

Laura Liukkonen

SISÄINEN MARKKINOINTI JA
PALVELUN LAATU MIKKELIN
CARLSONILLA

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma

Joulukuu 2010



MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences	Opinnäytetyön päivämäärä 7.12.2010	
Tekijä(t) Laura Liukkonen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma	
Nimeke Sisäinen markkinointi ja palvelun laatu Mikkelin Carlsonilla		
Tiivistelmä <p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Mikkelin Carlsonin tavaratalon henkilökunnan näkemys sisäisestä markkinoinnista ja palvelun laadusta. Tarkoituksenani on tehdä saatujen tulosten perusteella mahdollisia kehittämissuhteita. Tutkimusongelmana on millainen mielipide Carlsonin tavaratalon henkilökunnalla on sisäisestä markkinoinnista ja millainen näkemys heillä on asiakaspalvelun laadusta.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytin pääosin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruumenetelmänä käytin lomakekyselyä. Jaoin kyselylomakkeen jokaiselle Carlsonin tavaratalossa työskentelevälle työntekijälle, ja kyselyyn vastasi yhteensä 33. Viitekehityksessä käytin aineistona sisäisestä markkinoinnista ja palvelun laadusta tehtyä kirjallisuutta.</p> <p>Tuloksista ilmeni, että Mikkelin Carlsonin henkilökunta on pääosin tyytyväinen sisäiseen markkinointiin ja palvelun laatuun. Kehittämissuhteeksi nousi sisäisen markkinoinnin osalta tuotetietouden lisääminen. Palvelun laatua parantaisi asiakaspalveluhenkilöstön määrän lisääminen.</p>		
Asiasanat (avainsanat) Sisäinen markkinointi, Asiakaspalvelu, Laatu, Palvelut		
Sivumäärä 52 + 17	Kieli Suomi	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010A5949
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Päivi Auvinen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Oy Carlson	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 7.12.2010
Author(s) Laura Liukkonen	Degree programme and option Business management	
Name of the bachelor's thesis Internal marketing and quality of service at Carlson in Mikkeli		
Abstract The purpose of this research is to find out how the internal marketing is done and how it influences the quality of customer services. My intention is to make some suggestions based on my study to improve the services. The object of this research is to find out what kind of opinion the staff has about the internal marketing and what kind of opinion they have about the quality of customer services. In my research I mostly used quantitative research method. To collect information I created a questionnaire. I gave the questionnaire to everybody employee at Carlson and I got 33 answers. The theoretical framework is based on literature about internal marketing and the quality of service. The results show that the Carlson staff is mostly pleased with internal marketing. Development proposals concerned product information and increasing the customer service staff.		
Subject headings, (keywords) Internal marketing, Customer service, Quality, Services		
Pages 52 + 17	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010A5949
Remarks, notes on appendices		
Tutor Päivi Auvinen	Bachelor's thesis assigned by Oy Carlson	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	PALVELU JA ASIAKASPALVELU.....	2
2.1	Palvelun määrittely	2
2.2	Palvelutuotteen kerrokset.....	4
2.3	Palvelun laatu.....	6
2.4	Palvelun laatu-ulottuvuudet	7
2.4.1	Asiakkaan kokema laatu	7
2.4.2	Palvelun kokonaislaatu	10
2.4.3	Servqual-malli.....	13
2.4.4	Laatu kilpailuetuna.....	15
3	SISÄINEN MARKKINOINTI.....	16
3.1	Sisäisen markkinoinnin merkitys.....	17
3.2	Sisäisen markkinoinnin keinot.....	18
3.2.1	Tiedotus.....	18
3.2.2	Koulutus	20
3.2.3	Kannustus.....	21
3.2.4	Yhteishenki	23
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
4.1	Oy Carlson	24
4.2	Tutkimusmenetelmä	25
4.3	Tutkimusaineisto.....	26
5	TULOKSET	28
5.1	Sisäinen markkinointi	29
5.2	Palvelun laatu.....	35
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET	37
6.1	Sisäinen markkinointi	37
6.2	Palvelun laatu.....	39
6.3	Sisäisen markkinoinnin ja palvelun laadun kehittäminen	40
6.4	Luotettavuuden arviointi.....	43
7	PÄÄTÄNTÖ	44
	LÄHTEET	
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Olen työskennellyt Mikkelin Carlsonilla useamman vuoden ajan, aina siitä asti kun suoritin työharjoittelun opiskellessani merkonomiksi Mikkelin ammattiopistossa. Toteutin Carlsonin sisustus- ja leluosastolle muutama vuosi sitten asiakastyytyväisyyskyselyn. Sovin tavaratalonjohtajan kanssa, että toteutan tällä kertaa tutkimuksen henkilökunnalle. Henkilökunta on erittäin tärkeässä roolissa yrityksen toiminnassa ja mielestäni aihe on perehtymisen arvoinen. Tavaratalon henkilökunnalle ei ole aikaisemmin tehty vastaavanlaisia tutkimuksia.

Tutkimusongelmani on selvittää millainen on Mikkelin Carlsonin tavaratalon henkilökunnan mielipide sisäisestä markkinoinnista ja millainen näkemys heillä on asiakaspalvelun laadusta. Rajasin tutkimukseni siten, että käsittelen Mikkelin keskustan tavarataloa enkä ottanut tutkimukseeni mukaan muita Carlsonin tavarataloja. Tutkin ainoastaan henkilökunnan näkemyksiä sisäisestä markkinoinnista ja palvelun laadusta. Tavoitteenani on saada aikaan konkreettisia kehittämissuhteita sisäisestä markkinoinnista, ja palvelun laadun parantamisesta.

Käytän tutkimuksessani pääosin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, jonka toteutan lomakekyselynä. Viitekehyksessä käsittelen palvelua, asiakaspalvelua, sisäistä markkinointia ja sen keinoja. Sen jälkeen esittelen tutkimuksen toteutuksen vaiheita ja käyttämäni tutkimusaineiston. Työn lopuksi esittelen tutkimuksen tulokset, johtopäätökset ja kehittämissuhteideni.

2 PALVELU JA ASIAKASPALVELU

Nykypäivänä kuluttajalla on varaa valita millaisessa yrityksessä hän asioi ja millaista palvelua hän haluaa. Joka vuosi perustetaan uusia yrityksiä ja tarjotaan asiakkaille samoja tuotteita ja palveluja kuin kilpailijat. Yritykset kilpailevat toisiaan vastaan kilpailukykyisillä hinnoilla ja erilaisilla kanta-asiakkuuksilla, mutta palvelun laatu asiakaspalvelussa saatetaan jättää huomioimatta. Asiakkailla on varaa valita yritys, jossa he kokevat itsensä aidosti tärkeäksi ja saavat sieltä itselleen arvostamaansa palvelua. Asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista ja siihen kannattaisi yritysten panostaa enemmän. Tänä päivänä laadun lähtökohtana ovat sidosryhmät ja erityisesti asiakkaat. Laadua voidaan verrata ja mitata asiakkaiden tarpeisiin, odotuksiin ja vaatimuksiin. (Lecklin 2006, 18.)

Jokainen yritys palvelee sisäisiä ja ulkoisia asiakkaitaan. Ulkoisiin asiakkaisiin kuuluvat ne, jotka suorittavat saamastaan palvelusta vastikkeeksi maksun. Ulkoisten asiakkaiden sitoutuminen yrityksen toimintaan on vähäisempää kuin taas sisäisten asiakkaiden. Sisäisillä asiakkailla tarkoitetaan organisaation omia sidosryhmiä, jotka osallistuvat jollain tavoin maksullisten palvelujen tuottamiseen ja markkinointiin. (Lahtinen & Isoviita 2001, 45.)

2.1 Palvelun määrittely

Palvelu kuuluu meidän jokapäiväiseen elämään, voidaan sanoa että palvelu on osa monimutkaista ilmiötä. Sanalla palvelu voi olla useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoamana. On olemassa myös ns. näkymättömiä palveluja, joissa yritys esimerkiksi hoitaa asiakkaalle hallinnollisia palveluja kuten laskutuksia ja valitusten käsittelyjä. Tällaiset palvelut hoidetaan yleensä niin, ettei niitä mielletä palveluiksi vaan enemmänkin ongelmiksi. (Grönroos 2009,76 - 77.)

Ylikoski (1999, 17) kirjoittaa että palvelu on jotain sellaista, jota voidaan myydä ja ostaa, mutta sitä ei voi pudottaa varpailleen. Palvelut ovat aineettomia ja usein palveluihin liittyy jotain tavaraa. Yritys voi pitää palvelua sen päätuotteena tai palvelu voi olla lisäosa liitettynä esimerkiksi johonkin tavaratuotteeseen. Esimerkkinä voidaan käyttää konsulttipalveluja tai vakuutuspalveluja, jotka ovat palvelutuotteita, mutta niissä on hyvin vähän tai ei lainkaan konkreettisia asioita. Myytäviin tavaroihin voi-

daan lisätä erilaisia palveluja, jotka auttavat tuotteita erilaistumaan kilpailijoiden tuotteista. Asiakas joka on ostamassa tavaroita, voi tarvita palvelua ennen ostoa, ostotapahtuman aikana tai sen jälkeen. Asiakaspalvelu tarkoittaa tietynlaista toimintaa, mikä tarkoituksena on auttaa asiakasta löytämään haluttu tuote ja opastaa tuotteen käytössä. (Bergström & Leppänen 2009, 180.)

Miten asiakkaat saataisiin ostamaan juuri omasta yrityksestä, eikä lukuisista muista kilpailukykyisistä yrityksistä? Aarnikoivun (2005, 19) mukaan erottautumalla muista kilpakumppaneista asiakaspalvelun avulla voi saada haluamansa asiakkaat puolelleen. Yritystoiminnassa kaikki asiat ovat lähes kopioitavissa kilpailijoilta, mutta asiakaspalvelua ei voi kopioida toiselta yritykseltä, vaan se on toteutettava itse. Tulevaisuudessa asiakas tekee yhä enemmän suunnitelmallisia valintoja ostamalla sieltä mistä saa tuotteen kilpailukykyiseen hintaan ja hyvää palvelua. (Aarnikoivu 2005, 19 - 20.)

Kun asiakas astuu sisään yritykseen, asiakkaan kohtaaminen alkaa hänen huomaamisesta. Voidaan sanoa, että nähdyksi tuleminen on ihmisen perustarpeita. Kun asiakkaasta tuntuu, ettei häntä huomata voi olla kyse palvelujärjestyksestä tai kiireisestä työympäristöstä. Asiakas voi kokea huomaamattomuuden palvelualltiuden puutteena tai välinpitämättömyytenä jos hän ei ole varma onko hänet havaittu. Asiakas voi olla epävarma siitä, palvelleako häntä vuorollaan. Jos asiakas itse näkee, että häntä ei haluta huomata lainkaan, hän voi kokea sen nöyryyttävänä ohjailuna tai jopa ylimielisyytenä. Tämän takia olisi tärkeää, että asiakaspalvelija huomaisi asiakkaan kun hän astuu sisään, jotta asiakas tietäisi saavansa omalla vuorollaan haluamaansa palvelua. (Pitkänen 2006, 11.)

Grönroos (2009, 79) mukaan palvelujen johtamisen ja markkinoinnin mallit ja erilaiset käsitteet perustuvat siihen, että asiakas on jossain määrin läsnä palveluprosessissa, jossa palvelu tuotetaan ja toimitetaan. Palveluilla on yleisesti ottaen kolme yleisluoteista peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat erilaisia prosesseja, ja ne koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja.
2. Kaikki palvelut kulutetaan ja tuotetaan jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin.

Asiakaspalvelun kehittämisessä käytetään palvelukonseptia, jossa määritellään ensin ketä palvellaan, kuinka paljon heille tarjotaan palvelua, millä tavoin palvellaan ja kuinka paljon palvelu tuottaa arvoa asiakkaalle. Kun suunnitellaan asiakaspalvelua, on muistettava aina ottaa huomioon palveltavat asiakkaat ja tietysti omat resurssit. Jos asiakaspalvelun tarkoituksena on käyttää sitä korostetusti kilpailukeinona, yrityksen täytyy ottaa selvää kilpailijoiden tavat palvella asiakkaitaan ja pyrittävä erottumaan niistä positiivisella tavalla. (Bergström & Leppänen 2009, 180 - 181.)

Usein palvelutilanteeseen sisältyy jonkinlaista vuorovaikutusta palvelun tarjoajan kanssa, mutta aina ei kuitenkaan ole näin. Kaikissa palvelutilanteissa asiakas ei ole konkreettisesti läsnä, esimerkiksi jos putkimies menee korjaamaan vesivuotoa asiakkaan huoneistoon silloin kun asiakas ei ole itse paikalla. Tällöin putkimies ja hänen fyysiset resurssinsa tai hänen toimintajärjestelmänsä eivät ole suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Toisaalta voidaan sanoa, että vuorovaikutusta esiintyy monessa sellaisessa tilanteessa, jossa sitä ei osata suoraan nähdä. Esimerkkinä voidaan käyttää autokorjaamoa, joka korjaa asiakkaan autossa olevan vian, itse asiakas ei ole läsnä eikä vuorovaikutuksessa lainkaan palvelun tarjoajan kanssa. Mutta kun asiakas tuo autonsa korjaamolle tai noutaa korjatun auton valmiina korjaamolta vuorovaikutusta tapahtuu. Nämä vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelua ja ne voivat vaikuttaa ratkaisevasti siihen millaisena asiakas pitää korjaamoa ja sen palveluita. Asiakas ei luultavasti osaa kunnolla arvioida korjaamossa tehtyä työtä, koska hän ei ole ollut silloin paikalla, mutta hän pystyy arvioimaan korjaamoa palveluprosessin molemmissa päissä tapahtuvien vuorovaikutustilanteiden avulla. (Grönroos 2009, 77 - 78.)

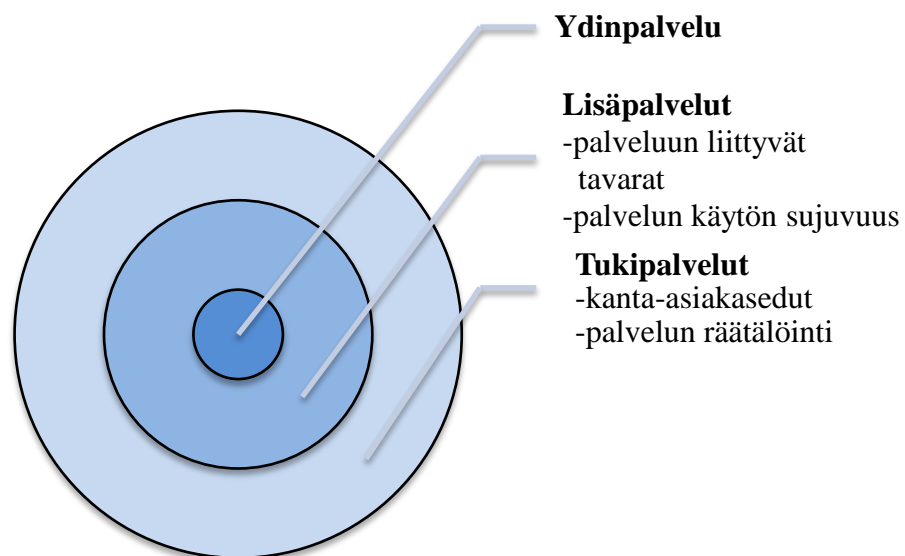
2.2 Palvelutuotteen kerrokset

Palveluissa asiakkaan tavoitteleman hyödyn konkretisoituminen näkyy palvelun tuottamiseen liittyvissä ratkaisuissa. Palvelun käyttäjän näkökulmasta palveluun liittyvät konkreettiset asiat muodostuvat osaksi palvelutuotetta. Palvelutuote muodostuu kolmesta eri kerroksesta, jotka ovat ydinpalvelu, avustavat palvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelua voidaan tehdä kiinnostavammaksi erilaisia lisäpalveluilla tai tavaroilla. Palvelujen markkinoinnin yhteydessä tällaisista palveluista käytetään nimitystä tukipalvelut. Taulukosta 1 nähdään millaisia avustavia palveluja ja tukipalveluja voi olla.

TAULUKKO 1. Avustavat ja tukipalvelut (Ylikoski 1999, 225 - 226)

Avustavat palvelut	Tukipalvelut
<ul style="list-style-type: none"> • informointi • laskutus • tilaaminen • maksusuoritus 	<ul style="list-style-type: none"> • konsultointi • huolenpito asiakkaasta • erilaiset palvelut

Palvelujen kohdalla puhutaan ydinpalvelusta sekä lisä- ja tukipalveluista. Ydinpalvelu on itse palvelu, jonka vuoksi yritys on perustettu. Lisäpalvelu on useimmiten välttämätön osa palvelua, kuten esimerkiksi lähtöselvitys lentoasemalla ennen lentomatkaa. Tukipalveluilla tarkoitetaan sellaisia palveluita, joiden avulla tuotetaan kilpailuetua muihin nähden. Tukipalvelu voi olla esimerkiksi ilmainen kotiinkuljetus. Koko palvelukokonaisuutta nimitetään palvelupaketiksi. Kuviosta 1 nähdään palvelutuotteen kolme eri kerrosta. (Bergström & Leppänen 2009, 204.)

**KUVIO 1. Palvelutuotteen kerrokset (Bergström & Leppänen 2009, 204.)**

Lähteistä riippuen, tuotteen kerroksellisuutta voidaan nimittää eri tavalla. Avustavista palveluista voidaan käyttää myös nimitystä lisäpalvelut. Kun tarkastellaan tuotteen kerroksellisuutta, se voi koskea tavaroita tai palveluja. (Bergström & Leppänen 2009, 204).

2.3 Palvelun laatu

Kun puhutaan laadukkaasta toiminnasta, usein ymmärretään että yritys pystyy täyttämään asiakkaiden tarpeet mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Asiakastyytyväisyys ei siis ole päätarkoitus, johon pyritään hinnalla millä hyvänsä. Esimerkkinä voidaan käyttää pankin asiakkaita, jotka ovat hyvin tyytyväisiä saadessaan pankkilainan nollakorolla. Tämä ei tarkoita kuitenkaan, että pankin toiminta olisi kovinkaan laadukasta, sillä pankin oma kannattavuus kärsii saamatta jäävien tuottojen seurauksena. Laadun suoritustasoa täytyy jatkuvasti kehittää ja erilaiset innovaatiot, kilpailijoiden toiminta, yhteiskunnan muutokset aiheuttavat tilanteita, joiden seurauksena laadulle asetetaan aivan uudenlaisia vaatimuksia. (Lecklin 2006, 18.)

Kun yritys haluaa selvittää asiakkaiden mielipidettä esimerkiksi palvelun laadusta, sen on selvitettävä ensin mitä asiakkaat odottavat palvelulta ja mitä he arvioivat pohtiesaan palvelun laatua. Kun yritys ymmärtää miten palvelun käyttäjät kokevat palvelujen laadun ja arvioivat sitä, se voi määritellä miten näitä arvioita voi hallita ja ohjata haluttuun suuntaan. Christian Grönroos kehitti vuonna 1982 palvelukeskeisen laatuajattelun ja esitti koetun palvelun laadun käsitteen ja koetun palvelun laadun mallin. Tämä lähestymistapa perustuu erilaisiin tutkimuksiin, joissa selvitetään asiakkaiden käyttäytymistä ja tuotteille asetettujen odotusten vaikutusta kulutuksen jälkeisiin arvioihin. (Grönroos 2009, 99.)

Alkuperäinen koetun laadun malli kehitettiin ikään kuin työkaluksi, joka auttoi johtajia ja tutkijoita ymmärtämään mistä palvelu asiakkaan mielestä muodostuu. Tavaroilla on tietynlaisia fyysisiä ominaisuuksia ja piirteitä, joita voidaan kuvata ja asiakkaat havaitsevat ne. Palveluja taas ei ole ennestään olemassa, vaan ne syntyvät vuorovaikutustilanteissa ja ne kulutetaan saman tien. Kun asiakas astuu liikkeeseen sisään ja pyytää palvelua, palvelutuotantoprosessi alkaa. Kun palvelutuotantoprosessi päättyy, asiakkaalle jää sen lopputulos. Kun yrityksellä on tiedossa, millaiseksi asiakkaat kokevat palvelujen ominaisuuksien laadun, tällöin on mahdollisuus selvittää tavallisilla asiakastyytyväisyystutkimuksilla kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tiettyyn palveluun. (Grönroos 2009, 99.)

Kun asiakkaat arvioivat palvelun laatua, arvioinnin kohteena on ydintuote ja kaikki siihen kuuluvat liitännäispalvelut. Asiakkaalle muodostuu nopeasti luotettavalta vai-

kuttava kuva fyysisen tuotteen laadusta. Palvelun laatua ei ole yhtä helppoa arvioida, joten asiakas muodostaa siitä itselleen tietynlaisen laatumielikuvan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 55.)

Palvelun hyvyys tai huonous on aina viime kädessä asiakkaan oma kokemus. Palvelun tuottajalla on useimmiten erilainen käsitys palvelun onnistumisesta. Kun asiakas arvioi palvelua, hän muistelee palvelutilanteen onnistumista, johon liitetään asiakkaan odotuksia ja käytännön havaintoja. Palvelun tuottaja arvioi palvelua omien kriteerien-
sä perusteella. (Rissanen 2005,17.)

2.4 Palvelun laatu-ulottuvuudet

Koska useimmat palvelut ovat hyvin monimutkaisia, palvelujen laatukin on vaikea selittää yksinkertaisesti mitä se käsitteenä tarkoittaa. Tuotteiden laatu liittyy vahvasti teknisiin niihin ominaisuuksiin mitä tuote tarjoaa asiakkaille. Yritys, joka noudattaa imagostrategiaa, pyrkii kohentamalla tuotteiden laatua korostamalla näkymättömiä tekijöitä, kuten muodikkuutta, statusta tai elämäntyyliä. Palvelut koostuvat erilaisista prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voida täysin erottaa ja joissa yleensä asiakas osallistuu tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 98.)

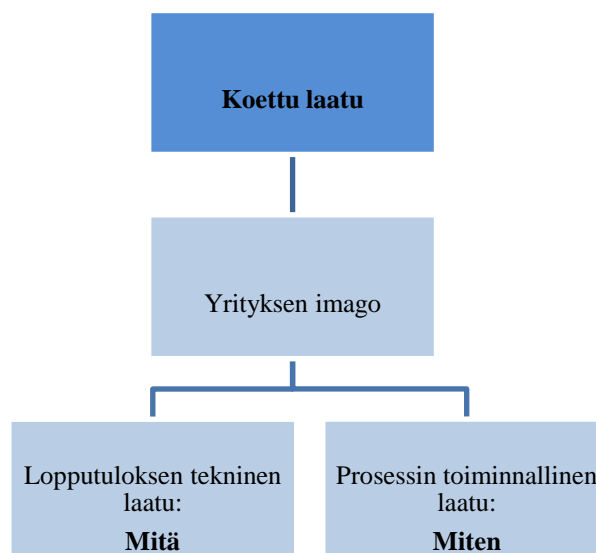
Asiakkailla voi olla erilaisia odotuksia ja käsityksiä palvelusta. Asiakkaan odotukset voivat olla käytännöllisiä tai viitteellisiä asioita, jotka ovat syntyneet jo aikaisemmista palvelukokemuksista. Asiakkaan käsitykset voivat olla mielipiteitä todellisesta palvelutilanteesta. Asiakkaan odotukset koostuvat usein siitä, mitä asiakas on ajatellut tapahtuvan. Esimerkiksi kun asiakas asioi kalliissa ravintolassa hän olettaa, että ravintolan palvelun taso on huomattavasti parempi kuin pikaruokalaravintolassa. (Zeithaml ym. 2006, 33 - 34.)

2.4.1 Asiakkaan kokema laatu

Kun puhutaan laadun parantamisesta, on aluksi selvitettävä mitä palvelun laadulla tarkoitetaan. Jos puhutaan laadun parantamisesta määrittämättä ensin mitä sen on, kuinka asiakkaat sen kokevat ja kuinka sitä voi edistää, puheet eivät ole kovinkaan arvoisia. Sanotaan, että laatu voi olla mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan. Usein laatu rinnastetaan tuotteen tai palvelun teknisiin osiin tai niitä pidetään ainakin

tärkeimpinä piirteinä. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun useimmiten paljon laajemmin ja heidän laatukokemuksensa pohjautuvat usein muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin. Käsitys laatu tulisi määrittää aina sen mukaan miten asiakkaat määrittelevät sen, sillä muuten laatuhankeissa voidaan valita vääränlaisia toimenpiteitä ja sen myötä päädytään vain tuhlaamaan aikaa ja rahaa. (Grönroos 2009, 100.)

Voidaan sanoa, että laatu on asiakkaan asenne yrityksestä ja sen tarjoamia tuotteita kohtaan. Asiakas on laadun tulkitsija ja laatua tulisi aina tarkastella asiakkaan näkökulmasta. Vain asiakas itse voi kertoa, onko laatu huono vai hyvä eli vastaako laatu sitä mitä asiakas odottaa. Asiakkaan kokemus laadusta muodostuu siitä, mitä asiakas palvelun lopputuloksena saa ja siitä, miten varsinainen palveluprosessi sujui. Kuviosta 2 nähdään nämä kaksi laadun osatekijää, joita nimitetään tekniseksi ja toiminnalliseksi laaduksi. (Ylikoski 1999, 118.)



KUVIO 2. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Grönroos 2009, 101)

Palvelun tarjoajan ja asiakkaan kanssa syntyy päivittäin sellaisia vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa olennaisesti se, mitä myyjän eli palvelun tarjoajan ja ostajan välisessä vuorovaikutustilanteessa tapahtuu. Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on kaksi eri ulottuvuutta, jotka ovat tekninen ja toiminnallinen. Teknillistä ulottuvuutta sanotaan lopputulosulottuvuudeksi ja toiminnallista ulottuvuutta taas prosessiulottuvuudeksi. Asiakkaille on tärkeää mitä he saavat vuorovaikutustilanteessa palvelun tarjoajan kanssa, koska sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. Esimerkkinä voi olla tilanne,

jossa ravintolassa asiakkaalle tarjotaan tilaamansa ateria. Yritys kokee usein tässä vaiheessa, että tämä vastaa toimitetun palvelun laadun kokonaislaatua. Todellisuudessa tässä on kyseessä kuitenkin vain yksi laadun ulottuvuus eli palvelutuotantoprosessin lopputuloksen tekninen laatu, joka jää asiakkaalle kun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän vuorovaikutus on kokonaan ohi. Usein asiakkaat pystyvät mittaamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti, sillä kyseessä on ongelman tekninen ratkaisu. (Grönroos 2009, 100 - 101.)

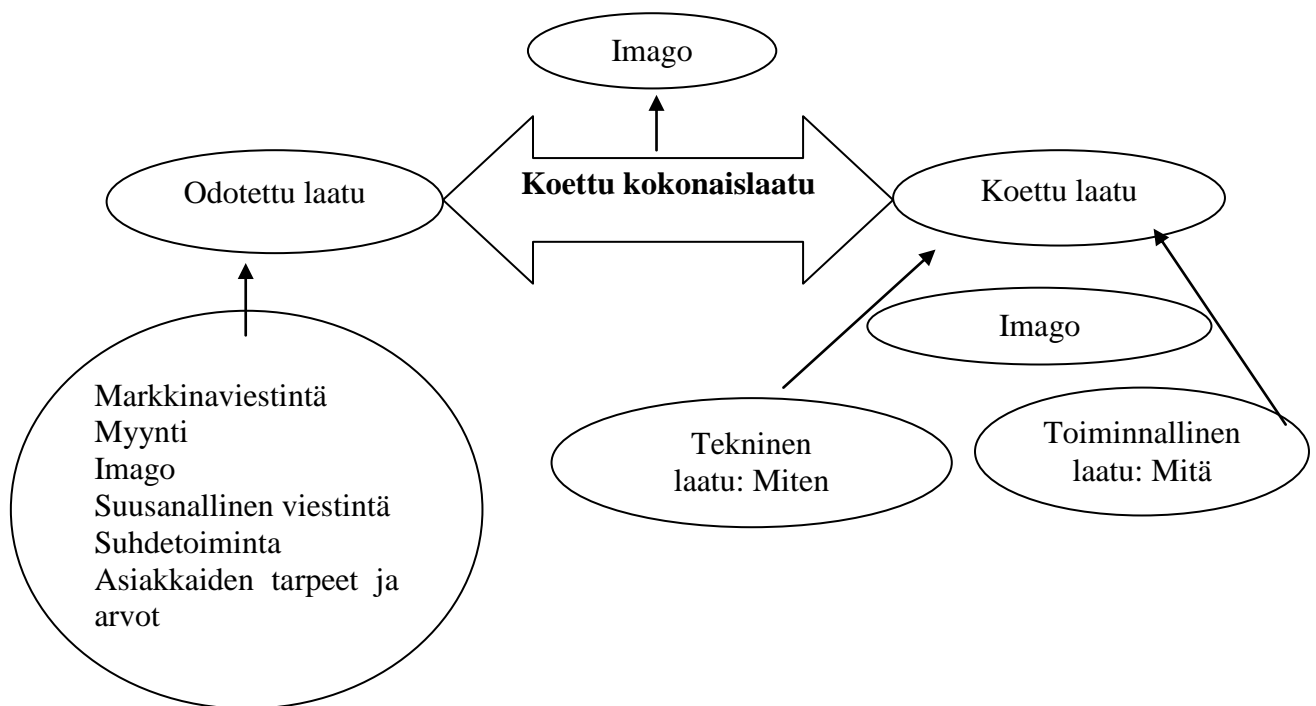
Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä voi olla useita vuorovaikutustilanteita sekä menestyksellisesti ja epäonnistuneesti hoidettuja totuuden hetkiä, teknisen laadun ulottuvuus ei kerro täysin asiakkaan kokemaa laatua. Asiakkaan laatukokemukseen vaikuttaa suuresti myös se, millä tavalla tekninen laatu tai prosessin lopputulos toimitetaan hänelle. Esimerkiksi tarjoilijoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän tapansa hoitaa tehtävänsä vaikuttavat asiakkaan käsitykseen palvelun laadusta. (Grönroos 2009, 101.)

Grönroosin (2009, 101) mukaan asiakkaan saamaan palvelukokemukseen saattaa vaikuttaa myös muut asiat. Esimerkiksi samaan aikaan samaa tai samanlaista palvelua kuluttavat asiakkaat voivat vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Muut asiakkaat voivat lisätä jonotusaikaa tai muuten häiritä asiakasta, mutta toisaalta he voivat vaikuttaa myös myönteisesti myyjän ja ostajan väliseen vuorovaikutusilmapiiriin. Voidaan sanoa, että asiakkaaseen vaikuttaa siis myös se, miten hän saa palvelun ja millaiseksi hän itse kokee samanaikaisesti tapahtuvan tuotanto- ja kulutusprosessin. Tätä kutsutaan laadun toiseksi ulottuvuudeksi, joka liittyy totuuden hetkien hoitoon ja palveluntarjoajan toimintatapaan. Sen takia sitä kutsutaankin prosessin toiminnalliseksi laaduksi. (Grönroos 2009, 101- 102.)

Useat palvelut, kuten esimerkiksi toimitukset ja valitusten käsittelyt voivat antaa lisäarvoa, joka on luoteeltaan osittain teknistä (eli teknistä laatua kohentavaa) ja osittain toiminnallista (eli toiminnallista laatua kohentavaa). Esimerkiksi jos yritys hoitaa reklamaation ja asiakas on tyytyväinen tulokseen, reklamaatioprosessin tulos voi olla teknisesti laadukas. Jos reklamaation käsittely on ollut mutkikasta ja vienyt paljon aikaa, asiakas voi olla tyytymätön toiminnalliseen laatuun. Eli jos prosessin toiminnallinen laatu on ollut heikko, silloin koettu kokonaisuuslaatu voi jäädä alhaisemmaksi kuin se olisi muuten ollut. (Grönroos 2009, 102.)

2.4.2 Palvelun kokonaislaatu

Laadun kokeminen on monimutkainen prosessi, jossa laatu-ulottuvuuksien mukana tuomat kokemukset eivät yksin määrää onko palvelu hyvää, neutraalia vai huonoa. Asiakkaan kokema laatu on hyvä silloin, kun se vastaa siihen liittyneitä odotuksia eli odotettua palvelua. Odotettu laatu riippuu markkinaviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen imagosta ja tietenkin asiakkaiden tarpeista. Markkinaviestintään kuuluvat mainonta, suoramarkkinointi, PR-toiminta ja erilaiset myyntikampanjat, joihin yritys itse voi vaikuttaa suoraan. Yrityksen imagoon ja suusanalliseen viestintään ei yritys voi vaikuttaa samalla tavalla kuin markkinaviestintään, vaan ne ovat yrityksen valvonnassa ainoastaan epäsuorasti, koska näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa myös ulkoapäin. Tietenkin yrityksen luoma imago ja aikaisempi menestys tuovat vankkaa pohjaa rakentaa yrityksen imagoa. Asiakkaille yrityksen imago on tärkeä ja se vahvistaa heidän ennako odotuksia ja mielikuvia siitä minkälaista palvelua he odottavat saavansa. Koettua kokonaislaatu ei ainoastaan synny laadun teknisistä ja toiminnallisista ulottuvuuksista, vaan siihen liittyy oleellisesti myös odotetun ja koettun laadun välinen kuilu. Kuvioista 3 nähdään mitkä asiat vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun. (Grönroos 1998, 67 - 68)

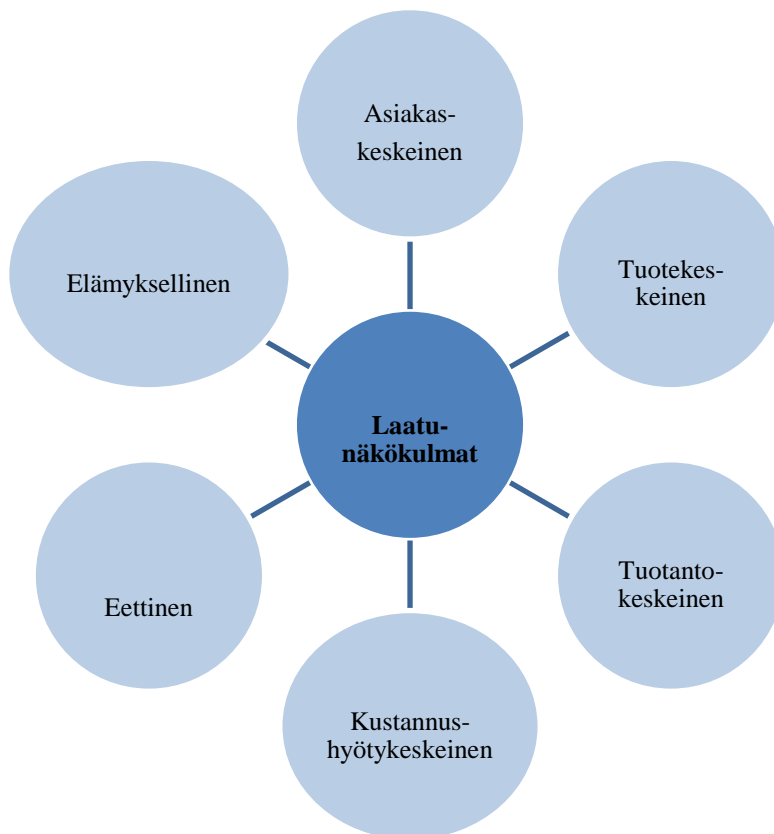


KUVIO 3. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105)

Palvelun laatua tulisi seurata koko ajan yrityksessä. Aluksi tulisi selvittää asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden odotukset, jotta yritys pystyisi palvelemaan paremmin erilaisia kohderyhmiä. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat aikaisemmat kokemukset ja mainonnasta tai muilta ihmisiltä saatu käsitys yrityksestä. Yrityksen tulisi aina antaa totuudenmukainen palvelulupaus, eikä luoda epärealistisia odotuksia palvelun määrästä tai laadusta. Parempia palvelukokemuksia voidaan tuottaa asiakkaille parantamalla palvelun määrää, palvelun saatavuutta, palveluympäristöä ja palvelutapaa. Palvelukonaisuudessa olisi tärkeää kiinnittää huomiota erityisesti sekä tekniseen että toiminnalliseen laatuun. Asiakkaille tärkeitä asioita ovat esimerkiksi ystävällisyys, asiantuntemus, nopeus ja rehellisyys. Parhaassa palvelutilanteessa laitteet ja tekniikka toimivat moitteettomasti, palveluympäristö on miellyttävä ja vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa sujuu hyvin. (Bergström & Leppänen 2009, 190.)

Ylikoski (1999, 126.) mukaan kun asiakas arvioi palvelun laatua, hän muodostaa mielipiteen hyvin monista palveluun liittyvistä asioista. Palvelun laatu syntyy odotusten ja kokemusten vertailuna, näin asiakkaalla on odotuksissaan jo mukana laadun arvioinnin kriteerit. Asiakas pystyy usein näkemään yrityksen ulkoiset resurssit, toimintatavat ja prosessit. Yrityksen imago on useimmissa palveluissa erityisen tärkeä tekijä ja se voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin eri tavoin. Jos asiakas arvostaa yritystä jo ennestään ja hänellä on hyvä mielikuva yrityksen toiminnasta ja palveluista, hän voi antaa pienet virheet anteeksi nopeasti. Jos virheitä sattuu melko usein ja yrityksen imago kärsii tai jos imago on jo ennestään kielteinen, mikä tahansa virhe voi vaikuttaa suhteellisen enemmän. Yrityksen imagoa voidaan pitää tietynlaisena laadun kokemuksen suodattimena. Kuvio 3 nähdään, kuinka yrityksen imago on yksi tärkeä koettuun laatuun vaikuttavista tekijöistä. (Grönroos 2009, 101- 102.)

Palvelun laatua voidaan tarkastella erilaisista lähtökohdista, jotka voidaan jakaa kuuteen näkökulmaan: asiakaskeskeinen, tuotekeskeinen, tuotantokeskeinen, kustannus-hyötykeskeinen, eettinen ja elämyksellinen (kuvio 4). Asiakaskeskeisyys laadun näkökulmana korostaa asiakkaan tarpeita ja toiveita, joihin yritys toiminnassaan keskittyy toteuttamaan. Hyvän laadun aikaansaamiseksi on tuotteen ja palvelun ominaisuudet sovitettava asiakkaiden mieltymyksiin ja odotuksiin.



KUVIO 4. Palvelun laatunäkökulmat (Lämsä & Uusitalo 2002, 25)

Tuotokeskeisessä laatunäkökulmassa korostuvat tavaran ja palvelun ominaisuudet, joita voidaan mitata. Tuotokeskeisessä näkökulmassa laatua mitataan tietynlaisina ominaisuuksina, jotka ymmärretään asiakkaan ulkopuolella, jotka ovat itse tuotteessa. Tuotokeskeisessä näkökulmassa käytetään usein erilaisia laatuluokituksia. Tuotantokeskeisessä laatunäkökulmassa tärkeimpinä osina ovat tavaran tai palvelun tuotantoprosessi eli sen sujuvuus ja virheettömyys. Mikäli laatu on huonoa, se mitattavissa prosessista poikkeamien ja virheiden määrän avulla. Tämä näkökulma korostaa perinteisesti laadun tarkkailua ja valvontaa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 25 - 26.)

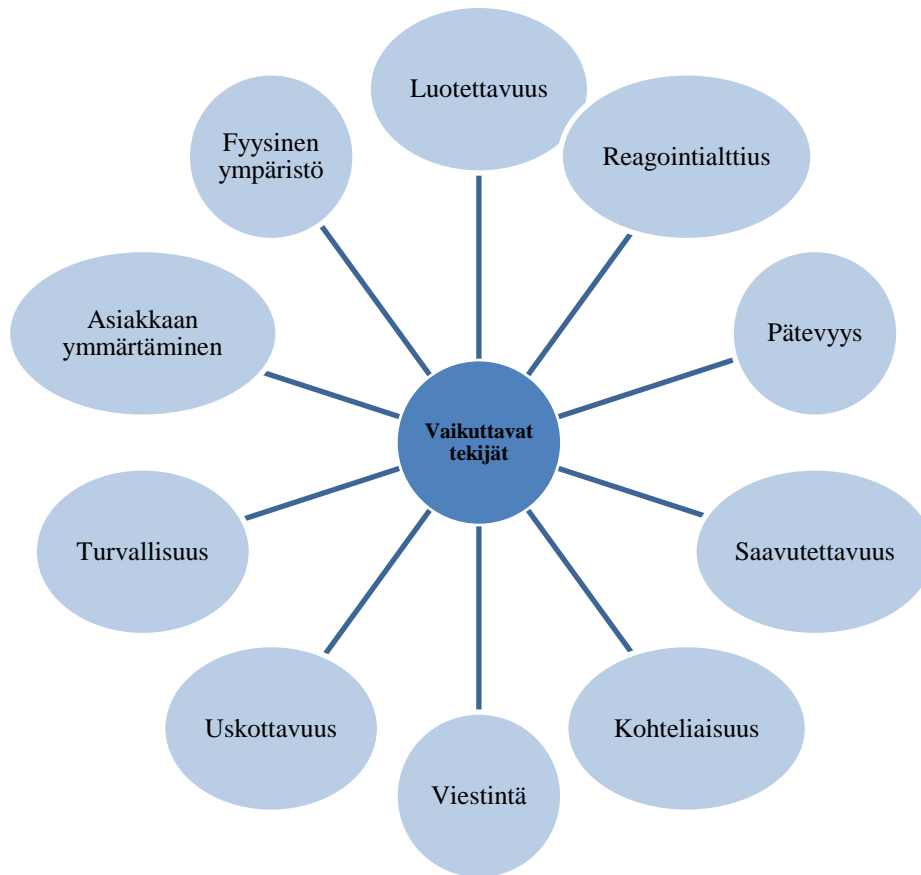
Kustannus-hyötykeskeinen näkökulma keskittyy palvelun tuottamiseen suhteessa taloudelliseen hyötyyn. Tässä näkökulmassa hyvä laatu on edullinen suhde palvelun tuottamisesta syntyneiden kokonaiskustannusten ja siitä saatavan hinnan välillä. Eettisessä laatunäkökulmassa hyvä laatu ei tarkoita pelkästään taloudellisista tai aineellista hyötyä, vaan siihen kuuluu olennaisesti myös velvollisuus edistää laatua ja asiakkaan oikeus hyvään laatuun. Tärkeää on pitää annetut lupaukset, edistää ihmisten hyvinvointia ja kehittää omaa ammattitaitoa vahingoittamatta muita ihmisiä tai luontoa.

Hyvä laatu syntyy tosiasioista, esteettisistä ja eettisistä näkemyksistä, asenteista, tunteista, arvoista ja mieltymyksistä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 25 - 26.)

Kun puhutaan laadusta ja palvelusta, niitä voidaan siis tarkastella monesta eri näkökulmasta. On mahdotonta antaa yksiselitteistä määritelmää hyvälle laadulle. Laatu ei aina ole pelkästään tosiasioihin perustuvaa, vaan siihen liittyvät myös esteettiset ja eettiset näkemykset, tunteet, asenteet, mieltymykset ja arvot. Yrityksessä on tärkeää päästä yhteisymmärrykseen siitä, mitä palvelun laadulla juuri kyseisessä organisaatiossa tarkoitetaan. Esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä onkin luoda olosuhteet avoimille keskusteluille. Viime aikoina eettinen ja elämyksellinen näkökulma ovat nousseet esille ja niiden painoarvo on lisääntynyt ja luonut uusia haasteita esimiestyölle. (Lämsä & Uusitalo 2002, 26.)

2.4.3 Servqual-malli

1980-luvun puolessa välissä markkinoinnista erityisesti kiinnostuneet alkoivat tutkia koetun palvelun laadun käsitteen pohjalta palvelun laatuun liittyviä osatekijöitä ja kuinka asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Puhutaan Servqual- menetelmästä, jonka avulla mitataan koettuun palvelun laatuun vaikuttavia eri tekijöitä. Aluksi tulokseksi saatiin kymmenen eri tekijää, jotka kuvasivat asiakkaiden palvelun kokemista. Myöhemmin kuitenkin tehdyssä tutkimuksessa palvelun laadun kymmenen eri osatekijää karsittiin ainoastaan viiteen eri osa-alueeseen. Kuviosta 5 nähdään mitkä kymmenen eri tekijää vaikuttavat koettuun palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 114 - 115.)



KUVIO 5. Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat tekijät (Grönroos 2009, 114)

Luotettavuudella tarkoitetaan suorituksen johdonmukaisuutta ja sitä, että yritys tekee palvelun oikein heti ensimmäisellä kerralla. Asiakkaalle luvattu palvelu toimitetaan sovittuun aikaan ja huolehditaan muutenkin sovituista asioista. Reagointialttius koskee kaikkien työntekijöiden valmiutta ja etenkin halua palvella. Palvelun tulisi olla nopeaa ja sen tulisi tapahtua ajallaan. Erilaisissa kontaktitilanteissa asiakkaaseen tulisi ottaa yhteyttä viipymättä, jotta asiat saataisiin eteenpäin. Pätevyys merkitsee sitä, että esimerkiksi kontaktihenkilöillä ja tukihenkilöillä on tarvittavat tiedot ja taidot hoitaa palvelua. (Grönroos 2009, 114.)

Saavutettavuudella tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että palvelu on helposti saatavissa puhelimitse ja että yhteydenotto on helppoa aukioloaikojen puolesta. Palvelupisteen sijainti vaikuttaa myös suuresti saavutettavuuteen. Kohteliaisuus näkyy palvelutilanteessa siten, että kontaktihenkilöt kunnioittavat asiakkaan omaisuutta ja asiakaspalvelijat ovat ulkoisilta olemuksiltaan siistejä ja moitteettomia. Asiakaspalvelijan tulisi viestiä siten, että asiakkaalle puhuttaisiin sellaista kieltä mitä he ymmärtävät. Palvelun

kulkua tulisi selostaa esimerkiksi palvelun hinnan kertomisella ymmärrettävästi. (Grönroos 2009, 115.)

Kun puhutaan uskottavuudesta, sillä voidaan tarkoittaa kuinka luotettavana ja rehellisenä yrityksenä asiakkaat kokevat yrityksen jossa he ovat kokeneet palvelutilanteita. Yrityksen nimi ja maine voivat vaikuttaa tähän asiaan vahvasti. Yksi tärkeistä laatuun vaikuttavista tekijöistä on turvallisuus. Turvallisuus merkitsee sitä, että riskejä, vaaroja tai minkäänlaisia epäilyksiä ei synny asiakkaalle. Asiakas voi kokea yrityksen fyysisesti ja taloudellisesti turvalliseksi. Asiakasta tulisi ymmärtää erilaisissa tilanteissa ja pyrkiä aina selvittämään asiakkaan erityisvaatimuksia ja tarjoamaan yksilöllistä kohtelua. Fyysiseen ympäristöön vaikuttavat useat eri tekijät, kuten henkilöstön ulkoinen olemus, palvelussa käytettävät koneet ja muut palvelutiloissa olevat asiakkaat. (Grönroos 2009, 115.)

Kun puhutaan laatukokonaisuudesta, asiakkaan odotukset palvelusta ovat suuri osa sitä. Laadun arvioinnissa kaikki odotukset muodostavat asiakkaalle ikään kuin peilin, johon hän sitten peilaa saamaan palvelukokemustaan. Odotusten ja saamien kokemusten vertailun perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. Asiakas arvioi palvelua koko prosessin ajan ja myös sen jälkeen. (Ylikoski 1999, 120.)

2.4.4 Laatu kilpailuetuna

Yhtenä tärkeimpänä yrityksen menestystekijänä pidetään laatua. Sanotaan, että yrityksen kilpailuetu voi riippua sen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden laadusta ja arvosta. Kun yritys alkaa kehittää laatuaan erilaisten toimenpiteiden kautta, sen täytyy tunnistaa ensin kumpaa laadun ulottuvuutta (mitä vai miten) käsitellään. Kumpi laadun ulottuvuuksista on kokonaislaadun tärkein osa? Kun puhutaan laadusta, usein keskitytään vain teknisiin laatuäkökohtiin. Teknisen laadun strategia voi olla menestyksenkäs silloin, jos yritys onnistuu kehittämään sellaisen teknisen ratkaisun, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Nykypäivänä tämä tapa ei niinkään tuota tulosta, sillä moni yritys pystyy melko samanlaiseen tekniseen laatuun. Teknisen laadun parantaminen kilpailijayrityksiä paremmin voi olla hyvin vaikeaa, sillä monilla aloilla kilpailijat pystyvät tuomaan markkinoille vastaavanlaisia ratkaisuja melko nopeasti. (Grönroos 2009, 104.)

Vaikka yritys onnistuisi kehittämään loistavan ratkaisun teknisen laadun parantamiseksi, jos sen vastapainona ovat huonosti johdetut ja hoidetut vuorovaikutustilanteet, tällöin sen menestys voi jäädä pelkäksi toiveeksi. Toiminnallisen laadun kehittäminen ja parantaminen voi lisätä huomattavasti asiakkaiden saamaa arvoa ja antaa yritykselle uutta kilpailuetua. Yritys voi erottua kilpailijoistaan tarjoamalla asiakkailleen enemmän ja parempia palveluja, joissa korostetaan enemmän toiminnallista laatua. Aina täytyy kuitenkin muistaa pitää mielessä tekninen laatu, sillä teknisen laadun parannukset eivät suinkaan ole tarpeettomia palvelukilpailussa. (Grönroos 2009,104 - 105.)

Tekninen laatu on yleensä palveluprosessin lopputuloksen edellytys. Teknisen laadun tulee olla hyväksyttävä, mikä riippuu yrityksen strategiasta ja asiakkaiden tarpeista ja odotuksista. Vaikka yrityksen tekninen laatu olisi hyvä, asiakkaat eivät välttämättä pidä palvelua kovinkaan laadukkaana. Jos yritys haluaa, että asiakkaat pitävät koko palvelua laadukkaana, myös toiminnallisen laadun tulee olla hyvä. Kun kilpailijat pystyvät tarjoamaan tekniseltä laadultaan samanlaisia tuotteita tai palveluita, ratkaiseva ero kilpailijoiden kesken syntyy palveluprosessin toiminnallisesta laadusta. Tällöin yritykset kilpailevat omilla palveluprosesseillaan ja niiden toiminnallisella laadulla. Mikäli tekninen laatu kuitenkin heikkenee, kokonaiskäsitys palvelun laadusta heikkenee myös. (Grönroos 2009,104 - 105.)

Yritykselle yksi tärkeä kilpailuetu voi olla sen imago. Imago on asiakkaiden yleisvaikutelma koko yrityksestä. Myönteinen imago on yritykselle voimavara, koska se voi vaikuttaa monella tavalla asiakkaiden käsityksiin yrityksen toiminnasta. Imago on suuri vaikuttaja, sillä se vaikuttaa asiakkaiden käsityksiin palvelun laadusta ja palvelun tuottamasta tarpeentyydyttämisestä. Imago muokkaa asiakkaiden odotuksia ennen palvelua. Tämän lisäksi se vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen palvelun jälkeen, koska se suodattaa palvelukokemuksia. (Ylikoski 1999, 136 – 137.)

3 SISÄINEN MARKKINOINTI

Sisäinen markkinointi tarkoittaa yrityksen omaan henkilökuntaan kohdistuvaa markkinointia. Yrityksen johdolla on suuri rooli sisäisessä markkinoinnissa. Sisäinen markkinointi on johtamista ja sen tavoitteena on saada liikeidean sisältö toteutumaan

jokapäiväisessä toiminnassa ja jokaisen yrityksen henkilön työtehtävässä. (Bergström & Leppänen 2009, 173.)

3.1 Sisäisen markkinoinnin merkitys

Sisäinen markkinointi ei ole mikään uusi ilmiö. Sisäinen markkinointi on ollut käytössä jo 1970-luvulta lähtien. Yritykset ovat aina harrastaneet tietynlaista työmoraalia kohentavia toimenpiteitä ja henkilöstöhallinnoissa on pidetty huolta työntekijöiden asenteista ja motivaatiosta. (Grönroos 2009, 443.)

Henkilökunnan ammatillinen osaaminen ja asennoituminen vaikuttavat merkittävästi siihen, kuinka hyvin yritys pystyy luomaan, ylläpitämään ja kehittämään kanta-asiakassuhteitaan. Sisäinen markkinointi on johtamistapa, jossa esimiestyöskentelyssä tähdätään siihen, että jokainen työntekijä on motivoitunut tekemään mahdollisimman hyvin niitä asioita jotka hänen vastuulleen on annettu. (Lahtinen & Isoviita 2001, 62.)

Sisäinen markkinointi on myös yksi yrityksen strategioista. Yritykseen kuuluva henkilöstö on mille tahansa yritykselle strateginen resurssi. Jos työntekijöitä on koulutettu puutteellisesti ja heidän asenteensa työhönsä on heikko, eivätkä he saa tukea järjestelmiltä, sisäisiltä palveluntarjoajilta tai esimiehiltään, yritys ei menesty. Tämän takia voidaan sanoa, että sisäinen markkinointi on johtamisstrategia. (Grönroos 2009, 446.)

Kun yrityksessä on sisäinen markkinointi hyvin ja onnistuneesti hoidettu, henkilöstö viihtyy yrityksessä eikä halua vaihtaa työpaikkaa. Yrityksestä voi muodostua kuva houkuttelevana työnantajana ja sinne hakeutuu parhaita alan ammattilaisia töihin. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä yritykseen, he markkinoivat huomaamattaan yritystä ystävilleen ja tuttavilleen. (Bergström & Leppänen 2008, 89.)

Sisäinen markkinointi on erittäin tärkeää pitää kunnossa, sillä työpaikan hyvä ilmapiiri, työssä viihtyminen ja osaaminen heijastuvat asiakkaille asiakaspalvelutilanteissa. Työntekijät haluavat palvella asiakkaita hyvin ja palvelu on ystävällistä ja asiantuntevaa. Tällä tavoin yritys saa merkittävää kilpailuetua kilpailijoitaan vastaan.

(Bergström & Leppänen 2008, 89.)

Voidaan sanoa, että sisäinen markkinointi on yksi tärkeistä kilpailukeinoista. Sisäisessä markkinoinnissa yrityksen ylimmän johdon panos on hyvin keskeinen ja ratkaiseva tekijä. Sisäinen markkinointi on johtamista, jonka tavoitteena on saada yrityksen liikeidea toteutumaan jokapäiväisessä toiminnassa jokaisen työntekijän työtehtävässä. Johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä on innostaa henkilöstöä toteuttamaan yhteisiä tavoitteita ja antaa heille mahdollisuus onnistua omassa työssään joka päivä parhaalla mahdollisella tavalla. (Bergström & Leppänen 2003, 152 - 153.)

Sisäinen markkinoinnin onnistuminen edellyttää joitakin toimenpiteitä. Yrityksen ylimmän johdon tehtävänä on tukea yrityksen henkilökuntaa, joka ilmenee puheiden ohella myös käytännön teoissa. Tällöin ulkoinen markkinointi ja asiakassuhteiden hoito voi onnistua. Sisäinen markkinointi on kokonaisvaltainen markkinointiprosessi ja se kytkee yrityksen toiminnot yhteen kahdella eri tavalla. Se varmistaa, että kaikki työntekijät, johto mukaan lukien, ymmärtävät ja kokevat liiketoiminnan asiakaskeisiksi. Se varmistaa myös sen, että kaikki työntekijät ovat motivoituneita omaan työhönsä ja että he ovat valmiita toimimaan palveluhenkisesti. Sisäisen markkinoinnin lähtökohtana on, että organisaatio ja sen työntekijöiden sisäinen vaihto toimii hyvin tehokkaasti, ennen kuin yritys voi saavuttaa haluamansa tavoitteensa ulkoisilla markkinoilla. (Grönroos 2009, 446 - 447.)

3.2 Sisäisen markkinoinnin keinot

Sisäisessä markkinoinnissa voidaan käyttää neljää erilaista toteutuskeinoa, jotka ovat tiedotus, koulutus, kannustaminen ja yhteishengen luominen. Yrityksen liikeidea, markkinointitilanne ja henkilöstön ominaisuudet vaikuttavat siihen, miten näitä neljää eri keinoa käytetään. (Bergström & Leppänen 2009, 174.)

3.2.1 Tiedotus

Kortetjärvi-Nurmi ym. (2002, 103) mukaan yritys tavoittelee menestystä tunnettuuden ja hyvän maineen avulla. Kun liiketoiminta ja siihen liittyvät eri viestinnät on hoidettu hyvin, luottamus ja myönteiset asenteet lisääntyvät yritystä kohtaan. Tällöin yrityskuva paranee ja yrityksen maine kasvaa. Yrityksen yksi tärkeimmistä sidosryhmistä on sen henkilöstö. Henkilöstön tulisi aina tietää mitkä ovat yrityksen ja oman yksikön tai osaston tavoitteet ja mikä on itse kunkin osuus kokonaisuudessa. Nykypäivänä henki-

löstö on kiinnostunut yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja tuloksista, joista voi riippua oman työpaikan pysyvyys. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 105.)

Ihmisellä on luontainen halu sitoutua omaan työyhteisöönsä ja myös halu nähdä sen päämäärä. Työhön sitoutumiseen vaikuttaa ratkaisevasti se, että ihminen tuntee olevansa tärkeä osa yrityskokonaisuutta niin, että menestys kulkee myös hänen tekemiensä kautta. Työntekijöiden on tärkeä tiedostaa yrityksen sen hetkinen tilanne, sillä sitä kautta he näkevät tekemistensä onnistuneisuuden. Vastaavasti ongelmista avoimesti puhuminen kannustaa työntekijöitä toimimaan paremman tulevaisuuden hyväksi.

(Rope 2000, 101.)

Yrityksen sisällä tapahtuu päivittäin uusia asioita ja tilanteita, joista tulisi tiedottaa henkilökunnalle. Suurissa yrityksissä sisäinen tiedotus voi olla jopa haasteellista, että saadaan tieto kulkemaan nopeasti ja vaivattomasti jokaiselle henkilölle jolle asia kuuluu. Sisäisen tiedottamisen tarkoituksena on varmistaa, että yrityksen henkilöstö tuntee yrityksen tavoitteet ja liikeidean sekä kaikki jokapäiväiseen toimintaan ja myös omaan työhönsä liittyvät asiat. Tiedottamisessa voidaan käyttää erilaisia muotoja, joita ovat esimerkiksi sisäiset tiedotteet, henkilöstölehdet, ilmoitustaulut ja suullinen viestintä kuten esimerkiksi erilaiset tiedotustilanteet, erilaiset kokoukset ja palaverit. Varsinkin suurissa yrityksissä tärkeimmäksi kanavaksi on muodostunut intranet, jonka avulla tieto saadaan nopeasti kulkemaan henkilökunnalle ja sitä on helppo käyttää yrityksen sisällä. (Bergström & Leppänen 2009, 175.)

Tärkeimpiä tiedottamiseen liittyviä asioita ovat tulevat markkinointitapahtumat, kampanjat ja erilaiset tilaisuudet. Näistä asioista tulisi tiedottaa koko henkilökuntaa ajoissa, jotta jokainen työntekijä voi käyttää markkinoinnin tuomia materiaaleja, esitteitä, tietoja ja myyntiperusteluita hyväkseen asiakastyössään. Työntekijän on hyvä tietää mitä hän tarjoaa asiakkaille, miten sitä mainostetaan ja miksi juuri kyseiset tuotteet ovat ostamisen arvoisia. Useat työntekijät joutuvat myös työajan ulkopuolella vastailemaan ystäviensä ja tuttaviansa kysymyksiin tuotteista ja palveluista joita hän työksensä myy. Työntekijän tulisi ensin tietää tarpeeksi yrityksen asioista, jotta hän pystyy antamaan positiivisen kuvan yrityksestä ja sen tuotteista. Voidaan sanoa, että kaikki työntekijät ovat ikään kuin yrityksen osa-aikaisia markkinoijia ja tiedottamisella varmistetaan, että yrityksen asioista kerrotaan oikein.

(Bergström & Leppänen 2009, 175 - 176.)

3.2.2 Koulutus

Koulutuksen tarkoituksena on varmistaa henkilöstön riittävä osaaminen esimerkiksi myynnin, palvelun, tuotteiden, huollon ja johtamisen eri alueilla. Koulutuksessa on tärkeää, että se kattaa kaikki yrityksen henkilöstöryhmät. Koulutuksia voidaan järjestää lyhyt- tai pitkäkestoisina, jotka räätälöidään henkilöstön tarpeen ja osaamisen mukaan. Koulutusta voidaan järjestää siten, että yritys hoitaa koulutuksen itse tai hankkii koulutusta yrityksen ulkopuolelta. Kaikki koulutukseen kuuluvat materiaalit ja aineistot voidaan laittaa yrityksen intranettiin, jotta työntekijöillä on mahdollisuus palata koulutusmateriaaliin jälkeensä. (Bergström & Leppänen 2009, 175 - 176.)

Yritys voi tukea työntekijää koulutuksessa myös sillä tavoin, että se antaa taloudellista tukea tutkinnon suorittamiseen, maksamalla palkkaa opiskeluajalta tai myöntämällä työntekijälle opiskeluvapaata. Yrityksen tulisi nähdä koulutus paitsi ammattitaidon kehittämisenä myös henkilöstön kannustamisena, jonka avulla turvataan yrityksen menestysedellytykset pitkällä aikavälillä. Tyytyväinen ja positiivisesti sitoutunut työntekijä ei vie omaa osaamistaan kilpailijayritykseen. (Bergström & Leppänen 2009, 176.)

Koulutuksen avulla luodaan valmiuksia tiimityöhön, laadun parantamiseen, suunnitteluun ja asiakaspalveluun. Koulutuksen myötä parannetaan henkilöstön tietoja ja taitoja, mutta koulutus voi antaa myös uutta motivaatiota työntekoon. Työntekijälle syntyy tunne ja luottamus että häntä arvostetaan, kun hänelle tarjotaan mahdollisuutta erilaisiin koulutuksiin. (Bergström & Leppänen 2008, 87.)

Useat organisaatiot panostavat henkilöstönsä vapaa-ajalla tapahtuvaan itsensäkehittämiseen. Yritys voi maksaa työntekijöille muun muassa erilaisia kurssimaksuja ja kirjahankintoja. Tämä menetelmä on organisaatiolle halpa tapa huolehtia henkilöstönsä kehittymisestä. Nykypäivänä itsensä kehittämiseen tarjotaan paljon mahdollisuuksia esimerkiksi avoimissa korkeakouluissa ja ammattikorkeakouluissa, joten voidaan sanoa, että kyse on enemmän omasta halusta ja ajasta kuin rahasta ja asuinpaikasta. (Kauhanen 2006, 132.)

Jatkuva työntekijöiden koulutus ja kehittäminen on kaupan alalla hyvin tärkeä asia. Kauppa on hyvin ihmisläheinen ala, jossa useat erilaiset ihmiset kohtaavat päivittäin.

Kaupan alalla on hyvät sosiaaliset taidot tarpeen ja ne myös kehittyvät työssä. Jotta kaupan toiminta olisi tuloksellista, jokaisen työntekijän tulisi tuntee olevansa myös tuloksen tekijä. Kaupan alalla työskentely vaatii myyjältä tuntemista kaupankäynnin perusteista ja asiakaspalvelusta. Myyjän tulisi osata työskennellä ryhmässä ja hahmottaa kokonaisuuksia. Hyvän myyjän tulisi osata johtaa itseään osata kohdata asiakkaat erilaisissa tilanteissa. Myyjän tulisi tietää tuotteisiin liittyviä asioita, jotta hän osaisi opastaa asiakasta tuotteen valinnassa. (Havumäki & Jaranka 2006, 102.)

Kun puhutaan perehdyttämisestä, sillä voidaan tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työyhteisön toiminta-ajatuksen, työpaikkansa asiakkaat ja työtoverit sekä oman työnsä ja siihen liittyvät odotukset. Usein perehdyttämiseen osallistuu kaikki ne työntekijät, joiden kanssa uusi työntekijä on tulevaisuudessa tekemisissä. Hyvin hoidettu ja toteutettu perehdytys antaa uudelle työntekijälle mahdollisuuden tottua nopeasti talon tapoihin ja sopeutua työyhteisöön. (Kauhanen 2006, 145 - 146.)

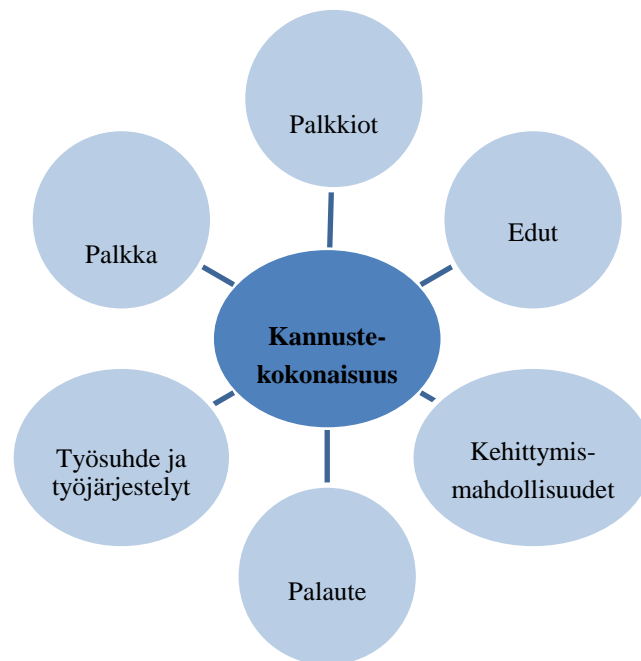
Viitala (2002, 259) kirjoittaa, että perehdyttäminen on uuden työntekijän tukemista siihen saakka, kunnes hän on riittävän varma ottamaan ohjaket omiin käsiinsä uudessa tehtävässään. Perehdyttämisen vastuun kantaa lähes aina lähin esimies. Apuna perehdyttämisessä voi olla erikseen valitut ja koulutetut perehdyttäjät.

3.2.3 Kannustus

Nummelin (2007, 22) kirjoittaa, että esimies on suuressa roolissa työpaikalla ja hänen työtään tulisi arvostaa ja kunnioittaa. Esimies joutuu ajamaan yhteisiä etuja, asettamaan tavoitteita, tekemään päätöksiä, vaatimaan, suostuttelemaan ja kannustamaan ihmisiä. Jokainen työntekijä kaipaa tietynlaista kannustusta ja motivoitumista työhönsä. Pienikin kannustus työssä voi auttaa työntekijää jaksamaan työssään aivan uudella tavalla. Erilaisten kannusteiden tarkoituksena on varmistaa yrityksen henkilöstön halu toteuttaa liikeidea. Kannustaminen on erityisen tärkeää myynti- ja palveluhenkilöstölle.

Kannustimia voi olla useita erilaisia, esimerkiksi jos työntekijä on saanut hankittua uusia asiakkaita tai hän on onnistunut hyvin myynnissään, yritys voi maksaa hänelle rahapalkkiota eli bonusta. Joissain yrityksissä työntekijälle maksetaan myynnin mää-

rän mukaan provisiota, mikä kannustaa työntekijää ponnistelemaan myynnin eteen. Kuviossa 6 nähdään, että kannusteita voi olla useampia erilaisia jotka nostattavat myös työntekijöiden motivaatiota työhön. (Bergström & Leppänen 2009, 176.)



KUVIO 6. Henkilöstön kannustamisen kokonaisuus (Bergström & Leppänen 2009, 177)

Kannusteiden suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi ottaa huomioon, että eri työntekijöitä voi motivoida erilaiset asiat. Joitakin työntekijöitä voi motivoida esimerkiksi raha, toisia taas asema. Jotkut työntekijät arvostavat enemmän tuloksien saavuttamista ja toiset arvostavat enemmän ihmissuhteita. Kannusteita voi olla esimerkiksi tavara-palkkiot tai vaikkapa matkat ulkomaille alan messuille. Hyvistä työsuorituksista tulisi kiittää julkisesti ja esimiehen tulisi aina kertoa asiakkailta tulleet kiitokset työntekijöille. (Bergström & Leppänen 2007, 87 - 88.)

Ylikoski (1999, 64) muistuttaa, että yrityksen henkilöstö tarvitsee säännöllisesti palautetta onnistumisestaan. Sisäisen markkinoinnissa tulisi muistaa, että viestintä olisi kaksisuuntaista sekä johdolta alaisille että päinvastoin. Henkilöstön palkitseminen on tärkeä henkilöstövoimavarojen johtamisen keskeinen osa-alue. Palkitsemista voidaan pitää johtamisvälineenä, jonka avulla tuetaan organisaation menestystä ja kannustetaan henkilöstöä. Jos palkitsemismenetelmät ovat oikein valittu, palkitseminen tukee organisaation menestystä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. (Kauhanen 2006, 105.)

3.2.4 Yhteishenki

Neljäs sisäisen markkinoinnin osa-alueista on me-henki eli yhteishenki. Yhteishenki syntyy ajan kanssa ja sen tavoitteena on varmistaa koko henkilöstön yhteenkuuluvuus ja usko yrityksen menestykseen. Tällaiseen toimintaan voi kuulua esimerkiksi yhteiset tilaisuudet ja tapahtumat, joiden avulla nostatetaan yhteishenkeä ja tutustutaan työka- vereihin ihmisinä. Työvaatteet, yrityksen logot ja muut yhtenäiset tavarat voivat lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta työpaikalla. Hyvää yhteishenkeä korostaa myös tasapuo- linen ja puolueeton kohtelu työntekijöitä kohtaan. Yritys, jossa vallitsee hyvä yhteis- henki, tarjoaa työntekijöille tunteen, että jokainen toimii tasavertaisena työntekijänä yhteisten tavoitteiden ja päämäärien eteen. (Bergström & Leppänen 2009, 178.)

Erilaiset juhlat ja tapahtumat ovat tärkeitä tilaisuuksia, vaikka helposti voidaan ajatel- la, ettei niillä ole toiminnallista merkitystä. Jos ne on hyvin toteutettu, ne ovat omiaan tiivistämään yhteisöllisyyttä ja henkistä yhteenkuuluvuutta paremmin kuin mitkään toiminnalliset tiimityöskentelymallit. Yrityskokonaisuutta voitaisiin ajatella sukuna ja yhtä yritystä perheenä siinä. Samoin kuin perheitä ja sukuja, myös yrityksiä on eriko- koisia ja erityyppisiä. Tärkeintä on kuitenkin yhteisöllisyys, jonka mukaan tehdään töitä yhteiseksi hyväksi. (Rope 2000, 107.)

Liika työn määrä voi vaikuttaa myös yhteishenkeen. Fyysinen ja henkinen ylirasitus voi johtaa häiriöihin, jotka vaikuttavat suorituksia heikentävästi. Kun ihminen on ras- sittunut, hän voi ahdistua minkä seurauksena voi olla unettomuutta ja tunneperäisiä häiriöitä. Tällöin energia alkaa suuntautua ahdistuksen käsittelyyn ja sen hallintaan työtehtävien sijasta. Työssä väsymistä, uupumista ja henkistä pahoinvointia voidaan vähentää hyvällä työnsuunnittelulla. (Viitala 2002, 292 - 293.)

Yhteishenkeen voi vaikuttaa työpaikalla myös arkiselta tuntuvat asiat. Mitä vähem- män työyhteisössä keskustellaan yhdessä, sitä kuormittavaksi työ koetaan ja sitä enemmän työyhteisössä voi ilmetä ongelmia. Yhteishenki ja tuen saaminen syntyvät yhteisten keskustelujen avulla. (Nummelin 2007, 66.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa esittelen miten toteutin tutkimukseni. Aluksi esittelen toimeksiantajani, jonka jälkeen kerron käyttämästäni tutkimusmenetelmästä ja käyttämästäni tutkimusaineistosta.

4.1 Oy Carlson

Oy Carlson on suuri yritys, joka on kasvanut vuodesta 1859 isoksi vähittäis- ja tukku-kaupan yritykseksi. Carlson on Veljekset Halonen Oy:n sisaryhtiö. Carlson on kehittynyt vakaasti ja luotettavasti viime vuosien varrella ja investoinnit ja toiminnan kehittäminen jatkuvat edelleen. Nykyään Carlson on järvisuomen suurin yksityinen tavarataloketju. Oy Carlsonin myynti on vuositasolla lähes 100 miljoonaa euroa ja yritys työllistää yhteensä yli 400 kaupan ammattilaista. Oy Carlsonin kotipaikka ja pääkonttori sijaitsevat Kuopiossa. Kaikkien Carlsonien toimipaikkojen tavarahuolto toimii oman keskusvaraston kautta Kuopion Päivärannasta. (Carlson 2010.)

Oy Carlson toimii Suomessa useilla eri paikkakunnilla. Carlsonin toimipaikkoja on Mikkeliissä, Kuopiossa, Joensuussa, Varkaudessa ja Savonlinnassa. Carlsonilla on tavarataloja ja rautakauppoja, joissa on laaja valikoima erilaisia vähittäiskaupan tuotteita. Carlsonin valikoimiin kuuluvat muodikkaat vaatteet ja jalkineet, urheilu- ja vapaa-ajan tuotteet, lelu- sekä lastentarvikkeet, kosmetiikka, talous- ja lahjatavarat, kointekniikka, sisustustuotteet ja perusrakentamiseen tarvittavat tuotteet. Carlsonilla on myös oma maahantuonti ja sillä on hyvä omavaraisuusaste ja omat kiinteistöt. (Carlson 2010.)

Mikkelin Carlsonin tavaratalo vietti huhtikuussa 2010 jo 30-vuotissyntymäpäivää. Tavaratalo on luonut mikkeliiläisille luotettavan ja ammattitaitoisen mielikuvan jo useiden vuosien takaa. Se sijaitsee aivan ydinkeskustassa kävelykadun vieressä Hallituskadulla. Tavaratalon aukioloajat ovat ma – pe klo 9 - 20 ja lauantaisin klo 9 - 17. Jouluaikoina ja alkukesästä Carlson on auki myös sunnuntaisin klo 12 - 18.(Carlson 2010.)

Carlson tarjoaa asiakkailleen hyvät pysäköintimahdollisuudet tavaratalon katolla sijaitsevassa parkkihallissa. Noin vuosi sitten parkkihalliin tuli käyttöön maksuauto-

maatti, sillä Carlson halusi varata pysäköintipaikat omille ja K- Supermarketin asiakkailleen. Pysäköintilipun voi lunastaa kassalta ja pysäköintimaksu vähennetään kassalla ostoksien hinnasta. Tämä käytäntö on ollut erittäin toimiva jo reilu vuoden verran. (Koponen 2010.)

Tavaratalo työllistää Mikkelissä noin 50 työntekijää, joista noin 10 on opiskelijoita, jotka tekevät työtä opiskelujen ohella. Tavaratalossa on yhteensä seitsemän eri osastoa, ja jokaisella osastolla on oma osastonhoitaja, joka vastaa osastosta. Osastot sijaitsevat kolmessa eri kerroksessa. Eri kerroksien välillä asiakkaat voivat kulkea rappusten, liukuportaiden tai hissien avulla. Katutasolla on kosmetiikkaosasto ja talous- ja lahjatavaraosasto. Katutasossa toimii myös K- Supermarket Pikantti ja Koti Pizza, jotka vuokraavat Carlsonin tavaratalon toimitilaa. Toisessa kerroksessa on naisten-, lasten- ja nuorten muotiosastot. Toisessa kerroksessa ovat myös miestenosasto ja jalkineosasto. Pohjakerroksessa on urheiluosasto, kodintekniikkaosasto Tekniset sekä sisustus- ja leluosasto. (Koponen 2010.)

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät jaetaan kahteen ryhmään, jotka ovat kvantitatiivinen eli määrällinen ja kvalitatiivinen eli laadullinen. Nämä kaksi suuntausta eroavat toisistaan tutkimuskäytännöllä ja periaatteellisilla kysymyksillä. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus ovat eri lähestymistapoja, joita on vaikea tarkkarajaisesti erottaa toisistaan. Ne nähdään tutkimuksessa toisiaan täydentäviksi lähestymistavoiksi, ei suinkaan kilpaileviksi suuntauksiksi. (Hirsjärvi ym. 2006, 126 - 127.)

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen suhdetta voidaan kuvata siten, että laadullinen tutkimus on kritiikkinä määrälliselle tutkimukselle. Laadullinen tutkimus on ymmärtävää ja ihmistieteellistä tutkimusta kun taas määrällinen tutkimus on selittävää ja luonnontieteellistä tutkimusta. Puhutaan, että menetelmien vastakkaisasettelu on turhaa, ja että kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimuksia voidaan yhdistää keskenään, jotta saataisiin mahdollisimman luotettava tutkimustulos. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 66 - 68.)

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Tämän tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosentiosuuksiin

liittyviä kysymyksiä. Määrällinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Yleensä aineiston keruussa käytetään tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Asioita kuvataan numeeristen arvojen avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoiden tai kuvioiden avulla. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan usein kartoitettua olemassa oleva tilanne, mutta ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden syitä. (Heikkilä 2008, 16.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä asioita ovat johtopäätökset aikaisemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat ja käsitteiden määrittely. Keskeisiä asioita ovat myös aineiston keruusuunnitelmat, joissa on hyvin tärkeää, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen eli numeeriseen mittaamiseen. Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä valitaan koehenkilöt tai tutkittavat henkilöt, määritellään perusjoukko, johon tulosten tulee päteä ja otetaan tästä perusjoukosta otos. (Hirsjärvi ym. 2006, 131.)

Opinnäytetyössäni käytän tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja tiedonkeruumenetelmänä lomakekyselyä. Valitsin tutkimukseeni kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän, koska henkilökuntakyselyt voivat sisältää joidenkin vastaajien mielestä arkaluonteisia asioita. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa vastaajat voivat vastata nimettömästi, eikä vastauksia voida yhdistää myöhemmin vastaajaan. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla uskon saavani rehellisempiä vastauksia kuin esimerkiksi henkilökohtaisen haastattelun avulla. Tiedonkeruumenetelmäksi valitsin lomakekyselyn, koska se on helppo ja nopea tapa toteuttaa kysely henkilökunnalle. Ryhmä- ja henkilöhaastattelut olisivat vieneet enemmän aikaa vastaajalta ja minulta tutkijana.

4.3 Tutkimusaineisto

Vilka ym. (2004, 58) kirjoittaa, että määrällistä tutkimusmenetelmää on hyvä käyttää silloin, kun tarvitaan mitattavaa, tilastollisesti ilmoitettavaa numeraalista tietoa. Kun kysymykset muotoutuvat esimerkiksi ”missä määrin?”, ne antavat käsityksen siitä, että tiedollisena intressinä on määrällisellä tutkimuksella saavutettu tieto.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa alussa määritetään perusjoukko ja poimitaan tästä joukosta edustava otos. Otantamenetelmiin kuuluu yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu otanta ja ryväotanta. (Hirsjärvi ym. 2006, 168 - 169.)

On olemassa paljon tutkimuksia, joissa käytetään avoimia kysymyksiä ja monivalinta-kysymyksiä. Avoimet kysymykset sallivat vastaajan ilmaista itseään omin sanoin ja ne osoittavat vastaajan tietämyksen aiheesta. Avoimissa kysymyksissä voidaan osoittaa vastaajan asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden. Monivalintakysymykset tuottavat huomattavasti vähemmän kirjavia vastauksia ja ne auttavat vastaajaa tunnistamaan asian, sen sijaan että vastaajan tulisi muistaa se itse. Tästä syystä vastaaminen on helppoa ja nopeaa. (Hirsjärvi ym. 2006, 189 – 190.)

Kun aineisto on kerätty ja tallennettu tilastolliseen ohjelmaan, alkaa sen käsittely. Kaikki syötetyt tiedot tulisi käsitellä niin, että saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelma tulee ratkaista. Tutkimusongelma siihen liittyvä viitekehys ohjaavat tutkimuksen empiiristä työtä. Viitekehys yhdistää teoreettisen ja empiirisen osan yhdeksi kokonaisuudeksi. Viitekehys luo myös pohjan tutkimusraportin jäsentelylle. (Heikkilä 2008, 143.)

Tutkimukseni perusjoukkoon kuuluu Mikkelin Carlsonin keskustan tavaratalon koko henkilökunta, yhteensä 52 työntekijää. Toteutin tutkimuksen Syyskuussa 2010 viikolla 36 jakamalla kyselylomakkeen jokaiselle työntekijälle. Laitoin jokaisen kyselylomakkeen omaan kirjekuoreen joka sisälsi myös saatekirjeen ja arvontalipukkeen. Työntekijöillä oli mahdollisuus vastata kyselyyn työpaikallaan tai kotonaan, vastausaika oli reilu viikko. Työntekijät jättivät täytetyn lomakkeen sille tarkoitettuun palautuslaatikkoon. Arvontalipukkeelle oli varattu oma palautuslaatikko. Työntekijöiden motivoimiseksi kaikkien vastanneiden kesken arvotaan yllätyspalkinto. Arvonta tapahtuu Carlsonin henkilökunnan pikkujouluissa. Arvontapalkintona on tuoksulahjakortti kosmetiikkaosastolle ja Iittalan tuikkuja.

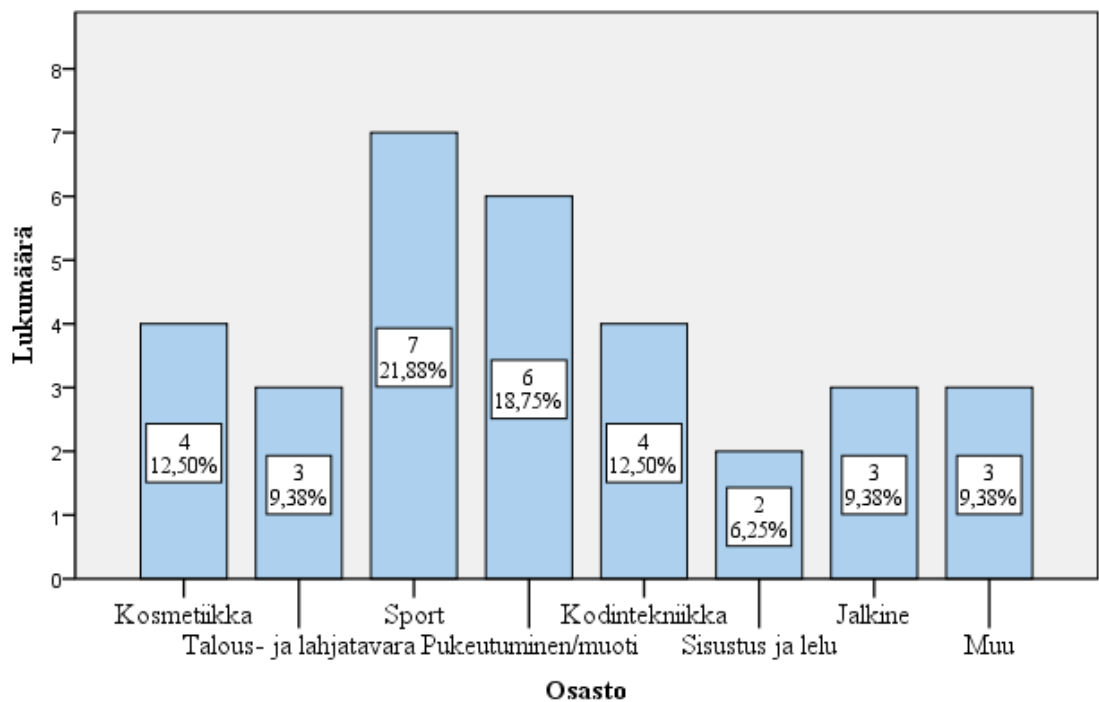
Saatekirjeessä (liite 1) esittelen itseni ja kerron miksi toteutan kyseisen tutkimuksen. Kerron myös lyhyesti tutkimukseni tarkoituksesta ja tulosten käsittelystä kokonaistuloksina ja nimettöminä. Kyselylomake (liite 2) koostuu pääosin kvantitatiivisista kysymyksistä, mutta jätin tilaa myös avoimille palautteille kvalitatiivisten kysymysten muodossa. Kyselylomakkeen kysymykset muodostuvat sisäisen markkinoinnin keinoista ja palvelun laadusta. Vastaajalla on myös mahdollisuus antaa palautetta ja omia ehdotuksia avoimiin kysymyksiin.

Lopuksi analysoin tulokset Spss tilasto-ohjelmalla ja laadin niistä jakaumataulukot. Lisäksi merkittävimmistä tuloksista laadin myös graafiset kuviot. Kirjoitan tulokset myös sanalliseen muotoon Word- ohjelmalla. Avoimet vastaukset luokittelen teemoit-
tain eri aihealueisiin.

5 TULOKSET

Tässä luvussa käsittelen tulokset kysymysjärjestyksessä sisäiseen markkinointiin ja palvelun laatuun ryhmiteltyinä. Jakaumataulukot löytyvät liitteestä 3.

Kyselyyn vastasi yhteensä 33 henkilöä ja tutkimukseen vastanneista reilusti yli puolet oli naisia. Kaikkein eniten sain vastauksia urheiluosastolta eli Sport-osastolta. Kyse-
lyyn vastasi jokaiselta osastolta vähintään muutama työntekijä. Kuvioista 7 nähdään
vastausten jakautuminen osastoittain.



KUVIO 7. Vastaukset osastoittain

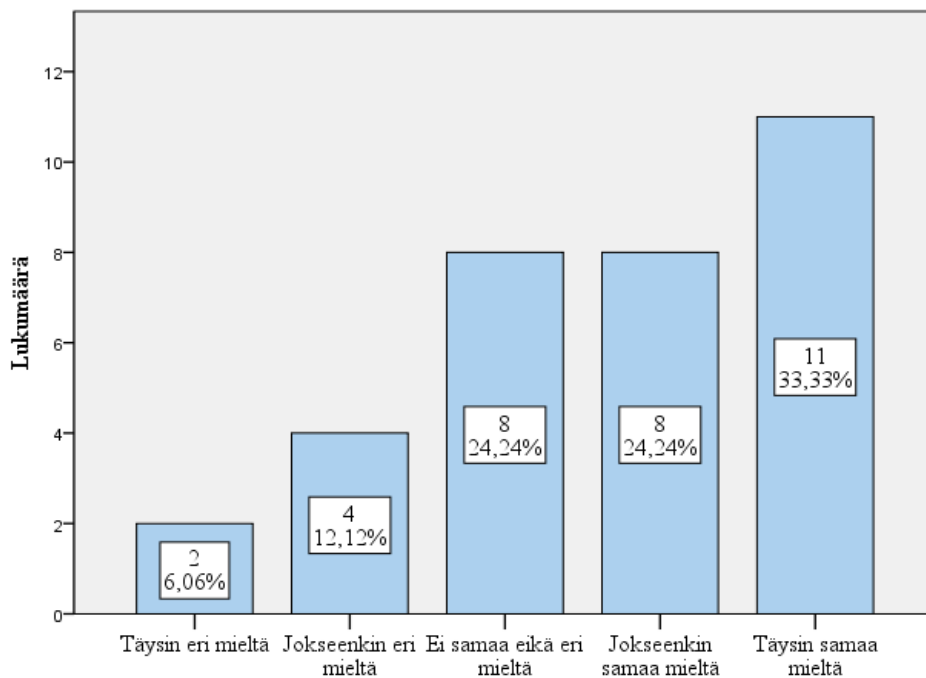
Vastanneista suurin osa on työskennellyt Carlsonilla 2 - 5 vuotta, mutta vastaukset jakautuivat tasaisesti eri työskentelyvuosiin. Yli puolella vastaajista on vakituinen työsuhde.

5.1 Sisäinen markkinointi

Tiedotus

Vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä tiedonkulun nopeuteen yrityksen sisällä. Noin kolmasosa vastaajista on sitä mieltä, että tiedonkulun nopeutta tulisi parantaa. Noin neljäsosa vastanneista ei ottanut kantaa väittämään ”Tiedonkulku yrityksemme sisällä on riittävän nopeaa.” Suullinen tiedotus on suurimmasta osasta vastanneista riittävää. Kirjallinen tiedottaminen jakaa mielipiteitä hieman kumpaakin suuntaan. Hieman alle puolet vastanneista on tyytyväisiä kirjallisen tiedottamisen riittävyyteen.

Yrityksen tavoitteiden ja tuloksen tiedottamiseen vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä ja osa vastaajista on myös hyvin tyytyväinen tiedottamisen riittävyyteen. Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että tiedon saanti uusista tuotteista, kampanjoista ja mainonnasta on riittävää. Neljännes vastaajista parantaisi tiedon saantia. Kuvioista 8 näkyy, että reilu puolet vastanneista voi hyödyntää C-nettiä riittävästi työssään. Noin puolet vastaajista käyttää C-nettiä viikoittain työpaikallaan. Viidesosa vastaajista käyttää C-nettiä harvemmin kuin joka kuukausi.



KUVIO 8. Voin hyödyntää C-nettiä riittävästi työssäni

Vastaajat haluaisivat kehittää tiedottamista tulevaisuudessa lisäämällä suullista tiedottamista ja keskustelua yhteisistä asioista, jotka koskevat koko henkilökuntaa. Vastaajat toivoisivat enemmän tiedotusta myyjille, jotka ensimmäisenä kohtaavat asiakkaat. Tiedottamisessa tulisi ottaa paremmin huomioon niin myyjät kuin osastonhoitajat. *”Tietoa jaettava aktiivisemmin myös myyjille. He ovat monesti tietämättömiä asioista, myyjät ovat kuitenkin juuri ne jotka asiakkaat kohtaavat. Ei auta, että osastonhoitajilla on tieto.”*

”Ale ja kampanja-aikaan tiedottamisen tulisi tulla hyvissä ajoin. C-netin avulla voisi seurata tiedotusta ja sinne toivottaisiin yleisiä asioita, jotka kerrotaisiin perusteellisemmin.”

Koulutus

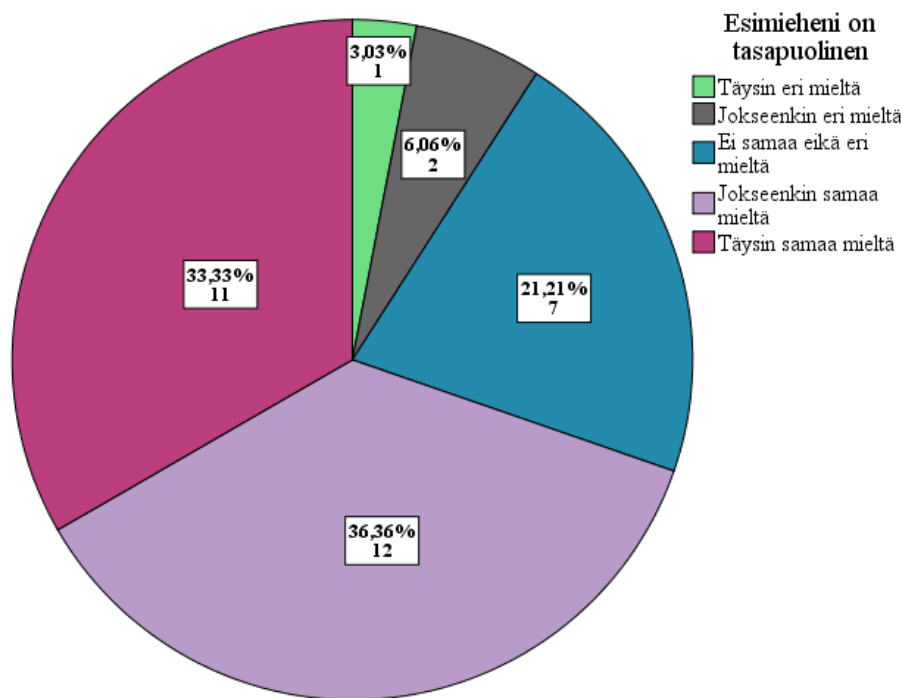
Suurin osa vastanneista on jokseenkin tyytyväisiä uusien työntekijöiden perehdytyksen ja koulutuksen riittävyteen. Alle kolmasosa vastanneista on sitä mieltä, ettei koulutus ole riittävää uusilla työntekijöillä. Vastaajista alle puolet on jokseenkin tyytyväisiä työpaikalla saadun koulutuksen riittävyteen. Noin puolet vastanneista on jokseenkin tyytyväinen tuotekoulutuksen riittävyteen. Vastanneista noin viidesosa ei ole tyytyväinen tuotekoulutuksen riittävyteen. Vastaajien mielipiteet muun koulutuksen riittävyteen jakautuvat tasaisesti. Suurin osa vastanneista on kuitenkin jokseenkin tyytyväinen muun koulutuksen riittävyteen. Alle puolet vastaajista on sitä mieltä, että työpaikan järjestämä koulutus on parantanut työntekijöiden ammattitaitoa, noin 15 % vastanneista on täysin eri mieltä, että työpaikan järjestämä koulutus olisi parantanut heidän ammattitaitoaan.

Vastaajat kaipaavat lisäkoulutusta materiaali- ja hallintajärjestelmän ja tietokoneen käytöstä. *”Kaikki koulutus on tervetullutta! Helpot asiat tekniikasta oppii itse, mutta syventävä koulutus olisi paikallaan.”* Tuotetietoutta toivotaan tulevaisuudessa enemmän. Tuotekoulutuksessa tulisi huomioida uudet merkit esimerkiksi urheilutuotteissa, kenkätuotteissa, valaisimissa ja polttimoissa. Uusista tuotteista ja materiaaleista tulisi järjestää enemmän koulutusta. Vastaajilla on myös halua suorittaa ensiapukurssi tulevaisuudessa.

Palaute

Noin puolet vastanneista saa mielestään riittävästi palautetta työstään. Noin kolmasosa vastanneista ei ottanut kantaa asiaan. Suurin osa vastanneista on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väitteestä, että esimies kannustaa heitä oma-aloitteisuuteen ja omien ideoiden toteuttamiseen. Vastanneista noin viidesosa ei ottanut kantaa asiaan. Vastajat ovat pääosin sitä mieltä, että esimies antaa heille tarvittaessa korjaavaa palautetta.

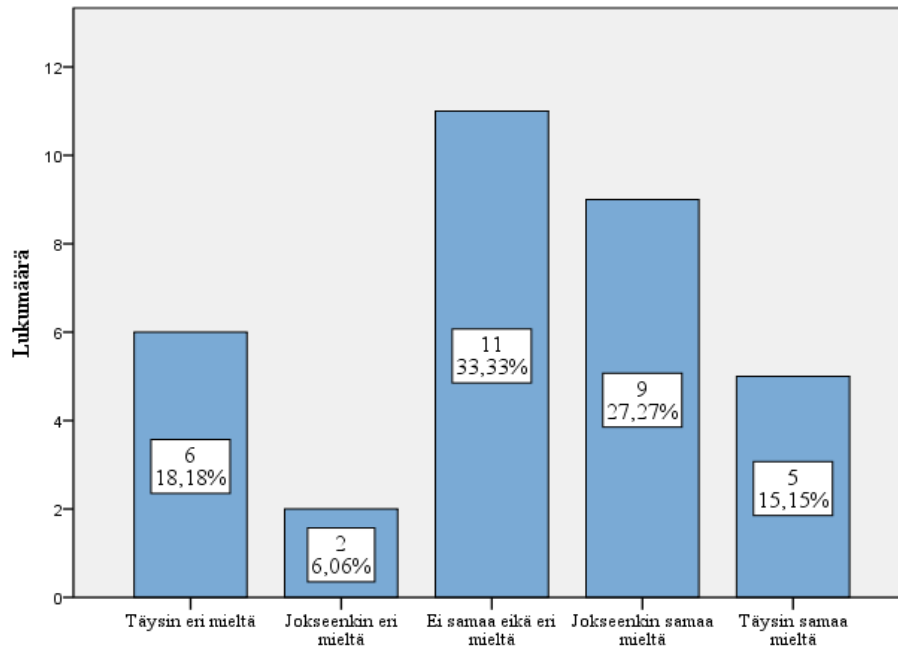
Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että heidän esimiehensä on tasapuolinen. Noin viidesosa vastanneista ei ottanut kantaa asiaan. Kuvioista 9 nähdään vastaajien mielipiteet esimiehen tasapuolisuudesta.



KUVIO 9. Tasapuolisuus

Kyselyyn vastanneista suurin osa on sitä mieltä, että he saavat palautetta ja kannustusta myös työkavereiltaan. Yli puolet vastanneista on täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he voivat kehittyä nykyisessä työssään, kun taas reilu viidennes vastaajista on jokseenkin tai täysin eri mieltä.

Kuviosta 10 nähdään, että noin 45 % vastanneista on sitä mieltä, että he voivat saada halutessaan lisävastuuta työssään ja noin 24 % vastanneista eri mieltä annettuun väittämään.



KUVIO 10. Voin saada halutessani lisävastuuta työssäni

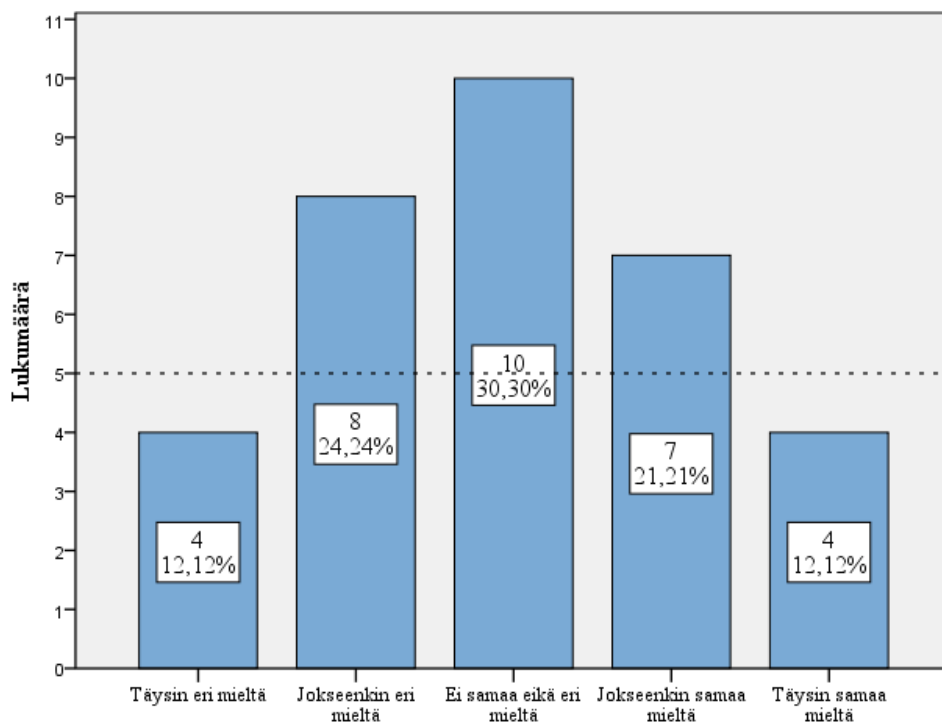
Taulukosta 2 nähdään vastaajien mielipide siitä millä tavoin työpaikka kannustaa työntekijöitään ja millä tavoin kannustamista voitaisiin tulevaisuudessa kehittää.

TAULUKKO 2. Kannustaminen

KANNUSTAMINEN NYT	TOIVOTAAN TULEVAISUUDESSA
Kakkukahvit Tulospalkkaus Jäätelöt Pulla- kakkutarjoilu Pizzat	Pienet palkinnot/porkkanat Myyntikilpailut Liikuntasetelit Yhteiset tapahtumat Erilaiset edut Enemmän työtunteja Kiitokset

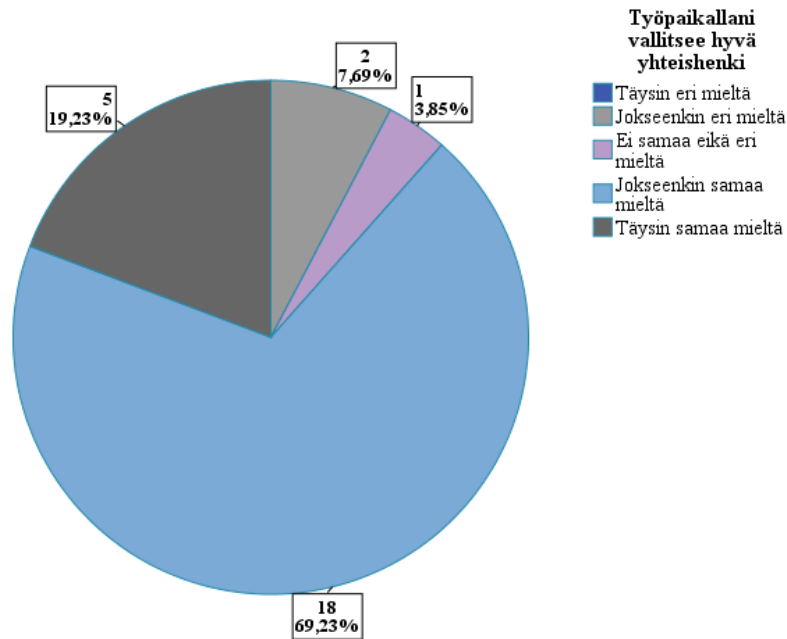
Erilaiset myyntikilpailut ja palkinnot kannustaisivat myyjiä tulevaisuudessa. Työntekijät kaipaaisivat myös kiitosten osoittamista omalta esimieheltään. Erilaiset liikuntasetelit kannustaisivat henkilökuntaa liikkumaan vapaa-ajallaan, mikä edistäisi työssä jaksamista.

Noin kolmasosa vastanneista on jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että työpaikka järjestää riittävästi yhteisiä tilaisuuksia. Vastanneista noin 40 % on jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että työpaikka järjestää riittävästi yhteisiä tilaisuuksia. Reilu puolet vastanneista on jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että työpaikka tukee riittävästi harrastustoimintaa ja kolmannes vastanneista ei ottanut kantaa asiaan. Kuviosta 11 näkyy, että noin kolmasosan vastaajan mielestä työasu vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Alle 40 % vastanneista on sitä mieltä, että työasu ei vahvista yhteenkuuluvuuden tunnetta.



KUVIO 11. Työasuni vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta

Suurin osa vastaajista on jokseenkin samaa mieltä siitä, että työpaikalla vallitsee hyvä yhteishenki. Muutama vastaaja on myös täysin eri mieltä asiasta. Kuviosta 12 nähdään kuinka vastaukset jakaantuivat yhteishenkeen liittyen.



KUVIO 12. Yhteishenki

Taulukosta 3 nähdään vastaajien mielipiteitä siitä, millaisilla uudistuksilla henkilökunnan motivaatiota voisi lisätä ja kuinka yhteishenkeä voisi parantaa tulevaisuudessa. Vastaajat toivoisivat lisää työntekijöitä, jotta työtehtäviä voisi jakaa paremmin. ”Lisää työntekijöitä, jotta pienellä porukalla ei tarvitsisi tehdä niin paljon. Se karistaa yhteishenkeä ja vapaiden järjestäminen on vaikeaa.”

TAULUKKO 3. Henkilökunnan motivointi

UUDISTUKSIA HENKILÖKUNNAN MOTIVOIMISEKSI	YHTEISHENGEN PARANNUSKEINOJA
Tiedottamista myös myyjätasolle	Nykyaikaiset työasut
Virkistytymispäivät	Avoimuutta osastojen välille
Harrastusmahdollisuudet	Osaston esimiesten oikeudenmukaisuus
Lisää työntekijöitä	Yhteiset illanvietot
Yhtenäiset työasut kaikille	

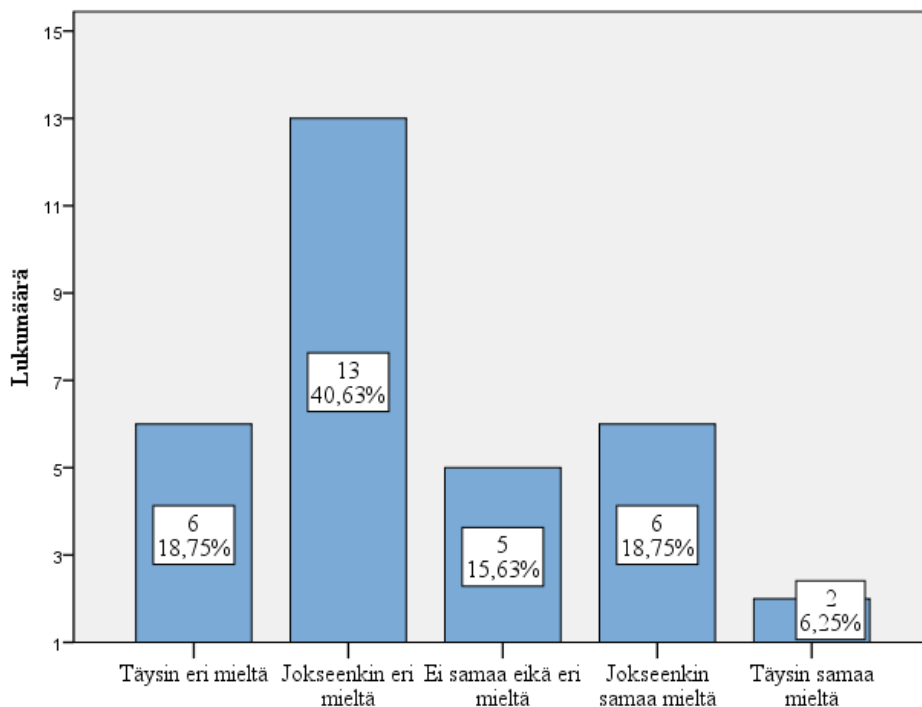
Yhteishengen parantamiseksi eri osastojen välille toivotaan enemmän avoimuutta ja yhdessä tekemisen tunnetta. Osastojen tulisi tehdä yhteistyötä koko tavaratalon menestyksen eteen. Yhteiset illanvietot nostattaisivat yhteishenkeä.

5.2 Palvelun laatu

Suurin osa kyselyyn vastanneista on samaa mieltä, että asiakkaille tarjotaan luotettavaa ja johdonmukaista palvelua. Suurin osa vastanneista on samaa mieltä, että he tekevät asiat oikein ensimmäisellä kerralla. Hieman alle 40 % vastaajista ei ottanut kantaa asiaan. Noin 60 % kyselyyn vastanneista on samaa mieltä, että he reagoivat nopeasti asiakkaan tarpeeseen ja palvelu on nopeaa. Noin neljäsosa ei ottanut kantaa asiaan.

Reilu puolet vastanneista on samaa mieltä siitä, että heillä on kaikki tarvittavat tiedot ja taidot asiakkaiden palvelemiseen. Hieman alle 20 % vastaajista on jokseenkin eri mieltä annettuun väitteeseen. Hieman alle 30 % vastaajista ei ottanut kantaa asiaan. Suurin osa vastaajista on samaa mieltä siitä, että yritys tarjoaa asiakkaille hyvät aukioloajat. Noin 10 % vastanneista oli eri mieltä annettuun väittämään.

Kuviossa 12 näkyy, henkilökunnan mielipide siitä, kuinka henkilökunnan määrä riittää palvelemaan kaikkia asiakkaita omalla osastollaan. Suurin osa vastaajista on jokseenkin eri mieltä siitä, että henkilökunnan määrä riittää hyvin palvelemaan kaikkia asiakkaita.



KUVIO 12. Henkilökunnan määrä riittää hyvin palvelemaan kaikki asiakkaita omalla osastollani

Vastanneista reilu 90 % on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että tavaratalossa kunnioitetaan asiakkaita kohteliaalla käytöksellä. Kyselyyn vastanneista noin puolet on samaa mieltä, että he pystyvät tarvittaessa viestimään myös ulkomaa-laisten asiakkaiden kanssa heidän äidinkielellään. Noin kolmannes vastaajista on jokseenkin eri mieltä annettuun väitteeseen.

Suurin osa kyselyyn vastanneista on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, että yritystä pidetään luotettavana ja rehellisenä ja että asiakkaiden on turvallista asioida tavaratalossa. Enemmistö vastanneista on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että kassajärjestelmä on turvallinen ja luotettava.

Kyselyyn vastanneista noin puolet on sitä mieltä, että he pystyvät palvelemaan kaikkia asiakkaita yksilöllisesti. Noin neljännes vastanneista on eri mieltä annetusta väittämästä. Reilu puolet vastanneista on sitä samaa mieltä, että yritys tarjoaa asiakkailleen viihtyisät tilat asioida. Noin kolmannes vastanneista ei ottanut kantaa asiaan. Taulukosta 4 nähdään vastaajien kehittämisideoita siihen, kuinka yritys voisi erottua kilpailijoistaan palvelun avulla.

TAULUKKO 4. Erottuminen kilpailijoista

EROTTUMINEN KILPAILIJOISTA PALVELUN AVULLA
Hyvän palvelun ylläpitäminen
Myymälän muokkaus selvemmäksi
Uusia hyllyjä, rekkejä, tasoja
Kaikille enemmän tuotetietoutta
Yksilöllinen palvelu
Enemmän myyjiä / työntekijöitä

Kysymykseen kilpailijoista erottumisesta tuli useita kommentteja, joista poimin muutamia esimerkin. ”*Kaikille enemmän tuotetietoutta. Monella osastolla asioidessa saa*

ympäripyöreitä vastauksia. Myyjä myös palvelevilla osastoilla liian vähän – palvelu kärsii pakosti.”

”Henkilökuntaa pitää olla riittävästi, että asiakkaat pystytään palvelemaan. Myyjän työhön kuuluu myös tavaran purku ja esille laitto. Vaihtoehtona olisi varastotyöntekijä, joka purkaisi ja hinnoittelisi tavarat varastossa.”

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Tässä luvussa esitän tulosten perusteella johtopäätöksiä. Esitän myös toimenpidesuosituksia sisäisen markkinoinnin ja palvelun laadun kehittämiseksi. Lopuksi arvioin tutkimuksen luotettavuutta reliabiliteetin ja validiteetin kautta.

Tutkimustulokset painottuivat huomattavasti naisten vastauksiin, sillä Carlsonin tavaratalossa työskentelee naisia huomattavasti enemmän kuin miehiä. Tutkimukseen osallistui kuitenkin myös muutama mies. Työntekijöiden määrä vaihtelee eri osastoitain, joten vastauksia tuli eniten henkilökunnalta suurimmalta urheiluosastolta ja vähiten sisustus- ja leluosastolta. Carlsonilla työskentelee useita opiskelijoita, jotka tekevät työvuoroja opiskelujensa ohessa, jolloin osa vastaajista on ollut työsuhteessa alle 2 - vuotta. Vastaavasti tavaratalossa työskentelee useita työntekijöitä, joilla on ollut työsuhte Carlsonilla jo kymmenien vuosien ajan.

Nuoremmilla työntekijöillä voi olla konkareita myönteisempi kuva omasta alastaan, sillä kauemmin alalla olleet ovat jo kokeneet monia muutoksia, ja se on voinut vaikuttaa heidän käsityksiinsä. Nuoret ovat ikään kuin tottuneet siihen, ettei maailma pysy entisenlaisena eikä kehitystä voida estää tulevaisuudessa. (Karjalainen 2010,52.)

6.1 Sisäinen markkinointi

Tiedotus

Kyselyyn vastanneet ovat melko tyytyväisiä tiedonkulun nopeuteen, mutta sitä voitaisiin parantaa tulevaisuudessa, jotta tieto saataisiin kaikille asianomaisille. Suullinen tiedotus on riittävää, mutta kirjallinen tiedotus kaipaa hieman parannusta. Yrityksen tavoitteista ja tuloksista tiedotetaan henkilökunnalle riittävästi. Uusista tuotteista, kampanjoista ja mainonnasta tiedotetaan henkilökunnan mukaan liian vähän. Tulok-

sista voidaan päätellä, että C-nettiä hyödynnetään työssä säännöllisesti. Suurin osa henkilökunnasta käyttää C-nettiä viikoittain. Työntekijät toivovat tulevaisuudessa enemmän yhteisiä palavereja ja tiedottamista hyvissä ajoin erilaisista kampanjoista.

Koulutus

Uusia työntekijöitä tulisi henkilökunnan mielestä perehdyttää aktiivisemmin ennen työskentelyn aloittamista. Uudet työntekijät perehdytetään omiin työtehtäviinsä, mutta heidän perehdytys ja koulutus tulisi olla tulevaisuudessa perusteellisempi.

Koulutuksen riittävyys jakaa henkilökunnan mielipiteitä. Suurin osa vastaajista on kuitenkin tyytyväinen koulutuksen riittävyyteen. Carlsonin tavaratalon henkilökunta on melko tyytyväinen tuotekoulutuksen riittävyyteen. Osa vastaajista toivoisi kuitenkin lisää tuotekoulutusta tulevaisuudessa. Kassajärjestelmä ja muita laitekoulutuksia tulisi lisätä tulevaisuudessa. Osan vastaajan mielestä työpaikan järjestämä koulutus on parantanut heidän ammattitaitoaan, mutta osa vastaajista oli täysin eri mieltä asiasta. Koulutusta tulisi olla säännöllisin väliajoin niin tuotekoulutuksesta kuin erilaisista laitekoulutuksista.

Henkilökunta on melko tyytyväinen palautteen riittävyyteen. Osa vastaajista toivoisi enemmän kannustusta esimieheltään oma-aloitteisuudesta. Suurin osa henkilökunnasta on myös sitä mieltä, että heidän esimiehensä antaa tarvittaessa korjaavaa palautetta. Palautteen antaminen on työelämässä hyvin tärkeä asia, joten sitä tulisi muistaa antaa säännöllisesti.

Vastaajat eivät ole täysin tyytyväisiä esimiehensä tasapuolisuuteen. Palautteen ja kannustamisen saaminen työkavereilta kohottaa yhteishenkeä ja tavaratalossa tämä asia suurimmilta osin kunnossa. Henkilökunta kokee kehittymisen työssään hieman hankalaksi ja lisävastuun saamisen vaativaksi. Henkilökunta toivoisi tulevaisuudessa enemmän erilaisia kannustamiskeinoja. Erilaiset pienet palkinnot ja houkutukset voisivat olla yksi niistä.

Yhteishenki

Yhteisiä tilaisuuksia toivottaisiin tulevaisuudessa lisää. Yhteiset tilaisuudet lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta ja nostattavat yhteishenkeä. Lisäksi harrastustoiminnan tukemista toivottaisiin tulevaisuudessa lisää. Työasuun suurin osa henkilökunnasta ei ole niinkään tyytyväinen. Henkilökunnan mielestä työasu ei vahvista yhteenkuuluvuuden tunnetta tarpeeksi. Osa vastaajista oli jopa hieman tuhtunut työvaatteista. *”Jokaiselle osastolle yhteinen työasu – jokin mieleinen, nykyiset muistuttavat 50-lukua. Ei voi olettaa, että 50 -vuotiaalle ja 20 -vuotiaalle työntekijälle menee sama työasu. Työasun täytyy olla mukava päällä ja sellainen jossa tuntee itsensä ammattitaitoiselle.”* Työntekijät ovat pääosin tyytyväisiä työpaikalla vallitsevaan yhteishenkeen, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.

6.2 Palvelun laatu

Henkilökunta on sitä mieltä, että se tarjoaa asiakkailleen luotettavaa ja johdonmukaista palvelua. Henkilökunnan mielestä asiat tehdään pääosin oikein ensimmäisellä kerralla, kuitenkin osa vastaajista on eri mieltä asiasta. Tämä voi johtua siitä, että asiakaspalvelutilanteessa myyjä voi rahastaa väärän hinnan tuotteesta, jolloin asiakas joutuu myöhemmin palamaan myymälään ja hänelle palautetaan väliraha. Asiakkaiden palvelemiseen tarvittavia tietoja ja taitoja voitaisiin kehittää tulevaisuudessa. Vastaajista noin puolet ei ole täysin tyytyväinen omiin tietoihin ja taitoihin.

Tavarataloon toivottaisiin lisää työntekijöitä, jotta henkilökunnan määrä riittäisi palvelemaan kaikkia asiakkaita eri osastoilla. Ulkomaalaisten asiakkaiden kanssa viestiminen aiheuttaa hieman ongelmia erilaisissa palvelutilanteissa. Osa työntekijöistä omaa riittävän englanninkielen taidon ja osa jopa venäjän kielen, mutta osa työntekijöistä ei pysty viestimään asiakkaiden kanssa muulla kuin omalla äidinkielellään suomeksi.

Yrityksen imagoa pidetään henkilökunnan mielestä jokseenkin hyvänä. Oy Carlsonin tavaratalo on Mikkelissä asuville tuttu yritys jo vuosien takaa, ja heidän luottamus yritykseen on säilynyt vuosien ajan. Henkilökunnan mukaan asiakkaiden on turvallista asioida tavaratalossa. Tavaratalossa kiertää vartija joka arkipäivä ja viikonloppuisin. Vartija seuraa liikkeen sulkemista ja ohjaa esimerkiksi päihtyneet asiakkaat pois tava-

ratalosta. Henkilökunnan mielestä kassajärjestelmää on turvallista käyttää rahastuksessa.

Asiakkaiden yksilöllinen palvelu kärsii hieman työntekijöiden vähäisyydestä. Työntekijällä ei ole aina aikaa palvella asiakasta yksilöllisesti. Asiakkaille tarjotaan melko viihtyisät tilat asioimiseen, mutta tilojen peruskunnosta tulisi huolehtia säännöllisesti. Erään vastaajan mielestä yritys voisi erottua kilpailijoistaan ”*muokkaamalla myymälää selkeämmäksi, uusia rekkejä, hyllyjä, tasoja yms. vanhojen puisten likaisten tilalle.*”

Sisäisellä markkinoinnilla on vaikutusta siihen, kuinka työntekijät palvelevat asiakkaitaan. Sanotaan, että sisäisen markkinoinnin avulla työyhteisöön pyritään aina luomaan hyvä työilmapiiri ja kannustavat työtehtävät. Ihminen jaksaa palvella muita, kun häneen luotetaan ja hänen työlleen annetaan arvoa. Tyytyväiset asiakkaat lisäävät työntekijöiden omaa motivaatiota, mikä edelleen parantaa palvelun tasoa. Yrityksessä valitsee tällöin ns. hyvä kehä. Yksi myönteinen asia saa aikaan muita myönteisiä asioita. Kun puhutaan noidankehästä, sillä tarkoitetaan sitä, jos yritys karsii palvelujaan ja se aiheuttaa kielteisiä laatukokemuksia asiakkaille. Kielteiset laatukokemukset ärsyttävät asiakkaita ja heikentävät samalla sisäistä ilmapiiriä. Jotta yritys ei joutuisi noidankehään, sen tulisi parantaa asiakkaiden saamaa kokonaispalvelua. Yrityksen tulisi aina pyrkiä hyvään kehään, sillä se parantaa nopeasti tuloksia. Hyvän kehän avulla myynti ja kanta-asiakkaiden määrä lisääntyvät ja kannattavuus paranee. (Lahtinen & Isoviita 2001, 62 - 63.)

6.3 Sisäisen markkinoinnin ja palvelun laadun kehittäminen

Tuloksista käy ilmi, että henkilökunta toivoisi enemmän yhteishenkeä. Yhdessä tekemisen tunnetta voisi lisätä pitämällä erilaisia palavereja kaikkien osastojen kesken ja myös osastoittain. Osastonhoitajille järjestetään palavereja viikoittain, mutta muut osaston työntekijät jäävät tämän ulkopuolelle. Mielestäni osastonhoitaja voisi pitää oman palaverin osastonsa kesken ja käydä läpi ajankohtaisimmat asiat ja samalla hän voisi antaa palautetta työntekijöilleen henkilökohtaisesti tai yleisesti. Osastokeskeisen palaverin avulla jokainen osastolla työskentelevä olisi tietoinen tulevista asioista. Palaverit voitaisiin järjestää esimerkiksi kerran kuussa ennen myymälän aukeamista.

Osastoille, joilla työskentelee useita työntekijöitä, voitaisiin järjestää palaveri kahdes-
sa vuorossa työvuorojen mukaisesti.

Uusien työntekijöiden perehdyttämisessä ja koulutuksessa tulisi ottaa huomioon pe-
rusasiat, joita työntekijä tulee työssään tarvitsemaan. Uudelle työntekijälle voisi varata
oman työntekijän, joka ohjaisi häntä viikon verran. Uusi työntekijä ja hänen ohjaajan-
sa tekisivät viikon ajan yhteisiä työvuoroja ja kävisi yhdessä läpi asioita. Koulutukses-
sa käytäisiin läpi muun muassa kopiokoneen ja faksin käyttö, kellokortin käyttö ja
kassakoneen käyttö. Perehdyttäjä voisi kiertää uuden työntekijän kanssa kaikki tavara-
talon osastot ja tutustuttaa hänet työkavereihin.

Tuloksista ilmeni, että työntekijät kaipaisivat enemmän palautteen saamista. Esimies-
ten tulisi antaa palautetta säännöllisesti alaisilleen. Mielestäni jokaisen osaston esi-
miehen tulisi antaa tarvittaessa rakentavaa palautetta työntekijöilleen. Työntekijöitä
tulisi aina kiittää hyvästä työstä. Osastonhoitajien tulisi kuunnella kaikkia työntekijöi-
tään ja kohdella kaikkia tasapuolisesti esimerkiksi työvuorojen suunnittelussa. Kierto
työvuoroissa voisi pitää tasapuolisuuden tunnetta yllä. Tutkimuksen mukaan henkilö-
kunta toivoisi enemmän yhteisiä tilaisuuksia. Yhteisiin tilaisuuksiin vaaditaan useim-
miten minimi-osallistujamäärä, joka ei aina täyty, joten tilaisuutta ei voida järjestää
lainkaan. Uskon, että työntekijät osallistuisivat yhteisiin tilaisuuksiin, jos he saisivat
ottaa puolisonsa mukaan. Työpaikka voisi tarjota esimerkiksi teatteriliput edullisem-
min, mikä voisi kannustaa osallistumaan illanviettoon. Kesäisin esimerkiksi mukava
yhteisretki huvipuistoon ja yhdessä illastaminen nostaisi yhteenkuuluvuuden tunnetta.
Työntekijät voisivat maksaa osan kuluista itse.

Harrastustoiminnan tukeminen herätti myös keskustelua. Työpaikka voisi tukea työn-
tekijöiden harrastusmahdollisuuksia esimerkiksi kustantamalla osan kuntosalilipuista.
Uskon, että tämä etu olisi usean työntekijän mielestä hyvä harrastustoiminnan etu.
Työasu Carlsonilla on melko yhtenäinen, mutta kuten tutkimuksista selvisi, kaikki
eivät ole tyytyväisiä työasuunsa. Tavaratalossa työskentelee useimpiin eri ikäryhmiin
kuuluvia, joten työntekijöille voitaisiin tarjota muutamaa eri työasuvaihtoehtoa, joista
kukin voisi valita itselleen omannäköisen asun. Nuoremmat työntekijät voisivat valita
esimerkiksi tietynvärisen paitapuseron ja vanhemmat työntekijät voisivat valita halu-
tessaan hyvin istuvan jakkutakin. Näin työasujen yhtenäisyys säilyisi, koska työnteki-

jät pukisivat mielellään itse valitsemansa työasun, omien vaatteiden sijaan. Valittuun työasuun voisi yhdistää esimerkiksi mustat housut.

Tavaratalon henkilökunta on sitä mieltä, että yritys tarjoaa asiakkailleen hyvät aukioloajat. Carlsonin kilpailijat tarjoavat kuitenkin paremmat aukioloajat asiakkailleen, joten aukioloaikaa voisi pidentää hieman ainakin sesonkiaikoina. Joulun alla riittäisi asiakkaita vielä tunniksi. Mikkelin keskustaan rakennetaan uusi Sokos- kauppakeskus, ja hiljattain tullut kauppakeskus Akseli palvelee asiakkaitaan iltayhdeksään saakka. Herää kysymys, että riittäisivätkö tavaratalon resurssit tuntia pidempään aukioloaikaan. Tämä saattaisi tarkoittaa sitä, että tavaratalo joutuisi palkkaamaan enemmän työvoimaa, jotta palvelua voitaisiin tarjota asiakkailleen. Henkilökunta oli melkein pä yksimielinen siitä, että kilpailijoista voitaisiin erottua lisäämällä työvoimaa. Carlson tunnetaan palvelevana yrityksenä, mutta tällä hetkellä työntekijöiden määrä ei aina riitä palvelemaan kaikkia asiakkaita. Liika työmäärä yhdellä työntekijällä voi vähentää yhteishenkeä ja näin ollen lisätä myös sairauspoissaoloja tulevaisuudessa.

Useimmissa kassajärjestelmissä on nykyään rahantunnistus. Tavaratalossa rahantunnistus on asennettu ainoastaan yhdelle kassalle, joka sijaitsee talous- ja lahjatavaraosastolla. Olisi turvallista, että jokaisella kassapisteellä olisi oma rahantunnistus, sillä varsinkin sesonkiaikoina ulkomaalaiset asiakkaat maksavat suurilla seteleillä. Vaihtoehtona voisi olla rahantunnistustaitteen asentaminen jokaiseen kerrokseen. Nyt esimerkiksi myyjän täytyy mennä pohjakerroksesta setelin kanssa katutasolle tarkistamaan setelin aitous. Rahantunnistustaitteen asentaminen joka kerrokseen nopeuttaisi rahastamista ja tekisi siitä turvallisempaa. Henkilökunta kokee kassajärjestelmät muuten hyvin turvallisiksi ja luotettaviksi rahastamiseen.

Carlsonin tavaratalossa asioi melko paljon ulkomaalaisia asiakkaita varsinkin sesonkiaikoina. Venäjäksi kirjoitetut opasteet ja kyltit ovat selkeät ja auttavat venäläisiä asioimaan tavaratalossa. Kun liike suljetaan illalla, päivystäjä käy kuuluttamassa asiakkaille sulkemisajasta. Ulkomaalaiset asiakkaat eivät kuitenkaan ymmärrä kuulutusta, joten kehittämisideana olisikin kuuluttaa sulkemisesta myös englanniksi. Englanninkielinen kuulutus voitaisiin kirjoittaa sanasta sanaan valmiiksi, mikä helpottaisi kuuluttajan työtä. Tällä tavoin viestintä toimisi luontevasti myös ulkomaalaisille asiakkaille.

6.4 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksissa pyritään aina välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän takia kaikissa tutkimuksissa pyritään aina arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja validius tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. (Hirsjärvi ym. 2004, 216.)

Lipiäisen (2000, 687) mukaan lomakkeen validiteetti eli pätevyys ilmaisee sitä, että mittaavatko kysymykset juuri niitä asioita, mihin ne on tarkoitettu. Lomakkeen reliabiliteetti eli luotettavuus merkitsee sitä, että antaako lomake ei-sattumanvaraista tietoa. Tutkimuksen reliabelius voidaan todeta esimerkiksi jos kaksi arvioijaa päätyy samanlaiseen tulokseen tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, tulokset voidaan todeta reliabeleiksi. Tutkimuksen validiutta tarkasteltaessa mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Kyselylomakkeisiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää useat kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. Tutkijan käsitellessä saatuja tuloksiaan alkuperäisen ajattelumallin mukaisesti, tuloksia ei tällöin voida pitää tosina ja pätevinä. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa on kehitelty useita erilaisia tilastollisia menettelytapoja, joiden avulla arvioidaan mittareiden luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2004, 216 – 217.)

Hyvässä tutkimusraportissa tutkija arvioi aina koko tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin käytettävissä olevien tietojen perusteella. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on hyvin tärkeää, että sen otos on edustava ja tarpeeksi suuri. Vastausprosenttien tulisi olla korkeat ja kysymysten tulisi mitata oikeita asioita kattaen koko tutkimusongelman. (Heikkilä 2008, 188.)

Tutkimuksessani oli tarkoitus mitata Mikkelin Carlsonin tavaratalon henkilöstön mielipidettä sisäisestä markkinoinnista ja asiakaspalvelun laadusta. Kyselylomakkeeseen määritetyt kysymykset mittaavat juuri niitä asioita, joita tutkimuksen tarkoituksena oli mitata. Kysymykset käsittelevät sisäistä markkinointia ja palvelun laatua. Sisäisen markkinoinnin kysymykset jaettiin sisäisen markkinoinnin neljään eri keinoon, jotka

olivat tiedotus, koulutus, palaute ja yhteishenki. Palvelun laatua käsittelevät kysymykset kattavat koettuun palvelun laatuun vaikuttavat tekijät.

Mielestäni lomakkeeseen määritetyt kysymykset oli helppolukuisia ja ymmärrettäviä. Uskon, että vastaajat ymmärsivät myös mitä avoimilla kysymyksillä tarkoitettiin ja vastasivat niihin oman mielipiteen mukaisesti. Olisin toivonut enemmän vastauksia avoimiin kysymyksiin, sillä useat vastaajat olivat jättäneet vastaamatta niihin. Tulos olisi voinut hieman muuttua puoleen ja toiseen, jos kaikki vastaajat olisivat vastanneet myös avoimiin kysymyksiin. Väittämää 41 ”Asiakkaiden on turvallista asioida tavaratalossamme” olisi voinut tarkentaa hieman mitä sillä käytännössä tarkoitetaan. Tarkoitetaanko asiointiturvallisuuksella esimerkiksi turvallista liikkumista liukuportaiden, hissien ja portaiden avulla vai turvallista asioimista ostotilanteissa, joissa käsitellään rahaa?

Jos tutkimus toteutettaisiin uudelleen samalla tavalla, uskon että tulos pysyisi joksikin samanlaisena. Tutkimusta tehdessäni, havaitsin että kyselyyn vastasi myös muutama työharjoittelija. Työharjoittelijoilla ei välttämättä ole syntynyt vielä oikeaa käsitystä siitä, miten sisäinen markkinointi toteutuu tavaratalossa. Heille ei ole välttämättä kertynyt kokemusta vielä kaikista asioista, joita lomakkeessa kysyttiin, joten vastaukset eivät olleet mielestäni täysin luotettavia.

Tutkimukseni otoskoko oli ainoastaan 33, mikä on melko pieni suhteessa perusjoukon kokoon. Jo yhden vastaajan mielipide vaikutti tuloksiin suuresti. Tutkimukseni luotettavuutta olisi lisännyt jos jokainen työntekijä olisi vastannut kyselyyn. Uskon, että tulokset ovat kuitenkin suuntaa antavia.

7 PÄÄTÄNTÖ

Kun opinnäytetyöni alkaa olla loppusuoralla, tunnen helpotusta kuinka nopeasti koko projekti loppujen lopuksi on ohi. Suurin osa ajasta kului suunnitteluun, asioiden hoitamiseen, kirjastossa asioimiseen ja henkiseen valmistautumiseen. Koko opinnäytetyöprosessi on kasvattanut ja opettanut minua hallitsemaan kokonaisuuksia. Tämän opinnäytetyön kautta kehitin tiedonhankintataitojani ja oman toimintani organisointia. Kun tein kyselylomaketta, huomasin että lomakkeen viimeistely ja sanamuotojen tarkastaminen vaatii paljon aikaa ja huolellisuutta.

Opinnäytetyöni kautta opin käyttämään SPSS- tilasto- ohjelmaa sujuvasti ja tekemään sillä erilaisia taulukoita ja kuvioita. Uskon, että tästä opinnäytetyöstäni on hyötyä minulle jatkossa, koska opin käsittelemään suurta kokonaisuutta pieninä vaiheina.

Mielestäni opinnäytetyöni onnistui kokonaisuudessaan hyvin, sillä tutkimuksen avulla sain paljon tehtyä konkreettisia kehittämissuhteita. Uskon, että toimeksiantajani hyötyy tutkimustuloksista ja kehittämissuhteista. Jos toteuttaisin uuden kyselyn henkilökunnalle, tiedottaisin tulevasta kyselystä hyvin etukäteen, niin että jokainen työntekijä olisi tietoinen siitä. Tiedotin kyselystä henkilökunnan ilmoitustaululla muutamaa päivää ennen kyselyn alkamista, mutta tieto ei näyttänyt tavoittaneen kaikkia.

Osa henkilökunnasta suhtautui kyselyyn hieman epäilevästi. Toivon, että tulevaisuudessa henkilökunta osallistuisi vastaavanlaisiin kyselyihin ennakkoluulottomasti, sillä kyselyiden tarkoituksena on kehittää koko yrityksen työyhteisöä. Tulevaisuudessa vastaavanlaisia tutkimuksia tehdessä kannattaisi panostaa tiedottamiseen. Tulevasta kyselystä kannattaisi ehdottomasti laatia esimerkiksi sähköpostiviesti kaikille asianomaisille.

Tulevaisuudessa vastaavanlaisia tutkimuksia tehdessä voisi ottaa huomioon myös Mikkelissä toimivan rautatavaratalon. Tuloksia tarkasteltaessa voitaisiin verrata keskustan tavaratalon ja rautatavaratalon henkilökunnan mielipiteitä.

LÄHTEET

Aarnikoivu, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY

Havumäki, Heidi & Jaranka, Eila 2006. Kauppa. Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy
Juva: WS Bookwell Oy.

Kauhanen, Juhani 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Karjalainen, Sari 2010. Mainettaan parempi. Kauppalehti Optio 12, 52.

Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Kuronen Marja-Liisa & Ollikainen Marja 2002. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Koponen, Hannu 2010. Haastattelu 27.5.2010. Tavaratalonjohtaja. Oy Carlson.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Lipiäinen, Toivo 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum

Lämsä, Anna-Maija & Uusitalo, Outi 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita

Nummelin, Tarja 2007. Keskusteleva esimiestyö. Opitaan kokemuksesta. Juva:WS Bookwell Oy

Pitkänen, Raimo 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa.

Rope, Timo 2000. 100 keinoa tehostaa liiketoimintaa. Juva:WS Bookwell Oy

Rissanen, Tapio 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Pohjantähti Polestar Ltd.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Tietoa Carlsonista 2010. Oy Carlson. WWW-dokumentti
<http://www.carlson.fi/tietoa+carlsonista/>. Päivitetty 12.9.2010. Luettu 12.9.2010

Viitala, Riitta 2002. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy

Vilkkä, Sari & Airaksinen, Tiina 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä : Gummerus Kirjapaino Oy.

Ylikoski, Tuire 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Zeithaml, Valerie A. & Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. 2006. Services marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. Singapore

Laura Liukkonen SAATE
Mikkelin ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma 6.9.2010

Hei!

Opiskelen Mikkelin ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelmassa ja suoritan opinnäytetyöhöni liittyvän kyselytutkimuksen.

Oheisen kyselylomakkeen tarkoituksena on selvittää Mikkelin Carlsonin henkilökunnan mielipiteitä Carlsonin sisäisen markkinoinnin toimivuudesta ja kuinka se vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan kehittää Carlsonin palvelua tulevaisuudessa.

Toivon, että suhtaudut kyselyyn myönteisesti ja palautat lomakkeen täytettynä sille tarkoitettuun palautuslaatikkoon 11.9 mennessä.

Vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisina. Tulokset julkaistaan kokonaistuloksina, joten kenenkään yksittäisen vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksista.

Kiitän jo ennakolta avustasi tutkimuksen läpiviennissä. Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan yksi tuoksulahjakortti kosmetiikkaosastolle ja kolme Iittalan tuikkua. Voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti. Täytähän erillisen lomakkeen henkilötiedoistasi osallistuessasi arvontaan.

Hyvää syksyä!

Laura Liukkonen
tradenomiopiskelija

Ole hyvä ja rastita mielestäsi sopivin vaihtoehto.

- 1. Mikä on sukupuolesi?** Mies Nainen
- 2. Millä osastolla työskentelet?** Kosmetiikka Talous- ja lahjatavara
 Sport Pukeutuminen/muoti
 Kodintekniikka Sisustus ja lelu
 Jalkine Muu
- 3. Kuinka kauan olet työskennellyt Carlsonilla?** alle 2 vuotta 2-5 vuotta
 6-10 vuotta 11- 15 vuotta
 yli 15 vuotta
- 4. Millainen työsopimus sinulla on?** Vakituinen työsopimus
 Määräaikainen työsopimus

SISÄINEN MARKKINOINTI

Kuinka seuraavat asiat toteutuvat mielestäsi työpaikallasi?

Vastaa seuraaviin väittämiin ympyröimällä mielipidettäsi vastaavan vaihtoehdon numero.

1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

Tiedotus

- | | | | | | |
|--|-------------------------------------|--------------------------------------|--|---|---|
| 5. Tiedonkulku yrityksemme sisällä on riittävän nopeaa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Suullinen tiedotus on riittävää. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Kirjallinen tiedotus on riittävää. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Minulle tiedotetaan riittävästi yrityksemme tavoitteista ja tuloksista. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Saan riittävästi tietoa uusista tuotteista, kampanjoista, mainonnasta jne. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Voin hyödyntää C-nettiä riittävästi työssäni. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Käytän C-nettiä | <input type="checkbox"/> päivittäin | <input type="checkbox"/> viikoittain | <input type="checkbox"/> kuukausittain | | |
| | <input type="checkbox"/> harvemmin | | | | |

12. Miten sisäistä tiedotusta voisi tulevaisuudessa kehittää?

Koulutus

13. Uusien työntekijöiden perehdytys/koulutus on riittävää työpaikallani.	1	2	3	4	5
14. Olen saanut riittävästi koulutusta työhöni.	1	2	3	4	5
15. Olen saanut riittävästi tuotekoulutusta.	1	2	3	4	5
16. Olen saanut riittävästi muuta koulutusta (mm. kassajärjestelmät, laitekoulutukset)	1	2	3	4	5
17. Työpaikkani järjestämä koulutus on parantanut ammattitaitoani.	1	2	3	4	5

18. Millaisista asioista kaipaisit lisäkoulutusta?

Palaute

19. Saan palautetta työstäni riittävästi.	1	2	3	4	5
20. Esimieheni kannustaa oma-aloitteisuuteen ja toteuttamaan omia ideoita.	1	2	3	4	5
21. Esimieheni antaa tarvittaessa korjaavaa palautetta.	1	2	3	4	5
22. Esimieheni on tasapuolinen.	1	2	3	4	5
23. Saan palautetta ja kannustusta myös työkavereiltani.	1	2	3	4	5
24. Voin kehittyä työssäni.	1	2	3	4	5
25. Voin saada halutessani lisävastuuta työssäni.	1	2	3	4	5

26. Millä tavoin työpaikkasi kannustaa työntekijöitä? Ja millä tavoin kannustamista voitaisiin tulevaisuudessa kehittää?

Yhteishenki

27. Työpaikkani järjestää riittävästi yhteisiä tilaisuuksia. 1 2 3 4 5

28. Työpaikkani tukee riittävästi harrastustoimintaa. 1 2 3 4 5

29. Työasuni vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. 1 2 3 4 5

30. Työpaikallani vallitsee hyvä yhteishenki. 1 2 3 4 5

31. Mitä uudistuksia toivoisit henkilökunnan motivoimiseksi? Ja miten yhteishenkeä voisi vielä parantaa?

PALVELUN LAATU

32. Tarjoamme asiakkaillemme luotettavaa ja johdonmukaista palvelua. 1 2 3 4 5

33. Teemme asiat oikein ensimmäisellä kerralla. 1 2 3 4 5

34. Reagoimme nopeasti asiakkaan tarpeeseen ja palvelumme on nopeaa. 1 2 3 4 5

35. Meillä on kaikki tarvittavat tiedot ja taidot asiakkaiden palvelemiseen. 1 2 3 4 5

36. Tarjoamme asiakkaillemme hyvät aukioloajat. 1 2 3 4 5

37. Henkilökunnan määrä riittää hyvin palvelemaan kaikkia asiakkaita omalla osastollani. 1 2 3 4 5

38. Kunnioitamme asiakkaitamme kohteliaalla käytöksellä. 1 2 3 4 5

39. Pystymme tarvittaessa viestimään myös ulkomaalaisten asiakkaiden kanssa heidän äidinkielellään. 1 2 3 4 5

LIITE 2(4).
Kyselylomake

40. Yritystämme pidetään luotettavana ja rehellisenä.	1	2	3	4	5
41. Asiakkaiden on turvallista asioida tavaratalossamme.	1	2	3	4	5
42. Kassajärjestelmämme on turvallinen ja luotettava.	1	2	3	4	5
43. Pystymme palvelemaan kaikkia asiakkaitamme yksilöllisesti.	1	2	3	4	5
44. Yrityksemme tarjoaa asiakkaillemme viihtyisät tilat asioida.	1	2	3	4	5

45. Kuinka voisimme erottua paremmin kilpailijoista palvelun avulla?

Palautathan täytetyn lomakkeen palautuslaatikkoon.
Kiitos vastauksestasi ja onnea arvontaan!

TAULUKKO 5. Sukupuoli

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Mies	9	27,3	28,1
Nainen	23	69,7	71,9
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 6. Osasto

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Kosmetiikka	4	12,1	12,5
Talous- ja lahjatavara	3	9,1	9,4
Sport	7	21,2	21,9
Pukeutuminen/muoti	6	18,2	18,8
Kodintekniikka	4	12,1	12,5
Sisustus ja lelu	2	6,1	6,3
Jalkine	3	9,1	9,4
Muu	3	9,1	9,4
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 7. Työskentelyaika

	Lukumäärä	Prosenttia
alle 2 vuotta	9	27,3
2-5 vuotta	11	33,3
6-10 vuotta	5	15,2
11-15 vuotta	4	12,1
yli 15 vuotta	4	12,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 8. Työsopimus

	Lukumäärä	Prosenttia
Vakituinen työsopimus	24	72,7
Määräaikainen työsopimus	9	27,3
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 9. Tiedonkulku yrityksessä on riittävän nopea

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	3,0
Jokseenkin eri mieltä	10	30,3
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	12	36,4
Täysin samaa mieltä	1	3,0
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 10. Suullinen tiedotus on riittävää

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	4	12,1
Ei samaa eikä eri mieltä	12	36,4
Jokseenkin samaa mieltä	13	39,4
Täysin samaa mieltä	2	6,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 11. Kirjallinen tiedotus on riittävää

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	7	21,2
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	16	48,5
Täysin samaa mieltä	1	3,0
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 12. Minulle tiedotetaan riittävästi yrityksemme tavoitteista ja tuloksista

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	3	9,1
Ei samaa eikä eri mieltä	10	30,3
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	4	12,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 13. Saan riittävästi tietoa uusista tuotteista, kampanjoista, mainonnasta jne.

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	8	24,2
Ei samaa eikä eri mieltä	5	15,2
Jokseenkin samaa mieltä	16	48,5
Täysin samaa mieltä	2	6,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 14. Voin hyödyntää C-nettiä riittävästi työssäni

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	4	12,1
Ei samaa eikä eri mieltä	8	24,2
Jokseenkin samaa mieltä	8	24,2
Täysin samaa mieltä	11	33,3
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 15. Käytän C-nettiä

	Lukumäärä	Prosenttia
Päivittäin	5	15,2
Viikoittain	17	51,5
Kuukausittain	5	15,2
Harvemmin	6	18,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 16. Uusien työntekijöiden perehdytys/koulutus on riittävää työpaikallani

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	9	27,3
Ei samaa eikä eri mieltä	8	24,2
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	2	6,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 17. Olen saanut riittävästi koulutusta työhöni

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Täysin eri mieltä	1	3,0	3,1
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1	6,3
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3	28,1
Jokseenkin samaa mieltä	16	48,5	50,0
Täysin samaa mieltä	4	12,1	12,5
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 18. Olen saanut riittävästi tuotekoulutusta

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	3	9,1
Jokseenkin eri mieltä	8	24,2
Ei samaa eikä eri mieltä	4	12,1
Jokseenkin samaa mieltä	18	54,5
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 19. Olen saanut riittävästi muuta koulutusta

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	7	21,2
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	15	45,5
Täysin samaa mieltä	2	6,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 20. Työpaikkani järjestämä koulutus on parantanut ammattitaitoani

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	5	15,2
Jokseenkin eri mieltä	3	9,1
Ei samaa eikä eri mieltä	8	24,2
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	3	9,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 21. Saan palautetta työstäni riittävästi

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	11	33,3
Jokseenkin samaa mieltä	18	54,5
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 22. Esimieheni kannustaa oma-aloitteisuuteen ja toteuttamaan uusia ideoita

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	3,0
Jokseenkin eri mieltä	3	9,1
Ei samaa eikä eri mieltä	6	18,2
Jokseenkin samaa mieltä	15	45,5
Täysin samaa mieltä	8	24,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 23. Esimieheni antaa tarvittaessa korjaavaa palautetta

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	3,0
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	7	21,2
Jokseenkin samaa mieltä	17	51,5
Täysin samaa mieltä	6	18,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 24. Esimieheni on tasapuolinen

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	3,0
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	7	21,2
Jokseenkin samaa mieltä	12	36,4
Täysin samaa mieltä	11	33,3
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 25. Saan palautetta ja kannustusta myös työkavereiltani

	Lukumäärä	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	6	18,2
Jokseenkin samaa mieltä	17	51,5
Täysin samaa mieltä	10	30,3
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 26. Voin kehittyä työssäni

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin eri mieltä	5	15,2
Ei samaa eikä eri mieltä	4	12,1
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	8	24,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 27. Voin saada halutessani lisävastuuta työssäni

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	6	18,2
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	11	33,3
Jokseenkin samaa mieltä	9	27,3
Täysin samaa mieltä	5	15,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 28. Työpaikkani järjestää riittävästi yhteisiä tilaisuuksia

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	4	12,1
Jokseenkin eri mieltä	10	30,3
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	7	21,2
Täysin samaa mieltä	3	9,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 29. Työpaikkani tukee riittävästi harrastustoimintaa

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	8	24,2
Jokseenkin eri mieltä	11	33,3
Ei samaa eikä eri mieltä	11	33,3
Jokseenkin samaa mieltä	2	6,1
Täysin samaa mieltä	1	3,0
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 30. Työasuni vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	4	12,1
Jokseenkin eri mieltä	8	24,2
Ei samaa eikä eri mieltä	10	30,3
Jokseenkin samaa mieltä	7	21,2
Täysin samaa mieltä	4	12,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 31. Työpaikallani vallitsee hyvä yhteishenki

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1	7,7
Ei samaa eikä eri mieltä	1	3,0	3,8
Jokseenkin samaa mieltä	18	54,5	69,2
Täysin samaa mieltä	5	15,2	19,2
Yhteensä	26	78,8	100,0
Puuttuvat	7	21,2	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 32. Tarjoamme asiakkaillemme luotettavaa ja johdonmukaista palvelua

	Lukumäärä	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	5	15,2
Jokseenkin samaa mieltä	18	54,5
Täysin samaa mieltä	10	30,3
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 33. Teemme asiat oikein ensimmäisellä kerralla

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	12	36,4
Jokseenkin samaa mieltä	15	45,5
Täysin samaa mieltä	4	12,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 34. Reagoimme nopeasti asiakkaan tarpeeseen ja palvelumme on nopeaa

	Lukumäärä	Prosenttia
Täysin eri mieltä	1	3,0
Jokseenkin eri mieltä	3	9,1
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	12	36,4
Täysin samaa mieltä	8	24,2
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 35. Meillä on kaikki tarvittavat tiedot ja taidot asiakkaiden palvelemiseen

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	6	18,2
Ei samaa eikä eri mieltä	9	27,3
Jokseenkin samaa mieltä	15	45,5
Täysin samaa mieltä	3	9,1
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 36. Tarjoamme asiakkaillemme hyvät aukioloajat

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	1	3,0
Ei samaa eikä eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin samaa mieltä	9	27,3
Täysin samaa mieltä	21	63,6
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 37. Henkilökunnan määrä riittää hyvin palvelemaan kaikkia asiakkaita omalla osastollani

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Täysin eri mieltä	6	18,2	18,8
Jokseenkin eri mieltä	13	39,4	40,6
Ei samaa eikä eri mieltä	5	15,2	15,6
Jokseenkin samaa mieltä	6	18,2	18,8
Täysin samaa mieltä	2	6,1	6,3
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 38. Kunnioitamme asiakkaitamme kohteliaalla käytöksellä

	Lukumäärä	Prosenttia
Ei samaa eikä eri mieltä	2	6,1
Jokseenkin samaa mieltä	17	51,5
Täysin samaa mieltä	14	42,4
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 39. Pystymme tarvittaessa viestimään myös ulkomaalaisten asiakkaiden kanssa heidän äidinkielellään

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	11	33,3
Ei samaa eikä eri mieltä	5	15,2
Jokseenkin samaa mieltä	16	48,5
Täysin samaa mieltä	1	3,0
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 40. Yritystämme pidetään luotettavana ja rehellisenä

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Ei samaa eikä eri mieltä	2	6,1	6,3
Jokseenkin samaa mieltä	17	51,5	53,1
Täysin samaa mieltä	13	39,4	40,6
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 41. Asiakkaiden on turvallista asioida tavaratalossamme

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Ei samaa eikä eri mieltä	1	3,0	3,1
Jokseenkin samaa mieltä	11	33,3	34,4
Täysin samaa mieltä	20	60,6	62,5
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 42. Kassajärjestelmämme on turvallinen ja luotettava

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	2	6,1
Ei samaa eikä eri mieltä	3	9,1
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	14	42,4
Yhteensä	33	100,0

TAULUKKO 43. Pystymme palvelemaan kaikkia asiakkaitamme yksilöllisesti

	Lukumäärä	Prosenttia vastanneista	Prosenttia kaikista
Täysin eri mieltä	1	3,0	3,1
Jokseenkin eri mieltä	7	21,2	21,9
Ei samaa eikä eri mieltä	7	21,2	21,9
Jokseenkin samaa mieltä	12	36,4	37,5
Täysin samaa mieltä	5	15,2	15,6
Yhteensä	32	97,0	100,0
Puuttuvat	1	3,0	
Yhteensä	33	100,0	

TAULUKKO 44. Yrityksemme tarjoaa asiakkaillemme viihtyisät tilat asioida

	Lukumäärä	Prosenttia
Jokseenkin eri mieltä	1	3,0
Ei samaa eikä eri mieltä	11	33,3
Jokseenkin samaa mieltä	14	42,4
Täysin samaa mieltä	7	21,2
Yhteensä	33	100,0