityksen kokonaiskuva asiakastyytyväisyydestä olisi ajan tasalla. Kun tiedot ovat järjestelmässä, niistä on luotavissa kokonaiskatsaus, jonka pohjalta yritys voi tehostaa palveluitansa sekä toimintaansa. (Bergström & Leppänen 2015, 417-420; Ala-Mutka & Talvela 2004, 19-22; Lehtinen 2004, 175-176.)

### 2.2.1 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus voidaan määritellä monin eri tavoin, eikä sille ole olemassa vain yhtä oikeaa määritelmää. Asiakasuskollisuuden mielletään usein tarkoittavan tyytyväistä asiakasta, joka pysyy lojaalina yritykselle. Asiakastyytyväisyys luo pohjan asiakasuskollisuudelle. Asiakasuskollisuus on puolestaan edellytys pitkäaikaiselle asiakassuhteelle. (Yli-

koski 1999, 173-178.) Silti tyytyväisetkin asiakkaat voivat harkita palveluntarjoajan vaihtamista, mikäli siihen löytyy riittävästi syitä. Yritysten tulisi aina tavoitella korkeaa asiakas-tyytyväisyyttä, koska pelkästään tyytyväiset asiakkaat saattavat vaihtaa kilpailevan yrityksen palveluihin. Erittäin tyytyväiset asiakkaat puolestaan eivät välttämättä lähde vaihtamaan yritystä kovin helposti, sillä heille on muodostunut vahva tunneside palveluihin tai yritykseen, joka saa vaihtamisen tuntumaan vaikealta. Asiakasuskollisuus voidaan jakaa neljään tasoon: taloudelliset siteet, sosiaaliset siteet, yksilöimisen siteet ja rakenteelliset siteet. (Wilson, Zeithaml, Britner & Gremler 2016, 148-156.)

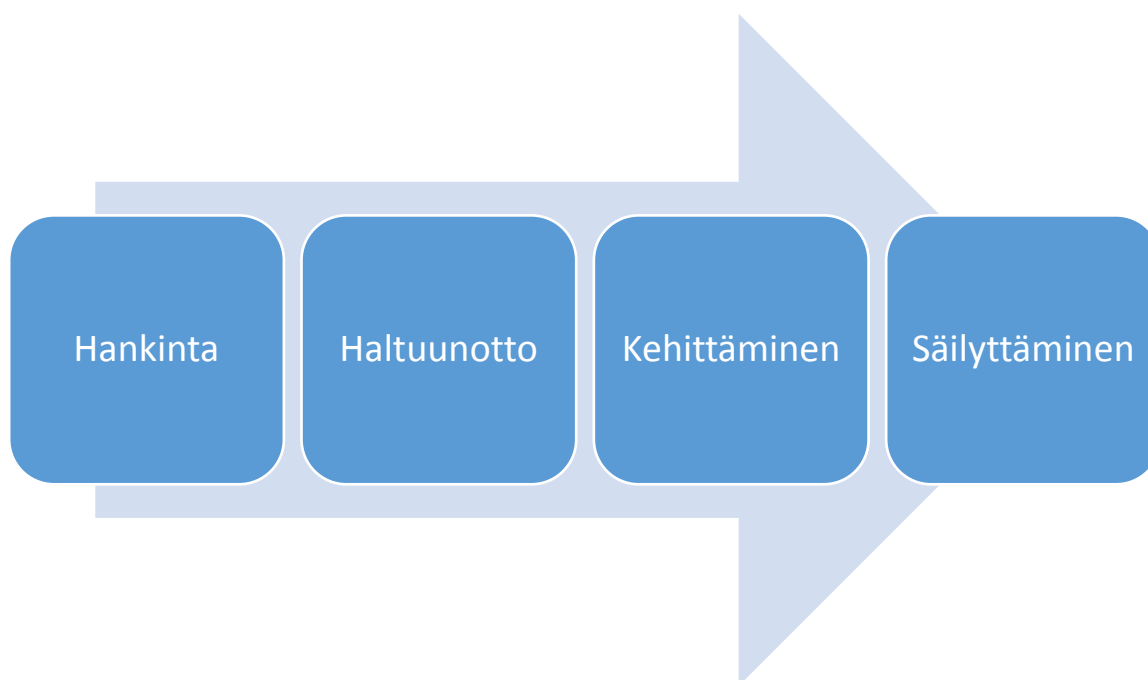


Kuvio 3. Asiakassuhteen neljä tasoa (Wilson ym. 2016, 148.)

Kuvion 3 ensimmäisellä tasolla asiakassuhteen sidoksena toimii taloudellinen hyöty. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelun edullisuus on korkein prioriteetti. Toisella tasolla siteen luomisena toimii edullisuus, sekä henkilökohtaisempi palvelu. Kolmannella tasolla palveluntarjoaja tuntee asiakkaansa hyvin ja pystyy tarjoamaan yksilöityjä sekä kohdennettuja palveluita kyseisen asiakkaan toiveiden sekä odotusten mukaisesti. Neljännellä tasolla yritys pyrkii tuottamaan palveluita, jotka on muodostettu juuri kyseisen asiakkaan tarpeisiin. Näiden neljän tason lopputuloksena on uskollinen asiakas, joka käyttää hänelle henkilökohtaisesti räätälöityjä palveluja. Luomalla vahvoja suhteita asiakkaisiinsa ja keskittymällä asiakassuhteisiin vaikuttaviin seikkoihin yritys kykenee ymmärtämään asiakkaan odotuksia ja siten myös kaventamaan palveluissaan ilmeneviä kuiluja. Palvelun kuiluja käsitellään tarkemmin luvussa 2.3. (Wilson ym. 2016, 148-156.)

### 2.2.2 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa neljään eri osaan: hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen (kuvio 4). Yrityksen ja asiakkaan välille pyritään aina luomaan asiakassuhde, ja näillä neljällä vaiheella tarkoitetaan kuinka syvä asiakkaan ja yrityksen suhde on. Asiakkuuden hankinta on usein alkuvaiheessa yritykselle kannattamatonta, joten on tärkeää pystyä tunnistamaan asiakkuudet, joilla on potentiaalia muuttua tulevaisuudessa kannattaviksi. (Mäntyneva 2001, 15-18.) Hankintavaiheen jälkeen asiakassuhdetta pyritään vahvistamaan, jolloin asiakasta pyritään aktivoimaan hankkimaan lisää palveluita tai tuotteita yritykseltä. Haltuunottovaiheessa yritys kohdentaa tuotteensa tai palvelunsa vastaamaan asiakkaan tarpeita. Mitä paremmin tässä onnistutaan, sitä todennäköisempää on saada asiakassuhteesta pitkäaikainen. Kehittämävaiheessa asiakkuuden tulisi olla kannattava ja suhteen jatkuva. Elinkaaren viimeisessä vaiheessa asiakassuhdetta tulee ylläpitää antamalla lisäarvoa ja muistuttaa asiakasta palveluista tai tuotteista aina väliajoin, jotta asiakkuus ei unohdu. (Mäntyneva 2001,18-19.)

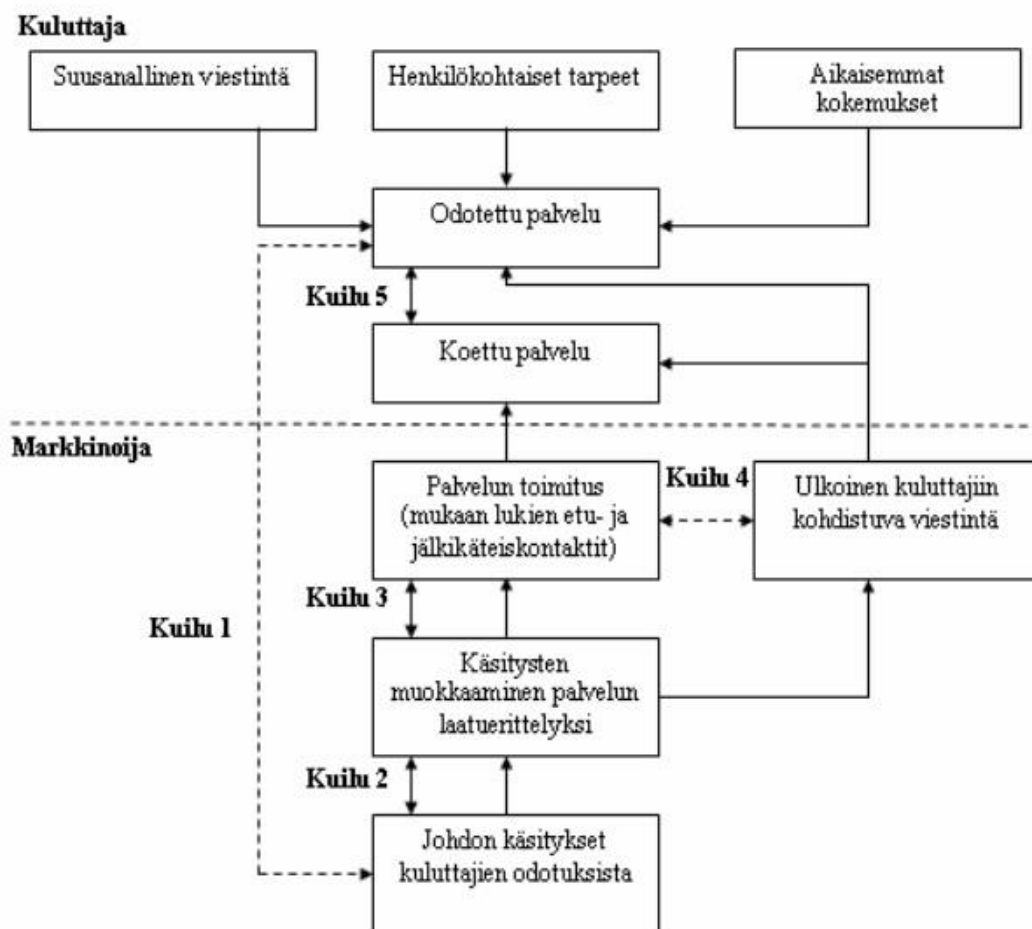


Kuvio 4. Asiakkuuden elinkaaren vaiheet (Mäntyneva 2001, 20.)

### 2.3 Kuiluanalyysi

Kuiluanalyysillä tarkoitetaan palvelun laatumittaria, jolla voidaan kuvata palvelunlaadun ja asiakkaan odotuksien kohtaamista. Tehokkaan palautejärjestelmän avulla asiakkailta voidaan kerätä kattavasti tietoa, jota voidaan hyödyntää mahdollisten kuilujen kaventa-

miseksi. Yritysten tulisi jatkuvasti tarkastella toimintaansa ja palvelunsa laatua pysyäkseen kilpailukykyisenä. Kuiluanalyysi on yrityksille hyvä työkalu, jolla voidaan selvittää, kuinka palvelunlaatu muodostuu. Kuiluanalyysin avulla voidaan myös selvittää, tarvitseeko yrityksen ryhtyä toimenpiteisiin palvelunlaadun parantamiseksi. Mikäli asiakkaiden odotukset eivät täyty, voidaan laatua pitää huonona. Tämä muodostaa odotuksien ja toteutuneen palvelulaadun välille kuilun. (Murphy & Murphy 2004, 377.) Kuviossa 4 on kuvattu malli kuiluanalyysistä.



Kuvio 5. Kuiluanalyysimalli (Grönroos 2009,144.)

Kuiluanalyysissa on viisi laatukuilua, jotka muodostuvat laadunjohtamisprosessin epäjohtonmukaisuudesta. Analyysissa mitataan palvelun konkreettisia sekä abstrakteja osia. Viimeinen laatukuilu kuvastaa odotetun ja koetun palvelun välistä kuilua, mutta tämä on kuitenkin täysin riippuvainen muista prosessin kuiluista. (Grönroos 2009, 144; Murphy & Murphy 2004, 377.)

Ensimmäisenä kuiluna on johdonnäkemyksen kuilu. Siinä yrityksenjohto ei tunne asiakkaan odotuksia. Kuilun syynä voi olla epäonnistunut markkinointitutkimus, joka on analy-

soitu virheellisesti tai sen avulla saatu tieto on harhaanjohtavaa. Kyseinen kuilu on merkityksellinen, koska mikäli johto ei tunne asiakkaidensa odotuksia, voidaan palvelujen tarjoamisessa epäonnistua jo heti alkuun. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014,160-161.)

Toinen kuilu, eli laatuvaatimusten kuilu, kuvaa seurausta palveluprosessin suunnittelun epäonnistumisesta. Palveluprosessissa on mahdollisesti keskitytty epäolennaisiin asioihin tai prosessille ei ole asetettu selkeitä tavoitteita. Epäolennaisiin asioihin keskittyminen voi olla seurausta ensimmäisestä kuilusta, mikäli asiakkaiden tarpeita ei ole huomioitu tarpeeksi. (Puusa ym. 2014,162.)

Kolmas kuilu, eli palveluntoimituksen kuilu, syntyy, kun palvelu ei toteuta yrityksen laatuvaatimusta. Tämän kuilun syntyminen voi johtua monista tekijöistä, kuten esimerkiksi puutteellisista työvälineistä tai henkilökunnan vähäisestä osaamisesta. (Puusa ym. 2014,165.)

Neljäntenä kuiluna on markkinointiviestinnän kuilu. Se syntyy yrityksen liian rohkeasta markkinoinnista, jossa luvataan liikoja. Palvelun markkinointiviestintä on haastavaa sen aineettomuuden takia ja siksi, että palveluita on vaikea arvioida etukäteen. Tästä huolimatta yrityksen tulisi aina pystyä osoittamaan palvelun tuottama arvo sekä hyöty asiakkaalle. (Puusa ym. 2014,167.)

Viides kuilu, eli koetun palvelun laadun kuilu, kasvaa koko ajan leveämmäksi, mitä suurempi ero asiakkaan odotuksilla ja palvelukokemuksella on keskenään. Mikäli aiemmat kuilut ovat kunnossa, yritys pystyy ylittämään asiakkaan odotukset ja viidennestä kuilusta voi muodostua positiivinen. Jos aiemmat kuilut eivät olekaan kunnossa, se kertoo laatuongelmasta, toisin sanoen palvelu ei vastaa odotuksia. Tässä tapauksessa asiakkaalle voi muodostua negatiivinen kuva yrityksestä, joka voi vaikuttaa yrityksen imagoon asiakkaan kertoessa kokemuksistaan esimerkiksi työyhteisössään. (Puusa ym. 2014,168-169.)

Kuiluanalyysin rakoja voidaan onneksi kaventaa sekä ehkäistä erilaisilla toimenpiteillä. Tärkeintä on, että yritys tiedostaa sekä ymmärtää asiakkaiden odotukset ja osaa jopa tarjota asiakkaille lisäarvoa, jolla yritys erottautuu kilpailijoistaan. Asiakkaan odotuksiin on osattava vastata sekä palveluita kehittää koko ajan tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Seuraavaksi esimerkkejä kuilujen kavennustoimenpiteistä:

Johdon näkemyksen kuilun ehkäisemiseksi on tärkeää varmistaa hyvä tiedonkulku organisaatiossa. Tiedon tulee kulkea ongelmitta tarvittaessa monien organisaatiokerrosten läpi. Tällöin pystytään minimoimaan riskiä siitä, että johdossa käsitys asiakkaiden tarpeista ja

odotuksista olisi virheellinen. Myös johtoportaan vaihto voi olla keino kuilun kaventamiseen, mutta vain johdon ollessa epäpätevä ja osaamaton (Grönroos 2009,144-145.)

Laatuvaatimusten kuilua puolestaan pystytään pienentämään palveluprosessien huolellisella luomisella. Lisäksi täytyy myös varmistaa, että työntekijät noudattavat sitä. Markkinointitulokset tulee käydä huolellisesti läpi sekä yrityksen tulee varmistua työntekijöiden riittävästä osaamisen tasosta. Osaamista voidaan kehittää esimerkiksi erilaisilla koulutuksilla ja kunnollisella perehdytyksellä. (Grönroos 2009, 145-146.)

Jotta palvelutoimituksen kuilua ei syntyisi, voisi yksinkertaisena parannuskeinona olla valvontajärjestelmien kehitys paremmiksi. Yrityksen tulee siis valvoa palveluidensa toteutusta ja varmistaa työntekijöiden riittävä osaaminen (Grönroos 2009, 147.)

Markkinointiviestinnän kuilun kaventaminen onnistuu markkinoinnin ja johdon yhteistyöllä. Kaikilla täytyy olla varmuus siitä mitä voidaan luvata ja mitä toteuttaa. Oleellisinta on yhdistää markkinointi vahvasti koko organisaation toimintaan ja poissulkea mahdollisuus, että markkinointi olisi vain yksittäinen osasto organisaation sisällä. Tällöin voidaan varmistaa, että eri sidosryhmille viestitään paikkaansa pitäviä tietoja. (Grönroos 2009, 147.)

Koetun palvelun laadun kuilu saadaan kavennettua kaventamalla aiempia kuiluja, jolloin minimoidaan viidennen kuilun kasvu. Säännöllinen ja johdonmukainen tarkkailu sekä toimenpiteiden suorittaminen aiempien kuilujen ehkäisemiseksi ehkäisee viidennen kuilun syntymistä. Mikäli siis viides kuilu syntyy, täytyy aloittaa kaikkien muiden kuilujen tarkistaminen. Viidettä kuilua voidaan siis pitää eräänlaisena merkinä siitä, että sen ollessa laajentunut, on aiemmissa kuilutasoissa jotakin korjattavaa. (Grönroos 2009, 147.)

Kuilujen kaventamisessa kannattaa huomioida myös palvelun tuottamiseen käytetty tila. Palvelu koetaan monella tasolla ja näiden tasojen huomioimiseen kannattaa käyttää aikaa. Palvelun kokemukseen vaikuttaa niin asiakkaan kuin palvelun tuottajan mieliala, uskomukset, arvomaailma, ympäristö ja fyysinen olo-tila. Toimintaympäristön kokemus vaikuttaa myös valtavasti kokemukseen. Mikäli tilaan kulku on huonosti opastettu saattaa asiakas olla jo valmiiksi negatiivisempi suhtautumisessaan ja palvelun kokemuksessa. Palvelun tarjoajan kannattaa käydä tilanteet läpi mahdollisesti jopa testiryhmän kanssa, jotta palvelutilanteisiin negatiivisesti vaikuttavat kohdat saadaan esille ja korjattua. (Wilson ym. 2016, 220.)

## 2.4 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on termi, joka muodostuu asiakkaan kokemuksen sekä odotusten täytymisestä. Asiakastyytymättömyys tarkoittaa puolestaan sitä, että yritys on epäonnistunut asiakkaan odotusten ja tarpeiden täyttämässä. (Zeithaml & Bitner 2000, 75.) Asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeää yritykselle, sillä asiakkaiden pysyessä tyytyväisenä, he todennäköisemmin säilyvät asiakkaina (Lotti 1998, 183.) Yritysten tulee miettiä, kuinka palveluita tai tuotteita voidaan kehittää tai parantaa, että ne toisivat asiakkaalle parhaan mahdollisen hyödyn sekä arvon. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat tuotteen- tai palvelunlaatu, ympäristötekijät ja asiakkaan omat arvot (Zeithaml & Bitner 2000, 74.)

Asiakastyytyväisyyden tulisi olla vähintään hyvällä tasolla, mikäli yritys tahtoo menestyä sekä pärjätä kilpailijoita vastaan. Yrityksen tulee muistaa, että asiakastyytyväisyys on joka asiointikerralla tärkeää, sillä se muodostuu aina uudelleen joka asiointikerralla. Tästä syystä yrityksen tulee joka kerta lunastaa asiakastyytyväisyys asiakaskontaktissa yhä uudelleen. (Rope & Pöllänen 1998.)

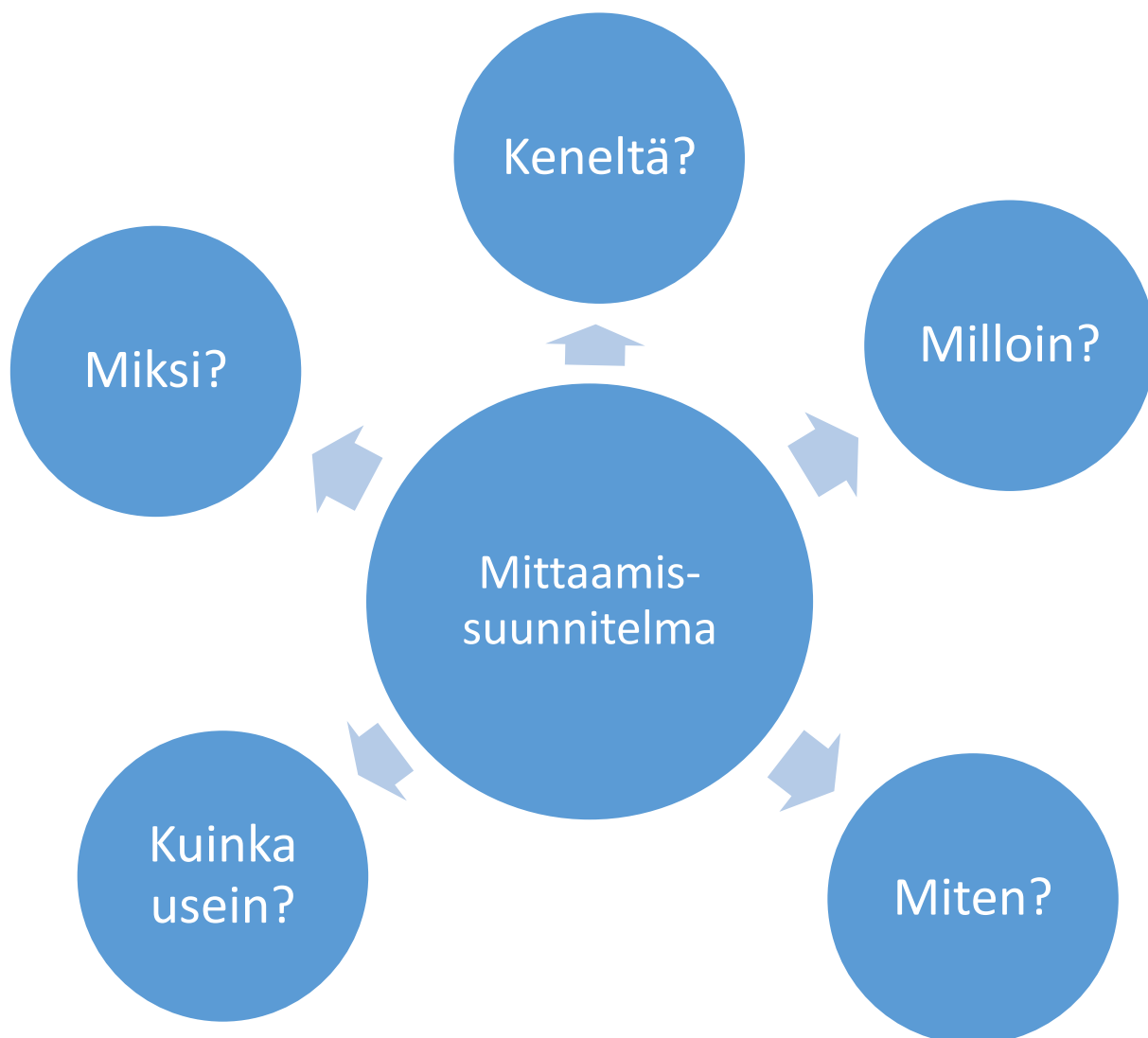
Vaikka yritys pystyisi vastaamaan asiakkaan odotuksiin, ei se tarkoita välttämättä sitä, että asiakastyytyväisyys paranisi. Ne tekijät, jotka onnistuvat ylittämään asiakkaan odotukset ja yllättämään asiakkaan positiivisesti, tuottavat asiakastyytyväisyyttä parhaimmillaan (Rope & Pöllänen 1998.) Kielteinen palvelukokemus johtaa kuitenkin usein tyytymättömyyteen ja näin ollen asiakas voi siirtyä kokonaan toisen yrityksen asiakkaaksi. Yrityksen on toiminnassaan hyvä huomioida, että menettäessään tyytymättömiä asiakkaita joutuu se hankkimaan uusia, alkuun tuottamattomampia, asiakkaita tilalle. (Grönroos & Järvinen 2001, 97; Löytänä & Korteso 2011.)

## 2.5 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen perustuu asiakkaiden ja heidän kokemustensa vertailuun. Pelkästään palautteen kerääminen ei ole riittävä toimenpide, vaan se pitää myös käsitellä, jotta tyytyväisyyttä voidaan mitata. Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata teettämällä asiakaspalautekyselyitä. Yrityksen tulisi pyrkiä keräämään palaute heti palvelutilanteen jälkeen, sillä silloin se on vielä selkeästi asiakkaan muistissa. Asiakaspalautekyselyiden ohella yrityksen tulisi tehdä laajempaa asiakastyytyväisyystutkimusta, sillä sen avulla saadaan tietoa palvelun kokonaisuudesta. Asiakastyytyväisyyskyselyistä tulisi aina selvittää asiakkaan saama ensivaikutelma, yrityksen asiantuntemus, - ystävällisyys, - joustavuus, sekä yrityksen ympäristötekijöiden vaikutus. (Suomen digimarkkinointi 2018.)



Asiakastytyväisyyden selvittämisessä yrityksen tulisi suunnitella mitä asioita mitataan ja minkälaista mittaustekniikkaa kannattaisi käyttää (kuvio 6). Yrityksen tulee myös laatia suunnitelma siitä, kuinka usein tyytyväisyyttä mitataan ja keneltä palautetta halutaan pyytää. Näihin suunnitelmiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa minkä sisältöistä tietoa, kuinka tarkalla tasolla, kuinka systemaattisesti ja kuinka kattavasti tietoa halutaan selvittää. (Grönroos 2009; Rissanen 2006.)



Kuvio 6. Esimerkkikuva asiakastytyväisyyden mittaamisessa huomioitavista seikoista.

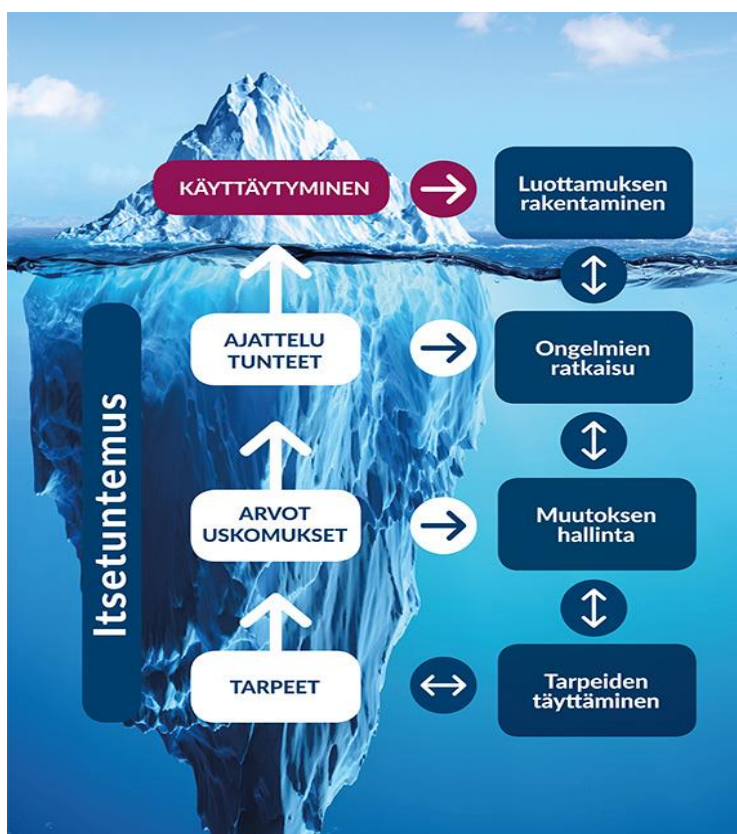
Palautteen laatua voidaan mitata joko kvalitatiivisella tai kvantitatiivisella tavalla. Kvalitatiivinen mittaus tarkoittaa laadullista tutkimusta, ja sen tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja mielekkään tulkinnan antaminen. Kvantitatiivisella mittauksella tarkoitetaan puolestaan määrällistä mittaamista. Tunnetuimpia kvantitatiivisia mitta-asteikkoja

ovat Likertin- sekä Osgoodin asteikko. Likertin asteikko on viisiportainen asteikko, jonka keskiössä on neutraali vastausvaihtoehto. (Aaltola & Valli 2010, 118-119.) Osgoodin asteikko on myös viisiportainen, mutta asteikkojen ääripäänä toimivat vastakkaiset väittämät. (Heikkilä 2008, 54-55.)

### 3 CASE MENTAL`S ROOM

#### 3.1 Yritysesittely

Mental's Room on täydenpalvelun talo ihmisen kehittymisen ja hyvinvoinnin saralla. Mental's Room on keskittynyt erityisesti vuorovaikutustaitojen parantamiseen. Avainsanoina ovat energisyyden lisääminen, työnimun ja tuloksellisuuden parantaminen. Mental's Roomin yrityspalvelut keskittyvät esimiestyön, tiimien ja johtoryhmien valmentamiseen. Yritys tarjoaa valmennuksia niin yksityis- kuin yritysasiakkaille. Yrityksille on tarjolla erilaisia valmennuksia, kuten esimerkiksi Työyhteisö- ja johtoryhmävalmennuksia. Lisäksi se tarjoaa yksittäisiä valmennuksia, jotka muodostuvat valmiista aihealueista, mutta ne kohdennetaan ja räätälöidään aina yrityksen tarpeen mukaisesti. Kuviossa 7 on kuvattuna Mental's Roomin toiminta-ajatus. (Mental's Room 2018.)



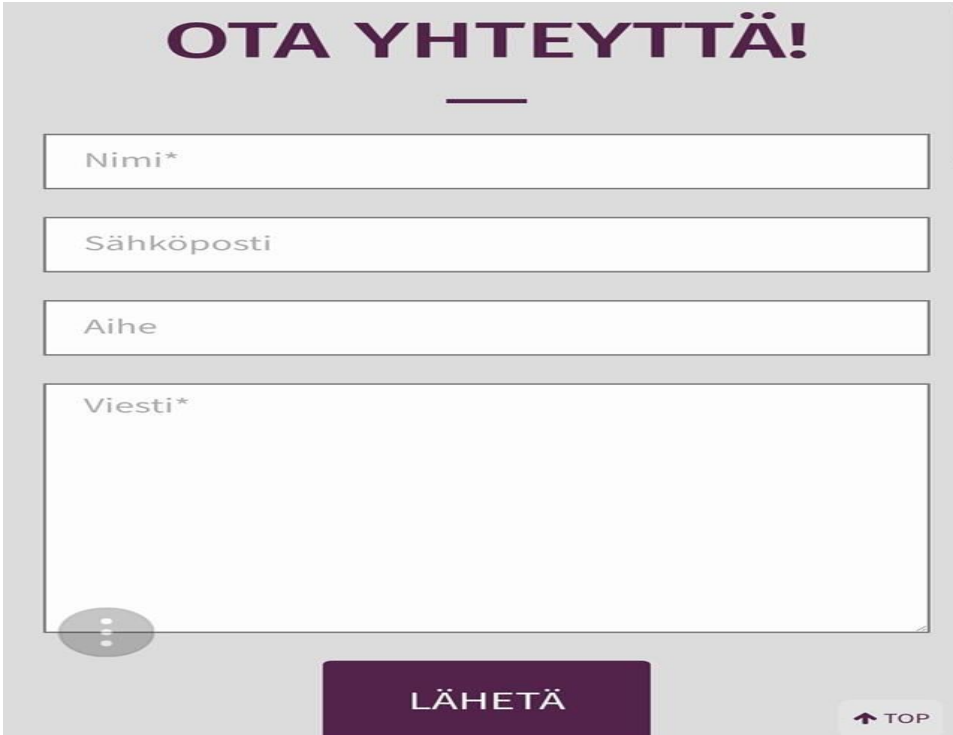
Kuvio 7. Yrityksen toimintamalli (Mental's Room 2018.)

Tässä opinnäytetyön case-osuudessa on tekemäni malli asiakaspalautelomakkeesta ja laajemmasta asiakastyytyväisyyskyselystä. Asiakaspalautteen kerääminen sekä asiakastyytyväisydentarkastelu on yrityksille todella tärkeää, kuten opinnäytetyön teoriaosuudessa käy ilmi. Palautteen kirjaaminen asiakaspalauttejärjestelmään on ensisijaisen tär-

keää, jotta yritykselle muodostuu kokonaiskuva palvelunlaadusta sekä asiakkaiden toiveista, ja jotta palvelua voidaan kehittää tulevaisuuden tarpeita varten. Palautelomake sekä asiakastytyväisyyskyselyn malli on laadittu yrityksen osakkaille tehtyä teemahaastattelua sekä teoriaosuuden materiaalia hyödyntäen. (Mental's Room 2018.)

### 3.2 Asiakaspalautteen nykytila

Tällä hetkellä Mental's Room ei kerää kirjallista palautetta muutoin kuin verkkosivuston ota yhteyttä -lomakkeen avulla (kuvio 8). Kyseinen lomake on pelkistetty, eli siinä ei ole valmiita kysymyksiä vaan palautteen voi antaa vapaamuotoisesti. Ota yhteyttä -lomake menee suoraan asiakaspalvelun sähköpostiin, josta se ohjataan kyseisestä asiasta vastaavalle henkilölle. Jos palaute koskee esimerkiksi yrityspuolenasiakasta, ohjataan silloin palaute yritysasiakasvastaavalle. Puolestaan, jos palaute koskee henkilökuntaa, palaute ohjataan henkilöstövastaavalle. Laajempia asiakastytyväisyyskyselyitä ei ole olemassa, sillä yritys aloitti liiketoimintansa helmikuussa 2018. Palautetta yritys on saanut suoraan palvelutilanteen jälkeen, mutta niitä ei ole kirjattu ylös eikä niiden määrää ole tilastoitu.



The image shows a contact form titled "OTA YHTEYTTÄ!" in a dark purple font. Below the title is a horizontal line. The form consists of four input fields: "Nimi\*" (Name), "Sähköposti" (Email), "Aihe" (Subject), and "Viesti\*" (Message). The "Viesti\*" field is a larger text area with a vertical ellipsis icon in the bottom-left corner. At the bottom center is a dark purple button labeled "LÄHETÄ" (SEND). In the bottom right corner, there is a small icon of an upward arrow followed by the text "TOP".

Kuvio 8. Yrityksen verkkosivustolla oleva ota yhteyttä -lomake (Mental's Room 2018.)

### 3.3 Työn toteutus

Työn tavoitteena oli luoda toimeksiantajan yritysasiakkaille palautelomake sekä laajempi asiakastyytyväisyyskyselymalli, mitkä helpottavat palautteen keräämistä sekä palauteprosessin läpikäymistä. Palautelomakkeen ja palautejärjestelmän puuttumisen takia Mental's Roomilla ei ole selkeää otantaa palveluidensa laadusta ja siitä, vastaavatko ne asiakkaiden odotuksia. Tästä syystä yritykselle oli kannattavaa tehdä kaksi erilaista mallia: heti palvelukokemuksen jälkeen hyödynnettävä sekä laajempi asiakastyytyväisyystutkimus.

Palautelomakkeen, -järjestelmän sekä asiakastyytyväisyyskyselyn luomisessa ja valinnassa käytettiin teoriaosuudessa ollutta, pääosin kirjallista materiaalia, sekä toimeksiantajayrityksen osakkaiden toiveita siitä, mitä he näiltä malleilta halusivat. Haastattelussa selvitin mitä he näillä malleilla haluavat saavuttaa, sekä kuinka palauteprosessin tulisi toteutua. Toteutusta piti miettiä huolellisesti ja tarkkaan, sillä yrityksellä ei ollut aiemmin käytössään palautejärjestelmää, palautelomaketta tai asiakastyytyväisyyskyselyä. Toimeksiantaja on uusi yritystoimija, joten työtä tehdessä oli oleellista huomioida mallien sekä palautejärjestelmän helppokäyttöisyyttä sekä edullisuutta.

Haastatteluissa käytettiin seuraavanlaisia kysymyksiä:

- Minkälaista hyötyä yritys hakee palautelomakkeelta sekä palautejärjestelmältä?
  - o Mitä tietoa lomakkeella pyritään saavuttamaan?
  - o Mitä palautejärjestelmältä odotetaan?
- Kuinka tärkeää palautteen laatu on vai onko pääasia saada ylipäänsä palautetta palveluista?
- Tässä työssä on tavoitteena luoda yleispalautelomakemalli yritysasiakkaille, niin kuinka tärkeänä koette sen kehittämistä jatkotutkimusten avulla kohdennetun maksimiksi tiettyä palvelua varten tai käytettäväksi myös yksityisasiakkaiden puolella?
- Mitä palautteelle tapahtuu sen saapumisen jälkeen?
  - o Kuinka nopeasti siihen reagoidaan?
  - o Kuinka sen perusteella palveluita tullaan kehittämään?

Kysymysten tarkoituksena on saavuttaa mahdollisimman paljon tietoa, joka tukee tavoitteeseen pääsyä.

Vaikka opinnäytetyö on toiminnallinen, siinä on hankittu aineistoa teemahaastatteluiden sekä havainnoinnin avulla, jotka ovat kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Teemahaastattelu

on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa kaikille haastateltaville on sama teema sekä haastattelukysymykset. Haastattelutilanteessa puheenaiheelle on annettu tietyt kehykset, joiden sisällä sitä pyritään pitämään. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan anneta suoria vastausvaihtoehtoja, mikä antaa haastateltaville mahdollisuuden vastata vapaa-  
muotoisemmin. Teemahaastattelu mahdollistaa myös kysymysten tarkentamisen sekä mahdollisten väärinkäsitysten oikaisemisen. Tämän haastattelutavan hyöty muodostuu selkeästi siitä, että sen avulla voidaan kerätä mahdollisimman paljon tietoa haastateltavien ajatuksista, tunteista sekä kokemuksista. Teemahaastattelu on toteutettu käyttämällä puhelimen äänitystoimintoa sekä pienimuotoisia muistiinpanoja, tämän jälkeen materiaali litteroitiin tekstimuotoon. Litterointi tarkoittaa äänitetyn materiaalin muuntamista tekstimuotoon. Litteroinnin avulla haastatteluista voidaan poimia oleellimmat sekä tärkeimmät asiat, minkä jälkeen ne kirjoitetaan puhtaaksi. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47-48; Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Havainnointi on yksi vanhimpia menetelmiä tehdä tieteellistä tutkimusta ja sen yhdistäminen teemahaastatteluun voi auttaa ymmärtämään tutkittua aihetta laajemmin sekä sen avulla voidaan saavuttaa monipuolisempaa tietoa. Teemahaastattelun ja havainnoinnin yhdistäminen on monesti kannattavaa, sillä havainnointi voi tuoda esiin teemahaastattelussa vaikuttavat ristiriidat, kuten esimerkiksi erilaiset käyttäytymistavat tai toimintatavat. Havainnointi keinoihin kannattaa kuitenkin tutustua ensin huolellisesti, sillä havainnointimuotoja on erilaisia; piilohavainnointi, suora havainnointi, osallistuva havainnointi sekä osallistava havainnointi. (Kananen 2008, 69.) Tässä opinnäytetyössä on käytetty osallistuvaa havainnointia ja tästä syystä työn teoriaosuudessa keskitytään vain kyseiseen havainnointi keinoon.

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on itse aktiivisesti mukana yhteisön toiminnassa. Erilaiset vuorovaikutus- ja kanssakäymistilanteet ovat tärkeä osa tämänlaista tutkimusmenetelmää, sillä niiden avulla voidaan saada tutkimukseen oleellisesti tarvittavia tietoja. Tutkijan tulee ensisijaisesti ymmärtää yhteisö kokonaisuutena ja perehtyä sen toimintatapoihin yleisellä tasolla tutkittavan aiheen osalta. Kokonaiskuvan ymmärtämisen jälkeen näkökulmaa aletaan kaventaa ja pyritään keskittymään tutkimuksen kannalta oleellisiin asioihin, joiden avulla pystytään määrittelemään mahdollista tutkimusongelmaa. Tutkimuksen kannalta on tärkeää, että tutkija pystyy käsittelemään tietoa vaikuttamatta tutkimustuloksiin omilla mielipiteillään. (Kananen 2008, 69-70.)

### 3.4 Haastattelun tulokset

Haastatteluissa selvisi, että Mental` s Roomin osakkaat halusivat selkeästi saada palautetta asiakaskokemuksesta ja siitä vastasiko palvelu odotuksia. Osakkaita myös kiinnosti asiakkaiden valintaperuste, eli se, miksi asiakas päätyi juuri tämän yrityksen palveluihin. Haastattelussa oli selkeää, että haluttiin palautetta sen laadusta huolimatta, sillä osakkaat näkivät negatiivisen ja rakentavan palautteen voimavarana sen, että palautteen avulla pystytään kehittämään yritystä asiakaslähtöisemmäksi. Osakkaat olivat selvästi samaa mieltä siitä, että palautetta tulisi pyrkiä keräämään jatkuvasti. Lisäksi sen käsittelyn ja siirtämisen asiakasjärjestelmään tulisi tapahtua mahdollisimman nopeasti ja yhden vastuhenkilön toimesta.

*...palautteen purku viikon sisällä, reaktiot toisen viikon sisällä, eli kaksi viikkoa reagointiaika, en tiedä onko se realistinen, mutta jos ei ole mitään aikaraamia niin tämä jää tekemättä.* Haastateltava 1.

*...mielestäni se on viikon sisään siitä, kun se kaikki materiaali on saatu.* Haastateltava 2.

Toinen osakkaista toivoi myös tulevaisuuteen järjestelmää, joka suoraan luo statistiikan numeerisessa valossa. Haastateltavat toivoivat kovasti selkeää asiakaspalauteprosessia sekä järjestelmää, jonka avulla palautteista voidaan tehdä yhteenvetoja palvelunkehittämiseksi. Tämän prosessin lisäksi oli selkeää, että palautteesta tulisi vastata yksi vastuhenkilö, joka käsittelee, siirtää sekä tekee tarvittavat koosteet palautteista. Haastattelussa osakkaat miettivät, että myynti- ja markkinointiosaston tulisi ottaa tämä vastuu.

*...kyseisen sektorin vastaava henkilö, joka vastaa siitä koko koulutussysteemistä tai valmennuksesta, tämä vastaava henkilö ja markkinointi ovat vastuussa tästä ja markkinointi vie myyntiin sitä saatua informaatiota.* Haastateltava 1.

Jatkotutkimusta tai palautteen kohdentamista ei pidetty juuri nyt tärkeänä, koska yleispalautte koettiin tällä hetkellä tärkeämmäksi. Tulevaisuudessa Mental` s Room miettii tarkemmin heille sopivaa asiakaspalautejärjestelmää, joka olisi osana muuta sisäistä viestintäkanavaa. Tulevaisuuden toiveina oli myös mahdollisen palauteapplikaation hankkiminen. Palautejärjestelmältä osakkaat toivoivat monipuolisuutta, taloudellisuutta, helppokäyttöisyyttä sekä selkeyttä.

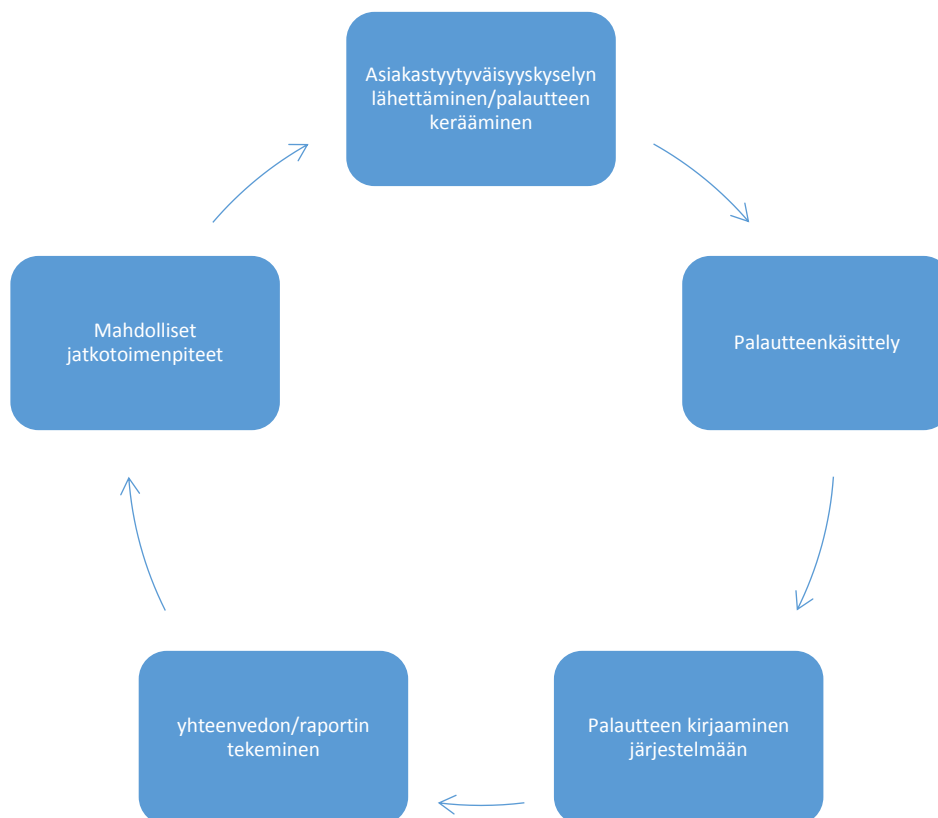
### 3.5 Mallin sisältöehdotus

Päätin työssäni käyttää Webropol- palautejärjestelmää, jossa sekä järjestelmä, että asiakastytyväisyyskysely yhdistyvät. Yrityksen siirtäessä mallien avulla saavutetut tiedot palautejärjestelmään, tulee heille käsitys palveluidensa laadusta ja siitä, vastaavatko palvelut asiakkaiden odotuksia. Palautelomake sekä asiakastytyväisyyskyselyiden mallit toteutettiin käyttämällä Word-asiakirjaohjelmaa sekä Webropol -palautejärjestelmää taloudellisuutensa, helppokäyttöisyytensä sekä muuntamiskykynsä takia. Word-asiakirjalla tehtyä palautelomaketta yritys voi käyttää heti palvelutilanteen jälkeen, ja Webropol-palautejärjestelmää voidaan puolestaan hyödyntää laajemmassa asiakastytyväisyyskyselyssä.

Webropol 3.0 -palautejärjestelmällä asiakastytyväisyyskyselyä voidaan teettää huolettomasti, ja se kerää palautetta tarvittaessa jatkuvasti tai vaikka puolivuositain. Webropolilla voidaan lähettää kyselyt suoraan asiakkaiden sähköpostiin tai vaikka yrityksen sosiaalisen median sivuille. Palautejärjestelmästä löytyy valmis asiakaspalautelomake, jonka pohjalta kyselyä voidaan lähteä muokkaamaan omien tarpeiden mukaan. Lisäksi käytettävissä on automaattinen hälytystoiminto sekä muistutustoiminto, joiden avulla pääsee tarvittaessa nopeasti reagoimaan saatuun palautteeseen tai lähettämään muistutuksen asiakkaille asiakastytyväisyyskyselystä. (Webropol 2018.) Mielestäni Webropol- palautejärjestelmä oli tässä työssä tehokkain, nopein, taloudellisin sekä ominaisuuksiltaan parhaiten kriteerit täyttävä valinta.

Kuten haastattelussa ilmeni, toimeksiantajalla oli toiveena, että palautteen kerääminen sekä palauteprosessin läpivienti asetettaisiin myynti- ja markkinointiosaston vastuulle. Ehdotukseni olisikin, että niiden vastuu siirretään kyseiselle osastolle niiden käyttöönoton yhteydessä. Myynti- ja markkinointiosaston tulisi alkuun pyrkiä keräämään sekä käsittelemään palautteet viikoittain. Tämän toteuttamiseen ehdottaisin maanantaipäivää, sillä se on yrityksessä yleensä rauhällisin päivä kyseisellä osastolla. Palauteprosessin olisi siis jatkossa hyvä rakentua seuraavanlaisesti.





Kuvio 9. Palauteprosessin tuleva kulku Mental` s Roomilla.

Palauteprosessi alkaa kyselyn lähettämällä tai valmiin palautteen keräämisellä (kuvio 9). Seuraavaksi palaute käsitellään, siirretään järjestelmään, ja lisäksi voidaan muistuttaa asiakkaita tyytyväisyyskyselyyn vastaamisesta, mikäli käynnissä on laajempi asiakastyytyväisyyskysely. Lopuksi palaute koostetaan ja toimitetaan tarvittaessa eteenpäin johtoryhmälle jatkotoimenpiteisiin.

### 3.6 Asiakastyytyväisyyskyselymalli ja palautelomake

Palautelomaketta voidaan käyttää välittömästi palvelutilanteen jälkeen (Liite 1). Lomakkeen etuna on palautteen tarpeen nopea ilmaiseminen ja sen saaminen. Lomakkeella voidaan saada palaute sen ollessa vielä tuoreena henkilön muistissa ja kokemuksen ollessa vielä uusi. Lomakkeella saatava tieto tulee vielä litteroida mahdolliseen järjestelmään, jotta sen hyöty saadaan täysin yrityksen käyttöön. Palautelomakkeen haittana on käsin dokumentoitu materiaali, joka pitää vielä jatkojalostaa hyötykäyttöä varten. Tämän vuoksi on järkevää laatia sähköinen palautelomake, jota voidaan muokata ja käyttää laajemmin palautteen hankkimiseen. Paperisen lomakkeen voi muuntaa sähköiseen muotoon, jolloin sitä voidaan sähköisesti välittää kohdehenkilöille tai – yrityksille.

Laajempaa asiakastytyväisyyskyselyä kannattaa toteuttaa ainakin puolen vuoden välein, sillä yrityksen on hyvä pysyä ajan tasalla palvelunsa laadusta sekä asiakkaiden muuttuvista tarpeista. Asiakastytyväisyyskysely voidaan lähettää asiakkaille massapostin omaisesti sähköpostilla. Tähän tarkoitukseen voidaan käyttää aiemmin kuvattua lomaketta, mutta saadakseen mahdollisimman suuren hyödyn kyselystä, kannattaa käyttää järjestelmää, jonka avulla tieto saadaan kerättyä yhteen paikkaan ja sen hyötykäyttö on silloin helppoa. Järjestelmien hyötynä on tietojen analysointi ja ryhmittely. Kysely on helppo lähettää vastaanottajan sähköpostiin linkkinä, ja järjestelmästä voi nähdä kuinka moni on jo vastannut kyselyyn. Mental's Roomille tehty malli asiakastytyväisyyskyselystä on kokonaisuudessaan liitteessä 2.

Asiakastytyväisyyskysely kannattaa aloittaa aina selvittämällä taustatietoja kuten yrityksen koko ja toimiala. Näin voidaan vastauksia jäsentää toimialoittain tai koon perusteella. Kyselyssä on oleellista selvittää taustat, sillä niiden avulla yritys voi esimerkiksi huomata tarpeen jollekin tietylle palvelulle tietyllä alalla. Taustatekijöillä voi olla myös vaikutusta kyselyn muihin vastauksiin, ja senkin vuoksi tausta on hyvä selvittää, jotta voidaan nähdä esimerkiksi yrityksen koon mahdolliset vaikutukset kokemukseen.

Varsinkin ensimmäisiä asiakastytyväisyyskyselyitä tehdessä on hyvä kartoittaa, kuinka kauan asioimisesta on aikaa. Mikäli asioimisesta on yli puoli vuotta aikaa, Mental's Roomin kannattaa lähettää heille kohdistettua markkinointiviestiä palveluista, jotka heitä on kiinnostanut. Samoin tietoa mahdollisista uudistuksista, joita on tehty jo käytettyyn palveluun, jotta asiakassuhde saadaan taas aktivoitua. Asioimistaustaa selvittäessä on myös hyvä selvittää, kuinka asiakas on päätenyt juuri kyseisen yrityksen asiakkaaksi ja mitä kautta hän on löytänyt tiedon Mental's Roomista. Tieto siitä, kuinka asiakkaat ovat löytäneet yrityksen, on merkittävässä roolissa markkinoinnin kannalta, sillä se auttaa kohdistamaan markkinointia tiettyihin kanaviin tai sosiaalisiin kontakteihin. Selvittämällä mitä palvelua asiakkaat ovat käyttäneet Mental's Room voi huomata jonkin tietyn palvelun nousevan selkeästi esille ja markkinoida sitä kärkituotteena.

Asiakastyytyväisyyskyselyn pohjimmainen syy on aina saada palautetta palveluista sekä niiden laadusta. Tähän valittiin selkeät kyllä – ei -kysymykset, joiden jälkeen on mahdollisuus avata vastausta omin sanoin. Näillä kyllä – ei – kysymyksillä kartoitetaan palvelun laatua, asiantuntevuutta ja odotuksiin vastaamista. Mikäli vastaaja valitsee ei-vastausvaihtoehdon, aktivoituu kyselyssä tekstikenttä, johon hän toivottavasti kertoo, miksi valitsi sen vaihtoehdon. Palvelun tuomaa hyötyä vastaaja voi kuvata omin sanoin. Näiden jälkeen annetaan vastaajalle mahdollisuus kertoa lisää, mikäli tekstikentän tila ei aiemmin riittänyt. Kuvassa 1 on esitetty mallikyselyn yksi sivu.



**Mentals Room**

7. Olitko tyytyväinen palveluun ja sen laatuun?

Kyllä  
 En

8. Oliko palvelu asiantuntevaa?

Kyllä  
 Ei

9. Täyttimmekö odotuksenne?

Kyllä  
 Ei

10. Minkälaista hyötyä palvelumme toi yrityksellenne?

11. Vapaa sana

Kuva 1. Mallikyselyn sivu 3.

Kyselyn lopussa kysytään suoraan asiakkaiden tyytyväisyyttä numeraalisesti. Lisäksi kysytään, suosittelisiko hän Mental's Roomia toisille. Näitä tietoja yritys voi hyödyntää halutessaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Suositteleva kysymys on tässä mallissa päädytty toteuttamaan kyllä- ei -vaihtoehtona, koska suositteleva usein koetaan melko yksinkertai-

senä asiana. Asiakastyytyväisyyskyselyssä on tärkeää myös kysyä asiakkaiden tulevaisuuden toiveita ja näkemyksiä, sillä yritystoimintaa on hyvä kehittää koko ajan tulevaisuuden tarpeisiin sopivaksi. Tämä kysymys kannattaa olla avoimena, jotta kukin vastaaja voi kirjoittaa toiveitaan. Viimeisen kysymyksen tarkoitus on antaa asiakkaalle mahdollisuus kirjoittaa jotain mikä ei sopinut aiempien kysymyksiin vastauksiin, mutta sen kertominen on asiakkaalle tärkeää.

Mental's Roomille laadittu kyselymalli on tehty Webropol- palvelun avulla ja sen hyötyinä ovat muokattavuus ja analysointityökalut. Webropol- palvelusta saa raportin, joka kertoo vastaukset luettelona tai tiedot voidaan tulostaa haluttuun tiedostomuotoon, jolloin niiden käsittely ja suodattaminen on helpompaa. Kyselyssä on asteikollisia kysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä, joten analyyseja voidaan tehdä sekä kvantitatiivisesti tai kvalitatiivisesti. Esimerkiksi Excel-muotoon tulostettu materiaali voidaan suodattaa koskemaan vain pieniä yrityksiä, ja heidän vastauksensa saadaan näin näkyviin. Kysely voidaan myöhemmin muokata kokonaisuudessaan esimerkiksi Likert-asteikolliseksi, jolloin yritys saa selkeää prosentuaalista tietoa käyttöönsä. Tässä vaiheessa asiakastyytyväisyyskyselyssä käytetään ensisijaisesti avoimia kysymyksiä, koska aiempaa palautetta ei ole vielä ehtinyt kertyä. Mental's Roomille on tärkeää kerätä mahdollisimman paljon laadullista tietoa, joka pohjautuu täysin asiakkaan kokemukseen sekä tuntemukseen. Avoimilla kysymyksillä voidaan saada myös mahdollisimman paljon palautetta ja tietoa asiakkaan odotuksista ja kuinka hyvin niihin on voitu vastata, sekä pitääkö hän yritystä asiantuntevana tai hyödyllisenä omalle organisaatiolleen. Mikäli asiakkaille on tullut myönteinen kuva palveluiden laadusta ja he kokevat palvelut hyödyllisenä, kertoo se tyytyväisyydestä sekä mahdollisuudesta hyödyntää palautetta markkinoinnissa referenssien muodossa.

Palautejärjestelmät ja – lomakkeet auttavat yritystä toteuttamaan asiakkuudenjohtamista asiakasta palvelevalla tavalla. Palveluiden vieminen entistä asiakaslähtöisemmäksi auttaa yritystä muodostamaan pitkiä yhteistyösuhteita ja parantamaan omaa toimintaansa asiakkaan hyväksi. Palautteen avulla voidaan tehdä mahdollisia korjauksia ennen kuin toiminta ei ole enää kannattavaa. Asiakkuuden johtamiseen liittyviä palvelukuiluja ja niiden tuomaa ristiriitaa odotetun ja tarjotun palvelun välillä voidaan palautteen avulla kaventaa huomattavasti. Kun palautetta kerätään jatkuvalla syklillä ja saatuun palautteeseen reagoidaan nopeastikin, voidaan kuilun 5 rako kaventaa mahdollisimman pieneksi. Tyytyväinen asiakas palaa palvelun pariin ja saattaa suositella palveluita oman piirinsä jäsenille. Negatiivisesti kokenut asiakas olisi hyvä haastatella palautteen jälkeen ja tiedustella miten palvelu voisi olla parempaa, jotta hän mahdollisesti palaisi uudelleen. Näin voidaan saada myös enemmän tietoa siitä, miksi asiakas kokee palvelun negatiivisena ja mitä yritys voisi tehdä parantaakseen palveluaan.

### 3.7 Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi

Toiminnallisen opinnäytetyön tasoa voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pysyvyyttä ja yhdenmukaisuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimus tulisi pystyä toistamaan niin ettei tutkimustulos muutu. Validiteetilla tarkoitetaan puolestaan helposti yleistettävää, eli tutkimuksen tulokset ovat helposti siirrettävissä samanlaisiin tilanteisiin. Validiteetti on hyvä, jos työssä on onnistuttu tutkimaan sitä aihetta mitä pitääkin. (Kananen 2008, 123-124; Vehkalahti 2008, 40-41.)

Opinnäytetyötä tehdessä validiteettia pyrittiin vahvistamaan niin, että jokaisessa vaiheessa pohdittiin vastaako sillä hetkellä tehtävä asia työn tavoitetta. Haastattelukysymyksiä laadittaessa tavoitteena oli tehdä kysymyksistä sellaisia, jotka tukivat tavoitteen saavuttamista. Opinnäytetyössä on lisäksi käytetty useita eri lähteitä sekä kirjallisina että elektronisina. Niiden avulla pystyttiin keräämään kattavasti tietoa teoriapohjaa varten. Lähteet ovat eri vuosilta ja niiden sisältöä on pohdittu kriittisesti ennen niiden käyttöä.

Toiminnalliseen osuuteen liittyen haastateltiin kahta henkilöä, jotta saatiin kartoitettua useamman kuin yhden henkilön mielipide. Haastattelut äänitettiin, minkä seurauksena ne olisi mahdollista suorittaa uudelleen niin, että haastattelijan rooli ja haastattelukysymykset pysyisivät täysin samanlaisena. Haastateltavien mielipiteet voivat kuitenkin muuttua lyhyessäkin ajassa, joten haastattelujen reliabiliteettia on mahdoton varmistaa täysin. Lisäksi äänittämisen avulla pystyttiin takaamaan se, ettei mitään asioita jäänyt kuulematta tai huomaamatta. Äänite pystyttiin toistamaan tarvittaessa useaan kertaan kaiken tiedon ylös saamiseksi.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntynyttä asiakaspalautejärjestelmää on varmasti mahdollista hyödyntää myös muissa pienemmissä yrityksissä. Tämä vahvistaa opinnäytetyön yleistettävyyttä myös muissa tilanteissa. Kaiken kaikkiaan työn validiteetti on hyvällä tasolla, koska siinä on saatu toteutettua työn tavoite.

### 3.8 Pohdinta

Mental` s Roomilla ei ole tällä hetkellä käytössään palautejärjestelmää eikä tyytyväisyyskyselyitä, joten tämän työ on erittäin hyödyllinen yrityksen kannalta. Mental` s Room on uudehko yritys, jossa ei ole muodostunut vielä vakiintuneita käytäntöjä asiakaspalautteen hallintaan. Palauteprossin muodostaminen hyödyttää yritystä asiakassuhteen johtamisessa. Palauteprossin muodostuminen voi olla aikaa vievää, sillä se pohjautuu rutiinimaiseen toimintaan. Rutinoituessaan palauteprosessista tulee arvokas työkalu asiakassuhteiden ylläpitämisessä.

Palautejärjestelmän käyttöönotto sekä tyytyväisyyden tason selvittäminen on tärkeää yrityksen kehittymisen kannalta. Asiakastyytyväisyys on nykyisin merkittävässä osassa yrityksen menestymisessä, ja mikäli se ei vastaa odotuksia menettää yritys asiakkaita. Yrityksen kannattaa kerätä palautetta välittömästi palvelukokemuksen jälkeen, mutta myös tehdä laajempaa asiakastyytyväisyyskyselyä tietyin väliajoin saadakseen laajempaa otantaa palveluidensa tasosta sekä pystyäkseen reagoimaan tulevaisuuden tarpeisiin. Palautejärjestelmää käyttämällä kaikki palautteet pysyvät samassa tietokannassa järjestyksessä eikä ole riskiä siitä, että palautteita olisi siellä täällä.

Yhden ihmisen kannattaa olla päävastuussa palautejärjestelmästä. Näin voidaan saada kaikki palautejärjestelmän hyödyt käyttöön. Yhden ihmisen vastatessa palautejärjestelmästä saadaan siitä selkeämpi kokonaiskuva, josta voidaan havaita mahdollisia kehitysehdotuksia sekä tulevaisuuden tarpeita. Asiakkaiden odotuksista sekä heidän tulevaisuuden tarpeista tulee pyrkiä olemaan tietoinen, sillä yrityksen menestys saattaa riippua siitä. Asiakaslähtöisyyden kannalta palautteeseen tulee reagoida mahdollisimman pian, sekä tarvittaessa aloittaa mahdolliset jatkotoimenpiteet välittömästi. Nopea reagointi viestii asiakkaalle, että heistä välitetään sekä heidän mielipidettään arvostetaan.

Mental's Roomin kannattaa jatkossa panostaa palautteen kattavaan keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen. Kun yleisen palautteen keräämisestä on tullut rutiininomaista ja se on saatu olennaiseksi osaksi yrityksen toimintaa, kannattaa heidän sen jälkeen alkaa panostaa yhä enemmän asiakaspalautteeseen. Esimerkiksi palauteapplikaation luominen olisi nykyaikainen ja helppo keino saada asiakkailta palautetta, koska lähes jokainen omistaa nykyään älypuhelimensa, jonka avulla sovellusta olisi helppo käyttää. Applikaation luominen tuli esiin toisessa haastattelussa, joten yrityksestä löytyisi varmasti avoimia henkilöitä uuteen palautteenkeruumenetelmään. Sovelluksen hankkiminen on tietysti yritykselle rahallinen investointi, mutta sen avulla saatavan asiakaspalautteen merkitys on myös erittäin suuri. Sovelluksen kehittämisestä olisi myös mahdollista tehdä jatkossa toiminnallinen opinnäytetyö, jossa luotaisiin malliesimerkki palauteapplikaatiosta.

## 4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle malli palautejärjestelmästä, asiakastytyväisyyskyselystä sekä palauteprosessista. Näiden mallien tarkoituksena on tukea yrityksen palauteprosessia ja näin ollen kehittymään asiakassuhde johtamisessa. Asiakaslähtöisyys ja asiakkaan odotuksien täyttäminen ovat iso osa yrityksen menestymisen takana. Todellinen ymmärrys asiakkaiden odotuksista ja tulevaisuuden tarpeista on avain yrityksen menestymiseen. Selkeä palautejärjestelmä sekä asiakastytyväisyyskysely tukee yrityksen asiakassuhde johtamista ja antaa yritykselle selkeän kuvan palveluidensa toteutuneesta tasosta.

Opinnäytetyön aihe muodostui yrityksen tarpeesta luoda palautelomake ja -järjestelmästä. Mallien avulla Mental`'s Room pystyy toteuttamaan asiakassuhde johtamista ja parantamaan asiakaslähtöisyyttä. Mallit on toteutettu Mental`'s Roomin osakkaiden toiveiden mukaisesti. Teoria työlle on haettu asiakassuhde johtamisen teoriasta ja kuiluanalyseista. Asiakassuhde johtaminen on suuri käsite, joka pitää sisällään työn teoria osuudessa läpikäytäviä aiheita, kuten asiakkuuden elinkaari, asiakastytyväisyys ja asiakastytyväisyyden mittaaminen.

Työn tavoitteet saavutettiin luomalla malli sähköisestä palautejärjestelmästä sekä asiakastytyväisyyskyselystä. Luotujen mallien avulla Mental`'s Room voi ruveta keräämään asiakaspalautetta sähköisellä kyselyllä, että paperisella lomakkeella. Palautejärjestelmän avulla kaikki saatu palaute pysyy yhdessä paikassa ja on näin ollen helposti analysoitavissa. Paperinen lomake sopii käytettäväksi välittömästi palvelutilanteen jälkeen ja sähköisellä kyselyllä on puolestaan helppo tehdä laajempaa asiakastytyväisyyskyselyä esimerkiksi puolivuositain. Paperinen palautelomake tulee heti sen saamisen jälkeen tai sovituna hetkenä kirjata ylös palautejärjestelmään, jotta palautejärjestelmästä löytyy kaikki tarvittava tieto.

Lopputulos työlle saavutettiin erinomaisesti, sillä Mental`'s Roomilla on nyt käytettävissään paperisena tai sähköisenä käytettävä palautelomake. Lisäksi luotiin Webropol-palveluun kyselypohja, jota voidaan käyttää laajemmissa asiakastytyväisyyskyselyissä. Webropol-palvelun etuna on ohjelmistosta löytyvät monipuoliset raportointimahdollisuudet. Lisäksi palvelussa on myös mahdollista käyttää muistutustoimintoa, mikäli asiakastytyväisyyskysely ei ole saavuttanut haluttua vastaajamäärää halutussa ajassa.

Palautelomaketta ja -järjestelmämallia kannattaa ja pitääkin kehittää tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Palautelomakkeen ja -järjestelmän käyttö tuo todennäköisesti esiin mah-

dollisia muokkaustarpeita. Tulevaisuudessa palautekyselyitä kannattaa laatia erilaisiin tarpeisiin sopiviksi, jotta voidaan lähettää palvelutilanteeseen parhaiten sopiva kysely tai valita kysely kohderyhmän mukaisesti. Mental`'s Roomin kannattaa panostaa palautteen keräämiseen sekä palautteen hyödyntämiseen, jotta he voivat kehittyä palvelemaan asiakkaitaan mahdollisimman hyvin sekä asiakaslähtöisesti.

Tulevaisuudessa yrityksen kannattaa myös toteuttaa ajatuksensa palauteapplikaatiosta, sillä se olisi nykyaikainen ja helppo tapa kerätä palautetta asiakkailta. Applikaation hankkiminen olisi Mental`'s Roomille rahallinen investointi, mutta sen avulla saatavan asiakaspalautteen merkitys olisi todella suuri. Applikaation kehittämiseen kannattaa kuitenkin käyttää paljon aikaa sekä pääomaa, sillä se kannattaa hankkia kerran kunnolla vastaamaan yrityksen tarpeita. Yrityksen kannattaa harkita applikaation suunnittelussa ja toteuttamisessa opiskelijayhteistyötä jopa toiminnallisen opinnäytetyön merkeissä. Opiskelijayhteistyö olisi taloudellista, luovaa sekä innovoivaa, joka voisi tarjota yritykselle uudenlaista näkökulmaa tulevaisuuden tarpeista.



## LÄHTEET

### Painetut lähteet

- Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum Media Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita.
- Brown, C. & Gallop, G. 1998. Turn customer data into company profits. Black Enterprise.
- Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa: Kauppakaari Oy
- Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu -teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudemus.
- Kananen J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino.
- Lehtinen, Jarmo R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Edita.
- Lotti L. 1998. Markkinointitutkimuksen käsikirja. WSOY.
- Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Murphy, P.E. & Murphy, A. E. 2004. Strategic Management for Tourism Communities - Bridging the Gaps. Chananel View Publications.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjanmähti.
- Rope, T & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Helsinki: WSOY
- Sydänmaalakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.

- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Tammi.
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy
- Wilson, A., Zeithal, V., Bitner, M., Gremler, D. 2016. Services Marketing – Integrating customer focus accross the firm. McGraw-Hill Education.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. Otavan kirjapaino Oy
- Zeithaml, V. & Bitner, M. 2000. Services marketing. McGraw-Hill.

#### Elektroniset lähteet:

- Airaksinen, T. 2009. Toiminnallisen opinnäytetyön kirjoittaminen [viitattu 14.11.2018] Saatavissa: <https://www.slideshare.net/TiinaMarjatta/toiminnallinen-ont-tekstina-2010>
- Junnonen, J. 2016. Järjestelmällisesti kerätty palaute auttaa yritystä kehittymään [viitattu 23.11.2018] Saatavissa: <https://www.rala.fi/ajankohtaista/blogit/jarjestelmallisesti-keratty-palaute-auttaa-yritysta-kehittymaan/>
- Mental's Room. 2018. [viitattu: 26.11.2018] Saatavissa: <http://www.mentalsroom.fi>
- Mäenpää, E. 2016. Asiakasymmärryksestä asiakaslähtöisyyteen [viitattu 26.11.2018] Saatavissa: <https://kuluttajakayttaytyminen.wordpress.com/2016/01/25/asiakasymmarryksesta-asiakaslahtoisyyteen/>
- Saarinen, T. 2018. Toimiva palautejärjestelmä päätöksenteon tukena [viitattu 20.11.2018] Saatavissa: <https://www.artter.fi/toimiva-palautejarjestelma-paatoksenteon-tukena/>
- Suomen Digimarkkinointi. 2018. Onko asiakastytyväisyys aidosti yksi liiketoimintamittareistasi [viitattu 26.11.2018] Saatavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/onko-asiakastytyvaisuus-aidosti-yksi-liiketoimintamittareistasi>
- Webropol Oy. 2018. Asiakaspalvelu ja asiakaspalautteen kerääminen [viitattu 22.11.2018] Saatavissa: <https://webropol.fi/kayttotarkoitukset/asiakaspalvelu-ja-asiakaspalautteen-kerääminen/>

## LIITTEET

Liite 1 Palautelomake

*Mental's Room*

Asiakaspalaute



Yrityksen nimi: \_\_\_\_\_

Yrityksen toimiala: \_\_\_\_\_

Käytetty palvelu: \_\_\_\_\_

Olitko tyytyväinen palveluun?  Kyllä  En

Miksi?

Suositteletko palvelua muille?  Kyllä  En

Miksi?

Ruusut ja risut

## Liite 2. Kuvakaappaukset kyselymallista

## Mentals Room

**Asiakastyytyväisyys**

**1. Yrityksen nimi**

**2. Toimiala**

**3. Yrityksen koko**


alle 10 henkilöä

11-50 henkilöä

50-249 henkilöä

yli 250 henkilöä

Seuraava -->



## Mentals Room

**4. Milloin olet asioinut meillä viimeksi?**

0-1 kk sitten

1-3 kk sitten

3-6 kk sitten

enemmän kuin 6 kk sitten

**5. Mitä palveluamme käytit?**

**6. Miten valitsit/löysit meidät?**

Suositus

Google

WWW-sivut

Olemme käyttäneet palveluita ennenkin

Yhteydenotto yritykseemme

<-- Edellinen   Seuraava -->



## Mentals Room

7. Olitko tyytyväinen palveluun ja sen laatuun?

Kyllä

Ei

8. Oliko palvelu asiantuntevaa?

Kyllä

Ei

9. Täyttimmekö odotuksenne?

Kyllä

Ei

10. Minkälaista hyötyä palvelumme toi yrityksellenne?

11. Vapaa sana

[<-- Edellinen](#)

[Seuraava -->](#)



## Mentals Room

12. Minkä arvosanan antaisit meille?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

13. Suositteletko meitä?

- Kyllä
- En

14. Mitä toivoisit palveluiltamme tulevaisuudessa?

15. Vapaa sana

[<-- Edellinen](#)

[Lähetä](#)

