

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Noora Pitkänen
Elisa Kareinen

ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS ESPRIT-MYYMÄLÄÄN

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2017



OPINNÄYTETYÖ
Huhtikuu 2017
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
013 260 600

Tekijä(t)
Elisa Kareinen, Noora Pitkänen

Nimeke
Asiakastyytyväisyystutkimus Esprit myymälään

Toimeksiantaja
Pohjois-Karjalan Osuuskauppa, PKO

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tehdä asiakastyytyväisyyskysely Joensuun Espritin asiakkaille, selvittää heidän ostokokemustaan ja –käyttäytymistään, sekä selvittää mikälainen on Espritin tyypillinen asiakas demografisilta tekijöiltään. Tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen ja se suoritettiin Joensuun Prisman Esprit-liikkeessä, asiakkaiden kannustimena käytettiin arvontaa, jossa arvottaisiin 50€ lahjakortti. Kyselyyn toivottiin noin sataa vastausta, mutta asiakkaat eivät olleet useiden viikkojen aikoina innostuneita, joten vastausmäärä jäi 76:een.

Kyselystä selvisi, että asiakkaiden keski-ikä oli 31–55 vuotta ja he vierailivat liikkeessä keskimäärin 1-3 kertaa kuukaudessa. Selvisi myös, että asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä liikkeeseen ja saamansa palvelun laatuun. Tutkimustuloksien avulla voidaan todeta, että asiakkaat ovat keskimäärin tyytyväisiä saamaansa palveluun sekä tuotteisiin. Ostopäätökseen vaikutti eniten laatu ja toisena tarve.

Tutkimuksesta voi päätellä, että perusasiat liikkeessä ovat kunnossa ja ne ovat edellytyksenä kannattavaan liiketoimintaan.

Kieli
suomi

Sivuja 50
Liitteet 1
Liitesivumäärä 3

Asiasanat
asiakastyytyväisyys, ostokäyttäytyminen, vaatekauppa



THESIS
March 2017
Degree Programme in Business
Economics
Karjalankatu 3
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel: 013 260 600

Author(s)
Elisa Kareinen, Noora Pitkänen

Title
Customer satisfaction Survey to Esprit Joensuu

Commissioned by
Pohjois-Karjalan Osuuskauppa

Abstract

This survey project was aimed to test out how customers perceived Esprit's products and customer service. The goal was to figure out what kind of demographic factors does a typical customer have. The survey was quantitative based by nature and it was carried out at Esprit Joensuu. The hoped goal was approximately 100 answers but during the few weeks of the survey being handed out, the customers weren't too eager to participate so we got 76 surveys done.

Average customer is somewhere between 31-55 years old and visited the store approximately 1 to 3 times a month. Customers were very pleased by the products and the quality of customer service. Things that affected the purchasing decision the most were quality and necessity.

The project proved that customers were pleased with the store, the products and the service so it can be concluded that the basic requirements for a succeeding store are there.

Language
Finnish

Pages 50
Appendices 1
Pages of Appendices 3

Keywords

customer satisfaction, purchase behavior, clothing store

Sisällys

1	Johdanto	5
2	Asiakastyytyväisyys	6
3	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	7
3.1	Ennako-odotukset	7
3.2	Asiakkaan kokemus arvo – Customer value	7
3.3	Fyysinen ympäristö	8
4	Asiakastyytyväisyyden mittaus	8
4.1	Asiakastyytyväisyyden seuranta	8
4.2	Tyytyväisyyden osa-alueet ja asteet	9
4.3	Asiakasuskollisuuden seuranta	10
4.4	Asiakaskokemuksen mittaamisen tasot	10
5	Palvelu	11
5.1	Palvelun määritelmä	11
5.2	Palvelukokemus	11
5.3	Palveluodotusten tyyli	13
6	Palveluprosessi	13
6.1	Palveluresurssit	14
6.2	Palveluympäristö	15
6.3	Palvelu kilpailuetuna	16
6.4	Palvelun johtaminen	19
7	Asiakastyytyväisyysjohtaminen	20
7.1	Määritelmä	22
7.2	Asiakastyytyväisyysjohtamisen avaintekijät	22
7.2.1	Asiakkaat	22
7.2.2	Laatuajattelu	23
7.2.3	Toimenpiteet	23
7.3	Muodostuminen	24
7.4	Toimintasisältö	25
8	Asiakaspalvelun laadun kehittäminen	26
8.1	PDCA - laatuympyrä	27
8.2	PDS - menetelmä	28
9	Asiakastyytyväisyystutkimus	29
9.1	Validiteetti	30
9.2	Reliabiliteetti	31
9.3	Tiedonkeruujärjestelmän suunnittelu	32
9.4	Tiedonkeruumenetelmät	33
9.5	Tutkittavat asiat	34
9.6	Asiakastyytyväisyystutkimuksen tiedon käyttäminen	34
10	Esprit	36
10.1	Kestävä liiketoiminta	37
10.2	Tuotteet	37
10.3	Myyväläkonsepti	38
11	Tutkimuksen toteuttaminen	38
12	Tulokset	39
12.1	Taustatiedot	40
12.2	Tyytyväisyys	41
12.3	Lopuksi	46
13	Johtopäätökset ja pohdinta	47
	Lähteet	53

Liite 1. Asiakastyytyväisyyskyselylomake

1 Johdanto

Opinnäytetyönämme oli tehdä Esprit-myymälään asiakastyytyväisyystutkimus, joka toteutettiin syksyllä 2016. Myymälä sijaitsee Joensuun Prismassa. Prisman Esprit-myymälään ei ole ennen toteutettu asiakastyytyväisyyskyselyä, joten tämä on ensimmäinen kerta. Asiakastyytyväisyyskyselyn ollessa ensimmäinen liikkeessä kyselystä saadaan paljon uutta tietoa liikkeen tilasta. Esprit-liike on toiminut Prismassa nyt 4–vuotta, joten oli hyvä hetki tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä. Esprit-ketju on erikoistunut naisten, miesten ja lasten vaatteisiin, mutta Joensuun myymälä on keskittynyt naisten ja lasten vaatteisiin.

Tavoitteenamme tutkimuksessa on mitata asiakastyytyväisyyttä yleisesti. Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin Survey-kyselylomakkeella, jota jaettiin Esprit-myymälässä. Tutkimus toteutettiin liikkeen toimitiloissa, jotta asiakaspalvelutilanne olisi asiakkaalla tuoreessa muistissa. Näin myös huomioitiin, että kyselyyn vastaisi mahdollisimman moni liikkeen asiakkaista. Tutkimukseen osallistui yhteensä 76 henkilöä. Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisesti, joten kysymykset koostuivat suurimmaksi osaksi numeraalisena, eikä avoimia kysymyksiä ollut. Kysymykset koostuivat tyytyväisyydestä asiakaspalveluun, liiketiloihin ja tuotteisiin, jotta hahmotettaisiin kokonaiskuva tyytyväisyydestä. Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatu tieto voidaan hyödyntää kehittämällä palvelun laatua ja myymälän viihtyvyyttä. Tuotekehitykseen myymälä ei voi henkilökohtaisesti vaikuttaa muuten kuin välittämällä palautteen ylemmälle johdolle.

Pääsääntöisesti olemme käyttäneet opinnäytetyömme teoriaosuudessa kirjallisia lähteitä. Teoriaosuus käsittelee asiakastyytyväisyyden muodostumista, palvelun kokonaisuutta, johtamista sekä tutkimusteoriaa. Teoriaosuus on rinnastettavissa toteutettuun kyselyyn, jotta teoria ja kysytyt kysymykset olisivat yhtenäiset.

2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys nousi markkinoinnin tärkeäksi käsitteeksi 1990-luvulla, jolloin sitä aloitettiin tavoittelemaan ja mittaamaan. Sillä saatiin mitattua yrityksen toiminnan onnistumista ja sitä pystyttiin käyttämään kehitykseen. Tyytyväisyysperusteinen toiminta on suuressa merkityksessä ajatellessa yrityksen kehitystä markkinoinnin näkökannalta. Asiakaspalautteet tulee hoitaa niin, että asiakas jää aina tyytyväiseksi. (Rope 2005, 177.)

Asiakastyytyväisyys on laaja käsite joka voi käytännössä tarkoittaa melkeinpä mitä tahansa. Se voi pitää sisällään mm. hintaa, toimitusaikaa, vaatimusten mukaisuutta, reagointia asiakkaan pyyntöihin, luotettavuutta, ammattimaisuutta sekä mukavuutta ja joskus näitä kaikkia. Nämä tekijät ovat niitä mitä ihmiset pitävä laatuna: mitä tuote tekee, miltä se näyttää, myyntihenkilökunnan asenne, huoltohenkilökunnan tiedot yms. Jokainen organisaatio voi ohjata tuotteidensa laatua sekä ominaispiirteitä. (Kokkonen 2006.)

Asiakkaan käsitystä joka vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, ei organisaatio kuitenkaan voi hallita täysin. Perustuipa asiakkaan käsitys yrityksestä tai tuotteesta mielikuvitukseen, olettamukseen tai muuhun epärealistiseen näkökulmaan, se on silti tosiasia, jolla on painoarvoa. Kuitenkin käsityksen ovat usein epäjohdonmukaisia. Esimerkiksi kaksi asiakasta ostaa saman tuotteen ja saa saman palvelun, mutta heillä voi olla merkittävästi toisistaan eroava kokemus tuotteen/palvelun laadusta. Asiakkailla on eri odotuksen liiketoimintaa kohtaan ja heillä voi olla erilaiset käsitykset laadusta, tämä vaikuttaa siihen, että vaikka asiakkaat saavat saman tuotteen/palvelun heillä on kuitenkin eri näkemykset sen laadusta. Asiakkaalla jolla on pysyvät odotukset yritystä kohtaan, jopa hänellä voi olla vaihtuvat käsitykset tuotteen laadusta riippumatta. Tässä taas asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä voi olla mm. mielentila, stressitaso, päivän ajankohta, planeettojen keskinäinen asema - tai ihan mistä tahansa. Lyhyesti asiakkaan tyytyväisyys voi olla mitä tahansa asiakas ajattelee siitä koska tahansa. (Kokkonen 2006.)

3 Asiakastyytyvyyteen vaikuttavat tekijät

3.1 Ennako-odotukset

Asiakkaalla on omat ennako-odotuksensa liikettä kohtaan jo ennen kuin hän astuu liikkeeseen. Odotuksiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yrityksen imago sen mainonnan perusteella, muiden asiakkaiden mielipiteet ja kokemukset, vertailu muihin kilpaileviin yrityksiin sekä hänellä saattaa myös olla omia kokemuksia aiemmilta asiointikerroilta. Niitä muokkaavat myös muuttuvat tekijät kuten kiire, muut vaihtoehtoiset palvelut sekä asiakkaan omat ominaisuudet kuten; ikä, koulutus, sukupuoli, elämäntilanne ja persoonallisuus. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 228.)

Asiakkaat odottavat ratkaisuja ja paketteja, joita he voivat käyttää ja jotka tuottavat heille lisäarvoa. Yritysten tulisi tarjota asiakkaille ratkaisuja, jotka sisältävät kaikki tarvittavat komponentit, jotta asiakkaan itse luoma arvo täyttyy. Korkealuokkainen väline ei tuo asiakkaalle arvoa, ellei huolto- ja korjaustoiminnot hoidu ammattitaidolla ja riittävän nopealla aikataululla. Yksinkertaisena esimerkkinä; herkullinen ravintolalounas ei tuota asiakkaalle arvoa, jos se tarjoillaan liian hitaasti. (Grönroos 2000, 4.)

3.2 Asiakkaan kokema arvo – Customer value

Customer value on käsite asiakastyytyvyydessä, jolla tarkoitetaan mitä asiakas haluaa saada palvelusta, jotta hänen päämääränsä toteutuvat. Tämäkin käsite kuvaa asiakkaan ja palvelusuhteen laatua. Woodruffin ja Gardialin (1996) mukaan asiakastyytyvyys on sidonnainen tiettyyn palveluun ja havainnollistaa asiakkaan reaktiota arvosta, jonka hän antaa asiakaspalvelulle ja antaa ajankohtaisen arvion, miten asiat sujuvat yrityksessä. (Woodruff & Gardial 1996, Virmanin & Dashin 2013, 51-52.)

3.3 Fyysinen ympäristö

Tarkoittaa kaikkea mitä palvelun tarjoaja sisustuksellaan ja tilanratkaisullaan on luonut. Fyysinen ympäristö on myös tärkeä kilpailuetu ja sen vaikuttaa asiakkaaseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Positiivisessa vaikutuksessa asiakas haluaa asioida liikkeessä uudelleen, kun taas negatiivisen vaikutelman saanut asiakas ei asioi liikkeessä enää toista kertaa. Fyysinen ympäristö jakautuu kolmeen eri osioon: ilmapiiriin, tilankäyttöön ja toimivuuteen sekä merkkeihin ja symboleihin. (Asiakaskuulu, 2016.)

4 Asiakastyytyväisyyden mittaus

Palvelua käytettyään asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Toisinaan tyytyväisyyttä ja laatua käytetään synonyymeina, vaikkakin tyytyväisyys on laajempi käsite kuin laatu, sillä laatu on vain yksi tekijä kokonaisuuteen vaikuttavassa tyytyväisyydessä. (Ylikoski 2001, 149.) Asiakastyytyväisyystutkimusten avulla tavoitellaan parempaa asiakastyytyväisyyttä ja seurataan, miten jo tehdyt toimenpiteet vaikuttavat. Tutkimuksilla on neljä päätavoitetta: tyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten syiden selvitys, tämänhetkisten asiakkaiden tyytyväisyydentason mittaus, kehitysideoiden toteuttaminen sekä asiakastyytyväisyyden kehityksen seuranta. (Ylikoski 2001, 156.)

4.1 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Jotta asiakkuudet säilyvät ja kehittyvät, edellyttää se niiden seuraamista ja toimenpiteiden tulosten seuraamista. Asiakastyytyväisyyden perusseurantaan on hyvä kehittää mittarit ja päättää, kuinka seuranta toteutetaan. Sitä on hyvä seurata jatkuvasti, jotta kehitystä voidaan tutkailla pidemmältä ajalta ja osataan ennakoida asiakkaan tarpeisiin soveltuvia uusia tuotteita ja palvelumalleja. Spontaani palaute, eli asiakkaalta omatoimisesti tuleva palaute, kiitokset, vali-

tukset, kehitysideat ja toiveet ovat tärkeitä, ja yrityksen tulisi tehdä tällaisen palautteen jättäminen helpoksi. Yrityksellä voi olla esillä helposti tavoitettavia palautelomakkeita, tai asiakkaalla voi olla mahdollisuus lähettää sähköpostia, soittaa palautepuhelimeen tai lähettää tekstiviestiä. (Bergström & Leppänen 2009, 484.)

Tyytyväisyystutkimuksissa kohteena ovat yrityksen olemassa olevat asiakkaat ja niissä pyritään selvittämään tuotteiden, palveluiden ja kokonaisuudessaan yrityksen toimivuus suhteessa odotuksiin. Kokemusten lisäksi tulisi mitata odotuksia ja kuinka ne ovat toteutuneet, sillä ostomäärä tai ostojen toistuvuus ei aina kerro asiakastyytyväisyydestä. Asiakas saattaa ostaa vain siitä syystä, että vastaavaa ei ole muualla tarjolla tai koska hän ei tiedä sen olemassaolosta. Tässä tilanteessa asiakas ei ole sitoutunut yritykseen, vaan todennäköisesti ollessaan tyytymätön, vaihtaa palvelua heti, kun sellainen ilmaantuu. (Bergström & Leppänen 2009, 484–485.)

4.2 Tyytyväisyyden osa-alueet ja asteet

Asiakastyytyväisyystutkimuksilla mitataan kokonaistyytyväisyyttä sekä tyytyväisyyttä osa-alueittain. Osa-alueita voivat olla esimerkiksi yksittäinen tuote, kokonainen osasto, tuoteryhmät, hinnoittelu, palvelu tai laatu. Tutkimuksilla on mahdollista mitata tyytyväisyyden astetta ja luokitella asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat sen perusteella. Tyytyväisyysasteista kiinnostavimmat ovat ääriryhmät eli ne asiakkaat, jotka olivat äärimmäisen tyytyväisiä tai erittäin tyytymättömiä. (Bergström ym, 485-486.)

Äärimmäisen tyytyväiset asiakkaat antavat herkästi palautetta ja toimivat myös loistavana puskaradiona. Tämä palaute on tärkeää, sillä yrityksen tulee osata säilyttää asiakkaille mieleiset palvelut, tuotteet ja henkilöstö. Tyytymätön asiakas lopettaa asiakassuhteensa yleensä viipymättä ja toimii negatiivisena puskaradiona kertoessaan huonosta kokemuksestaan monille. Hän myös saattaa kirjoittaa keskustelupalstoille tai lehtien yleisönosastoille sen sijaan, että valittaisi yritykselle suoraan. (Bergström ym 2009, 486.)

4.3 Asiakasuskollisuuden seuranta

Kun seurataan asiakkaan ostokäyttäytymistä, saadaan selville hänen ostouskollisuutensa ja sen mahdollinen kehittyminen. Seurataan keskiostosta, ostotiheyttä, mitä ja kuinka paljon asiakas ostaa. Näiden ostokäyttäytymisien tutkimisesta selviää monenlaisia uskollisuustyypppejä. On niin sanottuja ”hard loyals” asiakkaita, eli ihmisiä jotka suosivat vain yhtä yritystä tai merkkiä, sekä ”soft loyals” asiakkaita, jotka ovat uskollisia vain jonkin aikaa tietyille merkille. ”Shifting loyals” ovat kuluttajia jotka ovat samanaikaisesti muutaman tuotteen tai ostopaikan asiakkaita, kun taas ”switchers” ovat kuluttajia, jotka eivät ole uskollisia millenkään merkille, tuotteelle tai ostopaikalle. Liikkeen omista asiakkaista olisi hyvä tunnistaa erilaiset uskollisuudet ja näin pyrkiä myös lisäämään uskollisuutta. (Bergström & Leppänen 2009, 488.)

4.4 Asiakaskokemuksen mittaamisen tasot

Asiakaskokemus voidaan rinnastaa asiakastyytyväisyyteen ja sen mittaaminen on laaja-alainen kokonaisuus. Asiakaskokemusta mitattaessa tulee ymmärtää, että sitä mitataan usealla eri tasolla. Yksi tapa on Forresterin malli, jossa on kolme eri tasoa: (Korkiakoski & Löytänä, 2014.)

Asiakassuhdetaso, mikä tarkoittaa asiakkuuden elinkaaren aikana tapahtuvaa mittaamista. Mittaamisen tarkoitus on auttaa ymmärtämään asiakkaan kokemusta yrityksestä. Asiakaskokemuksen mittaamisen lähtökohtana käytetään yleensä asiakastyytyväisyysmittausta. (Korkiakoski ym, 2014.)

Asiakkaan ostopolun mittaaminen, joka antaa yritykselle tieto miten asiakkaan ostoprosessi on onnistunut koko ostopolulla. Mittaamisella voidaan saada selville kohtaamisia, joissa on eniten kehitettävää ja missä puolestaan on onnistuttu erityisen hyvin. (Korkiakoski ym, 2014.)

Avainkohtaamisten mittaamisella mitataan niitä kohtaamisia, jotka ovat asiakkaiden odotusten ylittämisen kannalta kriittisiä. Kaikkia kohtaamisia ei tule mitata vain asiakkaan kokemuksen kannalta olennaisimmat. (Korkiakoski ym, 2014.)

5 Palvelu

5.1 Palvelun määritelmä

Palvelu on määritteenä hankala, sillä se on aineeton. Se kulutetaan samaan aikaan, kun se tuotetaan. Siitä huolimatta hyvän palvelun tuottaminen saattaa edellyttää suuren rahallisen panostuksen, jotta yrityksen koko palveluketju, eli henkilöstö, saadaan koulutettua. Palvelu luodaan asiakkaan kanssa ja joskus se on nopea tilanne, mutta toisinaan sitä voidaan rakentaa vuosia. Loppupelissä asiakkaan kokemus määrittää palvelun laadun, sen hyvyden tai huonouden. (Rissanen 2005, 15.)

Palvelutapahtumassa on kaksi osapuolta: palvelun käyttäjä ja sen tuottaja. Tavallisesti käyttäjä maksaa korvauksen palvelusta, jota käyttää, myös itsepalvelusta, tavalla tai toisella. Palvelutilanteen, myös itsepalvelun, tuottaminen on voinut vaatia tuottajalta useiden vuosien ja miljoonien eurojen investoinnit. Palvelu voidaan määritellä esimerkiksi vuorovaikutukseksi, tapahtumaksi tai toiminnaksi, jolla tuotetaan asiakkaalle mahdollisuus lisäarvon saamiseen esimerkiksi ongelman ratkaisuna, helppoutena tai vaivattomuutena, joka mahdollisesti voidaan kokea mielihyväksi, nautintona tai ajan säästönä. (Rissanen 2005, 228.)

5.2 Palvelukokemus

Jokaiselta käyntikerralta muodostuu uusi palvelukokemus ja siihen vaikuttavat vuorovaikutus asiakaspalvelijoiden kanssa, fyysinen ympäristö ja lopputuloksen

laatu. Pysyäkseen tasalaatuisena, palveluketjun jokaisen yksilön tulee tiedostaa vastuunsa palvelun laadusta. Tässä jaottelussa haasteeksi palveluketjulle muodostuu se, että asiakkaiden käsitykset ovat subjektiivisia. Toisinaan asiakas saattaa arvostaa ripeää, vähäpuheista palvelua ja toisinaan hän saattaa haluta kevyttä keskustelua asiakaspalvelijan kanssa ja ärsyyntyy, jos palvelutilanne vaikuttaa kiireiseltä. (Jokinen ym. 2000, 229.)

Vaikuttavana tekijänä voi olla jopa kulttuuri, sillä se muokkaa asiakkaan käytöstä; mitä asioita hän pitää tarpeellisena tai suotavana. Palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, kuinka paljon asiakas kokee saavansa käyttämästään palvelusta verrattuna siihen, kuinka paljon hän siihen itse panostaa. Tätä kutsutaan asiakkaan saamaksi arvoksi, ja se yhdessä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden kanssa vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Vertaillaan palvelusta saamiaan hyötyjä hänelle tulleeisiin kustannuksiin, asiakkaalle syntyy mielikuva saamansa palvelun arvosta. (Ylikoski 2001, 153-154.)

Odotuksia ja kokemuksia vertaillaan jatkuvasti. Jokainen uusi palvelutilanne muokkaa aiempia kokemuksia ja näin ollen se muokkaa odotuksia tulevaisuuden palvelutilanteisiin. Kriteerit lisääntyvät arviointiasteikolla ja näin ollen se lisää asiakaspalvelijan haastetta, sillä asiakkaan vaatimustaso on noussut. Jos näiden jälkeen jostain syystä asiakkaan odotukset alitetaan useamman kerran, voidaan hänet mahdollisesti menettää asiakkaana kokonaan. Haastetta palvelukokemuksen ylläpitämiseen tuo myös se, että asiakas voi verrata keskenään täysin eri aloja, kun taas yritys keskittyy kilpailemaan oman alansa yritysten kanssa. (Jokinen ym. 2000, 229.)

Asiakassuhteen koetinkivenä voidaan pitää palautteen käsittelyä, etenkin silloin, jos palvelu ei ole vastannut odotuksia ja asiakas tekee reklamaation. Asiakkaan pitäminen tyytyväisenä on yrityksen edun mukaista. Yleisimpiin reklamaatiotilanteisiin on mahdollista varautua ja luoda toimintamalleja, joita noudattamalla voidaan minimoida reklamaation negatiivisia vaikutuksia. Kun yleisimmät ongelmatilanteet on mallinnettu, on asiakkaalle mahdollista tuottaa hyvää palvelua myös kriittisellä hetkellä. Kun asiakas huomaa, että häntä palvellaan

hyvin myös hankalissa tilanteissa, kasvaa samalla luottamus. (Kannisto & Kannisto 2008, 158-161.)

5.3 Palveluodotusten tyylit

Palveluodotukset on mahdollista porrastaa kuuteen eri tasoon; ihannepalvelu, paras koettu palvelu, odotettu palvelu, alalle tyypillinen palvelu, oikeudenmukainen ansaittu palvelu sekä alin hyväksytty palvelu. Ihannepalvelu on sellaista palvelua, joka ylittää asiakkaan odotukset ja se saattaa jäädä asiakkaan mieleen pitkäksi aikaa. Paras koettu palvelu on palvelua paikassa, jossa asiakas on ennenkin asioinut, mutta tämä kerta oli ylitse aiempien kokemusten. (Jokinen ym. 2000, 228-229.)

Odotettu palvelu tarkoittaa palvelua tai palvelun tasoa johon asiakas on joko tottunut aiemmillä kerroilla tai vain automaattisesti olettaa saavansa. Odotukset voivat vaihdella huomattavasti riippuen asiointipaikasta. Esimerkiksi viiden tähden hotellissa odotukset ovat korkeammalla verrattuna pikaruokaravintolan kassaan. Kun tietyllä alalla on vakiintuneita tyynejä hoitaa palvelu, puhutaan alalle tyypillisestä palvelusta. Voidaan myös puhua oikeudenmukaisesta, ansaitusta palvelusta, joka on palvelua jota asiakas voi tyytyä odottamaan. Odotukset eivät näin ollen ole korkealla. Jokaisella asiakkaalla on myös oma käsitys alimmasta hyväksyttävästä palvelusta. (Jokinen ym. 2000, 229.)

6 Palveluprosessi

Palveluprosessi on tapahtumaketju, joka kuvataan vaihe vaiheelta asiakkaan sekä asiakaspalvelijan näkökulmasta. Tapahtumaketjun kuvauksessa tulisi näkyä taustatekijät ja tarvittavat tukitoiminnot. Palveluprosessin kuvaamisessa tuodaan esille esimerkiksi seuraavia asioita: Mitä vaiheita palvelussa on ja mistä palvelu koostuu? Missä palvelu tapahtuu ja onko vaihtoehtoja (yrityksen toimitiloissa?) Missä järjestyksessä vaiheet tulisi toteuttaa? Ketkä osallistuvat eri vaiheisiin (asiakaspalvelijat, tukihenkilöt)? Mitä resursseja tarvitaan eri vaiheissa (henkilöstöä, teknologia, asiakirjat jne.)? Miltä eri vaiheet näyttävät asiak-

kaan kannalta, ja miten asiakas osallistuu palveluun? Mitkä ovat prosessin kriittisiä kohtia asiakkaan ja yrityksen kannalta? Mikä tuo asiakkaalle erityistä arvoa palveluprosessissa (esim. nopeus, helppous, joustavuus)? Kuvauksen avulla voidaan tunnistaa ne tärkeimmät ja kriittisimmät kohdat, joiden toteutusta erityisesti seurataan. (Bergström ym. 2013, 183.)

6.1 Palveluresurssit

Yrityksen palveluresurssit vaikuttavat asiakaspalvelukykyyn. Nämä ovat palveluhenkilöstö, palveluympäristö sekä palvelussa käytettävät teknologiat. Näistä resursseista osa on suoraan kontaktissa asiakkaaseen ja osa toimii näkymättömästi taustalla. (Bergström ym. 2013, 183.)

Asiakaspalveluhenkilöstöä tulisi olla riittävästi joka tilanteessa (myös ruuhka-aikoina), koska asiakaspalveluhenkilöstön määrä ja laatu vaikuttavat oleellisesti palvelun saavutettavuuteen ja sujuvuuteen. Asiakaspalveluhenkilöstön tulisi olla osaavia ja palveluhenkisiä. Yleisesti hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia ovat

- oman alan asiantuntemus ja tuotetietoisuus
- asiakasymmärrys ja joustavuus
- viestintätaidot: taito kysyä, kuunnella, perustella ja neuvotella
- kohteliaisuus ja ystävällisyys
- täsmällisyys ja nopeus
- luotettavuus, rehellisyys ja oikeudenmukaisuus (Bergström ym. 2013, 184.)

Palvelun laatuun vaikuttavat myös muut henkilöt kuin varsinaiset asiakaspalvelijat. Palvelun onnistumiseen vaikuttavat myös avustavat tukihenkilöt, joita voi olla monenlaisia: esimerkiksi laskutusta hoitavat, tukimateriaaleja tuottavat tai muuten asiakaspalvelua taustalla hoitavat henkilöt. Yrityksen sisäisellä asiakaspalvelulla on merkittävä vaikutus ulkoiseen asiakaspalveluun. Asiakaspalvelun laatuun ja onnistumiseen tarvitaan sisäisen asiakaspalvelun onnistuminen. (Bergström ym. 2013, 184.)

6.2 Palveluympäristö

Palveluympäristö on keskeinen kilpailukeino. Esimerkiksi liikkeen toimitilan selkeys ja viihtyvyys ovat asiakkaalle tärkeitä valintaperusteita. Palveluympäristö käsitteenä tarkoittaa siis yrityksen sisäistä ja ulkoista palveluympäristöä, sekä kaikkia näkyviä palveluympäristön tunnusmerkkejä. Ulkoiseen palveluympäristöön kuuluu esimerkiksi rakennus, pysäköintitilat ja opasteet. Sisäiseen palveluympäristöön sisältyy taas sisustus, tuotteiden esille asettelu, opasteet, henkilöstön työasut, valaistus, ilman laatu ja lämpötila. (Bergström ym. 2013, 184.)

Palveluympäristön tulisi olla sellainen, että se helpottaisi ja nopeuttaisi asiakkaiden tarpeiden mukaista asiointia. Esimerkiksi, jos yrityksen asiakaskunta koostuu lapsiperheistä, tulisi vaunujen kanssa liikkuminen tehdä helpoksi. Ikäihmisten asioidessa opasteet ja tiedotteet tulisi kirjoittaa riittävän suurikokoisella tekstillä. Monet palveluympäristön tekijöistä voidaan nähdä saatavuutta parantavina tekijöinä, myöskin erinomaisena kilpailuetuna. (Bergström ym. 2013, 184.)

Palveluympäristössä tulisi tarjota asiakkaalle elämyksiä, jotta asiakas kokisi palvelutilanteen miellyttäväksi ja haluaisi tulla myymälään asioimaan uudelleen. Elämyksiä voisi olla pienet arkiset kokemukset kuten alennusmyynnistä löytynyt juuri sopiva vaate tai erityisen ystävällinen myyjä. Elämyksiin voi kuulua myös suuria tunteita, koskettavia tapahtumia tai kokemuksia, joita markkinointitiimi voi tarjota asiakkaille mm. järjestämällä hyväntekeväisyystempauksen. Palveluympäristössä voidaan tarjota asiakkaille hyvää mieltä ja pieniä elämyksiä, jopa pienilläkin tekijöillä. (Bergström ym. 2013, 184.)

Palveluympäristöä suunniteltaessa tulisi miettiä seuraavia tekijöitä: (Bergström ym. 2013, 184.)

- Mitä asiakas näkee, miltä tila näyttää (värit, muodot, materiaalit, ihmiset)?
- Mitä asiakas kuulee (äänet, puhe, musiikki)?

- Mitä tuoksujä asiakas tuntee (miellyttävät ja epämiellyttävät tuoksut)?
- Mitä asiakas voi tunnustella tai maistaa (tuotteiden koskettelu, tuotemais-tiaiset)? (Bergström ym. 2013, 184.)

6.3 Palvelu kilpailuetuna

Piilotetut palvelut (kuva 1&2) luovat tärkeän ja tehokkaan kilpailukeinon, jolla voi saavuttaa etulyöntiaseman. Jotta esimiehet saavat hyödyn irti avoimista ja piilo-tetuista palveluista, tulee heidän ensin tarkastella yritystä palvelun näkökulmas-ta. On ymmärrettävä, että tarjottaessa asiakkaalle suuren variaation palveluita ydintuotteen lisäksi, se on keino päihittää kilpailijat, vaikka itse tuote olisi sa-manhintainen ja -tasoinen kilpailevan yrityksen kanssa. Monet yritykset tekevät virheen ja alkavat kilpailemaan hinnalla, joka saattaa toisinaan toimia, mutta riskinä on antaa pois tuottamisen ylläpitoon ja kehittämiseen tarvittava liikevaihto, jolla voisi pysyä kilpailijoita edellä. Hinta ei koskaan ole kestävä kilpailuetu, sillä kilpailijan tarjotessa alhaisemman hinnan, asiakas karkaa kilpailijalle. Jo-kaisella yrityksellä, joka toimii B2B- tai kuluttajamarkkinoilla, on mahdollisuus valita palvelunäkökulma. Tämä tarjoaa johdolle mahdollisuuden erilaisiin mah-dollisuuksiin verrattuna muihin strategisiin perspektiiveihin. (Grönroos 2000, 4-5.)

Tuote muodostuu eri osista ja kerroksista, nämä kerrokset ovat ydintuote, avus-tavat osat ja mielikuva. Palvelutuotteilla on myös omat kerroksensa, joita sano-taan ydinpalveluksi, lisäpalveluksi ja tukipalveluksi. Seuraavat kuvat hahmotta-vat tavaratuotteen ja palvelutuotteen eri kerroksia. (Verkkovaria, 2016.)



Kuva 1; ydinpalvelu kerrokset. (Verkkovaria, 2016).

Kuvassa 1 esitetään ydinpalveluksi kuntosalipalvelut eli kunnan kohottamisen. ydintuotteen lisäksi on olemassa lisäpalveluita joita voivat olla mm. erilaiset ryhmäliikuntatunnit, yrityksen sijainti lähellä palveluja, aukioloajat, laitteiden uudenäikaisuus ja yrityksen nimi. Näiden palvelujen lisäksi tuotteella on tukipalveluita, joita ovat sopimustyytit, suoraveloitus, liikuntasetelit, kanta-asiakkuudet, joihin kuuluu lisäetuja esimerkiksi, ilmaiskuukaudet, asiakaskortti. Tuotemyynti esim. energiajuomat ja vaatteet sekä kirjallinen viestintä eli sähköpostiviestit, nettisivut ja tekstiviestit. (Verkkovaria, 2016.)



Kuva 2: ydintuote kerrokset (Verkkovaria, 2016)

Kuvassa 2 hahmotetaan ydintuotteen kerroksia. Esimerkiksi on valittu energiajuoma, joka on ydintuote. Ydintuotteen toinen kerros on avustavat osat, joita ovat mm. muotoilu, merkki, pakkaus, ominaisuudet ja laatu. Avustavien osien jälkeen tulee tuotteen uloin kerros eli mielikuvatuote, johon sisältyy asennus, VIP-etu, maksuehdot, takuu, myynnin jälkeinen palvelu, myyntipaikka. (Verkkovaria, 2016)

Keskenään kilpailevilla yrityksillä on useasti hyvin samankaltaisia tuotteita keskenään, joten pelkkä tuote ei riitä erottamaan liikettä muista kilpailijoista. Erottuminen muista kilpailijoista on siis tehtävä muilla keinoilla. Palveluympäristö, palvelun laatu ja työntekijöiden osaaminen ovat keinoja erottua kilpailijoista. Palvelun aineeton osa eli esimerkiksi työntekijöiden palveluosaaminen, on kilpailijalle hankalaa kopioida ja näin ollen se on merkittävä kilpailukeino. (Jokinen ym. 2000, 230.)

Yrityksen, jonka strategia on olla alansa paras ja palvella asiakkaita, jotka vaativat erinomaista palvelua, tulee ensimmäiseksi luoda sellaiset odotukset jo olemassa oleville asiakkailleen. Toiseksi yrityksen tulee tarjota palvelua, joka koetaan erinomaiseksi. Toisella yrityksellä voi olla tavoitteena palvella vaatimattomampaa asiakaskuntaa alemmalla laadulla ja halvemmalla hinnalla. Tässä ta-

pauksessa palvelun laatu voi olla huonompaa, mutta myöskään asiakkaan odotukset eivät voi erota saadusta laadusta. Näin myös huonompaa laatua tarjoava yritys voidaan kokea hyvänä asiakaspalvelijana. (Grönroos 2000, 98-99.)

Nykyaikana jokainen hyvä palveluntuottaja tarjoaa asiakkailleen useita palveluita. Käytetään esimerkkinä yhtä hissimarkkinoiden johtavaa yritystä Kone Oyj:tä, joka on viimeisen kymmenen vuoden aikana ilmoittanut, että yli puolet sen liikevaihdosta tulee huolto-, korjaus- ja modernisointipalveluista. Schindler toimii samalla alalla ja sen liikevaihdosta 92 % tulee palveluista. Tämä toimii hyvänä esimerkkinä siihen, kuinka tärkeää yritysten olisi panostaa palveluihin. Yritykset ovat alkaneet ymmärtää palvelun merkityksen ja keskittyneet paketteihin, joita ne tarjoavat asiakkailleen. (Grönroos 2000, 2.)

6.4 Palvelun johtaminen

Palvelun johtaminen on haasteellista, sillä palvelu on tuotteena vaikeasti hahmoteltavissa, muuttuu nopeasti ja tehdään yhdessä asiakkaan kanssa. Markkinointi on keskiössä palveluliiketoiminnassa, sillä sen avulla voidaan selvittää asiakkaan tarpeet, saadaan mahdollisesti asiakkaat käyttämään yrityksen palveluita ja saadaan tietoa kilpailijoista sekä uusista palveluntuottajista. Johtajan tulee asettaa tavoitteet, huolehtia niiden toteutumisesta ja motivoida henkilökuntaa. (Rissanen 2005, 155.)

Hyvällä johdolla on suuri merkitys yrityksen menestyksen takaamiseksi. Johtamisen laadun tulee näkyä niin visioinnissa kuin operatiivisessa johtamisessa. Vaikka yrityksellä olisi hyvä kilpailutilanne, hyvät palvelutuotteet ja henkilökunnan saavutukset olisivat loistavat, voidaan huonolla johtamisella pilata koko organisaation tulevaisuus. Näin ollen toiminnan perusasioiden tulee olla kunnossa. Palveluiden johtamisessa on olemassa kolme tasoa: strateginen, operatiivinen ja taktinen. Strategisessa johtamisessa tulee määritellä liiketoiminnalliset tavoitteet, teoria- ja teknologiavalinnat sekä yhteistyöverkosto. Taktisessa johtamisessa tulee olla selvillä avainhenkilöt ja kuinka heidät valitaan, suunnittelu

ja budjetointi. Tyypillisesti operatiiviseen johtamiseen kuuluu päivittäinen tarkkailu ja johtaminen sekä verkostoituminen. (Rissanen 2005, 156-157.)

7 Asiakastyytyväisyysjohtaminen

Johtamisen yleisin jakotapa on jakaa johtaminen kahteen osaan: ihmisten johtamiseen ja liiketoiminnan johtamiseen. Kuitenkaan asiakastyytyväisyysjohtamista ei pystytä käsittelemään näiden käsitteiden alla, vaan pikemminkin näkökulmana toteuttaa henkilöjohtamista ja liiketoimintajohtamista. (Rope & Pöllänen 1998, 47.)

Taulukko 1 osoittaa sen, että asiakastyytyväisyysjohtaminen ei kuulu vain yhteen johtamisopin alalajiin vaan siinä yhdistyvät useiden johtamisoppien erityispiirteet. (Rope ym. 1998, 47).

Taulukko 1 konkretisoi asiaa seuraavasti:

	Keskeinen sisältö	Asiakastyytyväisyysjohtamisen suhde tarkasteltavaan johtamismallin sisältöön
Tavoitejohtaminen	Mitattavat tavoitteet, seuranta, kehityskeskustelut	Tavoitteellisuus, seuranta ja kehityskeskustelut asiakastyytyväisyyden kentässä

Tulosjohtaminen	Liiketaloudellinen tulos, tavoitteellisuus, kehityskeskustelut, seuranta	Liiketaloudellinen tulos asiakastyytyväisyyden avulla, tavoitteellisuus, seuranta ja kehityskeskustelut
Tilannejohtaminen	Johtaminen tulee toteuttaa eri tavalla eri tilanteissa	Johtaminen toteutetaan asiakastyytyväisyystilanteisiin suhteutettuna eri tavoin
Palvelujohtaminen	Johtaminen palvelun toimivuutta painottamalla	Palvelu on eräs keskeinen osa asiakastyytyväisyyttä, joten palvelun toimivuus on asiakastyytyväisyysjohtamisessa eräs keskeinen toimintakenttä
Kriisijohtaminen	Kriisien hallitsemisen kautta pystytään saamaan aikaan muutosta (kehitystä)	Asiakastyytyväisyysjohtamisella pyritään varmistamaan, ettei asiakassuhteissa synny liiketoiminnan menestyksellisyyttä vaarantavia kriisejä
Laatujohtaminen	Laatu on tuloksellisuuden avainasia: laatu-standardit, hyvä tekninen ja toiminnallinen laatu ovat johtamisen tavoitteita	Asiakastyytyväisyyden varmistava laatu on keskeinen tavoite johtamisessa

Taulukko 1. Asiakastyytyväisyysjohtamisen suhteuttaminen erilaisiin johtamisoppeihin (Rope ym. 1998, 47.)

Laatujohtamisesta voidaan puhua silloin, kun yritys on saanut arvot, normit ja perusolettamukset tukemaan kokonaisvaltaista laadun tekemistä ja toiminnan jatkuvaa parantamista. Laadullinen ajattelu ja kulttuuri ilmenevät yrityksessä johdon erinomaisuutena, tuloshakuisuutena, asiakassuuntautuneisuutena ja toiminnan määrätietoisuutena. Tämän onnistumiseen käytetään prosessiajattelua ja johtamista, joka perustuu tosiasioihin eli henkilöstön osaamisen aktiiviseen kehittämiseen, jatkuvaan parantamisen periaatteeseen ja yhteistyökumppanuuksien kehittämiseen. (Silen 2006, 77-78.)

7.1 Määritelmä

Ropen ja Pölläsen (1998, 53) mukaan asiakastytyväisyysjohtaminen määritellään seuraavasti:

Asiakastytyväisyysjohtaminen on asiakaslähtöinen integroitu johtamis- ja markkinointijärjestelmä, jossa asiakastytyväisyyskokeuksia saadun rekisteröidyn palautteen avulla kehitetään toimintaa laatujohtamisen hengessä, sisäisen markkinoinnin keinoin ja jossa tietokantapohjaisen asiakassuhdemarkkinoinnin avulla mielikuva-markkinoinnin periaatteita noudattaen syvennetään asiakassuhteita tulosta parantavasti”. Määritelmä osoittaa siis, että asiakastytyväisyysjohtaminen on sekä johtamisjärjestelmä, jonka päätavoite on kehittää laatua ja liiketaloudellista ajattelua, sekä markkinointijärjestelmä, jonka avulla markkinoinnista tulee tuloksellista. (Rope ym. 1998, 53)

Laadun käsite on muuttunut ajan saatossa alkuperäisestä tuotteen virheettömyydestä kokonaisvaltaiseksi liikejohdon käsitteeksi. Laatu käsitetäänkin nykyisin yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi ja johtamiseksi, jonka tavoitteena on asiakkaan tyytyväisyys, kannattava liiketoiminta ja kilpailukyvyyn säilyttäminen sekä kasvattaminen. Samaan aikaan laatu on muuttunut käsitteellisesti tarkoittamaan kaikkea yrityksen toimintaa tuotteen laadusta aina toimintaprosessien ja asiakaskontaktien kehittämiseen asti. Lyhyesti sanottuna laatu määritellään kyvyksi täyttää asiakkaan tarpeet sekä vaatimukset. (Silen 2006, 40.)

7.2 Asiakastytyväisyysjohtamisen avaintekijät

7.2.1 Asiakkaat

Asiakastytyväisyysjohtamisen käsitteen avaintekijöitä ovat asiakaslähtöinen näkökulma, joka tarkoittaa sitä että, toiminnan lähtökohtana on yksi asiakas. Tyytyväisyyspalautteen rekisteröinti tehdään asiakkaittain ja markkinointi toteutetaan sekä viesti- että toimintasisällöltään yksilöön perustuen. (Rope ym. 1998, 61-62.)

Asiakassuhdemarkkinointi, joka tarkoittaa sitä, että kaikki toimenpiteet on suunnattu tarkasti kyseisen asiakkaan asiakassuhteen nykytilaan ja siihen, minkälaiset kokemukset asiakkaalla on ollut yrityksestä tai tuotteesta. Näihin liittyy myös mielikuvamarkkinointi, jolla pyritään luomaan mahdollisimman hyvä mielikuva eli ennako-odotukset yritystä tai tuotetta kohtaan, jotta markkinoinnillinen houkuttelevuus olisi suuri. Toisaalta pyritään varmistamaan, ettei luoda liian suuria ennako-odotuksia ja mielikuvia tuotteelle tai yritykselle, jottei pettymyksen vaara olisi suuri. (Rope ym. 1998, 61-62.)

7.2.2 Laatuajattelu

Avaintekijänä asiakastyytyväisyysperusteinen laatuajattelu tarkoittaa, että laatumittari muodostuu asiakkaan kokemasta laadusta. Näin toimintaa kehitetään asiakastyytyväisyysperusteisen lautupalautteen mukaan. Tietokanta-perusteinen markkinointifilosofia tarkoittaa sitä, että asiakastietokanta toimii markkinointitoimenpiteiden toteuttamisen perustana. Asiakassuhteen syventämiseen liittyvä kanta-asiakassuunnitelma sekä asiakastyytyväisyyspalaute kytkeytyvät tietokantaan. (Rope ym. 1998, 61-62.)

Laatu ja luotettavuus ovat käsitteinä läheisiä toisilleen ja ne usein sekoitetaan keskenään. Laatu tarkoittaa yrityksen ja sen palveluiden sekä tuotteiden kykyä täyttää asiakkaan tarpeet. Luotettavuus taas tarkoittaa yrityksen ominaisuutta, jonka avulla nämä tarpeet pystytään täyttämään tuotteiden ja toiminnan kautta. Laatu on osana asiakkaan ja tuotteen välistä suhdetta, koska asiakas usein ostaa tuotteen tai palvelun tarpeeseen ja ratkaisuksi omille ongelmilleen. (Silen 2006, 40.)

7.2.3 Toimenpiteet

Integroitu järjestelmämalli merkitsee sitä, että tyytyväisyyspalaute on lähtökoh- ta, joka ohjaa sekä liiketoiminnan johtamista, että markkinointitoimenpiteiden

toteuttamista. Toimintajärjestelmä, jossa tyytyväisyyspalautte, johtamisjärjestelmä ja tietokantaperusteinen markkinointijärjestelmä nivoutuvat yhteen. Kolmantena avaintekijänä on systemaattinen rekisteröity asiakaspalautte, joka puolestaan tarkoittaa sitä, että asiakastyytyväisyyspalautetta kerätään ja rekisteröidään jatkuvasti, johtamisen päätöksen teon avuksi. (Rope ym. 1998, 61-62.)

Yhä enemmän viime aikoina laatu on yhdistetty ISO 9000- laatujohtamisjärjestelmästandardeihin. Lyhenne ISO tulee sanoista International Organization for Standardization (kansainvälinen standardisointijärjestö) ja numero 9000 on laatua koskeville standardeille valittu numerosarja. Standardi on alkujaan luotu käytettäväksi asiakkaan ja toimittajan välisen sopimuksen perustana. Nykyisin yritykset ja organisaatiot haluavat laatusertifikaatin ja tekevät sitä varten laatuauditoituksia, jossa ulkopuolinen asiantuntija arvioi, miten laadukasta yrityksen toiminta on arvioimalla, miten yritys noudattaa standardia. (Karlöf & Helin-Lövingsson 2009, 105-106.)

Myös tulosperusteinen päämäärä on yksi avaintekijöistä asiakastyytyväisyyden johtamisessa, joka tarkoittaa, että kaikki toimenpiteet tehdään siten, että pitkällä aikavälillä ne edesauttavat liiketoiminnan tuloksentekevyyttä. Tämä tarkoittaa sitä, että: (Rope ym. 1998, 61-62.)

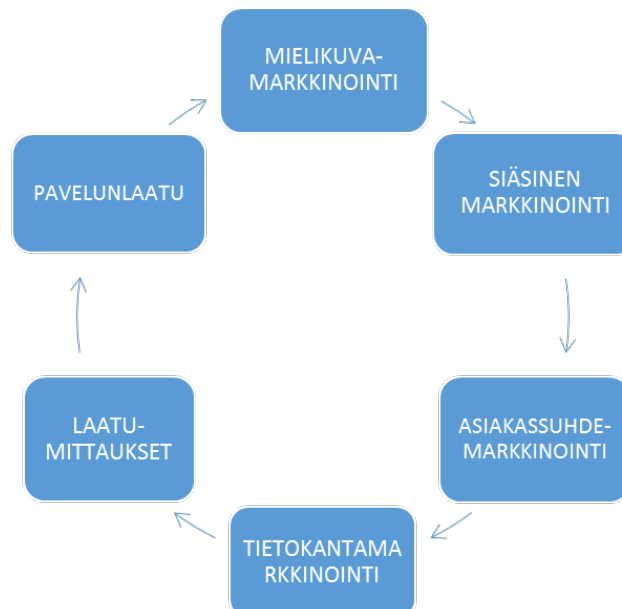
- a. vältetään turhia markkinointisatsauksia
- b. panostetaan sellaisiin toimenpiteisiin, joilla on vaikutusta asiakkaan ostokäyttäytymiseen.
- c. pyritään olemaan tietoinen asiakkaan tyytyväisyydestä ja reagoimaan tuloksellista asiakassuhdetta vaarantaviin tekijöihin mahdollisimman nopeasti. (Rope ym. 1998, 61-62.)

7.3 Muodostuminen

Asiakastyytyväisyysjohtaminen muodostuu eri osa-alueista ja näiden osa-alueiden täsmällisestä määrittelystä. Asiakastyytyväisyys on käytännössä toimintamalli, jossa yhdistyvät palvelumarkkinointi ja erityisesti laatujohtaminen

palvelumarkkinoinnin yhtenä kehitysalueena. *Sisäinen markkinointi* on asiakastytyväisyysjohtamisen sisäinen toteuttaja. *Mielikuvamarkkinointi* on rakentajana asiakastytyväisyydelle hyödyntäen imagomarkkinoinnin oppeja ja toimintafilosofioita. *Laatumittaukset* kuten palvelun laatu ja markkinointitutkimukset yhdistelmänä, ovat yksioikoisesti yhdistetty asiakastytyväisyystutkimusnimikkeen alle. *Asiakassuhdemarkkinointi*, johon on sisällytetty myös kanta-asiakasmarkkinointi sekä asiakassuhteen vaiheiden huomioiva segmentointi, että suoramarkkinointi on valjastettu ylläpitämään ja kehittämään asiakassuhdetta. *Tietokantamarkkinointi*, tietotekniikkaa ja asiakasrekisteriä hyödyntämällä mahdollistetaan markkinointi yksilötasolla. (Rope ym. 1998, 22-23.)

Yllä mainittuja osa-alueet on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Johtaminen (Rope ym. 1998, 23)

7.4 Toimintasisältö

Lähtökohdat asiakastytyväisyysjohtamisen toteuttamisessa ovat asiakastytyväisyyden mittaussystematiikka, jolla saadaan selville asiakastytyväisyys sekä -tyytymättömyyden kohteet. Näin toimintaratkaisut pystytään suuntaamaan oikein. Seuraava lähtökohta on asiakastietokanta, tämän avulla saadaan parannettua asiakastuntemusta ja sitä kautta kehitettyä asiakassuhdetta ja viestintää kohdistetuksi yksilötasolla. Viimeisenä lähtökohtana on kehittynyt johtamiskulttuuri, joka mahdollistaa jatkuvan, asiakastytyväisyys-palautteen mukaisen liiketoiminnan kehittämisen. (Rope ym. 1998, 50-51.)

Näitä tekijöitä voidaan soveltaa monella eri tavalla ja ne vaikuttavat siihen, millä tehokkuus- ja tarkkuustasolla asiakastytyväisyysjohtamista voidaan yrityksessä toteuttaa. Kuitenkin jokaisen yrityksen tulisi suunnitella sellainen asiakastytyväisyysjohtamisen toimintamalli mikä sopii omiin resursseihin ja käyttötarkoituksiin. (Rope ym. 1998, 50-51.)

8 Asiakaspalvelun laadun kehittäminen

Laadun kehittämisessä tärkeä lähtökohta on, että yritykseen saatu tieto saadaan välitettyä jokaiselle siitä hyötyvälle taholle. Asiakkaiden tarpeet ja arvot tietävät parhaiten heidän kanssaan työskentelevät työntekijät eli asiakaspalvelijat. Heillä on ajankohtaiset tiedot asiakkaan käyttäytymisestä. Asiakaspalvelijat ovat ne, jotka saavat suurimman osan asiakaspalautteesta. Tämä tieto harvoin päätyy ylimmän johdon käsiin. Johtajat saavatkin tiedon asiakaspalautteesta ja tyytyväisyydestä yleensä tutkimusten ja kyselyiden kautta. Tutkimuksista saatu tieto on tärkeää, mutta se päätyy johtajalle hitaammin, kuin työntekijältä suoraan saatu tieto. Tämän vuoksi on tärkeää, että johdon ja työntekijöiden välille saadaan toimintatapa, jota kutsutaan vuoropuheluksi eli dialogiksi. (Reinboth 2008, 92.)

Vuoropuhelun tarkoitus on molemminpuolinen ymmärtäminen. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että toisen näkemys täytyisi hyväksyä, vaan se tarkoittaa ainoastaan, että ymmärretään ja kuunnellaan toista. Vuoropuhelussa pyritään myös tuomaan yhteen eri näkökulmista katsotut asiat, jotta voitaisiin toimenpiteet ja ymmärrys rakentaa yhteisen ytimen ympärille, jonka näemme samalla tavalla. Vuoropuhelun eli dialogin käyttöön oton tekee johtaja, jonka jälkeen työntekijät omaksuvat tavan omaan tahtiin. Johtajan on luotava ilmapiiri ja luottamus työntekijöihin, että he uskaltavat tuoda omia ajatuksia esiin. (Reinboth 2008, 93.)

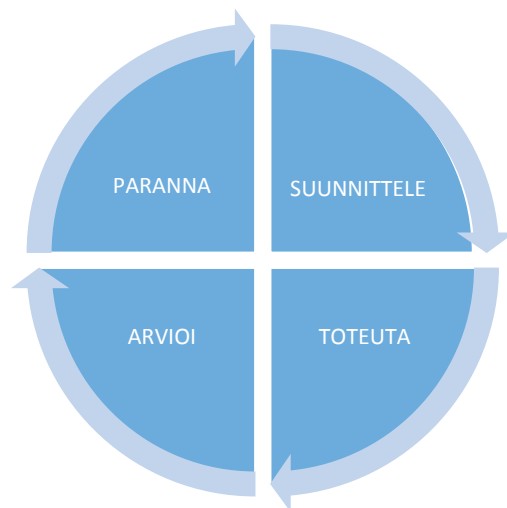
Huonon ilmapiirin näkee myös asiakas. Huonon ilmapiirin työpaikalla näkyy työntekijöiden käytöksessä. He eivät välttämättä tule keskenään toimeen, työn-

kuvat ovat epäselviä, sisäinen viestintä ei toimi ja henkilöiden poissaolot ovat lisääntyneet. Yrityksen työntekijöillä on sisäinen palvelusuhde keskenään, samoin tavoin kuin asiakkaalla ja asiakaspalvelijalla ulkoinen palvelusuhde. Tämä sisäinen palvelusuhde edellyttää, että palvelusuhde ei ole vain esimiehen ja alaisen välinen vaan myös kaikkien kollegojen välillä. (Valvio 2010,75.)

Esimiehen tehtävänä on mm. huolehtia työntekijän työnkuvasta, työmäärästä ja työhyvinvoinnista. Alaisen on taas huolehdittava, että suoriutuu hänelle annetuista työtehtävistä. Työntekijöiden välisessä suhteessa heidän tehtävänä on auttaa toisiaan, perehdyttää uudet työntekijät, kohdeltava kunnioittavasti sekä ystävällisesti toisiaan. (Valvio 2010, 75-76.)

8.1 PDCA - laatuympyrä

Laatuympyrä, jonka nimi tulee PDCA eli sanoista Plan (suunnittele), Do (toteuta), Check (arvioi), ja Act (paranna). Laatuympyrän kehittäjä Walter Shewhart kehitti menetelmän alun perin prosessien analysoimiseen ja kehittämiseen, mutta nykyään sitä sovelletaan monilla muillakin alueilla. (Karlöf ym. 2004, 183-184.)



Kuvio 2. Laatuympyrä (Karlöf ym. 2004, 183-184).

Lähtökohtana laatuympyrän (kuvio 2) menetelmässä on ajatus analysoida ja mitata prosesseja, jotta pystyttäisiin tiedostamaan eriäväisyyden asiakkaiden vaatimuksista. (Karlöf ym. 2004, 183-184). Menetelmässä on neljä sisältöä, joita kuvataan seuraavasti:

Suunnittele, jossa huomioidaan muutokset ja asetetaan niille selkeät tavoitteet, jotka toteutetaan toteutusmenetelmillä. Sopivia prosessimuutoksia suunnitellaan ja laaditaan. Toteuta on sisältö missä edellisessä vaiheessa olevat muutokset ja suunnitelmat toteutetaan, jonka jälkeen mitataan tuloksia ja järjestetään koulutusta, jos yritys kokee sen tarpeelliseksi. Arvioida kohdassa puolestaan analysoidaan ja arvioidaan mittaustuloksia ja toteutustyötä. Raportoidaan päätöksentekijöille. Kuviossa 2 kohta paranna tarkoittaa, että tuloksista saadut parannukset siirretään uusiin suunnitelmiin. (Karlöf ym. 2004, 183-184.)

8.2 PDS - menetelmä

Yrityksillä on yleensä käytössään indeksi asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Indeksillä on yleisbarometri, joka soveltuu myös markkinointitarkoituksiin. Loppujen lopuksi indeksit ovat heikko pohja parannustoimenpiteille. Esimerkiksi jos 85 % asiakkaista on tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä, se ei anna suorannaista käsitystä siitä, mitä tulisi tehdä, jotta saataisiin lisättyä asiakastyytyväisyyttä. Ratkaisun löytämiseksi on hyvä aloittaa ongelmista, joita asiakas kokee kohdeyrityksen kanssa. Ongelmat tiedostaessa voidaan sen pohjalta ryhtyä toimenpiteisiin ja tätä menetelmää kutsutaan nimellä PDS (problem Detection Study). Menetelmän ydin on tehdä ensin syvähaastatteluja, joiden jälkeen laaditaan lista tuotteen tai palvelun käyttöön liittyvistä ongelmista. Kyseisen luettelon perusteella voidaan luoda kyselylomake, joka lähetetään suurelle joukolle asiakkaista. Tämän jälkeen vastaukset analysoidaan ja arvioidaan tulosta. (Karlöf ym. 2004, 184-186.)

Konkreettinen esimerkki menetelmän toteutuksesta ja käytöstä on British Telecom 1990-luvun alussa tekemä PDS-tutkimus. Yhtiö listasi ongelmat ja pyysi suurta asiakasjoukkoa valitsemaan ongelmista tärkeimmät ja asettamaan ne tärkeysjärjestykseen. Tämän jälkeen valittiin kymmenen tärkeintä ongelma-

aluetta ja ryhdyttiin parannuskeinoin. Vuoden jälkeen tutkimuksesta yhtiö käynnisti asiakaskampanjan, jonka viesti oli seuraava ” kysyimme, mitä ongelmia teillä on vuorovaikutuksessanne meidän kanssamme. Ilmoititte seuraavat ongelmat. Olemme nyt panneet toimeksi. Olemme kuunnelleet teitä, ottaneet teidät vakavasti ja parantaneet tapamme.” (Karlöf ym. 2004, 184-186.)

Kuuluisin PDS-tutkimus on tehty Yhdysvalloissa koiranruuasta. Tutkimuksessa saatiin selville koiranruuan kolme toivotuinta ominaisuutta: ” Takaa tasapainoisen ruokavalion, sisältää paljon ravinteita, sisältää vitamiineja”. Kuitenkin koiranruoan valmistajat pitivät tutkimuksesta saatua tietoa arvottomana. Syy oli seuraava. Valmistajat käyttivät jo ennestään näitä ominaisuuksia mainonnassaan. Tutkimuksesta saadut tulokset vain vahvistivat sen, minkä yritys oli jo itse päättellyt. Ominaisuudet olivat myös kiinnostavia koiran kannalta, mutta ei ostajan. Koiranomistajat pitivätkin aivan eri tekijöitä tärkeinä PDS-tutkimuksen mukaan. Ongelmat, jotka tutkimuksesta selvisivät, olivat seuraavat: ”koiranruoka haisee, koira ei joudu pureskelemaan, koiranruokaa ei ole erikokoisissa pakkauksissa”. Ongelmat tiedostaessaan yhtiö rupesi toimiin. Hajuongelmien kuriin saamiseksi koiranruokapurkin kannen alle lisättiin aromiainetta, joka tuoksui omistajien nenään hyvältä. Pureskeluongelma ratkaistiin lisäämällä pehmeään ruokaan kovia paloja. Eri pakkauskokoja ei yhtiöllä ollut aikaisemmin, joten useiden pakkauskokojen markkinoille tuonti ratkaisi ongelman. (Karlöf ym. 2004, 184-186.)

9 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa mitataan asiakkaan tyytyväisyyttä yrityksen toimintaa kohtaan. Tutkimusta voidaan kuvailla myös markkinointitutkimuksena, koska kummankin tutkimuksen toteutusperiaatteet ovat samat. Mikä tarkoittaa, että tutkimuksen toimivuuden yleiset kriteerit toteutuvat. (Bergström ym. 2013, 36.)

Tutkimusten toteutuksen kriteerit ovat Bergström ym. (2013, 36) kirjan mukaan seuraavasti:

Validiteetti ja reliabiliteetti, joita käsitellään tarkemmin seuraavassa osiossa.

Järjestelmällisyys; joka tarkoittaa sitä, että asiakastyytyväisyyskyselyitä tulisi toteuttaa systemaattisesti, jotta tyytyväisyyden kehitystä ja muutoksia pystyttäisiin seuraamaan tietyllä aikavälillä. Tämä mahdollistaa myös, tyytyväisyystuloksien vertailun eri toimipisteiden välillä. (Bergström ym. 2013, 36.)

Lisäarvon tuottaminen, tapahtuu silloin, kuin asiakastyytyväisyyskysely on tehty niin, että siitä saadaan tarvittavaa tietoa kehittämään yrityksen sisäistä toimintaa sekä markkinointia asiakassuhteen syventämiseksi. (Bergström ym. 2013, 36.)

Automaattinen toimintaan kyteytyminen, tarkoittaa sitä, että asiakastyytyväisyystutkimuksesta saadaan tarvittavia impulsseja toimintaan ja kehittämispäätöksiin. (Bergström ym. 2013, 36.)

Markkinointitutkimuksen tavoite on saada tieto nykyisten markkinointitoimenpiteiden tehokkuudesta, sekä löytää uusia markkinointimahdollisuuksia. Markkinointitutkimus on järjestelmällistä tiedonkeruuta markkinoinnin ongelmien paikantamiseksi ja ratkaisemiseksi, omien vahvuuksien tunnistamiseksi ja uusien markkinointitapojen löytämiseksi. Markkinointitutkimusta voidaan käyttää pohjana päätöksen teolle. (Bergström ym. 2013, 36.)

Markkinointitutkimus auttaa kohdentamaan voimavaroja liiketoiminnan kannalta olennaisiin kohteisiin. Tutkimuksia ei siis tehdä vain silloin kun epäonnistutaan, vaan tutkimuksilla huomataan myös kohteet, joissa on onnistuttu. On todella tärkeää tietää missä asioissa on onnistuttu, jotta näihin kohteisiin ei lähdetäisi tekemään suuria muutoksia. Kohteet joissa onnistumisia tapahtuu auttavat löytämään tuoteominaisuuksia ja palveluja joita asiakkaat arvostavat. Uusia mahdollisuuksia markkinoinnissa on etsittävä jatkuvasti ja systemaattisesti, myös asiakassuhteiden seuranta ja tyytyväisyystutkimuksia on tehtävä säännöllisin väliajoin. (Bergström ym. 2013, 36.)

9.1 Validiteetti

Tutkimusprosessin kuvaileminen täytyy suorittaa mahdollisimman tarkasti tutkimuksen raportoinnin yhteydessä, jotta saavutettaisiin korkea validiteetti. Perus-

tellaan tehdyt valinnat sekä painotetaan tulosten tulkinnan ja ymmärtämisen suhdetta teoreettiseen viitekehykseen. Tutkimus tulisikin raportoida niin tarkasti, että vastaava tutkimus voitaisiin toteuttaa uudelleen. Validiteetin toteuttaminen on periaatteessa helppoa. Mittaustuloksia vain verrataan todelliseen tietoon mitattavasta kohteesta. Ongelma piilee siinä, ettei mittauksista riippumatonta todellista tietoa ole yleensä saatavilla. (Mäntyneva ym. 2003, 34.)

Asiakastytyväisyystutkimuksessa validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa mitataan juuri niitä osa-alueita mitkä vaikuttavat tyytyväisyyteen, jotta tutkimuksesta saataisiin oikeaa tietoa. Validiteettiin vaikuttaa esimerkiksi tutkimuskysymysten muotoilu, käytetäänkö asteikkoa ja kysymysten sijoittaminen kyselylomakkeeseen. Haastattelututkimuksessa haastattelijan johdatteleva vaikutus heikentää validiteettiä. (Bergström ym. 2013, 36.)

9.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa kuinka luotettava ja pysyviä tutkimuksen tulokset ovat. Tämä tarkoittaa mm. sitä, että aikaisemmin tehtyjen tutkimusten tulokset täydentävät ja yhtenevät toistensa kanssa, mikäli muutosta ei ole tapahtunut tutkimusten välissä. Heikentäviä tekijöitä reliabiliteettiin ovat mm. liian pieni otoskoko, suuri vastaamattomien määrä, kysymysten epäselvä muotoilu ja väärin ajoitettu tutkimuksen toteutus. Asiakkaiden keskittyminen ja ajatuksella kyselyyn vastaaminen vaikuttaa myös reliabiliteettiin. (Bergström ym. 2013, 36.)

Reliabiliteetin tarkoitus on myös mitata tutkimuksessa käytetyn menetelmän kykyä antaa muita kuin sattumanvaraisia tuloksia. Lyhennettynä tämä tarkoittaa tutkimuksessa käytettyjen menetelmien ja mittaristojen kykyä saavuttaa luotettavia tuloksia. Ongelmia reliabiliteettikysymyksiä äärellä tämän päivän tilasto-ohjelmilla on mittausvirheiden arvioinnissa. Kun puhutaan mittariston olevan reliabeli, tarkoitetaan mittariston olevan pysyvä, eli se antaa samoja tuloksia eri keinoilla. Reliabiliteetti-käsite kohdistuu kuitenkin enemmän kvantitatiiviseen tutkimukseen kuin kvalitatiiviseen. (Mäntyneva ym. 2003, 34.)

Kyselylomake on toteutettu niin, että se on helposti luettavissa sekä ymmärrettävissä, ettei väärinymmärryksiä syntyisi. Kysymykset lomakkeessa koskevat asiakastyytyväisyyttä ja sitä miten se ilmenee eri osa-alueissa. Lomakkeessa vastausmahdollisuus on tehty asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Vastausvaihtoehdot olivat yleensä (erittäin tyytyväinen, tyytyväinen jne.), Joten väärin tulkintojen mahdollisuus jää hyvin pieneksi. Kysely myöskin toteutettiin Espritin liiketiloissa, joten kyselyyn vastaaja pystyi aina kysyä apua ongelmatilanteissa. Näin myös varmistettiin, että kyselyyn vastannut palauttaa lomakkeen sen täytettyään, koska lomaketta ei viedä mukana kotiin.

9.3 Tiedonkeruujärjestelmän suunnittelu

Ropen ja Pölläsen kirjoittaman kirjan (1998, 85-86) mukaan suunniteltaessa asiakastyytyväisyystiedon keräämistä tulisi huomioida seuraavia kohtia.

1. Kuinka usein mitataan:
 - a. koko ajan?
 - b. tietyn väliajoin- jos niin milloin?
2. Ketkä tulevat mukaan otokseen:
 - a. jokainen
 - b. tietyllä otannalla- jos niin miten?
3. Mitä asioita mitataan?
 - a. etukäteen selvitettyjä toimipisteitä
 - b. henkilötason toimivuutta
 - c. yleistä tyytyväisyyttä?
4. Millä mittaustekniikalla mitataan:
 - a. avoimet kysymykset
 - b. asteikkosystematiikka
 - c. yhdistelmämittarit?

Nämä kohdat vaikuttavat siihen minkä sisältöistä tietoa, kuinka tarkalla tasolla ja kuinka systemaattista ja kokoaikaista tiedonkeruu on ja kuinka hyvin tyytyväisyystieto kattaa kaikki kontaktitilanteet. (Rope ym. 1998, 85-86.)

Tiedonkeruun suunnittelu vaatii tutkijoilta ajallisesti paljon. Kyselylomakkeen suunnitteluun, toteutukseen ja painatukseen on varattava tarpeeksi aikaa, sillä jokainen työvaihe on tärkeä ja vie oman aikansa. Tutkimusta suunnitellessa on hyvä huomioida, että usein pelkkä kyselylomakkeen teko ei riitä, vaan tarvitaan myös saatekirje, arvontalipuke sekä postitus- ja vastauskuoret. Näitä vaiheita on tärkeä miettiä, kun aloitetaan suunnittelemaan tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä. (Raatikainen 2004, 36.)

9.4 Tiedonkeruumenetelmät

Asiakastyytyväisyystutkimuksen lähtökohta on saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa asiakastyytyväisyydestä ja niistä tekijöistä, jotka ovat olleet tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden tekijöitä. Tämä tarkoittaa sitä, että tiedonkeruumenetelmä tulee olla käytännössä helppo toteuttaa, kannattavasti useita kysymyksiä eli tyytyväisyystekijöitä selittävä, taloudellinen toteuttaa, asiakkaalle helppo vastata ja tietojen käsittelyyn soveltuva. Palvelu yrityksillä kuten kauppoilla, on selkein tapa toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus palvelutilanteessa, jolloin asiakas on konkreettisesti läsnä ja hänellä on palvelutilanne ja ympäristö tuoreessa muistissa. (Rope ym. 1998, 83-86.)

Asiakastyytyväisyystutkimusta tehdessä tyytyväisyystekijät tulisi selvittää yksinkertaisella, yksiselitteisellä, luotettavalla, vertailukelpoisella, yksilöitäviin tyytyväisyys-/tyytymättömyystekijöihin puretuvalla, edullisella sekä helpolla tutkimusmittaristolla. Tutkimusmittaristo luo enemmän tai vähemmän kompromissitilanteen, jossa tutkija joutuu valitsemaan tutkimuksen syvällisyyden, tutkimuksen edullisuuden ja helpon toteutettavuuden välillä. (Rope ym. 1998, 88.)

Kyselytutkimus eli survey on yleisin käytetty menetelmä hankkia laajan kohdeyhmän käsityksiä, mielipiteitä ja asenteita. Tutkimusta käytetään suuriin yleis-tarkoituksiin sekä myös esitutkimuksina tarkemmille tutkimuksille. Yleisesti periaatteena survey-tutkimuksella on tuottaa jatkumatasoista tietoa, josta käy ilmi millä tavalla eri taustatekijöiden mukaan jakautuneet ryhmät suhtautuvat kul-

loinkin tutkimuksessa esitettyihin asioihin tai muuttujien vastausten määrän. (Mäntyneva ym. 2003, 48.)

9.5 Tutkittavat asiat

Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa on tutkittava kaikki ne asiat, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja sen muodostumiseen. Kun ennakoitu odotustaso palvelua/yritystä kohtaan tiedetään, on helppo tehdä tarvittavia muutoksia, kokemusten poiketessa odotetusta. Odotuksia on hyvä mitata myös muina osa-alueina eli kriteereinä kuten (palvelu, laatu jne.), koska tyytyväisyys muodostuu muiltakin osa-alueilta kuin kokonaisosa-alueena odotusten ja kokemusten tasolla tyytyväisyys muodostuu, myös siis kriteeritasolla eli palveluna ja laatuna. Yhdessä nämä osa-alueet muodostavat kokonaistyytyväisyyden. (Rope ym. 1998, 83-86.)

Kokemustaso, joka pohjautuu ennakoituun odotustasoon muodostaa ali- tai yliodotustilanteen. Tämän vuoksi oleellista onkin mitata odotustaso ja kokemustaso yhtäläisellä kriteeristöllä ja mittausasteikolla. Muutoin näitä kahta ei pystytä kytkemään vastinpareiksi. Toimintojen ominaisuuksien merkitys antaa arvion millä odotus ja kokemustason poikkeamilla on merkitystä vähemmän ja mitkä poikkeamat ovat taas tyytyväisyyttä ajatellen kriittisiä poikkeamia. (Rope ym. 1998, 83-86.)

Tutkimusten avulla paikannetaan ongelmakohtia, markkinoinnin mahdollisuuksia ja saadaan tietoja markkinointitratkaisujen pohjaksi. Tutkimuksista saatu tieto auttaa yritystä löytämään kehityssuunnat sekä avustaa yrityksen tavoitteellisia ja tuloksellisia päämääriä. Tutkittavia asioita ovat kuluttajien mielikuvat, asenteet ja miten kuluttajat suhtautuvat yritykseen ja henkilökunnan toimintaan. (Raatikainen 2004, 11.)

9.6 Asiakastyytyväisyystutkimuksen tiedon käyttäminen

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatua tietoa voidaan käyttää moniin eri tarkoituksiin. Käyttöalueet tyytyväisyystiedoista voidaan listata seuraavasti: Yrityksen toiminnan ongelmakohteen selvittämiseen, toiminnantason ylläpitämiseen, kannuste johtamisjärjestelmän perustana toimimiseen, palautetiedon saamiseksi asiakkailta systemaattisesti/ asiakkaiden arvostusten selvittäminen sekä kanta-asiakkaisiin tai muihin asiakasryhmiin suuntautuvan markkinoinnin toteuttamiseen. (Rope ym. 1998, 61-62.)

Suurimmat asiakastyytyväisyystiedon ongelmakohdat aiheutuvatkin siitä, että kaikkia niitä hyödyntämiskohteita, jotka olisivat yritykselle tärkeitä, ei ole ennen tutkimuksen toteutusta identifioitu. Tiedonkeruu toteutetaan yleensä vain yhtä tai muutamaa hyödyntämisaluetta varten. (Rope ym. 1998, 61-62.)

Kyseistä ongelmaa voidaan kuvata seuraavasti:

1. Tiedon kerääminen vain toiminnan ongelmakohtien löytämiseksi ei tue jatkuvaa asiakastyytyväisyyden selvittämistä. Tiedon hankinnan ollessa pätkityistä eikä jatkuvaa, ei voida rakentaa asiakastyytyväisyystietoon perustuvaa markkinointijärjestelmää.
2. Mikäli asiakastyytyväisyystutkimus tehdään toiminnantason ylläpitämiseksi, se tulisi toteuttaa tasaisin väliajoin jatkuvasti. Vain näin voidaan varmistaa, että saadaan tieto nopeasti niistä kohdista, joissa toiminnantaso alkaa heikentyä.
3. Tiedon hankinta kannustejärjestelmän perustaksi tieto on voitava kohdistaa yksittäiseen palveluhenkilöön. Ilman tätä toimintoa kannustejärjestelmän rakentaminen asiakaspalautteen pohjalta on käytännössä mahdoton toteuttaa.
4. Asiakaspalautteen antaja on pystyttävä identifioimaan ja tiedon keruu on oltava jatkuvaa, jos halutaan reagoida markkinointitoimenpiteiden kielteisiin kokemuksiin. Jos näin ei ole, ei pystytä kohdistamaan markkinointitoimenpiteitä juuri oikealle henkilölle ja niihin tilanteisiin, jotka aiheuttivat kielteiset kokemukset.
5. Asiakastyytyväisyystietoa käytettäessä systemaattisena markkinointitoimenpiteiden impulssina, on asiakastyytyväisyyttä ja sen kehittymistä pystyttävä tutkimaan jatkuvasti asiakaskohtaisesti. Tällöin asiakastyty-

väisyys voidaan toteuttaa numeroarvioin, jotta se voidaan luokitella mahdollisimman tarkasti. Numeroarvio antaa hyvän perustan asiakastytyväisyystiedon tallentamiselle, käsittelylle ja hyödyntämiselle asiakastietokannoissa ja sitä kautta asiakassuhteiden hallinnassa. (Rope ym. 1998, 61-62.)

On tärkeää, että yllä mainitun listan kaikki kohdat ovat selvitetty ennen kuin aletaan tehdä asiakastytyväisyystutkimusta. Muuten voi syntyä suuria tutkimusongelmia tutkintaa suoritettaessa. Tutkimusta suunniteltaessa on hyvä rakentaa asiakastytyväisyystiedon selvittämismenetelmä ja -järjestelmä siten, että kaikki edellä mainitut tiedon käyttöalueet voidaan yrityksessä täysmääräisesti hyödyntää, vaikkei niitä heti hyödynnettäisikään yrityksessä. Toimiva asiakastytyväisyystiedon keruujärjestelmä on tarkoituksenmukaisempi ja helpompi muokata ja soveltaa aikojen muuttuessa, näin ollen on hyödyllisempää yritykselle panostaa ja nähdä vaivaa järjestelmän luomiseen. (Rope ym. 1998, 61-62.)

10 Esprit

Kansainvälisenä brändinä Esprit on toiminut vuodesta 1968 lähtien. Susie ja Doug Tompkinsin San Franciscossa perustama Esprit perustuu luovuuteen, vastuullisuuteen ja kalifornialaiseen asenteeseen. Merkin filosofia pohjautuu vaivattomaan tyyliin ja rentoon elämäntapaan. Nämä arvot näkyvät kaikilla tasoilla aina vaatteiden räätälöinnistä ja käsintehdyistä yksityiskohdista kestäväan laatuun, luonnonmateriaalien käyttöön sekä vastuulliseen tuotantoon. Mallistoja brändiltä tulee 12 vuodessa. (Sokos, 2016.)

10.1 Kestävä liiketoiminta

Esprit yhtiö toimii yli 40 eri maassa, jossa yhtiöllä on 900 liikettä ja yli 7 800 tukkumyyntiä mukaan lukien franchising yrittäjät ja myyntitilat tavarataloissa, jotka jakavat yhtiön laatustandardit ja brändin, jotka ovat suunnattu miehille, naisille sekä lapsille. Markkinoilla on tuotteita kahden brändi nimen alla Esprit ja edc, jotka ovat listattu Hong Kongin pörssiin vuodesta 1993. Espritillä on pääkonttorit Saksassa ja Hong Kongissa. (Esprit 2017.)

Espritille on tärkeää liiketoiminnassaan vastuullinen toimitusketjun johtaminen. Yhtiöllä on korkeat standardit vastata asiakkaiden, työntekijöiden ja muiden sidosryhmien odotuksiin. Valmiit tuotteet ovat peräisin yli 25 eri maasta ympäri Aasian, Afrikan ja Euroopan. Pääsääntöisesti hankinnat tehdään Kiinasta, Bangladeshista, Turkista, Intiasta, Vietnamista ja Pakistanista.

Espritin ostostrategia on ensimmäinen liike kestävän hankintaketjun luomisessa, joten yhtiö on keskittynyt luomaan vahvoja kumppanuuksia valittujen tavantoinnattajien kanssa. Luodakseen luotettavia tuotteita täytyy kumppanuuksilla olla selkeä ymmärrys yhteistyökumppaneiden odotuksista ja tarpeista. (Esprit 2017.)

10.2 Tuotteet

Suunnittelu –ja tuotekehityksen prosesseissa keskitytään materiaaleihin, jotka vaikuttavat ympäristöön mahdollisimman vähän niiden tuotannossa, käytössä ja hävittämisessä. Siksi Esprit onkin alkanut valita kestäviä materiaaleja ja kankaita. Näitä kankaita joihin Esprit on keskittynyt ovat puuvilla ja viskoosi. Näitä käytetäänkin eniten Espritin vaatteissa. Jotta Esprit saavuttaisi parhaat tulokset kestävyudessa he tekevät yhteistyötä vahvojen kumppaneiden kanssa kuten Better Cotton initiative ja Capony. Lisäksi Espritille tuoteturvallisuus on yksi tärkeä tekijä tuotekehitysprosessissa. (Esprit, 2017.)

Prioriteettina Espritillä on tarjota asiakkaille laadukkaita ja turvallisia tuotteita. Yhtiön strategian avain on laadunvarmistus sekä osoitus sitoutumisesta asiakkaille. Yhtiö seuraa jatkuvasti lainsäädäntöä sekä sosiaalisia odotuksia, niin kuin myös teknistä ja muotoilun innovaatiota varmistaakseen yhtiön elämisen luomassaan brändissä. Kaikki Espritin tuotteen ovat testattuja itsenäisillä ja sertifioiduilla laboratorioilla ennen lähettämistä tehtailta. Espritin sisäinen laboratorio tarkistaa myös tavarat, ennen kuin ne ovat toimitettu jakelukeskukseen. Yhtiö noudattaa tuotetestauksessaan kansainvälisiä standardeja. (Esprit 2017.)

10.3 Myymäläkonsepti

Esprit huomioi toiminnassaan ilmaston lämpenemisen ja toiminnassaan he ovat sitoutuneet toimimaan vastuullisesti vähentääkseen energiankulutusta ja kasvihuonepäästöjä. Energiankulutuksen vähentäminen vähentää myös kustannuksia, joten vastuullisuus tuo myös taloudellista hyötyä. (Esprit 2017.)

Tuotemerkinä jolla on yli 400 johtavaa liikettä sekä 1100 yhtiökumppaneiden liikkeitä, on loistava potentiaali työstää kestävä kehitys myynnissään. Myymäläkonseptiin ja laitteisiin on vaikuttanut yhtiön keskittyminen kestävämpään myymälä arkkitehtuuriin nimeltä ”Lighthouse Store Concept”. Espritin ollessa mukana tässä konseptissa, he käyttävät myymälässä uusiutuvia rakennusmateriaaleja ja välttävät käyttämästä keinotekoisia materiaaleja aina kuin on mahdollista. Yhtiö on esimerkiksi päättänyt olla käyttämättä myymälöissään alumiinia, koska sen valmistusprosessi on raskas, se tuo suuria päästöjä sekä kuluttaa paljon vettä ja energiaa. (Esprit, 2017.)

11 Tutkimuksen toteuttaminen

Asiakastyytyväisyystutkimus tehtiin Joensuun Prisman Esprit -myymälään. Esprit on naisten, miesten, lasten ja kodin tekstiileihin perustuva yritys, mutta Joensuun Esprit myymälässä on valikoimassa vain naisten ja lasten vaatemallistot. Tavoitteena tutkimuksessa oli saada selville, kuinka asiakkaat kokevat palvelun laadun ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat myymälään. Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin Esprit -myymälässä syksyllä 2016. Houkuttimena kyselyyn vastaajille tarjottiin mahdollisuus voittaa 100 € lahjakortti myymälään. Tutkimuksessa kysyttiin mm. asiakkaan taustatiedot, tyytyväisyyttä asiakaspalveluun, myymälän viihtyvyydestä sekä tuotteista. Kyselyyn vastasi yhteensä 76 asiakasta.

Perusteellisuus ja raskaus vaikuttavat asiakastyytyväisyystutkimuksen toteutukseen siten, että tutkimus toteutetaan yleensä tietyssä aikana (esim. kerran tai kaksi kertaa vuodessa) ja tietyllä otannalla. Näin mahdollistetaan suoran palautteen, järjestelmän ja asiakastyytyväisyystutkimuksen täydennettävyyden ja tiedon hankinta eri toimintaratkaisuihin. (Rope ym. 1998,88.)

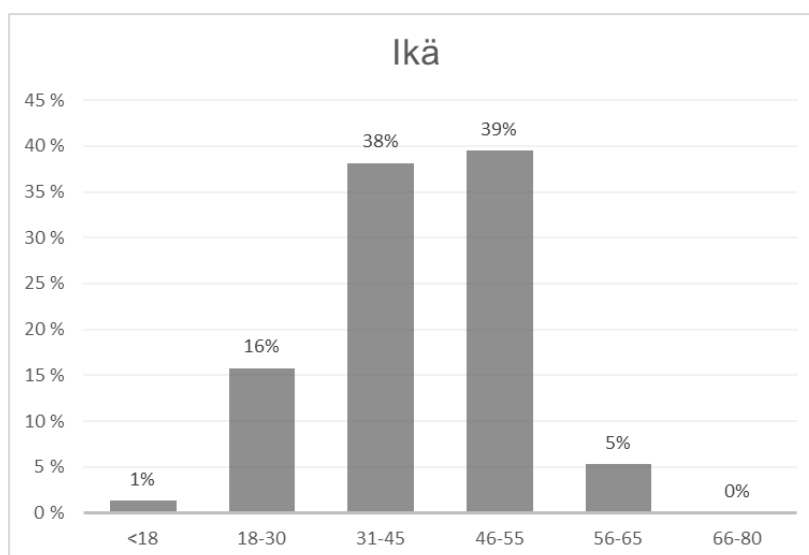
12 Tulokset

Tutkimustulokset esitetään raportissa Excel-taulukoilla sekä prosenttiluvuilla. Alla olevat taulukot on sijoitettu raporttiin eri järjestyksessä kuin miten ne ovat kyselylomakkeessa. Kysymykset on esitetty monivalintakysymyksinä, joissa vastausvaihtoehdot ovat: ”erittäin tyytyväinen, tyytyväinen, melko tyytyväinen, en lainkaan tyytyväinen”. Avoimia kysymyksiä käytettiin lomakkeessa vain viimeisessä kohdassa, selvittääkseen asiakkaan kommentit kehittämisideoista. Tässä kohdassa esitetään vain tutkimustulokset, tuloksia analysoidaan erillisessä osiossa.

12.1 Taustatiedot

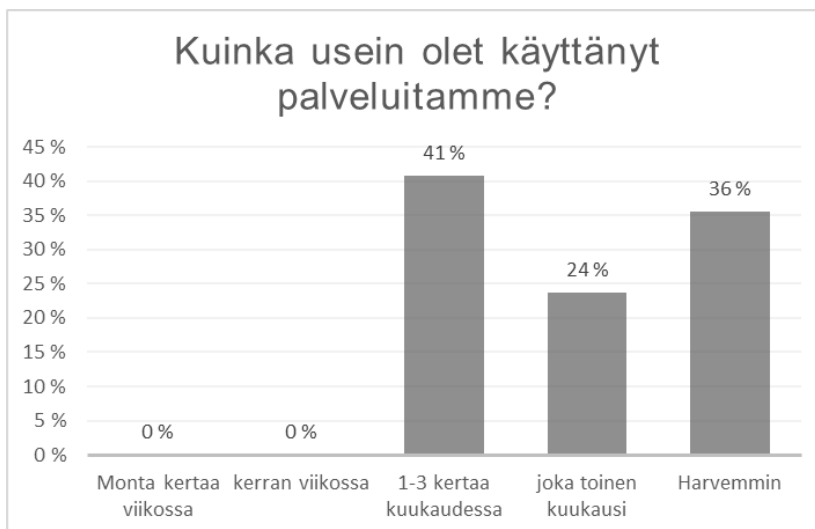
Taustatiedoilla saadaan selkeyttä kyselyyn vastanneiden lähtökohdista. Asiakastytyväisyyskyselyn lomakkeessa kysyttiin mm. sukupuolta, ikää ja kuinka usein asiakas on vierailut liikkeessä.

Kyselyyn vastasi yhteensä 76 ihmistä, joista 94 % oli naisia ja loput 3 % olivat miehiä. Tämä vastausprosentti ei tullut yllätyksenä, koska Esprit myymälä on keskittynyt vain naisten ja lasten vaatevalikoimaan. Aiemmin myymälässä oli myös miesten vaatemallisto saatavilla, mutta valikoima oli poistunut myymälästä ennen tutkimuksen suorittamista.



Kuvio 4. Jakauma

Kyselyyn vastanneista suurin osa eli 39 % oli iältään 46–56-vuotiaita, yhtä prosenttia vähemmän eli 38 % vastanneista olivat 31–45-vuotiaita. Seuraavaksi eniten 16 % oli iältään 18–30-vuotiaita. Vähiten vastanneista olivat iältään alle 18-vuotiaita 1 %, sekä 5 % 56–65 -vuotiaita. Yksikään vastanneista ei ollut 66–80-vuotias. Tästä voidaan päätellä, että Esprit myymälän asiakaskunta perustuu siis aikuisista naisista ikähaitariltaan 31–55-vuotiaita. Ikäluokkaan voi myös vaikuttaa myymälän sijainti, koska myymälä ei sijaitse keskustassa. Nuoret asiakaskunnat yleensä asioivat keskustan liikkeissä ja esim. Sokoksella josta myös löytyy Esprit-ketjun vaatteita.



Kuvio 5. Asiakkaan käyntikerrat liikkeessä

Vastanneista suurin joukko on käyttänyt Espritin palveluita 1–3 kertaa kuukaudessa (41 %) ja seuraavaksi eniten vastauksia oli tullut osioon harvemmin (36 %). Vastanneista 24 % on käyttänyt palveluita joka toinen kuukausi. Kukaan vastanneista ei käyttänyt palveluita monta kertaa viikossa tai kerran viikossa. Tähän voi vaikuttaa myymälän sijainti, koska myymälä ei sijaitse keskustassa. Asiakkaat yleensä käyvät liikkeessä tehden samalla käynnillä ruokaostoksia Prismassa. Myymälän sijaitseminen kauempana keskustasta pois sulkee ns. heräteostokäynnit.

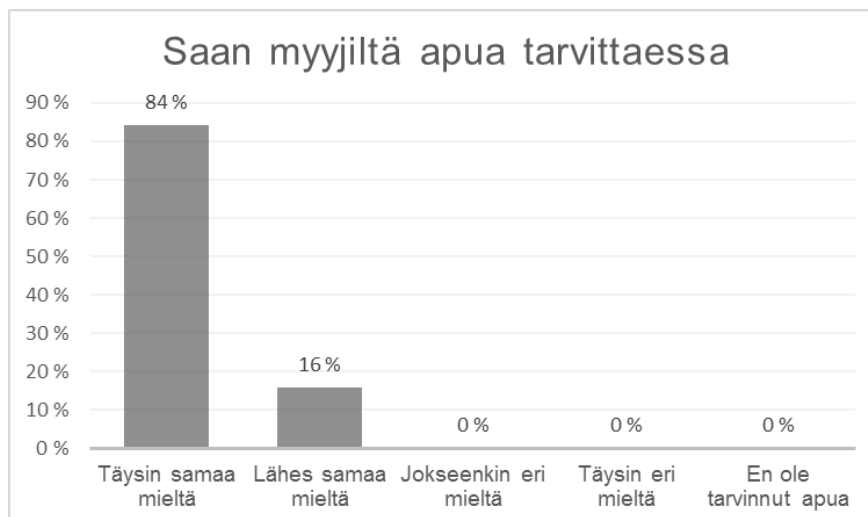
12.2 Tyytyväisyys

Seuraavassa osiossa käydään läpi tutkimuksessa esitetyt kysymykset ja väittämät koskien asiakkaiden tyytyväisyyttä eri osa-alueisiin, kuten palveluun, tuotteisiin ja myymälään. Tutkimuksessa kysyttiin myös asiakkaiden kokemukset myyjien palvelualltiudesta, sekä ystävällisyydestä. Tutkimuksessa haluttiin selvittää asiakkaiden tyytyväisyys myymälää kohtaan.



Kuvio 6. Asiakkaiden tyytyväisyys palveluun

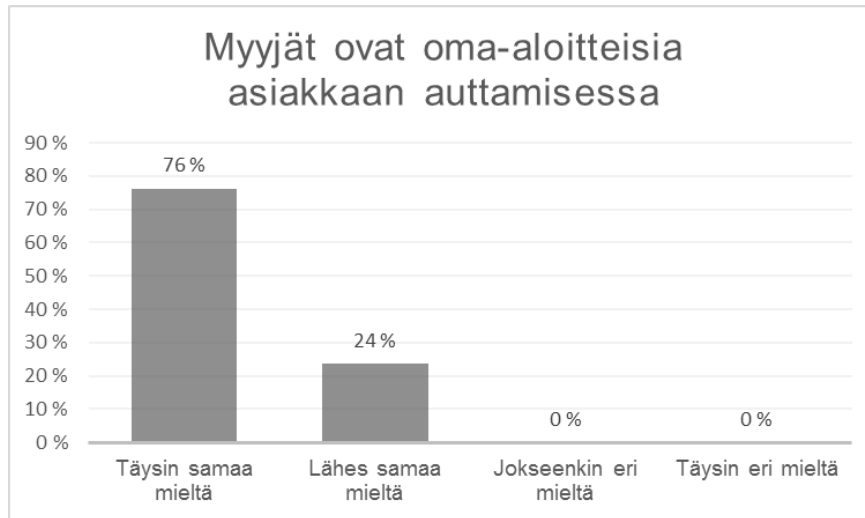
Asiakkaista suurin osa 62 % on ollut erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Seuraavaksi asiakkaista 36 % ovat olleet tyytyväisiä ja vain 3 % melko tyytyväisiä. Kyselyyn vastanneista kukaan ei kokenut olevansa ei kovin tyytyväisiä tai ei lainkaan tyytyväisiä. Tästä voidaan päätellä myymälässä asioivien asiakkaiden olevan varsin tyytyväisiä saamaansa palveluun.



Kuvio 7. Myyjien palvelualltius

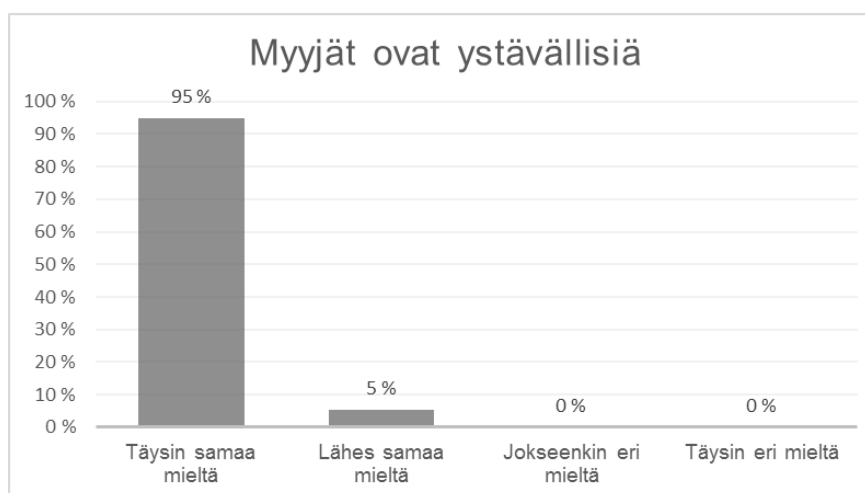
Kysyttäessä avun saamisesta myyjältä, vastanneista selkeästi suurin osa eli 84 % ovat olleet täysin samaa mieltä. Lähes samaa mieltä oli 16 %. Vastanneista yksikään ei kokenut, etteikö saisi myyjiltä apua tarpeen tullen. Mikä on positiivista myymälälle huomata, että heidän asiakaskuntansa kokee saavansa apua aina myymälässä vieraillessaan. Yllättävää kuitenkin oli, ettei yksikään vastan-

neista myös merkannut kohtaa ”en ole tarvinnut apua”. Tästä voi päätellä, että lähestulkoon kaikilla asiakkailla on ollut tarve liikkeeseen saapuessaan.



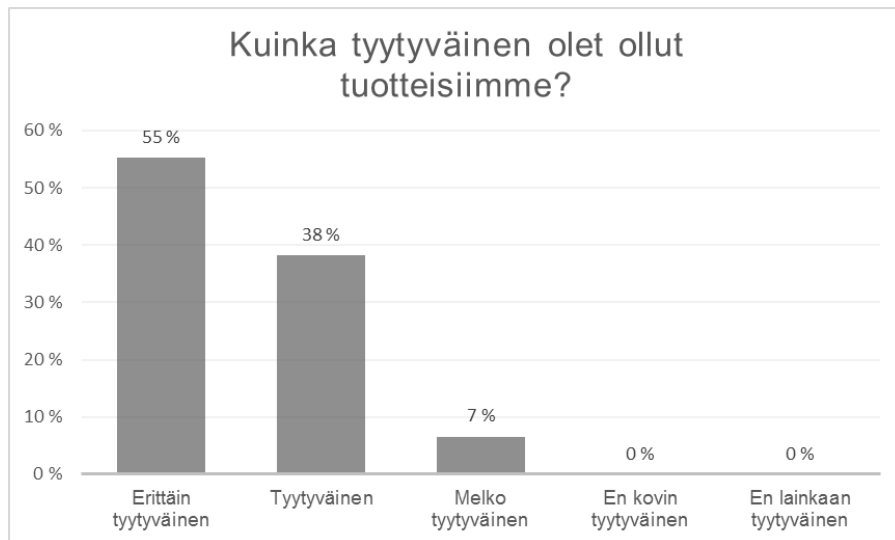
Kuvio 8. Myyjien ovat oma-aloitteisuus asiakkaan auttamisessa

Väittämässä myyjien olevan oma-aloitteisia asiakkaan auttamisessa vastanneista 74 % olivat täysin samaa mieltä. Lähes samaa mieltä oli 24 %. Vastanneista yksikään ei ollut jokseenkin eri mieltä eikä täysin eri mieltä. Taulukosta selkeästi nähdään kyselyyn vastanneiden pitävän myyjä oma-aloitteisina, mikä on tietysti myymälän johdolle aina hyvä uutinen.



Kuvio 9. Myyjät ovat ystävällisiä

Selkeästi suurin osa vastaaja joukosta kokivat myyjien olevan ystävällisiä (95 %). Lähes samaa mieltä asiasta oli 5 %. Kukaan vastanneista ei ollut vastannut ”jokseenkin eri mieltä” eikä ”täysin eri mieltä”. Voidaan päätellä, että kyselyyn vastanneista kaikki pitivät myyjiä ystävällisinä.



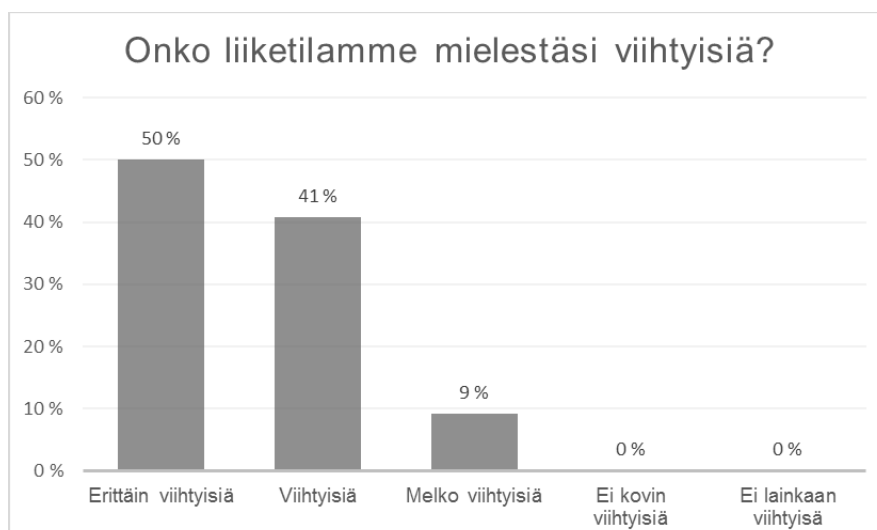
Kuvio 10. Tuotetytyväisyys

Erittäin tyytyväisiä tuotteisiin ovat olleet vastanneista yli puolet (55 %). Seuraavaksi 38 % ovat olleet tyytyväisiä ja melko tyytyväisiä ovat olleet 7 %. Vastanneista kaikki ovat olleet tyytyväisiä tuotteisiin, yksikään vastanneista ei ole merkannut kohtaa ”ei kovin tyytyväinen” tai ”en lainkaan tyytyväinen”. Vastauksista nähdään, että Espritin asiakaskunta on tyytyväinen vaateketjun tuotteisiin. Tähän voi vaikuttaa, että Esprit-vaateketju on panostanut vaatteiden valmistuksessa käytettyihin materiaaleihin ja yrityksen tuotteen tunnetaan maailmalla laadukkaina.



Kuvio 11. Ostopäätös

Ostopäätöksen ratkaisevaksi tekijäksi suurin osa (34 %) on vastannut tuotteen laadun. Seuraavaksi tekijäksi nousi tarve, jonka valitsi 28 % vastanneista. Kolmanneksi nousi tuotteen ajattomuus (18 %). Hinta oli ostopäätöksen ratkaiseva tekijä 17 prosentille vastanneista. Eettisyyden ja asiakaspalvelun valitsi vain prosentti vastanneista. Kyselyn tuloksista voidaan tulkita, ettei hinta ole ostopäätöksen ratkaiseva tekijä vaan ennemminkin tuotteen laatu, tarve sekä ajattomuus. Nämä nousivat selkeästi kolmen kärjeksi. Yllättävää oli kuitenkin huomata, ettei asiakaspalvelulla ollut niin suurta roolia ostopäätöksessä mitä olisi voinut kuvitella.

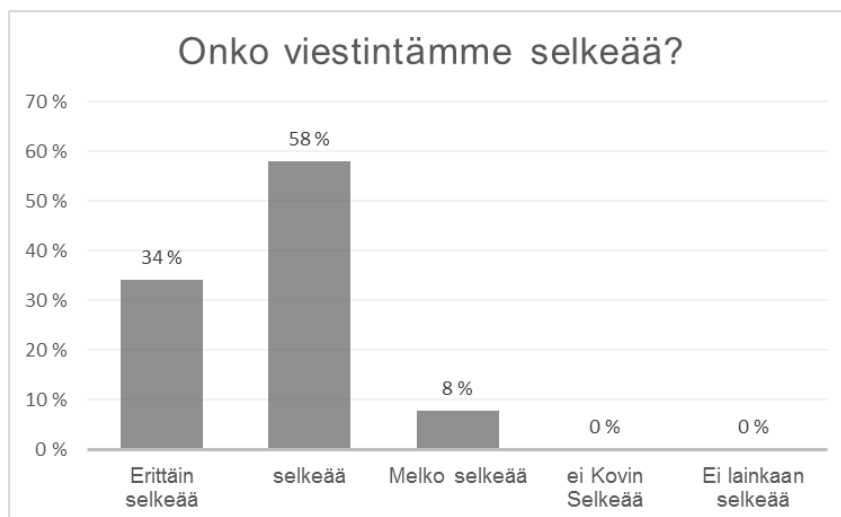


Kuvio 12. Liiketilän viihtyisyys

Kyselyyn vastanneista puolet pitivät liiketilaa erittäin viihtyisänä (50 %). Vähän alle puolet vastanneista (41 %) piti liiketilaa viihtyisänä. Melko viihtyisänä liiketilaa piti 9 % vastanneista. Vastanneista kaikki kokivat liiketilän olevan jollain tasolla viihtyisä, koska yksikään vastanneista ei ollut vastannut liiketilän olevan ei viihtyisä. Vastauksista voidaan selkeästi huomata asiakkaiden pitävän liiketiloja viihtyisinä.

12.3 Lopuksi

Kyselyssä kysyttiin myös yrityksen viestinnästä ja suosittelisivatko asiakkaat yritystä eteenpäin. Tässä kohdassa halusimme saada selville, onko yrityksen mainosviestit, kampanjat ja alennukset ja muu viestintä olleet selkeästi esillä ja ymmärrettävissä. Kyselyssä myös haluttiin saada selville, kuinka moni vastanneista suosittelisi yritystä eteenpäin. Tyytyväisyys ei ole aina takuu, että asiakas voisi suositella yritystä.



Kuvio 13. Viestinnän selkeys

Viestintää selkeänä piti kyselyyn vastanneista vähän reilu puolet eli 58 %. Toiseksi eniten vastanneista 34 % pitivät viestintää erittäin selkeänä. Kolmanneksi

eniten vastauksia tuli kohtaan ”Melko selkeänä” 8 %. Vastanneista yksikään ei pitänyt viestintää ”ei kovin selkeänä”, eikä ”ei lainkaan selkeänä”. Vastauksista voidaan päätellä, että kyselyyn vastanneet eivät saaneet ristiriitaisia viestintää Espritin-ketjulta, vaan viestintä oli heidän mielestään selkeää.



Kuvio 14. Suosittelu

Kyselyyn vastanneista yritystä suositteli erittäin todennäköisesti 51 %, eli vähän yli puolet vastanneista. Toiseksi eniten kyselyyn vastanneet olivat valinneet kohdan ”suosittelisin yritystä todennäköisesti” 41 %. Kolmanneksi eniten yritystä suosittelisi melko todennäköisesti 7 %. Tästä voidaan päätellä, että kyselyyn vastanneista kaikki voisivat suositella yritystä. Kuten aiemmissa kyselyn kohdissa voidaan huomata kyselyyn vastanneet ovat olleet tyytyväisiä Esprit-myymälään, joten yrityksen suosittelu muille ei ole pois suljettu mahdollisuus.

13 Johtopäätökset ja pohdinta

Kuten aiemmin on mainittu, kysely suoritettiin Joensuun Prisman Esprit-myymälään. Kysely suoritettiin myymälässä jaettavalla lomakkeella, jotta vastaajia saataisiin mahdollisimman paljon. Sähköpostilla tai muuten internetissä tehtävällä kyselyllä ei välttämättä saataisi niin paljon vastaajia tai vastauksissa

voisi tulla väärinymmärryksiä ja enemmän kohtia jotka olisi jätetty tyhjäksi. Paikan päällä jaetulla lomakkeella varmistettiin kyselyn laadukkuus sekä se, ettei syntyisi ns. hukstavastauksia. Kyselyssä pyrittiin saamaan selville Espritin myymälän asiakkaiden tyytyväisyys myymälään, asiakaspalveluun sekä tuotteisiin. Vastauksia saatiin 76 kappaletta, mikä on hyvä vastausmäärä ottaen huomioon myymälän sijainnin, asiakasmäärän ja Joensuun kaupungin koon.

Kyselyssä kysyttiin vastaajien taustatietoina sukupuolta ja ikää. Näin saatiin selville minkä ikäinen on tyypillinen Espritin asiakas. Kyselyyn vastanneiden ikäluokka oli 31–55-vuotta ja kyselyyn vastanneista suurin osa oli naisia eli 94 %. Voidaan todeta, että tyypillinen Espritin liikkeessä asioiva asiakas on aikuinen nainen, joka asioi liikkeessä noin 1–3 kertaa kuukaudessa. Siihen että myymälässä asioi päänsääntöisesti naisia, vaikuttaa se, että miesten valikoima on poistunut myymälästä. Myymälään jäi pelkästään naisten ja lasten vaatevalikoima. Tämä ei kuitenkaan pois sulje miesten asioimista liikkeessä, sillä huomasimme, että kolme prosenttia vastanneista oli miehiä. Ostavina asiakkaina miehiä tuo liikkeeseen lastenvaatteet, sekä lahjaostokset naisille.

Kyselyssä tuli selkeästi esille, että vastanneet asioivat liikkeessä 1–3 kertaa kuukaudessa tai harvemmin. Yksikään vastanneista ei ollut asioinut liikkeessä monta kertaa viikossa tai kuukaudessa. Kuten aiemmin on todettu, tähän voi vaikuttaa myymälän sijainti, joka on kauempana keskustasta. Yleensä Espritin asiakas tekee myös ostoksia päivittäistavarakauppa Prismassa. Myymälän sijainti sulkee pois satunnaiset kiertelijät. Keskustassa ihmiset ns. tappavat aikaa ja näin ollen kiertelevät kaupoilla, jolloin syntyy helpommin heräteostoksia. Myymälän sijaitseminen kaukana vähentää tällaisia asiakkaita. Myöskin myymälä sijaitsee sellaisella alueella, ettei sinne kulje julkisia kulkuneuvoja niin paljon. Tämäkin vaikuttaa siihen, että kyselyyn vastanneet asioivat liikkeessä harvemmin. Kyselyssä olisi voinut kysyä enemmänkin asiakkaiden taustatietoja mm. ammattia ja asuinpaikkakuntaa.

Kun kysyttiin, kuinka tyytyväinen asiakas on ollut saamansa palveluun, vastaajista 62 % kertoi olleensa erittäin tyytyväinen. Melko tyytyväisiä oli vain kolme prosenttia vastanneista. Tästä voidaan päätellä, että vastanneista kaikki olivat

tyytyväisiä palveluun, koska yksikään ei vastannut olleensa ei tyytyväinen. Kyselylomakkeessa oli myös väittämiä asiakaspalvelijoista. Ensimmäinen väittämä oli ”Saan myyjiltä apua tarvittaessa”, johon vastanneista 84 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä. Toinen väittämä oli ”myyjät ovat oma-aloitteisia asiakkaan auttamisessa”, johon puolestaan 76 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä. Kolmas väittämä oli ”myyjät ovat ystävällisiä” johon 95 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä. Yksikään vastanneista ei vastannut olleensa erimieltä väittämistä. Tämä kertoo asiakkaiden olleen varsin tyytyväisiä myymälän asiakaspalveluun. Kyselyssä käy ilmi, että yleisesti Espritin myymälässä asioiva asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Tämä on liikkeen kannalta positiivinen asia, koska asiakkaat asioivat mieluummin liikkeessä, missä he tuntevat olonsa tervetulleeksi ja jossa on ystävällinen ilmapiiri. Tutkimuksessa haluttiinkin tietää ovatko Espritin asiakkaat tyytyväisiä saamansa palveluun ja tuloksista voidaan selkeästi huomata heidän olevan erittäin tyytyväisiä.

Kyselylomakkeessa asiakkailta kysyttiin myös kuinka tyytyväisiä he ovat olleet Espritin tuotteisiin, johon 55 prosenttia vastasi olleensa erittäin tyytyväisiä. Melko tyytyväisiä vastanneista oli vain seitsemän prosenttia. Vastaajista kaikki ovat olleet tyytyväisiä tuotteisiin. Tähän voi vaikuttaa, että Esprit-ketju on panostanut materiaaleihin, joita käytetään tuotteiden valmistuksessa. Se myös testaa tuotteensa tarkoin laboratoriossa ennen kuin lähettävät ne myyntiin. Esprit haluaa, että heidän asiakkaansa saavat laadukkaita tuotteita, jotka kestävät kulutusta ja ovat valmistettu ympäristöystävällisin keinoin.

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, mikä on ratkaiseva tekijä asiakkaan ostopäätöksessä. Ratkaisevat tekijät Espritin asiakkaalle ovat laatu, tarve sekä ajattomuus. Nämä tekijät nousivat tutkimuksessa selkeäksi kolmen kärjeksi. Koska tyytyväisyydestä kävi ilmi, että vastanneista seitsemän prosenttia oli ollut melko tyytyväisiä tuotteisiin, mutta kuitenkin suurin osa piti laatua ratkaisevana tekijänä, voisi tästä tehdä myös jatkotutkimuksen. Tutkimuksessa voitaisiin tutkia tuotekohtaista tyytyväisyyttä vielä enemmän ja mitä parannettavaa tuotteissa olisi asiakkaiden mielestä.

Tutkimuksesta saatiin selville, että Esprit liikkeessä asioiva asiakas viihtyy liikkeessä. Liiketilän viihtyvyys on yritykselle tärkeä kilpailuetu. Asiakkaat mieluiten asioivat liikkeessä jonka kokevat viihtyisänä ja jossa tuotteet ovat selkeästi esillä, että asiakas löytää tarvittavat tuotteet helposti. Sotkuiset ja tunkkaiset liikkeet eivät houkuttele asiakasta ja hän turhautuu helposti, jos ei löydä haluamaansa tuotetta. On siis tärkeää, että liikkeessä tehdään ostosten tekeminen asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Karjalaisessa 16.03.2017 oli artikkeli tutkimuksesta, jonka Karjalainen oli toteuttanut pohjoiskarjalaisten ostokäyttäytymisestä. Tutkimuksessa käy ilmi, että vaikka verkkokaupassa ostosten tekeminen on yleistynyt, ei silti pohjoiskarjalainen ole unohtanut perinteistä liiketiloissa asioimista. Edelleen arvossa on se, että asiakas saa hypistellä tuotteita ennen ostopäätöksen tekemistä. Myös henkilökohtaista asiakaspalvelua pidetään tärkeänä.

Yleisesti kyselyyn vastanneet pitivät Espritin viestintää selkeänä. Vain 8 % piti viestintää melko selkeänä. Viestintä vaikuttaa myös asiakkaiden tyytyväisyyteen esimerkiksi siten, että lehdessä ilmoitetussa tarjouksessa on ilmoitettu tarjouksen alkamispäivä sekä hinta oikein. Virheellinen mainonta ärsyttää asiakkaita ja antaa yrityksestä huonon vaikutelman. Oikein tehty viestintä houkuttelee lisää asiakkaita, sekä luo hyvää mielikuvaa liikkeestä asiakkaille.

Viimeisenä kohtana tutkimuksessa kysyttiin, suosittelisivatko kyselyyn vastanneet yritystä muille. Siihen vastanneet yksiselitteisesti kertoivat voivansa suositella yritystä. Suositteleminen on yritykselle tärkeä, sillä yleensä luotetaan enemmän tuttavien antamaan suositteluun kuin yrityksen tekemään mainokseen. Tämän vuoksi elintärkeää yritykselle on, että heidän asiakaskuntansa voivat suositella yritystä eteenpäin. Kun asiakas on tyytyväinen, todennäköisempää on, että hän suosittelee yritystä eteenpäin ja on itsekin kanta-asiakas.

Tutkimustulosten käsittelyn jälkeen voi sanoa, että Espritin asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä liikkeeseen. Tutkimuksessa selvää tyytymättömyyttä mihinkään osaluokkaan ei löytynyt ja melko tyytyväisiä vastauksia oli harvassa. Kuitenkin näitä melko tyytyväisiä kohtia oli muutamissa kysymyksissä, joten jos mietitään jatkotutkimusmahdollisuuksia, tämä olisi hyvä jatkotutkimusaihe. Voitaisiin sel-

vittää näiltä osin syvällisemmin mistä nämä melko tyytyväiset kohdat johtuvat. Varsinkin kun liikkeen asiakastyytyväisyys on nyt tiedossa yleisesti, voitaisiin näihin tutkimuksessa havaittuihin pieniin epäkohtiin puuttua hyödyntämällä PDS -menetelmää, mistä olemme kertoneet enemmän opinnäytetyömme sivulla 30.

Tällä hetkellä tiedossamme on, että liike on lopettanut toimintansa Prisman lii- ketiloissa, ja siirtänyt hieman suppeamman valikoiman Sokokseen omalle osas- tolleen. Tästä voidaan päätellä, että toiminta ei ole ollut riittävän kannattavaa, jotta sitä jatkettaisiin erillisissä toimitiloissa. Tämä ratkaisu vaikuttaisi puhtaasti tutkimuksen perusteella hämmentävältä, sillä enemmistö asiakkaista ovat sel- västi olleet tyytyväisiä niin tuotteisiin, liiketiloihin kuin samaansa palveluunkin. Jatkotutkimus olisi mielenkiintoista toteuttaa keskittyen syihin miksi asiakas ei asioi liikkeessä, asioi harvoin tai jos asioi, miksei tee ostoksia. Vaikuttaako os- tamattomuuteen esimerkiksi liikkeen sijainti, vaatteiden tyylit tai hinta, jotka jo- kainen ovat tärkeitä aspekteja ostopäätöstä tehtäessä.

Jos tehtäisiin jatkotutkimus, voitaisiin myös selvittää, onko Esprit tehnyt brändi- nä tutkimusta esimerkiksi heidän vetovoimastaan, tuotteiden kohderyhmästä tai asiakkaiden kokemuksista ja toiveista. Tällaisella tutkimuksella olisi hyvä poh- justaa uutta tutkimusta, joka tapahtuisi erilaisessa ympäristössä. Eroaako esi- merkiksi suomalaisten toiveet ja tottumukset kansainvälisestä ja voisiko niistä löytyä syitä miksei yritys menestynyt entisellä lokaatiollaan. Onko brändin veto- voima riittävän vahva ja millaiseksi hinta-laatu-taso mielletään.

Idea asiakastyytyväisyystutkimuksen tekemiseen opinnäytetyönä lähti markki- nointitutkimuskurssista. Aloimme tehdä asiakastyytyväisyystutkimusta tehtä- vänäntona kurssille ja siitä saimme idean laajentaa sitä opinnäytetyöksi. Toi- meksiantajaksi valikoituikin Prisman Esprit-liike, jossa haluttiin tutkia asiakas- tyytyväisyyttä yleisesti. Haastavaa opinnäytetyössä oli aikataulutusta ja se, että kyselylomake oli paperisena. Aikaa vei siis lomakkeiden läpikäynti. Opinnäyte- työprosessin aikana saimme syvällisempää tietämystä asiakastyytyväisyydestä ja tutkimuksen tekemisestä. Opimme myös ajanhallintaa sekä tuottamaan tie- teellistä tekstiä. Opinnäytetyö lisäsi asiantuntevuuttamme markkinoinnin näkö- kulmasta. Opinnäytetyössä toisin tekisimme kyselylomakkeen suunnittelun. Va-

raisimme enemmän aikaa sekä kävisimme lomakkeen läpi vielä huolellisemmin. Myös testaisimme lomakkeen toimivuuden koehenkilöillä ennen sen viemistä liikkeeseen. Näin saataisiin vielä toimivampi kysely aikaiseksi, sekä se helpottaisi raportin tekemistä. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen ja opettavainen.

Asiakkaiden tyytyväisyys on tullut selväksi, mutta yritystä voi aina kehittää kannattavuuden näkökulmasta. Esprit tuottaa uuden malliston 12 kertaa vuodessa, jokaiselta divisioonaltaan, joten uutta tuotetta tulee liikkeeseen lähes viikoittain. Uudistuuko liike visuaalisesti riittävän usein? Hyvin monelle visuaalisuus on erittäin tärkeää ja se toimii yleensä houkuttimena liikkeeseen. Asiakkaat kävelevät näyteikkunoiden ja sisäänkäynnin ohi, joten olisi tärkeää pitää ne aina uudistuneen näköisinä, jotta ne houkuttelisivat asiakkaita sisälle. Jotkut asiakkaat saattavat kulkea liikkeen ohi monta kertaa viikossa, joten olisi hyvä, jos liikkeessä näyttäisi aina olevan jotain uutta ja mielenkiintoista. Suurimmat trendit on hyvä pitää esillä, sillä yleensä ne herättävät kiinnostuksen ja asiakas tulee sisään. Myös tuotteet joissa on erityisen houkutteleva hinta, voidaan sijoittaa liikkeen etuosaan houkuttelemaan ohikulkijoita sisälle.

On tärkeää pitää liike puhtaana; ei näkyvää pölyä, siistit vaatepinot ja –rekit. Nämä ovat merkkejä laadukkaista liikkeistä, joissa tuotteet ovat houkuttelevia ja liikkeen taso näyttää korkealta. Asiakkaan toivottaminen tervetulleeksi on hyvä muistaa, mutta myös antaa tälle tilaa, jotta tämä ei koe oloaan painostetuksi. Musiikki liikkeeseen tulee suoraan Espritiltä, joten se oletettavasti se on todettu hyväksi ostosmusiikiksi. Musiikiksi joka saa hyvälle tuulelle ja kannustaa tekemään ostoksia. Volyymitasoon on kiinnitettävä huomiota, sillä erittäin hiljaisessa liikkeessä tulee helposti epämukava olo, kun kaikki ympärillä kuulee toistensa keskustelut. Volyymin tulee olla riittävän kovalla, että se tartuttaa hyvää tunnelmaa, muttei kuitenkaan niin kovalla, ettei normaali kommunikaatio onnistu huu- tamatta.

Lähteet

- Asiakaskuulu. 2017. Asiakkaan palvelukokemus.
<https://asiakaskuulu.wikispaces.com/4.+Asiakkaan+palvelukokemus>
 8.4.2017
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2014. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Esprit. 2016. Esprit a Love story.
http://www.esprit.com/stories/esprit_a_love_story/?lang=es
 12.3.2017
- Grönroos, C. 2000. Service management and marketing. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Jokinen, T. & Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas, myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu, tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Karjalainen. 2017. Paikallinen pitää edelleen pintansa vaateostoksilla. Karjalainen. 20.3.2017
- Karlöf, B. & Lövingsson, F.H. 2004. Johtamisen näkökulmat. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kokkonen, O. 2006. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. Quality knowhow karjalainen Oy. <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/asiakastyytyvaeisyys-kaiken-perusta/>
 8.4.2017
- Korkeakoski, K& Löytänä, J. 2014. Näkökulmia asiakaskokemuksen mittaamiseen. Asml. <https://www.asml.fi/blogi/nakokulmia-asiakaskokemuksen-mittamiseen/> 8.4.2017
- Mäntyneva, M. & Heinonen, J., & Wrange, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy.
- Nevalainen, T. 2017. Isot liikkeet kaikkein suosituimpia. Karjalainen 16.3.2017.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi, markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelu kehittäminen. Vaasa: Fram.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rope, T. Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Helsinki: Wsoy
- Silen, T. 2006. Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia. Helsinki: Palmenia
- Sokos. 2016. Esprit tuotemerkki. Sokos verkkokauppa.
[https://www.sokos.fi/fi/sokos/tuotemerkki/esprit#facet:&productBeginIn- dex:0&facetLimit:&orderBy:6&pageView:grid&minPrice:&maxPrice:& pageSize:&](https://www.sokos.fi/fi/sokos/tuotemerkki/esprit#facet:&productBeginIn- dex:0&facetLimit:&orderBy:6&pageView:grid&minPrice:&maxPrice:&pageSize:&) 12.3.2017
- Valvio, T. 2010. Palvelu-tapahtuma ja asiakkaan kohtaamien. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy.
- Verkkovaria. 2016. Markkinoinnin kilpailukeinot - tuote.
http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=304
 8.4.2016
- Virmani, M. & Schoemaker, H. 2006. Monitoring public perception og organisations. Amsterdam: Boom.

Woodruff, R. B. & Gardial, S. 1996. Know Your Customer: New customer value and satisfaction. Massachusetts: Blackwell Publisher, Inc.

Asiakastyytyväisyyskysely

1. Sukupuoli Merkitse vain yksi soikio.

Nainen

Mies

2. Ikä

Merkitse vain yksi soikio.

Alle 18

18-30

31-45

46-55

56-65

66-80

3. Kuinka usein olet käyttänyt palveluitamme? Merkitse vain yksi soikio.

Monta kertaa viikossa

Kerran viikossa

1-3 kertaa kuukaudessa

Joka toinen kuukausi

Harvemmin

4. Kuinka tyytyväinen olet ollut palveluumme? Merkitse vain yksi soikio.

Erittäin tyytyväinen

Tyytyväinen

Melko tyytyväinen

En kovin tyytyväinen En lainkaan tyytyväinen

5. Onko viestintämme selkeää? Merkitse vain yksi soikio.

Erittäin selkeää

Selkeää

Melko selkeää

Ei kovin selkeää

Ei lainkaan selkeää

6. Onko liiketilamme mielestäsi viihtyisiä? Merkitse vain yksi soikio.

- Erittäin viihtyisiä
- Viihtyisiä
- Melko viihtyisiä
- Ei kovin viihtyisiä
- Ei lainkaan viihtyisiä

7. Kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystämme? Merkitse vain yksi soikio.

- Erittäin todennäköisesti
- Todennäköisesti
- Melko todennäköisesti
- En kovin todennäköisesti
- En lainkaan todennäköisesti

8. Kuinka tyytyväinen olet ollut tuotteisiimme? Merkitse vain yksi soikio.

- Erittäin tyytyväinen
- Tyytyväinen
- Melko tyytyväinen
- En kovin tyytyväinen
- En lainkaan tyytyväinen

9. Mikä seuraavista ratkaisee ostopäätöksen? Merkitse vain yksi soikio.

- Hinta
- Laatu Tarve
- Ajattomuus
- Eettisyys
- Asiakaspalvelu

10. Saan myyjiltä apua tarvittaessa Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin samaa mieltä
- Lähes samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En ole tarvinnut apua

11. Myyjät ovat oma-alotteisia asiakkaan auttamisessa Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin samaa mieltä
- Lähes samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

12. Myyjät ovat ystävällisiä Merkitse vain yksi soikio.

- Täysin samaa mieltä
- Lähes samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

13. Mitä kehitettävää yrityksellämme olisi?

.....

.....

.....

.....