

Essi Kainulainen

ASIAKASTYYTYVÄISYYS-
TUTKIMUS SAIRILAN
RATSASTAJAT RY:LLE


Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma


Joulukuu 2015



MAMK

University of Applied Sciences

	Opinnäytetyön päivämäärä 9.12.2015
Tekijä(t) Essi Kainulainen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalous, Markkinointi
Nimeke Asiakastytyväisyystutkimus Sairilan Ratsastajat Ry:lle	
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee mikkililäisen ratsastusseuran Sairilan Ratsastajat Ry:n jäsenten kokemaa asiakastytyväisyyttä, jota tutkitaan asiakastytyväisyystutkimuksen avulla. Lisäksi tarkoitus on tulosten pohjalta kehittää mahdollisia kehitysideoita. Sain tämän aiheeksi työlleni toimeksiantona suoraan Sairilan Ratsastajat Ry:ltä, sillä seura halusi selvittää nykyisen asiakastytyväisyyden tilan meneillään olevan kehitysuudistuksen vuoksi.</p> <p>Opinnäytetyön tavoite on saada mahdollisimman paljon tietoa Sairilan Ratsastajat Ry:n nykyisestä asiakastytyväisyyden tilasta. Lisäksi saatujen tulosten perusteella on tarkoitus luoda kehitysehdotuksia. Tutkimusongelmana on selvittää asiakastytyväisyyttä sekä sitä, miten seuran toimintaa voitaisiin kehittää jäsenten toiveiden pohjalta.</p> <p>Tämän työn teoriaosuus koostuu asiakastytyväisyydestä sekä nonprofit-organisaatioista. Teoriassa luodaan pohjaa tutkimusosuudelle selvittämällä muun muassa, mitä asiakastytyväisyys on ja miten se voidaan saavuttaa sekä käsittelemällä nonprofit-organisaatioiden toimintaa ja erityisominaisuuksia.</p> <p>Itse tutkimus toteutettiin hyödyntäen kvantitatiivista kyselytutkimusta sekä Webropol-ohjelmaa. Sähköinen verkkokysely jäsenille toteutettiin 3.4.2015–24.4.2015 välisenä aikana ja vastauksia siihen saatiin yhteensä 76 kappaletta. Lopuksi tulokset analysoitiin hyödyntäen SPSS-ohjelmaa.</p> <p>Tehty tutkimus antoi ymmärtää, että seuran jäsenet olivat pääosin tyytyväisiä seuraansa. Toiminta koettiin kohtuullisen mielenkiintoiseksi ja seuraan kuulumisen katsottiin olevan hyödyllistä. Lisäksi tulokset antoivat positiivista tietoa jäsenten halukkuudesta toimia seuran hyväksi. Kyselyyn vastanneiden määrä oli kuitenkin suhteellisen pieni, mikä on otettava huomioon tuloksia tulkitessa. Saatua tutkimustuloksia ei siis voida kyseenalaistamatta yleistää.</p>	
Asiasanat (avainsanat) asiakastytyväisyys, nonprofit, nonprofit-organisaatio	
Sivumäärä 68 sivua + liitteet 13	Kieli Suomi
Huomautus (huomautukset liitteistä)	
Ohjaavan opettajan nimi Sami Heikkinen Marja-Leena Koskinen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Sairilan Ratsastajat Ry

	Date of the bachelor's thesis 9.12.2015
Author(s) Essi Kainulainen	Degree programme and option Business Management, Marketing
Name of the bachelor's thesis Customer satisfaction survey for Sairilan Ratsastajat (registered association)	
Abstract <p>This bachelor's thesis deals with customer satisfaction experienced by the members of the local riding club Sairilan Ratsastajat (registered association). The subject was examined by means of a customer satisfaction survey. An additional aim was to generate new development ideas based on the results of the survey. This subject was assigned by Sairilan Ratsastajat because the riding club wanted to study the current state of customer satisfaction due to the ongoing development renovation.</p> <p>The aim of this thesis is to obtain information about the current customer satisfaction level as much as possible and to create development suggestions. The research problem is to examine the club's customer satisfaction and to find out how the riding club could develop its operations based on the wishes of its members.</p> <p>The theoretical part of this thesis deals with customer satisfaction and non-profit organizations. The purpose of the theoretical part is to build a foundation for the empirical part of the thesis by explaining what customer satisfaction means and how it can be achieved as well as by dealing with the operations and special features of non-profit organizations.</p> <p>The survey was carried out by means of a quantitative questionnaire and Webropol tool program. The web based questionnaire was conducted during 3 April 2015 and 24 April 2015 and 76 replies were received. The results were analysed by using SPSS- statistics program.</p> <p>The results of the survey indicated that the members were mainly satisfied with their riding club. The operations and activities of the riding club were experienced as fairly good and being a member of the club was seen as beneficial. Additionally, the results gave positive information about the members' willingness to work for the benefit of the riding club. It has to be remembered that the amount of the replies received was relatively small which has to be taken into consideration when interpreting the results. That means that the results of the survey cannot be generalized as such.</p>	
Subject headings, (keywords) customer satisfaction, nonprofit, nonprofit-organizations	
Pages 68 pages + appendixes 13	Language Finnish
Remarks, notes on appendixes	
Tutor Sami Heikkinen Marja-Leena Koskinen	Bachelor's thesis assigned by Sairilan Ratsastajat

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	2
2.1	Mitä on asiakastyytyväisyys?	2
2.2	Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen ja merkitys	4
2.2.1	Asiakkaiden odotukset	4
2.2.2	Laatu	6
2.2.3	Asiakkaan saama arvo.....	10
2.2.4	Asiakastyytyväisyydestä asiakasuskollisuuteen	12
2.3	Asiakastyytyväisyyden seuranta	16
3	NONPROFIT-ORGANISAATIOT	18
3.1	Nonprofit-organisaatioiden perusominaisuudet.....	19
3.1.1	Luokittelu	19
3.1.2	Rahoitusmallit	21
3.2	Markkinointi nonprofit-organisaatiossa.....	23
3.2.1	Nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin haasteet.....	23
3.2.2	Nonprofit-organisaatioiden markkinointi ja sen kohderyhmät	25
3.3	Asiakaslähtöisyys nonprofit-organisaatiossa.....	27
4	SAIRILAN RATSASTAJAT RY	29
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINESTO	31
5.1	Tutkimusmenetelmät	32
5.2	Kyselytutkimus	34
5.3	Tutkimuksen toteutus.....	37
6	SAIRILAN RATSASTAJAT RY:N ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	40
6.1	Vastaajien taustatiedot	40
6.2	Tyytyväisyys seuran toimintaan	45
6.3	Seuratoiminnan kehittäminen	48
6.4	Jäsenten aktiivisuus	50
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	53
7.1	Johtopäätökset tuloksista	53
7.2	Kehittämisehdotuksia	59
7.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	61

8	LOPUKSI.....	64
	LÄHTEET	67

LIITTEET

- 1 Saatekirje
- 2 Kyselylomake
- 3 Jakaumataulukot

1 JOHDANTO

Ratsastusharrastus on suosiotaan tasaisesti kasvattava urheilumuoto, jota tukemaan on kehitetty Suomen Ratsastajainliito (SRL). Tämä kattojärjestö ja sen alaiset, eli noin 500 jäsen- eli ratsastusseuraa pyrkivät turvalliseen ja mielekkääseen harrastustoimintaan sekä haluavat parhaalla mahdollisella tavalla tukea kilpailemiseen tähtääviä ratsastajia. Nämä ratsastusseurat ja niiden toiminta ovat siis elintärkeä tukipilari suomalaisessa ratsastus- ja hevoskulttuurissa. Jäsenseurat toimivat pääosin nonprofit-organisaatioiden kaltaisesti, eli niiden päätavoite ei ole rahallisen tuoton tuottaminen ja ne toimivat hyvin pitkälti jäsentensä panostuksella ja vapaaehtoistyöllä.

Tämän vuoksi ratsastusseuran toiminnan kannalta on tärkeää, että jäsenet olisivat aktiivisesti mukana oman seuransa toiminnassa. Näin mahdollistetaan ja turvataan harrastuksen tärkeän tukijan toiminta myös vastaisuudessa. Tämän opinnäytetyön onkin tarkoitus selvittää, kuinka tyytyväisiä tietyn seuran jäsenet tällä hetkellä ovat seuran toimintaan ja mitä he toivoisivat seuratoiminnassa kehitettävän. Jäsenten tyytyväisyys seuran toimintaan nyt ja jatkossa on tärkeää ratsastusseuralle, koska aktiiviset jäsenet pitävät jäsenyhdistykset hengissä.

Tämän opinnäytetyön aiheena onkin Suomen Ratsastajainliiton alaiselle seuralle, Sairilan Ratsastajat Ry:lle toteutettava asiakastyytyväisyystutkimus. Tutkimuksen tavoite on saada mahdollisimman paljon käyttökelpoista tietoa asiakastyytyväisyyden tämän hetkisestä tilasta sekä luoda tulosten perusteella kehitysehdotuksia seuran kehitysuudistusta varten. Tutkimusongelma siis on selvittää asiakastyytyväisyyttä sekä sitä, miten seuratoimintaa voitaisiin edelleen kehittää jäsenten toiveiden pohjalta. Sain tämän aiheen työlleni, koska olen itsekkin pitkäaikainen Sairilan Ratsastajien jäsen sekä kohtalaisen aktiivisesti mukana seuran toiminnassa.

Työn teoriaosuus koostuu asiakastyytyväisyyteen sekä nonprofit-organisaatioihin perehtymisestä. Asiakastyytyväisyyttä käsitellään ensin yleisellä tasolla, mutta myöhemmin perehdytään tarkemmin keinoihin, joilla asiakastyytyväisyys voidaan saavuttaa ja kuinka sen tasoa voidaan mitata. Nonprofit-organisaatioita ja niiden erityispiirteitä käydään myös läpi aluksi yleisellä tasolla, mutta sen jälkeen tarkastellaan nonprofit-organisaatioita eritoten markkinoijina sekä asiakastyytyväisyyden luojina. Teoreettisen viitekehyksen jälkeen esitellään työn toimeksiantaja eli Sairilan Ratsastajat

Ry. Työn empiirisessä osuudessa esitellään, kuinka tutkimus toteutettiin, mitkä olivat saadut tulokset sekä millaisia kehitysehdotuksia niiden pohjalta seuralle tehtiin. Tässä oppinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista kyselytutkimusta.

2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

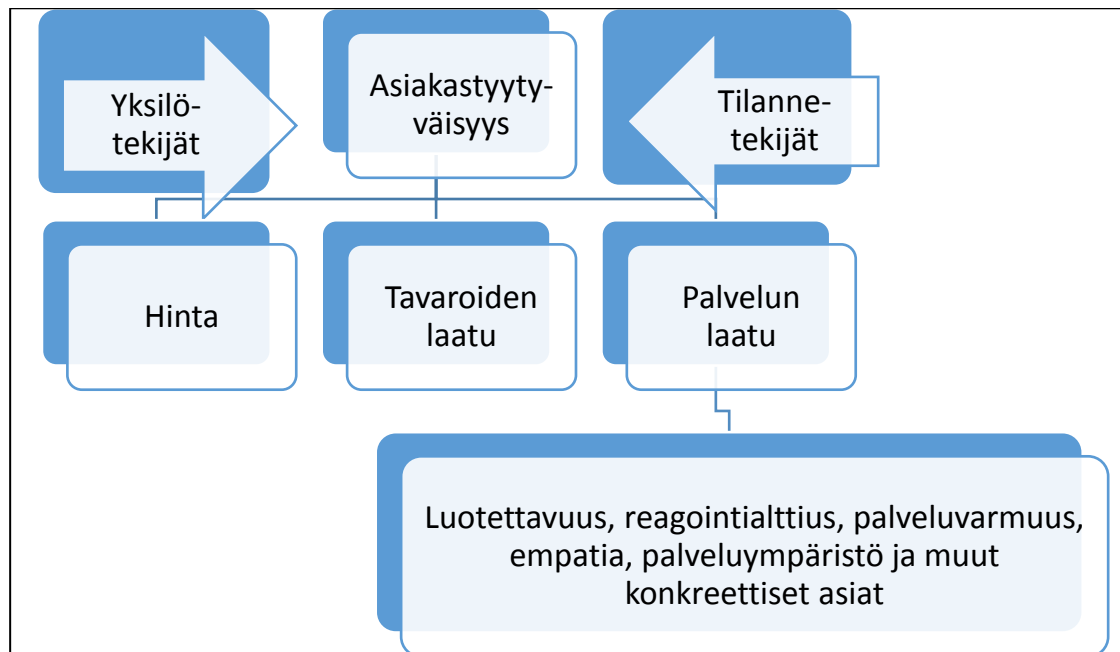
Nykypäivänä kuluttaja voi valita mieleisensä tuotteen tai palvelun laajasta valikoimasta eri merkkejä, laatu- tai hintaluokkia ja ostopaikkoja. Tämä on antanut kuluttajille suuren vallan ja yritysten on täytynyt muokata toimintaansa jatkuvasti asiakaslähtöisempään suuntaan. On siis siirrytty myyjän markkinoilta ostajan markkinoille, jossa tarjonta ylittää kysynnän. Voittaakseen nykypäivän markkinoilla ja kyetäkseen luomaan asiakkuuksia on myyntiorganisaatioiden sekä palvelun tuottajien pystyttävä vastaamaan kysymykseen siitä, kuinka kuluttajat tekevät valintansa. Vastaus on, että kuluttajat valitsevat tuotteen tai palvelun, jonka he kokevat tuottavan heille eniten arvoa ja haluttua laatua. He muodostavat odotuksia arvosta ja laadusta esimerkiksi mainosten perusteella ja toimivat niiden odotusten mukaan. Sitten asiakas vertaa todellista saatua arvoa ja laatua odottamaansa arvoon ja laatuun. Tämä vaikuttaa puolestaan heidän tyytyväisyyteensä sekä siten myös asiakassuhteen jatkuvuuteen. (Kotler ym. 2002, 389–392.) Tässä luvussa perehdymme tarkemmin asiakastyytyväisyyteen, sen saavuttamiseen laadun ja arvon tuottamisen avulla, sen merkitykseen sekä siihen, miten asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata ja tutkia.

2.1 Mitä on asiakastyytyväisyys?

Kotlerin ym. (2002, 394) mukaan asiakastyytyväisyys on tuotteen tai palvelun kykyä vastata ostajan odotuksiin. Ostaja on siis tyytyväinen, kun odotukset täyttyvät, mutta mikäli palvelu tai tuote ei pysty täyttämään ostajan odotuksia, kokee hän tyytymättömyyttä. Joissain tapauksissa tuote tai palvelu voi myös ylittää ostajan odotukset, jolloin ostaja on hyvin tyytyväinen tai jopa haltioissaan (Kotler ym. 2002, 394). Usein kuitenkin hyvin korkean asiakastyytyväisyyden tavoittelu käy liian kalliiksi suhteutettuna saavutettavaan hyötyyn, joten tämä niin sanottu asiakkaiden ylihoivaaminen on monissa tapauksissa tarpeetonta (Kuusela 2001, 96).

Asiakastyytyväisyyttä voidaan tarkastella kokonaistyytyväisyytenä tai pelkästään pelkän yksittäisen palvelu- tai ostotapahtuman tasolla. Asiakas voi olla tyytymätön yh-

teen tiettyyn palveluun tai tuotteeseen, mutta olla silti tyytyväinen organisaation toimintaan tai päinvastoin. On kuitenkin huomioitava, että jo yksi palvelutilanne voi vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen koko organisaatiota ja sen toimintaa kohtaan. (Ylikoski 1999, 155.)



KUVA 1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 152)

Kuten kuvasta 1 nähdään, organisaatio voi vaikuttaa vain osaan asiakastyytyväisyyttä tuottavista tekijöistä. Näitä ovat palvelun sekä tavaroiden laatu ja hinta. Hyvä hintalaatu-suhte sekä toimiva asiakaspalvelu ovat avaintekijöitä asiakastyytyväisyyden luomisessa. On kuitenkin muistettava, että on myös tekijöitä, joihin organisaatio ei pysty ainakaan täysin vaikuttamaan, mutta jotka vaikuttavat asiakkaan kokemuksiin ja siten myös asiakastyytyväisyyteen. Näitä ovat tilanne- ja yksilötekijät. (Zeithaml & Bitner 2003, 86.) Esimerkiksi asiakkaan kokema kiire voi olla tilannetekijä, joka vaikuttaa asiointikokemukseen negatiivisesti, vaikka palvelun laadussa ei olisikaan vikaa (Ylikoski 1999, 153). Yksilötekijöitä voivat muun muassa olla asiakkaan henkilökohtaiset odotukset, sukupuoli, ikä, taloudellinen tilanne ja jopa koulutustaso (Ylikoski 1999, 78).

Asiakastyytyväisyyden on todettu tuottavan monia hyötyjä organisaatioille. Tyytyväinen asiakas ei ole niin tarkka hinnasta, he pysyvät yrityksen asiakkaina pidemmän aikaa ja tämän aikana he todennäköisesti ostavat useita tuotteita (Kotler ym. 2002,

395). Lisäksi tyytyväiset asiakkaat ovat herkempiä antamaan palautetta sekä kertomaan hyvästä palvelusta myös muille (Bergström & Leppänen 2009, 486). Korkean asiakastyytyväisyyden tason saavuttaneet organisaatiot usein varmistavat, että myös heidän kohdemarkkinansa tietävät siitä (Kotler ym. 2002, 395). Tällä tavalla tyytyväisyys ruokkii yleensä lisää tyytyväisyyttä.

2.2 Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen ja merkitys

Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen on monen eri tekijän summa, mutta tyytyväisten asiakkaiden merkitys asiakasuskollisuuden luonnissa on niin valtava voimavara organisaatioille, että sen tavoittelemisen kannattaa. Asiakslähtöisessä markkinoinnissa asiakastyytyväisyyden voidaan katsoa olevan sekä päämäärä että työväline organisaatiolle (Kotler ym. 2002, 395). Päämäärä siksi, että asiakkaiden odotuksien täyttäminen ja laadun sekä arvon tuottaminen asiakkaalle tähtäävät asiakkaan tyytyväisyyden saavuttamiseen ja kasvattamiseen. Työvälineenä puolestaan sen takia, että asiakkaan tyytyväisyys on oleellinen osa asiakassuhteiden ja -uskollisuuden rakentamisessa.

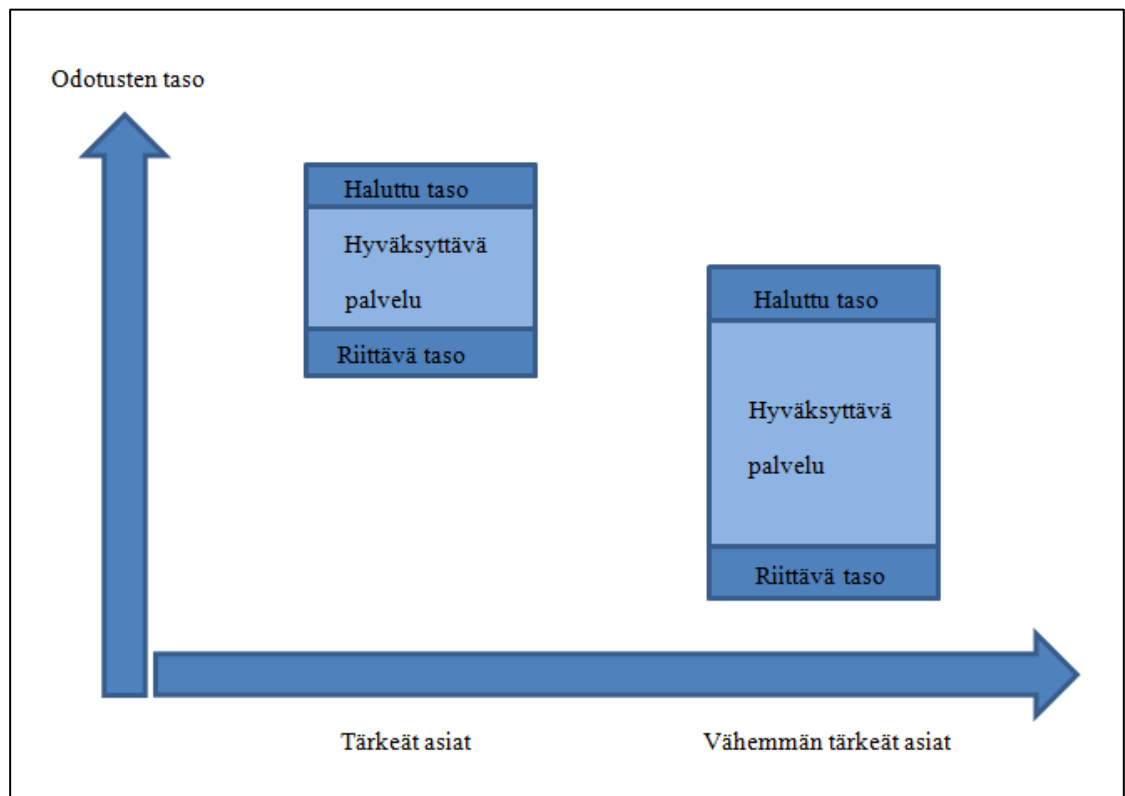
2.2.1 Asiakkaiden odotukset

Asiakkaan odotukset tuotetta tai palvelua kohtaan heijastuvat suoraan asiakkaan tyytyväisyyden tasoon tuotteen tai palvelun kanssa. Ennen tuotteen tai palvelun ostoa asiakas saa ja kerää tietoa tuotteen tai palvelun laadusta, arvosta sekä kyvystä täyttää ostajan tarpeet. (Smith 2012.) Näistä tekijöistä syntyvät asiakkaan odotukset, jotka tuote tai palvelu joko ylittää, täyttää tai ei täytä. Jos odotukset täyttyvät tai ylittyvät, on asiakas yleensä myös tyytyväinen. Tämän takia organisaatioiden on tärkeä tietää, kuinka asiakkaat muodostavat odotuksia ja kuinka ne pystyttäisiin parhaalla tavalla myös täyttämään, jotta voitaisiin kasvattaa asiakastyytyväisyyttä.

Useilla tekijöillä on vaikutusta asiakkaan odotusten muotoutumiseen. Ensinnäkin asiakkaan tarpeet ovat tuotteen tai palvelun hankinnan lähtökohta, ja siten niillä on suuri vaikutus siihen, mitä asiakas hankinnaltaan odottaa. Palvelun hinnallakin on merkitystä, korkea hinta todennäköisesti nostaa myös asiakkaan odotuksia. (Pesonen ym. 2002, 47.) Lisäksi odotukset voivat pohjautua ostajan aiempiin ostokokemuksiin, lähipiirin

suositukseen ja mielipiteisiin sekä tietenkin myyjän että tämän kilpailijoiden antamaan informaatioon, kuten mainonnassa annettuihin lupauksiin (Kotler ym. 2002, 394).

Asiakkaiden odotukset ovat samaan aikaan sekä kaksitasoisia että joustavia (Ylikoski 1999, 120). Kaksitasoisuus syntyy siitä, että asiakkaalla on odotuksia sekä halutusta että riittävästä tasosta. Haluttu taso on asiakkaan toive ja mielipide siitä, mitä tuote mieluiten voisi olla tai mitä sen pitäisi olla. Samaan aikaan asiakkaalla on odotuksia siitä, mikä on hänelle vielä tyydyttävää - tästä muodostuu riittävä taso. Näiden kahden tason väliin jää alue, jota kutsutaan toleranssivyöhykkeeksi. (Parasuraman ym. 1991.) Tämä toiselta nimeltään hyväksyttävän palvelun alue muodostaa siis joustovaran siihen, mitä asiakas sietää. Tärkeissä asioissa asiakkaan odotukset halutusta sekä riittävästä tasosta on luonnollisesti korkeammalla kuin vähemmän tärkeissä asioissa. Samoin hyväksyttävän palvelun alue kasvaa tai pienenee sen mukaan, kuinka tärkeistä asioista on kyse. Tärkeissä asioissa ei siis ole yhtä paljon joustovaraa kuin vähäpätöisemmissä asioissa. (Ylikoski 1999, 121.) Tekijät, jotka ovat asiakkaille tärkeitä ja nostavat odotuksia, ovat luotettavuus ja virheettömyys. Lisäksi myös asiakkaan aikaisempi kokemus sekä erilaiset tilannetekijät, kuten kiire ja välttämättömyys muuttavat toleranssivyöhykkeen sijaintia sekä kokoa. (Parasuraman ym. 1991.) Kuva 2 havainnollistaa tätä asiakkaiden odotusten kaksitasoisuutta sekä joustavuutta.



KUVA 2. Hyväksyttävän palvelun alueen muodostuminen (Ylikoski 1999, 122)

Organisaatioiden on markkinoinnissaan tiedettävä, miten odotuksia luodaan näiden edellä mainittujen tekijöiden valossa ja ennen kaikkea se, miten osataan luoda juuri oikea odotusten taso. Jos odotusten taso lasketaan liian alas, ostajat ovat tyytyväisiä, mutta ostajia tuskin onnistutaan houkuttelemaan tarpeeksi. Puolestaan mitä korkeammalle odotusten taso nostetaan, sitä todennäköisemmin asiakkaat ovat tyytymättömiä saamaansa tuotteeseen tai palveluun, koska he odottivat paljon enemmän. (Kotler ym. 2002, 394.) Markkinoijan on osattava tunnistaa tuotteensa tai palvelunsa laatu osataksaan tarjota parhaan mahdollisen hinnan sekä odotukset suhteessa tähän todelliseen laatuun, sekä houkutellakseen asiakkaita että tyydyttääkseen heidän odotuksensa.

2.2.2 Laatu

Kotlerin, Armstrongin, Saundersin ja Wongin (2002, 8) mukaan käsite laatu voi kaikkein yksinkertaisimmillaan tarkoittaa 'vapautta virheistä ja epäkohdista'. Samalla kuitenkin huomautetaan, että asiakaslähtöisessä markkinoinnissa mennään paljon tätä

suppeaa laadun käsitystä syvemmälle, eikä sen määrittelyyn riitä vain muutama sana. Laatu on sitä, miten hyvin tuote, eli tavara tai palvelu, vastaa asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia sekä kuinka hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet täyttyvät (Ylikoski 1999, 118).

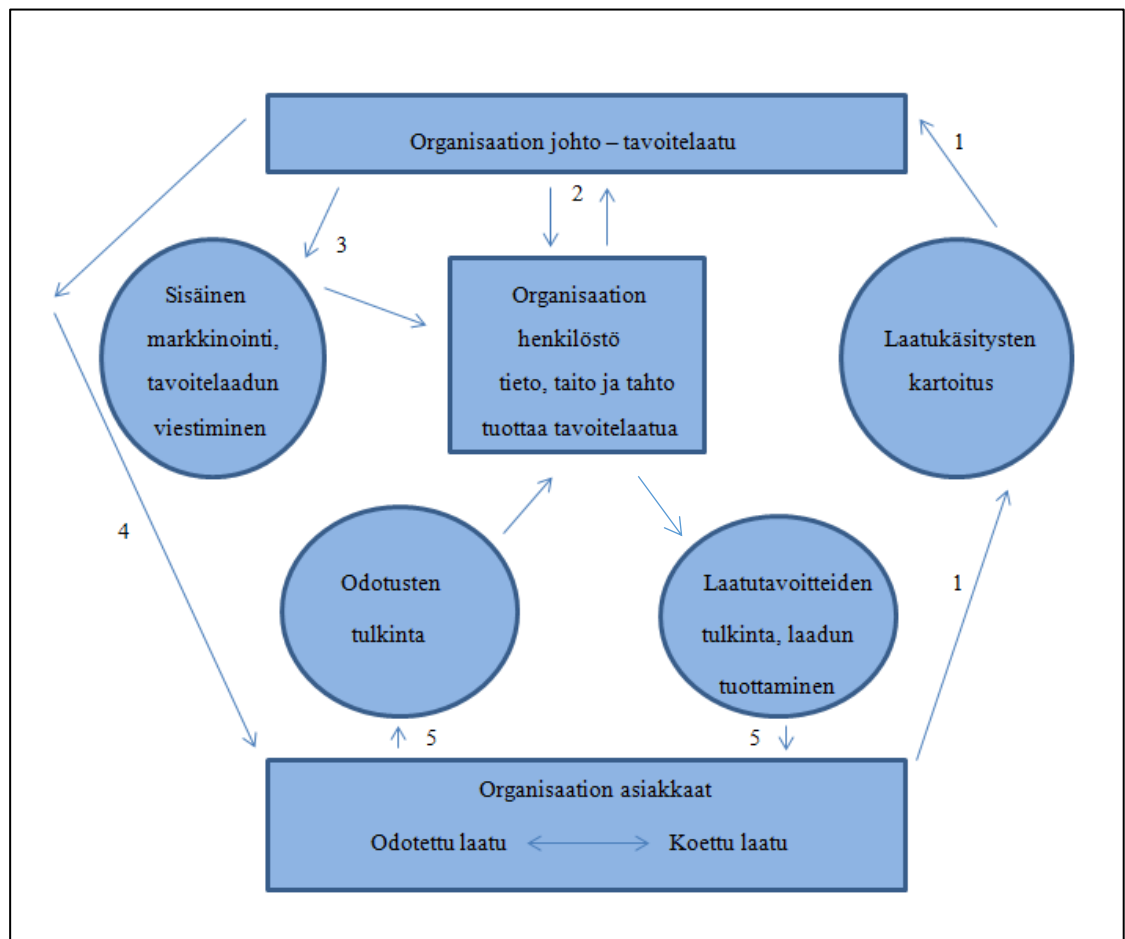
Hyvään laatuun on myös helppo olla tyytyväinen (Ylikoski 1999, 149). Täten katsoen laatu on asiakkaan muodostama käsitys tuotteen onnistuneisuudesta ja asiakastyytyväisyys on onnistuneisuuden suora seuraus. On muistettava, että laadun tulkitsija on aina asiakas. Siksi laatua tulisi tarkastella aina asiakkaan näkökulmasta, koska vain asiakas voi kertoa vastasiko laatu hänen odotuksiaan. (Ylikoski ym. 2006, 55.) Tätä kuluttajan subjektiivisen arvioinnin tuloksena syntynyttä laatukäsitettä kutsutaan koetuksi laaduksi. Nimitys tulee siitä, että jokaisen yksilön tarpeet, arvot, toiveet ja kokemukset vaikuttavat laadun kokemiseen, sillä ne säätelevät sitä, mitä hyötyjä tietystä tuotteesta tai palvelusta etsitään. (Laaksonen & Laaksonen 2001, 83.)

Asiakas muodostaa kokemuksensa laadusta kahden osatekijän, teknisen ja toiminnallisen laadun perusteella (Pesonen ym. 2002, 45–46). Tekninen eli lopputuloslaatu on sitä, mitä ostaja saa ostaessaan tuotteen tai palvelun ja mitä ostajalle jää käteen, kun itse ostotilanne on ohi. Esimerkiksi ravintolassa ruuan laatu on teknistä laatua. Toiminnallinen eli prosessilaatu puolestaan kuvaa sitä, miten palveluprosessi esimerkiksi tuotteen ostamisen yhteydessä sujui. Ravintolassa asiakaspalvelun laatu olisi prosessilaatua. (Ylikoski 1999, 118–119.) Nämä laadun osatekijät suodattuvat yrityksen, tavaran tai palvelun imagon kautta kokonaisvaltaiseksi käsitykseksi koetusta laadusta. Huono imago mahdollisesti vaikuttaa koettuun laatuun heikentävästi, kun taas puolestaan, jos imago on hyvä, antaa asiakas todennäköisimmin anteeksi pienet virheet tai epäkohdat koetussa laadussa. (Pesonen ym. 2002, 46.)

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että asiakaslähtöisen markkinoinnin kannalta myyjä on onnistunut tuottamaan laatua, kun tuote tai palvelu on täyttänyt tai ylittänyt ostajan odotukset sekä tarpeet. Samalla laatu on tietenkin myös avain arvon tuottamiseen sekä asiakastyytyväisyyden saavuttamiseen ja on siten tärkeä tekijä asiakassuhteiden rakentamisen kannalta. (Kotler 2003, 84.)

Laatujohtaminen

Kuten sanottu tavarankäyttäjän tai palvelun tuottajan on osattava tunnistettava kohdemarkkinoidensa odotukset ja tarpeet tuottaakseen oikeanlaista laatua (Kotler ym. 2002, 550). Laadun tuottamisessa ei kuitenkaan riitä, että ainoastaan tarkastellaan laatua asiakkaan näkökulmasta, vaan oleellista on pohtia myös sitä, miten se näkemys muutetaan käytännöksi, eli mitä tarvitaan hyvän laadun tuottamiseksi. Tässä ovat osallisena kaikki organisaation tuotteiden laatuun vaikuttavat työntekijät. (Ylikoski 1999, 140–141.) Tätä kutsutaan laadun johtamiseksi ja seuraavana on kuvattuna laadun johtamisen viitekehysmalli.



KUVA 3. Laadun johtamisen viitekehys (Ylikoski 1999, 141)

Edellä olevaa kuvaa luetaan seuraavasti. Ensin johdon on määriteltävä tavoitelaatu sekä toimintaperiaatteet joita noudatetaan. Tavoitelaadun määrittelyssä on ensin selvitettävä tutkimusten avulla, mikä on asiakkaiden mielestä hyvää laatua (kohta 1). Samalla on myös kartoitettava henkilöstön käsitys toivotusta palvelun laadusta ja selvi-

tettävä henkilöstön halukkuus ja kyky työskennellä laatutavoitteiden mukaan (kohta 2). Tavoitelaadusta viestitään henkilöstölle hyödyntäen sisäistä markkinointia (kohta 3). Tässä vaiheessa tarkoitus on avulla luoda valmiudet tuottaa laadukasta palvelua. Kun organisaation sisäinen puoli on kunnossa, on vuorossa ulkoinen markkinointi, kuten mainonta, jota käyttämällä asiakkaille annetaan lupauksia laadusta (kohta 4). Lopullisen laadun tuottaa henkilöstö asiakaspalvelutilanteissa, joissa laatutavoitteet muutetaan käytännön toiminnaksi (kohta 5). Ohessa henkilöstö toimii laadun valvojana ja reagoi esille tulleisiin epäkohtiin ja ongelmiin. (Ylikoski 1999, 141–142.)

Laatukuilut

Laadun tuottaminen ei kuitenkaan aina suju ongelmitta. Hyvä laatu edellyttää johdolta selkeän käsityksen siitä, millaista laatua asiakkaat odottavat saavansa. Nämä odotukset muutetaan sitten suunnitelmiksi ja laatumääräyksiksi. Ongelmat, eli laatukuilut, syntyvät, kun se mitä käytännössä tehdään, ei aina vastaa suunnitelmia, eikä asiakas saa tarkoituksen mukaista laatua. (Ylikoski 1999, 143.) Laatukuilulla tarkoitetaan siis eroa eli sananmukaisesti kuilua asiakkaan odotusten ja kokeman välillä (Kukkonen 2013).

Kirjassaan Ylikoski (1999, 144–145) listaa seuraavasti keskeiset syyt laatukuilujen syntyyn:

Kuilu 1: Asiakkaiden odotusten puutteellinen tuntemus, joka johtuu siitä, että markkinointitutkimukset tai niiden hyödyntäminen on riittämätöntä ja asiakkaiden sekä johdon välinen vuorovaikutus puuttuu. Usein myös segmentointi on puutteellista eikä nykyisten asiakassuhteiden hoitamiseen keskitytä tarpeeksi.

Kuilu 2: Palvelujen suunnittelu ja palvelustandardit epäonnistuvat, koska suunnittelu-prosessi on puutteellinen, palvelustandardit puuttuvat ja asiakkaan näkökulma unohdetaan. Johdon sitoutuminenkaan ei yleensä tässä tapauksessa ole riittävää.

Kuilu 3: Palvelun tuottaminen ei vastaa laatumääräyksiä. Puutteita voi olla henkilöstöpolitiikassa tai palvelun tarjonnan ja kysynnän tasapainossa. Usein myös asiakkaat ovat epä tietoisia roolistaan ja velvollisuuksistaan palvelun käyttäjinä.

Kuilu 4: Palvelu ei vastaa lupauksia, koska asiakkaan odotusten lunastus epäonnistuu tai mainonta sekä myyntityö lupaavat asiakkaalle liikaa. Viestintä organisaation eri yksikköjen ja toimintojen välillä on myös riittämätöntä.

Kuilu 5: Koettu laatu ei vastaa odotettua laatua. Tämä huonon laadun kuilu on usein seurausta muista edellä mainituista laatuksiluista. Huono laatu johtaa lähes poikkeuksetta huonoon laatuksikokemukseen, mikä taas puolestaan johtaa asiakkaiden menettämiseen sekä huonojen kokemusten jakamiseen.

Edellä esitelty laatuksikulumalli luo hyvän pohjan laadun kehittämislle. Laatuongelmien paikantamisen jälkeen kuilut pyritään sulkemaan järjestelmällisellä ja jatkuvalla kehittämistyöllä. Tämän työn apuna voidaan käyttää laatuksijärjestelmiä, jotka ovat organisaatiopohjaisia, mutta pohjautuvat usein esimerkiksi ISO-9000 standardiin. (Ylikoski 1999, 145–146.) Laatuksijärjestelmien on tarkoitus tukea ja kehittää toimintaa, joka pyrkii täyttämään asiakkaiden odotukset ja tarpeet laadun suhteen entistä paremmin (Kenner 2008).

2.2.3 Asiakkaan saama arvo

Tuotteen tai palvelun voidaan sanoa olevan onnistunut, jos se tuottaa ostajalleen sekä arvoa että tyytyväisyyttä. Ostaja valitsee eri tarjousten joukosta sen, jonka hän kokee eniten arvoa tuottavaksi ja tyytyväisyyden taso ostotapahtuman jälkeen kertoo siitä, tuottiko tuote tai palvelu odotettua arvoa. (Kotler 2003, 11.) Asiakastyytyväisyyttä luodessaan on tuotteen tai palvelun tarjoajan siis tiedettävä, kuinka asiakas muodostaa käsityksensä toivomastaan sekä saamastaan arvosta.

Arvo voidaan nähdä laadun, palvelun ja hinnan sekoituksena (Kotler 2003, 11). Tarkemmin sanottuna asiakkaan saama arvo on sitä, kuinka paljon asiakas kokee itse panostavansa tuotteen tai palvelun saamiseen suhteutettuna siihen, minkälaisen hyötykimpun hän kokee saavansa (Ylikoski 1999, 153). Seuraava kuva havainnollistaa tilannetta.



KUVA 4. Arvon tuottaminen asiakkaalle (Kotler 2002, 393)

Bergström ja Leppänen (2009, 32–33) täydentävät asiakkaan kokeman hyödyn olevan fyysisten ominaisuuksien, palveluominaisuuksien, tuotetuen, ostohinnan sekä laadun yhdistelmää. Samalla mainitaan, että koettuna uhrauksena nähdään ostoksesta koituneet kustannukset, kuten ostohinta, kuljetukset, ylläpitokulut ja korjauskulut. Lisäksi aikaa kuluu vaihtoehtojen vertailussa sekä ostosten ja päätösten tekemisessä. Lisäämällä hyötyjä, esimerkiksi parantamalla ydinratkaisua tai lisäämällä lisäpalveluja, on mahdollista pyrkiä asiakkaan kokeman arvon kasvattamiseen (Grönroos 2000, 198).

Kotlerin, Armstrongin, Saundersin ja Wangin (2002, 394) mukaan organisaation tulisi arvon tuottamisessa tarkkailla oman tuotteen tarjoama kokonaisarvo sekä aiheuttamia kokonaiskustannuksia ja sitten verrata niitä kilpailijoiden vastaaviin, määrittääkseen kuinka hyvä heidän lupaamansa arvo on verrattuna kilpaileviin tuotteisiin. Jos päädytään tulokseen, että kilpailija tuottaa suurempaa arvoa asiakkaalle, on kaksi eri vaihtoehtoa, joilla asiaa voidaan lähteä korjaamaan. Ensinnäkin organisaation on mahdollista yrittää kasvattaa tuottamaansa arvoa vahvistamalla tai muuttamalla ydin tuotettaan tai -palveluaan tai lisäämällä imagollista arvoa. Vaihtoehtoisesti organisaatio voi pyrkiä vähentämään kokonaiskustannuksia laskemalla hintaa, helpottamalla

ostotapahtumaa ja toimitusta tai ottamalla kontolleen osan asiakkaiden riskeistä takuun avulla.

Organisaation olisi kyettävä toiminnassaan tuottamaan sellainen tuote- tai palvelutarjooma, jonka arvo koetaan parhaaksi suhteessa siitä aiheutuneisiin kustannuksiin sekä muihin uhrauksiin. Tämä on kuitenkin joskus ongelmallista, sillä arvo tai hyöty, jonka asiakas kokee, on aina jossain määrin henkilökohtaista perustuen asiakkaan subjektiiviseen arvioon. Hyödyt siis voidaan nähdä abstrakteina ominaisuuksina, kun taas puolestaan koetut kustannukset, kuten aika, raha ja toiminta, ovat hyvin konkreettisia ja mitattavia määreitä. Rahallisen edun ja tuotteen tai palvelun erinomaisuuden lisäksi asiakas voi nähdä hyötyinä esimerkiksi helppouden, omien arvojen ilmaisun sekä viihdeellisyuden. (Bergström & Leppänen 2009, 32–33.) Samalla on pidettävä mielessä, että kuluttajat ovat arvon maksimoijia ja että he valitsevat sen tuotteen tai palvelun, joka tuottaa heille itselleen, ei organisaatiolle, eniten arvoa (Kotler ym. 2002, 392).

2.2.4 Asiakastyytyväisyydestä asiakasuskollisuuteen

Kuten aiemmin todettu, asiakastyytyväisyys on merkittävä tekijä asiakasuskollisuuden tavoittelussa. Uskollinen asiakas paitsi luo vakaan pohjan organisaation toiminnalle, se on myös avain toiminnan kasvuun, sillä uskollisuus on edellytys pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin (Zeithaml & Bitner 2003, 158). Pitkäaikaisen asiakassuhteen luominen tarvitsee syntyäkseen suhteen kehittämiseen tähtäävää, tavoitteellista toimintaa ja asiakas pysyy todennäköisimmin uskollisena, kun tämä kokee saavansa parasta arvoa sekä tyytyväisyyttä tuotteesta tai palvelusta (Ylikoski 1999, 173).

Kirjassaan Grönroos (2001, 179) kuitenkin muistuttaa, että asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden välinen suhderiippuvuus ei aina ole niin suoraviivaista. Pelkkä asiakkaan tyytyväisyys ei aina riitä uusintaostojen tekemiseen, vaan usein asiakkaalle tulee tarjota tuote- tai palvelupaketti, joka tuottaa erittäin hyvää tyytyväisyyttä, jotta he ostaisivat uudelleen. Tyytyväinen asiakas ei siis aina ole uskollinen asiakas. Samalla on tärkeää tehdä selvä ero tyytyväisen ja uskollisen asiakkaan välille. Asiakastyytyväisyys on loppujen lopuksi asiakkaan itsensä antama arvio ja mielipide siitä, kuinka paljon he pitävät organisaatiosta ja kuinka tyytyväisiä he ovat tämän organisaation tuotteiden ja palveluiden kanssa, kun taas puolestaan asiakasuskollisuus on organisaation itsensä tarkastelemaa asiakkaan käytöstä ostoihin ja uusintaostoihin liittyen. Li-

säksi organisaatio joutuu määrittelemään asiakastyytyväisyyden tason vain asiakastyytyväisyyskyselyihin vastanneiden asiakkaiden mielipiteiden perusteella, joka on vain murto-osa koko asiakaskunnasta. Asiakasuskollisuus voidaan sen sijaan määrittää organisaation omia tietokantoja, esimerkiksi myynnin määriä ja ajankohtia, tutkimalla. Tämä johdosta yritys voi tarkastella laajasti koko asiakaskuntaansa. (Klein 2013.)

Ostokäyttäytyminen on asiakasuskollisuuden yleisin mittari. Tällöin selvitetään se, kuinka pitkään ja kuinka usein asiakas käyttää palvelua. (Ylikoski 1999, 173.) Ostokäyttäytymisen perusteella voidaan sanoa, että asiakas on uskollinen, jos tämä ostaa organisaatiolta ja jatkaa ostamista toistuvasti (Peppers 2009). Asiakasuskollisuus on kuitenkin ilmiönä monitahoinen ja uskolliset asiakkaat voivat olla keskenään hyvinkin erilaisia. Joku asuu hotellissa kuukausittain, toinen vain kerran vuodessa, mutta molemmat käyttävät aina saman ketjun hotellipalveluja. Molempien asiakkaiden voidaan sanoa olevan uskollisia asiakkaita, mutta jälkimmäinen tuskin on kovin tuottava asiakas. Siksi ostokäyttäytymistä on hyvä tarkastella yksityiskohtaisemmin. Organisaation tulisi selvittää palvelun käytön tiheys tietyssä ajanjaksona, palvelun käytön säännöllisyys, viimeisimmän palvelutapahtuman ajankohta ja tapahtuman rahallinen arvo sekä muu sisältö. Näin organisaatio pystyy selvittämään, kuinka paljon tietty asiakas tuottaa rahaa. (Ylikoski 1999, 174.)

Samalla Ylikoski (1999, 174) luokittelee asiakkaat ryhmiin erityyppisen ostokäyttäytymisen perusteella seuraavasti:

- Jakamaton asiakasuskollisuus, jolloin käytetään vain yhden organisaation palvelua, esimerkiksi keskittämällä kaikki pankkiasiat yhteen pankkiin.
- Jaettu uskollisuus, jolloin käytetään muutaman eri organisaation keskenään kilpailevia palveluita, esimerkiksi vakuutuksia voi olla kahdessa eri vakuutusyhtiössä.
- Opportunismi, jolloin asiakas käyttää usean eri organisaation palveluita saadakseen aina parhaan hyödyn.
- Välinpitämättömyys, jolloin asiakas ei juuri välitä, missä hän asioi eikä uskollisuutta juurikaan ole.
- Uskollisuudesta poikkeaminen, joka voi olla joko hetkellistä tai lopullista.

Aina pelkkä asiakkaan ostokäyttäytymisen seuranta ei riitä. Jos halutaan saada syvällisempi kuva asiakkaan uskollisuuden tasosta, on tärkeää tarkastella myös asiakkaan asenteita. (Ylikoski 1999, 175–176.) Asiakkaan asenteiden tutkimisen näkökulmasta uskollisuus on enemmänkin mielentila, joka siten johtaa myös uskolliseen ostokäyttäytymiseen. Uskollisella asiakkaalla on siis positiivinen mielikuva organisaatiosta ja sen tuotteesta, jonka takia he mielellään käyttävät kyseisen organisaation palveluja toistuvasti. Tässä yhteydessä on näkyvissä asiakasuskollisuuden läheinen sidos asiakastyytyväisyyteen. (Peppers 2009.) Ylikosken (1999, 177) mukaan ”uskollisena asiakkaana voidaan pitää asiakasta, joka ajan myötä luottaa siihen, että organisaatio tyydyttää täysin (tai suurimmaksi osaksi) hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat organisaation tarjontaan”. Vahva, positiivisesta asenteesta kumpuava uskollisuus on siis usein ajasta ja paikasta riippumatonta, se kestää kilpailijoiden houkutukset, on vahvasti brändiin sitoutunutta ja siihen liittyy tunneside organisaatiota kohtaan (Yuping & Tam 2015,8).

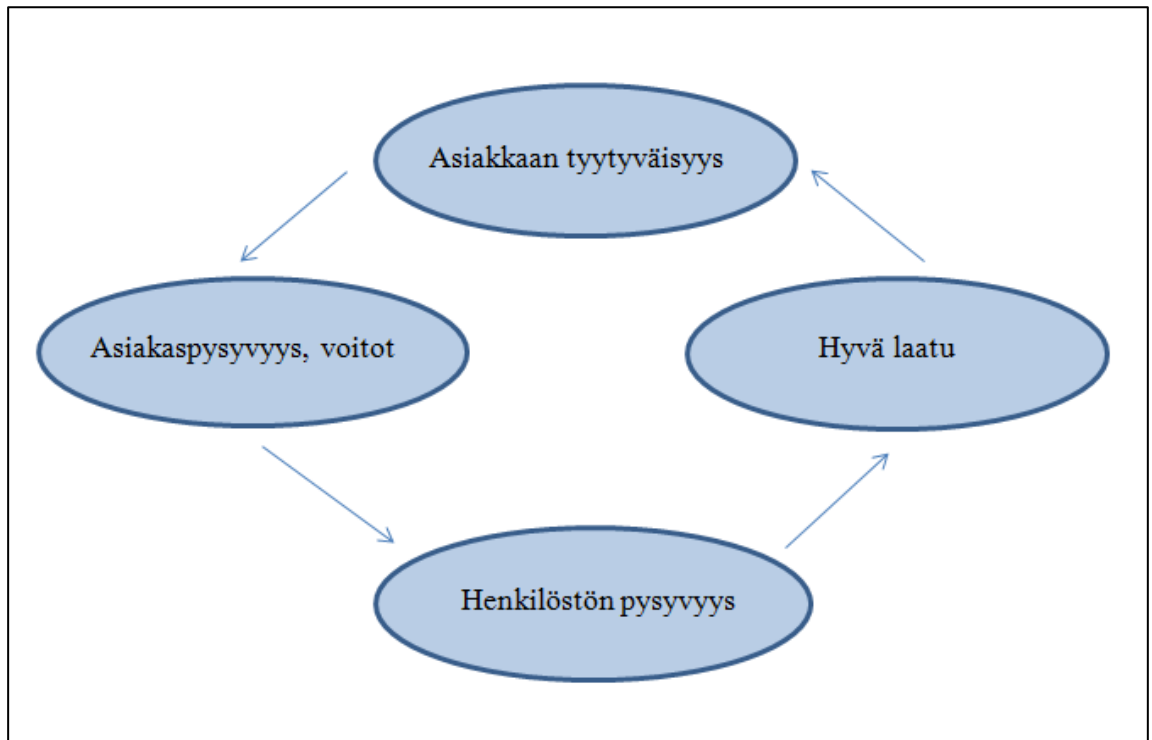
Uskollisuus ei kuitenkaan ole pysyvä tila, organisaatio voi menettää asiakkaan luottamuksen ja sen seurauksena asiakas yleensä siirtyy käyttämään kilpailevan organisaation palveluja. Tätä ennaltaehkäistäkseen seurataan asiakaspysyvyyttä sekä menetettyjen asiakkaiden määrää tietyllä aikavälillä, sillä niiden avulla saadaan tärkeää tietoa asiakasuskollisuuden heikkenemisestä ja sen syistä. Menetettyjen asiakkaiden lähtösyyn selvittäminen voi monessa tapauksessa paljastaa epäkohdan, jonka korjaaminen auttaa asiakaspysyvyyden sekä -uskollisuuden parantamisessa. (Ylikoski 1999, 178.)

Asiakassuhteet

Ennen pitkään uskollisena pysyvän asiakkaan ja organisaation välille kehittyy suhde. Tästä kehittynyt asiakassuhde määritellään siten, että asiakas on sitoutunut käyttämään tietyn organisaation palveluja, ja että tämä kyseinen palveluorganisaatio tukee tätä sitoutuneisuutta. Hyvästä asiakassuhteesta hyötyvät asiakas sekä organisaatio. (Ylikoski 1999, 178–179.) Asiakasuskollisuus ja sitä kautta pitkäaikaiset asiakassuhteet ovatkin organisaatiolle tavoittelemisen arvoisia, sillä niiden taloudellinen vaikutus on ilmiselvä. Yleisesti ottaen on huomattu, että asiakkaiden menettämistapojen laskiessa voitot vastaavasti kasvavat. (Grönroos 2001, 184.) Tätä asiakassuhteen tuottamaa pitkäaikaista taloudellista vaikutusta arvioidaan määrittämällä asiakassuhteelle taloudel-

linen arvo, jossa otetaan huomioon asiakassuhteesta organisaatiolle aiheutuneet kustannukset ja asiakkaan tuottama tuotto (Ylikoski 1999, 181–182).

Uskollisten ja pysyvien asiakkaiden voittoa tuottava vaikutus koostuu Grönroosin (2001, 183–184) mukaan hankintakustannuksista, tuottojen kasvusta, kustannussäästöistä, hinnasta ja referensseistä. Hankintakustannukset syntyvät siitä, että nykyisen asiakkaan säilyttäminen on organisaatiolle edullisempaa, kuin uuden asiakkaan hankkiminen myynti- ja markkinointitoimenpiteillä. Keskimäärin muutamassa vuodessa uskollisen asiakkaan ostoista kertyneet tuotot kattavat hankintakustannukset ja siitä eteenpäin ostoista syntyy voittoa lisäävää tuottojen kasvua. Kun organisaatio ja asiakas tuntevat toisensa, keskimääräiset kulut asiakaskohtaisesti laskevat, sillä palveluprosessi sujuu nopeammin ja virheettömämmin ja tämä vaikuttaa myönteisesti voittoihin. Useimmissa yrityksissä vanhat asiakkaat maksavat tuotteesta tai palvelusta uutta asiakasta korkeamman hinnan, koska uusille asiakkaille osoitettuja tarjouksia ei enää myönnetä heille. Pitkäaikaiset asiakkaat myös ovat tietoisia organisaation tarjoamasta arvosta ja ovat siksi valmiita maksamaan enemmän. Lopuksi vielä pitkäaikaiset, tyytyväiset asiakkaat suosittelevat organisaation tuotetta tai palvelua muille, jolloin yritys mahdollisesti saa uusia asiakkaita tavallista pienemmillä hankintakustannuksilla, mikä tuottaa voittoa.



KUVA 5. Asiakaspysyvyyden hyödyt palveluorganisaatiossa (Ylikoski 1999, 184)

Kuvan 5 osoittamalla tavalla positiivinen kehä syntyy hyvän laadun edellyttämänä. Hyvä laatu luo asiakastyytyväisyyttä, mikä puolestaan antaa hyvän ja tukevan pohjan asiakasuskollisuuden rakentamiseen sekä samalla voittojen kasvattamiseen. Koska tyytyväisiä ja pitkäaikaisia asiakkaita on mukavampi palvella, myös henkilöstön pysyvyys lisääntyy, mikä mahdollistaa hyvän laadun tuottamisen myös jatkossa. (Ylikoski 1999, 183–184.) Grönroos (2001, 184) kuitenkin muistuttaa, että asiakkaiden säilymisaste sekä uskollisuuden kasvu ei tietenkään johdu ainoastaan palvelun hyvästä laadusta ja että tyytyväinen asiakas ei ole aina uskollisen asiakkaan takuu. Tästä huolimatta voidaan silti varmuudella sanoa, että asiakastyytyväisyys on oleellinen tekijä asiakasuskollisuudessa ja voiton tavoittelussa.

2.3 Asiakastyytyväisyyden seuranta

Jotta tyytyväisyyden kehitys voidaan nähdä pidemmällä tähtäimellä, on asiakastyytyväisyyttä seurattava jatkuvasti. Tällöin organisaatio pystyy reagoimaan nopeasti muutoksiin tyytyväisyyden tasossa, eikä asiakkaita menetetä sen vuoksi. (Bergström &

Leppänen 2009, 484.) Menestyneet organisaatiot seuraavat tehokkaasti paitsi asiakkaiden tyytyväisyyttä, myös tyytymättömyyttä (Kotler ym. 2002, 396).

Asiakkailta tulevat kiitokset, moitteet, valitukset, toiveet sekä kehittämisideat ovat spontaania palautetta, jota varten tulee olla monia palautekanavia. Tarkoitus on, että palautteen antaminen tehdään mahdollisimman helpoksi ja asiakkaita houkutellaan palautteen antamiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 484.) Organisaatio voi sijoittaa palautelaatikoita toimitiloihinsa keskeisille paikoille, se voi jakaa palautelomakkeita asiakaskontakteissa tai jopa tarjota asiakkaille mahdollisuuden soittaa palautepuheliimeen (Kotler ym. 2002, 396). Asiakaspalautetta tulee organisaatioon myös henkilökunnan, jälleenmyyjien, kotisivujen ja blogien välityksellä (Bergström & Leppänen 2009, 484).

Spontaani palaute ei ehkä tarjoa organisaatiolle täydellistä kuvaa asiakastyytyväisyydestä, sillä se ei paljasta tyytymättömien asiakkaiden todellista määrää. Keskimäärin yksi neljästä ostosta päättyy tyytymättömyyteen, mutta vain viisi prosenttia näistä tyytymättömistä asiakkaista tekee siitä valituksen organisaatiolle. Sen sijaan he yksinkertaisesti vaihtavat ostopaikkaa ja organisaatio menettää niin sanotusti turhaan asiakkaita. Tämän takia erityisesti asiakaslähtöiset organisaatiot selvittävät asiakastyytyväisyyttä säännöllisten tyytyväisyyskyselyiden avulla. (Kotler ym. 2002, 397.) Näissä tyytyväisyystutkimuksissa selvitetään organisaation ja sen tuotteiden toimivuutta suhteessa asiakkaan odotuksiin kohdistamalla kyselyt organisaation nykyiseen asiakaskuntaan (Bergström & Leppänen 2009, 484–485). Usein yksinkertaisin ja nopein tapa suorittaa asiakastyytyväisyystutkimus lähettämällä kyselylomake postitse tai verkossa. Osa organisaatioista saattaa myös haastatella asiakkaitaan esimerkiksi puhelimen välityksellä. (Kotler ym. 2002, 397.)

Asiakastyytyväisyystutkimuksilla pyritään sekä parantamaan organisaation asiakastyytyväisyyttä, että seuraamaan, kuinka erilaiset toimenpiteet vaikuttavat. Ylikoski (1999, 156) määrittelee asiakastyytyväisyystutkimuksille neljä päätavoitetta:

- Selvitetään, mitkä tekijät organisaation toiminnassa tuottavat tyytyväisyyttä asiakkaille.
- Mitataan organisaation sen hetkisen asiakastyytyväisyyden taso.

- Tuotetaan toimenpide-ehdotuksia asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi edelleen.
- Seurataan asiakastyytyväisyyden kehittymistä tietyin väliajoin.

Sen lisäksi, että organisaatio pyrkii saamaan palautetta nykyisiltä asiakkailtaan, ei pidä unohtaa entisiä asiakkaita, jotka ovat lopettaneet ostamisen tai vaihtaneet kilpailevaan tuotteeseen. Ottamalla yhteyttä asiakkaaseen, joka on lopettanut organisaation palveluiden käytön, voidaan saada tärkeää tietoa siitä, miksi niin on käynyt ja mitä organisaation tulisi tehdä paremmin estääkseen useamman asiakkaan menettämisen. Samalla on hyvä seurata menetettyjen asiakkaiden määrän kehittymistä. (Kotler 2002, 397.)

Tärkeintä on, että asiakastyytyväisyyden seurantaan valitaan luotettavat mittarit, joiden avulla tutkimus toistetaan tarpeeksi usein tulosten ja kehityksen vertailun mahdollistamiseksi (Grönroos & Leppänen 2009, 486). Usein monipuolisin kokonaiskuva asiakkaiden tyytyväisyyden tasosta saadaan yhdistämällä spontaanin palautteen kautta saatu tieto asiakastyytyväisyystutkimusten tuloksiin (Ylikoski 1999, 156). Lisänä voidaan käyttää mystery shopping -menetelmää, joka antaa tärkeää tietoa muun muassa siitä, kuinka organisaation henkilökunta käsittelee saatua palautetta, esimerkiksi valituksia tuotetta palautettaessa (Kotler 2002, 397).

3 NONPROFIT-ORGANISAATIOT

Nonprofit-organisaatiot ovat sekä julkisen että yksityisen sektorin organisaatioita, joiden päätavoite ei ole rahallisen voiton tuottaminen. Tämän kaltaiset organisaatiot kuuluvat jokaisen arkeen ja niiden palveluita käytetään esimerkiksi koulujen tai harrastustoiminnan muodossa. Tämä luku käsittelee nonprofit-organisaatioita sekä niiden hieman erilaista asemaa markkinoijina nykypäivän asiakaslähtöisessä maailmankuvassa. Vaikka rahallista voittoa ei tavoitella, on markkinointi oleellinen osa nonprofit-organisaatioiden toimintaa, sillä yleensä monilla niistä on tarve ja halu tuoda oma olemassaolonsa esille ja sitä kautta luoda kiinnostusta ja positiivisia päätöksiä. (Vuokko 2004, 9-10.) Koska nonprofit-organisaatioiden pitää markkinoinnissaan huomioida omat erityispiirteensä, perehdymme ensin tarkemmin nonprofit-organisaatioiden ominaisuuksiin. Vasta sen jälkeen tarkastelemme lähemmin nonprofit-organisaatioita markkinoijina ja imagon luojina.

3.1 Nonprofit-organisaatioiden perusominaisuudet

Nonprofit-organisaatiot ovat saaneet nimensä siitä, että niiden päämäärä ei ole rahallisen voiton tuottaminen. Tämän sijaan organisaatioissa painotetaan usein missiota ja nonprofit-organisaatioille on tärkeää, mitä ja ketä varten he toimintaansa harjoittavat. (Vuokko 2004, 14.) Jo pidemmän aikaa nonprofit-organisaatioiden rooli palvelujen tuotannossa on lisääntynyt ja monesti nonprofit-organisaatiot näyttävätkin olevan sidottu osaksi yhteiskuntaa palvelujen tuottajina. Nonprofit-organisaatioille on kuitenkin edelleen jäänyt myös muita, enemmän ideologisia rooleja yhteiskunnassamme, kuten esimerkiksi edustuksellisuus ja kansalaisyhteiskunnan arvojen esiintuonti sekä säilyttäminen (Matti & Markwort 2004, 17.)

3.1.1 Luokittelu

Vuokko (2004, 15–16) jakaa yhteiskuntamme neljään eri sektoriin. On syytä tuntea nämä neljä sektoria erityispiirteineen, jotta pystymme määrittämään nonprofit-organisaatioiden aseman yhteiskunnassamme ja luokittelemaan sen oikein. Ensimmäinen sektori koostuu yksityisistä yrityksistä, joiden tavoitteena on voiton tuottaminen. Toinen sektori on julkinen sektori, johon kuuluvat valtio, kunnat, kuntayhtymät, sosiaaliturvarahastot sekä julkiset laitokset. Julkinen organisaatio voi olla joko voittoa tavoitteleva tai tavoittelematon. Näille kahdelle ensimmäiselle sektorille on tyypillistä, että niiden henkilöstöön kuuluu ainoastaan palkattuja työntekijöitä.

Kolmas sektori koostuu järjestöistä ja yhdistyksistä. Niiden toimintatavat ovat usein epämuodollisempia, työvoima on pääosin tai kokonaan vapaaehtoistyötä eivätkä ne tavoittele rahallista voittoa. Neljänteen sektoriin kuuluvat kotitaloudet, perheet ja ystäväpiirit ja se on toiminnaltaan kaikista epämuodollisin sektori. Tilannetta havainnollistetaan seuraavassa kuvassa, joka jakaa kolmen ensimmäisen sektorin organisaatiot neljään eri luokkaan sen perusteella, ovatko ne yksityisiä vai julkisia ja toisaalta sen perusteella, onko rahallisen voiton tuottaminen niiden toiminnan keskeinen tavoite vai ei. Neljäs sektori on jätetty tässä luvussa jatkossa pois, koska sen käsitteleminen tässä yhteydessä ei ole oleellista.

	Voittoa tavoittelevat organisaatiot	Ei voittoa tavoittelevat organisaatiot
Yksityinen sektori	Yritykset	Järjestöt, yhdistykset (kolmas sektori)
Julkinen sektori	Kuntien ja valtion liikelaitokset	Kunnat, valtion organisaatiot

KUVA 6. Muodollisten organisaatioiden luokittelu (Vuokko 2004, 16)

Edellä olevan taulukon oikeasta laidasta löytyvät ne organisaatiot, joita tarkastellaan tässä luvussa. Nonprofit-organisaatioita löytyy siis sekä yksityiseltä että julkiselta sektorilta, esimerkiksi valtion omistama korkeakoulu on yhtäläillä nonprofit-organisaatio, niin kuin on pienimuotoinen harrastusseurakin. (Vuokko 2004, 16.) Nonprofit-organisaatiot eivät kuitenkaan oikeastaan koskaan toimi täysin erillään muista sektoreista. Ne toimivat sekä yhteistyössä että samaan aikaan kilpailevat voittoa tavoittelevien, yksityisten ja julkisten organisaatioiden kanssa. (Andreasen & Kotler 2008, 21.)

Tarkemmin nonprofit-organisaatioita voidaan luokitella niiden toiminta-alueen mukaan. Nonprofit-organisaatiot voivat olla hyvinkin erilaisia eri toimialoilla, joten niiden eroavaisuudet on syytä oppia tunnistamaan. (Andreasen & Kotler 2008, 24.) Vuokko (2004, 16–17) esittelee ICNPO-järjestelmän (*International Classification of NonProfit Organizations*), joka jakaa toiminta-alueet seuraaviin osiin:

- Kulttuuri- ja virkistystoiminta
- Koulutus ja tutkimus
- Terveys
- Sosiaaliset palvelut
- Ympäristö
- Kehittäminen ja asuminen
- Poliittikka ja juridiikka
- Hyväntekeväisyys

- Kansainvälinen toiminta
- Uskonto
- Työelämä.

Edellä esitellyn luettelon valossa voidaan siis todeta, että nonprofit-organisaatioita toimii hyvin laajasti monilla eri aloilla. Osa edellä mainituista toiminta-alueista on puhtaasti nonprofit-organisaatioiden hoidossa. Etenkin Suomessa on edelleen paljon toimintaa, johon yritys toimintaa ei ole syntynyt lainkaan. Tällaisia ovat esimerkiksi yliopistot, seurakunnat sekä oikeuslaitos. Kuitenkin osassa näistä listatuista toimialoista toimii myös yksityisiä, voittoa tavoittelevia organisaatioita, muun muassa yksityisiä lääkäriasemia ja vanhusten palvelutaloja. Monesti yksityisen sektorin voittoa tavoittelevat palvelut, kuten lääkäriasemat, voidaankin nähdä julkisen sektorin tarjoaman vastaavan palvelun, tässä tapauksessa julkisen terveyden huollon, suoranaisena kilpailijana. (Vuokko 2004, 17–18.)

3.1.2 Rahoitusmallit

Vaikka nonprofit-organisaatiot eivät yleensä toimikaan rahan vuoksi, tarvitsevat ne kuitenkin rahaa, sillä toiminnasta syntyy aina jotain kustannuksia (Vuokko 2004, 21). Vain harvat nonprofit-organisaatiot pystyvät luottamaan täysin oman toimintansa tuottoihin ja yleensä rahallista tukea etsitäänkin jatkuvasti. Pääasiallisesti sitä tulee organisaatioille lahjoitusten ja apurahojen muodossa sekä yhteistyökumppanien avustuksella. (Andreasen & Kotler 2008, 350.) Se miten rahallista tukea toimintaan saadaan, vaihtelee kuitenkin organisaatioittain suuresti. Vuokko (2004, 21–24) esittelee kirjassaan kolme yleisintä nonprofit-organisaatiotyyppiä, joiden rahoitusmallit eroavat toisistaan huomattavasti. Nämä esitellään tarkemmin seuraavaksi.

Yksityisten jäsenorganisaatioiden eli jäsenyhdistysten tehtävänä on ajaa jäsentensä etuja, esimerkiksi paikkakunnan veneseuran voi rakentaa huvivenesataman jäsentensä käyttöön tai shakkikerho voi järjestää shakkiturnauksen. Yhteistä jäsenyhdistyksille on se, että toiminta yleensä rahoitetaan jäsenten jäsenmaksuilla ja työpanoksella sekä varainkeruulla. Joskus harvoin jäsenyhdistyksen toiminnan takana voi olla laajempi taustaorganisaatio, joka avustaa rahallisesti. Pääasiassa kuitenkin siis jäsenet mahdollistavat organisaation toiminnan omalla panostuksellaan. Veneilyseuran jäsenet toden-

näköisesti osallistuvat sataman rakentamiseen ja shakkiturnaus järjestetään jäsenten vapaaehtoistyönä. (Vuokko 2004, 21–22.)

Valitus- ja hyväntekeväisyysjärjestöt ovat nonprofit-organisaatioita, joiden tavoitteena on tuottaa muutakin, kuin vain etuja jäsenilleen. Näiden organisaatioiden päämääränä on valistaminen, kouluttaminen, tietyn toiminta- tai ajattelutavan edistäminen sekä tietyn ryhmän tukeminen. Kyseessä voi esimerkiksi olla Suomen Punainen Risti, jonka pyrkimyksenä on tarjota rahallista ja materiaalista tukea katastrofihuhreille tai Aids-tukikeskus, jonka tavoite on antaa valistusta aidsista sekä tukea aids-potilaita. Yleensä näillä organisaatioilla on myös palkattua henkilökuntaa, mutta vapaaehtoistyöntekijöiden panos on erittäin merkittävä. Joissain tapauksissa kohderyhmältä saadaan jäsenmaksuja tai muita resursseja valistus- ja hyväntekeväisyysjärjestöjen toiminnan rahoittamiseksi, mutta yleensä rahoittajina toimivat julkiset tahot, yritykset sekä yksityiset kansalaiset. Suomessa suurimpia julkisen rahoituksen lähteitä ovat Raha-automaattiyhdistys ja Oy Veikkaus Ab. Lahjoittaminen tuottaa paitsi hyvää mieltä, etenkin yritykset käyttävät sitä positiivisen julkisuuden ja jopa liiketoimintaetujen saamiseksi. (Vuokko 2004, 22–23.) Olennaista on, että hyväntekeväisyystoiminnassa mukana olevat haluavat auttaa ja tukea niitä, jotka apua ja tukea tarvitsevat (Bergström & Leppänen 2009, 494).

Kolmantena tyyppinä ovat julkisen sektorin nonprofit-organisaatiot, joiden toiminta rahoitetaan verovaroin (Bergström & Leppänen 2009, 494). Kansalaisilta ja yrityksiltä kerätään veroja valtion ja kuntien toimesta, ja näillä tuloilla ylläpidetään julkisen sektorin palveluita. Tämä rahoitusmalli poikkeaa edellisistä siinä, että rahavirta perustuu pakkoon maksaa veroja eikä suinkaan kansalaisten omaan vapaaehtoisuuteen ja motivaatioon. (Vuokko 2004, 23–24.) Tämä tarkoittaa samalla sitä, että toiminta on turvattu lainsäädännöllä (Bergström & Leppänen 2009, 494).

Kuten kerrottu, vapaaehtoistyöllä on suuri merkitys nonprofit-organisaatioille ja vapaaehtoistyöpanoksen antaja nähdäänkin usein myös eräänlaisena lahjoittajana: rahan sijaan vapaaehtoistyöntekijä lahjoittaa organisaatiolle aikaansa, ja täten mahdollistaa organisaation toiminnan. Vapaaehtoistyö on monessa tapauksessa nonprofit-organisaatioille korvaamatonta, mutta se tuo myös omat haasteensa. Kunkin nonprofit-organisaation on toiminnassaan mietittävä, kuinka vapaaehtoisia saadaan houkutell-

tua, kuinka heitä perehdytetään, koulutetaan ja motivoidaan sekä miten vapaaehtoisuutta ohjataan. (Vuokko 2004, 28–29.)

3.2 Markkinointi nonprofit-organisaatiossa

Markkinointi on vaikuttamista ja sen avulla on tarkoitus pyrkiä tekemään organisaatio sekä sen tuote, palvelu tai missio tunnetuksi. Lisäksi markkinointi on vastaamista kohderyhmän tarpeisiin, kiinnostuksen luomista sekä kokeilukynnyksen alentamista. Sillä siis pyritään aikaan saamaan muutosta, ja sen takia markkinointi ei ole oleellinen käsite ainoastaan voittoa tavoitteleville myyntiorganisaatioille, vaan myös nonprofit-organisaatioiden täytyy ymmärtää ja osata hyödyntää markkinoinnin tuomat mahdollisuudet toiminnalleen. (Vuokko 2004, 39.) Markkinoinnin ollessa tarpeiden tyydyttämistä sekä arvon ja hyödyn tuottamista kummallekin osapuolelle, on nonprofit-organisaatioiden toiminnassa nähtävissä selkeästi markkinointia (Bergström & Leppänen 2009, 495).

Jokainen nonprofit-organisaatio on erilainen ja ainutlaatuinen, mutta niiden markkinointiin vaikuttaa nippu erityisiä ominaisuuksia (Vuokko 2004, 24). Andreasen ja Kotler (2008, 22) tuovat kirjassaan esiin väittämän, että näiden erityisominaisuuksien vuoksi nonprofit-organisaatioiden markkinointi on tavallista hankalampaa. Tässä luvussa käydäänkin ensin läpi näitä nonprofit-markkinoinnin haastavia puolia ja vasta sen jälkeen tutustutaan lähemmin nonprofit-organisaatioiden markkinointiin ja sen kohderyhmiin.

3.2.1 Nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin haasteet

Nonprofit-organisaatioilla on kaksi olennaisinta erityispiirrettä, jotka vaikuttavat kaikista selvimmin niiden mahdollisuuksiin sekä tapaan käyttää hyväkseen markkinoinnin toimintoja. Ensimmäisenä on tässäkin mainittava rahallisen tuoton ja taloudellisten tavoitteiden toissijaisuus. Toiminta on harvoin kannattavaa, minkä takia kaupallista yritystoimintaa ei näille aloille välttämättä ole syntynyt alun perinkään. (Vuokko 2004, 25.) Toiminnasta ei yleensä myöskään saada sen kannattavampaa, vaikka markkinoinnissa onnistuttaisiinkin, sillä nonprofit-organisaatiot eivät usein pysty toiminnassaan keskittymään ainoastaan kannattaviin toimenpiteisiin tai asiakkaisiin (Bergström & Leppänen 2009, 495).

Toinen tärkeä yksittäinen syy onkin kohderyhmän luonne (Andreasen & Kotler 2008, 22). Voittoa tavoitteleva yritys tarjoaa tuotettaan tai palveluaan asiakkaalle ja saa tästä vastineeksi maksun. Nonprofit-organisaatiot puolestaan saavat tulonsa yleensä täysin tai ainakin osittain muilta kohderyhmiltä, kuin siltä, joka käyttää tarjottua tuotetta tai johon toiminta kohdistuu. Tästä syystä nonprofit-organisaatio joutuu markkinoimaan itseään kahteen eri suuntaan – rahoittajille sekä palveluiden käyttäjille. Resurssien ollessa niukat, täytyy organisaation osata houkuttaa resurssien tarjoajia ja vasta sen jälkeen kohdentaa saadut resurssit kohteisiin ja kohderyhmiin, jotka ovat mission kannalta oleellisimmat. (Vuokko 2004, 25.) Tämä useamman kohderyhmän olemassa olo hankaloittaa selvästi toimivien markkinointistrategioiden luomista, sillä on hankalaa pyrkiä pitämään kaikki osapuolet tyytyväisinä (Andreasen & Kotler 2008, 23). Esimerkiksi avustusjärjestö joutuu kohdentamaan markkinoinnin paitsi lopullisille avun vastaanottajille, myös tukijoille, lahjoittajille sekä vapaaehtoisille. Tämä johtaa siihen, että kohderyhmien odotukset organisaation toiminnasta ja samalla markkinoinnista vaihtelevat suuresti. (Bergström & Leppänen 2009, 495.)

Lisäksi on olemassa nippu muita ominaisuuksia, jotka enemmän tai vähemmän ovat riippuvaisia kahdesta edellä mainitusta syystä ja jotka luovat lisähaasteita nonprofit-organisaatioiden markkinoinnille. Nonprofit-organisaation toiminta on usein vastikkeetonta ja markkinoinnin kohteena on aineeton aate tai ajatusmalli. Vastikkeettomuus tarkoittaa sitä, että toisin kuin kaupallisissa yrityksissä, joissa asiakas saa rahaa vastaan tuotteen tai palvelun, nonprofit-organisaatiossa rahan antajalle jää käteen usein vain ei-rahamarvoinen asia, kuten esimerkiksi hyvä mieli tai kuuluminen johonkin järjestöön. (Bergström & Leppänen 2009, 495.) Asiakas on myös tyypillisesti helpompi saada arvostamaan jotakin yksittäistä tuotetta kuin kokonaista aatetta tai ajatusmallia, tämä tekee usein nonprofit-organisaation markkinoijan työn astetta haastavammaksi (Andreasen & Kotler 2008, 23).

Usein myös juuri nonprofit-organisaatioiden aatteellisuuden takia suhtautuminen niiden markkinointiin voi olla hyvin kriittistä. Usein julkisilla tai lahjoitetuilla varoilla markkinointia, eritoten näkyvää mainontaa, pidetään turhana ja rahan tuhlaamisena, eikä oteta huomioon sitä, kuinka paljon onnistunut kampanja voi tuottaa uusia lahjoittajia. (Bergström & Leppänen 2009, 495.) Nonprofit-markkinointi on lisäksi rajatumpaa, usein siihen halutaan liittää mielikuva eettisyydestä. Yksityinen, kaupallinen yri-

tys pystyy monessa tapauksessa nonprofit-organisaatioita helpommin muokkaamaan mainontaansa mahdollisimman houkuttelevaksi sekä muuttamaan tarjoustaan vastaamaan paremmin asiakkaan toiveita ja tarpeita. (Andreasen & Kotler 2008, 23–24.)

Nonprofit-organisaatioissa, erityisesti avustusjärjestöissä ja julkisen sektorin palveluissa, tilanne on yleensä se, että kysyntä ylittää tarjonnan. Tämä luo tilanteen, jossa normaalit markkinoinnin syyt eivät olekaan enää ongelmana. Kysyntää ei tarvitse synnyttää, lisätä eikä kohdentaa. Ongelmaksi muodostuukin lähinnä se, kuinka saadaan markkinoinnin avulla houkuteltua tarpeeksi resursseja, rahoittajia ja lahjoittajia, jotta kysyntään pystyttäisiin vastaamaan edes parhaalla mahdollisella tavalla. (Vuokko 2004, 26.)

3.2.2 Nonprofit-organisaatioiden markkinointi ja sen kohderyhmät

Vaikka edellä kuvaillut nonprofit-organisaatioiden ja niiden toiminnan luonteen erityispiirteet on otettava huomioon markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa, ovat markkinointiajattelu sekä markkinoinnin lähtökohdat nonprofit-organisaatioissa samankaltaiset kuin kaupallisissa yrityksissäkin (Bergström & Leppänen 2009, 496). Kuten kaupallisten yritysten, myös nonprofit-organisaation tulee pystyä kasvattamaan tuotteensa, palvelunsa, organisaationsa tai ajamansa asian suosiota (Vuokko 2004, 51). Yritystoiminnassa kuitenkin markkinoinnin katsotaan monesti kohdistuva suora- viivaisemmin asiakaskuntaan ja päätavoitteena on ylläpitää sekä lisätä tuotteen kysyntää. Toki myös nonprofit-organisaatioissa tavoitellaan hyviä asiakkuuksia, mutta sen lisäksi useat muut sidosryhmät ovat huomattavan tärkeitä. (Vuokko 2004, 29.)

Nonprofit-markkinoilla kilpaillaankin asiakkaiden lisäksi tukijoista, lahjoittajista, yhteistyökumppaneista, vapaaehtoisista, jäsenistä sekä heidän rahoistaan (Bergström & Leppänen 2009, 496). Karkeasti voidaan sanoa, että kunkin nonprofit-organisaation markkinoinnin kohderyhmiä ovat ne sidosryhmät, jotka ovat erityisen tärkeitä kyseiselle organisaatiolle ja sen toiminnalle. Jäsenorganisaation tulisi siis kohdistaa markkinointiponnistuksensa esimerkiksi jäseniin sekä potentiaaliin jäseniin, hyväntekeväisyysorganisaatiot puolestaan tarvitsevat erityisesti lahjoittajia ja rahoittajia, kun taas valtion ja kuntien julkiset organisaatiot pyrkivät markkinoimaan itseään muun muassa kaikille asukkaille sekä alueen muille yrityksille. (Vuokko 2004, 30–32.)

Kuten kaupallistenkin yritysten, nonprofit-organisaatioiden on tärkeää löytää omat kilpailuetunsa ja osata hyödyntää niitä vahvuuksinaan. On ymmärrettävä, miksi lahjoittaja haluaa tukea juuri kyseistä organisaatiota tai miksi yritykset haluavat kummi-seurakseen juuri tämän jalkapalloseuran. Organisaation on oltava myös hyvin selvillä siitä, mitä asiakkaat ja muut sidosryhmät odottavat saavansa vastineeksi esimerkiksi jäsenmaksuistaan tai lahjoituksistaan. (Bergström & Leppänen 2009, 496.) Lisäksi nonprofit-organisaation kohdalla on usein kyse siitä, että sen pitää osata markkinoida omaa organisaatiotaan tärkeää ja arvokasta työtä tekevänä sekä sen takia tukemisen arvoisena (Vuokko 2004, 30).

Markkinointi on siis päätöksentekoon vaikuttamista sekä pysyvien suhteiden kehittämistä sidosryhmien kanssa (Bergström & Leppänen 2009, 497). Vuokko (2004, 46) kuitenkin määrittelee vielä tarkemmin nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin olevan ”ajattelutapa ja johtamisprosessi, jonka tehtävänä on tunnistaa, ennakoida ja tyydyttää organisaation tärkeiden sidosryhmien tarpeet ja tehdä se niin, että näin tuetaan organisaation keskeisten tavoitteiden toteutumista”.

Nonprofit-organisaation on tietenkin myös markkinointiviestinnässään otettavat huomioon toimintansa erityispiirteet sekä tarjoomansa ei-kaupallisuus, mikä johtaa siihen, että kaupallisten yritysten markkinointiviestintää ei voida aina täysin soveltaa nonprofit-organisaatioissa. Pää tavoite on kuitenkin sama, oman organisaation viestintä on suunniteltava kohderyhmää puhuttelevaksi sekä tarjoamaan ja tavoitteisiin sopivaksi. Samoin mainonnassaan nonprofit-organisaatiot käyttävät kaupallisten yritysten kanssa samoja keinoja, painotukset eri medioihin tietenkin voivat erota. Yleishyödyllisillä organisaatioilla on yleensä mediakumppaneita ja sponsoreita, jotka tukevat mainontaa ja tuovat positiivista julkisuutta. (Bergström & Leppänen 2009, 498.)

Nonprofit-organisaation markkinointi on yleisesti hyvin altista toimintaympäristön muutoksille, koska muutokset ympäristössä sekä vallitsevat trendit heijastuvat herkästi nonprofit-organisaatioiden toiminta-alueille. Esimerkkinä poliittiset sekä uskonnolliset näkökannat, jotka ovat hyvin alttiita äkillisillekin muutoksille sen mukaan, mitä ympäröivässä maailmassa tapahtuu. Samoin suhdanteet ja yleinen taloustilanne vaikuttavat suuresti tukijoiden ja yhteistyökumppaneiden toimintaan, sillä silloin kun menoissa on säästettävä, yhteishyödyllinen toiminta voi monissa tilanteissa olla se, mistä ensiksi luovutaan säästötoimena. (Bergström & Leppänen 2009, 497.)

3.3 Asiakaslähtöisyys nonprofit-organisaatiossa

Asiakaslähtöisyydessä ja asiakaskeskeisessä markkinoinnissa pyrkimyksenä on asiakkaiden tarpeiden ja asiakasryhmien erityisvaatimusten tunnistaminen sekä tuotteen suunnittelu näiden tarpeiden ja vaatimusten mukaan. Päämääränä ei ole yhden kaupan tuoton maksimointi, vaan kestävien asiakkuuksien rakentaminen yhdessä asiakkaan kanssa. (Pesonen ym. 2002, 51.) Asiakaslähtöisyys ei myöskään ole pelkästään asiakkaan huomioon ottamista, vaan sitä on tärkeä käyttää kaikkia sidosryhmiä koskevassa ajattelussa (Vuokko 2004, 62).

Monesti organisaatiot pyrkivät asiakaslähtöisyyteen, koska sitä hyödyntämällä pystytään vaikuttamaan positiivisesti taloudelliseen tulokseen. Kuten on jo sanottu, nonprofit-organisaatiot eivät kuitenkaan pyri taloudellisen voiton tuottamiseen, mutta tätä ajattelutapaa ei silti sovi unohtaa, sillä asiakaslähtöisyydellä on tärkeä merkitys ja viesti. Lisäksi asiakaslähtöisyydellä voidaan nähdä olevan muitakin vaikutuksia, jotka ovat tavoittelemisen arvoisia myös voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa. (Vuokko 2004, 62–63.)

On hyvin yleistä, että asiakkaat, jotka ovat tekemisissä asiakaslähtöisten organisaatioiden kanssa, ilmaisevat korkeaa asiakastyytyväisyyttä. Tästä tyytyväiseksi tehdystä kohderyhmästä tulee organisaation paras markkinointikeino, sillä he jakavat hyviä kokemuksiaan eteenpäin ja näin myös nonprofit-organisaation on helpompi houkutella uusia ihmisiä toimintansa pariin. (Andreasen & Kotler 2008, 41.) Pelkkä tyytyväisyyden tuottaminen ei kuitenkaan riitä, vaan asiakaslähtöisyyden olisi tarkoitus tuottaa vielä jotain enemmän. Asiakaslähtöisyydessä tulisi olla enemmänkin kyse siitä, että organisaatio on kykenevä luomaan sekä vahvistamaan sidoksia, jotka ovat asiakkaan kannalta tärkeitä. Tämä johtaisi pitkäaikaisiin asiakkuuksiin ja kestäviin suhteisiin kaikkien sidosryhmien välillä. (Vuokko 2004, 71.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin keinot ovat hyvin pitkälti samoja niin kaupallisissa organisaatioissa kuin nonprofit-organisaatioissakin. Asiakkaisiin on pidettävä säännöllistä yhteyttä ja pitempiaikaisia suhteita voidaan palkita erilaisilla tarjouksilla ja tunnustuksilla. Organisaation on myös oltava hyvin ajan tasalla asiakassuhteen tilasta, sen kehittymisestä sekä pyrkiä ylläpitämään suhdetta. Vuoropuhelu asiakkaiden kanssa on tärkeää ja yhdessä sovitut toimintatavat yhteistyökumppaneiden kanssa kannustavat mo-

lempia osapuolia pitkäaikaiseen yhteistyöhön. (Bergström & Leppänen 2009, 498.) Koska asiakaslähtöisyydessä asiakkaat sekä muut sidosryhmät ovat keskiössä, täytyy organisaatiolla olla erittäin hyvä käsitys tämän kohdeyleisön odotuksista, tarpeista ja haluista. Organisaation on myös jatkuvasti seurattava muutoksia kohdeyleisön mielessä, jotta se voi mahdollisimman nopeasti vastata näihin muuttuneisiin odotuksiin, tarpeisiin sekä haluihin. (Andreasen & Kotler 2008, 47.)

Imago ja mielikuvat ovat tekijöitä, joiden perusteella asiakkaat sekä kaikki muut sidosryhmät päättävät, mitä halutaan tukea sekä mihin halutaan osallistua. Organisaatio on pyrittävä luomaan itselleen halutunlainen imago, joka puolestaan synnyttää asiakkaissa myönteisiä mielikuvia tämän kyseisen organisaation toiminnasta ja palveluista. Maine puolestaan koostuu syvemmällä olevista käsityksistä, jotka ovat syntyneet ihmisille organisaation toiminnasta yleensä pidemmän ajan puitteissa eikä mainettaan ole niin helppoa muuttaa kuin imagoaan. Mainesta puhutaan ja kerrotaan, se perustuu sekä omiin että muiden kokemuksiin sekä se sisältää niin sanotun yleisen käsityksen jonkin tietyn organisaation hyvydestä ja toimivuudesta. Nämä kaikki ovat huomioin arvoisia asioita onnistuneen asiakaslähtöisen markkinoinnin tavoittelussa. (Vuokko 2004, 189–192.)

Asiakaslähtöisyyttä pidetään selvästi markkinoinnin ajattelutapana, mutta sen toteuttaminen ei voi olla ainoastaan markkinointipuolen harteilla organisaatioissa. Asiakaslähtöisyyden tulisi vallita koko organisaatioissa sekä olla näkyvissä jokaisen työntekijän toiminnassa. Voidaan sanoa, että asiakaslähtöisyyttä tarvitaan organisaation kolmella eri toiminnan tasolla; strategisella, taktisella sekä operatiivisella. (Vuokko 2004, 72–73.)

Toimivan asiakaslähtöisen markkinoinnin rakentaminen lähtee aina kohderyhmien määrittelystä sekä niiden tarpeiden kartoittamisesta (Bergström & Leppänen 2009, 497–498). Strateginen taso onkin selkeiden päätösten tekemistä siitä, keille organisaation tuotteita ja palveluita pyritään tarjoamaan. Monet nonprofit-organisaatiot, kuten seurakunnat ja useat julkisen sektorin toimijat, eivät kuitenkaan pysty toiminnassaan sulkemaan mitään kohderyhmää toimintansa ulkopuolelle. Näissäkin tapauksissa strategista tasoa ei sovi unohtaa, asiakaskuntaa voidaan silti jakaa pienempiin osiin eli segmentteihin ja siten määrittellä kullekin ryhmälle sen erityistarpeet. Asiakaslähtöisyyden taktinen taso puolestaan tarkoittaa niiden keinojen sekä periaatteiden mietti-

mistä, joilla organisaation tuotteita ja palveluita voidaan tarjota kaikille kohderyhmille. Lopuksi operatiivisella tasolla määritellään, miten halutaan toimia asiakaspalvelutilanteissa. Asiakaslähtöisyyden kannalta on tärkeää, että asiakaspalvelutilanteen osataan nähdä paitsi organisaation, myös asiakkaan näkökulmasta. Nämä kaikki kolme tasoa vaikuttavat toisiinsa, siksi on tärkeää, että asiakaslähtöisyys nähdään kokonaisvaltaisena ajattelutapana organisaatiossa. (Vuokko 2004, 73–74.)

4 SAIRILAN RATSASTAJAT RY

Sairilan Ratsastajat Ry on Mikkelin Sairilassa 26.1.1991 perustettu Suomen Ratsastajainliiton eli SRL:n alainen ratsastusseura. Seura toimii yhteistyössä Relanderin Ponitallin kanssa ja tarkoituksena on edistää ratsastusharrastusta monin keinoin. Näihin keinoihin kuuluvat muun muassa ratsastuskilpailut niin koulu- kuin esteratsastuksessa ja niihin voivat ottaa osaa myös muut kuin oman seuran jäsenet. Samoin tallilla pidettäviin tempauksiin ovat tervetulleita kaikki myös seuran ulkopuolelta. Pääasiallisesti seuran omille jäsenille suunnattua toimintaa puolestaan ovat erilaiset koulutus- ja oppimistilaisuudet sekä seuran jäsenilleen järjestämät seuraretket. Lisäksi kuulumalla Sairilan Ratsastajiin, kuten myös mihin tahansa muuhun SRL:n alaiseen ratsastusseuraan, saa jäsen kilpailuoikeuden ja vakuutusturvan jäsenmaksua vastaan.

Vuoden 2014 alussa seuralla oli jäseniä 287 kappaletta ja tämä jäsenmäärä tekee Sairilan Ratsastajista yhden Kaakkois-Suomen alueen suurimmista ratsastusseuroista. (Sairilan Ratsastajat 2015.) Seuran jäsenmäärä on kohosi nopeasti ensimmäisten toimintavuosiensa aikana kun järjestelmällinen ratsastuskoulutoiminta vakiintui Relanderin Ponitallilla 90-luvun aikana ja sen jälkeen jäsenmäärä on pysynyt suhteellisen tasaisena. Esimerkiksi vuonna 2011 jäsenmäärä oli 274, eli kolmessa vuodessa jäsenmäärä oli noussut vain 13 jäsenen verran. Pääsääntöisesti jäseniä ovat Relanderin Ponitallin tuntiratsastajat, mutta myös ympäri Mikkeliä löytyy useita itsenäisiä hevosharrastajia, jotka kuuluvat seuraan.

Sairilan Ratsastajat Ry on jäsenyhdistys, eli sen toiminta rahoitetaan jäsenten jäsenmaksuilla ja työpanoksella sekä varainkeruulla. Joissain tapauksissa suurempi taustaorganisaatio, eli Suomen Ratsastajainliitto voi antaa rahallista avustusta. Pääasiassa seura siis kuitenkin toimii omien jäsentensä työpanoksen voimin. Seuran toiminnasta vastaa yhdeksän henkinen johtokunta.

Suomen Ratsastajainliiton alainen seura

Suomen Ratsastajainliitto ry (SRL) on Suomen ratsastusurheilun keskusjärjestö, jonka tehtävänä on kehittää ratsastusta urheilu- ja liikuntakasvatusmuotona, tukea ratsastuksenopetusta sekä valmennusta sekä järjestää ratsastuskilpailuja ja -tapahtumia. Liitto tukee niin tavallista harrastajaa kuin huippu-urheilijaa ja samalla tietenkin on turvattava myös hevosen hyvinvointi kaikessa urheilu- ja harrastetoiminnassa. Vuonna 1920 perustettu Ratsastajainliitto on puolestaan kansainvälisen ratsastajainliiton, Fédération Equestre Internationalen (FEI) jäsen. (Suomen Ratsastajainliitto 2015.)

Suomen Ratsastajainliiton alaisena seurana myös Sairilan Ratsastajat Ry:n on toimitettava aktiivisesti ja ratsastusurheilua edistävällä tavalla. Sen tulee pystyä järjestämään valmennusta, kilpailuja, koulutusta sekä kerhotoimintaa huomioiden niin harrastajat kuin kilpailijatkin. (Suomen Ratsastajainliitto 2015.) Lisäksi Suomen Ratsastajainliitto on parhaillaan menossa kehitysstrategia nimeltään Kaviouralla - Ratsastuksen valinnat, jonka visiona on, että ratsastusta voi mahdollisimman moni harrastaa tavoitteidensa mukaisesti (Suomen Ratsastajainliitto 2014, 4). Myös Sairilan Ratsastajat on omalta osaltaan sitoutunut tämän kehitysstrategian toteuttamiseen. Seurassa onkin parhaillaan käynnissä kehitysuudistus, jonka tavoitteet ovat myös samalla yhdenmukaisia kattojärjestön tavoitteiden kanssa.

Suomen Ratsastajainliiton ja samalla kaikkien sen jäsenseurojen pyrkimyksenä on toteuttaa visio; ”Ratsastus on merkittävä suomalainen urheilulaji, jota mahdollisimman moni voi harrastaa omien tavoitteidensa mukaisesti” (Suomen Ratsastajainliitto 2014, 5). Tämän saavuttaakseen on liitto asettanut tavoitteikseen pyrkiä saamaan yhteiskunnallista arvostusta ratsastusurheilulle, kasvattamaan ratsastusharrastajien määrää, kehittämään ratsastusmahdollisuuksia sekä tukemaan ratsastusurheilijoita. (Kaviouralla – Ratsastuksen valinnat 2014, 5-7). Kaikki nämä tavoitteet näkyvät myös Sairilan Ratsastajat Ry:n seuratoiminnassa, mutta näiden tavoitteiden saavuttamiseksi ja toteuttamiseksi on pyrittävä löytämään yhä uusia keinoja.

Sairilan Ratsastajat Ry:n asiakastyytyväisyys

Sairilan Ratsastajat pyrkii tietysti myös toiminnassaan täyttämään paitsi Suomen Ratsastajainliiton vaatimukset, myös palvelemaan asiakkaitaan eli seuran jäseniä parhaalla mahdollisella tavalla. Koska seura on jäsenyhdistys, jolla ei juuri ole ulkopuolisia tuloja, on seuran jäsenten panos merkittävä. Tämän takia seuran olisi pyrittävä tarjoamaan palveluita, jotka kattavat jäsentensä tarpeet sekä synnyttävät tyytyväisyyttä, sillä asiakastyytyväisyys on avain asiakkaiden sitouttamiseen. Kun jäsenet kokevat seuratoiminnan hyödylliseksi ja heitä palvelevaksi, he ovat samalla alttiimpia käyttämään omia resurssejaan seuran hyödyksi, mikä puolestaan mahdollistaa seuratoiminnan kehittämisen yhä pidemmälle.

Sairilan Ratsastajat Ry on jäsenyhdistyksenä ehkä hieman poikkeuksellinen sen takia, että siihen ei monestikaan liitytä puhtaasti vain oman mielenkiinnon pohjalta, vaan johonkin ratsastusseuraan on vakuutusturvan takia kuuluttava ratsastaakseen Suomen Ratsastajainliiton hyväksymässä ratsastuskoulussa. Moni ehkä kokeekin, että hän maksaa jäsenmaksun vain saadakseen vakuutusturvan, harvempi sen sijaan kokee olevansa osa aktiivista jäsenorganisaatiota. Tämän asiakastyytyväisyystutkimuksen tarkoitus onkin siis paitsi selvittää todellinen tyytyväisyyden taso, myös kartoittaa jäsenten toiveita siitä, mitä seura voisi tehdä, jotta saataisiin yhä enemmän jäseniä olemaan aktiivisesti mukana seuran toiminnassa.

Kun opinnäytetyön aiheen valinta alkoi tulla ajankohtaiseksi, minulle tuli heti mieleen kysyä, olisiko ratsastusseurallani sopivaa aihetta tarjolla. Seurassa on parhaillaan meillä kehittämisuudistus, joten tiesin, että tarvetta ainakin asiakastyytyväisyyden ja toimintaodotusten selvittämiseksi todella olisi. Lisäksi selvisi, ettei seuralle ole koskaan yli kaksikymmenvuotisen historiansa aikana tehty vastaavaa selvitystä. Koin siis, että voisin oikeasti olla hyödyksi ratsastusseuralleni. Myös toimeksiantajan puolelta ideani otettiin hyvin sekä innolla vastaan.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO

Opinnäytetyöni tutkimuksen aiheeksi muodostui asiakastyytyväisyyden nykytilan selvittäminen sekä uudistustoiveiden kartoitus. Tutkimusmenetelmänä käytin kvantitatiiv-

vista eli määrällistä tutkimusta, koska se oli kaikista käytännöllisin työväline tämän kaltaiseen tutkimukseen. Itse tutkimus toteutettiin web-pohjaisena kyselytutkimuksena Webropol-ohjelmaa hyödyntäen. Tässä luvussa perehdytään ensin tarkemmin kvantitatiiviseen sekä kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään ja kyselytutkimuksiin. Sen jälkeen siirrytään tarkastelemaan lähemmin oman tutkimuksen toteutusta.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmä voi olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Se, kumpi menetelmä valitaan käytettäväksi tutkimuksessa, riippuu tutkimusongelmasta sekä tutkimuksen kohteesta ja tarkoituksesta. (Heikkilä 2014, 14.) Yleisesti kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä liitetään geneerisen ilmiön tutkimiseen, kun taas puolestaan kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu parhaiten singulaaristen ilmiöiden tutkimiseen niiden ainutkertaisuuden vuoksi (Soininen 1995, 35). Näitä kahta tutkimusmenetelmää ei kuitenkaan ole syytä erottaa toisistaan täysin, sillä joissakin tutkimuksissa ne voivat onnistuneesti täydentää toisiaan (Heikkilä 2014, 14–15). Usein kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä nähdäänkin toisiaan täydentävinä lähestymistapoina, ei suinkaan kilpailevina suuntauksina. Täten on vaikeaa erottaa niitä toisistaan selvärajaisesti. (Hirsjärvi ym. 1997, 127.)

Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi, koska sen avulla selvitetään kysymyksiä, jotka liittyvät lukumääriin ja prosenttiosuuksiin (Heikkilä 2014, 15). Kvantitatiivisessa tutkimusotteessa edellytetäänkin käytettäväksi erilaisia tilastomatemaattisia menetelmiä, joiden kautta saatava tieto kvantifioitavissa eli määrällistettävissä (Soininen 1995, 34). Koska ilmiötä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta, on määrällisissä tutkimuksissa tärkeää otoksen riittävä suuruus ja edustavuus. Aineiston keruussa käytetäänkin yleensä tutkimuslomakkeita, joissa on vastausvaihtoehdot valmiina. Tällä tavoin taataan riittävä tutkimusaineiston saanti. Samalla se mahdollistaa myös tulosten kätevän esittämisen ja havainnollistamisen kuvioin ja taulukoin. (Heikkilä 2014, 15.)

Runsaasti numeerista dataa tuottava kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? Usein keskiössä ovat myös eri asioi-

den väliset riippuvuussuhteet ja tutkittavassa ympäristössä tapahtuneet muutokset. Aineistosta saadut tulokset pyritään yleistämään tilastollisen päättelyn keinoin havainnointiyksikköä laajempaan joukkoon. Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoitus on auttaa kartoittamaan olemassa oleva tilanne, mutta sen avulla ei useinkaan pystytä selittämään asioiden todellisia syitä. (Heikkilä 2014, 15.) Tämän johdosta kvantitatiivista tutkimusmenetelmää onkin kritisoitu sen pinnallisuudesta ja epäolennaisten piirteiden kuvaamisesta. Ilmiöiden tulkinta ja ymmärtäminen sen avulla on haastavaa. (Soininen 1995, 34.)

Kvantitatiivista tutkimusta toteuttaessa keskeisessä osassa ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista sekä aiemmat teoriat. Alkutilanteessa hypoteesin ja käsitteiden määrittely on tärkeää, samoin kuin on myös koejärjestelyiden sekä aineiston keruun suunnittelu. Erityisesti on huomioitava, että havaintoaineisto on soveltuva määrälliseen, numeeriseen mittaamiseen. Monesti otantasuunnitelma on myös tehtävä ennalta tarkasti, ensin määritellään perusjoukko, johon tulosten on pädeävä, ja sitten tästä perusjoukosta otetaan otos. Kun itse aineiston keruu on toteutettu, keskeistä on muutujien muodostaminen taulukoitavaan muotoon ja aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Lopuksi kvantitatiiviseen tutkimukseen kuuluu keskeisesti päätelmien teko havaintoaineistosta tilastolliseen analysointiin perustuen. Tätä tarkoittaa esimerkiksi tulosten kuvailu prosenttitaulukoita apuna käyttäen. (Hirsjärvi 1997, 131.)

Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän kuvaaminen. Kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja tutkimuksessa on otettava huomioon, että todellisuus on moninainen. (Hirsjärvi ym. 1997, 152.) Kyseessä on siis lähestymistapa, jossa vaaditaan tulkintaa ja ymmärtämistä (Soininen 1995, 34). Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen? Se auttaa tutkijaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään syitä tämän käytökselle ja päätöksille. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa rajoitetaan pieneen määrään tapauksia, jotka pyritään analysoimaan niin tarkasti, kuin mahdollista. Hyödyntämällä psykologian ja muiden käyttäytymistieteiden oppeja pyritään selvittämään kohderyhmän arvot, asenteet, tar-

peet ja odotukset. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu erityisesti toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien ymmärtämiseen. Se herättää myös usein erilaisia kysymyksiä jatkotutkimuksille. (Heikkilä 2014, 15.) Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmäkään ei ole selvinnyt ilman kritiikkiä. Sitä on muun muassa syytetty liiasta subjektiivisuudesta, myös luotettavuuskysymykset ovat herättäneet keskustelua. (Soininen 1995, 34.)

Kvalitatiivisen tutkimusta toteuttaessa yksi sen keskeisimpiä toimintatapoja on kokonaisvaltainen tiedon hankinta sekä se, että aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa pidetään tärkeänä ihmistä tiedon keruun instrumenttina lomakkeiden ja testien sijaan. Tämä siksi, että usein aineiston hankinnassa suositaan metodeja, kuten haastatteluita, joiden avulla tutkittavien ääni ja näkökulmat pääsevät esille. Kohdejoukko on myös tärkeä valita tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohta ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, vaan aineiston yksityiskohtainen käsittely. Jokainen tapaus on käsiteltävä ainutlaatuisena ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti, yleistykseen ei siis pyritä (Hirsjärvi 1997, 155.)

5.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimukset ovat apuväline tiedon keräämisessä ja tarkastelussa. Niitä tehdään paljon paitsi korkeakouluissa ja tutkimuslaitoksissa, myös yrityksissä, yhteisöissä sekä tiedotusvälineissä ja ne voivat olla muodoltaan mitä tahansa yksinkertaisen mielipidetiedustelun sekä laajan kyselytutkimuksen välistä. Perinteisesti kyselytutkimuksessa vastaajalle esitetään kysymyksiä kyselylomakkeen välityksellä, mutta tutkimus voidaan toteuttaa myös haastattelututkimuksena, jolloin haastattelija esittää kysymykset vastaajalle joko kasvotusten tai puhelimitse. (Vehkalahti 2014, 11.) Tilastollisen tutkimuksen aineisto on tapana usein kerätä nimenomaan juuri kyselylomakkeella (Valli 2001, 28).

Kyselytutkimukset ovat suosittuja, koska niiden avulla on mahdollista kerätä laaja tutkimusaineisto. Tutkimukseen voidaan saada paitsi paljon vastaajia, pystytään myös yhteen tutkimukseen sisällyttämään paljon asiaa ja monia kysymyksiä. Samalla kyselytutkimus säästää tutkijan aikaa ja vaivaa, joten se on menetelmänä tehokas. Huolella suunniteltu kyselylomake mahdollistaa myös nopean käsittelyn ja analysoinnin. On

kuitenkin muistettava, että hyvän ja toimivan lomakkeen laatiminen vie runsaasti aikaa ja se vaatii tutkijalta paljon tietoa ja taitoa. (Hirsjärvi 1997, 184.)

Kyselylomake onkin kyselytutkimuksen oleellinen osatekijä ja sen onnistuminen on usein ratkaiseva tekijä koko tutkimuksen onnistumisessa. Kyselylomakkeen onnistumisen kannalta on tärkeää, että tutkimuksen tavoite on selvillä ennen lomakkeen laatimisen aloittamista, vain tällä varmistetaan, että tutkija tietää mihin kysymyksiin vastauksia etsitään ja miten tarkkoja vastauksia halutaan. Lisäksi lomakkeen suunnittelua varten tutustutaan kirjallisuuteen, pohditaan ja täsmennetään tutkimusongelmaa, määritellään käsitteet sekä valitaan tutkimusasetelma. (Heikkilä 2014, 45–46.) Huolellisuutta vaaditaan eritoten kysymysten laatimisessa, sillä huono kysymysten muotoilu aiheuttaa eniten virheitä tutkimustuloksissa (Valli 2001, 28).

Lomakkeen laatiminen ja kysymykset

Tutkimuslomakkeen laatiminen alkaa tutkittavien asioiden nimeämisellä. Tästä edetään lomakkeen rakenteen suunnitteluun sekä kysymysten muotoiluun. Ennen kuin kysely voidaan laittaa liikkeelle, on lomaketta tärkeä testata. Tämän jälkeen voidaan vielä tehdä tarvittavia muutoksia rakenteeseen sekä kysymyksiin. Vasta kun lomake on tarkistettu ja todettu toimivaksi, se on valmis lähetettäväksi vastaajilleen. (Heikkilä 2014, 46.)

Kyselylomakkeen rakennetta suunniteltaessa huomiota on kiinnitettävä lomakkeen pituuteen sekä kysymysten lukumäärään. Tärkeintä on, että vastaajien mielenkiinto saadaan säilytettyä loppuun saakka ja että kysymysten eteneminen on loogista sekä niihin on tarvittaessa annettu vastausohjeet. Johdattelevia kysymyksiä on vältettävä ja vastausvaihtoehdot on myös syytä pohtia tarkasti, ne eivät saa olla missään tapauksessa edes osittain päällekkäisiä. (Valli 2001, 29–30.)

Kysymystyyppinä on useanlaisia. Avoimet kysymykset liitetään perinteisesti kvalitatiivisiin tutkimuksiin, kuten syvähaastatteluihin, mutta myös kyselytutkimuksissa voidaan käyttää joitakin avoimia kysymyksiä. Silloin on kuitenkin muistettava rajata vastaajan ajatusten suuntaa. Avoimet kysymykset ovat helppoja laatia, mutta niitä käytettäessä on otettava huomioon, että niiden käsittely on työläämpää ja niihin on hankalampi saada vastauksia. (Heikkilä 2014, 47.)

Kvantitatiivisissa tutkimuksissa useimmiten käytettyjä kysymystyypppejä ovat monivalintakysymykset ja asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset (Hirsjärvi 1997, 188–189). Tämän kaltaisia kysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot, kutsutaan strukturoiduksi kysymyksiksi. Niitä on tarkoitettu käytettäväksi silloin, kun mahdolliset ja selvästi rajatut vastausvaihtoehdot ovat ennalta tiedossa ja kun niitä on rajoitettu määrä. Suljetut kysymykset ovat käteviä, koska tulosten lukeminen niistä on nopeaa sekä yksinkertaista ja niiden tilastollinen käsittely on sujuvaa. (Heikkilä 2014, 49). Monivalintakysymyksissä on valmiit, numeroidut vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee oikean tai oikeat vaihtoehdot. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä puolestaan esitetään väittämiä, ja vastaajan on valittava, kuinka voimakkaasti hän omasta mielestään on samaa tai eri mieltä. (Hirsjärvi 1997, 188–189).

Monesti kyselylomakkeissa näkee myös sekamuotoisia kysymyksiä. Ne ovat avoimien ja strukturoidun kysymyksen välimuotoja. (Hirsjärvi 1997, 188.) Sekamuotoisissa kysymyksissä on annettu valmiiksi osa vastausvaihtoehdoista, mutta osa on jätetty avoimeksi. Voidaan esimerkiksi tarjota vastaajalle vaihtoehto ”muu, mikä?”. (Heikkilä 2014, 50.) Avoin vaihtoehto on hyvä tarjota silloin, kun ajatellaan sen avulla saatavan selville uusia näkökulmia, joita ei ole osattu etukäteen ajatella (Hirsjärvi 1997, 188).

Saatekirje

Tutkimuslomakkeeseen sisältyy varsinaisen lomakkeen lisäksi saatekirje. Monissa tapauksissa saatekirje voidaan myös korvata saatesanoilla ennen kysymyksiä. (Hirsjärvi 1997, 59.) Saatekirjeestä tai -sanoista vastaaja saa selville tutkimuksen perustiedot, sen mistä tutkimuksesta on kysymys, kuka tutkimuksen toteuttaa, miten vastaajat on valittu ja mihin tutkimustuloksia käytetään (Vehkalahti 2014, 47). Lisäksi saatteen tehtävänä on pyrkiä motivoimaan vastaajaa täyttämään lomake (Hirsjärvi 1997, 59). Tämän takia saatteen merkitystä ei saa aliarvioida, se voi saada vastaajan joko motivoitumaan kyselyyn tai vaihtoehtoisesti hylkäämään koko lomakkeen. Huono ja epä määräinen saate voi aiheuttaa sen, että vastaaja ei edes vilkaise kyselylomaketta, eikä täten vastaa siihen, vaikka itse lomake olisi kuinka hyvä. (Vehkalahti 2014, 48.) Saatteen tulee olla kohtelias ja sen olisi hyvä olla kohtuullisen lyhyt, korkeintaan yhden sivun (Hirsjärvi 1997, 59).

5.3 Tutkimuksen toteutus

Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin toimeksiantona mikkeliiläiselle Sairilan Ratsastajat-ratsastusseuralle. Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää seuran nykyisen asiakastyytyväisyyden tila sekä kehitystoiveet ja näin ollen siis olla tärkeä pala tulevaa seuran toteuttamaa kehitysuudistusta. Koska seuran toiminta oli ennalta hyvin tuttua, sain melko vapaat kädet kyselylomakkeen toteuttamisessa. Osallistuin kuitenkin seuran jäsenille tarkoitettuun kokoukseen sekä käytin hyväkseni johtokunnan kokouksissa luotuja dokumentteja kyselylomaketta muodostaessa. Näin sain hyvän käsityksen siitä, mitä toimeksiantaja toivoi asiakastyytyväisyystutkimuksesta selviävän.

Valitsin tutkimusmenetelmäksi määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen, koska se sopi parhaiten tutkimusongelman ratkaisuun. Tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja käsitys seuran jäsenten mielipiteistä sekä toiveista. Tämä tarkoitti sitä, että vastauksia haluttiin mahdollisimman paljon sekä vastausten laadun tulisi sopia hyvin numeeriseen mittaamiseen. Kyselylomake luotiin vastaamaan tätä tarkoitusta, kysymykset rajattiin huolellisesti sekä ne olivat pääosin monivalintakysymyksiä, joissa oli annettu vastausvaihtoehdot valmiiksi. Vastaajille annettiin kuitenkin mahdollisuus ilmaista vapaammin oma mielipiteensä muutamassa avoimessa kysymyksessä. Kaikki tutkittava aineisto kerättiin tämän kyselylomakkeen välityksellä.

Kyselylomake ja saatekirje

Vaikka kysely oli tarkoitus suorittaa täysin sähköisenä kyselynä Webropol-ohjelman kautta, aloitin ensin kyselylomakkeen (Liite 2) luonnostelemisen Microsoft Word-ohjelman avulla. Hahmoteltuani kyselylomakkeen, esitin sen sekä ohjaavalle opettajalle sekä toimeksiantajalle ja molemmat olivat pääosin tyytyväisiä. Pienien muutosten ja parannuksien jälkeen kysely oli valmis ja sain tunnukset Webropoliin. Kyselyn syöttäminen Webropoliin oli helppoa, koska minulla oli täysin valmis kyselylomake vieressä. Kyselylomake sisälsi yhteensä 16 kysymystä, jotka oli jaoteltu aihealueittain neljän eri osaan. Erottelin nämä aihealueet Webropolissa omille sivuilleen, jotta kyselyn täyttäminen olisi selkeämpää ja mielekkäämpää.

Kysely rakentui siis neljästä eri aihealueesta, joista ensimmäisessä vastaajilta kysyttiin taustatietoja (liite 2, kysymykset 1–6). Tässä vaiheessa sukupuolen ja iän lisäksi haluttiin selvittää muun muassa sitä, miksi jäsenet kuuluivat seuraan sekä miten seuran tarjoamia palveluita oli tähän mennessä käytetty. Kyselyn toinen aihealue (liite 2, kysymykset 7 ja 8) liittyi tiukasti työni ensimmäiseen teoriaosuuteen, asiakastytyvyyteen. Tämän osion, jossa vastaajan tuli arvioida väitteiden paikkansa pitävyys omasta näkökulmastaan, tarkoitus oli selvittää seuran jäsenten asiakastytyvyyden nykytilaa. Kolmas aihealue (liite 2, kysymykset 9–11) jatkoi siitä mihin toinen jäi. Sen avulla haluttiin saada selville, miten seuran jäsenet toivoisivat seuran kehittävän toimintaansa, jotta heidän asiakastytyvyytensä taso kasvaisi. Seuratoiminnan turvaamiseksi olisi tärkeää saada jäsenet aktiivisesti mukaan toimintaan. Kyselyn neljännessä osiossa (liite 2, kysymykset 12–16) tämä olikin pääaihe. Jäseniltä kysyttiin muun muassa heidän suhtautumisestaan vapaaehtoistyöhön seuratoiminnan hyväksi sekä seuran sisäisestä palkitsemisjärjestelmästä. Lopuksi tiedusteltiin vielä avoimen kysymyksen avulla, mikäli vastaajalla oli mitä tahansa muuta sanottavaa seuralle.

Jotta kyselyyn vastaaja ymmärtäisi syyt tietojen keräämiseen sekä omien vastauksiensa tärkeyden, sisällytin kyselyyn myös saatekirjeen. Tämä saatekirje sisälsi tiedon siitä, ketkä kyselyn toteuttavat ja mihin tarkoitukseen vastauksia käytetään. Lisäksi saatekirjeessä oli selvästi kerrottuna, että vastaukset käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti. Toimitin tämän saatekirjeen seuran johtokunnalle, joka liitti sen osaksi jäsentiedotetta. Tämä jäsentiedote lähetettiin jokaisen seuranjäsenen omaan sähköpostiin ja se sisälsi samalla myös suoran linkin Webropol-kyselylomakkeeseen. Lisäksi kyselyn linkki oli löydettävissä Sairilan Ratsastajien omilta internet- sekä Facebook-sivuilta.

Alun perin kyselylle annettiin vastausaikaa kaksi viikkoa jäsentiedotteen lähettämisaikakohdasta eteenpäin. Vastauksia tuli kohtalaisen hyvin annettuun aikarajaan mennessä, mutta ohjaajani toimeksiantajan puolelta halusi vielä pidentää vastausaikaa reilulla viikolla. Hän nimittäin toimitti tallikahvioon kannettavan tietokoneen, jotta seuranjäsenet voisivat ratsastustuntinsa yhteydessä täyttää kyselylomakkeen. Kone sijoitettiin kahvioon näkyvälle paikalle ja sen viereen asetettiin lyhennelmä saatekirjeestä, sekä tietenkin ohje koneen käyttöön. Tämä vastausajan lisääminen viikolla sekä koneen toimittaminen tallille kannatti, sillä se tuotti vielä useita vastauksia.

Saatu tutkimusaineisto

Kaikki tutkimusaineisto kerättiin edellä esitellyn sähköisen kyselyn avulla ja tutkimuksen perusjoukkona olivat kaikki Sairilan Ratsastajat Ry:n jäsenet. Jäseniä ei segmentoitu mitenkään, vaan vastauksia nimenomaan haluttiin kaikilta, niin pitkäaikaisilta ja aktiivisilta jäseniltä kuin uusilta tai vähemmän aktiivisilta jäseniltä. Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että selvästi ahkerampia vastaajia olivat odotetusti jäsenet, jotka ovat muutenkin aktiivisesti mukana seuran toiminnassa. Vastauksia tuli kuitenkin hyvin monipuolisesti. Monia vastaajia varmasti houkutti tarjoamamme ns. ”porkkana”, eli kaksi ilmaislippua Helsinki International Horse Show:hun arvottiin kaikkien vastaajien kesken. Tähän arvontaan kyselyyn vastaaja pystyi osallistumaan täyttämällä halutessaan erillisen lomakkeen varsinaisen asiakastytyväisyyskyselyn täyttämisen jälkeen. Arvontaan osallistuminen ei siis vaikuttanut millään tavalla vastaajan anonyymiyteen.

Opinnäytetyöni suunnitteluvaiheessa asetin tavoitteeksi saada kyselyyn vähintään 50 vastausta. Koska seurassa on jäseniä 287 kappaletta, toivoin kuitenkin hieman korkeampaa vastausmäärää. Loppujen lopuksi vastauksia tuli 76 kappaletta, mikä oli varsin tyydyttävä sekä tietenkin ennako-odotukset täyttävä tulos. Seuran tämän hetkisistä jäsenistä siis 26,5 % vastasi kyselyyn. Tietenkin toiveena olisi ollut saada enemmänkin vastauksia, jolloin saadut tulokset olisivat olleet vielä luotettavampia.

Koska kaikki saamani vastaukset olivat jo valmiiksi sähköisessä muodossa Webropol-ohjelmassa, oli niiden käsitteleminen selkeää. Tulokset syötettiin suoraan Webropolista tilastotieteelliseen SPSS-ohjelmaan, jonka avulla tein frekvenssi- eli jakaumataulukot (liite 3). Kyselylomakkeen kysymykset sekä niiden vastaukset kirjattiin SPSS:ään ja vastausvaihtoehdot koodattiin numeroita apuna käyttäen, esimerkiksi vastausvaihtoehto *Nainen=1* ja vaihtoehto *Mies=2*. Tämän koodituksen perusteella ohjelma pystyi tunnistamaan kuhunkin kysymykseen annetut vastaukset sekä siten laskemaan jokaisen kysymyksen vastaajien lukumäärät ja prosentuaalisen osuuden. SPSS-ohjelmalla ei voitu käsitellä kyselylomakkeen muutamia avoimia kohtia, koska ohjelma on luotu nimenomaan numeerisen datan analysointiin ja esittämiseen. Nämä kohdat käsitelin ikään kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa.

6 SAIRILAN RATSASTAJAT RY:N ASIAKASTYYTYVÄISYYS

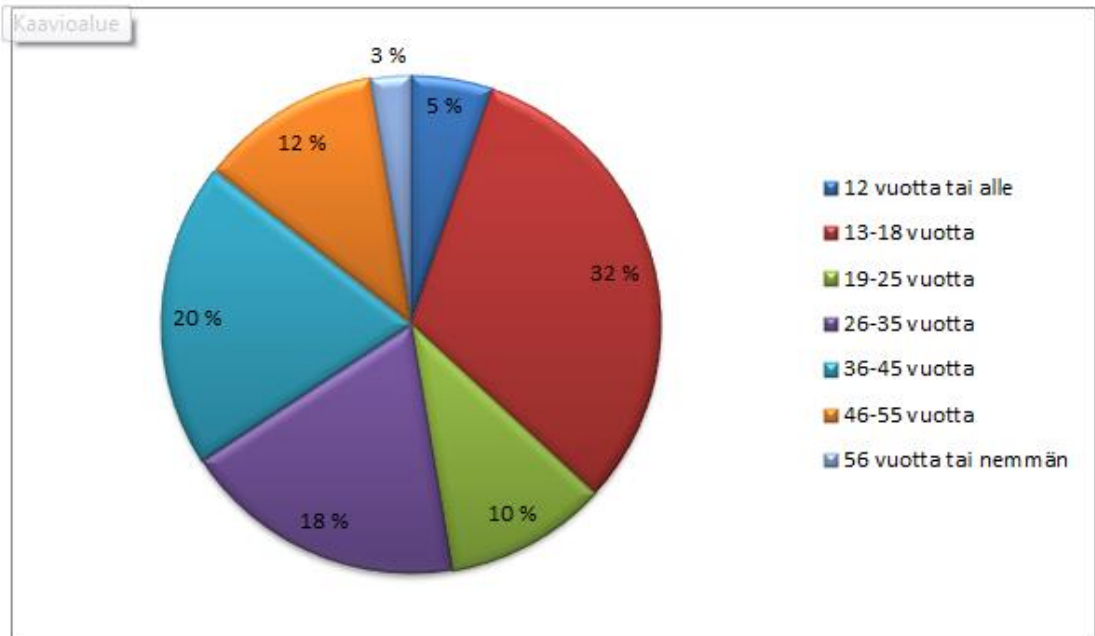
Tässä luvussa käydään läpi Sairilan Ratsastajat Ry:n jäsenille kohdistetusta asiakastyytyväisyystutkimuksesta saadut tulokset. Tuloksien läpi käyminen tapahtuu siinä järjestyksessä, kuin ne ovat esitettyinä kyselylomakkeellakin (liite 2). Tämä luku on lukemisen helpottamiseksi jaettu alakappaleisiin ja selkeyden vuoksi nämä alakappalet on nimetty vastaavasti kuin kyselylomakkeen neljä aihealuetta.

Ensin käsitellään vastaajien taustatietoja, sen jälkeen käydään läpi tyytyväisyys seuran toimintaan, seuratoiminnan kehittäminen ja viimeisenä jäsenten aktiivisuus seuratoiminnassa. Tekstin lisäksi tässä kappaleessa on käytetty tulosten havainnollistamisen apuna paljon kuvia. Lisäksi työn lopussa liitteenä on SPSS-ohjelmalla tehdyt frekvenssitaulukot (liite 3).

6.1 Vastaajien taustatiedot

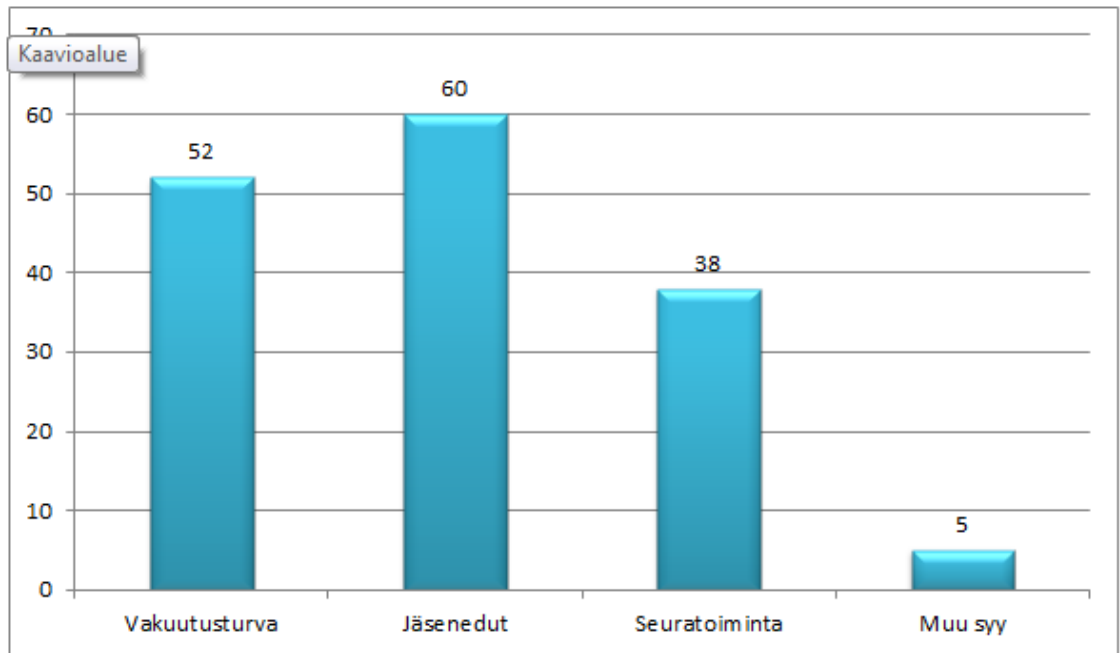
Ensimmäisenä selvitettiin vastaajan sukupuoli (N=75). Kysymykseen vastanneista selvä enemmistö, 93 % (70 vastaajaa), oli naisia ja miehiä oli 7 % (5 vastaajaa). Yksi kyselyyn osallistunut ei vastannut sukupuolta koskevaan kysymykseen.

Seuraavan kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa vastaajien ikäjakauma (N=76). Tutkimukseen vastasi henkilöitä suhteellisen tasaisesti kaikista ikäluokista, mutta voidaan sanoa, että kysely oli kaikista suosituin nuorten ja keski-ikäisten keskuudessa. Vastanneista 32 % olivat iältään 13–18-vuotiaita sekä 20 % oli 36–45-vuotiaita. Ikäjakauma on nähtävillä kokonaisuudessaan kuvassa 7.



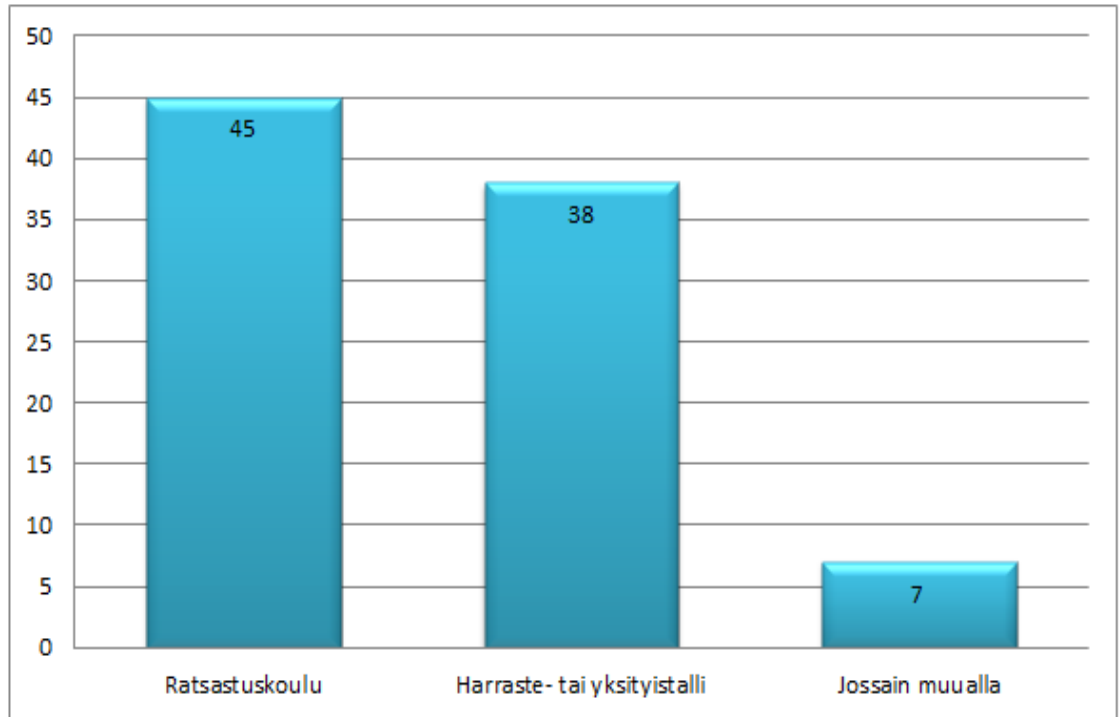
KUVA 7. Vastaajien ikäjakauma (N=76)

Kun vastaajilta kysyttiin heidän seuraan kuulumisen syitä, jakaantuivat vastaukset melko tasaisesti kaikkien kolmen valmiiksi annetun vaihtoehdon välille (N=76). Lisäksi vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa mahdollinen oma syynsä seuraan kuulumiselle. Kuvasta 8 on nähtävillä, kuinka useimmiten (60 vastaajaa) seuraan kuulumisen syynä olivat jäsenedut, kuten kilpailuoikeus. Vakuutusturva oli toiseksi suosituin seuraan kuulumisen syy 52 vastaajan mielestä ja seuratoiminta kolmantena 38 vastaajan mielestä. Viisi vastaajaa antoi oman syynsä seuraan kuulumiselle, pinnalle nousivat muun muassa seuran tukeminen sekä muut seuraan kuuluvat ihmiset.



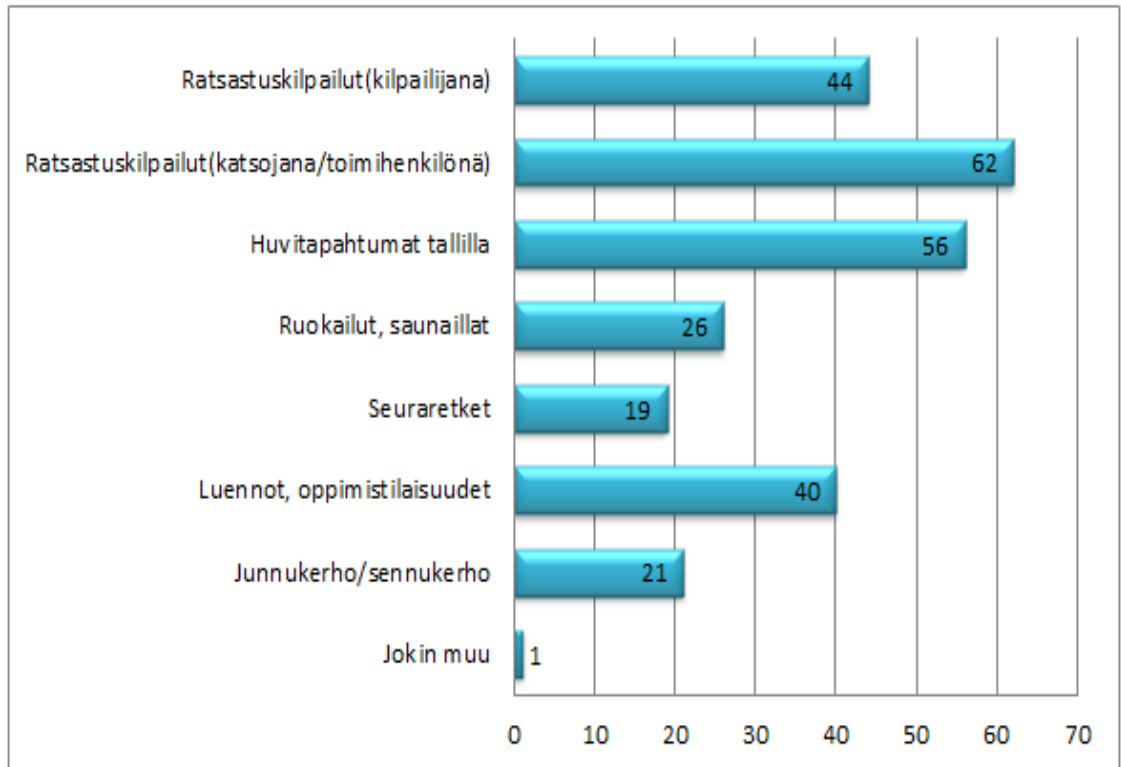
KUVA 8. Seuraan kuulumisen syyt (N=76)

Seuraavassa kysymyksessä haluttiin selvittää, missä seuran jäsenet harrastavat ratsastusta (N=75). Odotetusti useat vastaajat (45 henkilöä) vastasivat harrastavansa ratsastusta ratsastuskoulussa. Kuitenkin yllättävän moni vastasi harrastavansa ratsastusta myös tai ainoastaan harraste- tai yksityistallilla tai jossain muualla. Vastausvaihtoehto ”Jossain muualla” tarkoitti useimmilla omia hevosia omassa pihassa. Vain yksi vastaaja kertoi, ettei harrasta ratsastusta tällä hetkellä missään. Kuvassa 9 näkyy vastausten jakaantuminen vaihtoehtojen välillä tarkemmin.



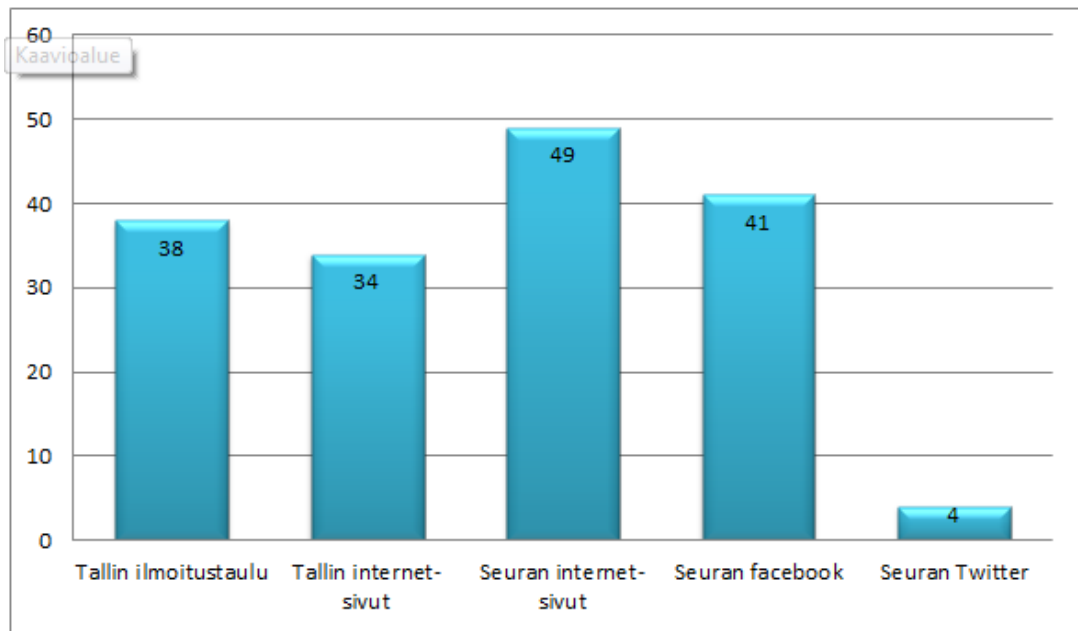
KUVA 9. Jäsenten harrastuspaikat (N=75)

Seuraavaksi kartoitettiin, mihin seuran järjestämiin aktiviteetteihin vastaajat olivat aikaisemmin ottaneet osaa (N=76). Odotetusti eniten vastauksia keräsivät isommat tallilla järjestettävät yleisötapahtumat, kuten ratsastuskilpailut kilpailijana (44 henkilöä) tai katsojana/toimihenkilönä (62 henkilöä) sekä huvitapahtumat (56 henkilöä). Myös luennoille ja oppimistilaisuuksiin 40 vastaajaa vastasi osallistuneensa. Pienimmän osallistumismäärän eli 19 henkilöä, keräsi seuraretket. Lisäksi yksi vastaaja oli vastannut kysymykseen valitsemalla vaihtoehdon ”Jokin muu”, sekä kertoi lisäselvennyksenä tämän tarkoittavan seuran järjestämää kuntohaastetta. Seuraavasta kuvasta (kuva 10) voi nähdä vastausten jakaantumisen kaikkien vaihtoehtojen välillä.



KUVA 10. Osallistuminen seuran toimintaan (N=76)

Ensimmäisen osion viimeinen kysymys koski sitä, mistä seuran jäsenet mieluiten lukevat seuran ja seuran järjestämää toimintaa koskevat tiedotteet ja uutiset (N=76). Vaihtoehdoista jätettiin sähköposti tietoisesti pois, koska jokainen seuran jäsen saa joka tapauksessa jäsenkirjeet ilmoittamaansa sähköpostiosoitteeseen. Seuraavassa kuvassa (kuva 11) on näkyvissä annetut vastausvaihtoehdot ja tulosten jakautuminen niiden välillä

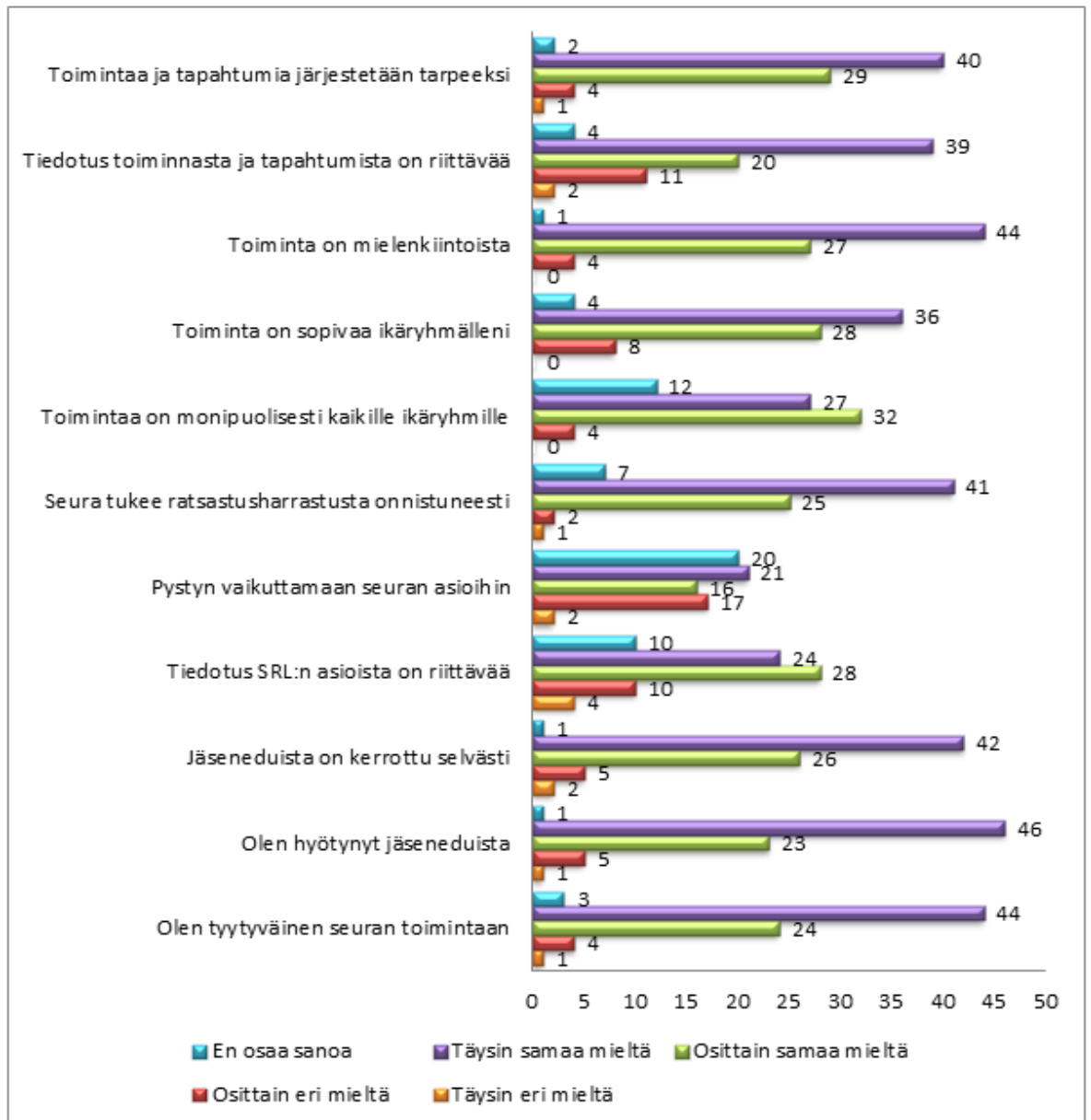


KUVA 11. Uutisten lukeminen (N=76)

Seuran ylläpitämää Twitteriä pidettiin selkeästi vähiten mieluksena paikkana lukea uutiset ja tiedotteet. Kuten edellisestä kuvasta (kuva 11) näkyy, kaikki muut vastausvaihtoehdot saivat kohtalaisen tasaisesti vastauksia.

6.2 Tyytyväisyys seuran toimintaan

Kyselylomakkeen toinen osio kartoitti ensimmäisenä seuran jäsenten tyytyväisyyttä seuran toimintaan. Tässä vaiheessa vastaajia pyydettiin arvioimaan esitetyt väitteet käyttäen asteikkoa 1-5, jossa 1=täysin eri mieltä, 2=osittain eri mieltä, 3=osittain samaa mieltä, 4=täysin samaa mieltä ja 5=en osaa sanoa. Kuvassa 12 ovat näkyvillä kaikki esitetyt väitteet sekä niihin annetut vastaukset.

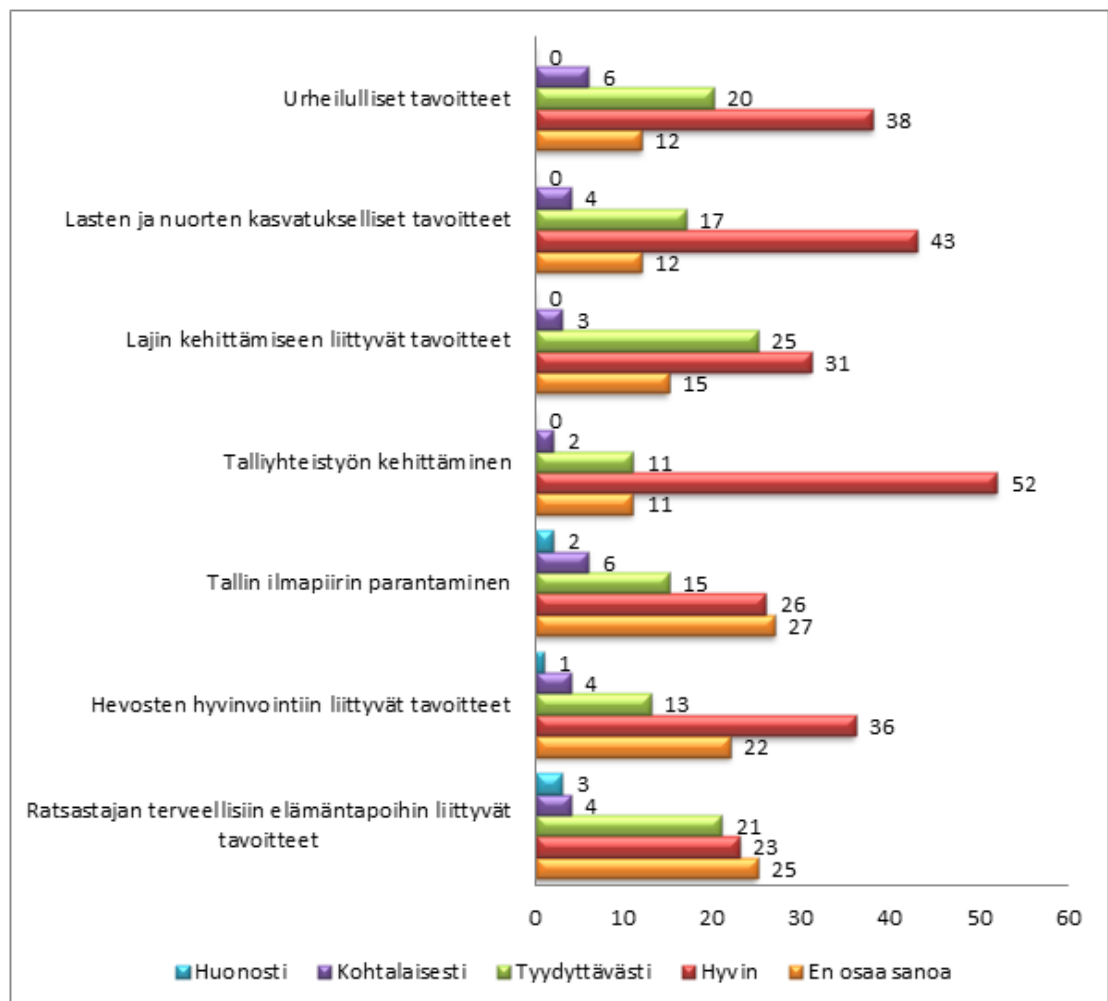


KUVA 12. Seuran jäsenten tyytyväisyys (N=76)

Vastausten (N=76) perusteella oli selvää, että jäsenet olivat useimmiten täysin samaa tai osittain samaa mieltä väitteiden kanssa ja olivat siis siten kohtalaisen tyytyväisiä seuran nykyiseen toimintaan. 44 vastaajaa oli täysin samaa mieltä, kun kysyttiin onko vastaaja tyytyväinen seuran toimintaan ja 24 vastaajaa vastasi samaan väittämään olevansa osittain samaa mieltä. Vastaajat olivat vahvasti myös sitä mieltä, että toimintaa ja tapahtumia järjestetään tarpeeksi (40 vastaajaa täysin samaa mieltä), tiedotus toiminnasta ja tapahtumista on riittävää (39 vastaajaa täysin samaa mieltä) sekä toiminta on mielenkiintoista (44 vastaajaa täysin samaa mieltä). Vaikka moni vastaaja koki, että toimintaa on monipuolisesti vastaajan omalle ikäryhmälle, hieman harvemmat

kokivat, että toimintaa on tasapuolisesti kaikille ikäryhmille. Seuran työtä ratsastusharrastuksen tukijana pidettiin yleisesti hyvin onnistuneena, vain 3 vastaajaa vastasi olevansa täysin tai osittain eri mieltä. Sen sijaan moni seuran jäsen koki seuran asioihin vaikuttamisen olevan hankalaa ja että, Suomen Ratsastajainliiton asioista seura ei jaa tarpeeksi tietoa. Jäsenetuihin puolestaan oltiin tyytyväisiä. Vastaajista 42 kappaletta oli täysin samaa mieltä ja 26 kappaletta osittain samaa mieltä siitä, että seura oli kertonut selkeästi jäseneduistaan sekä jopa 46 kappaletta oli täysin samaa mieltä ja 23 kappaletta osittain samaa mieltä siitä, että jäseneduista oli ollut hyötyä.

Osion toisessa vaiheessa vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka hyvin seura oli heidän mielestään onnistunut itselleen asettamissaan tavoitteissa. Arvioinnin apuna käytettiin asteikkoa, jossa 1=huonosti, 2=kohtalaisesti, 3=tydyttävästi, 4=hyvin ja 5=en osaa sanoa. Kuva 13 esittelee tarkemmin tavoitteet sekä niille annetut arviot.

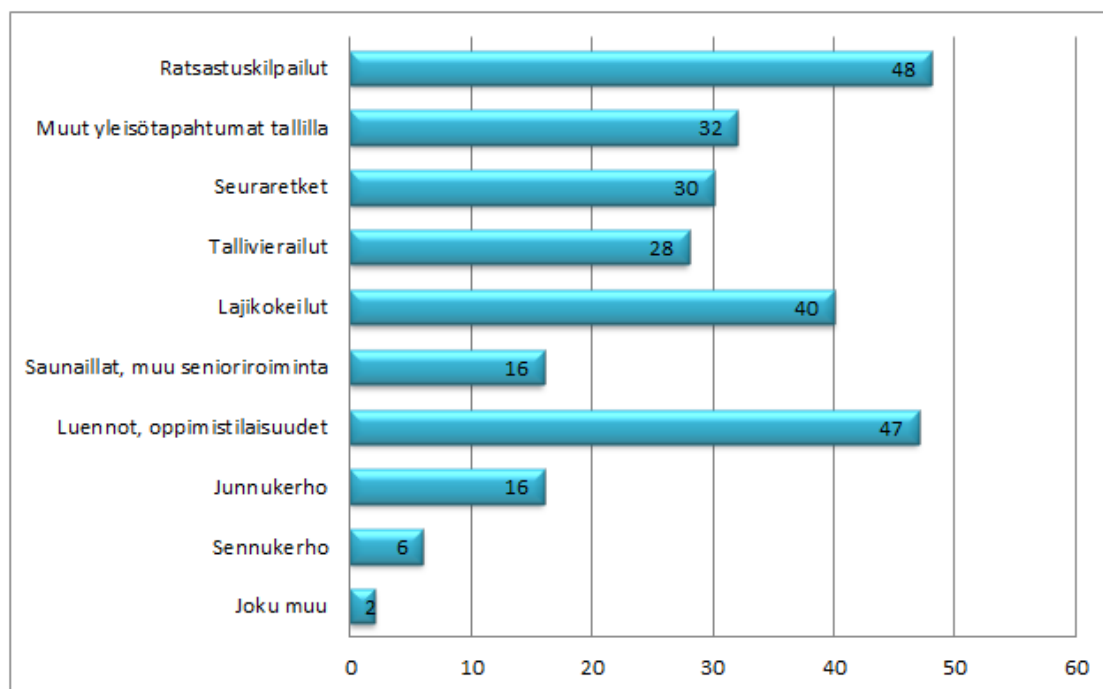


KUVA 13. Seuran tavoitteiden arviointi (N=76)

Vastaajat (N=76) olivat pääosin sitä mieltä, että seura oli onnistunut tavoitteissaan hyvin tai tyydyttävästi. Huomattavan monessa kohtaa vastaajat valitsivat kuitenkin usein vaihtoehdoksi kohdan ”en osaa sanoa”. Vastaajien mielestä seura oli parhaiten onnistunut urheilullisten, kasvatuksellisten ja talliyhteistyön kehittämisen tavoitteiden parissa. Myös lajin kehittämiseen sekä hevosten hyvinvointiin liittyvät tavoitteet katsottiin olevan hyvin tai kohtalaisesti onnistuneet. Vähiten hyvin seuran katsottiin olevan täyttänyt tavoitteensa koskien tallin ilmapiirin sekä ratsastajan terveellisten elämäntapojen parantamista.

6.3 Seuratoiminnan kehittäminen

Kyselyn kolmannessa osiossa selvitettiin seuran jäsenten toiveita seuratoiminnan kehityksen kannalta. Osion ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin vastaajia kertomaan, mihin tapahtumiin ja aktiviteetteihin seuran tulisi jatkossa erityisesti panostaa. Vastauksista (N=75) kävi ilmi, että jäsenet haluavat monipuolisesti erilaisia tapahtumia ja aktiviteetteja. Ainoastaan saunaillat ja muu senioritoiminta, junnu- sekä sennukerho olivat ainoat valmiiksi annetuista vaihtoehdoista, jotka saivat huomattavasti vähemmän kannatusta. Suosituimmiksi tapahtuma- ja aktiviteettivaihtoehdoiksi nousivat ratsastuskilpailut (48 vastaajaa), luennot ja muut oppimistilaisuudet (47 vastaajaa) sekä lajikokeilut (40 vastaajaa). Valmiiksi annettujen vaihtoehtojen lisäksi kaksi vastaajaa oli ehdottanut omaa aktiviteettia, nämä olivat säännöllinen oheisliikunta ja sen tukeminen sekä rataharjoitukset. Seuraavana (kuva 14) on esitettyjä jäsenten mielipiteet kokonaisuudessaan.



KUVA 14. Mihin seuran tulisi panostaa (N=75)

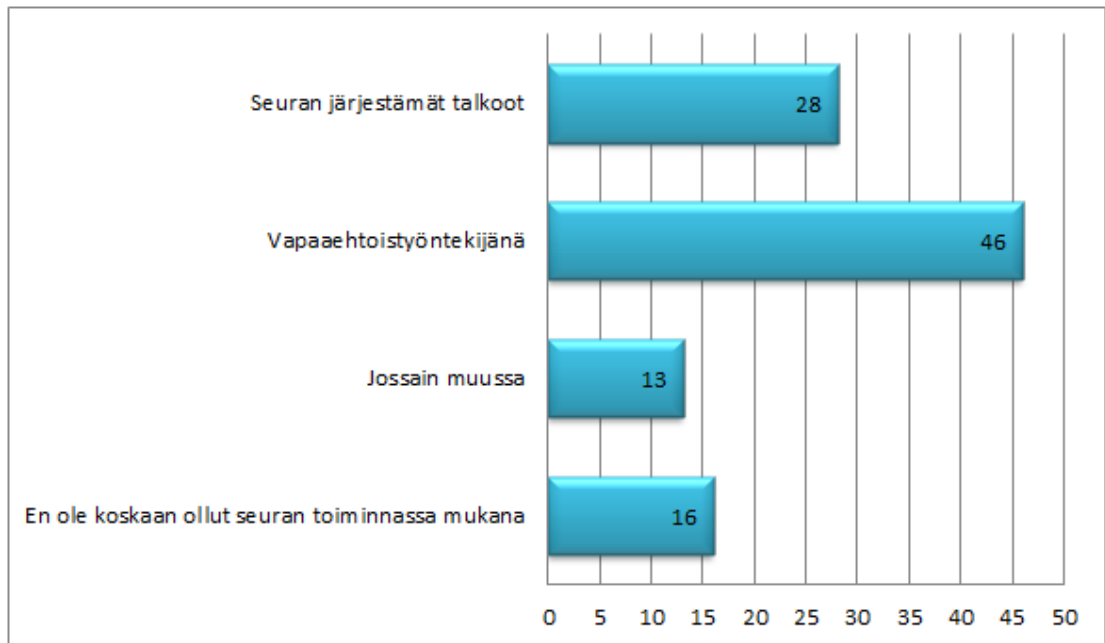
Tämän osion kaksi muuta kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joiden tarkoitus oli antaa vastaajille mahdollisuus kertoa omin sanoin toiveitaan ja odotuksia seuran kehittämisen kannalta. Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan huomaamistaan epäkohdista seuran toiminnassa sekä pohtimaan, kuinka niitä voitaisiin parantaa. Vastauksissa (N=21) ei ollut selvää yhtenäistä linjaa, vaan mielipiteitä oli monenlaisia. Koetuista epäkohdista esille voisi nostaa sen, että monien vastaajien mielestä seuran toiminta pyörii pitkälti samojen ihmisten ympärillä ja seuran toimintaan mukaan lähteminen koetaan sen takia vaikeaksi ja olo tunnetaan hieman ulkopuoliseksi. Tallin ja seuran ilmapiiri on myös joidenkin vastaajien mielestä huonontunut vuosien saatossa. Hyväksyvämpää ja tasa-arvoisempaa ilmapiiriä kaivattiin sekä talkoo- ja yhteishenkeen toivottiin positiivisempaa asennetta. Lisäksi seuran toimintaan kaivattiin lisää erityisesti nuorille aikuisille suunnattua toimintaan sekä seurakilpailuja toivottiin lisää ja niihin toivottiin laajempaa vaatimustasoa, esimerkiksi korkeampien esteluokkien myötä. Huomattavan moni vastaaja kuitenkin ilmoitti, että he eivät olleet huomanneet mainittavia epäkohtia.

Toisen avoimen kysymyksen avulla haluttiin selvittää sitä, miten seura voisi yleisesti kehittää toimintaansa. Vastaukset (N=21) olivat suurelta osin positiivissävytteisiä, monet olivat tyytyväisiä seuratoimintaan ja erityisesti kiiteltiin nykyistä aktiivisuutta

jäsenkirjeiden lähettämisessä. Parannusehdotukset olivat pääosin yksittäisiä mielipiteitä, mitään yksittäistä ja yhtenäistä kehityssuuntausta vastauksista ei ollut juurikaan löydettävissä. Monet parannusehdotuksista liittyivät kuitenkin kilpailutoimintaan, kilpailuja toivottiin lisää ja niihin haluttiin erityisesti tuntiratsastajille tarkoitettuja luokkia. Muita esille nousseita kehityskohteita olivat hevostaitojen kehittäminen, esimerkiksi koulutusten avulla, sekä valmennusmahdollisuuksien kasvattaminen ja monipuolistaminen seuran puolelta. Liite 3 esittää kattavammin avointen kysymysten vastaukset.

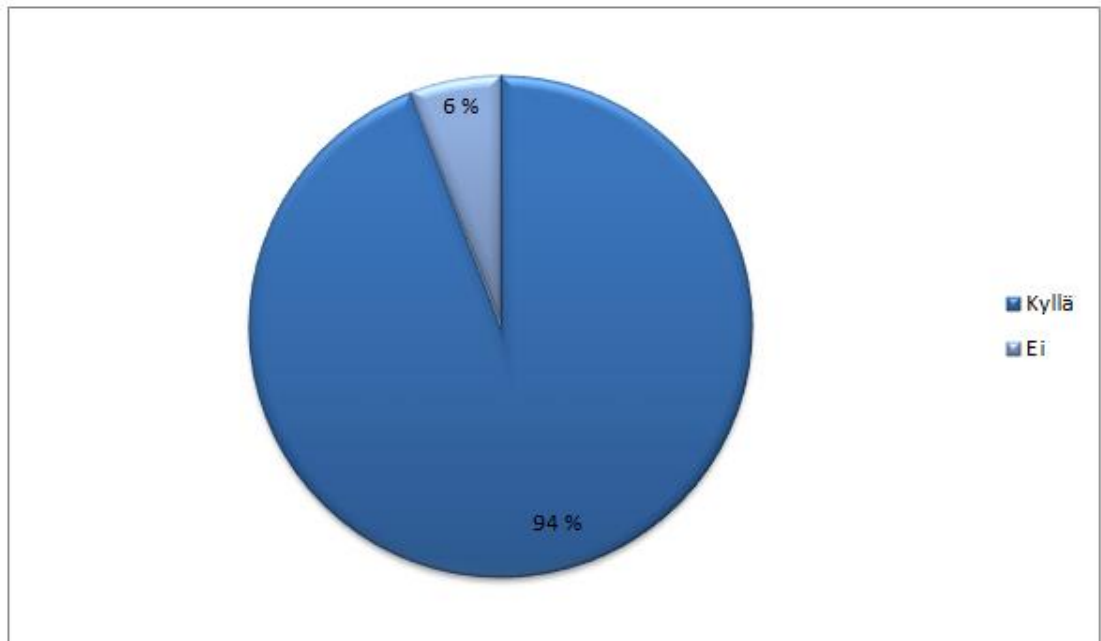
6.4 Jäsenten aktiivisuus

Kyselyn neljännessä ja samalla viimeisessä osiossa haluttiin selvittää seuran jäsenten nykyistä aktiivisuutta sekä sitä, miten jäseniä saataisiin kannustettua mukaan seuran toimintaan entistä paremmin. Osion ensimmäisessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan, olivatko nämä olleet aikaisemmin seuran toiminnassa mukana ja jos olivat, niin missä. Vastaajista (N=72) selvästi suurin osa, eli 46 vastaajaa, oli ollut tekemässä työtä seuran hyväksi erilaisissa kilpailuissa ja tapahtumissa tallilla, toimien esimerkiksi kilpailujen toimihenkilöinä, buffetin myyjinä tai liikenteen ohjaajina. Moni oli myös osallistunut seuran järjestämiin talkoisiin, joissa on esimerkiksi yhteisvoimin kunnostettu estekalustoa. Vastaajista 13 henkilöä kertoi olleensa seuran toiminnassa mukana joillain muulla tavoin, pääasiassa tämä tarkoitti seuran johtokunnan jäsenenä toimimista. Vastaajista 16 henkilöä ei ollut koskaan ollut mukana auttamassa seuran toiminnassa. Mikäli vastaaja valitsi tämän vaihtoehdon, pyydettiin häntä vielä kertomaan syy sille, miksi hän ei ole koskaan lähtenyt mukaan seuran toimintaan. Yleisimmät syyt olivat ajan puute, tuore jäsenyys tai kokemus siitä, ettei ole kysytty mukaan.



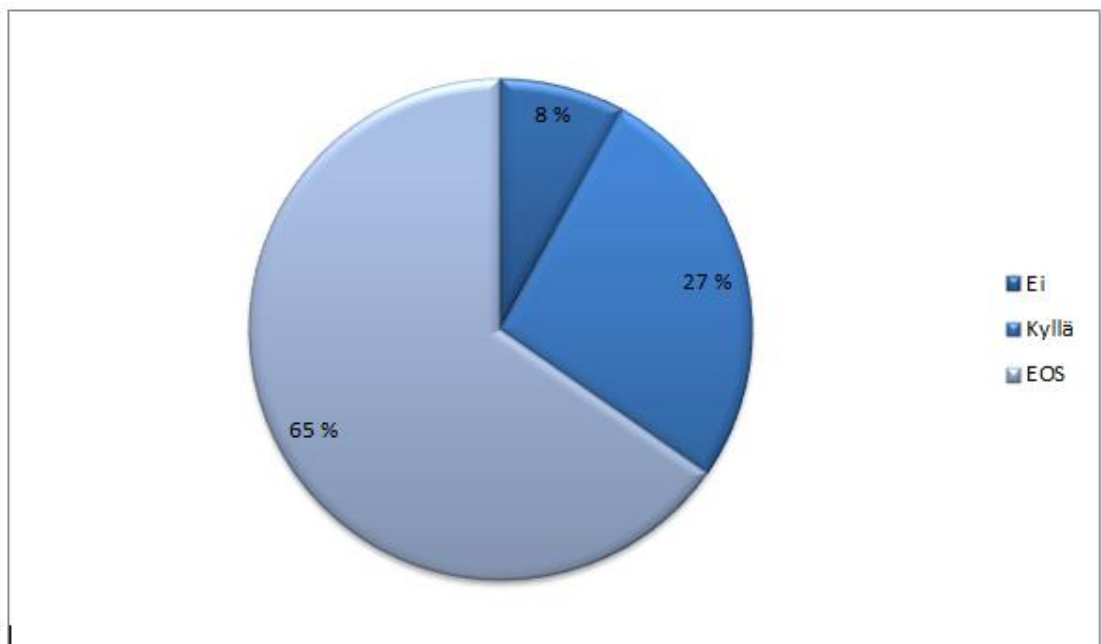
KUVA 15. Jäsenten aktiivisuus (N=72)

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan halukkuudestaan olla mukana seuran toiminnassa. Selvästi suurin osa, eli 94 % kysymykseen vastanneista (N=65) halusi olla seuran toiminnassa mukana. Vastaajia pyydettiin vielä selventämään, millä tavoin he seuran toiminnassa haluaisivat olla mukana. Kävi ilmi, että monet suostuisivat auttamaan miten vain, missä apua tarvittaisiin. Erityisen innokkaita oltiin auttamaan kisojen tai tapahtumien järjestämisessä sekä tulemaan mukaan talkoisiin. Koska monet seuran jäsenistä ovat nuoria, vastauksissa kävi hyvin ilmi, että toivottiin erityisesti nuoremmillekin sopivia hommia. Vain 6 % vastaajista ei ollut halukas tai kykenevä lähtemään seuran toimintaan mukaan. Useimmiten syynä oli ajan rajallisuus, mutta myös pitkä välimatka ja kiinnostuksen puute mainittiin.



KUVA 16. Halukkuus olla mukana seuran toiminnassa (N=65)

Seura luopui vuoden 2015 alussa talkoopisteistä palkitsemisjärjestelmänä. Seuraavassa kysymyksessä haluttiin selvittää seuran jäsenten mielipide siitä, oliko päätös heidän mielestään hyvä. Peräti 65 % vastaajista ei osannut kertoa mielipidettään kysymykseen. Talkoopisteistä luopuminen oli 27 % mielestä hyvä asia ja 8 % mielestä huono asia.



KUVA 17. Talkoopisteet (N=75)

Lisäksi vastaajilta pyydettiin ehdotuksia siitä, millaista palkitsemisjärjestelmää he ehdottaisivat talkoopisteiden tilalle, eli siis että mitä seuran jäsenet haluaisivat saada vastineeksi työstään seuran hyväksi. Tätä kartoitettiin avoimella kysymyksellä, johon tuli paljon erilaisia vastauksia (N=28). Monet vastasivat edelleen talkoopistejärjestelmän olleen hyvä ja toivoivat, että se voitaisiin tuoda takaisin, kenties hieman paranneltuna versiona. Muita ehdotuksia palkitsemiseen tuli laajalla rintamalla, mutta esille nousivat erityisesti saunaillat ja muut yhteiset illanvietot seuran kustantamana, ilmaiset ruuat tapahtumissa, kisoissa tai seuran järjestämällä matkoilla, alennukset seuran toiminnassa, esimerkiksi kisojen lähtömaksuissa sekä mahdollisuudet käyttää ratsastuskoulun palveluja edullisemmin.

Kyselyn lopuksi vastaajille annettiin vielä avoimen kysymyksen avulla mahdollisuus sanoa jotain muuta seuralle. Vastaukset (N=16) olivat pääosin kiittäviä seuran toiminnasta ja aktiivisuudesta. Muutamissa vastauksissa muistutettiin vielä ulkopuolisuuden tunteesta seurassa ja toivottiin avoimuutta sekä uudistamista, jotta uusienkin jäsenten olisi helppo lähteä mukaan vapaaehtoiseksi seuran toimintaan.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tämä luku käsittelee tekemiäni johtopäätöksiä sekä pohtimiani kehitysehdotuksia. Tehdyt johtopäätökset ja kehitysehdotukset pohjautuvat tiiviisti saatuihin tutkimustuloksiin, mutta samalla on muistettava, että ne perustuvat myös omiin näkökulmiini ja mielipiteisiini. Lisäksi luvussa selvitetään, löydettiinkö tutkimustulosten avulla vastaus tutkimuksen alussa esitettyyn tutkimusongelmaan ja luvun lopussa perehdytään tutkimuksen luotettavuuteen sekä pätevyYTEEN, niin yleisesti kuin tämän tutkimuksen osalta.

7.1 Johtopäätökset tuloksista

Kyselyn tarkoitus oli selvittää ratsastusseuran asiakastyytyväisyyttä sekä tuottaa mahdollisia kehitysehdotuksia. Nämä tavoitteet saavutettiin kohtalaisen hyvin, seuran jäsenten voidaan katsoa suurelta osin olevan tyytyväisiä seuran toimintaan. Parannettavaakin löytyi ja vastaajilla oli myös omia selkeitä mielipiteitä siitä, miten seuran toimintaa voitaisiin edelleen kehittää. Annetut vastaukset olivat myös rakentavia ja posi-

tiivissävytteisiä, kyselyyn vastanneet seuran jäsenet siis vaikuttavat oikeasti haluavansa vaikuttaa seuran asioihin ja olla mukana toiminnassa sekä sen kehittämisessä.

Kuten ennalta jo tiedettiin, Sairilan Ratsastajien jäsenistä hyvin suuri osa on naisia. Kuitenkaan muutamat miesvastaajat eivät ilmaisseet toivovansa mitään erityisesti miehille suunnattua toimintaa. Voidaan siis olettaa, että nämä muutamat miesratsastajat ovat tottuneet harrastamaan naisvaltaisessa ympäristössä. Ikäjakauma puolestaan on paljon monipuolisempi, jäseniä löytyy niin alle alakouluikäisten kuin eläkeikäistenkin joukosta. Toki suurimmat ikäryhmät painottuvat nuoriin, nuoriin aikuisiin ja keski-ikäisiin, mutta tätä voidaan osaksi selittää sillä, että nämä ihmiset näistä ikäluokista ovat myös todennäköisimpiä vastaamaan internet-kyselyyn. Suuri ikäjakauma seuran jäsenissä on rikkaus, mutta myös haaste. Kaikista hankalinta on kenties pyrkiä toiminaan kaikkia ikäryhmiä miellyttävällä tavalla. Tuloksista selvisikin, että kaikkien mielestä seura ei järjestä sopivaa toimintaa monipuolisesti eri kaikille ikäryhmille.

Kuten aiemmin kerrottiin, ratsastusseuraan kuuluminen on oikeastaan pakollista, jos harrastaa ratsastusta Suomen Ratsastajainliiton hyväksymällä tallilla. Tästä johtuen voisi kuvitella, että ratsastusseuraan kuulumista pidettäisiin totuttuna tapana tai jopa välttämättömänä ja pakollisena. Asiakas, tässä tapauksessa seuran jäsen voi siis pahimmassa tapauksessa joutua olemaan pakosti tekemisissä organisaation kanssa (Vuokko 2001, 71). Vastauksista kävi kuitenkin ilmi, että vaikka seuran jäsenyyden mukanaan tuomaa vakuutusturvaa pidettiin yhtenä oleellisimmista seuran kuulumisen syistä, löysivät vastaajat myös muita syitä seuraan kuulumiselle. Vastausten perusteella voidaan siis päätellä, että seuraan kuulumisen hyödyt ovat suurempia kuin jäsenmaksun maksamisesta koettu rahan menetys ja vain todella harvassa vastauksessa tuotiin ilmi ajatus siitä, että seuraan on pakko kuulua harrastaakseen ratsastusta ratsastuskoulussa. Seuraan kuuluminen tarjoaa ratsastusharrastuksen rinnalle paljon sitä tukevaa toimintaa, jonka on osaltaan myös tarkoitus sitouttaa jäseniä seuran toimintaan. Tämän vuoksi oli positiivista huomata, kuinka monen mielestä seuratoiminta oli oleellinen seuraan kuulumisen syy. Monen jäsenen voisi siis päätellä ottaneen seuran omakseen ja olevan jatkossakin tiivistä mukana sen toiminnassa, mikä puolestaan mahdollistaa seuratoiminnan jatkuvuuden vapaaehtoisvoimin.

Kyselylomakkeen alkupuolella haluttiin myös kartoittaa sitä, mihin seuran järjestämään toimintaan vastaajat olivat aikaisemmin osallistuneet. Odotetusti isommat yleis-

sötapah tumat keräsivät eniten vastauksia, luultavasti siksi, että niihin on kenen vain helppo tulla, katsojalta ei veloiteta eikä velvoiteta mitään. Puolestaan sellaiset tapah tumat, joihin päästäkseen pitää erikseen ilmoittautua ja yleensä myös maksaa jotakin, keräsivät paljon vähemmän osallistujia. Tämä on täysin ymmärrettävää eikä näihin pienempiin seuran järjestämiin aktiviteetteihin, kuten seuramatkoihin ja saunailtoihin, pystyisikään ottamaan mukaan suurta määrää ihmisiä. Osasyynä voi kuitenkin olla myös se, että näitä pienempimuotoisia seuran järjestämiä aktiviteetteja pidetään niin sanotusti sisäpiirin toimintana, eikä niihin uskalleta tai viitsitä lähteä mukaan. Vastauksia tulkitessa on myös hyvä muista, että ne eivät vastaa koko seuran jäsenjoukon mielipiteitä, vaan kyselyyn vastanneet olivat todennäköisesti sellaisia jäseniä, jotka muutenkin ovat aktiivisesti mukana seuran toiminnassa. Ne jotka vain ratsastavat ja maksavat seuran jäsenmaksun vakuutusturvan takia, ovat hyvin mahdollisesti välinpitämättömpiä, niin seuran toimintaa, kuin tätä asiakastyytyväisyyskyselyä kohtaan.

Kun vastaajilta puolestaan kysyttiin, mihin aktiviteetteihin seuran tulisi jatkossa panostaa ja mihin aktiviteetteihin jäsenet todennäköisemmin tulisivat osallistumaan, olivat vastaukset hyvin samankaltaisia. Erityisesti kilpailut ja yleisötapah tumat vaikuttaisivat edelleen olevan monen suosiossa. Vastauksissa oli kuitenkin pientä eroavaisuutta siinä, että jatkossa vastaajat näyttäisivät haluavan enemmän ratsastusharrastusta tukevaa ja opettavaista toimintaa, kuten tutustumisretkiä ja opetustilaisuuksia. Sama suunta vastaajien mielipiteissä näkyi myös myöhemmin, kun vastaajille annettiin vielä avoimien kysymyksien avulla mahdollisuus kertoa vapaammin toiveistaan seurantotoiminnan kehityksen kannalta. Mielestäni tämä on positiivinen suunta, koska sen voidaan katsoa osoittavan sitä, että jäsenet ovat sitoutuneita harrastukseensa ja toivovat seuralta todellista hyödyn tuottamista sen kannalta. Tämä on merkki siitä, että jäsenet näkevät seuran tärkeänä ratsastusharrastuksen tukijana ja seuraan kuulumista pidetään hyödyllisenä, mikä puolestaan tarkoittaa jatkuvuutta seuran aktiiviselle toiminnalle tulevaisuudessa. Onkin tärkeää kiinnittää erityistä huomiota näihin asioihin, jotka tuottavat selvää koettua hyötyä jäsenille ja näin samalla sitouttavat heidät tähän tiettyyn organisaatioon (Vuokko 2001, 71).

Viestintä organisaation ja sen asiakkaiden välillä on erittäin tärkeää ja lisäksi se muokkaa organisaation imagoa niin asiakkaiden, eli jäsenten, kuin ulkopuolistenkin silmissä (Grönroos 2000, 351). Vaikka ennen tutkimuksen alkuakin oli tiedossa, että Sairilan Ratsastajat Ry on suhteellisen aktiivinen esimerkiksi sosiaalisessa mediassa,

kyselyyn haluttiin lisätä sitä koskeva kohta. Kysymyksen oli tarkoitus selvittää, mistä jäsenet mieluiten lukevat seuran toimintaa koskevat uutiset. Ainoastaan seuran suhteellisen tuore twitter-tili ei saanut kannatusta jäseniltä uutisten lukupaikkana, muuten uutisia luettiin monipuolisesti kaikista lähteistä. Tämän lisäksi kun seura lähettää tärkeimmät asiat jäsenkirjeiden muodossa jäsenten sähköpostiin, voidaan tulla johtopäätökseen, että jokainen seuran jäsen näkee jotain kautta seuran toimintaa koskevat uutiset hyvällä varmuudella. Tätä käsitystä tukee myöhempi kyselylomakkeen kohta, jonka vastausten perusteella vastaajat ovat hyvin tyytyväisiä seuran tiedotuksen tasoon. Tosin samasta kohdasta käy ilmi, että vaikka seuran omasta toiminnasta tiedotetaan hyvin, vastaajat toivoisivat, että myös SRL:n asioista tiedotettaisiin yhtä hyvin.

Kuten aikaisemmin jo todettiin, seuran jäsenten voidaan katsoa olevan suhteellisen tyytyväisiä seuran toimintaan ylipäätään. Pientä mutta kuitenkin huomattavissa olevaa tyytyväisyyden tason vaihtelua kuitenkin esiintyi, kun vastaajia pyydettiin arvioimaan seuratoiminnan eri osa-alueita erillisesti. Esimerkiksi tyytyväisyys mahdollisuuksiin vaikuttaa seuran toimintaan oli selvästi pienempää, kuin kokonaistyytyväisyys seuran toimintaa kohtaan kokonaisuudessaan. Kuten sanottu, vaihtelu oli kuitenkin pientä ja seuran jäsenet vaikuttavatkin olevan pääasiallisesti tyytyväisiä seuran toimintaan, mikä on positiivista, koska tyytyväinen jäsen on myös paljon todennäköisempi antamaan oman työpanoksensa seuran toiminnan hyväksi tai ainakin olemaan mukana seuran järjestämissä tapahtumissa hyvällä mielellä. Toki aina tyytyväisyyttä on varaa parantaa ja tämä asiakastyytyväisyyttä koskeva kyselyn kohta osoittikin kohtuullisen hyvin niitä epäkohtia ja osa-alueita, joissa tyytyväisyyden tuottamiseen voisi panostaa entistä enemmän.

Seuran kehitysuudistukseen liittyen seura on asettanut itselleen tavoitteita ja selkeyden vuoksi ne on jaettu eri osa-alueisiin. Vaikka nämä tavoitteet ja jaottelu on tehty pääasiassa vain seuran johtokunnan toimintaa tukevaksi välineeksi, ne haluttiin silti sisällyttää tähän tutkimukseen, koska tietysti seuran jäsenillä on oma näkemyksensä siitä, kuinka hyvin seura näillä osa-alueilla on tähän mennessä toiminut. Näin myös seuran johtokunta saa tärkeää tietoa siitä, miten seuran toiminta nähdään ulkopäin katsottuna ja missä osa-alueissa mahdollisesti on kehitettävää. Pääasiallisesti seuran katsottiin toimineen hyvin tai kohtalaisesti kaikilla tavoitteidensa osa-alueilla, jonka perusteella voidaan uskoa seuralla ja sen tavoitteilla olevan positiivinen kokonaiskuva jäsenten mielissä. Tuloksia ei kuitenkaan voida sanoa täysin todeksi, koska monet

vastaajat eivät osanneet antaa arviotaan. Tämä johtuu varmasti hyvin pitkälti siitä, ettei näitä tavoitteita ole julkistettu missään avoimesti, joten kaikki vastaajat eivät tienneet tarkasti, mitä heidän olisi pitänyt arvioida. Tutkimuksen kohta oli kuitenkin mielestäni hyödyllinen siinä mielessä, että kysymyksen kaikki arvioivat kohdat ovat kuitenkin verrannollisia keskenään. Se tarkoittaa, että tuloksista voidaan silti varsin hyvin päätellä, minkä osa-alueen tavoitteet seura on tuonut selvimmin esille toiminnassaan ja mitä asioita seuran jäsenet ovat huomanneet.

Yksi tavoitteista, joissa seura vastaajien mukaan oli onnistunut vähiten hyvin, oli tallin ilmapiirin parantaminen. Tämä oli jotakuinkin odotettavissa, sillä siitä on ollut puhetta jo aikaisemmin ja lisäksi tämän tutkimuksen toinen kohta tukee myös väitettä siitä, että talli-ilmapiiri koetaan hieman huonoksi. Vastaajilta pyydettiin kertomaan avoimessa kysymyksessä huomaamia epäkohtia ja ilmapiirin huonous ja ”sisäpiiriin” pääsemisen hankaluus lueteltiin useammassa vastauksessa epäkohdaksi. Tämä on sinänsä huolestuttavaa, koska viihtyvyys on tärkeä asia. Seuran jäsen, joka ei koe oloaan halutuksi ja viihtyisäksi, tuskin haluaa myöskään itse olla avoimesti mukana kaikessa toiminnassa ja antaa oma työpanoksensa seuran hyväksi. Jäsenten tyytyväisyys myös todennäköisesti lisää positiivista puhetta, aktiivisesti suosittelevat ja kehuvat jäsenet ovat organisaatiolle tärkeä voimavara sekä yhteistoimintaverkosto (Kuusela 2001, 96). On kuitenkin muistettava, että tallin ilmapiirin hoitaminen ei ole ainoastaan seuran tehtävä. Ratsastuskoulu ja seura toimivat niin tiiviissä yhteistyössä, että monet huomaa niiden rajojen hieman hämärtyneen. Monet mieltävät seuran toiminnot tallin toiminnoiksi ja päinvastoin. Tallin ilmapiiri syntyy siis myös monesta muusta seikasta kuin seuran omista toimista, vaikka tietenkin seura voi pyrkiä niillä ilmapiiriä parantamaan.

Ratsastusseura muistuttaa toiminnaltaan ja rahoitusmallin kannalta jäsenyhdistystä, jonka tarkoitus on siis tukea jäsentensä etuja. Usein myös jäsenet ovat yhdistyksen tärkein voimavara, niin toiminnan rahoittajana kuin työpanoksen lähteenä. (Vuokko 2004, 21.) Sairilan Ratsastajat Ry:n kaltainen seura toimiikin lähes ainoastaan jäsentensä panostuksen voimin. Tämän takia vaikka tutkimus olikin pääosin asiakastyytyväisyyskysely, nähtiin oleelliseksi sisällyttää siihen osio, joka koskee jäsenten omaa aktiivisuutta. Tätä voitaisiin perustella sillä, että tyytyväinen jäsen yleensä on myös sitoutuneempi seuran toimintaan ja antaa oman työpanoksensa paremmin mielin. Tässä kyselyn osiossa haluttiin siis selvittää, kuinka alttiita jäsenet ovat toimimaan seuran

hyväksi sekä sitä, miten seura voisi houkutella enemmän tekijöitä aktiivisen porukan joukkoon pitäen samalla jäsenet tyytyväisinä.

Monet vastaajat olivat olleet mukana seuran toiminnassa jo aikaisemminkin ja mikä vielä parempaa, lähes kaikki vastasivat haluavansa olla seuran toiminnassa mukana jatkossa. Tämä ei tietenkään ole niin yksinkertaista, aikataulut sattuvat monesti päällekkäin ja halustaan huolimatta kaikki eivät pysty osallistumaan toimintaan ja olemaan vapaaehtoisena auttamassa tapahtumissa. Vastaukset tähän osioon vaikuttavat olevan myös hieman ristiriidassa todellisuuden kanssa. On huomattu, että monessa toiminnassa ja tapahtumassa on ollut pientä pulaa niin tekijöistä kuin osallistujista. Hyvin todennäköistä on, että tämänkin kysymyksen vastaukset ovat hieman vääristyneet sen johdosta, että kyselyyn vastaajat ovat luultavasti myös seuran aktiivisimpia jäseniä. Voidaan kuitenkin päätellä, että pienellä houkuttelulla uusia tekijöitä olisi mahdollista saada mukaan avuksi, koska vastaajien joukossa oli kuitenkin useampiakin jäseniä, jotka voisivat osallistua mielellään seuran toimintaan, mutta jotka eivät vielä tähän mennessä sitä olleet tehneet. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin olettaa, että jäsenet odottavat yleisesti pientä vaivan palkkaa osallistumisestaan, aivan täysin korvauksetta harva siis haluaa käyttää vapaa-aikaansa seuran hyväksi.

Muutamassa vastauksessa myös muistutettiin, että kaikilla ei ole tarpeeksi vapaa-aikaa osallistua seuran toimintaan vaikka haluaisikin. Tämän vuoksi on muistettava, että seura ei järjestäisi aivan liikaa toimintaa. Tällöin innokkaita osallistujia ja tekijöitä ei mitenkään riitä. Samasta syystä on myös tärkeää muistaa, että seuran ei ole mitenkään mahdollista toteuttaa jokaista jäsenensä toivetta, sillä se ei ole enää seuran kannalta kannattavaa. Asiakaslähtöisyys ja asiakastyytyväisyyden tavoittelu on hyvällä pohjalla silloin, kun asiakkaiden tarpeiden lisäksi myös organisaation tarpeet pystytään ottamaan tasapainoisesti huomioon niin suunnittelussa kuin toiminnassa (Vuokko 2004, 65).

Kyselylomakkeen lopussa vastaajille annettiin vielä mahdollisuus sanoa vapaasti seuralle mitä tahansa. Vaikka tuloksista ilmeni monta kehitystä vaativaa kohtaa sekä parannustoiveita, tämän viimeisen kohdan vastaukset antoivat mielikuvan ylipäätään tyytyväisistä seuran jäsenistä ja monessa kohdin seuran toimintaa kiiteltiin avoimesti. Tämä antaa hyvän pohjan seuran tulevaa kehittymistä varten, sillä tyytyväiset jäsenet, jotka haluavat olla monessa mukana, ovat vapaaehtoisvoimin toimivan seuran tärkein

voimavara. Jäsenten parannus- ja kehitysehdotusten ohjaamana seuran toimintaa voidaan muokata vastaamaan yhä paremmin jäsenten toiveita, minkä puolestaan voidaan olettaa lisäävän tyytyväisyyttä sekä aktiivisuutta entisestään. Seuraavaksi keskitytäänkin seuran mahdollisuuksiin kehittyä vastaamaan paremmin jäsentensä toiveita.

7.2 Kehittämisehdotuksia

Tässä kappaleessa perehdytään tarkemmin kyselytutkimuksen tuloksista ilmenneisiin epäkohtiin seuran toiminnassa ja asioihin, joihin vastaajat vaikuttuvat olevan tyytymättömiä. Kyselyyn vastanneiden määrä oli suhteellisen pieni, joten annetut kehitysehdotukset ja moitteet epäkohdista eivät mahdollisesti ole täysin samassa linjassa todellisuuden, eli kaikkien seuran jäsenten henkilökohtaisten mielipiteiden kanssa. Silti tutkimus antoi hyvää suuntaa sille, mitkä asiat seuran toiminnassa nähdään yleisesti parantamisen arvoisiksi ja mihin seuran tulisi panostaa jatkossa jäsenten tyytyväisyyden takaamiseksi.

Vastauksissa varmasti useimmiten mainittu epäkohta oli tallin ilmapiirin huonontuminen sekä seuran pieni ja tiivis sisäpiiri, johon mukaan pääseminen koetaan hankalaksi. Tällä asialla on kuitenkin kaksi puolta ja sen ratkaisu ei ole niin yksiselitteinen. Toisaalta sisäpiirin olemassa olo on varmasti totta, mutta se on tulosta suurimmalta osin siitä, että vapaaehtoisia tekijöitä on niin vähän, jolloin pieni aktiivisten joukko välttämättömästi hioutuu tiiviiksi porukaksi, johon mukaan pääseminen voidaan ymmärrettävästi kokea hankalaksi. Seuraa ei kuitenkaan varsinaisesti voida syyttää siitä, ettei se olisi pyrkinyt kannustamaan jäseniä mukaan tapahtumiin, ei pelkästään osallistujiksi vaan myös vapaaehtoisiksi auttamaan järjestelyissä. Vapaaehtoinen osallistuminen on kuitenkin aina ollut nihkeää ja monesti tapahtumien ja muiden aktiviteettien järjestäminen onkin aina jäänyt pääosin tämän pienen, sisäpiiriksi mielletyn joukon tehtäväksi. Vaikka seuran johtokunta voikin omalla esimerkillään pyrkiä parantamaan tallin ilmapiiriä, seuran paremman yhteishengen luominen lähtee nimenomaan siitä, että pitäisi miettiä toimia, joilla jäsenet saataisiin paremmin innostumaan seuran toiminnasta ja osallistumaan hyvällä mielellä.

Tämä tutkimus antoi monia pieniä suuntamerkkejä sille, kuinka seuran toimintaa voitaisiin kehittää sen jäsenten mieleiseksi ja täten lisätä jäsenten kiinnostusta ja madaltaa osallistumiskynnystä. Suurilinjaisesti voidaan sanoa, että näitä asioita olivat muun

muassa eri ikäryhmille paremmin kohdistettu toiminta, uudenlaisten aktiviteettien keksiminen ja järjestäminen sekä oikeasti innoittavan ja hyödyllisen palkitsemisjärjestelmän kehittäminen. Seuraavaksi näitä kaikkia asioita tarkastellaan yksityiskohtaisemmin ja mietitään konkreettisia keinoja, miten vastauksissa annettuja kehitysideoita voitaisiin toteuttaa.

Vaikka tutkimuksen tulokset osoittivat, että jäsenten mielestä seuran toiminta on yleisesti monipuolista ja mielenkiintoista. Monessa kohtaa nousi kuitenkin esiin, että tietyt ikäryhmät kokivat, ettei juuri heille suunnattua toimintaa ole tarpeeksi. Seura toki järjestää kilpailuja ja yleisötapahetkiä, joissa jokaiselle ikäryhmälle on jotain, mutta muu harrastusta tukeva oheistoiminta koetaan olevan suunnattua enemmän joko lapsille tai vanhemmille aikuisille. Nuoret ja nuoret aikuiset siis kaipaavat jotain omaa toimintaa. Tulosten perusteella voitaisiin päätellä, että nuoret pitäisivät erityisesti jos seura pystyisi järjestämään valmennuksia tai vierailuja eri talleille, joissa voitaisiin esimerkiksi tutustua lajikokeilujen avulla erilaisiin ratsastustyyliin, kuten esimerkiksi lännenratsastukseen. Aktiivisesti harrastavat nuoret olisivat varmasti myös mielellään osallistumassa seuran talkootöihin, kunhan vain siitä palkittaisiin heidät mieluisella tavalla.

Muuta toivottua toimintaa olivat muun muassa erilaiset kurssit ja luennot, erityisesti sellaiset, jotka edistäisivät hevosmiestaitoja sekä hevosten luonnollista käsittelyä. Tämän kaltainen toiminta kiinnostaisi varmasti nuorten lisäksi myös vanhempaa ikäryhmää. Vaikka pääsääntöisesti aikuisille suunnattuihin aktiviteetteihin, kuten sennukerhoon ja aikuisten saunailtoihin oltiin tyytyväisiä, monet toivoivat myös senioreille sopivaa ratsastusta tukevaa toimintaa. Kurssien ja luentojen lisäksi näitä voisivat olla kaikenlainen oheisliikunnan tukeminen, vastauksissa mainittiin esimerkiksi horsebicin takaisin tuominen, lenkkeily sekä muut liikuntalajit, joita voitaisiin harrastaa porukalla.

Seuran järjestämät ratsastuskilpailut vaikuttivat tulosten perusteella olevan suuressa suosiossa ja niitä toivottiinkin järjestettäväksi vähintään yhtä ahkerasti kuin aikaisemminkin. Seurakilpailuja kohtaan ilmenikin monia kehitysehdotuksia. Koska suurin osa seuran jäsenistä on ratsastuskoulun tuntiratsastajia, voisi kilpailuja suunnata vielä enemmän heille. Toki seurakilpailujen tavoite on saada mahdollisimman laajasti osallistujia myös seuran ulkopuolelta, mutta tuntiratsastajien kilpailuintoa voisi lisätä se,

että joidenkin kilpailujen yhteydessä ratkaistaisiin Relanderin Ponitallin tuntiratsastajien sisäinen mestaruus. Monet toivoivat tulosten perusteella vain tuntiratsastajille tarkoitettuja kilpailuja, mutta sellaisia seuran ei ole kannattavaa järjestää, joten juurikin tuntiratsastajien mestaruuden ratkaiseminen siihen tarkoitettuun kilpailuluokassa voisi olla sopiva kompromissi. Tallin omat harjoituskilpailut ovat niitä, mitkä ovat suunnattu vain tuntiratsastajille.

Yksi tärkeimpiä asioita seuratoiminnan lisäämisessä ja jäsenten aktiivisuuden kasvatamisessa on toimivan palkitsemisjärjestelmän kehittäminen. Aikaisemmin jäsenet palkittiin vapaaehtoistyöstään talkoopisteillä, joita sitten voitiin käyttää muissa seuran tapahtumissa, kuten matkojen maksamisessa ja kilpailumaksujen maksamisessa hyväksi. Edut olivat siis rahanarvoisia ja mitä enemmän seuran eteen teki töitä, sitä enemmän talkoopisteitä sai. Monien harmiksi tämä järjestelmä kuitenkin poistettiin eikä sen tilalle ole vielä kehitetty täysin toimivaa systeemiä. Talkoopisteet voisivat edelleen olla toimiva palkitsemisjärjestelmä, jos sitä hieman uudistettaisiin. Talkoopisteiden kirjanpidon pitäisi ainakin toimia entistä paremmin ja jäsenille tulisi selvästi kertoa, mihin talkoopisteitä voi käyttää, eli siis talkoopisteillä maksettavat asiat pitäisi olla etukäteen selvästi rajattu. Esimerkiksi monet toivoivat, että talkoisiin osallistumalla voitaisiin saada alennusta ratsastustunneista, mutta käytännössä tämän järjestäminen on seuralle hankalaa, koska ratsastuskoulu ja seura ovat erillisiä toimijoita. Sen sijaan talkoopisteillä voitaisiin kustantaa seuran järjestämiin tapahtumiin osallistumista, kuten kilpailumaksut ja luennoille tai kursseille osallistumismaksut. Talkoopistejärjestelmä ei kuitenkaan vielä itsessään välttämättä ole kaikkien mielestä tarpeeksi kannustava tekijä. Sen lisäksi voitaisiin miettiä, että jos talkooporukalle järjestettäisiin kiitokseksi esimerkiksi saunailta tai ilmainen ruokailu ja kahvittelu yhdessäolon merkeissä. Pitkän talkoopäivän jälkeen harva kuitenkaan enää jaksaa jäädä paikan päälle, vaan tämä yhteinen ajanvietto voisi tapahtua jonain muuna ajankohtana, kuten vaikka seuraavana viikonloppuna.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksissa tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka virheitä pyritäänkin välttämään (Hirsjärvi ym. 1997, 216). Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden tarkastelussa keskitytään reliabiliuteen sekä sisäiseen ja ulkoiseen validiuteen (Soininen 1995, 120). Tutkimuksen reliabilius eli luotettavuus on mittaustulosten toistet-

tavuutta. Validius eli pätevyys puolestaan merkitsee mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata asiaa, jota oli tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 1997, 216). Tiivistettynä voidaan siis todeta validiteetin kertovan, mitataanko sitä, mitä pitää, ja reliabiliteetti kertoo mittauksen tarkkuuden (Vehkalahti 2014, 41).

Reliaabelius liittyy tulosten muuttumattomuuteen toistettaessa samalle tai vastaavalle koeryhmälle samassa tai vastaavassa tilanteessa (Soininen 1995, 122). Mittauksen tai tutkimuksen reliaabelius on siis kyky antaa ei-sattumanvarainen tutkimustulos ja se voidaan todeta usealla eri tavalla. Esimerkiksi kahden arvioijan päätyessä samaan tulokseen, voidaan tulosta pitää reliaabelina. Samoin jos sama henkilö eri tutkimuskerroilla saa saman tuloksen, voidaan tuloksia sanoa reliaabeleiksi. Mittareiden luotettavuuden arviointiin kvantitatiivisissa tutkimuksissa on kehitetty useita erilaisia tilastollisia menettelytapoja. (Hirsjärvi ym. 1997, 216).

Tutkimuksen validius eli mittarin tai tutkimusmenetelmän tarkoituksenmukaisuus on syytä ottaa huomioon aina sen takia, koska mittarit ja menetelmät eivät välttämättä aina vastaa todellisuutta siitä, mitä tutkija uskoo tutkivansa (Hirsjärvi ym. 1997, 216). Validius on siis yksinkertaisesti sanoen systemaattisen virheen puuttumista ja tulokset ovat keskimäärin oikeita, kun ne on mitattu validilla mittarilla (Heikkilä 2014, 27).

Sisäinen validius tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulos on seurausta menettelytavoista eli toisin sanoen sillä ymmärretään tulosten pätevyyttä suhteessa tutkimuskohteeseen. Sisäiseen validiuteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi tausta, eli ennakoimattomien tekijöiden vaikutukset, instrumentaatio, eli mittausvälineessä tapahtuvat muutokset tai valinta, eli henkilöiden erilainen valikoituminen vertailuryhmiin. Ulkoinen validius puolestaan on saatujen tulosten yleistettävyyttä. Ulkoisen validiuden turvaamiseksi huomiota tulisi kiinnittää ainakin testauksen aiheuttamiin seurauksiin, sillä koehenkilö voi tiedostamattaan antaa sellaisia vastauksia, joita tämä luulee tutkijan odottavan. Myös keinotekoiset koejärjestelyt, otannassa syntyneet valikointiharhat sekä useimpien käsittelyiden vaikutukset voivat vaikuttaa tuloksien validiuteen. (Soininen 1995, 120–121).

Reliabiliteetti ja validiteetti tässä tutkimuksessa

Tutkimuksen alkua edelsi vaihe, jossa varmistettiin kyselylomakkeen toimiminen oikealla ja tarkoitetulla tavalla, niin ymmärrettävyyden kuin teknisen toimivuudenkin kannalta. Tässä vaiheessa kyselylomakkeen tarkastivat ohjaajat niin koulun kuin toimeksiantajan puolelta sekä lisäksi kyselylomake annettiin koevastaajalle täytettäväksi. Tämän kyselylomakkeen tarkastuksen ja esitestauksen avulla pyrittiin ehkäisemään mahdollisten virheiden syntyminen.

Kysely toteutettiin verkkokyselynä, johon vastaajat vastasivat itsenäisesti. Kyselyyn vastasi kohtalaisen pieni joukko ihmisiä, joten vastaukset eivät todennäköisesti anna täysin luotettavaa kuvaa kaikkien seuran jäsenten asiakastyytyväisyydestä, mutta niiden avulla on kuitenkin mahdollista selvittää onnistuneesti vastaajajoukon kokema tyytyväisyys ja sen pohjalta voidaan tehdä kohtalaisen luotettavia johtopäätöksiä. Vastaajien määrä edustaa kuitenkin lähes noin yhtä neljännessä kaikista seuran jäsenistä, joten se oli vastausten paikkaansa pitävyyden kannalta tyydyttävä vastausmäärä.

Koska tutkimuksen vastaukset saatiin verkon kautta, voidaan luotettavuutta sen takia pitää jokseenkin kyseenalaisena. Vastaajat vastaavat kyselyyn omin neuvoin ja anonyymisti, joten heidän henkilöllisyytensä eivät ole kenenkään tiedossa. Kyselyn linkki julkaistiin vain seuran internet- ja Facebook-sivuilla sekä lähetettiin jokaisen seuran jäsenen sähköpostiin, joten tämän perusteella voidaan kuitenkin olla kohtuullisen varmoja siitä, etteivät ulkopuoliset vastanneet kyselyyn. Tuloksia tarkastellessa tuli kuitenkin ottaa huomioon, ettei vastaajien henkilöllisyyksiä tiedetty.

Tuloksia pyrittiin pohdiskelemaan mahdollisimman monipuolisesti sekä erityisesti toimeksiantajan näkökulmasta katsoen. Lisäksi tutkimustuloksia tarkastellessa kävi ilmi, että teoreettinen viitekehys oli luonut kohtuullisen hyvän pohjan tulosten ymmärtämistä varten. Teoreettinen osuus oli siis tutkimuksen aiheen kannalta sopiva ja hyvin rajattu. Siitä oli apua kyselyn vastausten tulkinnassa sekä tietenkin täten sen voidaan katsoa lisäävän myös tutkimustulosten luotettavuutta, sillä ne pystyttiin sitouttamaan teoriapohjaan ymmärrettävästi.

Kyselylomakkeessa ei ilmennyt selviä epäselvyyksiä tai virheitä eikä kyselyyn vastaajilla tiettävästi ollut ongelmia kyselyn teknisessä käyttämisessä tai kysymyksiin vas-

tattaessa. Vastausten perusteella kuitenkin huomasin, että muutaman kysymyksen olisi voinut muotoilla paremmin, jotta vastaukset olisivat kohdistuneet paremmin selvitetävän asian aihepiiriin. Lisäksi osa vastaajista jätti vastaamatta joihinkin kohtiin, pääasiallisesti nämä olivat avoimia kysymyksiä, mihin ei vastattu. Kaikkiaan voidaan kuitenkin päätellä, että kyselylomake oli kohtuullisen hyvin koottu ja sen antamat tulokset vastasivat ennalta asetettuja odotuksia.

Aineistonhankinta- ja analyysimenetelmät osoittautuivat tutkimuksen aiheen kannalta relevanteiksi. Jos tutkimus toteutettaisiin nyt uudestaan täysin samalla tavalla, olisivat tulokset suurella todennäköisyydellä hyvin samankaltaiset, joten tutkimusta voidaan siten pitää kohtuullisen luotettavana. Samaten voidaan katsoa, että alussa esitettyyn tutkimusongelmaan on löydetty vastaus, eli tutkimus siis tutki sitä asiaa mitä pyrittiin tutkimaan.

8 LOPUKSI

Tässä luvussa opinnäytetyön lopuksi pohdin ja arvioin läpi käymääni opinnäytetyöprosessia kokonaisuudessaan. Opinnäytetyössäni minun oli tarkoitus selvittää mikkeli-läisen ratsastusseuran, Sairilan Ratsastajat Ry:n tämän hetkisen asiakastyytyväisyyden tila, eli siis tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon tietoa asiakkaiden eli seuran jäsenten tyytyväisyydestä seuran toimintaan. Lisäksi tulosten perusteella laadittiin mahdollisia kehitysehdotuksia seuralle. Tämän opinnäytetyön asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset sekä niiden pohjalta laaditut kehitysehdotukset olivat osa seurassa parhaillaan menossa olevaa kehitysuudistusta, jonka tavoitteena on pyrkiä kehittämään seuran toimintaa siten, että se vastaisi entistä paremmin myös sen jäsenten toiveita. Uskon, että tekemäni asiakastyytyväisyyskysely oli seuralle oikeasti hyödyllinen, sillä vastaavanlaista kyselytutkimusta ei ole koskaan tehty ja lisäksi ajoitus oli oivallinen.

Tämä opinnäytetyö käynnistyi, kun itse lähestyin seuran johtokunnan jäseniä asian tiimoilta. Kerroin heille, että toimeksiantona tehty asiakastyytyväisyyskysely olisi mieluinen sekä hyvä aihe opinnäytetyölleni. Idea otettiin seuran puolelta hyvin vastaan ja opinnäytetyöprosessi käynnistyi. Koska olen itsekin aktiivinen seuran jäsen, oli opinnäytetyön tekeminen minun mielestäni motivoivaa ja mielenkiintoista. Tuttu toi-

meksiantaja ja tuttu aihe tekivät työn aloittamisen helpoksi sekä työn tekemisen mielekkääksi.

Opinnäytetyönprosessi alkoi keskusteluilla niin toimeksiantajan kuin ohjaavan opettajan kanssa. Näiden keskustelujen sekä teoriaan tutustumisen myötä työn varsinainen aihealue sekä kyselyn muoto alkoivat selkeytyä. Viitekehysten rajaaminen oli helppoa, sillä siihen tuli sisällyttää teoriapohjaa asioista, joita tarvitaan tutkimustulosten ymmärtämiseen ja tulkitsemiseen. Teoriaosuus jakaantuikin luontevasti asiakastytyväisyyteen sekä nonprofit-organisaatioihin. Tutkimuksen kohderyhmän rajaaminen oli mielestäni myös erittäin helppoa. Koska tutkimuksen tarkoitus oli selvittää seuran jäsenten tyytyväisyyttä, kohderyhmäksi muotoutui automaattisesti koko seuran jäsenjoukko.

Asiakastytyväisyyden tason selvittämiseen päädyin käyttämään kvantitatiivista kyselytutkimusta, koska mielestäni se oli selvästi toimivin vaihtoehto tämän kaltaisen opinnäytetyön toteuttamisen suhteen. Asiakastytyväisyyskyselyt sekä kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä olivat molemmat tulleet tutuksi aikaisempien opintojen lomassa, joten minusta tuntui luontevalta käyttää niitä myös tämän opinnäytetyöprosessini aikana. Perustietojen ollessa hallussa jo ennestään, oli koko prosessi mielestäni sujuva siinä mielessä, että minulla ei mennyt erikseen aikaa käytäntöjen ja ohjelmien opettelussa.

Opinnäytetyöprosessi sujui pääosin hyvin ja kuten olin ennalta olettanut. Alkuun asetin itselleni aikataulun ja tavoitteita. Koen että täytin itselleni asettamani tavoitteet työn laadun suhteen hyvin, mutta en pysynyt aikataulussa niin kuin olin suunnitellut. Viivytyksiä aiheuttivat osaltaan niin omat kiireet kuin ohjaavan opettajan vaihtuminen. Jälkikäteen mietittynä en kuitenkaan olisi missään tapauksessa jättänyt niin pitkiä taukoja työn tekemisessä, sillä ne vaikeuttivat kirjoittamiseen uudelleen tarttumista. Olen kuitenkin suhteellisen tyytyväinen työn lopputulokseen ja siihen, että toteutin koko prosessin mahdollisimman huolellisesti sekä aiheeseen paneutuen. Motivaatiota toi tieto siitä, että opinnäytetyöni on hyödyllinen ja tärkeä osa toimeksiantajan kehitysuudistusta. Se olikin osasy siihen, miksi halusin tehdä opinnäytetyöni tästä aiheesta ja nimenomaan tälle toimeksiantajalle. Itse koin opinnäytetyön tekemisen olevan opettavainen prosessi, sen tekeminen oli osaltaan hankalaa, mutta silti mielenkiintoista ja erittäin palkitsevaa.

Opinnäytetyö on ollut minulle tähän mennessä laajin yksittäinen prosessi ja sen kokonaisvaltainen hallitseminen osoittautuikin ehkä hankalimmaksi osuudeksi. Ennalta suunnitellusta aikataulusta jälkeen jääminen olikin ehkä selkein merkki siitä. Olen kuitenkin tyytyväinen siihen, että pystyin pitämään kaikki langat käsissä ja etenemään työn tekemisessä loogisesti ja järjestelmällisesti, viivytyksistä huolimatta. En kokenut mitään yksittäistä kohtaa erityisen haastavaksi, vaan työn jokainen osuus vaati huomiota ja keskittymistä yhtä paljon. Prosessin aikana kirjoittaminen kuitenkin tuntui muuttuvan luontevammaksi ja samalla opin lisää pitkäjänteisyydestä. Paineensietokyky on aina ollut hyvä enkä työn haastavuudesta huolimatta kokenut sitä ylittävää stressaavaksi. Päinvastoin, luulen, että olisin pysynyt paremmin aikataulussa, jos en olisi antanut itselleni niin paljon vapautta ajankäytön suhteen ja olisin ollut hieman enemmän huolissani työn valmistumisen aikataulun kanssa. Kaiken kaikkiaan olen kuitenkin tyytyväinen toimintaani tämän koko prosessin aikana, sillä työn, koulun, aikaa vievän harrastuksen ja opinnäytetyön yhteensovittaminen ei ollut aina helppoa. Kuitenkin jostain aina löytyi aikaa työn tekemiselle.

Jos lähtisin tekemään vastaavanlaista työtä nyt uudestaan, pyrkisin aikatauluttamaan työn tekemisen järkevämmiin sekä jättämään pidemmät välit työn tekemisessä pois. Vaikka vastaajamäärä tähän tekemääni kyselyyn oli täysin tyydyttävä, olisi vastaajia ollut kenties mahdollista houkutella vielä enemmän. Jos tekisin työn uudelleen, seuran jäseniä olisi voinut tiedottaa kyselystä vielä näkyvämmiin ja vastauskäyttöön tarkoitettu tietokone vietäisiin tallikahvioon heti kyselyajan alussa. Teoriaosuus jäi tutkittavan aihealueen laajuuden vuoksi pintaraapaisuksi, mutta koen että pystyin parhaani mukaan sisällyttämään siihen oleelliset asiat tämän tutkimuksen tulkitsemisen sekä jatko-toimenpiteiden kannalta.

LÄHTEET

- Andreasen, Alan R. & Kotler, Philip 2008. Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. Pearson Prentice Hall.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Grönroos, Christian 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Kenner, Kert 2008. Laatu järjestelmän rakentaminen – Onnistumisen edellytykset. Balentor. WWW-dokumentti. <http://www.balentor.fi/laatujaarjestelman-rakentaminen-onnistumisen-edellytykset>. Päivitetty 1.10.2008 Luettu 6.1.2015.
- Kaviouralla–Ratsastuksen valinnat. 2014. Suomen Ratsastajainliitto Ry. WWW-dokumentti. http://www.ratsastus.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/ratsastajainliitto/embeds/ratsastajainliittowwwstructure/57898_Kaviouralla_syyskokoukseen.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 4.4.2015.
- Klein, Mark 2013. Customer Satisfaction Is Not Customer Loyalty. WWW-dokumentti. <http://www.dmnnews.com/customer-satisfaction-is-not-customer-loyalty/article/313592/>. Päivitetty 27.9.2013. Luettu 17.1.2015.
- Kotler, Philip 2003. Marketing Management. New Jersey: Prentice Hall International Editions.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Saunders, John & Wong, Veronica 2002. Essex: Principles of Marketing. Financial Times Prentice Hall.
- Kukkonen, Petri 2013. Palvelun laatu. Petri Kukkonen. WWW-dokumentti. <http://petrikukkonen.wordpress.com/2013/11/06/palvelun-laatu/>. Päivitetty 6.11.2013 Luettu 6.1.2015.
- Kuusela, Hannu 2001. Virheet palveluorganisaation voimavarana. Teoksessa Grönroos, Christian & Järvinen, Raija (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet. Helsinki: Kauppakaari Oyj, 96–108.
- Laaksonen, Martti & Laaksonen, Pirjo 2001. Onko laadulla väliä? Kuluttajien laadulle antamien merkitysten tarkastelu. Teoksessa Grönroos, Christian & Järvinen, Raija (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet. Helsinki: Kauppakaari Oyj, 82-95.
- Liu-Thompkins, Yuping & Tam, Leona 2015. Not All Repeat Purchases Are The Same: Additudinal Loyalty and Habit. WWW-dokumentti. http://www.yupingliu.com/files/papers/liu_tam_loyalty_habit_acr.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 20.1.2015.

- Matti, Kari & Markwort, Jari 2004. Kolmas sektori EU:ssa ja eräissä Euroopan maissa. WWW-dokumentti. <http://jarjestohautomo-fi-bin.directo.fi/@Bin/f21915e415570fbc1327c1d55888ab62/1422609918/application/pdf/413114/Kolmas%20sektori%20EUssa.pdf>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.1.2015
- Parasuraman, A. Berry, Leonard L. & Zeithaml, Valarie A. 1991. Understanding Customer Expectations of Service. MIT Sloan Management Review. WWW-dokumentti. <http://sloanreview.mit.edu/article/understanding-customer-expectations-of-service/>. Päivitetty 15.4.1991. Luettu 2.1.2015.
- Peppers, Don 2009. Customer Loyalty: Is It an Attitude? Or a Behavior? WWW-dokumentti. <http://www.peppersandrogersgroup.com/blog/2009/10/customer-loyalty-is-it-an-atti.html>. Päivitetty 1.10.2009. Luettu 19.1.2015.
- Pesonen, Hanna-Leena, Lehtonen, Jaakko & Toskala, Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Sairilan Ratsastajat. 2015. Sairilan Ratsastajat Ry. WWW-dokumentti. http://www.sairilanratsastajat.net/?page_id=2. Ei päivitystietoja. Luettu 4.4.2015
- Smith, Scott 2012. Customer Expectations: 7 Types all Exceptional Researches Must Understand. Qualtrics. WWW-dokumentti. <http://www.qualtrics.com/blog/customer-expectations/>. Päivitetty 10.12.2012. Luettu 21.12.2014.
- Soininen, Marjaana 1995. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Turku: Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus.
- Suomen Ratsastajainliitto 2015. Suomen Ratsastajainliitto Ry. WWW-dokumentti. <http://www.ratsastus.fi/>. Ei päivitystietoja. Luettu 4.4.2015
- Valli, Raine 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Vehkalahti, Kimmo 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.
- Vuokko, Pirjo 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Ylikoski, Tuire 1999. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-palvelu Oy.
- Ylikoski, Tuire, Järvinen, Raija & Rosti, Pirre 2006. Hyvä asiakaspalvelu. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Zeithaml, A. Valarie & Bitner, Mary Jo 2003. Services Marketing. New York: McGraw-Hill.

Arvoisa SarRa:n jäsen

Seura toteuttaa kevään 2015 aikana asiakastyytyväisyystutkimuksen kartoittaakseen nykyistä asiakastyytyväisyyden tilaa sekä saadakseen kehitystoiveita suoraan jäseniltään. Tämä asiakastyytyväisyyskysely on rakennettu yhteistyössä Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijan, Essi Kainulaisen kanssa. Tämä tutkimus on samalla osa hänen opinnäytetyötään.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen on tarkoitus antaa seuralle tärkeää tietoa meneillään olevaa kehitysuudistusta silmällä pitäen. Teidän vastauksenne ovatkin erittäin tärkeitä niin seuratoiminnan kehittämisen, kuin myös opinnäytetyön onnistumisen kannalta. Lisäksi vastaajien kesken arvotaan kaksi kappaletta Helsinki International Horse Show-lippuja!

Kyselyyn pääset vastaamaan alla olevan linkin kautta. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia. Vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti, eikä yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa tuloksista. Myöskään arvontaa varten jätetyt yhteystiedot eivät tallennu samaan paikkaan varsinaisen asiakastyytyväisyyslomakkeen vastausten kanssa. Vastaattehan kyselyyn mahdollisimman nopeasti, kuitenkin viimeistään perjantaina 17.4.2015.

Arvokkaasta tiedosta ja tärkeistä mielipiteistänne etukäteen kiittäen

Essi Kainulainen

Liiketalouden opiskelija

Mikkelin ammattikorkeakoulu

ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY: SAIRILAN RATSASTAJAT RY

Taustatiedot:

1. Sukupuoli

nainen

mies

2. Ikä

12 vuotta tai alle

13–18 vuotta

19- 25 vuotta

26–35 vuotta

36–45 vuotta

46–55 vuotta

56 vuotta tai enemmän

3. Miksi kuulut seuraan? (Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot)

vakuutusturvan takia

jäsenetujen (mm. kilpailuoikeus, alennukset) takia

seuratoiminnan takia

jokin muu syy, mikä? _____

4. Missä harrastat ratsastusta? (Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot)

ratsastuskoulussa

harraste- tai yksityistallilla

muu, mikä? _____

5. Mihin seuran järjestämiin tapahtumiin ja aktiviteetteihin olet osallistunut? (Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot)

- ratsastuskilpailut (kilpailijana)
- ratsastuskilpailut (katsojana)
- huvitapahtumat ja tempaukset tallilla
- ruokailut, saunaillat
- seuraretket
- luennot sekä muut opinto- ja koulutustilaisuudet
- junnukerho/sennukerho
- jokin muu, mikä? _____

6. Mistä luet mieluiten seuraa ja tapahtumia koskevat uutiset? (Valitse kaikki oikeat vaihtoehdot)

- tallin ilmoitustaululta
- tallin internet-sivuilta
- seuran internet-sivuilta
- seuran facebook-sivuilta
- seuran twitteristä

Tyytyväisyys seuran toimintaan:

7. Arvioi seuraavat väittämät asteikolla yhdestä viiteen (1 = täysin eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = osittain samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä, 5 = en osaa sanoa).

Seura järjestää tarpeeksi toimintaa ja tapahtumia

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seuran tiedotus toiminnasta ja tapahtumista on riittävää

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seuran järjestämä toiminta on mielenkiintoista

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seura järjestää sopivaa toimintaa ikäryhmälleni

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seura järjestää monipuolisesti toimintaa kaikille ikäryhmille

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seura on onnistunut työssään ratsastusharrastuksen tukijana

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Pystyn vaikuttamaan seuran asioihin

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seura tiedottaa Suomen ratsastusliiton asioista tarpeeksi

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seura on selvästi kertonut tarjoamistaan jäseneduista

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Olen hyötynyt seuran tarjoamista jäseneduista

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Olen ylipäättään tyytyväinen seuran toimintaan

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

8. Arvioi, miten seura on onnistunut seuraavissa tavoitteissaan (1=huonosti, 2=kohtalaisesti, 3=tyytyvästi, 4=hyvin, 5=en osaa sanoa)

Urheilulliset tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Lasten ja nuorten kasvatukselliset tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Lajin kehittämiseen liittyvät tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Talliyhteistyöhön liittyvät tavoitteet (SarRa:n ja Relanderin ponitallin välinen yhteistyö)

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Tallin ilmapiiriä parantavat tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Hevosten hyvinvointiin liittyvät tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Terveellisiin elämäntapoihin liittyvät tavoitteet

1. 2. 3. 4. en osaa sanoa

Seuratoimintaa kehittämässä:

9. Mihin tapahtumiin ja aktiviteetteihin toivoisit seuran panostavan jatkossa? (Valitse kaikki oikeat vaihtoehdot)

- ratsastuskilpailut
- muut yleisötapahtumat tallilla
- seuraretket
- tallivierailut
- lajikokeilut, esimerkiksi lännenratsastus
- saunaillat sekä muu senioreille tarkoitettu toiminta
- luennot, koulutus- ja oppimistilaisuudet
- junnukerho
- sennukerho
- jotain muuta, mitä? _____

10. Kerro, mitä epäkohtia seuran toiminnassa olet huomannut ja miten niitä mielestäsi voidaan parantaa?

11. Kerro, miten muuten seura voisi mielestäsi kehittää toimintaansa?

Jäsenet mukana seuratoiminnassa:

Seuratoiminnan kannalta on tärkeää, että jäsenet ovat aktiivisesti mukana toiminnassa. Näin mahdollistetaan ja turvataan harrastuksemme tärkeän tukijan toiminta myös jatkossa. Vain jäsenten aktiivisella mukana olemisella seuran on mahdollista järjestää runsaasti erilaisia aktiviteetteja jäsenilleen.

12. Missä seuran toiminnassa olet ollut mukana? (Valitse kaikki oikeat vaihtoehdot)

seuran järjestämät talkoot

vapaaehtoistyöntekijä kilpailuiden tai tapahtumien yhteydessä

jossain muussa, missä? _____

en ole koskaan ollut seuran toiminnassa mukana, kerro miksi

13. Olisitko halukas olemaan seuran toiminnassa mukana?

kyllä, millä tavoin? _____

en, miksi et? _____

14. Vuoden 2015 alussa seura teki päätöksen luopua talkoopistejärjestelmästä. Oliko päätös mielestäsi hyvä?

ei

kyllä

15. Mitä palkitsemisjärjestelmää ehdottaisit talkoopisteiden tilalle? Mitä haluaisit saada vastineeksi, jos tekisit työtä seuran hyväksi?

16. Onko jotain muuta mitä haluat sanoa seuralle?

TAULUKKO 1. Vastaajan sukupuoli (N=76)

	Lukumäärä	Prosenttia	Prosenttia vastanneista
Nainen	70	92,1 %	93,3 %
Mies	5	6,6 %	6,7 %
Yhteensä	75	98,7 %	100,0 %
Ei vastausta	1	1,3 %	
Kaikki yhteensä	76	100,0 %	

TAULUKKO 2. Vastaajien ikäjakauma (N=76)

	Lukumäärä	Prosenttia	Prosenttia vastanneista
Korkeintaan 12 vuotta	4	5,3 %	5,3 %
13–18 vuotta	24	31,6 %	31,6 %
19–25 vuotta	8	10,5 %	10,5 %
26–35 vuotta	14	18,4 %	18,4 %
36–45 vuotta	15	19,7 %	19,7 %
46–55 vuotta	9	11,8 %	11,8 %
Vähintään 56 vuotta	2	2,6 %	2,6 %
Yhteensä	76	100,0 %	100,0 %

TAULUKKO 3. Seuraan kuulumisen syyt (N=76)

	Lukumäärä	Prosenttia
Vakuutusturva	52	33,5 %
Jäsenedut	60	38,7 %
Seuratoiminta yleensä	38	24,5 %
Muu syy	5	3,2 %
Yhteensä	155	100,0 %

TAULUKKO 4. Jäsenten harrastuspaikat (N=75)

	Lukumäärä	Prosenttia
Ratsastuskoulu	45	50,0 %
Harraste- tai yksityistalli	38	42,2 %
Jossain muualla	7	7,8 %
Yhteensä	90	100,0 %

TAULUKKO 5. Osallistuminen seuran toimintaan (N=76)

	Lukumäärä	Prosenttia
Ratsastuskilpailut kilpailijana	44	16,4 %
Ratsastuskilpailut katsojana tai toimihenkilönä	62	23,1 %
Huvitapahtumat ja tempaukset tallilla	55	20,5 %
Ruokailut ja saunaillat	26	9,7 %
Seuraretket	19	7,1 %
Luennot ja koulutustilaisuudet	40	14,9 %
Junnu- ja sennukerho	21	7,8 %
Muu syy	1	0,4 %
Yhteensä	268	100,0 %

TAULUKKO 6. Uutisten lukeminen (N=76)

	Lukumäärä	Prosenttia
Tallin ilmoitustaulu	38	22,9 %
Tallin internet-sivut	34	20,5 %
Seuran internet-sivut	49	29,5 %
Seuran facebook-sivut	41	24,7 %
Seuran twitter	4	2,4 %
Yhteensä	166	100,0 %

TAULUKKO 7. Seuran jäsenten tyytyväisyys (N=76)

	Täysin erimieltä	Osittain erimieltä	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Seura järjestää tarpeeksi toimintaa ja tapahtumia	1,3 %	5,3 %	38,2 %	52,6 %	2,6 %	100,0 %
Seuran tiedotus toiminnasta ja tapahtumista on riittävä	2,6 %	14,5 %	26,3 %	51,3 %	5,3 %	100,0 %
Seuran järjestämä toiminta on mielenkiintoista	0,0 %	5,3 %	35,5 %	57,9 %	1,3 %	100,0 %
Seura järjestää sopivaa toimintaa ikäryhmälleni	0,0 %	10,5 %	36,8 %	47,4 %	5,3 %	100,0 %
Seura järjestää monipuolista toimintaa kaikille ikäryhmille	0,0 %	5,3 %	42,7 %	36,0 %	16,0 %	100,0 %
Seura on onnistunut työssään ratsastusharrastuksen tukijana	1,3 %	2,6 %	32,9 %	53,9 %	9,2 %	100,0 %
Pystyn vaikuttamaan seuran asioihin	2,6 %	22,4 %	21,1 %	27,6 %	26,3 %	100,0 %
Seura tiedottaa Suomen Ratsastusliiton asioista tarpeeksi	5,3 %	13,2 %	36,8 %	31,6 %	13,2 %	100,0 %
Seura on selvästi kertonut tarjoamistaan jäseneduista	2,6 %	6,6 %	34,2 %	55,3 %	1,3 %	100,0 %
Olen hyötynyt seuran tarjoamista jäseneduista	1,3 %	6,6 %	30,3 %	60,5 %	1,3 %	100,0 %
Olen ylipäätään tyytyväinen seuran toimintaan	1,3 %	5,3 %	31,6 %	57,9 %	3,9 %	100,0 %

TAULUKKO 8. Seuran tavoitteiden arviointi (N=76)

	Huonosti	Kohtalaisesti	Tyydyttävästi	Hyvin	En osaa sanoa	Yhteensä
Urheilulliset tavoitteet	0,0 %	7,9 %	26,3 %	50,0 %	15,8 %	100,0 %
Lasten ja nuorten kasvatukselliset tavoitteet	0,0 %	5,3 %	22,4 %	56,6 %	15,8 %	100,0 %
Lajin kehittämiseen liittyvät tavoitteet	0,0 %	4,1 %	33,8 %	41,9 %	20,3 %	100,0 %
Talliyhteistyöhön liittyvät tavoitteet	0,0 %	2,6 %	14,5 %	68,4 %	14,5 %	100,0 %
Tallin ilmapiiriä parantavat tavoitteet	2,6 %	7,9 %	19,7 %	34,2 %	35,5 %	100,0 %
Hevosten hyvinvointiin liittyvät tavoitteet	1,3 %	5,3 %	17,1 %	47,4 %	28,9 %	100,0 %
Terveellisiin elämäntapoihin liittyvät tavoitteet	3,9 %	5,3 %	27,6 %	30,3 %	32,9 %	100,0 %

TAULUKKO 9. Mihin seuran tulisi panostaa (N=75)

	Lukumäärä	Prosenttia
Ratsastuskilpailut	48	18,1 %
Muut yleisötapahtumat tallilla	32	12,1 %
Seuraretket	30	11,3 %
Tallivierailut	28	10,6 %
Lajikokeilut	40	15,1 %
Saunailat ja muu senioreille tarkoitettu toiminta	16	6,0 %
Luennot, koulutus- ja oppimistilaisuudet	47	17,7 %
Junnukerho	16	6,0 %
Sennukerho	6	2,3 %
Jokin muu	2	0,8 %
Yhteensä	265	100,0 %

TAULUKKO 10. Jäsenten aktiivisuus (N=72)

	Lukumäärä	Prosenttia
Seuran järjestämät talkoot	28	27,2 %
Vapaaehtoistyöntekijänä kilpailujen tai tapahtumien yhteydessä	46	44,7 %
Jossain muussa	13	12,6 %
En ole koskaan ollut mukana seuran toiminnassa	16	15,5 %
Yhteensä	103	100,0 %

TAULUKKO 11. Jäsenten halukkuus olla mukana seuran toiminnassa (N=65)

	Lukumäärä	Prosenttia	Prosenttia vastanneista
Kyllä	52	68,4 %	80,0 %
Ei	13	17,1 %	20,0 %
Yhteensä	65	85,5 %	100,0 %
Ei vastausta	11	14,5 %	
Kaikki yhteensä	76	100,0 %	

TAULUKKO 12. Oliko talkoopisteiden pois jättäminen hyvä asia (N=75)

	Lukumäärä	Prosenttia	Prosenttia vastanneista
Ei	6	7,9 %	8,0 %
Kyllä	20	26,3 %	26,7 %
En osaa sanoa	49	64,5 %	65,3 %
Yhteensä	75	98,7 %	100,0 %
Ei vastausta	1	1,3 %	
Kaikki yhteensä	76	100,0 %	