



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Jaana Rea-Kristiina Maskulin

REKLAMAATIOTIEDON KERÄÄMINEN JA KÄSITTELY

Ylempi AMK-tutkinto
Liiketalous ja matkailu
2009

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
(ylempi AMK)

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Jaana Maskulin
Opinnäytetyön nimi	Reklamaatiotiedon kerääminen ja käsittely
Vuosi	2009
Kieli	suomi
Sivumäärä	55 + 1 liite
Ohjaaja	Ossi Koskinen

Reklamaatioiden hoito on yksi haasteellisimmista osa-alueista ja tutkimuksia tästä aiheesta on tehty vähän. Huonosti hoidettu asiakaspalaute tuo yritykselle negatiivista mainetta. Reklamaatio voi tapahtua missä tahansa vaiheessa eikä sitä voida ennustaa.

Tässä kehittämistehtävässä tutkittiin erään tavaratalon myyjien suhtautumista reklamaatioiden hoitoon. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Kohderyhmänä olivat myyjät ja esimiehet. Tutkimustuloksista selvisi, että myyjät eivät kokeneet saavansa tarvittavaa tukea ja koulutusta reklamaatioiden hoidossa. Myös ajankäyttö koettiin rajallisena. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää ratkaisu reklamaatioiden hoidon käsittelyn nopeutumiseen ja ongelmattomaan hoitamiseen.

Kehittämistehtävän alussa käsitellään palvelua yleensä, tutkimusmenetelmien valinnan jälkeen kerrotaan tutkimustuloksista ja lopullisena päämääränä on reklamaatioiden hoidon toteutuksen kuvaus. Tarkoituksena on luoda laadukas työkalu yrityksen reklamaatiotiedon keräämisen ja käsittelyn hoitoon.

Tutkimuksessa selvisi, että osa työntekijöistä ei pitänyt reklamaatioiden hoitoa eikä myöskään niiden päivittäistä hoitamista tai asiakaskontaktointia tärkeänä. Suurin osa ei ollut saanut lainkaan ohjausta tai koulutusta niiden hoitamiseen. Tärkeänä kuitenkin pidettiin esimiehen apua reklamaatioiden hoidossa. Kehityskohteena tutkimuksessa nousi esille tarve kehittää henkilökunnan valtuutuksia sekä uskallusta ja osaamista reklamaatioprosessiin liittyen.

Asiasanat	reklamaatioiden hoito, reklamaatio, reklamaatiotiedon kerääminen
-----------	--

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
 UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
 Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
 (ylempi AMK)

ABSTRACT

Author	Jaana Maskulin
Title	Collecting and processing information about customer complaints
Year	2009
Language	Finnish
Pages	55 + 1 appendices
Name of Supervisor	Ossi Koskinen

Taking care of customer complaints is one of the most challenging areas and there has been very little research on the matter. Badly handled complaints give the company a bad reputation. A complaint can occur at any given moment and cannot be predicted.

The target in this development task was the employees of one particular department store, how they responded to customer's complaints. The research was done in a qualitative manner. The target groups were sales persons and managers. In conclusion to the research, they found that the persons involved, felt, they did not have the proper, support or education to handle these complaints. Also the use of time was considered limited. The purpose of the research was to make the handling of complaints more efficient and problem free.

In the beginning of the task the matter under consideration is service in general, after choosing the research methods the findings are told and as a conclusion is the description of how to handle customer complaint. The goal was to create a tool of high quality on the matter; How to collect and process customer complaint.

From the results of the enquiry, it is worth mentioning that some of the employees did not find handling the customer complaints important, nor taking care of them and maintaining a contact with customers on a daily basis. Many of the employees did not have any guidance or training in these matters. The help and support of managers was then again found very important, because of the lack of knowledge, courage and authority. The main problem is clearly the staff's skills.

Keywords	processing customer complaint, complaint, collecting customer complaint
----------	---

Sisällysluettelo:

TIIVISTELMÄ.....	1
ABSTRACT	2
1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen tausta.....	5
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset.....	6
1.3 Toimeksiantajayrityksen esittely	7
1.4 Tutkimuksen eteneminen.....	7
2 TEORIATAUSTA	9
2.1 Ongelmien ja mahdollisuuksien tunnistaminen	9
2.2 Swot-analyysi.....	10
2.3 Palvelu käsitteenä	12
2.4 Palvelun laatu	13
2.5 Palvelujen erityispiirteet	13
2.6 Palvelun laadun tutkimus.....	14
2.7 Totuuden hetket.....	17
2.8 Palvelun laatu ja laadun johtaminen.....	17
2.9 Palvelupaketit	18
2.10 Teoreettinen viitekehys.....	21
3 TUTKIMUSMENETELMÄT	25
3.1 Tutkimusmenetelmien esittely	26
3.2 Tutkimusmenetelmien vertailu ja valinta	34
3.3 Tutkimusprosessin eteneminen	36
3.3.1 Kyselylomake	37
3.3.2 Osallistujien motivointi.....	37
3.3.3 Havainnoinnin toteuttaminen	38
4 TUTKIMUSTULOKSET.....	39
4.1 Myyjien työssäoloajan pituus.....	40
4.2 Tulosten analysointi.....	41
4.3 Jatkotoimenpiteet.....	47
5 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUKSEN KUVAUS	49
6 ARVIOINTI JA POHDINTA.....	52
6.1 Yritys X:n tietojohdaminen	52
6.2 Tietojohdamisen kehittämisalueita.....	52
6.3 Johtopäätökset.....	53
LÄHDELUETTELO.....	54
LIITE 1.....	57

Kuvaluettelo:

Kuva 1. Myyjän sekä esmiesten swot-analyysi.	10
Kuva 2. Palveluiden ja fyysisten tavaroiden väliset erot (Grönroos 2000, 53). ...	14
Kuva 3. Kaksi palvelu laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2000:65).	16
Kuva 4. Tavaratalon reklamaatioprosessi ja palvelun laatu	22
Kuva 5. Reklamaatioprosessin aiheet.....	24
Kuva 6. Tutkimusprosessi	36
Kuva 7. Kyselylomake	37
Kuva 8. Tutkimukseen osallistujien työssäolon pituus	40
Kuva 9. Reklamaatioiden hoidon tärkeys.....	41
Kuva 10. Oman osallistumisen tärkeys reklamaatioiden hoidossa	42
Kuvio 11. Ohjauksen saanti reklamaatioiden hoidossa.	43
Kuvio 12. Esimiehen apu reklamaatioiden hoidossa.....	44
Kuva 13. Reklamaatioiden päivittäinen hoitaminen.	45
Kuva 14. Asiakaskontaktoinnin tärkeys.	46
Kuva 15. Reklamaatiolistan ylläpitotaulukko.....	50

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Kilpailu palvelualoilla on aina ollut kovaa. Kaupan aloilla taistellaan samoista markkinoista ja erilaistuminen on yhä vaikeampaa. Palvelualoilla on yhä edelleen tullut tärkeämmäksi oheistuotteet ja palvelut. Asiakas ei ainoastaan osta tavaraa tai palvelua vaan hän haluaa myös, että koko prosessi menee helposti ja mutkattomasti sekä tuottaa hänelle myös jotain lisäarvoa. Tehokkuus asiakkaan kustannuksella ei ole enää tätä päivää, vaan asiakas haluaa nopeaa ja laadukasta kokonaisvaltaista palvelua. Grönroos (2000, 181) on kirjoittanut, että asiakkaan elinkaarivaihe vaikuttaa huomattavasti markkinointiin. Alkuvaiheen tarkoituksena on herättää mielenkiinto yritystä ja sen palveluja kohtaan. Toisessa vaiheessa tulisi keskittyä myyntiin. Kulutusprosessissa asiakkaan tulisi saada myönteisiä kokemuksia yrityksen kyvystä hoitaa hänen ongelmiaan. Tavoitteena on tulos, joka sisältää uudelleenmyyntiä, ristiin myyntiä ja kestäviä asiakassuhteita.

Tässä tutkimuksessa tutkimuskohteena on Suomen markkinoilla toimiva tavaratalo, jonka tarkoituksena on vastata markkinoiden notkahdukseen palvelujaan parantamalla. Yritys on ymmärtänyt, että tulosta ei tehdä pelkästään myynnillä, vaan on panostettava myös erilaisten palvelujen sekä liitännäistehtävien jatkuvaan kehittämiseen sekä parantamiseen.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on, miten kehittää valitun tavaratalon reklamaatioiden keräämis- ja käsittelyprosesseja. Tarkoitus on myös löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin:

- Miten kehittää johdon sekä toimihenkilöiden asennetta, jotta he ymmärtäisivät, miten huonosti hoidetut reklamaatiot vievät yhtiöltä myyntiä sekä myös mainetta.
- Kuinka kehittää konsernin reklamaatioiden hoidon käsittelyprosessia.
- Mistä osasta asiakaspalveluprosessia reklamaatiot tulevat.

Tutkimuksen rajauksissa panostetaan reklamaatiohoidon käsittelyn helpottamiseen tähtäävän toimintomallin kehittämiseen, jotta toiminto olisi nopeaa sekä helppoa. Rajaus perustuu yrityksen puitteissa oleviin resursseihin, sillä tarkoitus on kehittää ja uudelleen organisoida koko reklamaatiohoidon perusta.

Pääpaino tässä kehittämistehtävässä on reklamaatioiden käsittelyn helpottamiseen sekä seurantaan painottuvassa suunnitelmassa, mutta käsittelen myös laajemmalti teoria-osiossa palvelun käsitteistöä myynnin kasvun näkökulmasta.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on saavuttaa tila, jossa reklamaatioiden hoito olisi joustavaa sekä nopeaa. Huono reklamaatioiden käsittely on yksi yleisimmistä syistä asiakassuhteen menettämiseen. Virheet tulisi korjata mahdollisimman pian eikä odottaa, kunnes asiakas vaatii toimenpiteitä (Grönroos 2001, 165). Kuuselan (2001, 96–107) mukaan konkreettinen hyvitys tai korvaus ei ole niin oleellinen asia kuin asiakaspalvelijan vuorovaikutustaidot. Kehittämistehtävän tarkoituksena on siis, että jokainen myyjä pystyisi nopeasti ja asianmukaisesti hoitamaan itselleen kuuluvat reklamaatiot. Sovellustyön tarkoituksena on myös, että jokainen esimies pystyy tietokoneensa avulla koska vain seuraamaan reklamaatioiden hoitoa tai hoitamattomuutta sekä puuttumaan siihen mahdollisimman nopeasti. Tavoitteena on reklamaatioiden käsittely kolmessa päivässä.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on myös poistaa turhien papereiden siirtely henkilöltä toiselle ja mahdollinen hukkaaminen. Tavoitteena on hallittavuus ja pysyvyys, jossa tieto on täsmällistä ja määriteltyä, esimiehen kontrollin alla ja johdon määräysten sekä ohjeiden mukaisia.

1.3 Toimeksiantajayrityksen esittely

Yritys perustettiin vuonna 1868 Viipuriin (nykyisin Venäjän Karjalaa). 1940 yritys muutti sodan jaloista Lahteen. 1990-luvulla Yritys siirtyi yrityskaupalla osaksi pohjoismaista konsernia, joka on osa suurkonsernia, joka puolestaan on maailman suurin jakelija alallaan sekä johtava toimittaja asiakkaille Pohjois-Amerikassa, Englannissa ja Manner-Euroopassa. Yritys palvelee asiakkaitaan 20 yksikössä eri puolilla Suomea ja työllistää noin 1200 henkilöä. Jokaisella yksiköllä on oma yksikönpäällikkönsä sekä myymäläesimies, logistiikkaesimies että toimisto-esimies. Yrityksen toiminta perustuu ketjuuntumiseen. Pääpaikka on Lahdessa, jossa toimivat johto, markkinointi, palkanlaskenta, tietojärjestelmien hoito sekä muut yksiköitä tukevat toiminnot.

Yrityksen toiminta-ajatuksena on olla kannattava, asiakaslähtöisesti toimiva valtakunnallinen ketju, joka palvelee yritys- ja yksityisasiakkaita tuottamalla ideoita ja ratkaisuja näiden ongelmiin. Yrityksen visio on saavuttaa markkinajohtajuus vuodelle 2010.

1.4 Tutkimuksen eteneminen

Ongelma reklamaatioprosessin toimimattomuudesta on ollut jo pitemmän aikaa yrityksen tiedossa. Ratkaisun etsimiseen ryhdyttiin toden teolla joulukuussa 2008. Aluksi kartoitettiin ongelmakohdat, asiakkaiden ja myyjien palautteen lähtökohdista. Sen jälkeen tehtiin kysely myyjille ja esimiehille. Tutkimuksen tukena käytettiin myös vapaata havainnointia. Työn tarkoituksena oli löytää ratkaisu ongelman nopeaan hoitamiseen lähinnä myyjien näkökohdasta. Kun työntekijöille on annettu tarpeeksi toimintavaltuuksia, pystyvät he toimimaan nopeammin ja tehokkaammin. Tavoitteena on, että palvelun epäonnistumisesta kärsineet asiak-

kaat kokevat yrityksen kohtelevan heitä oikeudenmukaisesti (Grönroos 2001, 164).

2 TEORIATAUSTA

2.1 Ongelmien ja mahdollisuuksien tunnistaminen

Muutosvastarinta tuo usein ongelmia. Suurimpana niistä lienee yleensä henkilökunnan vastahakoisuus. Kaikki eivät varmastikaan ymmärrä muutoksen tarvetta eivätkä pysty tai halua muuttaa jo opittuja toimintatapoja. Koko henkilökunta olisi saatava puhaltamaan samaan hiileen ja onnistuttava luomaan yhteishenkeä. On myös saatava henkilöstö ymmärtämään yhteisten pelisääntöjen tarve. Furman, Ahola ja Hirvihuhta (2004) ovat todenneet, että ajatusten kanssa laaditut ja yhteisesti sovitut pelisäännöt ovat luonteva ja tehokas tapa parantaa työyhteisön ilma-
piiriä ja edistää työntekijöiden henkistä hyvinvointia. Myös työyhteisöissä tarvitaan keskinäisen kanssakäymisen pelisääntöjä. Niiden avulla voidaan ehkäistä työyhteisön jäsenten keskinäisiä konflikteja ja edistää työniloa. Tämä tarkoittaa myös sitä, että jos henkilökunnalla on kaikki saatavilla oleva tietotaito ja ohjeistus, vähenee työtehtävien laiminlyönti selkeästi ja näin ollen myös henkinen hyvinvointi ja työilmapiiri paranevat. Yleensä johdon tilanne on aika vaikea; osakkeen omistajat ovat vaativia, asiakkaat ovat kohtuuttomia ja henkilöstö on kroonisesti tyytymätöntä. Asioille täytyy laittaa tärkeysjärjestys:

- Ensimmäisenä tulee henkilökunnan arvostus ihmisenä ja ammattilaisena.
- Toisena tulee asiakkaan kokemus arvosta, täyttikö palvelu toivotun.
- Kolmantena on yrityksen itsensä etu, tuliko tulosta ja jos ei, miten korjataan tilanne.
- Neljäntenä on omistajan etu.

Myös kilpailu markkinoilla aiheuttaa hankaluuksia. Verinen kilpailu samoista markkinoista on jatkuvan huolen aiheena yritysten johdoille. Lisäksi laman uhka sekä raaka-aineen saatavuus luo uhkaa kehitykselle.

2.2 Swot-analyysi

Swot-analyysiä (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) käytetään strategioiden laatimisessa sekä oppimisen, ongelmien tunnistamisessa ja kehittämises- sä. Swot-analyysiä voi käyttää myös pelkästään jonkin palvelun aseman hahmot- tamiseen sekä kehittämiseen. Swot-analyysi on Albert Humphreyn kehittämä ne- likenttämenetelmä. Kaavion pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, kuinka mahdolli- suuksia tulisi käyttää hyödyksi ja kuinka heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi. On myös huomioitava, kuinka tulevaisuuden mahdollisuuksia tulisi hyödyntää sekä uhat välttää.

	Vahvuudet	Heikkoudet
Sisäinen ympäristö	Osataan hyvin tai mahdollisuus onnistua hyvin	Mahdollisuudet onnistua hyvät, mutta ei osata tai ei ole resursseja
Ulkoinen ympäristö	Osataan hyvin, mutta mahdollisuus että tehdään väärin on suuri	Osataan huonosti ja mahdollisuus epäonnistua suuri. tehdään vain pakosta
	Mahdollisuudet	Uhat

Kuva 1. Myyjän sekä esmiesten swot-analyysi.

Sisäisiä tekijöitä, joihin yritys voi vaikuttaa, ovat vahvuudet sekä heikkoudet. Vahvuudet ovat positiivisia yrityksen sisäiseen toimintaan perustuvia menestystekijöitä, jotka auttavat yritystä pääsyssä tavoitteisiin sekä päämääriin. Heikkoudet ovat taas päinvastaisia elementtejä, ne estävät yritystä menestymästä. Ulkoiset tekijät, joihin yritys ei pysty vaikuttamaan, ovat mahdollisuudet sekä uhat. Mahdollisuuksia voidaan myös käyttää hyväksi ja näin ollen saada yritys menestymään entistä paremmin. Kääntöpuolena ovat uhat, jotka toteutuessaan saattavat vaarantaa yrityksen menestymisen sekä joskus myös olemassaolon.

Kuvan 1 perusteella voidaan analyysistä nähdä seuraavaa: Yrityksellä on kaikki mahdollisuudet menestyä ja tulla alansa parhaimmiston kuuluvaksi, jos henkilökunnalle annetaan jatkuvaa sekä riittävää koulutusta työtehtävissä. Ketään ei jätetä yksin, vaan varmistetaan, että kaikki ovat saaneet sekä sisäistäneet tarvittavan tiedon. Myös tehtävien suorittamisen motivointia tulisi lisätä jotta saataisiin henkilökunnasta mahdollisimman laadukkaan jatkuvan suorittamisen tuloksen. Yrityksenhän tärkein elinehto on ammattitaitoinen henkilökunta.

Meillä kaikilla on erilaisia arvostuksia ja tarpeita työhön liittyvissä asioissa, siksi yhteisten pelisääntöjen luominen yrityksessä on erittäin tärkeää. Jos henkilökunta ei osaa työtehtäviään, on erittäin todennäköistä, että työt kasaantuvat, yksilön epävarmuus kasvaa ja työt jäävät usein tekemättä tai ne tehdään osittain. Siksi sisäisen motivaation vahvistaminen olisi parempi tapa sitouttaa ihmiset työhönsä; palkka ei ole tärkein vaikkakin tärkeä, vaan ihmisen tulisi oman osaamisensa, onnistumisensa sekä työtyytyväisyyden kautta saada sitoutumaan sekä motivoitumaan omasta työstään. Tästä on myös hyötyä koko työyhteisölle; työhyvinvointi luo parempia tuloksia sekä työyhteisön henki luo yrityksen houkuttelevuutta työmarkkinoilla.

Yrityksen sosiaalinen vastuu tarkoittaa yrityksen henkilöstön hyvinvointia, osaamisen turvaamista sekä kehittämistä (Neilimo 2004). Henkilöstön hyvinvointia ja osaamista tarkoittavia asioita ovat mm. työturvallisuus, työterveyshuolto, työpaikan houkuttelevuus, henkilöstön tyytyväisyys ja työmotivaatio, henkilöstön koulutus sekä syrjimisen kieltäminen (Rohweder 2004). Jos yritys pystyy vastaamaan

näihin haasteisiin, tulevat myös reklamaatioiden käsittelyt nopeiksi ja kaikkia osapuolia tyydyttäväksi.

2.3 Palvelu käsitteenä

Jo yli puolet bruttokansantuotteesta tuotetaan palvelualoilla. Palveluyhteiskunta on tätä päivää, kilpaileminen koskee lähes kaikkia yrityksiä. Tuotteet sekä palvelut ovat monilla yrityksillä lähes samanlaisia, joten erilaistuminen tapahtuu juuri palvelujen sekä oheistuotteiden parantamisella. Grönroos (2000, 52) määrittelee palvelun seuraavasti:

”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa.”

Palveluille on yhteistä niiden aineettomuus, ne koostuvat teosta tai tekojen sarjasta, ne tuotetaan ja kulutetaan lähes samanaikaisesti ja asiakas osallistuu myös itse tuotantoprosessiin. Asiakkaat kokevat palvelun hyvinkin erilailla. Aineettomuuden takia palvelua on hyvin vaikea arvioida. Shostack ehdottaakin jo 1977, että palvelu tulisi konkretisoida asiakkaalle erilaisin fyysisin keinoin, kuten muovikorttien ja erilaisten asiakirjojen kautta. Räsänen (1997, 28) mukaan palvelulla autetaan asiakasta luomaan ja toimimaan paremmin sekä säästämään työtä.

Palvelutalouden kasvun syitä ovat ihmiskunnan vaurastuminen, teetetään toisella ennen kuin tehdään itse. Myös vapaa-ajan lisääntyminen antaa ihmisille mahdollisuuksia matkustaa sekä kurssittaa itseään. Naisten osuus työvoimasta on kasvanut, tämä lisää päivähoitopaikkoja sekä esim. ulkona ravintoloissa syömistä. Ihmisten odotettavissa oleva elinikä kasvaa jatkuvasti ja tämä lisää vaatimuksia hoitolaitosten sekä terveydenhoitopalveluiden suuntaan. Tuotteet ovat monimutkaistuneet ja tarvitaan enemmän ammattitaitoisia osajia. Elämä on monimutkaistunut ja huoli ekologiasta sekä resurssien niukkuudesta kasvaa koko ajan; palveluja ostetaan tai vuokrataan. Myös uusien tuotteiden määrä kasvaa ja tämä tuottaa uusia palvelu-

aloja. Tämä tarkoittaa myös sitä, että kun tarjonta kasvaa, niin kilpailu kiristyy ja siksi jokaisen yrityksen tulee panostaa aktiivisesti laadukkaaseen palveluun.

2.4 Palvelun laatu

Palvelun laatu muodostuu teknisestä, toiminnallisesta ja koetusta kokonaislaadusta. Harvard Business Schoolin professori D. Daryl Wyckoff onkin määritellyt laadun näin: "Laatu on se tavoiteltu erinomaisuuden aste, johon päästään laadun vaihtelevuutta ohjaamalla." Palvelun laatu voidaan tarkastella myös palvelun teknisen laadun, palvelun toiminnallisen laadun ja yrityksen imagon laadun kautta. Palvelun laadun tutkimiseen olisikin panostettava, sillä se antaa yritysjohdolle ja esimiehille avaimet palvelujen kehittämiseen. Yritysten tulee myös huomioida, että usein asiakkaat kokevat palvelun eri tavalla kuin yritykset itse kuvittelevat.

2.5 Palvelujen erityispiirteet

Palvelu koetaan subjektiivisesti; kokemus, luottamus, tunne ja turvallisuus ovat yleisimmät abstraktit palvelun kuvaavuutta ilmaisevat sanat. Yleisin ero tavaroiden ja palveluiden välillä on palveluiden aineettomuus. Palveluja on vaikea ennalta arvioida tai luoda etukäteismielikuvaa. Palvelun näkyviä tekijöitä voivat olla esim. esitteet, liikemerkit ja lomakkeet. Kuuselan (1998, 29) mukaan palvelun näkyvät todisteet ovat kuin palvelupakkaus. Koska palvelut ovat ns. näkymättömiä; sarja tekoja tai prosesseja, jotka kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti, laadun valvonta ja markkinointi eivät onnistu perinteisin menetelmin. Laadun valvonnan ja markkinoinnin on siis tapahduttava yhtä aikaa ja samassa paikassa kuin palvelun samanaikaisen tuottamisen ja kulutuksenkin (Grönroos 2000, 54). Asiakas on myös tuotantoresurssi, joka osallistuu palvelun tuotantoprosessiin. Palveluiden yksi tärkeä ominaispiirre on heterogeisuus eli erilaisuus. Tämä vaikeuttaa tasalaatuisen palvelun laadun tarjontaa ja antaa myös palvelujen johtamiselle suuria haasteita. Siksi jokaisen yrityksen tulee panostaa henkilökuntansa jatkuvan koulutukseen, niin varmistetaan parhaiten yrityksen osaaminen.

Fyysiset tavarat	Palvelut
Konkreettisia	Aineettomia
Homogeenisiä	Heterogeenisiä
Tuotanto ja jakelu erillään kulutuksesta	Tuotanto, jakelu ja kulutus ovat samanaikaisia prosesseja
Asia	Teko tai prosessi
Ydinarvo tunnetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät (tavallisesti) osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat tuotantoon
Voidaan varastoida	Ei voi varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siirry

Kuva 2. Palveluiden ja fyysisten tavaroiden väliset erot (Grönroos 2000, 53).

2.6 Palvelun laadun tutkimus

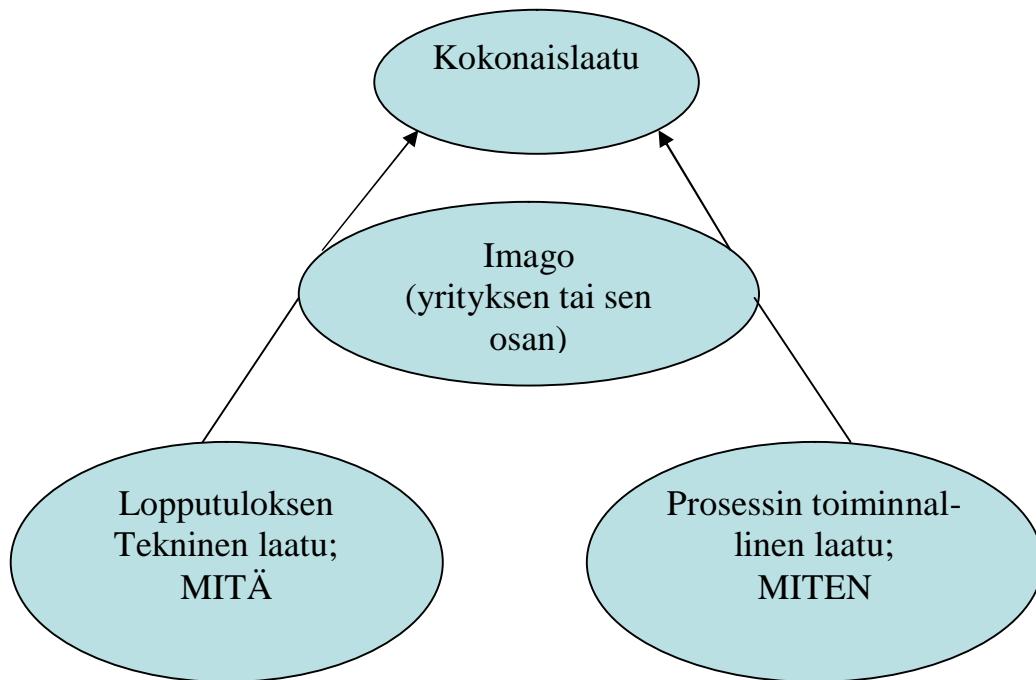
Palvelu on sitä, mitä asiakkaat sanovat sen olevan. Laadun parannus-puheet ovat usein vain sanahelinää, valitettavan moni yritys ei panosta palvelun laadun tutkimiseen, ainoastaan tavaroiden. Kiinnostus palvelujen laatuun on kuitenkin jatkuvasti kasvanut. Palvelun laatuun sisältyvät tekijät voidaan määritellä esim. Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn (1990) kymmenen laadun ulottuvuuden tutkimuksen pohjalta. Nämä kymmenen ulottuvuutta ovat ulkoiset seikat, luotettavuus, palveluhalukkuus, asiantuntemus, kohteliaisuus, uskottavuus, turvallisuus, tavoitettavuus, viestintäkyky ja asiakkaan ymmärtäminen.

Palvelujen laadun tutkinta on vaikeaa ja monimutkaista, ne ovat aineettomia prosesseja, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voida täysin erottaa toisistaan ja asiakas osallistuu usein itse koko tuotantoprosessiin. Buzzel ja Gale (1987) tekivät johdopäätöksen, oman teollisuus- sekä palveluyrityksiä koskevan tutkimuksensa,

PIMMS-tietokannan pohjalta, että: *”laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat sanovat sen olevan ja tietyn tuotteen tai palvelun laatu on mitä tahansa asiakas sen kokee.”* Asiakkaat kokevat laadun usein paljon laajemmalti kuin pelkkänä teknisenä laatuna.

Palvelulla on kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus (Grönroos 1983 a; Grönroos 1984). Arvioidessaan laatua asiakkaille on tärkeää yrityksen kanssa kokema vuorovaikutussuhde, mutta tämä ei ole koko toimitetun tuotteen laatu, vaan se on yksi laadun ulottuvuus eli tuloksen tekninen laatu. Toinen laadun ulottuvuus on, miten asiakas saa palvelun ja miten hän kokee samanaikaisesti tuotanto- ja kulutusprosessin. Näitä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. Kokonaislaatuun vaikuttaa myös yrityksen imago. Asiakastapahtumassa on monia erilaisia vuorovaikutustilanteita, jotka vaikuttavat kokonaislaadun syntymiseen. Jos virheitä tapahtuu, on mahdollista, että asiakas hyväksyy paremmin ne, jos asiakkaalla on myönteinen mielikuva yrityksestä. Imagoa voidaankin pitää laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 2000, 64)

Jos esimerkiksi palvelu, toimitukset, valitusten käsittely tai reklamaatiot hoidetaan huonosti, voidaan todeta, että yrityksellä on ”käsissään” tyytymätön asiakas ja näin ollen prosessin toiminnallinen laatu on ollut alhainen ja koettu kokonaislaatu alhaisempi kuin se muuten olisi ollut.



Kuva 3. Kaksi palvelu laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2000, 65).

Grönroos (2003, 102) listaa myös kaksi muutakin laatu-ulottuvuutta. Missä-ulottuvuus edustaa palvelutapahtuman fyysistä ympäristöä. Taloudellisen laadun ulottuvuus tarkoittaa palveluratkaisun koettuja taloudellisia seurauksia.

Laatu-ulottuvuuksista saadut kokemukset eivät pelkästään määrää, pidetäänkö palvelua hyvänä, neutraalina vai huonona. Laatu on ollut hyvää, jos koettu laatu on vastannut asiakkaiden odotuksia, tällöin voidaan puhua koetusta kokonaislaadusta. Odotettu laatu rakentuu useammasta tekijästä: markkinaviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen tai sen osan viestinnästä sekä myös asiakkaan tarpeista (Grönroos 2000, 67). Markkinointiviestintään kuuluvat mainonta, suoramarkkinointi, PR-toiminta ja myyntikampanjat, näitä yritykset pystyvät valvomaan. Sen sijaan imagoa ja suusanallisia tekijöitä on lähes vaikea valvoa. Koettua kokonaislaatua määräävät tekninen ja toiminnallinen ulottuvuus, mutta myös odotetun ja koetun laadun välinen kuilu (Grönroos 1983a ja 1984). Jos kuitenkin rekламаatioita syntyy, on yrityksen mahdollista paikata toimintaansa laadukkaalla toiminnalla. Siihen päästään ammattitaitoisella henkilökunnalla.

Grönroosin mukaan totuuden hetken käsite merkitsee sitä, että yrityksellä on tässä ja nyt mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu. Jos laadussa on ongelmia, on sitä myöhäistä lähteä korjailemaan, vaan tilaisuus menee ohi. Asiakas kokee monia totuuden hetkiä ollessaan asiakkaana. Albrecht ja Zemke (1985b) ilmaisevat asian seuraavasti: ”*Kun totuuden hetkiä ei hoideta, palvelun laatu heikkenee keskinertaiseksi.*”

2.7 Totuuden hetket

Totuuden hetkien käsitteen toi palvelujen johtamista käsittelevään kirjallisuuteen Normann (1984). Käsite tarkoittaa sitä, että palvelun tarjoajalla on tässä ja nyt mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu. Jos tämä hetki menetetään, menetetään usein myös asiakas (Grönroos 2000, 68). Yksi ainoa epäonnistuminen asiakkaan silmissä saattaa mitätöidä koko palvelun, vaikkakin muu palvelu olisi ollut onnistunutta. Asiakkaan arviot palvelun laadusta saattavat myös vaihdella totuudenhetkestä toiseen (Buttle 1996, 11). On myös muistettava, että asiakkaan silmissä asiakaspalvelija edustaa koko organisaatiota (Sipilä 1996, 217). Myös palvelutilanteen hallinta liittyy kuluttajien käyttäytymiseen osto- ja kulutus-tilanteissa (Bateson 1985). Asiakkaat haluavat tuntea, että palvelutilanne on heidän hallinnassaan ja mikä tahansa hallinnan tunnetta häiritsevä tekijä vähentää asiakkaiden tyytyväisyyttä. Johdon on syytä harkita tilanteen hallinnan sisällyttämistä palvelutapahtumaan (Bateson & Hui 1987, 190). Kun asiakkaat hallitsevat palvelun osto- ja kulutus-tilanteen, laadun myönteistä kokemista uhkaava tilanne voidaan saada korjatuksi tai edes hiukan vähemmän kielteiseksi (Grönroos 2000, 73). Ammattitaito ja jatkuva kouluttaminen ovat yrityksen valttikortteja palvelutilanteiden hallinnassa. Jatkuvasti kehittyvä yritys pystyy parhaiten tarjoamaan tasalaatuisia, laadukasta palvelua.

2.8 Palvelun laatu ja laadun johtaminen

Laatu on sitä, mitä asiakkaat sanovat sen olevan. Laadun on perustuttava asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Sitä ei voi erottaa tuotanto- ja toimitusprosessista. Palvelun tuotantoprosessin tulos on vain osa asiakkaiden kokemaa palvelun laa-

tua. Ne asiakkaat, jotka osallistuvat aktiivisesti tuotanto- ja toimitusprosessiin, kokevat sen. Tämän takia prosessin kokeminen ja prosessin vuorovaikutustilanteet ovat osa kokonaislaatua.

Laatu tapahtuu ostajan ja myyjän välisissä totuuden hetkissä. Toiminnallinen laatu on erittäin tärkeä palvelun kokonaislaadun tekijä, siksi ratkaisevaksi tekijäksi muodostuvat ostajan ja myyjän väliset vuorovaikutussuhteet monine totuuden hetkineen. Jokainen prosessissa mukana oleva vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun. Koska laatu tuotetaan ja luodaan lukuisissa totuuden hetkissä, on koko työntekijäryhmällä suuri osuus laatuprosessissa. Laadun seuranta kuuluu koko organisaatiolle. Myös ulkoisen markkinoinnin tulee olla sopusoinnussa laadun johtamisen kanssa. Kampanja, joka ei pidä lupauksiaan, aiheuttaa laadun huonontumista. Tämä voi aiheuttaa yritykselle paljon vahinkoa. Markkinointiviestintäkampanjat yhdessä niiden henkilöiden kanssa, jotka vastaavat laadun parantamisesta, voivat auttaa välttämään, että kampanjavirheiltä vältytään (Grönroos 2000, 111–113). Yrityksen tulee välttää lupaamasta sellaista, mitä ei pysty pitämään.

2.9 Palvelupaketit

Palvelupakettimallin mukaan tuotteen omainen palvelu koostuu erilaisista, konkreettisista tai aineettomista palveluista, joista muodostuu kokonaistuote. Palvelupaketti jakautuu kahteen luokkaan: peruspalveluun (ydinpalvelu) (Grönroos 1978; Eiglier & Langeard 1981; Lehtinen 1983; Normann 1984) ja lisäpalveluihin (liitännäispalvelut) (Eiglier & Langeard 1981 ja Normann 1984), Perus- ja lisäpalvelun vastakkainasettelu ei vastaa asiakkaan käsitystä palvelusta ja palvelun laadusta, siksi huomioon otetaan vain se mitä asiakkaille oletetaan tehtävän, toiminnallisen laadun näkökulmat jätetään pois. Palvelutarjonnan johtamiseen sisältyy neljä eri toimenpidettä, jotka perustuvat asiakkaan hyödyn ymmärtämiseen. Näitä ovat palveluajatuksen kehittäminen, peruspalvelupaketin kehittäminen, laajennetun palvelutarjonnan kehittäminen sekä myös imagon ja viestinnän kehittäminen. Peruspalvelupaketin tarkoituksena on kuvata, mitä palveluja tarvitaan asiakkaiden tai kohdemarkkinoiden tarpeiden täyttämiseen. Peruspalvelupaketti vastaa koetun

kokonaislaadun teknistä laatu-ulottuvaisuutta. Paketti muodostuu kolmesta palveluryhmästä, jotka kertovat, mitä asiakas saa (Grönroos 2000, 119–120):

- ydinpalvelu (yrityksen markkinoilla olon syy)
- avustavat palvelut ja tavarat (nämä helpottavat ydinpalvelun käyttöä, jos näitä ei ole, ydinpalvelua ei voi kuluttaa)
- tukipalvelut ja –tavarat (näitä käytetään ainoastaan arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi).

Laajennettu palveluntarjonta saadaan, kun peruspakettiin lisätään kolme perusasi-
aa (Grönroos 1978 ja 1987a):

- palvelun saavutettavuus
- vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa
- asiakkaan osallistuminen.

Palvelun saavutettavuuteen vaikuttavat Grönroosin (2000, 121) mukaan:

- henkilökunnan määrä ja taidot
- aukioloajat, aikataulut ja eri tehtävien suoritukseen käytetty aika
- toimistojen, työpajojen, palvelupisteiden yms. sijainti
- toimistojen, työpajojen, palvelupisteiden yms. ulkonäkö ja sisustus
- työkalut, koneet, asiakirjat jne.
- prosessiin samanaikaisesti osallistuvien asiakkaiden määrä ja osaaminen.

Tämä tarkoittaa sitä, että onko palvelun tuottajan luo helppo päästä, ovatko parkkipaikat lähellä, ovatko aukioloajat sopivat asiakkaalle, onko ajan varaaminen helppoa, vastataanko puhelimeen nopeasti, onko asiakaspalvelua tarpeeksi, huomioiko asiakaspalvelija asiakkaan, millaiset maksujärjestelyt ovat yms. Näiden ja muiden tekijöiden mukaan asiakkaat kokevat palvelujen saavutettavuuden (ostamisen ja kuluttamisen) joko helpoksi tai vaikeaksi.

Vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa voidaan Grönroosin (2000, 123) mukaan jakaa seuraavasti:

- vuorovaikutusviestintä työntekijöiden ja asiakkaiden kesken, mikä vuorostaan riippuu työntekijöiden käyttäytymisestä, heidän sanomisistaan ja tekemisistään ja heidän asennoitumisestaan.
- vuorovaikutus erilaisten fyysisten ja teknisten resurssien kanssa, kuten palvelun tuotantoprosessissa tarpeellisten automaattien, asiakirjojen, odotustilojen, työkalujen ja koneiden kanssa.
- vuorovaikutus järjestelmien kanssa.
- vuorovaikutus prosessissa samaan aikaan mukana olevien muiden asiakkaiden kanssa.

Henkilöstön nopeus, asenteet, avuliaisuus, ymmärrettävyys, opastus, odotus-, lasutus-, toimitus-, korjausjärjestelmät yms. vaikuttavat palveluiden kokemiseen, jos niitä pidetään liian hankalina, erinomaisenkin palvelupaketin koettu laatu saattaa jäädä alhaiseksi.

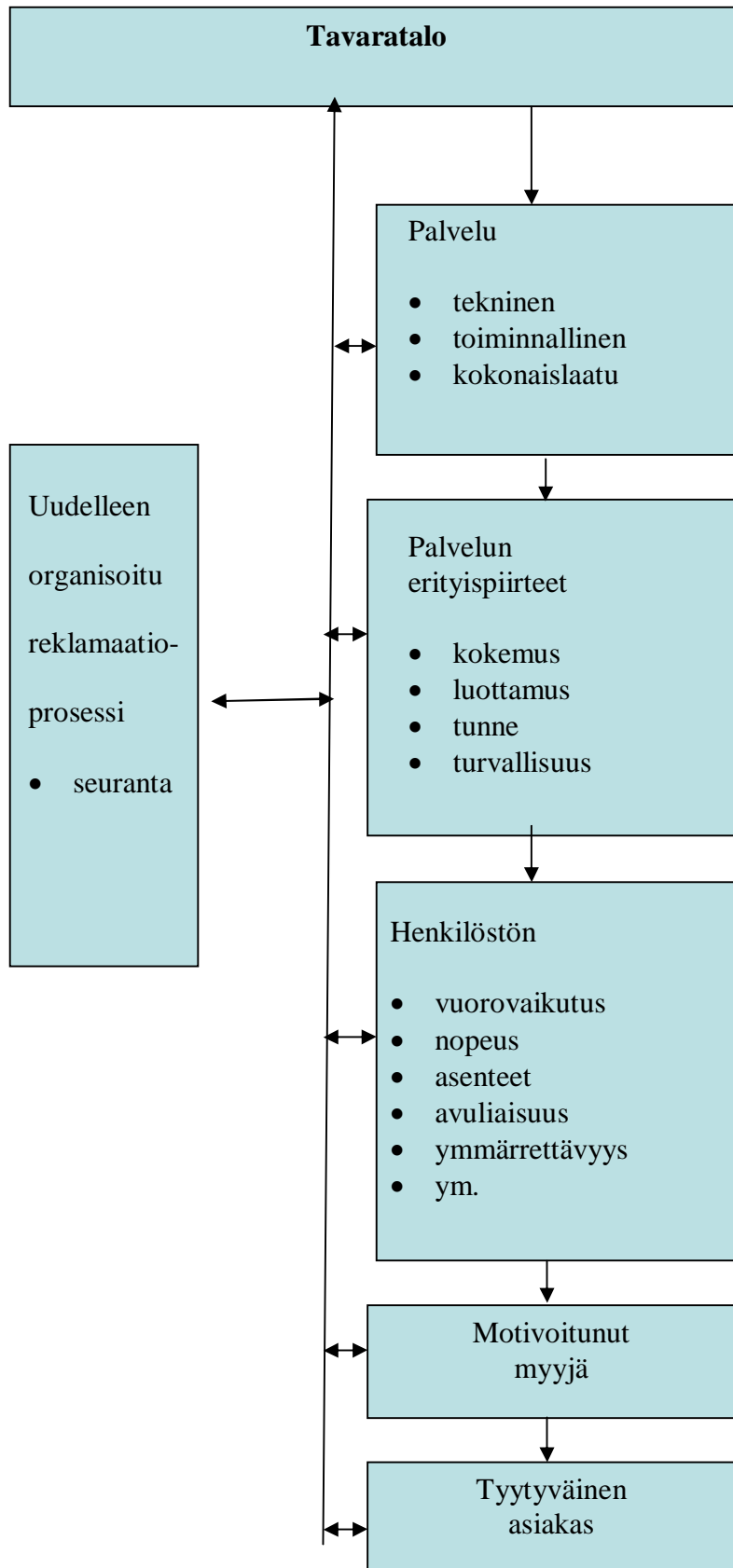
Asiakkaan osallistuminen (Lehtinen 1983 ja 1986) merkitsee, että asiakkaalla on vaikutusta samaansa palveluun. Esimerkkinä voidaan mainita lomakkeiden täytön helppous, yksin selvittävien vaiheiden opastus tai vaikkapa toiminnan selkeys ja loogisuus. Asiakkaan osallistumisvalmius joko heikentää tai parantaa palvelua. Asiakaspalvelijan tehtävänä onkin ”haistaa” asiakkaan tarve ja valmius ja ratkaista asia asiakkaalle kaikin puolin kiitettävästi.

2.10 Teoreettinen viitekehys

Tässä tutkimuksessa pyritään kehittämään reklamaatioiden keräämistä ja käsitteilyä. Tarkoituksena on saada joustava työkalu henkilökunnan käyttöön, joka nopeuttaa sekä myös helpottaa reklamaatioiden nopeaa hoitamista.

Asiakkaan sekä myyjän kohtaaminen on monimutkainen prosessi. Jos palvelua ei ole suunniteltu hyvin tai jos palvelun eri osa-vaiheissa tapahtuu ongelmia, on seurauksena reklamaatio. Reklamoitavaa voi syntyä tuotteen laadusta, toimituksesta, toiminnallisuudesta, alennuksista tai joskus myös myyjän käytöksestä. Näiden hoitaminen on usein yrityksissä jätetty vähemmälle huomiolle. Reklamaatiotilanteeseen saatetaan joutua jo tavarán vastaanottovaiheessa, mutta joskus myös hinta tai muut lisäkustannukset aiheuttavat reklamaation. Esimerkkinä voisi mainita mm. rahtimaksun, josta ei ole kerrottu asiakkaalle ja tämä tulee asiakkaalle yllätyksenä laskun maksun tai tavaraa noudettaessa käteismaksun yhteydessä.

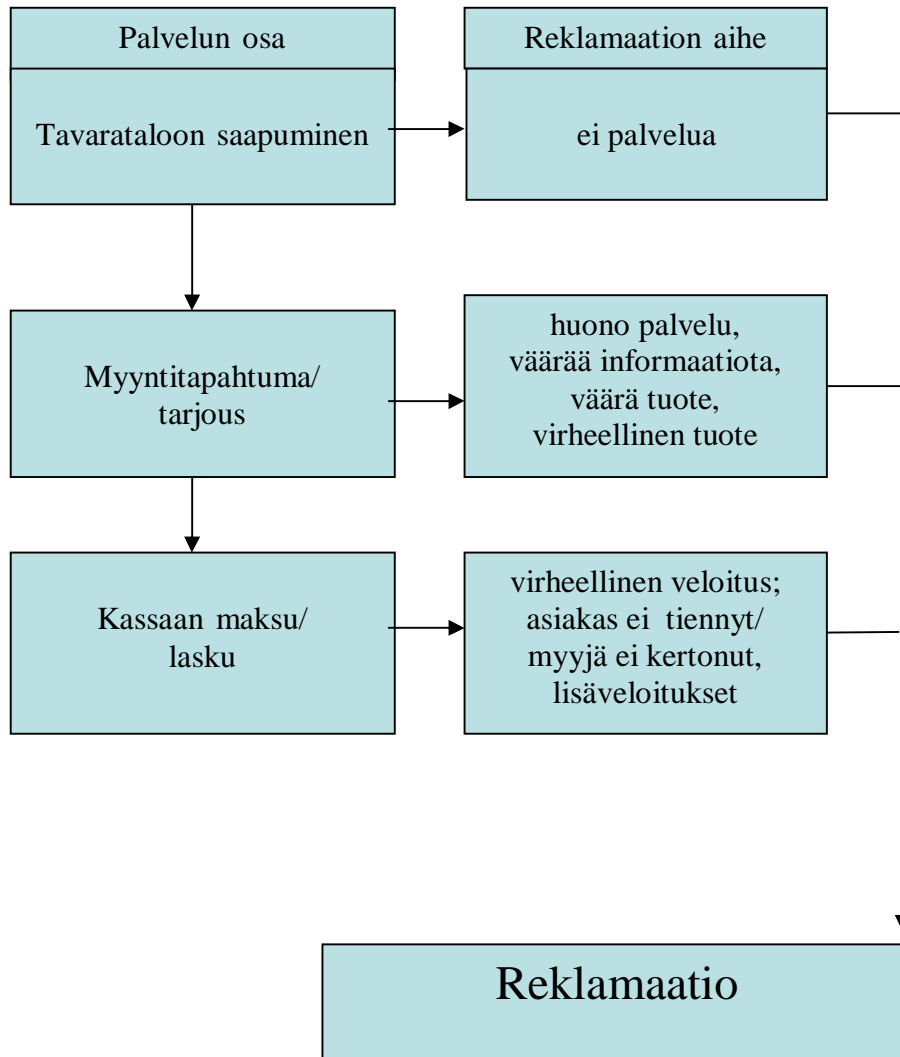
Myös tavarán laatu aiheuttaa reklamaatioita. Useimmiten reklamaatiot ovat tutkitavassa tavaratalossa jääneet valitettavan huonolle tasolle. On saattanut mennä jopa useita viikkoja tai jopa kuukausia, ennen kuin asia on hoidettu yrityksen puolelta kuntoon. Asiakkaan kokema laatu ja koetun palvelun laatu ei siis aina ole sama kuin johdon käsitys palvelun laadusta. Grönroosin mukaan (2000, 98) asiakkaan tasolla päätetään, onko laatu ”hyväksyttävä”. Asiakkaat odottavat tiettyä laatua ja kokevat tietyn laadun sen mukaan, mitä he saavat ja miten he sen saavat organisaation kanssa käymissään vuorovaikutustilanteissa. Yrityksen onkin muistettava, että asiakkaat äänestävät herkästi jaloillaan.



Kuva 4. Tavaratalon reklamaatioprosessi ja palvelun laatu.

Tutkimuksen viitekehyksellä yhdistetään teoreettinen ja empiirinen osa. Viitekehys koostuu tavaratalon palveluista, asiakkaan kokemana, palvelun eri piirteistä sekä reklamaatioprosessin eri osista. Viitekehykseen on käytetty tutkimusmateriaalia sekä kirjallisuudesta että käytännön elämästä. Viitekehysten rakenne perustuu osin sisällysluetteloon sekä kyseiseen tavarataloon, johon teen kehittämistyöni. Asiakkaan kokema palvelu on kaiken lähtökohdaksi, usein ongelmat syntyvätkin väärinkäsityksistä tai siitä ettei myyjä ole ollut tarpeeksi ymmärrettävä. Myös tekninen laatu saattaa olla erilainen kuin asiakas on ymmärtänyt. Kehittämistyöni tarkoituksena onkin saada aikaan reklamaatioprosessi, jossa myyjä on motivoitunut ja asiakas on tyytyväinen.

Kuva viisi osoittaa, kuinka eri palvelun osissa saattaa tapahtua mitä erilaisimpia reklamaatioiden aiheita. Reklamaatioista ei koskaan kokonaan päästä eroon, mutta niiden minimoimiseksi tulisi jokaisen yrityksen pyrkiä laadukkaalla palvelulla, kouluttamisella, seurannalla, tuella ja motivoinnilla.



Kuva 5. Reklamaatioprosessin aiheet.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimusmenetelmät jaetaan pääsääntöisesti määrälliseen (kvantitatiivinen) ja laadulliseen (kvalitatiivinen) menetelmään. Näihin molempiin kuuluu useita ns. alamenetelmiä. Lähtökohta laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa, on todellisen ongelman kuvaaminen, jossa kohde tutkitaan kokonaan. Laadullinen tutkimus onkin vaativampaa kuin määrällinen tutkimus. Tämä johtuu tutkimusongelman hankalammasta tarkentamisesta (Hirsjärvi et al. 2000). Siinä ei pyritä tilastolliseen yleistykseen (Tuomi & Sarajärvi 2002). Ideana on kuvailla jotakin ilmiötä seikkaperäisesti, saada jokin asia ymmärrettäväksi ja kehittää todellisuutta vastaavasta aineistosta uutta teoriaa. Se pyrkii siis antamaan teoreettisesti mielekkään tulkinnan jollekin ilmiölle (Tuomi & Sarajärvi 2002).

Laadulliseen tutkimukseen kuuluu useita tutkimusmetodeja. Tutkimus on ns. tapaustutkimusta, jossa ilmiötä pyritään kuvailemaan tiiviisti ja asioiden esittämiseen käytetään normaalia kieltä (Anttila 2001). Laadullisen tutkimusmetodologian käyttö on yleistynyt suomalaisessa tutkimuskäytännössä (Aaltio-Marjosola 2001). Tutkittavana voi olla yhden henkilön elämäkertatai tapahtumakokonaisuus, yhteisön historiallinen kehitys tai muu vastaava yksilötason, yhteisötason tai organisaatiotason kertakokonaisuus. Hirsjärvi et al (2000) ja Anttila (2001) ovat luetelleet laadullisen tutkimuksen eri lajeja seuraavasti:

- delphi-tutkimus (Delfoi-menetelmä)
- diskurssianalyysi
- dokumenttianalyysi
- kenttätutkimus
- sisällönanalyysi
- tapaustutkimus (Case-tutkimus)
- toimintatutkimus.

3.1 Tutkimusmenetelmien esittely

Delfoi-menetelmä

Delfoi- eli Delphi-menetelmää käytetään usein suurempien tulevaisuutta koskevien tutkimusongelmien ratkaisemiseen. Sitä käytetään arvioitaessa mahdollisuutta tulevaan kehitykseen. Ratkaisuja yritetään löytää keskusteluissa, joissa asiantuntijat ovat alansa erityisosaajia. Menetelmä on toimiva, kun ongelma-alueen asiantuntijoita ei ole saatu yhtä aikaa kokoon tai on haluttu estää ryhmässä esiintyvä vahvojen persoonallisuuksien dominoiva vaikutus. (Kuusi 2001)

Menetelmän pääpiirteitä on asiantuntijoiden tunnistamattomuus, jotta asiantuntijat esittäisivät aitoja mielipiteitä sekä käsityksiään aihepiiristä. Tähän perustuen asiantuntijat esittävät ja perustelevat tulevaisuutta koskevia väitteitä usein tietämättä, keitä muita asiantuntijoita tutkimuksessa on mukana. Delfoi-tutkimusta käytetään silloin, kun aihealueet saattavat olla kiistanalaisia. Tämä soveltuukin tulevaisuuskehityksen vaikeasti pääteltävien taite- ja käänne pisteiden löytämiseen ja ajoittamiseen. (Kuusi 2001)

Diskurssianalyysi

Diskurssi-sana on peräisin ranskan sanasta discours, joka merkitsee puhetta, juttua, esitelmää tai jaarittelua. Analyysistä tuli 1970-luvulla suosittu tutkimusmenetelmänä. Lähtökohtana ovat miten ihmiset pystyvät jäsentämään käsityksiään todellisuudesta. Kiinnostuksen kohteena on erityisesti kulttuuri. Tutkimuskohdeeksi on määritelty ihmisten välinen vuorovaikutus, keskustelu ja niiden tutkimus. Diskurssianalyysi sopii silloin, kun ollaan kiinnostuneita sosiaalisesta todellisuudesta ja siinä tapahtuvasta toiminnasta. Nykyään diskurssianalyttinen tutkimus on levinnyt kulttuurista laajemmille yhteiskunnan alueille pyrkien selittämään elämän monimuotoisuutta. (Remes 2002). Hepburn ja Potter (2004, 180–181) toteavat, että diskurssianalyysin määrittelemisen käy vuosi vuodelta vaikeammaksi, sillä diskurssianalyysia on kaikenlaisia ja erilaisia tyyppisiä ja orientatioita löytyy lukuisia. Yleistäen voidaan kuitenkin todeta, että diskursiivisissa analyysitavoissa tarkastellaan yksityiskohtaisesti sosiaalisen todellisuuden tuotta-

mista sosiaalisissa käytännöissä (Jokinen, Juhila & Suoninen 1993b; Suoninen 1999a, 18–19.)

Diskurssianalyysi koostuu kolmesta erilaisesta tutkimusmenetelmästä, jotka pohjautuvat brittiläiseen, ranskalaiseen ja saksalaiseen traditioon. Tutkimusmenetelmät poikkeavat toisistaan siinä, millainen on tiedon ja ihmisen suhde todellisuuteen. Näitä pidetäänkin diskurssianalyysin eri koulukuntina. Ranskalainen traditio sopii organisaatioiden tutkimiseen ja tyypillinen aineisto koostuu yleensä kulttuuria ja diskurssia organisoivista lähteistä, kuten teksteistä, elokuvista ja muiden medioiden tuottamasta aineistosta (Remes 2002).

Saksalainen traditio on toiminnallinen, jonka käyttötarkoituksena on, että tietoa sovelletaan ihmisten ylläpitämiin ja tuottamiin käytäntöihin. Aineisto on tutkijan tuottamaa toiminnan kuvausta tai muuta sellaista aineistoa, jonka tarkoituksena on tuottaa toiminnan kuvausta analyysia varten (Remes 2002).

Brittiläiselle traditiolle keskeisin osatekijä on toimijan kulttuurisen aseman ilmaiseminen diskurssien välityksellä. Tehtävänä onkin analysoida esiin erilaisia puheeseen ja retoriikkaan vaikuttavia kulttuurisia käyttäytymisen ja sanojen merkittävyyksien valintoja sekä näiden kokonaisvaikutusta Brittiläisen tradition tyypillistä aineistoa on puhe, joka on tutkimusta varten tallennettava tekstimuotoon (Remes 2002).

Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysi on hyvä vaihtoehto silloin, kun aineistoin kerääminen haastattelemalla tai kyselyin on mahdotonta toteuttaa. Dokumenteiksi voidaan lukea kuuluviksi kaikki tutkittavasta ilmiöstä kirjoitettu, puhuttu tai kuvattu materiaali, jopa esineistö. Yleensä mm. historian asioita on tutkittu dokumenttianalyysin avulla (Anttila 2002).

Lähteinä ovat alkuperäis- ja toisen käden lähteet. Alkuperäislähde on peräisin henkilöltä, joka on jollakin tapaa ollut osallisena lähteen tuottamiseen ja toisen käden lähde toistaakin sitten alkuperäistä lähdeä. Alkuperäislähteestä voidaan

helpommin todeta autenttisuus, toisen käden lähteiden kanssa täytyykin olla tarkkana. Tieto kun voi kulkea hyvinkin monen välikäden kautta (Anttila 2002).

Kenttätutkimus

Kenttätutkimus on aineiston kokoamista sieltä, missä ilmiö tapahtuu. Tutkija on paikalla ja hän käyttää kaikkia niitä muistiinpanotekniikoita, joita tilanne sallii, jotta kaikki havainto- ja muu tarpeellinen tieto saadaan kootuksi mahdollisimman hyvin (Anttila 2002). Menetelmä muistuttaa havainnointi- ja seuranta-aineiston sekä dokumenttiaineiston kokoamista. Kenttämuistiinpanoilla tarkoitetaan sellaisen kulttuurisen aineiston keräämistä, joka voi tapahtua ensisijaisesti tutkijan omina muistiinpanoina, päiväkirjoina yms. (Anttila 2002). Vahvuutena ovat realismi ja teoriaan orientoituneisuus. Heikkouksina voidaan luetella toteuttamismahdollisuudet, kustannukset ja otantaongelmat (Soininen 1995). Kenttätutkimusta käytetään tutkimusmenetelmänä mm. kansatieteen, antropologian, historian tutkimuksen ja eräiden sosiaalitieteiden aloilla (Anttila 2001).

Tapaustutkimus

Tapaustutkimukselle ominaista on ongelmien kokonaisvaltainen kuvaus ja tarkastelu, jota ei tehdä irrallisena tietystä yksittäisestä tilanteesta tai tapahtumaketjusta (Soininen 1995). Keskeinen perusta on ilmiön tapahtumaympäristö (Anttila 2002).

Tarkoituksena on tutkia intensiivisesti tiettyä, tavallisesti jotakin sosiaalista kohdetta (Anttila 2002). Hankittua tietoa tutkitaan monin eri tavoin, esim. tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä. Tapaustutkimusta luonnehditaan pyrkimyksellä tuottaa intensiivistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkitavasta tapauksesta (ks. esim. Hammarsley & Gomm 2000, 2-3). Tapaustutkimus pyrkii antamaan siis tilaa ilmiöiden monimuotoisuudelle ja kompleksisuudelle yrittämättä liiaksi yksinkertaistaa niitä. Tutkimus tapahtuu yleensä tilanteissa, joissa tutkija ja tutkittavat ovat vuorovaikutuksessa keskenään (Soininen 1995). Se on myös oivallinen työväline tutkittaessa erilaisia käyttäytymismalleja tapahtumaympäristössään (Aaltio-Marjosola 2001). Tutkimuksen tarkoituksena on löytää ilmiöille myös selityksiä.

Heikkoutena saattaa olla kapea-alaisuus, sillä tulokset eivät välttämättä ole yleistettävissä. Usein virheeksi voi muodostua tutkimuskohteen valinta sen kiinnostavuuden vuoksi, tällöin voi tutkijan objektisuus hävitä (Anttila 2002).

Konstruktiivinen tutkimusote

Konstruktiivinen tutkimusote on yksi tapa tapaustutkimuksen suorittamiseen ja sen avulla pyritään ratkaisemaan reaalimaailman ongelmia. Tutkimusote on kehitetty liiketaloustieteen alueella, mutta sitä käytetään jossain määrin myös tekniikan, tietojärjestelmätieteen, lääketieteen ja kasvatustieteen aloilla. Kehittämällä konstruktion, joka on tutkimusotteen ydinkäsite, pyritään luomaan jotain aivan uutta todellisuutta (Lukka 2001).

Tämän kaltaisen tutkimusotteen tarkoituksena on johtaa todelliseen toimintaan kohdeorganisaatiossa ja auttaa toiminnan analysoinnissa. Tutkimuksen tekemisen edellytyksenä onkin kohdeorganisaatioon tai -alueeseen sitoutuminen (Anttila 2002). Konstruktiivisella tutkimusotteella on yhteisiä piirteitä muiden tapaustutkimusmuotojen kanssa (Lukka 2001).

Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksella pyritään vaikuttamaan tutkittavan organisaation toimintatapoihin. Tutkimustapa sai alkunsa USA:sta 1940-luvulla, jolloin sosiaalipsykologi Kurt Lewin otti käyttöön termin 'action research' (Suojanen 2002). Toimintatutkimuksella on tavoitteena vaikuttaa käytännön toimintojen kehittymiseen, osallistujien toimintojensa ymmärtämiskyvyn lisäämiseen ja itse toimintatilanteen kehittymiseen. Toimintatutkimuksella on eri lajeja, joita käytetään sen mukaan, kenen eduista käsin tutkimuksen tavoitteet ja päämäärät on muotoiltu (Soininen 1995). Toimintatutkimus pyrkii tutkimusstrategiana käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovaikutukseen (Suojanen 2002). Stephen Kemmis ja Mervyn Wilkinson kuvaavat tätä lausumallaan: ”Todellisuutta muutetaan, jotta sitä voitaisiin tutkia ja todellisuutta tutkitaan, jotta sitä voitaisiin muuttaa.”(Kemmis S. & Wilkinson M 1998).

Yleistä ja hyväksyttyä lähestymistapaa ei ole, aluksi kartoitetaan tämänhetkinen tilanne sekä tutkimukseen vaikuttavia osatekijöitä. Tämän pohjalta luodaan tutkimuksen toimintamalli. Toimintatutkimuksen eteneminen voidaan esittää spiraalimaisesti etenevänä mallina, jossa vuorottelevat toiminta- ja tutkimusvaiheet (Suojanen 2002).

Käsitekartta

Vaikkakin käsitekarttaa voidaan pitää oman oppimisen ja ajattelun kehittämisvälineenä, on se oiva työväline myös tutkimusvälineenä. Hyvin tehty käsitekartta voidaan kirjoittaa tekstiksi ja se myös avaa helpommin piilossa olevat merkityssuhteet (Åhlberg 2002). Käsitekartat ovat väittämien tai väittämäjoukkojen ulkoisia esityksiä. Tällä mallilla voidaan helposti kartoittaa yksilöiden ja yhteisöjen ajattelua ja oppimista. Hyvin tehty käsitekartta sen sijaan on yksikäsitteinen ja se vastaa käsite käsitteeltä tekijänsä ajattelua (Novak 2002).

Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on menetelmä, jossa aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien sekä myös tiivistäen. Tämä on diskurssianalyysin tapaan tekstianalyysia, jolla voidaan hyvin luokitella kvalitatiivista aineistoa. Sisällönanalyysilla pyritään muodostamaan ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin ja aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105). Laadullisen sisällönanalyysin avulla voidaan tuottaa uutta tietoa, uusia näkemyksiä sekä tuoda esiin piileviä tosiasioita aineistosta (Anttila 2002). Tutkittava aineisto voi olla mitä tahansa kirjoitettua materiaalia. Aineisto jaetaan sen sisällön mukaan yksityisiin ja julkisiin dokumentteihin (Tuomi & Sarajärvi 2002).

Sisällönanalyysi on tutkimusmenetelmä, joka voidaan tehdä niin aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Sillä voidaan tehdä päteviä päätelmiä tutkimusaineiston suhteesta sen asia- ja sisältöyhteyteen. Tutkittava aineisto voi olla jokseenkin mitä tahansa, kunhan sillä on yhteyttä tutkittavaan ilmiöön ja sitä voidaan koota, havainnoida ja analysoida. Se voi olla esim. dokumenttien sisältö il-

miönä sinänsä tai dokumenttien ulkopuolinen ilmiö, jota sisällön ajatellaan ilmaisevan. (Tuomi & Sarajärvi 2002)

Ohjeistuksena voidaan sanoa, että kannattaa päättää mikä aineistossa kiinnostaa ja pysyä siinä. Ylimääräinen kannattaa jättää tutkimuksesta pois, koska rajausta ei voi laajentaa koko ajan. Sen jälkeen merkityt asiat kootaan yhteen, erilleen muusta aineistosta, ja ne luokitellaan tai tyypitellään. Lopuksi kirjoitetaan yhteenveto (Tuomi & Sarajärvi 2002).

Määrällinen tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on yleisin tutkimusmenetelmä kasvatusta ja yhteiskuntatieteissä. Tutkimusta käytetään silloin, kun on mahdollista määritellä mitattavia tai testattavia tai muulla tavalla numeerisessa muodossa ilmaistavia muuttujia. Vastausta haetaan kysymyksiin kuinka monta kertaa tai kuinka usein jokin tapahtuma esiintyy (Anttila 2001). Määrällisen tutkimuksen tutkimusotteita ovat mm. vertaileva tutkimus, kausaalinen tutkimus, korrelatiivinen tutkimus, kokeellinen tutkimus sekä survey eli kyselytutkimus.

Keruumenetelminä voidaan käyttää esim. haastatteluja tai kirjekyselyjä. Tarkoituksena on saada numeeriset arvot mittaamalla. Mitta-asteikko sisältää neljä eri asteikkoa; laatuero- eli nominaaliasteikko, järjestys- eli ordinaaliasteikko, väli- eli intervalliasteikko ja suhdeasteikko. Tavoitteena on pystyä tekemään yleistyksiä kerätystä aineistosta.

Vertaileva tutkimus

Vertaileva tutkimus mahdollistaa, nimensä mukaisesti, samanlaisuuden ja erilaisuuden sekä jollekin alueelle, ilmiölle tai ajanjaksolle tyypillisten piirteiden vertailun. Apuna voidaan käyttää eri aikajanoissa tapahtuvaa, joko diakronista (erikaisuus) tai synkronista (samanaikaisuus) vertailua. Syy-seuraussuhteita tutkittaessa, vertaileva kausaalinen tutkimus sopii useimmiten parhaiten. Tutkimusmenetelmässä tarkastellaan aineistossa olevia muuttujia etsien mahdollisia selitysmalleja (Anttila 2002). Vertailevassa tutkimuksessa käytetään erilaisia aineistoja ja metodeja ja aineisto kootaan valmiista tiedoista tai sen jälkeen, kun ilmiö on jo ta-

pahtunut. Yleensä valitaan yksi tai useampi selitettävä muuttuja ja sen pohjalta lähdetään etsimään aineiston pohjalta, löytyykö syitä, asioiden välistä yhteyttä tai niiden merkityksiä. Vertailevan tutkimuksen vahvana puolena on sen soveltuvuus tilanteisiin, joihin moni muu menetelmä ei sovi. Tutkimusmenetelmän heikkouksia ovat mm. (Anttila 2002):

- Selittävien muuttujien kontrollin puute.
- Muuttujien välisen yhteyden tultua todennetuksi ei voida sanoa kumpi on syy ja kumpi seuraus ilman lisätietoja.
- On vaikeaa päätellä ovatko juuri oikeat selittävät muuttujat mukana tutkimuksen muuttujien joukossa.
- Mitään yksittäistä tekijää ei voida pitää tuloksena, vaan tulos on erilaisten tekijöiden yhdistelmä tai niiden interaktio.
- Luonnollisissa olosuhteissa tehdyt vertailevat tutkimukset eivät tee mahdolliseksi aineiston kontrollia.

Korrelatiivinen tutkimus

Korrelatiivisessa tutkimuksessa keskitytään muuttujien väliseen yhteyteen. Tutkimusta käytetään silloin, kun halutaan tietää eri muuttujien välisten yhteyksien voimakkuudesta (Anttila 2002). Korrelatiivista tutkimusotetta käytetään usein myös silloin, kun halutaan tehdä ennustavia tutkimuksia. Korrelatiiviset menetelmät sopivat tutkimusvälineiksi silloin, kun ilmiöt ovat luonteeltaan moniselitteisiä ja antavat mahdollisuuden tutkia yhtä aikaa useampaa muuttujaa sekä niiden välisiä yhteyksiä (Anttila 2002). Myös tutkimusten luotettavuuden eli reliabiliteetin mittaamisessa käytetään korrelatiivista tutkimusta. Etuna voidaan pitää, ettei tutkimus välttämättä vaadi suuria tutkimusjoukkoja (Soininen 1995). Tämä tutkimusote vastaa ainoastaan kysymyksiin muuttujien välisistä yhteyksistä eikä tällä tutkimustavalla ole selviä syy-seuraussuhteita. Korrelatiivinen tutkimus tuottaa helposti laskennallisia malleja, joiden luotettavuus on kyseenalainen, ja tutkimus johtaa helposti umpimähkäiseen menetelmään, joka kokoaa tietoja epämääräisistä lähteistä ja houkuttelee sattumanvaraisiin tulkintoihin (Anttila 2002).

Kokeellinen tutkimusote

Tieteellisen tutkimuksen muotona on kokeellinen tutkimusote varmastikin ihan-teellisin ja tinkimättömin. Muuttujien syy-seuraussuhteita tutkitaan koeryhmissä, joko yhdessä tai useammassa koetilanteessa ja vertailemalla näitä tuloksia kontrolliryhmään, joita ei ole asetettu koetilanteeseen (Anttila 2002). Tyypillisimmil-lään on kyse koejoukosta ja vertailujoukosta. Tarkoituksena on, että kahta tai use-ampaa riippumatonta muuttujaa manipuloidaan yhtä aikaa ja siten pyritään selvit-tämään, sekä yksittäismuuttujien että muuttujakimppujen vaikutusta riippuviin muuttujiin. Tämä tutkimustapa ei useinkaan sovi inhimillisten käyttäytymismalli-en mittaamiseen todellisissa elämäntilanteissa (Anttila 2002). Kokeellisessa tut-kimusotteessa voidaan erottaa kolme eri ryhmää: laboratoriokokeet, kenttäkokeet ja kokeelliset simuloinnit (Soininen 1995).

Kyselytutkimus

Survey- eli kyselytutkimus on kysely- tai haastattelumenetelmällä toteutettu ei-kokeellinen tutkimus, joka kohdistuu suurehkoon määrään satunnaisotannalla va-littuja tutkimuskohteita. Se tutkii muuttujien välisiä suhteita (Anttila 2002; Pahki-nen & Lehtonen 1989) Tällä tutkimustavalla saadaan tutkimusjoukosta kuvailevaa tietoa. Menetelmää käytetään sekä suuriin yleiskartoituksiin että esitutkimuksena tarkemmille tutkimuksille. Tarkoituksena on antaa ns. käytännöllistä tietoa. Sur-vey- eli kyselytutkimuksissa käytetään yleensä otantaa ja sen edustettavuus tulisi myös taata. Tutkimuksen lähtökohtana ovat selkeät kysymykset, joihin tutkimuk-sella haetaan vastauksia. Tutkimus on suunniteltava ja toteutettava huolellisesti, jotta tutkittava ilmiö katetaan sisällöltään riittävästi (systemaattisuus). Aineisto kootaan tarkastelua kestäväksi ja niin täsmälliseksi kuin mahdollista (objektiiv-iuus). Tutkimus tuottaa numeerisen aineiston. Ongelmana kyselytutkimuksessa voi olla, että vastausten kato saattaa olla suuri, koska vastaajat eivät välttämättä halua tai jaksa vastata heille tuleviin lukuisiin kyselyihin. Useimmiten kysely tapahtuu tarkoitusta varten suunnitellun lomakkeen avulla (Anttila 2002). Esi-merkkejä survey-tutkimuksista ovat mielipidetiedustelut ja markkinatutkimus.

3.2 Tutkimusmenetelmien vertailu ja valinta

Tässä lopputyössäni on aineistona käytetty yrityksen myyjien sekä esimiesten antamat palautteet kyselylomakkeiden pohjalta. Kyselylomakkeiden pohjalta on laadittu raportti, jonka tarkoituksena on saada kuntoon niin asiaulottuvaisuus kuin ihmisulottuvaisuuskin. Tarkoituksena ei ole saada tarkkoja numeerisia arvoja, joten laadullinen tutkimusmenetelmä on ainoa vaihtoehto tutkielman tekoon. Kvalitatiivisen tutkimuksen etuna on, että se auttaa ymmärtämään kohderyhmän asenteita, tuntemuksia, motiiveja, käyttäytymistä sekä mielikuvia. Heikkoutena on, ettei sitä pysty tilastollisin perustein yleistämään kohteena olevaan perusjoukkoon.

Tähän tutkimustyöhöni eivät sovellu delfoi-menetelmä, diskurssianalyysi, dokumenttianalyysi, kenttätutkimus, tapaustutkimus, konstruktiiivinen tutkimusote, sisällön analyysi eikä käsitekartta. Koska delfoi-menetelmä liittyy uuden aineiston luomisprosessiin, ei se sovellu tähän työhöni. Diskurssianalyysi tutkii ihmisten välistä vuorovaikutusta ja keskustelua, joten tämäkin ei sovellu tutkimusmalliksi pääongelman ratkaisussa. Dokumenttianalyysi palvelee parhaiten historian asioiden tutkimuksessa, joten sekään ei sovellu tähän tutkimusmuotoon, koska tavoitteena on parantaa yrityksen toimintamallia ja asenteita. Koska kenttätutkimuksessa aineiston keräämisellä on isoin rooli, ei sekään sovellu tähän työhöni.

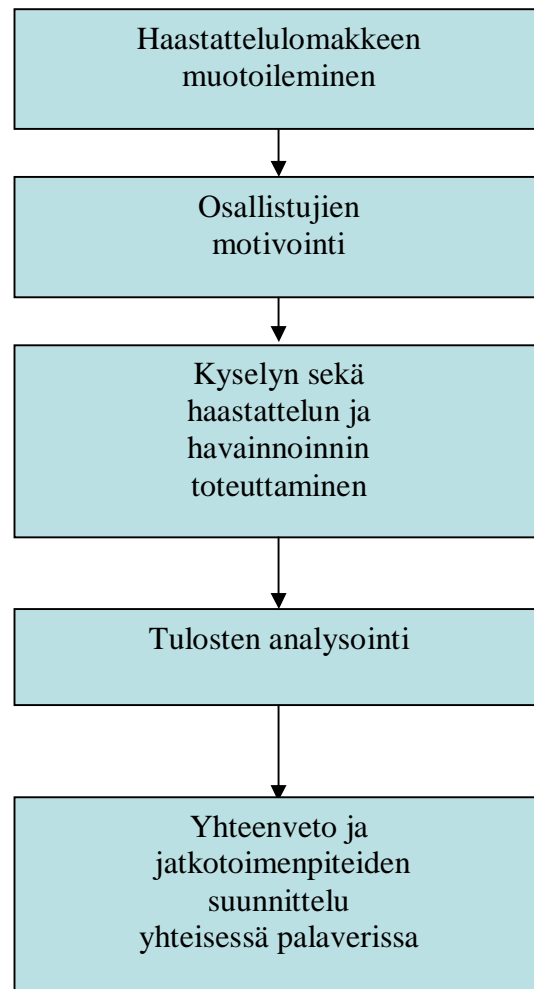
Käsitekartta olisi tässä tutkimuksessa varmastikin hyvä apuväline, mutta tutkimusmenetelmäksi se ei tässä tapauksessa sovellu. Sisällönanalyysi taasen hakee vastauksia tekstimuotoista materiaalia tutkimalla, joten sekään ei anna toivottua apuvälinettä ongelman tutkimiseen.

Konstruktiiivinen tutkimusote on eräs muoto suorittaa tapaustutkimusta. Sen tavoitteena on antaa innovatiivisia konstruktioita tuottava metodologia, jolla pyritään ratkaisemaan aitoja reaalia maailman ongelmia. Tiivis vuoropuhelu käytännön ja teorian välillä sekä tutkijan suorittamien interventioiden käyttö tutkimusmetodina ovat konstruktiiiviselle tutkimusotteelle luonteenomaisia piirteitä. Tämä on yksi case-tutkimuksen muoto ja siksi voisi soveltua erittäin hyvin tähän työhöni, mutta valitsen kuitenkin toimintatutkimuksen, sen maanläheisyyden vuoksi. Toi-

mintatutkimuksessa pyritään kehittämään kohteena olevaa organisaation toimintatapoja vaikuttamisen kautta. Keskeistä onkin vaikuttamisen pyrkimys ja toisaalta tutkijan osallistuminen toimintaan ja mukanaolo organisaation arkipäivässä. Tässä tutkimusmuodossa interventiolla tarkoitetaan organisaatiossa tapahtuvia muutoksia, joihin pyritään avaamalla uusia näkökulmia.

Tutkimukseni on kokonaistutkimus, jonka kohderyhmänä ovat yrityksen myyjät sekä esimiehet. Haastateltavat olivat heterogeeninen ryhmä. Ryhmässä oli sekä miehiä ja naisia, eri koulutustaustan omaavia sekä eri tehtävissä ja elämäntilanteissa olevia ihmisiä. Tutkimuksen tavoitteena on löytää ratkaisu reklamaatio-ongelmiin ryhmän motivaatiosta, asenteista sekä helpottaa reklamaatioiden keräämistä ja hoitoa.

3.3 Tutkimusprosessin eteneminen



Kuva 6. Tutkimusprosessi.

Haastattelumuotona käytin strukturoitua haastattelua, ns. lomakehaastattelua, joka on formaalisin haastattelumuoto. Sen tarkoituksena on vastata kyselylomakkeeseen vastaamisesta ohjatusti (Eskola & Suoranta 2000, 86). Lomakkeena käytetään haastattelurunkoa, jossa on valmiita kysymyksiä vastausvaihtoehtoineen. Tarkoituksena oli, että kaikki haastateltavat vastaavat kysymyksiin itselleen parhaiten sopivalla vaihtoehdolla. Olen sisällyttänyt lomakkeeseen myös avoimen kysymyksen. Lomake oli helppolukuinen ja lyhyt, koska muuten olisi ollut vaikea saada vastausprosentiksi sataa. Kysely toteutettiin sähköposteihin.

3.3.1 Kyselylomake

Tiedot kerättiin jokaiselta myyjältä nimettömänä laatikkoon, josta ne syötettiin Excel-taulukkoon ja prosenttilukujen muodossa esitetään graafisesti. Tulokset avataan myös tekstimuotoon.

Kyselyn tarkoituksena on olla ns. selittävä eli kausaalinen tutkimus. Jos avoimeen kysymykseen on vastattu, pyrin lisäämään ne viitetekstinä kuvan alle, esim. että vastauksiin vaikutti se, ettei myyjillä ole aikaa tarpeeksi.

	1	2	3	4	5
Miten tärkeänä pidät itse asiakkaana ollessasi reklamaatioiden nopeaa 1. hoitoa?					
Miten tärkeänä pidät omaa osuuttasi myyjänä reklamaatio asioiden 2. hoidossa?					
3. Oletko saanut ohjausta reklamaatioiden hoitoon?					
4. Miten tärkeänä pidät esimiehen apua reklamaatioiden hoidossa?					
5. Kuinka tärkeänä pidät reklamaatioiden hoitamista päivittäin?					
6. Miten tärkeänä pidät asiakaskontaktointia reklamaation esille tullessa?					
7. Kerro mielipiteesi reklamaatioiden hoidosta:					

Kuva 7. Kyselylomake.

Asteikkona käytetty 1 – 5

1= ei lainkaan tärkeää

2= joskus tärkeää

3= en osaa sanoa

4= tärkeää

5= erittäin tärkeää

3.3.2 Osallistujien motivointi

Kyselyyn osallistui 15 myyjää ja kaksi esimiestä. Koska henkilökohtaisia haastatteluja olisi ollut hankala järjestää, jouduin tyytymään sähköposti-vastauksiin. Motivointikeinoina käytin visiota ajankäytön ja työn hallinnan parantamisella sekä

asiakkaiden tyytyväisyydellä, joka parantaa monen myyjän myyntitulokseen pääsemisprosessia.

3.3.3 Havainnoinnin toteuttaminen

Havainnointi toteutettiin työssäoloaikana. Seurannan kohteena olivat sekä asiakkaat että myyjät. Kommunikaatio-ongelmia oli kahdenlaisia: ihmisten välisiä kommunikaatio-ongelmia ja organisaation aiheuttamia kommunikaatio-ongelmia. Teoreettisen mallin mukaan kommunikointi koostuu kuudesta eri osa tekijästä, joita ovat informaation lähde, informaation lähettäjä, informaation välitykseen käytetty kanava, informaation vastaanottaja, informaation ymmärtäminen sekä erilaiset häiriölähteet (Kelly 2000, 92).

Tieteellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua. Etuna on suora informaatio yksilön, ryhmien ja organisaation toiminnasta ja käyttäytymisestä. Tutkijalla on usein aktiivinen rooli, joka voi olla ei-systemaattista. Koska itselläni oli paljon tietoa tutkittavasta alueesta, pystyin priorisoimaan ajankäyttöni oikein. Ongelmana oli kuitenkin oman objektivisuuden ylläpitäminen, koska aihe oli niin läheinen. Havainnointitekniikasta riippumatta tulee havainnoinnin tavoitteet määrittää ja tarkentaa sekä päättää havainnoilta vaadittava tarkkuus (Anttila 1996, 218–224; Flick 1998, 137). Havainnointi ei kohdistu pelkästään verbaaliseen asioiden ilmaisuun. Myös eleet, ilmeet, asennot, liikehdintä jne. ovat havainnoinnin kohteena (Anttila 1996, 218–224). Havainnoinnin päätavoitteena oli saada selville, millä asenteella myyjät lähtevät reklamaatioita hoitamaan: tapahtuuko hoito heti vai jätetäänkö asia unholaan siihen asti, kunnes asiakas hermostuu.

4 TUTKIMUSTULOKSET

Toimintatutkimuksen tarkoituksena on vaikuttaa käytännön toimintojen kehittämiseen, osallistujien toimintojen ymmärtämiskyvyn lisäämiseen ja itse toimintatilanteen kehittämiseen. Työni alussa asetin kappaleessa 1.2 tutkimuskysymykset, joihin halusin tämän tutkimustyöni avulla saada vastaukset. Vastausten avulla saatiin myös varsinaiseen tutkimusongelmaan eli reklamaatioiden hoidon joustavuuteen sekä kehittämiseen tarvittavaa materiaalia.

Vastausten purkamisen lisäksi, on tässä osiossa purettu myös omaa havainnointia ongelmakentissä.

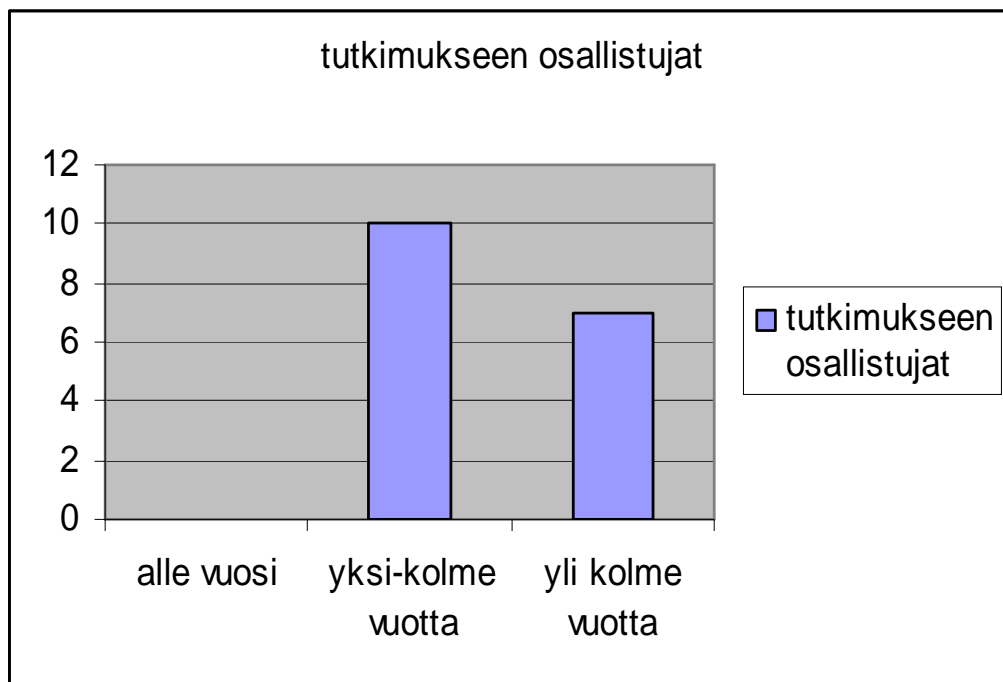
Sähköpostivastauksista 100 % hyväksyttiin tutkimukseen. Koska henkilökunnan aika on rajallista ja kiire vaivaa kaikkia, ei tarkentavia, lähihaastatteluja pystynyt järjestämään. Tutkimukselle on oleellisen tärkeää, että kaikki tutkimuksella ja tutkimusmenetelmälle asetettavat vaatimukset toteutuvat. Rope ja Vahvaselän (1994; 45) mukaan luotettavuuden kannalta tärkeitä asioita ovat:

1. Validiteetti eli pätevyys
 - tutkitaanko sitä, mitä pitikin
2. Reliabiliteetti eli luotettavuus
 - eli vaikka tutkimus tehtäisiin uudelleen, olisi tulos sama
3. Tutkimusmenetelmän taloudellisuus
4. Aikavaatimus
5. Objektivisuus
6. Relevanssi eli oleellisuus

Tutkimustuloksia purettaessa jätettiin kokonaan pois ”en osaa sanoa vastaukset”.

4.1 Myyjien työssäoloajan pituus

Kuvan 8 mukaisesti voidaan todeta, että tutkimukseen osallistujista 10 henkilöä on työskennellyt yrityksessä 1 - 3 vuotta. Seitsemän henkilöä on ollut palveluksessa yli kolme vuotta. Kun vastauksia verrattiin työssäolon pituuteen, voitiin todeta, ettei työssäolon pituudella ole mitään vaikutusta reklamaatioiden hoidossa. Myöskään sukupuolella ei ollut havaittavissa merkittävää osuutta vastauksiin.



Kuva 8. Tutkimukseen osallistujien työssäolon pituus.

4.2 Tulosten analysointi

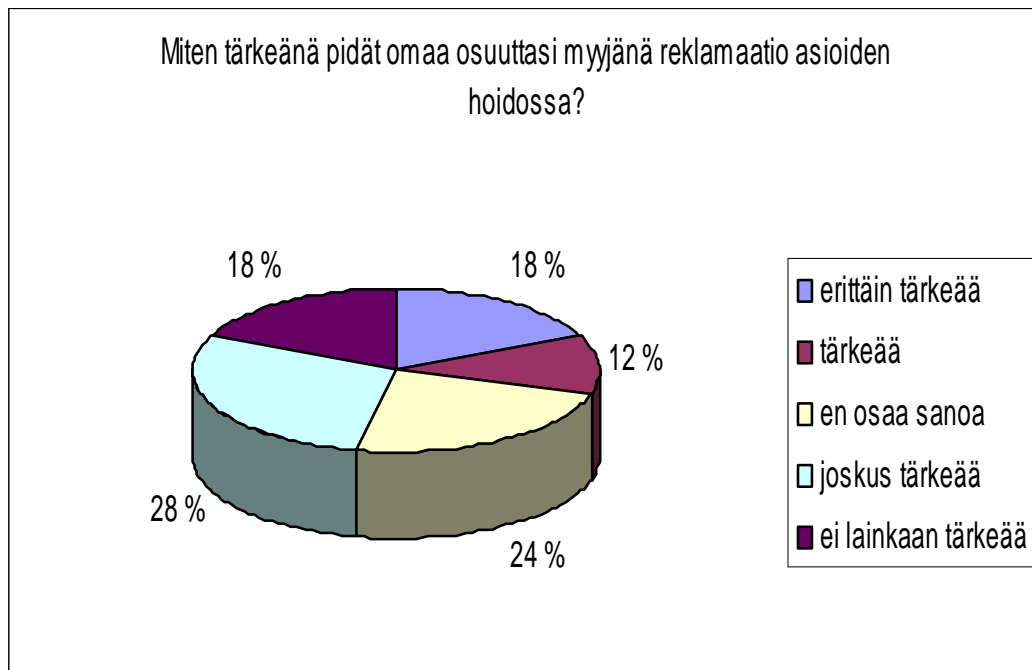
Tutkittaessa kyselylomakkeen ensimmäistä kysymystä, voitiin todeta, että 82 % vastanneista piti erittäin tärkeänä reklamaatioiden nopeaa hoitamista silloin, kun ovat itse asiakkaana.



Kuva 9. Reklamaatioiden hoidon tärkeys.

Tästä vastauksesta voidaan päätellä, että reklamaatioiden hoidon ”vaatimisen” taso ei ole erilaista myyjillä asiakkaina ollessaan kuin muillakaan. Reklamaatioiden hoidon hitauteen ei siis löydy syytä tästä osiosta.

Kysymyslomakkeen toinen kysymys: ” Miten tärkeänä pidät omaa osuuttasi myyjänä reklamaatio asioiden hoidossa?”, saatiinkin jo hajontaa.



Kuva 10. Oman osallistumisen tärkeys reklamaatioiden hoidossa.

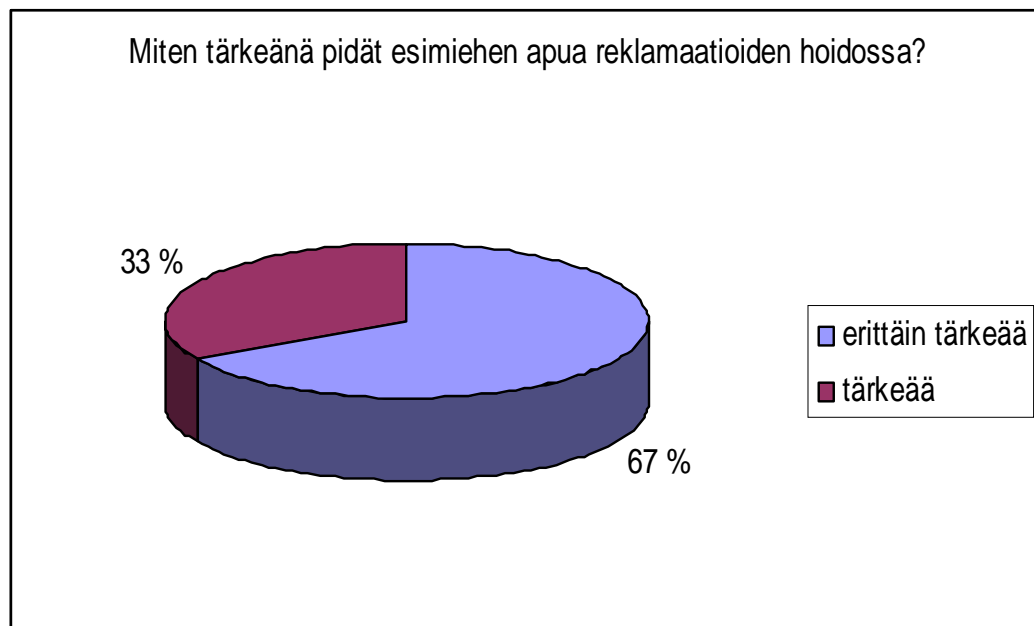
Tutkimustuloksesta voitiin todeta, että ne henkilöt, jotka ovat olleet yrityksessä jo yli kolme vuotta, olivat ehdottomasti sitä mieltä, että heidän panoksensa on tärkeää. Kaikki heistä eivät kuitenkaan pitäneet asiaa erittäin tärkeänä ja osa vastaajista (23 %) ei osannut sanoa lainkaan mitään. Tästä voitiin jo tehdä johtopäätöksiä, etteivät myyjät ole sisäistäneet oman roolinsa tärkeyttä. Havainnoinnin avulla voitiin todeta, että liian monet myyjät odottivat jonkun toisen tekevän tehtävän puolestaan. He eivät ymmärtäneet, että jos ongelma koskee heidän asiakastaan, heidän kauppaansa, on ainoa mahdollisuus, että myyjä itse hoitaa asian mahdollisimman nopeasti ja kaikkia osapuolia tyydyttävästi. Ainoa tärkeä asia ei ole myynti, vaan myös jälkihoito tulee hoitaa hyvin. Koska kysymys oli yrityksen kannalta erittäin tärkeä, otin tähän mukaan myös ”en osaa sanoa” – vastaukset.

Kolmannessa kysymyksessä, jossa mitattiin myyjien ohjauksen saantia reklamaatioiden hoidossa, pystyi vastauksista päättämään, että ohjausta ei ollut annettu tarpeeksi tai ei ollenkaan. Asiaan vaikutti myös se, että myyntialalla on kaikilla, niin myyjillä kuin esimiehilläkin, jatkuva kiire ja ajan puute. Myös oletaminen, että ihmiset osaavat, vaikka ei ohjeisteta, on vakavana ongelmana monessakin yrityksessä. Kyselyn mukaan vain 45 % kysymykseen vastanneesta henkilökunnasta oli joskus saanut opastusta reklamaatioiden hoitoon. Prosenttiluku suurensi huomattavasti, jos olisi otettu huomioon ne henkilöt, jotka eivät osanneet sanoa lainkaan mitään (6hlöä).



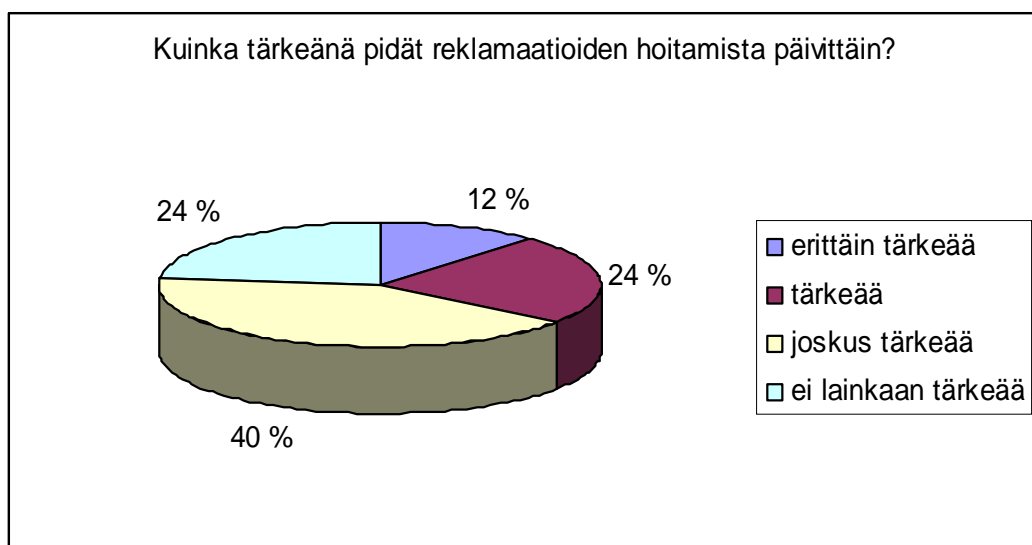
Kuvio 11. Ohjauksen saanti reklamaatioiden hoidossa.

Neljäs kysymys, jolla mitattiin esimiehen avun tärkeyttä reklamaatioiden hoidossa, nähtiin selvästi, kuinka tärkeänä asiaa pidettiin. Ainoat, jotka eivät pitäneet asiaa tärkeänä, olivat kyselyyn osallistuneet esimiehet itse. Reklamaatioiden hoito ei ole mitään miellyttävää puuhaa ja epämukavuusalueelle joudutaan helposti, jos tarvittavaa tietotaitoa ei ole. Tästä voitiinkin päätellä, että koska suurin osa henkilökunnasta koki olonsa epävarmoiksi eikä tarvittavaa ohjausta reklamaatioiden hoitoon ollut saatu, kokivat he näin ollen esimiehen avun erittäin tärkeänä.



Kuvio 12. Esimiehen apu reklamaatioiden hoidossa.

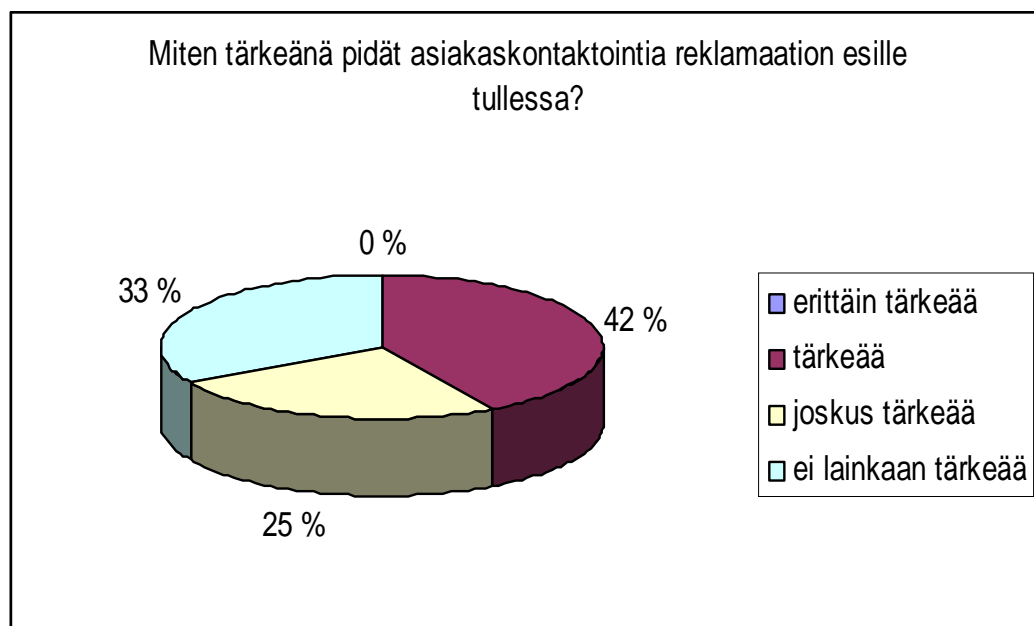
Viidennessä kysymyksessä mitattiin, miten tärkeänä myyjät kokevat reklamaatioiden hoitamisen päivittäin. Näissäkin vastauksissa oli havaittavissa lievää asenteellisuutta. Myös havainnointi vahvisti sitä johtopäätöstä, etteivät läheskään kaikki myyjät halunneet käyttää aikaansa, myynnin kustannuksella, reklamaatioiden hoitamiseen. He eivät nähneet asiassa hyötyä itselleen saatikka asiakkailleen. Asioilla on taipumus pitkittyessään mutkistua ja muutamaa tapausta seuranneena jouduinkin toteamaan, että jos asiat olisi hoidettu heti eikä hetken päästä, olisi yritys säästänyt selvää rahaa.



Kuva 13. Reklamaatioiden päivittäinen hoitaminen.

Kuudennessa kysymyksessä halusin mitata myyjien suhtautumista asiakaskontaktointiin reklamaatioiden esiin tullessa. Kukaan myyjistä ei pitänyt asiaa erittäin tärkeänä, vain viisi henkilöä piti asiaa tärkeänä, loput myyjistä pitivät asiaa joskus tärkeänä, ei lainkaan tärkeänä tai eivät lainkaan ottaneet kantaa puolesta tai vastaan.

Havainnointina saattoi huomata, että suurin osa myyjistä piti asiakaskontaktointia erittäin epämiellyttävänä asiana. Suurin syy tähänkin asiaan oli myös, ettei myyjillä ollut tarvittavaa osaamista asioiden hoitoon.



Kuva 14. Asiakaskontaktoinnin tärkeys.

Avoim palaute:

Suurin osa ei ollut lainkaan vastannut avoimeen palautteeseen, mutta muutama henkilö oli lyhyesti kirjoittanut, että aika ei riitä ja että tarvittavaa opastusta ei ole lainkaan saanut.

Havainnointi

Ulkopuolisen havainnointi on joskus tärkeää mitattaessa henkilökunnan toimia ja sitoutumista. Tyytymätön asiakas heijastaa tyytymättömyytensä koko yritykseen. On ollut helppo havaita, että ohjaamisen ja miksi ei myös vaatimisen puute on

aiheuttanut reklamaatioiden hoidon viiveeseen. Lupausten pitäminen, niin asiakkaille ja johdolle on ollut selkeästi vaikeaa, sekä oman asennoitumisen että myös työajan organisoinnin kannalta. Ongelmana on selvästi myös myyjältä puuttuva osaaminen ja tietotaidon saaminen.

4.3 Jatkotoimenpiteet

Tutkimustulokset vahvistivat jo etukäteen arvioitua tulosta; syyt ja seuraukset olivat odotetun laisia. Toimintatutkimuksen tarkoituksena oli osoittaa parannettavia kohteita ja siinä myös onnistuttiin. Jotta yritys menestyisi jatkossa ja saisi motivoituneita myyjiä ja sitä kautta tyytyväisiä asiakkaita, on syytä panostaa enenevässä määrin henkilökunnan jatkuvaan koulutukseen ja ohjaukseen. Jos tunnustetaan ongelmat ja mahdollisuudet ja myös tartutaan niihin, on suuri mahdollisuus saada parannusta aikaiseksi.

Tarkoituksena on panostaa:

- asiakasulottuvaisuuteen
 - ❖ faktisesti asiakaspalaute kuntoon
- ihmisulottuvaisuuteen
 - ❖ myyjät mukaan ja sitoutumaan sekä asenteet kuntoon.

Tähän on mahdollisuus päästä sitouttamalla henkilökuntaa yhteisillä palavereilla, joissa jokaisella on oikeasti oikeus osallistua ja vaikuttaa. Jos ihmisille kerrotaan kunnolla, miten mikään asia vaikuttaa mihinkin, on heiltä myös huomattavasti helpompaa vaatia toimenpiteitä.

Motiivit eivät synny yhtäkkiä, vaan niitä joudutaan jatkuvasti huoltamaan ja käsittelemään. Motivointi on jokaiselle henkilökohtainen asia, mutta jokaisella on mahdollisuus oppia motivoimaan itseään. Sisäinen motivaatio auttaa tekemään asioita itsensä vuoksi, ulkoinen motivaatio syntyy palkkion toivosta tai rangaisituksen pelosta. Ulkoinen motivaatio onkin siksi hankalin ohjattava, koska se saattaa kadota, tilanteesta riippuen, jos ei sisäistä motivaatiota synny. Motivaatio auttaa saavuttamaan tavoitteita ja päämääriä. Motivaation lähtökohtina ovat motiivit, jotka ilmenevät haluna, tarpeena, yllykkeenä ja vaikuttimena tehdä jotakin.

Kun kohdataan asiakas, sanat eivät ole tärkeimpiä, vain asenne, mieliala ja eleet vaikuttavat lopputulokseen. Ja näihin vaikuttavat suoraan myyjän motivaatio. Jokainen voi tehdä virheitä, mutta se, miten niihin suhtaudumme ja mitä teemme jatkossa, ne ovat tärkeimpiä asioita, niin yksityiselämässä kuin työelämässä. Näihin asioihin tulisi yrityksen pyrkiä vaikuttamaan; sisäiseen motivaatioon, joka luo asennetta ja selkeät työkalut. Jatkuva apu ja koulutus ovat myös jokaiselle tärkeää. Myöskään seurantaa ei saa unohtaa.

Koska jo tutkimustulos osoitti puutteita, päätettiin yrityksessä ryhtyä toimenpiteisiin. Aluksi tehtiin suunnitelma yrityksen henkilöstön kouluttamisesta ja motivaation kasvattamisesta. Samaan aikaan lähdettiin kehittämään reklamaatioiden hoitamiseen selkeää työkalua. Tavoitteeksi asetettiin tyytyväinen myyjä sekä tyytyväinen asiakas.

5 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUKSEN KUVAAUS

Lähtökohtana on reklamaatiotiedon kerääminen yhteen paikkaan hoitamisen helpottamiseksi. Ensimmäiseksi pidetään kokous myyjäryhmien kanssa (rakennuspalvelu-, yrityspalvelumyyjät). Kokouksessa käsitellään reklamaatiohoidon ongelmakohdat eli hoitamattomuus tai hoitaminen aivan liian pitkällä viiveellä. Samalla sovitaan aikataulusta, koska suunnitelma uuden järjestelmän käyttöönottamiseksi toteutetaan. Muutosprosessiin ovat vaikuttaneet asiakkaiden palautteet, jotka ovat olleet negatiivisia reklamaatioiden hoitamattomuuden vuoksi. Sovitaan, että toimistoesimies rakentaa tietokoneen verkkoympäristöön rakentajapalvelukansioon sekä yrityspalvelukansioon uuden kansion molempiin ryhmiin. Tähän kansioon pääsevät omilta koneiltaan molemmat myyjäryhmät sekä molempiin kansioihin kaikki esimiehet.

Sisäisen verkon kautta toimiva, rakennettava kansio avautuu kuvassa 15 olevalla näkymällä:

1. Vastuumyyjän numero
2. Asiakasnumero
3. Asiakkaan nimi
4. Reklamoidun laskun numero
5. Laskun loppusumma
6. Reklamoitava avoin summa, voi olla myös osasumma laskusta, esim. asiakas ei ole saanut kyseistä tavaraa tai hän ei suostu maksamaan tavarantoimittajan rahtia.
7. Laskun eräpäivä
8. Reklamaation ilmoittamispäivä/lisätty listalle
9. Päivämäärä, koska myyjä ottanut reklamaation hoitoonsa
10. Päivämäärä, koska hoitotoimi ilmoitettu toimistoesimiehelle
11. Päivämäärä, koska reklamaation hoito ilmoitettu Lahteen myyntireskontraan

Reklamaatiolista

myyjä	As. nro	As. nimi	Laskun nro	Laskun summa	Avoim summa	Erä päivä	Lisätty listalle	Myyjä ottanut hoidettavakseen	Hoito toimi ilmoitettu esimiehelle toimistoon	Toimiston Esimies ilmoittanut Lahteen

Kuva 15. Reklamaatiolistan ylläpitotaulukko.

Kohdat 1-7 tiedot tulevat toimisto-esimiehelle suoraan Lahden myyntireskontrasta. Toimisto-esimies lisää ne verkossa olevaan kansioon kyseisen myyjäryhmän kohdalle. Toimisto-esimies lisää listaan päivämäärän, jolloin lisätty listalle.

Rakentajapalvelumyyjän ja yrityspalvelumyyjän tehtävänä on päivittäin seurata listaa ja suorittaa tarvittavat toimenpiteet. Toimenpiteiden ilmoitus tapahtuu sähköpostitse toimisto-esimiehelle, joka päivittää reklamaatiolistan kohtien 10 - 11 mukaisesti.

Reklamaatiolistan tarkoituksena on reklamaatioiden hoidon nopeus maksimissaan kolmeen päivään. Jokaisessa myyjäryhmän palaverissa seurataan reklamaatioiden hoidon nopeutta sekä puututaan välittömästi laiminlyönteihin. Palavereissa käsitellään myös reklamaation aiheita ja pyritään niiden minimoimiseen.

Päivästä vastuusta reklamaatiolistan ylläpidosta on toimisto-esimiehellä, mutta myös yksikön päällikkö yrityspalvelun esimiehenä sekä myymäläesimies rakentajapalvelun esimiehenä ovat vastuussa reklamaatiolistan valvonnasta. Asiakaspalautetta mitataan mahdollisesti vähentyneinä suorina kontakteina reklamaatioiden hoitamattomuudesta. Kuukausipalavereissa keskustellaan reklamaatiolistan toimivuudesta ja

mahdollisista parannusehdotuksista. Joka kuukauden ensimmäinen päivä toimitoiesimies tulostaa hoidetut reklamaatiot ja mapittaa ne kansioon palaveri- sekä seurantatoimenpiteitä varten.

6 ARVIOINTI JA POHDINTA

6.1 Yritys X:n tietojohdaminen

Onko yritys valmentautunut osaamisen ja muutoksen johtamiseen. Tietojohdaminen on suuri haaste jokaiselle yritykselle. Ketjumainen organisaatio on monessa asiassa etu, mutta toisaalta myös ongelmia tuova. Tietoa tulee jokaiselle esimiehelle ”tuutin täydeltä” ja nämä tiedot tulisi myös saattaa koko henkilökunnan tietoisuuteen. Sähköposti on mitä parhain väline tällaisen informatiivisen tiedon luomiseen, mutta millä saadaan varmistettua, että koko henkilökunta on lukenut, ymmärtänyt ja vielä sisäistänyt kyseisen asian? Ja onko sillä aikaa siihen?

Myös yritysten sisäiseen intranettiin kerätään tietoa, joka on koko henkilökunnan saatavilla. Mutta kuka varmistaa, että sitä käytetään hyödyksi? Jatkuvasti myös pidetään myös erilaisia palavereita ja kuukausikokouksia, mutta on erittäin vaikeaa saada koko henkilökuntaa yhteisiin kokouksiin, kaupan alalla täytyy myymälä olla jatkuvasti miehitettynä.

6.2 Tietojohdamisen kehittämisalueita

Vaikka yrityksen tämä toimipiste on toiminut ainoastaan viisi vuotta, on avainasemissa oleville henkilöille tullut jo hiljaista tietoa, jota on erittäin vaikea kaiken kiireen keskellä jakaa. Ongelmia tuottaa myös piilossa olevan tieto, sen opettaminen toiselle on varsinkin tiedon omaavalle usein vaikeaa. Tärkein kilpailukeino kiristyvillä markkinoillahan on juuri koko organisaation hallussa oleva tieto. Se tulisi voida valjastaa koko henkilökunnan käyttöön, näin ei esimerkiksi sairastumis- ja lomapäivinä olisi tietokatkoja ja toiminta olisi joustavaa ja ongelmaton.

Sähköpostiviestien ymmärtäminen ja niissä oleviin tehtäviin ryhtyminen sekä tiedon jakaminen ovat eri asioita, liittyvät ne kuitenkin erittäin läheisesti toisiinsa ja ovat myös suurimpia ongelmakohtia monilla yrityksillä. Työhön sitoutuminen saattaa olla vaikeaa ja elämä on mennyt jokaisella kaiken kiireen keskellä täysin suorituspainotteiseksi. Aika ei tahdo riittää, johto vaatii tulosta ja seurauksena on usein pelkästään ”tulipalojen sammuttamista”. Olisi saatava sekä johto että kaikki

työntekijät ymmärtämään, että oikein ja asianmukaisella toiminnalla kaikkien työtehtävät helpottuvat.

6.3 Johtopäätökset

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden asennetta ja osaamista reklamaatioiden hoidossa. Tavoitteena oli luoda kehittämistehtävä toimivasta reklamaatioiden käsittely- ja keräämis-prosessista. Tutkimus toteutui hyvin ja vastaukset saatiin jokaiselta osallistujalta. Vastauksista kävi ilmi, että työntekijät kokivat olonsa epävarmoiksi reklamaatiotehtävää suorittaessaan. Yllättävää oli, että yrityksessä jokainen tuntui ymmärtävän, että huonosti hoidetut reklamaatiot karkottavat asiakkaat, mutta eivät sisäistäneet omaa osuuttaan reklamaatioiden hoidon tärkeydessä. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että yrityksellä on vielä matkaa laadukkaan reklamaatioprosessin toteutuksessa. Vaikka hyvä työkalu reklamaatioiden keräämiseen ja käsittelyyn on luotu, on henkilökunnan koulutuksessa, kehittämisessä ja motivoinnissa vielä työsarkaa.

Hyvällä yhteistyöllä, henkilökunnan sitouttamisella, koulutuksella ja seurannalla saadaan yhteiset toimivat pelisäännöt reklamaatioiden hoitoon. Mielestäni yrityksellä on kaikki mahdollisuudet onnistua, onhan jo käytössä ollut reklamaatiolista antanut merkkejä positiivisesta kehityssuunnasta.

Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että kehittämistehtävä oli mielenkiintoinen projekti ja sitä oli mukava tehdä. Opin itse tehtävästä paljon ja tulen pitämään oppimaani uutena vahvuutenani.

LÄHDELUETTELO

- Aaltio-Marjosola, Iris 2001. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana. Saatavana www-muodossa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/
- Albrecht, K., and Zemke, R. 1985. *Service America!* Home-wood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Anttila, P. 1996. Tutkimuksen taito ja tiedon hankinta. Helsinki: Gummerrus.
- Anttila, M. 2001. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Saatavana www-muodossa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/.
- Bateson, J & Hui, M:K:H 1987. Perceived Control as a Crucial Perceptual Dimension of the Service Experience: An Experimental Study. Teoksessa Surprenant, C., toim., Add Value to Your Service. Chicago, Ill.: American Marketing Association
- Buttle, Francis 1996. SERVQUAL: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.
- Buzzell, R.D. & Gale, B.T. 1987. The PIMS principles – Linking strategy to performance.
- Eiglier, P. & Langeard, E 1981. A Conceptual Approach of the Service Offering. Teoksessa Hartvig Larsen, H. & Heeds, S., toim., Proceedings of the EAARM Xth Annual Conference. Copenhagen School of Economics and Business Administration, May.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Flick, Uwe 1998. Introduction to Qualitative Research. London: Sage.
- Furman Ben, Ahola Tapani, Hirvihuhta Harri. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Tammi Oppimateriaalit
- Grönroos, C. 1987 a: Developing the Services Offering – A Source of Competitive Advantage, Teoksessa Seuprenant, C., toim., Add Value to Your Service. Chicago, Ill.: American Marketing Association.
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Jyväskylä, Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Grönroos, C. 2003. Palvelujen johtaminen ja markkinointi Porvoo. WS Bookwell Oy.

Grönroos, Christian 1983. Miten palveluja markkinoidaan?. Ikonen, Pirkko (suom.). Weilin+Göös,

Grönroos, Christian. 1978: A Service-Oriented Approach to Marketing of Services. European Journal of Marketing, No,8.

Hammersley, Martyn & Gomm, Roger 2000. Case study method. Teoksessa Roger Gomm, Martyn Hammersley & Peter Foster (toim): Case study method. Key issues, key texts. Sage, London.

Hepburn, Alexa & Potter, Jonathan 2004. Discourse analytic practice. Teoksessa Clive Seale & Giampietro Gobo & Jaber F. Gubrium & David Silverman (toim.) Qualitative research practice. London

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Kelly, D. 2000. Using vision to improve organisational communication.

Kemmis, S. & Wilkinson M. 1998: Participatory action research and the study of practice. Teoksessa: Action research in practice: partnerships for social justice in education

Kuusela, H. 2001 Virheet palveluorganisaation voimavarana. Teoksessa Grönroos, C & Järvinen, R. (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari.

Kuusela, Hannu 1998. Markkinoinnin haaste: näkymätön näkyväksi. Porvoo. Wsoy.

Kuusi, O. 2000 Delfoi. Saatavana www-muodossa:
http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/

Lehtinen, J. 1983. Asiakasohjautuva palveluyritys. Espoo: Weilin & Göös

Lehtinen, J. 1986. Quality Oriented Service Marketing. Tampereen yliopisto.

Lukka, Kari, 2001. ”Konstruktiivinen tutkimusote”, Saatavana www-muodossa:
http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/

Normann, R. 1984. Service Managementi, New York: John Wiley

Novak, Joseph D.,2002. ”Tiedon oppiminen, luominen ja käyttö – käsittekartat työvälineinä oppilaitoksissa ja yrityksissä”, Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu

Pahkinen, Erkki ja Lehtonen, Risto 1989. ”Otanta-asetelmat ja tilastollinen analyysi”, Painokaari Oy, Helsinki

Remes, Liisa 2002. ”Diskurssianalyysin kolme traditiota”. Saatavana www-muodossa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/

Rope & Vahvaselkä 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Espoo: Weilin & Göös.

Räsänen, K 1997. Kehittyvä liiketoiminta – haaste tulevaisuuden osaajille

Shostack, G. Lynn 1977. Breaking Free from Product Marketing. New York: The Free Press.

Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntijapalveluiden markkinointi. Porvoo. Wsoy.

Soininen, M. 1995. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Turku: Turun yliopisto.

Soininen, Marjaana 1995. ”Tieteellisen tutkimuksen perusteet”, Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja A:43, Painosalama Oy, Turku,

Suojanen, Ulla 2002: ”Toimintatutkimus”. Saatavana www-muodossa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/

Suoninen, Eero 1993. Kielenkäytön vaihtelevuuden analysoiminen. Teoksessa Arja Jokinen & Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) Diskurssianalyysin aakokset. Tampere

Suoninen, Eero 1999a. Näkökulma sosiaalisen todellisuuden rakentumiseen. Teoksessa Arja Jokinen & Kirsi Juhila & Eero Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi liikkeessä. Tampere

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A. & Berry, Leonard L. 1990. Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. New York. Free Press.

Åhlberg, Mauri 2002. ”Käsitekartat tutkimusmenetelmänä”. Saatavana www-muodossa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/04_virtuaalikirjasto/

LIITE 1

Hyvä työkaverini, helpottaaksemme omaa toimintamme ja parantaaksemme reklamaatioiden nopeaa hoitoa, pyydän sinua ystävällisesti vastaamaan alla olevaan sähköpostiviestiin mahdollisimman nopeasti ja totuuden mukaisesti. Tuloksia tullaan käyttämään työtehtävienne helpottamiseksi.

Kyselylomake:

	1	2	3	4	5
Miten tärkeänä pidät itse asiakkaana ollessasi reklamaatioiden nopeaa hoitoa?					
Miten tärkeänä pidät omaa osuuttasi myyjänä reklamaatio asioiden hoidossa?					
Oletko saanut ohjausta reklamaatioiden hoitoon?					
Miten tärkeänä pidät esimiehen apua reklamaatioiden hoidossa?					
Kuinka tärkeänä pidät reklamaatioiden hoitamista päivittäin?					
Miten tärkeänä pidät asiakaskontaktointia reklamaation esille tullessa?					
7. Kerro mielipiteesi reklamaatioiden hoidosta:					

1= ei lainkaan tärkeää

2= joskus tärkeää

3= en osaa sanoa

4= tärkeää

5= erittäin tärkeää