

**Hilkka Hirvi**

# **YRITYSMYYNNIN ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN**

**Tavaratalo XXX**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Maaliskuu 2018**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Maaliskuu 2018	<b>Tekijä/tekijät</b> Hilkka Hirvi
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous		
<b>Työn nimi</b> YRITYSMYYNNIN ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN - Tavaratalo XXX Oy		
<b>Työn ohjaaja</b> Katarina Broman		<b>Sivumäärä</b> 46 +12
<b>Työelämäohjaaja</b> Tuija Tolonen-Kytölä		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi tavaratalo XXX. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia yritysasiakkaiden tyytyväisyyttä yritysmyyntin asiakaspalveluun sekä eri palvelutoimintojen sujuvuuteen. Yritysmyyntin asiakkaille ei ole tätä ennen tehty asiakastyytyväisyyskartoitusta, joten mahdollista vertailua ei voitu suorittaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli koota asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella kerätystä materiaalista objektiivinen ja selkeä analyysi yritysmyyntin asiakaspalvelun tasosta ja laadusta. Löydettyjen kehityskohteiden avulla yritys pystyy kehittämään toimintaansa paremmaksi ja kilpailukykyisemmäksi. Tarkoituksena oli myös luoda työväline, jolla mitata asiakastyytyväisyyttä tulevaisuudessakin.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen osa käsittelee yritysmyyntiä, verkkokauppaa, palvelua, palvelun laatua, asiakastyytyväisyyttä ja -tyytymättömyyttä. Nämä teoriat pohjustivat hyvin tutkimuksen empiiristä osaa. Tutkimus toteutettiin Webropol-ohjelmiston avulla, ja tutkimusaineisto kerättiin käyttämällä kvantitatiivista eli määrällistä monivalintakyselytutkimuslomaketta. Tutkimuksesta iso osa on salattu.</p>		
<b>Asiasanat</b> asiakastyytyväisyys, asiakastyytymättömyys, palvelu, palvelun laatu, yritysmyynti		

## ABSTRACT

<b>CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</b>	<b>Date</b> March 2018	<b>Author</b> Hilkka Hirvi
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> DEVELOPING OF B2B CUSTOMER SERVICE: Department store XXX Ltd		
<b>Instructor</b> Katarina Broman		<b>Pages</b> 46 +12
<b>Supervisor</b> Tuija Tolonen-Kytölä		
<p>The thesis was commissioned by the department store XXX Oy. The aim of the thesis was to study the satisfaction of corporate customers with corporate customer service and the smoothness of various service activities. The customer satisfaction surveys for corporate customers haven't been done before so no comparison could be made. The purpose of the thesis was to compile an objective and clear analysis of the level and quality of the corporate sales service using the material collected from the customer satisfaction survey. With the development targets found, the company is able to develop its business better and more competitively. The aim was also to create a tool to measure customer satisfaction in the future.</p> <p>The theoretical part of the study deals with corporate sales, e-commerce, service, quality of service, customer satisfaction and dissatisfaction. These theories well underpinned the empirical part of the research. The research was carried out using the Webropol software, and the research material was collected using a quantitative multi-choice study questionnaire. Most of the research is encrypted.</p>		
<b>Key words</b> business to business sales, customer satisfaction, customer dissatisfaction, customer service, quality of service		

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO.....</b>	<b>1</b>
<b>2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS.....</b>	<b>2</b>
<b>3 YRITYSMYYNTI.....</b>	<b>3</b>
3.1 Yritysten välinen kaupankäynti.....	3
3.2 Tuotantohyödyke vs. kulutushyödyke.....	4
3.3 Henkilöiden vaikutus ostopäätökseen .....	5
3.4 XXX Oy:n yritysmyynti.....	6
3.5 Verkkokauppa .....	7
3.5.1 Yritykset ja verkkokauppa.....	7
3.5.2 Sopimusvapaus yritysten välisessä kaupassa.....	7
<b>4 PALVELU YRITYSMYYNNIN MENESTYSTEKIJÄNÄ .....</b>	<b>8</b>
4.1 Palvelu käsitteenä.....	8
4.2 Palvelun erityispiirteitä .....	8
4.3 Palvelun laatu ja itsepalvelulla tyytyväisyyttä .....	10
4.4 Palvelun laadun ulottuvuudet .....	11
4.4.1 Lopputulosulottuvuus eli tekninen toteutus .....	12
4.4.2 Prosessitulottuvuus- eli toiminnallinen toteutus.....	13
4.5 Laatu ja imago.....	13
4.6 Laatu kilpailukeinona.....	14
4.7 Palvelun laadun mittaaminen .....	15
<b>5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA TYYTYMÄTTÖMYYS .....</b>	<b>17</b>
5.1 Asiakastyytyväisyystekijät .....	17
5.2 Asiakastyytymättömyystekijät.....	18
5.3 Asiakastyytyväisyystutkimukset .....	20
<b>6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>22</b>
6.1 Tavoite ja tutkimusongelmat .....	22
6.2 Tutkimuksen eteneminen .....	22
6.3 Tutkimuksen relilibiliteetti ja validiteetti .....	22
<b>7 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>23</b>
7.1 Alan asiantuntemuksen, maineen ja sijainnin tärkeys .....	24
7.2 Jälkimarkkinointi, neuvottelutaito, kustannukset ja soveltuvin tilaustapa .....	25
7.3 Laadun arviointi sekä yrittäjien tarpeiden ymmärrys .....	26
7.4 Viestintä, aikataulutukset sekä tuotteiden ja palveluiden hinta-laatu suhde .....	27
7.5 Ongelmien hoitaminen, asiantuntemus, palvelun suoritustaso ja nopeus .....	28
7.6 Laskutus, yhteydenotto tulevaisuudessa, suosittelu, sekä vastaaja yrityksen koko.....	36
7.7 Tietoisuus yrityksestä ja kehitysehdotukset .....	41
<b>8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET .....</b>	<b>42</b>

<b>9 POHDINTA .....</b>	<b>45</b>
-------------------------	-----------

<b>LÄHTEET .....</b>	<b>46</b>
<b>LIITTEET</b>	

## **KUVIOT**

KUVIO 1. XXX Oy:n logo.....	3
KUVIO 2. Henkilökohtaiset ostotoimintaan vaikuttavat tekijät organisaatiomarkkinoilla .....	6
KUVIO 3. Yrityksen kilpailuetua tuottavat menestystekijät .....	16
KUVIO 4. Rahalliset kustannukset yritykselle huonosta asiakaspalvelusta.....	22
KUVIO 5. Asiantuntemuksen tärkeys kun valitaan yritys, jossa asioidaan.....	26
KUVIO 6. Maineen tärkeys, kun valitaan kumppaniyritys samankaltaisten joukosta .....	27
KUVIO 7. Yrityksen sijainnin tärkeys vastaajille .....	28
KUVIO 8. Jälkimarkkinoinnin tärkeys, kun valitaan yritys muiden samankaltaisten joukosta .....	28
KUVIO 9. Henkilökohtaisen neuvottelun tärkeys vastaajille .....	29
KUVIO 10. Parhaiten soveltuva tuotteiden tilaustapa yrityksille.....	30
KUVIO 11. Kustannusten tärkeys, kun valitaan yritys muiden samankaltaisten joukosta.....	30
KUVIO 12. Yleisarvosana tuotteidemme ja palvelumme laadulle.....	31
KUVIO 13. Kuinka hyvin ymmärrämme yrityksenne tarpeet.....	33
KUVIO 14. Yritysmyyntiin asiakaspalvelun viestinnän selkeys.....	33
KUVIO 15. Kuinka hyvin asiakasta informoidaan asioiden etenemisestä .....	33
KUVIO 16. Kuinka hyvin aikataulut pitivät vastaajien mielestä.....	34
KUVIO 17. Tuotteiden ja palveluiden hinta / laatusuhde.....	35
KUVIO 18. Kuinka nopeasti tartumme ongelmiin .....	36
KUVIO 19. Kuinka asiantuntevaa asiakaspalvelu oli.....	36
KUVIO 20. Suoriutumisen taso asiakaspalvelussa.....	37
KUVIO 21. Jonotusaika tavanomaisen puhelun yhteydessä .....	37
KUVIO 22. Yrityksen laskutuksen täsmällisyys .....	38
KUVIO 23. Ottaako asiakas yhteyttä XXX Oy:lle myös tulevaisuudessa .....	39
KUVIO 24. Miten todennäköisesti vastaaja suosittelee XXX Oy yritystä.....	39
KUVIO 25. Kuinka kauan vastaaja on ollut asiakkaana XXX Oy:llä.....	40
KUVIO 26. Kuinka monta työntekijää vastaajan yritys työllistää.....	40
KUVIO 27. Miten vastaaja on saanut tiedon yrityksestä.....	41

## **TAULUKOT**

<b>TAULUKKO 1. Tuotanto- ja kulutushyödykkeiden ostamisen ominaispiirteet .....</b>	<b>5</b>
---	----------

## 1 JOHDANTO

# SALATTU

## 2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS

# SALATTU

### 3 YRITYSMYYNTI

Tässä luvussa käsitellään yritysmyyntiä. Selkeytän yritysmarkkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden eroavuuksia sekä valoitán, mitä tarkoitetaan tuotanto- ja kulutushyödykkeillä. Luku käsittelee myös asioita, jotka vaikuttavat yrityksissä tehtäviin ostopäätöksiin. Lisäksi kerron Yrityksen XXX yritysmyyntin toiminnasta, sekä verkkokaupasta, jonka avulla yritysmyynti pystyy vastaamaan asiakkaidensa muuttuvaan ostokäyttäytymiseen.

#### 3.1 Yritysten välinen kaupankäynti

Yritysmyyntissä kaupankäynti tapahtuu yritysten ja organisaatioiden välillä. Yritysten välinen kaupankäynti on markkinoiltaan pienempää kuin kuluttajamarkkinoilla, mutta yritysten ostomäärät ovat isompia. Yritysten tuotteet ostetaan ainoastaan ammattikäyttöön tai jälleenmyytitarkoitukseen. Kaupantekoprosessi voi kestää päivistä kuukausiin, jopa vuosiin, riippuen investoinnin tarpeesta. Huomioitavaa on se, että yritysasiakkailta on usein samanlaisia tuotetarpeita, kuin kuluttaja-asiakkailta, mutta ostopäätöksissä on usein mukana useita henkilöitä yrityksestä. Yrityksillä on käytössään ns. ostopäätäjiä, joiden kautta organisaation tuotteet hankitaan keskitetysti ja suunnitellusti.

Yritysten välisessä kaupankäynnissä ostajat eivät vain hanki tuotteita tai palveluita kuten kuluttajat, vaan he ostavat myös tuloksia liiketoiminnalleen. Yritysasiakkaat haluavat luoda pitkiä ja kannattavia asiakassuhteita, jotka luovat arvoa heidän yritykselleen. Arvon luonti tarkoittaa, että yrityksen liiketoiminta kasvaa, kustannukset alenevat ja toiminnot ovat joustavia ja tehokkaita. Lyhyesti sanottuna yritysasiakkaat haluavat ratkaisuja liiketoimintansa ongelmiin. (Thull 2004, 5.)

Yritysten välisessä kaupankäynnissä hinnoittelu on yleensä asiakaskohtaisesti räätälöityä. Yritysten ja organisaatioiden tuotetarpeet ja ostosummat ovat usein niin isoja ja monivaiheisia, että hinnoittelu asiakkaille on uniikkia. Myös tarjouspyynnöissä sopimusehdot ovat usein tarkasti määriteltäviä. Tarkoilla sopimusehdoilla pyritään luomaan selkeys tuotteiden ostoon ja hankintaan kaikkien yrityskumppanien välille. Mitä arvokkaampi tuotantohyödykehankinta on, sitä enemmän päättäjiä on mukana hankintaprojektin eri vaiheissa.



### 3.2 Tuotantohyödyke vs. kulutushyödyke

Tuotantohyödykkeitä voivat olla tavarat ja palvelut. Yritysten tuotantohyödyketarpeet voivat olla kertaluotoisia hankintoja, tai ostoprosessi näille voi olla jatkuva. Ostoterät voivat olla isoja tai pieniä, ja itse tuotteet voivat olla ostajalle välttämättömiä, tai muuten hyödyllisiä normaali arjessa, kuten toimisto- ja atk tarvikkeet. Tuotanto- ja kulutushyödykkeet ovat siis pitkälti samankaltaisia, ja erottava tekijä näissä on vain se ketkä hyödykkeet ostavat. (Rope 2004, 13.) Seuraava taulukko (TAULUKKO 1) esittää tuotanto- ja kulutushyödykkeiden ostamisen ominaispiirteitä.

TAULUKKO 1. Tuotanto- ja kulutushyödykkeiden ostamisen ominaispiirteet (mukaillen Rope 2004, 15)

TUOTANTOHYÖDYKE	KULUTUSHYÖDYKE
Tyydyttää tarpeet organisaatiossa	Tyydyttää yksilön tarpeet
Potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä rajoittunut	Potentiaalisten asiakkaiden lukumäärä lähes lukematon
Vaiheinen ja monimutkainen ostoprosessi	Ostoprosessi yksinkertainen
Monimutkainen tuote	Yksinkertainen tuote
Hankintahinta kallis	Edullinen hankintahinta
Suuri huoltotarve	Vähäinen huoltotarve
Ostajat "ammattilaisia"	Ostajat "ei-ammattilaisia"
Suora yhteys valmistajan ja käyttäjän välillä	Ei suoraa yhteyttä valmistajan ja käyttäjän välillä
Vaikeasti määriteltävä ryhmä, joka päättää ostoista	Ostajat helposti määriteltävissä
Rationaaliset ostomotiivit painottuvat	Epärationaaliset ostomotiivit merkittäviä

Taulukosta on nähtävissä, että tuotteen kannalta markkinoiden erityispiirteitä vertailtaessa yrityksille tarjottavat tuotteet ovat usein monimutkaisempia ja kalliimpia kuin kuluttajamarkkinoilla, sekä ostoprosessi on monivaiheinen. Tuotantohyödykkeiden ostajat ovat ammattilaisia, ja itse tuotteet tyydyttävät koko yrityksen tarpeet. Kulutushyödykkeellä tyydytetään vain yksilön tarve.

Yritystenvälisessä kaupassa myös valmistaja ja ostaja ovat usein suorassa yhteydessä toisiinsa.

Tuotantohyödykkeitä ostavien ostomotiivit ovat useimmiten rationaalisia, kun taas kuluttajapuolella ostomotiivit ovat usein epärationaalisia. Kuluttajat ostavat siis tuotteita hetken mielihohteesta ja saadakseen mielihyvää ostotapahtumasta itselleen, kun taas yrityksessä tuotetarve on pitkälle harkittua, ja hankinnan taustalla on organisaation tarpeet. (Rope 2004, 15.)

### 3.3 Henkilöiden vaikutus ostopäätökseen

Usein on esitetty sellainen käsitys yritysmarkkinoiden ostopäätöksistä, että ne olisivat pelkästään rationaalisia. Tämä ajattelutapa perustuu siihen, että päätöksentekijänä toimii organisaatio ja ostajahenkilöt ovat vain päätöksen teon välikappaleita. Rope (2004, 42) kirjoittaa kuitenkin kirjassaan, ettei tämä pidä paikkaansa, vaan tilanne on käänteinen. Päätöksentekijä on vain henkilö, ja hänen tehtävänsä ja työroolinsa sekä henkilökohtaiset ominaisuudet ja taustansa vaikuttavat päätöskriteereihin ja päätöksentekoon. Alla on kuvattu yritysmarkkinoilla ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä (KUVIO 2.)



KUVIO 2. Henkilökohtaiset ostotoimintaan vaikuttavat tekijät organisaatiomarkkinoilla (mukaillen Rope 2004, 42)

Kuvion lähtökohtana on perustotuus siitä, että yritysten välisessä kaupankäynnissä vaikuttaminen tulee toteuttaa ihmiseen vaikuttamisen kautta. Kaikki nämä asiat vaikuttavat ostotoimintaan. Jotta toimittajan yritys kykenee vaikuttamaan organisaation ostotoimintaan, tulee hänellä olla ymmärrys sekä ihmisten ostokäyttäytymisestä ostajana, että organisaation ja ostotilanteen vaikutus oston tekemiseen. (Rope 2004, 44. )

Kuviossa ostopäätökseen ja kriteereihin vaikuttaa moni asia, esimerkiksi missä asemassa ostohenkilö toimii organisaatiossa, tai mikä on hänen työyksikkönsä (markkinointi, ostotoiminto, taloushallinto jne.) Myös se, mikä rooli ostajalla on ostettavan tuotteen suhteen organisaatiossa (käyttäjä, vaikuttaja, ostaja, koordinaattori) sekä ostohenkilöstön työkokemus, demografiset tekijät (ikä, sukupuoli, koulutus jne.)

vaikuttavat ostopäätöksen tekoon. Organisaatiossa oloaika (työikä ko. tehtävässä), ostaja persoonakohtaiset tyyppiominaisuudet, eli päätöksentekonopeus, kyky ottaa riskejä, uudistusinnostus sekä itsellisyys tehdä päätöksiä, ovat myös osa vaikuttimia. (Rope 2004, 43.)

# SALATTU

# SALATTU

## **4 PALVELU YRITYSMYYNNIN MENESTYSTEKIJÄNÄ**

Tässä osassa käsitellään palvelua ja sen laatua. Kerron palvelun erityispiirteistä, palvelun laadun eri ulottuvuuksista, sekä miten laadulla voidaan kilpailla. Käsittelen myös asioita mitkä vaikuttavat asiakkaiden kokemaan laatumielikuvaan ja kuinka palvelunlaatua mitataan.

### **4.1 Palvelu käsitteenä**

Palvelu on yritysten kilpailukeinoista tärkeimpiä. Palvelu on kommunikointia, tekoja, suorituksia, tapahtumia tai valmiuksia, joilla asiakkaalle luodaan tai annetaan mahdollisuus saada lisäarvoa ongelman ratkaisuna, vaivattomuutena, helppoutena, nautintona, mielihyvinä, kokemuksena, materian tai ajan säästönä jne. Palvelua ei voi varastoida tai säilyttää, vaan se luodaan asiakkaan ja yrityksen edustajan välisessä kanssakäymisessä, joko erittäin nopeasti tai jopa vuosien kestävä tapahtuman aikavälillä. (Rissanen 2005, 15.) Palvelutapahtuman onnistumiseen vaikuttavat myös muutkin seikat kuin pelkkä asiakaspalvelutapahtuma, kuten täsmällinen laskutus, sopimus- ja maksuehdot, myyjän ammattitaito, sekä jälkipalvelut.

Palvelutapahtuma on yleensä niin uniikki, että tapahtumasta saatu hyvyys tai huonous on loppujen lopuksi asiakkaan itsensä kokema tunnetila palvelunlaadusta. Kun asiakas tuntee palvelutilanteessa itsensä tasavertaiseksi palvelun tuottajan kanssa ja hänen kohtelunsa on ollut arvokasta, ammattitaitoista ja ainutlaatuista, on palvelu silloin laadultaan hyvää. Kun palvelu on hyvää, sen tuottama asiakaspalvelija voi saavuttaa ylivoimaisen kilpailuedun, jolla se voi erottautua kilpailijoista. Hyvällä palvelulla luodaan lisäarvoa asiakkaalle, vahvistetaan asiakassuhdetta, luodaan yritykselle ja asiakkaalle merkittävää kannattavuutta, tai myönteistä elämänlaatua ja mielekkyyttä. Hyvällä palvelulla hyödykkeelle voidaan myös luoda poikkeuksellinen lisäominaisuus. (Rissanen 2005, 15–16.)

### **4.2 Palvelun erityispiirteitä**

Palvelu on yleensä aineetonta, ja se tuotetaan ja käytetään samanaikaisesti. Sitä ei voi tallentaa eikä varastoida, ja palvelun tuottaminen vaatii usein paljon etukäteissuunnittelua (Rissanen 2005, 19). Esimerkiksi hyvä myyjä selvittää aina ennen sovittua asiakastapaamistaan asiakkaan taustat, ja tutustuu

yritykseen ja sen kulttuuriin, sillä asiakas odottaa saavansa jotain hänelle arvokasta jo ensi näkemisestä lähtien.

Palvelun käyttäjät voivat kokea myös saamansa asiakaspalvelun useista eri näkökulmista, jopa sellaista, mitä itse palvelua tarjoava yritys ei ole osannut arvioida etukäteen. (Rissanen 2005, 18–19.) Asiakkaina me käytämme useita eri palvelua tarjoavia yrityksiä, kuten vaikka kirjastoa, uimahallia tai käymme vakituisesti kaupungin kauimmaisessa autohuollossa, vaikka samankaltaisia yrityksiä löytyisi lähempääkin. Se miksi ajamme kerta toisemme jälkeen hieman kauemmaksi, kustannuksista välittämättä, voi olla hyvin mitättömänkin kuuloinen asia, kuten tämän kyseisien liikkeen myyjältä saamme aina kauneimman hymyn, tai myyjä on aina niin ystävällinen ja huomioiva asiakasta kohtaan. Saamme siis tästä palvelutapahtumasta meille itsellemme jotain arvokasta.

Kun asiakkaat puhuvat palvelusta, he käyttävä siitä kuvailevia sanoja, kuten luottamus, tunne, kokemus sekä turvallisuus. Tämä abstrakti tapa kuvata palveluja johtuu syystä, että palvelut ovat aineettomia. Toki useissa palveluissa on myös konkreettisia asioita, kuten ravintoloissa ruoka ja korjaamoiden käyttämät osat. Kokemukselle ja tunteelle on vaikea antaa arvosanaa, koska palvelu on aineetonta ja sitä on vaikea arvioida. Palvelu on sarja tekoja ja prosesseja, jotka tuotetaan ja käytetään samanaikaisesti, ja tästä johtuen laadunvalvontaa ja markkinointia ei voi toteuttaa perinteisiä keinoja käyttämällä. Ei ole olemassa ennakoon tuotettua laatua, jonka avulla palvelua voisi valvoa ennen, kun palvelutapahtuma on tuotettu ja vastaanotettu. (Grönroos 1998, 53–54.)

On monia eri tilanteita missä palvelua tuotetaan, kuten parturi-kampaamopalvelut tai sisustussuunnitelma, jotka tuotetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Tuotteita toimitettaessakin asiakas hahmottaa vain pienen osan tuotantoprosessista, sillä iso osa prosessista on näkymätöntä. Molemmissa esimerkkitapauksissa on hyvä huomata, että asiakas huomioi vain tuotantoprosessin näkyvän osan, ja pystyy sen arvioimaan jokaista yksityiskohtaa myöden, kun taas näkymättömän osan hän voi vain kokea. Palveluissa on myös se peruspiirre, että asiakas ei ole vain palvelun saaja, vaan asiakas on myös osa tuotantoresurssia. Palvelujahan ei voi varastoida kuten tuotteita. Silti, vaikka palveluita ei voi varastoida, voi asiakkaita yrittää pitää varastossa. Esimerkiksi ravintolassa asiakas voi odottaa baarin puolella hetken, että pöytä ravintolan puolelta vapautuisi hänelle. (Grönroos 1998, 53–54.)

Aineettomuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus ovat palvelujen ominaisuuksia, mutta palvelut ovat myös heterogeenisiä ja katoavaisia. Asiakkaat ovat mukana palvelun tuottamisessa, ja heidän kokema mielihyvä on johdannainen yrityksen henkilöstön toiminnasta. Palvelun laatua on myös hyvin

vaikea kontrolloida, ja ei ole takuuvarmuutta vastasiko palvelu sitä mitä luvattiin. Esimerkiksi hammaslääkärin resurssit riittävät vain tietyille määrälle asiakkaita päivässä. Nopeaa apua tarvitsevat asiakkaat voivat joutua menemään toisen hammaslääkärin vastaanotolle, jos oman vakio lääkärin ajat ovat täynnä. Hoitomenetelmätkin voidaan patentoida, mutta ne keinot joilla hammaslääkäri hoitoa suorittaa, ovat aineettomia.

Koska palvelu syntyy vasta palvelutapahtumassa, on asiakkaan vaikea aikaisemmin arvioida mitä hän saa. Usein vasta tarkempi perehtyminen asiakkaan ongelmaan tuo ilmi hänen tarvitsemat hoitotoimet, joten tätä ennen ei hammaslääkäri voi asiakkaalle hoitopalvelun sisällöstä kertoa. Myöskään arvioiduista tulevista hoitokerroista ei palvelujen heterogeenisen luonteen takia voida tarkasti asiakkaalle kertoa, koska jokainen palvelukerta on ainutlaatuinen. Palvelua ei voida myöskään palauttaa takaisin, ja kysynnän ja tarjonnan yhdistäminen on hyvin haasteellista. (Ylikoski 1999, 22–23.)

### **4.3 Palvelun laatu ja itsepalvelulla tyytyväisyyttä**

Palvelun laadun merkitys on viimevuosina kasvanut, ja globalisaation myötä tuotteilla erilaistuminen on käynyt yrityksille yhä haastavammaksi. Markkinoille tulleita uusia tuotteita on helppo kopioida, mutta ainutkertaista palvelua on vaikea jäljitellä. Laadukkaan palvelun avulla hankitaan uusia asiakkaita, ja mikä tärkeintä, säilytetään vanhat asiakkaat. Palvelusta on tullut yrityksille uusi kilpailukeino kiristyvillä markkinoilla. (Ylikoski 1999, 177.)

Palvelun laatu on yleisesti määriteltynä sitä, miten hyvin palvelu tai tuote täyttää asiakkaan odotukset ja mieltymykset. Laatu luo siis asiakkaalle mielikuvia yrityksen tuotteista tai palveluista, ja miten hyvin ne täyttävät hänen vaatimuksensa. (Ylikoski 1999, 178.) Organisaatioiden tulisikin tulkita laatua asiakkaan näkökulmasta, sillä asiakas luo sen perusteella mielikuvat yrityksen palveluista, brändistä, imagosta sekä luo asenteensa organisaatiota kohtaan.

Palvelun tulos, oli se sitten hyvää tai huonoa, on aina viimekädessä kiinni asiakkaan kokemuksesta. Jokainen ihminen arvioi saamaansa palvelua eri tavoin. Palvelutapahtumassa olevista asiakkaista toinen voi arvostaa palvelun nopeutta ja henkilökohtaisuutta enemmän kuin edullisia hintoja. Toiselle taas hinta on hyvää palvelua tärkeämpää. Asiakas arvioi aina palvelukokemusta, ja siitä syntynyttä tunnetta, johon liitetään palvelutilanteeseen liittyviä odotuksia ja havaintoja. Palvelun toteuttaneella osapuolella on usein erilainen käsitys siitä, miten onnistunutta palvelu on ollut. Toteutusta arvioidaan usein sen

perusteella, miten paljon palvelutilanteeseen on sitouduttu, sekä käytetty voimavaroja. (Rissanen 2006, 17.)

Perussääntönä voidaan kuitenkin pitää sitä, että hyvä palvelu ja korkea laatu hyödyntävät niin myyjää kuin asiakastakin. Grönroos (1998, 92–93) kirjoittaakin, että asiakas ja myyjä saavat kaksinkertaisen hyödyn hyvästä palvelusta. Asiakkaan suhdekustannukset laskevat, jolloin myyjällä on mahdollisuus periä markkinatasoa korkeampaa hintaa, jos laatu on keskimääräistä parempaa. Samalla laskevat niin tuotteen, palvelun, kuin asiakassuhteeseenkin käytettävät kustannukset, eli kokonaiskustannukset laskevat. Asiakas myös hyötyy hyvästä palvelusuhteesta siten, ettei ei hänen tarvitse tuhlaata resurssejaan toisen toimittajan etsimiseen ja uuteen tilanteeseen sopeutumiseen.

Palvelun laatu näkyy nykyaikana myös itsepalveluna, johon yritykset yhä enemmän panostavat. Kaupassa asiakas voi piipata kassan kautta tuotteensa, ja rahastaa itse itsensä, junaliput ja matkaliput tilataan netistä, jossa hintavertailu on helppo suorittaa. Myös pankkipalvelut asiakas voi hoitaa suoraan verkon kautta, jossa hän maksaa laskut ja tekee tarvittavat rahansiirrot. Asiakkaat tekevät siis itse sen työn minkä asiakaspalvelijat ovat ennen hoitaneet. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, jos heidän käyttämänsä sähköiset palvelut toimivat, ovat helppokäyttöisiä ja ymmärrettäviä.

Sähköisen asioinnin ratkaisujen lähtökohtana on, että monimutkaiset taustaprosessit ovat taustalla, ne eivät näy käyttäjälle, ja asiat hoituvat helposti ja nopeasti (Martikainen 2010). Tyytyväisyyttä sähköisten palveluiden käyttäjälle lisää myös se, ettei enää tarvitse jonottaa pankin- tai matkatoimiston tiskille. Asiakas voi suorittaa ostoksensa siihen vuorokauden aikaan, kun se hänelle on sopivinta. Mitä enemmän asiakkaat suostuvat suorittamaan itsepalvelua, sitä tyytyväisempiä he ovat.

#### **4.4 Palvelun laadun ulottuvuudet**

Palvelun laatua mitataan asiakkaan tyytyväisyydestä. Pätevä ja ammattitaitoinen asiakaspalvelija luovat tyytyväisyyttä asiakkaille. Tällä tarkoitetaan sitä, kuinka pätevä palvelun tuottaja on omalla ydinosaamisalueellaan. Esimerkiksi myyjän kyky myydä asiakkaalle sopiva tuote, tarjota siihen soveltuvat lisäpalvelut ja laitteet, sekä yleensäkin taito ratkaista asiakkaan ongelmat, joihin hän on tullut hakemaan vastuksia. Tyytyväisyyttä luo asiakkaalle myös palvelun luotettavuus eli palvelu tuotetaan sovitun mukaisesti, virheettömästi ja ammattitaidolla. Palvelun tarjoajan on oltava uskottava eli toimittava sovitusti ja asiakkaan etua ajatellen. Myös palvelujen saavutettavuus on äärimmäisen tärkeää.



Asiakas voidaan menettää, jos sähköpostipalvelu on hidasta tai toimipaikan sijainti on liian syrjäinen. Kun asiakkaalle on luotu turvallinen olo, luottaa hän palvelun tarjoajaan. Luottamusta lisäävät myös kohteliaisuus ja kunnioitus asiakasta kohtaan.

Asiakaspalvelu tilanteessa on huolehdittava, että ennen- ja jälkeen palvelutilanteeseen liittyvät puheet ja viestit ovat asiakkaalle ymmärrettäviä ja selkeitä. Turhaa ja vaikeaa lakitekstiä tulee välttää viestinnässä. Lakitekstillä vahvistetaan vain palvelun tuottajan omaa asemaa, kuten esimerkiksi sähköpostiviestintä, joka on epämääräisesti ja ei -kansantajuisesti kirjoitettua. Luottamusta asiakkaalle luodaan, myös ympäristöllä jossa palvelu tapahtuu. Tällä tarkoitetaan ympäristöä, jossa palvelu tuotetaan, sen viihtyvyyttä, visuaalisuutta ja ilmapiiriä. Sekainen toimistotila johon asiakas saapuu, voi luoda negatiivisen mielikuvan yrityksestä ja sen palveluista. Myös asiakkaan ja palveluntuottajan ensikohtaamisen on tärkeää olla avointa ja asiakasta miellyttävää. (Rissanen 2006, 215.)

Voidaan siis todeta, että palvelun laatu muodostuu monesta eri osa-alueesta. Tavallisesti asiakas arvioi palvelun laatua vuorovaikutustilanteessa palveluntarjoajan kanssa. Tässä vuorovaikutustilanteessa syntyy ns. totuuden hetkiä. Totuuden hetkellä tarkoitetaan sitä, kun vuorovaikutustilanteessa palveluntarjoaja esittää asiakkaalle palvelunsa laatua. Asiakkaille on merkityksellistä se, mitä he kokevat palvelutilanteessa. Tämän kokemuksen perusteella he arvioivat palvelun laatua. Palvelun laadusta, jonka asiakkaat kokevat, voidaan eritellä kaksi eri ulottuvuutta: lopputulosulottuvuus eli tekninen toteutus, ja prosessiulottuvuus- eli toiminnallinen toteutus. Tärkeitä asioita ovat siis, miten palvelunlaatu koetaan ja miten se toteutetaan. (Grönroos 1998, 63.)

#### **4.4.1 Lopputulosulottuvuus eli tekninen toteutus**

Kun asiakas saapuu palvelun tarjoajan luo, hänellä on yleensä jokin ongelma joka kaipaa ratkaisua. Hotelliin mennessään asiakas on vailla yösiijaa, huoltoasemalle saapuessaan hän ehkä kaipaa kahvia virkistykseksi, sekä polttoainetta autoonsa, tai vaikkapa asiakas joka saapuu kaupan infopisteeseen rikkinäisen tuotteen kanssa, jonka hän haluaisi vaihtaa ehyeen. Kaikki nämä tapahtumat ovat osa asiakkaan kokemaa laatukokemusta. Sillä mitä asiakkaat kokevat, ja saavat vuorovaikutustilanteessa palveluntarjoajan kanssa, on iso merkitys palvelun laatua arvioidessa. Asiakkaan ja myyjän vuorovaikutuksen laatua pidetään usein sisäisesti koko toimitetun tuotteen laatuna, mutta tämä ei kuitenkaan ole ihan täysin totta. Kyseessä on vain toinen osa laadun ulottuvuudesta, eli

palvelutuottoprosessin lopputuloksen tekninen laatu. (Grönroos. 1998, 63.) Tämä on siis se ratkaisu asiakkaan yösijan ongelmaan tai autoon saatu polttoaine, jotta matka voi jatkua. Kun tekninen laatutaso kyetään pitämään korkealla tasolla ja niin, että asiakkaiden odotukset ylittyvät ja he saavat elämyksellistä palvelua, luo tämä mahdollisuuden siitä, että asiakkaasta tulee kanta-asiakas yritykselle (Pakkanen & Korkeamäki & Kiiras 2013, 48).

#### **4.4.2 Prosessiulottuvuus- eli toiminnallinen toteutus.**

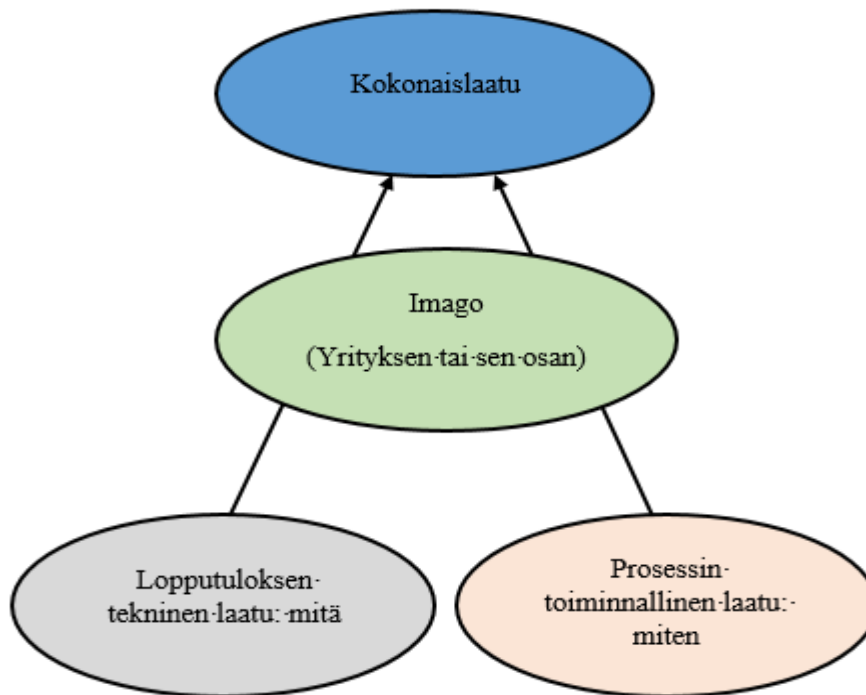
Asiakas kokee useita eri vuorovaikutustilanteita palvelutapahtumassa. Osa tilanteista on miellyttänyt asiakasta, ja osa on huonosti hoidettuja totuuden hetkiä. Tekninen palvelusuoritus ei siis sisällä ihan kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Lopputulokseen jonka asiakas kokee, vaikuttaa selkeästi myös keinot, jolla tekninen laatu eli ongelmaratkaisutapahtuma hänelle toteutetaan. (Grönroos. 1998, 63.) Bensiiniä huoltoasemalla maksettaessa palvelun laatuun vaikuttavat asiakaspalvelijan ystävällisyys, ulkoasu, saavutettavuus sekä maksutilanteen sujuvuus. Kaikki asiakkaan havaitsemat ulkoiset seikat palveluympäristössä, sekä se miten palvelutapahtuma tuotetaan, vaikuttavat lopputulokseen, eli miten asiakas kokee saamansa palvelun laadun. Tätä asiakkaan kokemaa palvelun laadun toista ulottuvuutta, kutsutaan toiminnalliseksi laaduksi.

### **4.5 Laatu ja imago**

Imagolla on suuri merkitys organisaatiolle. Imago muokkaa asiakkaiden odotuksia jo ennen palvelutapahtumaa (Ylikoski 1999, 137). Ihmiset luovat imagon yritykselle sen tuottaman toiminnan ja viestinnän kautta. Ylikoski (1999, 137.) kirjoittaa imagon olevan asiakkaiden tuntemusten, mielikuvien ja kokemusten yhteenliittymä. Yrityksen imago kuvastaa asiakkaalle sen tuottamaan laatua, koska asiakas näkee yrityksen kokonaisuutena, niin sen resurssit, kuin toimintatavatkin.

Pelkät tuotemerkit ja jakelukanavat eivät riitä muodostamaan asiakkaalle kokonaista laatukokemusta. Yrityksen tuottamalla palvelulla onkin iso merkitys asiakkaan laadun kokemiseen monella eri tavalla. Jos asiakkailla on positiivinen kuva yrityksestä, annetaan usein pienet puutteet anteeksi. Jos virheitä sattuu usein, alkaa yrityksen imago menettää kunnioitustaan asiakkaan silmissä. Jos imagosta on tullut negatiivinen asiakkaille, voivat pienetkin virheet palvelussa kasvaa isommiksi kuin ne todellisuudessa ovat. Imago on siis tärkeä laadun kriteeri. (Grönroos 2009, 102.)

Kuvio 3.esittää kahta palvelun laatu-ulottuvuutta ja imagoa, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun.



KUVIO 3. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (mukaillen Grönroos 2009, 103)

#### 4.6 Laatu kilpailukeinona

Laatua voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä asioista yrityksen menestyksen polulla. Laatu on osa yrityksen kilpailuetua, kun se tarjoaa tuotteitaan ja palveluitaan asiakkailleen. Kuten edellä olen jo todennut, asiakas on se, joka viimekädessä päättää miten laadukas tuote tai palvelu on. Yrityksen on huolehdittava siitä, että heidän myymänsä tuotteet ovat teknisesti houkuttelevia ja laadukkaita asiakkaalle. Tärkeää on myös kehittää tuotteelle toiminnallinen laatu, eli tarjota tuotteen rinnalle erinomaista palvelua sekä asiakasymmärrystä. Pelkästään erinomaisella palvelun laadulla yritys kykenee erilaistumaan kilpailijoistaan ja tuottamaan parempaa liikevaihtoa. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun, ja pysyvät asiakkaina, paranee tämän myötä organisaation taloudellinen tulos. Asiakkaiden lisäksi ei saa unohtaa henkilöstön tyytyväisyyttä. Tyytyväiset työntekijät palvelevat asiakkaita paremmin. (Ylikoski 1999, 13).

Palvelun laadusta on tehty useita tutkimuksia. Grönroos (2009, 122) esittää kirjassaan luettelon, joka on koottu eri tutkimuksista ja teoreettisista pohdinnoista, ja se perustuu tukeviin empiirisiin ja teoreettisiin tutkimuksiin sekä käytännön kokemuksiin. Tätä seitsemän kriteerin taulukkoa voi pitää ohjenuorana ja perustana hyvälle laadulle, mutta on huomioitava, että luettelo ei ole täysin tyhjentävä. Kriteerien tärkeys vaihtelee eri alojen ja asiakkaiden mukaan.

Taulukossa ensimmäisenä esiin tulevat asiat, olivat asiakaspalvelijan ammattimaisuus, taidot, sekä asenne ja käytös. Asiakkaat arvioivat laadun olevan korkealuokkaista, kun he ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on käytössään sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joiden avulla heidän ongelmansa pystytään ratkaisemaan ammattitaitoisesti (lopputulokseen liittyvä kriteeri). Laatutunnetta korostaa asiakkaalle myös, että palvelutyöntekijät (kontaktihenkilöt) huomioivat heidät, ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja omaehtoisesti (prosessiin liittyvä kriteeri). Prosessiin liittyvä laatukriteerit ovat myös asiakkaiden kokemukset yrityksen sijainnista, aukioloajoista, työntekijöistä, sekä kuinka operatiiviset järjestelmät ovat suunniteltu, jotta ne toimivat siten, että palvelua on helppo saada, ja asiakkaan toiveet toteutetaan sujuvasti.

Laatukriteereihin liittyy myös se, kuinka hyvin asiakkaat pystyvät luottamaan siihen, että tapahtui mitä tahansa, he voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin. Palvelun tarjoajien on toimittava aina asiakkaan etujen mukaisesti. Vaikka jokin asia ei menekään sovitusti ottaa palvelun tarjoaja tilanteen hallintaan ja tekee aina korjaavat toimenpiteet (prosessin liittyvä kriteeri). Myönteistä laatukokemusta luodaan asiakkaille, myös fyysisen ympäristön, imagon, sekä muihin palvelutapaamisen ympäristöihin liittyvien tekijöiden avulla (prosessiin liittyvä kriteeri). Asiakkaat tietävät, että palvelun tarjoajan toimet ovat luotettavia, arvot vastaavat heidän arvojaan, ja he saavat rahalle vastineen.

#### **4.7 Palvelun laadun mittaaminen**

Asiakkaiden käsitystä palvelusta ja sen laadusta on hyvä arvioida, ja se onnistuu parhaiten kartoittamalla asiakkaiden tyytyväisyyttä kokemaansa laatuun. Huomioitavaa on, että iso osa palvelun tutkimuksista on suuntautunut enemmänkin palvelun laadun suoraan mittaamiseen, kuin sopivien välineiden kehittämiseen. Kirjallisuudessa käsitellään kahdenlaisia mittauslaitteita, joita ovat attribuuttipohjaiset mittausvälineet, jotka havainnollistavat palvelun ominaisuuksia attribuutteihin perustuvilla

mittausmalleilla, sekä kvalitatiiviset mittausvälineet, jotka soveltuvat esimerkiksi kriittisten tapausten arviointiin pohjautuviin malleihin.

Käytetyimpiä mittausvälineitä ovat attribuuttipohjaiset mallit, joita käytetään akateemisissa tutkimuksissa sekä yrityksissä. Tunnetuin näistä on SERVQUAL – menetelmä. Tässä menetelmässä määritetään attribuuttien joukko, jotka kuvaavat palvelun ominaispiirteitä. Tämän jälkeen vastaajaa kehoitetaan antamaan arvosana palvelusta kyseisten attribuuttien osalta. Kvalitatiivinen menetelmä on vähemmän käytetty, ja tässä mittausmenetelmässä vastaajaa pyydetään kuvailemaan vaikutelmaansa palvelutapaamisista tai palveluista. (Grönroos 2005, 113–114.)

## 5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA TYYTYMÄTTÖMYYS

Asiakastyytyväisyys on yksi yrityksen menestystekijöitä. Gerson (1993,7) määrittelee kirjassaan asiakastyytyväisyyden hyvin yksinkertaisesti: ”Asiakas on tyytyväinen aina, kun hänen tarpeensa, todelliset tai havaitut, saavutetaan tai ylitetään”. Mistä sitten tietää mitä asiakas tarvitsee, haluaa tai odottaa? Vastus on tietysti: Kysyt! Hyvin yksinkertaista siis. Kysymällä saat selville asiakkaan tarpeet ja odotukset.

Asiakkaiden todellisten tarpeiden ymmärtäminen ja heidän palautteeseensa reagoiminen tarjoaa yritykselle merkittävän kilpailuedun. Ainoastaan erittäin tyytyväiset asiakkaat ovat halukkaita ostamaan yrityksen tuotteita uudestaan. Tyytyväiset asiakkaat myös jakavat hyviä kokemuksiaan tutuilleen ja muille sidosryhmilleen, jolloin suosittelun kautta yritys saa mahdollisesti uusia asiakkaita palveluidensa piiriin. Asiakaskeskeinen yritys pyrkii tavoitteisiinsa juuri asiakastyytyväisyyden kautta (Ylikoski 1999,149).

Asiakastyytyväisyyden lähtökohtana on mielestäni oltava asiakkaan ja yrityksen molemmin puolinen tyytyväisyys ja arvon jakaminen, joka luo tyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta. Jotta yritys voi vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen, tarvitaan täsmällistä tietoa niistä asioista, jotka tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. On erityisesti huomioitava, että asiakastyytyväisyys syntyy eri organisaatioissa eri tavoin. Esimerkiksi terveydenhuoltopalveluja tarjoavan yrityksen asiakastyytyväisyys syntyy osittain aivan eri asioista, kuin ravintolapalveluja harjoittavan yrityksen. (Ylikoski 1999, 149.)

### 5.1 Asiakastyytyväisyystekijät

Asiakas ei tule kauppaan ostamaan pelkästään porakonetta, vaan hän haluaa ruuvata ruuveja seinään. Asiakas siis tulee palvelun luo, koska haluaa ratkaisun johonkin ongelmaansa. Palvelun käytön vaikutukset voivat olla psykologisia tai toiminnallisia. Toiminnallisilla seurauksilla viitataan seurauksiin, jotka syntyvät käytännön toimista. (Ylikoski 1999, 152–152.) Toiminnallinen seuraus, ja tyytyväisyyttä tuottava asia työkaluja tarvitsevalle yritysasiakkaalle, ovat palvelun helppo saanti, sekä kauppaliikkeen läheinen sijainti. Korkeatasoisten työkalujen ostamiseen liittyy myös psykologisia seurauksia. Asiakas on ylpeä ja tyytyväinen kaupat tehtyään, ja omistaessaan nyt vahvan brändin omaavia työkaluja, sekä saadessaan arvon tunnetta niistä itselleen ja yritykselleen.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa useampi eri asia, mutta Ylikoski (1999, 153.) mainitsee niistä tärkeimpiä olevan itse palvelun laatu, ja siihen mahdollisesti kuuluvien tuotteiden laatu. Tietysti myös edullinen hinta on asia, joka lisää asiakastyytyväisyyttä. Koska jokainen palveltava asiakas on yksilö, tyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttavat myös asiakkaan yksilölliset ominaisuudet, sekä eri tilannetekijät kuten asiakkaan kiire. Myös jopa eri maiden kulttuurit vaikuttavat siihen, mitä asioita asiakas pitää palvelussa tärkeänä, sekä tyytyväisyyttä tuottavina asioina. (Ylikoski 1999, 153.)

Asiakastyytyväisyys syntyy siis monesta eri asiasta. Siihen vaikuttavat niin asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet, yrityksen palvelun laatu, imago, henkilöstön palvelualttius ja heidän osaaminen, palvelun ja tuotteiden hinta, sekä ulkoiset ja sisäiset tilannetekijät. Yksi tärkeimmistä asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun vaikuttavista tekijöistä on se, miten hyvin organisaatiossa käsitellään asiakkaiden reklamaatioasiat. Hyvin moni asiakas arvioi yritystä juuri sen perusteella, miten hyvin yrityksessä hoidetaan reklamaatiot, asiakaspalautukset ja hyvityslaskupyynnöt.

Mitä paremmin yritys hoitaa hyvityspyynnöt ja tuotevaihdot, kyseenalistamatta asiakkaan asiaa, sitä varmemmin asiakas on tyytyväinen, ja pysyy uskollisena yritykselle. Kun asiakas tekee valituksen, sitä ei tule pitää ongelmana, vaan hienona tilaisuutena. Asiakasreklamaatiotilanteen avulla yritys saa ilmaista tietoa siitä, miten yritys voi entisestään parantaa palveluaan. Asiakas myös kertoo, mitä yrityksen tulee tehdä, jotta asiakkaat ovat palveluun tyytyväisiä nyt ja tulevaisuudessa. On siis erittäin tärkeää kuunnella asiakaspalautteet, ja kysellä vielä lisätietoja palautteesta, sekä ottaa niistä opiksi. (Gerson 1993, 88.)

## **5.2 Asiakastyytymättömyystekijät**

Asiakastyytymättömyyttä aiheuttavat samat asiat, kuin mitkä luovat tyytyväisyyttäkin, toki vain nyt nämä asiat huonosti johdettuna. Asiakaspalveluammatti on taitolaji, ja joskus pelkkä vääränlainen kehon kieli voi aiheuttaa ristiriidan asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. Asiakaspalvelijan onkin huomioitava palvelutilanteessa, kuten Marckwortit (2011, 60–63.) mainitsevat kirjassaan, että jokaisella meistä on olemassa oma reviiri, jota niin asiakkaan, kuin asiakaspalvelijankin tulisi kunnioittaa. Eri kulttuureissa tämä reviirin mitta vaihtelee, mutta suomalaisessa kulttuurissa me mielellämme pidämme hieman etäisyyttä keskustelukumppanimme kanssa.

Reviirit voidaan jakaa karkeasti seuraaviin alueisiin: esiintymisreviiri 3m, sosiaalis-taloudellinen 1,50–3m, henkilökohtainen 0,60–1,50m ja intiimireviiri 0,60m. Liian lähelle omaa reviiriä tuleva ärsyttää, ja on muistettava kunnioittaa asiakkaan omaa tilaa. Asiakastyytyväisyyttä heikentävät myös huonosti toimivat viestinnän välineet. Asiakaspalvelutyö koostuu ihmisten välisistä kohtaamisista - oli kanava mikä hyvänsä (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2016, 116).

Ylikoski (1999, 158) kirjoittaa, että organisaation tulisi selvittää asiakkailtaan ne asiat, jotka ovat kaikkein tärkeimpiä tyytyväisyyttä tuottavia asioita. Näistä tekijöistä käytetään nimitystä ”kriittiset tekijät”. Jos palvelu ei suju kriittisissä tekijöissä, luo tämä asiakkaille tyytymättömyyttä. Esimerkkinä yritysmyyntissä asiakkaat voivat kokea kriittisiksi tekijöiksi nopeat ja varmat toimitukset, sekä sujuvan asiakaspalvelun. Nämä seikat pohjustavat sen millaiseksi asiakkaan kokonaistyytyväisyys kehittyy (Ylikoski. 1999, 158).

Huomioitavaa on, että varsinkin B2B-myyntissä eniten asiakastyytymättömyyttä aiheuttavat toimitusten sisällön puutteellisuus, toimitusten myöhästyminen sovitusta aikataulusta, sekä se, että asiakkaan tilaus on toimitettu virheellisesti väärään toimipisteeseen. Myös laskutuksen puutteellisuus ja reklamaatioiden hidas selvitystyö aiheuttavat tyytymättömyyttä, ja jopa asiakkaan siirtymistä kilpailijalle. Asiakaspalveluun keskittyneen yrityksen on myös hyvin tärkeää huomioida asiakaspalvelijoiden riittävä määrä, varsinkin sesonkiaikoina, että jokainen asiakas saa riittävän nopeasti palvelua. Hidas palvelu aiheuttaa asiakkaassa yleensä ärtymystä. Jos palvelutilanne vielä hoidetaan huonosti, asiakas kertoo siitä eteenpäin tutuilleen, ja näin yrityksen imago saa negatiivista mainetta, sekä tilanteen selvittelystä syntyy ylimääräisiä kuluja.

Kustannukset, jotka tulevat huonosta asiakaspalvelusta ja asiakkaiden tyytymättömyydestä, voidaan määritellä seuraavilla eri tavoilla. Lost Customer Revenue määritelmä syntyy, kun huonosta asiakaspalvelusta ja asiakkaiden tyytymättömyydestä aiheutuu kustannuksia yritykselle asiakkaan siirtyessä käyttämään kilpailijan tuotteita tai palveluja. Jos taas tyytymättömät, tai entiset asiakkaat kertovat ystävilleen saamastaan huonosta palvelusta, syntyy kuluja vakioasiakkaiden menettämisestä. Tällöin joudutaan sijoittamaan potentiaalista rahaa uusasiakashankintaan (Lost Opportunity Revenue).

Huonon palvelun kustannusten laskemiseksi yrityksen on tiedettävä vuositulot, nykyinen asiakaskunta, ja niiden hankintakustannukset. Näiden tietojen perusteella saadaan selville kuinka paljon rahaa yritys menettää huonon palvelun vuoksi. Toinen tapa huonon palvelun kustannusten laskemiseksi on määrittää, kuinka monta asiakasta menetetään vuosittain, ja mitkä ovat niiden keskimääräiset tulot yritykselle.



Tämän jälkeen voidaan moninkertaistaa sen odotetulla tai toteutuneella voittomarginaalilla vuodelle, sekä lisätä kaikki muut kustannukset laskelmaan, kuten tilin sulkemiskustannukset, takaisinperimistarkoitukseen liittyvät menot, kuten palkat ja yleiskustannukset, ja taas menetetyt mahdollisuustulot. (Gerson 1993, 9.)

Alla esimerkki (KUVIO 4) siitä miten paljon huono asiakaspalvelu voi tulla yritykselle maksamaan.

Menetettyjen asiakkuustilien määrä →	→	1000
Keskimääräinen tuotto per asiakkuus →	→	\$1000
Vuosittaiset tulot yhteensä →	→	\$1 000 000
Menetetty voitto (oletettu 10 % voittomarginaali) X 10		
Kokonaan menetetyt voitot →	→	\$1000 000
Sulkemis- ja perintäkustannukset per tili →	→	\$50
Menetettyjen tilien määrä (uudestaan) →	→	X 1000
Sulkemis- ja perintäkustannukset yht. →	→	\$50 000
Kokonaiskustannukset menetetyistä asiakkuuksista → \$150 000		
Kokonaiskustannukset huonosta asiakaspalvelusta → \$1 150 000		

KUVIO 4. Rahalliset kustannukset yritykselle huonosta asiakaspalvelusta (mukaillen Gerson 1993, 9)

### 5.3 Asiakastyytyväisyystutkimukset

Jokaisella yrityksellä on jonkinlainen kuva siitä ovatko, heidän asiakkaansa tyytyväisiä heidän tuottamaansa palveluun ja sen laatuun. Asiakkaiden reklamaatioista ja palautteista voidaan saada kuva siitä mihin asiakkaat ovat olleet tyytymättömiä. Tämä kaikki on tärkeää tietoa, mutta siitä ei tule ilmi riittävällä laajuudella asiakkaiden mielipiteet. Organisaation tulisiakin tietyin väliajoin kerätä asiakkailtaan suoraa palautetta toiminnastaan. Asiakastyytyväisyystutkimusten avulla pyritään parantamaan omaa palvelusuuritusta, nostamaan asiakastyytyväisyyden tasoa, ja myös seuraamaan miten korjaustoimenpiteet saatujen vastausten perusteella vaikuttavat.

Itse asiakastyytyväisyys selvityksellä on neljä päätavoitetta: Selvittää keskeiset tekijät, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja tutkia miten tyytyväisiä asiakkaat ovat organisaation tämän hetkiseen

palveluun. Tyytyväisyystutkimuksella selvitetään, myös saatujen vastausten perusteella, mitä toimenpiteitä organisaation tulisi tehdä parantaakseen ja kehittääkseen toimintaansa entistä paremmaksi, ja mikä on näiden suoritettavien toimenpiteiden tärkeysjärjestys. Asiakastyytyväisyyttä tulee, myös mitata tietyin väliajoin ja seurata ovatko korjaavat toimenpiteet vaikuttaneet positiivisesti asiakastyytyväisyyteen. (Ylikoski 1999, 155–156.)

Asiakastyytyväisyystekniikat voidaan ryhmitellä kvantitatiivisiin eli määrällisiin tutkimuksiin, ja kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimuksiin. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa aineistoa kerätään useimmiten lomakekyselyinä, internetkyselyinä, strukturoituina- ja puhelinhaastatteluina, systemaattisesti havaintoja keräten, sekä tehden kokeellisia tutkimuksia. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa aineistoa kerätään haastatteluja, havaintoja, eläytymismenetelmiä, sekä valmiita aineistoja ja dokumentteja hyödyntäen. Laadullinen tutkimus myös auttaa ymmärtämään yrityksen tai asiakkaan käyttäytymistä tai heidän käyttäytymismotiiveja. Päämääränä tutkimuksessa on ymmärtäminen, ei määrien kartoittaminen. (Heikkilä 2014).

Nämä tutkimustekniikat ovat toisiaan täydentäviä, ei kilpailevia suuntauksia. Usein voidaan myös sanoa, että kvantitatiivinen käsittelee numeroita, kun taas kvalitatiivinen tutkimus merkityksiä, ja nämä vastavuoroisesti ovat riippuvaisia toisistaan. Merkitystä sisältäviä käsitteellisiä ilmiöitä voidaan esittää numeroin, kun taas numerot perustuvat merkityksiä sisältävään käsitteellistämiseen (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara. 2004, 127–128).

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

# SALATTU

## 7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

.

# SALATTU

# SALATTU



# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU



# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

# SALATTU

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

# SALATTU

# SALATTU



# SALATTU

## 9 POHDINTA

# SALATTU

## LÄHTEET

- Flink, K-M., Kerttula, T., Nordling, A-M. & Rautio, V. 2016. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. 2., uudistettu painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Gerson, R. 1993. Measuring Customer Satisfaction : A Guide to Managing Quality Service, edited by Brenda Machosky, Course Technology Crisp.
- Grönroos, C.1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uudistettu painos. Helsinki. WSOY.
- Grönroos, C.2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi.3., uudistettu painos. Helsinki. WSOY.
- Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus.PDF. saatavissa.  
<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Viitattu 11.1.2018.
- Hirsijärvi, S., Remes., P.& Sajavaara, P.2004.Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu laitos. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Marckwort, R. & Marckwort, A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki. Yrityskirjat Oy.
- Martikainen, V. 2010. Itsepalvelu parantaa laatua. Blogi kirjoitus. Saatavissa.  
<http://www.digitalmedia.fi/itsepalvelu-parantaa-laatua/>. Viitattu 16.2.2018.
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A.& Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. 5., uudistettu painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa. kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Rope, T. 2004. Business to Business -Markkinointi. 2. painos. Porvoo. WSOY.
- Thull, J. 2004. Prime Solution: Close the Value Gap, Increase Margins, and Win the Complex Sale. Dearborn Trade Publishing.
- TIEKE. 2017. Verkkokauppaopas.2015. Verkkokaupan etuja. Saatavissa:  
<https://www.tieke.fi/display/julkaisut/Verkkokaupan+etuja>. Viitattu 3.12.2017.
- TIEKE. 2017.Verkkokauppaopas. 2015. Yritysten välisen kaupan oikeudellisia kysymyksiä. Saatavissa: <https://www.tieke.fi/pages/viewpage.action?pageId=3441664>. Viitattu 21.10.2017.
- Tilastokeskus. 2017. Yritykset 2015. Tilastot. Saatavissa.  
[https://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_yritykset.html#aloittaneetjalopettaneetyritykset2016](https://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html#aloittaneetjalopettaneetyritykset2016). Viitattu 28.10.2017.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas, toinen uudistettu painos. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.



## Hyvä XXX Oy:n yritysasiakas

XXX Oy:n yritysasiakkaana teillä on mahdollisuus osallistua yritysasiakkaille suunnattuun asiakastyytyväisyystutkimukseen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää asiakkaiden mielipiteitä XXX Oy:n yritysmyynnin palvelusta ja sen laadusta. Tutkimuksen tulosten perusteella XXX Oy:n yritysmyynti voi kehittää ja uudistaa palveluitaan entistä paremmaksi ja asiakasystävällisimmiksi. Tutkimuksen toteuttaa Kokkolan Centrian liiketalouden opiskelija opinnäytetyönä.

Monivalintakysymyksissä valitkaa mielestänne parhaiten kuvaava vaihtoehto kuhunkin kysymykseen. Avoimissa kysymyksissä kirjoitetaan oma vastaus kysyttyyn asiaan. Kyselyyn vastaaminen kestää arviolta noin 5 minuuttia. Vastaathan kyselyyn mahdollisimman pian, kuitenkin 30.01.2017 mennessä.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvotaan kaksi 50 € arvoista lahjakorttia XXX Oy:n liikkeisiin. Voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti. Yhteystietoja ei käytetä osana tutkimusta, vaan ainoastaan arvontaa varten.

[Tutkimukseen](#)

## Asiakaspalvelun tyytyväisyyskysely XXX Oy:n yritysasiakkaille

1. Kuinka tärkeänä pidät alan asiantuntemusta, kun valitset yrityksen, jossa asioit?

☐

Erittäin tärkeä

☐

melko tärkeä

☐

ei kovin tärkeä

☐

ei lainkaan tärkeä

2. Kuinka tärkeänä pidät yrityksen mainetta, kun valitset jonkin yrityksen samankaltaisten joukosta?

☐

Erittäin tärkeä

☐

tärkeä

☐

melko tärkeä

☐

ei kovin tärkeä

☐

ei lainkaan tärkeä

3. Kuinka tärkeänä pidät yrityksen sijaintia, kun valitset yrityksen muiden samankaltaisten joukosta?

☐

Erittäin tärkeä

☐

tärkeä

☐

melko tärkeä

☐

ei kovin tärkeä

☐

ei lainkaan tärkeä

1. Kuinka tärkeänä pidät yrityksen jälkimarkkinointia, kun valitset yrityksen muiden samankaltaisten joukosta?

☐

Erittäin tärkeä

☐

tärkeä

☐

melko tärkeä

☐

ei kovin tärkeä

☐

ei lainkaan tärkeä

**6. Millainen tuotteiden tilaustapa sopisi yrityksellenne parhaiten?**

☐

Sähköpostitse

☐

myymälässä tapahtuva asiakaspalvelu

☐

puhelimitse

☐

tilaukset suoraan verkkokaupasta

**7. Kuinka tärkeänä pidät kustannuksia, kun valitset yrityksen muiden samankaltaisten joukosta?**

☐

Erittäin tärkeä

☐

tärkeä

☐

melko tärkeä

☐

ei kovin tärkeä

☐

ei lainkaan tärkeä

8. Anna yleisarvosana tuotteidemme ja palvelumme laadulle.

☐

Erinomainen

☐

erittäin hyvä

☐

hyvä

☐

kohtalainen

☐

heikko

9. Kuinka hyvin ymmärrämme yrityksenne tarpeet?

☐

Erinomaisesti

☐

erittäin hyvin

☐

hyvin

☐

kohtalaisesti

☐

heikosti



**10. Oliko viestintämme mielestäsi selkeää?**

☐

Erittäin selkeää

☐

selkeää

☐

melko selkeää

☐

ei kovin selkeää

☐

ei lainkaan selkeää

**11. Kuinka hyvin tiedotimme sinulle asian etenemisestä?**

☐

• Erittäin hyvin

☐

• hyvin

☐

• melko hyvin

☐

• ei kovin hyvin

☐

• ei lainkaan

**13.** Millainen on mielestäsi tuotteidemme ja palvelumme hinta/laatusuhde?

☐ Erinomainen

☐ erittäin hyvä

☐ hyvä

☐ kohtalainen

☐ heikko

**14.** Kuinka nopeasti tartumme ongelmiin?

☐ Erittäin nopeasti

☐ nopeasti

☐ melko nopeasti

☐ hitaasti

☐ todella hitaasti

**15.** Kuinka asiantunteva yrityksemme asiakaspalvelija oli?

☐

Erittäin asiantunteva

☐

asiantunteva

☐

melko asiantunteva

☐

ei kovin asiantunteva

☐

ei lainkaan asiantunteva

**16.** Onko suoriutumisemme parempaa kuin ennen, huonompaa kuin ennen, samantasoista kuin ennen?

☐

Parempaa

☐

huonompaa

☐

samantasoista

**18.** Kuinka täsmällinen yrityksen laskutus on?

☐

• Erittäin täsmällinen

☐

• täsmällinen

☐

• melko täsmällinen

☐

• ei kovin täsmällinen

☐

• ei lainkaan täsmällinen

**19.** Onko todennäköistä, että otat yrityksemme yhteyttä myös tulevaisuudessa?

☐

• Erittäin todennäköistä

☐

• todennäköistä

☐

• melko todennäköisesti

☐

• en kovin todennäköisesti

☐

• en lainkaan todennäköisesti

**20. Miten todennäköisesti suosittelet yritystämme?**

☐

Erittäin todennäköisesti

☐

todennäköisesti

☐

melko todennäköisesti

☐

en kovin todennäköisesti

☐

en lainkaan todennäköisesti

**21. Kuinka kauan olet ollut asiakkaamme?**

☐

alle vuoden

☐

1-5 vuotta

☐

5- 10 vuotta

☐

yli 10 vuotta

**23. Kuinka kuulit yrityksestämme?**

☐

Verkkosivuiltamme

☐

hakukoneelta

☐

suosituksesta

☐

työntekijältämme

☐

tiedotusvälineistä

☐

muualta

**24. Kehittämisehdotuksia XXX Oy:n yritysmyyntin asiakaspalvelulle**

---

---

---

---

---

---

**25. Yhteystiedot arvontaa varten**

Etunimi \_\_\_\_\_

Sukunimi \_\_\_\_\_

Matkapuhelin \_\_\_\_\_

Sähköposti \_\_\_\_\_