



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

PALVELUN LAADUN MERKITYS ASIAKASTYYTYVÄISYYDESSÄ

Case: Gigantti Oy Ab

TEKIJÄ/T: Laura Toppinen
Taru Hynynen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Laura Toppinen, Taru Hynynen	
Työn nimi Palvelun laadun merkitys asiakastyytyväisyydessä	
Päiväys	24.03.2019
Sivumäärä/Liitteet	59/4
Ohjaaja(t) Ulla Santti, Timo Salopelto	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Gigantti Oy Ab	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena on palvelun laadun merkitys asiakastyytyväisyydessä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Kuopion Gigantti. Tavoitteena on selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja tutkia palvelun laadun ongelmakohtia sekä pyrkiä löytämään syitä ja ratkaisuja tutkimuksessa ilmenneisiin seikkoihin. Tutkimus toteutettiin asiakastyytyväisyyskyselynä. Asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta pyritään löytämään sekä antamaan kehitysehdotuksia Kuopion Gigantille.</p> <p>Opinnäytetyön rakenne koostuu teoriaosuudesta, tutkimusosiosta, tulosten analysoinnista sekä johtopäätöksistä. Teoriaosuudessa käsitellään asiakastyytyväisyyttä, palvelun laatua ja toteutusmenetelmiä. Teoriaosuus työssä on tärkeä osuus, sillä se antaa teoreettisen pohjan tutkimukselle. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena syyskuussa 2018. Kyselylomakkeen avulla kerättiin tietoa Kuopion Gigantin asiakkaiden tyytyväisyydestä palvelun laatua kohtaan.</p> <p>Tutkimus antoi arvokasta tietoa Kuopion Gigantin nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyden tasosta palvelun laatua mitattaessa. Tutkimustuloksista käy ilmi Kuopion Gigantin asiakastyytyväisyyden olevan yleisesti hyvällä tasolla, mutta tuloksista löytyi myös kehitettävää. Tulosten perusteella Kuopion Gigantin henkilökunta pystyy vastaamaan asiakkaiden odotuksiin palvelun laadusta sekä vahvistamaan heidän palvelukokemuksiaan. Tulosten perusteella Kuopion Gigantin vahvuutena voidaan pitää ammattitaitoista henkilökuntaa, sillä suurin osa vastaajista koki henkilökunnan ystävällisyyden ja asiakaspalveluhenkisyiden olevan hyvällä tasolla.</p> <p>Tutkimuksesta ilmeni ongelmakohtia, joiden perusteella saatiin kehitysehdotuksia. Kehitysehdotuksien pohjalta Kuopion Gigantti voi kehittää toimintaansa asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimus perustuu asiakaspalveluun ja sen laatuun eikä tutkimuksessa ole otettu huomioon tuotteita. Tutkimus toteutettiin yksityisasiakkaille, jonka vuoksi vertailukelpoinen tutkimus voitaisiin toteuttaa yritysasiakkaille. Jatkotutkimuksena voitaisiin toteuttaa tuotteisiin suunnattu tutkimus, jonka avulla pystytään näkemään kokonaiskuva Kuopion Gigantin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä.</p>	
Avainsanat Asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, kvantitatiivinen tutkimus, palvelumuotoilu, asiakaspalvelu, asiakaskokemus	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Laura Toppinen, Taru Hynynen			
Title of Thesis The impact of customer service quality on customer satisfaction at Gigantti Kuopio			
Date	24.03.2019	Pages/Appendices	59/4
Supervisor(s) Ulla Santti, Timo Salopelto			
Client Organisation /Partners Gigantti Oy Ab			
<p>Abstract</p> <p>The subject of this thesis is importance of customer service quality to customer satisfaction. The goal of this thesis was to find out about the factors that affect customer satisfaction, to investigate issues that have a negative impact on service quality and to find reasons for and solutions to problems which the research might reveal. The research was conducted as a customer satisfaction survey to produce development suggestions for the client (Gigantti Kuopio).</p> <p>The structure of the thesis consists of the theoretical part, the research part, the analysis of the results and the conclusions. The theory section deals with customer satisfaction, service quality and implementation methods. The theory section is important, because it lays the theoretical foundation of the research. The research was carried out as a quantitative survey in September 2018. A questionnaire was used to collect information on the satisfaction of with the quality of service among customers of Gigantti Kuopio.</p> <p>The research provided valuable information on the level of satisfaction of the current customers at Gigantti Kuopio measured in service quality. The results of the research show that customer satisfaction at Gigantti Kuopio is generally at a good level, but there is also room for improvement. Based on the results, the staff is able to meet customer expectations for service quality and to strengthen their service experience. The strength of Gigantti Kuopio is professional staff, because most of the respondents felt that they received friendly, professional and generally good customer service experience.</p> <p>The research also showed problems in the customer service of Gigantti Kuopio. This thesis provides development ideas to help Gigantti Kuopio to develop the services to be more customer-oriented. The research focuses on customer service and its quality. The product dimension has not been taken into account in the research. In the future, product-oriented research could be carried out to analyse the overall factors affecting customer satisfaction at Gigantti Kuopio. Because this research only included private customers, a further research could also be conducted among corporate customers.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Customer satisfaction, quality of service, quantitative survey, service design, customer service, customer experience</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	GIGANTTI OY AB.....	6
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	7
3.1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	7
3.2	Asiakaskokemus.....	9
3.3	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen.....	13
3.4	Asiakaskeskeinen liiketoiminta	15
4	PALVELUN LAATU.....	18
4.1	Palvelun laadun odotukset ja ulottuvuudet	19
4.2	Palveluprosessi	25
4.3	Palvelumuotoilu	27
4.4	Hyvän palvelun seitsemän kriteeriä	30
4.5	Palvelun laadun mittaus ja arviointi	32
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	33
5.1	Tutkimusmenetelmät	33
5.2	Lomakkeen laatiminen ja aineiston käsittely	34
5.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	35
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	37
6.1	Taustakysymykset.....	37
6.2	Tutkimuskysymykset	38
6.3	Vapaatekstikysymys	44
6.4	Happy Or Not	44
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
7.1	Vastaajien taustatiedot ja tutkimustulokset.....	46
7.2	Vapaa palaute	49
8	POHDINTA.....	51
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	57
	LIITE 1 MAINOS: OSALLISTU ARVONTAAN – MAINOS ASIAKKAILLE.....	60
	LIITE 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY	61
	LIITE 3 YHTEYSTIETOLOMAKE	63

1 JOHDANTO

Asiakastyytyväisyys on yritysten suurin voimavara, sillä asiakkaat mahdollistavat liiketoiminnan. Tästä syystä asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja tutkiminen on lähes välttämätöntä, jotta pysytään markkinoilla. Asiakastyytyväisyys ohjaa toimintaa oikeaan suuntaan, sillä hyvä asiakaskokemus tuo asiakkaan uudelleen yritykseen.

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää Kuopion Gigantin asiakastyytyväisyyttä. Gigantissa asioi niin yritys- kuin yksityisasiakkaita, mutta halusimme rajata tutkimuskohteeksi yksityisasiakkaiden kokemukset. Rajasimme aiheen yksityisasiakkaisiin sekä tuotteiden sijaan palveluun, sillä halusimme varmistaa, ettei työstä tule pintapuolinen. Rajauksien avulla päästään keskittymään syvemmin tutkituihin aiheisiin.

Valitsimme asiakastyytyväisyyden tutkimisen opinnäytetyömme aiheeksi, sillä halusimme selvittää, mitkä seikat tyytyväisyyteen vaikuttavat. Tutkimme palvelun laadun merkitystä asiakastyytyväisyydessä. Palvelun laadun merkitys nyky-yhteiskunnassa on tärkeä tekijä, sillä usein asiakkaan kokema laatu vaikuttaa siihen, aikooko asiakas asioida organisaatiossa jatkossa. Ensimmäinen ajatus aiheesta lähti meiltä itseltämme, sillä toinen meistä työskentelee tutkimuksemme kohteena olevassa yrityksessä. Opinnäytetyön tarkka aihe rajattiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa toimeksiantajan toiveita kunnioittaen.

Viimeisin opinnäytetyö Kuopion Giganttiin on tehty seitsemän vuotta sitten, joten halusimme nähdä, onko asiakastyytyväisyys muuttunut vuosien mittaa ja jos on niin miten. Aiemman opinnäytetyön on tehnyt Juho Haverinen Savonia - ammattikorkeakoulusta vuonna 2011. Haverisen työ ei ole täysin vertailukelpoinen tutkimuksemme kanssa, sillä hänen aiheensa ei ole yhtä rajattu kuin meidän.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää mahdollisia ongelmakohtia asiakastyytyväisyydessä sekä antaa kehittämissuhteita kyseisiin epäkohtiin. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa yritykselle uusia näkökulmia asiakastyytyväisyyden parantamiseen sekä löytää konkreettisia keinoja sen parantamiseen. Tavoitteena on myös parantaa myyjien tietoisuutta asiakastyytyväisyydestä sekä auttaa heitä parantamaan toimintaa löydettyjen epäkohtien ratkaisemiseen. Tutkimuksemme avulla haluamme myös selvittää, vaikuttavatko ikä, sukupuoli tai asiakaspalvelun laatu asiakkaan ostopäätökseen tai palvelukokemukseen.

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että yleisellä tasolla Gigantin asiakkaat kokivat palvelun laadun olevan hyvällä tasolla, mutta kehitettävää olisi myyjien oma-aloitteisuudessa. Tutkimuksessa ei ilmennyt suuria epäkohtia, mutta muutamia kehityskohteita löytyi. Suurin osa haastatteluun osallistuneista koki, että henkilökuntaa oli myymälässä riittävästi, mutta esimerkiksi asiakkaan huomioiminen ensimmäisen kolmen minuutin aikana oli heikolla tasolla. Huomasimme, että seitsemässä vuodessa ei ole tapahtunut kovin suurta muutosta, sillä Juho Haverisen vuonna 2011 saamat, vertailukelpoiset aihealueiden tulokset toistuivat myös tässä tutkimuksessa.

2 GIGANTTI OY AB

Gigantti Oy Ab toimii kodinkoneiden sekä viihde-elektroniikan vähittäiskauppiaina. Ensimmäinen Gigantti on perustettu vuonna 1999 Vantaan Tammistoon. Gigantti kuuluu norjalaiseen Elkjøp Nordic As -konserniin. Elkjøp Nordic As -konserni on Pohjoismaiden suurin kodinelektroniikan jälleenmyyntiin keskittyvä konserni. Elkjøp Nordic As -konsernin omistaa englantilainen Dixons Carphone plc. Dixons Carphone plc puolestaan työllistää noin 42 000 henkilöä. Gigantti työllistää Suomessa yli 1200 henkeä 41 myymälässä. Myymälöiden lisäksi Gigantilla on henkilöstöä myös asiakaspalvelukeskuksessa Helsingissä sekä ympäri Suomea sijaitsevista yritysmyyntipisteistä ja verkkokaupassa. (Gigantti 2018.)

Gigantti Oy Ab on Suomen suurin kodinelektroniikan ja niihin liittyvien palveluiden jälleenmyyjä. Gigantti on tällä hetkellä toimialansa markkinajohtaja. Markkinajohtajuuteen vaikuttavat tekijät ovat laaja tuotevalikoima, tehokas kulurakenne ja paremman palvelun tarjoaminen. Gigantti teki ennätystuloksensa 2017 - 2018 tilikauden aikana. Gigantin liikevaihto oli tuolloin 563 miljoonaa euroa. Tulokseen vaikuttivat yritysmyyntin 25 % kasvu, onnistunut Black Friday sekä nettikaupan 21 % kasvu edelliseen tilikauteen verrattuna. (Malin 2017.)

Gigantti on sitoutunut toiminnassaan asiakastyytyvyyteen ja sen kehittämiseen. Gigantin henkilöstön yhtenä tavoitteena on olla maailman parhaita asiakaspalvelijoita. Asiakaspalvelun laatu sekä asiakastyytyvyys ovat isossa osassa yrityksen strategiaa. Gigantilla on käytössään asiakastyytyvyyttä mittaava Happy Or Not - laite.

Gigantin toimipiste Kuopiossa sijaitsee suurimman kilpailijansa, Powerin, vieressä. Power on Gigantin ja Verkkokauppa.comin lisäksi suuri tekijä kodinkoneiden ja viihde-elektroniikan vähittäis- ja tukku-kauppiaina. Juvonen (2016) mainitsee artikkelissaan, että Gigantin sen aikainen toimitusjohtaja Irmeli Rytönen on kommentoinut Powerin tulon piristäneen myös Gigantin myyntiä. Artikkelista käy ilmi, että Powerin tavoitteena on ollut olla markkinoiden kärkipaikalla vuonna 2017, mutta Rytönen ei pidä Poweria uutena haastajana.

Myymälä on selkeästi jaoteltu kahteen osaan: oikea puoli kodinkoneille ja vasen viihde-elektronikalle. Myymälään astuttua yleisilme on selkeä sekä asiakas näkee ensisilmäyksellä, missä mikäkin tuoteryhmä sijaitsee. Gigantti on ottanut käyttöönsä digitaaliset hintalaput, jotka myös Kuopion toimipisteestä löytyvät. Sähköiset hintalaput vähentävät runsasta paperinkulutusta sekä helpottavat asiakasta kohdistamaan oikean hinnan tuotteeseen. Paperinkulutusta Gigantti pyrkii vähentämään myös sähköisillä kuiteilla ja sopimukset asiakkaiden kanssa tehdään sähköisessä muodossa.

3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Yritysmaailmassa asiakas käsitteenä on selkeä. Asiakas on se, joka maksaa tuotteesta tai palvelusta. Asiakas on se, joka mahdollistaa liiketoiminnan, eli hän rahoittaa toiminnan ja kehityksen. Jotta yritys pystyy tunnistamaan asiakkaidensa tarpeita ja vastata niihin, täytyy heidän tunnistaa asiakasrakteensa. Yrityksen on tärkeää tunnistaa, mitä todellista hyötyä asiakas juuri tietystä ostamastansa tuotteesta saa, sillä lopullinen käyttäjä ostaa tuotteen ja sen hyödyt aina itselleen ja maksaa siitä. Asiakas on siis se, joka aiheuttaa yritykselle toimintaa. (Selin & Selin 2013, 15-16.)

Asiakasroolia määriteltäessä voidaan sana asiakas myös ajatella muun muassa termeillä toimeksiantaja, loppukäyttäjä tai kuluttaja. Tärkeintä ei ole, millä termillä asiakasta kutsutaan, vaan se, että yritys määrittelee itse asiakkaansa sekä päättää minkä roolin asiakas saa yrityksen toiminnassa. (Selin & Selin 2013, 17-18.) Asiakaspalvelijan on tunnettava yrityksensä asiakkaat, jotta hän osaa palvella heitä mahdollisimman hyvin. Asiakkaat voi jaotella kuluttajiin, yrityksiin sekä julkiseen sektoriin. Näiden asiakasryhmien ostokäyttäytyminen eroaa toisistaan, siksi yrityksillä on omat palvelupolunsa kuluttajille, yrityksille sekä julkiselle sektorille. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2015, 52). Yritykselle on tärkeää oppia asiakaslähtöiseen ajatteluun. Asiakaslähtöinen ajattelu tuo lisäarvoa asiakkaille ja pystytään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin paremmin. (Selin & Selin 2013, 17-18.)

Asiakastyytyväisyys on kilpailukeino yritykselle erottua kilpailijoistaan. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä on kilpailijan hankala kopioida, sillä ne syntyvät pienistä asioista asiakasta kohtaan. Asiakastyytyväisyys on asia, jota on vaikea pisteyttää tai sertifioida, mutta sitä voidaan mitata asiakastyytyväisyys tutkimuksilla. Avainsanana asiakastyytyväisyyden muodostumisessa voidaan pitää "asiakkaasta välittäminen". (Lahtinen & Isoviita 2001, 81.)

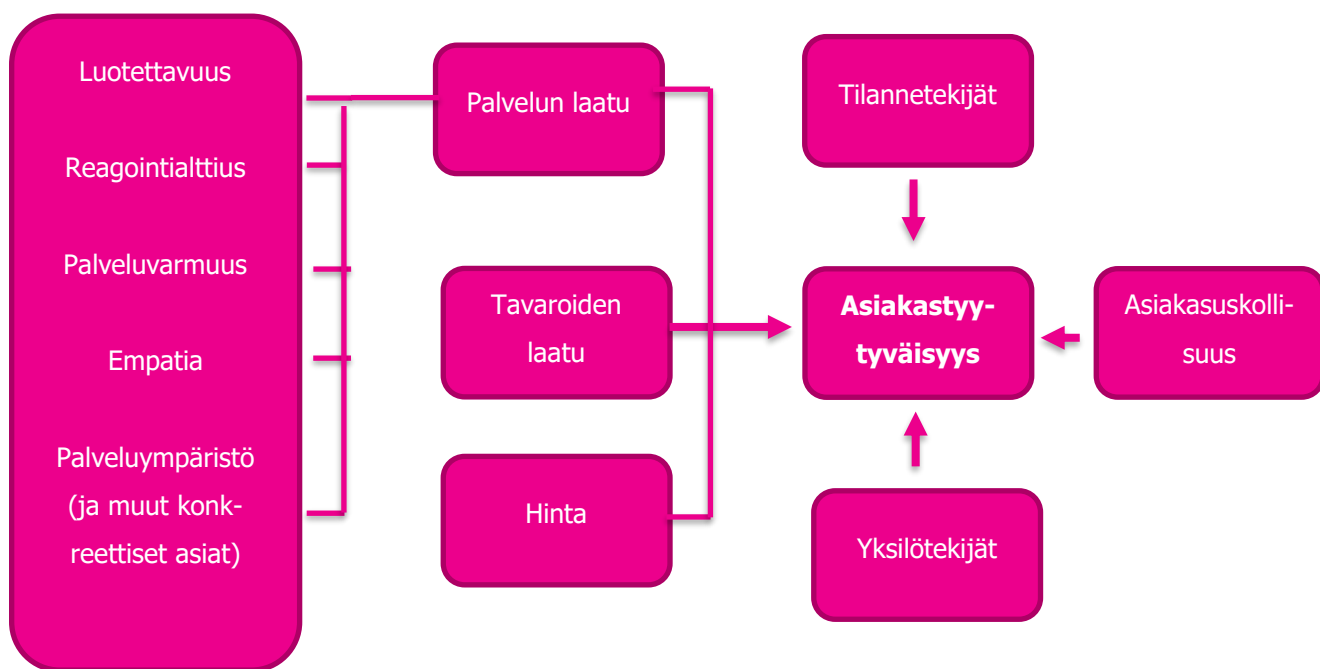
Yrityksen jatkuvalla menestyksellä ehdoton ehto on asiakkaan tarpeiden huomioiminen ja asiakaskeskeisyys. Laatuajattelussa keskeistä on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen sekä asiakastyytyväisyys, sillä asiakas määrittää yrityksen tuotteiden laadun. Yritys voisi ajatella asiakkaita myös laadunkehittämisen resursseina sekä yhteistyökumppaneina. Jotta yritys saavuttaisi asiakkaiden tarpeita tyydyttävän laadun, edellyttää se asiakkaiden osallistumisen lisäämistä. Asiakkaiden ja yrityksen välillä tulee olla kaksisuuntaista tiedonkulkua, jotta asiakkaiden osallistuminen mahdollistuu. Yrityksen ja asiakkaiden välisen toimivan vuorovaikutuksen ansiosta asiakkaat pystyvät omaksuma paremmin yrityksen tuotteiden suhteen oikeanlaiset odotukset sekä yritys pystyy ymmärtämään paremmin asiakkaidensa tarpeita. (Finnvera Oyj 2001, 47.)

3.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakastyytyväisyys koostuu monista eri tekijöistä. Usein laatu ja tyytyväisyys mielletään toistensa synonyymeinä, vaikka todellisuudessa laatu on vain yksi monista tyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. (Ylikoski 1999, 151.) Woodruffin & Gardialin (1996, 233) mukaan palvelun ominaisuudet, palvelun käytön seuraukset sekä tavoitellut tarpeentyydytykset vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Palvelun ominaisuudet jaetaan abstrakteihin sekä konkreettisiin ominaisuuksiin ja käytön seurauksia

tutkitaan psykologisesta sekä toiminnallisesta näkökulmasta. Esimerkiksi laaja tuotevalikoima on konkreettinen ominaisuus, kun taas laadukas asiakaspalvelu viittaa abstraktiin ominaisuuteen. Statuksen tavoittelu on esimerkki psykologisesta seurauksesta. Tällä tarkoitetaan sitä, kun asiakas valitsee paikan sen mukaan, mikä tuottaa hänelle hyvää oloa. Toiminnallisella seurauksella tarkoitetaan esimerkiksi keskeistä sijaintia, joka helpottaa asiakkaan valintaa. Asiakastyytyväisyyttä voidaan määrittellä Wicksin & Roethleinin (2009) mukaan myös aiempien kokemusten sekä nykyisten kokemusten avulla. Myönteinen kokemus verrattuna todellisiin odotuksiin ja aiempiin kokemuksiin vaikuttaa tyytyväisyyteen.

Asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaa se mitä asiakas tekee sekä mitä hän tuntee. Asiakastyytyväisyys voidaan määrittellä mielihyvän tuntemiseksi. Asiakastyytyväisyydessä on erotettava kaksi osaa: tapahtumakohtainen tyytyväisyys sekä kokonaistyytyväisyys. Tapahtumakohtaisella tyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan tyytyväisyysastetta erillisessä palvelutilanteessa. Kokonaistyytyväisyydellä taas tarkoitetaan asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä yritystä kohtaan, eli siihen vaikuttavat kaikki asiakkaan kokemat tapahtumat yritystä kohtaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 85.)



Kuvio 1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 152 & Ngo, Nguyen 2016)

Yllä olevaan kuvioon on koottu Ngon & Nguyen (2016) & Ylikosken (1999, 152) mukaan asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Kuvion tarkoituksena on selvittää, ettei asiakastyytyväisyys ole yksiselitteinen asia. Kuvion avulla voidaan todeta, että asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa monet eri tekijät, joita ei tulla aina ajatelleeksi. Ensimmäiseen sarakeeseen on koottu palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä, jotka toimivat asiakastyytyväisyyden taustatekijöinä. Keskimmäinen sarake puolestaan kuvaa yksityiskohtaisemmin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Kuten kuvion avulla voidaan todeta, jokaisella kuvatuilla tekijällä on merkitystä asiakkaan tyytyväisyydessä. Kuvion tarkoituksena on ilmentää sitä, miten jokainen tekijä vaikuttaa toisiinsa.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat myös ne, joihin palveluorganisaatio ei voi vaikuttaa. Ympäristötekijät sekä yksilötekijät, kuten asiakkaan kiire, ovat tekijöitä, joihin organisaatio ei voi vaikuttaa. Asiakkaan saama arvo eli se, mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten arvoa, vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen. Yrityksen halutessa vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen, pyrkivät he etsimään konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, joita Kuviossa 1 (s. 8) on kuvattu. Asiakastyytyväisyyttä tuottavat laatutekijät, joihin yrityksen tulisi pyrkiä vaikuttamaan. (Ylikoski 1999, 152.)

3.2 Asiakaskokemus

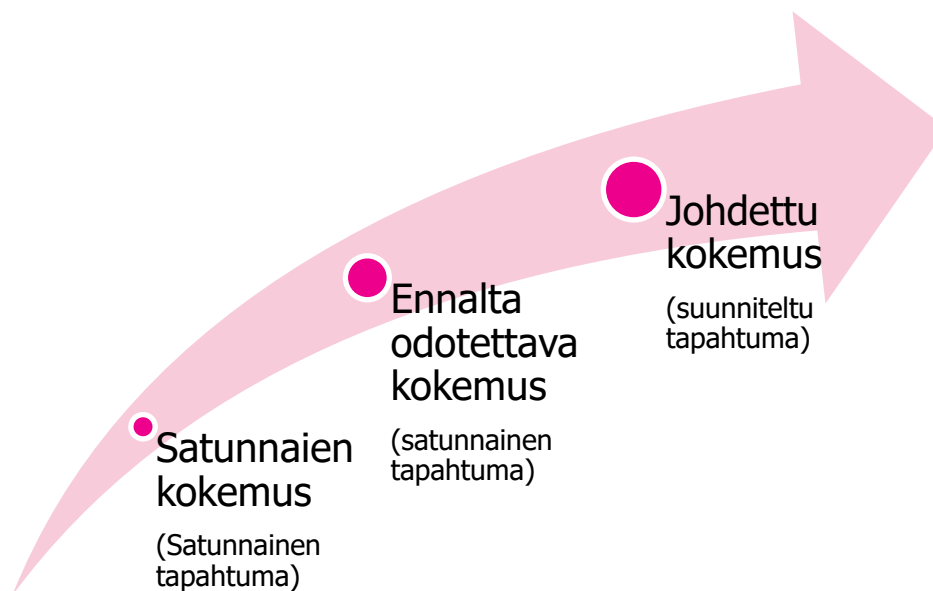
2000-luvun alussa yleistyi bisneskielessä englanninkielinen termi customer experience, eli asiakaskokemus. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.) Mutta vasta vuotta 2017 voidaan pitää asiakaskokemuksen vuotena. Silloin termistä asiakaskokemus puhuttiin sekä kirjoitettiin paljon, jolloin se nousi monen yrityksen tietoisuuteen. (Futurelab 2018.) Asiakas lähestyy yritystä aikaisimpien asiakaskokemuksen näkökulmasta. Kaikkien yritysten lähtökohtana pitäisikin olla palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin ja tuottaa asiakkailleen positiivisia asiakaskokemuksia. (Fischer & Vainio 2014, 165). Korhonen & Gerdt (2016) kertoo asiakaskokemuksen tarkoittavan ennen kaikkea tunnetta, jota ei voi mitata suoraan tuotteen tai myynnin mittareilla.

Asiakaskokemus terminä tarkoittaa ihmisten tekemien tulkintojen summaa. Asiakaskokemus on itsessään kokemus, eikä sitä voida pitää rationaalisenä päätöksenä. Kokemukseen vaikuttavat tunteet ja alitajuntaisesti tehdyt valinnat. (Löytänä & Kortesus 2011, 11-12.) Asiakkaan ollessa itse positiivinen ja kertomalla itse tarpeistaan, kokee hän palvelutapahtuman positiiviseksi. Negatiivinen tunne tila asiakkaassa vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan kokemaan palvelun laatuun ja hän huomioi helpommin asiakaspalvelussa tapahtuvat puutteet sekä epäkohdat. (Fischer & Vainio 2014, 167.)

Yritykset pystyvät vaikuttamaan millaisia kokemuksia he pyrkivät asiakkailleen luomaan, mutta he eivät voi täysin vaikuttaa siihen, millaisen kokemuksen asiakas muodostaa. Asiakaskokemus on käsitteenä laaja eikä se ole vain yksittäinen tapahtuma. Asiakkaan muodostama asiakaskokemus alkaa muodostua jo siitä, kun yritys kertoo itsestään vaikkapa netissä. Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös muut toimijat, kuten onko kaupan lähellä apteekkia. Asiakaskokemus on siis asioita, joita ei voi taulukoilla hallita. Asiakas muodostaa asiakaskokemuksensa monen tekijän summana. (Löytänä & Kortesus 2011, 11-12.) Joka vuosi tulee uusia trendejä, joita yrityksen kannattaisi seurata. Vuosi 2017 oli asiakaskokemuksen vuosi, mutta vuonna 2018 on aika siirtyä ajattelutasolta tekoihin, kiinnittämällä huomiota sisältöön ja strategiaan. (Futurelab 2018.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 14) kertoo että, usein asiakaskokemus ja sen johtaminen mielletään asiakaspalvelun kehittämiseksi yrityksissä. Karppinen (2018) myös toteaa, että asiakaskokemuksessa kyse on suurelta osin henkilöstön fiiliksestä, joka välittyy asiakkaille. Vastuu asiakaskokemuksesta jakautuu, myös Karppisen mukaan muillekin tahoille, kun vain asiakaspalvelijoille, myynnille ja markkinoille. Tosiasiassa asiakaskokemukseen kuuluvat kaikki yrityksen osa-alueet. Asiakkaaseen ovat

kosketuksissa joko välillisesti tai suoraan kaikki toiminnot. Asiakaskokemukseen kuuluu siis henkilös-
töjohtaminen, talous, myynti, tuotanto, markkinointi ja asiakaspalvelu. Vaikka myynti ja asiakaspal-
velu on usein ne toiminnot, joissa kohdataan asiakas, vaikuttavat muut toiminnot myös asiakaspal-
velijan luomiin odotuksia ylittäviin kokemuksiin. (Löytänä & Korteso 2011, 14-15.) Kettusen (2017)
mukaan yrityksen kaikkien työntekijöiden on tiedettävä mitä heiltä odotetaan, jotta yritys pystyy luo-
maan asiakkaalleen kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen.



Kuvio 2 Asiakaskokemuksen tasot. (Löytänä & Korteso 2011, 50)

Asiakaskokemukset voidaan jakaa yllä olevan kuvion mukaan satunnaiseen kokemukseen, ennalta odotettavaan kokemukseen ja johdettuun kokemukseen. (Löytänä & Korteso 2011, 51). Kokemukset jaetaan sen perusteella, miten johdettuja ne ovat. Korhioakoski & Gerdt (2016) jakavat myös asiakaskokemukset suunniteltuihin ja satunnaisiin kokemuksiin. Satunnaiseen kokemukseen vaikuttaa paikka, aika ja henkilö. Satunnainen kokemus voi vaihdella ääripäistä toiseen, riippuen missä ja milloin tapahtuma tapahtuu, sekä ketkä siihen osallistuvat. Asiakkaalle voi olla satunnainen kokemus kaupassa käynti, jos kassalla on uusi asiakaspalveluhenkinen myyjä vanhan ei niin asiakaspalveluhenkisen myyjän sijaan tuuraamassa. (Löytänä & Korteso 2011, 51-52.) Kiviranta (2017) toteaa, ettei asiakaskokemus saisi olla satunnainen eli se ei saisi vaihdella suuresti paikan ja ajan mukaan.

Ennalta odotettavissa oleva kokemus on ennalta suunniteltu tapahtuma. Odotettu kokemus on riippumaton paikasta sekä ajasta. Kokemus sisältää tietyt elementit aina, jotka ovat ennalta odotettavissa. Asiakas osaa odottaa ja tietää tutun kaavan, kun hän menee esimerkiksi pankkiin. Pankissa toistuu sama kaava, jossa ensin hoidetaan tervehdykset ja kuulumiset, asia hoidetaan sujuvasti, jonka jälkeen otetaan vielä puheeksi vakuutukset ja säästäminen. (Löytänä & Korteso 2011, 52.) Ennalta odotettavaa kokemusta Karikoski & Gredit (2016) analysoi tasalaatuisena kokemuksena. Käytännössä tämä tarkoittaa, että huonoimmat kokemukset on saatu poistettua ja tämän tason saavutettua, yritys voi lähteä tavoittelemaan kilpailijoista eroavia kokemuksia.

Asiakaskokemuksien tasoissa korkeimmalle portaalle yltää johdettu kokemus. Johdettu kokemus on ennalta suunniteltu tapahtuma, jonka tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle arvoa. Johdettu kokemus ei myöskään ole riippuvainen paikasta tai ajasta. Kokemuksella pyritään erottautumaan johdetuilla ja pienillä teoilla. Hyvän asiakaskokemuksen luominen edellyttää, että tavoitteet on määritelty sekä niitä johdetaan systemaattisesti. (Löytänä & Kortesus 2011, 53-54.) Yrityksen tulisi onnistua asiakkaalle tarjoamassaan johdetussa kokemuksessa eli silloin he pystyvät tarjoamaan kilpailijoista eroavia palveluita. Asiakkaat kokevat, että yritys ja työntekijät haluavat aidosti tarjota heille parasta palvelua ja he ovat aidosti kiinnostuneita heidän asioistaan. (Karikoski & Gredit, 2016.) Käytännön esimerkkinä Löytänä & Kortesus (2011) kertoo yrityksen voivan olla yhteydessä asiakkaaseensa esimerkiksi tekstiviestillä tai soittamalla päivää tai kahta ennen saapumista toivottamalla heidät tervetulleeksi. Tämä tuo erityistä arvoa asiakkaalle, mutta on pieni teko yritykseltä.



Kuvio 3 Neljä näkökulmaa asiakaskokemukselle (Löytänä & Kortesus 2011, 43-44)

Asiakaskokemus voidaan jakaa neljään näkökulmaa yllä olevan kuvion mukaan. Ensimmäisenä näkökulmana voidaan pitää asiakkaan minä -kuvan tukemista. Yrityksen tulee tiedostaa asiakaskokemuksen muodostuminen psykologisella tasolla. Ostoksilla käynti on usealle identiteetin jatke sekä osa minuutta. Tästä syystä huonoa palvelua ei voi enää pitää vain huonona palveluna, vaan se voi loukata asiakkaan identiteettiä. Yrityksen loukatessa asiakasta huonolla asiakaspalvelulla, ei asiakas todennäköisesti tule uudestaan kyseiseen yritykseen. Huonon kokemuksen myötä asiakas voi kokea, että hänen identiteettinsä horjuu, koska hänet on saatettu ostajana naurunalaiseksi. Vertailtaessa tuotteisiin, huonon laatuisten tuotteiden voi vaihtaa uuteen, mutta asiakasta loukatessa, muistaa hänen pitkään. (Löytänä & Kortesus 2011, 43-44.) Aurasmaan (2018) mukaan tunteet ja draama kuitenkin kuuluvat elämään. Hänen mukaansa esimerkiksi ei sana asiakaspalvelijalta asiakkaalle voi olla ensimmäinen draaman aihe, mutta siitä lähtee kehittymään heidän välisensä luottamussuhde. Jotta

huonot asiakaskokemukset pystyttäisiin välttämään, tulisi huonot asiakaskokemukset analysoida tarkasti. Hyvän asiakaskokemuksen luominen edellyttää, että yritys, mutta myös työntekijät ottaisivat vastuun asiakaskokemuksenluomisesta. Hyvällä asiakaskokemuksella yritys pystyy osaltaan vahvistamaan asiakkaan minuutta, omakuvaa ja identiteettiä. (Löytänä & Kortesus 2011, 43-44.)

Löytänä & Kortesus (2011, 45) toteavat: ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. Eli toisena näkökulmana on yllätää ja luo elämyksiä. Mitä vahvempi asiakaskokemus on, sitä vahvempia tunteita, mielikuvia ja tunteita siitä syntyy. Asiakkaalle tulee luoda elämyksiä eli positiivisia kokemuksia. Käytännössä positiiviseen kokemukseen liittyy onni, ilo, ilahtuminen, oivallus ja positiivinen yllättyminen. Arkinen tai tavallinen odotettu asia ei luo elämystä asiakkaalle. Yllättymisen tunnetta voidaan pitää kulttuuri- ja kontekstisidonnaisena. Yllättymisen tasoon vaikuttaa, mitä asiakas pitää itsestäänselvyytenä. Yrityksen luodessa elämyksiä asiakkaalle, tulee heidän olla kuitenkin varovaisia. Elämyksestä voi helposti tulla esimerkiksi antielämys. Yrityksen on itse analysoitava, millaisia palveluita tarjoamalla ja millaiset mahdollisuuksia heillä on tuottaa elämyksiä varsinkin kohderyhmällensä sekä kehitettävä asiakaskokemusta asiakkaidensa mukaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 45-46.)

Kolmantena näkökulmana voidaan pitää ”jää mieleen”. Asiakaspalvelun tapahduttua tavallisella tavalla, ei asiakas välttämättä muista edes käyneensä yrityksessä. Analysoidessa hyvää asiakaskokemusta, voi mitata muistijälkeä. Muistijälki on ihmisessä pysyvä, jossa pysyy kerätty taito ja tieto. Asiakkaan saadessa yrityksestä positiivinen kokemus, jää hänelle silloin positiivinen muistijälki yrityksestä. (Löytänä & Kortesus 2011, 48-49.) Muistijälki syntyy, kun asiakas kokee korkealaatuisen vuorovaikutustilanteen. Silloin asiakas saa merkityksellisen kokemuksen ja hän kokee että, minut on nähty ja kuultu. (Fischer & Vainio 2014, 167). Jotta yritys saisi jätettyä asiakkailleen positiivisen muistijäljen, tulee heidän tietoisesti johtaa ja kehittää asiakaskokemusta. Tiheiden ja tehokkaiden muistijälkien aikaan saamiseen, yrityksen tulee johtaa järjestelmällisesti asiakaskokemuksia. (Löytänä & Kortesus. 2011, 45-46.)

Viimeinen näkökulma asiakaskokemuksen muodostamisessa on saada asiakas haluamaan lisää. Ihmisen aivot rakentuvat niin, että suhtaudumme helposti mielihyvään. Asiakaskokemukseen kannattaa panostaa siis mielihyvän takia. Asiakkaan saadessa yritykseltä hyvän kokemuksen, josta hän ilahtuu, hakeutuu hän hakemaan sitä lisää. Yrityksen luodessa asiakkaalle asiakaskokemusta, tulee sen tuottaa hänelle mielihyvää. Jos asiakas ilahtuu saamastaan palvelusta, palaa hän yritykseen uudelleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 49.) Barrows (2016) kertoo pienten tekojen summan olevan se, millä saa asiakkaan haluamaan lisää ja palamaan liikkeeseen. Myös pienet yksityiskohdat saavat ihmiset puhumaan yrityksestä hyvää ja suosittelemaan yritystä muille. Pieniä asioita ovat muun muassa asiakkaan arvostus ja huomioiminen, mukautuminen asiakkaan tarpeisiin ja huumorintajuisuus asiakaspalvelussa. Löytänä & Kortesus (2011) mainitsee, että parhaimmassa tapauksessa hyvän asiakaskokemuksen luotua yrityksen ei tarvitse itse enää etsiä potentiaalisia asiakkaita, vaan he saavat asiakkaat jonottamaan yritykseen.

Yksittäisten kuluttajien asiakaskäyttäytymiseen ja sen kautta ostopäätöksen vaikuttavat monet tekijät. Vaikuttavia tekijöitä on muun muassa elinpiiri, maailman tilanne ja yhteiskunta. Ostajan henkilökohtaiset ominaisuudet ohjaavat asiakkaan ostokykyä ja halua, jonka voi tunnistaa lopullisessa valinnassa. (Bergström & Leppänen, 2016.)

Yrityksen tulisi tuottaa asiakkailleen odotuksia ja tarpeita vastaavaa laatua sekä yrityksen tulisi määrittää asiakkaidensa tarpeet. Jotta yritys pystyisi määrittämään asiakkaidensa tarpeet, tulisi heidän määrittää asiakassegmenttinsä. Asiakassegmentti vaikuttaa olennaisesti siihen, mitä odotuksia ja tarpeita asiakkailla on. Yrityksen tulee ottaa huomioon niin omat asiakkaansa kuin loppukäyttäjätkin. Yrityksen tulee jatkuvasti ennakoida asiakassegmenteissä tapahtuvia muutoksia, jotta yritys pystyisi hyödyntämään muutoksista johtuvat mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseen. Yrityksen ymmärtäessä asiakkaidensa todelliset tarpeet, antaa se yritykselle huomattavan kilpailuedun. (Finnvera Oyj 2001, 50,52.)

Yritys voi segmentoida asiakkaitaan muun muassa demografisien muuttujien perusteella, eli sukupuolen, iän, ammatin, koulutuksen tai perheen koon ja tulotason mukaan. Yhtenä segmenttinä voidaan pitää myös maantieteellisiä muuttujia. Näitä on asuinpaikkakunnan sijainti, koko ja sääolot. Asiakkaat voidaan segmentoida toimintamuuttujien mukaan eli asiakkaan tavoitteleman hyödyn, asiakkaan asiantuntemuksen ja asiakkaan uskollisuuden perusteella. Ostajan henkilökohtaisten piirteiden mukaan eli elämäntyylin persoonallisuuden ja arvomaailman mukaan. Ostolähestymistapojen mukaan eli ostopäätöksen tekijöiden mukaan perheessä tai organisaatiossa, ostopolitiikan, ostokriteerien tai edellisen ostokäyttäytymisen mukaan. Myös tilannetekijöiden mukaan voidaan segmentoida asiakkaita eli oston viikonpäivän, ostajan kiireellisyyden ja ostomäärän mukaan. (Finnvera Oyj 2001, 50.)

3.3 Asiakastytyväisyyden mittaaminen

Yrityksen tulisi luoda asiakkailleen kokemuksia, jotka ovat parempia tai yhtä hyviä kun hänen odotuksensa. Erittäin tyytyväiset asiakkaat ovat valmiita ostamaan uudestaan, joten asiakastytyväisyydellä on yhteys yrityksen menestymiseen. Asiakastytyväisyyttä voidaankin pitää yrityksen kokonaisvaltaisena mittarina, sillä hyvää laatua ja asiakastytyväisyyttä voidaan pitää loppujen lopuksi samana asiana. Systemaattinen asiakastytyväisyyden mittaaminen antaa yritykselle tietoa, miten yrityksen tulisi suunnata kehittämistoimenpiteet laadun parantamiseksi. (Finnvera Oyj 2001, 62.)

Yleisen seurannan lisäksi, yritys voi tutkia asiakastytyväisyyttä erilaisilla tutkimuksilla. Tutkimuksen luonne voi olla kertaluontoinen tai jatkuvatutkimus. (Finnvera Oyj 2001, 64.) Mittausmallin valinnassa ja suunnittelussa tulee ottaa huomioon tavoiteltu asiakaskokemus sekä liiketaloudelliset tavoitteet. Asiakastytyväisyyttä mitattaessa mittarit tulisi valita tehokkuuteen, helppouteen ja tunteeeseen liittyvien tuntemusten pohjalta. (Korkiakoski & Belinda 2016). Asiakastytyväisyydetutkimukset on muistettava kohdistaa nykyisille asiakkaille. (Bergström & Leppänen 2016). Yleisin tapa lähteä tutkimaan yrityksen asiakastytyväisyyttä on kertatutkimuksella. Kertatutkimuksella pyritään selvittä-

mään asiakastyytyväisyyden tasoa tutkimushetkellä sekä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia osatekijöitä. Kertatutkimuksesta selviää usein myös asiakastyytyväisyyden osatekijöiden tärkeys asiakkaille, esimerkiksi tilastollisin menetelmin. (Finnvera Oyj 2001, 64.)

Yrityksen tulisi kertaluontoisen tutkimuksen sijaan pyrkiä jatkuvaan asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Kertaluontoinen mittaaminen sopii yritykselle silloin, jos yrityksen toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia tai yritys käynnistää systemaattista asiakastyytyväisyyden mittausta. Yrityksen seurattaessa jatkuvasti asiakastyytyväisyyttään, pystyvät he reagoimaan asiakkaidensa tarpeiden muutoksiin, havaitsemaan nopeasti prosessissa tapahtuvat laatuongelmat sekä löytämään mahdolliset mittausajasta johtuvat erot tyytyväisyydessä. (Finnvera Oyj 2001, 66.) Nupponen (2018) kertoo, että riittävän usein kerätyt hyödyttävät yritystä eniten. Kaksi kertaa vuodessa kyselyn tekeminen on liian harvoin, sillä kuukausien viiveellä saatu tieto voi olla liian vanhaa.

Asiakastyytyväisyyteen liittyviä tutkimuksia tehdään yhä edelleen tavan vuoksi, vaikka tutkimukset on suunniteltu kehittämisen tai johtamisen pohjalle. On tärkeää osata tutkia olennaisia asioita, joiden avulla voidaan tehdä johtopäätöksiä liiketoiminnan tarpeista. Asiakastyytyväisyyttä voidaan tutkia monin eri tavoin, jonka vuoksi jokainen yritys voi valita itselleen sopivimman tavan. Asiakastyytyväisyystutkimukset voivat olla myös keino yrittää olla asiakaslähtöinen. Tällöin tutkimukset ovat usein vuosittain tehtäviä laajoja tutkimuksia. Vaarana on myös tutkia asiakastyytyväisyyttä yrityksen näkökulmasta, jolloin kyseessä ei ole asiakaskeskeinen tutkimus. (Löytänä & Kortesus 2011.)



Kuvio 4 Asiakastyytyväisyystutkimuksen päätavoitteet mukaillen, (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017,31, Bergström & Leppänen 2016, Löytänä & Kortesus, 2011 & Ylikoski 1999, 156.)

Kuvio 4 (s. 14) kertoo asiakastytyväisyystutkimuksen neljä päätavoitetta. Ensin on tärkeää tunnistaa, mitkä ovat ne keskeiset tekijät, jotka asiakastytyväisyyteen vaikuttavat. Keskeisten tekijöiden tunnistaminen on tärkeää, jotta organisaatio voi lähteä kehittämään toimintansa epäkohtia. (Ylikoski 1999, 156.) Ahvenainen, Gylling & Leino (2017, 31) kertovat Forresterin laatineen tarkistuslistan asiakaskokemuksen mittaamiseen. Asiakaskokemusta mitattaessa tulisi ensin priorisoida ja määrittellä asiakassegmentit sekä valita millaisia kokemuksia yritys haluaa mitata. Mittarit tulisi suunnitella kullekin kokemukselle sekä suunnitella tiedonkeruu strategia. Mittareille tulisi asettaa tarkat tavoitteet, priorisoida ja identifioida kehityskohteet sekä jakaa tietoa sisäisesti mittaamisesta.

Ylikosken (1999, 156) mukaan on tärkeää seuraavaksi mitata tämänhetkistä asiakastytyväisyyttä. Mittauksen tavoitteena on selvittää organisaation suoriutumista asiakastytyväisyydessä. Mittauksen jälkeen organisaatio voi alkaa tuottamaan toimenpide-ehdotuksia. Ehdotusten avulla organisaatio voi kehittää omaa toimintaansa, joiden avulla asiakastytyväisyyttä voitaisiin parantaa. Ylikosken mukaan on tärkeää tunnistaa toimenpiteiden tärkeysjärjestys eli se, mihin tekijöihin kiinnitetään ensimmäiseksi huomiota. Ahvenainen, Gylling & Leino (2017, 26, 29) mainitsevat asiakaskokemuksen mittaamiseen sopivia mittareita olevan muun muassa asiakaspoistuman, jonka avulla voidaan selvittää muutoksia asiakkaiden käyttäytymisessä sekä uusia trendejä. Keskimääräisellä käsittelyajalla mitataan, kuinka kauan yrityksellä kestää ratkaista asiakkaan ongelma keskimääräisesti. Asiakastytyväisyysindeksi taas kertoo yritykselle kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yritykseen tai siellä asiointiin.

Löytänän & Kortesuon (2011) mukaan asiakkaan kokemuksia voidaan mitata esimerkiksi palautelomakkeilla, analysoimalla reklamaatioita tai asiakkaan spontaanisti antamalla palautteella, jotka ovat passiivisia. Passiivisella palautteella tarkoitetaan palautetta, jossa on selkeästi huomattavissa palautteiden ääripäät. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakas antaa usein joko erittäin negatiivista tai erittäin positiivista palautetta, jolloin keskivaiheelle jäävä palaute jää niukaksi. Aktiivisia keinoja puolestaan on esimerkiksi jatkuvat palautuskyselyt. Koska asiakastytyväisyys koostuu monen eri tekijän summasta, on tärkeää kerätä jatkuvaa palautetta eri vaiheista aktiivisesti.

Toimenpide-ehdotusten tarkoituksena on oppia saatujen mittausten tuloksista sekä pyrkiä kehittämään toimintaansa niiden pohjalta. (Bergström & Leppänen 2016). Niin kuin Kuviossa 4 (s. 14) näkyy, yrityksen tulisi hyödyntää saatuja tuloksia sekä ottaa ne mahdollisimman pian tutkimuksen jälkeen käytäntöön. Ylikosken (1999, 156) mukaan kaiken edeltävän jälkeen organisaation on tärkeä ymmärtää kehityksen seurannan merkitys. Jotta asiakastytyväisyyden kehitystä voidaan seurata, mittauksia tulisi toistaa tasaisin väliajoin. Tämän avulla organisaatio näkee, miten asiakastytyväisyys on kehittynyt sekä ovatko toimenpide-ehdotukset tuottaneet tulosta.

3.4 Asiakaskeskeinen liiketoiminta

Asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan ajattelutapaa, joka ohjaa organisaation toimintaa. Asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen on toimintaa ohjaava ajatusmalli. (Ylikoski 1999, 34). Voidaan ajatella, että yritys on kannattavampi silloin, kun sen asiakkaat ovat tyytyväisempiä. Menestyvä yritys osaa valita

kohderyhmän oikein, tunnistaa asiakkaan tarpeet sekä kohdentaa markkinointia asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Kotler 1997, 20.) Ylikosken (1999, 38) mukaan organisaatio on silloin asiakaskeinen, kun se ymmärtää asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät.

Kohderyhmä > Asiakkaan tarpeet > Koordinoitu markkinointi > Asiakastyytyväisyys

Kuvio 5 Asiakaskeinen markkinointi (Kotler 1997, 20.)

Yllä olevassa kuviossa on esitetty asiakaskeistä markkinointia. Kotlerin (1997, 20) mukaan oikeanlainen markkinointi luo asiakastyytyväisyyttä, joka puolestaan tuo pitkäaikaisia asiakassuhteita sekä tuottaa organisaatiolle voittoa. Jotta hänen mukaansa asiakastyytyväisyys toteutuisi, täytyy ottaa huomioon organisaation kilpailukyky. Ylikosken mukaan organisaation pitää tarjota jotain, mikä erottaa heidät kilpailijoistaan. Kilpailukykyisyys säilyy, kun organisaatio tunnistaa myös asiakkaan tulevat tarpeet. (Ylikoski 1999, 36-37.) Tämä tarkoittaa sitä, että organisaation on toiminnassaan otettava huomioon koko ajan muuttuva ympäristö sekä osata ennakoita sen vaikutuksia. Esimerkiksi vuonna 2016 Gigantin tuli reagoida omien asiakkaiden tarpeisiin, sillä viereen tuleva kilpailija markkinoi vahvasti uuden liikkeen avajaisia. Muuttuvan ympäristön myötä on myös tärkeää osata luoda esimerkiksi sellaisia palveluita, joita asiakas ei osannut odottaa tarvitsevansa.

Asiakaskeisyyden edellytyksiin kuuluu edellä mainitun kilpailukyvyn lisäksi neljä muuta kokonaisuutta. Jotta organisaation asiakaskeinen liiketoiminta toteutuu, on vastuu koko henkilöstöllä. (Ylikoski 1999, 38.) Grönroosin (2009, 60) mielestä henkilöstön asenteet, sitoutuneisuus sekä työntulokset ovat yksi edellytys. Asiakaskeisyys epäonnistuu, ellei koko henkilöstö ole motivoitunut työskentelemään palvelutyöntekijöinä. Kolmas edellytys Ylikosken mukaan on toimintojen ja osastojen väliset päätökset sekä niihin sitoutuminen. Jotta asiakaskeisyydestä saadaan toimiva prosessi, on kaikki toimintoja ohjaavat päätökset toteutettava yhdessä henkilöstön kanssa. Toimintaa ohjaavien päätösten avulla pyritään saamaan asiakaskeisyydestä ehjä kokonaisuus ilman irrallisia toimenpiteitä. (Ylikoski 1999, 39.)

Edellytyksiin kuuluu myös oikeiden keinojen valinta, joilla organisaatio hyödyntää osaamistaan ja resurssejaan. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi ymmärrystä, millaisia kustannuksia asiakastyytyväisyyden ylläpito tuo organisaatiolle. On yhtä tärkeää tunnistaa niin kustannukset kuin asiakkaan tarpeet. Kannattavuuden näkökulmasta on tärkeää, että asiakastyytyväisyyden ylläpito tietyillä resursseilla on kannattavaa ja tuo voittoa organisaatiolle. (Ylikoski 1999, 39.)

Viimeisimpänä edellytyksenä Ylikoski pitää kilpailijoiden tuntemusta. Kuten jo edellä mainittiin, kilpailukyky on ehtona markkinoilla pysymiseen. On osattava ajatella omaa toimialaa laajempaa ympäristöä sekä ymmärtää palvelujen tai tuotteiden kehitystä. Asiakkaita ei voi pitää itsestäänselvytenä, vaan täytyy tuntea myös asiakkaiden suhtautuminen kilpaileviin organisaatioihin sekä heidän tarjoomaansa. Tämän avulla organisaatio voi kehittää omaa tarjoomaansa asiakaskeisyyden parantamiseksi. (Ylikoski 1999, 40.)

Niin kuin Grönroos aikaisemmin jo esitteli henkilöstön motivaation olevan yksi kokonaisuus asiakas-keskeisyyden edellytyksistä. Myös Finnvera Oyj:n mielestä yrityksen tulisi kiinnittää erityistä huomiota henkilöstöön, jotka ovat suoraan kontaktissa asiakkaidensa kanssa. Asiakas voi luoda asiakaspalveluhenkilön kohtaamisen pohjalta käsityksensä koko yrityksestä. Palvelun mennessä hyvin, asiakas ei välttämättä huomaa koko palvelutapahtumaa. Sen sijaan pienetkin puutteet huomataan ja niihin reagoidaan voimakkaasti. (Finnvera Oyj 2001, 76.)

Yrityksen valittaessa asiakaspalveluhenkilöstöään, tulee heidän määritellä oman toimintansa pohjalta, mitkä kriteerit ovat heille tärkeitä. Asiakaspalveluhenkilöstöä valittaessa valinta kriteereihin voi liittyä työntekijän käyttäminen, ulkoinen olemus sekä vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaidot. Yrityksen luonteen mukaan yrityksen tulee suunnitella asiakaspalveluhenkilöstölle annettava erityiskoulutus ja toteutettava se. Erityiskoulutuksen lisäksi asiakaspalveluhenkilöstön tulisi osata kaikissa yrityksissä kerätä palautetta asiakkailta ja toimitettava palautetta organisaatiossa eteenpäin. (Finnvera Oyj 2001, 76.) Barrows (2010) kertoo myös artikkelissaan, tapoja miten jäädä asiakkaan mieleen. Yhtenä keinona hän mainitsee asiakaspalvelijan hymyilemisen sekä aidon sydämeistä tulevan halun ilahduttaa asiakkaita. Hän kertoo myös pienien tapojen erottavan yritykset toisistaan sekä tuovan kilpailuetua.

Suhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan yhteistyötä yhdessä asiakkaiden kanssa. On tärkeää ymmärtää arvon luonti sekä nähdä, millainen on suhde yrityksen ja asiakkaan välillä on. Yrityksien tavoitteena on saada pitkäkestoisia asiakassuhteita kertaostajien sijaan. (Grönroos 2009, 63.) Grönroos toteaa suhdekumppanuuden vaikuttavan asiakkaan ja yrityksen väliseen luottamussuhteeseen. Kaikki asiakkaat eivät ole kiinnostuneita suhdemarkkinoinnista, sillä yksilöt reagoivat eri tavoin saamaansa kontaktin määrään. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi suoramarkkinointia. Grönroosin (2009, 64) mielestä asiakkaat ovat joko suhdehakuista tai vaihtohakuista. Suhdehakuinen asiakas odottaa vuorovaikutusta yrityksen kanssa, kun taas vaihtohakuinen asiakas ei arvosta yhteydenottoja. Tästä voidaan todeta, että jokainen asiakas on yksilö, eikä sen perusteella voida suoraan sanoa suhdemarkkinoinnin lisäävän asiakastyytyväisyyttä jokaisen kohdalla.

4 PALVELUN LAATU

Lundberg & Töytäri (2010, 31) toteavat: ”Palvelu merkitsee sitä, että asetat juuri sillä hetkellä toisen ihmisen edun oman etusi edelle”. Laatu määräytyy sillä, miten hyvin palvelu vastaa asiakkaan vaatimuksia ja odotuksia. (Ylikoski 1999, 118). Palvelun laatu jaetaan kolmeen ryhmään: tekniseen laatuun, toiminnalliseen laatuun ja imagoon. (Isohookana 2007, 80). Palvelun laadulla yritykset pyrkivät erottumaan kilpailijoistaan. Palvelun tuottajalla ja asiakkaalla on oma käsityksensä hyvästä palvelun laadusta. Organisaatiolle on tärkeää selvittää minkälaista palvelua juuri heidän asiakkaansa odottavat ja miten he tarjoavat sitä konkreettisesti (Ylikoski, 1999, 117.)

Laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin organisaatio saa asiakkaan tarpeet ja toiveet tyydytettyä. Asiakas toimii laadun tulkitsijana. Asiakas päättää onko laatu huonoa vai hyvää ja siksi organisaation tulisi tarkastella laatua aina asiakkaan näkökulmasta. (Ylikoski 1999, 117.) Yrityksen tulisi määrittää laatu siten, kuinka heidän asiakkaansa sen määrittävät. Tekniikkakeskeisissä yrityksissä palvelun laatu kohdistetaan usein teknisiin erittelyihin, jolloin laatu määritellään liian kapeaksi. Asiakkaat kokevat taas laadun yleensä laajemmin, sillä heidän kokemuksensa laadusta pohjautuu teknisiä seikkoja laajemmaksi. ”Laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat sanovat sen olevan”. (Grönroos 2001, 99-100.)

Hyvän palvelukokemuksen muodostamiseen asiakas tarvitsee hyvän kokemuksen lopputuloksesta ja sujuvan palveluprosessin. Sujuva palveluprosessi voi olla asiakkaalle tärkeämpi kuin lopputulos, siksi avainasemassa on asiakkaan ja henkilöstön vuorovaikutus. Asiakas luo mielikuvan organisaatiosta, joka voi suodattaa jopa isompiakin virheitä. Vaikka asiakas kokisi virheen, saattaa hän imagon takia kokea palvelun laadun tyydyttäväksi tai se saattaa vahvistaa entisestään asiakkaan huonoja kokemuksia. (Ylikoski 1999, 117.) Pesonen, Lehtonen & Toskala (2002, 49, 88) Kertoo myös yrityksen imagon vaikuttavan koettuun palvelukokemukseen. Huono imago voi heikentää asiakaskokemuksen laatua, sekä hyvä imago voi lieventää huonoa palvelukokemusta.

Asiakkaan odotuksilla on ratkaiseva vaikutus laatukokemukseen. Asiakkaan odotukset voivat nousta korkealle, jos palveluntarjoaja lupaa liikoja. Silloin asiakkaan odotukset nousevat korkealle ja he kokevat saavansa huonoa palvelua. Yrityksen on hyvä miettiä markkinointia ja mitä siinä lupaa asiakkaalleen. On parempi yllättää asiakkaan odotukset kuin luvata liikoja. Kun asiakas saa parempaa palvelua mitä hän odottaa, edistää se asiakasuskollisuutta ja uusintaostoalttiutta. (Grönroos 2001, 106.)

Palvelutapahtumassa on kyse kahden osapuolen välisestä tapahtumasta, johon osallistuu palveluntuottaja ja palvelun käyttäjä. Palvelu on vuorovaikutus tapahtuma, suoritus, toiminta tai teko, jolloin asiakkaalle annetaan lisäarvoa ongelmansa ratkaisuun. Asiakas voi kokea palvelun elämyksenä, nautintona, mielihyvänsä tai ajan- ja materiaalinsäästönä. Palvelun käyttäjä maksaa palveluntuottajalle korvauksen palvelusta, vaikka se tapahtuisikin itsepalveluna. (Rissanen 2005,18.) Grönroos (2000, 53) kertoo palveluille usein löytyvän neljä peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat yleensä enemmän tai vähemmän aineettomia.
2. Palvelut eivät ole asioita, vaan tekoja tai tekojen sarjoja.
3. Palvelut toteutetaan ja kulutetaan samanaikaisesti.
4. Asiakas osallistuu jossain määrin tuotantoprosessiin.

Asiakas kokee palvelun usein subjektiivisena sekä kuvaavat palveluita ilmaisuilla luottamus, kokemus, turvallisuus ja tunne. Palvelu kuvataan usein hyvin tunnepitoiseksi, sillä palvelut ovat aineettomia. Suurin osa tuotantoprosessista eli teoista tai tekojen sarjasta on näkymättömiä, joista asiakas kokee vain lopputuloksen. Näkyvät osat prosessista asiakas arvioi pientäkin yksityiskohtaa myöten. Yksi peruspiirre viittaa siihen, että asiakas on tuotantoresurssi. Asiakasta ei voida tosin varastoida, mutta niitä voidaan yrittää pitää varastossa. (Grönroos 2000, 54.) Gigantissa tämä tapahtuu antamalla asiakkaille vuoronumeron, joka saa asiakkaan odottamaan vuoroaan eli hän on ikään kuin varastossa.

Antila & Takkinen (2003) kertoo palveluiden olevan heterogeenisiä. Ihmiset ovat erilaisia ja siten myös palvelutapahtuma. Jokaiseen palvelutapahtumaan vaikuttaa asiakkaan persoonallisuus. Käyttäytymisellään, toiveillaan ja odotuksillaan hän luo jokaisesta palvelutapahtumasta erilaisen. Grönroos (2000, 55) kertoo myös, että palvelua voidaan pitää heterogeenisenä. Heterogeenisuus viittaa siihen, että jokainen asiakas saa henkilökohtaista palvelua ja kahden asiakkaan palvelua ei voida pitää samanlaisena ja siksi yrityksen on vaikea pitää palvelun laatu tasaisena.

4.1 Palvelun laadun odotukset ja ulottuvuudet

Palvelun laadun lähtökohtina voidaan pitää asiakkaiden odotuksia. Yleisesti palvelun laadun odotukset asiakkailta ovat aika vaatimattomia. Jotta asiakas kokisi palvelun laadun hyväksi, tulisi asiakkaan kokemusten vastata odotuksia. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 46.) Asiakas muodostaa monen tekijän pohjalta laatuun kohdistuvia odotuksia. Vaikuttavia asioita on esimerkiksi palvelukokemukset, asiakkaan ominaisuudet, markkinointitoimenpiteet ja muiden kertomat asiat palveluorganisaatiosta. (Ylikoski 2001, 123.) Rope (2000) mainitsee myös vaikuttaviksi asioiksi suusta suuhun viestinnän, markkinoinnin ja julkisuuden.

Asiakkaalla on ennako-odotuksensa laadusta sekä siitä, mikä taso on riittävä ja mitä palvelu voisi olla parhaimmillaan. Riittävän tason ja halutun palvelun väliin jää hyväksyttävän palvelun alue eli sitä palvelua mitä asiakas sietää. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 46.) Rissanen (2005) mainitsee asiakkaan palveluun kohdistumien laatuodotusten vaihtelevan. Asiakas odottaa palvelulta hyväksyttävää laaduntasoa. Pienistä laatuongelmista asiakas ei murehdi helposti, jos asiakkuus muuten toimii kokonaisuudessa.

Asiakkaalla on omat odotuksensa palvelusta jo ennen ostopäätöstä. Asiakkaalle syntyy esimerkiksi itsepalvelutapahtuman aikana odotuksia, tapahtuman aikana odotukset voivat vahvistua tai tuhoutua. Joutuessaan jonottamaan pitkään, asiakkaan negatiivinen ennakoasenne vahvistuu. Asiakas voi yllättyä positiivisesti, jos tilanne sujuukin ennako-odotusta nopeammin. (Ylikoski 2001, 126.)

Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttaa kaikki se, mitä hänen käyntinsä aikana tapahtuu. Palvelun laadunkuva rakentuu pienistä tapahtumista, myös toisista asiakkaista. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 48.)

Asiakkaan tarpeet vaikuttavat siihen, mitä asiakas odottaa palvelulta. Asiakkaan tarpeeseen taas vaikuttaa demografiset tekijät (Ylikoski 2001, 123.) Demografisia tekijöitä voi olla asiakkaan ikä, sukupuoli, perhe, asuinpaikka, ammatti ja koulutus. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 91-92.) Asiakkaan ominaisuus ja jopa hänen mielialansa määrittää sen, mitä hyötyä asiakas palvelulta odottaa ja minkälaista palvelua hän pitää hyvänä. Kaikki asiakkaat eivät siis odota samanlaista palvelua, vaan palveluodotukset ovat hyvin asiakas kohtaisia. (Ylikoski 2001, 123.) Asiakkailla on erilaisia ihanne odotuksia eli toiveita palvelun laadusta. Ihanne odotuksien osalta eri segmenteillä on hyvinkin erilaisia odotuksia, jotka tulee ottaa huomioon kohderyhmän mukaan. (Rope 2000, 539.)

Palvelun hinta vaikuttaa asiakkaaseen siten, että hän odottaa enemmän, jos palvelun hinta on korkeampi. (Ylikoski 2001, 123.) Myös Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras (2009) mainitsevat, että asiakkaan odotukset nousevat sen myötä, mitä kalliimpi palvelu on. Asiakas odottaa enemmän, jos palveluympäristö ja organisaation ulkoiset puitteet vaikuttavat asiakkaan odotuksiin. Vaikka palvelun hinta nousee, asiakkaan odotukset eivät välttämättä muutu, mutta sen sijaan hyväksyttävän palvelun alue voi supistua. (Ylikoski 2001, 123–124.)

Palvelutapahtumilla ja ilmapiirillä yritys pystyy erottumaan kilpailijoistaan ja tarjoamaan odotuksia ylittäviä palvelukokemuksia. Asiakkaan odotusten ylittyessä asiakas kokee saavansa elämyksellistä palvelua, jolloin yrityksen mahdollisuus saada heidät kanta-asiakkaaksensa paranevat. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 48.) Aikaisempi kokemus organisaatiosta vaikuttaa odotuksiin. Kanta-asiakkailla on jo muodostunut käsitys siitä, minkälaista palvelua he saavat. Tunnetuissa organisaatioissa asiakas voi olla varma siitä, millaista palvelua hän saa. Ja tämä perustuukin osittain joidenkin organisaatioiden menestykseen. Odotuksia asiakas muodostaa myös kilpailevista organisaatioista. Asiakkaille on muodostunut käsitys siitä, mitä palvelun tulisi olla tai mitä se on. Heillä on jo kokemus jostain vastaavasta, kilpailevasta samankaltaisesta organisaatiosta, jonka pohjalta he odottavat tietynlaista palvelua. (Ylikoski 2001, 124.)

Mainonnalla on oman vaikutuksensa asiakkaan odotuksiin. Välttämättä siitä onko mainonnan lupaukset konkreettisia, asiakas luo mielikuvan mitä odottaa. Palvelutilanteissa tapahtuva markkinointiviestintä ja palveluympäristö antavat vihjeitä siitä, mitä palvelulta voisi odottaa. Mainonnassa annettut lupaukset siis vaikuttavat suoraan, mitä asiakas uskaltaa odottaa. (Ylikoski 2001, 124.) Rope (2000) mainitsee ennako-odotuksiin vaikuttavan toteutettu markkinointiviestintä. Markkinointiviestintä luo asiakkaalle odotuksia yritystä kohtaan. Yrityksellä on markkinoinnilliset peruselementit, nimi, iskulauseet, logo, värit ja symbolit. Asiakas luo odotuksia peruselementtien pohjalta, jos ne ovat luotu odotuksia luoviksi.

Sosiaalinen viestintä, se mitä muut ihmiset suosittelevat tai moittivat, vaikuttaa odotuksiin. Jos asiakas kuulee palvelun olevan erinomaista, odottaa myös toinen asiakas saavansa jotain todella hyvää

palvelua. Julkisuudella on myös omat vaikutuksensa, sillä asiakas luo mielikuvia lehdistöstä. (Ylikoski 2001, 124.) Word of mouth eli suusta suuhun viestintä vaikuttaa tehokkaasti ennako-odotuksiin. Ihmisten saamat kokemukset leviävät helposti tuttaville sekä tuttavien tuttaville. (Rope 2000, 540.)

Asiakkaan oma panostus vaikuttaa odotuksiin ja odotusten tasoon. Asiakkaan odotukset ovat korkealla, jos asiakas joutuu odottamaan palvelua kauan tai hän joutuu näkemään paljon vaivaa saadakseen palvelua. Itsepalvelu periaatteella toimivilla palvelupisteillä asiakas odottaa laitteiden moitteetonta toimimista sekä selkeitä käyttöohjeita. (Ylikoski 2001, 125.) Nykypäivänä asiakkaan on sopeuttava yrityksen toimintatapoihin sekä yrityksen käyttämään tekniikkaan. Monessa yrityksessä on käytössä teknisiä ratkaisuja, kuten automaatteja ja koneita, jotka ovat asiakkaiden käytettävissä. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 45.)

Tilannetekijöillä on oma vaikutuksensa asiakkaiden odotuksiin. Tavanomaisesta poikkeavat tilanteet voivat laskea tai nostaa palveluodotuksia. Asiakkaan kokema ikävä tapahtuma herkistää asiakasta odottamaan huomaavaisempaa ja nopeampaa palvelua. Asiakkaan ollessa kiireinen, hän odottaa nopeampaa palvelua. Joutuessaan odottamaan kiireessä, saattaa hän ärsyntyä helposti. Tilanne, jossa asiakkaalla ei ole muita vaihtoehtoja käytettävissään, määrittelee myös osaltaan palveluodotuksia. Asiakkaalla on omat odotuksensa palvelusta jo ennen ostopäätöstä. Asiakkaalle syntyy esimerkiksi itsepalvelutapahtuman aikana odotuksia. Tapahtuman aikana odotukset voivat vahvistua tai tuhoutua. Joutuessaan jonottamaan pitkään, asiakkaan negatiivinen ennakoasenne vahvistuu. Asiakas voi yllättyä positiivisesti, jos tilanne sujuukin ennako-odotusta nopeammin. (Ylikoski 2001, 126.)

Ylikosken (1999, 126-128) mukaan asiakas muodostaa oman käsityksen palvelun laadusta odotusten ja kokemuksen perusteella. Palvelun laatua on tutkittu paljon ja siitä on tehty klassikkotutkimus Parasuraman ym. (1985) jossa selvisi että, laadulla on kymmenen palvelun laatutekijää. Näitä laatuoluttuvuuksia laatutekijöiden lista pitää monella alalla paikkaansa, vaikka niiden suhteellinen merkitys vaihtelee palvelualoittain. Kohdat liittyvät jollain lailla siihen, miten asiakaspalvelu toimii. Palvelun laadun oluttuvuuksissa korostuu siis palveluprosessiin liittyvät laatutekijät. (Ylikoski 1999, 126.) Rissanen (2005) kertoo palvelun laadun mittarin anturina olevan asiakas. Seuraavien tekijöiden pohjalta asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta:

1) Luotettavuus

Luotettavuudella tarkoitetaan asiakkaalle johdonmukaista ja virheetöntä palvelusuoritusta. Palvelusuoritus tulee olla suoritettu oikein heti ensimmäisellä kerralla ja pitää olla niin kuin on luvattu. Luotettavuus on koko palvelun laadun ydin. Käytännössä myyjän tulee pitää kiinni asiakkaan kanssa sovituista aikatauluista ja lupauksista. (Ylikoski. 1999, 126). Rissanen (2005) mukaan palvelu tulisi tuottaa virheettömästi ja jäämäkästi, jotta saadaan asiakas luottamaan yrityksen toimintaan. Myös esimerkiksi laskun tulee olla yksilöity, selkeä ja asianmukainen.

2) Reagointialttius

Reagointialttiudella tarkoitetaan asiakaspalvelijan palvelu halukkuutta ja valmiutta. Tällöin varmistetaan palvelun nopeus ja sujuvuus. (Ylikoski, 1999, 126).

3) Pätevyys

Palvelun tuottajalla kuin asiakaspalvelija henkilöllä, että toiminnan mahdollistavilla henkilöillä on tarvittavat tiedot ja taidot toimia. Palvelun tuottajien kohdalla pätevyys viittaa myös kykyyn tehdä tutkimuksia, jotta he ovat perillä oman alansa kehityksessä. (Ylikoski, 1999, 126.) Rissanen (2005) kertoo pätevyydellä sekä ammattitaidolla tarkoitettavan tuottajan ammattitaitoa palvelun ydinalueella. Esimerkiksi virkailijan tulee pystyä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin sekä monimutkaisempiinkin pyyntöihin.

4) Saavutettavuus

Saavutettavuus tarkoittaa, että organisaatio on helposti saatavilla. Asiakkaan tulee saada helposti ja nopeasti yhteys esimerkiksi puhelimitse sekä palvelupisteen tulee olla helposti löydettävissä. Aukioloajat ja sijainti ovat helposti löydettävissä, esimerkiksi internetistä. Asia tulee hoitaa kerralla kuntoon mahdollisuuksien mukaan. (Ylikoski, 1999, 126.) Yrityksen tulee olla saavutettavissa kohtuullisella vaivalla eli hyvällä sijainnilla ja helposti löydettävässä osoitteessa sekä asiakkaan puheluihin tulisi vastata kohtuullisessa ajassa. (Rissanen 2005, 257.)

5) Kohteliaisuus

Kohteliaisuudella tarkoitetaan asiakasta arvostavaa ja huomaavaista käytöstä. Asiakaspalvelijan tulee olla ystävällinen ja huomaavainen asiakasta kohtaan. Asiakaspalvelija viestii myös ulkoisella olemuksellaan ja pukeutumisellaan asiakkaalle arvostuksesta. (Ylikoski 1999, 126.) Rissanen (2005) mukaan asiakaspalvelijan persoonallisuus, käytös, pukeutuminen ja koko olemus kertoo asiakkaalle arvostusta, huomaavaisuutta ja kunnioitusta.

6) Viestintä

Viestinnällä tarkoitetaan sitä että, puhutaan asiakkaalle ymmärrettävää kieltä, jota he ymmärtävät. Viestintä tulee sopeuttaa asiakasryhmien mukaan erilaiseksi niin, että eri asiakasryhmät ymmärtävät myös tuntemattomat termit. Esimerkiksi uusille asiakkaille joudutaan selittämään perusteellisemmin asioita kuin vakioasiakkaille. Hyvään viestintään kuuluu selostaminen, mutta myös hinnan ja siihen vaikuttavien tekijöiden kertominen asiakkaalle. Hyvän viestinnän avulla saadaan asiakas vakuuttumaan hänen asioidensa hoitamisesta. (Ylikoski, 1999, 126.) Myös Rissanen (2005) kertoo viestinnän tulevan olla selkeää sekä sellaista, jota

asiakas ymmärtää. Viestinnän tulisi vahvistaa asiakkaan asemaa viranomaisen aseman sijaan.

7) Uskottavuus

Asiakkaan tulisi saada luottamus siihen, että asiakaspalvelija toimii asiakkaan edun mukaisesti. (Rissanen 2005, 257). Uskottavuudella tarkoitetaan siis, että organisaatio ajaa rehellisesti asiakkaan etua, ja asiakas voi luottaa siihen. Uskottavuutta yritykseen tuo asiakaspalvelu henkilöstön persoonallisuus ja tapa, jolla he myyvät palveluita asiakkailleen. Vaikuttavia tekijöitä on myös maine ja nimi. (Ylikoski 1999, 126.)

8) Turvallisuus

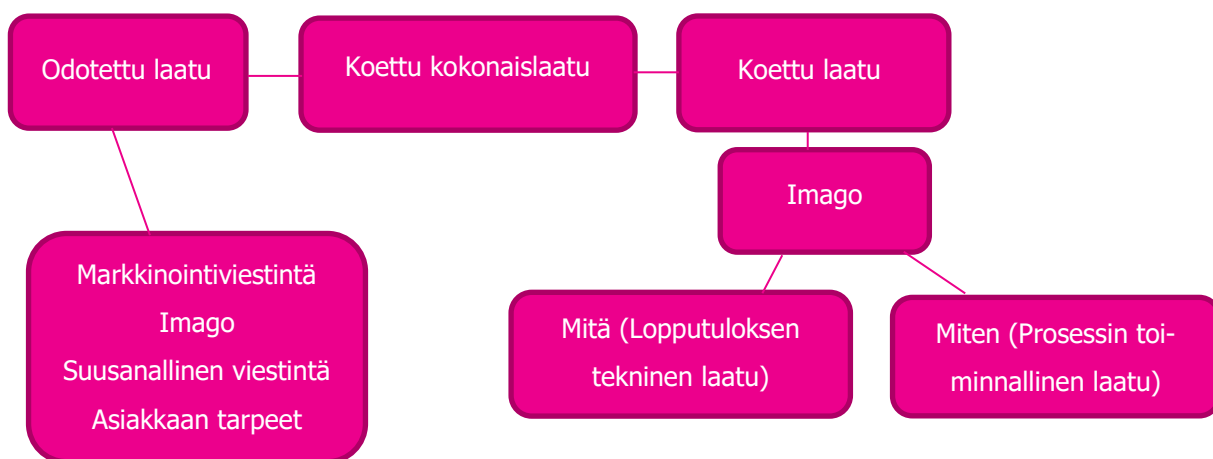
Turvallisuudella tarkoitetaan sitä, ettei palveluun liity taloudellisia tai fyysisiä riskejä. Asiakkaalle turvallisuuden tunnetta luo luotettavuus eli että organisaatiossa käsitellään asiakkaan asioita luottamuksella. (Ylikoski 1999, 126.) Rissanen (2005) mukaan asiakkaan turvallisuuden tunnetta lisää ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, sekä saavutettavuus.

9) Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen

Asiakkaan ymmärtämisellä ja tuntemisellä tarkoitetaan sitä, että organisaatio pyrkii ymmärtämään asiakkaansa tarpeet. Asiakaspalvelija ottaa huomioon asiakkaiden erityistarpeet ja huomioi asiakkaat yksilöinä. (Ylikoski 1999, 126.) Asiakaspalvelijalla tulisi olla ammattitaitoa varmistaa ja syventää asiakkaan palvelutarvetta. Apunaan asiakaspalvelija osaa käyttää kysymyksiä ja tutkimuksia asiakkaan tarpeiden selvittämiseen. (Rissanen 2005, 258.)

10) Palveluympäristö

Tarkoitetaan konkreettisia asioita. Palveluympäristöä ovat asiakkaiden näkemät asiat, kuten koneet, tilat, laitteet, henkilöstön olemus ja muut asiakkaat. (Ylikoski 1999, 126.) Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras (2009) kertoo palveluympäristön rakentamisen tärkeydestä. Palveluympäristö tulisi olla rakennettu viihtyisäksi ja asiakasystävälliseksi sekä asiakaspalvelijoiden tulisi olla innostuneita ja oma-aloitteisia.



Kuvio 6 Palvelu laadun ulottuvuudet (Grönroos 2009, 105.)

Palvelun laatuun vaikuttavat monet asiat niin kuin yllä olevasta kuviosta voi havaita. Asiakas kokee laadun suurilta osin subjektiivisena. Pohjimmaltaan asiakkaan kokemalla palvelulaadulla on kaksi ulottuvuutta. Laadun kaksi ulottuvuutta vastaa kysymyksiin mitä ja miten. Asiakas kokee teknisen, eli lopputulosulottuvuuden sekä toiminnallisen eli prosessitulottuvuuden. (Grönroos 2009, 100-101.) Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras (2009) kertovat yrityksen saatua teknisen laadun pysymään hyvällä tasolla, voi yritys alkaa kilpailla toiminnallisella laadulla.

Palvelun laatua arvioidessaan asiakas pitää tärkeänä, mitä hän saa vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Tässä tilanteessa kyse on yhdestä palvelun laadun ulottuvuudesta eli palvelutuotantoprosessin lopputuloksen teknisestä laadusta. Teknisen laadunulottuvuus ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Kokemukseen vaikuttaa myös, millä tavalla hän saa lopputuloksen. (Grönroos 2009, 101-102.) Tekninen laatu liittyy siihen, mitä asiakas kohtaa yrityksessä eli koko palveluympäristöön ja palveluympäristön toimivuuteen. Tekniseen laatuun vaikuttavat koneet ja laitteet, työntekijöiden asiantuntemus ja osaaminen sekä toimintaympäristö. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 46.) Asiakaspalvelijan tavat hoitaa tehtäviä sekä sanavalinnat vaikuttavat asiakkaan muodostamaan käsitykseen. Itsepalvelutilanteet sekä muut asiakkaat voivat osaltaan vaikuttaa myönteisesti, mutta myös negatiivisesti asiakkaan kokemaan laatuun. (Grönroos 2009, 101-102.)

Toista palvelun laadun ulottuvuutta eli prosessin toiminnallista laatua asiakkaat kokevat muun muassa palveluntarjoajan toiminnassa. Samaan aikaan koettu palvelun saatavuus sekä tuotanto- ja kulutusprosessi kokonaisuudessaan luo asiakkaalle palvelukokemuksen. (Grönroos 2009 101-102.) Toiminnallisella laadulla tarkoitetaan kohtaamisia, palvelutapahtumia, ilmapiiriä sekä vuorovaikutusta asiakkaiden ja henkilöstön välillä. Toiminnallisena laatuna voidaan siis pitää muun muassa käyttäytymistä, aktiivisuutta, vuorovaikutusta, asiakaspalvelutaitoja sekä työntekijöiden ammattitilpeyttä ja itsetuntoa. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 47.) Palvelun laadulla Grönroosin (2009, 103) mukaan voisi olla myös laadunlisäulottuvuuksia. Yhtenä lisäulottuvuutena voitaisi pitää palvelutapaamisen fyysistä ympäristöä. Fyysisen ympäristön ulottuvuus vastaa Missä -ulottuvuutta ja sitä voisi kutsua palvelumaiseman laaduksi. Fyysinen ympäristö vaikuttaa olennaisesti toiminnalliseen laatuun.

Imagolla on suuri vaikutus varsinkin palveluyrityksessä ja se vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun monin tavoin. Asiakas voi nähdä palveluyrityksen ja sen toimintatavat, resurssit ja prosessit. Imagoa voidaan pitää laadun kokemisen suodattimena. Hyvän imagon omaava yritys saa helpommin anteeksi pienen virheen, kun taas huonoon imagoon liitetty yritys. (Grönroos 2009, 102.) Gigantti on suuri tarjoaja ja laajasti tunnettu yritys. Gigantin imago koetaan usein hyväksi sekä tutkimusta tehtäessä selvisi, että asiakkaat antoivat anteeksi pienet epäkohdat ja jättivät niistä mainitsematta. Pesonen, Lehtonen & Toskala (2002) kertovat imagolla tarkoitettavan yrityskuvaa. Yrityksen tullessa tunnetuksi, saa se yrityskuvan. Yrityskuva muodostuu asiakkaan mielikuvasta, jonka hän on yhdistänyt yritykseen. Yritys ei voi itse luoda itselleen yrityskuvaa, mutta se voi vaikuttaa asioihin, jonka pohjalta yrityskuva syntyy. Yrityskuva eli kokonaiskuva yrityksestä syntyy asiakkaan kokemista kokemuksista sekä kaikesta siitä, mitä yrityksestä kerrotaan julkisuudessa ja yksityiskeskusteluissa.

4.2 Palveluprosessi

Palveluprosessi on osa toimitusketjun eri prosesseja, joiden avulla palvelut tuotetaan asiakkaalle. Palveluprosessi on sarja palvelu toimintoja, jossa työ muutetaan tuotoiksi. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 40.) Grönroos (2001, 91-93) kirjassaan toteaa, että palveluprosessissa on tarkoitus täyttää asiakkaan odotukset ja tarpeet. Prosessin alkuvaiheessa on kuitenkin osittain tarpeita ja odotuksia ei pystytä ennakoimaan. Yrityksen tulee prosessissa mukauttaa resurssiaan ja käytötapojaan tilanteen mukaan. Yritys voi etukäteen miettiä ja valmistella palveluprosessia ja miettiä palvelukonseptia. Toimivaan palveluprosessiin tarvitaan toimiva yhdistelmä resurssilajeja. Resurssilajeja yhdisteltäessä voidaan tuottaa asiakkaalle arvoa, kun resurssia asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa ja heidän läsnäollessa.

Grönroos (2009, 79) kertoo kirjassaan palveluilla olevan yleisesti ottaen kolme yleisluonteista peruspiirrettä. Ensimmäinen niistä on, että palvelut ovat prosesseja. Prosessit taas koostuvat erimääristä toimintoja. Toisena voidaan pitää, että palvelut kulutetaan ja tuotetaan jossain määrin samanaikaisesti. Kolmantena yleisluonteena on että, asiakas osallistuu kassatuottajana, ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin. Tärkeimpänä piirteenä on prosessiluonne. Palvelut ovat erimääristä toimintoja koostuvia prosesseja, joissa käytetään resurssia. Palveluprosessissa käytettäviä resurssia on muun muassa ihmiset sekä muut fyysiset resurssit, järjestelmät, tieto ja infrastruktuurit. Resurssit ovat usein vuorovaikutuksessa suoraan asiakkaan kanssa, jotta asiakkaan ongelma saataisiin ratkaistua.

Asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat monet resurssit. Palveluprosessin resurssit voidaan jakaa viiteen ryhmään. Resurssit voidaan jakaa henkilöstöön, tekniikkaan, tietämykseen, asiakkaan aikaan ja asiakkaaseen. Palveluprosessissa yritystä edustavat ihmiset tuottavat arvoa asiakkaalle. Näitä ihmisiä voi jo kutsua osa-aikamarkkinoijiksi. He ovat yhteydessä henkilökohtaisesti asiakkaaseen hetkenä, jolloin palvelu tuotetaan asiakkaalle. Henkilökunnan tapa hallita asiakkaan aikaa, tietämys tekniikasta ja tekniikka ovat ratkaisevia tekijöitä luodessa asiakkaalle arvoa. Palveluprosessiin kuuluvat fyysiset tuotteet ovat osa teknistä resurssia. Asiakkaat vaikuttavat itse kokemaansa arvoon, riippuen asiakkaan omasta panostuksesta ja oikea-aikaisuudesta. (Grönroos 2001, 91-93.)

Palveluprosessissa asiakas saa kokea palvelun hyödyn lopputuloksessa tai prosessin aikana. Palveluprosessin aikana yrityksen asiantuntemus kehittyy resurssien osalta, esimerkiksi teknisessä osaamisessa tai palveluprosessissa tarvittavassa tiedossa. Jotta yritys tiedostaisi prosessin vaiheiden onnistumisen, on ensiarvoisen tärkeää kerätä asiakkailta palautetta. Palautteen ansiosta yritys saa tietoonsa, mikä vaihe prosessissa on aiheuttanut tyytymättömyyttä. Yrityksen kehittäessä palvelutuetta, he voivat hyödyntää asiakkailta, asiakaspalveluhenkilökunnalta ja muilta lähteiltä saatua käytökokemusta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 40.) Gigantissa tuotteet ovat pääsääntöisesti elektroniikkaa, joka vaatii usein tuotetietämystä. Moni asiakas tarvitsee myyjän ammattitaitoista palvelua ja tuotetietämystä ostopäätökseen. Teoksessaan (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.) toteavat myös, että asiakkaiden osallistuminen palveluprosessiin korostuu asiantuntijapalveluissa. Asiakkaiden osallistuminen on kaksitahoista. Asiakkaat voivat olla merkittävässä asemassa palvelun kehittämisessä ja tuottamisessa paremmaksi sekä asiakkaat määrittävät osaltaan palvelun vaatimukset ja ominaisuudet.

Palveluprosessi on hyvä kuvata suunnitteluvaiheessa, sillä kuvausten avulla määritellään täsmällisemmin, ketkä osallistuvat palvelun tuottamiseen, kuinka pitkäksi aikaa ja missä vaiheessa. On tärkeää suunnitella ja seurata palvelun laadun parantamisen kannalta tavoitteita. Suunnittelun kuvauksessa täsmennetään taloudelliset, laadulliset ja muut tavoitteet. Kuvauksen ansioista tavoitteiden toteutumista on helpompi tarkastella. Yrityksen halutessa kaavion muodostavan pohjan koko yhteistyölle, voi samaan toimintakaavioon lisätä palvelunosat, joita asiakkaan odotetaan itse tekevän. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.)

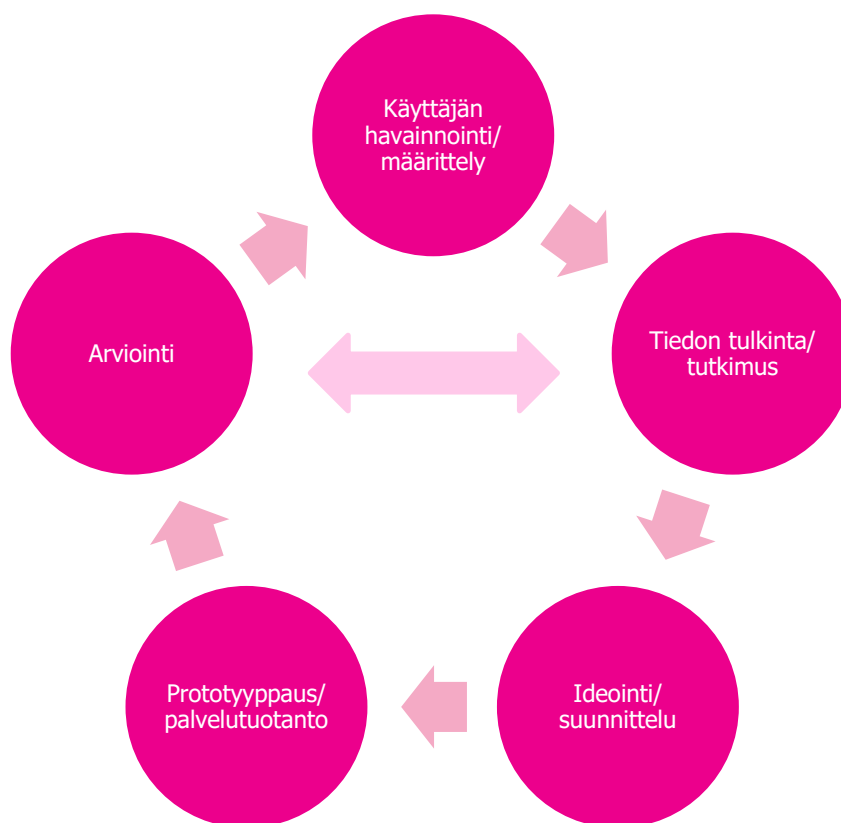
Yhtenä tapana kuvata ja suunnitella palveluprosesseja on blueprinting. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.) Blueprinting on menetelmä, jossa visualisoidaan palvelupolku. Palvelupolun visualisointi tehdään asiakkaan näkökulmasta, joten menetelmä on hyvin asiakaslähtöinen. Blueprinting menetelmässä kuvataan toiminnot prosessikuviona, josta voi havaita, miten eri palvelun osat liittyvät toisiinsa. (Bitner, Ostrom & Morgan 2007, 2.) Tämä tapa sopii niin palvelusuunnitteluun kuin olemassa olevan palvelun kehittämiseen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41.) Palvelu polusta enemmän seuraavassa luvussa 4.3 (s. 27).

Blueprinting ilmaisee, miten jokainen toiminto ja työ on yhteydessä palveluprosessiin. Blueprinting on kartoitus, jonka avulla voidaan kuvata tarkkaan ja kokonaan mitä tahansa palvelua. Kartoituksen avulla prosesseja pystytään tarkastelemaan objektiivisesti. Blueprinting - kartoituksessa määritellään aina olennaiset osat palvelua eli prosessit ja toiminnot. Yhtenä keinona toteuttaa blueprinting on piirtää kuvio koko palvelujärjestelmästä. Palvelujärjestelmä jaetaan kuviossa pienempiin osa-alueisiin sekä niiden yhteydet tulee täsmentää. Kuvio osoittaa palvelun tarjoamisen prosessin, varsinaiset toiminnot sekä asiakaskontaktit visuaalisesti. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41-42.) Blueprinting prosessikuvioista voidaan havaita palveluprosessin ongelmakotia sekä erottaa yrityksen prosessit ja asiakkaan prosessit toisistaan. Menetelmän avulla selkeytyy myös henkilöstön vastualueet ja toimintatavat. (Bitner, Ostrom & Morgan 2007, 5-6.) Blueprintingin avulla voidaan nähdä ajantasaista tietoa palveluprosessin osien tärkeydestä sekä tehostamismahdollisuuksista. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 41-42).

4.3 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on palvelupolkujen parantamista niin, että palvelupolut vastaavat asiakkaiden toiveita sekä omia voimavaroja. Palvelupolkuja parannetaan edistämään lisäksi kestävästä kehitystä niin ympäristössä kuin yrityksessäkin. (Manninen & Ugas 2012, 6). Palvelumuotoilulla tarkoitetaan käyttäjän lähemmäksi tuomista palvelua kehitettäessä. (Miettinen 2011, 13). Kurronen (2013, 5) lisää, että käyttäjälähtöinen suunnittelu, innovointi ja kehittäminen auttavat yrityksiä ymmärtämään asiakkaan käyttäytymistä entistä paremmin. Miettinen (2011, 13) mainitsee lisäksi, että palvelumuotoilua voidaan pitää toimintojen, tarpeiden sekä tunteiden ja motiivien tuntemuksena. Edellisten lisäksi, Kurronen (2013, 5) mainitsee palvelumuotoilun tarjoavan keinoja esimerkiksi riskien pienentämiseen.

Palvelumuotoilun ideana on korostaa käyttäjäkokemuksia sekä antaa uusia lähestymistapoja palveluympäristön kehittämiseen. (Miettinen 2011, 26, 29). Kehittäminen ei lopu käyttöönoton jälkeen, vaan toimintaa tarkastellaan sekä kehitetään lisää hyödyntäen samaa palvelumuotoilun mallia. Palvelumuotoilua voidaan tarkastella prosessina, joka pohjautuu oppimiseen. Alla oleva kuvio kuvaa Kurrosta ja Tuulaniemeä mukailleen palvelumuotoiluprosessia ja sen vaiheita. (Kurronen 2013, 5.)



Kuvio 7 Palvelumuotoiluprosessi mukailleen. (Kurronen 2013, 5 & Tuulaniemi 2011, 128)

Kuten yllä olevasta kuviosta voidaan nähdä, palvelumuotoiluprosessi toimii sykleinä ja se olisi hyvä toteuttaa iteratiivisena eli toistuvana suunnitteluna. (Miettinen 2011, 23). Tuulaniemi (2011, 129) kertoo, että palvelumuotoiluprosessissa pyritään huomioimaan koko prosessi kattavasti. Tämä on yksi tapa hahmottaa palvelun kehittämismallia. Prosessia voi hyödyntää ja käyttää sen mukaan,

onko palvelu jo olemassa oleva, vai ollaanko suunnittelemassa uutta palvelua. Prosessia voi siis käyttää kokonaan tai vain soveltuvien osien.

Omalla tutkimuksellamme pyrimme tuomaan lisäarvoa palvelumuotoiluprosessin alkuvaiheisiin. Tutkimuksen avulla pyrimme keräämään tietoa asiakkaista ja heidän kokemuksistaan Kuopion Giganttia kohtaan sekä ymmärtämään asiakkaan toiveita ja tarpeita. Tutkimuksen tulosten perusteella pyritään palvelumuotoilua parantamaan asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimuksemme tulosten perusteella olemme pyrkineet löytämään ratkaisuja ja uusia visioita palvelun laadun parantamiseksi.

Miettisen (2011, 18) mukaan käyttäjän havainnoinnilla tarkoitetaan käyttäjän tuntemusta, toiveita sekä tarpeiden ymmärtämistä. Tuulaniemi (2011, 128) lisää, että tässä vaiheessa tavoitteena on ymmärtää palvelua tuottava yritys sekä sen tavoitteet. Tuleekin miettiä muun muassa mitkä ovat tavoitteet suunnitteluprosessissa asiakkaan kannalta.

Tiedon tulkinnan vaiheen ideana on miettiä edellisestä vaiheesta saatua dataa ja analysoida sitä prosessin kannalta. Magerin (2009) kuvaamassa palvelumuotoiluprosessin ideointivaiheessa kehitellään uusia ratkaisuja sekä suunnitellaan niitä yhdessä käyttäjien kanssa. Tuulaniemi (2011, 128) kertoo, että tässä vaiheessa yhteisymmärrystä pyritään löytämään keskusteluilla, haastatteluilla ja asiakastutkimuksilla. Vaiheen tarkoituksena on tarkentaa yrityksen strategiset tavoitteet.

Ideointi- ja prototypointivaiheessa etsitään vaihtoehtoisia ratkaisuja suunniteltuihin ideoihin, joita testataan asiakkaisiin. (Tuulaniemi 2011, 128.) Prototypoinnin avulla voidaan löytää mahdolliset virheet sekä selvittää ideoinnin toimivuutta. Prototypointi on tärkeä osa prosessia ennen lanseerausta sekä sen jälkeen. Usein ajatellaan prototypoinnin päättyvän lanseerauksen jälkeen, mutta todellisuudessa sen pitäisi olla mukana kehitystyössä edelleen. (Miettinen 2011, 140.)

Viimeisenä oleva arviointivaihe kokoaa yhteen aiemmat vaiheet ja pyrkii niiden pohjalta tutkimaan palvelun kannattavuutta sekä asiakkaalle saamaa arvoa. (Engine 2009). Tuulaniemi (2011, 128) lisää, että tässä vaiheessa tarkastellaan kehitysprosessin onnistumista. Yrityksen tulisi mitata ja kehittää palvelua markkinoilta saatujen kokemusten perusteella.

Palvelumuotoilua kuvattiin siis toistuvina sykleinä, mutta palvelupolku muodostuu lineaarisesta tapahtumaketjusta. Palvelunpolun ideana on tunnistaa asiakkaan näkökulmasta katsottuna konkreettisia palvelutapahtumia. (Kurronen 2013, 33.) Miettinen (2011, 49) kuvaa asiakkaan palvelupolun koostuvan monista peräkkäisistä palvelutuokioista eli palveluista. Palvelutuokiot koostuvat kohtaamisista tai päävaihteista, jossa palvelu tapahtuu sekä vuorovaikutuksesta asiakkaan ja yrityksen välillä. Innanen (2018) mainitsee myös palvelupolun koostuvan jokaisesta palvelutapahtuman vaiheesta ja hänen mukaansa sen avulla voidaan myös tehdä aineettomasta palvelusta näkyvää. Myös Tavares (2016) mainitsee, että näkymättömät vaiheet saadaan esiin asiakkaiden kokemusten yhdistämisen avulla.

Palvelupolku kuvaa asiakkaan kulkeman ja kokeman polun aika-akselilla, eli palvelupolku kuvaa asiakkaan palvelukokonaisuuden. (Tuulaniemi 2011, 78). Palvelupolku muodostaa asiakkaalle arvoa tuottavan asiakaskokemuksen sekä palvelukokonaisuuden. Jokainen asiakas muodostaa oman palvelupolkinsa, sillä asiakas kulkee yrityksen suunnitellun palveluprosessin läpi valitsemallaan tavalla. Asiakkaan omat valinnat sekä yrityksen tuotantoprosessit vaikuttavat palvelupolun muodostumiseen. Palvelupolkua voi muuttaa lisäämällä siihen palvelutuokioita tai vähentämällä niitä. Yrityksen tulisi pyrkiä poistamaan palvelutuokiot, jotka eivät tuota heille arvoa tai joista asiakkaat eivät pidä. (Miettinen 2011, 50-51). Innanen (2018) mainitsee myös, että palvelupolkua voi muuttaa kaikissa vaiheissa kehittäessä palvelua. Kehittämisen loppuvaiheessa täydentämällä palvelupolkua organisaation sisäisillä toiminnoilla, saadaan palvelupolusta palvelumallikuvaus eli blueprinting, josta mainitaan kappaleessa 4.2 (s. 28).

Palvelutuokiot koostuvat kontaktipisteistä. Kontaktipisteiden kautta asiakas aistii, kokee ja näkee palvelun sekä brändin. Asiakas pystyy havaitsemaan kontaktipisteitä kaikilla aisteillaan: kuulo-, näkö-, tunto-, haju- ja makuaisteilla. (Miettinen 2011, 51.) Asiakkaaseen yritys voi pyrkiä vaikuttamaan kaikilla ärsykkeillä jokaisessa kontaktipisteessä. (Tuulaniemi 2011, 80.) Palvelutuokio pyritään muokkaamaan strategian ja tavoitteiden mukaiseksi sekä vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja odotuksia kontaktipisteiden avulla. Yhtenäinen ja johdonmukainen palvelukokemus muodostuu hyvin suunnitelluista ja harkituista kontaktipisteistä. (Miettinen 2011, 51, 53.) Hassin, Mailan & Pajun (2015) mukaan palvelupolku muodostuu kontaktipisteistä, jotka muodostuvat vuorovaikutushetkistä ihmisten, esineiden, käyttöliittymien ja tilojen välillä.

Miettinen (2011, 51-52) kertoo, että kontaktipisteet voidaan jakaa ryhmiin: ihmiset, esineet, kanavat sekä toimintamallit. Palvelun tarjonnassa ihmisillä on keskeinen rooli ja siksi onkin hyvä suunnitella sekä asiakkaille, että asiakaspalvelijoille sopivat roolit palvelutuotantoon. Tuulanimen (2011, 81) mukaan ihmisillä tarkoitetaan niin tuottavia kuin kuluttavia ihmisiä, eli itselleen arvoa tuottavia asiakkaita ja palvelua tarjoavaa asiakaspalvelijaa. Manninen & Uglas (2012, 35) kertovat myös ihmisten olevan usein keskeisiä tekijöitä palvelupolussa ja siksi tulisi tarkkaan miettiä muun muassa, mistä asiakaspalvelijat tunnustetaan ja miten henkilökunnasta saa uskottavan näköistä. Miettinen (2011, 53) lisää, että on mietittävä missä määrin asiakas sekä asiakaspalvelija vastaa palvelun tuotannosta sekä onko asiakaspalvelijoiden vastuunjako selkeä ja ovatko he tarpeellisissa rooleissa.

Esineet ovat myös kontaktipisteitä eli asiakkaan tarvitsemia tai käyttämiä tavaroita ja laitteita. (Miettinen 2011, 52). Palvelupolun varrella sijoituvissa tiloissa on esineitä, joiden avulla syntyy asiakkaan ja yrityksen välille vuorovaikutusta. Esineet ovat pieniä sekä isoja, joita kannattaa tarkastella niiden käytettävyytensä kautta. Esineiden kohdalla kannattaa miettiä löytyykö niistä tieto, jota asiakas etsii sekä löytyvätkö esineet helposti. (Manninen & Ugas 2012, 35). Miettinen (2011, 52) kertoo esineiden voivan olla esineitä, joita asiakaspalvelija käyttää, mutta asiakas näkee sen ja se vaikuttaa hänen kokemaan palvelukokemukseen. Asiakkaat tekevät ennako-odotuksia palvelun laadusta esineiden perusteella, sillä palvelua ei voi yleensä testata ennen sen käyttöönottoa. Tuulaniemi (2011, 82) kiteyttää esineillä tarkoitettavan tavaroita, jotka mahdollistavat palvelun kuluttamisen. Tuulaniemi kertoo tavaroiden toimivan palvelussa todisteina palvelun käyttöoikeuteen.

Ympäristöä, paikkaa tai tilaa, jossa asiakkaalle näkyvä palvelutuotanto tapahtuu, kutsutaan kanavaksi. Palvelut voivat olla monikanavaisia eli ne voi koostua fyysisistä, digitaalisista ja aineettomista asioista. Yksi kanava koostuukin usein monesta kontaktipisteestä, joilla on vaikutus asiakkaan kokemaan palvelukokemukseen. (Miettinen 2011, 51-52). Manninen & Ugas (2012, 35) sekä Tuulaniemi (2011, 81) kutsuvat kanavaa nimellä tila. Tiloja Manninen & Uglas kuvaa paikoiksi, joissa palvelu tapahtuu. Tilat voivat olla todellisia tiloja tai virtuaalituloja. Mietittäessä tiloja, tulisi ottaa huomioon asioita, jotka ovat aisteilla havaittavissa, kuten sisustus, valaistus ja tuoksu. Tuulaniemi (2011, 82) lisää, että tilat vaikuttavat olennaisesti asiakkaisiin ja heidän mielialaansa. Tilat ohjaavat ihmisten käyttäytymistä eli ne ovat olennaisia palvelun kuluttamisen kannalta.

Yksittäisessä palvelutuokiossa toimintamallit määrittelevät palvelun tuotantotavan. Palveluja tarjoava yritys pystyy hyvin yksityiskohtaisesti määrittelemään prosessit ja rutiinit, joiden mukaan asiakaspalvelija toimii. Palvelueleiksi kutsutaan pieniä määriteltävissä olevia yksityiskohtia. Palveluele on hyvin pieni asiakaspalvelijan tekemä asia, mutta se saattaa olla merkittävä palvelukokemuksen kannalta. (Miettinen 2011, 52). Manninen & Ugas (2012, 35) kuvaavat vaiheen nimellä toimenpiteet. Toimenpiteitä he kuvaavat vuorovaikutustilanteiksi. Vuorovaikutustilanteita tarvitaan palvelun eri vaiheissa, joten ne kannattaa määritellä tarkasti. Toimenpiteitä voi muuttaa ja kehittää päivittäin, sillä ne ovat palvelun tuottamiseen tarvittavia toimenpiteitä ja ne vaikuttavat olennaisesti palvelukokemukseen. Toimenpiteitä mietittäessä tulee miettiä muun muassa miten asiakasta tervehditään ja mitä sanotaan useasti toistuvissa tilanteissa.

4.4 Hyvän palvelun seitsemän kriteeriä

Hyvä palvelu koostuu monista pienistä asioista. Palvelu on asiakkaalle yksilöllinen sekä ainutkertainen kokemus. (Kannisto & Kannisto 2008, 16.) Asiakasta kohdellaessa hyvin ja oikein, palaa hän todennäköisesti kauppaan uudelleen ja levittää sanaa hyvästä palvelukokemuksesta. Asiakaspalvelua kannattaisikin miettiä asiakkaan kohteluna, sillä siihen voi saada lisää konkreettista sisältöä. Hyvä palvelu merkitsee asennetta, joka on asiakaspalvelijan vastuulla. Hyvän asiakaspalvelun menetelmät ovat hyvin selkeitä ja yksinkertaisia, mutta ne unohtuvat helposti. (Lundberg & Töytäri 2010, 32.)

Hyvän palvelun laadun osatekijöitä on tutkittu paljon monissa maissa. Näistä on koottu SERVQUAL-malli, joka on yhdistelmä monesta tutkimuksesta, teoreettisista pohdinnoista ja käytännön kokemuksista. Hyvän palvelun seitsemän kriteeriä on hyvä johtamisperiaate. Luettelo ei sovi sellaisenaan kaikkiin yrityksiin, mutta jokainen yritys voi muokata sitä toimintansa mukaan. Hyvän palvelun seitsemän kriteeriä koostuvat imagoon, lopputulokseen ja prosessiin liittyvistä ulottuvuuksista. (Grönroos 2001, 123-124.) SERVQUAL menetelmää on käytetty monissa eri tutkimuksissa ja sen perusperiaate on kaikissa sama.

Hyvän palvelulaadun seitsemästä kriteeristä ensimmäinen on ammattimaisuus ja taidot. Ammattimaisuus ja taidot liittyvät lopputulokseen eli ne kuuluvat teknisen laadun ulottuvuuteen. Asiakkaat

tiedostavat, että yrityksellä ja sen työntekijöillä on tietoa ja taitoa, operatiivisia järjestelmiä ja resursseja, joita yritys tarvitsee heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun. (Grönroos 2001, 123-124.) Renforsin (2013) tekemässä tutkimuksessa käy ilmi, että palvelijan toiminta on dialogimyyntiä. Tällä tarkoitetaan sitä, että dialogimyynti on yhteistoimintaa yhdessä palveltavan kanssa. Tutkimuksen tuloksia voidaan peilata hyvän palvelun seitsemään kriteeriin, sillä ammattimaisuus ja taidot ilmenevät hyvän palvelijan toiminnassa. Kannisto & Kannisto (2008) kertovat hyvään palveluun kuuluvan asiakkaan kuuntelemisen. Asiakkaan tulisi rauhassa ensin saada kertoa tarpeensa, joihin asiakaspalvelija etsii yhdessä asiakkaan kanssa ratkaisun.

Seuraavat viisi kriteeriä luokitellaan myös prosessiin ja ne kuuluvat osaksi toiminnallisen laadun ulottuvuutta. Toisena kriteerinä pidetään asenteita ja käyttäytymistä. Yrityksen on saatava asiakas tuntemaan, että henkilökunta kiinnittää heihin huomionsa ja asiakaspalvelijan haluavan ratkaista asiakkaan ongelman. Asiakas on saatava tuntemaan, että ongelma ratkaistaan spontaanisti ja ystävällisesti. (Grönroos 2001, 123-124.) Fischerin ja Vainion (2014, 9) mukaan ei pidä unohtaa työntekijöiden kokemuksia. Jotta Grönroosin SERVQUAL- mallin toiset kriteerit toteutuvat, täytyy aiheutta katsoa myös työntekijän näkökulmasta. Fischerin väitöskirjatutkimuksessa on käynyt ilmi, että työntekijöiden kokemukset vaikuttavat myös asiakkaan kokemaan laatuun. Asenteet ja käyttäytyminen kumpuaa syvemältä työyhteisöstä ja siitä syystä on tärkeää kiinnittää huomiota positiivisesti poikkeavaan käyttäytymiseen. Poikkeavalla käytöksellä tarkoitetaan kiittämistä, toisen arvostusta sekä auttamista.

Kolmas kriteeri on lähestyttävyyys ja joustavuus. Palveluntarjoajan sijainti, aukioloajat ja työntekijät, sekä operatiiviset järjestelmät toimivat niin, että asiakas kokee palvelun saamisen helpoksi. Asiakkaan on koettava, että yritys sopeutuu asiakkaan toiveisiin ja vaatimuksiin joustavasti. (Grönroos 2001, 123-124.) Kannisto & Kannisto (2008) kertovat hyvän palvelun olevan joustavaa, sillä kaikkia asiakkaan tarpeita ei voida suunnitella valmiiksi. Palvelun tulee olla sellaista, että asiakkaan haluamille muutoksille ja ratkaisuille jää sijaa.

Neljäs kriteeri palvelun laadun seitsemästä kriteeristä on luotettavuus. Luotettavuus tarkoittaa, että asiakkaat voivat luottaa palveluntarjoajaan ja työntekijöiden lupauksiin sekä siihen, että yritys toimii asiakkaan etujen mukaisesti jokaisessa tilanteessa. (Grönroos 2001, 123-124.) Asiakas tiedostaa odottamattomissa tilanteissa palveluntarjoajan ryhtyvän heti toimenpiteisiin, pitää tilanteen hallinnassa ja löytää uuden hyväksyttävän ratkaisun. Tästä muodostuu listan viides kriteeri, joka on palvelun normalisointi. (Grönroos 2001, 123-124.)

Kuudes kriteeri on palvelumaisema. Palvelumaisemalla tarkoitetaan asiakkaan tuntemusta palvelupaamisen ympäristöön liittyvistä tekijöistä, kuten fyysistä ympäristöä. Asiakkaan tulee tuntea palveluympäristössä myönteistä kokemusta. (Grönroos 2001, 123-124.) Bergströmin (2016) mukaan ostaja voi kokea myymälän ilmapiirin joko miellyttäväksi tai epämiellyttäväksi. Viihtyvyydellä on suora vaikutus siihen, kuinka kauan asiakas viettää aikaa myymälässä. Tuotteiden esillepanolla ja sijoittelulla voi muun muassa olla vaikutusta.

Viimeisenä kriteerinä palvelun laadun seitsemästä kriteeristä pidetään mainetta ja uskottavuutta. Tämä kriteeri luokitellaan imagoon liittyvään ulottuvuuteen ja on suodatustehtävä. Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastinetta ja palveluntarjoajaan voi luottaa. Palveluntarjoajalla on sellaiset arvot ja suorituskriteerit, jotka asiakas voi hyväksyä. (Grönroos 2001, 123-124.) Grönroosin mainitsema SERVQUAL- malli on hyvä pohja, mutta aiheesta on tehty myös tuoreempia tutkimuksia. Kuten Filenius (2015, 122) toteaa kirjassaan, että on tärkeää osata tunnistaa myös palvelun nykytila, kehittämiskohteet sekä asioinnin esteet. Fileniuksen teoriaa voidaan peilata Grönroosin malliin, sillä lähestyttävyyteen ja joustavuuteen voi yhdistää Fileniuksen mietteet asioinnin esteistä.

4.5 Palvelun laadun mittaus ja arviointi

Laatu voidaan kokea vertaamalla laatuattributteja koskevia kokemuksia ja odotuksia. Usein tutkimukset siis perustuvat kokemusten ja odotusten väliseen eroon. Yritysten on arvioitava asiakkaidensa käsitystä palvelun laadusta. Mittaus tapahtuu usein attribuuteilla tai odotusten vertaamisella kokemuksiin. Mittausvälineinä voidaan käyttää muun muassa attribuuttipohjaisia mittausvälineitä. Asiakkaan tyytyväisyyttä mitataan hänen kokemaansa laatuun. (Grönroos 2009, 113, 121.)

Attribuuttipohjaisia malleja käytetään mittaamiseen eniten. Yksi tunnetuin malli on SERVQUAL-menetelmä, jossa määritellään attribuutteja, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia. Malli perustuu siihen, että palvelun vastaanottajaa pyydetään antamaan attribuuteille arvosana. Menetelmällä mitataan asiakkaan kokemuksia palvelun laadusta. SERVQUAL-menetelmässä on viisi osa-aluetta: konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia. Viittä osa-aluetta verrataan asiakkaan odotuksiin ja heidän saamiensa kokemusten mukaan. Mallissa vastaajia pyydetään vastaamaan attribuutteihin seitsemän kohdan asteikoilla, jolla selvitetään, miten asiakkaat kokivat palvelun ja mitä he siltä odottivat. Asteikon ääripäät ovat *täysin samaa mieltä* ja *täysin erimieltä*. Tulosten perusteella lasketaan kokonaislaatua koskeva tulos. SERVQUAL menetelmää tulee mukauttaa tilanteeseen sopivaksi. (Grönroos 2009, 114, 116-117.)

Teoriassa odotukset vaikuttavat selvästi laadun kokemiseen ja siksi olisi järkevää vertailla kokemuksia ja odotuksia. Odotusten ja kokemusten vertaamiseen ja mittaamiseen liittyy usein ongelmia. Ongelmana voidaan nähdä esimerkiksi validiteettiongelma sekä se, millaisiin odotuksiin saatuja kokemuksia pitäisi verrata. Odotuksia mitataan palvelukokemuksen aikana tai sen jälkeen, jolloin mittauksen kohteena ei ole todellinen odotus. Palveluprosessin aikana saamat kokemukset voivat muuttaa odotuksia, jolloin ennen palvelukokemusta mitattavia kokemuksia asiakas ei välttämättä vertaa etukäteisodotuksiin. Odotukset tulevat mitatuksi helposti kahteen kertaan, kun mitataan ensin odotukset ja sen jälkeen kokemukset. Kun asiakas vastaa odotuksia koskevaan kyselyyn, hänen vastauksensa koostuu todellisuutta koskevista käsityksistä. Todellisuutta koskevat käsitykset sisältävät jo aikaisemmat odotukset. (Grönroos 2009, 118-119.) Myös Šíma & Ruda (2019) väittävät tutkimuksessaan, että palvelun laatu määräytyy viiden elementin avulla. Šíma & Ruda kuitenkin väittävät, että palvelun laadun mittaus perustuu olettamuksiin. Esimerkiksi he mainitsevat, että asiakas on onnellinen silloin, kun tarjottu palvelu täyttää hänen ennako-odotuksensa.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Asiakastyytyväisyyttä ja asiakaskokemusta tutkitaan nykyään monessa yrityksessä. Tutkimus tulisi tehdä johtamisen tai kehittämisen pohjaksi, mutta tutkimuksia tehdään suomalaisissa yrityksissä itse tutkimuksen, mutta myös tavan vuoksi. Näitä tutkimuksia kutsutaan nollatutkimuksiksi. Nollatutkimuksien suurimpana syynä on se, että suurinta osaa yrityksistä ei johdeta asiakkaiden lähtökohdasta. Tutkimuksissa on tärkeää keskittyä relevanttien asioiden lisäksi asioihin, jotka auttavat liiketoiminnan johtamisessa. Asiakkaan kokemusta tutkittaessa, tutkimukset voidaan jakaa aktiivisiin ja passiivisiin tutkimuksiin. Melkein jokainen yritys tutkii asiakkaiden tyytyväisyyttä, jotkut vain kertaluontoisilla asiakastyytyväisyystutkimuksella. Kertaluontoiset tutkimukset ovat lähinnä keino olla asiakaskeskeisiä. Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa yrityksen tulisi miettiä tuoko tutkimus heille konkreettista arvoa. (Löytänä & Korteso 2011.)

Asiakastyytyväisyystutkimukseen liittyy haasteita. Tutkimuksesta tehdään usein liian pitkä, jolloin asiakkaat kyllästyvät puolesta välissä vastaamaan kyselyyn. Sen sijaan, että kysymykset luotaisiin asiakkaan näkökulmasta, kysymykset on luotu yrityksen näkökulmasta. Tutkimuksen luotettavuutta on myös arvioitava, sillä monet meistä eivät vastaa todenmukaisesti kyselyihin. Kysely on myös usein luotu liittymään rationaalsiin asioihin ja emotionaaliset tekijät unohdetaan kokonaan. Tutkimuksen tulosten analysointi on usein abstraktitasolla, jolloin yritys saa tuloksen, mutta ei osaa hyödyntää sitä. Tutkimuksia tulisi toteuttaa useammin kuin kerran vuodessa. Isoissa yrityksissä kerran vuodessa tehtävät tutkimukset ovat haasteellisia analysoinnin osalta. Analysointiin menee liian kauan aikaa, jolloin asiat usein kerkeävät vanhentua. Haasteeksi muodostuu myös luotettavuus. (Löytänä & Korteso 2011.)

Tutkimuksemme toteutettiin Webropol - kyselylomakkeella ja kävimme itse keräämässä aineiston syyskuun puolesta välissä vuonna 2018. Aineisto kerättiin kahden tabletin avulla, jotka annettiin satunnaisesti valituille asiakkaille. Jokaisella asiakkaalla oli siis mahdollisuus tulla valituksi. Tabletit valikoituivat aineiston keruun välineiksi, sillä halusimme välttää liikaa paperinkulutusta. Otantamenetelmäksi valikoitui siis yksinkertainen satunnaisotanta. Tabletit annettiin asiakkaille siitä syystä, että saisimme rehellisiä vastauksia. Vastauksia kerättiin yhteensä 125 kappaletta. Kaikkien vastaajien kesken järjestettiin arvonta, jossa palkintona oli 50 € lahjakortti Giganttiin (LIITE 1). Arvontaan sai osallistua vapaaehtoisesti jättämällä pyydettyt yhteystiedot erilliseen lomakkeeseen.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus menetelmänä sopii hyvin asiakastyytyväisyystutkimukseen, jolloin tutkimusaineistona voidaan analysoida itse kerättyä aineistoa. Itse aineistoa kerätessä tulee olla päätettyä tiedonkeruumenetelmä ja kohderyhmä, joka valikoituu tutkimusongelman kautta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusaineisto kerätään strukturoidusti. Kvantitatiivisessa eli tilastollisessa tutkimuksessa käytetään täsmällisiä tilastollisia ja laskennallisia menetelmiä, joten otos on oltava riittävän suuri. Tutkimus tulokset havainnollistetaan kuvioin ja taulukoin. Kysymykset esitetään täsmällisesti ja jokaiselle kysymykselle on päätetty vastausmuoto. (Heikkilä 2014, 15-17.)

Tutkimusprosessi kokonaisuudessaan muodostuu tutkimuksen eri vaiheista. Tutkimusprosessi alkaa tutkimusongelman määrittämisestä. Tässä vaiheessa valitaan aihealue, asetetaan tavoitteet ja hankitaan taustatietoa. Ongelman määrittämisen jälkeen tehdään tutkimussuunnitelma. Tutkimussuunnitelmassa tulee käydä ilmi yksityiskohtaiset tiedot asioista, jotka vaikuttavat tutkimuksen toteuttamiseen. Tämän jälkeen voidaan laatia mahdollinen hypoteesi, jos se on tarpeen. Näiden jälkeen seuraa tiedonkeruuvälineen rakentaminen eli laaditaan lomake. Lopuksi tehdään tietojen kerääminen, tietojen käsittely ja analysointi, tulosten raportointi sekä johtopäätösten teko ja tulosten hyödyntäminen. (Heikkilä 2014, 20, 23.)

Otoksessa otosyksiköt on valittava arpoen sekä jokaisella kehikkoperusjoukon yksiköllä tulee olla poimintatodennäköisyys. Jokaisen yksikön on kuuluttava tutkittavaan perusjoukkoon. Tavoitteena olisi saada otoksesta sama tutkimustulos, kun tutkittaisiin koko perusjoukkoa. Otokskokoon vaikuttavat perusjoukon heterogeenisuus. Mitä isompi perusjoukon heterogeenisuus on, sitä suurempi on oltava perusjoukon. Otoksen kokoa lisää yksityiskohtaisuus. Kun aineisto jaettaisiin ryhmiin, on saatava jokaisesta ryhmästä riittävä otos. Mitä isompi otoskoko on poimittuna, sitä varmempi voi olla tulosten pätevydestä koko perusjoukkoon. Luottamustaso määrittää, miten suuren otoksen tutkija tarvitsee. (Heikkilä 2014, 40.)

5.2 Lomakkeen laatiminen ja aineiston käsittely

Kyselylomake on kyselytutkimuksen olennainen osa ja se kannattaakin laatia huolella. Kysymysten tulee kohdistua tutkittavaan asiaan, jotta tutkimusongelma saadaan ratkaistua. Lomaketta laatiessa on otettava huomioon ohjelma, jolla tuloksia käsitellään, miten tiedot syötetään ohjelmaa, sekä kuinka tarkkoja vastauksia halutaan. Tutkimuksen tavoite on oltava selvillä, ennen kysymysten laatimista.

Laadimme kyselylomakkeen yhteistyössä Gigantin henkilökunnan kanssa. Kysymyksen muotoja hiottiin pitkään, jotta saisimme vastauksen haluamiimme tietoihin. Kyselyn alussa kysyttiin helppoja kategorioivia tietoja vastaajista, mutta ei nimiä. Tutkimuksemme toteutettiin anonyymisti. Kyselyn valmistuttua sen toimivuus testattiin kymmenellä henkilöllä. Niin kuin Heikkilä (2014) toteaa, hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkki on muun muassa se, että lomakkeen tulee olla esitestattu. Halusimme pitää kyselyn lyhyenä, jotta vastaaja ei menetä vastatessaan mielenkiintoaan. Heikkilä (2014) kertoo, että yksi hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkki on, ettei lomake saa olla myöskään liian pitkä.

Tutkimuksemme koostui pääsääntöisesti suljetuista eli struktunoiduista kysymyksistä. Kysymyksissä käytimme dikotomisias sekä monivalintakysymyksiä. Heikkilä (2014) kertoo etuina olevan nopea vastaaminen kyselyyn ja tulosten tilastollisen käsittelyn helppous. Suljettuihin kysymyksiin on vastaajan helpompi antaa kritiikkiä ja moittivaa palautetta. Näin voidaan torjua tiettyjä virheitä. Kyselylomake alkoi kolmella taustakysymyksellä, jotka olivat monivalintakysymyksiä. Esikysymykset koskivat vastaajan sukupuolta, ikää ja sitä miten usein hän asioi Kuopion Gigantissa.

Kyselylomakkeen mielipideväittämissä käytimme Likertin asteikkoa eli 4 -portaista järjestysasteikkoa. (Heikkilä 2014). Ääripäinä meillä väittämissä oli *”täysin erimieltä”* ja *”täysin samaa mieltä”*. Vastausvaihtoehdot antoivat vastaajalle mahdollisuuden vastata parhaiten käsitystään vastaavan vaihtoehdon, mutta sulki pois vaihtoehdon ei samaa eikä erimieltä. Emme myöskään valinneet vaihtoehtoa *”en osaa sanoa”* kyselyyn. Likertin asteikkoa käytimme viidessä kysymyksessä kyselyssämme.

Käytimme Webropol - kyselylomaketta, koska näimme sen olevan käytännön kannalta järkevin vaihtoehto toteuttaa kysely. Sen avulla saatiin raportit ja yhteenvedot tekemästämme kyselystä. Ohjelman avulla pystyttiin suodattamaan vastauksia sekä vertailemaan haluttuja vastaajaryhmiä. Vastaukset vietiin Excel-tiedostoon helpottamaan niiden analysointia ja muutettua tulokset prosenteiksi. Asiakastytyväisyyskysely toteutettiin anonyymisti eikä yksittäisiä vastauksia voitu yhdistää vastaajaan.

5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuutta mitataan usein validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetti ja reliabiliteetti sopivat kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin hyvin, sillä tutkimuksen kulkua voidaan ennakoida ja suunnitella huolellisesti. (FSD 2016.) Näin ollen pystytään minimoimaan tutkimuksen virheet ja saamaan tarkkoja tuloksia.

Tutkimuksen validiteetti mittaa sitä, mitä oli tarkoituskin. Lyhyesti voidaan todeta, että validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Tällä tarkoitetaan, että kysymykset on laadittu oikeita asioita mittaaviksi, jotka kattavat koko tutkimusongelman. Tutkimus on validi silloin, kun tutkimusongelmaa varten laaditut kysymykset mittaavat asetettua ongelmaa. Jotta tutkimuksen validius onnistuu, on suunnittelulla suuri merkitys. (Heikkilä 2009, 27-28.) Validiteetilla mitataan myös sitä, kuinka tutkimuksessa käytetyt menetelmät vastaavat tutkittavaa asiaa. Jos tutkimuksen validiteetti on huono, tarkoittaa se tutkimuksen arvottomuutta. Tämä tarkoittaa tutkimuksen epäonnistumista, esimerkiksi tutkimalla muuta asiaa mitä alun perin oli tarkoitus. (Hiltunen 2009.)

Tutkimuksessamme validiteettiin vaikuttaa se, että toinen meistä on kyseisessä myymälässä töissä. Työskentely myymälässä, jossa keräsimme tutkimusaineistoa, voi vaikuttaa asiakkaan haluun antaa palautetta tai palautteen sisältöön, sillä henkilökemialla voi olla vaikutusta asiaan. Tarkoitamme tällä sitä, että asiakas voi tunnistaa toisen meistä työntekijäksi ja siksi jättää vastaamatta kyselyyn. Lisäksi on otettava huomioon vaitiolo- ja salassapitovelvollisuus.

Reliabiliteetti puolestaan kertoo tutkimuksen luotettavuudesta. Reliabiliteetin ideana on saada toistuvia, ei sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteetti heikkenee, jos vastaajat ymmärtävät kysymykset väärin tai eivät vastaa rehellisesti kysyttävään kysymykseen. Tutkimusta uusittaessa samoissa olosuhteissa pitäisi tuloksien olla samat, jotta reliabiliteetti olisi hyvä. Heikko reliabiliteetti laskee myös validiteettia, sillä virheet vaikuttavat mitattavaan asiaan. (Hiltunen 2009.) Heikkilän (2014, 27-28) mukaan hyvä reliabiliteetti vaatii muun muassa selkeästi rajatun tutkimusongelman, tarpeeksi suuren otoksen sekä oikein valitun otantamenetelmän. On tärkeää myös itse kriittisesti

tarkastella tutkimuksen reliabiliteettia ja tuoda ilmi luotettavuuteen vaikuttavat mahdolliset tekijät. Näitä tekijöitä Heikkilän mukaan on esimerkiksi alhainen vastausprosentti tai väärä kohderyhmä.

Emme tiedä, montako asiakasta kyseisinä vastauksienkeruu päivinä asioi liikkeessä, mutta arvioimme sen olleen noin 500 asiakasta. Tämä tarkoittaa, että vastausprosenttimme on noin 25 %. Vastaajilla oli myös mahdollisuus kysyä meiltä, jos jokin kysymys oli moniselitteinen. Tästä syystä väärinymmärryksiä ei päässyt tapahtumaan.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Asiakastyytyväisyystutkimus koostui Kuopion Gigantin populaatiosta, josta kerättiin 125 vastaajan otos. Tutkimus toteutettiin 17. ja 18. päivä syyskuuta vuonna 2018. Alla on esitelty pylväskaavioitain tutkimuksen tulokset, jotka on jaettu kysymyskohtaisesti. Vertailtavuuden vuoksi olemme muuttaneet luvut prosentuaaliseen muotoon. Kyselylomake (LIITE 3) on jaettu taustakysymyksiin, tutkimuskysymyksiin sekä vapaatekstikysymykseen.

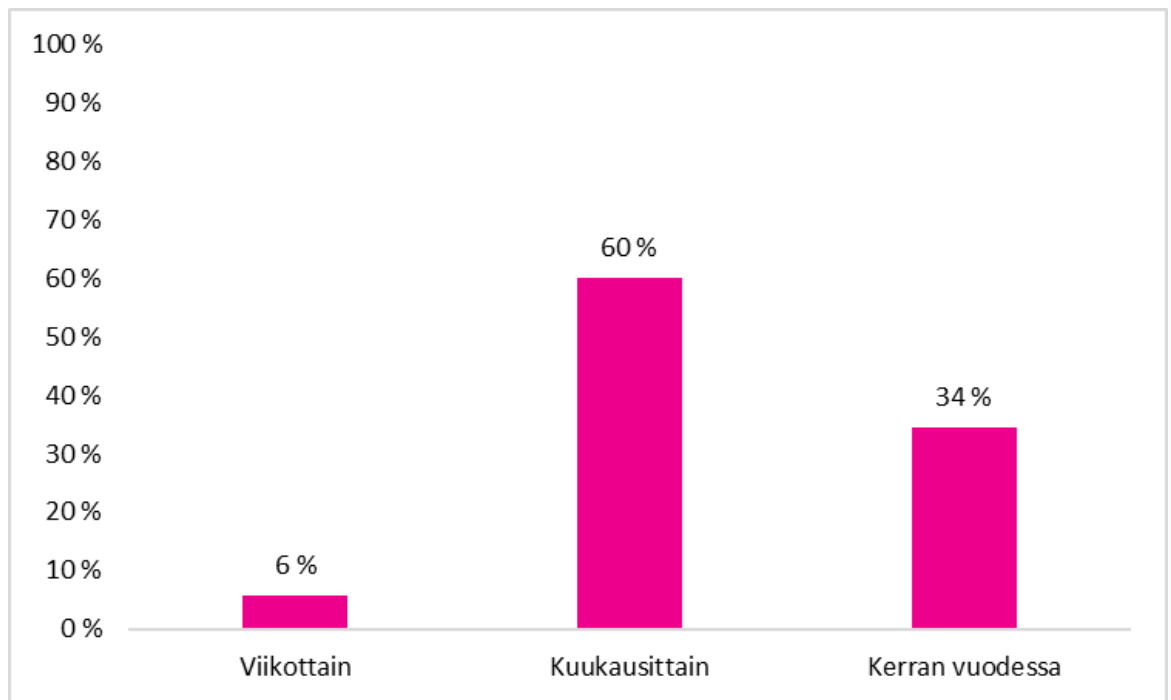
6.1 Taustakysymykset

Asiakastyytyväisyyskysely aloitettiin keräämällä vastaajien taustatietoja, jotka koskivat vastaajien ikää, sukupuolta sekä asiointitiheyttä Kuopion Gigantissa. Näiden vastausten avulla saatiin tietoa Kuopion Gigantissa asioivista asiakasryhmistä. Asiakasryhmät muotoutuivat sukupuolen ja iän mukaan.

Taulukko 1 Vastaajien taustatiedot (N=125)

Ikä / Sukupuoli	Mies	Nainen	Joku muu	Yhteensä	N=125
Alle 18-vuotias	4	1	1	6	5 %
18 v. - 35-v.	22	15	0	37	30 %
35 v. - 50-v.	21	11	3	35	28 %
Yli 50-vuotias	26	20	1	47	38 %
Yhteensä	73	47	5		
N=125	58 %	38 %	4 %		100 %

Yllä olevassa taulukossa on esitelty vastaajien taustatiedot. Kyselyn taustatiedoista kävi ilmi, että suurin asiakasryhmä olivat yli 50 -vuotiaat, joita oli 38 % kaikista vastaajista. Yli 50 -vuotisista vastaajista 26 oli miehiä, 20 naisia ja yksi vastaaja vastasi kohtaan *Joku muu*. Toiseksi suurin asiakasryhmä oli 18 - 35-vuotiaat. Vastaajia oli yhteensä 37, joista suurin osa oli miehiä 59 % osuudella. Ikähaarukassa 35 - 55-vuotiaista 9 % vastaajista vastasi kohtaan *Joku muu*. Mutta tässäkin asiakasryhmässä miesten osuus oli lähes puolet verrattuna naisiin. Alle 18 -vuotiaita oli vain 6, joka on 5 % kaikista vastaajista. Tästä voidaan päätellä, että Kuopion Gigantin suurin asiakasryhmä on yli 50-vuotiaat miehet.

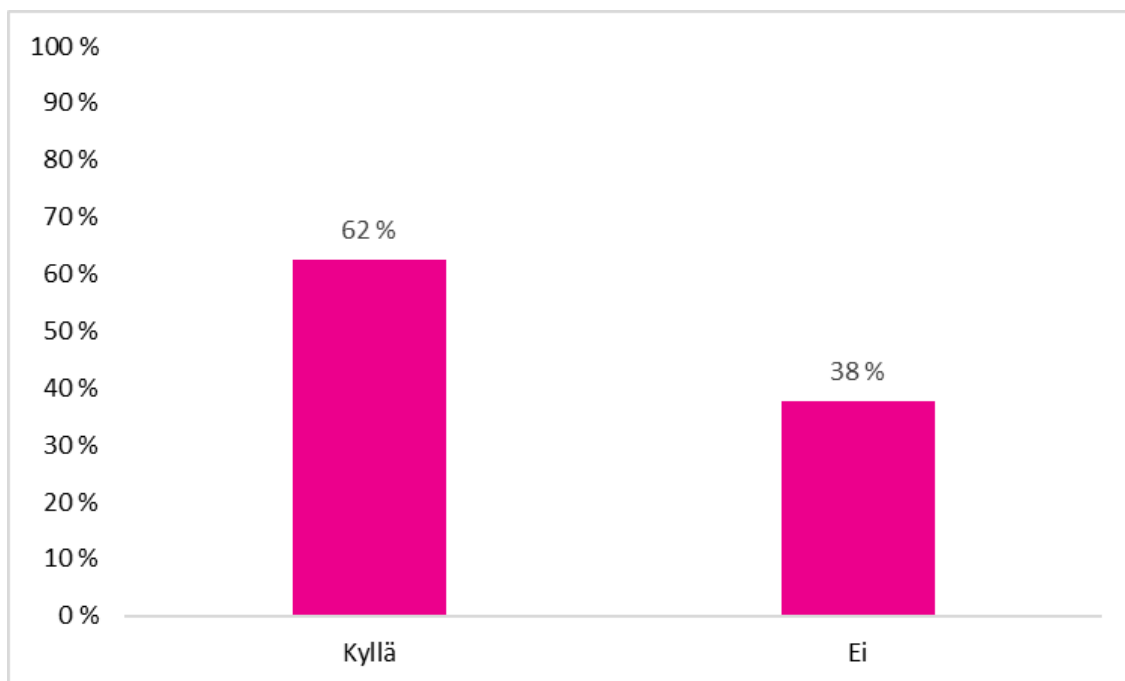


Kuvio 8 Asiointitiheys (N=125)

Asiointitiheyttä mitattiin kolmijakoisella kysymyksellä. Vastausvaihtoehtoina olivat käynnit viikoittain, kuukausittain tai kerran vuodessa. Asiakkaat valitsivat heitä eniten koskevan vaihtoehdon. Yllä olevasta kuviosta käy ilmi, että suurin osa eli 60 % vastaajista vastasi asioivansa kuukausittain Kuopion Gigantissa. Vastaajista pienin osa, vain 6 %, asioi myymälässä viikoittain. Loput 34 % vastaajista vastasi asioivansa kerran vuodessa.

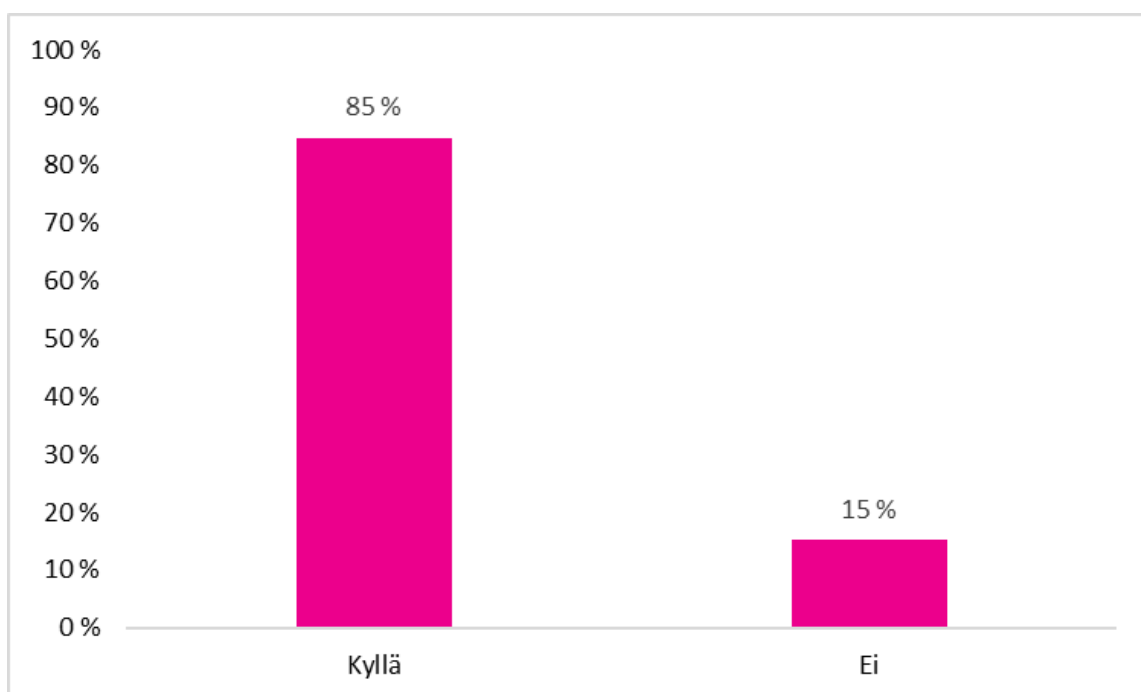
6.2 Tutkimuskysymykset

Tutkimuskysymykset rakentuivat niin, ettei vastaaja voinut jättää vastaamatta kysymykseen. ”En osaa sanoa”-vastausvaihtoehto jätettiin tarkoituksella pois, jotta vastaaja ei voinut turvautua kyseiseen vastaukseen. Tästä syystä vastausprosentti jokaisessa tutkimuskysymyksessä on sama. Tutkimuskysymyksillä mitattiin palvelun laatua. Tutkimuskysymykset sisälsivät kysymyksiä henkilökunnasta ja sen riittävydestä, heidän palvelualltiudestaan sekä vaikuttiko asiakaspalvelun laatu asiakkaan ostopäätökseen.



Kuvio 9 Asiakkaan huomiointi ensimmäisen kolmen minuutin aikana (N=125)

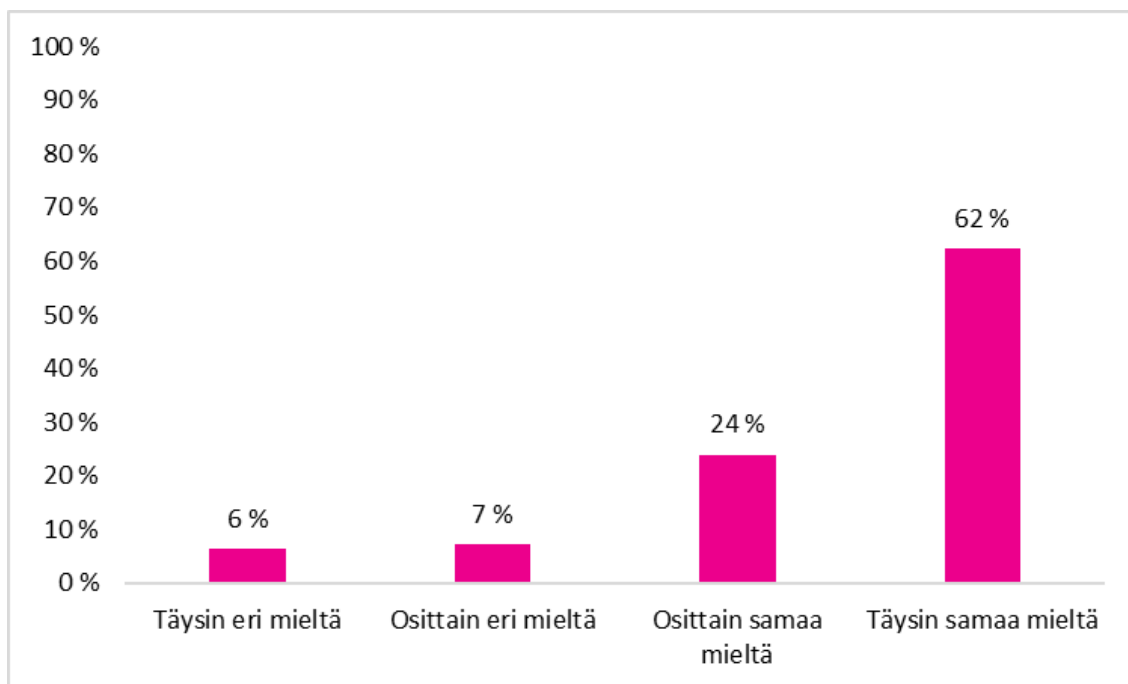
Yllä olevasta kuviosta selviää, kuinka suuri määrä asiakkaista koki tulleen huomioiduksi ensimmäisen kolmen minuutin aikana. Suurempi osa, 62 % vastaajista koki, että heidät huomioitiin ensimmäisen kolmen minuutin aikana. Lähes 40 % vastaajista oli sitä mieltä, että heitä ei huomioitu aikarajan sisällä.



Kuvio 10 Henkilökunnan riittävyys (N=125)

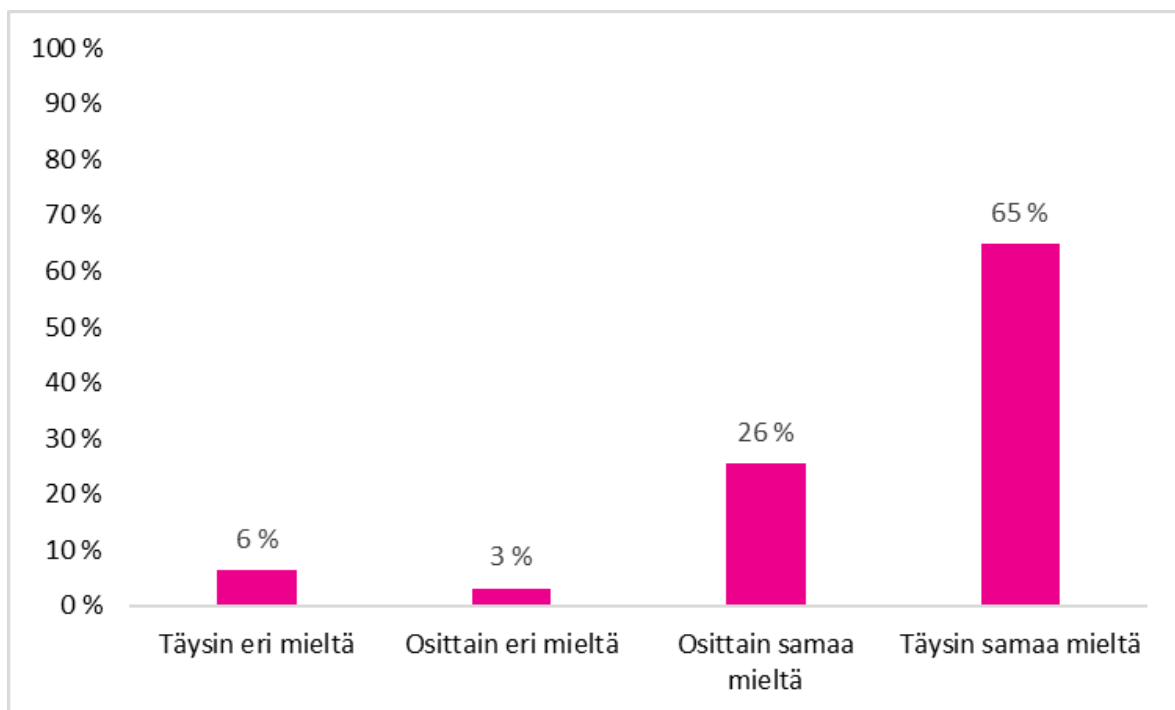
Yhtenä kohtana tutkittiin henkilökunnan riittävyttä Kuopion Gigantissa. Yllä olevan kuvion vastauksista käy ilmi, että 85 % mielestä henkilökuntaa oli riittävästi kyselyn toteuttamishetkellä. Loput 15 % koki, ettei henkilökuntaa heidän mielestään ollut tarpeeksi. Henkilökunnan riittävyttä koskevaan

kysymykseen viittaavaa palautetta saatiin myös vapaatekstikysymyksissä. Tästä lisää kohdassa 6.3 (s.44) "Vapaatekstikysymys".



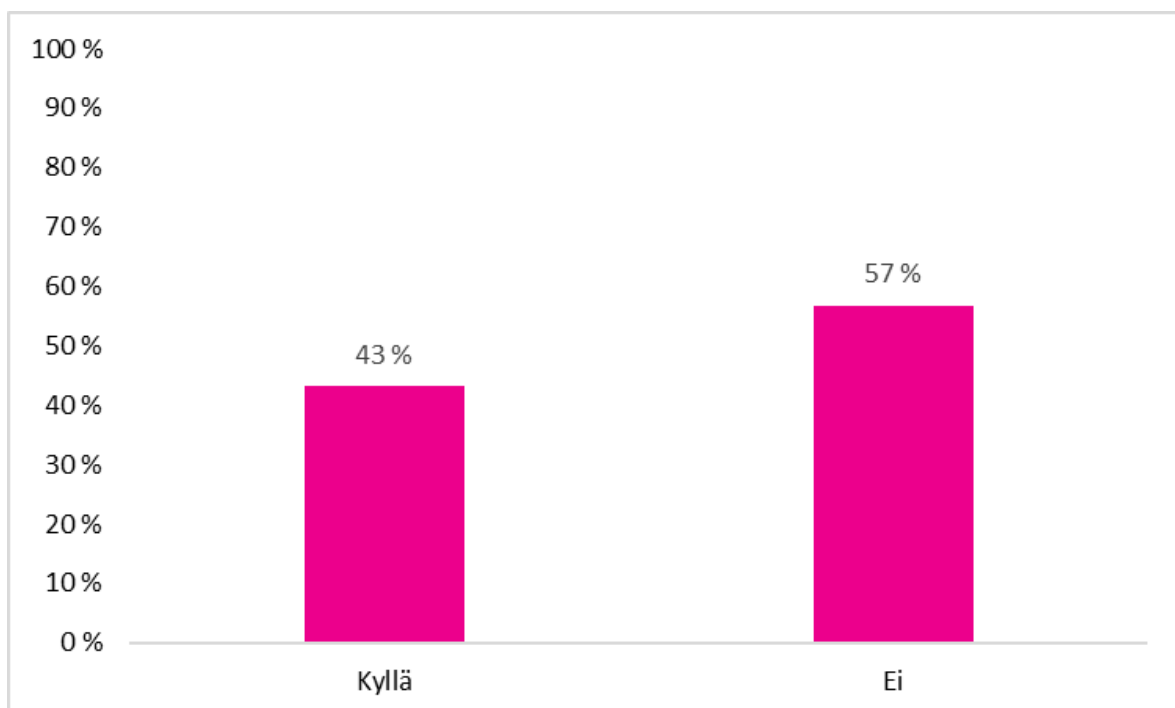
Kuvio 11 Henkilökunnan ammattitaito (N=125)

Kysymyksessä 6 kysyttiin, oliko palvelu osaavaa. Vastausvaihtoehtoja oli neljä, jotka karkeasti jakautuivat kahteen kategoriaan. Negatiiviseen kategoriaan kuului "täysin eri mieltä" ja "osittain eri mieltä"-vastausvaihtoehdot. "Osittain samaa mieltä" ja "täysin samaa mieltä"-vastausvaihtoehdot kuuluivat positiiviseen kategoriaan. Yllä olevasta kuviosta käy ilmi, että 62 % vastaajista oli "täysin samaa mieltä" henkilökunnan ammattitaidosta. 24 % vastaajista koki olleensa "osittain samaa mieltä" henkilökunnan ammattitaidosta. "Osittain eri mieltä"-vastausvaihtoehto keräsi 7 % vastauksista, kun taas "täysin eri mieltä" oli 6 % vastaajista.



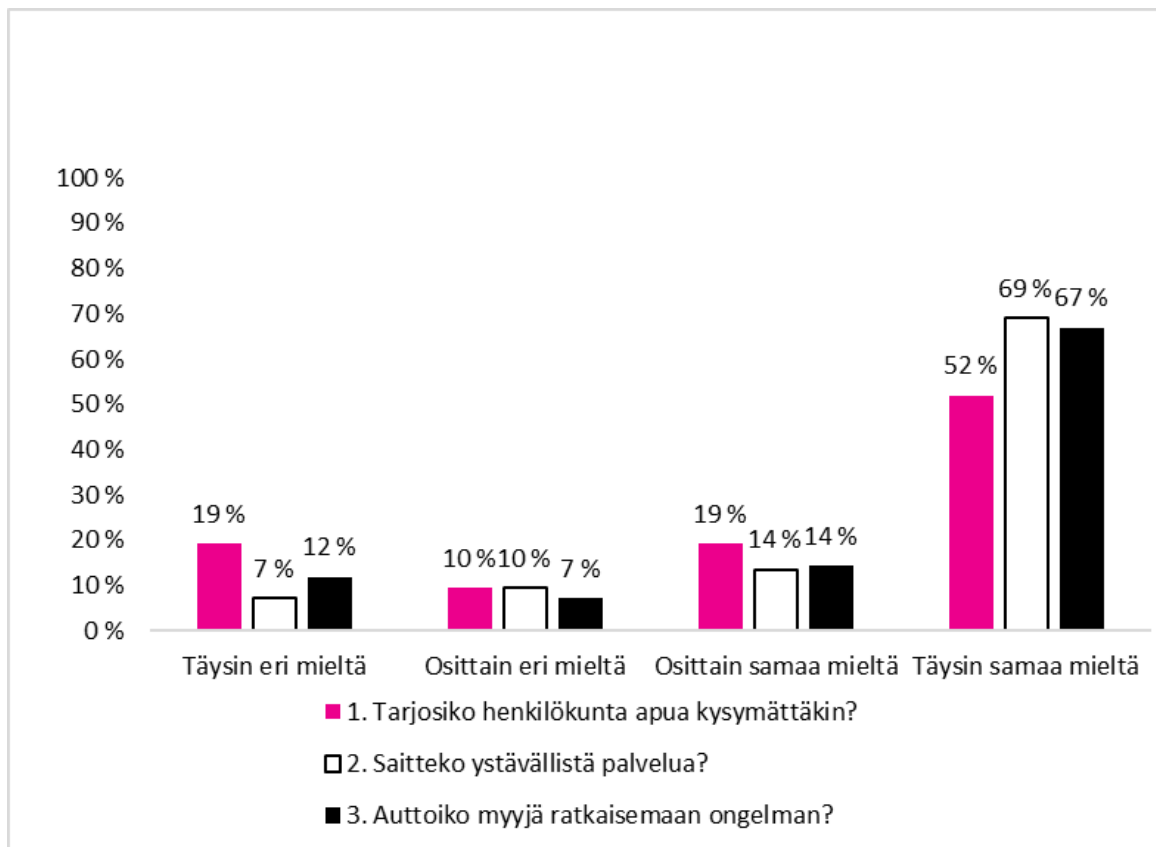
Kuvio 12 Henkilökunnan asiakaspalveluhenkisyys (N=125)

Kysely jatkui kysymyksellä, jossa kysyttiin, oliko henkilökunta asiakaspalveluhenkistä. Kysymystä mitattiin arvoasteikolla, jossa vastausvaihtoehdot koostuivat neljästä mielipidevaihtoehdosta. Vastausvaihtoehdot olivat valittavissa "täysin eri mieltä" ja "täysin samaa mieltä" väliltä. Yllä oleva kuvio kertoo Kuopion Gigantissa olevan asiakaspalveluhenkistä henkilökuntaa. Suurin osa, eli 65 % vastaajista koki olleensa "täysin samaa mieltä" sekä 26 % vastaajista oli "osittain samaa mieltä" henkilökunnan asiakaspalveluhenkisydestä. 3 % vastasi olleensa "osittain eri mieltä" ja "täysin eri mieltä" - vastauksia kertyi 6 % kysyttäessä henkilökunnan asiakaspalveluhenkisyttä.



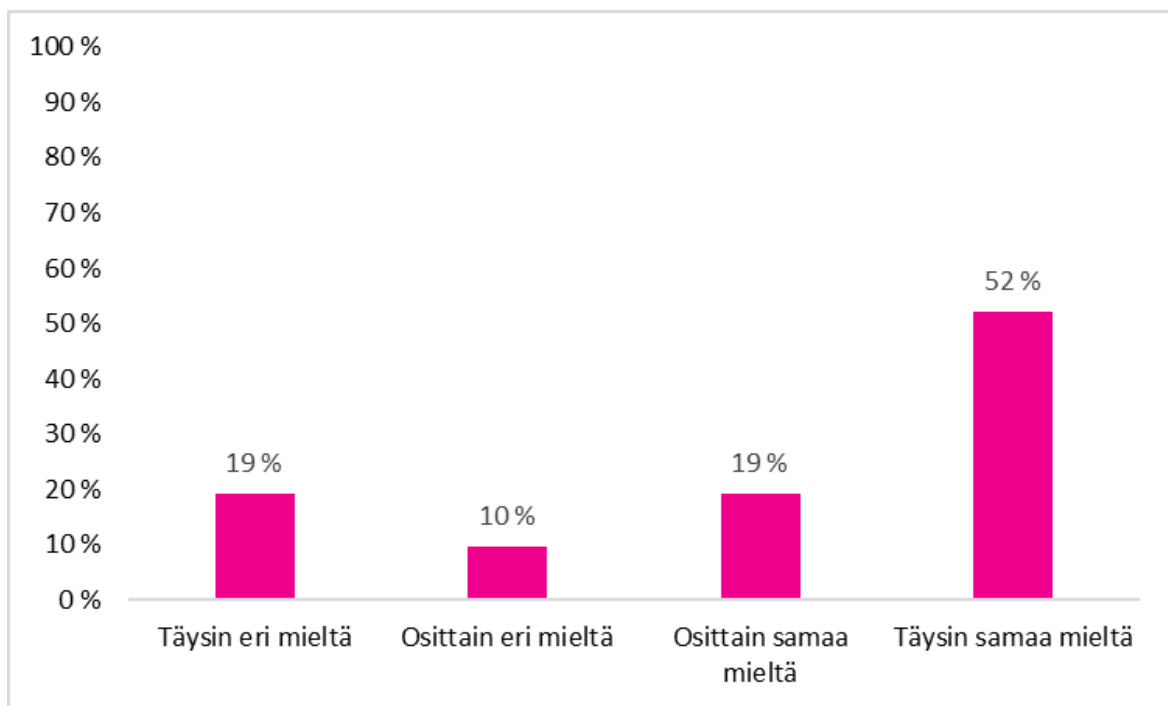
Kuvio 13 Asiakaspalvelulaadun vaikutus ostopäätöksessä (N=125)

Kuvio 13 (s. 41) kertoo, vaikuttiko asiakaspalvelun laatu ostopäätökseen. Vastaukset jakautuivat kaikkein tasaisemmin verrattuna muihin kaksijakoisiin valintakysymyksiin. 43 % vastaajista koki, että asiakaspalvelun laatu vaikutti ostopäätökseen. Loput 57 % vastaajista puolestaan koki, ettei asiakaspalvelun laadulla ollut vaikutusta ostopäätökseen. Eroa vastauksien välillä oli vain 14 prosenttiyksikköä.



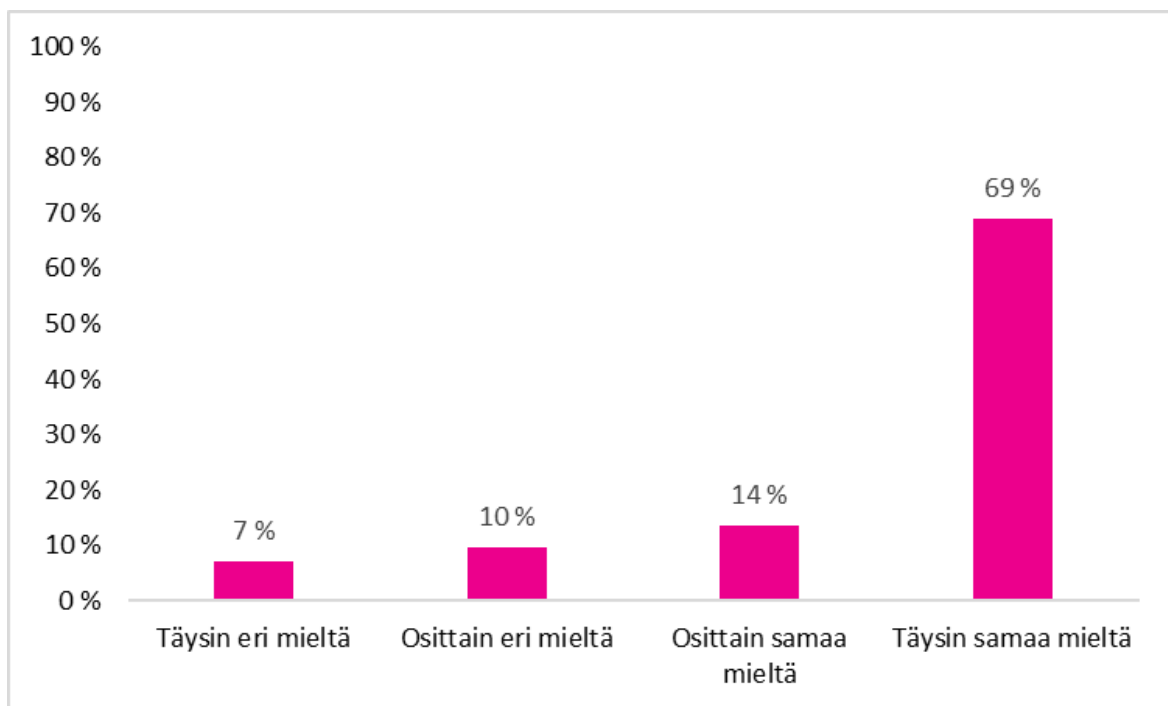
Kuvio 14 Henkilökunnan palvelualltius (N=125)

Yhdeksännessä kysymyksessä mitattiin henkilökunnan palvelualltutta. Kysymys muotoiltiin arvoasteikkokysymysryhmäksi eli Likert -asteikoksi. Kysymyksen tarkoituksena oli arvioida asiakkaiden mielipiteiden mukaisesti kolmea tarkentavaa kysymystä. Yleisesti ottaen kuviosta voidaan havaita asiakkaiden olevan tyytyväisiä henkilökunnan palvelualltuteen. Kolmesta tarkentavasta kysymyskohdasta yllä oleva kuvio jakautui muita kysymyskohtia tasaisemmin. Alla oleviin kuvioihin olemme eritelleet yhdeksän kohdan tarkentavat kysymykset.



Kuvio 15 Myyjän auttavaisuus (N=125)

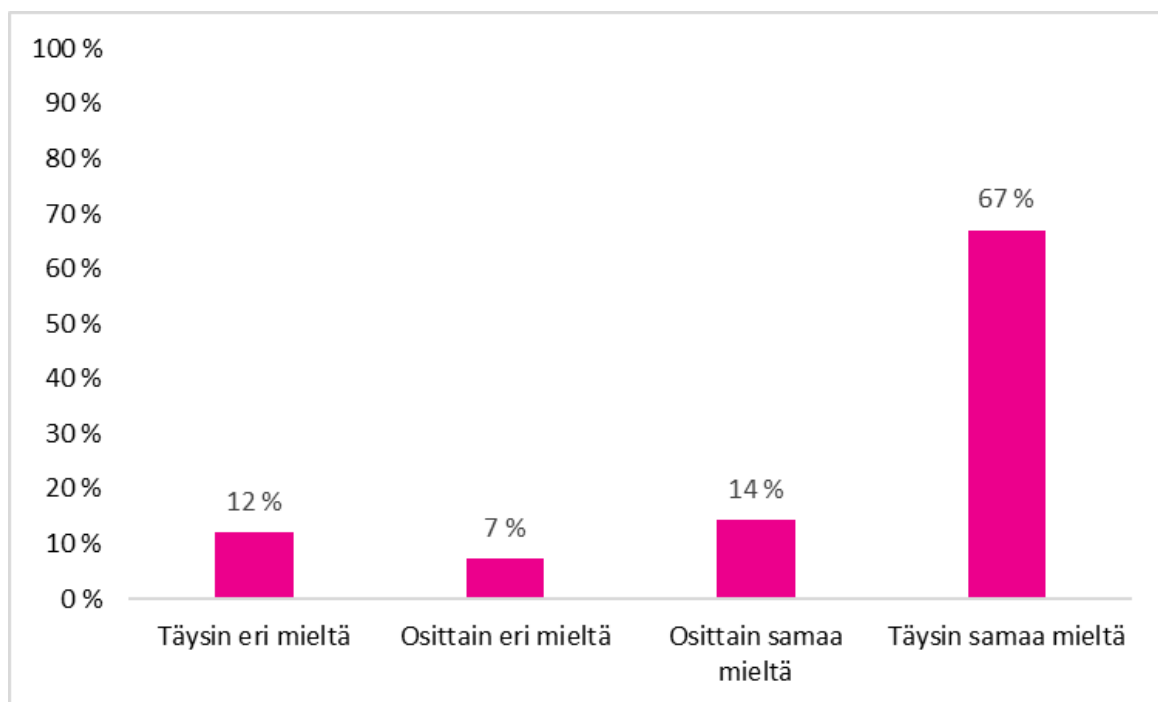
Yllä olevasta kuviosta käy ilmi, että 52 % vastaajista oli *"täysin samaa mieltä"* kysymyksessä, tarjosiko henkilökunta apua kysymättäkin. Myös 19 % oli *"osittain samaa mieltä"* henkilökunnan omaaloitteisesta avun tarjoamisesta. Kuitenkin 19 % vastaajista vastasi olevansa *"täysin eri mieltä"*. Loput 10 % vastaajista oli *"osittain eri mieltä"* myyjän auttavaisuudesta.



Kuvio 16 Palvelun ystävällisyys (N=125)

Palvelun ystävällisyyttä mitattiin yhtenä kohtana henkilökunnan palvelualltiudessa. Yllä olevasta kuviosta havaittiin suurimman osan vastaajista olevan *"täysin samaa mieltä"* palvelun ystävällisyydestä.

”*Täysin samaa mieltä*”-vastausvaihtoehto keräsi jopa 69 % vastauksista. 14 % vastaajista oli ”*osittain samaa mieltä*” palvelun ystävällisyydestä. ”*Osittain eri mieltä*”-vastauksia kertyi 10 % ja vain 7 % vastaajista koki, ettei saanut ystävällistä palvelua käyntinsä aikana.



Kuvio 17 Henkilökunnan ongelmanratkaisukyky (N=125)

Yllä olevasta kuviosta nähdään henkilökunnan ongelmanratkaisukykyyn jakautuminen. Kysymys oli aseteltu muotoon ”Auttoiko myyjä ratkaisemaan ongelman?”. 67 % vastaajista oli ”*täysin samaa mieltä*” kysyttäessä henkilökunnan ongelmanratkaisukykyä. 14 % vastaajista oli ”*osittain samaa mieltä*” tarkentavasta kysymyksestä. ”*Osittain eri mieltä*”-vastauksia kertyi 7 % ja loput 12 % vastasi olleensa ”*täysin eri mieltä*” henkilökunnan ongelmanratkaisukykyä.

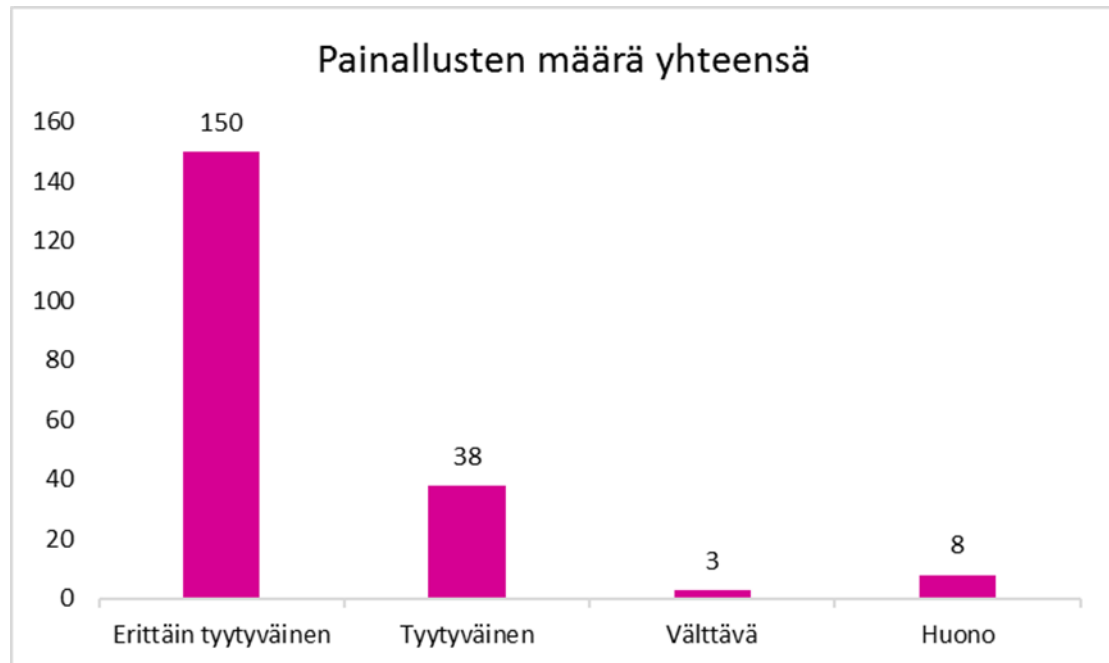
6.3 Vapaatekstikysymys

Kyselylomakkeen viimeisessä kohdassa vastaaja sai jättää halutessaan vapaamuotoista palautetta. Vapaamuotoisen palautteen ideana on saada tutkimuskysymyksiä tarkentavia vastauksia. Tarkentavien vastauksien avulla pystytään analysoimaan yhä syvemmin vastaajien näkemyksiä. 12,5 % vastaajista antoi vapaata palautetta.

6.4 Happy Or Not

Tarkastelimme tuloksia myös Happy Or Not -laitteesta tulleiden tulosten pohjalta ja vertailimme niitä kyselyn vastauksiin. Halusimme selvittää, onko kyselymme ja laitteen tulosten välillä eroa, jotta tuloksia voidaan pitää todenmukaisina. Happy or Not- laitteeseen kertyi kyselyn ajankohtana yhteensä 199 painallusta. Näinä päivinä kertyi keskimääräistä vähemmän painalluksia, sillä keskimääräinen painallusten määrä on 130 kappaletta. Laitte sisältää neljä eri väristä hymynaama-nappia, joista jokainen väri tarkoittaa eri asiakastyytyväisyysastetta. Tumman vihreä tarkoittaa erinomaista, vaalean vihreä melko tyytyväistä, vaalean punainen heikkoa sekä tumman punainen ei lainkaan tyytyväistä.

Toimeksiantaja halusi laitteen mukaan tutkimukseen selvittääksemme, miksi asiakastyytyvyisyys on heikkoa tiettyinä ajankohtina. Laitteen avulla saadaan tunnin tarkkuudella tietoa asiakastyytyväisyydestä eri ajankohtina. Happy Or Not- laite sijaitsee kassan sekä uloskäynnin välissä, jonka vuoksi painallusten määrä on tarpeeksi pätevä tähän tutkimukseen.



Kuvio 18 Happy Or Not- laitteen yhteistulos (N=199) (Vartiainen 2019-01-25).

Kuten Kuvio 19 käy ilmi, että "erittäin tyytyväinen"- vastausvaihtoehto keräsi kaikista eniten vastauksia. Happy Or Not -tulokset tukevat tutkimuksesta saatuja tuloksia, sillä ne ovat hyvin yhtenäisiä. Tulokset eivät ole kuitenkaan täysin vertailukelpoisia, sillä Happy Or Not -vastaaja on voinut ottaa huomioon myös esimerkiksi tuotteet.

Punaisia painalluksia kertyi yhteensä 4 % kaikista painalluksista. Selkeästi punaisia painalluksia kertyi eniten kello 16 - 18 välillä sekä 12 aikaan. Vaalean punaisia painalluksia kertyi 1,5 % ja niiden ajankohta sijoittui kello 12, 17 ja 19 tunneille. Vaalean vihreitä painalluksia kertyi 19 % ja painallukset sijoittuivat jokaiselle aukiolotunnille tasaisesti. Vihreitä painalluksia oli yhteensä 75 % eli selkeästi asiakkaista suurin osa oli tyytyväisiä asiointiin. Selkeästi asiakkaat olivat tyytyväisiä aamupäivällä kello 10 ja 11 sekä 14 - 15 välillä. Kyseisillä tunneilla ei ole lainkaan punaisia painalluksia.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa käymme läpi tutkimuksen tuloksia sekä niistä syntyneitä johtopäätöksiä. Osa johtopäätöksistä on itse havainnoitua, sillä toinen meistä työskentelee kyseisessä yrityksessä. Havainnointi on tapahtunut pitkällä aikavälillä ja sen avulla voidaan selittää syvemmin tutkimuksen tuloksia. Johtopäätöksissä pyrimme yhdistämään vapaan palautteen asiayhteyden siihen liittyvään kysymyskohtaan. Jaoimme johtopäätökset kolmeen ryhmään samalla lailla kuin analysoidessamme tutkimuksen tuloksia. Ryhmät koostuvat taustatiedoista, tutkimustuloksista sekä vapaasta palautteesta. Olemme jaotelleet vastausvaihtoehdot positiivisiksi ja negatiivisiksi. Positiivisiin vastauksiin kuuluu *"täysin samaa mieltä"* ja *"osittain samaa mieltä"* vaihtoehdot. *"Osittain eri mieltä"* ja *"täysin eri mieltä"* vastausvaihtoehdot miellämme negatiivisiksi vastauksiksi.

7.1 Vastaajien taustatiedot ja tutkimustulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi vastaajien taustatietoja ja tutkimuskysymyksien tuloksia. Pohdimme mahdollisia syitä, millä voimme selittää tuloksia. Tutkimuskysymyksiä analysoidaan peilaten asiakkaiden taustatietoihin, jolla pyrimme selittämään kysytyjä aiheita. Tutkimustulokset analysoidaan samassa järjestyksessä kuin ne oli kyselyyn aseteltu. Kysymykset oli tarkoituksella aseteltu monivalinnaisiksi, jonka lisäksi vältimme avoimia kysymyskohtia, jotta saisimme mahdollisimman suuren otannan. Kysely oli tarkoituksella lyhyt, jotta asiakkaat jaksavat vastata siihen. Liian pitkä kysely voi aiheuttaa turhautumista ja tulokset saattavat vääristyä liian pitkän kyselyn vuoksi.

Kysyimme ensimmäiseksi vastaajan ikää ja sukupuolta. Ajattelimme, että alle 18 -vuotiaiden pieni määrä selittyy myymälän tarjoamalla sekä rajoittuneella maksuvalmiudella. Uskomme myös, että alle 18 -vuotiaat asiakkaat eivät välttämättä uskalla vastata kyselyyn ilman huoltajan lupaa. Päädyimme olettamaan, että yli 50-vuotiaiden ryhmä on suurin asiakasryhmä osittain siitäkin syystä, että osa yli 50 -vuotiaiden ostoksista on oikeastaan alle 18-vuotiaiden ostoksia. Yli 50-vuotiailla on keskimäärin suurin ostovoima ja tarve saada henkilökohtaista palvelua. 18-35-vuotiaiden ryhmään sisältyy ensiasunnonostajat, joilla on tarpeita myymälän valikoimasta. Yhtenä johtopäätöksenä tulimme tulokseen, että suuri osa 35-50 -vuotiasta asiakkaista tilaa tuotteensa netin kautta, jonka vuoksi saimme tähän vastaajaryhmään vain 35 vastaajaa. Oletamme, että tällä asiakasryhmällä on toiseksi suurin ostovoima. Taulukosta 1 (s. 36) käy ilmi, että vastanneista suurin osa koostuu miehistä. Eniten vastauksia saatiin yli 50 -vuotiailta miehiltä. Uskomme, että tämä voisi selittyä miesten yleisellä kiinnostuksella elektroniikkaa kohtaan.

Seuraavassa kohdassa kysyttiin asiointitheyttä, jonka vaihtoehdot olivat: *"viikoittain"*, *"kuukausittain"* ja *"kerran vuodessa"*. Vastausvaihtoehdot kyselyssä olivat rajalliset, joka voi selittää sen, että jopa 60 % vastaajista vastasi asioivansa kerran kuukaudessa. Tämä voi johtua siitä, että esimerkiksi asiakkaat, jotka kokivat asioivansa noin kolme tai neljä kertaa vuodessa, vastasivat heidän tilannettaan parhaiten kuvaavan vaihtoehdon. Suurin osa vastaajista vastasi asioivansa kerran kuukaudessa, jonka oletamme selittyvän osin sillä, etteivät kaikki vastaajat olleet paikkakuntalaisia. Asiakkaat,

joilla on 100 km säteellä useampi Gigantin myymälä, valikoivat myymälän todennäköisesti tuotteiden saatavuuden perusteella.

On yllättävää, että jopa 34 % vastaajista ilmoitti asioivansa liikkeessä vain kerran vuodessa. Kysymys saattoi tuntua moniselitteiseltä ja asiakas valitsi silloin häntä lähimmän vastausvaihtoehdon. Vaikka 34 % vastaajista asioi liikkeessä vain kerran vuodessa, se ei silti tarkoita, etteikö asiakas voisi ostaa tuotetta netistä. Myös tämä kohta selittyy edellä mainitusta vastausvaihtoehtojen rajallisuudesta. Kuopion Gigantin vieressä on myös kaksi muuta suurta elektroniikkaliikettä ja uskomme näillä kahdella olevan vaikutusta asiakkaisiin. Kilpailijoiden kanta-asiakkaat voivat satunnaisesti tehdä ostoksia Gigantissa, esimerkiksi tuotteiden saatavuuden perusteella. Uskomme vähäisen määrän selityvän myös sillä, että sähköinen myynti on viime vuosien aikana kasvanut suuresti. Tax policy centerin (Auxier & Ruben 2018) julkaiseman artikkelin mukaan Amerikassa verkko-ostosten määrä vuoden 2018 vuosineljänneksen ostojen osuus oli ollut 10 % kaikista vähittäismyynnistä. Kauppalehden (Urpelainen 2018) artikkelissa taas käy ilmi, että Suomessakin ollaan siirtymässä vahvasti verkko-ostosten puoleen. Artikkelin mukaan Suomalaiset tekevät entistä enemmän verkko-ostoksia. Suomen verkkokaupan liikevaihto on kasvanut vuodentakaisesta 18 %.

Loput 6 % kertoi asioivansa myymälässä viikoittain. Ajattelempa, että tämä asiakasryhmä koostuu osittain pienestä määrästä vakioasiakkaita. Pieni määrä voi selittyä myös myymälässä myytävistä tuotteista, joita harva tarvitsee joka viikko. Elektroniikkaa voidaan pitää investointina, joita ei uusita kovin usein. Kuitenkin Gigantissa on viikoittain vaihtuvat tarjoukset, jotka ovat voimassa maanantaista sunnuntaihin. Uskomme, että osa asiakkaista käy katsomassa tarjoustuotteita viikoittain. Sijainnilla voi olla myös merkitystä asiointitiheyteen, sillä Gigantti sijaitsee kahden kilpailevan liikkeen välissä. Asiakkaat voivat käydä helposti vertailemassa monen eri liikkeen hintoja sekä saatavuutta ja tehdä ostopäätöksensä sen mukaan. Viereisessä liikkeessä on myös elintarvikepuoli, joka voi myös kasvattaa asiointitiheydessä.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä kysyimme, huomioitiinko vastaajaa ensimmäisen kolmen minuutin aikana. Kolmen minuutin aikarajan määritti toimeksiantaja. Toimeksiantaja perusteli tätä konsernin yleisellä olettamuksella, jonka mukaan, kun asiakasta tervehditään ensimmäisen kolmen minuutin aikana, hän tuntee tullessa huomatuksi ja jaksaa odottaa palvelua kauemmin. Lähes 40 % kielteiset vastaukset voivat selittyä sillä, ettei huomioinnin käsitys ole kaikille sama. Asiakas voi kokea tullessa huomioiduksi vasta, kun myyjä palvelee juuri häntä. Myös henkilökunnan määrä suhteessa asiakkaisiin vaikuttaa siihen, ehtiikö myyjä huomioimaan asiakasta. Esimerkiksi myyjällä voi olla monta asiakasta yhtä aikaa tai henkilökuntaa on myymälässä liian vähän, jolla viitataan Kuvioon 10. (s. 38) Suurin osa vastaajista koki tullessa huomatuksi aikarajan sisällä. Tämä voi selittyä sillä, että suuri osa asiakkaista kokee myyjän pienenkin eleen huomionosoitukseksi. Esimerkiksi tervehdys tai katsekontakti ovat tällaisia eleitä. Suosittelemme Kuopion Gigantin henkilökuntaa kiinnittämään huomiota pieniin asioihin, esimerkiksi asiakkaan huomioimiseen. Sen avulla, kuten Kuviossa 3 (s. 11) on mainittu, saadaan asiakas haluamaan lisää.

Seuraavassa kohdassa Kuvio 11 (s. 38) tarkasteltiin henkilökunnan riittävyyttä. Selkeästi suurin osa vastaajista koki henkilökuntaa olevan riittävästi asiointin aikana. Kerätystä aineistosta kävi ilmi, että miehet vastasivat kyselyyn naisia useammin, ettei henkilökuntaa ollut tarpeeksi. Vain pieni joukko, 15 % vastaajista, koki ettei henkilökuntaa ollut riittävästi. Uskomme, että kielteiset vastaukset selittyvät tauoilla sekä ruuhkatunneilla. Tästä aiheesta saimme palautetta kohtaan vapaa palaute, jossa analysoimme aiheesta lisää.

Henkilökunnan ammattitaitoa mitattiin seuraavassa kohdassa Kuvio 12 (s. 39) Suurin osa vastaajista oli täysin samaa mieltä henkilökunnan ammattitaidosta. Uskomme tämän selittyvän sillä, että Gigantti kouluttaa kaikki uudet työntekijänsä pohjoismaisella koulutusohjelmalla, Academylla, joka kestää koko työuran alusta loppuun. Koulutusohjelman pääpainopisteitä ovat muun muassa asiakaspalvelu ja myyntityö. Negatiivisia vastauksia oli huomattavasti vähemmän kuin positiivisia. Niin tässä kuin Kuviossa 4, asiakkaat kokevat asioita eri tavoin. Toisille henkilökunnan ammattitaito tarkoittaa laajaa tietämystä, kun toinen puolestaan arvostaa ongelmanratkaisukykyä. Kuten Kuviossa 3 (s. 11) todetaan, yhtenä näkökulmana asiakaskokemukselle pidetään minäkuvan tukemista. Niin kuin tutkimuksemme tästä kohdasta voidaan huomata, koulutusohjelmalla on luultavasti vaikutusta positiivisen asiakaskokemuksen muodostumiseen eli henkilökunnalla on taitoa tiedostaa ja vahvistaa asiakkaan minäkuvaa ja identiteettiä.

Kuten aiemmassa kappaleessa kerrotaan, koko henkilöstö koulutetaan asiakaspalveluhenkiseksi. Tällä voidaan selittää myös seuraavassa kohdassa kysyttyä henkilökunnan asiakaspalveluhenkisyttä, sillä 91 % vastasi kysymykseen positiivisesti. Negatiiviset vastaukset voivat selittyä sillä, ettei asiakas ole yksinkertaisesti saanut palvelua. Tällä voidaan viitata myös Kuvioon 11 (s. 38), jossa 15 % vastaajista koki, ettei henkilökuntaa ollut riittävästi. Uskomme näiden välillä olevan jonkinlainen yhteys. Negatiivisia vastauksia voidaan osin selittää myös mahdollisella pitkällä odotusajalla. Yllätyimme siitä, että *”täysin samaa mieltä”*-vastauksia oli vain hieman yli puolet, mutta uskomme tämän selittyvän sillä, että asiakkaan ennakko-odotukset eivät täyttyneet odotetulla tavalla.

Kysyttäessä asiakaspalvelun laadun vaikutuksesta ostopäätökseen Kuvio 14 (s. 40), vastaukset jakoutuivat melko tasaisesti. Tämän uskomme selittyvän sillä, että osa vastaajista ei ostanut mitään, jolloin heidän oli vaikea arvioida palvelun laatua ostopäätöksessä. Täytyy ottaa huomioon se, että ostopäätöksellä tarkoitetaan myös kielteistä ostopäätöstä ja näin ollen ei voida tulkita *”Kyllä”*-vastauksia ainoastaan positiivisena eikä myöskään *”Ei”*-vaihtoehtoa pidä analysoida ainoastaan kielteisenä vastausvaihtoehtona. Esimerkiksi asiakas, joka ei halunnut palvelua, vastasi kielteisesti, sillä ostopäätökseen ei vaikuttanut asiakaspalvelun laatu. Aikaisemmat kokemukset ja odotukset voivat myös vaikuttaa asiakkaan vastaukseen. Kysymys saattoi olla moniselitteinen, joten sen asettelu olisi voinut olla avoin. Tämän avulla asiakas olisi voinut avata, mitä hän vastauksellaan tarkoitti.

Yleisesti ottaen henkilökunnan palvelualltius oli hyvällä tasolla. Seuraavaksi kysyimme myyjien auttavaisuudesta. Auttavaisuudella tarkoitamme henkilökunnan avun tarjoamista kysymättäkin. Puolet vastaajista oli *”täysin samaa mieltä”* ja uskomme tämän selittyvän, että myyjät tietoisesti kiertävät omaa osastoaan etsien asiakkaita. Kuitenkin jopa 19 % koki olleensa *”täysin eri mieltä”* kysymyksen

kanssa. Tämä voidaan osittain selittää kiireen ja henkilökunnan riittämättömyyden avulla. Kiireisimmät asiakkaat eivät välttämättä jaksaa odottaa vuoroaan ja siitä syystä vastasivat olevansa täysin eri mieltä. Meidän mielestämme henkilökunnan tulisi entistä enemmän tarjota apua kysymättäkin, jotta saataisiin lisää tyytyväisempiä asiakkaita. Uskomme, että moni kaipaa edelleen ammattilaisen apua ostopäätöksessä, sillä myymälässä myytävät tuotteet ovat pääsääntöisesti elektroniikkaa. Tästä syystä henkilökunnalla olisi mielestämme kehitettävää, jotta yhä useampi saisi apua kysymättäkin. Henkilökunnan palvelualltiutta mitattiin myös kysymyksellä ”Saitteko ystävällistä palvelua?”. Negatiivisia vastauksia kertyi yhteensä 17 %, jotka uskomme voivan selittää sillä, että asiakas ei ole edes halunnut palvelua tai oli vain katselemassa. Kysymyksen positiiviset vastaukset kertovat Gigantin henkilökunnan tarjoavan ystävällistä asiakaspalvelua.

Viimeiseksi ennen vapaata palautetta kysyimme henkilökunnan ongelmanratkaisukyvyistä. ”*Täysin samaa mieltä*” keräsi suurimman osan vastauksista. Tämä voi selittyä sillä, että aikaisemmin mainitsemassamme Gigantin sisäisessä koulutusohjelmassa kehitetään myös henkilökunnan tuotetietämystä. Osa vastaajista saattoi kokea kysymyksen hankalaksi, sillä he tiesivät mitä he tulivat hakemaan. Esimerkiksi osa vastaajista saattoi olla vain kiertelemässä tai he tulivat ostamaan jo ennalta tilatun tuotteen. Yksi syy voi olla myös, ettei kyseisessä liikkeessä myydä asiakkaan tarvitsemää tuotetta tai palvelua, jolloin asiakas on kokenut, ettei myyjä ole ratkaissut hänen ongelmaansa. Uskomme ”*täysin eri mieltä*” ja ”*osittain eri mieltä*”-vastausten selittyvän osittain sillä, että Gigantissa myyjät on koulutettu omalle osastolle, jolloin esimerkiksi puhelinmyyjä ei osaa auttaa asiakasta kodinkoneiden ostoksissa. Oletamme, että näistä syistä negatiivisia vastauksia kertyi yllättävän paljon.

Happy Or Not -vastaukset olivat melko hyvin peilattavissa tutkimuksestamme ilmenneisiin tuloksiin. Vastauksia kertyi omaan tutkimukseemme verrattuna yhtäläisesti. Olemme kuitenkin yllättyneitä, että tunneilta, jolloin henkilökuntaa oli vähiten töissä, asiakkaat olivat kaikkein tyytyväisimpiä Happy Or Not -vastausten perusteella. Tämän voi selittää vähäinen asiakasmäärä kyseisillä tunneilla, jolloin asiakkaan ei esimerkiksi tarvinnut jonottaa palvelua. Kun kysyimme omassa tutkimuksessa palvelun ystävällisyydestä, saimme ”*täysin samaa mieltä*”-vastauksia 70 %. Tätä kysymystä tukee Happy Or Not -tulokset, sillä vihreitä painalluksia kertyi yhteensä 75 %.

7.2 Vapaa palaute

Viimeisimpänä kohtana kyselylomakkeessa oli vapaa teksti -kysymys, johon vastaajat saivat halutesaan jättää vapaata palautetta. Vapaa teksti -kysymykseen vastasi yhteensä 10 vastaajaa. Olisimme toivoneet enemmän vastauksia, jotka olisivat peilanneet aikaisempiin kysymyksiin. Ymmärrämme kuitenkin sen, ettei jokainen vastaaja halua antaa vapaata palautetta. Palautteiden avulla olisimme voineet löytää syitä kohtiin, joissa vastaukset ovat jakautuneet tasaisesti. Vapaa teksti -kysymys keräsi sekä positiivista, että negatiivista palautetta. Eräs vastaaja kertoi palautteessaan, että ”*nyt tarpeeksi henkilökuntaa, mutta klo. 4-6 välillä liian vähän henkilökuntaa*”. Edellä mainittua palautetta ei ole kategorisoitu positiiviseksi tai negatiiviseksi palautteeksi, sillä vastaaja viittaa palautteessaan aiempiin kokemuksiin.

Myös *”ylätyin palvelualltiudesta”* palaute viittaa asiakkaan aiempiin kokemuksiin, jotka mahdollisesti ovat aiemmin olleet negatiivisia. Palautteen voi kategorisoida myös positiiviseksi, koska asiakas on käyntinsä yhteydessä saanut aiempaa parempaa palvelua. Yhtenä asiakaskokemuksen näkökulmana pidetään: yllätä ja luo elämyksiä. Kyseisen vapaan palautteen antaja on selkeästi kokenut positiivisen kokemuksen.

Negatiiviseksi palautteiksi luokiteltiin 40 % vastauksista. Tämä negatiivinen *”Eivät tällä kertaa huomioineet asiakasta. Henkilökuntaa kyllä oli useita vapaana.”* palaute vastaa kyselyn aihepiiriä, sillä vapaa palaute viittaa aikaisempaan kysymykseen Kuvio 11 (s. 38). Palautteen antaja koki henkilökuntaa olevan riittävästi, mutta ei kovin palvelualltista. *”Kassalla liian vähän väkee”* - kommentti viittaa liian vähäiseen henkilökuntaan sekä kyselyn kysymykseen, jossa kysyttiin henkilökunnan riittävyttä, eli Kuvioon 11 (s. 38). Uskomme, että palaute on tullut ruuhka- tai taukoaikana, sillä tutkimusta tehdessämme havainnoimme kassalla olevan henkilökuntaa tarpeeksi. Toisena asiakaskokemuksen näkökulmana on jäädä mieleen. Uskoisimme, ettei kyseisten palautteiden antajille ole jäänyt positiivista muistijälkeä Kuopion Gigantista, vaikka yrityksen tulisi pyrkiä tähän.

Saimme kaksi palautetta, jotka koskivat enemmän myymälän tuotteita kuin tutkimaamme asiakaspalvelua. *”Kysyin nopeasti onko heillä erästä tuotetta varastossa, ei ollut”* palaute viittaa myös osittain asiakaspalveluun, mutta palautteen antaja on kokenut käyntinsä negatiiviseksi, sillä hän ei ole löytänyt etsimäänsä tuotetta. Tämä palaute viittaa aikaisempaan tutkimuskysymykseen yhdeksän ja sen tarkentavaan kysymykseen kolme Kuvio 18 (s. 43), jossa selvitettiin myyjien ongelmanratkaisukykyä. Vastauksesta ei käy ilmi, onko henkilökunta tarjonnut oma-aloitteisesti apua ongelman ratkaisemiseksi. Vaikka kysymyksessä seitsemän Kuvio 13 (s. 40) huomattiin henkilökunnan asiakaspalveluhenkisyyden olevan hyvällä tasolla, tämä vapaa palaute laskee hyvää palautetta. Viimeinen negatiivinen palaute koski myös enemmän tuotetta kuin asiakaspalvelua. *”Tuote piti olla jo vuorokausi sitten noudettavissa ja silti jouduin odottamaan kun sitä etsittiin”* -palaute antaa ymmärtää, että asiakas on kokenut palvelun laadun heikoksi, sillä hänen tilaamansa tuote ei ollut saatavilla luvattuun ajankohtaan mennessä. Palautteesta käy ilmi, että henkilökunta on ollut palvelualltista, sillä tuote on etsitty asiakkaalle.

Positiivista palautetta kertyi 40 % kaikista vapaatekstikysymyksistä. *”Liike sijaitsee hyvällä paikalla”* palaute ei koske asiakaspalvelun laatua. Yhtenä palautteena saatiin *”Ystävällisyys”*, joka viittaa aikaisemmin kysytyyn kysymykseen seitsemän, oliko henkilökunta asiakaspalveluhenkistä Kuvio 13 (s. 40). Tästä sekä palautteesta *”Tyytyväinen”* voidaan päätellä asiakaskokemuksen olleen positiivinen. Palautteesta *”Gigantti5/5”* voidaan päätellä, että asiakkaan kokonaiskokemus on ollut moitteeton palvelun laadun sekä tuotteiden osalta.

8 POHDINTA

Opinnäytetyömme tavoitteena oli selvittää yleisesti Kuopion Gigantin asiakastyytyväisyyttä sekä syitä, jotka asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kehittämiskohteita ja ehdotuksia Kuopion Gigantille. Tässä osiossa pohdimme ja esitämme kehittämisideoita aiemmin löydettyihin ongelma-kohtiin. Työ on tehty tiiviissä yhteistyössä Gigantin kanssa ja hekin odottavat työltä ongelmien kautta selvinneitä kehityskohteita, joita voidaan käydä yhdessä läpi. Toisena tavoitteena oli saada kehittämisideoita niin asiakkailta kuin itseltämme tuomalla uusia näkökulmia toimintatapoihin. Opinnäytetyö pohjautui teoriatietoon, joita peilattiin analysoidessa tutkimuskysymyksiä.

Tutkimuksen ajankohta valittiin niin, että vastauksia saatiin jokaiselta aukiolotunnilta. Vastauksia kertyi yhteensä 125 kappaletta. Tutkimus toteutettiin Webropol -kyselynä ja vastaukset kerättiin myymälästä poistuvilta asiakkailta. Tutkimus toteutettiin niin, että jokaisella oli mahdollisuus tulla valituksi tutkimukseen. Tutkimuksen tuloksia kerätessä molemmilla oli siviiliasu, ettei toista meistä tunnistettaisi suoraan työntekijäksi. Ajattelimme tämän nostattavan reliabiliteettia eli tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, sillä kyseisellä menetelmällä voidaan analysoida tulokset numeraalisessa muodossa. Valitsimme kvantitatiivisen tutkimuksen kvalitatiivisen tutkimuksen sijaan, sillä mielestämme kyseinen tutkimusmenetelmä sopii kyseiseen tutkimukseen paremmin. Kvantitatiivinen tutkimus osoittautui kvalitatiivista tutkimusmenetelmää paremmaksi, sillä niin kuin Viikka (2015) toteaa, kvalitatiivinen tutkimus on subjektista eli tutkijan omat käsitykset, halut ja uskomus voivat vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Lisäksi laadullinen tutkimus ei selitä jokaisen yksilön toimintaa. Kvantitatiivinen tutkimus käsittelee syy-seuraus-suhteita. Tutkimusmenetelmän valinta pohjautuu aina tutkimusongelmien ja kysymysten mukaan. Myös mahdollisella toimeksiantajalla voi olla ajatus siitä, mitä hän tarvitsee tai haluaa ja näin ollen voi vaikuttaa tutkimusmenetelmän valintaan. Lisäksi kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saatiin enemmän vastauksia ja sen avulla pystyttiin tekemään suuntaa antavia päätelmiä. Lisäksi aineiston käsittely ei ollut niin työlästä.

Yleisellä tasolla asiakastyytyväisyys Gigantissa on hyvä. Tutkimuksessa tilastollisesti kuviot jakautuivat enemmän tyytyväisiin kuin tyytymättömiin asiakkaisiin. Erityisesti asiakkaat olivat tyytyväisiä henkilökunnan ystävälliseen palveluun. Tilastojen avulla löydettiin kehitysehdotuksia muutamaankin kohtaan. Vastauksien perusteella voidaan tehdä yleistäviä päätelmiä, jotka ovat suuntaa antavia toimeksiantajalle. Kuitenkin mielestämme tutkimuksen tuloksiin voidaan luottaa, sillä otos edustaa perusjoukkoa, vaikka se ei ole kovin suuri.



Kuvio 19 Kehitysehdotukset Kuopion Gigantille

Yllä olevassa kuviossa esitämme havainnoimamme kehitysehdotukset yhdellä silmäyksellä. Kehitysehdotukset muodostuivat niin asiakkaiden vastausten kuin omien havaintojemme pohjalta. Pyrimme pitämään kehitysehdotukset toteutettavina ja realistisina. Kaikki kuviossa näkyvillä olevat kehitysehdotukset tullaan avaamaan tekstissä alempana sekä ne tullaan esittämään Kuopion Gigantille.

Vaikka henkilökunnan riittävyys tutkimuksessa oli hyvällä tasolla, sitä voisi saada nostettua entisestään itsepalvelukassojen avulla. Niin kuin Ahvenainen, Gylling ja Leino kirjassaan toteavat, että tutkimuksessa Cisco Customer Experience Report for Retail Shopping Industry on käynyt ilmi, että 52 % asiakkaista jonottamisen sijaan valitsee itsepalvelukassan. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 115.) Gigantissa itsepalvelukassa voisi toimia ainakin tuotteille, joilla ei ole takuuta. Yksi vaihtoehto voisi olla myös maksupäätteiden lisääminen myymälän palvelupisteille, jolloin asiakkaan ei tarvitsisi jonottaa uudelleen kassalle.

Yhtenä kehitysehdotuksena tulimme siihen tulokseen, että henkilökunnan riittävyttä mitattaessa tulokset voisivat parantua lisäämällä myymälään tietokoneen, joka olisi asiakkaan käytettävissä. Tietokoneelta tai kosketusnäyttöinen infotaulu, josta asiakas pystyisi nopeasti tarkastamaan tuotteen saatavuuden ja hyllypaikan sekä mahdollisesti ohjaamaan asiakkaan halutun tuotteen luokse. Kuopion Gigantti käyttää paperisia mainostauluja hyllyjen päädissä ja olemme miettineet, voisiko ne muuttaa digitaaliseen muotoon esimerkiksi näyttöjen avulla. Tämä helpottaisi henkilökunnan työtä, sillä mainokset saataisiin vaihdettua helposti sähköisesti. Kuten Ahvenainen, Gylling & Leino (2017)

kirjassaan mainitsevat, että Cisco Customer Experience Report for Retail Shopping Industry -kyselytutkimuksessa on käynyt ilmi 61 % vastaajista on valmiita käymään kaupoissa, jotka ovat täysin automatisoituja.

Pohdimme myös olisiko myyjien mahdollista kertoa olevansa vapaana palvelemaan asiakasta, esimerkiksi laittamalla itsensä elektronisesti ”vapaaksi”. Vapaat myyjät olisivat nähtävillä infotaulusta, jolloin asiakkaan olisi helppo löytää vapaana oleva myyjä. Kanta-asiakkaat hyötyisivät myös tästä, sillä se helpottaisi heitä asioimaan haluamansa myyjän kanssa. Lisäksi aiemmin mainitsemamme vuoronumero järjestelmä pystyttäisiin korvaamaan digitaalisesti, ja näin ollen vähentämään paperinkulutusta.

Gigantti pystyisi automatisoimaan muitakin kohteita, kuten osastoille tai hyllyjen läheisyyteen lisättävillä asiakastableteilla. Tablettien tarkoituksena olisi toimia asiakkaiden apuvälineinä, joiden avulla he pystyisivät vertailemaan tuotteita. Gigantin nettisivuilla tuotteiden vertailu on jo mahdollista, joten he voisivat helposti tuoda tämän mahdollisuuden myös myymälään. Tämä helpottaisi ruuhka-aikana niin asiakkaita kuin myyjiäkin sekä nopeuttaisi asiointia. Tabletilla voisi myös kategorisoida omaan tarpeeseen tuotetta monivalintakysymysten pohjalta, jolloin laite kertoisi asiakkaalle sopivimman tuotteen. Tabletti hyödyttäisi niin asiakasta kuin yritystä, sillä Gigantti saisi kattavasti dataa asiakkaistaan ja heidän tarpeistaan.

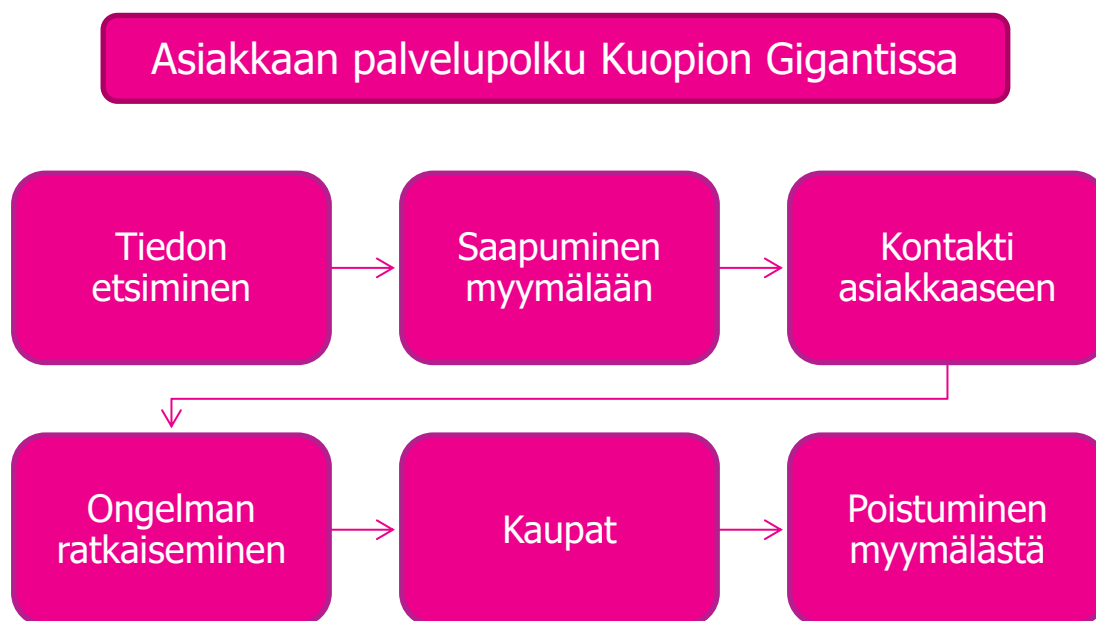
Yhtenä kehitysehdotuksena omien havaintojemme kautta tulimme siihen tulokseen, että talon takana sijaitseva huoltopiste voi vaikuttaa moneen eri kysymyskohtaan. Jos huoltopiste sijaittisi myymälän sisällä, asiakkaat voisivat hoitaa kaikki tarpeensa yhdessä paikassa. Näin ollen yleinen asiakastyytyväisyys paranisi monelta osin. Tällä hetkellä huoltopisteelle pitää kiertää ulkokautta. Kehitysehdotuksena esitämme, voisiko kulkureitin järjestää sisäkautta.

Lisäksi uusien asiakassegmenttien saamiseksi pohdimme, voisiko Kuopion Gigantissa olla lapsille ja nuorille suunnattu osasto. Mietimme Gigantille uutta asiakassegmenttiä nuorista, sillä kyselystämme kävi ilmi, että vain 5 % vastaajista oli alle 18-vuotiaita. Osaston ajatuksena olisi luoda turvallinen ja lapsiystävällinen ympäristö. Osastolta löytyisi elektroniikka tuotteita lapsille ja nuorille, josta sopivat tuotteet olisivat helposti löydettävissä, eivätkä sekoittuisi ympäri myymälää.

Omien kokemustemme perusteella kassajonottaminen on myös haaste monessa yrityksessä. Uskomme myös, että tämä voi vaikuttaa useaan kohtaan tutkimuksessamme. Yhtenä kehitysehdotuksena voisimme mainita palvelustandardit, tai jo mahdollisesti olemassa olevien standardien tarkentaminen. Finnvera (2001) kertoo palvelustandardien tavoitteena olevan asettaa vaatimukset suoraan asiakkaille tuottaman palvelun laadulle. Gigantti voisi määrittellä kassahenkilöstölle nopeuteen ja tehokkuuteen liittyvän standardin, esimerkiksi asiakkaan jonotusajan maksimimäärän kassalle.

Gigantti voisi visualisoida palveluprosessit blueprintingin avulla, jolloin palvelu saataisiin konkreettisesti esitettyä. Blueprintingin avulla Gigantti voisi löytää päällekkäisyyksiä sekä epäkohtia palvelu-

prosessissa. Haastattelumuodossa tehtävässä tutkimuksessa voisi esimerkiksi pohjana käyttää blueprintingia. Haastattelujen yhteydessä tutkija voisi tehdä blueprinting kuvaukset yhdessä haastateltavien kanssa ja näin löytää kipukohtia.



Kuvio 20 Asiakkaan palvelupolku

Yllä olevaan kuvioon on koottu Kuopion Gigantin asiakkaan palvelupolkua. Kuvio kuvaa kokonaisuudessaan palvelupolkua ja jokainen yksittäinen ympyrä kuvaa palvelutuokiota. Alla olemme kuvanneet palvelutuokiota ja niiden sisältämät kontakti- ja kipupisteet. Asiakkaan palvelupolku alkaa useimmiten myymälään saapumisesta, mutta se voi alkaa myös verkkosivuilta, sillä Gigantti tarjoaa vaihtoehtoisia kanavia ja silloin jokainen asiakas muodostaa yksilöllisen polkunsä. Yllä olevassa kuviossa kuvaamme Kuopion Gigantin asiakkaan polun alkamaan tiedon etsimisestä.

Tiedon etsiminen alkaa usein ongelmasta, jonka vuoksi asiakas vierailee Gigantin verkkosivuilla tai etsii tietoa mainoslehdessä. Tällöin asiakas kokee ensimmäisen palvelutuokionsa. Verkkosivuilla asiakas kohtaa ensimmäiset kontaktipisteensä. Hän näköaistinsa avulla havainnoi verkkosivuja ja luo sen kautta vaikutelman palvelusta ja brändistä. Asiakkaan saapuessa myymälään kohtaa hän toisen kontaktipisteensä eli ympäristön vaikutukset. Hän havainnoi tätä kontaktipistettä lähes kaikilla aisteillaan. Yleinen siisteys, valaistus ja melu hallinnoivat asiakkaan halua jatkaa asiointia.

Seuraavassa palvelutuokiossa myyjä ottaa ensimmäisen konkreettisen kontaktin asiakkaaseen. Tällöin asiakas havaitsee ihmisiä ja toimenpiteitä, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemukseen. Hän havainnoi asiakaspalvelijan tunnistettavuutta, työasua ja palvelueleitä. Tutkimuksessamme mitattiin yhtenä kohtana kolmen minuutin aikarajaa, joka osoittautui yhdeksi kipupisteeksi huonolla tuloksella. Lisäksi henkilökunnan oma-aloitteinen avun kysyminen osoittautui myös kipupisteeksi.

Palvelupolku etenee seuraavaan palvelutuokioon eli asiakkaan ongelman ratkaisemiseen. Kontaktipisteinä ovat tässä vaiheessa esimerkiksi tilat ja esineet, kuten esillä olevat puhelinmallit, myyjällä

käytössä oleva tietokone, hintalaput ja tuotepakkaukset. Havainnoinnin kohteena ovat myös tuotteen tai tiedon saatavuuden helppous. Tähän polun vaiheeseen kipupisteeksi muodostui omien havaintojemme kautta huoltopisteen sijainti.

Asiakkaan palvelupolun seuraavassa vaiheessa asiakas siirtyy seuraavaan palvelutuokioon eli kaupan tekoon, jossa hän havainnoi kaikkia kontaktipisteitä. Tässä vaiheessa kontaktipisteiden havainnoinnin kohteet vaihtuvat. Yhtenä kontaktipisteenä asiakas havainnoi aisteillaan kaupan sulkemiseen tarvittavia esineitä, kuten kassakoneita ja maksupäätteitä. Lisäksi yhtenä kontaktipisteenä asiakas havainnoi myös tilaa ja sen valaistusta, sisustusta ja melun tasoa. Kolmantena kontaktipisteenä tässä palvelutuokion vaiheessa havainnoidaan ihmisiä eli heidän persoonaansa ja ulkoista olemusta. Viimeisenä kontaktipisteenä asiakas havainnoi toimenpiteitä, kuten onko selkeitä rutiineja nähtävissä. Lisäksi tästä kohdasta löysimme omien havaintojemme kautta kipupisteen eli kassalle jonottamisen.

Palvelupolun viimeinen vaihe on myymälästä poistuminen. Tässä vaiheessa asiakas havainnoi kontaktipisteinä esineitä, esimerkiksi Happy Or Not -laitetta. Kuopion Gigantin myyjän tapa hyvästellä kertoo asiakkaalle heidän toimintatavoistaan. Tilaa asiakas havainnoi poistumisreitillään sisustuksen kautta. Tutkimuksessamme ei löytynyt kipupisteitä myymälästä poistumiseen. Uskomme asiakkaan kuitenkin poistumisvaiheessa arvioivan palvelupolkua kokonaisuutena.

Jälkikäteen huomasimme, että kyselyyn liittyen olisimme voineet toteuttaa kyselyä käyttäen palvelupolkua lähtökohtana. Lisäksi huomasimme pari epäkohtaa, esimerkiksi kysymysten jälkeen olisi voinut olla vapaa palaute -kohta, jotta vastaaja olisi voinut halutessaa tarkentaa vastaustaan. Vastaajat eivät tuntuneet osaavan vastata vapaaseen palautteeseen haluamallamme tavalla, sillä emme saaneet kovin monta aiempaa kysymystä tarkentavaa vapaata palautetta. Lisäksi vastausvaihtoehtoja olisi voinut olla enemmän kohdassa, joka kysyi ”kuinka usein asioitte Kuopion Gigantissa?”. Myös Kuvio 13 (s. 41) asettelu olisi voinut olla tarkentava. Kehitysideoita mieltiessämme huomasimme, että toisen työskentely myymälässä vaikutti ideointiin. Työskentely myymälässä vaikutti niin, että toinen meistä oli hieman skeptisempi tulleita ideoita kohtaan, kun taas toinen meistä asettui paremmin asiakkaan asemaan. Pidämme tätä kuitenkin hyvänä asiana, sillä keksimme kehitysideoita, jotka pysyivät realistisina.

Pidämme opinnäytetyötämme luotettavana, sillä teoriaosuus on koostettu käyttäen luotettavia ja kriittisesti arvioituja lähteitä sekä pyrimme myös yhdistämään monen eri lähteen väittämiä. Lähteissä pyrimme huomioimaan luotettavuustekijöinä aineiston tuoreuden sekä monipuolisuuden. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana siltä osin, että keräsimme sen henkilökohtaisesti sekä laadimme kyselyn itse. Saatu aineisto käsiteltiin itse, eivätkä ulkopuoliset päässeet siihen käsiksi. Vastaajilla on mahdollisuus osallistua arvontaan, joka oli järjestetty niin, että kysely itsessään pysyi anonyyminä.

Toisaalta joudimme arvioimaan perusjoukon suuruuden, sillä tarkkaa määrää ei ollut saatavissa. Tuloksiin on voinut vaikuttaa myös, että joku vastaajista on tunnistanut toisen meistä työntekijäksi. Olemme ottaneet huomioon työn aiheen vuoksi uuden tietosuojalain ja toimineet sen puitteissa. Esi-

merkiksi poistamme tutkimusaineston heti, kun emme sitä enää tarvitse. Lisäksi pyrimme kehittämään omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä rajaamalla aihetta, jolloin perehdyimme syvemmin valikoituihin aiheisiin.

Opinnäytetyön aiheeksi voisimme suositella tutkimusta, joka keskittyisi palvelun laadun sijaan esimerkiksi tuotteisiin. Lisäksi samankaltainen tutkimus voitaisiin toteuttaa yritysasiakkaille, jotta yritysasiakkaiden ja yksityisasiakkaiden kokema asiakaspalvelun laadun ero voitaisiin nähdä. Mielestämme hyvä tutkimuksen kohde olisi lisäksi Gigantin henkilökunta ja heidän kokemuksensa Gigantista työympäristönä sekä Gigantin asiakaspalvelusta.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AHVENAINEN, Perttu, GYLLING, Janne & LEINO, Sani. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. 2. painos. Viro: Meedia Zone OÜ.
- ANTILA, Laura & TAKKINEN, Nina. 2003. Anteeksi, saako täällä palvelua. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- AURASMAA, Artti. 2018. draama myy ja pitää virkeänä. Artikkelit [Viitattu 2019-02-08.] saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/ropo-capital-draama-myy-ja-pitaa-vireana>.
- AUXIER, Richard & RUEBEN, Kim. 2018. Tax policy center: The evolution of online sales taxes and what's next for states. Artikkelit. [Viitattu 2019-01-30.] Saatavissa: https://www.urban.org/sites/default/files/publication/98670/quill_to_wayfair_final_0.pdf.
- BARROWS, Sydney. 2010. Six ways to create a memorable customer experience. Artikkelit. [Viitattu 2019-02-01.] Saatavissa: <https://www.entrepreneur.com/article/206760>.
- BARROWS, Sydney. 2010. Six ways to create a memorable customer experience. Artikkelit [Viitattu 2019-02-09.] Saatavissa: <https://www.entrepreneur.com/article/206760>.
- BERGSTRÖM, Seija & LEPPÄNEN, Arja. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- BERGSTRÖM, Seija & LEPPÄNEN, Arja. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.-17. painos. Helsinki: Edita.
- BITNER, Mary & OSTROM, Amy & MORGAN, Felicia. 2007. Service Blueprinting: A Practical Technique Service innovation. [Viitattu 2019-02-12.] Saatavissa: <https://paulallen.ca/documents/2014/06/service-blueprinting-a-practical-technique-for-service-innovation.pdf/>.
- ENGINE OY. 2009. [verkkójulkaisu]. [Viitattu 2019-02-26] Saatavissa: <https://www.enginegroup.co.uk/>.
- FILENIUS, Marko. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.
- Finnvera Oyj. 2001. Palvelevan yrityksen laatutyökirja. Kuopio: Finnvera Oyj.
- FISCHER, Merja & VAINIO, Satu. 2014. Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.
- FLINK, Kukka-Maaria & KERTTULA, Tinka & NORDLING, Anna-Maija & RAUTIO, Veera. 2015. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Keuruu: Otava.
- FUTURELAB. 2018. Asiakaskokemuksen trendit. 2018 [verkkójulkaisu]. [Viitattu 2019-01-07.] Saatavissa: <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-trendit-2018/>.
- GIGANTTI. 2018. Tietoa meistä. [verkkójulkaisu]. [Viitattu 2018-07-25.] Saatavissa: <https://www.gigantti.fi/cms/gigantti-fi/tietoa-gigantista/#yleista>.
- GRÖNROOS, Christian. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WSOY.
- GRÖNROOS, Christian. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- GRÖNROOS, Christian. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- HASSI, Lotta & MAILA, Reetta & SAMI, Paju. 2015. Kehitä kokeillen: organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum Pro
- HEIKKILÄ, Tarja. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

- HILTUNEN, Leena 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. [Viitattu 2018-12-02.] Saatavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf.
- INNANEN, Piia. 2018-10-16. Parempien palveluiden puolesta! [verkkoaineisto]. Palvelupoluilla kehitetään parempia palveluita. [Viitattu 2019-02-26.] Saatavissa: <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/2018/10/13/palvelupolon-kuvauksilla-kehitetaan-parempia-palveluita?fbclid=IwAR3yNvH8H0iTwKqfF0c3AZTFz2gTjYpK4s2PUbf2GBUiQ4tMuuv6o6vdaac>.
- ISOHOOKANA, Heli. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY pro.
- JUVONEN, A. 2016. Gigantti kiittää: "Powerin hurja markkinointi sataa meidän laariimme". Artikkel. [Viitattu 2019-02-05.] Saatavissa: https://www.kauppalehti.fi/uutiset/gigantti-kiittaa-powerin-hurja-markkinointi-sataa-meidan-laariimme/26bf558e-ee2f-36e2-966c-c637f5576b18?fbclid=IwAR1fdzsy10I9OKNWqL8L1pX2SFz5Ad5hxp-TZD8Y73kcU0by_GW8zDmFNA.
- KANNISTO, Päivi & KANNISTO, Santeri. 2008. Asiakaspalvelu, tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä. Tampere: Amk- kustannus Oy.
- KARIKOSKI, Kari & GREDDT, Belinda. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Helsinki: Talentum Pro.
- KARPPINEN, Tiina. 2018. Asiakaskokemus ei koske minua. Artikkel. [Viitattu 2019-02-12.] Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/grano-asiakaskokemus-ei-koske-minua>.
- KETTUNEN, Sami. 2017. Räjätä asiakaskokemus pitämällä lupauksesi. Artikkel. [Viitattu 2019-02-07.] Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/viivan-alla/rajayta-asiakaskokemus-pitamalla-lupauksesi>.
- KIVIRANTA, Outi. 2017. Asiakaslupaus ja asiakaskokemus. [Viitattu 2019-02-08.] Saatavissa: <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=9925b123-1297-4fdb-aa70-c05ba505fc1b>.
- KOTLER, Philip. 1997. Marketing management: Analysis, Planning, Implementation, And Control. 9th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- KURRONEN, Jarkko. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. [Verkkoaineisto] [Viitattu 2019-02-26.] Saatavissa: http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf?fbclid=IwAR157mnRlSulpNW9RGW9HpEcUUGZBE-DtP1s2M2yTCT_RZXFwjFtSappT34
- LAHTINEN, Jukka & ISOVIITA, Antti. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- LEHTINEN, Uolevi & NIINIMÄKI, Satu. 2005. Asiantuntijapalvelut. Helsinki: WSOY.
- LUNDBERG, Tom & TÖYTÄRI, Juhani. 2010. Asiakaspalvelun pikku -jättiläinen. Lahti: Markprint Oy.
- LÖYTÄNÄ, Janne & KORTESUO, Katleena. 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum.
- MALIN, Risto. 2017. Gigantti takoi ennätystuloksen – takana hurja 17 miljoonan €:n myyntipäivä, edessä uuden myymäläketjun käynnistäminen. Talouselämä. [digilehti] [Viitattu 2018-08-30.] Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/gigantti-takoi-ennatystuloksen-takana-hurja-17-miljoonan-myyntipäivä-edessä-uuden-myymalaketjun-kaynnistaminen/bb5eaa89-d8b0-35b1-bee1-cfb98293afd0>
- MANNINEN, Kirsti & UGLAS, Outi. 2012. Kasvunvara, työkaluja parempaan palveluun. ISSN ProAgria Keskusten Liiton julkaisuja 1120. [Viitattu 2019-02-27.] Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2017/02/26194723/Kasvunvara.pdf>
- MENETELMÄTIETOVARANTO. 2008. Mittarin luotettavuus. [Viitattu 2018-12-01.] Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>.
- MIETTINEN, Satu. 2011. Palvelumuotoilu – Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologiatieto Teknova Oy.

- NGO, Vu Minh & NGUYEN, Huan. 2016. The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector. [verkkoartikkeli]. [Viitattu 2019-02-05.] Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/305310481_The_Relationship_between_Service_Quality_Customer_Satisfaction_and_Customer_Loyalty_An_Investigation_in_Vietnamese_Retail_Banking_Sector.
- NUPPONEN, Jukka. 2018. Asiakaskokemuksen mittaamisen abc. [Viitattu 2019-02-22] Saatavissa: <https://docplayer.fi/48132978-Asiakaskokemuksen-mittaamisen-abc.html>.
- PAKKANEN, Riitta & KORKEAMÄKI, Anne & KIIRAS, Hanna. 2009. Palvelun taitajaksi. Porvoo: WSOYpro OY.
- PESONEN, Hanna-Leena & LEHTONEN, Jaakko & TOSKALA, Antero. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus.
- PESONEN, Hanna-Leena, LEHTONEN, Jaakko & TOSKALA, Antero. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- RENFORS, Sanna-Mari. 2013. Myyjän toiminnan laatu kuluttajapalvelujen myyntikohtaamisessa – Ostajan näkökulma myyjän suoritusarviointiin. Turun kauppakorkeakoulu. Turku. [Viitattu 2019-02-13.] Saatavissa: https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/91505/Ae6_2013.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- RISSANEN, Tapio. 2005. Yrittäjän käsikirja. Vaasa: Pohjantähti.
- ROPE, Timo. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy.
- SELIN, Erica. & SELIN, Jarmo. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. 2. uudistettu painos. Espoo: Hansaprint Oy.
- ŠÍMA, Jan. & RUDA, Tomáš. 2019. Using the SERVQUAL Model in Prediction of Customer Satisfaction in Czech Fitness Centres. [verkkoartikkeli]. [Viitattu 2019-02-06.] Saatavissa: <http://www.davidpublisher.org/Public/uploads/Contribute/5c25ce4c62f02.pdf>
- TAVARES, Sergio. 2016. Johda liiketoimintaa asiakas edellä. Artikkelit [Viitattu 2019-02-26.] Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/nordic-morning-blogi/johda-liiketoimintaa-asiakas-edella>.
- TUULANIEMI, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.
- URPELAINEN, Anna-Kaisa. 2018. Suomalaisten ostointo kiihtyy verkossa- liikevaihto paisuu tänä vuonna jo 12,2 miljardiin euroon. Artikkelit. [Viitattu 2019-01-30.] Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomalaisten-ostointo-kiihtyy-verkossa-liikevaihto-paisuu-tana-vuonna-jo-12-2-miljar-diin-euroon/c9139045-dfa6-359d-9f36-adcc450d6311>.
- VARTIAINEN, Janne. 2019-01-25. Miten onnistuimme asiakaspalvelussa tänään? [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Taru Hynynen.
- VILKKA, Hanna. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- WICKS, A.M. & ROETHLEIN, C.J. 2009. A Satisfaction-Based Definition of Quality. [verkkoartikkeli]. [Viitattu 2019-02-05.] Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/292792745_A_satisfaction-based_definition_of_quality.
- WOODRUFF, Robert & GARIAL, Sarah. 1996. Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction. USA: Blackwell Business.
- YLIKOSKI, Tuire. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- YLIKOSKI, Tuire. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

**OSALLISTU
ASIAKAS-
TYTYTYVÄISYYS
-
KYSELYYN**



**VOIT VOITTA
50€
LAHJAKORTIN
GIGANTTIIN!**

LIITE 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

**Asiakastyytyväisyyskysely palvelun laadusta****Arvoisa Asiakas**

Olemme Savonia ammattikorkeakoulun kolmannen vuoden opiskelijoita ja tutkimme opinnäytetyönämme asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää palvelun laatua asiakastyytyväisyyskyselyyn pohjautuen.

Tutkimus tehdään anonymisti ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Aineistoa ei luovuteta ulkopuolisille ja aineisto hävitetään asianmukaisilla tavoilla.

1. Sukupuoli *

- Mies
 Nainen
 Joku muu

2. Ikä *

- Alle 18-vuotias
 18v-35v
 35v-50v
 50+

3. Kuinka usein asioitte Kuopion Gigantissa? *

- Viikottain
 Kuukausittain
 Kerran vuodessa

4. Huomioitinko teitä ensimmäisen 3 minuutin aikana? *

- Kyllä Ei

5. Oliko henkilökuntaa tarpeeksi? *

- Kyllä Ei

6. Oliko palvelu osaavaa? *

- Täysin eri mieltä
 Osittain eri mieltä
 Osittain samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

7. Oliko henkilökunta asiakaspalveluhenkistä? *

- Täysin eri mieltä
 Osittain eri mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Täysin samaa mieltä

8. Vaikuttiko asiakaspalvelun laatu ostopäätökseenne? *

Kyllä Ei

9. Henkilökunta *

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Tarjosiko henkilökunta apua kysymättäkin?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Saitteko ystävällistä palvelua?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Auttoiko myyjä ratkaisemaan ongelman?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Vapaamuotoinen palaute

Kiitos paljon ajastanne!

Jos haluatte osallistua arvontaan, arvontalomakkeen löydätte seuraavalta sivulta. Lomaketietoja emme käytä tutkimuksessamme.

LIITE 3 YHTEYSTIETOLOMAKE

**Asiakastyytyväisyyskysely palvelun laadusta****11. Osallistu arvontaan jättämällä yhteystietosi alla olevaan lomakkeeseen**

Etunimi	<input type="text"/>
Sukunimi	<input type="text"/>
Matkapuhelin	<input type="text"/>

Arvonta suoritetaan marraskuun aikana. Voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti.