

**Laadun seuranta laatutietoisissa yrittäjäpohjaisissa
parturikampaamoissa**



Tradenomin tutkinnon opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

Kevät 2023

Annika Halme

TIIVISTELMÄ

Tämä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena on selvittää laadunseurannan nykytilaa laatutietoisissa parturikampaamoissa, joissa toimii itsenäisiä yrittäjiä (toiminimi-, sopimusyrittäjiä jne.). Aihe nousee huomaamastani tarpeesta kehittää laadunseurantaa tasalaatuisuuden takaamiseksi kampaamoalan yrityksissä, jossa kaikki ovat niin sanottuja ”vapaita yrittäjiä”, mutta toimivat yhden parturikampaamo nimen alla, jolloin ulospäin asiakkaille yrityksiä on yksi. Ongelmaksi nousee kuinka yritys saa pidettyä laadun tason erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa, määrittämässään tasossa, asioi asiakas kenellä tahansa tekijällä yrityksessä.

Teoriaosuus selvittää laadun määritelmiä ja se on valittu siten että se auttaa tutkijaa ymmärtämään erilaisia laadun määritelmiä ja kampaamomaailmaan soveltuvia seurantajärjestelmiä.

Kyselytutkimuksella selvitettiin kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla millä tavoin laatua seurataan laatutietoisissa parturikampaamoissa ja millaisia tarpeita laadun seurannan helpottamiseksi on. Lisäksi tutkimus selvitti olisiko parturikampaamo yrittäjillä kiinnostusta verkkoselainpohjaiseen laatukäsikirjaan, jota voisi muokata omien tarpeiden mukaan.

Google Forms tutkimuskysely osoitettiin 25 parturi-kampaamon omistajalle, jotka ylittivät valitut laatustandardit. Vastauksia kyselyyn saatiin 20. Tutkimuksen tuloksena selvisi, että laadunhallinta parturikampaamo toiminnassa on lähes poikkeuksetta suullisesti kulkevaa. Laatua ylläpidetään pääosin palavereilla, keskusteluilla ja kouluttamalla.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että merkittävä osa (30 %) yrityksen omistajista ei seuraa laatutavoitteiden saavuttamista ja he kokevat laadun tasalaatuisuudessa yrityksen sisällä olevan haasteita vaikkakin omistajat (100 % vastanneista) kokevat yrityksessä olevan vahva kulttuuri laadukkaaseen palveluun.

Työn edetessä selkeytyy johtopäätös, että helppokäyttöiselle laadunseurantajärjestelmälle johon päätökset tulisi kirjata olisi kysyntää. Kyselyyn vastanneista 80 %:lla oli kiinnostus verkkoselainpohjaiseen laatukäsikirjaan.

Avainsanat asiakaspalvelu, laadunseuranta, asiakastyytyväisyys, palveluiden johtaminen

Sivut 48 sivua ja liitteitä 2 sivua.

This is a research-based thesis, the aim of which is to find out the current state of quality monitoring in quality-conscious hairdressing salons where independent entrepreneurs operate. The topic arises from the need to develop quality monitoring to guarantee uniformity in hairdressing companies, where everyone is a so-called "free entrepreneurs", but operates under one company name. The problem is how the company can keep the level of quality at the level it has determined, even if the customer visits any of the entrepreneurs.

The theory section explains the definitions of quality and has been selected in such a way that it helps the researcher to understand different definitions of quality and monitoring systems suitable for the hairdressing world. The survey used a quantitative research method to find out how quality is monitored in quality-conscious hairdressing salons and what kind of needs there are to facilitate quality monitoring. In addition, the study examined whether hairdressing entrepreneurs would be interested in a web browser-based quality manual that could be modified according to their own needs.

The survey was addressed to 25 hairdressing salon owners who exceeded the selected quality standards. A total of 20 responses to the survey were received.

As a result of the study, it became clear that quality management in hair salons is almost orally passing. Quality is maintained mainly through meetings, discussions, and training. The results of the survey showed that a significant number (30%) of business owners do not monitor the achievement of quality goals and they experience challenges with quality consistency within the company, although the owners (100% of the respondents) feel that the company has a strong culture of quality service.

As the work progresses, it becomes clearer that there is a demand for an easy-to-use quality monitoring system in which decisions should be recorded. 80% of those surveyed were interested in a web browser-based quality manual.

Keywords customer service, quality monitoring, customer satisfaction, service management

Pages 48 pages and appendices 2 pages

Sisälllys

1	Johdanto	1
2	Palvelun laatu	2
2.1	Hyvä laadukas palvelu	5
2.2	Miten onnistua erottamalla laadukkaalla palvelulla	6
2.3	Asiakastyytyväisyys	9
2.4	Epäonnistumiset	10
2.5	Laatukustannukset	11
3	Palvelun laadun kehittäminen ja seurantajärjestelmät asiakaspalvelutyössä.....	12
3.1	Palvelumuotoilu osana laadukasta palvelua.....	13
3.2	Kuuntelemisen taito.....	15
3.3	Laatukäsikirja.....	16
3.4	Palaverit henkilöstön kesken	17
3.5	Benchmarking.....	19
3.6	PDCA johtamisympyrä	20
4	Asiakaspalveluyrityksen laadun kehittäminen	21
4.1	Asiakastietokanta/ Teknologia.....	22
4.2	Sisäinen markkinointi	23
4.3	Palvelukuvaukset.....	24
5	Tutkimuksen toteutus	25
5.1	Tutkimuksen onnistuminen ja analysointi	28
5.2	Kyselyn eettisyys ja suostumukset.....	29
6	Tutkimuksen tulokset	30
7	Tutkimuksen johtopäätökset ja pohdinta	44
	Lähteet.....	47

Liitteet

- Liite 1 Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma
- Liite 2 Kyselylomake

1 Johdanto

Tämä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jossa tutkitaan millä tavoin parturikampaamoissa, joissa kaikki toimivat yrittäjinä seurataan laadun tasalaatuisuutta kampaamon henkilöstön välillä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään emoyrittäjien käsitykseen palvelun laadun tasosta tutkimusaineistoa analysoimalla. Työn tavoitteena on tutkia kampaamomaailmassa laadunseurannan nykytilaa ja selvittää millaista muutosta kampaamoiden omistajat toivovat laadunseurantaan liiketoimintakäytössä.

Opinnäytetyö nousee huomaamastani työelämän tarpeesta kehittää laadun seuranta parturikampaamoissa, joissa kaikki ovat vapaita yrittäjiä, mutta toimivat saman emoyrityksen alaisuudessa. Havaituksi ongelmaksi nousee kuinka laatu saadaan pidettyä yrityksen määrittämän laadun mukaisena, asioi asiakas kenellä tahansa yrittäjistä yrityksessä.

Työ painottaa tutkivaa ja kehittävää otetta.

Työn teoriaosuudessa tutustutaan laadun määritelmiin hyödyntäen aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja tutkimuksia. Selvitetään mitä hyötyä yhtenäisestä laadukkaasta toiminnasta on yritykselle, asiakkaille ja koko henkilöstölle. Tietoperusta toimii tutkimuksena tukena.

Tutkimuksen tärkeimpänä tavoitteena on tarkoitus selvittää kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä apuna käyttäen parturikampaamoiden emoyrittäjiltä, millä tavoin laadutietoisissa parturi-kampaamoissa, joissa kaikki toimivat yrittäjinä, huolehditaan tasalaatuisesta palvelukokemuksesta laadun näkökulmasta ja kuinka tuttua laadunseuranta on ylipäänsä alalla. Tutkimuksessa selvitetään millä tavoin yrittäjät ovat perehtyneet tasalaatuisen laadun takaamiseen, minkälaisia laadunseurannan järjestelmiä on jo käytössä sekä millaisia puutteita yrittäjät näkevät laadunseurannassa sekä miten laadunseuranta tulisi kehittää. Lisäksi opinnäytetyön tutkimuskyselyllä halutaan kartoittaa mahdollinen kiinnostus ja kehitysehdotuksia parturikampaamoille suunnattuun verkkopohjaiseen laadunseurantaan. Verkkopohjainen käsikirjapohja olisi yrittäjän helposti ladattavissa ja

muokattavissa oman yrityksen tarpeisiin. Työn tarkoituksena on keskittyä merkittävimpiin parturi-kampaamon palvelun laatua koskettaviin tekijöihin.

Tutkimuksesta rajattiin pois parturi-kampaamot, joissa henkilökunta toimii palkollisena, liike sijaitsee kauppakeskuksessa, liiketoiminta on pientä, tai yrityksen verkkosivut eivät vaikuta laatutietoisilta tai löydy Googlen luonnollisella haulla ensimmäisen kolmen sivun joukosta. Tutkimuksen tavoitteet tiivistettynä ovat:

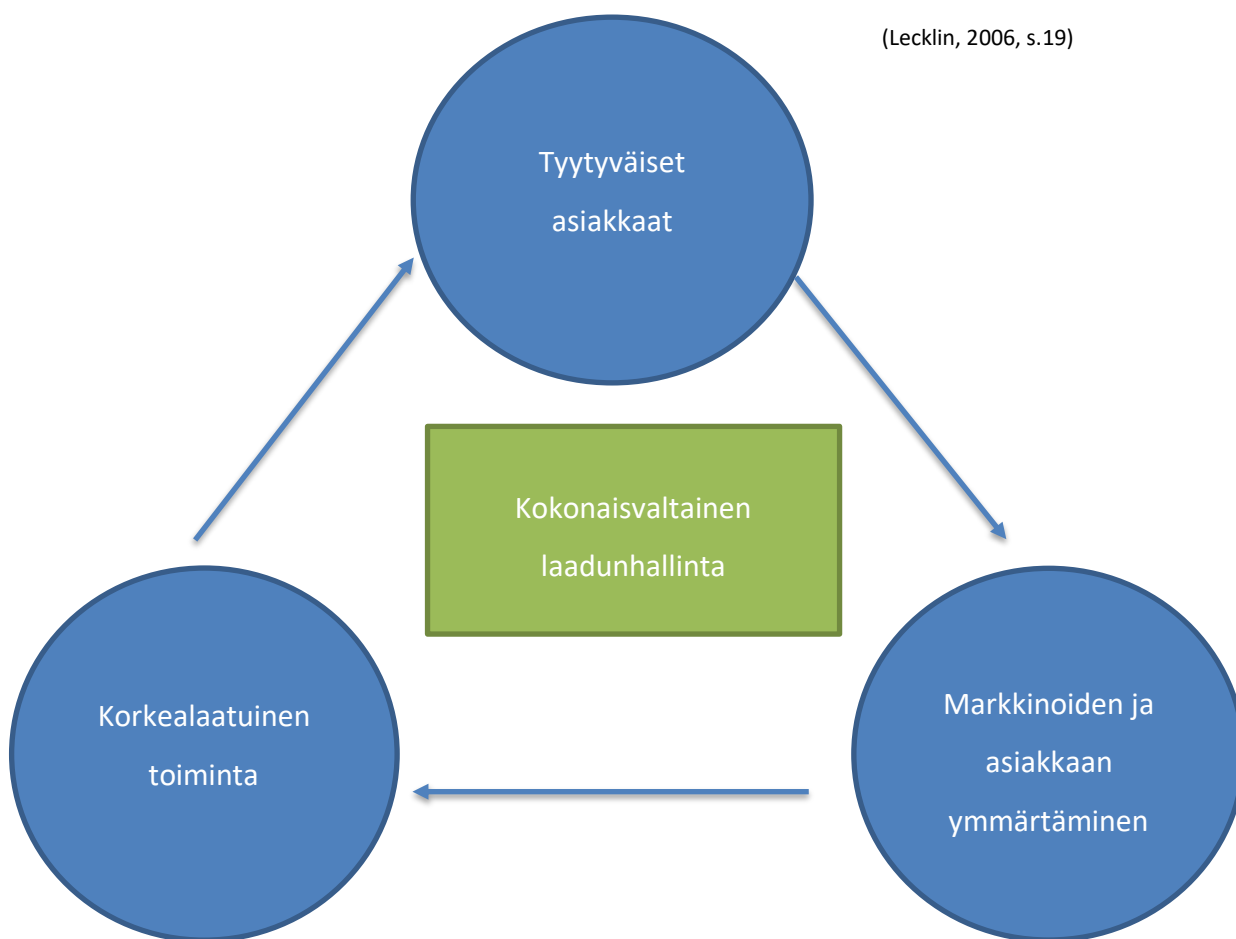
- Selvittää tutkittavien yritysten palvelun laatu emoyrittäjän näkökulmasta.
- Selvittää laatu järjestelmän merkitystä kampaamoille.
- Selvittää yleisesti palvelu alueille soveltuvia laadun seurannan menetelmiä.
- Kehittämistoimien kuvaaminen, laatu käsikirjan tarpeen toteaminen.

2 Palvelun laatu

Yrityksen tulee tuntea asiakkaidensa tarpeet ja tarjota heille muutakin kuin pelkkä työsuoritus. Nykypäivän kilpailutilanteessa asiakkaille pitää kyetä tarjoamaan ydinsuorituksen eli itse palvelun lisäksi kokonaisvaltainen palvelupaketti pysyäkseen markkinalla. Tärkeintä on, että yritys pystyy hallitsemaan kokonaisuuden kaikki osat, sillä asiakkaiden tyytymättömyys ei välttämättä liity itse ydinpalveluun vaan ydintä ympäröiviin osiin. Kampaamon asiakas voi olla tyytyväinen lopputulokseen, mutta asiakaspalvelu ja siisteys vääntävät kokonaisuuden mielipidemittauksessa negatiivisen puolelle. Ydintuote ei siis tänä päivänä riitä vaan yrityksen tulee kilpailla kokonaisuudella, jossa työn laatu määräytyy muustakin kuin itse ydintuotteesta. (Grönroos, 2009, s.55–56)

Laatu käsitettä voidaan ymmärtää monelta eri kantilta. Ennen muinoin laatu merkitsi tuotteen laatua kuluttajalle. Nykypäivänä oli kyseessä tuote tai palvelu, sen pitää tuottaa kuluttajalle hyvää mieltä ja tietoisuuden, että kuluttaja on saanut vastinetta rahalleen. Viime vuosikymmeninä laadun käsite on ymmärretty koskettavan koko organisaatiota.

Laadukkaassa organisaatiossa halutaan kehittää henkilökunnan taitoja, karsitaan turhia työsuoritteita, panostetaan työssä viihtymiseen ja annetaan luovuudelle tilaa. (Raatikainen, 1994, ss.7–8)



Miksi laatu sitten kannattaa? Hyvä laatu merkitsee virheettömämpää palvelua ja sitä kautta kustannustehokkuutta yrityksessä. Hyvä laatu täyttää asiakkaiden tarpeet ja lisää asiakastyytyväisyyttä. Tyytyväiset asiakkaat ovat yleensä uskollisia yritykselle ja jakavat hyvää kokemustaan eteenpäin muille potentiaalisille asiakkaille. Laadun seurauksena yrityksen kilpailuasema markkinalla vahvistuu, jolloin palvelun hinnoittelulle on enemmän vapautta tuottaa parempaa katetta. Yrityksen kehittämät personoidut palvelut ja tuotteet ja sen tuoma markkinavaikutus yhdessä antavat yritykselle mahdollisuuden saavuttaa kilpailuetua muihin nähden, tavoitella markkinajohtajuutta, kohottaa yrityksensä imagoa, tavoittaa motivoitunutta henkilöstöä tunnettuna hyvänä työnantajana.

Viimevuosina erityisesti palveluiden räätälöinti on tullut yhä suosituimmaksi, jonka avulla kuluttajat voivat valita toiveidensa mukaiset tuotteet. (Lecklin, 2006, s.24; ks. myös Kasiri ym., 2017, s.1)

Laatuprosessin keskeisimpiä tarkoituksia on yrityksen toiminnan ja tapahtumien seuranta dokumentoimalla, jotta yrityksen prosesseja voidaan kehittää sen mukaan. Seuranta, saatikka kirjaaminen ei todellisuudessa toteudu monissakaan pk-yrityksissä. Työntekijät kokevat laatujärjestelmät yleensä työllistäviksi, aikaa vieväksi ja byrokraattisiksi. Laatua seuraavien järjestelmien hyödyt ovat kuitenkin kiistattomat. Järjestelmä tulee luoda sellaiseksi, että se soveltuu vastaamaan organisaation tarpeita. Se voi olla suppeakin ja kasvaa ja kehittyä yrityksen tarpeiden mukana. Työntekijöiden tulee ymmärtää mitä hyötyä yhtenäisestä laadukkaasta toiminnasta on yritykselle, asiakkaille ja sitä kautta myös heille itselleen. (Sekki & Niemi, 2016, s. 257)

Organisaatiolle laadun toteutuminen vaatii investointeja yritykseen ja siinä toimiviin ihmisiin. Tämä satsaus kuitenkin kannattaa, sillä asiakkaat ovat valmiita maksamaan korkeampaa hintaa vastineena laadusta. Lisäksi yrityksen laadukustannukset pienenevät, jolloin virheiden korjaamisesta ja reklamaatioista aiheutuneita kuluja ei aiheudu, joka parantaa edelleen kustannuksia. (Järvelin ym. 1992, s.11). Tämän asian tunnisti jo 1970-luvulla kenties tunnetuin laatuasiantuntija Philip Crosby. Crosbyin mukaan on aina halvempaa tehdä kerralla laadukasta kuin korjailla virheitä jatkuvasti. Mitä kehittyneempi on yrityksen laatujohtaminen, sitä paremmin yritys pystyy ehkäisemään ja korjaamaan erheensä. Tekeminen muuttuu järjestelmällisemmäksi ja organisoidummaksi. (Järvelin ym. 1992, s.18)

Menestyvät yritykset hamuavat työkaluja tullakseen paremmiksi ja säilyttääkseen johtoasemansa. Kun kilpailijoita ilmenee samalle pelikentälle, menestyvä yrittäjä käynnistää toimenpiteet laadun parantamiseksi, eikä jää odottamaan aallonpohjaa. (Raatikainen, s.14) Palveluyritykset voivat halutessaan noudattaa palvelustrategiaa korostamalla toiminnallista laatua. Toiminnallinen laatu osoittaa miten asiakas saa palvelun. Tämä antaa asiakkaille lisäarvoa ja parantaa kilpailuetua. Kun kaksi teknisesti samalla laadulla kilpailevaa yritystä pyrkivät samoille asiakas apajille ratkaiseva ero syntyy palveluprosessin toiminnallisesta laadusta. (Grönroos, 2009, s.104)

Suomessa laadun standardointi mielletään valitettavan usein tasapäistämiseksi. Kuitenkin vakiintuneiden prosessien avulla laatu ja kaikki siihen vaikuttavat osatekijät kuten menetelmät, koulutus, materiaalit voidaan pitää vakaana. (Raatikainen,1994, s. 19)

1970- luvulla kehitettiin laatujohtamiseen kansainväliset ISO 9000 suuntaviivat korvaamaan useat ristiriitaiset ja monimutkaiset laadunseurannan standardit. Tätä laatujärjestelmää voidaan käyttää yrityksen laatujärjestelmän viitekehyksenä laatukäsikirjaa tehdessä. ISO 9000- standardi on yhtenäistänyt laatuajattelua kautta maailman. Tätä maailman tunnetuinta laatujärjestelmää on kuitenkin kritisoitu siitä, että alun perin ohjeistuksesta puuttui laadun parantamiseen liittyvä näkökulma. Edellä mainittu standardi keskittyy ohjaamaan vain suurpiirteisesti toimintaa dokumentoinnin ja sertifiointin avulla. Laatu on hyvän ja onnistumisen käsite, huippuyrityksille on kehitetty myös maailmalla jaettavia lautupalkintoja, joilla yritykset voivat osoittaa korkean tasonsa. Näiden kriteerien avulla mikä tahansa yritys voi arvioida oman toimintansa laatua; piirteitä tai ominaisuuksia, joilla se täyttää asiakkaiden tarpeet ja odotukset. (Järvelin ym. 1992, ss.21–22; Suomi.fi, 2021)

2.1 Hyvä laadukas palvelu

Palvelutapahtuman perusmääritteitä ovat:

- Palvelu tuotetaan usein asiakkaan ja tuottajan yhteisenä prosessina
- Palvelu on usein sosiaalinen kokemus, jonka tarkka kuvailu etukäteen on usein vaikeaa
- Palvelua ei voi varastoida, tuotesuojata ja palvelun palauttaminen on usein mahdotonta
- Onnistunut ja unohtumaton palvelutapahtumalle tyypillistä on usein jokin ainutkertainen tai unohtumaton elementti. Palvelu tarjotaan joltain osin uudella, ennenkokemattomalla luovalla tavalla. (Rissanen, 2006, s. 18–19)

Loppukädessä palvelun laadun hyvyys tai huonous on asiakkaan kokemus. Tapio Rissanen määrittää kirjassaan: Hyvän palvelun kehittäminen, Palvelun näin: ”*Palvelu on vuorovaikutus, teko tapahtuma, toiminta suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan*

mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvä, ajan tai materiaalin säästönä jne.”
(Rissanen, 2006, s.18)

Asiakas muodostaa koetun laadun seuraavien tekijöiden pohjalta: saavutettavuus, markkinaviestintä, ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, kohteliaisuus, palvelualttius, turvallisuus, tarpeiden tunnistaminen ja palveluympäristö. Näitä asiakas vertaa odotuksiinsa. Palvelua käyttävä asiakas voi arvottaa monia muitakin piirteitä palvelussa, jota käyttää kuin niitä, joita palvelun tuottaja on ajatellut. Helppo sijainti tai lämminhenkinen palvelu voivat olla lähes yhtä tärkeitä asioita palvelun hankintaan juuri tietyistä paikasta, kun itse palvelun saaminen. (Rissanen, 2006, s.19 & Lecklin, 2006, s.94)

Kuten Suomalaisen palvelu- ja asiakassuhdemarkkinoinnin emeritusprofessori ja alan uranuurtaja Christian Grönrooskin toteaa; palvelun optimaalinen laatutaso riippuu yrityksen strategiasta ja asiakkaiden odotuksista. Jos palvelun tarjoaja pyrkii palvelemaan kaikkein vaateliaimpia asiakkaita, tulee sen toimittaa erinomaiseksi koettua palvelua. Kun taas vaatimattomampaan tasoon tottuneelle asiakaskunnalle riittää ihan hyvä edullisempi palvelutaso. Jos odotukset ja kokemukset vastaavat toisiaan, koetaan laadun taso silti hyväksi. (Grönroos, 2009, s.208)

2.2 Miten onnistua erottumalla laadukkaalla palvelulla

Kuluttajia pommitetaan tiedolla joka puolelta. He eivät kykene käsittelemään niin suurta massaa, ja sen vuoksi he sulkevat pois suuren osan informaatiosta. Tästä syystä yritysten täytyy keksiä keinoja yllättää heidät palvelutarjonnallaan, jotta he saisivat unelma-asiakkaidensa täyden huomion. (Magnini, 2014, s.6)

Menestyneillä yrityksillä on usein visio missä he haluavat olla tulevaisuudessa. He kykenevät rakentamaan määrätietoisesti toimintaansa tukemaan määränpäättään.

Toimintasuunnitelmat kytetään kuitenkin integroimaan ajassa muuttuviin trendeihin ja tunnistetaan pienetkin signaalit liiketoimintaa koskevassa muuttuvassa maailmassa. (Lecklin, 2006, s.27)

Tärkeimmät oivallukset ovat yksinkertaisia. Laadukkaan asiakaslähtöisen palvelukokemuksen olemus on inhimillinen. Asiakkaan mielipiteeseen vaikuttaa tunnetila heti ensi hetkestä, kun palvelun tarve ilmenee ja vielä pitkään sen jälkeen, kun palvelutapahtuma on päättynyt. Palveluiden tuotannossa kuluttajille myydään tunnetiloja. Lopputuotteen lisäksi asiakkaalle muodostuu laadun mielikuvaan vaikuttaa esimerkiksi materiaalien ympäristöystävällisyys. (Raatikainen, 1994, s. 45)

Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät muuttuvat jatkuvasti ja niin myös asiakkaiden odotukset muuttuvat. Asiakastyytyväisyyden on todistettu korreloivan yrityksen menestystä. Oikein tehtynä asiakaspalvelu hyödyttää molempia osapuolia. Hyvä asiakaspalvelu tarkoittaa asiakasuskollisuuden kasvua mikä voi johtaa siihen, että asiakas kuluttaa enemmän rahaa palveluihin. On tutkittu, että asiakastyytyväisyydellä on yhteys asiakasuskollisuuteen mutta asiakas, joka kokee tulleen positiivisella tavalla yllättyneeksi palveluprosessissa ovat vielä tätäkin enemmän sitoutuneimpia yritykseen. Onnellinen asiakas välittää yrityksestä positiivista viestiä myös muille sidosryhmilleen. Laadukkaan asiakaskokemuksen tarjoaminen tarkoittaa asiakassuhteen rakentamista siten, että asiakas on keskiössä. Heidän tarpeensa ja toiveensa tulee ymmärtää ja heitä tulee kohdella kunnioittavasti. (Nova. n.d; Järvelin ym. 1992, s.43; ks myös Magnini, 2014, s.11)

Yrityksen ylimmän johdon tulee sitoutua laatutyöskentelyyn pitkäjänteisesti. Johdon esimerkki, hyvät hallintotavat, kulttuuri, arvot, säännölliset katselmuksot, ja eettiset säännöt viestivät henkilöstölle ja sidosryhmille yrityksen laadusta. (Lecklin, 2006, s.26)

Henkilöstö tekee laadun. Uusimmat laitteet ja kaunis miljöö eivät takaa korkeaa laatutasoa vaan henkilöstö tulee nähdä voimavarana laadun ja asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi. Henkilöstön tyytyväisyys luo edellytykset innovoivaan ja omaehtoiseen tiimityöhön avoimessa ilmapiirissä. Henkilöstön kehitystä tulee edistää ja sallia ihmisten toteuttaa itseään ja vapauttaa koko potentiaalinsa käyttöön. (Lecklin, 2006, s.27)

Uusien palveluiden kehittämisessä tulee suosia kehittämisprosessia, jossa asiakkaat, työntekijät ja johto kaikki yhdessä ovat osana kehittämässä uusia palveluita yritykselle. Kuten Edvarsson, Meiren, Schäfter ja Witell toteavat tutkiessaan yli 500 uuden palvelun

kehittämishanketta palveluyrityksissä Ruotsissa, Saksassa ja Sveitsissä, tutkimus osoittaa, asiakkaan kanssa yhteiskehittämällä uusia palvelumuotoja päästään parempaan lopputulokseen, joka johtaa kestävään ja laadukkaampaan asiakaspalveluun. (Edvardsson ym. 2013, s.19). Tutkimuksessa tutkittiin mitä tapahtuu, kun asiakkaat ja henkilöstö osallistuvat kehittämishankkeeseen ja miten johdon uskomukset ja tietämys ovat yhteneväisiä tämän kanssa (Edvardsson ym. 2013, s.4). Tutkimuksen tulokset osoittivat, että asiakkaita pidettiin avaintekijöinä uusien palveluiden ideoiden lähteenä. Seuraavaksi tärkeimpinä työntekijät ja muut alan kilpailijat. 65 % vastanneista yrityksistä käyttivät integroitua uusien palveluiden kehittämismenetelmää, jossa asiakkaat, työntekijät ja johto yhdessä kehittivät uusia palveluita. Noin puolessa palveluiden kehitys oli jätetty markkinointi ja myyntiosaston harteille ja muutamissa tapauksissa palveluiden luonti tapahtui ulkopuolisten yritysten kautta. (Edvardsson ym. 2013, s.18)

Harvalla yrityksellä on mahdollisuuksia paistatella lehtien kansikuvissa ja mainostaa televisiossa maineen ja tunnettuuden parantamiseksi. Pienten ja keskisuurten yrityksen mainemielikuva rakentuu pitkälti asiakkaiden kokemusten perusteella. Mielikuvaa laadukkaasta palvelusta ja hyvästä maineesta on mahdollista kasvattaa nykypäivänä helposti sosiaalisessa mediassa, mutta sosiaalisen median varjopuolen yrityksen negatiiviset teot leviävät vähintäänkin yhtä nopeasti kuluttajien tietoisuuteen. (Sekki & Niemi, 2016, s. 272)

Asiakkaiden tyytyväisyys voidaan jakaa kahteen laatuluokkaan. Välttämätön laatu, joka kattaa palvelun oletetut kriteerit ja houkutteleva laatu, joka ylittää odotustason ja tuottaa voimakkaan myönteisen yllätyksen. Korkea asiakastyytyväisyys saa asiakkaan palaamaan mutta myös kertomaan tyytyväisyydestään muille potentiaalisille kuluttajille. (Järvelin ym. 1992, s.44)

Lämmin hymy ja kohteliaat käytöstavat luovat ammattimaista erinomaista asiakaspalvelua. Etunimen käyttäminen, lasten nimien tai lomatarinoiden muistaminen saavat asiakkaat tuntemaan itsensä erityiseksi ja tärkeäksi. (Nova, 2016)

Teknologia auttaa tarjoamaan parempaa palvelua, esimerkiksi lähettämällä muistutusviesti tulevasta ajasta. Jos työntekijä on myöhässä aikataulusta, soitto asiakkaalle saattaa auttaa

heitä tekemään tarvittavat muutokset omaan aikatauluunsa. Useat erilaiset sosiaalisen median kanavat tai sähköiset tilauskirjeet mahdollistavat tavan jakaa tietoa videoin ja viestein kiinnostuneille alan uusista trendeistä ja kampanjoista. (Nova, 2016)

Hyötyjen saavuttaminen teknologian avulla palveluiden kehittämisessä vaatii kuitenkin tarkkaavaisuutta, ettei asiakas unohdu keskiöstä. Kun digitaalisia palveluita kehitetään saattaa asiakkaan todelliset tarpeet unohtua ja sen seurauksena on palveluihin saatettu luoda sellaisia toiminnallisuuksia mitkä eivät todellisuudessa tuota asiakkaalle minkäänlaista lisäarvoa. Tällöin yrityksen tavoittelema hyöty saattaa kääntyä hyviä aikeita vastaan. (Koivisto ym. 2019, s.20)

Palvelun laatuun vaikuttavat myös asiakkaiden kokemat sumeat odotukset. Ne ovat sellaisia odotuksia, joita asiakas ei osaa ilmaista tietoisesti, mutta ne vaikuttavat kuitenkin siihen kuinka tyytyväisiä he ovat palvelun laatuun. Nämä ovat todellisia odotuksia, joissa he kokevat tarvitsevänsä jotain mutteivat tiedä mitä. Sumeiden odotusten olemassaolo tulisi tiedostaa sillä täyttymättöminä asiakas kokee palvelun vaillinaiseksi. Kampaamoon saapuva asiakas haluaa tulla rentoutumaan ja hoitamaan hiuksiaan, mutta eivät tiedä mikä takaa hetken ihanuuden. Jos kampaamokäynti ei täytä odotuksia rentoutumisesta ja uudistumisesta hän lähtee liikkeestä pettyneenä. Jos palvelun tarjoaja kykenee selvittämään nämä toiveet ja vastaamaan odotuksiin asiakkaan tyydyttämisen mahdollisuus täyttyy. (Grönroos, 2009, s.133)

2.3 Asiakastyytyväisyys

Yrityksen menestykseen vaikuttavia tekijöitä on tutkittu paljon. Positiivisesti motivoitunut, asiaansa uskovaan asiakaspalvelijaan suhtaudutaan luottamuksella ja innolla. (Sekki & Niemi, 2016, s. 24) Ihmiset ovat sekä luonteeltaan emotionaalisia että rationaalisia. Haluamme palvelulta arvoa ja tehokkuutta, mutta myös pitää yrityksestä ja luottaa niihin kenen kanssa teemme yhteistyötä. Ihminen sietää vähän huonompaakin palvelun laatua, jos hän kokee,

että hänestä välitetään. Kiireetön palvelu hetki, jolloin asiakas kokee tulluksi kuulluksi, tuntuu henkilökohtaisemmalta. (Springer ym., 2011, s.8)

Kun omasta tavasta palvella asiakkaita tekee muistettavan, on erottuminen muista yrityksistä helpompaa. Vilpittömyys, välittömyys ja ylpeys omasta yrityksestä ovat arvoja, joiden kautta on mahdollista päästä syvempään yhteyteen asiakkaan kanssa. On uskallettava paljastaa enemmän kuin kylmä ja etäinen ulkokuori. Ulospäinsuuntautunut, sosiaalinen, joustava lähestymistapa on todettu olevan yhteydessä yrittäjän menestymiseen.

P-k yritysten vahvuus ovat yrittäjät itse. Tarinat intohimosta alaa kohtaan ja matkasta nykyisyyteen puhuttelevat asiakkaita. (Sekki & Niemi, 2016, s. 17–20)

Kuten Kasirin ym. (2017, s.5) tutkiessa kolmea palvelualaa todettiin, yhdessä standardoimalla palveluprosessi sekä räätälöimällä palvelutarjontaa yksilölliseksi asiakkaan mieltymysten mukaan saavutetaan paras mahdollinen asiakastyytyväisyys. Standardoimalla palvelu työn tekninen ja toiminnallinen osuus paranevat ja räätälöinti personoi ja sitouttaa palvelutapahtumaan. Näiden asioiden samanaikainen läsnäolo tuottaa asiakkaan näkökulmasta teknisesti tehokkaan ja toiminnallisesti laadukkaan asiakaskokemuksen.

2.4 Epäonnistumiset

On todistettu, että ongelmien myöntäminen, niihin tarttuminen ja sitä kautta toiminnan uudistamisella on vahva yhteys yrityksen menestymiseen. Mitä pidempään samojen ongelmien kanssa painitaan, sitä kuluttavampaa se on yrittäjille sekä henkilökunnalle. Tämä taas alkaa vaikuttamaan asiakasvirtoihin. (Sekki & Niemi, 2016, s. 277) Hyvin johdetussa yrityksessä ongelmat eivät ilmene yhtäkkiä vaan ne kyetään tunnistamaan jo varhain. Mitä paremmat valmiudet yrityksellä on ongelmatilanteiden ratkomiseen sitä paremmin yritys kykenee takaamaan toimintakykynsä. (Sekki & Niemi, 2016, s. 279)

Asiakkaan odotuksilla on ratkaiseva merkitys heidän kokemuksiinsa laadusta. Jos markkinointi lupaa liikoja odotukset eivät ole sopusoinnussa lopputuloksen kanssa. Yrittäjän on oltava varovainen, ettei lupaa liikoja, ettei asiakas pety kokemaansa laatuun. Ylittämällä

asiakkaan laatuodotukset yritys edistää asiakasuskollisuutta ja uusinta-alttiutta paljon todennäköisemmin. (Grönroos, 2009, s.106)

Epäystävälliseksi koettu asiakaspalvelu vaikuttaa koettuun palvelun laatuun merkittävästi, jolloin yrityksen tuottavuus kärsii. Tarpeettoman pitkään ei sovi käyttää aikaa asiakkaan palveluun sillä siitäkin syntyy tuottavuusongelma. (Grönroos, 2009, s.298)

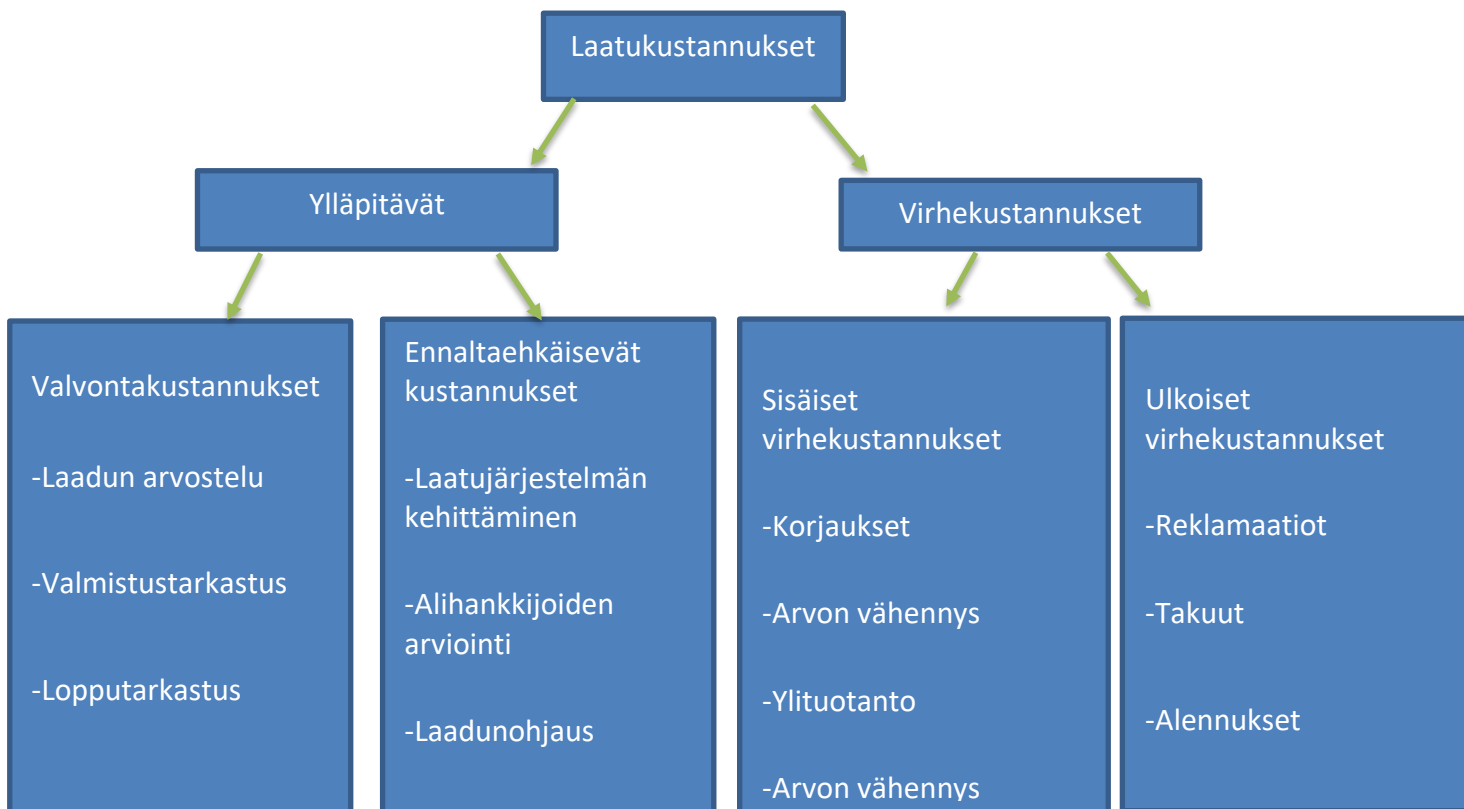
Pitkäaikainen suhde asiakkaaseen luo luottamusta, turvaa mutta joskus se saattaa kääntyä itseään vastaan. Asiakas haluaa vaihteeksi kokeilla jotain mutta jos asiakaspalvelija jämähtää eikä pysy kehityksen mukana, minkä seurauksena palvelun laatu heikkenee eikä asiakas koe saavansa enää samaa vastinetta rahoilleen. Myös asiakas voi jämähtää, eikä kykene näkemään yrittäjän tekemiä muutoksia vaan hakeutuu uudelle palvelun tarjoajalle. (Grönroos, 2009, s.177)

Asiakasvalitusten käsittely on merkittävä ja herkkä osa asiakassuhteen hallintaa. Huonosti hoidettuna ne tuhoavat yrityksen imagon. Henkilöstölle tulee antaa tarvittava koulutus ja riittävät valtuudet normaalien valitusten ratkaisemiseksi. Valitukset tulee aina analysoida ja niihin tulee ehdottomasti reagoida mahdollisimman nopeasti.

Parhaimmillaan valituksesta voidaan oppia ja lujittaa asiakassuhdetta. (Lecklin, 2006, s.104)

2.5 Laatuksustannukset

Yrityksen tuottaessa palvelua asiakkaalle syntyy kahden tyyppisiä laatuun liittyviä kustannuksia: Laatu ylläpitäviä kustannuksia; joiden avulla pyritään ennaltaehkäisemään virheitä ja huonosta laadusta johtuvia virhekustannuksia. Etenkin palveluyrityksissä laatuksustannusten on todettu olevan jopa 15–30 % yrityksen liikevaihdosta. Yritystoiminnan kannalta kaikkein vaarallisimpia ovat ulkoiset virheet eli asiakkaan havaitsema virhe tai laaduttomuus. Niiden korjaus on usein kallista sekä riskinä on imagon tahraantuminen. Laatu ylläpitävät kustannukset ovat ennaltaehkäiseviä tai tarkastustoimintaan liittyviä. Nämä taas vähentävät virhekustannuksia, joten näitä voidaan pitää kannattavina kustannuksina. Huonosta laadusta johtuvat kustannukset ilmenevät virheen löytyessä joko tuotannon sisällä tai asiakkaan havaitsemana. (Kynnysmaa, 2014, s.35)



3 Palvelun laadun kehittäminen ja seurantajärjestelmät asiakaspalvelutyössä

Asiakastyytyväisyyttä on mitattu jo vuosikymmenien ajan strategisilla sekä operatiivisilla tavoilla. Näillä voidaan saada selville tyytyväisyyteen liittyvät syyt ja tasot sekä mitata asiakassuhteen pysyvyyttä. Strategisella mittauksella selvitetään asiakastyytyväisyyden tekijöitä ja sen tasoa, kun taas operatiivinen tutkimus tuo esiin yrityksen prosesseissa syntyvät ongelmat. (Grönroos, 2009, s.98–103)

Tässä opinnäytetyössä perehdytään laadun seurantaan yrityksen prosessien kautta.

Yrityksen johdon tulisi miettiä miksi yrityksen tulee panostaa laatuun. Laatutoiminnalle tulee asettaa tavoitteet mitä halutaan tavoittaa ja millä aikavälillä. Kustannusten leikkausta ei tule milloinkaan naamioida laadunkehittämiseksi. Tyypillisiä tavoitteita ovat asiakastyytyväisyyden nosto ja yrityksen menetyksen varmistaminen tulevaisuudessa.

Tavoitteita ei tarvitse asettaa kovin pikkutarkoiksi, vaan ne tarkentuvat myöhemmin seurannan tuloksena. (Lecklin, 2006, s.51)

Laatuprosessi on järjestelmä, jonka avulla yritys määrittää tavan, miten palvelua tuotetaan ja testataan jotta se täyttää asetetut laatuvaatimukset. Se sisältää useita erilaisia vaiheita kuten suunnittelun, valvonnan, testauksen, joiden avulla voidaan varmistaa, että palvelut ovat laadukkaita ja että asiakkaat ovat tyytyväisiä niihin. Laatuprosessiin kuuluu myös usein palautteen kerääminen, jotta mahdolliset ongelmat voidaan korjata.

Laatuprosessi sisältää usein seuraavat vaiheet:

1. Suunnittelu: Palvelun laatutason määrittäminen ja laadunvalvontajärjestelmien valinta.
2. Tuotanto: Palvelun laatua tuottaessa noudatetaan suunniteltuja standardeja ja valvotaan palvelun laatua.
3. Tarkastus: Palvelun jälkeen testataan erilaisia menetelmiä apuna käyttäen kuten visuaalisesti tarkastamalla, että palvelun laatu täyttää asetetut laatuvaatimukset.
4. Ylläpito: Laadunhallintaa ylläpidetään ja palvelun laatua kehitetään palautteenkeruun avulla.
5. Parannukset: Laatuprosessin myötä palvelua parannetaan jatkuvasti vastaamaan asiakkaiden palvelun laadun odotuksia sekä kehitetään laadunseurantaprosesseja tehokkaammiksi ja toimivimmiksi. (Itewiki. n.d.)

3.1 Palvelumuotoilu osana laadukasta palvelua

Yksinkertaisimmillaan palvelumuotoilun tavoitteena on tyydyttää entistä paremmin asiakkaiden tarpeet, sitouttaa asiakkaita ja luoda kilpailuetua markkinalla. Palvelumuotoilun liiketoimintahyödyt näkyvät asiakaskokemuksen vahvistumisena ja markkinaosuuden kasvuna. Se auttaa ymmärtämään asiakkaita ja heidän tarpeitaan paremmin sekä luo innovatiivisia muista erottuvia palveluita alalle. Edelläkävijä yrityksen tunnettuus lisääntyy ja uusien asiakkaiden määrä kasvaa. (Koivisto ym. 2019, s.153–155)

Marc Stickdornin ja Jacob Schineiderin palvelusuunnittelun oppikirjassa: This is Service Design Thinking (2012) sisältää 5 avainperiaatetta palvelusuunnitteluun:

1. Palvelu tulee suunnitella aina käyttäjien ympärille. Kysy asiakkaalta, miten he kokevat tuotteen ja mitä he haluavat saavuttaa käyttäessään palvelua, jotta saat käsityksen, miten palvelua tulisi parantaa tai ottaa uusi palvelu käyttöön.
 2. Kaikkien asiaankuuluvien sidosryhmien tulisi osallistua palvelun suunnitteluun. Tämä auttaa palvelun luoja löytämään relevantteja ratkaisuja kaikille osapuolille.
 3. Palvelu tulee visualisoida vaihe vaiheelta, jotta saadaan kokonaiskuva matkan eri vaiheista.
 4. Visualisoinnin avulla jokainen tiimin jäsen ymmärtää mikä rooli hänellä on palveluprosessissa ja millä tavoin asiakasta voidaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla sillä hetkellä.
 5. Palvelumuotoilu on jatkuvaa arviointia siitä mikä toimii ja missä on parannettavaa. Sen tarkoitus on luoda todella ilahduttavia kokemuksia loppukäyttäjille ottaen huomioon jokaisen palveluprosessin vaiheen.
- (Design Lab, 2022)

Onnistuakseen yrityksen tulee ajatella vahvasti asiakaslähtöisesti ja ymmärtää asiakkaan tarpeet, sillä palvelullistamisen tavoitteena on tarjota asiakkaille laajempi ratkaisu ja siten luoda monipuolisemmin arvoa molemmille osapuolille. Palvelulähtöisessä ajattelussa palvelu nähdään kaiken perustana ja yksittäiset hyödykkeet nähdään pikemminkin palvelun apuvälineinä palvelun tarjoamisessa. Palvelulähtöisen ajattelun rinnalle on viime vuosina tullut asiakaskeskeinen ajattelu, joka pyrkii huomioimaan laajemmin yrityksen roolin asiakkaan elämässä. Asiakaskeskeisesti ajattelevan yrityksen tulee suunnitella omat toimintonsa asiakkaan arvojen mukaan. Aidosti asiakaskeskeinen yritys keskittyy siihen millaisia tavoitteita asiakkaat haluavat saavuttaa. (Koivisto ym. 2019, s.19)

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää palvelutarjooman kehittämiseen, vaikka silloin kun tarjoomaa kehitetään tai halutaan luoda täysin uuden tyyppinen palvelu. Palvelumuotoilun avulla pyritään kehittämään ratkaisu asiakkaan ongelmaan ja synnyttää hänelle lisäarvoa.

Palvelutuotteessa se voi olla esimerkiksi kombinaatio ajan säästöä, lisätä viihtyvyyttä tai lieventää stressiä. (Koivisto ym. 2019, s.58–59). Esimerkiksi palvelutuotteiden ja tarjooman kehittämisessä kampaamossa se voisi olla täysin uusi ”silent-”palvelu, jossa tietylle asiakasryhmälle arvoa tuottaa kiireettömyys ja hiljaisuus, josta he ovat valmiita maksamaan.

3.2 Kuuntelemisen taito

”Time to listen” kirjan kirjoittanut tutkija kirjailija Indie Young kertoo podcastissa: Service Design Show kuinka opettelemalla paremmaksi kuuntelijaksi pystyy tarjoamaan kattavammin palveluita asiakkailleen, jotka luovat parempaa liiketoimintaa yritykselle. Haastateltavan tulisi jättää valmiit kysymykset pois, pyrkiä kuuntelemaan avoimesti ilman syntetisoimalla (yhdistelemällä mielessään) vastauksia, vaan antaa haastateltavan johtaa keskustelua. Tärkeimpänä asiana on osata kuunnella kaikilla kaikki aistit avoinna. Valmiit kysymyslomakkeet tulisi jättää pois sillä sellaisiin kysymyksiin haastateltava vastaa herkästi siten, kuinka heidän odotetaan vastattavan, eikä ajatus saa lentää vapaasti syvemmälle kognitiiviselle tasolle. (Young, 2022)

Haastatteluja tulisi tehdä laaja-alaisesti ja kvantitatiivisesti, jotta saadaan riittävän laaja otanta mitä asiakkaiden/haastateltavien sisäinen kognitio todella ajattelee. Moni yritys tyytyy tuottamaan liian suppeaan haastatteluun perusteella palveluita, jopa yhden asiakkaan mielipiteeseen tukeutuen tai yrittäjän omaan ajatukseen perustuen ja päätyy huonosti menestyvään liiketoimintaan. Haastattelulle pitää luoda riittävä aika, jossa haastateltava voi avata sisäisen kognitionsa ja puhua. Haastattelijan tehtävänä on ohjata asiakasta avoimin kysymyksin pohtimaan syvempiä syitä. Helpoiten tämä tapahtuu, kun keskustellaan menneestä ajasta, kuten miten asiakas olisi toivonut tapahtuneen siinä tilanteessa silloin, jotta olisi saavutettu paras mahdollinen asiakaskokemus. Kun puhuja ymmärtää, että kuuntelija todella kuuntelee mitä hänellä on sanottavana ajatus alkaa kasvaa ja pulputa. (Young, 2022)

3.3 Laatukäsikirja

Laatukäsikirja ei ole pakollinen mutta se on oiva työkalu organisaation johdolle ja työntekijöille ja mahdollisesti asiakkaille. Hyvä laatukäsikirja on mieluiten yksinkertainen. Se ei sisällä turhaa "laatu-jargonia" eikä välttämättä tarvitse olla kirja tai kirjanen. Teksti voi olla persoonallinen ja vahvistaa yrityksen imagoa. Käsikirjaa voidaan käyttää myös vaikkapa nimellä "Toimintakirja" tai "Meidän tapamme toimia" (Laatukäsikirja, n.d.)

Helposti muokattavissa oleva, tarvittaessa tulostettava sähköinen dokumentti on nykypäivänä mainio vaihtoehto. Kuvat ja videoklipit lisäävät työvaiheiden havainnollistamista. Tärkeintä on, että laatukäsikirja täyttää yrityksen omat tarpeet ja asiakaspalvelutyössä sillä voidaan kuvata toiminnan keskeiset prosessit. Käsikirjaan on hyvä kirjata käsikirjan tarkoitusperä, pääpiirteet laatu-järjestelmän toiminnasta ja yrityksen suhtautuminen laatuun. Tarkkoihin yksityiskohtiin tai jatkuvasti muuttuviin työskentelytilanteisiin kirjassa on vain viittaukset. Hyvä laatukäsikirja auttaa ymmärtämään yritystä kokonaisuutena; arvot, toiminnan korkea laatu ja se sisältää toimintaan liittyvää oppimista. Se toimii apuvälineenä henkilöstön perehdytyksessä ja tukena vaikeiden asioiden selvittelyssä ja muistutuksena työn suorittamisessa. (Lecklin, 2006, s.31–33; Laatukäsikirja, n.d.)

Asiakkaille laatukäsikirjalla voidaan osoittaa luottamusta ammattimaisista työskentelytavoista, kuinka järjestelmällisesti yritys varmistaa tarjoamiensa palveluiden laadun ja toimintatapa perustuu dokumentoituun säännöllisesti auditoitavaan järjestelmään. Laatukäsikirja voi sisältää asiakkaille tietoa toimintatavoista, palveluista ja tuotteista. (Laatukäsikirja, n.d.)

Mikäli organisaatiossa on käytössä useampia käsikirjoja ne kannattaa yhdistää, siten että käsikirjat löytyvät yhdestä paikasta helposti luettavaksi ja päivitettäväksi. Käsikirjojen välillä olevaa tietoa kannattaa linkittää tarvittaviksi kokonaisuuksiksi. (Lindroos, 2002)

Mitä käsikirjaan kannattaa dokumentoida

1. Yrityksen tiedot
 2. Historia
 3. Periaatteet:
 - Visio
 - Missio
 - Toimintapolitiikka
 - Työyhteisön pelisäännöt
 4. Asiakkaat, palvelut, tuotteet
 - Asiakasprofilointi
 - Kohderyhmät
 - Tuoteryhmät
 5. Organisaatio ja johtaminen
 - Palaverikäytännöt
 - Toiminnan kehittäminen
 - Sisäiset auditoinnit
 6. Henkilöstö
 - Osaamisen kehittäminen
 - Kehityskeskustelut
 7. Prosessit
 8. Kumppanit
 9. Resurssit
 - Viranomaisilmoitukset
 - Kuukausiraportointi
 - Palkanlaskenta/vuokranlaskenta
 10. Käytössä olevat tietojärjestelmät
- (Lindroos, 2022)

3.4 Palaverit henkilöstön kesken

Sana palaveri tulee englannin kielestä sanasta *palaver*, joka tarkoittaa keskustelua, höpinää ja jaarittelua. Työyhteisöissä palaverista saatetaan käyttää myös eri termejä kuten kokous, neuvottelu tai ideariihi. Palaverin pitämiselle voi olla useita eri syitä mutta yleensä niitä käytetään päätöksenteon, toiminnan kehittämisen, ongelman ratkaisun, päätösten toteuttamisen seurannan ja oppimisen välineenä. Palaverin tarkoitus on tehdä yhteistyötä tiimin kesken. Useimmiten palaverista vastaa esimies, jolla on palaverin kautta mahdollisuus täysimääräisempään johtamiseen. Hänen vastuullansa on valita osallistuvat ihmiset ja huolehtia palaverin onnistumisesta esimerkiksi luoda hyvä ilmapiiri tapaamiselle jossa

toimintaa voidaan edistää ja oppia. Myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen ovat palaverissa mahdollisia. (Surakka, 2006, s.1)

Palaverista saadaan paras hyöty, kun kaikilla osapuolilla on tiedossa etukäteen mitä palaverissa on tarkoitus käsitellä. (Surakka, 2006, s.43) Henkilöstön on hyvä olla päätöksenteossa mukana, kun päätökset vaikuttavat henkilöstöön, tällöin henkilöstö suhtautuu päätöksiin suopeammin eikä pelkästään esimiehen tekemät päätökset saa esimiestä näyttämään autoritaariselta. Selkeä ja toimiva palaverikulttuuri vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin ja työntekijöiden hyvinvointiin. (Surakka, 2006, ss.41–43)

Palaverityypit laadunseurannan näkökulmasta:

- Suunnittelupalaveri: suunnittelee pääasiassa tulevaa kuten tapahtumaa, projektia tai toiminnan muutosta.
- Kehityspalaveri: voi olla esimerkiksi tiimin sisäinen kehityskeskustelu, jossa arvioidaan kulunutta ja asetetaan tavoitteet seuraavalle ajanjaksolle. Kehityskeskustelussa voidaan mm. purkaa työilmapiiri- tai asiakastytyväisyyskyselyitä. Laatupoikkeamien ja etenkin reklamaatioiden läpikäynti työntekijöiden kanssa, auttaa ymmärtämään mahdollisia ongelmakohtia. Kahdenkeskisessä kehityspalaverissa pystytään myös antamaan palautetta mahdollisista virheistä.
- Ideointipalaveri: pyritään kannustavassa hengessä saamaan uusia ideoita tai kyseenalaistamaan vanhoja. Ensimmäisessä vaiheessa pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita ja myöhemmässä palaverissa analysoidaan kaikki ideat läpi ja valitaan niistä parhaat.
- Käynnistyspalaveri: tarkoituksena käynnistää jokin uusi projekti tai hanke. Palaverin tarkoituksena on sitouttaa projektin avainhenkilöstö kyseiseen kokonaisuuteen.
- Maastoutuspalaveri: jalkautetaan jokin aikaisempi idea kaikille käytäntöön, esimerkiksi uusi toimintatapa.
- Seurantapalaveri: kerätään mielipiteitä ja kokemuksia käynnissä olevista hankkeista ja projekteista ja seurataan etenemistä sekä tuloksia.

- Ristiriitapalaveri: Pyritään ratkaisemaan keskeisiin asioihin liittyviä näkemyseroja työntekijöiden välillä. Kaikkien näkökulmat tulee kuulla, jonka jälkeen lähdetään etsimään yhteistä näkemystä ryhmänä.
- Koordinaatiopalaveri: viikko- tai kausipalaveri, jossa käydään töitä ja tavoitteita läpi. (Surakka, 2006. s. 27–28)

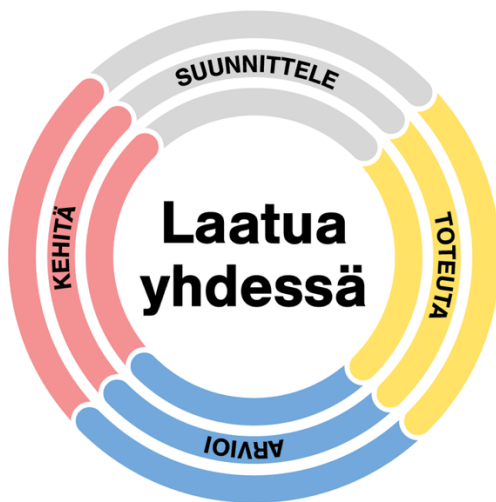
3.5 Benchmarking

Benchmarking eli toimialansa parhaimmiston kuuluvien yritysten vertailu, tiedon keruu ja niiden prosessien tutkiminen ja soveltaminen omaan toimintaan sopii sellaisille yrityksille, jotka haluavat kehittää toimintaansa jatkuvasti paremmaksi. Vertailu kertoo missä oman yrityksen toiminta-ala on menossa ja mihin kehityskohtaan organisaatio sijoittuu alallaan. Benchmarkkaus selkeyttää mihin osa-alueisiin yrityksen tulisi panostaa ja paljastaa parhaiten toimivat prosessit. Kipuilu kuuluu asiaan sillä vertailu pakottaa tarkastelemaan omaa toimintaansa. (Raatikainen, 1994. s. 61) Aina ei tarvitse katsoa kauas, löytääkseen parhaita tapoja ratkaista ongelmia tai palvella asiakasta, vaan aloittaa seuraamalla oman organisaationsa parasta taloudellista ja inhimillistä tulosta tekevän yksilön työtä. (Raatikainen, 1994. s. 62)

Benchmarkingia eli vertaisarviointia tehdessä tulee tehdä huolellinen pohjustustyö, jossa etsitään kehittämiskohteelle vertailukumppanit esimerkiksi vastaava tuote, joka on jo markkinoilla. Tietoa kerätään systemaattisesti millä tavoin kilpakumppanit onnistuvat kyseisessä asiassa. Tiedonkeruussa kannattaa käyttää mahdollisimman montaa lähdettä kuten tutustumalla tuotteeseen, lukemalla internetistä ja selvittämällä asiakaskokemuksia. On kuitenkin tärkeää huomioida toiminnan laillisuus ja mahdolliset salassapitosopimukset. (Elbella, 2016.)

3.6 PDCA johtamispyyrä

Asiakaspalvelun laadun kehittämisessä oivallinen työkalu on japanilainen jatkuvaan parantamiseen pohjautuva PDCA- johtamispyyrä, (Plan-Suunnittele, Do-Tee, Check-Arvioi, Act-Kehitä). Tämän toiminnan avulla toimintaa suunnitellaan tavoitteiden mukaisesti, sitten tehdään suunnitelman mukaan. Toiminta arvioidaan ja auditoidaan sekä kehitetään saadun palautteen pohjalta. Kehittäminen nähdään päättymättömänä prosessina, joka alkaa aina uudelleen ja uudelleen ja vie lähemmäs asetettuja tavoitteita. (Aalto-yliopisto, n.d.)



Kuvalähde: <https://www.aalto.fi/fi/aalto-kasikirja/jatkuvan-kehittamisen-periaate-pdca>

Palvelun laatua voidaan mitata myös erilaisilla mittausprosesseilla, joiden apuna tulee olla kunnollinen tietotekniikkatuki, jotta tulosten saatavuus ja tehokas hyödyntäminen on mahdollista. Mittaustekniikoina voidaan käyttää kvalitatiivisia tai kvantitatiivisia menetelmiä. Kvantitatiivisia menetelmiä ovat muun muassa palautelomakkeet, henkilökohtaiset haastattelut ja asiakkailta pyydetyt numeeriset arviot palvelun laadusta. Kvalitatiivisina menetelminä voidaan käyttää haastatteluja ja ryhmäkeskusteluja. (Lecklin, 2006, s.109)

Laadunhallinnan tavoitteena on saavuttaa organisaation jatkuva kehitys, joka pohjautuu asiakaslähtöisyyteen hyödyntämällä erilaisia asiakirjoja ja dokumentteja kuten esimerkiksi työohjeita. Laadunhallinnan myötä johtamiskulttuuri kehittyy ja luo henkilöstölle ja johdolle toimintaperiaatteet, joiden avulla pyritään kohti toivottua päämäärää. (Kuivalainen ym. 2005, s.25–30)

4 Asiakaspalveluyrityksen laadun kehittäminen

Pitkäjänteisesti asiakaskokemukseen panostavilla yrityksillä on tutkitusti positiivinen vaikutus yrityksen menestykseen. Bain & Company: tekemät tutkimukset osoittavat, että niissä yrityksissä missä oli korkein suositteluaste (NPS=Net Promoter Score) oli myös korkein liikevaihdon kasvu. Positiivinen asiakaskokemus tuo tuottoa yritykseen, mutta samalla kustannussäästöä. Uskollinen asiakas ostaa useammin, enemmän, ja maksaa laadusta mielellään. Asiakassuhteidenhallintaan erikoistunut ohjelmistopalvelu RighthNow Technologiesin tekemän tutkimuksen mukaan, taatakseen itselleen positiivisen asiakaskokemuksen 85 % asiakkaista on tutkimuksen mukaan valmiimpia maksamaan palvelusta jopa 25 % enemmän. Suunnittelemalla yrityksen palvelut ja asiakaspalvelun kohdistumaan palvelemaan parhaiten yrityksen ideaali asiakkaita, ovat ne yritykset ajan saatossa asiakaskokemusjohtajia. (Springer ym.,2011, s.1–8 & Koivisto ym. 2019, s.26)

Asiakaspalvelun laatu on monisäikeinen asia. Esimerkiksi imagostrategiaa noudattava yritys voi korostaa muodikkautta ja elämäntyyliä palvelun laatutekijöinä. Palvelun laatua tutkitaan ja kehitetään usein ulkoisesti asiakastyytyvyyden mittauksilla. Palveluyrityksen tulee pyrkiä pääsemään suhteeseen asiakkaansa kanssa. Suhteella tarkoitetaan stabiilia tilaa, jossa voidaan todeta asiakkaan sitoutuneen yritykseen. Christian Grönroosin kirjassa *Palveluiden johtaminen ja Markkinointi* (2009 s.62) suhde määritellään stabiiliksi tilaksi jossa asiakas kokee, että hän ja asiakaspalvelija ajattelevat samalla tavalla.

Nykypäivän nopeasti muuttuva liiketoimintaympäristö on epävakaampi kuin ennen. Samalla kasvava informaation määrä lisää vaikeutta päätöksenteossa erottaa olennainen epäolennaisesta. Monimutkaiset ja haastavat toimintaympäristöt tekevät vaikeaksi hahmottaa erilaisten tekijöiden yhteisvaikutusta ja arvioida omien toimiensa seurauksia. Tämän takia yritykset joutuvat tekemään päätöksiä entistä lyhyemmässä ajassa, pienemmillä resursseilla.

Menestymisen ytimessä on yrityksen kyky oppia ja aktiivisesti tunnistaa piileviä asiakastarpeita ja visioimaan tulevaisuutta sekä uudistaa toimintaansa tämän mukaisesti. (Koivisto ym. 2019, s.28)

4.1 Asiakastietokanta/ Teknologia

Teknologian huikea kehitys tarjoaa mahdollisuudet asiakaskokemuksen parantamiseen ennenäkemättömällä tavalla. Sen tarjoamien mahdollisuuksien suurin haaste on tällä hetkellä organisaatiossa, jossa ei ostata ottaa lopulta kaikkea hyötyä irti. Henkilöstön puutteellinen aikavaranto ja osaamistaso ovat usein syynä, ettei teknologiaa kuitenkaan käytetä. Pelkkä käyttöönotto on liian puutteellinen tapa jalkauttaa uusi toimintatapa organisaatioon. Huolellinen jalkautus ja työ ja toimintatapojen muutos koko organisaatiossa varmistaa, että uusi työkalu muuttuu tuottavaksi toiminnaksi. Jos tässä ei onnistuta asiakaskokemukseen investoitu teknologia ei tuota tarvittavaa parannusta. (Ahvenoinen, ym. 2017, s.124–126)

Kun työntekijällä, joka on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa on käytössään tietokanta, jolla voi palvella asiakasta persoonan toiveiden mukaan voi vuorovaikutustilanne sujua erittäin mallikkaasti. Pienet kirjaukset asiakaskortistoon kuten millä tavalla asiakas haluaa nauttia kahvinsa tai merkata tuotteet joista asiakas osti ja piti voivat nostaa palvelun tason asiakkaan silmissä aivan uudelle tasolle. Pitää kuitenkin muistaa olla tarkkana mitä asiakaskortistoon saa asiakkaasta kirjata ja mitä ei. EU:n GDPR laki rajoittaa ja velvoittaa tietojen kerääjää hyvin tarkasti. Asiakkaalla on aina vapaus päästä lukemaan tai pyytää poistamaan häntä koskevat tiedot. (Grönroos, 2009, s.61)

Suhdemarkkinointia tekevän yrityksen tulisi pyrkiä palvelemaan asiakkaitaan yksilöllisesti. Nykyaikaisen tekniikan avulla voidaan tehostaa markkinointi- ja palvelutoimintoja. Aina ei ole kuitenkaan järkevää lähestyä jokaista asiakasta yksilöllisellä viestillä, mutta segmentoimalla asiakaskanta ryhmiin se tehostaa markkinointia ja palveluntarjontaa. (Grönroos, 2009, s.206)

Erialaisten digitaalisten työkalujen avulla voidaan parantaa salonkikokemusta. Edistyksellinen kosmetiikkabrändi L'oréal on muun muassa kehittänyt lisätyn todellisuuden sovelluksen,

jonka avulla asiakas voi kokeilla erilaisia hiusvärejä virtuaalisesti sekä virtuaalisen tapaamisalustan verkkotapaamisille. (Loreal, 2018)

4.2 Sisäinen markkinointi

Kautta aikojen yritykset ovat panostaneet henkilökuntaansa. Henkilökunta, joka kokee, että yritys kouluttaa ja panostaa heihin, sitoutuu työhönsä ja asiakkaisiin. Työntekijöitä tulisi käsitellä sisäisinä asiakkaina. Avoin viestintä sitouttaa henkilöstöä ja parantaa luottamusta johtoon ja yritykseen. Vastineena työpanoksestaan työntekijät saavat mahdollisuuden kehittää taitojaan, rohkaisevassa työympäristössä, tietoa, tukea ja tietysti hyvän palkan. Henkilöstö on jokaisen yrityksen tärkein resurssi. Jos henkilökunta ei itse usko yrityksen markkinointilupauksiin, he eivät ole halukkaita edistämään vuorovaikutteista markkinointia. (Grönroos, 2009, s.446–447 ks. myös. Lamminen ym., 2022, s.136)

Muuttuvassa maailmassa yritysten niukimmaksi resurssiksi osoittautuu osaavat ihmiset. Kun tekniikka automatisoituu ja asiakaskontaktit vähenevät tulee silloin tällöin toteutuneet asiakaskontaktit kokea hyväksi. Siinä sitoutuneella ja osaavalla asiakaspalvelijalla on ratkaisun avaimet suhteen ylläpitoon ja jatkumiseen. (Grönroos, 2009, s.447)

Oman henkilöstön tulee tutustua ja arvioida kaikki mitä asiakkaille tarjotaan, muuten he eivät ole kykeneväisiä sitoutumaan työhönsä. (Grönroos, 2009, s.444–45) Asiakastyössä oleville henkilöille kertyy myös niin kutsuttua hiljaista tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja mieltymyksistä, kuinka heitä tulisi palvella. Tällaista tietoa ei dokumentoida eikä se ole kaikkien asiakaspalvelijoiden tiedossa. Hiljaista tietoa tulisi hyödyntää ja levittää yrityksen toiminnassa, jos se koetaan sitä edesauttavaksi. Parhaimmillaan se voi muuttaa koko yrityksen toimintatapaa ja tulla osaksi yrityskulttuuria. Työntekijöille tulisi tarjota mahdollisuus tavata säännöllisesti ja keskustella vapaasti. Osallistujien välille pitäisi kehittyä keskinäinen luottamus, jolloin keskustelu on avointa. Tällöin hiljainen tieto muuttuu eksplisiittiseksi tiedoksi, jota yrityksen avainhenkilöt voivat edelleen analysoida tarvittaessa kehittää yrityksen toiminnassa. (Grönroos, 2009, s.464–465)

Sisäinen markkinointi on kytköksissä työpaikan henkisen hyvinvoinnin edistämiseen. Kun ihminen kokee saavansa valtuuksia, vapautta ajatella, analysoida, tehdä päätöksiä ja toimia, useimmat ihmiset ovat motivoituneempia työn suorittajia. Jotta he kokevat olonsa turvalliseksi saamiensa valtuuksien kanssa he tarvitsevat tietoa ja taitoja. Mikä tahansa yritys on juuri niin hyvä kuin siinä toimivat ihmiset. Työntekijät vaistoavat sen pitääkö johto heitä merkityksellisinä. Kun heidän annetaan osallistua yrityksen toimintojen kehittämiseen, he kokevat olevansa mukana muokkaamassa heille tärkeitä asioita ja sitoutuvat strategiaan paremmin. On kuitenkin tärkeää muistaa, että lopputuloksena on tarkoitus kehittää asiakaspalvelun ulkoista laatua (Grönroos, 2009, s.471–472; ks. myös. Lamminen ym., 2022, s.136)

Kouluttamalla monipuolisesti henkilökuntaa auttaa se heitä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti organisaation toiminnot, parantaa työsuoritusten laatua ja opettaa viestintä ja palvelutaitoja. (Grönroos, 2009, s.492)

Koska työntekijöiden väliset suhteet, asenne ja työsuoritukset näkyvät asiakkaille, asiakaspalvelua tarjoavassa yrityksessä tarvitaan vahva kulttuuri asiakaskeskeiseen hyvään palveluun. Jos työntekijät kokevat ilmapiirin suotuisaksi heidän eduksensa, asiakkaatkin usein kokevat palvelun laadun paremmaksi. (Grönroos, 2009, s.481)

Palvelukeskeisyys eli organisaation sisäinen asenne ja arvot parantaa sisäistä ilmapiiriä ja saa asiakkaat kokemaan laadun hyväksi. Asiakkaistaan kiinnostuneet palveluhenkiset työntekijät ovat kohteliaampia, joustavampia ja pyrkivät tekemään asiakkaan eteen kaikkensa. Tämä edistää luultavasti myös hyvän teknisen laadun toteutumista. Asiakkaan kokema laatu näkyy yrityksen kannattavuudessa. (Grönroos, 2009, s.482–483)

4.3 Palvelukuvaukset

Pikaruokaravintoloissa ja pankkimaailmassa jo pitkään käytössä olleet palvelukuvaukset helpottavat henkilöstön koulutusta, tehosta työtä ja parantaa laatua. Palvelukuvaus on palvelun yksi keskeisimpiä dokumentteja, joilla kuvataan työvaiheet vaihe vaiheelta ja niistä laaditaan yksilölliset toimintaohjeet. Tavoitteena on hinnoittelun määrittely ja asiakkaan

odotuksen mukainen tasainen laatutaso. Palvelukuvaus toimii ohjeellisena viitteenä henkilökunnalle ja sen tulee pystyä joustamaan tilanteen ja asiakaspalvelijan persoonan mukaan. (Lecklin, 2006, s.102)

Palvelut ovat abstrakteja ja sen vuoksi niiden konkreettinen kuvaaminen on erityisen tärkeää, jotta koko henkilöstöllä on yhtenäinen käsitys yrityksen palvelun prosesseista. Palvelukuvauksia apuna käyttäen voidaan seurata ja kehittää palvelua yrityksessä.

5 Tutkimuksen toteutus

Tieteellinen tutkimus on ongelmakohtiin vastausten löytämistä, jolla selvitetään tutkittavan kohteen lainalaisuuksia tai toimintaperiaatteita. Tutkimuksen alalajeja ovat muun muassa teoreettinen kirjoituspöytä tutkimus ja empiirinen tutkimus. Teoreettinen tutkimus ei tuo uutta tietoa vaan se perustuu aiempien tutkimusten kautta hahmottamaan selityksiä ja käsitteitä (Koppa, 2015). Empiirisessä eli havainnollisessa tutkimuksessa voidaan testata toteutuuko jokin teoriassa todettu oletus. Empiirisenä tutkimusongelmana voi myös olla jokin havaittu ilmiö, käyttäytymistapa tai ratkaisun löytäminen havaittuun ongelmaan (Heikkilä. 2014. s.12).

Kysely soveltuu kehittämistyössä käytettäväksi, kun tutkittava aihealue tunnetaan jo mutta halutaan selvittää esimerkiksi paikkansapitävyyttä tai lähtötilannetta. Kyselyssä kysytään yleensä samoja asioita isolta ennalta määritetyltä massalta paperisella tai sähköisellä lomakkeella. Aluksi on hyvin tarkkaan suunniteltava mitä tietoa halutaan kerätä. Kysymysten tulee olla täysin yksiselitteisiä, toisensa poissulkevia ja helposti vastattavia. Kysely tulee perustua jo olemassa olevaan tietoon ja kyselyn analysointi tulee suunnitella huolellisesti ennen kyselyn toteuttamista. (Ojasalo ym. 2009, s.41) Kysely tulee suorittaa sellaisilla henkilöillä, jotka tuntevat aihealueen jo ennestään. Onnistunut kysely tulee muotoilla siten että vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. Kyselyn ulkoasuun tulee kiinnittää myös huomiota, jotta lomake miellyttää vastaajien silmää ja esitystapa on selkeä. Vastaajan ei pidä joutua tilanteeseen, jossa hän joutuu arvailemaan mitä kysymykseen tulisi vastata. (Vilkka, 2007, s.63, 66)

Tämän empiirisen opinnäytetyön tutkimuskysely suoritettiin kevään 2023 aikana sähköpostikyselynä kampaamoiden omistajayrittäjille. Tutkimuksessa käytettiin pääosin määrällistä tutkimusmenetelmää sillä tutkimuksessa haluttiin selvittää useita määrällisiä asioita mm. kuinka moni kampaamo käyttää laatukäsikirjaa. Tutkimuksesta pyrittiin tekemään kiireisille yrittäjille mahdollisimman selkeä ja nopea vastata.

Kvantitatiivisella, eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tutkimusmenetelmää, jonka avulla selvitetään lukumääriin tai prosentteihin liittyviä tuloksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen onnistumisen edellytys on riittävän suuri otanta, jotta tutkimus on luotettava. Jos otanta jää liian suppeaksi tutkimustuloksia voidaan nimittää vain suuntaa antaviksi.

Tutkimuksessa esiintyi pääosin toisensa poissulkevia strukturoituja kysymyksiä, sillä kyselyn tavoitteena oli selvittää yrittäjien kokemusta yrityksensä tämänhetkisestä laadusta ja sen kehittämistarpeista. Lomakkeessa oli myös muutama kvalitatiivinen eli laadullinen, avoin kysymys, jolla saatiin kartoitettua haastateltavien kokemia tarpeita laatukäsikirjalle.

Aineistoa kerätiin standardoiduilla kyselyillä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot. Tuloksia voidaan havainnollistaa erilaisilla taulukoilla ja kuvioilla, joiden avulla tuloksista voidaan havainnoida tilastollisen päättelyn keinoin (Heikkilä, 2014, s.15). Kvalitatiivisilla menetelmillä pyritään selvittämään ja ymmärtämään tutkittavaa kohdetta ja selittämään sen käyttäytymiseen ja päätöksiin johtaneita syitä. (Heikkilä, 2014, s.15) Nämä kaksi tutkimusmenetelmää eivät poissulje toisiaan vaan usein tukevat toisiaan. (Hirsijärvi, 1997, s.133)

Haastattelun aineistonkeruumenetelmänä käytettiin Google Forms verkkokyselyä. Lomake toteutettiin pääosin nominaali- ja intervalli luokittelua apuna käyttäen. Nominaali eli laatuasteikolla tarkoitetaan mittausastapaa, joilla havainnot luokitellaan keskenään tasavertaisiin luokkiin. Luokkia ei laiteta järjestykseen mitattavan ominaisuuden suhteen. Laatuasteikollisia muuttujia ovat esimerkiksi: mies/nainen. Välimatka, eli intervalliasteikolla tarkoitetaan asteikkoa, joka kertoo havaintopisteiden järjestyksen ja niiden välisen etäisyyden kuten esimerkiksi lämpömittari. (Tilastokeskus, n.d.)

Strukturoiduilla eli suljetuilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joissa on valmiina vastausvaihtoehdot. Suljetut kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia, kun kyselyssä halutaan rajata vaihtoehdot, nopeuttaa vastaamista ja vastausten käsittely halutaan olevan yksinkertaista. (Heikkilä, 2014, s.49)

Strukturoidut kyselyn tulokset ovat usein numeroihin perustuvia ja niitä on helppo tulkita tilastollisesti. Niiden heikkoutena on, että vastaajien suhtautumista tutkimukseen ei pystytä arvioimaan. Myöskään vastausvaihtoehdot eivät välttämättä täsmää vastaajan omiin mielipiteisiin. Vastaaja voi käsittää myös kysymyksen eri tavalla, kun kysymyksen laatija on sen ajatellut. (Heikkilä, 2014, s.49)

Verkkokysely on yksi kyselytutkimuksen tiedonkeruumenetelmä. Kysely on usein standardoitu eli kaikille vastaajille esitetään samat kysymykset samalla tavalla muotoiltuna. Verkkokyselyn vastausprosentti on yleensä suurempi, jos kysely on kohdistettu aiheesta kiinnostuneille vastaajille. Jos aihe ei kosketa vastaajaa kyselyn vastausprosentti saattaa jäädä hyvinkin alhaiseksi. (Hirsijärvi ym., 2014, ss. 196–199) Verkkokyselyn etuna on, että kysely on helppo ja kustannustehokas tapa jakaa ja vastaukset on nopea kerätä. Kyselyä suunnitellessa on hyvä miettiä miten kysely tulisi jakaa vastaajajoukolle, eikä julkisesti muillekin ihmisille. (Heikkilä, 2014, s.17)

Aineiston keräämistapana käytettiin kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmää, jossa tutkija pyrkii esittämään tulokset numeroin. Näitä lukuja hyödyntäen tutkija ilmaisee ymmärrettävästi tulokset sanallisesti hyödyntäen saatuja tilastoja ja taulukkoja. Sanallisesti tutkija pyrkii selvittämään lukijalle tutkimuksen erot ja yhtäläisyydet, ja mitä ne merkitsevät kyseisessä tutkimuksessa. (Vilka 2007 s.14)

Kyselylomake (liite 2) suunniteltiin vastaamaan teoreettisen osuuden tietoja. Ennen varsinaista postitusta kysely testattiin kolmella henkilöllä epäselvyyksien ja väärinymmärrysten poistamiseksi. Kyselyn alussa oli taustatietokysymyksiä, joilla selvitettiin missä päin Suomea yritys sijaitsi, kuinka paljon toiminimiyrittäjiä liikkeessä toimii ja kauanko yritys on ollut toiminnassa. Seuraavana vastaaja pääsi vastaamaan yrityksensä laadunseurantaan liittyviin kysymyksiin ja arvioimaan kuinka vahva kulttuuri

laadunseurannassa organisaatiossa on. Lopuksi vielä selvitettiin olisiko vastaajilla kiinnostusta kampaamoille suunnatulle verkkopohjaiselle laatukäsikirjalle ja millaisia asioita laatukäsikirjan tulisi sisältää. Kysely sisälsi yhteensä 16 kysymystä. Suurimmassa osassa kyselyä oli käytetty mitta-asteikkona sanallista asteikkoa, jolloin vastaaja kertoo kuinka samaa mieltä tai eri mieltä vastaaja on väittämän kanssa. Sanallinen asteikko on arvoasteikko, jossa mielipidettä tai arvoa mitataan adjektiivien avulla. Sana asteikon molemmissa päissä on vastakohtia kuvaava adjektiivi kuten lyhyt- pitkä ja niiden välissä arvoja (adjektiiveja), jotka kuvaavat välejä. Vastaaja valitsee kuinka kaukana tai lähellä ääripäästä hänen mielipiteensä on. Sanallinen asteikko voi olla myös väittämä asteikko, jossa vastaaja kertoo kuinka samaa tai täysin eri mieltä hän on väittämän kanssa. Tärkeintä on, että asteikko on tasavälinen ja selkeä vastaajalle. Jos asteikko on heikosti suunniteltu, tutkijan on vaikea tulkita mitä eri vastaajat ovat tarkoittaneet, muuten tulosten tulkinta menee arvailuksi, joka vaikuttaa tutkimuksen reliabiliteettiin eli luotettavuuteen. Tutkimuksessa käytettiin 1–4 vaihtoehtoa, joka pakottaa päättämään onko hän samaa vai eri mieltä. Niille vastaajille, jotka eivät tiedä vastausta annettiin kyselyssä vaihtoehto ”en tiedä”. (Wicon Oy, 2017)

5.1 Tutkimuksen onnistuminen ja analysointi

Onnistunut tutkimus vastaa tutkimuskysymyksiin, se on puolueeton ja rehellinen. Tutkimuksen kokonaisluotettavuuden tekevät tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti yhdessä. Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys, tarkoittaa että tutkimuksella mitataan juuri sitä asiaa mitä oli tarkoitus mitata. Tutkimuskysymysten huolellinen suunnittelu, joiden avulla saadaan vastaus tutkimusongelmaan ja oikein valitut tiedonkeruumenetelmät auttavat keräämään luotettavaa tutkimustietoa. Myös haastateltavien huolellinen määrittely ja korkea vastausprosentti edesauttavat validin tutkimuksen saamista. Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta. Kun tutkimus voidaan toistaa, vaikka mittauskerta tai mittaja vaihtuisi olisivat tutkimuksen tulokset samanlaiset, on tutkimus reliaabeli. (Heikkilä, 2014, s.27–28)

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusaineiston analysointiin kuulu kolme vaihetta. Ne ovat lomakkeiden tarkastus, aineiston muuttaminen numeraaliseen muotoon tarkastelua varten

ja tallennetun aineiston tarkastus. Aineiston tarkastuksessa eräs tärkeä asia on analysoida tutkimuksen kato eli kuinka paljon tietoja on jäänyt uupumaan tutkimuksesta esimerkiksi sen takia että haastateltava ei ole jaksanut tehdä kyselyä loppuun asti. Tutkimuksessa esiintynyt kato tulee aina arvioida katoanalyysillä, jossa tutkija pohtii: ketkä eivät vastanneet, onko kato ollut systemaattista, onko otos kadosta huolimatta kokonaan edustava vai osittain, tuleeko tuloksia painottaa jossain ryhmissä. Tutkimusaineiston katoa voi ennaltaehkäisemällä suunnittelemalla tutkimusasetelman, lomakkeen ja kohderyhmän huolellisesti. (Vilka 2007 s.107)

Opinnäytetyön tutkimus suunniteltiin huolellisesti etukäteen mahdollisimman yksiselitteisesti kapeaa asteikkoa hyödyntäen. Verkkokysely Google Forms soveltui parhaiten tiedonkeruumenetelmäksi, sillä kampaamoalan yrittäjiä pyrittiin tavoittamaan ympäri Suomea. Kyselyjä lähetettiin 25 kappaletta.

5.2 Kyselyn eettisyys ja suostumukset

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä tavoitteena on tehdä työ rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti ja seurausten on oltava käytäntöä hyödyttäviä. Tutkimuksen ja kehittämisen kohteena olevien ihmisten tulee olla tietoisia mitä tutkija on tekemässä, mitkä ovat työn tavoitteet ja mikä on heidän roolinsa hankkeessa. Totuudenmukaisia vastauksia haastateltavilta saadaan etenkin silloin kun vastaajia ei yksilöidä ja heidän anonyymiutensa taataan. Tästä tulee myös kertoa tutkittaville. (Ojasalo, 2009. ss. 48–49)

Keskeisimpiä asioita tutkimisessa on välttää toisen tutkimuksen plagiointi, toisten tutkijoiden tai toimijoiden vähättely, omien tutkimusten plagiointi, tulosten kritiikitön yleistäminen, puutteellinen tai harhaanjohtava raportointi tai ulkopuolisen rahoituksen väärinkäyttö. (Ojasalo, 2009. ss. 48–49)

Opinnäytetyön kysely suoritettiin sähköpostitutkimuksena. Suostumus osallistua tutkimukseen pyydettiin tutkittavilta ennen aineistonkeruun aloittamista samaisessa kaavakkeessa mihin kysely oli laadittu. Kysely ei sisältänyt osa-alueita, joiden takia opinnäytetyöhön olisi ollut tarve pyytää eettistä ennakoarviointia tai tutkimuslupaa. Kysely

osoitettiin yritysten omistajille. Kerätty tieto pidettiin luottamuksellisena ja se säilytettiin nimettömänä tutkijan Word dokumentissa, joka säilytetään opinnäytetyön tekijän tietokoneella ja varmuuskopio tekijän ulkoisella varmuuskovalevyllä.

6 Tutkimuksen tulokset

Kvantitatiivisia eli määrällisiä tuloksia esitetään taulukoin, tunnusluvuin, kuvioin ja tekstimuodossa. Tulosten esittäminen tulee aina olla tutkijasta riippumaton. Taulukko soveltuu parhaiten kuvaamaan, kun numerotietoa on paljon. Kuvioilla voidaan kuvata yleiskuvaa jakaumasta ja tunnusluvuilla voidaan esittää yhtä lukua koskeva keskiarvo tai hajonta informaatio. Taulukoiden, tunnuslukujen ja kuvioiden tärkein tehtävä on havainnollistaa ja lisätä tekstin ymmärtämistä. Kaikkea ei kannata kuitenkaan taulukoida vaan keskittää taulukot keskeisimpiin asioihin ja loput tulokset esittää sanallisesti. (Vilkka 2007 s.135)

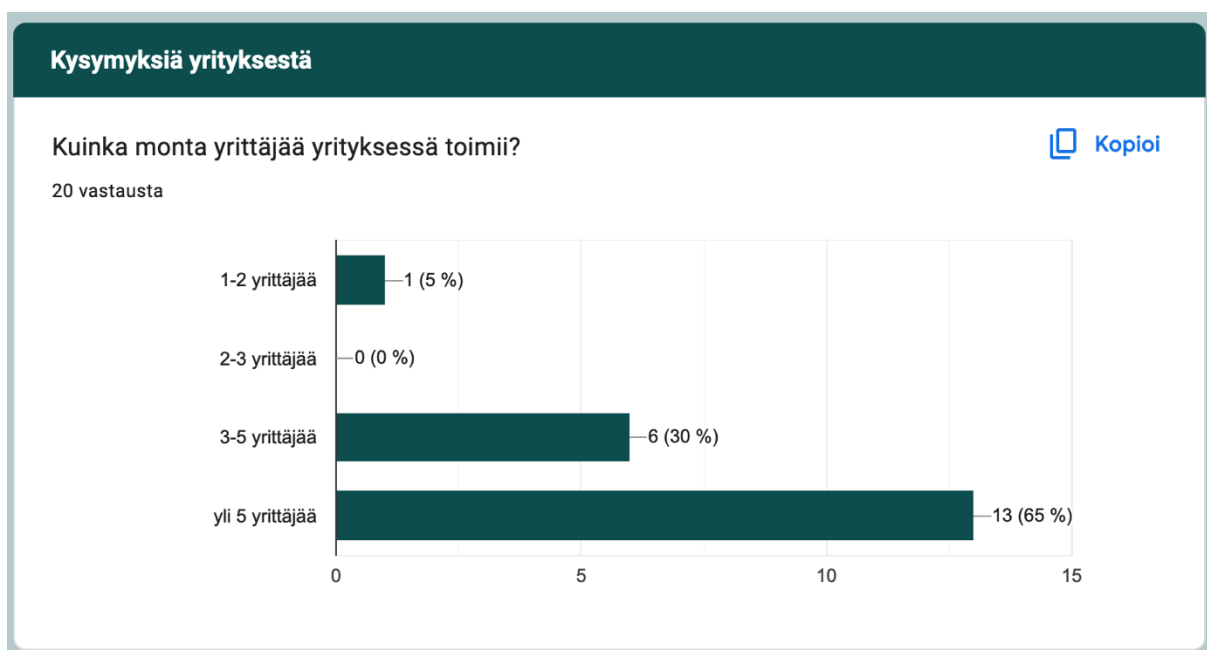
25 kyselyä lähetettiin yrittäjille sähköpostilla saatekirjeen kanssa. Opinnäytetyön tutkimuskyselyyn vastasi kahden viikon aikana yhteensä 20 emoyrittäjää, eli 80 % kyselyn saaneista, mikä on suhteellisen hyvä määrä

Tutkimukseen otetut yritykset valittiin pääasiassa Suomen Intercoiffure Mondialista, maailmanlaajuisesta parturikampaamoiden ritarikunnasta, jossa jäsenenä vain on vain maiden laadukkaimmat kampaajat ja kampaamot. Tutkija tunsu näiden haastateltavien yritysten laatutason ja liikkeiden sijainnin jo ennestään hyvin. Jotta tutkimukseen saatiin lisää maantieteellistä hajautusta, selvitettiin Googlen avulla suurimpien kaupunkien, jotka eivät olleet vielä mukana (Jyväskylä, Vaasa, Turku, Oulu, Kuopio, Rovaniemi) parhaiten ”luonnollista” suosiota Googlessa saavuttaneet kampaamot. Tutkimukseen valikoitui sellaiset kampaamot, joiden verkkosivut olivat modernit, yritys vaikutti aikaansa seuraavalta, hintataso oli korkea alueen muuhun tasoon nähden, joissa toimi yli 3 kampaajaa sekä yritysten liikevaihto Kauppalehden mukaan on ollut yli 100 000 € viimeisen 10 vuoden

aikana. Tutkimuksesta suljettiin pois kauppakeskus ja tavaratalokampaamot, sillä näissä kampaamoissa toimitaan usein palkkasuhteessa. (Intercoiffure Mondial, n.d.)

Suurin osa vastauksista saatiin ensimmäisten päivien aikana. Kysely oli avoinna kaksi viikkoa. 5 yrittäjää oli omatoimisesti yhteydessä tutkijaan viestillä vastattuaan kyselyyn.

Ensimmäiset kolme kysymystä olivat identifioivia taustakysymyksiä, joilla selvitettiin vastaajilta missä päin Suomea yritys toimii, kuinka kauan yritys on ollut toiminnassa ja kuinka monta yrittäjää yrityksessä toimii.



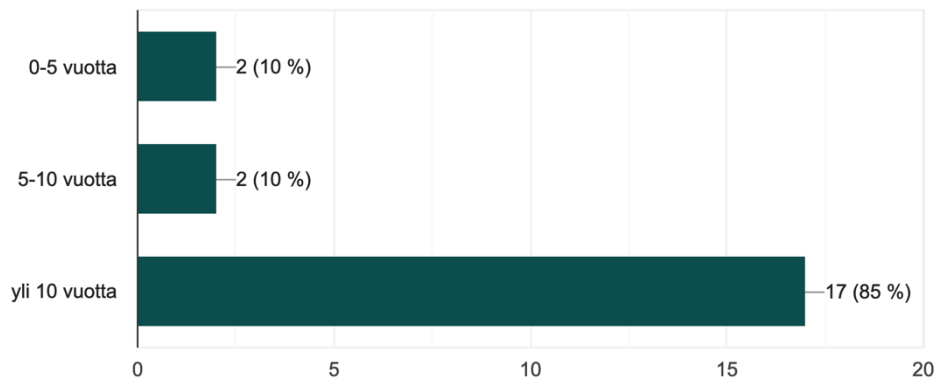
kuvio 1: Yrittäjien määrä yrityksessä

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin kuinka monta yrittäjää yrityksessä toimii (kuvio 1). Vastausvaihtoehtoina oli 1–2 yrittäjää, 2–3 yrittäjää, 3–5 yrittäjää, yli 5 yrittäjää. Kysymyksen vastaajista 65 %:lla toimi yli 5 yrittäjää alaisuudessaan, 30 %:lla 3–5 yrittäjää, 1 vastaajista toimi 1–2 yrittäjää alaisuudessaan. Kukaan vastanneista ei työllistänyt 2–3 yrittäjää.

Enemmistö kyselyyn vastaajista (65 %) toimi yrityksen omistajana liikkeessä, jossa toimii yli 5 yrittäjää. Tästä voidaan päätellä, että kampaamot, joissa toimii useampi kampaaja, menestyvät ja tuottaa paremmin ja vuosien kuluessa kampaamot saattavat kasvattaa henkilöstömääräänsä lisää.

Kuinka kauan yritys on toiminut?

20 vastausta



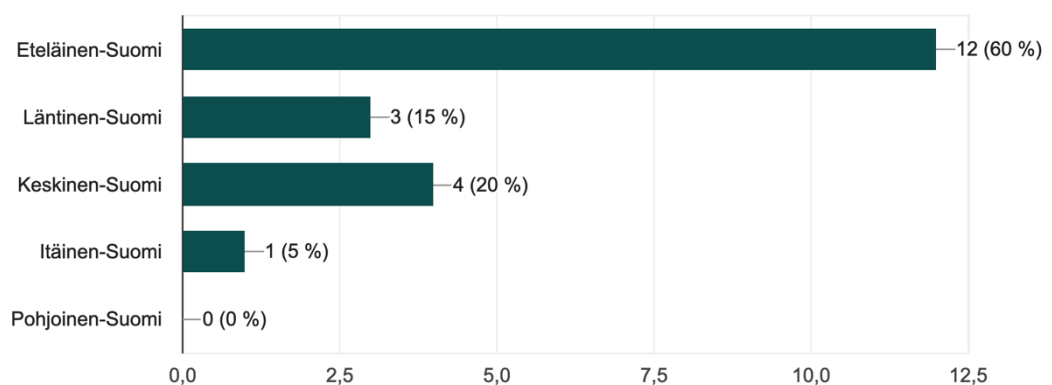
Kuvio 2: Yrityksen ikä

Toisessa kysymyksessä selvitettiin, kuinka kauan yritys on toiminut (kuvio 2).

Vastausvaihtoehtoina oli 0–5 vuotta, 5–10 vuotta ja yli 10 vuotta. Vastaajista enemmistö (85 %) kertoi yrityksen toimineen yli 10 vuotta, Vain 10 % eli kaksi vastaajista oli pitänyt yritystään 5–10 vuotta samoin 2 vastanneista 0–5 vuotta. Näiden kahden edellisen kysymyksen avulla voidaan tehdä päätelmä, että menestyneet yritykset ovat usein olleet olemassa jo pitkään ja henkilökunnan määrä on suuri. Tämä näkyy positiivisena tuloksena yrityksen liikevaihdossa.

Missä päin Suomea yritys sijaitsee?

20 vastausta

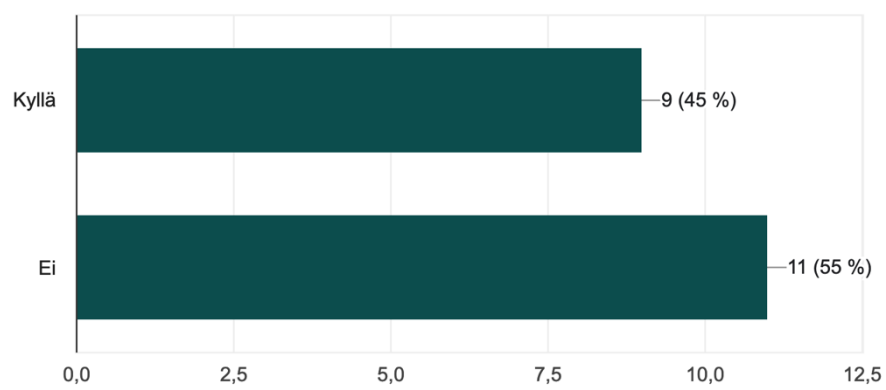


Kuvio 3 sijainti

Kolmantena selvitettiin missä päin Suomea yritys toimii (kuvio 3). Aktiivisimmin kyselyyn vastasi Etelä-Suomi. 60 % vastanneista kertoi yrityksen sijaitsevan Eteläisessä Suomessa, 15 % Läntisessä- Suomessa, 20 %% keskisessä-Suomessa, 5 %% Itäisessä-Suomessa. Yhtään vastausta ei saatu pohjoises-Suomesta toimivilta kampaamoilta. Kyselyn asettelu jätti vastuun vastaajalle, missä hän koki yrityksensä sijaitsevan. Tulokseen saattaa myös vaikuttaa, että Pohjois-Suomen valitut kampaamot olivat tutkijalle täysin vieraita ja haastateltavia lähestyttiin tutkimuskyselyllä vain sähköisesti saatekirjeen avulla.

Onko yrityksessäsi käytössä jokin laadunseurantajärjestelmä?

20 vastausta

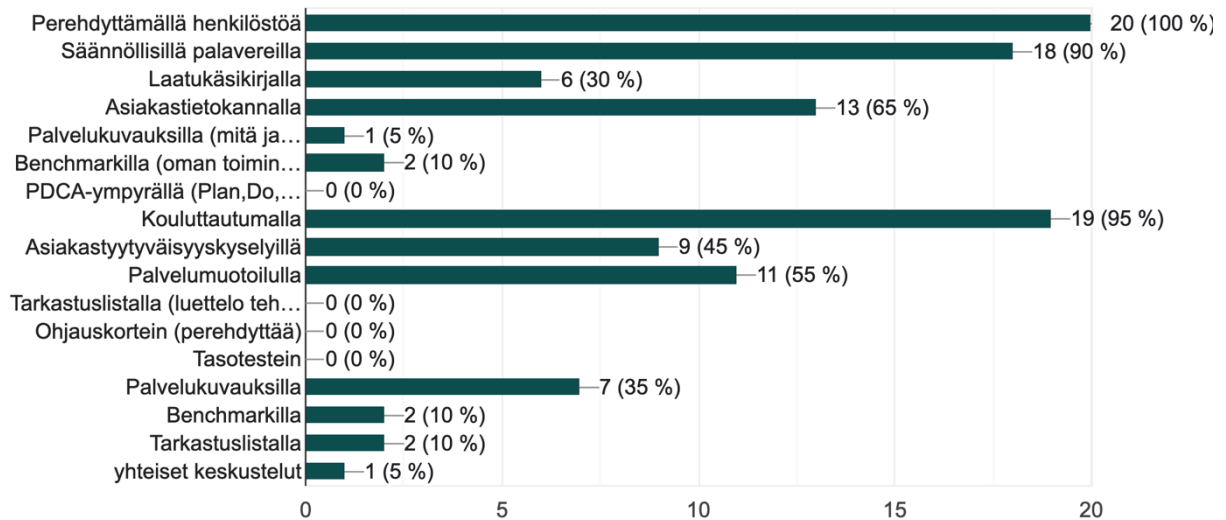


Kuvio 4 Laadunseuranta yrityksessä

Taustakysymysten jälkeen siirryttiin selvittämään laadunseurannan nykytilaa kampaamoissa. Kyselytutkimuksen toimeksiantajaa kiinnosti saada tietää, (kuvio 4) kuinka monessa laatutietoisessa yrittäjäpohjaisessa kampaamossa on jo käytössä tällä hetkellä jokin laadunseurantajärjestelmä. Vastanneita lähes puolet 45 % kertoi olevan käytössä jokin laadunseurantajärjestelmä. Vastaavasti 55 % kertoi, ettei yrityksessä ole käytössä mitään laadunseurantajärjestelmää. Vastauksesta näemme, että opinnäytetyötutkimuksen pohjaksi havainnoinut tilanne laatutietoisten toiminimipohjaisten parturikampaamoiden laadunseurannasta on todellakin puutteellista lähes puolessa vastanneissa kampaamoissa.

Millä menetelmillä laatua yrityksessäsi ylläpidetään? Voit valita useamman vaihtoehdon.

20 vastausta



Kuvio 5 Miten laatua ylläpidetään

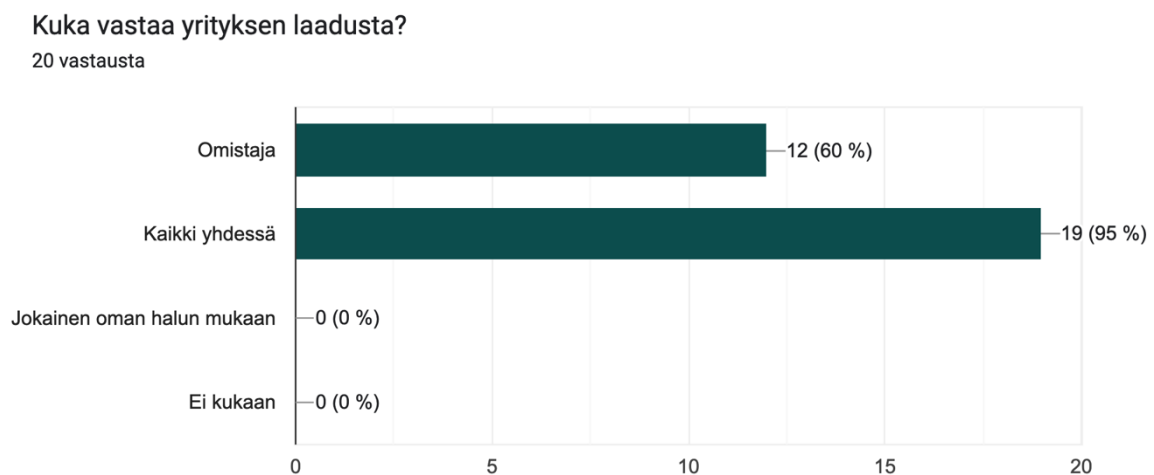
Viides kysymys oli monivalintakysymys (kuvio5), jossa vastaaja sai valita useamman vaihtoehdon. Kysymyksellä haluttiin kartoittaa, millaisilla menetelmillä laatua ylläpidetään yrityksessä. Vastausvaihtoehtoina oli: henkilöstön perehdytys, säännölliset palaverit, laatuksikirja, asiakastietokanta, palvelukuvaukset, Benchmark, PDCA ympyrä, kouluttautuminen, asiakastyytyväisyyskysely, palvelumuotoilu, tarkastuslista, tasotestit ja yhteiset keskustelut. Vaihtoehtona oli myös muu, johon vastaaja sai vastata vapaasti.

Kyselyyn vastanneista kaikki kertoivat ylläpitävänsä yrityksessä laatua perehdyttämällä henkilöstöä (100 %). Merkittäviä vastausprosentteja olivat myös kouluttautumalla (95 %) ja säännöllisiä palavereita pitämällä yrityksessä (90 %).

Yli puolet vastanneista käyttivät tämän lisäksi asiakastietokantaa ja palvelumuotoilua laadun ylläpitoon yrityksessä.

Ainoastaan kuudella kahdestakymmenestä vastanneesta (30 %) oli käytössä yrityksessä laatuksikirja.

Palvelukuvaukset, Benchmarkkaus, tarkastuslistat, asiakastyytyväisyyskyselyt saivat alle puolet vastanneiden äänistä, joka tarkoittaa, että näitä laadunseurannan menetelmiä käytettiin vain satunnaisissa liikkeissä. Kyselystä löytyi sellaisiakin vaihtoehtoja kuten ongelman ratkaisu ja kehittämismalli PDCA (Plan, Do, Check, Act), tarkastuslista, ohjaukortit ja tasotestit mutta vastaajista kukaan ei käyttänyt näitä liiketoiminnassaan. Vastaukset osoittavat laadunseurannan ylläpidon kampaamotoiminnassa olevan lähes poikkeuksetta suullisesti kulkevaa.

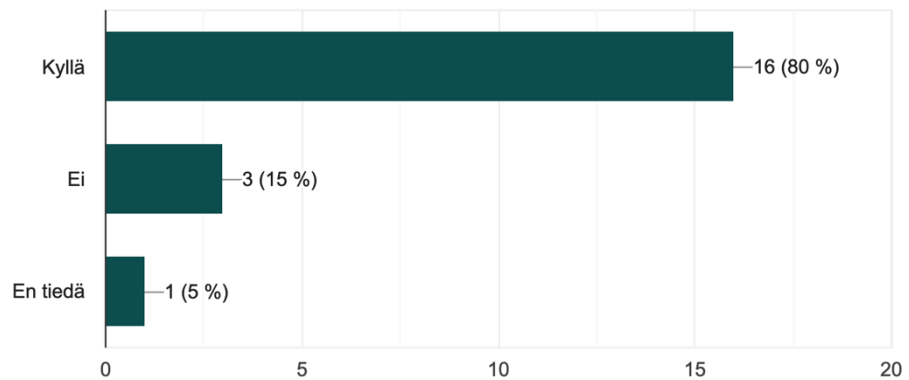


Kuvio 6 Kuka vastaa yrityksen laadusta

Kyselyn kuudennessa kysymyksessä (kuvio 6) selvitettiin kuka yrityksessä vastaa yrityksen laadusta. 20 vastaajasta 60 % eli 12 henkeä oli valinnut kohdan omistaja vastaavaa laadusta, mutta lähes kaikki (95 %) vastanneista olivat vastanneet, että kaikki yhdessä vastaavat yrityksen laadusta. Tuloksista näemme, että useampi vastaajista oli valinnut molemmat vaihtoehdot. Tästä voimme päätellä, että yritykset ovat ottaneet Surakankin toteamat opit käytäntöön; ottamalla henkilöstö mukaan päätöksentekoon, jotta yrityksen toimintaa voidaan edistää ja opitaan yhdessä. (Surakka, 2006, s.1)

Onkon yrityksen strategiassa määritelty yrityksen laadun taso?

20 vastausta

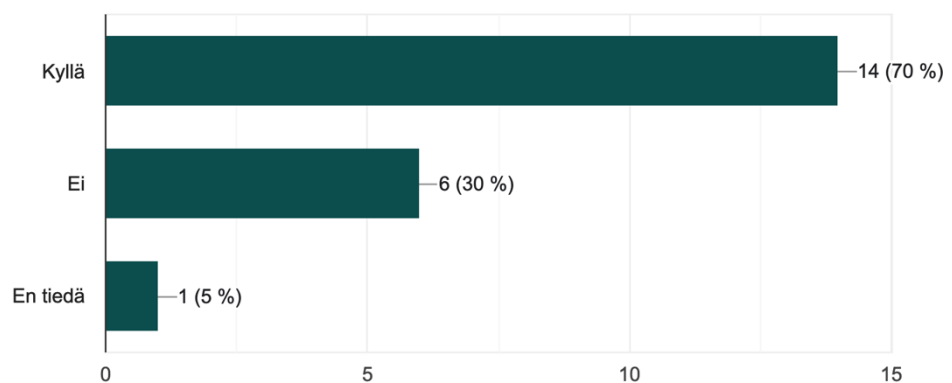


Kuvio 7 Laadun tason määrittely

Seitsemäs kysymys halusi selvittää (kuvio 7), onko yrityksen strategiassa määritelty yrityksen laadun taso. Suurin osa kysymykseen vastanneista 80 % kertoivat laatutason olevan määritelty strategiasuunnitelmassa, jolla tavoiteltu laatutaso päämäärä pyritään saavuttamaan. 3 vastaaja (15 %) kertoi, ettei laatua ole yrityksessä määritelty ja 1 (5 % vastanneista) ei tiennyt kysymykseen vastausta. Kuvio osoittaa, että suurimmilta osin yrityksen laatutasoa on mietitty jo yrityksen strategiassa eli suunnitelmassa, jolla tavoiteltu päämäärä tullaan saavuttamaan.

Seurataanko laatutavoitteiden saavuttamista työntekijätasolle asti?

20 vastausta

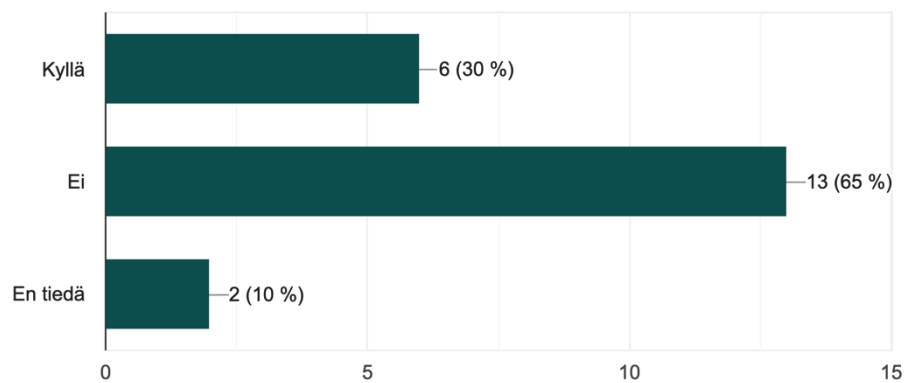


Kuvio 8 laatutavoitteet

Seuraavat neljä kysymystä käsittelivät koko henkilökunnan laadunseurantaa. Kahdeksannella kysymyksellä (kuvio 8) haluttiin selvittää, kuinka pitkälle laadutavoitteiden seuranta on yrityksessä todella viety. Reilusti yli puolet 14 vastaajaa (70 %) kertoi, että määritellyjä laadutavoitteita myös seurataan työsuorituksissa eli työntekijöiden tekemänä. 6 vastaajaa (30 %) kertoi, ettei laadunseurantaa tapahdu ja 1 vastanneista (5 %) ei tiennyt vastausta kysymykseen. Tämä osoittaa, että laadun merkitys laadukkaiden parturikampaamoiden asiakaspalvelutyössä on sisäistetty ja sitä halutaan ja ymmärretään vaalia. Palvelun kokonaisuuden kaikki osavaiheet otetaan huomioon laadunseurannassa ei vain lopputulos, joka kävelee ovesta. (Grönroos, 2009, s.55–56)

Koetko, että yrityksessäsi on ongelma tasalaatuisen laadun aikaansaamisessa?

20 vastausta

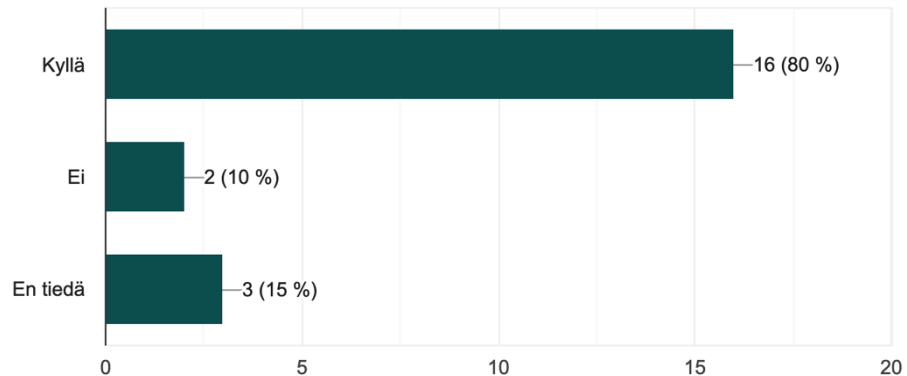


Kuvio 9 kysymys laadun tasaisuudesta

Seuraavalla yhdeksännellä kysymyksellä haluttiin selvittää kokeeko yrittäjä ongelmaksi tasalaatuisen laadun aikaansaamisen yrityksessä. 20 vastanneesta 6 (30 %) vastasi kyllä. Reilusti yli puolet 13 (65 %) kertoi, ettei laadun tasaisuudessa ole haasteita. 2 (10,5 %) vastanneista ei tiennyt vastausta tähän kysymykseen. Kuvasta käy ilmi, vaikka yli puolet kokivat, ettei tasaisessa laadussa ole ongelmaa, lähes kolmasosa yrittäjistä taistelee tämän haasteen kanssa. Laadun tasalaatuisuus nousee nimenomaan yrityksissä, jonka alaisuudessa toimii omalla yrityksellä olevia kampaajia, joille markkinoidaan omaa yrittäjyyttä palkkatyön sijaan ”yrittäjyyden vapautena”.

Koetko, että henkilöstö ymmärtää mitä hyötyä yhtenäisestä laadukkaasta toiminnasta on yritykselle, asiakkaille ja sitä kautta heille itselleen?

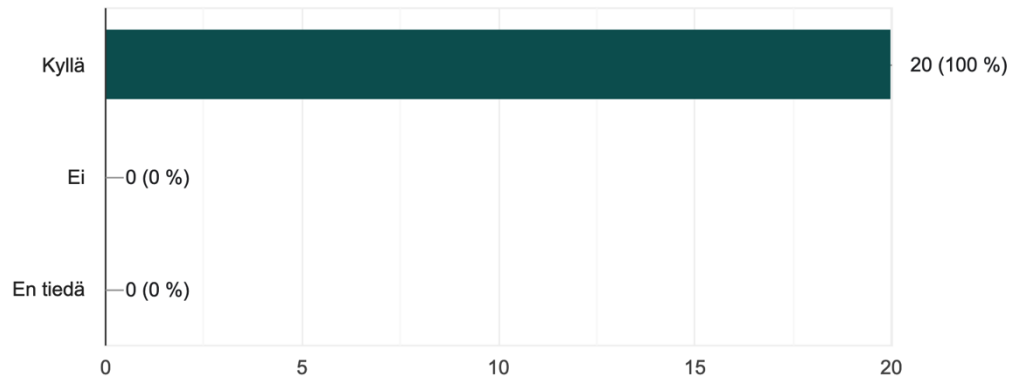
20 vastausta



Kuvio 10 Laadun hyödyt

Kymmenennessä kysymyksessä (kuvi 10) haluttiin selvittää, miten kyselyyn vastaaja emoyrittäjä kokee, että ymmärtääkö toiminimellä toimiva henkilöstö mitä hyötyä yhtenäisestä laadukkaasta toiminnasta on yritykselle ja asiakkaille ja sitä kautta myös heille itselleen. Tästä asiasta tuntui olevan vastaajilla lähes yksimielinen mielipide, sillä vastaajista 80 % vastasivat kyllä, eli he kokevat henkilöstön ymmärtävän laadukkaan palvelun merkityksen yritykselle, asiakkaille ja sitä kautta heille itselleen. Vain 2 (10 %) vastanneista vastasi, ettei henkilöstö riittävästi ymmärrä ja kolme vastanneista (15 %) eivät osanneet sanoa, miten henkilöstö käsittää laadukkaan työn hyödyt heille itselleen.

Koetko, että yrityksessä on vahva kulttuuri hyvään laadukkaaseen asiakaspalveluun tällä hetkellä?
20 vastausta

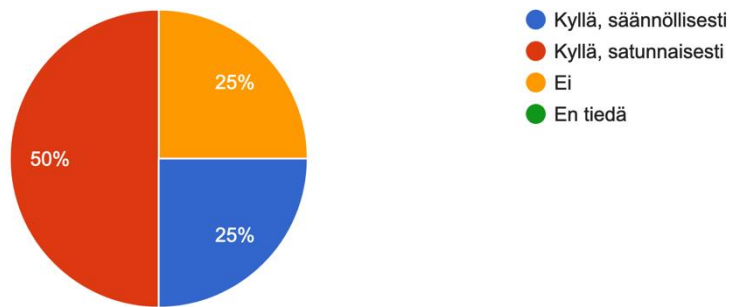


Kuvio 11 laadukkaan tekemisen kulttuuri

Yhdennessätoista kysymyksessä (kuvio 11) haastateltavilta haluttiin selvittää kokevatko he, että koko organisaatiossa on laadukkaan tekemisen kulttuuri. Tämän kuvion suhteen vastaajat olivat täysin yksimielisiä 20 vastanneesta kaikki (100 %) kokivat, että laadun merkitys tunnutaan tiedostavan hyvin. Vastausvaihtoehdot ei ja en tiedä saivat 0 % vastauksia. Kulttuurin määritelmänä voidaan pitää kaikkia opittuja piirteitä, joita arvostetaan. Kulttuuria ovat mm. ajattelun ja tuntemisen tavat, kehonkieli, toimintatavat, tavat tervehtiä ja perinteet. Omistajien keskuudessa näytti tutkimuksen mukaan olevan täysi usko ja ymmärrys koko organisaation tarjoamaan laadun kulttuuriin. Tulokset olisivat todennäköisesti toisenlaisia, mikäli sama kysymys osoitettaisiin kampaamoissa toimiville sopimus- tai vuokratuoliryrittäjille. (Peda. n.d.)

Selvitätkö asiakaspalvelun laatua asiakaskyselyillä suullisesti tai kirjallisesti?

20 vastausta

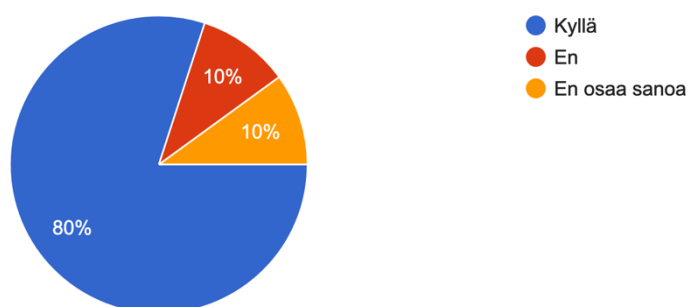


Kuvio 12 asiakaskyselyt laadunseurannassa.

Seuraavaksi kysyttiin selvittääkö yritys asiakaspalvelun laatua asiakaskyselyillä suullisesti tai kirjallisesti (kuviot 11 ja 12). Vaihtoehdot luokiteltiin: kyllä säännöllisesti, kyllä, satunnaisesti, Ei, En tiedä. Puolet vastaajista kertoi satunnaisesti selvittävänsä asiakaspalvelun laatua. Neljäsosa selvitti säännöllisesti sekä neljäsosa vastanneista ei selvitä asiakaskyselyiden avulla yrityksen laatua lainkaan. Vastausvaihtoehto en tiedä, ei saanut yhtään ääntä.

Jos netistä löytyisi kampaamoille suunnattu muokattavissa oleva laatukäsikirjapohja, olisitko kiinnostunut sen käyttöönotosta?

20 vastausta



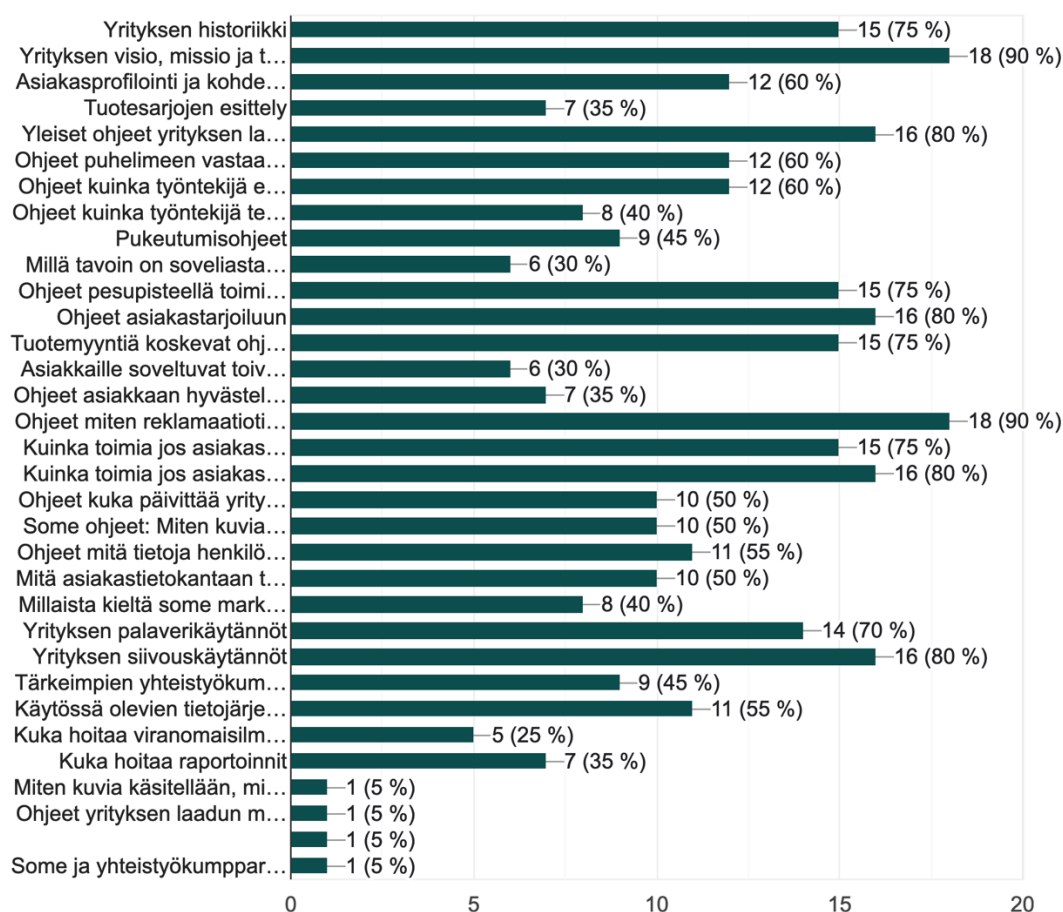
Kuvio 13 kiinnostus nettipohjaiseen laatukäsikirjaan.

Kyselyn kolme viimeistä kysymystä käsittelivät emoyrittäjien kiinnostusta mahdolliseen verkosta löytyvään parturikampaajille suunnattuun laatukäsikirjapohjaan, jota jokainen yrittäjä voisi muokata oman tarpeensa mukaan.

Kolmannellatoista kysymyksellä (kuvio 13) haluttiin selvittää, jos laatukäsikirja toteutettaisiin, olisiko vastaajilla kiinnostusta kampaamoille suunnattuun muokattavissa olevaan laatukäsikirjaan. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että valtaosaosa (80 %) kertoi olevansa kiinnostunut käsikirjasta. Vain kaksi (10 %) vastanneista vastasivat "en". Vastausvaihtoehtoon en tiedä vastasi myös 2 (10 %) vastanneista. Avoimeen kohtaan "muu", eräs vastanneista oli kommentoinut, että nämä ovat yrityksen sisäisiä asioita, eikä haluaisi kopioida "mitään valmista pohjaa mistään".

Mitä kysymyksiä laatukäsikirja tulisi mielestäsi sisältää? Valitse kaikki mieleiset

20 vastausta



Kuvio 14 Laatukäsikirjaan kirjattavat asiat

Seuraava kysymys oli laaja (kuvio 14) ja antoi kyselyyn vastanneiden valita kaikki heidän mieleiset vaihtoehdonsa valintaruudukosta. Tämän kysymyksen tarkoitus oli tuoda esiin kaikki mitä laatukäsikirjan tulisi kampaamon omistajan mielestä sisältää. Valmiita vaihtoehtoja kyselyssä oli 29 jonka lisäksi avoin kysymys: ”muu”, johon vastaaja sai lisätä omia ehdotuksia mitä käsikirjassa tulisi olla. Kysymykseen vastasi kaikki 20 vastannutta.

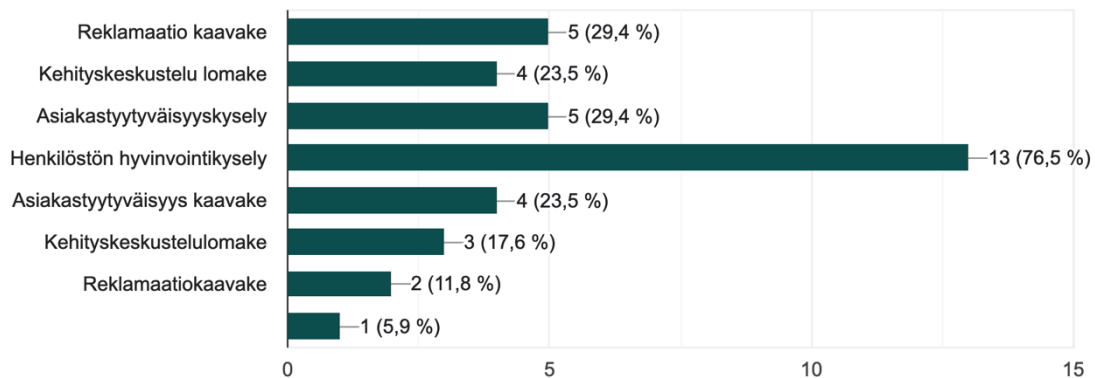
Yli kolme neljäsosaa (75 %) vastanneista olivat sitä mieltä, että laatukäsikirjan tulisi sisältää: Yrityksenhistoriikki, visio, missio ja toimintapolitiikka, yleisesti ohjeistettuna asiakasviestintä yrityksessä, ohjeet kuinka asiakastarjoilu tulee tehdä, ohjeet miten reklamaatiotilanteessa tulee toimia ja yrityksen siivouskäytännöt. Tästä voidaan päätellä, että näiden asioiden selkeyttäminen koko henkilöstölle on yrittäjien mielestä hyvin tärkeä ja aiheuttaa arjessa haasteita.

Alle kolme neljäsosaa mutta yli puolet ääniä vastaajien keskuudessa (50–75 %) sai asiakasprofilointi ja kohderyhmien esittely, ohjeet puhelimeen vastaamiseen, esittäytymiseen kohdatessa, sosiaalisen median käyttäytymis- ja päivitysohjeet, asiakastietokannan kirjaamisohjeet sekä käytössä olevien tietojärjestelmien esittely. Tutkimuksesta voidaan todeta näiden olevan merkityksellisiä asioita laatukäsikirjassa suurimmalle osalle vastaajista.

Kohtaan muu oli kirjattu joitain vastausvaihtoehtoisia jo esiintyneitä vaihtoehtoja. Tämän lisäksi avoimeen kohtaan oli kirjoitettu, että sosiaalisen median ohjeistus sekä yhteistyökumppanien esittely voisivat olla erilliset ohjeet, sillä ne vaihtuvat tiheämmin.

Tulisiko laatukäsikirjan sisältää lomakkeita?

17 vastausta



Kuvio 15 lomakkeet

Kyselyn viimeinen valintakysymys tiedusteli haastateltavilta, tulisiko heidän mielestään laatukäsikirjan sisältää jotain lomakkeita. Tähän kysymykseen tutkija teki kesken kyselyn kirjoitusasuun korjauksia. Reklamaatiokaavake korjattiin reklamaatio kaavakkeeksi ja tulokset kirjautuivat tämän takia kahteen eri kohtaan. Vastaus sai yhteenlaskettuna seitsemän myönteistä vastausta. Kehityskeskustelulomake korjattiin kehityskeskustelu lomakkeeksi ja sai yhteensä 7 myönteistä vastausta. Asiakastyytyväisyys kaavake on korjattu asiakastyytyväisyyskyselyksi, joka sai 9 ääntä ja henkilöstön hyvinvointikysely sai 13 myönteistä vastausta. Vaikka tutkija on virheellisesti mennyt muuttamaan vastausvaihtoehtoja kesken kyselyn, vaihtoehdot eivät ole muuttuneet olennaisella tavalla ja kyselyä voidaan pitää validina.

Lähes puolet vastanneista on vastanneet lomakkeita käsittelevään kysymykseen valitsemalla jonkin vaihtoehdon ja tämän perusteella laatukäsikirjaan kannattaa lisätä tutkimuksessa ehdotetut lomakkeet.

Mitä muuta laatukäsikirjan tulisi mielestäsi sisältää?

6 vastausta

Inspiraatiota ja rohkaisua huolehtia tärkeimmästä työkalustaan; itsestään

aika kattavasti oli eri vaihtoehtoja esitelty yllä, tosiasia on että kampaamon arjen pyörittäminen vie niin paljon aikaa että laatuasioihin ei tule kiinnitettyä tarpeeksi huomiota. niin kauan kuin asiat sujuvat niin homa toimii mutta jos tulee haasteita ja ongelmia niin pakka hajoaa helpommin. Tärkeää on että kaikki mmärtäisivät että yhteisesti sovitut asiat ovat kaikkien etu.

Koen että nämä ovat yrityksen sisäisiä asioita. En haluaisi kopioida mitään valmista pohjaa mistään.

Tavoitteet, palvelumyymintavoite ja tuotemyymintavoite

Kehityskeskustelu ja 1:1- pohjalomakkeet

Kaikki ylläolevat vaihtoehdot olivat hyviä ja tärkeitä. Mieltisin kuitenkin kuinka laaja laatukäsikirjasta tulee ja kuinka henkilökunta jaksaa/ on motivoitunut paneutumaan yrityksen laajaan strategiaan. Hyvä ja tärkeä kysely! Kiitos!

Kuva 16 Avoin kysymys

Kyselyn viimeinen kysymys oli vastaajille avoin, johon oli mahdollisuus kirjoittaa mitä laatukäsikirjan tulisi sisältää. Vastauksista voidaan päätellä, että vastaajat kokivat kyselyn vaihtoehdot melko kattaviksi. Avoimessa kysymyksessä oli jopa mielipide, tuleeko laatukäsikirjasta liian suuri, jos kaikki yllä olevat vaihtoehdot sisällytetään käsikirjaan.

7 Tutkimuksen johtopäätökset ja pohdinta

Huomisen voittaja kirjassa sanotaan, että toimiva laatujärjestelmä on niin radikaali voimatekijä, että se saattaa kääntää vanhat asetelmat pääläelleen. Laatua työstäessä täytyy edetä siten, että se kirvoittaa myönteistä ajattelua ja saa aikaan ihmisissä henkistä kasvua. (Raatikainen s.72) Olen tutkimusteni kautta tehnyt samankaltaisia päätelmiä.

Tässä tutkimuksessa ei ollut tarkoitus tuottaa uutta teoriaa vaan tutkia miten palvelun laatua seurataan tällä hetkellä yrittäjöpohjaisissa parturikampaamoissa ja tutustua kirjallisuuden kautta erilaisiin yrityksen sisäisiin laadunseurantajärjestelmiin. Aiheen rajaaminen ei tuottanut haasteita, mutta tieteellisiä vertaisarvioituja tutkimuksia parturikampaamoiden

laadunseurannasta oli saatavilla heikosti, joten aihetta vertailtiin osin myös muiden palvelualojen laadunseurantaan tehtyihin tieteellisiin tutkimuksiin.

Tutkimukseen vastanneista emoyrittäjistä 55 % kertoi, ettei yrityksessä ole käytössä mitään laadunseurantajärjestelmää sekä tutkimuksen tuloksista ilmeni, että merkittävä määrä (30 %) yrityksen emoyrittäjistä kokee laadun tasaisuuden asiakaspalvelussa yrittäjien välillä haasteeksi. Laadun toteutumista ei seurata ja suurimmilta osin laatua yritetään hallita suullisten menetelmien kuten yhteisten palaverin kautta. Tutkimustulokset osoittavat, että omistajat itse kokevat työympäristön tukevan laadukasta palvelua, mutta osa vastaajista kokee, ettei sovittu laatutaso kuitenkaan ulotu työn suorittajatasolle asti.

Laadun tasaisuuden haasteena saattaa olla luovan alan räiskyvät työntekijäpersoonat, joita ei ole perehdytetty tai koulutettu riittävästi yrityksen laadun määritelmiin. Kiireen ja työvoimapulan asettamat haasteet ajavat emoyrittäjät herkästi tilanteeseen, jossa ei kehdeta tai ehditä puuttua riittävästi yksilön toimintatapoihin. Tämä voi johtua myös johtajakoulutuksen puutteesta, jolloin emoyrittäjällä ei ole riittävästi taitoa puuttua tilanteeseen oikealla ammattimaisella tavalla. Konfliktien ja työntekijäkadon pelossa, emoyrittäjä antaa huonomman tai eritasoisen laadun mennä läpi sormien.

Tutkimustulokset osoittivat kiinnostusta verkkoselainpohjaiselle laatukäsikirjalle kampaamo alalla. Hyvä laatukäsikirja on selkeä, lyhyt ja ytimekäs. Sen sisällön tulee tukea mahdollisimman hyvin juuri oman yrityksen tarpeita. Sen tulee kirkastaa laadun tarkoitusta ja tavoitteita, auttaa ymmärtämään yrityksen toimintaa. Laadun seurantajärjestelmät ja laatukäsikirja toimii käytännön apuvälineenä perehdyttämisessä sekä työn suorituksessa. (Lecklin, 2006, s.33)

Tutkimuksen myötä varmistui olettaus, että verkkoselainpohjaiselle kampaamoille suunnatulle, muokattavissa olevalle laatukäsikirjalle olisi kysyntää alalla. Helposti nähtävillä oleva kirjallinen tuotos, yrityksen laadun tärkeimmistä määreistä toisi tukea suullisesti sovittuihin standardeihin. Laatukäsikirjaa ei kuitenkaan lähdetty tekemään tämän opinnäytetyön osaksi sen laajuuden ja aikataulun tiukkuuden takia. Aiheesta on aloitettu

keskustelu Suomen Hiusyrittäjien hallituksen jäsenen kanssa ja heillä olisi mahdollisesti kiinnostusta tällaisen käsikirjan levittämistä ja ylläpitotahoksi.

Kyselylomakkeen rakentaminen ja sopivien kysymysten valinta ja muotoilu oli haastavaa. Kun lomake on lähetetty ei paluuta enää ole. Kyselylomake sai positiivista palautetta koeryhmältä selkeydestä ja nopeasta vastattavuudesta. Pelkästään jo lomakkeen täyttäminen pisti haastateltavat miettimään syitä oman yrityksen laadunseurannan puutteisiin. Useampi haastateltava lähestyi tutkijaa tutkimuksen aikana puhelimitse. Kyselylomake rakennettiin teoriaosuudessa esiintyvien asioiden pohjalta sekä omasta kokemuksesta emoyrittäjänä kampaamomaailmassa. Ymmärrys laadunseuraantaan liittyviin asioihin ja puutteisiin syventyi teoreettisen osuuden kirjoittamisen myötä.

Tutkimusaineistossa syntyi katoa vähäisesti. Kaikki kyselyyn vastanneet vastasivat kaikkiin strukturoituihin kysymyksiin. Kysymyksissä esiintyi satunnaisia tyhjiä vastauksia kohdissa ”muu”. Tämä saattaa johtua virhepäinalluksista. Yksittäisinä vastauksina ne eivät muuta tuloksia oleellisesti.

Koko tutkimus ja opinnäytetyöprosessin aikana tutkijan oma osaaminen karttui liittyen laatuun, tutkimuksen tekemiseen ja tiedon analysointiin. Haasteeksi opinnäytetyötä tehdessä muodostui aikatauluttaminen. Yrittäjän pitkien työpäivien, remontin, perhe-elämän, oman ja puolison opintojen ja oman pitkäaikaissairauden hoito samanaikaisesti tuotti kevään aikana satunnaista päänvaivaa.

Tulevaisuudessa aiheesta voisi tehdä jatkotutkimusta, miten laadunseurannan ja laatukäsikirjan käyttöönotto on vaikuttanut kampaamoiden laadunhallintaan.

Opinnäytetyöprojektiin varatun ajan puitteissa seuranta ei ollut mahdollista sillä se olisi vaatinut laatukäsikirjan käyttöönottoa yrityksissä sekä seuranta-aikaa.

Lähteet

Aalto-yliopisto. (n.d.). *Jatkuvan kehittämisen periaate*. <https://www.aalto.fi/fi/aalto-kasikirja/jatkuvan-kehittamisen-periaate-pdca>

Ahvenoinen, P., Gylling, J., Leino, S. (2017). *Viiden tähden asiakaskokemus*. Helsingin seudun kauppakamari.

Design Lab. (2022). What is Service Design? <https://designlab.com/blog/what-is-service-design/>

Edvardsson, B., Meiren, T., Schäfer, A., Witell, L. (2013). Having a strategy for new service development: does it really matter?. *Journal of Service Management*, 24(1): 25-44
<http://dx.doi.org/1108/09564231311304170>

Elbella. (2016). Vinkit benchmarkingiin.
<https://oppariapu.wordpress.com/2016/02/17/vinkit-benchmarkingiin/>

Grönroos, C. (2009). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Talentum.

Heikkilä, T. (2014). *Tilastollinen tutkimus*. Edita.

Hirsijärvi, S. (1997). *Tutki ja kirjoita*. Kirjayhtymä.

Intercoiffure Mondial. (n.d.). The World leading hairdressers. <https://www.intercoiffure-mondial.org/>

Itewiki. (n.d.). Mikä on laatuprosessi? <https://www.itewiki.fi/opas/mika-on-laatuprosessi/>

Järvelin, K., Kvist, H-H., Kähäri, P., Räikkönen, J. (1992). *Palveluyrityksen laadun kehittäminen*. Gummerruksen kirjapaino Oy.

Kasiri, L. A., Guan Cheng, K. T., Sambasivan, M., & Sidin, S. M. (2017). *Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and*

loyalty. Journal of retailing and consumer services.

<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.11.007>

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun Bisneskirja*. Alma

Koppa. (23.4.2015). Teoreettinen tutkimus.

<https://koppa.iyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/teoreettinen-tutkimus>

Kuivalainen, U. Moisio, J., Tuominen, K. (2005). *Matkalla huipulle ISO 9001 ja 9004-standardiparin avulla: 101 hyvää kysymystä ja esimerkkiparia*. Benchmarking.

Kynnysmaa, J. (2014). *Laatukustannukset ja niiden hallinta*. [Pro Gradu-tutkielma-Turun kauppakorkeakoulu].

<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/102370/414316.pdf;jsessionid=7A482E78CD9B8028396B165A78F3AD16?sequence=2>

Laatukäsikirja. (n.d.). *Laatukäsikirja ei välttämätön, dokumentit silti oltava*.

<https://www.laatukasikirja.fi/>

Lamminen, S., Vanhala, M., Kianto, A. (2022). Mielenterveyshankkeiden implementoinnin edistäminen työpaikalla- sisäisen markkinoinnin näkökulma. Hallinnon tutkimus.

Lindroos, E. (2022). *Laatukäsikirjan sisältö ja laatiminen-näin onnistut*. Arter.

<https://www.arter.fi/laatukasikirjan-sisalto-ja-laatiminen-nain-onnistut/>

Lecklin, O. (2006). *Laatu Yrityksen menestystekijänä*. Talentum.

Loreal. (2018). *Annual Report 2018. What makes Salon so Unique*. Haettu 3.3.2023

osoitteesta: <https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2018/professional-products-3-4/unique-hair-salon-3-4-2/>

Nova Insurance. (2016). *How to provide Your Salon's Customers With Excellent Customer*

Service. <https://www-nova--insurance-com.translate.google.com/translate?hl=fi&tr pt=service/? x tr sl=en& x tr tl=fi& x tr hl=fi& x tr pt=sc>

Magnini, V. (2015). *Surprise! The Secret to Customer Loyalty in the Service Sector*. Business Expert Press. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.hamk.fi/lib/hamk-ebooks/reader.action?docID=1812333>

Ojasalo, K. Moilanen, T., Ritalahti, J. (2009). *Kehittämistyön menetelmät*. WSOYpro.

Peda. (n.d.). *Mitä on kulttuuri?* <https://peda.net/kol/foorumi/m/mkk/t2kk/mita-on-kulttuuri>

Raatikainen, R. (1994). *Huomisen Voittaja*. Suomen laatu yhdistys Ry.

Rissanen, T. (2006). *Hyvän Palvelun kehittäminen*. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Sekki, A. & Niemi, M. (2016). *Menesty Yrittäjänä*. Talentum pro.

Suomi.fi. (2021). *Laadunhallintajärjestelmä*.

<https://www.suomi.fi/yritykselle/liiketoiminnan-kehittaminen/laadunhallinta/opas/tuotteen-laatu/laadunhallintajarjestelma>

Surakka, T. (2006). *Työyhteisön palaverit: Yhdessä tavoitteisiin*. Edita.

Tilaskokeskus. (n.d.). *Käsitteet*. Haettu 10.3.2023 osoitteesta:

<https://www.stat.fi/meta/kas/intervalliastei.html> ja osoitteesta

<https://www.stat.fi/meta/kas/nominaaliasteik.html>

Vilka, H. (2007). *Tutki- ja mittaa- Määrällisen tutkimuksen perusteet*. Tammi

Wicon Oy. (2017). *Asteikon käyttö markkinatutkimuksissa*.

<https://www.wicon.fi/Asteikon+kaytto+markkinatutkimuksissa>

Young, I. (22.12.2022). *Service Design Show: How listening is the secret to better services*

[audiopodcast] Episode #165. Spotify. <https://www.youtube.com/watch?v=eVvYVaq7eVg>

Liite 1: Opinnäytetyön aineistonhallintasuunnitelma_ Halme

1. Tutkimusaineiston tallennus ja säilytys

Opinnäytetyöhön kerätty kyselyaineisto kerätään nimettömänä Google Forms ohjelmalla ja säilytetään nimettömänä Word dokumentissa, joka säilytetään opinnäytetyön tekijän tietokoneella ja varmuuskopio tekijän ulkoisella varmuuskovallevyllä. Työ ei sisällä luottamuksellista tai arkaluonteista aineistoa.

Opinnäytetyön valmistuttua aineisto säilytetään jatkokäyttöä varten vähintään 1. vuosi opinnäytetyön hyväksymispäivästä USB tikulla, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa. Tämän jälkeen tuhoaminen on suunniteltu tehtäväksi tuhoamalla tikku.

2. Henkilötietojen ja arkaluonteisten tietojen käsittely

Valmiissa opinnäytetyössä ei julkaista mitään tutkimukseen tai opinnäytetyöhön liittyviä henkilötietoja. Tutkimusaineisto ei sisällä mitään salassa pidettävää tietoa.

3. Opinnäytetyöaineiston omistajuus

Opinnäytetyön aineiston ja tulokset omistaa tutkimuksen tekijä Annika Halme.

4. Opinnäytetyöaineiston jatkokäyttö työn valmistumisen jälkeen

Tutkimusaineistoa ei jatko käytetä. Opinnäytetyön tekijä säilyttää aineiston USB muistitikulla tietoturvallisesti vuoden ajan opinnäytetyön hyväksymispäivästä, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa ja hävittää tämän jälkeen aineiston tietoturvallisesti.

Vaihtoehto 2) Jos tutkimusaineistoa jatkokäytetään:

- Tutkittavia on informoitu mahdollisesta jatkokäytöstä tutkimuksen saatekirjeessä.

Kyselylomake

Kysely

Hyvä kollega!

Tämä kysely on tehty Hämeen ammattikorkeakoulun opinnäytetyöni osaksi, jossa tutkin laatutietoisten parturikampaamoiden laadunseurantajärjestelmiä sellaisissa salongeissa missä henkilöstö on toiminimi- tai sopimusyrittäjiä. Sekä selvitetään mahdollista kiinnostusta parturi-kampaamoille suunnatulle verkkopohjaiselle laatukäsikirjalle, jota yrittäjä voisi muokata omien tarpeiden mukaan.

Kysely osoitetaan parturi-kampaamoiden emoyrittäjille.



Kyselyn vastaamiseen kuluu aikaa alle 5 minuuttia.

Tutkimuksen tuloksia käytetään nimettöminä opinnäytetyöni hyväksi sekä saatetaan tulevaisuudessa käyttää kehitettäessä verkkopohjaista laatukäsikirjaa. Vastaamalla kyselyyn hyväksyt saatekirjeen ehdot.

Arvostan aikaasi, ISO kiitos sinulle, että mahdollistat opinnäytetyöni ja kehität alaamme!

Ystävällisin terveisin: Annika Halme

annika.raikkonen@gmail.com [Vaihda tilää](#)

 Ei jaettu 

[Seuraava](#) [Tyhjennä lomake](#)

Kuinka monta yrittäjää yrityksessä toimii?

1-2 yrittäjää

2-3 yrittäjää

3-5 yrittäjää

yli 5 yrittäjää

Kuinka kauan yritys on toiminut?

0-5 vuotta

5-10 vuotta

yli 10 vuotta

Missä päin Suomea yritys sijaitsee?

Eteläinen-Suomi

Läntinen-Suomi

Keskinen-Suomi

Itäinen-Suomi

Pohjoinen-Suomi

Onko yrityksessäsi käytössä jokin laadunseurantajärjestelmä?

- Kyllä
- Ei

Millä menetelmillä laatua yrityksessäsi ylläpidetään? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Perehdyttämällä henkilöstöä
- Säännöllisillä palavereilla
- Laatukäsikirjalla
- Asiakastietokannalla
- Palvelukuvauksilla (mitä ja miten palveluprosessissa tulee tehdä)
- Benchmarkilla (oman toiminnan vertaaminen toisen toimintaan)
- PDCA-ympyrällä (Plan,Do, Check, Act)
- Kouluttautumalla
- Asiakastytyväisyyskyselyillä
- Palvelumuotoilulla
- Tarkastuslistalla (luettelo tehtävistä yksityiskohdista)
- Ohjauksortein (perehdyttää)
- Tasotestein

Muu: _____

Kuka vastaa yrityksen laadusta?

- Omistaja
- Kaikki yhdessä
- Jokainen oman halun mukaan
- Ei kukaan

Onkon yrityksen strategiassa määritelty yrityksen laadun taso?

- Kyllä
- Ei
- En tiedä

Seurataanko laatutavoitteiden saavuttamista työntekijätasolle asti?

- Kyllä
- Ei
- En tiedä

Koetko, että yrityksessäsi on ongelma tasalaatuisen laadun aikaansaamisessa?

- Kyllä
 Ei
 En tiedä

Koetko, että henkilöstö ymmärtää mitä hyötyä yhtenäisestä laadukkaasta toiminnasta on yritykselle, asiakkaille ja sitä kautta heille itselleen?

- Kyllä
 Ei
 En tiedä

Koetko, että yrityksessä on vahva kulttuuri hyvään laadukkaaseen asiakaspalveluun tällä hetkellä?

- Kyllä
 Ei
 En tiedä

- En tiedä

Selvitättekö asiakaspalvelun laatua asiakaskyselyillä suullisesti tai kirjallisesti?

- Kyllä, säännöllisesti
 Kyllä, satunnaisesti
 Ei
 En tiedä

Jos netistä löytyisi kampaamoille suunnattu muokattavissa oleva laatukäsikirjapohja, olisitko kiinnostunut sen käyttöönotosta?

- Kyllä
 En
 En osaa sanoa
 Muu: _____

Takaisin

Seuraava

Tyhjennä lomake

Kysymyksiä laatukäsikirjasta

Mitä kysymyksiä laatukäsikirja tulisi mielestäsi sisältää? Valitse kaikki mieleiset

- Yrityksen historiikki
- Yrityksen visio, missio ja toimintapolitiikka
- Asiakasprofilointi ja kohderyhmät
- Tuotesarjojen esittely
- Yleiset ohjeet yrityksen laadun mukaiseen asiakasviestintään
- Ohjeet puhelimeen vastaamiseen/ ajanvaraukseen
- Ohjeet kuinka työntekijä esittelee itsensä/tervehtii ensimmäisellä tapaamiskerralla
- Ohjeet kuinka työntekijä tervehtii jo aikaisemmin tavattua asiakasta
- Pukeutumisohteet
- Millä tavoin on soveliaista korostaa omaa persoonallista tyyliään
- Ohjeet pesupisteellä toimimiseen
- Ohjeet asiakastarjoiluun
- Tuotemyyntiä koskevat ohjeet
- Asiakkaille soveltuvat toivotukset ja keuhut
- Ohjeet asiakkaan hyvästelyyn
- Ohjeet miten reklamaatiotilanteessa tulee toimia

- Ohjeet asiakkaan hyvästelyyn
- Ohjeet miten reklamaatiotilanteessa tulee toimia
- Kuinka toimia jos asiakas haluaa reklamoida tuotteesta
- Kuinka toimia jos asiakas haluaa reklamoida palvelusta
- Ohjeet kuka päivittää yrityksen sosiaalista mediaa ja kuinka usein
- Some ohjeet: Miten kuvia käsitellään, mitä fontteja, tyylilajeja tai musiikkia käytetään
- Ohjeet mitä tietoja henkilöstö saa jakaa omilla kanavissaan yrityksestä
- Mitä asiakastietokantaan tulee kirjata
- Millaista kieltä some markkinoinnissa tulee käyttää
- Yrityksen palaverikäytännöt
- Yrityksen siivouskäytännöt
- Tärkeimpien yhteistyökumppanien esittely
- Käytössä olevien tietojärjestelmien esittely
- Kuka hoitaa viranomaisilmoitukset
- Kuka hoitaa raportoinnit
- Muu: _____

Tulisiko laatukäsikirjan sisältää lomakkeita?

- Reklamaatio kaavake
- Kehityskeskustelu lomake
- Asiakastyytyväisyyskysely
- Henkilöstön hyvinvointikysely
- Muu: _____

Mitä muuta laatukäsikirjan tulisi mielestäsi sisältää?

Oma vastauksesi _____

Takaisin

Lähetä

Tyhjennä lomake