

Mari Laitamäki

Asiakastyytyväisyyden laadun mittaaminen ja kehittäminen kaupan alalla

Opinnäytetyö

Syksy 2017

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK), Liiketalous

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Mari Laitamäki

Työn nimi: Asiakastyytyväisyyden laadun mittaaminen ja kehittäminen kaupan alalla

Ohjaaja: Sanna Joensuu-Salo

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 93

Liitteiden lukumäärä: 4

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli mitata ja kehittää kohdeyrityksen asiakastyytyväisyyttä palvelun laadun ja erityisesti asiakaspalvelun näkökulmasta. Ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää, miten tyytyväisiä asiakkaat olivat kohdeyrityksen palveluiden laatuun silloisella hetkellä. Toisena tavoitteena oli selvittää, millä palvelun osa-alueella oli onnistuttu hyvin ja missä oli eniten kehitettävää. Kolmantena tavoitteena oli selvittää, miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää. Neljäntenä tavoitteena oli vertailla, miten kohdeyrityksen palvelutaso oli kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastyytyväisyystutkimuksesta.

Opinnäytetyön teoriassa perehdyttiin vähittäiskaupan alaan, palvelun laatuun, asiakastyytyväisyyteen sekä tutkimusmenetelmiin. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Teorian pohjalta siirryttiin empiiriselle tasolle, eli laadittiin asiakastyytyväisyyskyselylomake, jolla suoritettiin tietojen keruu kaupan asiakkailta opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä. Tulosten analyysien perusteella voitiin tehdä johtopäätökset ja kehitysehdotukset asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun kehittämiseksi.

Kyselyyn vastasi 203 asiakasta, ja tulosten perusteella opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen asiakkaat olivat mittaushetkellä hyvin tyytyväisiä kaupan palveluihin jokaisella osa-alueella. Tuloksissa esiintyi vain hyvin pieniä eroavaisuuksia tulosten välillä. Asiakkaat olivat tyytyväisimpiä parkkipaikkoihin, aukioloaikoihin ja asiointin sujuvuuteen. Avoimien vastausten perusteella asiakkaat olivat valinneet kaupan edullisuuden, tarjousten ja sijainnin vuoksi. Tyytymättömmimpiä asiakkaat olivat henkilökunnan tavoitettavuuteen.

Henkilökunnan tavoitettavuuteen huomattiin vaikuttavan useat tutkimustulosten perusteella huonosti sujuneet tekijät. Havaintojen perusteella henkilökunnan tavoitettavuutta voitaisiin kehittää parantamalla muita huonosti sujuneita tekijöitä. Vertailussa aikaisempaan tutkimukseen asiakkaiden suosittelualttius ja asiointi olivat parantuneet aikaisemmasta.

Avainsanat: asiakastyytyväisyys, asiakastyytyväisyystutkimus, palvelun laatu, asiakaspalvelu, myyntityö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Mari Laitamäki

Title of thesis: Measuring the quality of customer satisfaction and development in the trade sector

Supervisor: Sanna Joensuu-Salo

Year: 2017

Number of pages: 93

Number of appendices: 4

The purpose of this thesis was to measure and develop customer satisfaction with the target company from the point of view of quality of service, especially customer service. The first goal was to examine how satisfied customers were with the target company's quality of service at the moment of the study. The second goal was to examine in what areas of service the company had succeeded, and where most improvement was needed. The third goal was to examine how the quality of service could be developed. The fourth goal was to compare how the target company's level of service had improved compared to a previously made customer satisfaction survey.

The theoretical part of the thesis focuses on the retail industry, quality of service, customer satisfaction, and research methods. A quantitative research method was chosen for the thesis study. Based on the theory, an empirical phase was started, and a customer satisfaction questionnaire was compiled, which was then used to survey the customers of the commissioner store of the thesis. Based on the analysis of the results, conclusions and recommendations could be made for the development of customer satisfaction and quality of service.

The survey was answered by 203 customers, and the commissioning company's customers were, at the moment of the research, very satisfied with the services of the store in each sector, according to the results. Only minor differences appeared between the results. The customers were most satisfied with the parking area, opening hours, and the fluency of shopping. On the basis of the open-ended answers, the customers had chosen the store because of affordability, sales, and location. The customers were least satisfied with the accessibility of the staff.

Many of the negative results of the study were noticed to have an influence on the accessibility of the staff. Based on the findings, the accessibility of the staff could be developed by improving the factors with low scores. In comparison with the previous survey, customers' willingness to recommend the store and their shopping experience had improved.

Keywords: customer satisfaction, customer satisfaction survey, quality of service, customer service, sales work

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO	8
1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	8
1.2 Kivisaaren Minimani Oy	10
2 PALVELU KAUPAN ALALLA	12
2.1 Vähittäiskauppa Suomessa.....	13
2.1.1 Vähittäiskaupan tulevaisuudennäkymät.....	14
2.1.2 Hypermarket	15
2.2 Palvelun laatu.....	16
2.2.1 Tekninen ja toiminnallinen laatu	18
2.2.2 Palvelun kokonaislaatu	18
2.2.3 Asiakaspalvelu	21
2.2.4 Hyvä myyntityö.....	23
2.3 Asiakastyytyväisyys	27
2.3.1 Asiakastyytyväisyyden vaikutukset uusintaostoihin	29
2.3.2 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun johtaminen.....	31
2.3.3 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun mittaaminen.....	33
3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TOTEUTUS	39
3.1 Määrällinen tutkimusmenetelmä.....	39
3.2 Kyselylomakkeen suunnittelu	41
3.3 Kyselyn toteutus ja analysointimenetelmät	45
4 TULOKSET	47
4.1 Vastaajien taustatiedot.....	47
4.2 Palvelun laadun mittaustulokset.....	50
4.3 Keskiarvotulokset	70
4.4 Ristiintaulukoinnit	72
4.5 Vertailu aikaisempaan tutkimukseen.....	75

5 JOHTOPÄÄTÖKSET	81
5.1 Kehitysehdotukset.....	85
5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	88
LÄHTEET	90
LIITTEET.....	93

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 18).	17
Kuvio 2. Palvelun koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105).	19
Kuvio 3. Palvelutekijöiden rakentumishierarkia (Rope & Pöllänen 1998, 188).	20
Kuvio 4. Asiakastyytyväisyyden vaikutus uusintaostoihin (Grönroos 2009, 178). ..	30
Kuvio 5. Asiakastyytyväisyysjohtaminen (Rope & Pöllänen 1998, 23).	32
Kuvio 6. Asiakastyytyväisyysmittauksen vaiheet (Rope & Pöllänen 1998, 60).	36
Kuvio 7. Vastaajien sukupuolijakauma.....	48
Kuvio 8. Vastaajien ikäjakauma.	48
Kuvio 9. Vastaajien asuinpaikka.	49
Kuvio 10. Vastaajien asiointitiheys.....	50
Kuvio 11. Myymälän sijainti.....	51
Kuvio 12. Parkkipaikkojen riittävyys.	52
Kuvio 13. Aukioloajat.	53
Kuvio 14. Asioinnin sujuvuus.	54
Kuvio 15. Tilojen viihtyisyys.	55
Kuvio 16. Henkilökunnan tavoitettavuus.	56
Kuvio 17. Henkilökunnan palvelualttius.....	57
Kuvio 18. Henkilökunnan ystävällisyys.	58
Kuvio 19. Henkilökunnan osaaminen.....	59
Kuvio 20. Asiakaspalvelun nopeus.	60

Kuvio 21. Myymälän siisteys.....	61
Kuvio 22. Tuotteiden esillepano.....	62
Kuvio 23. Tuotteiden saatavuus.....	63
Kuvio 24. Kylttien selkeys.	64
Kuvio 25. Kassapalveluiden sujuvuus.....	65
Kuvio 26. Syy Minimanin valitsemiseksi, kokopitkät sanat.	66
Kuvio 27. Syy Minimanin valitsemiseksi, lyhennetyt sanat.....	67
Kuvio 28. Palveluodotusten toteutuminen.....	68
Kuvio 29. Sanakartta Minimanin kehityskohteista.	69
Kuvio 30. Suosittealuattius.....	70
Kuvio 31. Keskiarvotulokset N=192-203.	71
Kuvio 32. Keskiarvot osioista.	72
Kuvio 33. Palveluodotusten toteutuminen sukupuolittain.	73
Kuvio 34. Suosittealuattius sukupuolen mukaan.....	74
Kuvio 35. Suosittealuattius ikäluokittain.	75
Kuvio 36. Perustietojen vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 67).....	78
Kuvio 37. Asioinnin sujuvuuden vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 71).....	79
Kuvio 38. Suosittealuattiuuden vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 72).....	80
Taulukko 1. Syyt asioinnin lopettamiseen kaupassa (Hukka ym. 2008, 53).....	22
Taulukko 2. Tyytyväisyyteen vaikuttavat asiat (Rope & Pöllänen 1998, 166).	28

1 JOHDANTO

Asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan odotusten täyttymisestä tai ylittymisestä. Palvelun laatuun tyytyväiset asiakkaat tekevät herkemmin uusintaostoja kuin palveluihin tyytymättömät asiakkaat. Miten palveluiden laatutaso selvitetään ja miten laadusta saataisiin sellainen, että asiakkaat olisivat siihen tyytyväisiä? Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys ovat laajoja käsitteitä, joihin vaikuttavat monet asiat.

Tutkimalla palvelun laatua ja asiakastyytyväisyyttä saadaan selville vähittäiskaupan palveluiden sen hetkinen taso. Tulosten analysoinnin perusteella voidaan nähdä ne asiat, joita tulisi kehittää asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Parantamalla asiakastyytyväisyyttä, yritys voi saada itselleen uskollisia asiakkaita, jotka suosittelevat sen palveluita uusille, potentiaalisille asiakkaille. Näin yritys voi kasvattaa omaa myyntiään ja saada toiminnastaan entistä tuloksellisempaa.

Aiheesta on saatavana runsaasti tietoa ja siitä on tehty aikaisemmin erittäin paljon tutkimuksia. Aikaisempaa tietoa ja tutkimuksia hyödynnetään opinnäytetyön tekemisessä.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena tuottaa palveluiden laatua käsittelevä asiakastyytyväisyystutkimus ja kehitysehdotukset. Tutkimuksen avulla pyritään antamaan ohjeistukset, joiden avulla Kivisaaren Minimani Oy voisi parantaa asiakastyytyväisyyttään ja saada kaupan tarjoamat palvelut laadukkaammiksi. Tutkimusongelmana on selvittää, miten tyytyväisiä Kivisaaren Minimaniin asiakkaat ovat palvelun laatuun ja miten sitä voitaisiin kehittää?

Tutkimuskysymykset:

1. Miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kohdeyrityksen palveluiden laatuun tällä hetkellä?
2. Millä palvelun osa-alueella on onnistuttu hyvin ja missä on eniten kehitettävää?

3. Miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää?
4. Miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastyytyväisyystutkimuksesta?

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys liittyy palvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Teorian pohjalta laaditaan käytäntöön lomakekysely, jolla selvitetään kohdeyrityksen asiakkaiden mielipiteitä ja tyytyväisyyttä kaupan tarjoamista palveluista. Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, jotta vastajiksi saadaan suuri määrä kaupan asiakkaita ja voidaan luoda palvelutason selvittämiseen selkeät mittarit. Kohderyhmäksi on valittu kaupassa jo asioivat asiakkaat, jotta saadaan selville palveluiden laadun tämänhetkinen tila.

Kyselylomakkeen kysymykset johdetaan teoriasta, jotta saadaan vastaus niihin asioihin, joita tutkimuksella halutaan mitata. Tällöin tutkimuksen validiteetti pysyy hyvänä. Kysely toteutetaan Minimaniissa paikan päällä siten, että jokaisella Minimaniissa asioivalla asiakkaalla on tasapuolisesti yhtä suuri mahdollisuus vastata kyselyyn. Vastaukset kerätään nimettöminä, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman rehellisiä. Lomakekyselyn tavoitteena on saada otokseksi 200 vastausta, jotta tutkimuksen reabiliateetti olisi riittävä.

Tutkimusotteen perusteella analysoidaan kohdeyrityksen asiakastyytyväisyyden sen hetkinen tila. Kerätyt vastaukset analysoidaan *IBM SPSS Statistics*-, *Microsoft Office Excel*- ja *Webropol*-ohjelmien avulla. Tuloksia vertaillaan Minimaniin aikaisemmin tehtyyn asiakastyytyväisyystutkimukseen. Analyysin tulosten perusteella esitetään teoriaan pohjautuvia kehitysehdotuksia, joilla voitaisiin parantaa kohdeyrityksen asiakastyytyväisyyttä.

Minimaniin on tehty aikaisemmin asiakastyytyväisyystutkimus vuonna 2013. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena Minimaniin Lempäälän ja Seinäjoen toimipisteisiin (Mannila 2013, 44–45). Tutkimuksessa selvitettiin asiakkaiden kokemaa kokonaislaatua (Mannila 2013, 39). Tämän opinnäytetyön tuloksia tullaan vertailemaan tämän tutkimuksen mittaustuloksiin.

Aihe on rajattu koskemaan ainoastaan Minimaniin Seinäjoen toimipistettä sekä niitä seikkoja, jotka vaikuttavat Minimaniin asiakastyytyvyyden tasoon. Huomio kiinnitetään erityisesti myyjien ja kassahenkilöiden tuottamaan asiakaspalvelun laatuun, koska Minimani haluaa parantaa asiakaspalvelun laatua omassa liiketoiminnassaan. Aihe on ajankohtainen, koska laadukkaalla henkilökohtaisella palvelulla voidaan kilpailla tulevaisuudessa yhä enemmän palveluiden siirryttyä enenevässä määrin verkkoon. Palvelun laatua tulisi kehittää, koska asiakkailta on enemmän valittavaa yrityksiä, joihin halutaan asioida. Asiakkaiden toiveiden kuunteleminen palveluiden kehittämisessä auttaa tuottamaan sellaisia palveluita, joita asiakkaat haluavat käyttää.

Opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimivan Minimaniin läheisyydessä sijaitsee kaksi suurta kilpailijaa, K-Citymarket ja Prisma. Käyttötavaroiden osalta epäsuorat kilpailijat ovat Tokmanni ja Biltema sekä päivittäistavaroiden osalta Minimania vastapäätä suunnitteilla oleva Lidl, Ilkan uutisoinnin mukaan (Lidlin tonttikauppa Seinäjoella varmistui 18.10.2016).

1.2 Kivisaaren Minimani Oy

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Kivisaaren Mini-Mani Oy, joka on Seinäjoella toimiva vähittäiskauppa. Yritys perustettiin Seinäjoella vuonna 1986 ja sen henkilöstömäärä on nykyisin noin 60 henkilöä (Kivisaaren Mini-Mani Oy 2012). Seinäjoen Minimani sijaitsee Päivölässä, johon sen uusi myymälä avattiin vuonna 2012. Avajaisista uutisoi Ilkka kirjoituksessaan (Uusi Minimani otti vastaan asiakkaansa 15.11.2012). Samassa kiinteistössä Minimaniin kanssa ovat Alko, Neste Oil Express -asema (Minimani Seinäjoki [24.9.2017]), Sirkan Kenkä (Sirkan Kenkä, Seinäjoki [24.9.2017]), Nam-Ru-lounasravintola (Nam-Ru Oy [27.9.2017]), Kauniit ja Kommeet Stagella -parturi-kampaamo (KKS Kauniit ja Kommeet Stagella [11.10.2017]) sekä Metro-pikatukku (Metro-pikatukku [27.9.2017]).

Minimaniin toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkailleen päivittäiseen ruokailuun, kulutukseen ja hyvinvointiin liittyvät tuotteet edulliseen hintaan. Päivittäistavaravaliokoma on kattava, josta löytyy sekä suomalaisia että kansainvälisiä tuotteita. Päivittäistavaroiden lisäksi Minimaniinista löytyy pukeutumisen, remontoimisen, asumisen,

vapaa-ajan sekä käyttö- ja kausitavaroiden osastot, jotka sisältävät Minimanin oman maahantuonnin tuotteita. (Minimani [3.4.2017].)

Kivisaaren Mini-Mani Oy kuuluu Minimani-Yhtiöt Oy:hyn, joka on yksityinen, edullisuuteen pyrkivä, nopeasti kehittyvä ja uudistushaluinen vähittäiskauppaketju. Ketjuun kuuluu viisi hypermarket -suurmyymäläyksikköä, jotka sijaitsevat Jyväskylässä, Kokkolassa, Lempäälässä, Seinäjoella ja Vaasassa. Hallinto- ja tukipalvelut sijaitsevat Seinäjoen yksikössä. Minimani-Yhtiöt Oy:n palveluksessa työskentelee vakituisesti noin 350 työntekijää. (Minimani [3.4.2017].)

Opinnäytetyön tekijä on suorittanut tradenomiopintoihinsa sisältyvän harjoittelun sekä työskennellyt lyhyitä työjaksoja kohdeyrityksessä, joten yritys on hänelle jo ehtuudestaan tuttu. Opinnäytetyön tekijä tietää Minimanin työntekijöille antamat toimintakäytännöt ja säännöt.

Minimanissa on toteutettu aikaisemmin yksi asiakastyytyväisyysmittaus vuonna 2013. Tutkimus tehtiin Minimaniin opinnäytetyönä. Työssä toteutettiin markkinointitutkimus ja johtamismallin luominen (Mannila 2013).

2 PALVELU KAUPAN ALALLA

Opinnäytetyöllä halutaan tutkia Minimanin palvelun laatua ja asiakastyytyväisyyden tasoa, joten on tärkeä tietää kaupan alasta, palvelun laadusta ja kiinnittää erityishuomio myyjien tekemään asiakaspalvelu- ja myyntityöhön. Teorian avulla selvitetään edellä mainittujen asioiden pääpiirteet ja ne seikat joiden avulla voidaan vaikuttaa edellä lueteltuihin asioihin.

Saarisen ja Kilpisen (2016, 3) mukaan kaupan alalla tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Muutosten syntyessä niihin pyritään vastaamaan, jolloin luodaan uudenlaisia palveluita asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja kuluttajakäyttäytymiseen sekä kehittyvään digitalisaatioon. Rajander-Juustin (2013, 26) tutkimusten mukaan kaupan alan muutoksissa keskeisiä asioita tulevat olemaan muuttuva kilpailu- ja myymäläympäristö, sirpaloituva asiakaskunta, digitalisaatio ja polarisoituva henkilöstö.

Saarisen (2016, 12) mielestä vähittäiskaupan tärkeimmät tehtävät ovat tavaroiden ja palveluiden välittäminen asiakkaille sen hetkisen kysynnän ja tarpeiden mukaisesti. Kauppa huolehtii esimerkiksi laajasta palveluverkostosta, elintarvikehuollosta sekä toimivasta jakelusta. Samalla kauppa pyrkii kehittämään näitä palveluita jatkuvasti tehokkaammiksi ja toimivammiksi. Kaupalla on vastuu myös tuoteturvallisudesta, ympäristön huomioimisesta, ikärajavallonnasta ja työpaikkojen turvaamisesta.

Kauton, Lindblomin ja Mitrosen (2008, 13) mukaan vähittäiskauppayritysten on tärkeää pysyä ajan tasalla, ennakoida ja analysoida jatkuvasti syntyviä muutoksia asiakkaiden tarpeissa ja toiminnassa. Yritystoiminnan lähtökohtana ovat aina asiakkaiden odotukset ja tarpeet, joiden perusteella yritys tuottaa toimintaansa. Tyytyväisten asiakkaiden ja myönteisten ostokokemusten myötä yrityksellä on hyvät edellytyksen menestyä ja saada kilpailuetua.

Mitä tyytyväisempiä asiakkaat ovat, sitä paremmin yritys voisi menestyä ja saada kilpailuetua muihin yrityksiin. Hyvään laatuun pyrkimällä saadaan asiakkaat tyytyväisiksi. Palveluita on tärkeää kehittää jatkuvasti, jotta asiakkaille voidaan tarjota sen hetkisen tarpeen ja kysynnän mukaisia tuotteita, jolloin asiakkaat pysyvät tyytyväisinä.

2.1 Vähittäiskauppa Suomessa

Vuonna 2008 Suomessa oli noin 29 000 vähittäiskauppaa, joista ruokakauppojen ja supermarkettien osuus on 3 600 kappaletta ja hypermarkettien ja pienikokoisten erikoisvähittäiskauppojen 190 kappaletta. Suurimmat vähittäiskaupat sijaitsivat tavallisin isoissa kaupungeissa ja kunnissa. Vuonna 2007 vähittäiskaupan sektorin liikevaihto oli 32 biljoonaa euroa. Tavaratalojen, hypermarkettien ja ruokakauppojen liikevaihto oli melkein puolet tästä. (Santasalo ja Koskela 2008, 4.) Saarinen ja Kilpinen (2016, 9) kertovat kaupan alan olevan yhteiskunnallisesti merkittävä toimija, koska se muodostaa peräti 10 % Suomen bruttokansantuotteesta.

Santasalo ja Koskela (2008, 4) kertovat vähittäiskaupan sektorin olevan suuri työllistäjä Suomessa. Sektori on hyvin naisvaltainen, ja vuonna 2008 sen 160 000 työntekijästä 70 % on naisia. Työpaikkojen määrä on noussut joka vuosi noin 2000 työpaikalla vuosien 2000–2007 aikana. Saarinen ja Kilpinen (2016, 9) päivittää vuonna 2016 kaupan alan työllistävän jo 300 000 suomalaista. Santasalo ja Koskela (s. 4) kertovat kaupan alan työpaikkojen kasvun olleen hyvin suurta, koska työpaikkojen määrä on lähes tuplaantunut vuodesta 2008 vuoteen 2016. Päivittäinen kaupankäynti Suomessa on keskittynyt kolmen suuren jälleenmyyntiketjun ympärille. Ketjut ovat vahvasti esillä erikoistavarakaupoissa, mutta eivät niin vahvasti kuin päivittäistavarakaupoissa.

Santasalon ja Koskelan (2008, 4) tietojen mukaan ulkomaisten vähittäiskauppaketjujen määrä Suomessa on vuonna 2008 melko vähäinen. Vähittäiskaupat ovat keskittyneet voimakkaasti maan eteläosaan. Pelkästään Helsingin alue on yksi neljäsosa koko suomalaisesta vähittäiskaupasta. Muita merkittäviä vähittäiskauppa-alueita ovat suuret kaupungit, kuten esimerkiksi Tampere, Turku, Oulu, Jyväskylä, Kuopio ja Joensuu. Suurimmat kauppakeskittymät on rakennettu näihin kaupunkeihin niiden keskustoihin tai suurille asutusalueille.

Hukan ym. (2008, 10–11) mukaan kaupat voidaan ryhmitellä niiden toimialojen mukaan päivittäistavarakauppoihin, erikoistavarakauppoihin ja palveluiden kauppaan. Päivittäistavaroilla tarkoitetaan elintarvikkeita ja päivittäin käytettäviä kulutustavaroita. Erikoistavaroilla tarkoitetaan harvemmin ostettavia tavaroita, joiden käyttöikä

on pidempi kuin päivittäistavaroilla. Näihin kuuluvat esimerkiksi apteekki-, kodintekniikka-, kirja-, vaate-, huonekalu-, rakennus- ja sisustustavarat. Palveluiden kaupalla tarkoitetaan palveluita tarjoavia kauppvoja kuten esimerkiksi majoitus- ravintola-, pankki-, vakuutus-, kulttuuri-, viihde-, liikunta-, kuljetus-, varastointi- ja siivouspalveluita tarjoavia yrityksiä.

Santasalon ja Koskelan (2008, 4) toteaa suomalaisen vähittäiskaupan kasvaneen huomattavasti vuonna 2008 ja esimerkiksi tietyissä tuoteryhmissä, kuten huonekaluissa, rakennusmateriaaleissa ja kodinelektroniikassa ollaan myynnillisesti keski-
verron yläpuolella. Ruuan vähittäiskaupoissa myynti on hiljaisempaa.

2.1.1 Vähittäiskaupan tulevaisuudennäkymät

Saarinen ja Kilpinen (2016, 3) kertoo suomalaisesta kaupan alasta kuluttajakäyttämisen muuttuvan ikääntyvän väestön, pienentyvien talouksien ja kaupungistumisen myötä. Halpakaupat, ulkomaiset erikoistavarakauppaketjut ja verkkokaupat ovat olleet yleisesti menestyviä. Tavaratalokauppa ja päivittäistavarakauppa ovat pyrkineet sopeuttamaan toimintaansa suomalaisessa kaupankäynnissä. Eniten keskustelua ovat herättäneet päivittäistavarakaupan ryhmittymien halpuutus-
kampanjat, joiden vuoksi hinnat ovat laskeneet. Digitalisaation myötä asiakaspalvelu on siirtynyt internet -sovelluksiin.

Kuluttajakäyttämisen muutoksiin olisi hyvä varautua etukäteen. Erityisesti Saari-
sen ja Kilpisen (2016, 3) kertomiin asioihin (ikäntyvä väestö, pienentyvät taloudet ja kaupungistuminen) olisi hyödyllistä kiinnittää huomiota tuotevalikoimaa ja palveluita suunnitellessa. Muutoksia aktiivisesti seuraamalla voidaan reagoida nopeasti tuleviin muutoksiin.

Rajander-Juusti (2013, 27) tiivistää vähittäiskaupan tulevaisuuden tärkeät osaamis-
alueet huippupalvelu-, järjestelmä-, turvallisuus- ja arvo-osaamiseen. Näistä asi-
oista johtuen vähittäiskauppojen on panostettava esimerkiksi tuotetietouteen, myyn-
titaitoon, vuorovaikutustaitoon ja kulttuuriosaamiseen. Kauppojen ja ketjujen on ke-
hitettävä tietojärjestelmiään, hallinnoitava suuria kokonaisuuksia paremmin ja kas-
vatettava tehokkuuttaan. Turvallisuusasioihin tulee kiinnittää enenevässä määrin

huomiota asiakas- ja tuoteturvallisuudessa sekä työ- ja tietoturvallisuudessa. Ketjun ohjausta on vahvistettava.

Tulevaisuuden osaamisalueiksi Rajander-Juusti (2013, 27) viittaa nousevan huip-pupalveluosaamisen, myyntitaidon ja vuorovaikutustaidon. Tällä opinnäytetyöllä pyritään löytämään kehityskohteita juuri näihin osa-alueisiin. Näiden osa-alueiden parantaminen näyttäisi olevan erittäin tärkeää, koska juuri nämä osa-alueet ovat tulevaisuuden kilpailuvaltteja Rajander-Juustin tutkimusten mukaan.

Saarisen (2016, 4) mukaan tulevaisuudessa pyritään kehittämään kaupan toiminta-edellytyksiä purkamalla tiukkoja sääntelyitä. Tällä hetkellä kaupan aukioloajat ovat vapautuneet, jonka vuoksi kaupan alalla tulee syntymään kilpailua, uusia työsuhteita ja uudenlaista asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Alkoholilakia aiotaan uudistaa ja käsikauppalääkkeiden myynti haluttaisiin tuoda mahdolliseksi kaupolle. Saarisen (2016, 9) mukaan keskeisenä kehityksenä on havaittavissa myymälöiden kokonaisu-määrän pienentyminen ja myymäläkokojen kasvu, joka johtuu uusista tehokkuus ja kannattavuusvaatimuksista.

Myös Minimani on pidentänyt aukioloaikojaan uuden lain myötä. Päivitetyt aukioloajat ovat ma–pe 8–22, la 8–21 ja su 10–21. Palvelutiski on avoinna ma–pe 8–20 sekä la 8–18. (Minimani Seinäjoki [24.9.2017].)

2.1.2 Hypermarket

Hypermarketilla tarkoitetaan monen eri alan tavaroita myyvää vähittäismyymälää, jonka myyntipinta-ala on ylittää 2500 m². Hypermarketit toimivat pääosin itsepalveluperiaatteella. Käyttötavaroiden osuus on yli puolet pinta-alasta, vaikka myynnin pääpainopiste onkin päivittäistavaroissa. Hypermarketit sijaitsevat tyypillisesti kaupungin keskusta-alueilla tai sen läheisyydessä, kauppakeskuksissa tai liikenteellisesti helposti saavutettavissa paikoissa. (Myymälätyypit [24.9.2017].)

Esimerkkejä tyypillisistä hypermarketeista ovat Minimanin lisäksi K-citymarketit ja Prisma. Kauppojen valikoimissa on kuitenkin eroja, vaikka kaikki kolme ovat hyper-

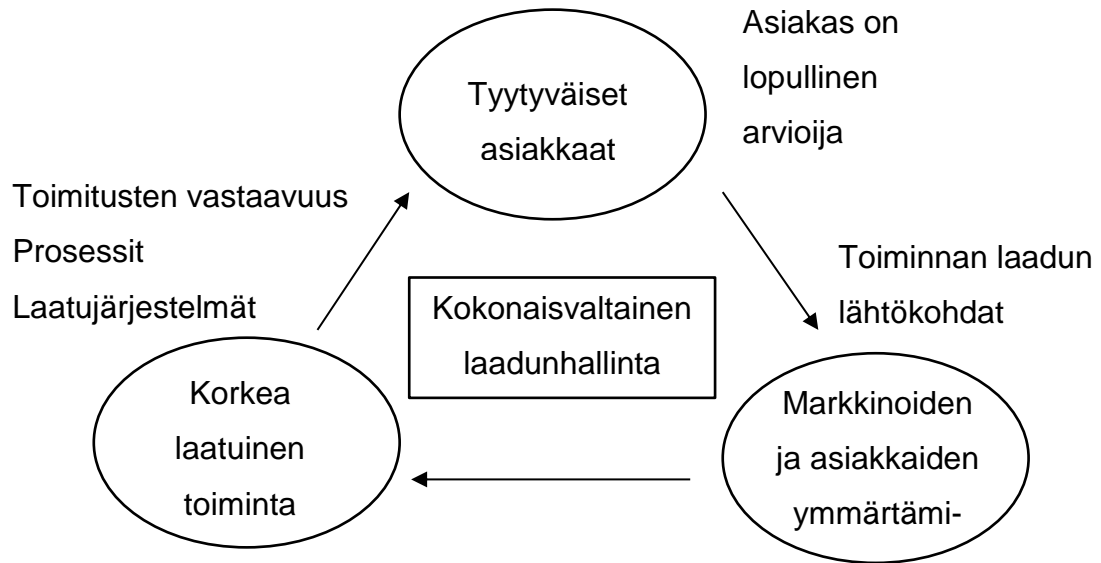
marketteja. Esimerkiksi K-citymarketeissa on laajempi vaateosasto kuin Minimaneissa. Minimaneissa taas on vahva rautakauppaosasto, joka K-citymarketeista puuttuu kokonaan.

2.2 Palvelun laatu

Grönroos (2009, 100–101) määrittelee palvelut prosesseiksi, joissa palvelun tuotanto ja kulutus tapahtuvat samanaikaisesti. Näissä prosesseissa palveluntarjoajan eli myyjän ja palvelun käyttäjän eli asiakkaan välille kehittyy vuorovaikutustilanteita, jotka voivat päättyä positiivisiin tai negatiivisiin tuntemuksiin. Esimerkki tällaisesta tilanteesta voi olla vähittäiskaupassa tapahtuva hyvityksenantotilanne. Asiakkaalle syntyy mielikuva palvelutilanteen laadusta kaikkien niiden asioiden summasta, joita vuorovaikutustilanteiden aikana tapahtuu.

Eräsalon (2011, 12) mukaan lähes kaikenlainen palvelu on pääosin aineetonta ja toiminnallista. Palvelun kulutus tapahtuu samaan aikaan kuin sen tuottaminen ja asiakas on aina yksi palvelun tekijöistä. Palvelun omistusoikeus on häilyvä ja itse palvelu on aina henkilökohtainen ja yksilöllinen.

Lecklin (2006, 18–19) tiivistää laadun määritelmäksi sen, että virheitä ei tapahdu. Kaikissa toiminnoissa on tehtävä asiat oikein heti ensimmäisellä kerralla oikeita asioita tekemällä. Näin on toimittava joka kerta laadun takaamiseksi. Kuviossa 1 Lecklin kuvaa kokonaisvaltaisen laadunhallinnan muodostumisen.



Kuvio 1. Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 18).

Lämsän ja Uusitalon (2003, 24) mielestä laatu on erinomaisuutta, johon kuuluu tieto- ja tunneperäisiä asioita. Laadun voi saada vain omakohtaisesti kokemalla. Sitä ei pystytä täysin mittaamaan tai analysoimaan, koska se perustuu yksittäisten ihmisten kokemuksiin. Asiakkaalle syntyy laatukokemus kaupassa käynnistä kaikista niistä asioista, jotka ympäröivät asiakasta sillä hetkellä ja joihin asiakas on osallisena.

Chakrapanin (1998, 4) mukaan palvelu on laadukasta, mikäli asiakas kokee saaneensa vastinetta rahoilleensa. Asiakkaan tyytyväisyyttä eniten edistävä palvelu on sellainen, joka täyttää parhaiten asiakkaan odotukset ja tarpeet. Palveluntarjoaja, joka täyttää parhaiten nämä odotukset, pärjää hyvin kilpailussa muita yrityksiä vastaan.

Minimanissa syntyy jatkuvasti palvelutilanteita, joiden päättyminen positiivisesti takaa kaupalle avaimet menestymiseen. Vähentämällä palveluvirheiden määrää voidaan kasvattaa toiminnan laatua. Toiminnan laadun hallitsemiseksi tulee käyttää oikeanlaisia työkaluja ja tuntea palvelun laadun tekijät riittävän hyvin. Kuviossa Lecklin (2006, 16) kuvaa hyvin, miten laatua pystytään hallitsemaan kokonaisvaltaisesti. Yrityksellä tulisi olla etukäteen laadittu suunnitelma laadunhallinnasta.

2.2.1 Tekninen ja toiminnallinen laatu

Grönroosin (2009, 101–102) mukaan asiakkaan kokemaa palvelun laatua olemassa kahta erilaista: teknistä ja toiminnallista laatua. Teknisellä eli lopputuloksen laadulla tarkoitetaan lopullista mielikuvaa, joka syntyy asiakkaalle palvelutilanteen lopuksi eli mitä hänelle on jäänyt palvelutapahtumasta. Toiminnallisella eli prosessin laadulla tarkoitetaan sitä, miten asiakas saa palvelun myyjän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa ja millaiseksi hän kokee kulutusprosessin.

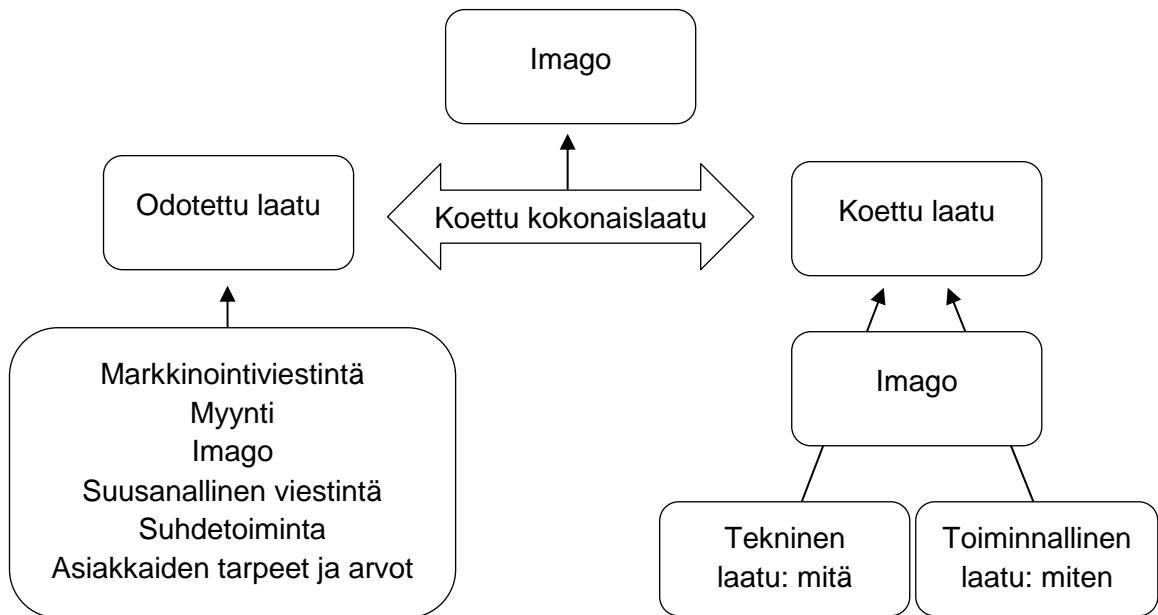
Leppänen (2007, 136–138) tarkentaa teknisen laadun muodostuvan kaupassa sen teknisistä ratkaisuista, asiakastiloista, koneista ja laitteista. Toiminnallinen laatu muodostuu henkilökunnan käyttäytymisestä, palvelualltiudesta, ilmapiiristä sekä asenteista. Tekninen ja toiminnallinen laatu muodostavat yhdessä palvelun laadun. Molempien osien täytyy olla toimivia, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä palvelun laatuun.

Tässä opinnäytetyössä mitataan sekä teknistä- että toiminnallista laatua, koska molemmat vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Tutkimus on painotettu toiminnallisen laadun asiakaspalvelu-osioon, koska opinnäytetyön toimeksiantajayritys haluaa kehittää erityisesti sitä omassa toiminnassaan. Tämän vuoksi teoriassa tarkastellaan asiakaspalvelua ja myyntityötä tarkemmin, jotta osataan lähteä kehittämään sitä oikeaan suuntaan oikeilla tavoilla.

2.2.2 Palvelun kokonaislaatu

Grönroosin mukaan (2009, 105) asiakkaan kokema palvelun kokonaislaatu muotoutuu yrityksen imagon, asiakkaan odottaman laadun ja hänen kokemansa laadun perusteella. Mielikuvat odotetusta laadusta syntyvät yrityksen markkinointiviestinnästä. Imagoon vaikuttavat markkinointiviestinnän lisäksi muu yrityksen toiminta, josta asiakas on voinut kuulla etukäteen. Jos mielikuvat ovat korkeammalla kuin itse palvelu, saattaa asiakkaalle syntyä huonolaatuinen kuva kokonaislaadusta, vaikka kaikki olisi sujunut hyvin. Jos taas vastaavasti odotukset ovat pienemmät, itse palvelutapahtuma saattaa ylittää asiakkaan odotukset, jolloin kokonaislaadusta jää

hyvä mielikuva. Kuviossa 2 Grönroos kuvaa palvelun koetun kokonaislaadun muodostumista.



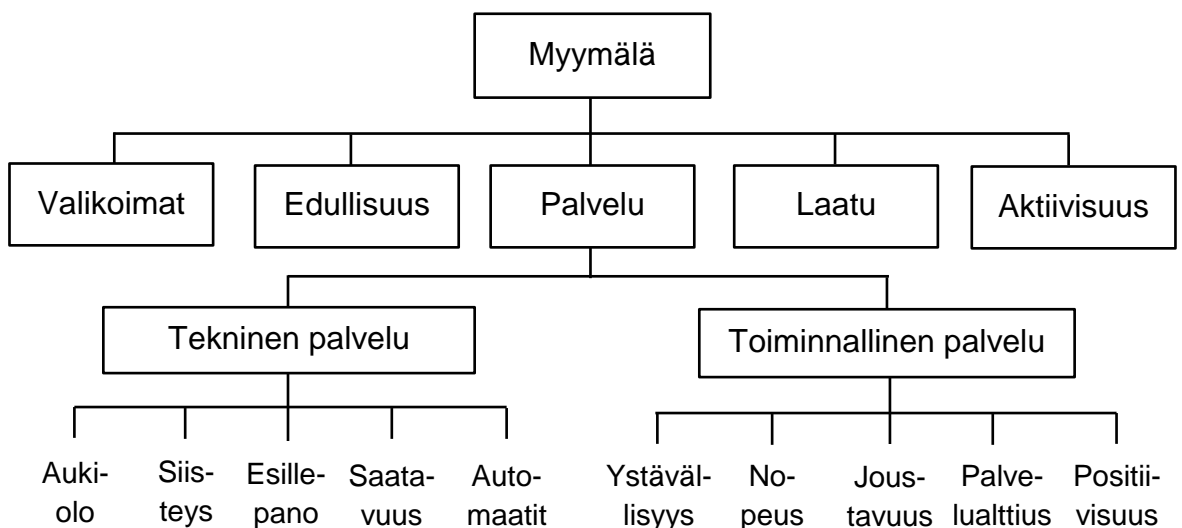
Kuvio 2. Palvelun koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105).

Omassa markkinointiviestinnässään Minimani viestittää edullisuutta, hyviä tarjouksia ja halpoja hintoja. Nämä ovat näkyvillä Minimantin kotitalouksiin jaettavassa tarjouslehdessä, Ilkka-lehdessä ja Minimantin myymälän ulkoasussa. Nämä viestintäkokemukset perustuvat opinnäytetyön kirjoittajan omiin havaintoihin Minimantin viestinnästä. Minimantin viestintä antaa sen asiakkaille mielikuvan, joiden perusteella asiakas odottaa Minimantin viestittämiä asioita käydessään asioimassa myymälässä. Voidaan olettaa asiakkaiden odottavan Minimantilta ainakin edullisia hintoja ja hyviä tarjouksia.

Ropen & Pölläsen (1998, 188) mukaan palvelutekijät voidaan jakaa palvelun osatekijöihin teknisen ja toiminnallisen laadun mukaan. Teknisen palvelun osatekijöihin sisältyvät myymäläympäristössä aukioloajat, myymälän siisteys, tuotteiden esillepano ja saatavuus sekä automaattit. Toiminnallisen laadun osatekijöitä myymäläympäristössä ovat myyjien ystävällisyys, nopeus, joustavuus, palvelualttius ja positiivisyys.

Ropen & Pöllänen (1998, 188) mukaan teknisen palvelun tekijät eivät yleensä synnytä tyytyväisyyttä poikkeuksellisen erinomaisinaan vaan käänteisesti niiden toimimattomuus aiheuttaa tyytymättömyyttä. Myös toiminnallisten palvelutekijöiden toimimattomuus synnyttää tyytymättömyyttä. Toisin kuin teknisissä palvelutekijöissä, toiminnallisten palvelutekijöiden erityisen hyvä toiminta voi synnyttää positiivisuutta.

Ropen & Pöllänen (1998, 188) mielestä olisi tärkeää rakentaa kaupalle sellainen toimintamalli, joka pitää tyytymättömyystekijät mahdollisimman alhaisina ja samalla tuottaa erityisen positiivista tyytyväisyyttä toiminnallisten palvelutekijöiden kautta. Tällainen toimintamalli pystytään rakentamaan suunnitelmallisella konseptoinnilla. Kuviossa 3 Rope & Pöllänen havainnollistavat palveluun vaikuttavia tekijöitä myymäläympäristössä.



Kuvio 3. Palvelutekijöiden rakentumishierarkia (Rope & Pöllänen 1998, 188).

Tutkimalla kaikkia kaupan palvelutekijöitä saadaan kokonaisvaltainen raportti Minimanin sen hetkisestä palvelun tilasta. Tutkimalla kaikkia palveluun vaikuttavia tekijöitä, voidaan nähdä mitkä asiat sujuvat hyvin ja mitkä huonosti. Tulosten perusteella osataan kiinnittää huomio oikeisiin asioihin, joita lähdetään parantamaan tai pitämään samanlaisina.

Moisio ja Tuominen (2004, 11) korostavat, että järjestelmällinen laadunhallinta synnyty prosessimaisesta organisaation toimintamallista. Mallin toteutus lähtee liikkeelle

johdon asettamista tavoitteista ja asetettujen tavoitteiden johtamisesta. Yrityksen johto varaa riittävät ja oikeanlaiset resurssit päästäkseen tavoitteisiin. Näiden resurssien avulla tuotetaan palveluita, jotka muodostuvat eri työtehtävistä. Mittausten avulla saadaan tietoa tavoitteiden toteutumisesta, prosessien tehokkuudesta, palveluiden ominaisuuksista sekä palvelun tuottajien ja käyttäjien tyytyväisyydestä. Johto käsittelee mittauksista saatavat analyysit, joiden perusteella se luo uudet tavoitteet toiminnalle.

Kun Minimani saa tiedot sen tämänhetkisestä asiakastyytyväisyydestä, se voi asettaa tavoitteet asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi. Tavoitteiden perusteella se osaa varata oikeanlaiset resurssit laadun kehittämiseksi. Näiden prosessien avulla on mahdollista toteuttaa järjestelmällistä laadunhallintaa. Järjestelmällisen laadunhallinnan jatkumiseksi olisi tärkeää toteuttaa asiakastyytyväisyydsmittauksia säännöllisesti.

2.2.3 Asiakaspalvelu

Harris (2007, 2) kertoo asiakaspalvelun olevan kaikkea, millä voidaan vaikuttaa asiakkaan ostoskokemukseen. Palveluntarjoajan tulee tuntea asiakaskuntansa mahdollisimman hyvin ja tarjota heille parasta mahdollista asiakaspalvelukokemusta. Asiakkaan oletus hyvästä asiakaspalvelusta vaihtelee kunkin asiakaspalveluntarjoajan välillä sen mukaan, millainen etukäteismielikuva asiakkaalla on yrityksestä. Tämän pohjalta asiakkaille on muodostunut määritelmä siitä, mitä he odottavat yrityksen asiakaspalvelijoilta.

Yrityksen tulee viestinnässään miettiä, millaisia asiakaspalveluodotuksia se viestittää asiakkailleen. Luodut odotukset ovat ikään kuin lupauksia asiakkaille. Yrityksen johdon on myös tärkeää antaa ohjeet ja sitouttaa asiakaspalvelua tekevät työntekijänsä siihen, millaista palvelua yritys haluaa antaa asiakkailleen. Näin pystytään takaamaan asiakkaiden odotusten ja koetun laadunkohtaaminen. Selkeillä linjoilla palveluiden laatu on samanlaista joka kerralla, jolloin palvelusta tulee tasalaatuista.

Saarinen & Kilpinen (2016, 140) tarkentavat, että asiakaspalvelu kuuluu jokaisen myymälässä työskentelevän arkipäiväiseen toimintaan. Asiakaspalvelu on esimerkiksi asiakkaan neuvomista, auttamista ja toimenpiteitä, joilla pyritään helpottamaan asiakkaan ostotapahtumaa. Onnistunut asiakaspalvelu ohjaa asiakasta ostamaan ja on samalla asiakkaasta välittämistä.

Leppäsen (2007, 134) mukaan asiakaspalvelussa myyjä on suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Myyjän palvelutyyli on sopeutettava asiakkaan tyyliin, joka muodostetaan asiakkaan ominaisuuksien ja osallistumistyyliin sekä myyjän palvelutyyliin mukaan. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikkia asiakkaita ei tulisi palvella täysin samalla tavalla, koska asiakkaat ovat erilaisia. Personoidun asiakaspalvelun tuottaminen vaatii myyjältä psykologista silmää, alalle soveltuvuutta sekä motivaatiota kehittää palvelutyyliänsä.

Hukka ym. (2008, 50–51) painottavat, että asiakaspalvelutyössä onnistumisessa on tärkeää suhtautua ammattimaisesti omaan työhönsä. Näin toimiessaan myyjä osaa toimia työnsä mukaisesti myyjänä, eikä omana persoonanaan. Hankalissakaan tilanteissa asiakaspalvelija ei hermostu tai muuta toimintatyyliään, vaan hoitaa tilanteen ammattimaisesti loppuun saakka. Asiakaspalvelutyöhön voi opetella, vaikka se ei heti luonnistuisikaan.

Hukan ym. (2008, 53) mukaan asiakkaiden antama arviointi kaupasta perustuu hyvin paljon saatuun asiakaspalveluun, koska useimmissa kaupoissa tuotteet ja myymäläympäristö ovat paljolti samanlaiset. Näin ollen kauppojen eroavaisuudet syntyvät asiakaspalvelusta. Hukan mukaan heikko asiakaspalvelu on tutkitusti suurimpia syitä, jonka vuoksi asiakas on vaihtanut kauppaan. Alla on taulukko 1, jossa on lueteltuna eri syyt ja prosenttiosuudet.

Taulukko 1. Syyt asiainnin lopettamiseen kaupassa (Hukka ym. 2008, 53).

Syyt asiainnin lopettamiseen kaupassa	
68 %	heikko asiakaspalvelu
14 %	heikko tekninen laatu
9 %	liian korkeat hinnat

5 %	ostotottumusten ja kulutustapojen muutos
2 %	muutto paikkakunnalta toiselle
1 %	kuolema

Asiakaspalvelulla pystytään siis erottautumaan, joka antaa yritykselle kilpailuetua Hukan ym. (2008, 53) tutkimusten mukaan. Hyvä asiakaspalvelu pitää myös asiakkaat kaupan asiakkaina, eivätkä he vaihda kauppaa sen vuoksi. Hyvän asiakaspalvelun avulla voidaan saada kaupalle pitkäaikaisia asiakkaita.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 167) mukaan kokonaisvaltainen asiakkaan palveleminen johtaa todennäköisemmin syvempään asiakassuhteeseen. Uusien asiakkaiden hankkiminen ja vanhojen asiakkaiden pitäminen asiakkaina ovat yrityksen toiminnan edellytyksiä.

Leppänen (2007, 146–147) muistuttaa, että virheellistä palvelua ei voi palauttaa yritykseen. Palveluvirheet voivat toimia asiakastyytyvää parantavina tekijöinä silloin, kun virheisiin suhtaudutaan ammattitaitoisesti. Tämän vuoksi valitukset ovat tervetulleita.

Minimanissa asiakaspalvelutilanteita syntyy myymälässä, kassoilla, infopisteellä ja palvelutiskillä. Minimanin henkilökuntaa on ohjeistettu tervehtimään asiakkaita ja auttamaan asiakkaan kysyessä apua. Minimani on siis pääosin itsepalveluperiaatteella toimiva kauppa.

2.2.4 Hyvä myyntityö

Saarinen & Kilpinen kertovat (2016, 140) myyntityöllä tarkoitettavan myyjän työs-kentelyä asiakkaan tarpeiden kartoittamisessa ja erilaisten ratkaisujen tarjoamisessa. Leppänen (2009, 49) määrittelee, että myyntityöllä pyritään asiakastyytyvyyteen, pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, säännölliseen myyntiin sekä tavoitellaan sen tasoista palvelua, jota asiakkaat suosittelisivat tutuilleen ja ystävilleen yrityksen tuotteita ja palveluita.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 10) mielestä yrityksissä on yleensä hyvät edellytykset menestykselle ja kasvulle tuotteiden, toimipaikkojen ja mainonnan puolesta, mutta myyntityö ei aina välttämättä ole toimivaa. Oikein koulutettu myyntihenkilöstö tekee moninkertaisen tuloksen synnynnäisesti lahjakkaisiin myyjiin verrattuna. Rubanovitschin ja Aallon mukaan huippumyyjäksi voi oppia.

Minimanissa myyntityötä tekevät erityisesti osastoilla, palvelutiskillä ja infopisteellä työskentelevät myyjät asiakkaiden kysyessä apua tai tarvitessa palvelua. Kassoille tullessaan asiakkaat ovat jo tehneet ostopäätöksensä ja haluavat vain maksaa valitsemansa tuotteet.

Leppänen (2009, 49) kertoo yrityksen myyntiprosessin muodostuvan myyntistrategiasta ja myyntitaktiikasta. Myyntistrategialla tarkoitetaan, että mitä tehdään, kun taas myyntitaktiikalla tarkoitetaan, että miten asiat tehdään. Myyntistrategiassa ja -taktiikassa on tärkeää tehdä oikeita asioita oikealla tavalla. Prosessin tarkoituksena on saada asiakas tekemään myönteinen ostopäätös.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 18–19) mukaan huippumyyjän täytyy osata kokonaisvaltainen myyntiprosessin hallinta. Huippumyyjä on tehokas, vakuuttava, helposti ymmärrettävä, oma-aloitteinen, ystävällinen ja kohtelias. Myyjän tulisi pystyä kartoittamaan asiakkaan tarpeet sekä tuntea hyvin oman yrityksensä sekä mieluusti myös kilpailijoiden tuotteet. Hyvällä ammattitaidolla voidaan kääntää hankalat asiakastilanteet yrityksen ja asiakkaan voitoksi. Myyjän työ on muuttunut yhä enemmän asiakkuuksien hallinnaksi. Myyjälle olisi tärkeää asiakkaiden ja toimintaympäristön tunteminen, koska nämä tiedot ovat avainasemassa myyntityössä ja asiakaskoh- taamisessa.

Myyjien riittävä kouluttaminen auttaa myyjiä tekemään tuloksellista myyntityötä. Tähän ovat poikkeuksena synnynnäisesti lahjakkaat myyjät, jotka onnistuvat tuloksellisessa myyntityössä ilman koulutusta. Kaikki eivät kuitenkaan ole synnynnäisesti lahjakkaita myyjiä, mutta riittävän koulutuksen avulla voi oppia huippumyyjäksi. Kun koko myyntihenkilöstö on osaavaa, kaupan asiakaspalvelu näyttää ulospäin ammat- timaiselta ja pysyy tasalaatuisena.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 19–20) kertovat myyjän olevan yrityksen käynti- kortti, joka antaa asiakkaalle kuvan yrityksestä ja sen imagosta. Asiakkaat odottavat

myyjän tekevän kaikkensa ymmärtääkseen asiakkaan tarpeet, tilanteen ja toiveet. Myyntitilanteen tulisi olla kiinnostava, miellyttävä ja sujuva. Myyjän tulisi tuntea hyvin myymänsä tuotteet ja palvelut ja osata kertoa näistä selkeästi ja ymmärrettävästi. Asiakkaat haluavat, että toiminnan lähtökohtana on asiakas, eikä hinta tai tuote.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 19–20) mielestä hyvän myyjän tulisi osata virittää keskusteluita hänen tärkeäksi katsomistaan asioista ja uutuuksista sekä kartoittaa ja ideoida vaihtoehtoja vastaamaan asiakkaan tarpeita. Huippumyyjä uskaltaa olla oma itsensä ja käyttäytyy luontevasti myyntitilanteissa. Asiakkaat toivovat myyjän hoitavan heidän asiansa kokonaisvaltaisesti ja pysyvän sovitussa aikataulussa. Hyvä myyjä kysyy asiakkaan päätöstä ja osaa päättää kaupan. Määrätietoinen toiminta ja lupauksien pitäminen ovat asiakkaiden mielestä tärkeitä asioita. Onnistunut myyntityö tuottaa asiakkaalle lisäarvoa.

Rope (2009, 54–56) kertoo, että myyjän tulisi osata tehdä sopiva määrä myyntisuorituksia, jotta myynnin laatu pysyisi hyvänä. Liian suuret toistomäärät laskevat myynnin laadukkuutta eivätkä tee tulosta, kun taas liian harvat toistomäärät laskevat myyntiä määrällisesti. Myyntityössä tulee olla riittävän maltillinen, mutta samalla riittävän tehokas.

Rope (2009, 207–209) ohjeistaa, että tuloksellisessa myyntityössä myyjä johdattelee asiakkaan ostoprosessiin siten, että asiakkaasta tuntuu myyjän seuraavan hänen ajatuksiaan. Samalla myyjä saa tuotteen rakentumaan asiakkaan ostohalukkuuksien mukaan. Myyjän tehtävä on siis saada luotua asiakkaalle tarve tuotteeseen, saamaan tuote näyttämään paremmalta kuin kilpailijoiden tuotteet ja varmistamaan, että ostolle ei jää mitään esteitä. Asiakas tulisi saada tuntemaan itsensä tärkeäksi, arvostetuksi ja huomioiduksi. Myyjän työssä onnistumisessa on kolme pääpiirrettä: asian osaaminen, myynnin taitaminen ja myyjätyyppisyys. Myyjän tulisi tuntea myytävät tuotteensa, osata johdattaa asiakas myyntitavoitetta kohti ja kokea myyntityön sopivan hänelle itselleen.

Leppänen (2009, 47–49) luokittelee, että asiakkaille voidaan myydä demograafisten tekijöiden mukaan, joihin kuuluvat ikä, sukupuoli, elämäntyyli, asuinpaikka, tai koulutustaso tai psykograafisten tekijöiden mukaan eli arvojen ja asenteiden mukaan. Myyntityötä ammatikseen tekevän henkilön on oltava monitaitoinen, tilanneherkkä

ja ahkera työssään. Leppäsen (s. 54) mielestä ammattitaitoinen myyjä pystyy vaikuttamaan merkittävästi asiakkaan lopulliseen valintaan.

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 170) mukaan myyntituloksia voidaan parantaa lisäämällä myyjien aktiivisuutta ja tietoisuutta yrityksen tuotteiden ja palveluiden hyödyistä sekä saamalla enemmän hyviä palvelukokemuksia asiakkaille. Leppänen (2007, 54) kertoo myyjällä olevan markkinoinnillinen etu puolellaan hänen myydessä brändituotetta. Brändi auttaa asiakasta muodostamaan kuvan myytävästä tuotteesta.

Ojanen (2013, 71–72) kertoo asiakaslähtöisen myyntitavan olevan parempi kuin myyjälähtöisen, koska myyjälähtöisessä myyntitavassa tuputetaan asiakkaalle liian helposti eikä asiakkaan toiveita kuunnella. Asiakaslähtöisessä myyntitavassa asiakkaan tarpeita kuunnellaan ja hänelle esitetyt kysymykset ovat asiakaskeskeisiä. Kuunnellessaan myyjä pystyy pohtimaan asiakkaalle toimivaa kokonaisratkaisua, johon asiakaskin voisi todennäköisesti olla tyytyväinen.

Rajander-Juustin (2013, 29) mukaan tulevaisuudessa myyjien työssä korostuvat erityisesti hyvät työyhteisötaidot, kuten esimerkiksi yhteistyö, vuorovaikutus, muutostalvius, ongelmanratkaisu ja oppiminen. Asiakaspalvelusta ja myynnistä tulee kokonaisvaltaisempaa, jolloin vuorovaikutuksen, järjestelmien ja tuotekonseptien hallinta muuttuu syvällisemmäksi. Kannattavuuden ymmärtäminen on keskeisessä roolissa.

Näistä tulossa olevista muutoksista Rajander-Juusti (2013, 31) nostaa esiin osaamisen kehittämisessä esimerkiksi:

- asiakaspalvelun
- palvelualltiuden
- myyntitaidot
- myyntitekniikan
- kaupantekotaidon
- kielitaiton
- viestintätekniikan
- atk-taidot
- asiakaslähtöisyyden
- asiakkaan tarpeiden selvittämisen
- myyntihenkisyyden

Käytännössä tämä tarkoittaa myyjien työssä seuraavien asioiden osaamista:

- esillepanotaitoja
- kassakoneiden ja kassajärjestelmien tuntemusta
- hinnoittelua, hintatietoisuutta ja tarjousten laskemista
- tuotetuntemusta
- tavaratilausten tekoa ja hankintaa
- markkinoiden kehittymiseen perehtymistä
- logistiikkaosaamista ja tavaravirtojen hallintaa
- kassatilitysten hallintaa

2.3 Asiakastyytyväisyys

Leppänen (2007, 138) kertoo asiakastyytyväisyyden syntyvän palvelun sisällöstä ja palveluprosessista sekä tuotteesta. Asiakkaan tyytyväisyys muodostuu odotusten ja kokemusten vertailusta. Mikäli asiakas on saanut tuotteeltaan tai palvelultaan sen, mitä hän odotti, on asiakas yleensä tyytyväinen kokemukseen. Jos odotukset olivat lopputulosta suuremmat, asiakas on useimmiten tyytymätön.

Leppänen (2007, 143) painottaa, että hyvä laatu saa aikaan asiakastyytyväisyyttä, jolla kasvatetaan asiakasuskollisuutta. Ammattitaitoisen henkilöstön pysyvyys tekee mahdolliseksi tuottaa hyvää laatua jatkuvasti. Tästä muodostuu positiivinen kierre: asiakkaat, henkilökunta ja yritys ovat tyytyväisiä. Asiakkaat käyttävät yrityksen palveluita joka tuo yritykseen rahaa, mikä puolestaan kasvattaa liikevaihtoa. Asiakaskeskeinen organisaatio huolehtii henkilöstöstään ja osoittaa arvostavansa tätä. Tyytyväiset asiakaspalvelijat tuottavat hyvää laatua, johon asiakkaat ovat tyytyväisiä.

Rubanovitschin ja Aallon (2017, 169) mukaan kokonaisvaltainen asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan tarpeiden ratkaisemisesta ja seurannan huolehtimisesta. Asiakastyytyväisyyden merkitys on ratkaiseva tekijä yrityksen maineen kannalta. Asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa palvelemalla asiakkaita entistä paremmin ja tekemällä järjestelmällisesti ja kärsivällisesti asiakkaille tärkeitä asioita. Esimerkiksi onnistunut markkinointiviestintä ei korvaa tietojen puutetta tai palvelun heikkoa laatua myymälässä. Lisäksi reklamaatioita ja virheitä syntyy vähemmän asiakastyytyväisyyden parantumisen myötä.

Ropen & Pöllänen (1998, 165–166) mukaan asiakastyytyväisyyttä ja -tyytymättömyyttä voivat aiheuttaa monet eri tekijät. Tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöillä ei tarkoiteta toistensa vastakohtia, kuten esimerkiksi, että toimitusvarmuuden toimiminen tuottaisi tyytyväisyyttä ja toimimattomuus tyytymättömyyttä. Tyytyväisyyttä tuottaa yleensä asia, josta asiakas on positiivisesti yllätynyt. Odotusten mukainen toiminta ei ole tyytyväisyyden tuottaja vaan se on odotustekijä, jonka uskotaan toteutuvan automaattisesti. Taulukko 2 kuvaa asiakastyytyväisyyttä ja -tyytymättömyyttä yleensä aiheuttavia asioita.

Taulukko 2. Tyytyväisyyteen vaikuttavat asiat (Rope & Pöllänen 1998, 166).

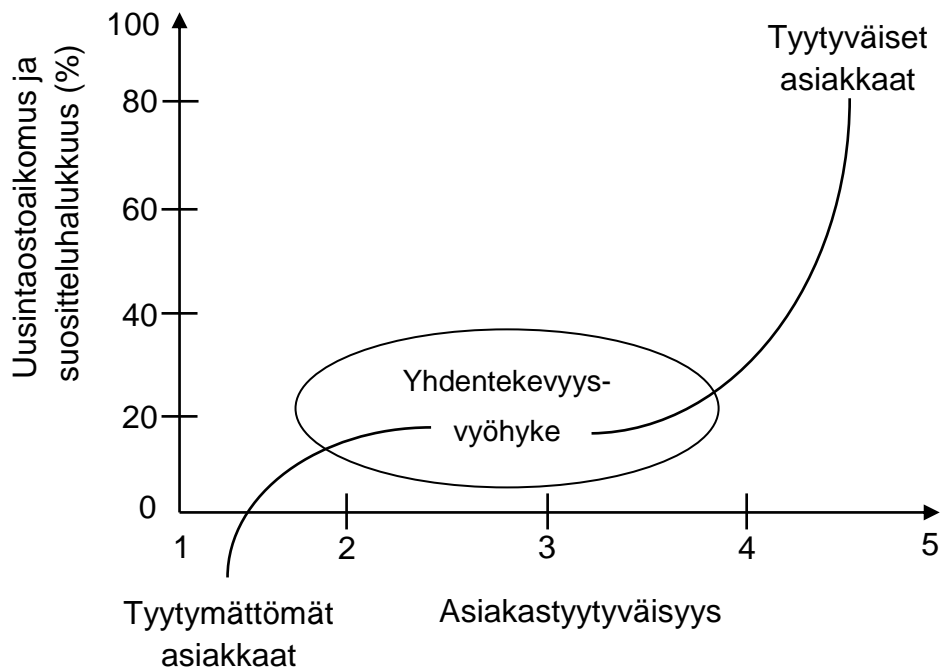
Tyytyväisyystekijät	Tyytymättömyystekijät
Poikkeuksellisen hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu	Sovittujen asioiden pettäminen <ul style="list-style-type: none"> - aikataulu - tuoteominaisuudet - toimitusvarmuus
Tilannekohtainen asiakkaan ongelmatilanteen mallikas hoitaminen	Epätasainen toimintataso/imago-odotusten alle jäävä toiminta
Kaupapäällisen antaminen tuotteen mukaan	Hintaan laitettavat lisät, joista asiakas ei ollut etukäteen tietoinen
Eriyisen hyvin hoidettu valitustilanne	Asiakkaalle yllätyksenä maksun yhteydessä ilmi tulleet suuret hintojen nousut
Neuvon antaminen asiakkaan ongelmatilanteen ratkaisemiseksi	Valitusten käsittämättä jättäminen/niistä tiedottomuus
Asiakkaan pyytämää ratkaisua positiivisemmän (edullisemmän/laadukkaamman) ratkaisun tarjoaminen	Asiakkaan pyyntöihin reagoimattomuus (esimerkiksi soittopyyntö)

Odotukset on hyvä suhteuttaa siihen, miten hyvän kokemuksen yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen, koska muuten tämä voi synnyttää tyytymättömyyttä. Odotusten tulee olla sen verran hyviä, että ne houkuttelevat asiakkaat yritykseen. Jos odotukset ylittyvät, se saa asiakkaan positiivisesti yllättyneeksi ja samalla se synnyttää runsaasti asiakastyytyväisyyttä.

Leppäsen (2007, 146) mukaan asiakkaasta tulee sitä tyytymättömämpi, mitä useammalle yrityksen henkilölle hänen on puhuttava ongelmastaan. Tämän vuoksi asiakkaan pompottelua yrityksen sisällä eri asiakaspalvelijoiden välillä tulisi välttää.

2.3.1 Asiakastyytyväisyyden vaikutukset uusintaostoihin

Grönroosin mukaan (2009, 178) asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen palveluun ja tuotteiden laatuun edistää asiakkaiden halua käyttää yrityksen palveluita uudelleen. Tyytyväisyyttä mitattaessa tutkimuksista on selvinnyt, että lähestulkoon tyytyväiset asiakkaat ja tyytyväiset asiakkaat kuuluvat usein ”yhden tekevyyshyökkäykseen”. Vain erittäin tyytyväiset asiakkaat tekevät paljon uusintaostoja ja kertovat eteenpäin myönteistä tietoa yrityksestä. Hyvin tyytyväiset asiakkaat ovat uskollisempia yritykselle ja tekevät todennäköisemmin uusintaostoja, kuin tyytymättömät asiakkaat. Kuviossa 4 Grönroos havainnollistaa asiakkaiden tyytyväisyyden ja uusintaostojen välistä suhdetta.



Kuvio 4. Asiakastytyväisyyden vaikutus uusintaostoihin (Grönroos 2009, 178).

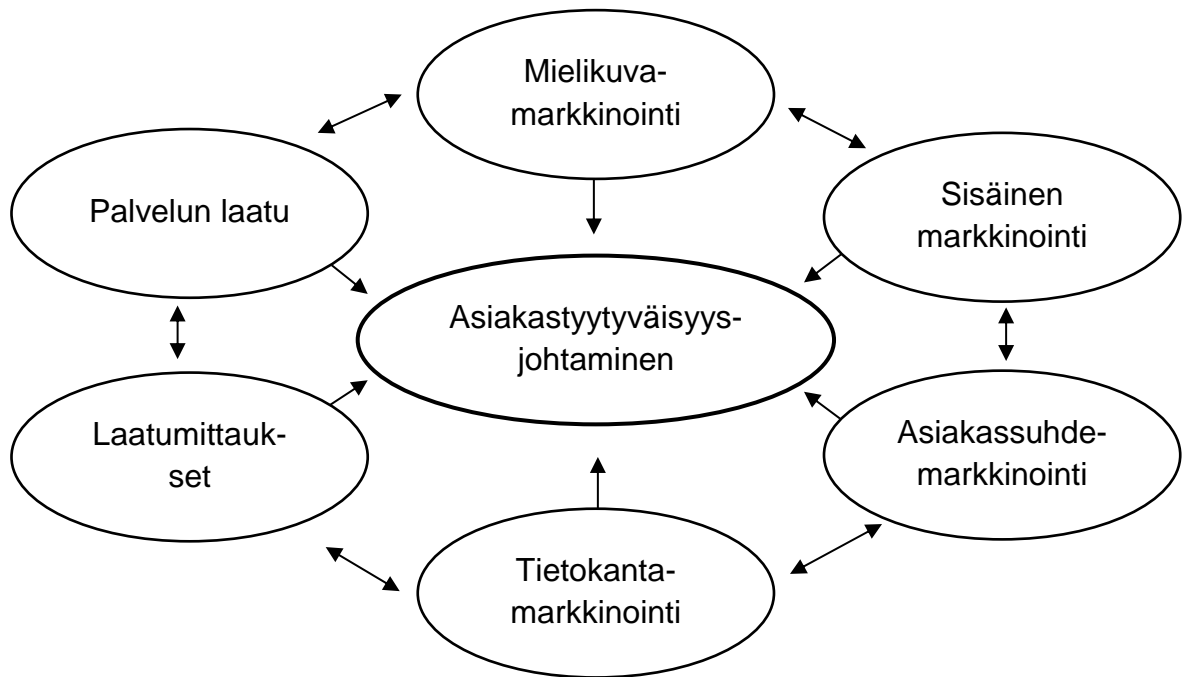
Kun yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaisia asioita, asiakkaiden brändiuskollisuus kasvaa ja uusintaostojen tekemisen mahdollisuus lisääntyy. Samalla myös yrityksen liiketoiminta kasvaa. Jo olemassa olevien asiakkaiden saaminen tekemään uusintaostoja on yritykselle edullisempaa, kuin hankkia uusia asiakkaita yritykselle. Tyytyväiset jo olemassa olevat asiakkaat saattavat myös suositella yritystä muille, jolloin he tekevät osan markkinoinnista (Miksi käyttää palautteenhallintatyökalua? 2017).

Asiakastytyväisyyteen olisi syytä panostaa, jos sen avulla voidaan kasvattaa asiakkaiden tekemää uusintaostomäärää. Tämä tarkoittaa automaattisesti yrityksen myyntimäärien lisääntymistä. Tyytyväisistä asiakkaista voi tulla yritykselle pitkäaikaisia asiakkaita, joka on yritykselle edullisempaa kuin uusien asiakkaiden hankkiminen.

Grönroos (2009, 178) pohtii, että yrityksen tulisi olla luotettava kaikissa suhteissa ja esimerkiksi kielteisiä ja keskinkertaisia palvelutapahtumia tulisi välttää. Yrityksen tulisi aina antaa oikeita ja kattavia tietoja sekä toimivia tuotteita hyvien asiakaskokemusten ja tätä kautta uskollisten asiakkaiden takaamiseksi. Rubanovitschin ja Aallon (2007, 169) mielestä asiakastyytyväisyyteen on syytä panostaa, koska kiitettävän tasoinen asiakkaiden tyytyväisyys yritykseen on avain asiakasuskollisuuteen. Yritykselle on erittäin arvokasta, jos tyytyväinen asiakas suosittelee sen palveluita. Se on tehokkaampi markkinointikanava kuin mikään muu kaupallinen kanava.

2.3.2 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun johtaminen

Rope & Pöllänen (1998, 23–25) kertovat asiakastyytyväisyysjohtamisen koostuvan monesta osatekijästä, jotka muodostavat yhdessä yhtenäisen yrityksen johtamisen ja markkinoinnillisen toimintamallin. Oleellista asiakastyytyväisyysjohtamisessa on, että se antaa yritystoiminnalle toimintamallin markkinoinnin toteuttamiselle ja samalla se toimii johtamisjärjestelmänä. Hyvin johdetulla asiakastyytyväisyydellä vaikutetaan koko liiketoiminnan menestymiseen. Asiakastyytyväisyysjohtaminen on kokonaisvaltainen toimintatapa, jonka osatekijät mahdollistavat toimivan liiketoiminnan asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Kuvio 5 selventää asiakastyytyväisyysjohtamisen osatekijät.



Kuvio 5. Asiakastyytyväisyysjohtaminen (Rope & Pöllänen 1998, 23).

Ropen & Pölläsen (1998, 57) mukaan yrityksen asiakkaiden asiakastyytyväisyyden selvittäminen auttaa kehittämään yrityksen sisäistä toimintaa ja asiakassuhteita. Ilman järjestelmällistä ja toimivaa tapaa selvittää asiakastyytyväisyyttä, on mahdotonta toteuttaa tuloksia tuottavaa asiakastyytyväisyysjohtamista. Useamman asiakastyytyväisyyden tutkimiseen tarkoitetun työkalun käyttö antaa kattavan ja toisiaan täydentävän tulokokonaisuuden.

Grönroos (2009, 262) kertoo, että laatua voidaan johtaa palvelukeskeisen strategian avulla. Palvelukeskeisessä strategiassa etusijalle asetetaan asiakassuhteet ja niihin liittyvät vaikutukset. Toimintojen muutokset tulisi keskittyä pääasiassa ulkoiseen tehokkuuteen ja asiakassuhteisiin vaikuttaviin asioihin. Muutokset saattavat aiheuttaa henkilöstön lisäämistä tai uutta tekniikkaa. Näistä aiheutuu todennäköisesti lisäkustannuksia, mutta jos tulokset kasvattavat myyntiä, pitäisi kustannukset hyväksyä. Usein palvelun laadun parantaminen ei usein kuitenkaan vaadi kustannuksia, vaan yrityksen parempaa ymmärtämistä asiakkaiden laadun kokemisesta ja toiminnallisesta laadusta ja parempia olemassa olevien resurssien järjestelyä.

Grönroosin (2009, 263) mukaan palvelukeskeinen lähestymistapa alkaa asiakkaan ja myyjän välisen vuorovaikutuksen parantamisella kustannuksia valvoen. Tämän

pohjalta asiakkaan kokema palvelun laatu kasvaa, joka puolestaan nostaa asiakastyytyväisyyttä, yrityksen sisäistä ilmapiiriä sekä yrityksen imagoa ja myyntiä.

Kaikkia yrityksen toimintoja tulee johtaa jollain tapaa, jotta yrityksen toiminta olisi mahdollisimman tuottavaa. Myös asiakastyytyväisyys on yksi näistä. Asiakastyytyväisyysjohtamista tulisi toteuttaa etukäteen määritellyn strategian mukaisesti. Esimerkiksi Grönroosin (2009, 262) esittämä strategia voisi olla tällainen, koska sen strategian mukaan palvelusta tulisi asiakaskeskeinen. Asiakaskeskeisessä palvelussa keskiössä on asiakas ja asiakasta vartenhan palveluita tuotetaan.

2.3.3 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun mittaaminen

Ropen & Pölläsen (1998, 58–59) mielestä asiakastyytyväisyystutkimus on yksi keskeisimmistä tavoista selvittää ja analysoida yrityksen menestymisen mahdollisuuksia juuri sillä hetkellä ja tulevaisuudessa. Asiakastyytyväisyyden onnistunut mittaaminen on aina jatkuvaa ja systemaattista. Tämä tarkoittaa jatkuvaa palautteen saamista säännöllisin väliajoin.

Moision ja Tuomisen (2004, 155) mukaan asiakastyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä seurataan asiakasryhmittäin. Asiakastyytyväisyyden seuraamisessa käytettäviä mittareita ovat asiakastyytyväisyyskyselyt, asiakkaiden uusintaostot, asiakkaiden mielipiteet yrityksestä verrattaessa kilpailijoihin, valitusten määrä ja takuutilanteet sekä asiakkaiden menettäminen kilpailijoille. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja tulosten tulkitseminen ovat haastavia, mutta tärkeitä asioita. Asiakastiedon hyödyllisyyttä ja luotettavuutta tulisi arvioida ja parantaa jatkuvasti.

Leppänen (2007, 148) kertoo, että asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata myös asiakaspalautteen avulla, jota voidaan kerätä esimerkiksi asiakaspalautelaatikkoon jatkuvasti. Asiakaspalautteen kerääminen olisi hyvä tehdä mahdollisimman helpoksi ja päivittäiseksi. Palautteen antamista ei ole välttämättä huomioitu riittävästi resursseilla, kuten esimerkiksi, että palautelaatikko on vaikeasti huomattavassa paikassa, palautelomakkeet ovat loppu tai kynä on kadonnut. Tällöin asiakkaan täytyy nähdä vaivaa palautteen antamiseksi, joka johtaa helpommin siihen, että huonon asiakas-

kokemuksen syytä ei saada selvitettyä. Tilanne on vielä huonompi, jos asiakas jättää tulematta uudelleen yritykseen. Samat virheet eivät saisi toistua vaan niihin tulisi puuttua.

Ropen & Pölläsen (1998, 56) mukaan on olemassa asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä, jonka avulla systemaattisesti kerätään asiakastyytyväisyyspalautetta. Kuuntelujärjestelmään sisältyvät asiakastyytyväisyystutkimukset ja suora palaute. Asiakastyytyväisyyden tutkiminen tarkoittaa tutkimusmenetelmää käyttäen tehtävää markkinointitutkimusta. Suoran palautteen kerääminen tarkoittaa erilaisten tyytyväisyyttä selvittävien palautevälineiden, kuten esimerkiksi puhelinpalautteen, myyntitapahtuman yhteydessä annettavan palautteen tai palautekorttien kautta saatavaa nopeaa palautetta.

Rope & Pöllänen (1998, 61) kirjoittavat, että asiakastyytyväisyystietoa voidaan käyttää useisiin eri tarkoituksiin, kuten esimerkiksi yritystoiminnan ongelmakohtien selvittämiseen, toimintojen tason ylläpitämiseen, johtamisjärjestelmän perustana toimimiseen, palautteen saamiseen asiakkailta ja eri asiakasryhmiin suuntautuvan markkinoinnin toteuttamiseen. Suurimmat ongelmakohdat asiakastiedon hyödyntämisessä johtuvat Ropen & Pölläsen mukaan usein siitä, että kaikkia hyödyntämiskohteita ei ole päätetty ennen asiakastyytyväisyyden mittaamista.

Rubanovitsch ja Aalto (2017, 167) pohtivat asiakasmäärän kasvamisen seuraaminen olevan yksi keskeisimmistä asiakastyytyväisyyden mittaamisen keinoista. Lisäksi suurimmissa yrityksissä tehdään säännöllisesti asiakastyytyväisyystutkimuksia sekä *mystery shopping* -tutkimuksia palvelutason mittaamiseksi. Vaikka tutkimuksia tehtäisiin säännöllisesti ja ammattimaisesti, tutkimustulosten hyödyntäminen ja toimenpiteiden korjaaminen tulisi olla riittävää, jotta tyytyväisyystasoa pystyttäisiin parantamaan. Resursseja vievistä tutkimuksista ei ole hyötyä, jos niiden tuloksia ei uskalleta hyväksyä tai ne eivät johda yrityksen toimintatapojen muutoksiin.

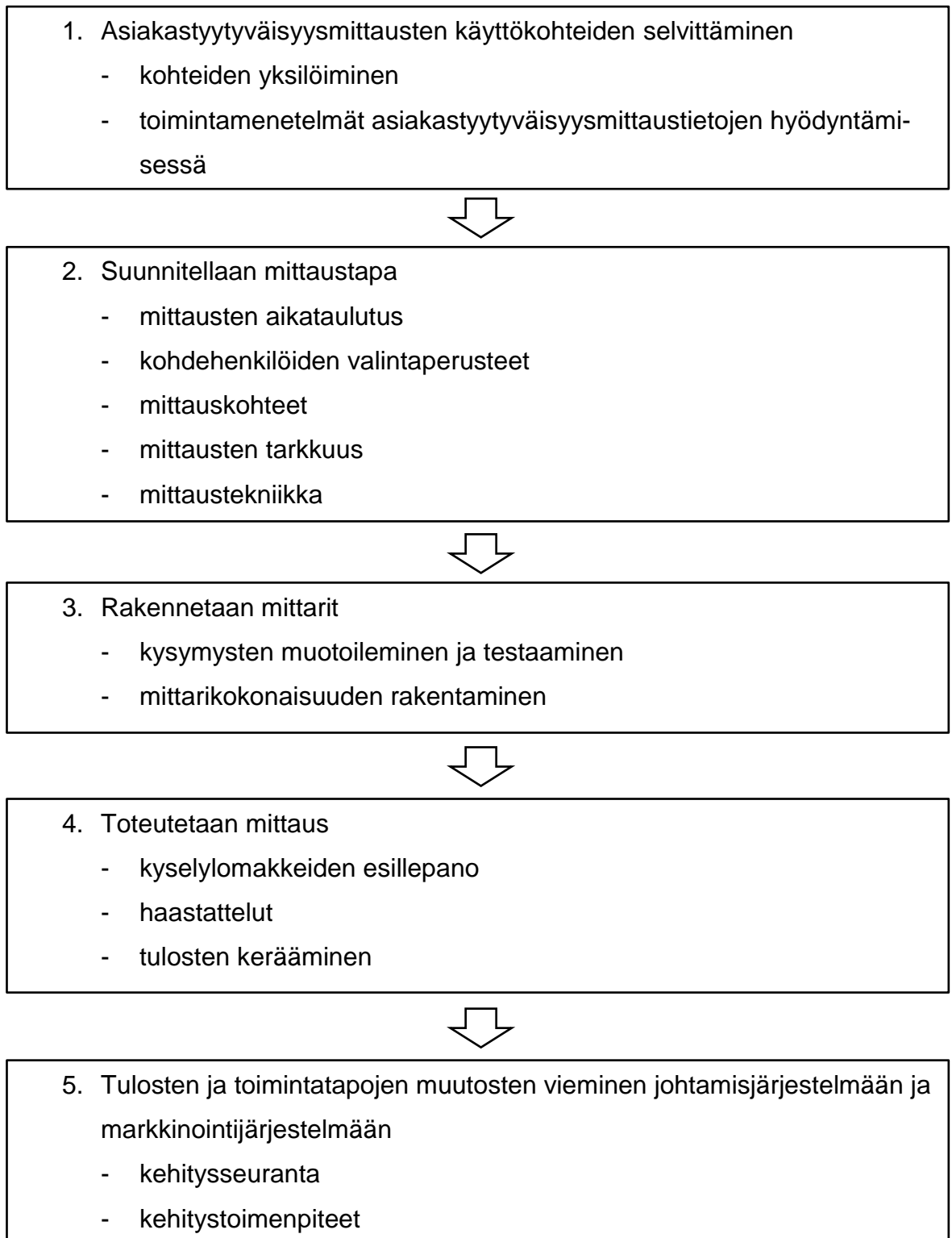
Asiakastyytyväisyyden kattavassa selvityksessä olisi hyvä käyttää useampia eri mittauskeinoja, jotta saataisiin tarpeeksi monipuolinen kuva asiakastyytyväisyydestä. Eri mittausmenetelmien avulla saadaan selville erilaisia asioita, kuin jollain tietyllä menetelmällä. Myös erilaiset ongelmakohdat saattavat löytyä vasta useampaa menetelmää käyttämällä.

Ropen & Pölläsen (1998, 63) mukaan asiakastyytyväisyyden selvittäminen edellyttää suunnitelmia ja päätöksiä kysymyksistä kuinka usein mitataan, keitä otokseen valitaan, mitä asioita ja millä mittaustekniikalla mitataan. Nämä asiat vaikuttavat siihen millaista tietoa saadaan, kuinka tarkkaa tieto on, millaisin väliajoin, miten jatkuvaa tiedon keruu on ja kuinka hyvin tyytyväisyystieto kattaa yrityksen ja asiakkaiden välillä olevat kontaktitilanteet.

Ropen & Pölläsen (1998, 85–88) mielestä tutkimus tulisi olla helppo toteuttaa käytännössä, vastaamisen pitäisi olla helppoa asiakkaalle ja kysymysten tulisi olla riittävän kattavia selvittämään tyytyväisyys tiettyihin asioihin. Asiakkaiden vastaukset pitäisi saada sellaisessa muodossa, että tietoja olisi helppo käsitellä. Tyytyväisyystutkimus tulisi olla lisäksi taloudellinen toteuttaa, jotta tutkimuksia voitaisiin tehdä säännöllisesti. Tutkimuksista tulisi selvittää ennakoitu odotustaso, kokemustaso ja toimintojen ominaisuuksien merkitys asiakkaalle.

Chakrapanin (1998, 272) mukaan asiakastyytyväisyyskyselyn kysymykset kannattaa valita perustuen asian tärkeyteen yritykselle tai ongelmien esiintyvyyksien mukaan. Väärillä kysymyksillä saadaan vääränlaisia vastauksia, eikä pystytä vastaamaan tutkimusongelmaan. Tämän vuoksi asiakastyytyväisyyskyselystä voi tulla tehoton keino selvittää asiakkaiden tyytyväisyys yritykseen.

Ropen & Pölläsen (1998, 59–60) mukaan asiakastyytyväisyyden selvittämisen perustana ovat ne käyttökohteet, joihin asiakastyytyväisyystietoa aiotaan käyttää. Käyttökohteiden perusteella saadaan vaatimukset siitä, millaista tietoa, kuinka monilta, millä otannalla ja miten tarkasti tietoa pitäisi kerätä. Kuviossa 6 Ropen & Pölläsen kuvaavat asiakastyytyväisyyden mittaamisprosessia vaihe vaiheelta.



Kuvio 6. Asiakastytyväisyyssmittauksen vaiheet (Rope & Pöllänen 1998, 60).

Moision ja Tuomisen (2004, 153) mukaan prosessien kehittäminen perustuu asiakastarpeista ja odotuksista rakennettuihin prosessimittareihin. Asiakastytyväisyyssmittausten ja -analysointien tavoite on tuoda ilmi täyttyvätkö asetetut laatutavoitteet

ja palvelut asetettujen laatutavoitteiden mukaisesti. Jatkuvan laadun mittaamisen tavoitteena on kehittää laadunhallintaa siten, että voidaan tuottaa parempaa laatua aikaisempaa edullisemmin.

Asiakastyytyväisyystutkimus onnistuu parhaiten tarkkojen suunnitelmien pohjalta, joissa on etukäteen määritelty esimerkiksi mihin mittaustuloksia aiotaan käyttää tai mitä asioita sen avulla halutaan selvittää. Huonosti suunniteltu tutkimus voi antaa täysin vääränlaista tietoa. Hyvin suunnitellun tutkimuksen pohjalta voidaan lähteä tekemään tehokkaasti korjaustoimenpiteitä yrityksen toiminnoissa.

Grönroosin (2009, 113–114) mukaan palvelun laatua voidaan mitata attribuuttipohjaisten mittareiden eli palvelun ominaisuuksia kuvaavien mittareiden avulla tai kvalitatiivisten mittareiden eli palvelun kriittisiin tapahtumiin perustuvien mittareiden avulla. Yleisemmin näistä käytetään attribuuttipohjaisia mittareita, joista tunnetuin on SERVQUAL-menetelmä. Kvalitatiivisia mittareita käytetään harvemmin kuin attribuuttipohjaisia mittareita. Yleisin kvalitatiivinen mittari on kriittisten tapahtumien menetelmä.

SERVQUAL-menetelmällä voidaan Grönroosin (2009, 116) mukaan mitata, millä tavoin asiakkaat kokevat palvelun laadun. Menetelmä mittaa viittä eri osa-aluetta: konkreettista ympäristöä, luotettavuutta, reagointialttiutta, vakuuttavuutta sekä empatiaa. Näitä osa-alueita mitataan yleensä 22 eri attribuutilla, joissa vastaajat arvioivat palvelun odotuksia ja toteutuneita kokemuksia. Mittaus tapahtuu seitsemän vaihtoehdon asteikolla, joka alkaa ”täysin samaa mieltä” ja loppuu ”täysin eri mieltä”. Odotuksia ja kokemuksia vertaillaan toisiinsa, ja mitä suurempi on niiden ero, sitä huonompi palvelun kokonaislaatu on.

Kriittisten tapahtumien menetelmässä Grönroosin (2009, 120) mukaan selvitetään palvelua käyttäneiden henkilöiden ajatuksia palveluista. Huomio keskitetään tilanteisiin, joissa palvelu on poikennut tavanomaisesta positiivisesti tai negatiivisesti. Näitä poikkeustapauksia kutsutaan kriittisiksi tapahtumiksi. Tarkan kuvailun jälkeen tutkija analysoi tilanteita ja pohtii syitä, mistä laadullisia ongelmia aiheutuu. Analyyseista saadaan yleensä suoria viitteitä tarvittavista muutoksista.

Tässä opinnäytetyössä asiakastyytyvääisyyttä ja palvelun laatua mitataan asiakastyytyvääisyyskyselyllä. Tutkimuksen avulla halutaan selvittää tämän hetkinen asiakastyytyvääisyyden sekä ne asiat mitkä sujuvat jo hyvin ja mitkä kaipaisivat parannusta. Asiakastyytyvääisyyskyselyn avulla saadaan vastaukset näihin kysymyksiin. Kyselyn kysymykset painotetaan asiakaspalvelun mittaamiseen, koska kohdeyritys haluaa kehittää erityisesti asiakaspalvelua.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TOTEUTUS

Kanasen (2015, 11–12) mukaan tutkimusprosessissa on aina sama kaava riippumatta tutkimusprosessin muodosta. Tutkimusprosessi lähtee liikkeelle tutkimusongelmasta, johon tutkija haluaa etsiä ratkaisua. Kehittämistutkimuksella pyritään parantamaan tai poistamaan tutkimuksen ongelma. Aluksi tutkitaan aihetta sitä sivuaivien tutkimusten ja teorioiden avulla. Ongelman paikantaminen ja sen aiheuttajien löytäminen vaativat yleensä analyysia ja ongelmanratkaisutekniikoiden käyttämistä.

Kananen (2015, 12) kertoo, että tutkimusongelmat muutetaan yleensä tutkimuskysymyksiksi, jotta ongelmaan on helpompi löytää ratkaisu. Tutkimuskysymyksiin pyritään löytämään ratkaisu kerättävien aineistojen avulla. Aineistot kerätään tiedonkeruumenetelmillä, joiden laatu riippuu valitusta tutkimusotteesta. Näitä menetelmiä ovat laadullinen ja määrällinen tutkimusmenetelmä.

Kananen (2015, 12) selventää *laadullisen tutkimusmenetelmän* aineistonkeruumenetelmien olevan havainnointi, haastattelut, kyselyt ja dokumentit. *Määrällisen tutkimusmenetelmän* aineistonkeruumenetelmänä ovat kyselyt ja Vilkan (2015, 94) mukaan systemaattinen havainnointi sekä valmiit rekisterit ja tilastot. Kanasen (s. 12) mukaan hankittuja aineistoja analysoidaan kuhunkin tutkimusmenetelmään sopivalla analysointimenetelmällä, joiden tuloksista voidaan johtaa vastaukset tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelmaan.

3.1 Määrällinen tutkimusmenetelmä

Vilkan (2015, 94) mukaan määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäessä tutkimusote voidaan kerätä kyselylomakkeella, systemaattisella havainnoinnilla tai valmiista rekistereistä tai tilastoista. Tutkimuksen kohteiksi soveltuvat ihmiset tai kulttuurituotteet. Yleisimmin käytetty tiedonkeruumenetelmä on kyselylomake, josta voidaan myös käyttää nimitystä postikysely, informoitu kysely tai joukkokysely riippuen kyselyn toteutustavasta. Kysely voi olla standardoitu eli kaikilta vastaajilta kysytään samat kysymykset tai informoitu eli kyselylomakkeen tai haastattelun välimuoto, jossa haastattelija voi esittää lisäkysymyksiä.

Kanasen (2015, 95) mukaan määrällinen tutkimusmenetelmä sopii tutkimukselle silloin, kun aineisto pitää saada kerättyä suurelta joukolta. Määrämuotoinen tutkimuksenkeruumenetelmä on yritykselle taloudellinen ja nopea tapa saada kerättyä aineisto tutkimukseen. Kysely toteutetaan määrämuotoisena ja sillä kerätään vastaajien mielipide, asenne, ajankäyttö ja määrätietoa.

Vilka (2015, 94) tarkentaa, että kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kysymykset ja kirjoittaa niihin vastaukset. Kyselylomaketutkimus sopii hyvin suurelle, erillään olevalle ihmisjoukolle. Etuna kyselylomaketutkimuksessa on, että vastaajat voivat vastata nimettöminä, joten kyselyssä voidaan kysyä arkaluontoisiakin kysymyksiä. Kyselylomaketutkimuksen riski on vastausten vähäinen määrä tai vastauslomakkeiden viivästynyt palautus, joka voi viivästyttää koko tutkimusta.

Vilkan (2015, 95–96) mukaan kysely voidaan tehdä myös puhelinhaastatteluna, lähettää sähköpostilla tai kerätä lomakkeella esimerkiksi tapahtumassa tai yrityksissä, joissa tutkittava joukko on jollain tapaa rajattu.

Vilka (2015, 98) kertoo, että tutkimussuunnitelman sisältö on päätetty ideointivaiheessa, jonka jälkeen valitaan tutkimusmenetelmä ja aineiston keräämisen tapa. Tämän jälkeen mietitään tutkimusaineiston kokoa, jotta ongelmaan vastataan riittävän tarkasti. *Tilastoyksikkö* tarkoittaa yksittäistä tutkittavaa kohdetta. *Otos* tarkoittaa useita tilastoyksiköitä. *Perusjoukko* muodostuu kaikista tilastoyksiköistä, joita tutkimuksessa halutaan tutkia.

Vilka (2015, 98–100) kirjoittaa perusjoukon koon perusteella valittavan, tutkitaanko koko perusjoukkoa vai otetaanko perusjoukosta otanta käyttäen otantamenetelmää. *Yksinkertainen satunnaisotanta* tarkoittaa kaikkien tilastoyksiköiden numeroimista, joista arvotaan otantaan mukaan otettavat tilastoyksiköt. Kaikilla tilastoyksiköillä on yhtä suuri mahdollisuus osallistua tutkimukseen. *Systemaattinen otanta* tarkoittaa tilastoyksiköiden valitsemista tasavälein. *Ositettu otanta* tarkoittaa perusjoukon jakamista pienempiin ryhmiin tyyppien mukaan ja valitsemalla jokaisesta ryhmästä tutkimukseen yhtä monta havaintoyksikköä. *Ryväsotanta* tarkoittaa ryppäiden ottamista tutkimukseen, kuten esimerkiksi ryhmät, yritykset tai organisaatiot.

Vilka (2015, 100) selventää, että *toteutunut otos* tarkoittaa kyselylomakkeisiin tai haastatteluihin vastanneiden kokonaismäärää. Toteutuneesta otoksesta tulisi ilmetä täysin sama tutkimustulos, kuin jos olisi tutkittu koko perusjoukko.

Vilkan (2015) ja Kanasen (2015) ohjeistuksien mukaisesti tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään määrällistä tutkimusmenetelmää, koska tutkittava perusjoukko on suuri ja kyselyyn vastaaminen halutaan tehdä vastaajille mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. Tutkimusmenetelmällä saadaan selvitettyä Minimanin asiakastyytyväisyyden tämänhetkinen tila ja näin vastattua opinnäytetyön ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ”Miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kohdeyrityksen palveluiden laatuun tällä hetkellä?”. Määrällisellä tutkimusmenetelmällä saadaan myös vastaus opinnäytetyön toiseen kysymykseen ”Millä palvelun osa-alueella on onnistuttu hyvin ja missä on eniten kehitettävää?”.

Perusjoukosta otetaan otanta kyselylomaketutkimuksen avulla. Kyselylomakkeeseen lisätään kaksi avointa kysymystä, joista jälkimmäisessä kysytään miten Minimani voisi kehittää palveluitaan. Tämän kysymyksen avulla voidaan vastata opinnäytetyön kolmanteen tutkimuskysymykseen ”Miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää?” Kyselylomakkeilla saatavien tulosten avulla voidaan tehdä vertailu Minimaniin aikaisemmin tehtyyn asiakastyytyväisyystutkimukseen. Tällä tavoin saadaan vastaus neljänteen tutkimuskysymykseen ”Miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastyytyväisyystutkimuksesta?”. Vastaukset kyselylomakkeisiin kerätään paikan päällä opinnäytetyön kohdeyrityksessä. Tavoitteena on saada otokseen 200 tilastoyksikköä, jotta vastauksista saadaan tarpeeksi luotettavia ja yleistettäviä. Opinnäytetyön tekijä valitsee asiakkaita otokseen sitä mukaa, kun he tulevat kassalta eli vastaukset kerätään systemaattisena otantana.

3.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Vilka (2015, 101) kertoo, tutkittavan asian *operationalisoinnin* eli mittaamisen tarkoittavan, että teoreettiselta tasolta (määritelmistä ja osatekijöistä) siirrytään empiiriseen tasolle (kyselylomakkeelle). Vastausten tulkinnassa siirrytään takaisin empiirisestä tasolta teoreettiselle tasolle. Tutkimukseen ja kyselylomakkeelle valitut muuttajat perustellaan aina tutkimukseen valitun teoreettisen viitekehyksen ja asetettujen

tavoitteiden perusteella. Kyselylomakkeella ei siis voida kysyä mielivaltaisesti mitä tahansa kysymyksiä, vaan niiden tulee olla teoreettisen viitekehyksen ja keskeisten käsitteiden mukaisia.

Vilka (2015, 102) täsmentää, että kyselylomakkeen tulee mitata juuri niitä asioita, joita sen teoreettisilla käsitteillä väitetään mitattavan. Teoriasta muokattujen käsitteiden tulee olla riittävän selkeitä, jotta vastaajat ymmärtävät ne. Kyselyn kysymykset olisi hyvä testata ennen kyselyn tekemistä valitulle perusjoukolle.

Vilkan (2015, 104) mukaan operationalisoinnissa tulee huomioida tutkittava kohde-ryhmä, tutkittava palvelu ja taustamuuttujat, jotta teoria pystytään muuntamaan kyselylomakkeeksi. Kyselylomakkeella kysytään tavallisesti ensin selittäviä tekijöitä eli *taustamuuttujia*, kuten esimerkiksi sukupuoli, ikä tai koulutus. Selittävien tekijöiden jälkeen kysytään *selittäviä muuttujia* eli kysymyksiä, joiden avulla saadaan selville vastaajien mielipiteitä kysyttävistä asioista.

Ropen & Pöllänen (1998, 89) mielestä kyselylomakkeen kysymyksiä suunnitellessa olennainen asia on se, että onko kysymys avoin vai strukturoitu kysymys. Avoin kysymys tarkoittaa, että vastaaja kirjoittaa vastauksen kirjaimin sille varattuun tilaan. Strukturoidulla kysymyksellä tarkoitetaan, että kysymyksessä on vastausvaihtoehtona asteikko esimerkiksi 1–5, jossa ”1” tarkoittaa erittäin huonoa ja ”5” erittäin hyvää. Miettiessä kysymyksen tyyppiä kannattaa pohtia, millaisia vastauksia kysymyksellä haetaan ja miten vastaukset ovat käsiteltävissä. Yleisesti perustieto kerätään kyselylomakkeessa strukturoituja kysymyksiä käyttämällä.

Vilkan (2015, 106) mukaan kyselylomakkeen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymysten standardoitu muoto auttaa pitämään mittauksen tarkkuuden hyvänä. Avoimilla kysymyksillä saadaan selvitettyä vastaajien spontaaneja mielipiteitä. Sekamuotoisissa kysymyksissä vastausvaihtoehtoista on annettu vain osa ja mukana on aina vähintään yksi avoin kysymys. Sekamuotoisen kysymyksen etu on se, että vastaaja voi antaa sellaisen vastauksen, jota ei oltaisi pystytty etukäteen lisäämään vastausvaihtoehtoihin.

Rope & Pöllänen (1998, 89–95) kertovat, että kyselyn kysymyksillä olisi hyvä saada selvitettyä asiakkaan ennako-odotukset ja mielikuvat, asiakkaan kokemukset sekä

toimintaosuuksien merkitys asiakkaalle. Näin saadaan asiakkaan kokonaistyytyväisyydestä riittävän kattava kuva sekä voidaan vertailla vastaavatko asiakkaan ennakko-odotukset koettua palvelua ja mitä asioita asiakas pitää tärkeänä palvelussa. Tällaisten tulosten perusteella voidaan nähdä, mihin osa-alueisiin ja asioihin tulisi erityisesti panostaa asiakastyytyväisyyttä parannettaessa.

Vilka (2015, 107–108) kirjoittaa kyselylomakkeissa olevan usein ongelmana, että samassa kysymyksessä kysytään kahta eri asiaa, jolloin on hankala tietää, kumpaan kysymykseen vastaaja on vastannut. Yhdessä kysymyksessä ei kysytä kaikkia asiaan liittyviä asioita, vaan asiat luokitellaan siten, että yhdessä kysymyksessä saadaan kerrallaan kysytyä yhtä asiaa.

Tässä opinnäytetyössä käytettävä kyselylomake löytyy liitteestä 1 ja seuraavissa kappaleissa kuvataan kyselylomakkeen rakentuminen. Vilkan (2015) ohjeiden mukaisesti kyselylomakkeen rakentuminen alkaa taustamuuttujien selvittämisestä eli ensimmäisenä kysymyksenä kysytään vastaajan sukupuolta, johon hän voi vastata rastilla ruutuun mies tai nainen. Toisena kysymyksenä kysytään vastaajan ikää, jossa vastausvaihtoehtoja on viisi kappaletta ja vaihtoehdot ovat alle 20 v., 20–35 v., 36–50 v., 51–65 v. tai yli 65 v. Vastausvaihtoehdot on laitettu ikähaarukkaan ensimmäisestä vaihtoehdosta alkaen 15 vuoden välein.

Kolmantena kysytään vastaajan asuinpaikkaa, johon vastaaja saa itse kirjoittaa vastauksen. Vaikka Rope & Pöllänen (1998) ohjeistavat, että perustiedot kerätään tavallisesti strukturoiduilla kysymyksillä, opinnäytetyön tekijä päätyi tässä kohtaa avoimeen kysymykseen, koska erilaisia vastauksia voi tulla hyvin paljon ja kirjoittamiseen ei mene tässä kohtaa kauaa vastausten ollessa lyhyitä. Neljännessä kysymyksessä kysytään, että kuinka usein vastaaja asioi Seinäjoen Minimanissa. Vastausvaihtoehtoja tähän ovat päivittäin, muutaman kerran viikossa, kerran viikossa, muutamana kerran kuukaudessa tai harvemmin.

Seuraavaksi kyselylomakkeella kysytään selittäviä muuttujia, joilla voidaan mitata asiakkaiden mielipidettä Minimanin palvelun tasoon. Tässä kohtaa strukturoiduilla kysymyksillä saadaan selvitettyä tuloksista selkeästi palvelun taso eri asioissa. Kysymykset 5–9 käsittelevät teknisen laadun osatekijöitä ja niissä kysytään yleisesti

mielipidettä kaupasta. Kysymyksille on annettu vastausvaihtoehdot 1–5, koska tämän asteikon avulla saadaan riittävän tarkkoja vastauksia ja joita voidaan järkevästi analysoida. Kysymykset on johdettu Ropen & Pölläsen teknisen laadun osatekijöistä ja opinnäytetyöntekijän itse pohtimasta palveluprosessin alun kulusta myymälään saapuessa.

Kysymykset 10–14 mittaavat toiminnallista palvelua ja ovat suunnattu asiakaspalveluun. Kysyttävät asiat on johdettu Ropen & Pölläsen toiminnallisen palvelun osatekijöistä. Kysymykset ovat edellisten tapaan strukturoituja ja vastausvaihtoehdot samoja selkeyden vuoksi.

Kysymykset 15–19 käsittelevät opinnäytetyön tekijän itse miettimää palveluprosessin kulkua itse myymälässä ja sieltä poistuttaessa. Kysymykset 15–18 ovat teknistä palvelua käsitteleviä, mutta kysymys 19 on toiminnallista palvelua käsittelevä. Kysymys 19 on tässä kohtaa, koska tapahtuu yleensä vasta palveluprosessin kulun loppuvaiheessa.

Kysymys numero 20 on avoin kysymys, jolla selvitetään syitä, mitkä tekijät saivat asiakkaan tulemaan juuri Minimaniin. Kysymyksellä haetaan niin sanotusti positiivisia asioita, jotka ovat sujuneet sen verran hyvin, että asiakas saapui juuri tähän kauppaan.

Odotuksien täyttymistä selvittävä kysymys mittaa miten hyvin vastaajien odotukset ovat toteutuneet Minimanissa käynnin aikana. Ennakkomielikuvat ovat syntyneet mahdollisesti kysymyksen 20 vastauksista. Tällä kysymyksellä haetaan Grönroosin (2009, 116) SERVQUAL-menetelmän tyylisiä vastauksi eli odotuksia verrataan toteutuneisiin kokemuksiin. Tietenkään yhdellä kysymyksellä ei voida mitenkään saada niin tarkkaa ja laajaa mittausta kuin SERVQUAL-menetelmällä saataisiin. Kysymys numero 21 on strukturoitu, koska sillä mitataan toteutuneiden odotusten taso.

Avoin kysymys palveluiden parantamisesta kysyy suoraan, mikä palvelu on sellainen, jota voisi parantaa. Tähän haetaan tiettyjä yksittäisiä asioita, joita ei saada selville strukturoiduista kysymyksistä. Kysymykseen 22 haetaan asioita, joihin ollaan tyytymättömiä. Vastauksia haetaan Grönroosin (2009, 120) kriittisten tapahtumien tyylisesti eli pyritään löytämään ongelmakohdat ja erityisesti negatiiviset sellaiset.

Yhdellä kysymyksellä ei voida saada niin laajaa tutkimustietoa kuin kriittisten tapahtumien menetelmällä saataisiin.

Kysymyksellä 23 halutaan saada selvittää asiakkaan positiivista suositteluhalukkuutta Minimaniasta. Rubanovitschin ja Aallon mukaan myönteinen asiakkaiden keskuudessa leviävä tieto tuo yritykseen lisää asiakkaita. Kysymys on strukturoitu, jotta sillä saadaan selville numeerinen suositteluhalukkuus.

Kyselylomakkeen kysymyksistä suurin osa on strukturoituja kysymyksiä, koska sen avulla pyritään helppouteen ja nopeuteen kyselylomakkeen täyttämässä. Tämä on erityistavoitteena opinnäytetyön toimeksiantajayritykseltä, joten se huomioidaan kyselylomakkeella. Toiveena on myös saada avoimia vastauksia, joista selviää sellaisia asioita, joita ei strukturoiduilla kysymyksillä saada esiin.

Kyselyn tavoitteena on valita vastaajat systemaattisella otannalla eli vastaajat valitaan järjestelmällisesti, jotta saadaan riittävän monipuolisia vastauksia mahdollisimman monenlaisilta asiakastyypeiltä.

3.3 Kyselyn toteutus ja analysointimenetelmät

Kysely toteutettiin Seinäjoen Minimaniassa 19.8–25.8.2017, eli vastauksia kerättiin viikon ajan. Kyselylomakkeet olivat fyysisiä paperilomakkeita ja palautelaatikko olivat infotiskillä muutoin koko tämän ajan, paitsi silloin kun opinnäytetyön tekijä oli itse keräämässä vastauksia asiakkailta. Opinnäytetyöntekijän ollessa keräämässä vastauksia, otoksen kerääminen tapahtui eri kellonaikoihin eri päivinä, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman monipuolisia. Esimerkiksi arkipäivisin päiväsaikaan suuri osa vastaajista oli työssäkäyviä ruokatunnilla olevia henkilöitä, kun taas iltaisin vastaajaksi saattoi tulla opiskelijoita. Jokaiselle 19.8–25.8.2017 Minimaniassa asioineelle asiakkaalle annettiin mahdollisuus vastata kyselyyn. Vastaukset kerättiin Minimaniin aulatilassa. Kyselyn toteutunut otos oli 203 vastaajaa kun tavoitteena oli 200 vastaajaa eli asetettu tavoite saavutettiin.

Kananen (2015, 100–102) kertoo, että määrällinen tutkimusaineisto syötetään tilasto- ja taulukkolaskentaohjelmaan, josta voidaan suorittaa tarvittavat tilastoajat.

Aineisto tiivistetään taulukoiksi, joissa käsittely tapahtuu kokonaisuutena eikä tarkastelu tapahdu yksittäisten tilastoyksiköiden kautta. Taulukoiden tiedot kerrotaan aina prosenttimuotoisina koko vastaajien määrästä tai vain tiettyyn kysymykseen vastanneista. Ensimmäisenä tuloksista otetaan suorat jakaumat eli perustaulukot, joista selviää, miten jokaiseen kysymykseen on vastattu. Taustamuuttujia tarvitaan aineiston ristiintaulukoinneissa, joissa tarkastellaan kahta muuttujaa samanaikaisesti.

Vilkan (2007, 129) mukaan ristiintaulukoinnin avulla voidaan havaita kahden tai useamman muuttujan välillä olevia riippuvuuksia. Tämä tarkoittaa toisen muuttujan vaikuttamista toiseen. Ristiintaulukoinneista voidaan löytää toisiaan selittäviä syitä, mutta ristiintaulukoinneista ei pidä tehdä täysin syy-seuraus päätelmiä.

Vilkan (2007, 134–135) mukaan määrällisen tutkimuksen tuloksia kuvataan tavallisesti numeerisesti, graafisesti ja sanallisesti eli taulukoilla, kuvioilla, tunnusluvuilla ja tekstinä. Tutkija saa valita, millä tavoin haluaa esittää tulokset. Tulokset tulee esittää neutraalisti eivätkä niihin saa vaikuttaa tutkijan mieltymykset tuloksista.

Kyselyn tulokset syötettiin *IBM SPSS Statistics* -ohjelmaan, jossa niistä muodostettiin prosentuaaliset vastaajataulukot, sekä testattiin ajoilla eroavaisuuksia miesten ja naisten ja eri ikähaarukoiden välillä. Tulokset siirrettiin *Microsoft Office Exceliin*, jossa niistä muodostettiin kuvioita. Avointen kysymysten vastaukset syötettiin *Webropol*-ohjelmaan, josta voitiin nähdä ne sanat, jotka esiintyivät useimmiten avoimissa vastauksissa.

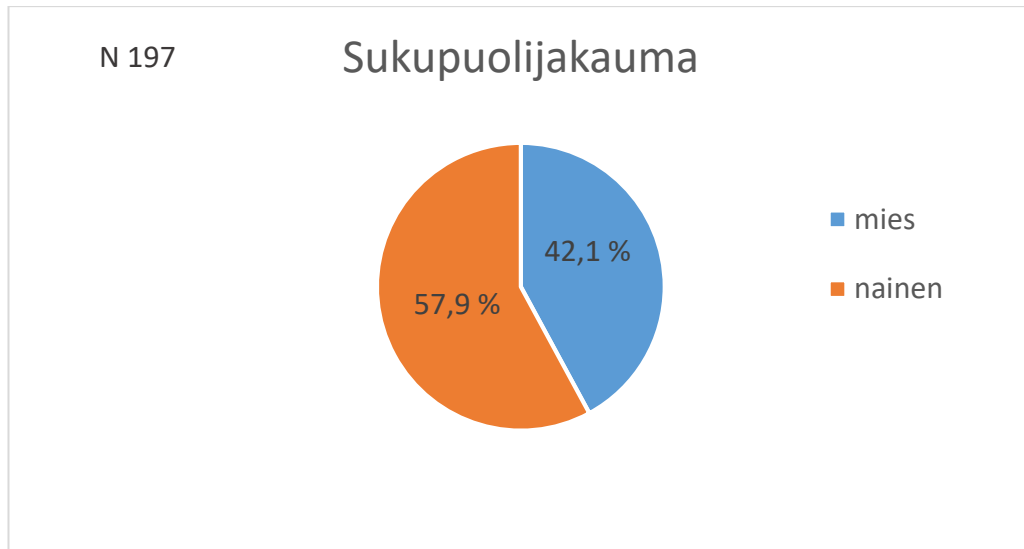
4 TULOKSET

Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia kerättiin Seinäjoen Minimanissa 19.8–25.8.2017. Vastauksia kyselyyn saatiin 203 kappaletta. Kyselyllä selvitettiin vastaajien taustatietoja, palveluiden saatavuutta, asiakaspalvelua, myymälän yleisilmettä, syitä Minimanin valitsemiseen, odotusten toteutumista, asiakkaiden havaitsemia kehityskohteita sekä suosittelualttiutta. Tutkimustulokset on analysoitu ja niistä on muodostettu havainnollistavia kuvioita *IBM SPSS Statistics*-, ja *Microsoft Office Excel*- ja *Webropol* -ohjelmien avulla.

4.1 Vastaajien taustatiedot

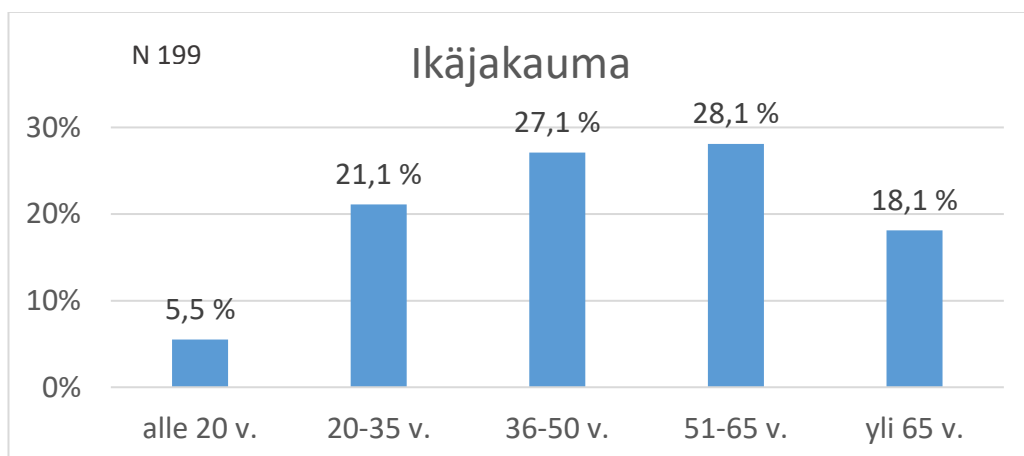
Asiakastyytyväisyyskyselyn neljällä ensimmäisellä kysymyksellä selvitettiin vastaajien taustatietoja, jotka olivat sukupuolijakauma, ikäjakauma, asuinpaikka ja asiointitiheys. Näiden vastausten perusteella voidaan nähdä, millaisia asiakkaita Seinäjoen Minimanissa asioi.

Sukupuolijakauma. Taustatietona kerättiin vastaajien sukupuoli, jotta saatiin selvitettyä Minimanin asiakkaiden sukupuolijakauma. Kysymykseen saatiin vastauksia 197 kappaletta Kysymykseen vastanneista 42,1 % oli miehiä ja 57,9 % oli naisia. Minimanin asiakaskunta on siis naisvoittoista. Kuvio 7 havainnollistaa asiakkaiden sukupuolijakauman.



Kuvio 7. Vastaajien sukupuolijakauma.

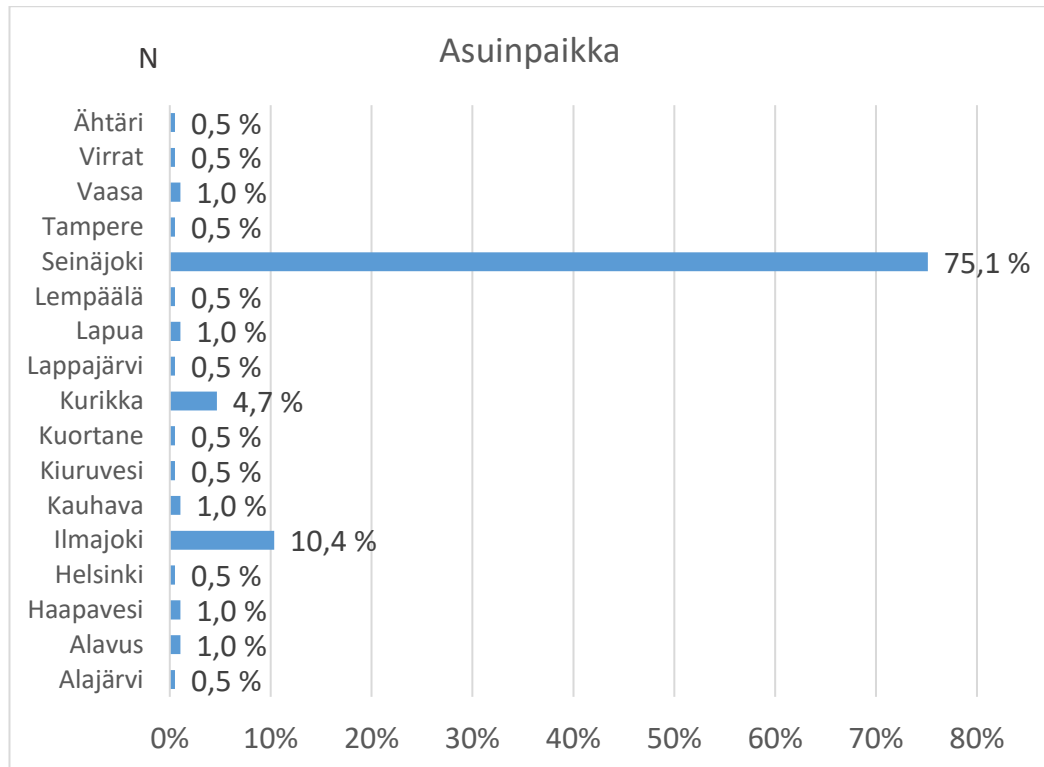
Ikäjakauma. Vastaajien ikää kysyttäessä vastauksia saatiin 199 kappaletta. Vastanneista 5,5 % oli alle 20-vuotiaita, 21,1 % oli 20–35-vuotiaita, 27,1 % oli 36–50-vuotiaita, 28,1 % oli 51–65-vuotiaita ja 18,1 % oli yli 65-vuotiaita. Tuloksista voidaan todeta, että Minimanissa käy eniten 51–65-vuotiaita ja toiseksi eniten 36–65-vuotiaita asiakkaita. Näissä prosentuaalinen ero oli vain yhden prosentin. Selkeästi vähiten Minimanissa käy nuoria alle 20-vuotiaita, joiden ero on huomattava toiseksi vähiten asioiviin yli 65-vuotiaisiin. Kuvio 8 havainnollistaa vastaajien ikäjakauman.



Kuvio 8. Vastaajien ikäjakauma.

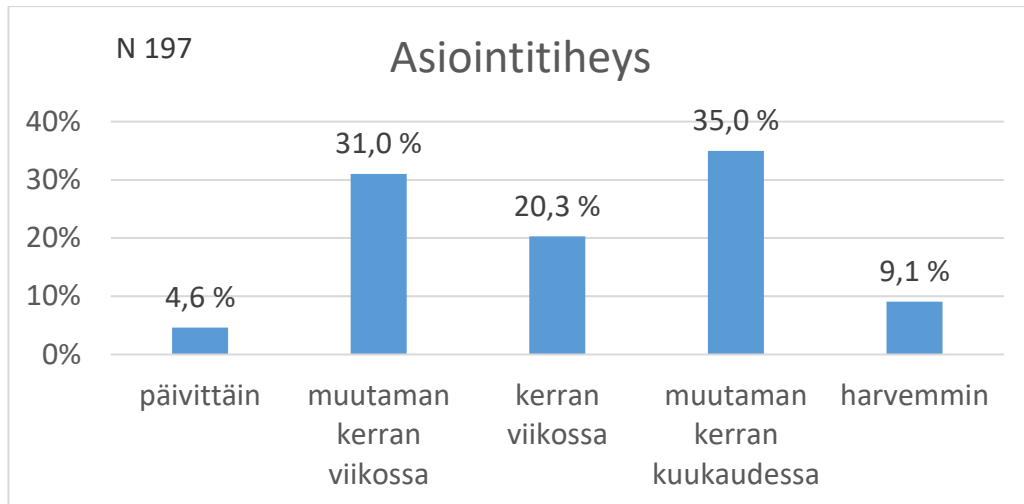
Asuinpaikka. Vastaajien asuinpaikkaa tiedusteltaessa vastausvaihtoehtoja ei oltu annettu etukäteen vaan vastaajat saivat itse kirjoittaa vastauksensa. Vastaukset

sijoittuivat 17:sta eri paikkakunnalle. Kysymykseen vastasi 193 henkilöä. Vastaajista Seinäjoella asuu noin kolme neljäsosaa eli 75,1 %. Seuraavaksi eniten Minimanin asiakkaita asuu Ilmajoella 10,4 % ja Kurikassa 4,7 %. Loput vastanneet olivat Etelä-Pohjanmaan maakunnista ja tai kauempaa. Kuvio 9 kuvaa vastaajien asuinpaikkoja.



Kuvio 9. Vastaajien asuinpaikka.

Asiointitiheys. Vastaajien asiointitiheyteen liittyvään kysymykseen vastasi 197 henkilöä. Minimanissa päivittäin asioi 4,6 % vastaajista, muutaman kerran viikossa 31,0 %, kerran viikossa 20,3 %, muutaman kerran kuukaudessa 35,0 % ja harvemmin 9,1 %. Tästä voidaan nähdä, että suurin osa Minimanin asiakkaista asioi Minimanissa muutamasta kerrasta viikossa muutamaan kertaan kuukaudessa. Kuvio 10 havainnollistaa vastaajien asiointitiheyttä.

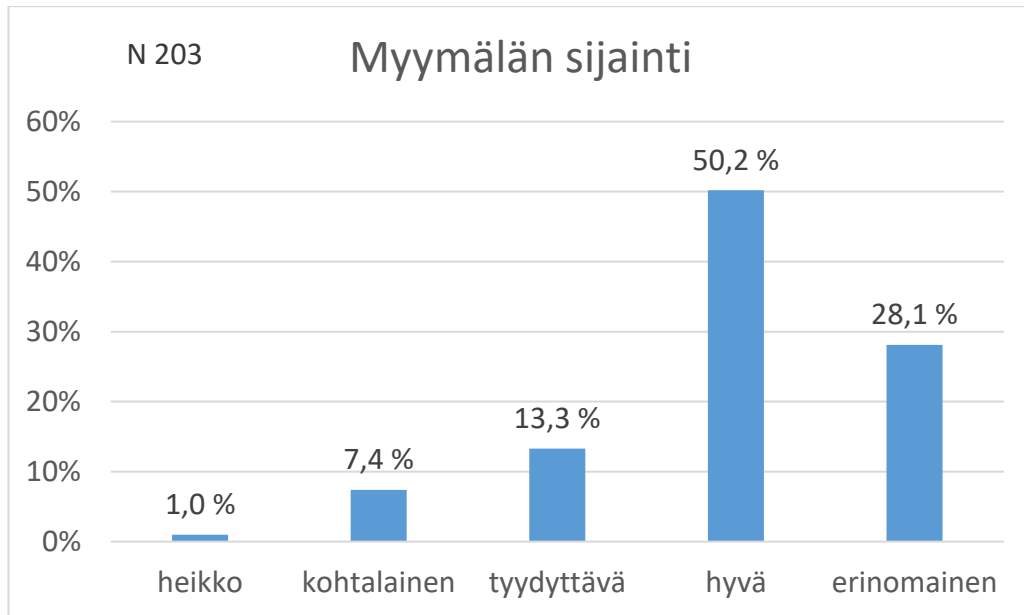


Kuvio 10. Vastaaajien asiointitiheys.

4.2 Palvelun laadun mittaustulokset

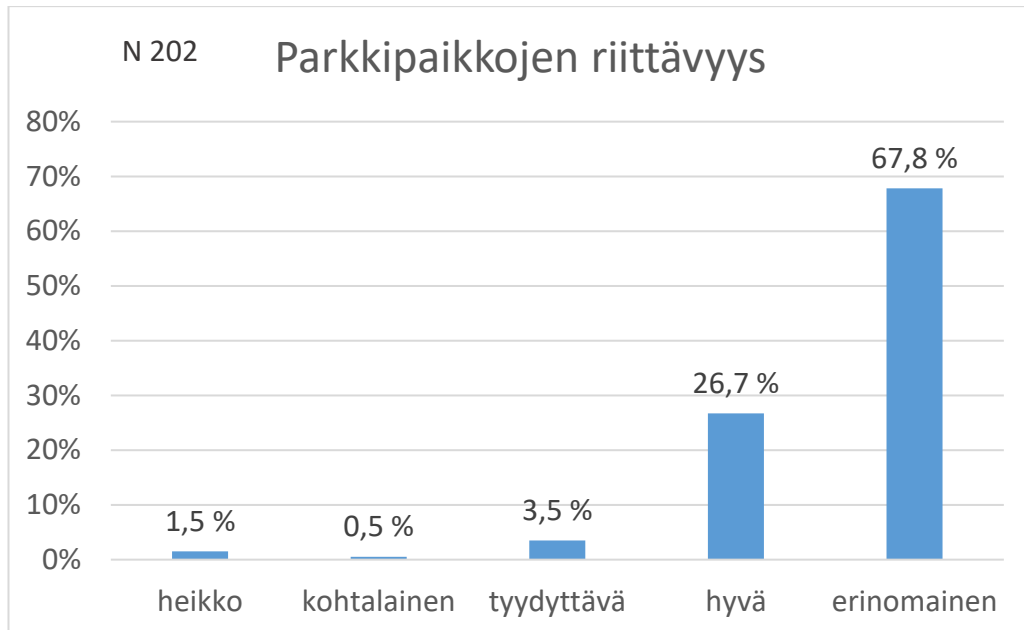
Minimanin palvelun laadukkuutta selvitetiin palveluiden saatavuutta, asiakaspalvelua ja myymälän yleisilmettä selvittävillä osioilla. Kussakin osiossa oli viisi kysymystä, joihin vastaajilla oli viisi vastausvaihtoehtoa (heikko, kohtalainen, tyydyttävä, hyvä ja erinomainen). Lopuksi kyselyssä oli kaksi avointa kysymystä Minimanin valitsemiseen ja palveluiden parantamiseen liittyen sekä kaksi kysymystä valmiilla vastausvaihtoehdoilla (heikko, kohtalainen, tyydyttävä, hyvä ja erinomainen) Minimanin odotuksiin ja asiakkaiden suosittelualttiuteen liittyen.

Myymälän sijainti. Minimanin sijaintia koskevassa kysymyksessä vastauksia saatiin 203 kappaletta eli kaikki vastaajat vastasivat kysymykseen. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 28,1 %, hyvä 50,2 %, tyydyttävä 13,3 %, kohtalainen 7,4 % ja heikko 1,0 %. Suurin osa Minimanin asiakkaista on siis tyytyväisiä myymälän sijaintiin. Noin 20 % kaikista vastaajista piti sijaintia hyvä -arvosanaa huonompana. Kuvio 11 havainnollistaa myymälän sijaintiin tyytyväisyyttä.



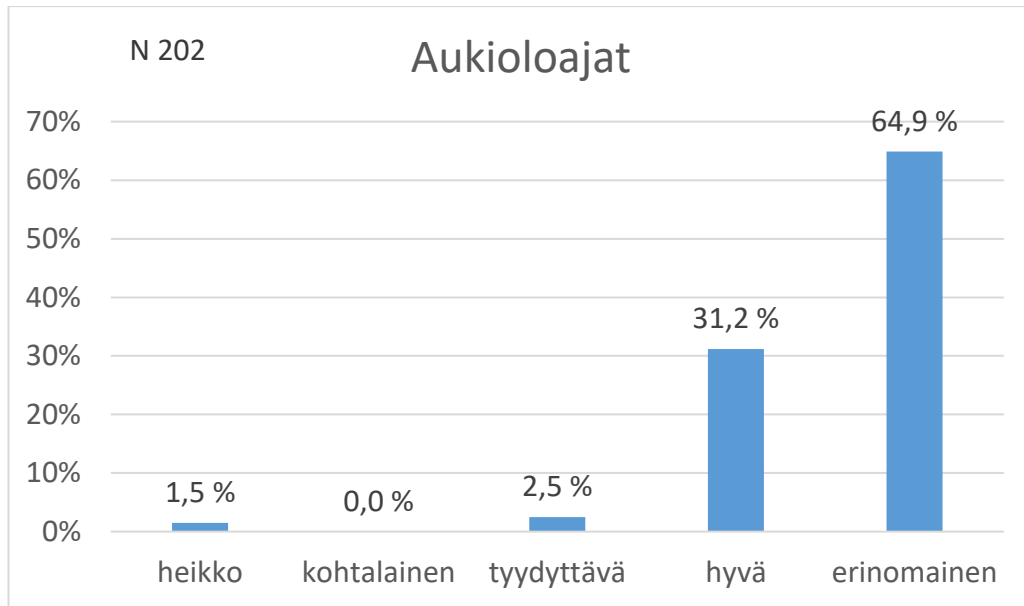
Kuvio 11. Myymälän sijainti.

Parkkipaikkojen riittävyys. Parkkipaikkojen riittävyttä kysyttäessä vastauksia oli 202 kappaletta. Vastajat vastasivat kysymykseen seuraavasti: erinomainen 67,8 %, hyvä 26,7 %, tyydyttävä 3,5 %, kohtalainen 0,5% ja heikko 1,5 %. Minimanin asiakkaat ovat yleisesti erittäin tyytyväisiä kaupan parkkipaikkojen riittävyteen. Vain hyvin pieni osa vastaajista antoi vastaukseksi heikko, kohtalainen tai tyydyttävä. Kuvio 12 kuvaa parkkipaikkojen riittävyttä.



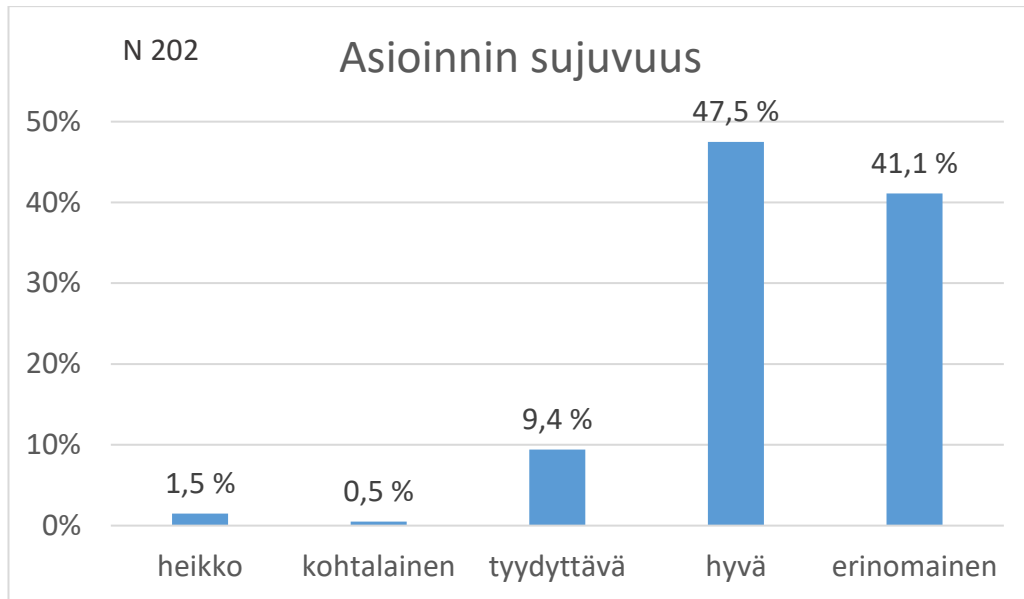
Kuvio 12. Parkkipaikkojen riittävyys.

Aukioloajat. Kysyttäessä Minimanin aukioloajoista, kysymykseen saatiin 202 vastausta. Vastausprosentit jakautuivat kysymykseen: erinomainen 64,9 % vastaajista, hyvä 31,2 %, tyydyttävä 2,5 %, kohtalainen 0,0 % ja heikko 1,5 %. Suurin osa vastaajista piti aukioloaikoja erinomaisena ja huomattavan suuri osa hyvänä. Vain pieni osa vastaajista antoi huonomman arvosanan. Kuvio 13 kuvaa Minimanin aukioloaikoihin tyytyväisyyttä.



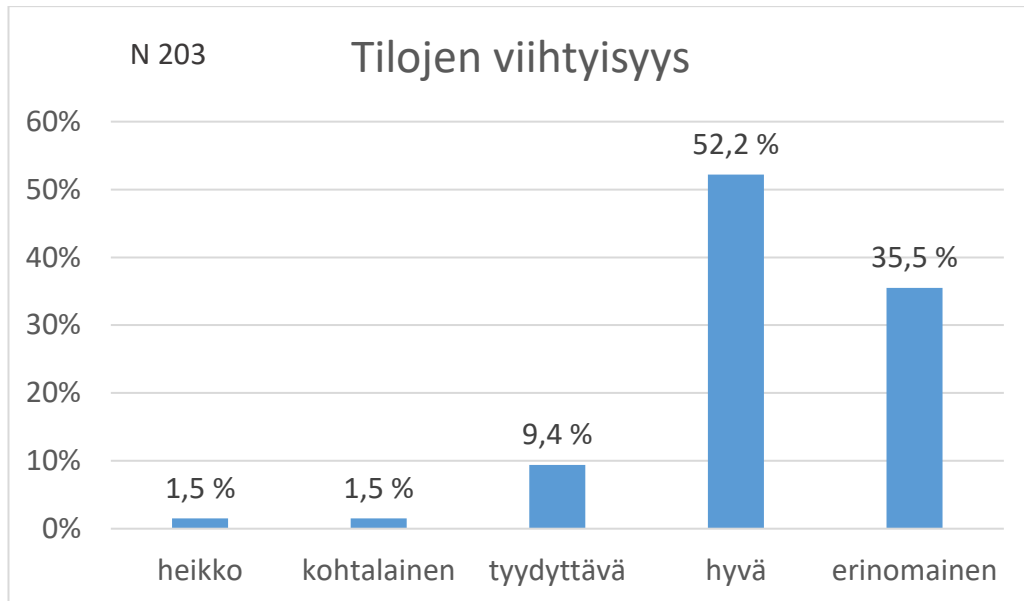
Kuvio 13. Aukioloajat.

Asioiden sujuvuus. Asioiden sujuvuus -kysymykseen vastasi 202 vastaajaa. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 41,1 %, hyvä 47,5 %, tyydyttävä 9,4 %, kohtalainen 0,5 % ja heikko 1,5 %. Vastaajat pitivät asiointia sujuvana ja vastauksissa oli hyvä ja erinomainen arvosanojen välillä vain muutamien prosenttien ero. Tyydyttävän arvosanan antoi lähes kymmenesosa vastaajista. Heikkona tai kohtalaisena asioiden sujuvuutta piti vain kaksi prosenttia vastaajista. Kuvio 14 havainnollistaa asioiden sujuvuutta.



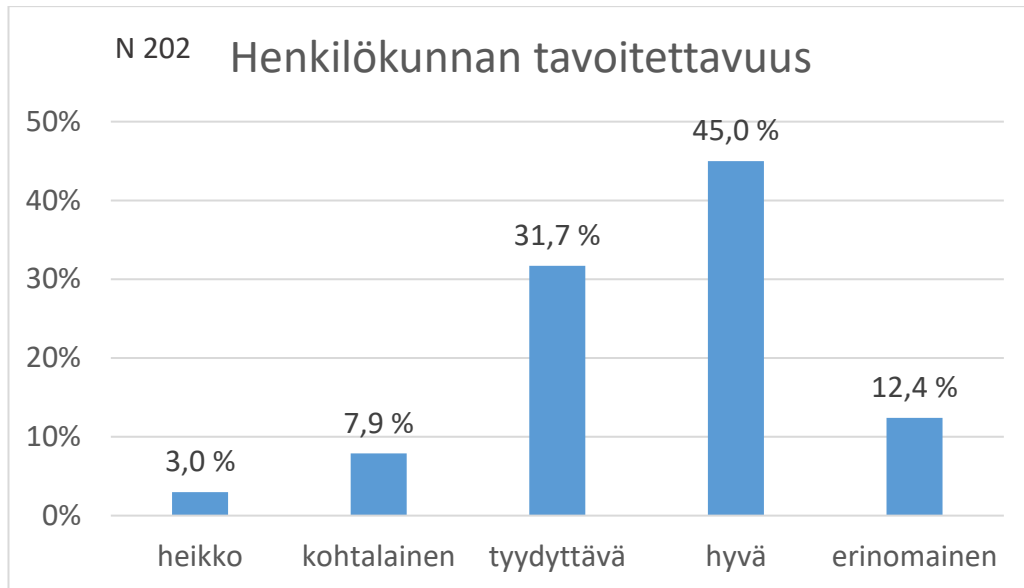
Kuvio 14. Asioinnin sujuvuus.

Tilojen viihtyisyys. Tilojen viihtyisyyttä koskevaan kysymykseen vastasivat kaikki 203 kyselyn vastaajaa. Vastaajat antoivat vastauksensa seuraavasti: erinomainen 35,5 %, hyvä 52,2 %, tyydyttävä 9,4 %, kohtalainen 1,5 % ja heikko 1,5 %. Hieman yli puolet vastaajista antoi tilojen viihtyisyydestä arvosanan hyvä ja hieman yli kolmasosa antoi erinomaisen arvosanan. Noin kymmenesosa antoi tyydyttävän arvosanan. Minimianin tiloja pidetään siis yleisesti viihtyisinä. Kuvio 15 kuvaa tilojen viihtyisyyttä.



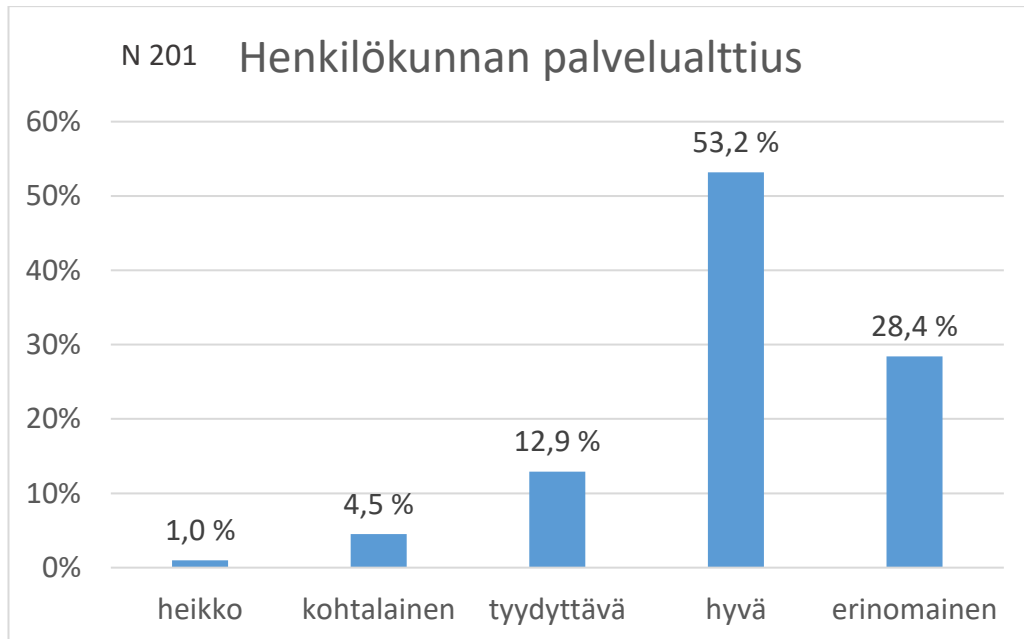
Kuvio 15. Tilojen viihtyisyys.

Henkilökunnan tavoitettavuus. Henkilökunnan tavoitettavuutta koskevaan kysymykseen vastasi 202 vastaajaa. Arvosanoiksi tähän kysymykseen annettiin erinomainen 12,3 %, hyvä 45,0 %, tyydyttävä 31,7 %, kohtalainen 7,9 % ja heikko 3,0 %. Enemmistö piti henkilökunnan tavoitettavuutta hyvänä tai tyydyttävänä. Erinomainen vastauksen antoi kymmenesosa vastaajista, samoin kohtalainen vastauksen. Muutama vastaaja piti henkilökunnan tavoitettavuutta heikkona. Kuvio 16 kuvaa henkilökunnan tavoitettavuutta.



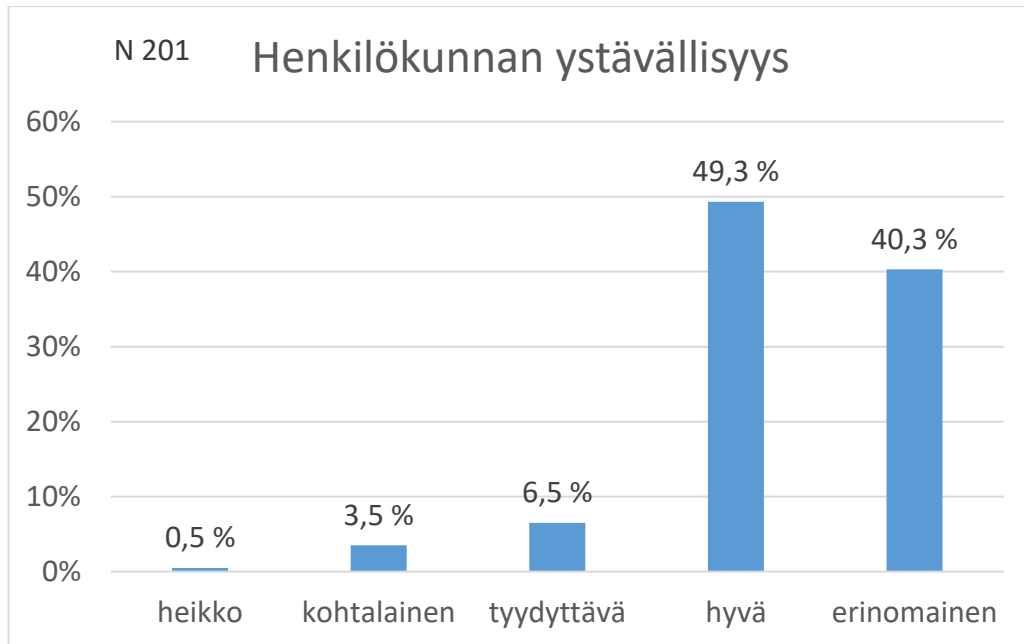
Kuvio 16. Henkilökunnan tavoitettavuus.

Henkilökunnan palvelualltius. Henkilökunnan palvelualltiutta mittaavaan kysymykseen vastasi 201 henkilöä. Vastaukset jakoutuivat seuraavasti: erinomainen 28,4 %, hyvä 53,2 %, tyydyttävä 12,9 %, kohtalainen 4,5 % ja heikko 1,0 %. Yli puolet vastaajista piti henkilökunnan palvelualltiutta hyvänä ja hieman alle kolmasosa erinomaisena. Yli kymmenesosa antoi palvelualltiudesta tyydyttävän arvosanan. Myös kohtalaisia arvosanoja annettiin useampia. Kuvio 17 kuvaa henkilökunnan palvelualltiutta.



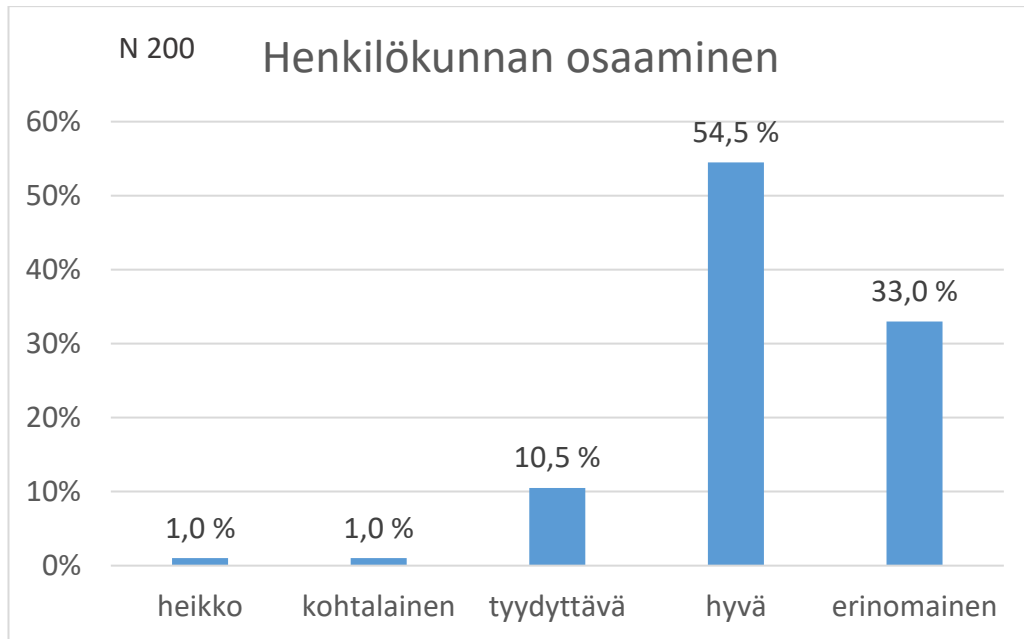
Kuvio 17. Henkilökunnan palvelualltius.

Henkilökunnan ystävällisyys. Henkilökunnan ystävällisyyttä arvioi 201 vastaajaa. Arvioinnit jakautuivat vastaajien kesken seuraavasti: erinomainen 40,3 %, hyvä 49,3 %, tyydyttävä 6,5 %, kohtalainen 3,5 % ja heikko 0,5 %. Noin puolet vastaajista arvioi Minimanin henkilökunnan ystävällisyyden hyväksi ja melkein puolet erinomaiseksi. Noin kymmenen prosenttia vastaajista arvioi henkilökunnan ystävällisyyden hyvä-arvosanaa huonommaksi. Kuviossa 18 on kuvattuna henkilökunnan ystävällisyys.



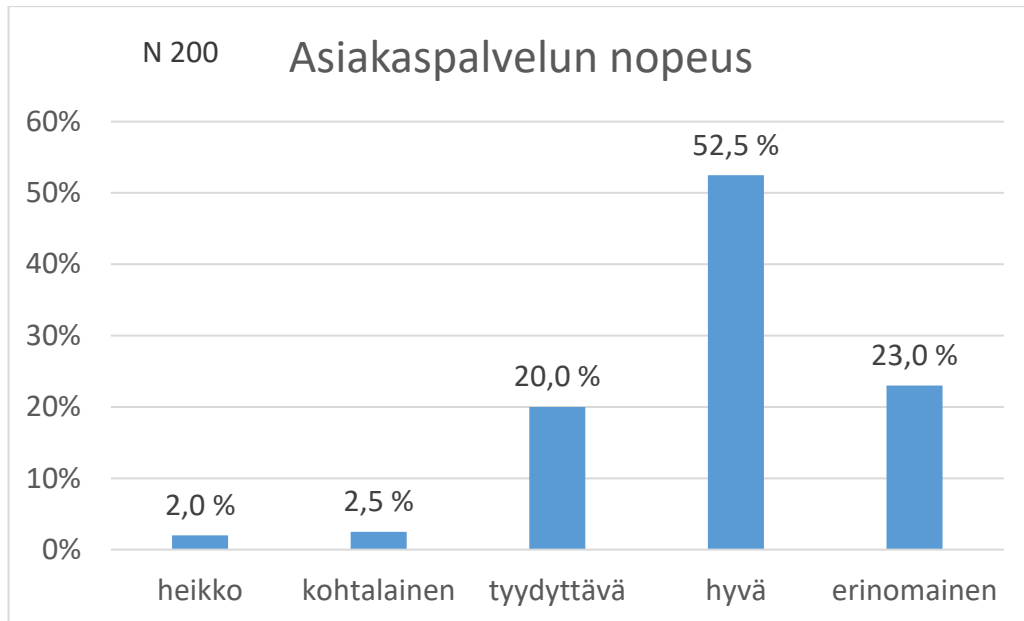
Kuvio 18. Henkilökunnan ystävällisyys.

Henkilökunnan osaaminen. Henkilökunnan osaamista koskevaan kysymykseen vastasi 200 vastaajaa. Osaamista koskevat arvosanat olivat erinomainen 33,0 %, hyvä 54,5 %, tyydyttävä 10,5 %, kohtalainen 1,0 % ja heikko 1,0 %. Kyselyn vastaajat olivat tyytyväisiä Minimanin henkilökunnan osaamiseen, noin kolmasosa arvioi osaamisen erinomaiseksi ja yli puolet hyväksi. Tyydyttävän arvosanan antoi noin kymmenesosa ja vain kaksi prosenttiyksikköä oli tätä heikompia arvosanoja. Kuvio 19 kuvaa henkilökunnan osaamista.



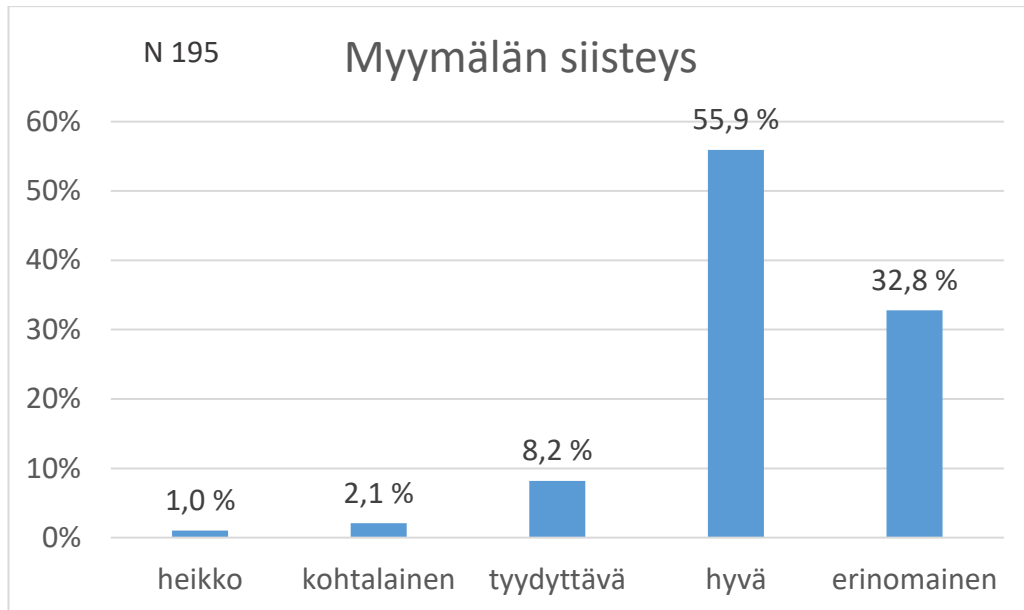
Kuvio 19. Henkilökunnan osaaminen.

Asiakaspalvelun nopeus. Arvioitaessa asiakaspalvelun nopeutta, kysymykseen vastasi 200 henkilöä. Tulokset kysymyksen vastauksista olivat seuraavat: erinomainen 23,0 %, hyvä 52,5 %, tyydyttävä 20,0 %, kohtalainen 2,5 % ja heikko 2,0 %. Myös asiakaspalvelun nopeus sai hyvät arvosanat, ja suurin osa antoi sen arvostukseksi hyvä. Tyydyttävä ja erinomainen vastauksia saatiin kumpaakin noin 20 prosenttiyksikköä ja tästä huonompia vastauksia oli vain muutamia. Kuvio 20 kuvaa asiakaspalvelun nopeutta.



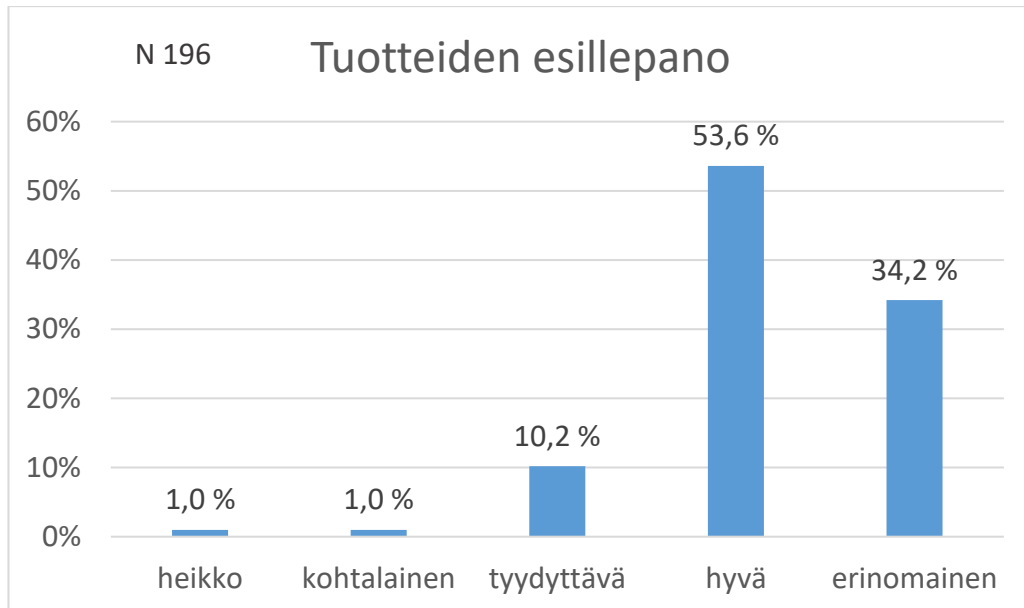
Kuvio 20. Asiakaspalvelun nopeus.

Myymälän siisteys. Kysyttäessä myymälän siisteydestä, kysymykseen vastasi 195 henkilöä. Vastauksia kysymykseen tuli seuraavasti: erinomainen 32,8 %, hyvä 55,9 %, tyydyttävä 8,2 %, kohtalainen 2,1 % ja heikko 1,0 %. Yli puolet vastaajista pitää myymälää hyvin siistinä ja noin kolmasosa erinomaisen siistinä. Tyydyttävän vastauksen antoi alle kymmenesosa ja tätä huonompia vastauksia tuli vain muutama. Kuvio 21 havainnollistaa myymälän siisteyttä.



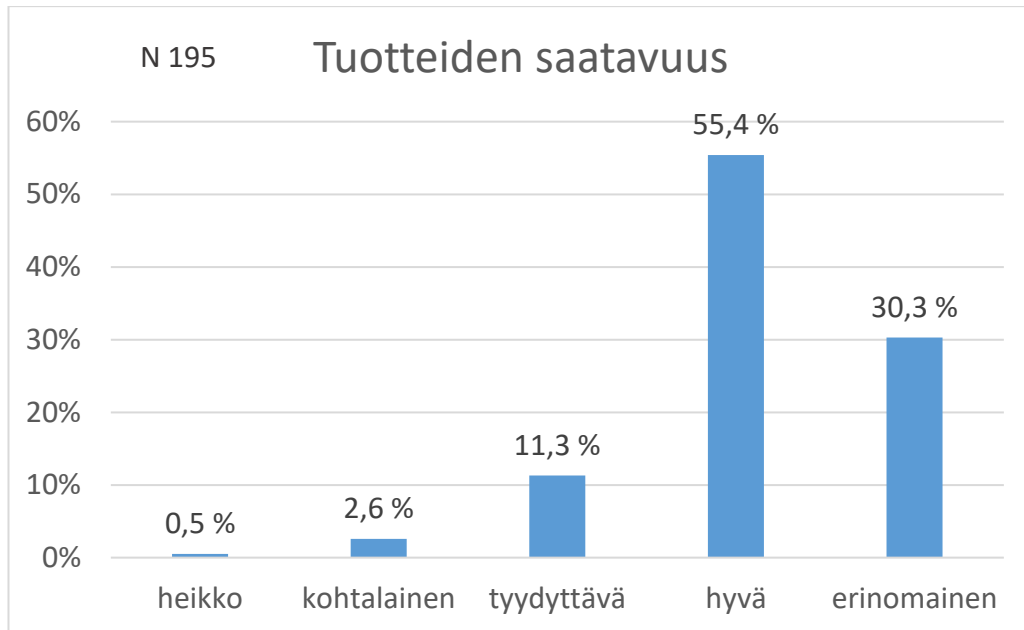
Kuvio 21. Myymälän siisteys.

Tuotteiden esillepano. Tuotteiden esillepanoa mittaavaan kysymykseen saatiin 196 vastausta. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 34,2 %, hyvä 53,6 %, tyydyttävä 10,2 %, kohtalainen 1,0 % ja heikko 1,0 %. Suurin osa vastaajista piti tuotteiden esillepanoa hyvänä ja seuraavaksi suurin osa erinomaisena. Noin kymmenesosa piti esillepanoa tyydyttävänä. Vain muutama antoi tyydyttävä arvosanaa heikomman vastauksen. Kuviossa 22 on kuvattuna asiakkaiden tyytyväisyys tuotteiden esillepanoon.



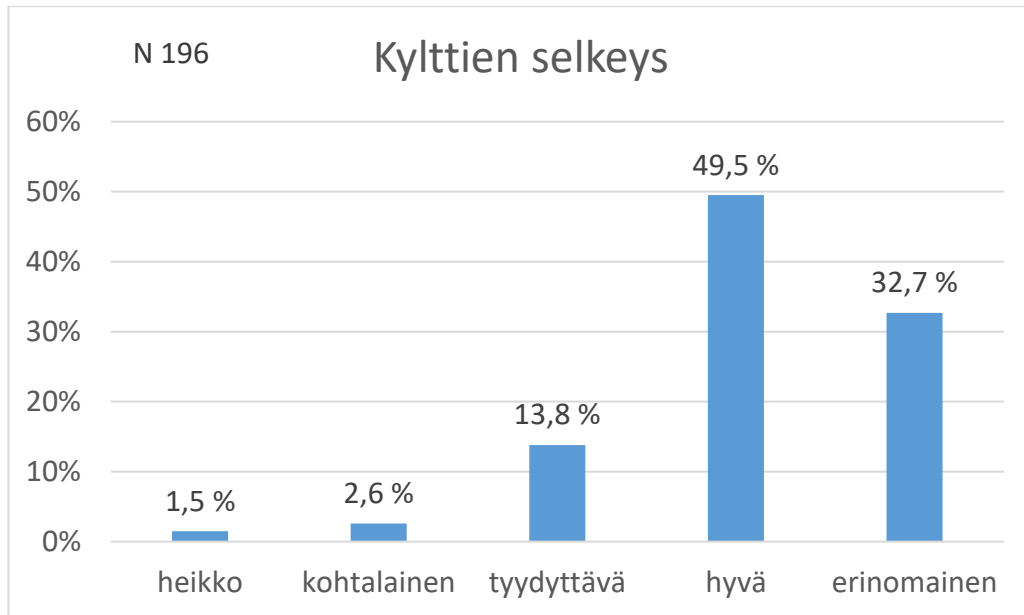
Kuvio 22. Tuotteiden esillepano.

Tuotteiden saatavuus. Tuotteiden saatavuutta tiedusteltaessa kysymykseen antoi vastauksen 195 vastaajaa. Saatavuutta mittaavat vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 30,3 %, hyvä 55,4 %, tyydyttävä 11,3 %, kohtalainen 2,6 % ja heikko 0,5 %. Vastaajat olivat yleisesti hyvin tai erinomaisen tyytyväisiä tuotteiden saatavuuteen. Vain kymmenesosa antoi tyydyttävän vastauksen ja kohtalaisen tai heikon vastauksen antoi vain muutama vastaajista. Kuviossa 23 on kuvattuna tuotteiden saatavuus.



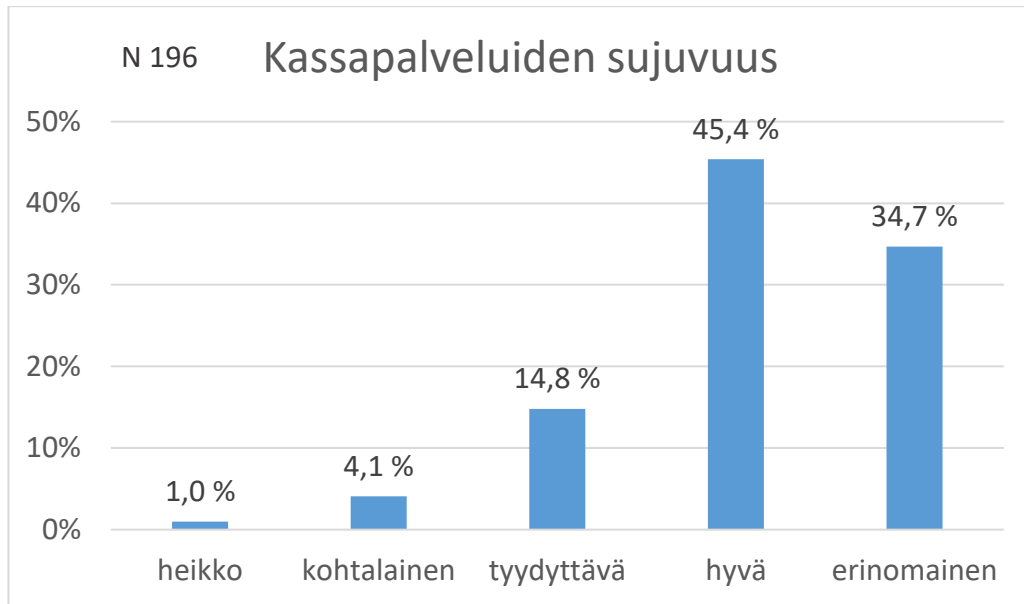
Kuvio 23. Tuotteiden saatavuus.

Kylttien selkeys. Kysyttäessä Minimainin kylttien selkeydestä, kysymykseen vastasi 196 vastaajaa. Erinomaisen vastauksen antoi 32,7 %, hyvän 49,5 %, tyydyttävän 13,8 %, kohtalaisen 2,6 % ja heikon 1,5 %. Lähes puolet vastaajista piti kylttien selkeyttä hyvänä ja noin kolmasosa erinomaisena. Yli kymmenesosa vastaajista piti kylttien selkeyttä tyydyttävänä ja tätä huonompana vain muutama. Kuviossa 24 on havainnollistettuna asiakkaiden mielipiteet kylttien selkeyteen.



Kuvio 24. Kylttien selkeys.

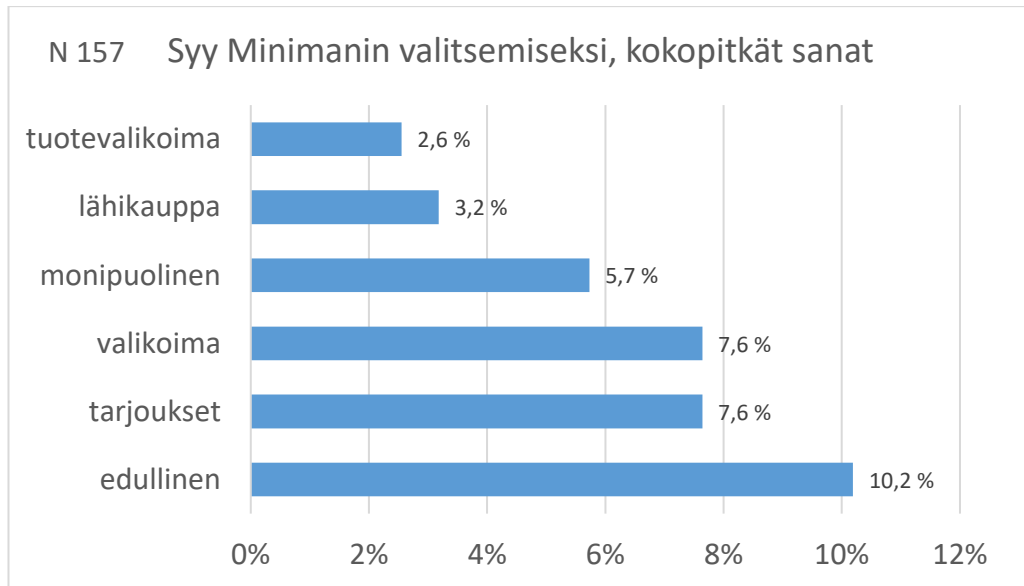
Kassapalveluiden sujuvuus. Kassapalveluiden sujuvuutta arvioi 196 vastaajaa. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 34,7 %, hyvä 45,4 %, tyydyttävä 14,8 %, kohtalainen 4,1 % ja heikko 1,0 %. Hieman alle puolet vastaajista piti kassapalveluiden sujuvuutta hyvänä, vähän yli kolmannes erinomaisena. Lähes joka seitsemäs kysymykseen vastannut piti kassapalveluiden sujuvuutta tyydyttävänä. Noin 5 % vastaajista antoi kassapalveluiden sujuvuudelle tyydyttävä arvosanaa heikomman arvosanan. Kuviossa 25 on kuvattuna asiakkaiden tyytyväisyys kassapalveluiden sujuvuuteen.



Kuvio 25. Kassapalveluiden sujuvuus.

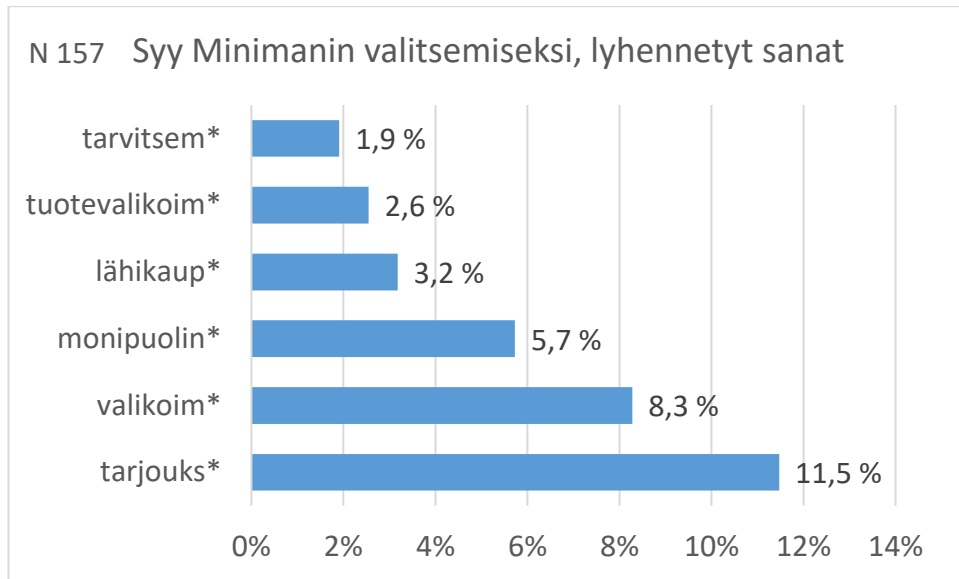
Syy Minimainin valitsemiseksi. Kysyttäessä avoimella kysymyksellä, miksi valitsit Minimainin kaupaksesi, kysymykseen vastasi 157 henkilöä. Vastauksia yleisesti silmäilemällä erottuivat sanat edullisuus, sijainti, valikoima, tarjoukset, lähellä, lähikauppa, monipuolinen ja matkan varrella. Näiden perusteella vastaajat olivat valinneet Minimainin kaupakseen.

Samat sanat esiintyvät *Webropol*-taulukoissa. Vastauksissa useimmiten esiintyvät sanat olivat lähellä 15,9 %, edullinen 10,2 %, valikoima 7,6 %, tarjoukset 7,6 % ja sijainti 7,0 % vastauksista. Suurin osa pitää Minimainia edullisena ruokakauppana, jossa on hyvät tarjoukset ja monipuolinen valikoima. Useiden vastaajien mielestä Minimainin sijainti on hyvä ja se onkin monen lähikauppa. Nämä olivat suurimmat syyt Minimainin valitsemiseen. Kuviossa 26 havainnollistetaan vastausten yleisimmät sanat. Prosenttiluku kertoo, kuinka monessa vastauksessa sanat esiintyivät.



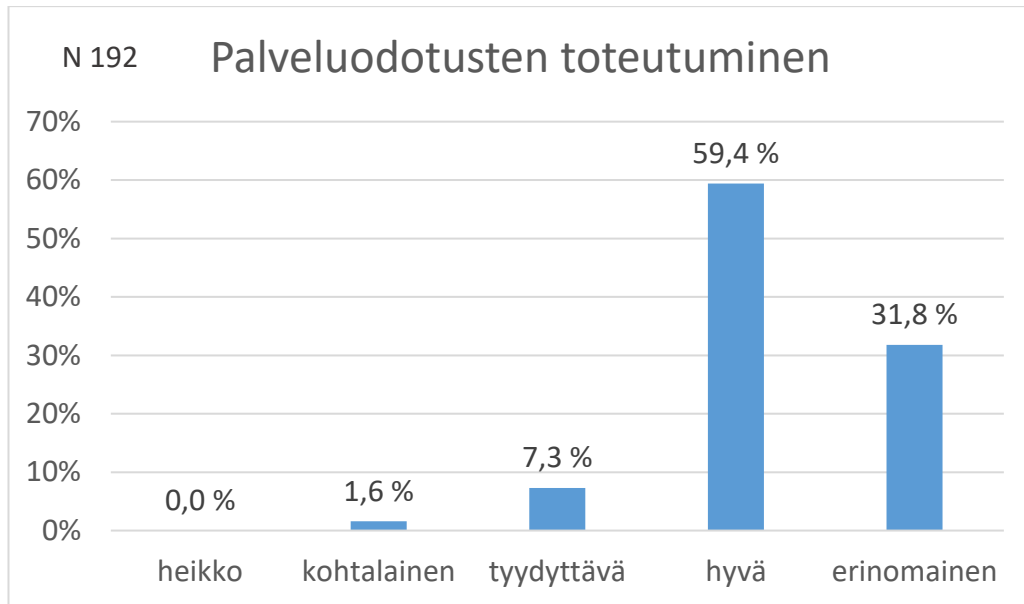
Kuvio 26. Syy Minimainin valitsemiseksi, kokopitkät sanat.

Avoimen kysymyksen vastauksissa, miksi valitsit Minimainin kaupaksesi, esiintyi lyhennetyissä sanoissa eniten seuraavia sanoja: tarjoukset* 11,5 %, valikoima* 8,3 %, monipuolinen* 5,7 %, lähikauppa* 3,2 %, tuotevalikoima* ja tarvitsem* 1,9 %. Näiden vastausten perusteella useimpien vastaajien syy tulla Minimainiin olivat tarjoukset, valikoima ja monipuolisuus. Seuraavat syyt olivat lähikauppa, tuotevalikoima ja vastaajan tarvitsema tuote. Kuviossa 27 havainnollistetaan vastausten yleisimmät lyhennetyt sanat. Prosenttiluku kertoo, kuinka monessa vastauksessa sanat esiintyivät.



Kuvio 27. Syy Minimainin valitsemiseksi, lyhennetyt sanat.

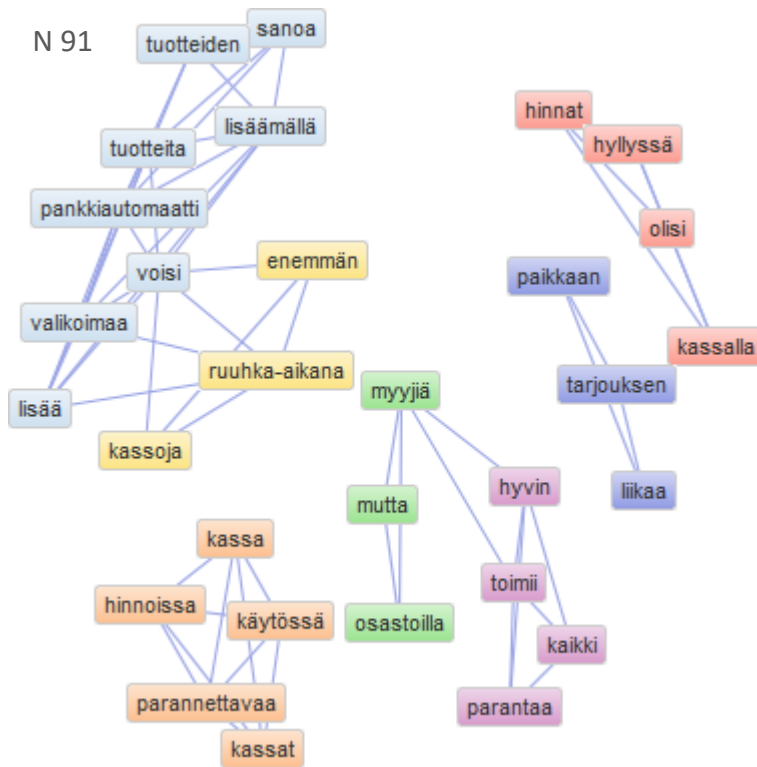
Palveluiden odotusten toteutuminen. Kysyttäessä miten hyvin palveluodotukset toteutuivat, kysymykseen vastasi 192 vastaajaa. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 31,8 %, hyvä 59,4 %, tyydyttävä 7,3 %, kohtalainen 1,6 % ja heikko 0,0 %. Huomattavan suuren osan mielestä odotukset lunastettiin hyvä tasoisesti, melkein kolmasosan mielestä erinomainen tasoisesti ja tyydyttävä tai kohtalainen vastauksia saatiin vain muutamia. Kenenkään mielestä odotukset eivät toteutuneet heikko tasoisesti. Kuviossa 28 on kuvattuna palveluodotusten toteutuminen.



Kuvio 28. Palveluodotusten toteutuminen.

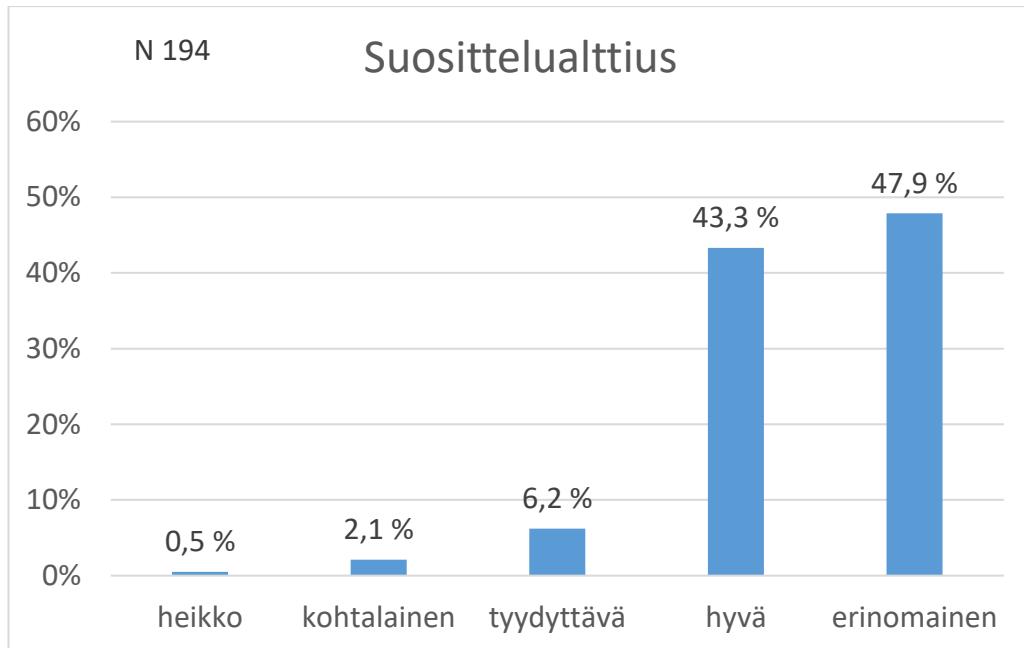
Minimanin kehityskohteet. Avoimessa kysymyksessä kysyttiin, miten Minimanin palveluita voitaisiin kehittää vastaajien mielestä. Tähän kysymykseen vastasi 91 henkilöä. Vastauksia yleisesti silmäilemällä erottuivat sanomat: palveluita ei tarvitse parantaa, en osaa sanoa, enemmän kassoja, kassatyöskentelyn parantaminen, hinnat oikein, valikoimaa parantamalla, enemmän myyjiä.

Sanakartan avulla yhdistettiin vastauksissa useimmiten esiintyvät ja toisiinsa liittyvät sanat. Kuviossa vasemmalta oikealle mentäessä ensimmäisessä sanaryppäessä on sanoma: tuotteita ja valikoimaa lisää. Tähän sanaryppäeseen liittyy toinen sanarypäs, jonka sanoma on: enemmän kassoja ruuhka-aikana. Seuraavassa sanaryppäessä on sanoma: myyjiä osastoille. Tähän sanaryppäeseen liittyy sanoma: kaikki toimivat hyvin. Oma sanaryppäensä sisältää sanat: paikkaan, tarjouksen ja liikaa. Viimeinen sanarypäs muodostaa sanoman: hinnat kassalla olisivat samat kuin hyllyssä. Kuvio 29 havainnollistaa sanakarttana samoissa vastauksissa esiintyviä sanoja. Taustavärit ja viivojen etäisyydet sanojen välissä kertovat, mitkä sanat esiintyivät useimmiten yhdessä.



Kuvio 29. Sanakartta Minimanin kehityskohteista.

Suosittelualttius. Suosittelualttiutta tiedusteltaessa kysymykseen vastasi 194 henkilöä. Vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 47,9 %, hyvä 43,3 %, tyydyttävä 6,2 %, kohtalainen 2,1 % ja heikko 0,5 %. Lähes kaikki vastaajat suosittelisivat Minimania erinomainen tai hyvä tasoisesti. Tätä vähemmän suosittelisi vain alle kymmenesosa vastaajista. Kuviossa 30 on kuvattuna, miten herkästi asiakkaat suosittelisivat Minimania.



Kuvio 30. Suosittealuattius.

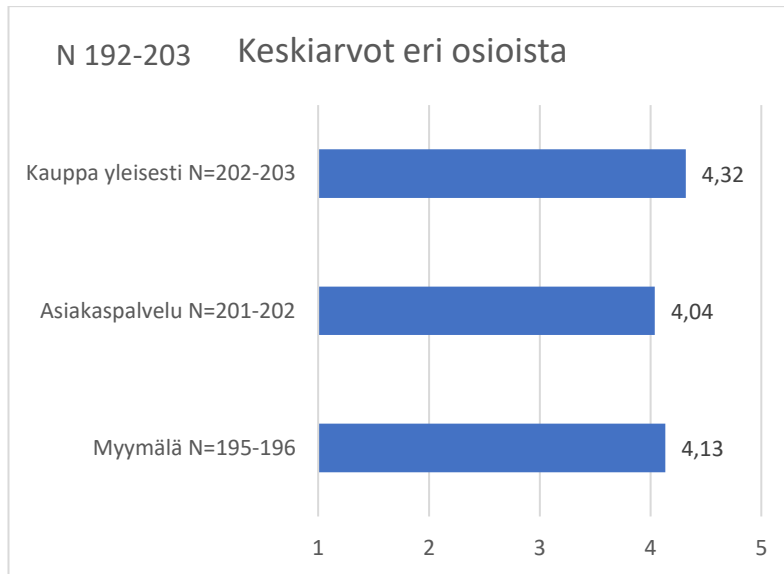
4.3 Keskiarvotulokset

Vastausten keskiarvotuloksista ei ole nähtävissä merkittävän suuria eroavaisuuksia, vaan suurin osa keskiarvoista sijoittui hieman hyvä -tason yläpuolelle. Vastausten hajonta korkeimman ja alhaisimman keskiarvotuloksen välillä oli 1,03 tulosyksikköä. Vastaukset on luokiteltu numeroilla 1–5 seuraavasti: 5=erinomainen, 4=hyvä, 3=tyydyttävä, 2=kohtalainen ja 1=heikko. Korkeimmat keskiarvotulokset saivat parkkipaikkojen riittävyys 4,59, aukioloajat 4,58 ja suosittelualttius 4,36. Alhaisimmat arvosanat saivat henkilökunnan tavoitettavuus 3,55, myymälän sijainti 3,97 ja henkilökunnan palvelualttius.



Kuvio 31. Keskiarvotulokset N=192-203.

Jakaessa vastausten keskiarvotulokset kyselylomakkeella kysytyihin osioihin (kauppa yleisesti, asiakaspalvelu ja myymälä) ja laskiessa näistä keskiarvot, tuloksissa oli pieniä eroavaisuuksia osioiden välillä. Kauppa yleisesti -osio (myymälän sijainti, parkkipaikkojen riittävyys, aukioloajat, asioiden sujuvuus ja tilojen viihtyisyys) sai korkeimmat keskiarvotulokset arvosanalla 4,32 eli vastaajat olivat tyytyväisimpiä tähän osioon. Myymälä -osio sijoittui kauppa yleisesti ja asiakaspalvelu -osioiden väliin (myymälän siisteys, tuotteiden esillepano, tuotteiden saatavuus, kyttien selkeys ja kassapalveluiden sujuvuus) arvosanalla 4,13. Matalimmat pisteet sai asiakaspalvelu (henkilökunnan tavoitettavuus, henkilökunnan palvelualltius, henkilökunnan ystävällisyys, henkilökunnan osaaminen ja asiakaspalvelun nopeus) arvosanalla 4,04.

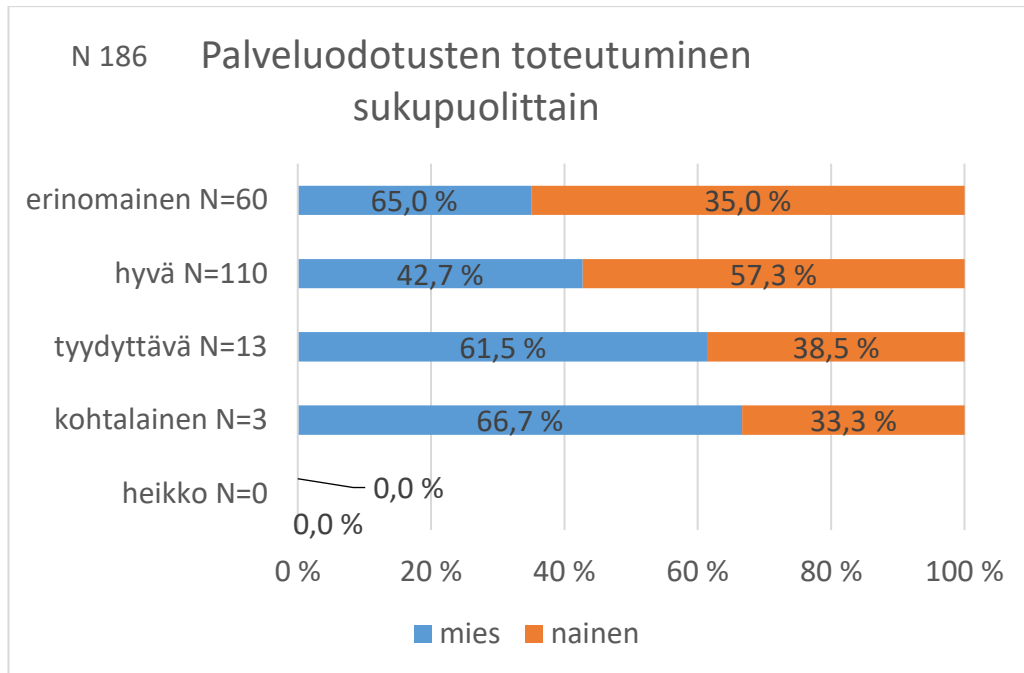


Kuvio 32. Keskiarvot osioista.

4.4 Ristiintaulukoinnit

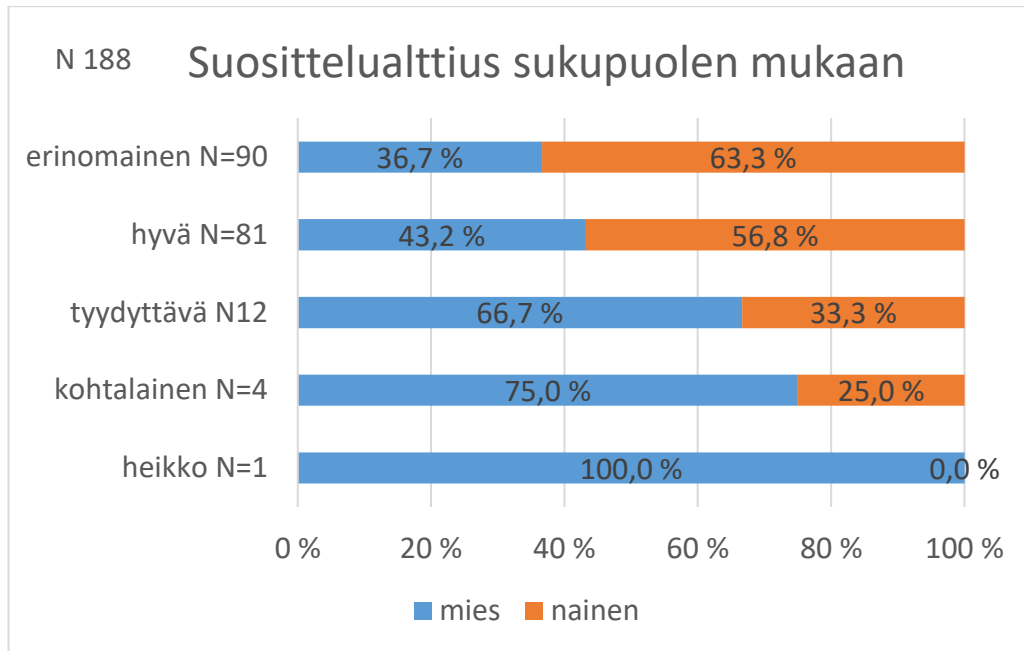
Vilkan (2007, 129) mukaan ristiintaulukoinneilla pystytään havaitsemaan kahden tai useamman muuttujan välillä olevia riippuvuuksia. Riippuvuussuhteissa toinen muuttuja vaikuttaa toiseen. Ristiintaulukoinneista voidaan löytää toisiaan selittäviä syitä, mutta ristiintaulukoinneista ei pidä tehdä täysin syy-seuraus päätelmiä.

Palveluodotusten toteutumista sukupuolen mukaan tarkasteltiin ristiintaulukoinnin avulla, koska haluttiin nähdä, oliko sukupuolten välillä eroavaisuuksia odotusten toteutumisessa. Kuviossa on 186 vastaajaa ja vastauskohtaiset määrät on eriteltyä taulukkoon. Kuvion perusteella voitiin todeta, että naiset kokivat palveluodotusten toteutuneen paremmin kuin miehet. Naisten prosenttiosuudet jakautuivat seuraavasti: erinomainen 35,0 %, hyvä 57,3 %, tyydyttävä 38,5 %, kohtalainen 33,3 % ja heikko 0,0 %. Miesten prosenttiosuudet olivat seuraavat: erinomainen 65,0 %, hyvä 42,7 %, tyydyttävä 61,5 %, kohtalainen 66,7 % ja heikko 0,0 %. Kuviossa 34. kuvataan palveluodotusten toteutumista sukupuolten mukaan.



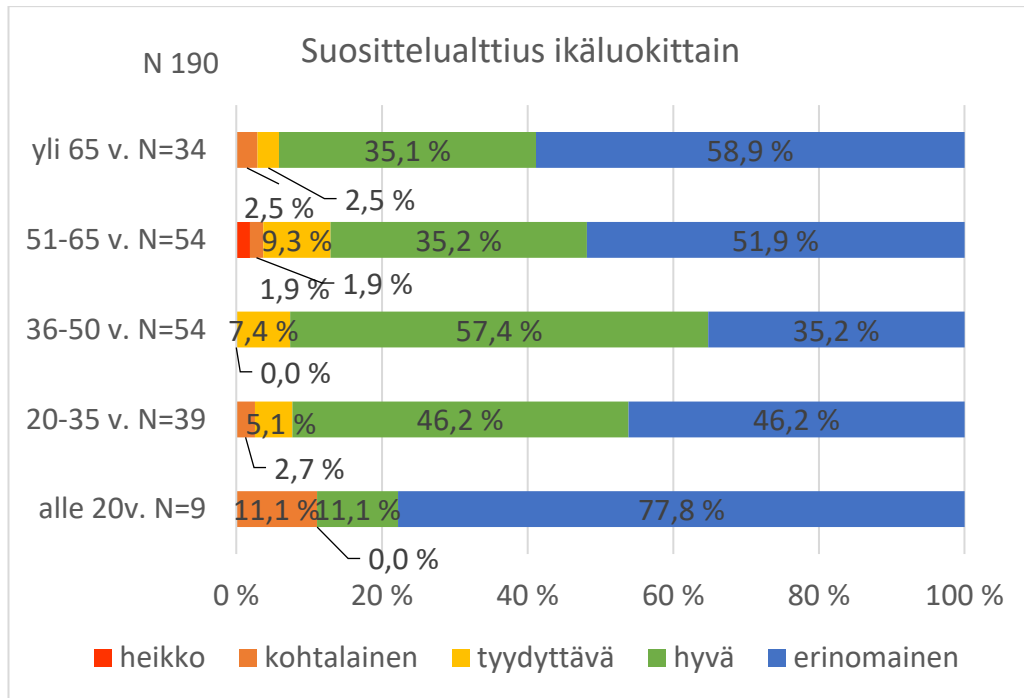
Kuvio 33. Palveluodotusten toteutuminen sukupuolittain.

Suosittelualttiutta sukupuolen mukaan tarkasteltiin ristiintaulukoinnilla, koska mitä tyytyväisempiä asiakkaat ovat, sitä enemmän he haluavat suositella kauppaa. Kuviossa on vastaajia yhteensä 188 kappaletta ja vastaajamäärien jakaumat eriteltiin taulukkoon. Kuvioista selviää, että naiset suosittelisivat Minimania enemmän kuin miehet. Naiset suosittelisivat Minimania seuraavasti: erinomainen 63,3 %, hyvä 56,8 %, tyydyttävä 33,3 %, kohtalainen 25,0 % ja heikko 0,0 %. Miehet suosittelisivat Minimania seuraavasti: erinomainen 36,7 %, hyvä 43,2 %, tyydyttävä 66,7 %, kohtalainen 75,0 % ja heikko 100,0 %. Kuvio 34. havainnollistaa suosittelualttiutta sukupuolen mukaan ja kuvion prosenttiosuudet muodostuivat sen mukaan.



Kuvio 34. Suosittealuattius sukupuolen mukaan.

Suositteluarvio ikäluokittain valittiin tarkasteltavaksi, koska ikäluokkien välillä huomattiin eroavaisuuksia ikäluokkien välillä. Kuviossa on 190 vastaajaa ja vastaajien vastaajamäärien jakaumat eriteltiin taulukkoon. Kuvion perusteella alle 20-vuotiaat suosittelisivat Minimania eniten erinomaisin prosenttiosuuksin 77,8 %, seuraavaksi eniten Minimania suosittelisivat yli 65-vuotiaat ja sen jälkeen 51–65-vuotiaat 51,9 %. Vähiten Minimania suosittelisivat heikko -tasoisesti 51–65-vuotiaat 1,9 %, tämän jälkeen alle 20-vuotiaat kohtalainen -tasoisesti 11,1 % ja seuraavaksi vähiten 20–35-vuotiaat 2,7%. Kuvissa 35 on havainnollistettu vastaajien suosittealuattius ikäluokittain.



Kuvio 35. Suosittealuattius ikäluokittain.

4.5 Vertailu aikaisempaan tutkimukseen

Minimaniin on tehty vuonna 2013 kerran aikaisemmin asiakastytyväisyystutkimus. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena Minimanin Lempäälän ja Seinäjoen toimipisteissä. Vastaajia tutkimuksessa oli 50 kappaletta molemmissa toimipisteissä (Mannila 2013, 44–45). Kyselylomake oli yksisivuinen ja suurimmaksi osaksi täynnä strukturoituja kysymyksiä värillisin ja visuaalisin kuvioin. Palvelua mitaavien kysymysten jälkeen oli avoin kysymys, jolla kysyttiin perusteluita strukturoitujen kysymysten vastauksiin. Kyselyn lopuksi kysyttiin syitä Minimanin valitsemiseksi, kehitysehdotuksia Minimanin palveluiden parantamiseksi sekä suosittealuattiuutta (Mannila 2013, 66).

Tämän opinnäytetyön tutkimuksia vertaillaan aikaisemmin tehtyyn tutkimukseen, jotta voidaan nähdä Minimanin asiakastytyväisyyden kehittyminen. Samalla pystytään vastaamaan opinnäytetyön neljänteen tutkimuskysymykseen ”Miten asiakastytyväisyys on kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastytyväisyystutkimuksesta?”. Aikaisemmin tehdyn tutkimuksen kysymysten asettelu ja tavoitteet eroavat

tästä tutkimuksesta, joten kaikkia vastauksia ei voida vertailla keskenään. Myös vertailuissa tuloksissa on eroavaisuuksia kysymysten asettelussa, joten tulosten vertailu ei anna yksiselitteisiä vastauksia Minimanin asiakastyytyväisyyden kehittymisestä.

Sukupuolijakauman tulokset olivat ainoat täysin vertailtavissa olevat tulokset, koska niiden kysymysasettelu oli täysin samanlainen. Vastaajamäärät olivat erilaiset, 2013 vuonna tehdyssä tutkimuksessa vastaajia oli 50 ja tämän opinnäytetyön kysymyksessä oli 197 vastaajaa. Vanhemmassa tutkimuksessa miesten osuus oli 36 % ja naisten 64 % kaikista vastaajista. Uudemmassa tutkimuksessa miesten osuus oli 42 % ja naisten 58 %. Miesten osuus on siis kasvanut vuodesta 2013 vuoteen 2017.

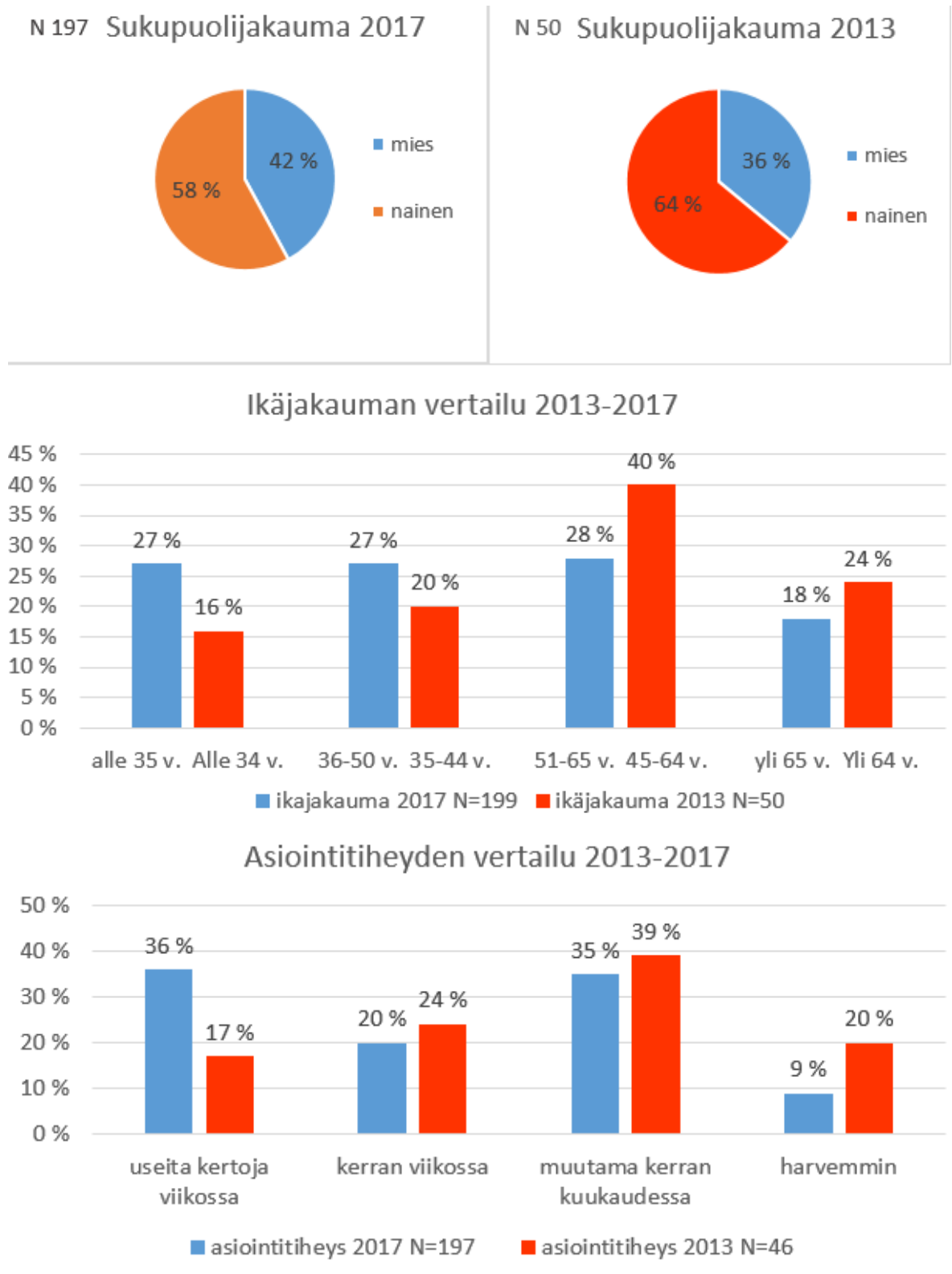
Ikäjakaumaa koskevat tiedot oli kerätty erilaisilla vastausvaihtoehdoilla. Jotta tuloksia pystyttiin vertailemaan keskenään jollain tapaa, niin vastausryhmiä jouduttiin yhdistelemään. Vuoden 2013 tutkimuksen vastauksista yhdistettiin ikäluokat alle 25 vuotiaat ja 25–34 vuotiaat yhteen luokaksi alle 34–vuotiaat sekä 45–54 vuotiaat ja 55–64 vuotiaat luokaksi 45–64–vuotiaat. Vuoden 2017 tuloksista yhdistettiin alle 20–vuotiaiden ja 20–25 vuotiaiden ikäluokat yhteen luokaksi alle 35–vuotiaat. Tästä lähtien jälkeä ikäluokat eivät ole täysin samat, mutta tuloksia pystytään vertailemaan keskenään jollain tapaa. Vastaajia oli vuoden 2013 tutkimuksessa 50 kappaletta ja vuoden 2017 tutkimuksessa 199 kappaletta.

Vuoden 2013 tutkimuksessa alle 34–vuotiaita oli 16 %, 36–44–vuotiaita 20 %, 45–64–vuotiaita 40 % ja yli 64–vuotiaita 24 %. Vuoden 2017 tutkimuksessa alle 35–vuotiaita oli 27 %, 36–50–vuotiaita 27 %, 51–65–vuotiaita 28% ja yli 65–vuotiaita 18 %. Tästä voidaan nähdä nuorempien ikäluokkien lisääntyneen Minimanissa ja vastaavasti vanhempien ikäluokkien vähentyneen.

Myös asiointitiheyksien vastausluokat oli kerätty eri tavoin, joten luokkia jouduttiin yhdistelemään vertailun mahdollistamiseksi. Vuoden 2017 tutkimuksen luokista yhdistettiin luokat päivittäin ja muutaman kerran viikossa -luokaksi useita kertoja viikossa. Vuoden 2013 tutkimuksessa 17 % vastaajista asioi Minimanissa useita kertoja viikossa, 24 % kerran viikossa, 39 % muutaman kerran kuukaudessa ja 20 % harvemmin. Vastaajia oli tuolloin 50 henkilöä.

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa 36 % asioi Minimanissa useita kertoja viikossa, 20 % kerran viikossa, 35 % muutaman kerran kuukaudessa ja 9 % harvemmin. Vastauksista voidaan nähdä, että nykyisin asiakkaat asioivat Minimanissa enemmän useita kertoja viikossa. Tähän tulokseen saattaa vaikuttaa vastaajaluokkien yhdistäminen, joten tulos ei ole sellaisenaan pätevä. Vastaajia kysymykseen oli 197.

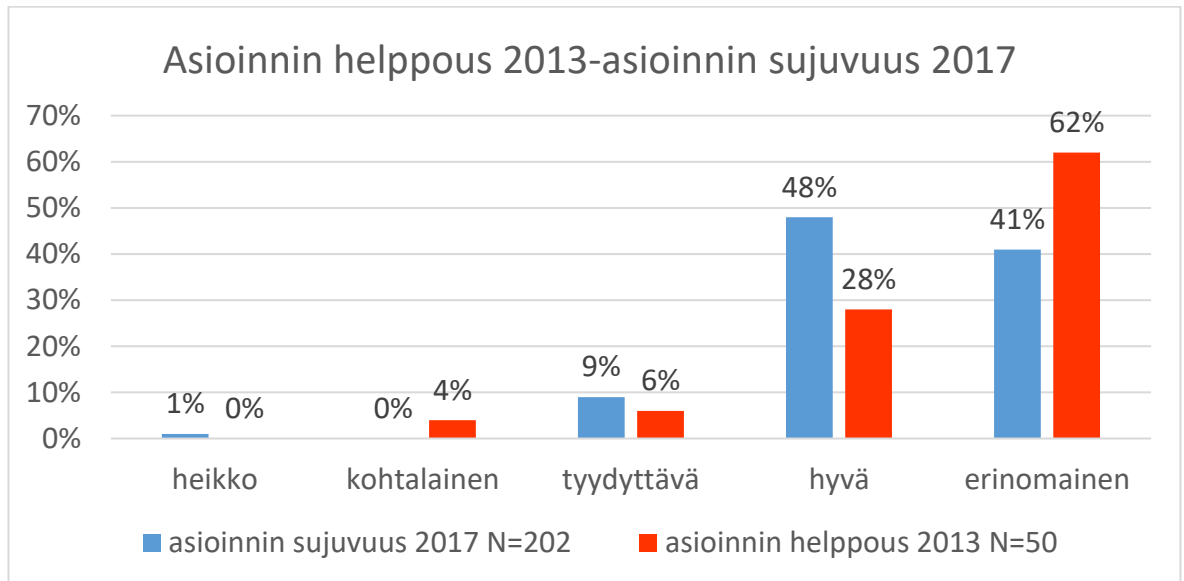
Kuviossa 36 on kuvattuna Minimanin asiakastytyväisyyden tulokset vuodelta 2013 ja vuodelta 2017. Tulosten perusteella voidaan nähdä muutokset Minimanin asiakasryhmissä. Tuloksia lukiessa tulee muistaa, että vastauksia on kerätty erilaisilla kysymysasetteluilla eri vuosina.



Kuvio 36. Perustietojen vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 67).

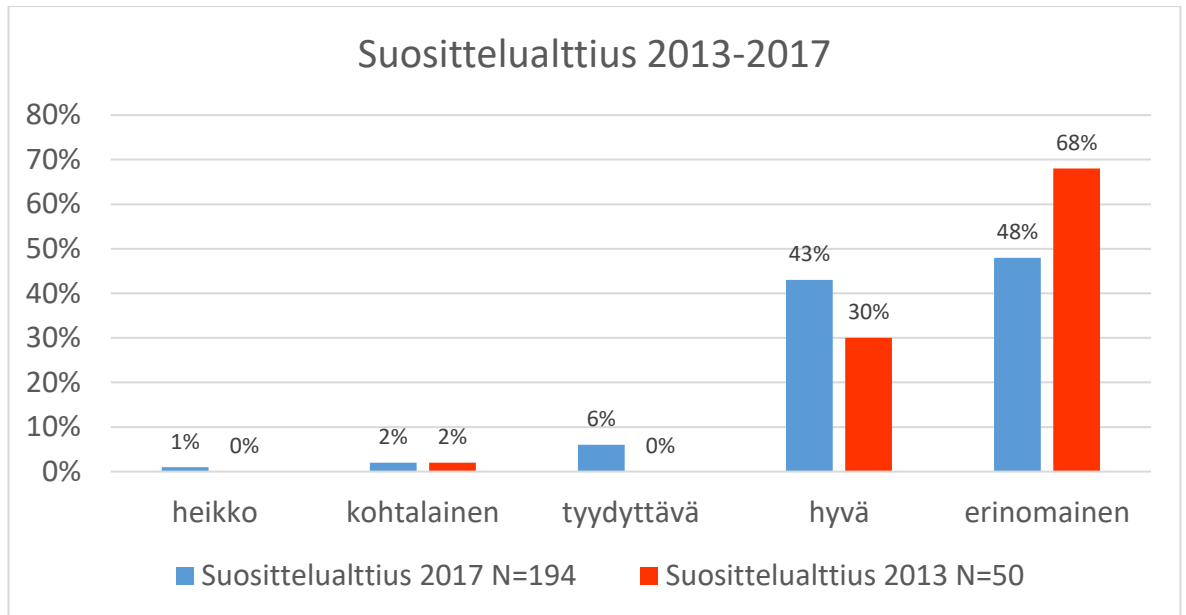
Minimanin asiointihelpyyttä mitattaessa vuonna 2013 kysymykseen vastasi 50 vastaajaa ja asiointin sujuvuutta mitattaessa vuonna 2017 kysymykseen vastasi

202 vastaajaa. Asioinnin helppous jakautui vuoden 2013 tutkimuksessa seuraavasti: erinomainen 62 %, hyvä 28 %, tyydyttävä 6 %, kohtalainen 4% ja heikkoa 0 %. Asioinnin sujuvuus oli 2017 vuonna vastaajien mielestä erinomainen 62 %, hyvä 48 %, tyydyttävä 9 %, kohtalainen 0 % ja heikko 1 %. Asioinnin helppous ja sujuvuus eivät ole täysin samaa tarkoittavia asioita ja vastaukset on kerätty eri kysymysasetteluilla. Asiointi on ollut erittäin helppoa suurimmalle osalle asiakkaista vuonna 2013. Tämän vuoden mittausten perusteella asiointi ei ole ollut yhtä sujuvaa.



Kuvio 37. Asioinnin sujuvuuden vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 71).

Vastaajien suosittelualttiutta mittaavaan kysymykseen vastasi 2013 vuonna 50 vastaajaa ja 2017 vuonna 194 vastaajaa. Vuoden 2013 tutkimuksen vastaukset kerättiin asteikolla 1–10, joten vastauksista yhdistettiin 1–2 samaan (nyt heikko), 3–4 samaan (nyt kohtalainen), 5–6 samaan (nyt tyydyttävä), 7–8 samaan (nyt hyvä) ja 9–10 samaan (nyt erinomainen), jotta vastauksia pystyttiin vertailemaan. Vuonna 2013 kysymykseen vastasi 50 vastaajaa ja vuonna 2017 vastasi 194 vastaajaa. Vanhemmassa tutkimuksessa vastaukset jakautuivat seuraavasti: erinomainen 68 %, hyvä 30 %, tyydyttävä 0 %, kohtalainen 2 % ja heikko 0 %. Uudemmassa tutkimuksessa vastaukset jakautuivat: erinomainen 48 %, hyvä 43 %, tyydyttävä 6 %, kohtalainen 2 % ja heikko 1 %. Tästä voidaan nähdä, että suosittelualttiutus on ollut parempi aikaisemmin. Tähän saattaa vaikuttaa toki se, että vastausasteikko oli vuoden 2013 tutkimuksessa suurempi, joten tuloksista ei voida tehdä selviä johtopäätöksiä.



Kuvio 38. Suosittelualttiuden vertailu 2013–2017 (Mannila 2013, 72).

Mannilan (2013, 72) mukaan vuoden 2013 tutkimuksessa syyt Minimaniin valitsemiseksi olivat olleet strukturoidun kysymyksen perusteella seuraavat: edullisuus 34 %, saavutettavuus 33 %, valikoima 24 %, palvelu 3 % ja muut syyt 6 %. Nämä samat asiat tulivat esille 2017 vuoden tutkimuksen avoimen kysymyksen vastauksista ”Miksi valitsit Minimani kaupaksesi?”. Eniten vastauksista esiintyi sanoja edullisuus, tarjoukset, valikoima, monipuolinen ja lähikauppa. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaiden syyt valita Minimani kaupakseen ovat pysyneet samoina.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin; miten tyytyväisiä asiakkaat ovat kohdeyrityksen palveluiden laatuun tällä hetkellä, millä palvelun osa-alueella on onnistuttu hyvin ja missä on eniten kehitettävää, miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää sekä miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastyytyväisyystutkimuksesta. Tarkoituksena oli tuottaa palveluiden laatua mittaava asiakastyytyväisyystutkimus sekä laatia kehitysehdotukset. Työn avulla pyrittiin antamaan Seinäjoen Minimanille ohjeistukset, miten se voisi parantaa asiakastyytyväisyyttään ja saada kaupan tarjoamat palvelut laadukkaammiksi.

Tutkimuksen taustatietojen perusteella Minimanissa asioi enemmän naisia. Suurin osa sen kaikista asiakkaista on 35–65-vuotiaita. Asiakkaista kolme neljäsosaa asuu Seinäjoella. Asiointitiheys on yleisimmin muutamasta kerrasta viikossa muutamaan kertaan kuukaudessa. Tämän perusteella Minimanin yleisin asiakas on Seinäjokinen keski-ikäinen nainen, joka asioi Minimanissa parista kerrasta viikossa muutamaan kertaan kuukaudessa.

Vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen on, että asiakkaat olivat yleisesti hyvin tyytyväisiä Minimanin palvelutasoon ja eri kysymysten vastauksissa oli hyvin pieniä eroja keskiarvojen välillä. Suurimmassa osassa kysymyksiä vastaukset olivat pääosin erinomainen tai hyvä. Tyydyttäviä vastauksia oli yleensä noin kymmenesosa kaikista vastauksista. Kohtalaisia ja heikkoja vastauksia oli yleisesti vain muutamia.

Leppäsen (2007, 143) mukaan hyvä laatu saa aikaan asiakastyytyväisyyttä. Tästä voidaan todeta Minimanin palveluiden laadun olevan jo valmiiksi hyvää, koska suuri osa asiakkaista oli hyvin tyytyväisiä Minimaniin jo valmiiksi. Grönroosin mukaan (2009, 178) asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen palveluun ja tuotteiden laatuun edistää asiakkaiden halua käyttää yrityksen palveluita uudelleen. Tämän perusteella Minimanin asiakkaat haluavat todennäköisesti käyttää kaupan palveluita myös uudelleen, koska ovat olleet tyytyväisiä niihin.

Grönroosin mukaan (2009, 105) mielikuvat odotetusta laadusta saadaan yrityksen markkinointiviestinnästä. Minimanin asiakkaiden palveluodotukset toteutuivat noin

60 % vastaajista hyvin, noin 30 % mielestä erinomaisesti ja tyydyttävästi alle 10 % mielestä. Kohtalaisesti palveluodotukset toteutuivat alle 2 % mielestä ja heikko-vas-
tauksia ei tullut yhtään. Minimani on siis onnistunut luomaan markkinointiviestinnäl-
lään asiakkailleen sellaiset odotukset, mitkä se pystyi toteuttamaan tai jopa ylittä-
mään.

Asiakkaat olivat myös halukkaita suosittelemaan Minimania, josta voidaan päätellä
asiakkaiden olevan tyytyväisiä, koska vain hyvin tyytyväiset asiakkaat suosittelisivat
yritystä muille. Avoimista kysymyksistä ilmeni paljon keskenään samanlaisia vas-
tauksia, jotka olivat positiivisia ja negatiivisia. Negatiiviset asiat tulivat ilmi vasta
avoimesta kysymyksestä ”Miten voisimme kehittää palveluitamme?”.

Vilkan (2015, 94) sanojen mukaan etuna kyselylomaketutkimuksessa on vastaajien
mahdollisuus vastata nimettömänä, jolloin voidaan kysyä arkaluontoisia asioita.
Tämä oli etuna tässä tutkimuksessa avoimien kysymysten kohdalla, koska vastaa-
jilta saatiin rehellisiä ja sellaisia vastauksia, joiden kertomisessa olisi saattanut olla
suurempi kynnys, jos vastaukset olisi annettu omalla nimellä. Näin saatiin vastaajilta
suorasanaisimmatkin mielipiteet esiin.

Toisessa tutkimuskysymyksessä kysyttiin, missä palvelun osa-alueella onnistuttiin
hyvin ja missä olisi eniten kehitettävää. Hyvin sujuneet asiat olivat asiakastyytyväi-
syyksmittausten keskiarvojen perusteella parkkipaikkojen riittävyys (keskiarvo 4,59),
aukioloajat (keskiarvo 4,58), asioinnin sujuvuus (keskiarvo 4,26), henkilökunnan ys-
tävällisyys (keskiarvo 4,25), tilojen viihtyisyys (keskiarvo 4,19) ja tuotteiden esille-
pano (4,19). Minimaniilla on laaja parkkipaikka, jossa on runsaasti tilaa ruuhka-ai-
koinakin, jolloin asiakkaat pääsevät Minimaniin silloin kun haluavat. Aukioloaikoihin
tyytyväisyys takaa sen, että asiakkaiden mahdollisuus saada palvelu heille sopivana
ajankohtana ja asioinnin sujuvuus takaa palveluiden helpon käytettävyyden. Nämä
kaikki tekijät liittyvät palvelun saatavuuteen eli voidaan todeta, että palvelun saata-
vuus on asiakkaille hyvä. Asiakkaat pitävät myös Minimaniin tiloja viihtyisinä, koska
ovat tyytyväisiä tilojen viihtyisyyteen ja tuotteiden esillepanoon.

Asiakkaat valitsivat sanallisten vastausten perusteella Minimaniin useimmiten edul-
lisuuden, tarjouten, läheisen sijainnin, valikoiman ja monipuolisuuden vuoksi.
Tästä voidaan päätellä näiden asioiden sujuvan hyvin, koska niiden takia asiakkaat

halusivat tulla asioimaan Minimaniin. Asiakkaiden toteutuneista palveluodotuksista tuli myös korkeat arvosanat, joten Minimani pystyi lunastamaan luomansa odotukset, jotka olivat; edullisuus, hyvät tarjoukset ja halvat hinnat. Minimaniin suosittelualttius oli myös erittäin korkea ja lähes puolet vastaajista suosittelisivat Minimania erittäin paljon. Noin 43 % vastaajista suosittelisi kauppaa hyvä -tasoisesti.

Keskiarvojen perusteella asiakkaat olivat tyytymättömiä henkilökunnan tavoitettavuuteen (keskiarvo 3,56) myymälän sijaintiin (keskiarvo 3,97) sekä henkilökunnan palvelualltiuteen (keskiarvo 4,03), kylttien selkeyteen (keskiarvo 4,09) ja kassapalveluiden sujuvuuteen (keskiarvo 4,09). Jaettaessa vastausten keskiarvotulokset kyselylomakkeella kysytyihin osioihin; kauppa yleisesti, asiakaspalvelu ja myymälä sekä laskettaessa näistä keskiarvot, asiakaspalvelu sai huonoimman keskiarvotuloksen. Nämä arvosanat eivät olleet siis tyytymätön -tason alapuolella vaan olivat kaikista vastauksista huonoiten sujuneet eli kuitenkin suunnilleen hyvä -tasoisia vastauksia.

Henkilökunnan huono saatavuus tuli esille myös kehitysehdotukset -kysymyksen vastauksista sanoilla; enemmän myyjä ja enemmän kassoja, enemmän kassoja ruuhka-aikana sekä myyjä osastoille. Henkilökunnan huono palvelualltius näkyi myös kehitysehdotuksissa sanoilla; kassatyöskentelyn parantaminen. Huono myymälän sijainti -keskiarvo oli ristiriidassa syyt Minimaniin valitsemiseksi -kysymyksen kanssa, koska sanallisissa vastauksissa oli kuitenkin useita vastauksia sanoilla; lähellä, lähikauppa, hyvä sijainti, matkan varrella. Hyvään sijaintiin viittaavia vastauksia oli 54 kappaletta avoimissa vastauksissa, joten niiden perusteella Minimaniin sijainti ei ole huono.

Ropen & Pölläsen (1998, 188) sanojen mukaan teknisen palvelun tekijät eivät yleensä synnytä tyytyväisyyttä erinomaisinaan vaan käänteisesti niiden toimimattomuus aiheuttaa tyytymättömyyttä. Myös toiminnallisten palvelutekijöiden toimimattomuus synnyttää tyytymättömyyttä ja puolestaan erityisen hyvä toiminta voi synnyttää positiivisuutta. Tämän perusteella kassatyöskentelyn laatu ei johdu pelkästään asiakaspalvelujoista, vaan huonoa laatua voivat aiheuttaa myös huonosti toimivat teknisen palvelun tekijät, kuten esimerkiksi kassan laitteisto.

Kysyttäessä avoimella kysymyksellä Minimanin kehitysehdotuksista saatiin Minimanin valikoimasta myös ristiriitaisia vastauksia toisen avoimen kysymyksen; syyt Minimanin valitsemiseksi -kanssa. Valikoima esiintyi sekä syinä Minimanin valitsemiseksi, että kehitettävänä kohteena. Tästä voidaan päätellä, että osalle asiakkaista valikoima on hyvä, mutta osa ei löytänyt sellaisia tuotteita, joita olisi halunnut löytää.

Avoimissa vastauksissa mainittiin valikoimasta esimerkkeinä enemmän tuotteita halpamerkeiltä, enemmän gluteenittomia tuotteita, maissipalloja, ruskea Kent -tupakka, vegetuotteet yhteen paikkaan sekä joissain tuoteryhmissä valikoimien parantaminen. Nämä olivat vain yksittäisiä vastauksia, joten eivät ole yleistettävissä kehityskohteiksi. Kylttien huonosta selkeydestä ei ollut mainintoja avoimissa kehitysehdotuksissa. Kassapalveluiden sujuvuudesta oli useita mainintoja kehitysehdotuksissa sanoilla; enemmän kassoja ruuhka-aikana, kassapalvelut sujuvammiksi ja hinnat kassalla samat kuin hyllyssä.

Avointen kehitysehdotusten vastauksista tuli esille asioita; enemmän kassoja, kasvatyöskentelyn parantaminen, hinnat oikein, valikoiman parantaminen, myyjien lisääminen. Nämä asiat esiintyivät eniten avoimissa kehitysehdotusten vastauksissa. Tuloksista voidaan päätellä asiakkaiden olevan yleisesti tyytymättömiä edellä mainittuihin asioihin ja toivoisivat parannusta niihin.

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä kysyttiin, missä on eniten kehitettävää sekä miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää. Eniten kehitettävää olisi henkilökunnan tavoitettavuudessa, henkilökunnan palvelualltiudessa sekä kassapalveluiden sujuvuudessa. Nämä asiat tulivat esille sekä strukturoiduista kysymyksistä että avoimista kehitysehdotuksista.

Kehitettäviä asioita olisivat myös kylttien selkeys, hintojen oikeellisuus ja osittain valikoimien parantaminen. Kylttien selkeyden parantaminen esiintyi ainoastaan strukturoiduissa mittauksissa. Hintojen oikeellisuus sekä osittainen valikoiman parantaminen näkyivät ainoastaan avoimissa kehitysehdotuksissa. Kolmannen tutkimuskysymyksen toiseen osioon; miten palveluiden laatua voitaisiin kehittää, vastaan kehitysehdotukset -otsikon alla.

Neljännessä tutkimuskysymyksessä kysyttiin, miten asiakastytyväisyys on kehittynyt aikaisemmin tehdystä asiakastytyväisyystutkimuksesta. Minimanissa käy nykyisin enemmän miehiä kuin aikaisemmin, mutta naisten osuus on silti suurempi. Asiakkaina Minimanissa käy nykyisin nuorempia asiakkaita ja vanhempien asiakkaiden osuus on vähentynyt. Asiakkaat käyvät nykyisin useita kertoja viikossa Minimanissa, kun aikaisemmin suurin osa asiakkaista kävi vain muutaman kerran kuukaudessa.

Asioinnin sujuvuus ei ole saman tasoista, kun asioinnin helppous oli aikaisemmassa tutkimuksessa. Tähän tulokseen vaikuttaa erilainen kysymysten asettelu ja sanojen käyttö tutkimuksissa. Suurempi osa vastaajista suositteli Minimania enemmän erinomainen tasoisesti aikaisemmassa tutkimuksessa, kuin tässä tutkimuksessa. Suosittelevuutta pysyi kuitenkin hyvänä tässä tutkimuksessa. Näitä päätelmiä ei tule uskoa yksiselitteisesti, koska kysymyksissä oli käytössä erilainen vastausasteikko, joka saattoi vaikuttaa asiakkaiden vastauksiin. Asiakkaiden syyt valita Minimani olivat pysyneet samoina verratessa tämän tutkimuksen tuloksia aikaisemman tutkimuksen tuloksiin.

Ropen & Pölläsen (1998, 58–59) mukaan asiakastytyväisyyden onnistunut mittaaminen on aina jatkuvaa. Tällä tutkimuksella pystyttiin tuottamaan jatkuvuutta Minimanin asiakastytyväisyyden mittaamiseen. Asiakastytyväisyyden mittaaminen on onnistunutta, jos mittauksia toistetaan tulevaisuudessakin.

5.1 Kehitysehdotukset

Minimanin tutkimustulokset olivat ehdottomasti hyvätasoisia ja asiat toimivat jo valmiiksi hyvin. Näihin kehitysehdotuksiin on valittu tutkimustuloksista huonoiten sujuneet ja kehitysehdotuksissa esiin tulleet asiat. Näitä asioita parantamalla Minimanin palvelutaso voisi nousta kohti erinomainen -tasoa.

Henkilökunnan tavoitettavuutta voitaisiin kehittää lisäämällä henkilökuntaa kassolle ja myymälään. Tämä tuli suorana kehitysehdotuksena myös asiakkaiden vastauksista. Tämä lisäisi henkilökunnan palkkakustannuksia, mutta samalla parantaisi asiakastytyväisyyttä. Kun asiakkaat tavoittaisivat myyjän paremmin, he saisivat

palvelua ja todennäköisemmin ostaisivat etsimänsä tuotteen. Henkilökunnan ole-massaolo ja asiakkaalle tarjoama palvelu kattavat koko palvelun toiminnallisen osuuden. Sen puuttuessa puolet palvelusta puuttuu.

Henkilökunnan tavoitettavuuden tarvetta voitaisiin myös vähentää pienentämällä asiakkaiden tarvetta myyjien palveluun. Henkilökunnan tarve saattaa aiheutua asi-akkaille muista huonommin sujuvista asioista, kuten esimerkiksi huonosta kassa-palveluiden sujumisesta (parempi sujuvuus nopeuttaisi kassojen toimintaa), epäsel-vistä kylteistä (kyltit selvemmiksi, jotta asiakkaat löytäisivät tuotteet) tai vääristä hin-noista (hinnat oikein, jotta myyjien ei tarvitsisi tarkistella niitä). Asiakkaat tarvitsevat myyjien apua useimmiten ongelmatilanteissa, joten ongelmia poistamalla myös asi-akkaiden tarve myyjien apuun vähenisi.

Henkilökunnan palvelualltiutta pystyttäisiin kehittämään henkilökunnan riittävällä kouluttamisella asiakaspalvelun ja myyntityön osalta. Käytännössä henkilökunnalle voisi järjestää asiakaspalvelu- ja myyntikoulutuksia. Lisäksi henkilökunnalle tulisi asettaa ja antaa riittävät ohjeet asiakkaiden palvelemiseen ja myyntityöhön. Hukan ym. (2008, 53) tutkimusten mukaan heikko asiakaspalvelu on 68 % asiakkaiden mielestä syy vaihtaa kauppaa.

Kassapalveluiden sujuvuutta voitaisiin kehittää asettamalla selkeämmät toimintaoh-jeet kassatyöntekijöille kassatyöskentelyyn sekä kouluttamalla kassatyöntekijät pa-remmin työhönsä. Myös hintojen oikeellisuus vähentäisi epäselvien hintojen selvit-telyjä kassalla, mikä hidastaa kassatoimintaa. Kassan laitteiden tekninen laatu olisi myös hyvä tarkistaa eli toimivatko koneet ja laitteet tarpeeksi sujuvasti. Olisi myös tärkeää selvittää, mitkä muut tekijät aiheuttavat kassatyöskentelyssä ongelmia ja millä toimenpiteillä ongelmakohtia voitaisiin korjata.

Kylttien selkeyttä voitaisiin parantaa tarkistamalla, näkyvätkö kyltit tarpeeksi kauas, onko kirjainten koko, fontti ja tekstin tausta tarpeeksi selkeä. Olisi myös hyvä tarkis-taa lukeeko kylteissä oikeat asiat, joiden perusteella asiakkaat löytävät tuotteet oi-keasta paikasta ja kertovatko infotekstit kaiken oleellisen varsinkin hintalapuissa. Hintakylttien tekemisestä ja laittamisesta olisi myös hyvä olla tietyt ohjeet, jotta koko kaupassa olisi kaikki kyltit laitettuna samaan tyyliin selkeyden vuoksi. Kylttien mää-rään ja oikeaan sijaintiin olisi myös hyvä kiinnittää huomiota. Liian vähäinen kylttien

määrä antaa liian niukasti tietoa, mutta taas liian suuri määrä tekee kokonaisuudesta sekavan.

Minimanin aulatilaa ja myymälän sisälle voisi lisätä opastetauluja myymälästä, joista asiakkaat pystyisivät näkemään oman sijaintinsa, missä mikäkin osasto sijaitsee ja mistä asiakas voisi mahdollisesti löytää tarvitsemansa tuotteen. Tämä vähentäisi myyjien tarvetta ja samalla myyjien tavoitettavuus voisi parantua.

Hintojen oikeellisuutta voitaisiin parantaa tarkistamalla, mitkä asiat käytössä olevissa järjestelmissä aiheuttavat epäselvyyksiä hinnoissa. Hintajärjestelmiä tulisi uudistaa ja kehittää siten, että hintavirheitä syntyisi mahdollisimman vähän. Tämä aiheuttaa yritykselle kustannuksia, mutta vähentää myyjien tekemää hintojentarkastustyötä, joka puolestaan parantaa kassapalveluiden sujuvuutta ja lisää myyjien saatavuutta. Hintojen korjaaminen oikeiksi vaikuttaisi myös positiivisesti yrityksen maineeseen.

Rope & Pöllänen (1998, 56) kertovat asiakastytyväisyyden kuuntelujärjestelmästä, jolla suoraa palautetta kerätään myyntitapahtuman tai palautekorttien kautta. Tätä menetelmää käyttämällä voitaisiin kehittää Minimanin valikoimia kuuntelemalla asiakkaiden toiveita tuotteista, joita he haluaisivat ostaa kaupasta. Kuuntelu tapahtuisi käytännössä siten, että myyjät kirjaisivat ylös aina kuulemansa asiakkaiden toiveet tuotteista. Vastauksista voitaisiin nähdä, mitä tuotteita toivotaan paljon, ja siten voitaisiin lisätä haluttu tuote valikoimiin. Valikoimien parantamiseksi voitaisiin myös tehdä erikseen kyselyitä. Yksi mahdollisuus toivekyselyiden tekemiseen olisi säännöllisten asiakastytyväisyysmittausten yhteydessä.

Asiakastytyväisyysmittauksia olisi hyvä tehdä tutkitun teorian perusteella säännöllisesti. Minimanissa asiakastytyväisyysmittauksia on tehty kerran aikaisemmin. Säännöllisten mittausten avulla pysytään selvillä asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Tulosten perusteella yritys pystyy muuttamaan toimintaansa enemmän asiakaslähtöiseksi jatkuvasti. Asiakkaat ovat yleisesti tyytyväisiä asiakaslähtöisiin palveluihin, joka kasvattaa yrityksen asiakasmääriä ja myyntiä. Asiakastytyväisyysmittaukset voisi toteuttaa opinnäytteinä tai niihin erikoistuneiden yritysten kautta.

Minimanin olisi tärkeää huomioida ja reagoida tutkimustuloksiin ja kehitysehdotuksiin, jotta se pysyy ajan tasalla omien asiakkaidensa tarpeista ja odotuksista, joiden

täyttäminen puolestaan synnyttää asiakastyytyvää ja nostaa palveluiden laatua.

5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reabiliteetti tarkoittaa Ropen & Pölläsen (1998, 83) mukaan tutkimustulosten pysyvyyttä ja luotettavuutta, eli jos asiakastyytyväisyystutkimus toistettaisiin, sen tulokset olisivat lähes samanlaiset aikaisemmin toteutetun tutkimuksen kanssa, mikäli asiakastyytyväisyudessa ei ole tapahtunut muutoksia. Reabiliteetti heikentyy esimerkiksi liian pienestä otoskoosta, suuresta vastaamattomien määrästä, epäselvistä kysymyksistä ja väärin ajoitetusta tutkimushetkestä, jolloin asiakkaiden keskittyminen voi olla herpaantunut.

Validiteetti tarkoittaa Ropen & Pölläsen (1998, 83) mielestä sitä, että mittaako tutkimus juuri niitä asioita, joita tutkimuksella halutaan mitata eli vastaavatko mittaus tulokset asetettuja tavoitteita. Tähän keskeisesti vaikuttavia asioita ovat kysymysten muotoilu, kysymysten vastausvaihtoehdot ja asteikot sekä kysymysten sijoittelu lomakkeelle.

Kanasen (2015, 116) mukaan tutkimuksen tulokset ovat ulkoisesti valideja eli yleistettäviä, jos tutkimuksen otoksen vastaukset ovat yleistettävissä koko tutkimuksen kohderyhmään. Ulkoista validiteettia voivat heikentää esimerkiksi, että valitut henkilöt eivät kuulu kohderyhmään, otanta on tehty virheellisesti tai otoksen henkilöitä ei pystytä tavoittamaan. Sisäinen validiteetti tarkoittaa syy-seuraussuhdetta. Tutkijan täytyy pystyä todentamaan esittämänsä väitteet todeksi ja perustelemaan tehdyt ratkaisut.

Tämän tutkimuksen reabiliteetti on melko hyvä, koska tutkimuksen tavoitteena oli saada 200 vastausta ja vastauksia saatiin 203. Pienet asiat heikensivät valitettavasti tutkimuksen reabiliteettia. Muutamit vastaajat jättivät harmillisesti vastaamatta kaksipuolisen lomakkeen toiselle sivulle, koska eivät huomanneet sitä. Muutamista kysymyksistä jouduttiin jättämään vastauksia pois, koska vastaajat olivat ympeyröineet kaksi vastausvaihtoehtoa, joka olisi hankaloittanut tulosten analysointia.

Myös kahdesta kysymyslomakkeesta huomasi, että vastaajat olivat ymmärtäneet heikko-erinomainen asteikon väärin päin eli olivat tarkoittaneet erinomaista, mutta olivat vastanneet heikko. Tämän pystyi huomaamaan siitä, että sanallisten kysymysten vastauksissa vastaajat olivat kuitenkin erittäin tyytyväisiä Minimaniin. Koska vastauksia kerättiin asiakkaiden tullessa juuri kassoilta, osalla vastaajista oli kiire pois kaupasta, joten he saattoivat vastata hyvin pikaisesti kysymyksiin. Vastausten tarkkuus saattoi kärsiä tästä asiakkaiden keskittymisen ollessa huonoa. Muutoin reabiliteetti pysyi tutkimuksessa hyvänä.

Tutkimuksen validiteetti on myös melko hyvä -tasoista, koska suoritettujen mittaus-ten avulla pystyttiin vastaamaan kaikkiin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksessa on myös pyritty perustelemaan työssä tehdyt ratkaisut. Myös muutamat pienet asiat laskivat tutkimuksen validiteettia. Kyselylomakkeen kysymyksiä olisi voinut miettiä vielä enemmän teorian pohjalta, jotta oltaisiin pystytty rakentamaan täysin teoriasta otetut kysymykset. Kyselylomakkeen mitta-asteikko olisi voinut olla selkeämpi kyselylomakkeella, jotta muutamilla vastaajilla ei olisi mennyt mitta-asteikko väärin päin. Myös kyselylomakkeen toinen sivu jäi huomaamatta muutamilta vastaajilta. Muutoin tutkimuksen validiteetti pysyi hyvänä.

LÄHTEET

- Chakrapani, C. 1998. How to Measure Service Quality & Customer Satisfaction. Chicago: American Marketing Association.
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Restamark Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Suomentaja M. Tillman. Vantaa: Talentum Media Oy.
- Harris, E. K. 2007. Customer Service: a practical approach. 4. painos. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Hukka, M., Isomäki, E., Kestilä, V., Koskinen, M., Kuoppamäki, M., Metso, K., Ranninen, T., Saine, M., Tiainen, P. & Virtanen, P. 2008. Retail-kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.
- Kautto, M., Lindblom, A. & Mitronen, L. 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Kivisaaren Mini-Mani Oy. 2012. [Verkkosivu]. Kauppalehti. [Viitattu 3.4.2017]. Saatavana: <http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/kivisaaren+mini-mani+oy/06241657>
- KKS Kauniit ja Kommeet Stagella. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Kauniit ja Kommeet Stagella. Wix site. [Viitattu 11.10.2017]. Saatavana: <http://kauniitjakommeets-tag.wixsite.com/kauniitjakommeet/yhteys>
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Lidlin tonttikauppa Seinäjoella varmistui. 18.10.2016. [Verkkajulkaisu]. Ilkka. [Viitattu 19.9.2017]. I-Mediat Oy. Saatavana: <https://www.ilkka.fi/uutiset/maakunta/lidlin-tonttikauppa-sein%C3%A4joella-varmistui-1.2144980>
- Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2003. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Mannila, J. 2013. Asiakaskokemuksen kehittäminen ja johtaminen. Tampereen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehto. Kehittämistyö.

- Metro-pikatuokku. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Wihuri Oy Aarnio. [Viitattu 27.9.2017]. Saatavana: <https://verkkokauppa.emetro.fi/wihurib2bsto-refront/fi/EUR/store/METRO-PIKA-TUKKU%20SEIN%C3%84JOKI?lat=0.0&long=0.0#>
- Miksi käyttää palautteenhallintatyökalua? 2017. [Verkkosivu]. SurveyMonkey. [Viitattu 1.11.2017.] Saatavana: <https://fi.surveymonkey.com/mp/enterprise-feedback-management/>
- Minimani. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Minimani-Yhtiöt Oy. [Viitattu 3.4.2017]. Saatavana: <http://minimani.fi/minimani-yleista/>
- Minimani Seinäjoki. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Minimani-Yhtiöt Oy. [Viitattu 24.9.2017]. Saatavana: <http://minimani.fi/minimani-seinajoki/>
- Moisio, J. & Tuominen, K. 2004. Pidä asiakaslupaukset ja ole uskottava ISO 9001. 2. uusittu painos. Turku: Oy Benchmarking Ltd.
- Myyvälätyypit. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Päivittäistavarakauppa ry. [Viitattu 24.9.2017]. Saatavana: <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/myymalatyyppit/>
- Nam-Ru Oy. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Nam-Ru Oy. [Viitattu 27.9.2017]. Saatavana: <http://www.nam-ru.tietosivu.fi/>
- Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Rajander-Juusti, R. 2013. Liiketalousalan osaamistarpeet: -Ennakointitietoa koulutuksen suunnittelun tueksi. [Verkkosivu]. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy. [Viitattu 24.9.2017]. Saatavana: http://www.oph.fi/download/146309_Liiketalousalan_osaamistarpeet.pdf
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.
- Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän-myy paremmin. 5. painos. Porvoo: WSOY.
- Saarinen, T. & Kilpinen, M. 2016. Kaupan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Santasalo, T. & Koskela, K. 2008. Vähittäiskauppa Suomessa. 6. uudistettu painos. Helsinki: Ewerko Painotuote Oy.
- Sirkan Kenkä, Seinäjoki. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Etsi-aukioloaika.fi. [Viitattu 24.9.2017]. Saatavana: https://etsi-aukioloaika.fi/065886/Sirkan_Kenk%C3%A4?updateinfo=yes

Uusi Minimani otti vastaan asiakkaansa. 15.11.2012. [Verkkajulkaisu]. Ilkka. [Viitattu 5.4.2017]. I-Mediat Oy. Saatavana: <https://www.ilkka.fi/uutiset/maakunta/uusi-minimani-otti-vastaan-asiakkaansa-1.1289310>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. [Verkkajulkaisu]. TamPub julkaisuaineisto. Tampereen yliopisto. [Viitattu 1.11.2017]. Saatavana: http://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Juva: PS-kustannus.

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake.

Liite 2. Avoimen kysymyksen vastaukset: syy Minimanin valitsemiseksi.

Liite 3. Avoimen kysymyksen vastaukset: Minimanin kehityskohteet.

Liite 4. Asiakkaiden sanalliset vastaukset.

LIITE 1 Kyselylomake

Asiakastyytyväisyyskysely



Taustakysymykset

1. Sukupuoli mies nainen
2. Ikä alle 20 v. 20-35 v. 36-50 v. 51-65 v. yli 65 v.
3. Asuinpaikka _____
4. Kuinka usein asioit Seinäjoen Minimaniissa?
 päivittäin
 muutaman kerran viikossa
 kerran viikossa
 muutaman kerran kuukaudessa
 harvemmin

Ympyröi numeroista 1-5 vaihtoehto, joka kuvaa parhaiten Minimaniin palveluiden tasoa.

1 = heikko	2 = kohtalainen	3 = tyydyttävä	4 = hyvä	5 = erinomainen
------------	-----------------	----------------	----------	-----------------

Kauppa yleisesti

5. Myymälän sijainti	1	2	3	4	5
6. Parkkipaikkojen riittävyys	1	2	3	4	5
7. Aukioloajat	1	2	3	4	5
8. Asioinnin sujuvuus	1	2	3	4	5
9. Tilojen viihtyisyys	1	2	3	4	5

Asiakaspalvelu

10. Henkilökunnan tavoitettavuus	1	2	3	4	5
11. Henkilökunnan palvelualltius	1	2	3	4	5
12. Henkilökunnan ystävällisyys	1	2	3	4	5
13. Henkilökunnan osaaminen	1	2	3	4	5
14. Asiakaspalvelun nopeus	1	2	3	4	5

Käännä →

Myymäliä

15. Myymälän siisteys	1	2	3	4	5
16. Tuotteiden esillepano	1	2	3	4	5
17. Tuotteiden saatavuus	1	2	3	4	5
18. Kylltien selkeys	1	2	3	4	5
19. Kassapalveluiden sujuvuus	1	2	3	4	5

Miksi valitsit Minimainin kaupaksesi?

Miten hyvin palvelumme vastasivat odotuksiasi?

1 2 3 4 5

Miten voisimme parantaa palveluitamme?

Kuinka todennäköisesti suosittelisit Seinäjoen Minimania ystäville?

1 2 3 4 5

Kiitos vastauksista!

LIITE 2 Avoimen kysymyksen vastaukset: syy Minimänin valitsemiseksi

- -
- -
- -HYVÄT INVA-OSTOSKÄRRYT ! +++++ -HYVÄ KAUPPA MUUTENKIN
- -Lähellä, hyvät tuotteet
- Aukiolo aika, löytyi tuotteet joita hain
- Edullinen
- Edullinen
- Edullinen
- Edullinen
- Edullinen
- Edullinen hintataso, monipuolinen tarjonta, hyvät tarjoukset
- edullinen ja tuttu
- EDULLISET HINNAT
- Edullisuus
- Edullisuus, valinnanvaraa tavaroissa
- Haen vain tiettyjä tuotteita Minimänista. En asioi päivittäisostoja.
- Halpa ja lähellä
- Halpa, paljon tavaraa, paljon kassoja, ei tarvitse odottaa kauaa
- Helppo asioida, selkeä
- Helppo ja nopea asioida

- HELPPO KÄYDÄ. PALJON KAIKKEA
- HINTA SUHDE HYVÄ
- Hinta, monipuoliset tarjoukset
- Hyviä tarjouksia ajoittain. Hyvä hedelmäosasto. Edullinen
- Hyviä tarjouksia.
- HYVIÄ TARRJOUKSIA
- Hyvä ja edullinen kauppa kaikin puolin.
- Hyvä ja edullinen, laaja valikoima
- Hyvä ja mukava kauppa, hyvä palvelu
- Hyvä kauppa monipuolinen.
- Hyvä mutta melko halpa
- Hyvä ruokapaikka, parkkitilat
- Hyvä sijainti ja valikoima
- hyvä sijainti, edullinen monipuolinen.
- Hyvä sijainti, hinta/laatusuhde asiallinen
- Hyvä sijainti, nopea asiointi
- HYVÄ SIJAINTI, RIITTÄVÄ PARKKIPAikka JA KAUPPAREISSULLA VOI PALAUTTAA PAHVIA, LASIA JA MUOVIA....
- HYVÄ SISUSTUSTUOTEVALIKOIMA + LOUNASPALVELUT
- HYVÄ TUOTEVALIKOIMA JA TARJOUSTUOTTEET
- Hyvä valikoima
- Hyvä valikoima

- Hyvä valikoima ja suosin mielelläni ketjuun kuulumatonta!
- Hyvä valikoima, edullinen hintataso
- HYVÄ VALIKOIMA, TARJOUKSET JA KATTA A KAIKEN TARVITTAVAN
- hyvällä paikalla & erilainen valikoima
- Hyvät tarjoukset
- Hyvät tarjoukset
- Hyvät tarjoukset.
- Hyvät tuotteet
- Ihan ok paikka. Tietyt tuotteet ovat valtteja.
- ihania sisustusjuttuja :)
- JAA-A
- Jos tekee mieli jotain tarjouksessa olevaa.
- Kaikkia löytyy
- Kaikkia saa mitä tarvitaa sopivan kokoinen kauppa
- Kiva ja tilava kauppa, en ole muualla nähnyt.
- Ko Ei kuulu ketjuun vaan on oma kauppansa
- Koska lähellä oleva kauppa
- Koska prismasta ei saa grillinukkeja
- Koska täältä sai irttiksi :P NAM! NAM! ensi kerralla Maissi palloja tuokaa!!!
- käydessäni S-joella käyn usein täällä
- Käyn silloin tällöin

- Liha on keskim halvempaa. Perheessämme kuuluu 5kg 1vk. Prisman /keskon todennut kalliiksi. OK, tarjouksista
- Likellä hallia...
- LUOTETTAVA, PAIKALLINEN.
- lähellä
- Lähellä
- Lähellä
- Lähellä
- LÄHELLÄ
- Lähellä ja edullinen
- Lähellä ja edullinen
- Lähellä ja edullinen
- Lähellä ja hyvä kauppa
- Lähellä ja runsas valikoima
- Lähellä ja tänne on mukava tulla
- LÄHELLÄ KOTIA JA "RAUHALLINEN" NOPEA KÄYDÄ
- Lähellä lapsien harrastuksia
- LÄHELLÄ TUOTETTUA, EDULLINEN OSTOSPAIKKA
- LÄHELLÄ TYÖPAIKKAA
- LÄHELLÄ TYÖPAIKKAA JA OMA VALIKOIMA LÖYTYY TÄÄLTÄ
- Lähellä, monipuolinen
- lähellä, paikallinen, ei ketju, hinta ok

- Lähellä, parturi keskuksessa
- lähellä, riittävän iso
- Lähellä.
- Lähialueella
- Lähikauppa
- Lähikauppa
- LÄHIKAUPPA
- Lähikauppa, hyvä valikoima
- Lähikauppa, monipuolinen
- Lähin kauppa
- Matkan varrella ja etsin tiettyä tuotetta jota olin ostanut aikaisemmin jo
- Minimanista saa sellaisia tuotteita, joita ei saa muualta
- Minulle sijainti on hyvä ja löytyy myös käyttötavaraa yms.
- monipuolinen
- Monipuolinen
- Monipuolinen. Löydän mitä olen hakemassa
- Monipuolisuus ja tuotevalikoima miellyttävät
- MONIPUOLISUUS, HELPPO TULLA, EI SUURTA TUNGOKSEN TUNTUA
- NAM-RU ON NIIN HYVÄ LUONASPAIKKA
- NOPEA
- Ohikulkumatkalla

- ohikulkutien lähellä. Hyvä valikoima. Alko
- Olen Ollut alusta asti asiakkaana jo ensimmäisestä paikasta lähtien
- Oli matkan varrella
- Oli matkan varrella.
- Paljon Tarjontaa
- PRISMA JA K-MARKET TARVITSEE KILPAILIJAN
- Saan kaiken tarvitsemani
- saman katon alta monia tuotteita esim. rautapuoli
- Sattuman varaisesti
- Satunnainen ostaja
- Satunnaisia tarjouksia
- Se on hyvä
- Se on Seinäjokisin vaihtoehto.
- SEKATAVARAKAUPPA
- Sijainnin vuoksi
- Sijainti
- Sijainti
- SIJAINTI
- Sijainti, tarjoukset
- Sijainti, tuotevalikoima
- Sijaitsee lähellä ja on monipuolinen

- Sillä hetkellä lähin kauppa ostosten tekoon.
- Sopivasti kotimatkan varrella
- Tarjoukset
- Tarjoukset
- TARJOUKSET
- TARJOUKSET
- TARJOUKSET!
- Tarjous
- Tarjousten ansiosta
- tarvitsin gluteenittomia jauhoja, joita saa täältä
- Tiesin löytäväni tarvitsemiä tuotteita
- Tietyn tuotteen vuoksi Joskus tarjouksen vuoksi
- Tiedetyt tarvikkeet
- Tottumus
- tulimme tällä kertaa lounaalle, mutta katsastimme ensin myymälän ja ostin viherkasvin, leluja, kynntilöitä ym. Täällä on paljon kaunista, edullista tavaraa
- Tulini hakemaan tarvitsemiä tavaroita ohikulkiessani
- Tuotevalikoima
- TUTTU
- TUTTU PAIKKA
- Tuttu paikka, kunhan muistaa katsoa päiväykset.
- TYÖMATKALLA

- työmatkan varrella sopivasti.
- TÄLLÄ HETKELLÄ LÄHIN KAUPPA
- Tällä kertaa hyvät oluet
- Täällä on mukava asioida ja tuotteet ovat laadukkaita
- Töissä kauppakeskuksessa
- Vahingossa
- VAIHTELUA, KENKÄKAUPPA, ALKO
- Vaihtelun vuoksi
- VALIKOIMAN LAAJUUS EDULLISET HINNAT
- Valinta hyvä. Edullisuus.
- yksi hyvistä

LIITE 3 Avoimen kysymyksen vastaukset: Minimanin kehityskohteet

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- -

- ?

- ?

- ?
- ?
- A sisääntulon ovien kulkusuunta on hassusti päin
- Edelleen hyviä tarjouksia/kampanjoita
- Ei juuri mitenkään
- Ei selkeää tarvetta
- Ei tarvitse parantaa
- Ei tule nyt mieleen -näin hyvä
- Eipä osaa sanoa
- Elintarvikkeet voisivat olla edullisempia. Toisinaan myymälässä on epämiellyttävä haju.
- En osaa sanoa
- En osaa sanoa
- En osaa sanoa
- En osaa sanoa
- en tiedä
- Enemmän edullisia tuotteita "halppismerkeiltä"
- Enemmän irtokarkkeja tarjoukseen
- Enemmän kassapalveluja saisi olla.
- Enemmän kassoja.
- Enempi gluteenittomia tuotteita

- Haeskelin myös kalenteria, mutta en löytänyt sellaista sopivaa. Valikoimaa voisi olla enemmänkin :)
- henkilökuntaa iltaan.
- Hinnat hyllynreunassa ja kassalla olisivat AINA samat, -30% hintalappu huomioitaisiin AINA kassalla
- HINNAT OLISI OIKEIN, ELI KASSALLA SAMA HINTA KUIN HYLLYSSÄ. TARKKUUTTA KASSATYÖSKENTEELYYN.
- Hinnat välillä kalliit verrattuna S-ryhmään. Tuotteiden päiväykset lyhyitä. Muutamat epäystävälliset myyjät pilaavat muuten aurinkoisen palvelun. Plus-saa: hyvät tarjoukset, sympaattinen yksityinen toimija :)
- hinnat/hintalaput selkeästi/oikeiksi
- Hinnoissa epäselvyyksiä
- HOMMA TOIMII JO HYVIN! KIITOS!
- Hyvää palvelua on!
- Iloisuutta ilmeeseen
- Irtokarkit johonkin parempaan paikkaan. liikaa ruuhkaa tarjouksen aikana
- jatkossa kyselyyn vastanneiden arvontaa pikku palkinnoille :)
- Joiltain osin valikoiman laajuus
- JOS TULEE KÄVELLEN CITTARISTAPÄIN, NIIN AUTOT AJAA PÄÄLLE VARSINKIN RUUHKA-AIKANA, TEHKÄÄ SUOJATIE.!
- Jossain tuoteryhmissä valikoimaa laajentamalla
- Kaikki ne jotka eivät ole nro 5 voi parantaa
- Kaikki toimii hyvin
- Kassan toiminta ripeämpää ja kassatädit ystävällisempiä

- KASSAPALVELUISSA PARANNETTAVAA, KASSA ON ASIAKKAITA PALVELEMASSA EI TOISIN PÄIN
- Kassat olisi parannettavaa
- KASSAT SUJUVAMMAKSI
- kassoilla enemmän hymyä huuleen
- Kassoja enemmän!!
- Kassoja enemmän ruuhka-aikana
- kassoja Lisää
- Kauppa on siisti, selkeä ja hyvä. En moiti mitään. Myyjiä ei hirveästi näkynyt osastoilla, mutta enpä sitä nyt tarvinnutkaan :)
- kouluttaa kassapalvelijoita
- Lisää marketteja esim Turku että olis muutakin kesko ja S-ryhmät + LIDL
- Lisää myyjiä käytäville
- LISÄÄ VALIKOIMAA
- Lisäämällä kylttien sekä tuotesijoitteluiden selkeyttä ruokapuolella.
- lisäämällä myyjien saatavuutta
- Maissipalloja!!!
- Murskautuvat tavarat kassahihnalla sivuun
- OK NÄINA
- PANKKIAUTOMAATTI
- PANKKIAUTOMAATTI/OTTO-PISTE OLISI HYVÄ PARANNUS.
- PANOSTUS TUOTTEIDEN LAATUUN

- PENKKEJÄ, TUOLEJA VANHOILLE ASIAKKAILLE ISTUTTAVAKSI OSTOSTEN LOMASSA, RULLATUOLI
- Pieniä kohennuksia kylmäpuolelle.
- Pitäkää palvelut samana
- Pääskää eroon maineesta että kassat huijaa hinnoissa
- RUSKEA KENT TUPAKKA VALIKOIMIIN
- SIISTEYS JA SELKEYS
- Tavaroiden sijoittelua voisi miettiä. Tavarapuolella meinas kylmälaukut olla hukassa
- Useampi kassa käytössä
- Usein tarjoustavarat normihinnalla, tai sitten tarjoushinnat poistamatta tarjouksen loputtua
- Valikoimaa lisää
- VALIKOIMIA PARANTAEN
- Vanhojen tuotteiden myynti valit. yleistä (vanhentuneiden)
- Vegetuotteet yhteen paikkaan

LIITE 4 Asiakkaiden sanalliset vastaukset

- Aiva jees kauppa
- Hyvä palvelu
- Kassapalvelu ajoittain hidasta, olin joku päivä neljän aikaan käymässä ja silloin kesti jonossa kauan
- Hyvä se on
- Tavarat löyty sieltä
- Oon tyytyväinen kun on jo kädet täynnä tavaraa
- Ollaan erittäin tyytyväisiä
- Oon oikeen tyytyväinen
- Kaikki toimii hyvin
- Ihan tyytyväisiä ollaan
- Käytävillä hyvin tilaa mennä kärryjen kanssa
- Oon tyytyväinen
- Ollaan niin tyytyväisiä jotta
- Tyytyväisiä ollaan
- Tyytyväinen oon
- En ehdi vastata kyselyyn, vaikkakin asiakaspalvelu oli hyvää
- Ihan hyvä se oli
- Kyllä me ollaan tyytyväisiä
- Oon tosi tyytyväinen
- Se oli ihan hyvä

- Olen tosi tyytyväinen
- Nyt ainakin oli hyvä palvelu
- Mä oon tyytyväinen
- Hyvä kauppa, lähellä ja hyvät palvelut