

**Katri Härkönen**

**PALVELUN LAATU PIENMYYMÄLÄSSÄ**

**Osuuskauppa Arina Sale Intiö**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Joulukuu 2016**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Joulukuu 2016	<b>Tekijä/tekijät</b> Katri Härkönen
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> PALVELUN LAATU PIENMYYMÄLÄSSÄ Case Osuuskauppa Arina Sale Intiö		
<b>Työn ohjaaja</b> Ann-Christine Johnsson	<b>Sivumäärä</b> 24 + 2	
<b>Työelämäohjaaja</b>		
<p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään palvelun laatua ja sen johtamista pienmyymälässä. Palvelun laatu on koko ajan tärkeämmässä roolissa kilpailun kiristyessä. Asiakkaat odottavat parempaa palvelua yrityksiltä ja osaavat vaatia sitä. Kuinka sitten asiakkaiden vaatimuksiin voidaan vastata.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tehtiin kysely Osuuskauppa Arinan Sale-ketjun myymälään, joka sijaitsee Oulun Intiön kaupunginosassa. Intiö sijaitsee noin kahden kilometrin päässä keskustasta ja on pieni lähimyymälä. Osuuskauppa Arina tekee vuosittain tyytyväisyyskyselyn asiakkaille. Opinnäytetyössä tehtiin myös myymälän henkilökunnalle kysely, joka sisälsi osittain samoja kysymyksiä kuin asiakkaille suunnatussa kyselyssä. Henkilökunnan kyselyn tavoitteena oli kuitenkin saada mielipide myymäläpäällikön johtamistavoista sekä toimintaperiaatteista.</p> <p>Asiakkaille suunnatun kyselyn tulokset olivat odotetusti hyvät. Myymälä laajensi tuotevalikoimaansa asiakkaiden toiveiden mukaisesti ja palvelee jatkossa asiakkaita paremmin.</p>		
<b>Asiasanat</b> asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys, johtaminen, laatu, palvelu, palvelun laatu,		

## ABSTRACT

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> December 2016	<b>Author</b> Katri Härkönen
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> QUALITY OF SERVICE IN A SMALL STORE. Case Sale Intiö		
<b>Instructor</b> Ann-Christine Johnsson	<b>Pages</b> 24 + 2	
<b>Supervisor</b>		
<p>This thesis is about the quality of service in a small shop. The quality of service is all the time getting more and more important. Companies seek to differentiate from each other with the help of the quality of service. And customers are demanding better service all the time.</p> <p>This thesis included an inquiry for the customers of a small grocery store. This grocery store is part of a bigger co-operative company called Arina. Arina is one of the biggest co-operative companies in S-Group, which is nationwide company in Finland.</p> <p>The idea for this thesis came from me and my employer. Every year Arina has done a customer satisfaction survey for customers and in year 2015 results were bad for this small store and we thought that we do another survey for ourselves.</p> <p>The employer wanted also to do a survey for a employees about her leading skills. This survey is not important for this thesis, but it is also here.</p> <p>Because of the survey, the store widened their range of products according to what the customers need and want to buy.</p>		

### Key words

customer service, leadership, quality, quality of service, satisfaction of customers

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

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
<b>2 PALVELUIDEN LAADUN JOHTAMINEN</b> .....	<b>2</b>
2.1 Palvelu .....	3
2.2 Laadukas palvelu .....	3
2.3 Laadun ulottuvuudet .....	5
2.4 Laatu kilpailuetuna.....	6
2.5 Koettu palvelun laatu.....	7
2.6 Palvelun laatutekijät .....	7
2.7 Miten saavutetaan hyvä laatu palvelussa?.....	11
2.8 Kuiluanalyysi.....	11
<b>3 OSUUSKAUPPA ARINA</b> .....	<b>12</b>
<b>4 KYSELYT</b> .....	<b>13</b>
4.1 Kysely asiakkaille .....	14
4.2 Asiakaskyselyn tulokset.....	14
<b>5 MYYMÄLÄN HENKILÖKUNNAN KYSELY</b> .....	<b>21</b>
<b>6 PÄÄTELMÄ</b> .....	<b>23</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>LIITE 1 KYSELY</b>	

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Sale Intiön asiakaspalvelun laatuun sekä kuinka Salen henkilökunta kokee asiakaspalvelun laadun, jota yksikkö tarjoaa. Samalla myymäläpäällikkö halusi selvittää, ovatko työntekijät huomanneet muutosta Salen työilmapiirissä ja toimintatavoissa kuluneen vuoden aikana. Tämän opinnäytetyön tekijä oli kyseisessä myymälässä palveluvastaavana vuonna 2015.

Sale Intiö on yksi Oulun talousalueella sijaitsevista Osuuskauppa Arinan Sale-ketjuun kuuluvista myymälöistä. Yksikkö on pieni ja sen asiakaskunta koostuu lähellä asuvista sekä läheisten yritysten henkilökunnasta sekä koulujen opiskelijoista.

Osuuskauppa Arina tekee vuosittain tyytyväisyyskyselyitä asiakkailleen, mutta kysymyksiä haluttiin tarkentaa myymäläpäällikön kanssa sopimaan paremmin yksikköä palveleviksi. Kyselystä tehtiin tarkoituksella lyhyt, jotta kiireisimmillään asiakkailta olisi aikaa vastata kysymyksiin. Kysely toteutettiin lomakkeella, johon asiakas sai rengastaa mielestään oikean vastausvaihtoehdon. Asiakkaalle annettiin myös mahdollisuus vastata sanallisesti. Asiakkaille järjestettiin myös kahvitarjoilu kyselyn ajaksi, jotta asiakas jäisi vastaamaan kyselyyn. Kysely suoritettiin Sale Intiössä marraskuussa 2015. Vastauksia saatiin yhteensä 54 kappaletta.

Osuuskauppa Arina haluaa huolehtia henkilöstöstään hyvin ja tekee henkilökunnalle vähintään kerran vuodessa kyselyn, jolla se kartoittaa henkilöstön tyytyväisyyttä työilmapiiriin ja työpaikkaan. Tässä opinnäyteytössä henkilökunnalle suunnattu kysely oli hieman pitempi kuin asiakkaille suunnattu, koska siinä selvitettiin myös henkilökunnan tyytyväisyyttä myymäläpäällikköön ja hänen toimintatavoihinsa. Myymäläpäällikkö halusi myös selvittää, kuinka hänen johtamistapansa on otettu vastaan. Sale Intiön myymäläpäällikkö vaihtui tammikuussa 2015 ja Sale Intiö on uuden myymäläpäällikön ensimmäinen yksikkö, josta hän on vastuussa. Myymäläpäällikkö koki myös tärkeäksi saada palautetta johtamistavoistaan ja menetelmistään. Henkilökunnan kyselyssä oli myös paljon avoimia kysymyksiä, koska niin saamme paremmat vastaukset henkilökunnalta. Henkilökunnan kysely toteutettiin paperille, jonka jälkeen vastaukset kirjattiin Google Analyticsiin.

## 2 PALVELUIDEN LAADUN JOHTAMINEN

Palvelu – toimenpiteitä, tyytyväisyyttä tai hyötyjä, joita tarjotaan myytäväksi tai joita tarjotaan tavaroiden myynnin yhteydessä (American Marketing Association 1960, 21)

Palvelut ovat jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen([Tuntematon lähde] Grönroos 2000, 51).

Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään (Grönroos 2000, 52). Yritysten on tärkeää hallita palvelujen laatua hyvin, mutta palvelujen virheitä pitää laatia vielä paremmin (Grönroos 2010, 140).

Palvelu jaetaan usein aineelliseksi ja aineettomaksi. Esimerkkinä voidaan käyttää vaikka taksimatkaa. Auton kyyti ja matka on aineellinen osa, koska se on käsin kosketeltavissa. Aineeton osa on taksimatkalla kuljettajan vuorovaikutus asiakasta kohtaan. eli siis kuljettajan ystävällisyys ja vuorovaikutustaidot. (Silen 1998, 13.) Palvelu kuitenkin voidaan määrittää neljän ominaispiirteen kautta. Ensimmäinen on se, että palvelut ovat aineettomia, sillä niitä on mahdoton tuntea, nähdä, maistaa, haistaa tai kuulla ennen kuin palvelu on ostettu. Tämä johtaa siihen, että asiakkaat pyrkivät määrittelemään palvelun laadun konkreettisten asioiden, kuten liikkeen tilojen tai kalusteiden kautta. Toinen ominaispiirre palvelulle on sen vaihtelevuus. Sen tuottamiseen osallistuu useita ihmisiä, ja sen laatu on riippuvainen siitä, kuka sen tarjoaa samoin kuin miten, missä ja milloin palvelu tarjotaan asiakkaalle. Myös asiakas osallistuu omana tuotantoresurssinaan eli asiakas on palvelun kanssatuottaja (Grönroos 2010, 80).

Kolmas ja neljäs ominaispiirre on se, että palvelu on ainutkertaista. Se tuotetaan samanaikaisesti, kun se kulutetaan, joten sen edellytyksenä on asiakkaan tuleminen paikanpäälle saamaan palvelua. Palvelua ei myöskään voi palauttaa, myydä eteenpäin, varastoida tai säilyttää myöhempää käyttöä varten, vaan se kuluu heti. (Kotler & Armstrong 2010, 269-270.) Vaikka palvelua ei voi varastoida, voi asiakkaita pyrkiä pitämään varastossa esimerkiksi ravintolan ollessa täynnä voidaan asiakkaita pyytää odottamaan pöytää baarin puolella (Grönroos 2010, 80). Tällöin asiakas saa huomioita baarin puolelta, odotusaika sujuu mukavammin ja asiakas kokee saavansa palvelua.

## 2.1 Palvelu

Palveluun sisältyy vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Kuitenkaan asiakas ei ole aina henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, jolta on palvelua saamassa. Joskus myös vuorovaikutus on sellaista, ettei siinä heti ymmärretä olevan vuorovaikutusta. Tällaisesta on hyvänä esimerkkinä autokorjaamo: kun asiakas ei ole paikalla ja autokorjaamo löytää autosta vian ja korjaa sen. Tällöin asiakas ei ole läsnä ja vastaanottamassa palvelua vaikka hän sitä saakin. (Grönroos 2010, 76-78.)

Koska palvelun tuotanto- ja jakeluprosessiin vaikuttavat ihmiset (henkilökunta, asiakkaat tai molemmat) palveluprosessiin on hyvin vaikea säilyttää johdonmukaisuutta. Tämän vuoksi peruspiirteisiin sisältyy heterogeenisuus eli erilaisuus. Vaikka kaksi asiakasta luulisivat saavansa samaa palvelua, on palvelu käytännössä erilaista. Tähän vaikuttavat palveluntarjoajan ja asiakkaan sosiaalinen suhde. Toiselle palvelun antaminen on helpompaa ja toiselle joutuu opastamaan enemmän samaa palvelua (Grönroos 2010, 81.)

Laatu on käsitteenä moniulotteinen ja sen tulkinta riippuukin tarkastelunäkökulmasta. Laatu rakentuu asiakkaan ennakko-odotusten sekä kokemuksen perusteella. Ennakko-odotuksista asiakas on rakentanut mielikuvan yrityksestä sen markkinointiviestinnän, imagon ja brandin sekä itse koettujen kokemusten sekä tuttavien puheiden perusteella. Laatu mielletään hyväksi jos asiakas saa rahalleen vastinetta ja ostaja on tyytyväinen eli on yritykselle kannattava. Kuitenkin määritettäessä laatua katsotaan onko tuote tai palvelu saavuttanut asiakkaan odotukset tai vastaako se niitä (Mitä laatu on)

## 2.2 Laadukas palvelu

”Hyväksyttävä lopputulos on hyväksi koetun laadun ehdoton edellytys, mutta muista erottuvan ja pysyvän kilpailuedun takaa erinomainen palveluprosessi.” (Grönroos 2010, 98). Laadukkaan palvelun ominaisuuksia ja osatekijöitä voidaan tarkastella seitsemän kriteerin kautta. Kun palveluita tarjotaan, täytyy käsittää niiden olevan monimutkaisia, koska ne koostuvat useasta prosessista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa. On kuitenkin myös tärkeää ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvoivat palvelun laatua pohtiessaan. Kun palveluntarjoaja ymmärtää, miten heidän tarjoamansa laatu koetaan, voidaan pyrkiä ohjaamaan näitä kokemuksia ja arvoita haluamaansa suuntaan. Täytyy kuitenkin ensin selvittää tarjottavan palvelun ja asiakkaan saamien hyötyjen suhde (Grönroos 2010, 98-99.) Palvelu koetaan koko ajan yhä tärkeämmäksi, kun samankaltaisen palvelun tarjoajat lisäänty-

vät. Tällöin ratkaisee millaista, palvelua mikäkin yritys antaa. Esimerkiksi kampaamot antavat samankaltaisia palveluita eli hiusten leikkauksia ja värjäämistä, mutta jos toinen kampaamo tarjoaa asiakkaalleen kahvia värin vaikuttaessa ja toinen ei tarjoa, voi moni kääntyä kahvin tarjoaman kampaamon puoleen kampaamopalveluita halutessaan.

Kun palvelun laatua on vuosien mittaan tutkittu, on samalla tutkimuksen painopistekkin vaihdellut. Ensimmäinen ja alkuperäinen malli koettuun laatuun kehitettiin vain käsitteelliseksi työkaluksi tutkijoille ja johtajille avuksi, jotta he ymmärtäisivät, mistä palvelu koostuu asiakkaan mielestä. Kun tavaroilla on fyysinen ominaisuus ja ne voidaan arvioida näkemällä, tuntemalla, haistamalla tai maistamalla, palvelulla ei ole tällaista ominaisuutta vaan se syntyy, kun asiakas pyytää palvelua yritykseltä. Kun palvelu päättyy niin asiakkaalle jää palvelun lopputulos. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samaan aikaan (Grönroos 2010, 98-99.)

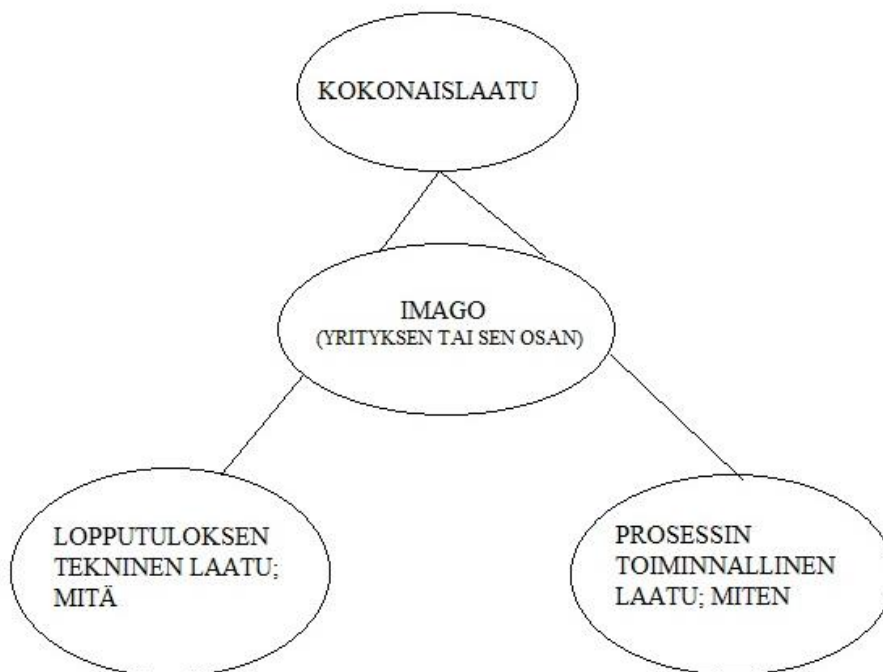
Laatua käsittelevässä kirjallisuudessa on laadun sanottu olevan mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan. Asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin, mitä yritykset ajattelevat heidän kokevan ja heidän kokemuksensa pohjautuvat muihin kuin teknisiin asioihin. Asiakkaat kokevat pohjimmiltaan laadun kahden ulottuvuuden kautta; tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. Todellisuudessa kyseessä on vain yksi laadun ulottuvuus eli palvelutuontantoprosessin lopputuloksen tekninen laatu. Tämä siis jää asiakkaalle kun tuotantoprosessi ja vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on ohi. Tähän vaikuttaa se, miten lopputulos asiakkaalle toimitetaan eli miten asiakaspalvelija käyttäytyy ja millainen hänen ulkoinen olemuksensa on. Mitä paremmin laatu osataan määrittää asiakkaan näkökulmasta sitä tehokkaammin resurssit voidaan kohdistaa juuri siihen mitä halutaan (Grönroos 2010, 99-101.)

Asiakkaat voivat pitää itsepalvelua parempana palveluna, mitä useammin he hyväksyvät itsepalvelutehtäviä tai yhdessä tuottamisen rutiineja. Useissa ruokakaupoissa, kuten Prismoissa, on tuotu asiakkaalle mahdollisuus käyttää itsepalvelukassoja, joissa asiakas saa itse hoitaa tuotteiden skannaus ja maksu omalla tahdillaan. Näin asiakas voi useimmiten päästä nopeammin pienten ostosten kanssa pois kaupasta ja heille syntyy mielikuva, että palvelu on nopeaa ja sujuvaa. Kuitenkaan kaikki eivät halua itsepalvelua, vaan perinteiset kassat ovat vielä suuressa suosiossa vuorovaikutuksen takia. Vuorovaikutukseen vaikuttavat myös toiset asiakkaat joko häiritsevästi tai myönteisesti. Eniten vaikuttaa siis se miten asiakas saa palvelua (Grönroos 2010, 101.)



### 2.3 Laadun ulottuvuudet

Laadun ulottuvuudet, eli se, mitä ja miten pätevät palvelun lisäksi myös muuhun (KUVIO 1). Esimerkiksi yritykset muokata teknistä laitetta paremmin asiakkaan tarpeita vastaavaksi lisäävät asiakkaan kokemaa toiminnallista arvoa. Lisäksi monet muut palvelut kuten reklamaation hoito ja toimitukset voivat antaa lisäarvoa asiakkaalle. Ne ovat osittain teknistä laatua kohentavaa ja osittain toiminnallista laatua parantavaa. Jos palvelun tarjoaja hoitaa reklamaation asiakasta tyydyttävällä tavalla reklamaatioprosessin tulos on teknisesti laadukas. Jos taas reklamaation käsittely on vienyt asiakkaalta paljon aikaa ja vaivaa, prosessin toiminnallinen laatu on ollut huono ja kokonaislaatu jää huonommaksi mitä se olisi ollut tilanteessa, jossa reklamaatio olisi hoidettu nopeasti. (Grönroos 2010, 101-102.)



KUVIO 1. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2010, 103)

Laatu-ulottuvuuksia on muitakin kuin edellä mainitut tekninen ja toiminnallinen laatu. On todettu, että fyysinen ympäristö, jossa palvelu tapahtuu, tulisi sisällyttää kolmanneksi ulottuvuudeksi. Teknisen eli mitä, ja toiminnallisen, eli miten, ulottuvuuksien lisäksi tulisi lisätä kolmas ulottuvuus: missä? ”Missä” tarkoittaa palveluprosessin ympäristöä. (Grönroos 2010, 103.) Tämä on kaupassa tärkeä seikka, koska jos myymälä on sekaisin ja likainen, voi asiakas mieltää palvelun huonoksi vaikka se olisi todellisuudessa hyvää. Palvelutapaamisen fyysistä ympäristöä on kuvattu nimellä palvelumaisema. Myös taloudellisen laadun ulottuvuutta on ehdotettu ulottuvuuskäsitteeksi. Taloudellisen laadun ulottuvuudessa ei

ole puhe suoraan hinnasta vaan miten asiakas käsittää ratkaisun taloudellisista seurauksista. (Grönroos 2010, 103.)

## 2.4 Laatu kilpailuetuna

Laatu on useasti pidetty yhtenä tärkeimmistä kilpailueduista. Yrityksen menestys on riippuvainen yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palvelun laadusta. Yritysten täytyy osata vastata kysymykseen: kumpi on erinomaisen kokonaislaadun tärkein osa, eli mitä vai miten? Jos tähän ei yritys osaa vastata oikein, se voi heikentää mahdollisuuttaan kilpailuaseman lujittamiseen. Usein tuijotetaan laatuasioissa tekniseen näkökulmaan. Teknisen laadun strategia on menestyksekkäs vain, jos yritys saa kehitettyä sellaisen teknillisen ratkaisun, jollaista kilpailijat eivät. Nykyään se on harvinaista, sillä moni yritys pystyy tuottamaan suurin piirtein samanlaista laatua tai jopa parempaa hyvin nopeasti vastatakseen kilpailuun. Jos yritys onnistuu kehittämään sellaisen teknisen ratkaisun, jollaista kilpailijat eivät saa toteutettua, mutta vuorovaikutuksessa palvelu on huonoa voi menestys olla silti heikkoa. Tarvitaan siis molempien menestys, jotta yritys menestyy (Grönroos 2010, 104.) Useat yritykset käyttävät tässä asiassa apunaan palvelustrategiaa.

Osuuskauppa Arina toteuttaa palvelustrategiaa itse kehittämänsä Arinalaisuuspuun kautta. Jokainen yksikkö täyttää Arinalaisuuspuun itse ja sen perusteella toteuttavat sitä. Arinalaisuuspuu luo parempaa vuorovaikutusta työntekijöiden kesken sekä työntekijöiden ja asiakkaan välillä. Arinalaisuuspuun toteutumisen onnistumisesta Osuuskauppa Arinan henkilöstö- ja kehitysjohtaja käyttää esimerkkinä seuraavaa toteamusta: ”Kun esimerkiksi Prisman johtaja sanoo, että hänen Prismansa haluaa olla Euroopan paras, leipäosaston hoitaja toteaa, että hänen tavoitteenaan on herkkuisin leipäosasto Suomessa ja työntekijä vakuuttaa haluavansa olla paras työkaveri Oulussa, on tavoite sisäistetty.” (Corporatespirit.fi).

Kun tekninen laatu on hyväksyttävä, niin palveluprosessin lopputulos on yleensä hyvää laatua asiakkaan näkökulmasta. Hyväksyttävän tason määritelmä riippuu tietenkin asiakkaiden odotuksista ja tarpeista yritystä kohtaan sekä yrityksen strategiasta. Jos palveluprosessin tekninen laatu on hyvä, asiakas voi silti pitää palvelua huonona, jos vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä on heikkoa. Täytyy siis pitää huolta siitä, että koko palveluprosessi on laadukasta alusta loppuun. Jos kilpailevilla yrityksillä on samanlainen tuote, mutta toisella parempi palvelu, pidetään sitä yritystä laadukkaampana, mis-

sä palvelukin on parempaa. Tällöin yritykset kilpailevat palveluprosessilla ja toiminnallisella laadulla (Grönroos 2010, 104.)

## 2.5 Koettu palvelun laatu

Kokonaislaatu on monimutkaisempi kuin edellä mainitut kaksi ulottuvuutta. Siihen vaikuttavat koetun kokonaislaadun lisäksi imago ja kaikki markkinointiviestintä. Markkinointiviestintään kuuluvat mainonta, suoramarkkinointi, myynninedistäminen, sosiaalinen media ja myyntikampanjat eli kaikki mikä on yrityksen valvonnassa. Imago taas kuuluu samaan viestintään suusanallisen viestinnän (kuten puskaradio) kanssa eli mitä yritys ei pysty valvomaan itse suoraan. Näihin yritys voi vaikuttaa tarjoamalla jokaiselle asiakkaalle hänen tarpeisiinsa sopivaa palvelua. (Grönroos 2010, 105 – 106.) Jos yritykset lähtevät toteuttamaan liikoja lupailevan mainoskampanjan kanssa laatuhankkeita, joihin sisällytetään toiminnalliseen laatuun liittyviä osia voi koettu palvelun laatu olla huonoa tai ainakin heikentyä.

## 2.6 Palvelun laatutekijät

Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana palvelun laatua on tutkittu koko ajan enemmän ja erilaiset menetelmät, kuten SERVQUAL-menetelmä, ovat monipuolistuneet. Vaikka menetelmiä on useita, tässä opinnäytetyössä on esimerkkinä käytetty Berryn, Parasuraman ja Zeithamlin kehittämää menetelmää. (Grönroos 2010, 115.)

Koetulla palvelun laadulla on kymmenen kohtaa:

1. Luotettavuus merkitsee suorituksen johdonmukaisuutta ja luotettavuutta

Yritys palvelee asiakasta oikein ensimmäisellä kerralla ja asiakas saa palvelun täsmällisesti oikeaan aikaan.

2. Reagointialttius koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella

Palvelu tapahtuu ajallaan, asiakkaaseen otetaan yhteyttä ilman viivytyksiä sekä tärkeät asiakirjat lähetetään nopeasti.

3. Pätevyys merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa

Henkilöstön tiedot ja taidot.

4. Saavutettavuus merkitsee yhteydenoton mahdollisuutta ja helppoutta

Palvelu on helposti saatavissa (puhelimitse, aukioloajat, sijainti, odotusaika).

5. Kohteliaisuus merkitsee kontaktihenkilöiden käytöstapoja, kunnioittavaa asennetta, huomaavaisuutta ja ystävällisyyttä

Asiakkaan omaisuutta käsitellään kunnioittavasti ja asiakaspalvelijan ulkonäkö ja olemus on siisti.

6. Viestintä merkitsee, että asiakkaalle puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät, ja että heitä kuunnellaan

Selitetään asiakkaalle palvelun sisältö ja hinta ja ratkaistaan ongelmat pattitilanteissa sujuvasti.

7. Uskottavuus merkitsee luotettavuutta, rehellisyyttä ja asiakkaiden etujen ajamista

Yrityksen nimi ja imago sekä kontaktihenkilön oma persoonallisuus.

8. Turvallisuus merkitsee sitä, että vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole

Fyysinen ja taloudellinen turvallisuuden tunne ja yrityksen täytyy olla luotettava asiakkailleen.

9. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita

Tarvitseeko asiakas jotain erityistä

- a. Jokainen asiakas kohdellaan yksilöllisesti
- b. Tunnetaan vakioasiakkaat.

10. Fyysinen ympäristö sisältää palvelun fyysiset tekijät

Tilat, jossa yritys sijaitsee, henkilöstön olemus, a puvälineet ja koneet, joita mahdollisesti käytetään palvelun tuottamisessa, fyysiset merkit, esimerkiksi kortit sekä muut asiakkaat

(Gröönroos 2010, 115.)

Myöhemmin nämä kymmenen kohtaa on tiivistetty viiteen eri osa-alueeseen; konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus, empatia. Nämä viisi kohtaa muodostavat siis SERVQUAL-menetelmän, jolla pystytään mittaamaan, kuinka asiakkaat kokevat palvelun laadun. Lyhyesti menetelmässä käytetään 22 eri attribuuttia (ominaisuutta), joihin vastaaja merkitsee seitsemän kohdan asteikkoon sopivan kohdan, millaiseksi hän kokee asiakaspalvelun ja mitä he olivat odottaneet siltä. Asteikon ääripäät ovat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin erimieltä”. Näiden odotusten ja kokemusten väliltä voidaan laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. Eli jos tulos näyttää, että kokemus jää selvästi odotettua huonommaksi, sitä huonompi koettu laatu silloin on. Kuitenkin SERVQUAL-menetelmän käytöstä on ollut kiistaa, koska joissakin tutkimuksissa ei ole pystytty huomaamaan näitä viittä eri aluetta, jotka on edellä mainittu. Tämän vuoksi SERVQUAL-menetelmää tulisikin soveltaa yrityksen omien tarpeiden ja palveluiden kannalta sopiviksi. Menetelmä on kuitenkin hyvä pohja, kun lähdetään miettimään palvelun laadun kartoittamista. (Gröönroos 2010, 116-117.) On myös tutkittu, että jos jatkuvasti mitattaisiin palvelun laatua ja tuloksista raportoitaisiin asiakaspalvelijoille, myöhemmät tulokset parantuivat. Tämä johtuu siitä, että asiakaspalvelijoiden motivaatio työtään kohtaan parantui, kun he näkivät todistusaineistoa työnsä tuloksista eikä heidän tarvinnut tehdä töitä tunteen varassa. (Gröönroos 2010, 118.)

SERVQUAL-malli on hyvä, mutta se on liian pitkä johtamisen kannalta. Jotta malleja voitaisiin käyttää käytännössä tulee mallin olla lyhyempi. Yksi tällaisista on ”Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä”(KUVIO 2). Tämä malli on kooste tutkimuksista ja teoreettisista pohdinnoista. Nämä seitsemän kriteeriä perustuvat teoreettisiin ja empiirisiin tutkimuksiin sekä käytännön kokemukseen. Tämän vuoksi sitä voidaankin pitää hyödyllisenä johtamisperiaatteena vaikkakin kriteerien tärkeys vaihtelee asiakkaiden ja alan mukaan. Joissakin tilanteissa voi tulla esiin kriteereitä, joita nämä SERVQUAL-mallissa olevat eivät esitä. Lisäksi jotkut tahot pitävät yhtenä kriteerinä hintaa, koska joissakin tapauksissa hinta on asiakkaille laatuksiteeri; ”mitä korkeampi hinta, sitä laadukkaampi tuote” tai ”hyvää ei saa halvalla.” Lähinnä hintaa voidaan tarkistaa missä suhteessa se on asiakkaiden odotuksiin palvelun laadusta. Erityisesti aineettomissa palveluissa hinta rinnastetaan parempaan laatuun. Esimerkkinä asiantuntijapalvelut, joissa asiakas saa hyödyllistä tietoa, mutta ei saa konkreettista tuotetta/tavaraa. (Gröönroos 2010, 121–123.)

<b>1. Ammattimaisuus ja taidot</b>
Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (loputulokseen liittyvä kriteeri).
<b>2. Asenteet ja käyttäytyminen</b>
Asiakkaat tuntevat, että kontaktihenkilöt kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).
<b>3. Lähestyttävyyys ja joustavuus</b>
Asiakkaat tuntevat että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).
<b>4. Luotettavuus</b>
Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajaan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).
<b>5. Palvelun normalisointi</b>
Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).
<b>6. Palvelumaisema</b>
Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta (prosessiin liittyvä kriteeri).
<b>7. Maine ja uskottavuus</b>
Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suosituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

KUVIO 2. Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä (Grönroos 2001, 122).

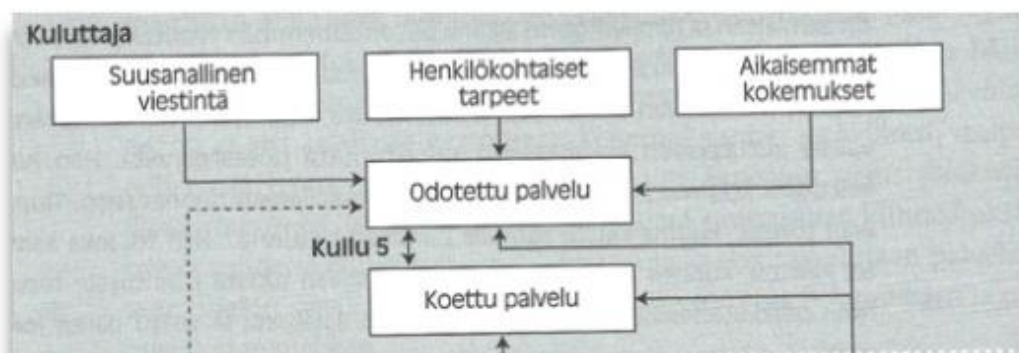
## 2.7 Miten saavutetaan hyvä laatu palvelussa?

Palvelun laatutaso riippuu asiakkaiden odotuksista ja yrityksen strategiasta. Esimerkiksi jos yritys haluaa palvella parhaiten asiakkaitaan omalla alallaan, heidän täytyy ensin saada potentiaaliset asiakkaat huomaamaan heidät ja kun on saatu potentiaaliset asiakkaat asioimaan yrityksessä tai käyttämään heidän palveluitaan, täytyy palvelun olla erinomaista. Toinen yritys voi yrittää saada asiakkaita vaatimattomammalla palvelulla, joka on edullisempaa, mutta asiakkaiden odotuksetkaan eivät ole korkealla palvelun laadusta. Pääasia hyvässä laadussa on se, että asiakkaiden odotusten ei tulisi poiketa laadun todellisesta tasosta. Vaikka palvelu olisi vaatimattomampaa, mutta kuitenkin asiakkaiden odotukset ja kokemukset kohtaavat, koetaan laatu silti hyväksi (Grönroos 2010, 141–142.)

”Asiakkaan täytyy saada palvelulta enemmän, kuin hän odottaa” tämä on yleinen perusohje monissa yrityksissä. Asiakkaan yllättäminen positiivisesti pitää hänet suuremmalla todennäköisyydellä yrityksen asiakkaana pitkempään. Hän ehkä suosittelee yritystä ja kiinnostus yritystä kohtaan pysyy parempana. Toisaalta jos asiakkaan yrittää yllättää joka kerta lopulta asiakas pettyy, kun yritys ei saakaan yllätettyä heitä. Kun puhutaan asiakkaan yllättämisestä, niin sen ei tarvitse aina olla suurta. Se voi olla pieni ele kuten hymy, ostosten pakkaaminen valmiiksi kassiin (Grönroos 2010, s.142.) Esimerkiksi Sale-ketjun myymälöissä on kiireisenä aikana pakattu asiakkaiden ostoksia pieneen pussiin ja asiakkaat ovat hämmästyneet kuinka hyvää palvelua voi pienessä kaupassa saada. Myös perusasiat kuten hymy ja jutustelu esimerkiksi säästä tekevät asiakkaan hyvälle tuulelle ja saavat hyvän mielen kaupan palvelusta, joka taas saa heidät asioimaan useammin kyseisessä myymälässä.

## 2.8 Kuiluanalyysi

Kuiluanalyysi on kehitetty laatuongelmien lähteiden analysointiin ja palvelun laadun parantamiskeinojen esittämiseen. Kuiluanalyysi osoittaa miten palvelunlaatu muodostuu selvittäen viiden eri kuilun (vertailukohdan) kautta mitä palvelussa on jo saatu aikaiseksi ja mitä tulisi vielä saada aikaiseksi. (Korhola, 2014.) Kuiluanalyysi on esitetty alla olevassa kuvassa (KUVIO 3).



## KUVIO 2. Kuiluanalyysi (Korhola, 2014)

Yrityksen johdon käsitykset asiakkaiden oletetuista odotuksista ohjaavat laatuvaatimuksien liittyviä päätöksiä, joita koko yritys/organisaatio noudattaa. Asiakas kokee toiminnallisen laadun (toimitus- ja tuotantoprosessin) ja teknisen laadun (lopputulos tuotantoprosessista). Nämä yrityksen johdon käsitykset ja asiakkaiden kokemat asiat muodostavat siis perusrakenteen, joka kertoo mitä toimenpiteitä tulee harkita analysoitaessa ja suunniteltaessa palvelun laatua. Perusrakenteiden osien välissä olevia poikkeamia kutsutaan laatukuiluiksi. Ne ovat seurausta epäjohtonmukaisuuksista laadunjohtamisprosessissa. Tämä kuiluanalyysimalli lyhykäisyydessään ohjaa yrityksen johtoa löytämään ongelmat laadussa ja sopivat tavat sulkemaan kuilut sekä löytää epäjohtonmukaisuudet palvelun tuottajan ja asiakkaan käsityksien välillä (Korhola, 2014).

## **3 OSUUSKAUPPA ARINA**



Osuuskauppa Arina on perustettu vuonna 1917 ja on yksi SOK:n eli Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan 20:stä alueosuuskaupasta. Pinta-alaltaan se on suurin alueosuuskaupoista. Asiakasomistajia Osuuskauppa Arinalla oli vuonna 2014 noin 154 000 ja toimipaikkoja 167, joista eteläisin sijaitsee Pyhäjoella ja pohjoisin Ivalossa (S-Kanava, 2016). Pääkonttori toimii Oulussa. Osuuskauppa Arinan tehtävä on tuottaa palveluita ja hyötyjä Pohjois-Suomeen. Tunnuslauseena Arinalla on `Meidän. Meitä varten` (S-kanava, 2016.)

Sale Intiö on Sale-ketjuun kuuluva pienmyymälä Oulun Intiön kaupunginosassa, noin kahden kilometrin päässä Oulun keskustasta. Sale Intiö on 299 neliön kokoinen ja palvelee asiakkaita maanantaista lauantaihin 7:00 – 22:00 ja sunnuntaisin 9:00 – 22:00. Yksikössä työskentelee myymäläpäällikön lisäksi seitsemän työntekijää. Sale tarjoaa päivittäistavaroiden lisäksi hygieniatuotteet sekä perusarjen selviytymisvälineet. Sale-ketjun logo alla olevassa kuviossa (KUVIO 4 ). (S-Kanava, 2016.)

(<https://www.s-kanava.fi/ketju/sale/103>)



KUVIO 4. Sale-ketjun logo

Suurimmat kilpailijat Sale Intiölle ovat K-Market Värttö ( välimatka 1,3 km), Myllytyllin Siwa (välimatka 700 m) sekä Raksilan marketit (välimatka 1,7 km): K-Citymarket, Prisma Raksila sekä Sale Raksila, joka palvelee vuorokauden ympäri.

#### 4 KYSELYT

Tätä työtä varten on tehty kaksi kyselyä, joista toinen myymälän asiakkaille ja toinen myymälän henkilökunnalle. Asiakkaille suunnattu kysely oli tarkoitettu palvelun laadun kartoittamiseen ja henkilö-

kunnan kyselyyn tuli idea myymäläpäälliköltä, jos olisi mahdollista tehdä samalla kysely myös henkilökunnalle hänen johtamistavoistaan.

Kyselyiden kysymykset ovat osittain samoja, jotta voidaan nähdä, kuinka asiakkaiden kokema palvelun laatu eroaa myymälän henkilökunnan mielipiteestä millaista palvelua he tarjoavat asiakkaille. Kuitenkin myymälän henkilökunnalle suunnatun kyselyn päätarkoitus oli selvittää miten myymäläpäällikkö pärjää heidän mielestään työssään. Myymäläpäällikkö oli kiinnostunut henkilökunnan viihtymisestä työssä, jossa työntekijä joutuu työskenteleä suurimmaksi osaksi yksin.

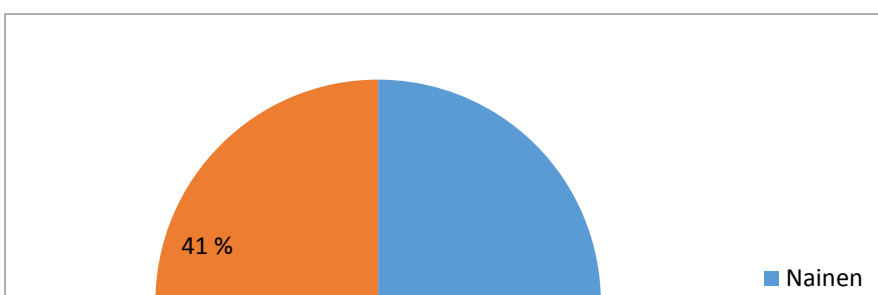
#### 4.1 Kysely asiakkaille

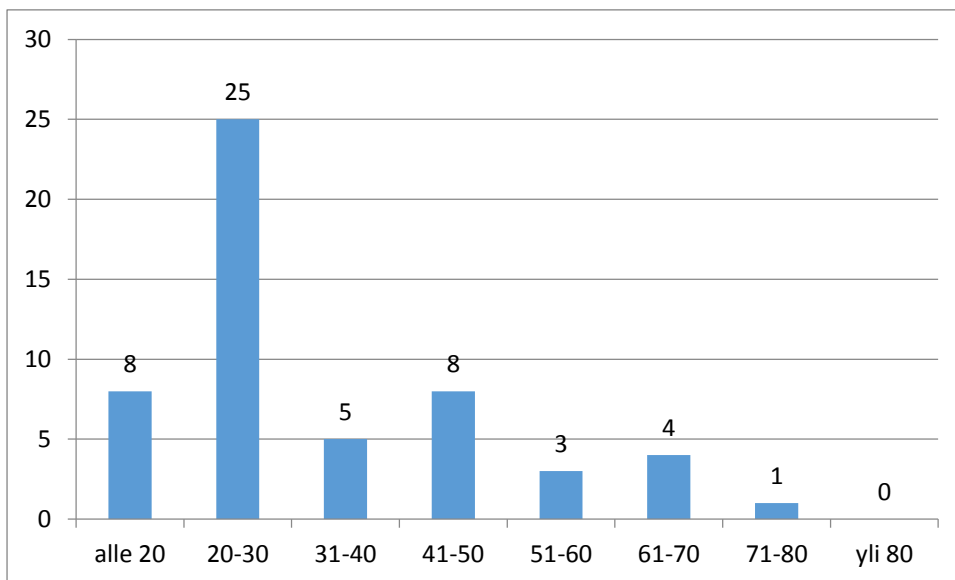
Kyselyn otsikkona oli `Palvelun laatu Sale Intiössä`. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää kuinka asiakkaat kokevat saamansa palvelun laadun ja kuinka lähimyymälä palvelee heitä heidän päivittäisiin tarpeisiinsa nähden. Samalla asiakkailta pyydettiin kehitysehdotuksia, joita he toivovat saavansa tulevaisuudessa myymälästä. Kyselystä tehtiin tarkoituksella lyhyt, jotta kiireisimmälläkin asiakkaalla olisi aikaa vastata kyselyyn. Lisäksi asiakkaille tarjottiin kahvia ja mahdollisuus osallistua arvontaan, kun he vastasivat kyselyyn. Kyselyssä kartoitettiin muunmuassa ikää, talouden kokoa, ostokertojen määrää, asiakaspalvelun laatua verrattuna muihin lähimyymälöihin. Vastauksia saatiin yhteensä 54 kappaletta. Osa vastaajista halusi ottaa kyselyn mukaansa ja vastata siihen ajan kanssa kotona. (LIITE 1)

Sale Intiö on kooltaan pieni Sale-myymälä, joten perustuotevalikoima on pieni. Asiakkaiden tarpeiden mukaan on pyritty kasvattamaan tuotevalikoimaa ja muokkaamaan siitä asiakkaiden tarpeita vastaavan.

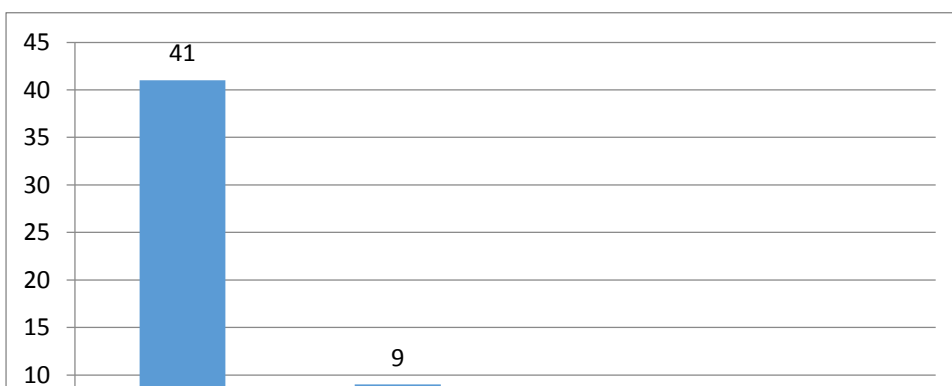
#### 4.2 Asiakaskyselyn tulokset

Ensimmäiseksi haluttiin kartoittaa perustietoja, joten ensimmäinen kysymys on vastaajan sukupuoli. Vastauksista 32 kpl oli naisilta ja 22 miehiltä. (KUVIO 5.)



**KUVIO 5. Vastaajan sukupuoli****KUVIO 6. Vastaajan ikä**

Seuraavaksi haluttiin tietää vastaajan ikä (KUVIO 6). Eniten kävijöitä löytyy ikähaarukasta 20–30 vuotta. Suurin osa lähellä asuvista on nuoria perheitä sekä opiskelijoita. Myös usea vastaaja on töissä lähistöllä.



### KUVIO 7. Talouden koko

Tutkittaessa on huomattu pienten talouksien suuri määrä. 1–2 hengen taloudet viittaavat pieniin perheisiin sekä eläkeläisiin, jotka ovat jo muuttaneet pois omasta isosta talostaan keskustan palveluiden läheisyyteen.



### KUVIO 8. Asioiden syy

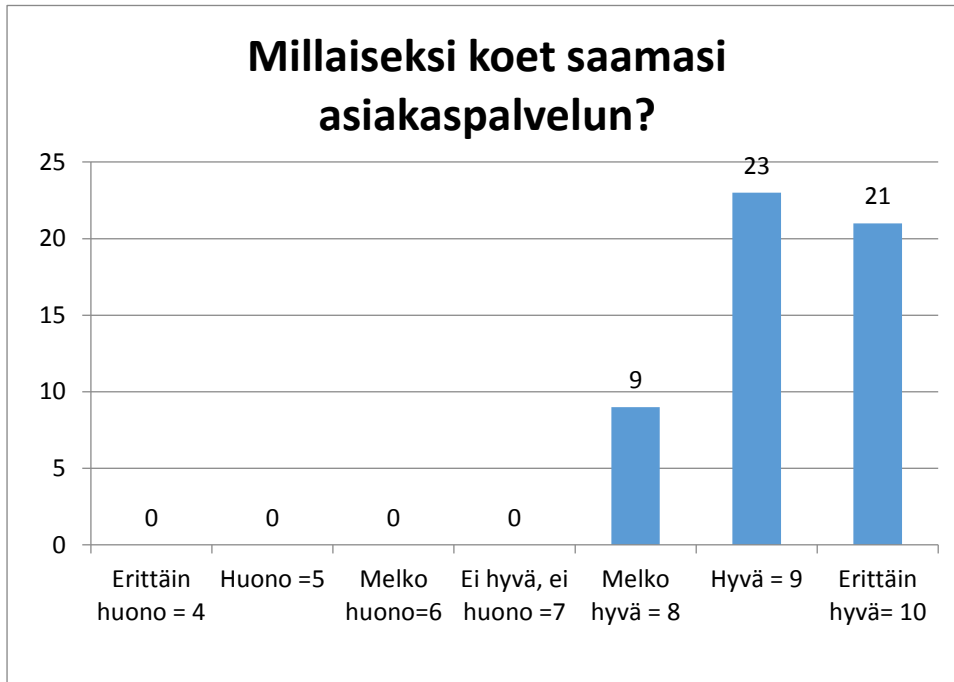
Tässä kartoitettiin myös, miksi asiakkaat asioivat kyseisessä myymälässä ja vastausten perusteella sijainti on suurin valtti Sale Intiölle. Sale Intiön läheisyydessä on useiden yritysten toimipisteitä, Ammattiopisto Luovi sekä työpajoja. Myös aukioloajat vaikuttavat asiointiin, sillä myymälä aukeaa arkisin jo seitsemältä eli ennenkuin moni menee töihin.



### KUVIO 9. Asiointikertojen määrä

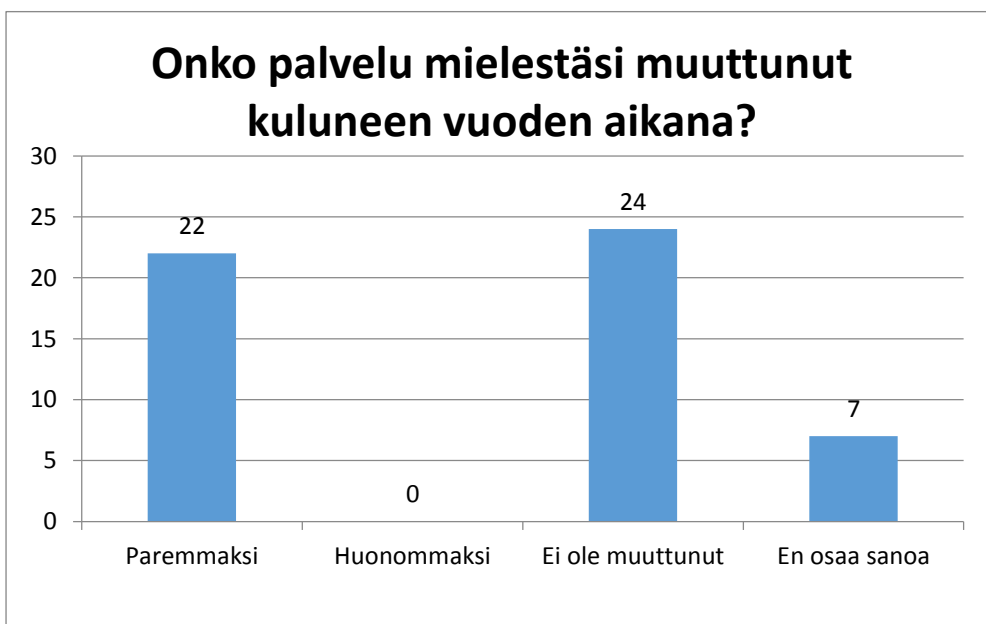
Asiakkaan ostokäyttäytymisen yksi tärkeä osatekijä on, kuinka usein hän asioi myymälässä. Kuten kuviosta (KUVIO 9) näkee, asiakkaat asioivat 2-3 kertaa tai 4-5 kertaa viikossa myymälässä. Tämän perusteella voisi sanoa, että asiakkaat ostavat eväät työpaikalle Sale Intiöstä.

Asiakkailta haluttiin mielipide asiakkaan kokemasta palvelun laadusta. Vastauksista ilmenee heidän mielestään asiakaspalvelun olevan pääosin hyvää tai erittäin hyvää. (KUVIO 10.)



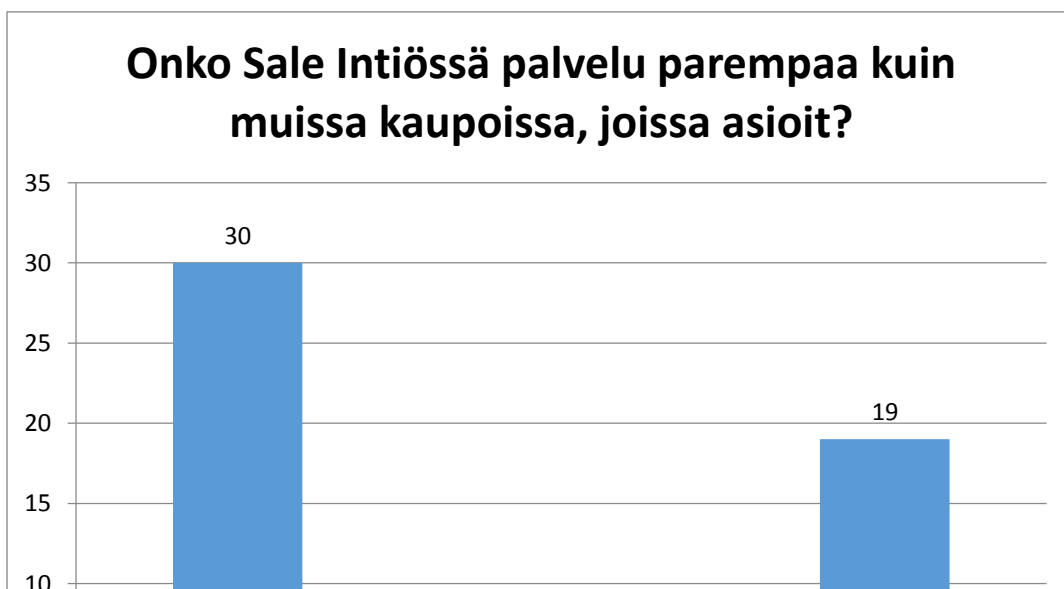
**KUVIO 10. Asiakaspalvelu**

Tämä kohta oli siksi tärkeä, koska nykyinen myymäläpäällikkö on toiminut vasta tämän vuoden myymäläpäällikkönä, ja hänen tyyliinsä tehdä poikkeaa edellisen myymäläpäällikön tavoista. Osa asiakkaista on siis huomannut muutoksia myymälän palveluun. Kuitenkin suurin osa ei ole huomannut. Tämä voi johtua myös siitä, ettei asiakkaat ole kiinnittäneet huomiota myymälän muutoksiin vaan hakevat tuotteet, joita tarvitsevat tai he eivät miellä tuotevalikoiman kasvamista ja vaihtelevuutta myymälän palvelun muutoksiin. (KUVIO 11.)



**KUVIO 11. Palvelu.**

Asiakkailta kysyttiin myös onko Sale Intiössä parempaa palvelua kuin muissa kaupoissa, joissa tämä yleensä asioi. Myymälän lähellä noin kahden kilometrin säteellä sijaitsee viisi myymälää ja niiden lisäksi keskustan palvelut ovat lähellä (KUVIO 12). Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu Sale Intiössä oli parempaa kuin alueen muissa myymälöissä



**KUVIO 12. Palvelun laatu****KUVIO 10. Henkilökunnan kiinnostus palautteeseen**

Palautteen antamisen helppous on tärkeä asia ja myös se, kuinka henkilökunta vastaa siihen. Vastaajien mukaan henkilökunta kuuntelee vastaukset hyvin. Asiakkaiden toiveet pyritään ottamaan huomioon nopeasti. Parhaimmillaan tuotetoiveet tulevat jo samalla viikolla valikoimiin ja myymälään. Tämä lisää asiakkaiden ostoukkaisuutta sekä halua asioida myymälässä sekä asiakkaiden kokemaan palvelun laadukkuuteen.

Lisäksi kyselyssä oli avoin kohta, johon vastaajat saivat jättää tuotetoiveita tai ehdotuksia henkilökunnalle. Vastauksissa oli lähinnä tuotetoiveita, kuten luomutuotteita sekä lisää paikallisia tuotteita.



Kyselyn teettämisen jälkeen asiakkaat ovat antaneet palautetta enemmän suoraan myyjälle. On tärkeää kuunnella asiakkaiden mielipidettä, koska kuuntelemalla heitä, saa myymälä parhaiten tietoa sitä mitä asiakkaat haluavat myymälältä ja mikä auttaisi asiakasta asioimaan myymälässä useammin. Kun myymälän tuotevalikoimaa on lisätty asiakkaiden pyynnöstä, he ovat tehneet suurempia ostoksia myymälässä. Moni asiakas on yllätynyt, kuinka laaja valikoima tuotteita löytyy pienestä myymälästä. Avoimissa kysymyksissä kävi ilmi, että vastaajat haluaisivat enemmän luomu-tuotteita myymälään. Toteutimme luomu-hyllyn myymälään, josta asiakkaat löytävät tuotteita helpommin ja nopeammin. Hyllä myös auttaa heitä tekemään parempia valintoja tuotteiden laadussa.

Asiakailta saatiin myös tuotetoiveita, joista suurimman osan pystyttiin ottamaan myymälän valikoimiin. Suurin toteutus oli kasvisruokien lisäys. Kasvisruokia on vähän perusvalikoimissa, joten niitä lisättiin. Jotkut tuotetoiveista eivät olleet mahdollisia ottaa valikoimiin, sillä ne eivät kuulu S-ryhmän valikoimiin ollenkaan. Tästä esimerkkinä ES eli Euroshopperin energiajuoma, joka kuuluu kilpailevan ketjun valikoimiin.

## **5 MYYMÄLÄN HENKILÖKUNNAN KYSELY**

Tässä opinnäytetyössä tehtiin kaksi kyselyä, joista toinen henkilökunnalle. Tämän kyselyn painoarvo tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa ei ole suuri, mutta opinnäytetyön kirjoittaja halusi sen tähän mukaan, koska henkilökunnan kyselyssä oli osittain samoja kysymyksiä kuin asiakkaille suunnatussa kyselyssä. Myymälähenkilökunnan kyselyssä oli tärkeämpänä tavoitteena oli saada henkilökunnalta arvio siitä, kuinka myymäläpäällikkö on menestynyt työssään kuluneen vuoden aikana.

Myymälän henkilökunnalle suunnattu kysely sisälsi enemmän avoimia kysymyksiä kuin asiakkaille suunnatussa kyselyssä. Myymälähenkilökunnan kysely toteutettiin palaverissa, jossa kaikki olivat pai-

kalla ja heille avattiin kysymykset sekä annettiin aikaa vastata kysymyksiin rauhassa, jonka jälkeen vastauslomakkeet laitettiin nimettöminä valkoisiin kirjekuoriin. Kyselyt kirjattiin myöhemmin Webropol – ohjelmaan.

Henkilökuntaa on myymälässä seitsemän työntekijää, joista myymäläpäällikkö ja palveluvastaava (tämän työn tekijä) eivät vastanneet kyselyyn, joten vastauksia oli viisi. Kaikki työntekijät ovat osa-aikaisia ja opiskelijoita.

Suurin osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä. Vastaukset olivat hyvin saman kaltaisia keskenään. Henkilökunnalta kysyttiin myös samoja asioita kuin asiakkailta, mutta myös myymäläpäällikön toimintaan liittyviä kysymyksiä. Myymäläpäällikkö halusi tietää onko hänen toimintatapansa otettu hyvin vai olisiko hänen toiminnassaan kehittämisen varaa. Henkilökunnan antamassa palautteessa myymäläpäällikköä kuvaillaan rohkeaksi ja hänellä on uskallusta tarttua puutteisiin. Palautetta myymäläpäällikkö antaa hyvällä hengellä ja haluaa kuunnella työntekijöitään. Henkilökunta ei moittinut myymäläpäällikköä mistään ja toivoivat hänen jatkavan työtään samaan malliin. Henkilökunta oli tyytyväinen myymäläpäällikön toimintaan ja johtamistapaan. Hän on onnistunut työssään ja työntekijät toivoivat hänen jatkavan samaan malliin.

## 6 PÄÄTELMIÄ

Asiakkaiden mielikuva ja vaatimukset palveluiden laadun tasosta kasvavat koko ajan. Yritykset yrittävät palvelun laadulla erottua toisistaan ja luoda parempia mielikuvia itsestään asiakkaille. Kuitenkin pienet teot merkitsevät asiakkaille paljon. Yleisesti ottaen henkilökunnan palvelualltiudella ja kohteliaisuudella saadaan paljon aikaiseksi. Palvelun tulisikin muuttua koko ajan, sillä maailma muuttuu jatkuvasti ja tarpeet sen mukana.

Opinnäytetyön kyselyosaa tehdessä huomasin, kuinka ihmiset ovat kiinnostuneita eettisyydestä ja alkuperästä. He haluavat, että ruoka on mahdollisimman vähän käsiteltyä ja puhdasta. Tähän tietenkin vaikuttaa asuinalueet eli millaisia asiakkaita minnekin kertyy. Intiössä asuu nuoria ja nuoria perheitä sekä jo eläkeiän saavuttaneita ihmisiä, joten he haluavat erilaisia tuotteita kuin esimerkiksi kauempana keskustasta asuvat henkilöt, jotka ovat yleensä perheitä. Lisäksi asiakkaat myös arvostivat henkilökohtaisempaa palvelua, joten he suorittivat ostoksiaan pienemmässä liikkeessä. Suurissa hypermarketeissa ei saa niin henkilökohtaista huomiota kuin pienessä myymälässä.

Vaikkakin henkilökunnan kyselyä sivuttiin vain hieman, kyselystä sai mielikuvan, että työntekijät arvostavat esimieheltään inhimillisyyttä ja ahkeruutta. He eivät halua esimiehen olevan vain esimies vaan tekevän päivittäin samoja tehtäviä kuin he itse tekevät. Oma mielipiteeni on sama. Esimiehen pitää pystyä samaistumaan työntekijään ja positiivisuudella kannustettava työntekijöitä eteenpäin.

## LÄHTEET

Gröönroos, C. 2010. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Sieppinen, A. 2011. Resurssit osana asiakkaan arvonluontia palveluliiketoiminnassa. Pankkien lainapalvelut kuluttajille. Maisterin tutkinnon tutkielma. Helsinki: Aalto-yliopisto. Saatavissa: [http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/12971/hse\\_ethesis\\_12971.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/12971/hse_ethesis_12971.pdf). Viitattu 18.3.2015.

Torkki, J. 2006. Puhevalta. Kuinka kuulijat vakuutetaan. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Corporate spirit, Osuuskauppa Arinan menestystekijät. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.corporatespirit.fi/Arina/>. Viitattu 20.8.2016

M. Korhola. Saatavissa: <https://mkorhola.wordpress.com/2014/05/01/palvelun-laatu/> Viitattu 12.7.2016.

Mitä laatu on? Www-dokumentti. Saatavissa:

[http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/laatu\\_ja\\_standardit/mita\\_laatu\\_on/etusivu.html](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/laatu_ja_standardit/mita_laatu_on/etusivu.html). Viitattu 20.5.2016.

S-ryhmän vuosikatsaus. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://vuosikatsaus.s-ryhma.fi/fi/s-ryhma#s-ryhman-alueosuuskaupat>. Viitattu 12.7.2016.

S-Kanava. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/arina/myymalat-ja-palvelut#!mapLat=68.71901651627701&mapLon=24.616548406249397&mapZoom=6>. Viitattu 20.8.2016

S-Kanava. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/arina/historia>. Viitattu 20.8.2016

S-Kanava. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/ketju/sale/103>. Viitattu 20.8.2016

Hei!

Tällä kyselyllä on tarkoitus kartoittaa palvelun laatua Sale Intiössä. Vastaaminen vie Teiltä noin 5 minuuttia ja auttaa parantamaan palvelua, jotta teillä olisi mukavampi asioida Sale Intiössä. Kysely toteutetaan täysin luottamuksellisesti ja halutessanne voitte jättää loppuun yhteystietonne, jotta voitte osallistua arvontaan. Kyselyn toteuttajina ovat Osuuskauppa Arina, Sale Intiö sekä Centria-ammattikorkeakoulu.

Ympyröikää mieleisenne vastaus jokaisesta kysymyksestä.

1. Sukupuoli

- nainen
- mies

2. Ikä

- alle 20
- 20-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- yli 80

3. Talouden koko

- 1-2
- 3-4
- 4-5
- 6 tai enemmän

4. Mikä saa teidät asioimaan Sale Intiössä?

- sijainti
- aukioloajat
- tarjoukset
- keskittäjän edut? (Bonus) ....
- tuotevalikoima
- asiakaspalvelu
- joku muu? mikä? \_\_\_\_\_

5. Kuinka usein asioit Sale Intiössä?

- alle kerran viikossa-1 kertaa viikossa
- 2-3 kertaa viikossa
- 4-5 kertaa viikossa
- 6-7 kertaa viikossa
- useammin kuin 7 kertaa viikossa

6. Millaiseksi koet saamasi asiakaspalvelun?(asteikko 4 = erittäin huono, 10 =erittäin hyvä)

4                      5                      6                      7                      8                      9                      10

7. Onko palvelu muuttunut mielestäsi muuttunut kuluneen vuoden aikana?

Paremmaksi                      Huonommaksi                      Ei ole muuttunut mitenkään      En osaa sanoa

8. Onko Sale Intiössä palvelu parempaa kuin muissa kaupoissa, joissa yleensä asioit?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

9. Kuinka hyvin Sale Intiön henkilökunta kuuntelee palautettasi? Ympyröi mieleisesi vastaus.

Erinomaisesti      Hyvin                      Suhteellisen hyvin                      Huonosti

10. Voit jättää tähän halutessasi kehittämis ehdotuksia ja kommentteja Salen henkilökunnalle:

---

---

---

---

---

-----  
-----

Osallistun arvontaan:

Nimi: \_\_\_\_\_

Puhelinnumero \_\_\_\_\_