



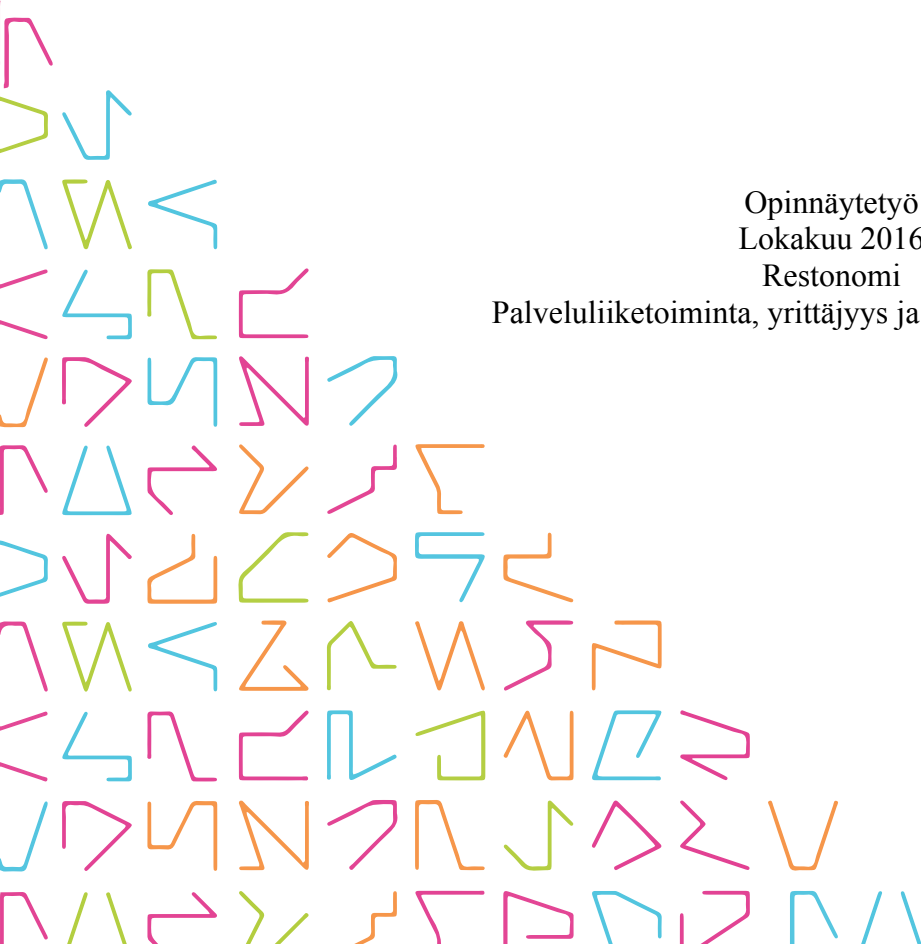
TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Asiakaspalvelun muutos K-Market-kauppiaan näkökulmasta

Suvi Mathlin

Opinnäytetyö
Lokakuu 2016
Restonomi

Palveluliiketoiminta, yrittäjyys ja projektijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Restonomi
Palveluliiketoiminta, yrittäjyys ja projektijohtaminen

MATHLIN SUVI
Asiakaspalvelun muutos
K-Market-kauppiaan näkökulmasta

Opinnäytetyö 37 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Lokakuu 2016

Opinnäytetyö sai alkunsa työn tekijän mielenkiinnosta asiakaspalvelua, sen eri muotoja ja muuttumista kohtaan. Tarkempi rajausta ja tehtävä saatiin, kun opinnäytetyön tekijä otti yhteyttä Kesko Oyj:n kehityspäällikköön, jolloin tutkimus koettiin hyödylliseksi ja siihen saatiin toimeksiantaja.

Teoriaosuudessa kerrotaan yleisesti Kesko Oyj:n toiminnasta K-Marketin näkökulmasta. Käsiteltäviä asioita ovat liikkeen sijainti, valikoima ja asiakkuus. Lisäksi työssä käsitellään asiakaspalvelua yleisesti, sen muotoa nykypäivänä ja tarpeellisuutta. Käytössä on SERVQUAL – menetelmä, joka on luotu palvelun laadun mittaamiseen. Menetelmään kuuluu myös kuiluanalyysimalli, jossa verrataan asiakkaan odotuksia saatuun palveluun. Tärkeänä osana asiakaspalvelun teoriaa ovat asiakastyypit ja niiden vertailu. Esillä on myös digitaalisuuden vaikutus asiakaspalveluun ja muun palvelun toteuttamiseen.

Tutkimuksessa K-kauppiailta kyseltiin omia kokemuksia asiakaspalvelun muuttumisesta ja merkityksestä. Kauppiaille sähköisessä muodossa lähetetyssä kyselyssä asiakaspalvelua lähestyttiin neljästä eri näkökulmasta: digitalisaatio, tiedolla johtaminen, palvelun muuttuminen ja kehitys. Näistä muodostuivat myös tutkimuskysymykset.

Tutkimuksesta ilmeni, että kaikki kauppiat pitävät asiakaspalvelua tärkeimpänä kilpailukeinona. Asiakaspalvelulla voidaan erottua muista. Kauppiat kokevat täsmällisen ja henkilökohtaisen palvelun olevan parasta asiakaspalvelua. Digitaalisuus vaikuttaa vahvasti nykypäivän palveluihin ja onkin tutkimuksen mukaan kauppiaiden tärkeimpiä kehityskohteita.

Tutkimuksessa käy ilmi, että perinteinen asiakaspalvelu ei ole muuttunut vaan ennemminkin saanut lisää sisältöä: uudet tietotekniset työkalut ja menetelmät sekä myös asiakkaan tietämys ja muuttuneet mielenkiinnon kohteet ovat uudistaneet asiakaspalvelua. Tavoitteena on tarjota mahdollisimman kattavaa palvelua, ja se onnistuu vain muuttamalla vanhoja toimintamalleja.

Asiasanat: asiakaspalvelu, asiakasymmärrys, muuttuminen, digitalisaatio

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

MATHLIN, SUVI:
The Change in Customer Service
K-Food Store Merchants' Viewpoint

Bachelor's thesis 37 pages, appendices 1 page
October 2016

This bachelor's thesis was made due to the personal interest of the author in customer service, different types of it and changes in the field. As a future K-food store merchant the author contacted the director of management from Kesko Oyj, who considered the study to be relevant. The final research problems were decided and the subject settled.

The first chapter, the theory part, covers the operation of Kesko Oyj in general and from a K-food store's point of view. It concentrates on location, selection, and customers. After that, customer service is discussed: how it is built and how important it is in the modern world. The method used in this study is SERVQUAL method, which is created in order to measure the quality of services. The method includes a gap analysis model which compares the expectations of the customers to service received. In addition, different customer types are presented and compared to each other. The effect of digitalization plays a role in the bachelor's thesis as well.

In the study section, K-food store merchants were interviewed in order to find out about their experiences of the changes in customer service. There were four targets of interest in the inquiry: digitalization, knowledge management, service changes and development. Supported by these main interests, study problems were formed. The study found that all the merchants considered customer service to be a major advantage and a way to stand out. The merchants found precise and personal service to be the best kind of service. Digitalization strongly affects services nowadays, and according to the study, it seems to be a point of development in the K-food stores.

The study found that customer service itself has not changed very much, but the knowledge of customers and other service related things have changed. An objective is to provide comprehensive services and it is possible only by changing old action models.

Key words: customer service, customer acumen, changes, digitalization

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KESKO	7
2.1	Keskon vähittäiskaupat – K-Market	7
2.2	Sijainnin merkitys.....	8
2.3	Asiakaskunta ja kanta-asiakkuus	9
2.4	Valikoima	10
3	ASIAKASPALVELU	11
3.1	SERVQUAL-menetelmä.....	11
3.2	Asiakastyypit	15
3.3	Teknologia asiakaspalvelussa	18
3.3.1	Markkinointi	19
3.3.2	Edessä ja takana.....	20
3.3.3	Asiakasymmärrys ja digitaalisuus	22
4	KAUPPIAS JA ASIAKASPALVELU	25
4.1	Palvelun muuttuminen.....	25
4.2	Asiakaspalvelulupaukset	25
4.3	Palvelun mittaaminen ja kehittäminen.....	26
4.4	Palvelu tuloksen teon välineenä.....	27
5	TUTKIMUS	28
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT	30
7	POHDINTA	33
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET	37
	Liite 1. Kyselylomake	37

1 JOHDANTO

Kiinnostus asiakaspalveluun heräsi, kun toimin kesäkahvilan työntekijänä 14-vuotiaana kotieläintarhassa. Siitä lähtien olen työskennellyt asiakkaiden kanssa monissa eri työpaikoissa ja tilanteissa. Tulevana asiakaspalvelun ammattilaisena tämä oli loistava tilaisuus hyödyntää mahdollisuus tutkia asiakaspalvelun muuttumista ja merkitystä nykypäivänä. Tulevaisuudessa on mahdollista, että toimin K-ruokakauppiaana, mikä antoi hyvän näkökulman työhön.

Asiakaspalvelun täsmällinen määrittäminen on vaikeaa johtuen erilaisista asiakkaista ja kulutustottumuksista. Tietämys maailmasta on tuonut paljon uusia tarpeita, mielenkiinnon kohteita ja vaihtelevia ruokavalioita, joten ei ihme, että on vaikeaa tietää mitä asiakkaat kaipaavat. Menemmekö palvelussa vain oletuksella vai tutkimmeko asiaa ja muutamme toimintaamme? Teknologia on tuonut asiakaspalveluun uuden ulottuvuuden, jonka hyödyntäminen on askel oikean suuntaan. Kokemukseni myötä olen todennut, että parasta palvelua on henkilökohtainen ja kiireetön asiakkaan kohtaaminen. Teknologia, asiakasymmärrys ja hyvät työntekijät yhdessä luovat toimivan yhteisön. Kauppiaan luoma palvelukulttuuri ja työhyvinvointi ovat ratkaisevat tekijät siinä, miten asiakas kokee liikkeen palvelun tason.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä asiat ovat vaikuttaneet asiakaspalvelun muuttumiseen. Miten antaa yksilöille juuri heille sopivaa palvelua ja miten ymmärtää asiakasta mahdollisimman hyvin koko ajan muuttuvassa maailmassa. Kun tähdätään tulokseen, on hyödynnettävä uutta teknologiaa ja tiedostettava eri asiakastyypit.

Tavoitteena on myös tutkia asiakaspalvelumuotoa ja -laatua ja niiden välttämätöntä muuttumista. Ennen asiakaspalvelun ajateltiin olevan pakollinen osa palvelukokonaisuutta, mutta nykyään ymmärretään sen olevan kilpailukeino. Lisäksi tavoitteena on pohtia, mitkä ulkoapäin tulevat tekijät vaikuttavat kaupassa tapahtuvaan asiointiin ja palveluun. Missä suurin muutos on tapahtunut ja miten muutokseen tulee suhtautua?

Toimeksiantajana opinnäytetyössä on Kesko Oyj Ruokakesko, joka on suuri suomalainen kaupan alan palveluyritys. Keskon K-Market-uudistuksen myötä oli selvää, että otan omaan työhöni K-Market-näkökulman. K-kaupan uudistus alkoi vuonna 2016, ja

uudistuksen on tarkoitus tavoittaa kaikki konsernin K-Marketit vuoden 2018 loppuun mennessä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset liittyvät asiakaspalvelulupauksiin ja siihen, miten asiakaspalvelua mitataan ja kehitetään sekä miten tutkimuksen tuomilla tiedoilla johdetaan.

2 KESKO

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Kesko Oyj:n Ruokakeskolle, johon olin itse yhteydessä päästyäni puolisoni kanssa K-kauppiasvalmennukseen. Palaverissa keskustelimme pinnalla olevista aiheista sekä mielenkiintoisista ja hyödyllisistä tutkimuskohteista. Aiheeksi nousi asiakaspalvelun kehittyminen ja sen tutkiminen.

Kesko Oyj on vuonna 1940 perustettu kaupan alan palveluyritys, joka sai alkunsa neljän alueellisen tukkukaupan yhdistyttyä. Mukana olivat Savo-Karjalan Tukkuliike, Keski-Suomen Tukkukauppa Oy, Kauppiaitten Oy ja Maakauppiaitten Oy. Liiketoiminta alkoi vuoden 1941 alussa. (Kesko 2016.)

Seuraavat vuodet olivat kasvun aikaa, vaikka tavarasäännöstely ja tuontirajoitukset hidastivat kaupan kasvua 1950-luvun alussa. Vuosikymmenen lopussa mukaan toimintaan tulivat K-rautakauppaverkosto sekä maatalous ja konekauppa. Merkittäväksi osaksi toimintaa tuli myös oma mylly-, leipä-, liha-, margariini- ja vaateollisuus. Henkilökunnan määrä oli kasvanut muutamassa vuodessa parillatuhannella hengellä 5000 työntekijään. Kyseisistä uudistuksista johtuen sekatarvakaupoista muokkautui elintarvikemyymälöitä, joita nykyisin ovat yksityiset kauppiasvetoiset K-Citymarket, K-Supermarket ja K-Market. (Kesko 2016.)

Keskon periaatteisiin kuuluvat arvot, visio ja missio perustuvat viestintään ja kokemukseen. Kesko Oyj:n arvoihin sisältyvät ”asiakas ja laatu – kaikessa mitä teemme”. Visiossa ”olemme asiakkaan valinta ja kaupan laatujohtaja Euroopassa”, sekä missiossa ”luomme vastuullisesti hyvinvointia kaikille sidosryhmille ja koko yhteiskunnalle”. Arvojen, vision ja mission ohjeistuksella suuren konsernin yksittäiset toimijat toteuttavat itseään ja luovat laadukasta palvelua. (Kesko 2016.)

2.1 Keskon vähittäiskaupat – K-Market

Työssäni keskityn lähtökohtaisesti K-Marketeihin ja niissä käytössä oleviin toimintatapoihin. Pienessä kaupassa erot huomaa parhaiten, sillä hinta ei näissä liikkeissä voi olla kilpailuvaltti. K-Marketit toimivat yksityisten kauppiaiden voimin, jolloin kukin

kauppa on oman toimeentulonsa varassa, toisin kuin kilpailevissa yhtiöissä. Niissä heikommin tulosta tekevää kauppapaikkaa voidaan tukea ja pitää yllä. (Kesko 2016.)

Vuonna 2016 K-Marketit aloittivat suuren muodonmuutoksen. Yli 400 K-Marketia ja noin 600 Siwaa tai Valintataloa saavat uuden raikkaan ja modernin olemuksen, niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Keskustelin lähikaupamme asiakkaiden kanssa uudesta tyylistä, ja lähes kaikki kommentit olivat kehuja. Kuitenkin muutama mainitsi, että osa mainonnasta on ollut vaikea hahmottaa eikä välttämättä helposti ymmärrettävää. Uuden muutoksen piirteitä tutkittiin ottamalla huomioon suomalaisten tarpeet sekä seuraamalla maailmalla olevia vaikutteita. Uuden ilmeen tarkoituksena on erottua katukuvasta pirteällä oranssilla värillä sekä viestittää asiakkaille erinomaisista ja laadukkaista tuotteista. (Kesko 2016.)

K-Marketeiden muutoksella haetaan pidemmän aikavälin tulosta. Asiakaskuntaa halutaan sitouttaa pienin askelin lähikauppaverkoston, minkä seurauksena verkosto tulee kasvamaan ja uudistumaan. Yhteiskunnalliset muutokset, kuten väestön ikääntyminen, kaupungistuminen ja perhekoon pieneneminen, tukevat tätä kehitystä. Edellisten seikkojen lisäksi Keskon varatoimitusjohtaja ja päivittäistavarakaupan toimialajohtaja Jorma Rauhala kertoo, että tavoitteena on suurten investointien myötä viedä lähikaupat uudelle aikakaudelle ja kaksinkertaistaa lähikauppojen asiakasmäärät. (Kesko 2016.)

2.2 Sijainnin merkitys

K-Market-ketjun vastaava johtaja Jesper Åberg toteaa uudistuksesta kertoessaan, että K-lähikaupat ovat suomalaisten jääkaapin jatkeita. Tämän vuoksi sijainnin tulee olla siis ihanteellisen lähellä asuinalueita ja lähiteitä. Kaupassakäynnin tulee olla nopeaa ja vaivatonta mutta samalla inspiroivaa. Edellinen määritelmä onkin erityisen validi, sillä ihmiset kaipaavat yllätyksellisyyttä ja lennosta muuttuvia suunnitelmia. K-ruokakaupan ei tarvitse olla se tavallinen kauppa, missä tuotteet seisovat hyllyillä omilla määrättyillä paikoillaan. Erityisen houkutteleviksi koetaan esimerkiksi valmiiksi suunnitellut iltapalaehdotukset, jossa kaikki raaka-aineet löytyvät samasta tarjoilualtaasta ja vielä ohjeen kera. (Kesko 2016.)

Kilpailu- ja kuluttajaviraston eli KKV:n kyselytutkimuksen mukaan kaupan sijainti on selvästi tärkein tekijä sekä pääasiallisen että täydentävän ostospaikan valinnassa. Tutkimuksen mukaan sijainnin jälkeen vaikuttavimpia asioita ovat tuotevalikoima, sen laatu ja riittävyys sekä itse marketin tuttuus. Tietysti myös aukioloajat vaikuttavat suuresti ostopaikkaa päätettäessä. Huolimatta sijainnista noin puolet vastaajista piti kanta-asiakkuutta erittäin tärkeänä tekijänä. Tutkimuksen tilastot osoittivat sen, että K-ryhmään keskittävälle sijainti ja tarjoukset olivat tärkeämpiä, kuin taas S-ryhmään keskittävälle oli tärkeää asioida samassa myymälässä ja kaupparyhmässä. (Verkkouutiset, 2016.)

2.3 Asiakaskunta ja kanta-asiakkuus

Keskon strategiaan kuuluu vastuullisiin toimintatapoihin sitoutuminen, mikä on avainehto asiakkaiden sitouttamisessa. Keskon mainitsemat vastuulliset toimintatavat ovat asiakkaiden hyvinvointia edistävien ja luotettavien sähköisten palvelujen tarjoaminen, yhteiskunnallisen ja yhteisöllisen vastuullisuuden rakentaminen, työyhteisöstä huolehtiminen, hankinnan vastuullisuus ja tuoteturvallisuus sekä ilmastonmuutoksen hillintä. (Kesko 2016.)

Keskon konsernilla on omat tapansa toimia asiakkaiden sitouttajina, mutta suuri merkitys on itse kauppialla ja henkilöstöllä. Hyvänä esimerkkinä toimii Jounin kauppa Pohjois-Suomessa. Kyseiseen kauppaan ei mennä pääsääntöisesti sen takia, mitä kauppaketjua yritys edustaa. Kauppias Sampo Kaulanne on luonut sosiaalisen median avulla niin sanotun nähtävyyden Äkäslompoloon, Ylläksen juurelle. Kaiken lisäksi kaupasta julkaistaan videomateriaalia nimellä Hullu Kyläkauppias. Tällä esimerkillä kumotaan osittain sijainnin merkitystä, mutta poikkeus vahvistaa säännön. (Kesko 2016.)

Kanta-asiakkuus on monille asiakkaille se K-Markettiin vievä syy. Kilpailu- ja kuluttajavirasto KKV:n kyselytutkimus kertoo, että mitä enemmän ostoksista saa rahanarvoista etua, sitä motivoivampaa ostoksille käyminen on. Tulos ei riipu siitä, onko ostokerta pääasiallinen vai täydentävä. Myös kanta-asiakaskortilla paikan päällä saatavat edut merkitsevät. (Kesko 2016.)

2.4 Valikoima

”Tuotetietous on kuin kielitaito, kun oppii yhden, niin toisen oppiminen on huomattavasti helpompaa.” Tämä perustuu järkeen ja ymmärrykseen. Samalla kaavalla se menee myös tuotteissa: kun oppii yhden ryhmän tuotetietouden, se luo aivoihimme valmiin muotin, mihin on helpompi lisätä uutta tietoa tuotteista loogiseen järjestykseen. Tilannetta helpottaa se, että on itse kiinnostunut ja utelias. Tällä tavalla tuotteet oppii muistamaan puoliksi vahingossa. (Travanti, 2007, 26.)

Keskon valikoima perustuu asiakkaiden tarpeisiin. K-ruokakaupat tarjoavat sekä edullista että laadukasta ruokaa. K-ruokakaupoissa käy päivittäin vajaa miljoona asiakasta, jotka odottavat valikoimalta monipuolista ja turvallista laatua. K-ruokakauppioiden tarkoituksena on laatia kaupastaan asiakaskuntaansa houkutteleva ja heidän tarpeensa täyttävä. Jokainen kauppias vastaa itse kauppansa valikoimasta, laadusta, riittävydestä ja palvelusta. Yksi tärkeä myyntivaltti K-ruokakaupoissa on se, että kauppiat voivat kysynnän ja halun mukaan hyödyntää lähituottajilta saatavia tuotteita. (Kesko 2016.)

Kaupoissa on nykypäivänä laaja valikoima eri ruokakulttuurien tuotteita. Vaikutteita on otettu muun muassa suomalaisten suosituista matkakohteista, kuten Aasiasta ja Etelä-Euroopasta. Lähtökohtana on ottaa huomioon kaikki asiakkaat mahdollisuuksien mukaan. Nykypäivänä myös erityisruokavaliot ja dieetit määrittelevät valikoimaa. Myyjien kannatta ehdottomasti olla tietoisia eri tuotteista ja niiden allergeeneista sekä valmistustavoista, sillä tietämys tuo asiakkaalle varmuuden ja luottamuksen tunteen, mitä moni arvostaa. Varsinkin uutuuksien kohdalla on juuri näin. Moni suomalainen ei uskalla lähteä testaamaan uutta tuotetta tietämättä siitä mitään. Monessa paikassa onkin tarjolla maistiaisista uutuuksista tuotetietoisuuden parantamiseksi. Lisäksi on otettava huomioon lisämyynnin merkitys kauppakohtaisesti. (Kesko 2016.)

3 ASIAKASPALVELU

Asiakaspalvelu on yksi palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoista, ja useat organisaatiot pitävät tarjoamaansa palvelua tärkeänä erottautumiskeinona kilpailijoista. Antamalla laadukasta ja asiakkaalle sopivaa asiakaspalvelua pystytään vaikuttamaan vahvasti asiakkaan palvelukokemukseen ja asiakastyytyväisyyteen. Alun perin asiakaspalvelun miellettiin olevan tukitoiminto, mutta 2000-luvulla asiakaspalvelu on muuttunut tuen sijaan kilpailukeinoksi. Hyvällä palvelulla on suuri rooli yrityksen menestymisessä, sen avulla asiakas saadaan palaamaan yhä uudelleen. Yhdenkin huonon palvelukerran tarjoaminen on vaaraksi yritykselle, koska tieto siitä saattaa levitä eteenpäin. Kiristyvät palvelun laatuvaatimukset ja odotukset ovat suuri haaste jokaiselle yritykselle, ja niihin on pyritty löytämään ratkaisu tasalaatuistamalla ja automatisoimalla palveluja. (Aarniokoivu, 2005, 14.)

Yrityksen liiketoimintakulttuurista kannattaa muokata asiakaslähtöinen, jolloin asiakkaan mieltymykset ja tarpeet ovat pääroolissa. Asiakaspalvelun laatu ja siinä onnistuminen riippuu täysin siitä, kuinka asiakaslähtöinen kulttuuri yrityksessä on ja kuinka hyvin siihen on sitouduttu. Asiakasarvojen toteutuminen koko yrityksen toimissa takaa paremman asiakaspalvelun, jota taas tuo tyytyväisyyttä ja lisäarvoa yritykselle. (Palvelujen automatisoinnin vaikutus asiakastyytyväisyyteen, 2014.)

Asiakaspalveluun kuuluu asiakassuhteiden rakentaminen, kehittäminen ja ylläpitäminen. Toiminnalla tavoitellaan asiakasuskollisuutta ja pitkäikäisiä asiakkaita, jotka ovat yritykselle kannattavia ja panostuksen arvoisia. On tärkeää, että kerran yrityksen kanssa asioinut asiakas palaa yhä uudelleen, ja asiakaspalvelulla on tässä suuri rooli. Asiakassuhdeajattelu tarkoittaa osaamisen kehittämistä ja markkinoimista asiakkaalle asiakassuhteen aikana yksittäisten palveluiden sijasta. (Aarniokoivu, 2005, 23.)

3.1 SERVQUAL-menetelmä

Asiakaspalvelun ajatellaan usein olevan pelkästään myyjän ja asiakkaan välillä tapahtuvaa asiointia. Kokonaisuus kuitenkin lähtee rakentumaan johdosta ja esimiestoiminnasta käsin. Christian Grönroosin teoksessa *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* (2010) esitellään Leonard Berryn & kumppaneiden luoma SERVQUAL-

menetelmä, joka on luotu palvelun laadun mittaamiseen. Menetelmä luotiin 1980-luvulla, ja sitä kutsuttiin aluksi nimellä ”GAP-model” (1985). SERVQUAL on muokkautunut ja tiivistynyt nykyiseen malliinsa, ja se on ”erinomaisen palvelulaadun omaava yritysstrategia”. (Grönroos, 2010, 48.)

SERVQUAL-menetelmässä palvelun laadun osatekijät on jaettu viiteen osa-alueeseen. Osa-alueet koostuvat palvelun laatua ilmaisevista kysymyksistä. SERVQUALISSA saatujen tulosten perusteella voidaan laskea odotusten ja kokemusten välisiä eroja eli kuiluja.

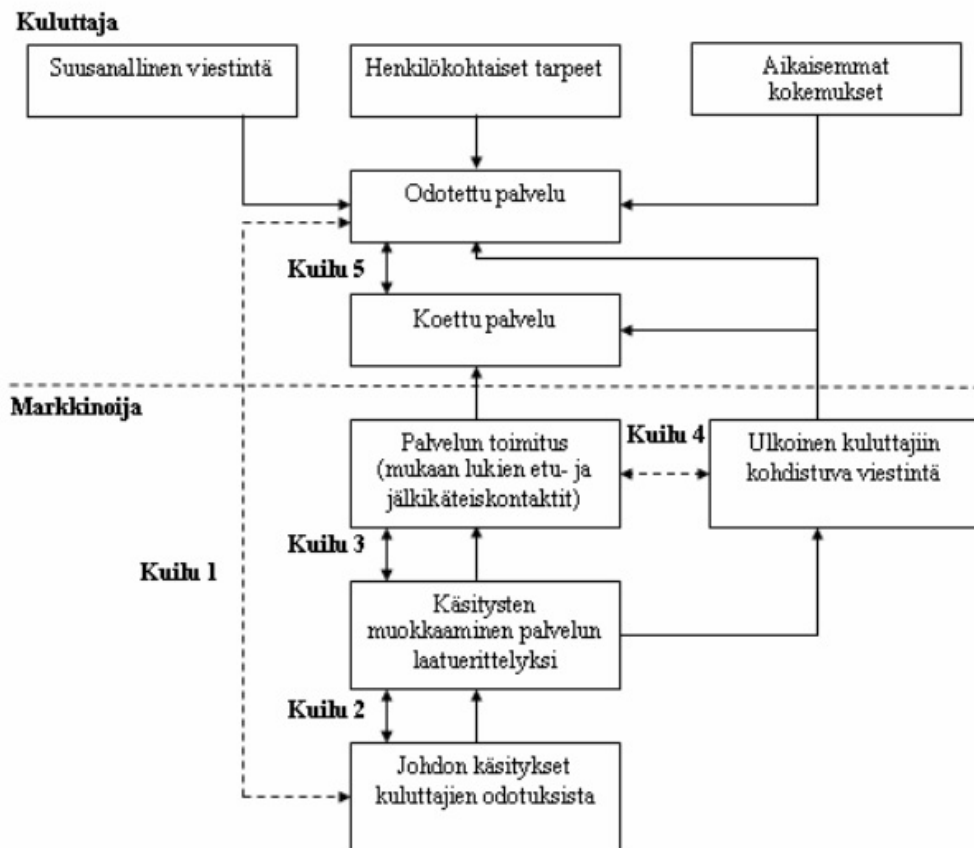
TAULUKKO 1. SERVQUAL-menetelmä. (Grönroos 2010, mukautettu.)

Konkreettinen ympäristö	Myymälä, toimitila, varustelut, asiakaspalvelijat
Luotettavuus	Palvelun laatu, täsmällisyys ja virheettömyys
Reagointialttius	Palvelualttius ja halu palvella
Vakuuttavuus	Luotettavuus, asiakkaan turvallisuuden tunne
Empatia	Ymmärrys asiakasta kohtaan, hyvä kohtelu, sopivat aukioloajat

Tutkimuksessa pyritään osoittamaan kuinka paljon asiakkaat ovat samaa ja eri mieltä palvelun laadun odotuksista. Tulosten perusteella voidaan laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. Jos ero on suuri, sitä heikompana palvelun laatua voidaan pitää. Kokonaiskuvan lisäksi on tulkittava tuloksia alueittain, jotta palvelun tarkat laatuongelmat selviävät. Menetelmä on myös syytä sovittaa oikeanlaisesti kunkin palvelun osa-alueetta kohtaan. (Grönroos, 2010, 114 – 117.)

SERVQUAL-menetelmään sisältyy kuiluanalyysimalli, jonka Grönroos esittelee teoksessaan *Nyt kilpaillaan palvelulla* (1998). Kuiluanalyysimalli pohjautuu SERVQUAL-menetelmään. Mallissa verrataan asiakkaiden odotuksia heidän saamiinsa

palveluihin ja kokemuksiin. Kuviossa 1 on viisi yrityksen rakenteen välistä kuilua, jotka auttavat parantamaan asiakkaan kokeman palvelun laadun johtamista.



KUVIO 1. Käsitteellisen palvelun laadun kuiluanalyyssimalli. (Grönroos, 2010.)

Kun aloitetaan annetun palvelun tutkiminen ja sen parantaminen, on tärkeää ymmärtää, mistä lähteä liikkeelle. Asiakkaan näkökulmasta koettu ja saatu palvelu lähtee yrityksen sisäisten päätösten ja toimenpiteiden seurauksena. Johdon on hyvä olla perillä asiakkaiden odotuksista, sillä ne muokkautuvat laatuvaatimuksiksi, joiden kautta organisaatio tekee jokapäiväisissä palveluissa noudatettavia päätöksiä. (Grönroos, 1998, 101.)

Kuilu 1 - Johdon näkemyksen kuilu

Lähtökohtana tälle kuilulle on se, että johto näkee laatuodotukset puutteellisesti. Tilanteeseen ajaudutaan muun muassa silloin, kun johto saa epäselviä tuloksia toteutetuista tutkimuksista (markkinointitutkimus, kysyntäanalyysi). Yrityksessä saattaa

olla myös liian monta organisaatiokerrosta, joiden läpi ei saada tarkkaa informaatioita asiakaspinnasta. Parannuskeinot lähtevät tässä tilanteesta siitä, että johto tulee erinäisillä keinoilla lähemmäksi asiakaspintaa, jota kautta palvelukokonaisuuspiirteitä voi ymmärtää paremmin. (Grönroos, 1998, 101-108.)

Kuilu 2 - Laatuvaatimusten kuilu

Tämän kuilu tarkoittaa sitä, että palvelun laatuvaatimukset eivät ole yhdenmukaisia johdon laatuodotusnäkemysten kanssa. Syinä kuilun rakentumiselle voivat olla suunnitteluvirheet tai riittämättömät suunnitteluprosessit. Tämä johtuu usein siitä, että organisaatioissa ei ole tarpeeksi selkeää ja yhtenäistä tavoitetta, mikä tarkoittaa usein suunnitteluportaan heikkoa johtamista. Tämän kuilun suuruuteen vaikuttaa merkittävästi ensimmäisen kuilun suuruus ja vaikuttavuus yrityksessä. Nykypäivänä asiakasvirtaan vaikuttavaksi merkitty asia on palvelun laatu. Tämän ymmärtäminen yrityksessä on reitti oikeaan suuntaan. Tarvittaessa tärkeysjärjestyksiä tulee muuttaa. Organisaation jokaisen jäsenen pitää myös sitouttaa noudattamaan laadittuja laatuvaatimuksia, joita esimiehet valvovat. (Grönroos, 1998, 101-108.)

Kuilu 3 - Palvelun toimituksen kuilu

Kolmantena kuiluna asiakaspalveluprosessissa on ongelma, jossa laatuvaatimuksia ei noudateta palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa. Syinä tähän voivat olla perehdyttämisen, ohjeistamisen ja johtamisen puute tai liian monimutkaiset ja jäykät vaatimukset. Lisäksi jos prosessissa vaaditaan työntekijän käyttäytymisen muutosta, voi laatuvaatimusten mukaan toimiminen olla haastavampaa. Sulautumista vaaditaan sekä työnantajalta että työntekijältä. (Grönroos, 1998, 101-108.)

Kuilu 4 - Markkinointiviestinnän kuilu

Kun markkinaviestinnässä annetut lupaukset eivät ole johdonmukaisia toimitetun palvelun kanssa, ollaan neljännessä kuilussa. Yrityksessä toimiminen edellyttää täydellistä luottamusta asiakkaihin, mikä tarkoittaa realistista markkinointivastuuta. Liian suuret lupaukset johtavat usein umpikujaan, mistä ei pääse takaisin kuin kohtaamalla asiakas uudelleen. Markkinoinnilla ja organisaatiolla pitää olla yhteiset vaatimukset, mitä

noudattaa, ja niitä pitää johtaa hyvin. Yhteinen sävel ja avoimet keskustelut ovat reitti markkinointiviestinnän kuilusta ylös. (Grönroos, 1998, 101-108.)

Kuilu 5 - Koetun palvelun laadun kuilu

Analyysin viimeinen kuilu on yksi merkittävimmistä. Tässä osassa koettu palvelu ei ole yhdenmukainen odotetun palvelun kanssa. Suurimpia ja merkittävimpiä vaikutuksia ovat tuotteiden laatuongelmat, vähäinen ja negatiivinen suullinen viestintä sekä kielteinen vaikutus yrityksen imagoon. Toisaalta kuilu voi olla myös myönteinen, jos odotettu laatu on parempi. Kuitenkin silloin oletus on se, että tuote ei ole välttämättä moitteeton. (Grönroos, 1998, 101–108.)

Eri kuilut on hyvä käsitellä yrityksessä sisäisesti ja tarvittaessa kehittää osa-alue kerrallaan. Eteen voi nousta asioita, mitkä ovat merkittäviä yrityksen pärjäämisen kannalta. Kaikkien näiden merkitys näkyy vahvasti yrityksen sisäisessä toiminnassa, mutta erityisesti myös asiakaspinnassa ja työntekijän ja asiakkaan välisissä kontakteissa. Yhteistyö eri organisaatiotasojen kanssa on tärkeää. (Grönroos 1998, 109–114.)

3.2 Asiakastyypit

Vuokko Travanti esittelee teoksessaan Mestarimyyjäkoulutus, asiakaspalvelu (2007) eri asiakastyyppejä, jotka tunnistetaan jokapäiväisessä myyjän työssä. Erilaisten asiakkaiden ymmärtäminen auttaa myyjää toteuttamaan asiakaspalvelua parhaalla ja asiakkaille sopivimmalla tavalla. Erilaisten asiakkaiden huomioimisessa erottuvat huippumyyjät myyjistä. Asiakastyypien määrittelyssä on tärkeää huomata, että kukaan ei ole toista tärkeämpi asiakas, vaikka erilaisia olisivatkin. Myyjän on hyvä tunnistaa eri asiakkaiden tarpeet ja pystyä palvelemaan heitä niiden mukaan. Yleisesti ottaen asiakkaat toivovat palvelun olevan yksinkertaista ja nopeaa eli niin sanotusti tuttua ja turvallista. (Travanti 2007, 7.)

Asiakkaan tunnistaminen tapahtuu heti myymälään sisään tullessa. Tästä johtuen asiakkaan ensimmäinen huomioiminen tulee tapahtua silloin, kun hän astuu myymälään. Kun myyjä miettii itseään ihmisenä, sitä paremmin hän toimii samankaltaisten asiakkaiden kanssa. Kuitenkin hyvän myyjän on muokkauduttava asiakkaan mukaisesti,

ja hänen on ymmärrettävä hänen tarpeensa. Kun myyjä on asiakkaan kanssa samalla aaltopituudella, on todennäköisempää, että saadaan synnytettyä hyvä kauppa, mihin kaikki perustuu. Travanti toteaa, että mitä erilaisempi asiakas on tavoiltaan kuin myyjä, sen haasteellisemmaksi asiakaspalvelutilanne käy ja sen joustavammaksi myyjän on muutettava käyttäytymistapojaan häntä palvellessaan. Asiakkaita ei tule muuttaa myyjän kaltaiseksi, vaikka se saattaisi olla helpoin tapa toimia. (Travanti, 2007, 7.)

Palvellessa erilaisia ihmisiä on otettava huomioon, että vaikka pääsääntöisesti käyttäytyään tyypillisellä tavalla, jokainen ajattelee eri tavoin asioista. Ajattelutapa perustuu kokemuksiin, taustoihin ja matkittuihin asioihin. Tästä johtuen on tärkeää selvittää asiakkaan tarve ja halu. Asiakkaat kuten myyjätkin eroavat toisistaan. Alla olevassa listassa Travanti kokoaa ajatuksia mietityttävistä asioista, niin myyjistä kuin asiakkaitakin. Tärkeä oppi asiakaspalvelussa on tunnistaa omat piirteensä ja tarvittaessa muuttaa niitä.

- Mistä johtuu, että joku voi palvella seitsemää asiakasta vaivatta yhtä aikaa ja joku toinen taas keskittyy vain yhden asiakkaan palvelemiseen kerralla alusta loppuun?
- Miksi jonkun työpiste on kuin pommin jäljiltä, miksi toisen taas kuin siellä ei olisi töitä koskaan tehtykään.
- Miksi joku tulee töihin joka päivä jokainen hius ojennettuna ja toinen taas päivästä toiseen kuin veneen alta heränneenä?
- Miksi joku naputtaa kynäänsä asiakasta kuunnellessaan, ja kaikki hänessä kertoo, että mennään jo asiaan, mitähän tulit lopulta ostamaan, päätä jo, tämähän on selvää pässin lihaa...? Miksi toinen taas jaksaa kuunnella asiakkaiden elämäntarinat ja kertoa perään vielä omansakin?
- Miksi jonkun asiakkaan kanssa kauppa sujuu kuin tanssi ja jonkun toisen kanssa taas kaikki on väännettävä rautalangasta ja jokaista sanaa on varottava?
- Miksi joku asiakas haluaa sovittaa joka ainoan kenkäparin, mitä kaupasta löytyy, kun toinen taas näkee heti mieleisensä ja jos se vielä sopii jalkaankin, ostaa saman tien?

(Travanti, 2007, 8.)

Vaativaa asiakaspalvelua tehdessä asiakkaiden erilaisen käyttäytymisen ymmärtämisen tarve korostuu. Myyjän tehtävä ei ole suoranaisesti opettaa asiakasta vaan palvella. Tärkeintä on löytää asiakkaan tarve tuotteeseen.

Ihmisellä on todetusti viisi eri aistia. Aistien käyttö on käyttäytymisen kannalta erittäin merkityksellistä, sillä ne ovat ihmisen ja ulkopuolisen maailman välinen väylä. Muun muassa nopeus, hitaus, kärsimättömyys, äänien ja valojen häiritsevyys ja muistaminen ovat merkittäviä aistien tuomia käyttäytymistoimintoja. Aistien tuoma informaatio kulkeutuu mieleen ja muistiin, joihin varastoidaan jatkuvasti informaatiota ulkopuolisesta maailmasta. Ihminen käyttää mieltä ja muistia kaikkeen, ajatteluun, motivointiin, myymiseen, ostamiseen tai päätösten tekoon. Asiakaspalvelijan on tärkeää tunnistaa omaa käyttäytymistään ohjaavat mieltymykset ja aistit. Näiden avulla voidaan muokata ajatuksia ja toimintaa. Huippumyyjät osaavat tunnistaa itsensä lisäksi myös asiakkaan mieltymykset, jolloin asiakaspalvelusta tulee tehokasta ja toimivaa. Tässä tapauksessa asiakas kohdataan niin sanotusti hänen maailmassaan. (Travanti, 2007, 11.)

Visuaalisesti ajattelevalle asiakkaalle ensisijaisen tärkeää on tuotteen ulkonäkö, miltä se näyttää omaan silmään ja miltä mahdollisesti muiden silmään. Tuotteen kokonaisvaikutelma vaikuttaa ostopäätökseen ratkaisevasti. Myymälässä tuotteen sijainnilla, esillepanolla ja asettelulla on myös vaikutusta. Visuaalisesti ajattelevat asiakkaat haluavat nähdä ostettavan tuotteen miellyttävässä ympäristössä, sellaisessa, mihin hänelläkin on mahdollisuus. Uutuuden ja erilaisuudet tunteet houkuttelevat ja saavat mielikuvituksen laukkaamaan. Ominaista on myös se, että asiakaspalvelun odotetaan olevan vaivatonta ja tarvittaessa nopeaa. (Travanti, 2007, 11 – 14.)

Auditiivisesti ajatteleville tuotteen edullisuus ja tarkoituksenmukaisuus menee edelle muiden. Jos tuotteelle ei ole suoranaista tarvetta, niin todennäköistä on, että ostoa ei synny. Tälle asiakasryhmälle heräteostokset ovat harvinaisia. Tuotetta ostettaessa halutaan olla tarkkoja ja tietoisia tuotteesta ja sen laadusta. Perusteellinen tutustuminen ennen ostamista on ominaista, rauhallisuus on tärkeää ja mihinkään ei saa olla kiire. Auditiivisesti ajatteleva asiakas toivoo, että asiakaspalvelija keskittyy hänen tarpeisiinsa ja osaa löytää sopivimman tuotteen hänen tavallaan. (Travanti, 2007, 14 - 16.)

Loogisjärkevästi ajattelevalle kannattaa kertoa heti faktat ja olla asiallinen. Tällaisissa asiakaskohtaamisissa on turha ruveta kertomaan ylenpalttisia myyntipuheita. Selkeät ja

todetut perustelut ovat riittävät. Myös loogisuus, taloudellisuus ja tehokkuus kuvaavat tähän asiakasryhmään kuuluvien asiakkaiden ominaisuuksia ostotilanteessa. Eli järki ennen tunnetta. (Travanti, 2007, 17 – 18.)

Kinsteettisesti ajatteleva asiakas on mukavuudenhaluinen. Tuote ei tarvitse olla uutuuksista uusin, kunhan se sopii ja tuntuu hyvältä. Nämä tuovat tämän asiakasryhmän asiakkaille nautinnon. Ominaista asiakkaiden toiveille on myös myymälän ilmapiiri, tuttuus, niin sanottu hitaus tai rauhallisuus ja itse myymälä sekä sen merkitys itselle. Nämä ovat usein myös vannoutuneita kanta-asiakkaita. (Travanti, 2007, 19 – 21.)

3.3 Teknologia asiakaspalvelussa

Helsingin yliopiston kasvatustieteiden laitoksen Kohti tutkivaa työtapaa -blogissa pohditaan, mitä teknologia on. Selkeämmäksi seikaksi nousi se, että teknologia on kehitystä. Ihminen on luonut teknologian helpottamaan elämää. Teknologiaan sisältyy myös laitteen tai keinon soveltava osaaminen, taito ja tieto siitä, miten kyseisiä apuvälineitä käytetään. Blogissa myös pohdittiin, mitkä ovat teknologioita. Yleisesti kun puhutaan teknologiasta, se yhdistetään sähköön, tietokoneisiin ja muihin elektronisiin laitteisiin. Kuitenkin kirjoittaja blogissaan kuvaa, että esimerkiksi kynä, kumi ja paperi sekä tuoli, pöytä ja ikkuna ovat teknologiaa. Jos näin ajatellaan, niin teknologia on ollut monimuotoista sekä läsnä asiakaspalvelussa koko ajan ja paljon pidempään, mitä ajatellaan. (P5: Kohti tutkivaa työtapaa, 2016.)

Vaikka oletettua teknologiaa on ollut maailmassa jo kauan, sitä kehitetään, parannetaan ja innovoidaan nyt enemmän ja nopeammin kuin koskaan ihmiskunnan historiassa. Digitalisointi, robotisointi, automatisointi sekä keinoälyn ja nanomateriaalien kehitys ovat aikamme valtasuuntauksia. Teknologian tuleminen osaksi palvelukulttuuria tuo valtavia muutoksia yritykseen, ja kehitykselle onkin normaalia, että vanhasta luopuminen ja uuden asian sisäistäminen on vaikeaa. Kuitenkin yhä useammat yritykset ovat täynnä uutta teknologiaa, ja pian pitää pohtia, mitä kaikkea koneet ja teknologia voisivat tehdä ja mitä niiden pitäisi antaa tehdä. (Seuraavaksi digitaalisuus muuttaa vähittäiskaupan, 2013.)

3.3.1 Markkinointi

Teknologia on merkittävä osa markkinointia, ja markkinointi on suuressa osassa asiakaspalvelua. ”Markkinointi on asiakkuuden hallintaa, jolla luodaan asiakkaan kiinnostus yritykseen ja sen palveluihin. Sen avulla luodaan asiakassuhde ja se on paljon enemmän kuin mainontaa ja myyntiä.” (Pitkäniemi, 2008, 12 – 13.) Yritys rakentaa itse oman markkinointityylinsä, ja monet niistä perustuvat 1960-luvulla Jerome McCarthyn luomaan 4P-malliin. Malli koostuu neljästä eri osa-alueesta: product (tuote), price (hinta), place (paikka tai saatavuus) ja promotion (viestintä), ja se on luotu täysin yritysten tarpeisiin. Se on helposti käyttöön otettava. (Rautakorpi, 2015, 4 – 6.)

Markkinointi toimii asiakaspalvelustrategian ja sisäisen markkinoinnin kanssa yrityksen kilpailukeinona, jota kautta ne ovat vahvasti yhteydessä asiakaspalveluun. 4P-mallissa yritys luo oman kokonaisuuden toimivuuksien välille. Product eli tuote on mikä tahansa yrityksen luoma tuote tai palvelu, jolla halutaan tyydyttää asiakkaan tarve ja halu. Tuotteen halutaan olevan käytännöllinen ja palvelevan laatua ja brändiä. Price eli hinta on kokonaissumma sille, mitä asiakas on valmis maksamaan saadakseen tuotteen ja sen tarjoamat hyödyt. Place on puolestaan yrityksen paikka tai saatavuus, mikä nähdään yksittäisenä suurena kilpailuetuna, varsinkin tämän työn näkökulmasta K-Marketeissa. Paikka ja saatavuus määritellään usein konkreettisenä myyntipaikkana, mutta nykypäivänä sen ajatellaan olevan myös logistinen ketju asiakkaan luokse. Viimeisenä 4P-mallin osa-alueena on promotion eli viestintä, jonka merkitys asiakaspalvelutilanteissa on suuri. Myyjän ja asiakkaan välinen viestintä on yrityksen tärkeintä kanssakäymistä ja samalla osa mainontaa. (Rautakorpi, 2015, 10 – 12.)

Asiakassuhteiden hallinta on merkittävä osa mainontaa ja markkinointia, sillä niiden ja kehittyneen teknologian avulla mahdollistetaan jokaisella asiakasryhmälle sopiva mainonta osto- ja selaushistorian pohjalta. (Greval & Levy 2014, 531 – 533.)

3.3.2 Edessä ja takana

Nykypäivänä asiakaskokemus on aina kahden osatekijän summa, ihmisen ja teknologian. Teknologiaa on myymälöissä joka puolella, esimerkiksi kassalla, taustatiloissa, ovissa, pakaste- ja kylmälaitteissa, valvontajärjestelmissä ja pullonpalautuksessa. Teknologian ansioista yritykset pystyvät tarjoamaan asiakkaille heidän toivomaansa ja tasoistaan palvelua. Ihmiset toivovat saavansa kaiken heti, joten ilman teknologian tuomia mahdollisuuksia, yrityksillä ei olisi niin laajaa tietoa ja palvelua koko ajan käden ulottuvilla. Teknologia on mahdollistanut yritysten olevan siellä missä asiakaskunta on. Eri asia on kuitenkin se, kuinka hyvin kukin yritys osaa tätä hyödyntää.

Digitaalisuus tarkoittaa informaation purkamista bitteihin. Tämä on lähtökohta mahdollisuudelle tallentaa, järjestää, muunnella ja analysoida tietoja. (Digitalisaatio luo kasvua ja työpaikkoja, 2012.) Näiden avulla kaupat voivat mahdollistaa muun muassa asiakkaiden sitouttamisen, ostokäyttäytymisen tutkimisen ja tarpeen mukaisen uudistumisen. Digitaalisuuden tuomien mahdollisuuksien lisäksi voidaan todeta sen olevan myös välttämättömyys. Nykypäivänä teknologian kehitystä ei voida enää seurata, vaan se pitää ottaa osaksi yrityksen kulttuuria ja muodostaa sen ympärille uusi kulttuuri. Digitaalisuuden aliarviointi saattaa olla suuri uhka yritykselle. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 12.)

Digitalisaation murros koostuu asiakaskäyttäytymisen, markkinoinnin ja teknologian murroksesta. Vanhat toimintamallit, ajattelutavat ja käytännöt tulee korvata uusilla, asiakkaiden valitsemilla tavoilla. ”Digitalisaation nopeus, laajuus, syvyys ja voima syntyvät monesta rinnakkaisesta murroksesta, jotka kietoutuvat toisiinsa enemmän kuin mikään muu muutos teollisen vallankumouksen jälkeen.” (Ilmarinen & Koskela, 2015, 35.)



KUVIO 2. Digitalisaation murrokset. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 35.)

Suomalaiset ovat olleet edelläkävijöitä digitaalisuuden hyödyntämisessä, mutta viime vuosina esimerkiksi muut Pohjoismaat ovat menneet ohitsemme. Teoksen Digitalisaatio yritysjohtajan käsikirja mukaan suurin este on se, että ei ymmärretä, mihin kaikkeen teknologiaa voidaan hyödyntää, ja siksi sitä hyödynnettäessä ollaan varovaisia. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 34 - 44.)

Tilastokeskuksen mukaan 16 - 74-vuotiaista 90 % käyttää teknologiaa jossain muodossa. Tästä osasta 70 % käyttää sitä useita kertoja päivässä. Tämä on jo selvästi yksi merkki siitä, mikä merkitys nyky-yhteiskunnassa on teknologian ja yritystoiminnan yhdistämisellä. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 27.)

Teknologia on mahdollistanut yrityksen olevan läsnä silloin, kun palvelua kaivataan. Keskon Pirkka –mobiilipalvelun ansioista pystytään kartoittamaan asiakaskunnan ostokäyttäjätymistä, jonka kautta voidaan vaikuttaa valikoimaan ja saatavuuteen. Samankaltaiset palvelut tulevat olemaan - tarpeellisuudesta riippuen - osa kuluttajien jokapäiväistä some-käyttöä. Kanavien avulla pystytään tarkentamaan kysyntää, lähettämään tarjouksia ja herättämään ajatuksia. Tässäkin asiassa kasvu ja käyttömäärät kasvattavat digitaalisuutta eteenpäin. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 11.)

3.3.3 Asiakasymmärrys ja digitaalisuus

Asiakasymmärrys koostuu palveluntarjoajan ymmärryksestä tarvetta kohtaan, ilman että sitä kerrotaan. Yrityksen tulee olla perillä ja mielellään edellä kuluttajaa täydellisen asiakasymmärryksen saavuttamiseksi. Hyvänä esimerkkinä toimii paljon käytössä oleva Lean-malli, jossa tutkitaan palvelun tarpeellisuutta ja asiakaskuntaa ennen palvelun tarjoamista. Virtuaalinen ja fyysinen maailma kävelevät käsi kädessä, eikä sitä tule kieltää. Yrityksen johto on vastuussa siitä, että digitalisaatio on kilpailukyvyn etu ja ettei siitä muodostu kilpailukyvyn estettä. Menestyvillä yrityksien on mentävä mukaan digitalisaatioon. (SN4, 2015.)

Viime aikoina kuluttajat ovat etsineet enemmän vaihtoehtoja perinteisille kivijalkakaupoille. Kotimaan kauppojen heikkous on ollut se, että kuluttajan tarpeen muuttuessa kaupat toimivat pääsääntöisesti perinteisellä myymälämallillaan. Yritykset jatkavat helposti vanhalla toimintamallilla niin pitkää kuin voivat ja muuttuvat vasta pakon edessä, kun kuitenkin pitäisi muuttua asiakkaan mukaan ja mieluiten sitä ennen. Kuluttajat ovat valitettavasti aikaisemmin valmiita muuttamaan toimintaansa kuin yritykset. (Seuraavaksi digitaalisuus muuttaa vähittäiskaupan, 2013.)

Digitaalisen ajan asiakassuhteiden syventäminen perustuu merkitykselle ja henkilökohtaisuudelle. Myös aito ymmärtäminen asiakkaan tilanteesta, odotuksista tai elämästä ovat avainasemassa. Tilanteissa kannattaa mennä asiakkaan maailmaan mukaan asiakasymmärryksen löytämiseksi ja antaa dialogille tilaa. Avoimuus, tasavertaisuus ja mutkattomuus ovat dialogin avaimia digitaalisen ajan yritystoiminnassa yrityksen ja asiakkaan välillä. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 124 – 125.)

Digitaalisuuden yleistyttyä asiakkaan rooli on muuttunut, mikä vaikuttaa vahvasti myös asiakkaiden merkitykseen yritykselle ja muille asiakkaille. Perinteisesti asiakkaat ovat olleet viestinnän ja markkinoinnin kohteita, palvelun käyttäjiä, tuotteen ostajia ja tietysti maksajia. Digitaalisuuden tuomat tiedot ja taidot, samalla kuin hankaluudetkin ja uudet asiat ovat nostaneet asiakkaissa uusia merkityksiä ja vaikuttavuuksia. Koska digitaalisuus on valtava voimanlähde yrityksen ja asiakkaan välisessä kanssakäymisessä, on tärkeää sisäistää ja ymmärtää sen vaikutus. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 123.)



KUVIO 3. Asiakkaan roolit. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 125.)

Kuvion 3 mukaan asiakkaan rooli ”palvelun tuottajana ja asiakaspalvelijana” näkyy esimerkiksi muiden asiakkaiden auttamisena ja opastuksena. Osa toimintatavoista on muuttunut niin, että vanhempi sukupolvi kaipaa usein kertausta laitteen tai tuotteen toimivuudesta. Myymälän omien asiakaspalvelijoiden lisäksi myös asiakkaat ovat alttiita auttamaan. ”Markkinoija ja sisällöntuottaja” –asiakkaat toimivat usein sosiaalisessa mediassa. Asiakkaan jakamalla mielipiteillä tai suosituksilla palvelusta tai tuotteesta voi olla yritykselle suuri merkitys. Myös arviointien julkaisemisella on vaikutusta myytäviin palveluihin tai tuotteisiin. Kyseisillä toiminnoilla asiakas osallistuu yrityksen markkinointiin, hyvässä tai pahassa. Samaan linjaan voidaan luokitella vielä asiakas, joka on ”arvostelija ja vahingoittaja”. Toiminta tapahtuu yleisesti myös sosiaalisessa mediassa. Huonoa palvelua saanut asiakas voi olla yllättävän ”kallis” yritykselle, jos asiakas päättää laittaa kuvauksen yrityksestä vaikka Facebookiin. Siellä tuhannet lukijat ja jakajat sisäistävät tietoa. Todennäköisesti heti paikalla korjattu asiakastilanne tulisi yritykselle hyödyllisemmäksi kuin Facebookissa jaettu. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 123 – 125.)

Asiakkaat voivat myös osallistua niin sanottuun ”palveluiden tai tuotteiden kehittämiseen”, jossa ideana on asiakasyhteistyö. Näin saadaan koottua kokemuksia ja tunteita myytävistä asioista. Asiakkailla on tärkeä asema näissä tilanteissa, sillä asiakas jos kuka tietää mitä palvelulta odottaa. Heillä on myös selkä kuva odotetusta palvelusta. Asiakasyhteistyö perustuu vuorovaikutukseen ja molemminpuoliseen yhteistyöhön. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 125.) Asiakasyhteistyössä merkittäväksi piirteeksi nousee palautteen lukemisen taito, mikä voidaan luokitella yhdeksi asiakaspalvelun tärkeimmäksi taidoksi. On tärkeää tietää, palveleeko asiakasta myyjän haluamalla ja asiakasta arvostavalla tavalla. Tässä asia linkittyy asiakasymmärrykseen. (Travanti, 2007, 100.)

4 KAUPPIAS JA ASIAKASPALVELU

Kauppias on merkittävä tekijä K-yhteisössä, ja vielä merkittävämpi se on kyseisen kaupan yhteisössä. Kauppiat luovat erityisen merkityksen paikkakunnalle, missä toimivat, ja tuovat samalla kasvot palvelulle ja kaupalle. K-kauppiana, eli yksityisenä yrittäjänä, toimiminen on elämäntapa, jossa työntekijöihin ja asiakkaisiin on saatava täydellinen luottamus. Kauppiaan pitää olla vaikuttava, vastuullinen ja positiivisesti muutoksiin suhtautuva. Muuttuneet eivät juutu. (K-ruokakauppias, 2016.)

4.1 Palvelun muuttuminen

Teettämäni tutkimuksen mukaan asiakaspalvelu ja sen tietynlainen muuttuminen on tärkeää K-Marketien jokapäiväisessä toiminnassa. Vaikka asiakaspalvelussa perusasiat ovat samat kuin ennen, muuttuminen näkyy eniten asiakkaan tietoisuudessa, vaatimustasossa ja teknologian käytössä kaupoissa. Asiakaspalvelun merkitys tutkimuskyselyyni vastanneiden kauppiaiden K-Marketeissa on suuri. Kauppiat toivovat, että asiakkaille annettava apu on aina tarvittaessa saatavilla, mutta se ei saa olla tuputtavaa. Tiettyjen asiakkaiden kanssa tulee keskustella ”rutiinit” läpi, mutta kaikkia asiakkaita ei kiinnosta jakaa päivänsä tapahtumia kaupan henkilökunnan kanssa.

Kasvokkain käytävä asiakaspalvelu on muuttanut muotoaan, mutta ei niin sanotusti muuttunut kokonaan. Ihmiset ovat erittäin tietoisia kaupan tarjonnasta, ja vaatimustaso kasvaa koko ajan. Tutkimuksessa käy ilmi, että varsinaisesti muuttuminen ei ole lähtökohtaisesti tapahtunut kaupan sisällä vaan asiakkaan arvoissa elämää ja asioita kohtaan. Kyseisten seikkojen myötä keskittyminen asiakaspalvelun täsmentämiseen kutakin asiakasta kohtaan ja tehokkuusvaatimukseen kasvaa ja vaikeutuu. Suoritettavaan työhön pitää olla olemassa selkeät ohjeet, mutta myyjille pitää antaa myös omaa päätösvaltaa, valtaa ja vastuuta.

4.2 Asiakaspalvelulupaukset

Asiakaspalvelulupauksia pidetään K-Marketeissa ohjenuorana, mitä kaikkien työntekijöiden on helppo seurata palvelua antaessaan. Yhdessä sovitut asiakaspalvelulupaukset edesauttavat hyvän asiakaskohtaamisen syntymistä. Merkittäväksi asiakaslupaukseksi tutkimuksessa nousi asiakkaan kuunteleminen ja

henkilökohtaistaminen. Eräs kauppias painottaa dialogin merkitystä. Huolella mietityt asiakaspalvelulupaukset toimivat selkärankana ongelmatilanteissa. Osa kauppiaista mainitsee, että mitä enemmän lupauksista puhutaan, sitä helpompi on toimia oikein vaikeissa tilanteissa.

Itse lupauksista kaikille kauppiaille oli tärkeää olla palvelevin lähikauppa. Koska hinta, aukioloaika ja tehokkuus eivät ole enää pienten kauppojen kilpailukeinoja, palvelua pitää entisestään korostaa. Asiakaskohtamisista halutaan mieleenpainuvia ja kullekin asiakkaalle sopiva. Joillekin kaupan henkilökunta on ainoa ihminen, kenen kanssa päivän aikana keskustelee. Muiksi asiakaslupauksiksi nousi laadukas tarjonta ja palvelu, luonteva kaupankäynti, toiveet toteuttava asiakaspalvelu ja siisti yleisilme.

4.3 Palvelun mittaaminen ja kehittäminen

Asiakaspalvelun mittaamista tapahtuu jokaisessa kyselyyn vastanneen kaupassa. Mittaamisella on suuri merkitys palvelun laadun täsmentämiseen ja parantamiseen. Palvelun mittaaminen tapahtuu kaupassa perinteisillä asiakastyytyväisyyskyselyillä, mitä lähes joka kaupassa mainitaan tehtävän kaksi kertaa vuodessa. Eräs kauppias ei ole tyytyväinen mittausmenetelmiin ja niiden määrään, mittareita on saatavilla huonosti. Tyytyväisyyskyselyn lisäksi käytössä on mainitsemattomia ketjun järjestelmiä sekä Hymy-palautejärjestelmä. Tutkimuksessa mainitaan myös, että esimiehen rooli palvelun mittaamisessa on tärkeä, palvelun seuraamista tapahtuu koko ajan, kun palveluakin tapahtuu. Vapaat keskustelut asiakkaiden kanssa luokitellaan myös erittäin hyödyllisiksi. Todetaan myös, että palvelun mittaamisen taustalla on henkilökunnan tietoisuus.

Palvelun kehittäminen perustuu mittauksissa saatuihin tuloksiin. Kaikki kauppiat mainitsevat kehittämisen perustuvan osittain koulutuksiin, mitä työntekijöille tarjotaan. Monet mainitsevat myös mestarimyyjäkoulutuksen. Kaupan sisällä tapahtuvaa kehitystä on kannustaminen, asioista yhdessä keskusteleminen, onnistumisista ja epäonnistumisista puhuminen. Kaupan sisällä tapahtuva jokapäiväinen kehittäminen on tärkeä osa koko kehitystä. Esiin nousee myös teknologian käyttöönotto ja siitä tulevat hyödyt. Kauppias haluaa olla ensimmäisten joukossa käyttämässä uutta teknologiaa asiakaspalvelun parantamiseksi. Palvelua halutaan kehittää vieläkin enemmän, mutta osa kauppiaista ei ollut tyytyväinen käytössä olleisiin mittausmenetelmiin.

4.4 Palvelu tuloksen teon välineenä

Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että asiakaspalvelu on tärkein kilpailukeino kauppiaille. Palvelu on erittäin tärkeässä osassa tuloksen tekoa, varsinkin vuodenvaihtessa 2016 muuttuneen aukiolosäädöksen takia. Kilpailukeinona ennen olivat kilpailukykyinen aukioloaika ja tehotunnit, mutta nämä eivät enää toimi. Pienen kaupan tulee olla erottuva sekä houkutteleva, ja siellä pitää olla jotain sellaista, mitä muista kaupoista ei saa.

Osa kauppiaista kertoi, että Kesko antaa peruspohjan hyvän palvelun osaamiselle ketjukäsikirjan avulla. Tämän jälkeen kauppias ja henkilökunta muokkaavat siitä omannäköisensä ja asiakkaiden toiveiden mukaisen. Teknologia on merkittävässä osassa tuloksen tekoa ja seuranta. Se on vaikuttanut palvelun tarjontaan niin positiivisesti kuin hieman haitallisestikin. Teknologian tuomat haitat ovat luettavissa esimerkiksi niissä tapauksissa, kun asiakas saa paljon informaatioita ja tarjouksia eri ketjuista, ja ne menevät keskenään sekaisin. Pääsääntöisesti kaikki kauppiaat pitävät teknologiaa ja sen seuranta tärkeässä osassa asiakaspalvelua. Nämä molemmat ovat kytköksissä tuloksen tekemiseen.

5 TUTKIMUS

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää K-Market-kauppiaiden mielipidettä asiakaspalvelun merkityksestä ja kauppiaiden omaa kokemusta palvelun muutoksesta. Tutkimus on toteutettu laadullisesti. Tulosten avulla voidaan kehittää kauppiaiden ja henkilökunnan asemaa muuttuvassa asiakaspalvelumaailmassa. Kyselyiden vastauksia pohdittiin asiakasymmärryksen näkökulmassa, mikä yhdistää hyvin kauppiaan ja asiakkaan.

Tutkimus oli ensin tarkoitus toteuttaa haastatteluin, mutta selvityksen myötä, osa kauppiaista oli sitä mieltä, ettei ehdi osallistumaan haastatteluihin. Toiseksi mahdolliseksi tutkimustavaksi nousi laadullinen kysely, avoimin vastauskohdin. Kyselyssä oli seitsemän kysymystä avoimin vastauksin. Keskustelin muutaman kauppiaan kanssa, ja totesimme, että näin on mahdollista saada enemmän tietoa kasaan.

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella (liite 1), sähköpostin välityksellä Tampereella toimiville K-Market-kauppiaille. Tampereen alueella toimii saamieni tietojen mukaan 39 K-Market-kauppiasta. Kysely lähetettiin suurimmalle osalle kolme kertaa. Vastauksia sain viikon 40 - 41 aikana kahdeksan kappaletta. Kyselylomakkeen oheen laitoin itsestäni tietoa ja kerroin tulevaisuuden suunnitelmistani kauppiaksi ryhtymisestä, mutta tämä ei houkutellut useampia kauppiaita vastaamaan. Testasin kyselylomakkeen pätevyyttä Proakatemian tiimiläisteni ja elintarvikepuolen esimiesystäväni kanssa.

Kyselyssä kysyttiin kauppiaiden nimeä, kokemusta asiakaspalvelualalta ja asiakaspalvelun merkitystä ja sen muuttumista. Myös asiakaspalvelulupauksiin keskityttiin. Kyselyn lopuksi kysyttiin suurinta yksittäistä muutosta asiakaspalveluhistorian aikana, ja vastauksia oli mietitty eri näkökulmista.

Kyselyyn vastasi kahdeksan kauppiasta, joista viisi oli miehiä ja kolme naisia. Tutkimusvastauksissa sukupuolella ei ollut merkitystä. Käsittelin tuloksia yleisesti kauppiaan näkökulmasta. Seitsemän kauppiasta oli toiminut asiakaspalvelutehtävissä yli 15 vuotta. Heistä neljä oli toiminut noin 30 vuotta. Vain yksi kauppias oli toiminut alalla alle 10 vuotta.

Asiakaspalvelun muuttuminen näkyi jokaisen kahdeksan kauppiaan liikkeessä. Kaksi vastanneista vastasi kysymykseen kauppiaan näkökulmasta, miten oma työ on muuttunut. Kuusi muuta vastasi yleisesti koko kaupan näkökulmasta. Viisi kauppiasta painotti, että asiakaspalvelun muuttuessa heidän tarvitsee tarjota henkilökohtaisempaa ja laadukkaampaa palvelua. Asiakaspalvelulupauksista kaikki kahdeksan vastasi olevansa palvelevien ruokakauppa, joka kuuden kauppiaan kohdalla sisälsi valikoiman, henkilökohtaisen palvelun ja kuuntelemisen.

Palvelun mittaamista ja seuraamista tapahtui jokaisen kauppiaan kaupassa. Menetelmiä olivat jokaisessa kaupassa käytössä oleva asiakastytyväisyyskysely kaksi kertaa vuodessa, ympäri vuoden toimiva asiakaspalaute ja suullinen jokapäiväinen palaute. Kaksi kauppiasta mainitsi Hymy-järjestelmän käytön ja kolmas mainitsi mystery shoppingin.

Asiakaspalvelun ja henkilökunnan kehittämistä tapahtui kaikissa kahdeksassa kaupassa henkilökunnan koulutuksilla ja kehittämiskeskusteluilla. Kaksi kauppiasta vastasi kysymykseen myös mestarimyyjäkoulutuksen muiden koulutusten lisäksi. Kolmas kauppias vastasi nopean reagoinnin olevan heidän kauppansa valtti. Yksi kauppias kertoi oppisopimuksen olevan hyödyllinen muoto. Kaikki kauppiat kertoivat kehityksen olevan tärkeässä osassa jokapäiväistä toimintaa. Kuusi kauppiasta mainitsi suurimman muutoksen olevan teknologia ja sen eri muodot. Seitsemäs kauppias kertoi suurimman muutoksen olevan ”tekemisen yleisen laatutason nosto” ja kahdeksas kauppias mainitsi oman kauppiaaksi ryhtymisen.

Vähäisen vastausmäärän vuoksi käsittelin tulokset kokoamalla yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia yhteen. En kokenut merkittäväksi koota niitä taulukkoon. Kuitenkin jos tutkimusta haluaa tulevaisuudessa jatkaa, on hyvä tämäkin materiaali ottaa siihen mukaan. Saatuihin tuloksiin vaikutti varmasti se, että kaikki K-Market-kauppiat ovat käyneet Keskon järjestämän K-ruokakauppiaskoulutuksen, joka on yhteneväinen kaikille, kesto lukuunottamatta. Kuitenkin saaduista eroavaisuuksista on hyvä huomata jokaisen kauppiaan oma persoona.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT

Kyselyyn vastanneista K-kauppiaista kaikki kertoivat, että palvelu on nyky-yhteiskunnassa kilpailukeino-listassa ylimmäisenä. Sillä voidaan erottua täysin muista ja toimia uudella tasolla. Palveluun liittyvät kaikki kaupassa toimivat asiat, asiakaspalvelu, valikoima, saatavuus ja ympäristö. Kauppiaalla on siis paljon mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksen toimintaan omalla ja henkilökunnan toiminnallaan. Vaikka kaikilla keinoilla pienemmät kaupat eivät voi kilpailla, on tärkeä huomata ja hyödyntää ne keinot, millä voivat.

Työn teoriaosuudessa käsitelty kuiluanalyysimalli oli tärkeä ottaa tulosten pohdintaan mukaan. Kuiluanalyysimallissa on viisi kuilua, joista kolme viimeistä on K-Marketeissa merkittävimmät. Ensimmäiset kaksi kuilua, *Johdon kuilu* ja *Laatuvaatimusten kuilu*, vaikuttavat vain pienellä osalla tutkimuksessa. K-Market on pieni organisaatio, eikä johdon ja työntekijän välillä ole montaa ”kerrosta”, jolloin tieto ongelmista ja asiakaspinnasta ei saavuttaisi tarpeeksi nopeasti yrityksen johtoa. K-Marketeissa kauppiaat osallistuvat lähes poikkeuksetta jokapäiväisiin kaupan tehtäviin, jolloin ovat itse asiakasrajapinnassa tunnistamassa haasteet.

Kolme viimeistä kuilua nousi merkittävämmiin esille. *Palvelun toimituksen kuilussa* voi olla huomattavia haittatekijöitä, jos asiaan ei puututa tai kaupassa on puutteellinen perehdytys. Asiakaspalveluun jokaisella myyjällä on henkilökohtainen ote, mutta siihen pitää sisältyä talon yhteiset säännöt. Sovitun prosessin noudattaminen on tärkeää kaupan imagon kannalta. Kauppiaat mainitsivat, että kaupassa on käytössä hyvät Keskon antamat ohjeet sekä niistä jalostetut kaupan omat ohjeet, joita on helppo noudattaa. Seuraavana on *Markkinointiviestinnän kuilu*, jossa kauppiaan ja työntekijöiden on löydettävä yhteinen, realistinen ote markkinoinnille ja organisaatiolle. Ongelmatilanteissa markkinoinnin kanssa on hyvä tutustua 4P-malliin, joka on monella yrityksellä pohjana markkinoinnille. Viimeinen on merkittävin kuilu asiakaspalvelun kannalta. *Koetun palvelun laadun kuilussa* annettu palvelu ei ole yhteneväistä odotetun palvelun kanssa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että viimeisen kuilun sisältämiin asioihin kauppiaat uhraavat huomiotaan erityisen paljon. Asiakaspalvelu on niin suuri kilpailuetu, joten laadun pitää kohdata odotukset. Tämä kuilu voi osaltaan olla positiivinen, ja tämä tuli myös tutkimuksessa ilmi. Asiakkaat olivat yllättyneet positiivisesti palveluun ja olleet vielä tyytyväisempiä.

Asiakaspalvelussa keskittyminen pitää kohdentaa jokaisen asiakkaan henkilökohtaiseen tarpeeseen ja asiakaspalvelijan on oltava kiinnostunut juuri kyseisestä asiakkaasta. Koskaan ei voi tietää, kuka hän on, mitä hän on vailla ja miksi hän tuli juuri kyseiseen kauppaan. Yleisesti ottaen monet muut asiat odottavat pidempään kuin asiakas. Silloin kun asiakas astuu kauppaan, myyjien tärkein vaihe alkaa. Vaikka sanotaan asiakaspalvelun muuttuneen, niin tutkimuksen myötä itse myyjän antama palvelu ei ole muuttunut. Palvelun ympärille rakennetut menetelmät ovat kehittyneet ja antaneet lisämahdollisuuksia hyvän palvelun toteuttamiselle. Muuttuminen ei ole vain sitä, millainen on ollut menneisyys, vaan että osaa valmistautua asiakkaaseen mahdollisimman hyvin muuttuvassa organisaatiossa. Ja vaikka uudet teknologiat muuttaisivat kulttuuria mihin suuntaa tahansa, asiakas on aina asiakas. Mitä paremmin itsensä tunnustaa toimijana ja asiakkaana, sitä paremmin pysyy mukana.

Kauppiailla on paljon tietoa ja menetelmiä käytettävänä palvelun parantamiseksi, mutta on vielä huima määrä lisää mahdollisuuksia. Keskon Chief Digital Officer Anni Ronkainen sanoo Digitalisaatio-kirjan (2015) haastattelussa, että loppujen lopuksi internetissä on vielä varhainen aamu. Tämä toteamus on erittäin tärkeä ottaa huomioon, sillä tarkoituksena ei ole jämähtää paikoilleen. Suomessa on paljon teknologian moniosaajia ja edelläkävijöitä yrityksissä ja yksityistoimijoina. Mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä eri osaajien kanssa on laajalti. Suomalaiseen luonteeseen kuuluu vaatimattomuus ja syrjäänvetäytyminen, mutta näiden lisäksi on halu auttaa ja olla kehittämässä jotain hienoa. Uskonkin, että tämä voisi olla kokeilemisen arvoinen kehityskohta. Verkoston laajentamisen seurauksena tarvittava apu on aina lähellä. Teknologian yhdistämisellä palveluun vielä enemmän, mutta ei päällekkäyvästi, saadaan kortit toimia myös tulevaisuudessa palvelun edelläkävijöinä.

Kauppiaat mainitsivat myös rehellisen kaupankäynnin tärkeyden. Avoimuus, luotettavuus ja merkityksellisyys vaikuttavat nykypäivänä. Median vaikutus kaupankäyntiin on niin vahva, että on kaikkien kannalta parasta pelata avoimin kortein. Tutkimus osoittaa, että asiakkaat ovat erittäin viisaita ja tietoisia, mikä tuo lisää toimintamahdollisuuksia kaupan henkilöstölle. Asiakkaat tietävät, mitä haluavat ja henkilökunta pyrkii toteuttamaan asiakkaiden toiveet - ja vielä mahdollisimman laadukkaasti. Kaupassa työskentelevien pitää olla moniosaajia, ja kaikille se ei sovi. Jatkuva muokkautuminen tilanteen ja asiakkaan mukaan on haastavaa.

Asiakaspalvelijoita ja myyjiä ei mielestäni arvosteta tarpeeksi, vaikka heidän merkityksensä yritykselle on tärkein. On helppoa sanoa, että kaikki toimii, vaikka työntekijöiden tyytyväisyys on laskussa. Henkilöstöstä huolehtiminen on siis yksi avain tyytyväisiin asiakkaisiin. Kauppiaille on paljon valmiuksia toteuttaa loistavaa kauppiuutta, se on raskasta ja aikaa vievää mutta lopulta palkitsevaa. Asiakaspalvelu ei ole kovin vaikeasti ymmärrettävää, ja mitä selkeämmäksi kuvan siitä muodostaa itselleen, sitä paremmin työskentelee ja pärjää.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia asiakaspalvelua, sen merkitystä ja roolia K-Marketeissa; miten kauppiat näkevät asiakaspalvelun ja kuinka voimakkaana kilpailukeinona he sitä pitävät. Selvityksessä tarkoituksena oli myös nähdä, mikä palvelussa on muuttunut kauppiaiden uran aikana ja mitä keinoja tulevaisuudessa pidetään tärkeänä. Työ toteutettiin Ruokakeskon avustuksella, ja tutkimuksen tukena käytettiin K-Market-kauppiailta saatuja kyselyvastauksia. Tutkimus vastasi osittain työn alussa asettamiani tavoitteita, mutta antoi kuitenkin hyvän pohjan asiakaspalvelun ammatilliselle kehitykselle. Teoriaosassa käsiteltiin asiakaspalvelun tutkimusmenetelmiä, asiakastyyppejä ja digitaalisuuden merkitystä. Nämä kaikki tukivat tehtyä tutkimusta ja toivat lisänäkökulmia tulosten analysointiin.

Työ aloitettiin käymällä tapaamisessa Keskon pääkonttorilla Helsingissä. Tapaaminen oli hyödyllinen, ja saimme työn aiheen rajattua sopivaksi. Tapaamisen jälkeen perehdyin aiheen kirjallisuuteen ja muihin lähteisiin sekä kävin keskustelua perhetuttuni, entisen kauppiaan kanssa. Nämä toimenpiteet antoivat hyvää näkökulmaa ja helpottivat työn aloittamista. Yhteistyötä Keskon kanssa pidin erittäin hyödyllisenä, tulevaisuuden uraniakin ajatellen, mutta kaupunkien välimatka oli ehdottomasti haaste. Olisin mielelläni käynyt tapaamisella useammin ja voinut hyödyntää Keskon aiempia tutkimuksia aiheesta. Myös asiantuntijan ohjeistus ja näkökulman anto työhön olisi ollut työn keskivaiheilla kannustavaa. Hankaluuksista huolimatta työ eteni hyvin saatavilla olevan kirjallisuuden ja lähdemateriaalien takia. Hyvää lähdemateriaalia löytyi niin painetuista kirjoista, e-kirjoista, artikkeleista että blogeista. Materiaali antoi hyvän tuen tutkimuksen tekemiseen.

Tutkimus toteutettiin sähköpostilla lähetetyn kyselyn kautta. Alun perin olin suunnitellut tekeväni haastatteluja, mutta siihen ei kauppiaille ollut aikaa. Toteutettu tutkimus oli lyhyt, ja tällä toivoin saavani mahdollisimman monta hyvää vastausta kiireisiltä kauppiailta. Vastausten määrä ei kuitenkaan vastannut odotuksiani, ja koinkin tutkimuksen olevan puutteellinen. Vastauksia lukiessa ja pohtiessa huomasin niiden olevan laadukkaita ja hyvää asiaa sisältäviä, mikä toi lisäuskoa. Tutkimus sinällään oli onnistunut, vaikka vastausmäärä oli pieni. Kauppiat olivat panostaneet vastauksiin ja pohtineet niitä eri näkökulmista. Suuremmalla vastausmäärällä tutkimus olisi ollut luotettavampi, mutta koska kaikki kauppiat käyvät saman valmennuksen, pohja kaikille

on sama. Toivoin, että tutkimus toisi yksittäisten kauppiaiden mielipiteitä ja kokemuksia esille, joita muutamia tulikin.

Koska yleisesti ei voida määritellä yksittäistä oikeaa ja hyvää asiakaspalvelua, tai kuinka tilanteissa tulisi toimia, uskon, että näiltä osin tutkimus on niin luotettava, kuin se voi olla. K-kauppiaan näkökulma tutkimuksessa jäi pieneksi, joten saatuja tuloksia ei voida yleistää. Ne ovat suuntaa antavia, ja niiden pohjalta voi hyvin jatkaa työn kehittämistä. En silti usko, että K-Market-kauppiailta olisi paljon erilaisia vastauksia tullut, vaikka otos olisi ollut suurempi, perustuen heidän käymiin koulutuksiin ja organisaation ohjeistuksiin. Käytössä ollut tutkimusmenetelmä ei ollut paras mahdollinen, mutta tilanteessa jossa ei ollut muita vaihtoehtoja, sen toteutus oli onnistunut. Tutkimusmenetelmä oli sinänsä validi, sillä se tuotti tuloksen, vaikka se oli hieman odotettua suppeampi. Uskon, että pidemmällä aikavälillä olisin saanut suuremman vastausmäärän. Tähän kyselyyn vastasi noin 20 % maksimimäärästä.

Työ on opettanut paljon teoriatietoa asiakaspalvelusta, asiakastyypeistä sekä antanut pohjaa ja varmuutta työelämässä koetuille asioille. Tulevana K-kauppiaana koen työn olleen erityisen vaikuttava ja hyödyllinen. Yleiselläkin tasolla työ on ollut merkityksellinen ja kehittänyt ammatillista osaamista, mitä restonomilta vaaditaan. Restonomien osaamisalueisiin, varsinkin Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmaan kuuluu vahvan ja hyvän asiakaspalvelun tuottaminen, joten työ oli siitakin näkökulmasta erittäin sopiva. Asiakaspalvelun merkitys kasvaa ja muuttuu tulevina vuosina, joten tälle työlle on varmasti jatkoa. Jatkossa syventyisin erityisesti digitaalisuuteen, uusiin ohjelmistoihin ja tulevaisuuden muoti-ilmioihin. Painottaisin myös enemmän tutkimusta siitä, mikä on asiakaspalvelun asema suhteessa tulokseen. Tämä osio jäi työssäni aika suppeaksi. Työssä pohdittua teoriaa voisi laajentaa, ja voisi syventyä esimerkiksi kuiluanalyysimallin kuiluihin tarkemmin työelämässä ja kuvata konkreettisempia esimerkkejä juuri K-yhteisössä. Työ oli kokonaisuudessaan minun näköiseni ja aihe sopi mielenkiinnon kohteisiini ja tulenkin todennäköisesti jatkamaan tätä prosessia myöhemmin.

LÄHTEET

Aarniokoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Ahtokivi, I. 8.1.2015. Kauppa valitaan sijainnin mukaan, kanta-asiakasjärjestelmillä vähän merkitystä. Luettu 9.9.2016. http://www.verkkouutiset.fi/kotimaa/kkv_kanta-asiakasj-30326.

Grewal, D. & Levy, M. 2014. Marketing. 4th edition. New York: McGraw- Hill/Irwin.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Suomentaja Tillman, M. Helsinki: WSOY.

Helsingin Sanomat. 20.9.2013. Seuraavaksi digitaalisuus muuttaa vähittäiskaupan. Luettu 20.9.2016. <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1379563851729>.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio – yritysjohdon käsikirja. E-kirja. Talentum Media Oy. <http://ekirjasto.kirjastot.fi/ekirjat/digitalisaatio-yritysjohdon-kasikirja>.

K-Ruokakauppias. 2016. Ruokakeskon kauppiasvalmennus. Luettu 20.9.2016. <https://k-ruokakauppias.fi>.

Larjovaara, S. 2014. Palvelujen automatisoinnin vaikutus asiakastyytyväisyyteen. Luettu 23.9.2016. http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13627/hse_ethesis_13627.pdf#page11.

Limnell, J. 4.4.2016. Teknologia edellyttää nyt ihmiskeskeisyyttä. Luettu 27.9.2016. <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1459653658727>.

Nyman, A & co. 2013. P5: Kohti tutkivaa työtapaa, kurssiblogi, Käyttäytymistieteiden laitos, kasvatustiede. Luettu 27.9.2016. <http://blogs.helsinki.fi/p5kohti-tutkivaa/>.

Ojanperä, T. 29.6.2012. Digitalisaatio luo kasvua ja työpaikkoja. Luettu 18.9.2016. <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1340857171267>.

Pitkäniemi, K-M. 2008. Markkinointistrategia on mainonnan suunnittelun perusta. Tehokkaasti tulokseen. http://doc.mediaplanet.com/all_projects/1936.pdf.

Rautakorpi, M. 2015. 4P markkinointimixin käyttö nykymarkkinoilla. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/95142/Rautakorpi_Maria.pdf?sequence=1.

SN4, 2.3.2015. Mitä on asiakasymmärrys ja miten sitä kehitetään. Luettu 10.10.2016. www.sn4.com/fi/blog/2015/03/mita-on-asiakasymmarrys-ja-miten-sita-kehitetaan/.

Travanti, V. 2007. Mestari myyjäkoulutus, Asiakaspalvelu. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Åberg, J. 21.04.2016. K-ryhmä vie lähikaupat uudelle aikakaudelle. K-marketin uudistus muuttaa suomalaisen katukuvan. Luettu 10.10.2016. <http://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/lehdistotiedotteet/2016/k-ryhma-vie-lahikaupat-uudelle-aikakaudelle---k-marketien-uudistus-muuttaa-suomalaisen-katukuvan/>.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

*Pakollinen

Nimi *

Oma vastauksesi

Kuinka kauan olet toiminut asiakaspalvelutehtävissä?

Oma vastauksesi

Miten asiakaspalvelun muuttuminen näkyy K-marketissanne?

Oma vastauksesi

Mitkä ovat teidän kauppanne asiakaspalvelulupaukset? Entä toteutuvatko ne hyvin?

Oma vastauksesi

Miten asiakaspalvelun laatua mitataan tai seurataan kaupassanne?

Oma vastauksesi

Miten asiakaspalvelua ja henkilökunnan osaamista kehitetään kaupassanne vastaamaan muuttuvan maailman haasteisiin?

Oma vastauksesi

Mikä on asiakaspalveluhistoriassanne suurin muutos?

Oma vastauksesi
