

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Emmi Kuirinlahti

ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TULOSTEN
HYÖDYNTÄMINEN KANSAINVÄLISESSÄ
MARKKINOINNISSA
CASE: FINNLAMEX OY

Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto

2007

ASIAKASTYYTYVÄISYYTUTKIMUKSEN TULOSTEN
HYÖDYNTÄMINEN KANSAINVÄLISESSÄ MARKKINOINNISSA
CASE:FINNLAMEX OY

Kuirinlahti Emmi
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto
Liiketalous Rauma, Satamakatu 26, 26100 Rauma
Syyskuu 2007
Pirkanaho Tapio
UDK: 339.5
Sivumäärä: 63

Avainsanat: asiakastyytyväisyystutkimus, kansainvälinen toimintaympäristö, kansainvälinen markkinointi

Tässä tutkimuksessa käsitellään asiakastyytyväisyyskyselyn hyödyntämistä kansainvälisessä markkinoinnissa. Toimeksianto saatiin laitilalaiselta FinnLamex Oy yritykseltä, jolle oltiin tehty keväällä 2006 asiakastyytyväisyyskysely. Kysely suoritettiin tamperelaisen Innolink Research Ltd yrityksen toimesta. Ongelmaksi muodostui asiakastyytyväisyyskyselyn analysoiminen ja miten saatuja tuloksia pystyttäisiin hyödyntämään kansainvälisessä markkinoinnissa. Tarkoituksena oli selvittää mitä asioita pitäisi huomioida kansainvälisessä toimintaympäristössä sekä miten näiden seikkojen pohjalta voitaisiin parantaa kansainvälistä markkinointia.

Tutkimuksen teoriaosassa keskityttiin asiakastyytyväisyyteen, kansainväliseen toimintaympäristöön sekä kansainväliseen markkinoinnin tutkimiseen teoria tasolla. Opinnäytetyön empiirisessä osassa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, koska aineistoa haluttiin analysoida tarkasti ja antaa yrityskohtaisia toimenasuosituksia. Empiiristä osaa varten tutkittiin aikaisemmin teetettyä asiakastyytyväisyyskyselyä, joka yhdistettiin tutkimustuloksissa teoriaosan kanssa.

Tutkimuksessa ilmeni, että kohdeyrityksen kansainvälisessä kommunikoinnissa on joitain aukkoja. Yrityksen aktiivista kommunikointia asiakkaiden kanssa pitäisi parantaa ja keskittyä enemmän imagon luomiseen ja näkyvyyteen. Myyntihenkilöstön ammattitaitoa pitäisi pyrkiä parantamaan koulutuksella ja internetin tuomia mahdollisuuksia tulisi käyttää paremmin hyödyksi.

TAKING ADVANTAGE OF CUSTOMER SATISFACTION SURVEY RESULTS IN PLANNING INTERNATIONAL MARKETING

Kuirinlahti Emmi

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Marketing

School of Business, Rauma, Satamakatu 26, 26100 Rauma

September 2007

Pirkanaho, Tapio

UDK: 339.5

Number of Pages: 63

Key words: customer satisfaction survey, international operating environment, international marketing

The key issue in this study is how to better utilize the results of a customer satisfaction survey in international marketing. The case was given by a Laitila based company named FinnLamex Oy. The company in hand had a customer satisfaction survey done in the spring of 2006. The survey was conducted by a Tampere based company called Innolink Research Ltd. The problem that arose after the survey was how to accurately analyze the data and how to take advantage of it when planning international marketing. To put the purpose of this study in simple terms, the goal was to clarify and identify the factors needed to be considered in an international operating environment and how these factors could better the international marketing in the case company.

In the theoretical part the main focus was in customer satisfaction, international operating environment, international marketing, and the theory behind these very broad concepts. The empirical part of the study was done using a qualitative research method because the data had to be analyzed carefully and detailed operating suggestions needed to be given to the case company. The empirical part was conducted using the already given results of the customer satisfaction survey and combined with the theoretical part in order to get accurate research results.

The results revealed that the case company has some existing gaps in their international communication. The overall communication with customers should be improved and more effort should be guided toward building a stronger image and overall visibility of the company. The sales personnel should also be constantly improved through educating and training. The study also showed that huge possibilities that the internet provides should also be better taken advantage of.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS	7
2.1 Mitä asiakastyytyväisyys on	7
2.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	7
2.2.1 Tuote	8
2.2.2 Imago	9
2.2.3 Viestintä	11
2.2.4 Tarve, odotukset ja kokemukset	11
2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	12
2.4 Asiakastyytyväisyystutkimuksen hyödyntäminen	15
3 KANSAINVÄLINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ	16
3.1 Poliittiset tekijät	17
3.2 Taloudelliset tekijät	18
3.3 Sosiaaliset tekijät	18
3.3.1 Englanti	21
3.3.2 Italia	22
3.4 Teknologiset tekijät	23
4 KANSAINVÄLINEN MARKKINOINTI	23
4.1 Kansainvälinen markkinointistrategia	24
4.1.1 Yleiset strategiat	25
4.1.2 Markkinoiden valinta	27
4.2 Kansainvälinen markkinointimix	28
4.2.1 Tuote	28
4.2.2 Hinta	30
4.2.3 Viestintä	31
4.2.4 Saatavuus	32
4.3 Kansainvälisen kommunikoinnin välineet	33
4.3.1 Liikejulkaisut	33
4.3.2 Suoramarkkinointi	34
4.3.3 Internet	35
4.3.4 Messut	36
4.3.5 Henkilökohtainen myyntityö	37
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS	38
6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	39
6.1 Tutkimusmenetelmät	40
6.2 Aineiston keruu	43
6.3 Tutkimuksen luotettavuus	45
7 TUTKIMUSTULOKSET	48
8 YHTEENVETO	56
LÄHTEET	62
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Asiakastyytyväisyystutkimus auttaa yritystä hahmottamaan oman asemansa markkinoilla kilpailijoihinsa nähden. Tutkimustuloksia analysoimalla saadaan käsitys omista vahvuuksista ja heikkouksista, millä osa-alueilla pitäisi parantaa, ja mitkä asiat ovat kunnossa. Kansainvälisessä kaupankäynnissä asiakastyytyväisyyttä on kuitenkin huomattavasti vaikeampi saavuttaa, koska asiakkaiden tyytyväisyyden muodostuminen on monimutkaisempaa kuin kotimaan markkinoilla. Toimintaympäristön olot täytyy huomioida, jotta vallitsevat tarpeet pystyttäisiin ymmärtämään ja tyydyttämään.

Opinnäytetyössäni käsittelen asiakastyytyväisyystutkimustulosten hyödyntämistä kansainvälisessä markkinoinnissa. Tarkastelen, mitkä asiat vaikuttavat tyytyväisyyteen ja miten kansainvälisen toimintaympäristön huomioiminen vaikuttaa näihin tuloksiin. Tarkastelen edelleen kansainvälisen markkinointiviestinnän osa-alueita ja sitä, miten näitä tulisi käyttäähyväksi, jotta markkinointia pystyttäisiin parantamaan.

Opinnäytetyöni sai alkunsa laitilalaiselta yritykseltä, FinnLamexilta. Yritykselle oltiin tehty, vuoden 2006 keväällä, asiakastyytyväisyystutkimus, jonka hyödyllisyys kyseenalaistettiin yrityksen johdon puolesta. Minua pyydettiin tarkastelemaan kyseistä asiakastyytyväisyystutkimusta ja analysoimaan sen tuloksia. Minun haluttiin selventävän yritykselle, miten kansainvälistä markkinointia ja asiakastyytyväisyyttä pystyttäisiin parantamaan näiden tulosten pohjalta.

Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys rakentuu kolmen tärkeän tekijän ympärille: asiakastyytyväisyystutkimuksen, kansainvälisen toimintaympäristön sekä kansainvälisen markkinoinnin. Näiden pohjalta pyrin tekemään johtopäätöksiä, joiden mukaan FinnLamexin kansainvälistä markkinointia pystyttäisiin parantamaan.

Tutkimukseni teoriaosa muodostuu asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, kansainvälisestä toimintaympäristöstä sekä kansainvälisestä markkinointiviestinnästä. Olen pyrkinyt käyttämään mahdollisimman tuoreita ja luotettavia lähteitä niin kirjallisuudesta, lehtiartikkeleista kuin internetistäkin. Tutkimukseni empiiri-

nen osa koostuu jo tehdyn asiakastyytyväisyystutkimuksen analysoimisesta, tulosten tarkastelusta ja toimintasuositusten antamisesta. Tutkimuksen tavoitteena on siis selvittää asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät kansainvälisessä toimintaympäristössä sekä antaa toimintasuosituksia kansainvälisen markkinoinnin parantamiseksi.

Kohdeyritys

FinnLamex Oy on laitilainen tuulilaseja valmistava yritys. Yrityksessä työskentelee noin 40 henkilöä ja yrityksen toiminta on maailmanlaajuista. Suurimmat asiakkaat tulevat Englannista, Belgiasta ja Italiasta. Yritys on keskisuuri toimialallaan ja sen vahvimpia kilpailukeinoja ovat yrityksen koon mukana tuomat mahdollisuudet. Koska yrityksen johdon ja työntekijöiden välinen hierarkia on matala, päätöksenteko käy joustavasti. Joustavuus taas parantaa asiakaspalvelun laatua ja sen nopeutta.

Yrityksen vahvuus kilpailijoihin nähden perustuu juuri nopeuteen. Niin päätöksenteko kuin reagointialttiuskin markkinaolojen muutoksessa tapahtuu nopeasti. Nopeuden lisäksi yrityksen vahvuuksiin kuuluvat uusimman teknologian hyväksikäyttö sekä henkilöstön korkea ammattitaito. FinnLamexin tuotteet ovat myös laadukkaita, koska tuotantolinja on itse suunniteltu ja tehty. Tuulilasien valmistusta seuraa joukko koulutettuja ihmisiä ja kaikki valmiit tuotteet käyvät läpi turvatestit. Yrityksen visio onkin jonain päivänä olla yksi maailman parhaista tuulilasivalmistajista. (FinnLamex 2007)

2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

2.1 Mitä asiakastyytyväisyys on

Asiakastyytyväisyys on tarpeiden synnyttämistä ja niihin vastaamista, kekseliäisyyttä, odotuksia ylittävää käytöstä sekä lisäarvoa tuottavaa palvelua. Elämme taloudessa, jossa asiakas on kuningas. Kuningasta pitää palvella, häntä pitää hoidata, viihdyttää ja tehdä iloiseksi, jotta hän olisi tyytyväinen. Niin kuin kuningas on maalleen, asiakas on yritykselleen sen tärkeintä pääomaa, koska tyytyväisyysaste määrää yrityksen tulevaisuuden suunnan. Mitä enemmän on tyytyväisiä asiakkaita, sitä parempi on yrityksen markkinaosuus. Tyytyväisyys ei kuitenkaan pelkästään riitä asiakkaiden pitämiseen. Yritysten pitäisi saada heidät paitsi tyytyväisiksi myös uskollisiksi, olisi pyrittävä asiakkaiden ilahduttamiseen. Yrityksen pitäisi tuottaa tyydytystä asiakkaalle enemmän kuin kilpailijansa. (Kotler 2005a, 13–20.)

Seuraavissa kappaleissa käsittelen asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Vaikka kansainvälinen kauppa vaatii enemmän yritykseltä, asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa kutakuinkin samat perusasiat. Olen ensiksi halunnut selvittää ne perustekijät, jotka vaikuttavat tähän tyytyväisyyteen. Tämän jälkeen olen selvittänyt, miten asiakastyytyväisyyttä kannattaisi mitata ja kuinka tyytyväisyyskyselyn tuloksia pystyttäisiin hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla.

2.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa niin monta eri tekijää kuin yrityksellä on asiakastakin. Tyytyväisyyteen eniten vaikuttaa asiakkaan kokemaa positiivinen yllätys, tuote on odotettua parempi, palvelu luultua ystävällisempää tai huolto ennakoitua nopeampaa. Jos yritys ylittää asiakkaan ennakko-odotukset ja toimii paremmin, tehokkaammin ja ystävällisemmin, asiakkaan tyytyväisyys tuotetta kohtaan kas-

vaa. Jos kokonaisuus on toimiva ja yllätyksellinen, kauppaan ollaan helpommin tyytyväisiä, kuin toiminnan ollessa ennakoidulla tasolla. (Rope 2002, 285.)

Ropen (2002, 266–267) mukaan asiakkaan ja yrityksen välillä syntyy tietynlainen kontaktipinta, joka vaikuttaa asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Tyytyväisyys syntyy henkilön kokemuksista ja tuntemuksista, kun hän asioi yrityksen kontaktipinnan kanssa ja arvioi näiden toimintaa. Kontaktipinta sisältää henkilö-, tuote-, tukijärjestelmä- sekä miljöökontaktit. Asiakkaan tyytyväisyyden tuottajia ovat;

1. Asiakaspalvelun laatu ja myyntihenkilöstö.
2. Tuotteen toimivuus ja kestävyys.
3. Laskutus ja huolto.
4. Toimipaikan sisustus sekä yleinen ilme.

Näiden kaikkien osa-alueiden pitäisi toimia mutkattomasti yhteen tietyllä laatu ja tehokkuusolettamuksella, jotta asiakas olisi tyytyväinen. Kokonaisuus ratkaisee tyytyväisyyden tason, ei pelkästään tuote tai sen ominaisuudet.

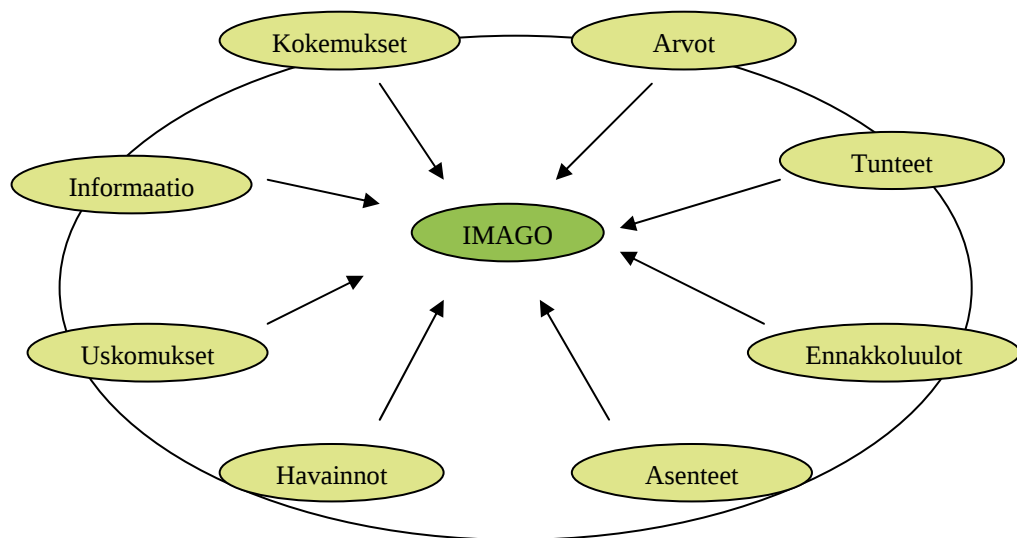
2.2.1 Tuote

Jotta ydintuote itsessään kasvattaisi asiakastyytyväisyyttä, sen ympärille pitäisi rakentaa mielikuvia ja liitännäispalveluita. Ostaessaan tuotteen asiakas ostaa itselleen hyötyjä ja arvoja, joita ydintuote tarjoaa. Mielikuvat erottavat oman tuotteen kilpailijan tuotteista ja tekevät omasta tuotteesta kiinnostavamman. Liitännäispalvelut taas muodostavat asiakkaan ja tuotteen välille suhteen, jossa asiakas kokee saavansa lisäarvoa sekä hyötyvänsä kaupasta muutenkin kuin ydintuotteen verran. Tuotteella tarkoitetaan konkretisoituja ominaisuuksien, etujen ja hyötyjen yhdistelmiä. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 47–49.)

Ropen & Pyykön (2003, 177–178) mukaan on muistettava, että tuotteita ostavat ihmiset ja ostopäätökset tehdään tunteiden ja mielikuvien kautta. Tuotetta ei siis saa ajatella vain tuotteena, vaan hyödykkeenä, mitä ihmiset haluavat ostaa. Ei ole tärkeää mitä kaupataan ja kenelle vaan, mitä tarjotaan ja miten. Tuotteen pitää olla kilpailijoista erottuva, sen pitää vedota ihmisten tunteisiin, olla parempi, houkuttelevampi sekä kauniimpi. Ihminen ei osta pelkästään ydintuotetta vaan mielikuvan, joka tuotteesta on luotu. Kotlerin mukaan (2005a, 174) asiakasta pitää myös auttaa käyttämään tuotetta. Asiakkaalle pitää kertoa, miten tuote toimii, kuinka tuotetta käytetään ja kuinka sitä voidaan laajentaa. Tuotteen arvon kertovat sen lisäosat ja – palvelut, arvo taas määrittelee tyytyväisyyden.

2.2.2 Imago

”Mielikuvan rakentaminen pohjautuu imagon muodostumiseen ihmisen mielessä” (Rope 2002, 82).



Kuvio 1: Imagon psykologiset vaikuttajat (Rope 2002, 82)

Imagokäsitykseen vaikuttaa ihmisen mieli; arvot, tunteet, ennakkoluulot, asenteet, havainnointi, uskomukset, informaatio sekä kokemukset yhdessä luovat mielessämme mielikuvia jostain tuotteesta tai palvelusta. Nämä tekijät määrittävät tuotteen imagon mielessämme. Millaisia olemme, mitä olemme kokeneet, miten käsit-

telemme maailmaa ja kuinka havainnoimme ympäristöä, ovat lähtökohtia käyttäytymisellemme samoin kuin ajattelullemme. Tuotteen tai palvelun imago siis vaihtelee ihmisestä toiseen, eikä imago ole koskaan koettu samanlaisesti.

Imago tai mielikuva on ihmisen mielessä käsitys jostain asiasta (Rope & Pyykkö 2003, 179). Mielikuvat vaikuttavat ostopäätöksiin, koska ihminen käyttää näitä oman käyttäytymisensä suunnitteluun. Käyttäytymisen pohjana ovat asenteet, joita ihminen tietoisesti tai tiedostamatta muodostaa itselleen mielikuviansa pohjalta. Yrityksen tehtävänä on vaikuttaa siihen, minkälaisia mielikuvia asiakas yritykseen liittyy. Imagon pitää kertoa, mikä yritys on, mihin yritys pyrkii ja mitä yritys haluaa viestittää. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 88–91.)

Myös Pitkäsen mukaan (2001, 71) asiakkaiden mielikuvilla on vaikutusta yrityksen menestykseen. Jos yritysmielikuva on vahva, asiakkaiden loojalisuus tuotetta kohtaan luultavammin kasvaa sekä tuotteisiin luotetaan helpommin. Varsinkin business-to-business suhteissa kasvot, maine ja imago ovat entistä tärkeämpiä asioita. Taustoista otetaan helpommin selvää ja suhteita tutkitaan. Kaikki mitä yritys tekee tai jättää tekemättä, luo tietyn mielikuvan asiakkaille yrityksestä ja sen imagosta. Hyvää imagoa ei siis saavuteta vain tuotteen laadulla tai mainonnalla. Mainonta ei enää pelkästään luo markkinointistrategiaa, vaan vaikuttaa myös imago käsitykseen ihmisten mielissä. Se, miten toimitaan, missä toimitaan ja milloin, kertoo asiakkaille yrityksen arvoista ja sen toimintamalleista, se kertoo, halutaanko kyseisen yrityksen kanssa tehdä yhteistyötä vai ei. (Talentum lehtiarkisto [viitattu 9.7.2007].)

Vaikka imagon merkitys on suuri, Kotlerin mielestä sitä yliarvostetaan liikaa. Kotlerin (2005a, 62) kanta tuoteimagon merkitykseen on siis yksiselitteinen. Vaikka mielikuvia painotetaan markkinoinnissa, hänen mielestään pelkkä vahva imago ei enää riitä. Tärkeintä on saada aikaan erottuva tuote, joka eroaa tuuteominaisuuksiltaan, ulkoasultaan tai liitännäispalveluiltaan. Yrityksen tulisi tarjota tuotetta, joka on asiakkaiden mielestä ylivoimainen, ei vain imagoltaan vaan myös ominaisuuksiltaan.

2.2.3 Viestintä

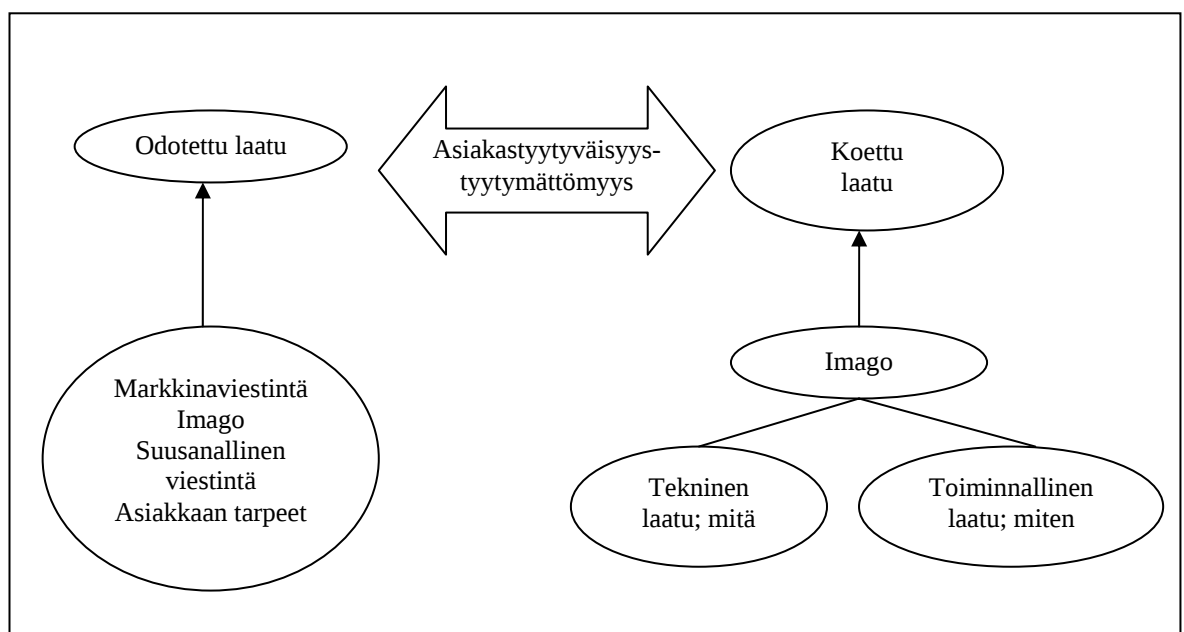
Niin kuin yllä jo mainittiin viestintä vaikuttaa osaltaan asiakkaan imagon rakentamiseen. Viestinnällä luodaan mielikuva yrityksestä ja sen tuotteista, mutta viestintä on paljon muutakin kuin mainontaa. Viestintä on samalla tiedottamista; sponsorointia, suhdetoimintaa, myyinnedistämistä, sekä henkilökohtaista myyntityötä ja asiakaspalvelua. Viestintää on myös ”word of mouth” markkinointi eli asiakkaiden kommunikointi keskenään. Viestiä voi myös fyysisten elementtien kautta, kuten sisustuksen ja myyntihenkilöstön asusteiden. Nämä kaikki yhdessä rakentavat kuvan yrityksestä ja viestittävät sen toimintaperiaatteista sekä arvoista. Viestintä voi parhaimmillaan parantaa yrityksen tuotteiden houkuttelevuutta, tai pahimmassa tapauksessa vähentää tuotteen kysyntää. (Korkeamäki ym. 2002, 93.)

Asiakassuhteen hoitaminen ja kehittäminen on viestintää, vuorovaikutusta. Yrityksen pitäisi pyrkiä vuoropuheluun asiakkaan kanssa, jonka avulla pystyttäisiin keräämään tieto asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Palaute mahdollistaisi tarjonnan räätälöintiä asiakkaalle sopivaksi ja näin ollen kasvattamaan tyytyväisyyttä. Varsinkin business-to-business viestinnässä henkilökohtainen myyntityö nousee keskeiseen asemaan, myyntihenkilöstö on markkinoinnin päävoima. Tuotantohyödykemarkkinoilla on vähemmän asiakkaita ja myyjiä, joten osapuolet tuntevat toisensa paremmin ja ovat kiinteämmässä vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Myös asiakassuhteet ovat pidempiä, kertaostot suurempia, ostopäätöksen tekeminen kestää pidempään ja ostamiseen osallistuu useampia henkilöitä. Henkilökohtaiset suhteet ovat tällöin avainasemassa, koska kukaan ei halua tehdä kauppaa epämiellyttävässä ilmapiiirissä. (Korkeamäki ym. 2002, 169–176.)

2.2.4 Tarve, odotukset ja kokemukset

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa monien seikkojen summa. Ennen kuin asiakas voi olla tyytyväinen tai tyytymätön tuotteeseen taikka palveluun, hänen tarvitsee

kokea itse ostotapahtuma. Ihmisten ostotoiminta lähtee liikkeelle tarpeen tunnistamisesta. Koska tarpeet ovat tuotteen hankkimisen lähtökohtana, ne vaikuttavat suuresti asiakkaan odotuksiin tuotteen laadusta. Odotukset, hinta, viestintä, itse tuote sekä aikaisemmat kokemukset yhdessä kuvaavat odotettu laatua. Asiakkaan tyytyväisyyteen, odotetun laadun rinnalla, vaikuttavat hänen omat kokemuksensa tuotteesta tai palvelusta. Myös palvelun laatu vaikuttaa tyytyväisyyteen, mitä asiakas sai ja miten se hänelle toimitettiin. Asiakkaan pitää arvioida odotuksiaan kokemuksiinsa ennen kuin pystyy arvioimaan tyytyväisyyttään ostopäätökseen. (Pesonen ym. 2002, 44–47; Rope & Pyykkö 2003, 151)



Kuvio 2: Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Muunneltu Grönroos 2002, 105)

2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Kansainvälinen toimintaympäristö tarkoittaa etupäässä suurempia markkinoita, mutta myös monimutkaisempaa kaupankäyntiä. Asiakastiedon hankkiminen on vaikeampaa ja työläämpää, jonka takia asiakkaiden tutkiminen, tyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden etsiminen, on tärkeää menestyksellisessä liiketoiminnassa. Kansainvälisen markkinointitutkimuksen haasteena onkin tunnistaa ja reagoida niihin kansallisiin eroavaisuuksiin, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Näi-

hin eroavaisuuksiin kuuluu niin kulttuuri, kieli, talous, uskonto kuin historiakin. (Kumar 2000, 1-2.)

Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa on otettava huomioon kaksi toisistaan eroavaa käytäntöä. Asiakastyytyväisyystutkimuksen lisäksi yrityksen pitäisi myös kerätä, systemaattisesti, suoraa palautetta asiakkailtaan. Näitä menetelmiä olisi syytä käyttää rinnakkain, jotta pystyttäisiin selvittämään todellinen tyytyväisyysaste sekä ehdittäisiin reagoimaan muutoksiin mahdollisimman nopeasti. (Rope 2002, 297–298.)

Kun asiakastyytyväisyyttä aletaan tutkia, pitäisi suunnitella tutkimus tarkoin. Päätöksiä pitäisi tehdä siitä, kuinka usein tyytyväisyyttä mitataan, ketkä kuuluvat otokseen, mitä asioita mitataan ja millä tekniikalla (Rope 2002, 300). Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa olisi hyvä käyttää jo valmiiksi testattuja menetelmiä. Tällöin tulosten kerääminen, analysointi sekä johtopäätösten tekeminen on helpompaa. Tärkeää olisi, että menetelmä on jo kertaalleen testattu. Näin virhemarginaali pystyttäisiin pitämään mahdollisimman alhaalla. Onnistunut asiakastyytyväisyyskysely kertoo tyytyväisyysdentason ja siihen vaikuttavat tekijät. (Lotti 2001, 68–70.)

Mitattaessa tyytyväisyyttä pitää myös huomioida asiakkuuksien laatu. Onko asiakas uusi vai vanha, kuinka pitkä aika viime ostoksesta on kulunut ja mitä on ostettu. Asiakkaat ovat eri vaiheissa asiakassuhteessaan riippuen, onko kyseessä vanha vai uusi asiakas. Uudet asiakkaat kiinnittävät huomiota eri seikkoihin kuin vanhat. Kyselyä tehtäessä on muistettava asiakkuuden eri vaiheet. Vaikuttaako alkuinnostus vielä omaan tyytyväisyyteen? Onko ostopäätöksen arvioinnin jälkeen herännyt tyytymättömyyttä? Ovatko takuu tai korjaushuollot toimineet sovitulla tavalla? Kuinka arvokas ostos on ollut ja onko tuote/palvelu toiminut luvatussa tavalla? Vasta kun uusintaostot ovat edessä, voidaan huomata, onko asiakas todella ollut tyytyväinen tuotteeseen tai palveluun vai ei. (Lotti 2001, 71.)

Serqvual malli

Yksi hyvistä asiakastyytyväisyysmittareista on servqual – malli, jossa asiakkaan odotusten ja kokemusten perusteella arvioidaan heidän tyytyväisyysastetta tuotteeseen tai palveluun. Yksinkertaistettuna, mallilla mitataan, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. Jos odotukset eivät vastaa kokemuksia, asiakas on tyytymätön ja päinvastoin. 1980- luvun puolivälissä Berry, Parasuraman ja Zeithaml tutkivat palvelun laadun osatekijöitä ja kuinka asiakkaat arvioivat laatua. Tutkimuksessaan he päätyivät aluksi kymmeneen laadun osatekijään, jotka myöhemmin tiivistettiin viiteen kriittiseen tekijään. Nämä viisi osatekijää liittyvät yrityksen ympäristöön, luotettavuuteen, reagointialttiuteen, vakuuttavuuteen sekä empatiaan. (Grönroos 2001, 112–115; Lotti 2001, 71–75)

Mittausmallissa on siis käytetty viisi eri palvelun ulottuvuutta.

1. *Konkreettinen ympäristö*. Kuvastaa yrityksen toimitilojen miellyttävyyttä ja siihen liittyviä laitteita sekä materiaaleja. Myös henkilöstön ulkoinen olemus sekä viestintä vaikuttavat ympäristön toimivuuteen.
2. *Luotettavuus*. Syntyy siitä, miten yrityksessä toimitaan. Asiakkaille pitäisi heti ensimmäiselle kerralla tarjota virheetöntä ja täsmällistä palvelua.
3. *Reagointialttius*. Liittyy läheisesti asiakaspalvelun reagointikykyyn. Kuinka nopeasti, vilpittömästi ja avuliaasti henkilöstö on valmis palvelemaan asiakkaita.
4. *Vakuuttavuus*. Minkä tasoinen henkilöstön osaaminen ja ammattitaito on. Kuinka hyvin he pystyvät muodostamaan luottamusta asiakkaiden parissa.
5. *Empaattisuus*. Miten yritys huolehtii asiakkaistaan, ymmärtää heidän ongelmiaan ja pystyvät toimimaan heidän etujensa mukaan.

Asiakkaita pyydetään vastaamaan, mitä he palvelulta odottivat ja mitkä heidän kokemuksensa tämän jälkeen olivat. Asteikko koostuu seitsemästä kohdasta, jotka jakautuvat välille ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. Odotusten ja kokemusten välisiä poikkeamia tutkittaessa, pystytään määrittämään kokonaistyytyväisydentaso. Jos asiakkaat odottivat enemmän kuin saivat, koettu laatu on tällöin huono. Tuloksia analysoidaan ulottuvuuksittain ja mitataan myös ajallisesti. Vaik-

ka tyytymättömyystekijöitä parannettaisiin, tulos voi pysyä samana tai huonontua riippuen eri osatekijöiden riippuvuuksista. Asiakkaat ja heidän odotuksensa muuttuvat, joten tyytyväisyystutkimuksia pitäisi tehdä säännöllisin väliajoin. Servqual-mallissa myös kartoitetaan, miten tärkeitä kukin ulottuvuus asiakkaalle on. Mallin tarkoituksena on huomata eri asioiden vaikutus toisiinsa ja päästään keskittymään oleellisiin asioihin. (Grönroos 2001, 116–120; Lotti 2001, 71–75.)

2.4 Asiakastyytyväisyystutkimuksen hyödyntäminen

Kun asiakastyytyväisyyttä tutkitaan, tiedetään enemmän omista asiakkaista. Mihin he ovat tyytyväisiä ja tyytymättömiä, mikä heille on tärkeää, miten he haluavat kommunikoida ja ennen kaikkea mitä he ovat mieltä yrityksen toimintatavoista. Tutkimukset ovat osoittaneet, että nykyisen asiakassuhteen säilyttäminen on huomattavasti halvempaa kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Parhaassa tapauksessa tyytyväisyystutkimus antaa yritykselle mahdollisuuden kehittää kommunikointia, tuotetta ja palveluita vastaamaan asiakkaiden toiveisiin. Tutkimustulokset tarjoavat oikein tehtynä yritykselle työkalun, jonka avulla voidaan tehdä oikeanlaisia päätöksiä oman toiminnan kehittämiseksi. Oikeita päätöksiä ei kuitenkaan pystytä tekemään ellei tyytyväisyystuloksia analysoida sen syvemmin. (Abrams 2000, 42–43.)

Jotta tyytyväisyystutkimuksen tuloksia pystyttäisiin hyödyntämään mahdollisimman hyvin, pitäisi tutkimus tehdä samoilla metodeilla, säännöllisin väliajoin ja osittain samalla kohderyhmällä sekä kysymyksillä. Vertailukelpoisuus on tärkeää, koska muutoksen suunta näkyy vain näistä tuloksista. Suositeltavaa olisi, että ulkopuolinen taho tekisi tyytyväisyystutkimuksen, mutta itse yritys tulkitsisi tulokset. Olisi hyvä miettiä, mitkä seikat vaikuttavat tulokseen; markkinatilanne, kilpailijat, itse tuote tai palvelu vai viestintä ja miksi tätä mieltä ollaan. Tulosten maksimaaliseen hyödyntämiseen kuuluu jatkuva tiedon keruu, syiden kriittinen tarkastelu sekä oikeiden johtopäätösten teko, oikeiden resurssien ja tavoitteiden asettamiseksi. Perusteellinen analysointi sekä tuloksiin vaikuttavien tekijöiden etsiminen kuuluvat osaksi asiakastyytyväisyys projektia. (Von Herten 2006, 222–223.)

Kun halutaan hyödyntää asiakastytyväisyystutkimusten tuloksia parhaalla mahdollisella tavalla, olisi hyvä myös perehtyä alan kirjallisuuteen. Kirjallisuutta olisi hyvä tutkia jo etukäteen tai viimeistään tutkimuksen suorittamisen jälkeen. Yleisenä käytäntönä on, että ennen empiiristä tutkimusta, aihetta käsitellään teoria tasolla. Teoria auttaa hahmottamaan syyt asiakkaiden vastauksiin ja se auttaa myös tulkintojen teossa. Tutkimuksen analysointi on hyvin tilannekohtaista. Hyvä tulkinta huomioi teorian, mutta myös oivaltaa tilanneyhteyden. Lähtökohtana on aineiston ymmärtäminen, jotta tutkimustuloksista saataisiin kaikki mahdollinen hyöty irti. (Reunanen 2007, 243–248.) Asiakastytyväisyystutkimuksen hyödyntämiseen tarvitaan siis tulosten perusteellista analysointia. Tulosten analysoinnissa on oleellista löytää tärkeät mielipiteet ja vastaukset sekä vielä erottaa ne vähemmän tärkeistä. Mielipiteistä tulisi löytää yhtäläisyyksiä ja eroja sekä osata suhteuttaa uusi tieto jo olemassa olevaan. Tiedot ja vastaukset tulisi myös kategoroida, käsitteellistää sekä vertailla eri tekijöitä toisiinsa. Asiakastytyväisyystulosten analysoimisessa pitäisi yrityksen etsiä usein mainittuja asioita, yhdistää vastauksia, arvioida paremmuusjärjestyksiä sekä tunnistaa ristiriitaisuuksia. (Solatie 2001, 51–53)

3 KANSAINVÄLINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tarkastelen tässä kappaleessa pääpiirteittäin kansainvälisen toimintaympäristön poliittisia-, taloudellisia-, sosiaalisia- sekä teknologisia tekijöitä. Näiden tekijöiden huomioiminen kansainvälisillä markkinoilla on ratkaisevaa, koska niiden vaikutus asiakastytyväisyyteen on huomattava. Kansainvälinen markkinointi lähtee liikkeelle kansainvälisen toimintaympäristön tutkimisesta. Olen halunnut painottaa etenkin sosiaalisten tekijöiden merkitystä markkinointiin ja sen toimivuuteen. Asiakastytyväisyyteen vaikuttaa hyvin suuresti yrityksen viestintä ja asiakkaiden tarpeet sekä odotukset. Jokaisen maan kulttuuri ja tavat ovat erilaisia ja kansainvälisen toimintaympäristön tutkiminen auttaa näkemään nämä erot. Kappaleeseen –

sosiaaliset tekijät- olen lisännyt alaluvuiksi myös Englantia ja Italiaa, maana sekä kulttuurina, käsittelevät osiot.

Kansainväliseen toimintaympäristöön liittyy riskejä ja epävarmuuksia, joiden tiedostaminen ja tunteminen ovat hyvin tärkeitä. Onnistuminen kansainvälisessä kaupassa on vaikeampaa kuin kotimaan markkinoilla. Monet asiat hankaloittavat yritysten kansainvälistymistä ja kansainvälisillä markkinoilla toimimista. Tuotanto-olot, toimitusehdot, tutkimustiedon hankkiminen, valvontamenetelmät, kieli-muurit, valuutta muutokset sekä laki- että lupa-asiat eroavat yleensä kotimaisista käytännöistä. Näiden seikkojen valossa on tärkeää tehdä perusteellista taustatutkimusta koko ajan muuttuvista oloista. Maan tavat ja kulttuuri samoin kuin taloudelliset, poliittiset sekä teknologiset tekijät pitävät olla hallussa, jotta toiminta olisi tehokasta. (Hill & O'Sullivan 1999, 346–347.)

3.1 Poliittiset tekijät

Poliittisilla tekijöillä on suuri rooli kansainvälisessä kaupassa, riippuen tietenkin kauppatavoista. Tähän toimintaympäristöön vaikuttaa monilta osin oman maan sekä kohdemaan poliittiset suhteet ja kahdenväliset sopimukset. Lait, kauppapakotteet, boikotit, pakkolunastukset, takavarikoinnit, tuonti- ja vientirajoitteet, lisenssit, verot ja tullit sekä hintakontrollit voivat hankaloittaa toimintaa vieraassa maassa. Myös kohdemaiden epävakaa olot voivat olla riski omalle toiminnalle; sodat, terrorismi, järjestäytynyt rikollisuus, lahjonta ja muu epärehellinen toiminta on hyvin yleistä nykypäivänä. (Czinkota & Ronkainen 2004, 131–155; Pirnes & Kukkola 2002, 97–101.)

Poliittisilla tekijöillä voi olla suuri vaikutus yrityksen mahdollisuuksiin kansainvälisillä markkinoilla. Yrityksen on mietittävä tarkoin, onko menestykselle takeita, koska sekä kohdemaan että kotimaan hallituksella on viimekädessä valta säädellä kaupankäyntiä. Poliittiset olot voivat myös vaihdella nopeasti, joten on tärkeää ennakoida muutoksia ja olla tietoinen mahdollisista riskeistä. Tärkeintä on olla tietoinen poliittisten tekijöiden vaikutuksista liiketoimintaan ja pyrkiä hyväksy-

mään ne sellaisinaan tai kehitellä strategioita niistä selviämiseen. (Czinkota & Ronkainen 2004, 131–155.)

3.2 Taloudelliset tekijät

Kansainvälisen toimintaympäristön kannattavuuden arviointi pitäisi aloittaa analysoimalla eri maiden taloudellista tilaa. Markkinoiden potentiaalia pitäisi arvioida heijastamalla taloudelliset tekijät markkinoiden kokoon sekä luonteeseen. Taloudellisia tekijöitä tutkittaessa pitäisi huomioida, esimerkiksi, kunkin maan väkiluku, teollistumisaste, ostovoima, väestönrakenne, tulot ja varallisuus, velkaantuneisuus, infrastruktuuri, bruttokansantuote, inflaatio, maantieteellinen sijainti, tuonti ja vienti määrät sekä kaupungistumisaste että asumistiheys.

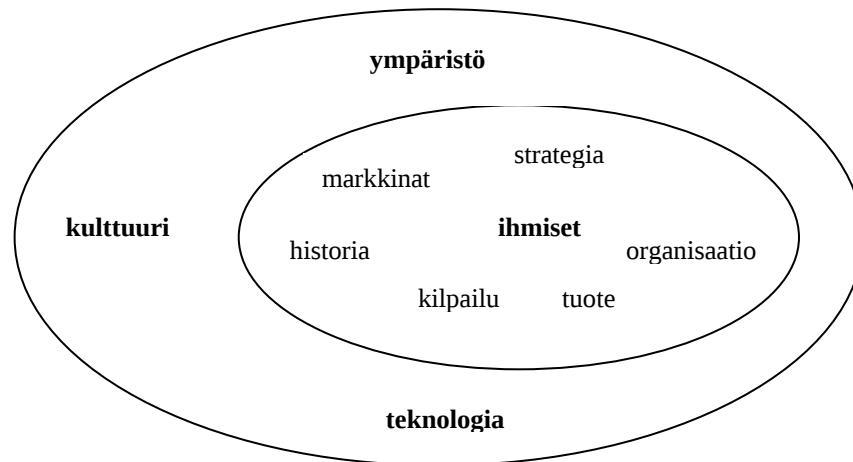
Näitä tekijöitä arvioitaessa voidaan päätellä, kuinka hyvin oma tuote vastaa markkinoiden kysyntää. Näiden tekijöiden ansiosta osataan asettaa oikea hinta ja jake-lutiet sekä huomioida kilpailijoiden vaikutus omaan toimintaan. Myös vientimahdollisuudet ja kuljetusmenetelmät pystytään selvittämään taloudellisten tekijöiden pohjalta samoin kuin asiakkaiden ostovoima. Hyvä olisi myös huomioida asukkaiden sijoittuminen ja varallisuus maan sisällä. Kuinka paljon ihmiset kuluttavat ja mikä velkaantumisaste on, kertoo kysynnästä ja maksuvaihtoehtojen rajallisuudesta. Taloudellisia tekijöitä tutkittaessa pystytään myös selvittämään kulutustotumuksia sekä asenteita ulkomaisia yrityksiä kohtaan. On myös hyvä tiedostaa, että tiedon laatu ja määrä vaihtelee markkinoittain ja tulevaa kehitystä voi olla vaikea arvioida. Taloudellista tietoa voikin pitää lähtökohtana tiedon keruulle. Yritysten täytyy myös ymmärtää taloudellisten tekijöiden vaikutusta sosiaaliseen kehitykseen ja näin myös pystyä arvioimaan tulevaisuuden suunnan kussakin kohdemaassa. (Czinkota & Ronkainen 2004, 88–127; Hill & O’Sullivan 1999, 349–350.)

3.3 Sosiaaliset tekijät

Yksi voimakkaimmin vaikuttava sosiaalinen tekijä on kulttuuri. Kulttuuri määrää, kuinka ihmiset toimivat keskenään. Se kertoo ihmisten viestintätottumuksista, uskonnosta, arvoista ja normeista sekä toimintatavoista. Kulttuuri on opittua käytäytymistä, ei perittyjä ominaisuuksia. Kulttuuri myös ilmentää kaikkea tekemistä ja sanomista, siksi se vaikuttaa myös ostokäyttäytymiseen ja tätä kautta asiakkaiden kulutustottumuksiin. Kansainvälinen menestyminen onkin hyvin paljon sidoksissa siihen, kuinka hyvin otamme huomioon kulttuuriset erot ja kuinka hyvin tuotteet pystytään muokkaamaan markkinoiden ja eri kulttuurien tarpeisiin. Yrityksellä pitää olla kärsivällisyyttä, heidän pitää olla joustavia ja suvaitsevaisia sekä ottaa asiakkaiden uskomukset huomioon. Yksinkertaisesti, paikallisen kulttuurin ymmärtäminen on elintärkeää, jotta pystyttäisiin valitsemaan oikeat strategiat sekä toimimaan mahdollisimman tehokkaasti. (Czinkota & Ronkainen 2004, 58; Hill & O'Sullivan 1999, 348; Mole 2004, 19–21.)

Kulttuurieroja on monenlaisia, mutta niiden tärkeys korostuu kansainvälisessä kaupankäynnissä. Sosiaalisia tekijöitä pidetäänkin kansainvälisen toimintaympäristön haastavimpina elementteinä. Ymmärtääkseen kulttuuria pelkkä faktatieto ei riitä, vaan omakohtaiset kokemukset opettavat eniten. Ongelmaksi muovautuu se, että kulttuuria ei voi oppia - se pitää elää ja kokea. Parhaiten kansainvälisessä toimintaympäristössä pärjäävät yritykset, jotka ovat kärsivällisiä. Yritykset rakentavat toimiaan yritysmaailman peruseriaatteiden mukaan. Periaatteisiin kuuluu tuntea haastajat, yleisö sekä asiakkaat. Kulttuurien perusarvot on hyvä siis tiedostaa, sillä kauppojen menettäminen voi olla vain pienistä asioista kiinni. (Czinkota & Ronkainen 2004, 58–87; Pines & Kukkola 2002, 247–255.)

YRITYSKULTTUURI



Kuvio 3: Kulttuurin merkitys yritysmaailmassa (Mole 2004, 21).

Yleensä kulttuurista puhuttaessa viitataan ihmisiin ja heidän toimintaan. Business-to-business kaupassa olisi kuitenkin hyvä tiedostaa myös yrityskulttuurien eroavaisuudet, sillä se vaihtelee organisaatiosta toiseen hyvinkin paljon. Johtajan roolin merkitys, kokousten kulku, suunnittelun tärkeys, tiimityön tai organisaation merkitys, ovat jokaisessa yrityksessä erilaisia. On hyvä tietää, että toimintamallit eroavat toisistaan ja eri asiakkaiden kanssa on toimittava omalla tavalla. Se mikä koetaan oikeaksi, perustuu tapoihin, uskomuksiin, arvoihin, asenteisiin, perinteisiin ja hyväksyttyihin normeihin myös yrityksen sisällä. Kulttuuri siis vaikuttaa monelta osin myös yritysten toimintatapoihin ja käyttäytymismalleihin sekä ihmisten asenteisiin. (Mole 2004, 21.)

Markkinointi ja käyttäytyminen kohdemaissa

Koska sosiaaliset tekijät ovat suurimpia syitä kansainvälisen liiketoiminnan epäonnistumiseen, olen kerännyt yleisimpiä kulttuurisia piirteitä kahdesta kohdemaasta – Englannista ja Italiasta. Vaikka molemmat maat sijaitsevat Euroopassa, heidän kaupankäyntitapansa sekä kulttuuriinsa erityispiirteet poikkeavat toisistaan. Valintaan vaikutti myös se, että Englannista ja Italiasta tulevat suurin osa FinnLamexin asiakkaista.

3.3.1 Englanti

Englantilaisessa yhteiskunnassa vallitsee vieläkin hyvin voimakkaasti luokkaerot, aatellis sukuja kohdellaan paremmin kuin esimerkiksi työväenluokkaa. Ihmisiä arvostellaan heidän syntyperänsä, aksenttinsa, tapojensa, varallisuuden sekä muiden aktiviteettien kautta. Heille englantilaisuus ja omat tavat ovat tärkeitä. Poliittisella, maantieteellisellä ja taloudellisella tasolla Englanti on Euroopan ja USA:n välissä. Maalla on vahvat taloudelliset siteet Amerikan kanssa, yhteinen kieli sekä sama käsitys vapaasta markkinataloudesta. Toisaalta Englanti kuuluu Euroopan Unioniin ja sen sosiopoliittiset tavat ovat lähestymässä EU:n vastaavia. (Haigh 2004, 131–135.)

Englantilaisten ihmisten vahvuuksiin kuuluvat huumori, suvaitsevaisuus, kekseliäisyys ja luovuus, individualismi, reiluus, joustavuus, tyyneys sekä käytännöllisyys. Heidän heikkouksikseen on kuvailtu suunnitelmallisuuden puuttumista, eristyisyyttä, konservatiivisuutta, aggressiivisuutta, juoruilua, varauksellisuutta sekä snobimaisuutta. (Haigh 2004, 131–145.)

Englantilaisiin liiketapoihin kuuluu tyylikkyys ja arvokkuus. ”Reilu peli” ja synnynäinen kohteliaisuus ovat huomionarvoisia asioita. Kaupankäynnissä täytyy ottaa huomioon myös heidän huumorilla ja ironialla höystetty vuoropuhelunsa. Kommunikointi pitäisi pitää kevyenä ja hauskana. Vitsailu ja huumorin arvostaminen ja sen näyttäminen, ovat tärkeitä seikkoja. Englantilaiset arvostavat myös hyviä tapoja; kohteliaisuutta, toisten huomioonottamista sekä tervehtimistä. Kaupankäynnissä on huomioitava myös ihmisten skeptinen suhtautuminen eri ideologioihin, sillä he voivat elää hyvinkin ristiriitaista elämää. Englantilaisille on myös tärkeää puolustaa alakynnessä olevaa. Yksi heidän tärkeimpiä ominaisuuksiaan on yrittäminen. Ei ole häpeäksi yrittää ja epäonnistua – vaan olla alkujaan yrittämättä. (Haigh 2004, 131–145.)

Englantilaiset eivät pidä yllätyksistä. Liiketapaamiset tulisi sopia hyvissä ajoin etukäteen ja mieluiten kirjeitse. Yleensä englantilaiset ovat hyvin täsmällisiä ta-

paamisajoistaan. Jos kokouksesta myöhästyy enemmän kuin 10 minuuttia, tulisi siitä ilmoittaa etukäteen. Esityslistaa voidaan kokouksissa käyttää, mutta sen tarkka seuraaminen on harvinaista. Englantilaiset ovat myös mestareita välttelemään suorien vastauksien antamista ja pitävät enemmän faktapohjaisista, huumorilla höystetyistä tuote-esittelyistä. (Haigh 2004, 131–145; Luoto 1993, 67–70.)

3.3.2 Italia

Italia on vastakohtaisuuksien maa. Pohjoiset sekä itäiset osat maasta ovat vauraita, teollistuneita, alueita. Eteläiset sekä läntiset alueet ovat, vastakohtaisesti, köyhiä maatalousalueita. Liike-elämä on keskittynyt Roomaan, Milanoon, Torinoon ja Genovaan. Suurin kaupankäynnineste on maan läpitunkeva byrokratia sekä korruptoituneet virkamiehet. Myös verot ja oikeusjärjestelmä on järjestelty kaaottisesti maan sisällä. (Luoto 1993, 70–71; Flower & Falassi 1995, 151–155.)

Byrokratiasta, korruptiosta ja oikeusjärjestelmästä huolimatta, italialaisten kanssa on helppoa tehdä kauppaa. Etikettiasiat eivät ole hirveän tiukkoja Italiassa. Käyttäytyminen perustuu rentoon virallisuuteen. Ihmiset ovat lämpimiä, ulospäin suuntautuneita sekä hauskoja kumppaneita. Kohteliaisuus, harkinta ja hyvät tavat ovat kuitenkin tärkeitä. Liikeneuvottelut ovat jouhevia ja tapahtuvat aluksi lounaan yhteydessä päiväsaikaan. Liikesuhteiden syventyessä myös illalliset ja perheen parissa vietetyt illat yleistyvät. Italiassa arvostetaan puhetaitoa ja kohteliaisuutta sekä italian kielen hallintaa. Myös paikallisten olojen, ruuan samoin kuin historian ja kulttuurin tunteminen ovat hyviä apuvälineitä, solmittaessa uusia liikesuhteita. Vaikka ilmapiiri on vapaa ja rentoutunut, italialaisten kauppatavat ovat muuta Eurooppa konservatiivisempia sekä statuskeskeisempiä. Yrityshierarkia on tärkeä ja suurimpia päälliköitä kunnioitetaan. Pukeutumiskoodi on hyvin asiallinen ja tarkka. Italialaiset rakastavat merkkivaatteita ja designia. (Luoto 1993, 71–72; Flower ym. 1995, 156–158.)

Viestintäkanavien sanotaan olevan monimutkaisia ja kiemuraisia Italiassa. Faktan osuus viestinnässä on useimmiten vähäistä, mielipiteitä on sitäkin enemmän. Pu-

hetta ja kohteliaisuutta arvostetaan samassa määrin kuin kekseliäisyyttä ja mielikuvitusta. Italialaiset vastaanottavat hyvin uusia ideoita ja ratkaisuja, varsinkin jos itse pääsevät esittelemään omia kykyjään. Sivistys on sosiaalinen välttämättömyys ja yleensä liike-elämässä olisi hyvä viitata persooniin kuten Aristoteles ja Adam Smith. Fiksuja kunnioitetaan. (Mol 2004, 254–266.)

3.4 Teknologiset tekijät

Teknologia sisältyy nykypäivänä jokaiseen kaupankäynnin osa-alueeseen. Tutkimus ja -kehitystoiminta, design, tuotantotavat samoin kuin jakelukanavat ovat osia tätä kokonaisuutta. Nämä tekijät vaikuttavat myös yrityksen tapaan toimia aina valmistuksesta mainontaan asti. On kuitenkin hyvä muistaa, että sosiaaliset, poliittiset ja kulttuurilliset tekijät kansallisessa ympäristössä vaikuttavat vahvasti teknologiseen tietotaitoon. Ilman näiden tekijöiden tuntemusta, ei yritys pysty kohdistamaan teknologisia voimavarojaan oikein. (Morrisin 2002, 279–280.)

Asiakkaiden toiveet ja tarpeet ovat sidoksissa paitsi kulttuuriin myös teknologisiin tekijöihin. Teknologia vaikuttaa kuluttajien jokapäiväiseen elämään ja elämän laatuun. Sen taso ja kehittyneisyys määrää asiakkaille sopivat tuotteet ja palvelut, miten markkinoidaan, ja mitä jakelukanavia käytetään. Etenkin business-to-business kaupassa teknologian merkitys kasvaa hyvin suureksi. Se onkin avainasemassa maailman taloudessa. Teknologisten tekijöiden merkitys markkinoilla menestymiseen on ratkaisevaa. Nämä tekijät eivät vain luo mahdollisuuksia vaan myös uhkia yrityksille. Juuri teknologisista syistä yritys voi hävitä kilpailun kansainvälisillä markkinoilla, jos se ei osaa hyväksikäyttää näitä mahdollisuuksia. (Hill & O’Sullivan 1999, 349; Jobber 2004, 151–153; Morrison 2002, 279–285.)

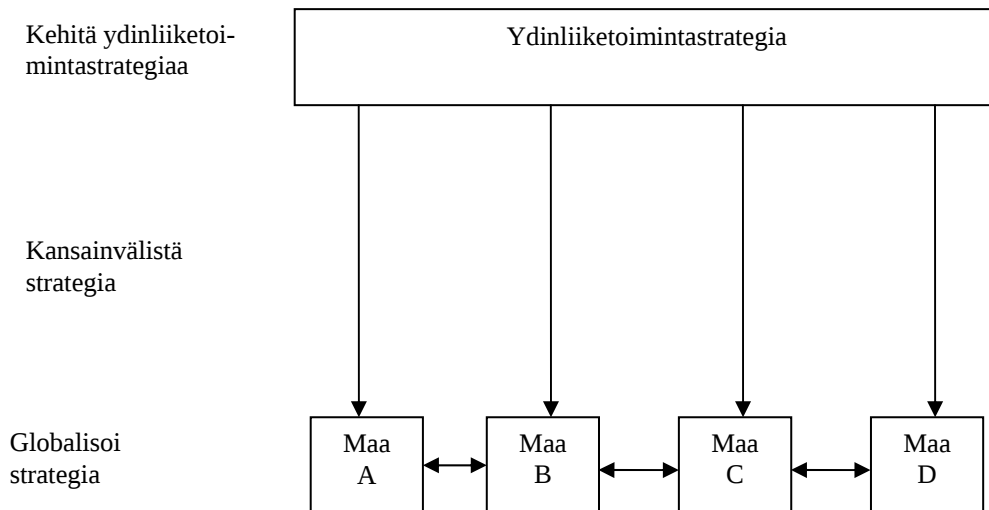
4 KANSAINVÄLINEN MARKKINOINTI

Markkinointi on keskeisessä asemassa kansainvälisessä toimintaympäristössä. Markkinoinnin tavoitteisiin kuuluu myynnin ja markkinoinnin lisäksi myös asiakkaiden löytäminen, näiden saaminen, pitäminen ja kannattavan toiminnan varmistaminen. Yrityksen pitäisi tuntea oma kilpailukykyensä ja myös hyödyntää sitä oikealla tavalla kansainvälisillä markkinoilla. Markkinointia suunniteltaessa on siis oleellisen tärkeää hankkia tietoa kohdemaasta, löytää asiakkaiden tarpeet ja pyrkiä tyydyttämään nämä. Kansainvälisen markkinoinnin peruspilareita ovat kohdemaan tuntemus; kulttuurin, lainsäädännön, arvojen, normien sekä kulutustottumusten. (Selin 2004, 107–108)

Tässä kappaleessa käsittelen kansainvälisen markkinoinnin eri osa-alueita, mutta pääpaino on kansainvälisessä kommunikoinnissa. Koska kansainvälisen kommunikoinnin onnistumisella on suurin vaikutus asiakastyytyväisyyteen, olen halunnut painottaa näiden tekijöiden tärkeyttä.

4.1 Kansainvälinen markkinointistrategia

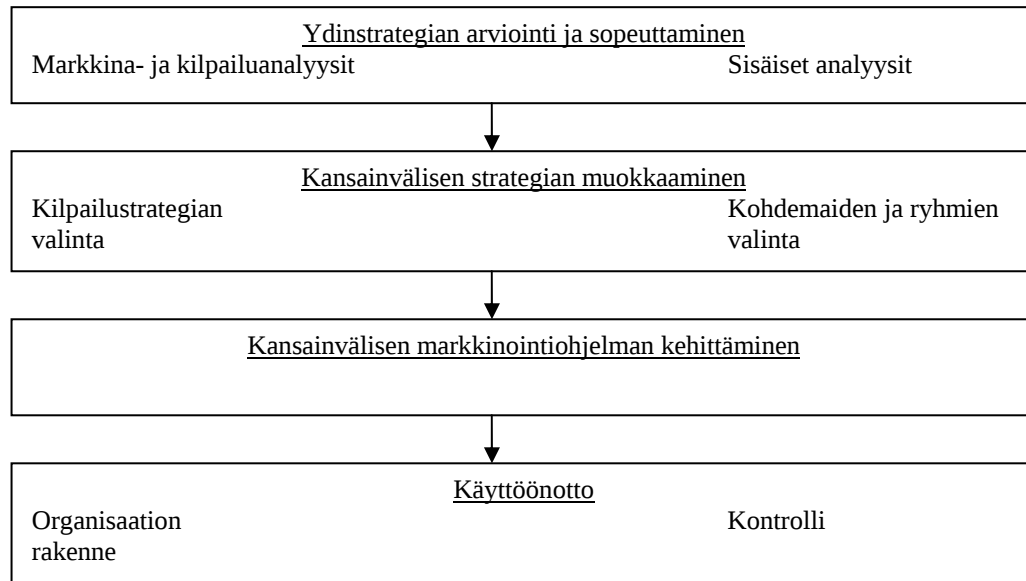
Suunnitteleminen on pohjana yrityksen menestykselle ja strateginen suunnittelu luo pohjan yrityksen markkinoinnille. Ennen kuin markkinointistrategiaa kehitetään, yrityksen pitää tiedostaa omat heikkoudet ja vahvuudet, asiakkaiden tarpeet sekä kilpailutilanne. On lähdettävä liikkeelle omasta toiminnasta, voimavaroista ja löytää soveltuva tapa toimia kussakin eri maassa. Enää ei riitä, että tyydyttää asiakkaan tarpeet vaan yrityksen pitää tyydyttää nämä tarpeet paremmin kuin heidän kilpailijansa. (Czinkota & Ronkainen 2004, 403–404; Jobber 2004, 712–725; Kotler ym. 2002, 75–77; Selin 2004, 110)



Kuvio 4: Kansainvälinen markkinointistrategia (Czinkota & Ronkainen 2004, 399).

Kotlerin (2005b, 41–42) mukaan tärkeimpiä periaatteita markkinointistrategiaa kehittäessä on kohdistaminen, asemointi ja erilaistaminen. Yrityksen pitää erottua tuotteillaan, tarjota jotakin etulyöntiasemaa ja tarkoin määritellä omat kohde-markkinansa. Yrityksen on opittava voittamaan kilpailu uusin tavoin. Markkinointistrategiaa kehiteltäessä on tärkeää miettiä oman kohderyhmän, alueen ja kulttuurin merkitystä ostokäyttäytymiseen. On tärkeää tunnistaa, mitä asiakkaat haluavat ja mitä kilpailijat tarjoavat. Kilpailijoista pitää erottua. Se, millä tavalla erottuu, määrää pitkälti myös markkinointistrategian pääsuuntaukset. Mitä halutaan korostaa - mitä etuja ja lisäarvoja - kilpailijoiden tuotteisiin nähden. Markkinointistrategia lähtee liikkeelle tutkimuksesta, tarpeista ja omista voimavaroista. Ilman markkinoiden ja asiakkaiden tuntemusta, ei synny myöskään toimivaa markkinointistrategiaa.

4.1.1 Yleiset strategiat



Kuvio 5: Kansainvälisen markkinointistrategian muokkaaminen (Czinkota & Ronkainen 2004, 404)

Strategisessa suunnittelussa on tärkeintä ymmärtää ne voimat, jotka määräävät menestyksen markkinoilla. Markkina- ja kilpailuympäristö on tunnettava, jotta osattaisiin tehdä oikeat strategiset päätökset. Sisäisten analyysien kautta, yritys pystyy arvioimaan omia mahdollisuuksia ja vahvuuksia eri markkinoilla ja tätä kautta tekemään oikeita markkinointipäätöksiä. Kilpailustrategian valinta määrää, kuinka kansainvälistä strategiaa aletaan muokata. Myös kohdemaat ja asiakas-segmentit vaikuttavat strategiapäätöksiin, halutaanko erilaistua, keskittyä vai toimia mahdollisen kustannustehokkaasti. Kun strategiaa aletaan kehittämään haluttuun suuntaan, pitää tehdä päätöksiä tuotteista, markkinoinnista, saatavuudesta sekä kilpailutekijöistä. Millaista tuotetta tarjotaan, minkälaisen viestinnän saattelemana, mitä jakelukanavaa pitkin, missä ja millä kilpailukeinolla. Strategistenvaihtojen jälkeen yrityksen tulisi muokata myös organisaationsa rakennetta samaan suuntaan sekä pystyä kontrolloimaan markkinoiden muutoksia. (Czinkota & Ronkainen 2004, 397–415.)

Kotlerin (2005a, 133) mukaan strategia on kuin liima, joka kiinnittää yrityksen eri palat toisiinsa. Strategia on vahva ja kestävä, jos se on erilainen, vaikeasti jäljitel-

tävissä sekä ainutlaatuinen. Toivotun mielikuvan rakentaminen lähtee aina yrityksen omista strategisista päätöksistä ja tavoitteista.

Strateginen suunnittelu liittyy suurimmalta osin yrityksen ulkoisiin tekijöihin. Markkinoiden analysoiminen - kilpailijat, tuotteet, teknologia, kulttuuri, maantiede, jakelutiet - on elintärkeää. Analysoinnin ohella, yrityksen pitäisi hahmottaa oma markkinointimixinsä. Mitä tuotteita tarjotaan, millä hinnalla, missä paikassa sekä millä mainonnalla. Markkinointimixiä tarkastellaan lähemmin luvussa 4.2.

Markkinointisuunnitelma on myös oleellinen osa hyvää strategiaa. Tilanneanalyysi, omat heikkoudet ja vahvuudet sekä ympäristön mahdollisuudet ja uhat, on hyvä tehdä. Myös tavoitteiden ja päämäärien valinta sekä strategia että taktiikka ovat miettimisen arvoisia asioita, puhumattakaan budjetista ja aikatauluista. Strategian onnistumiseksi tarvitaan säännöllistä seurantaa ja korjaavia toimenpiteitä. (Pirnes & Kukkola 2002, 60–64.)

Koska kansainväliset markkinat eroavat kotimaisista monella osa-alueella, yrityksellä tulee olla selkeä strateginen suunnitelma toimintaansa varten. Suunnittelussa tarvitaan selkeää näkemystä nykytilanteesta sekä visioita tulevaisuudesta. Myös riskejä esiintyy enenevässä määrin, joten niiltä kannattaa suojautua mahdollisimman hyvin tiedostamalla mahdolliset riskitekijät ja mahdollisuudet. Yrityksen olisi syytä huomioida strategiaa tehdessään tuotanto-, markkinointi-, rahoitus- sekä henkilöstöasiat ja kullekin osa-alueelle kehittää oma strategia. Vain läpikotainen analysointi ja tutkiminen mahdollistavat menestyksen.

4.1.2 Markkinoiden valinta

Markkinoita valittaessa yrityksen täytyy punnita monia seikkoja ja löytää ne houkuttelevimmat markkina-alueet. Tässä valinnassa keskeisimmäksi tekijäksi muodostuu jo edellä käsitelty kansainvälisen toimintaympäristö huomioiminen. Maan taloudelliset, sosiaaliset, poliittiset sekä teknologiset tekijät täytyy tutkia ja analysoida ennen valintaa. On myös hyvä punnita markkinoille pääsyn helppoutta,

markkinoiden tuottavuutta, markkinoiden kokoa sekä riskejä. Selvittämisen arvoisia asioita ovat myös markkinoiden mahdollisuudet ja uhkatekijät. Myös mahdollisen kohdemaan kehityssuunta ja nykyinen sekä tuleva kilpailutilanne pitäisi tietää. Mitä kustannuksia syntyy ja pystytäänkö ne kattamaan, on oleellisen tärkeää kannattavuutta silmällä pitäen. Markkinoiden valintaan vaikuttaa myös yrityksen omat resurssit, mitä taitoja yrityksellä itsellään on, onko voimavaroja omasta takaa vai tarvitaanko ulkopuolista apua, kuinka helposti omia tuotteita pystytään mukauttamaan markkinaoloihin ja mitkä ovat oman tuotteen kilpailuedut. (Jobber 2002, 844–850.)

4.2 Kansainvälinen markkinointimix

Tässä kappaleessa käsittelen paremmin markkinointimixiä. Niin kuin aiemmin jo totesin, yrityksen olisi hyvä hahmottaa jo strategisessa suunnittelussa oma markkinointimixinsä. Hahmotus auttaa oikeiden kilpailustrategioiden valinnassa sekä ulkoistentekijöiden analysoimisessa. On hyvä osata vertailla omia vahvuuksia ja heikkouksia suhteessa kilpailijoiden. Markkinointimix kertoo yritykselle, mihin kannattaa omassa toiminnassa keskittyä.

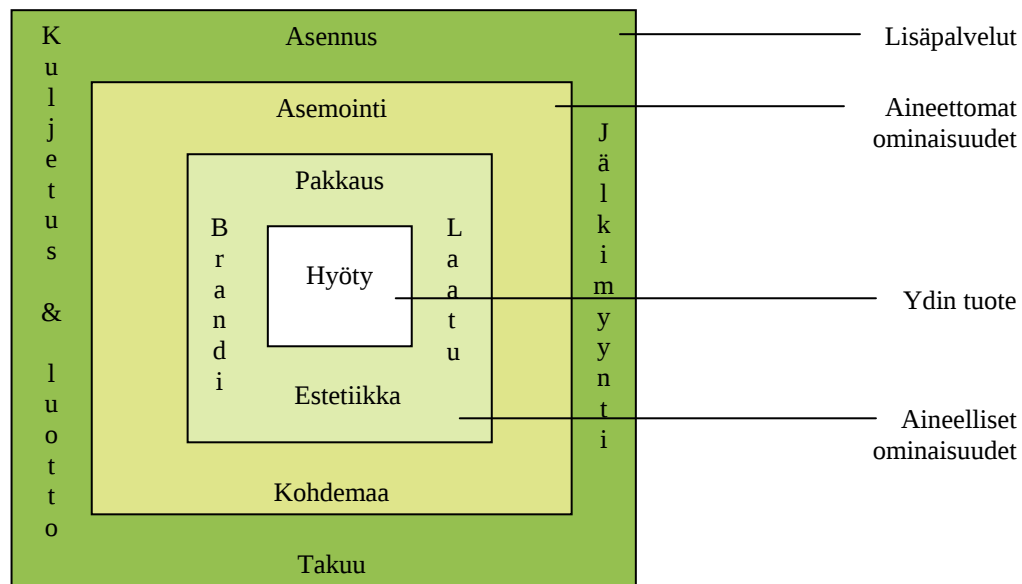
Kansainvälisen markkinoinnin peruskilpailukeinoihin kuuluu markkinointimix. Markkinointimixissä pääpaino on tuote-, hinta- ja jakelupolitiikassa samoin kuin markkinointiviestinnässä. Yrityksen tuote määrittää liiketoiminnan ytimen ja on näin myös keskeisessä roolissa markkinointimixissä. Hinta-, jakelu- ja viestintäpolitiikka yrityksessä perustuvat tuotteen ominaisuuksiin, myös asiakkaat ja kilpailijat määritellään näiden kautta. Vaikka tuote on yleensä markkinointimix:n pääroolissa, ei saa unohtaa muita kriittisiä menestystekijöitä. Se mistä tuotetta saa, millä hinnalla ja minkälaisen viestin saattamana ja keiden henkilöiden kautta, kuuluu osaksi yrityksen imagoa. (Keegan & Green 2000, 378; Selin 2004, 110–112.)

4.2.1 Tuote

Niin kuin yllä jo kerrottiin, tuotetta itsessään pidetään markkinointimix:n ratkaisevana elementtinä. Tuotteen arvo määräytyy sen aineellisten ja aineettomien tekijöiden kautta; ominaisuuksien, materiaalien, koon, sekä statussymbolien mukaan. Asiakkaat eivät etsi pelkästään tuotteita vaan niistä muodostuvia brändejä. On siis tärkeää luoda tuotteen ympärille lisäarvoja tuottavia elementtejä, jotka parhaassa tapauksessa nostavat tuotteet imagoa. Tuotteista pyritään rakentamaan brändejä, koska vahva merkki viestittää laatua, suurempaa luottamusta ja turvallisuutta. Ihmiset ovat valmiita maksamaan enemmän rahaa brändeistä. (Keegan & Green 2000, 379; Kotler 2005, 61- 62.)

Kotlerin (2005b, 61) sanoja lainatakseni: ”Brändi on lupaus arvosta.” Ratkaisevaa on siis saada aikaan erottuva tuote, ei vain erottuva imago, brändi. Erottua voi monella tapaa, tuoteominaisuuksilla, ulkoasulla, palveluilla, takuilla ja muilla lukemattomilla tavoilla. Pääasia on, että tuotteesta tulee ylivoimainen kilpailijoihin nähden.

Kansainvälisillä markkinoilla tuotteen merkitys ja ominaisuudet korostuvat entistään, koska kilpailu on kovempaa ja tarjonta suurempaa. Kilpailuedun saavuttamiseen ei yksistään tuote riitä, vaan syvyyttä on haettava lisäosista. Tuotekuvaa voi laajentaa niin aineellisilla kuin aineettomilla ominaisuuksilla sekä lisäpalveluilla. Asiakkaat ostavat arvoja. Tärkeintä on herättää asiakkaan kiinnostus sekä syventää asiakassuhdetta kokonaisvaltaisella palvelulla. Tuotteiden kilpailuedut ovat sidonnaisia niiden elinkaareen. Kilpailuedut sekä markkinointitoimenpiteet vaihtelevat eri elinkaaren vaiheissa. Jotta pysyttäisiin kehityksen tasalla, yrityksen täytyy seurata markkinoita systemaattisesti. Myös tuotestrategiaa on syytä miettiä maakohtaisesti. Tuote pitää mahdollisesti sopeuttaa markkinaoloihin ainakin laadun ja palvelun puolesta. Myös kohdemaan hallituksella voi olla säännöksiä, jonka varjolla täytyy muokata tuotteen ominaisuuksia. Viimekädessä asiakas päättää mitä haluaa. (Czinkota & Ronkainen 2004, 248–249; Selin 2004, 113–116,)



Kuvio 6: Tuotteen elementit (Czinkota & Ronkainen 2004, 249).

Ydintuote tarjoaa tietyn hyödyn, jonka asiakas ostaa. Hyöty ei kuitenkaan määritä, miksi asiakas ostaa juuri tämän tuotteen. Aineelliset ja aineettomat ominaisuudet erottavat tuotteen muista, vastaavaa hyötyä tarjoavista kilpailijoista. *Aineelliset ominaisuudet* kertovat tuotteen laadusta, määrittelevät tuotteen imagon ja tekevät tuotteesta omaleimaisen. Nämä ominaisuudet määrittelevät, miten tuote eroaa kilpailijoista. *Aineettomat ominaisuudet* keskittyvät enemmän mielikuviin. Ne kertovat, kuinka hyvin kohdemaan kulttuuri, tavat ja teknologia on huomioitu kansainvälisessä markkinoinnissa. Tuotteen asemointi näyttää, onko se muokattu kohdemaahan sopivaksi, onko markkina-alueen toimintaympäristöä ajateltu yksittäisellä tasolla. *Lisäpalvelut* tuovat ydintuotteeseen sitä lisäarvoa, niiden avulla oma tuote pystytään erottamaan kilpailijoiden tuotteista. Lisäpalvelut nostavat ydintuotteen arvoa ja tekevät tuotteesta houkuttelevamman.

4.2.2 Hinta

Kansainvälisessä kaupankäynnissä hinta on hyvin hankala kilpailukeino, mutta myös ainut tuloja kerryttävä tekijä. Määriteltäessä hintaa, on huomioitava valuuttakurssit, laskutuskulut, tullit, verot sekä valuutan heilahdukset, mutta myös asiakas- ja kohdemarkkinat. Kilpailijoiden toimintatavat, tuotteen sopeuttamistas- te, arvioidut myyntimäärät sekä takaisinmaksuajat ovat myös tärkeitä asioita

huomioida. Hinta on tärkeä kilpailutekijä ylitarjonnan vallitessa. Hintaa voidaan muuttaa helposti ja se kertoo jotain omien tuotteiden laadusta. Yrityksen on päättävä lähtekö voittamaan kilpailua alhaisen hinnan avulla vai keskittykö muihin lisäarvoa tuottaviin tekijöihin. Hinnoittelustrategiaa laadittaessa täytyy ottaa siis huomioon tuote ja sen ominaisuudet sekä markkinoiden olosuhteet. Pohjana hinnoittelulle voidaan pitää taustatietoja kysynnästä, kilpailijoista, valmistuskustannuksista, jakeluteistä, rahoitustarpeista sekä kohdemaan lainsäädännöstä että rajoituksista. (Hill & O'Sullivan 1999, 221–223,363; Selin 2004, 116–118)

Hinta kertoo asiakkaalle, mitä on odotettavissa tuotteesta, mielikuvamerkitys on tällöin suuri. Kalliit tuotteet yhdistetään suoraan hyvään laatuun ja päinvastoin. On siis tärkeää tietää kohdemarkkinoiden asiakkaiden tarpeet ja odotukset, sillä kauppaa tehtäessä ostaja miettii saamaansa hyödyn arvoa. Kauppaa ei siis viimekädessä tehdä hinnan vaan arvon avulla. Vaikka hintaa voidaan helposti, lyhyellä aikavälillä, muuttaa sitä ei kuitenkaan pidä nähdä taktisena apuvälineenä vaan enemmänkin yhtenä strategisena työkaluna liiketoiminnassa. Yrityksen olisi kuitenkin hyvä muistaa, että ei ole tärkeää, mitä tuote maksaa, vaan mitä asiakas hinnalla saa - laatua, palvelua, luottamusta. (Hill & O'Sullivan 1999, 221–223; Selin 2004, 116–117)

4.2.3 Viestintä

Tuote-, hinta- ja saatavuustavoitteet määrittelevät yrityksen viestintästrategiat. Suunnitellessa viestintää on huomioitava asiakaskunta, yrityskulttuuri, tavoitteet sekä markkinatietous kohdealueesta. Jotta asiakkaille pystyttäisiin puhumaan merkityksellisesti, heidän tarpeet ja motivaatiot täytyy tuntea. Kun viestitään kansainvälisessä ympäristössä, pelkkä ymmärtäminen ja tulla ymmärretyksi ei enää riitä. Jotta viestinnällä saavutettaisiin paras mahdollinen tulos, täytyy panostaa yrityskuvaan, tunnistaa omat vahvuudet, tuntea kohderyhmä, synnyttää lisäarvoa, huomioida kulttuurierot, kuunnella sekä olla vilpitön ja luotettava. Selkeä profiili ja sanoma auttavat viestinnän onnistumisessa samoin kuin yhtenäinen viesti eri kanavia pitkin. Jotta viestintä olisi kokonaisuudessaan kattava, täytyy siihen liittää

mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Henkilökohtaiset suhteet ja kommunikointi ovat tärkeimpiä viestintäkanavia juuri b-to-b kaupassa. Ilman luotettavuutta ei synny asiakassuhdetta. Luotettavuus taas syntyy käyttäytymisen ja ulkoisten tunnusmerkkien kautta, imago ratkaisee. (Chydenius 2001, 38; Jobber 2004, 414–416; Selin 2004, 119–120.)

Viestintään vaikuttavat eniten teknologiset, sosiaaliset sekä poliittiset tekijät. Teknologia määrää pitkälti, mitä markkinointikanavia maassa pystytään käyttämään ja mikä on tehokkain tapa viestiä. Se vaikuttaa mainosten ulkoasuun, viestintäkanavaan ja sen nopeuteen. Poliittiset tekijät vaikuttavat lakeihin ja määräyksiin, mitä, missä ja mihin aikaan saa mainostaa. Eri maiden lait vaikuttavat viestinnän sisältöön. Kulttuuri taasen vaikuttaa sanomaan. Viestinnässä tulee huomioda värit, kieli, teksti, muodot, uskonto, viestintäkanavat ja aika, riippuen kohdemaan kulttuurista ja uskonnosta. (Hill & O’Sullivan 1999, 365–366.) Kansainvälistä viestintää käsitellään yksityiskohtaisemmin kappaleessa 4.3 kansainvälisen kommunikoinnin välineet.

4.2.4 Saatavuus

Vaikka itse tuote ja sen hinta sekä mainonta tuotteen ympärillä olisivat onnistunutta, ei asiakkaiden tyytyväisyys ole taattua. Jos jakelukanava ei ole oikea - tuotetta on liian vähän, väärässä paikassa väärään aikaan – tuote ei menesty markkinoilla. Tuotteen saatavuuteen liittyy oleellisesti myös imagoarvoa. Mistä tuotetta saa ostettua, kuinka monesta paikasta ja kuinka usein, nämä ovat imagon kannalta tärkeitä kysymyksiä. Onko tuote asiakkaan saatavilla tämän tarvitsemana ajankohdana, riippuu yrityksen valmistus- ja käyttöönotto tavoista, määrästä sekä toimitustavoista. Onko tuote myynnissä oikeassa paikassa, riippuu mitä jakelukanavia käytetään hyväksi. Myydäänkö suoraan asiakkaille vai käytetäänkö jälleenmyyjä tai agentteja. Myydäänkö suoraan yrityksille vai tavarataloihin ja supermarketeihin riippuu siitä, minkä imagoarvon yritys haluaa muodostaa jakelukanavastaan.

Mitä tehokkaampi ja edullisempi jakelutie on, sitä suurempi kilpailuetu se voi yritykselle olla. (Jobber 2004, 634–638; Selin 2004, 118–119.)

4.3 Kansainvälisen kommunikoinnin välineet

Kansainvälinen markkinointimix vaikuttaa, miten asiakkaille kommunikoidaan ja mitä kanavia pitkin. Myös asiakassuhteiden laatu vaikuttaa kommunikointimuotoihin. Kansainvälisellä kommunikoinnilla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden asenteisiin tuotetta kohtaan joko välillisesti tai välittömästi. Kommunikoinnilla halutaan myös tiedottaa tuotteen ominaisuuksista ja tukea myyntitilannetta. Se miten eri maissa kommunikoidaan, riippuu mediarakenteiden erilaisuudesta sekä sosiaalisista tekijöistä. (Pasanen 2005, 69)

4.3.1 Liikejulkaisut

Liikejulkaisut ovat merkittävässä asemassa sidosryhmäsuhteiden hoitamisessa. Julkaisut voivat olla joko sähköisessä tai painetussa muodossa, riippuen asiakastyypeistä ja millaisia kanavia he käyttävät viestinnässään. Liikejulkaisun tyyppejä on monia; asiakas- ja yrityslehdet, henkilöstölehdet, markkina- ja toimialakatsaukset, vuosikertomukset, yritys- ja tuote – esitteet sekä historiikit. Liikejulkaisut tuovat lisäarvoa yritykselle, toimivat asiakassuhteen ylläpitäjinä sekä esimerkkinä yrityksen asiantuntemuksesta. Kun kommunikoidaan liikejulkaisujen välityksellä, on muistettava pitää yhtenäinen ilme yrityksen imagon kanssa. Siten ne vahvistavat toisiaan sekä parantavat kokonaisviestinnän tehoa. (Von Hertzen 2006, 186–188)

Asiakaslehdet ovat nykyään yksi tärkeimmistä muodoista business-to-business suhteiden hoitamisen välineistä. Niiden tärkeys korostuu yrityksissä, joiden toiminta perustuu pitempiaikaisiin suhteisiin. Lehdet muistuttavat yrityksen olemassaolosta, parantavat uusintaostojen mahdollisuuksia sekä asiakaspalvelua. Hyvän

viestinnän perusedellytys on asiakaslehdet. Kansainvälistä kauppaa tekevien yritysten lehdet yleisimmin painetaan pelkästään englannin kielellä kustannussyistä. (Von Hertzen 2006, 188.)

Kauppalehden (Summanen 2007, 13) mukaan asiakaslehti yhdistää asiakkaan ja yrityksen. Asiakaslehtiä tehdään lukijoiden ehdoilla ja pääpaino on aina asiakkaassa. Lehden avulla yritykset pyrkivät syventämään asiakassuhdettaan sekä ohjaamaan asiakkaiden valintoja haluamaansa suuntaan. Näistä lehdistä onkin tullut hyvin tärkeä asiakashallinnan ja sitouttamisen väline. Lehti, parhaassa tapauksessa, tuottaa ratkaisevaa lisäarvoa yrityksen tuotteille ja näin myös parantaa asiakkaiden uskollisuutta ja sitoutuneisuutta.

4.3.2 Suoramarkkinointi

Yksi suosituimpia business-to-business markkinointikanavia on aina ollut suoramarkkinointi. Suorapostitteet, tarjoukset sekä tele- ja mobiilimarkkinointi ovat näistä yleisimmin käytettyjä. Erottuakseen suuresta massasta suoramarkkinoinnissa pitäisi käyttää erilaista lähestymistapaa kuin kilpailijoilla. Persoonalliset ja säännölliset, yritysimagea korostavat, markkinointitoimenpiteet ovat kannattavia. Aikaisemmin keskityttiin massapostiin, mutta nykyisin räätälöityihin kirjeisiin. Enenevin määrin markkinointi tapahtuu sähköisessä muodossa, koska lähestymistapa on edullisempi, informatiivisempi sekä nopeampi. Suoramarkkinoinnilla pystytään viestimään tehokkaasti ja informatiivisesti yrityksestä ja sen tuotteista. Se on nopeaa ja tehokasta, helppo kohdistaa ja sen huomioarvo on korkea. (Selin 2004, 122; Von Hertzen 2006, 181–186)

Kotlerilla (2005b, 40) on kuitenkin oma sanottavansa suoramainontaan. Hänen mielestään suorapostituksesta puuttuu kaikki, joka liittyy asiakaspalveluun – suhteen luominen ja tunnesiteen rakentaminen. Suoramainonta on hänen mukaansa hyvää, kun sitä ei tule liian harvoin eikä liian usein. Suoramarkkinoinnin haittoja ovat myös korkeat kustannukset sekä asiakkaiden tarpeiden ja hankintaohjelmien vaihtelevuus.

Onko suoramarkkinointi kannattavaa vai ei, riippuu pitkälti osoitteiston laadusta ja ajankohtaisuudesta sekä päättävien henkilöiden yhteystietojen oikeellisuudesta. Mitä tehokkaammin asiakaskortistoja päivitetään, sitä tehokkaampaa tulosta markkinoinnilla saavutetaan. Tehoon vaikuttaa myös suorapostituksen jälkeiset toimenpiteet. Mitä nopeammin massapostin jälkeen ollaan henkilökohtaisesti yhteyksissä, sitä paremmat mahdollisuudet yrityksellä on solmia asiakassuhteita. (Selin 2004, 122–123)

4.3.3 Internet

Yritykset ovat edelläkävijöitä internetin hyödyntämisessä viestinnässään ja tulevaisuudessa tämän merkitys kasvaa entisestään (Von Hertzen 2006, 164). Kaupalehdessä (Saarinen 2007, 7) olleen artikkelin mukaan internetviestintä ja etenkin kotisivut ovat nykyisin yritykselle lähinnä uskottavuuskysymys. Kotisivut ovat yrityksen edullisin ja tehokkain markkinointikanava. Kotisivujen selkeys, hakukonelöydettävyys sekä asiakaslähtöisyys ovat sen tärkein pääoma. Saarisen mukaan: ” – Googlekaan ei löydä, ellei kotisivuja ole.” Näkyvyys nykypäivän liiketoiminnassa on siis elinehto.

Kotisivut antavat enemmän kuin ottavat. Ne tuovat uusia asiakkaita ja pitävät vanhat tyytyväisinä. Sivut toimivat myös tiedotusvälineenä asiakkaan ja yrityksen välillä. Antavat yritykselle tärkeää tietoa asiakkaistaan ja apuvälineitä markkinoinnin suunnitteluun. Mediatoimisto MediaComin tutkimuksen mukaan (Hänninen 2007, 14) yhteystietojen etsiminen on nykypäivänä painottunut internetin hakukoneisiin. Valtaosa vastanneista (78 %) etsii yrityksen kotisivuja tai yhteystietoja käyttäen juuri internetiä. Vain reilu kymmenen prosenttia etsii tietoja keltaisiltasivuilta tai numerotiedustelusta. Jotta yritys haluaa menestyä nykymarkkinoilla, täytyy se löytyä verkosta.

Kotisivujen ja yhteystietojen lisäksi internet tarjoaa lukuisia mahdollisuuksia yrityksille. Internetissä voidaan käydä kauppaa 24 tuntia vuorokaudessa, seitsemänä

päivänä viikossa. Siellä pystytään antamaan kaikenkattavaa tietoa omista tuotteista ja palveluista. Myös ostaminen on tehokkaampaa, hintoja, toimittajia, toimitustapoja ja – aikoja pystytään vertailemaan. Voidaan tehdä kauppaa, maksaa laskut nopeammin, tehdä tilauksia ja tarjouspyyntöjä sekä mainostaa. Internetin avulla rekrytointi käy nopeammin samoin kuin tiedonkulku yrityksen sisällä. Mainostaminen kattaa laajemman alueen ja kilpailutilannetta sekä asiakkaita pystytään internetin avulla tutkimaan helpommin. (Kotler 2005a, 35–38.)

Internet on myös tehokas tapa mainonnassa. Etenkin kansanvälisessä markkinoinnissa internetin merkitys korostuu, koska mainonta voidaan suorittaa maailmanlaajuisesti. Internet vie nykypäivänä jopa 20 prosenttia median parissa käytetystä ajasta, joten markkinointikanavana sen merkitys kasvaa koko ajan. Verkkomainonnan avulla myös kampanjoita pystytään kohdistamaan paremmin sekä seuraamaan tuloksia helpommin. Kansainvälinen markkinointi ei ole enää kiinni resursseista ja rahasta, vaan pienikin yritys voi kansainvälistyä juuri verkkomainonnan avulla. Hakukoneoptimointia käyttäen uusia asiakkaita voi löytyä maailmanlaajuisesti. Mainostajienliiton kyselyn mukaan yritykset ovat selvästi kasvattamassa verkko- sekä sähköpostimainontaa. Etenkin sähköiset hakemistot ja hakupalvelut kasvattavat suosiotaan. Kokonaisuudessaan yritykset ovat lähtemässä kohottamaan omaa näkyvyyttä niin internetissä, ulkomainonnassa kuin tapahtumissakin. (Autio 2007, 14.)

4.3.4 Messut

Messut ovat tärkeä markkinointikanava yrityksille, niiden avulla voidaan varmistaa tuotteiden sopivuus markkinoille. Jotta messuilla onnistuisi, täytyy yrityksen suunnitella toimintansa tarkoin. Ensisijaisen tärkeää on valita oikeat messut sekä määritellä, mitä messuilta haetaan ja mitkä ovat sen tavoitteet. Mikä kohderyhmä halutaan tavoittaa, on myös kriittinen kysymys. Messuosaston suunnittelu ja määrätietoinen työskentely osastolla ovat myös tärkeitä seikkoja huomioida, on myös tarpeellista määritellä seurantamenetelmät ja järjestää jälkihoito nopeasti messujen jälkeen. (Chydenius 2002, 86–87.)

Messut ovat hyvä kanava solmia henkilökohtaisia suhteita, lanseerata tuotteita ja kohottaa yritysimagea. Messuilla saadaan myös ajankohtaista tietoa kysynnästä ja tarjonnasta sekä markkinoilla toimivista kilpailijoista. Pääpaino messuilla ei ole kaupan tekeminen vaan tunnettavuuden lisääminen sekä lupa myöhempää yhteydenottoa varten. Messut ovat hyvä tilaisuus tutustua kilpailijoihin ja saada tätä kautta yleiskuva alan tämän hetkisestä tilanteesta. Asiakkaat tulevat messuille ensisijaisesti katsomaan uutuuksia ja kokemaan jotain ennennäkemätöntä. Jotta messuilla erottuisi, ulkoasuun ja oheismateriaaliin pitää panostaa kunnolla. (Von Hertzen 2005, 168–171.)

Vaikka pääpainona messuilla ei ole kaupan tekeminen, hyviä myyntitaitoja tarvitaan. Henkilökohtaisen myyntityön avulla pystytään tarjoamaan asiakkaille kaiken kattavaa informaatiota yrityksen tuotteista. Myyntitaitoista henkilökuntaa tarvitaan messuilla, jos halutaan kiinnittää asiakkaiden huomio, herättää mielenkiintoa sekä solmia uusia kontakteja. Kauppoja messuilla ei tehdä, mutta parasta niissä on uusien kontaktien solmiminen sekä myynninedistäminen. (Chydenius 2001, 85–91.)

4.3.5 Henkilökohtainen myyntityö

Aktiivisessa markkinoinnissa henkilökohtaisella myyntityöllä on tärkeä merkitys. Myyntihenkilöstön pitäisi sulautua yrityksen imagoon, heillä pitäisi olla selkeät tavoitteet, riittävä tuotekoulutus sekä valtuuksia päätöksentekoon. Henkilökohtainen myyntityö vaatii myös kielitaitoa, kulttuurituntemusta, siistiä ulkoista olemusta, hyvää käytöstä, kuuntelemisen taitoa ja luotettavuutta sekä pitkäjänteisyyttä. Hyvä myyjä myy etuja, tuloksia ja arvoja, ei vain tuotteita. Kulmakiviä henkilökohtaisessa myyntityössä on tuote-esittely. Se miten esitellään, riippuu yrityksestä, asiakkaasta henkilönä ja kohdemaan kulttuurista. Myös myynti- ja neuvottelutavat, luotettavuus ja rehellisyys vaihtelevat kulttuureittain. Myyjä voi joutua pelaamaan eri rooleja myyntitilanteissa, mutta luottamuksen rakentaminen on ai-

nut yhteinen tekijä, jota ilman ei synny liikesuhteita. (Kotler 2005a, 116–117; Selin 2004, 122–125.)

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, miten asiakastyytyväisyystutkimustulosten pohjalta voidaan kehittää FinnLamexin kansainvälistä markkinointia. Tarkoituksena on tutkia, mitä asioita pitäisi huomioida kansainvälisessä toimintaympäristössä, ja miten tässä ympäristössä tulisi hoitaa markkinointi, jotta se vaikuttaisi positiivisesti liikesuhteisiin ja tätä kautta myös asiakastyytyväisyyteen. Lopuksi tarkoitukseni on antaa toimintasuosituksia FinnLamexille ja mahdollisia korjaavia toimenpiteitä liittyen markkinointiin ja asiakastyytyväisyyteen.

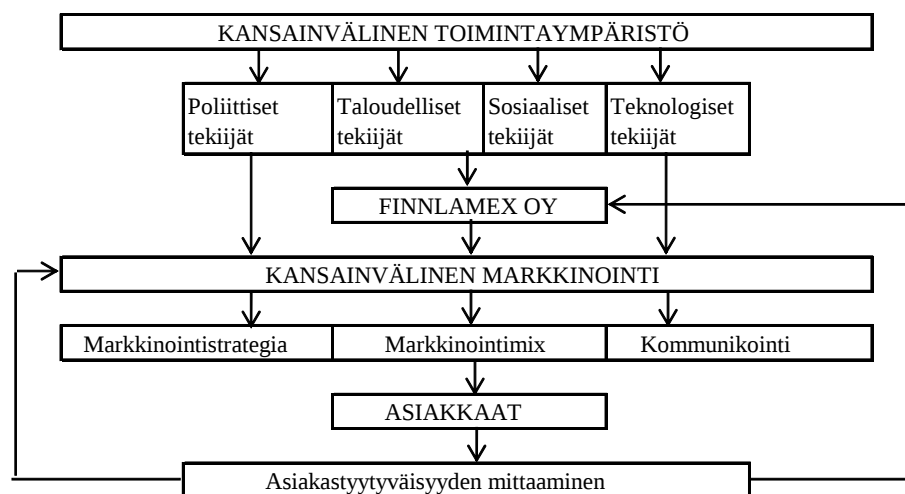
Tutkimuksen tavoitteet ovat:

- 1 Selvittää, mitä asiakastyytyväisyys on ja, mitkä seikat tyytyväisyyteen vaikuttavat.
- 2 Selventää kansainväliseen toimintaympäristöön vaikuttavat tekijät.
- 3 Tutkia, miten olisi syytä markkinoida kansainvälisessä toimintaympäristössä.
- 4 Tarkastella asiakastyytyväisyystutkimustuloksia ja tehdä johtopäätöksiä siitä, miten asiakastyytyväisyyttä pystyttäisiin parantamaan.
- 5 Antaa toimintasuosituksia kansainvälisten kauppasuhteiden ja markkinoinnin parantamiseksi yleisellä ja kohdeyrityksen tasolla.

Käsitteellisen viitekehyksen tarkoituksena on esittää tutkimuksen keskeisimmät aihealueet. Se koostuu kolmesta päätekijästä kansainvälisestä toimintaympäristöstä, asiakkaista ja kansainvälisestä markkinoinnista. Viitekehyksen tarkoituksena

on osoittaa kansainvälisen toimintaympäristön ja – markkinoinnin vaikutus asiakkaisiin ja asiakastyytyväisyyteen. Olen halunnut hahmottaa, mitä seikkoja tulisi ottaa huomioon kansainvälisessä markkinoinnissa, osoittaa, miten kansainvälinen toimintaympäristön huomioiminen vaikuttaa FinnLamexin toimintaan ja tätä kautta kansainväliseen markkinointiin ja edelleen, kuinka kansainvälinen markkinointi vaikuttaa asiakkaisiin ja asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Käsitteellinen viitekehys osoittaa, miten tyytyväisyyden mittaaminen ja tulosten analysointi vaikuttaa näiltä osin jatkumona edelleen FinnLamexin ja kansainväliseen markkinointiin.

Käsitteellisen viitekehysten tarkoituksena on siis jäsentää tutkimus. Se kertoo, kuinka ilmiötä lähestytään, ja miten se ohjaa tutkimuksen kulkua. Käsitteellinen viitekehys on tutkimuksen teoreettisen osan yhteenveto ja empiiristä työtä ohjaava ajatusrakennelma. (Likitalo & Rissanen 1998, 39)



Kuvio 9. Käsitteellinen viitekehys: Kansainvälisen markkinoinnin parantaminen asiakastyytyväisyystutkimustulosten pohjalta.

6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tutkimuksella on aina jokin tarkoitus tai tehtävä. Kansainvälistä markkinointitutkimusta suoritettaessa ympäristö määrittelee, kuinka hyvin mitkäkin työkalut, tekniikat ja konseptit sopivat kullekin markkina-alueelle. Kansainvälinen tutkimus eroaa kotimaisesta neljällä eri tekijällä. Kansainvälisillä markkinoilla puitteet ja ympäristö ovat erilaisia ja monimutkaisempia kuin kotimaan markkinoilla. Samoin toiminta-alue kasvaa ja kilpailu on kovempaa. Tutkimusta suorittaessa pitää siis ottaa enemmän yksityiskohtia huomioon. (Czinkota & Ronkainen 2004, 188–189.)

Ennen kuin tutkimus voidaan aloittaa, täytyy määritellä tutkimusongelma. Määritellä ne ongelmakysymykset, joihin halutaan vastauksia. Kun tutkimusongelma on tarkennettu, tehdään tutkimussuunnitelma. Suunnitelma kertoo, kuinka tutkimuksessa tulisi edetä ja missä aikataulussa. Tutkimussuunnitelmassa määritellään myös tiedonhankinta menetelmät. Halutaanko tietoa kerätä kvantitatiivisin vai kvalitatiivisin menetelmin, riippuu tutkimuksen luonteesta ja sen tavoitteista. Kansainvälisessä tutkimuksessa suositellaan tutkimuksen suorittamista molempia tekniikoita hyväksikäyttämällä. Ennen tutkimuksen suorittamista olisi hyvä myös määritellä tutkimuksen budjetti. Kuinka paljon ollaan valmiita käyttämään rahaa tiettyjen vastausten saamiseksi. (Keegan & Green 2000, 222; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 114–120.)

6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimustyyppejä on useita ja tutkimusstrategioita voidaan tyypitellä monella tapaa. Yleisimpiä tutkimusmenetelmiä kuitenkin ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus sekä tapaustutkimus. Kokeellisessa tutkimuksessa keskitytään mittaamaan yhden muuttujan vaikutusta toiseen. Survey-tutkimuksesta kuulee useimmiten käytettävän myös nimeä kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, joka perustuu yleistämiseen ja ilmiöiden selittämiseen. Tapaustutkimus taas tottelee nimeä kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, jonka perusteena on laatu ja yksityiskohtaisuus. (Hirsjärvi ym. 2004, 123–125)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostetaan yleispäteviä syyn ja seurauksen lakeja. Keskeistä tutkimuksessa on etsiä selityksiä johonkin ongelmaan, ilmiöissä tapahtuvia muutoksia sekä asioiden välisiä riippuvuuksia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa siis pyritään etsimään syy-seuraussuhteita. Yleensä tärkein kysymysmuoto on miten; miten moni, miten paljon, miten usein ja miten tärkeää. Kvantitatiiviseen tutkimukseen kuuluu myös aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Johtopäätelmiä ja suosituksia siis pyritään havainnollistamaan tilastollisia menetelmiä hyväksikäyttäen. (Hirsjärvi ym. 2004, 126–131; Heikkilä 2001, 16.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen määrittäminen on vaikeaa, koska sillä ei ole omaa teoriaa eikä metodeja (Metsämuuronen 2006, 83.) Tutkimuksessa kuitenkin pyritään menemään pintaa syvemmälle, kuvaamaan todellista elämää, ymmärtämään, miksi joku käyttäytyy tietyllä tavalla. Tutkimusotos on yleensä pieni ja tuloksia pyritään analysoimaan tarkoin ja kokonaisvaltaisesti. Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan selvittämään kohderyhmän arvoja, asenteita, tarpeita ja odotuksia. Hirsjärven ym. (2004, 152) sanoja lainatakseni ”-- kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä pikemmin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä”. Tutkimus on luonteeltaan tiedon hankintaa todellisissa tilanteissa. Lähtökohtana on aineistoin monitahoinen ja yksityiskohmainen tarkastelu. (Hirsjärvi ym. 2004, 151–155.)

Kvalitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus

Tarkoitus

Käsitysten ja tarkoitusten löytäminen sekä	Kehitettyjen hypoteesien testaaminen ennen
--	--

niiden tulkitseminen	tutkimuksen aloittamista
Tutkimus kohdistuu tiettyyn ryhmään. Tieteelliset kokeet harvinaisia	Tutkimus on standardoitu niin, että tieteelliset kokeet eri muuttujien välillä ovat mahdollisia.

Kohde

Kohteet on valittu tutkimuksen tarkoituksen mukaan	Kohteet on valittu sattumanvaraisesti.
--	--

Tutkimuksen tiedot

Ensisijaisena tietona käytetään sanoja: muistiinpanot, haastattelut, ääninauhat. Toissijaisena tietona käytetään kirjoitettua materiaalia sekä tarkkailua.	Ensisijaisena tietona käytetään numeroita tai muokattuja vastauksia, jotka voidaan myös määrällistää.
--	---

Menetelmät

Tietoa kerätään haastatteluja ja havainnointia hyväksi käyttäen.	Menetelmänä käytetään standardoitua tietoa, joka voidaan muuttaa tilastolliseen muotoon.
Tutkijan pääinstrumentti on kysely, apunaan haastattelurunko, havainnointistrategia ja perusteellinen katselmus sekundääriseen tietoon.	Tutkimusinstrumentti on tarkoin suunniteltu mittaamaan tiettyjä muuttujia ja arvioimaan näitä systemaattisesti ja standardoidusti, ilman tutkimusvirheitä.
Tutkimus keskittyy yleensä kentälle ja vaatii henkilökohtaista kanssakäymistä tutkittavien kanssa.	Tutkimus voidaan suorittaa ilman henkilökohtaista kontaktia tutkittavien kanssa (puhelinhaastattelut yms.)

Lopputulokset ja analyysit

Tietoa analysoidaan systemaattisesti organisoimalla ja tulkitsemalla kategorioita, teemoja ja aiheita, jotka määrittelevät malleja ja suhteita toisiinsa.	Analysointi tapahtuu standardoituja tilastolisiamenetelmiä ja toimenpiteitä hyväksikäyttäen
Tulokset ovat syvällisiä tulkintoja kaavoista ja käyttäytymisestä.	Tuloksissa on tapana yleistää käyttäytymis-, muuttuvuus-, koko- ja suuntamalleja tiettyjen ryhmien välillä.

Kuvio 10:Kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien vertailu. (Alison 2005, 32)

Opinnäytetyössäni käsitellään molempia tutkimusmenetelmiä, kvantitatiivista ja kvalitatiivisia. Innolink Research Ltd yrityksen laatima asiakastyytyväisyyskysely on tehty kvantitatiivisia menetelmiä hyväksikäyttäen, kun taas omassa tutkimusosiossani, olen keskittynyt kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen FinnLamexille suoritti Tamperelainen Innolink Research Ltd yritys, joka on maan johtavia markkinointitutkimuslaitoksia. Innolink Oy perustettiin vuonna 1991 ja markkinointitutkimukseen erikoistunut Innolink Research Ltd vuonna 1996. FinnLamex Oy valitsi yhteistyökumppanikseen Innolink Research yrityksen, koska sen asiantuntevuus kansainvälisillä markkinoilla on omaa luokkaansa. Yrityksellä on yli kymmenen vuoden kokemus alalta ja lähes 50 prosenttia markkinatiedonkeruusta tapahtuu Suomen rajojen ulkopuolella. Yrityksen visio tulevaisuudessa onkin olla Suomen suurin sidosryhmätutki-

muspalveluja tuottava asiantuntijayritys. Yritys haluaa tämän lisäksi myös palvel-
la omia asiakkaita toimialansa parhaalla mahdollisella tavalla. Luotettavuus, asi-
antuntijuus, asiakaslähtöisyys sekä kansainvälisyys ovat Innolink Research:n me-
nestyksen avaimia.

Innolink Research yrityksen tutkimuksissa tavoitteena on selvittää asiakastyyty-
väisyyden nykytila sekä tunnistaa toiminnan kehittämiskohteet. Asiakastyytyväi-
syystutkimuksessa keskitytään asiakkaiden odotuksien, kokemusten ja näiden
välisten riippuvuuksien mittaamiseen. Tutkimuksen tarkoituksena on myös selvit-
tää pääkilpailijat sekä pyytää avointa palautetta toiminnasta. Tämän tutkimuksen
pohjana on ollut kyselylomake, joka on käsitellyt edellä mainittuja asioita. Kyse-
lyn vastaukset on analysoitu tilastollisin menetelmin ja tehty yleistettäviä johto-
päätöksiä tyytyväisyydestä. (Innolink Research 2007.)

Omassa tutkimusosiossani käytin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, koska halu-
sin pureutua syvemmälle ongelman ytimeen. Halusin ymmärtää, miksi asiakkaat
käyttäytyvät tavallaan ja miten yrityksen toiminta vaikuttaa tähän käytökseen.
Halusin saada selvyuden, millainen yritysympäristö ja -toiminta pitäisi olla, jotta
asiakastyytyväisyys kasvaisi. Millaista markkinoinnin tulisi olla, jotta se parantai-
si yrityksen kilpailuasemaa kansainvälisessä ympäristössä. En halunnut saada
yleispäteviä vastauksia, vaan keskittyä juuri kohdeyrityksen asiakaskuntaan ja
markkinointiin.

6.2 Aineiston keruu

Vaikka tutkimusmenetelmät eroavat toisistaan, voidaan yhteisesti puhua aineiston
keruun perusmenetelmistä. Näitä ovat kysely, haastattelu, havainnointi ja doku-
menttien käyttö. Kysely on yleinen tapa kerätä tutkimusaineistoa itse. Kyselyssä
aineistoa kerätään standardoidusti, kohdehenkilöiden muodostaessa tutkimuksen
otoksen. Survey aineiston käsittely tapahtuu yleensä kvantitatiivisin menetelmin.
Haastattelu eroaa kyselystä sen vapaamuotoisuuden vuoksi. Haastattelussa tutkit-
tava voi itse kertoa itsestään, siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutukses-

sa toinen toistensa kanssa. Kyselyt ja haastattelut kertovat henkilöiden ajattelusta, tuntemuksista sekä uskomuksista. Havainnointi taas perustuu ihmisten tarkkailemiseen. Havainnointi kertoo, toimivatko ihmiset niin kuin sanovat toimivansa. Tarkkailua kutsutaan usein myös tieteelliseksi havainnoinniksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen myötä tiedonkeruutavat, joissa pyritään ymmärtämään ihmisiä heidän itsensä kertomien tarinoiden avulla, ovat yleistyneet. Aineistolajeina voi olla monenlaisia dokumentteja; omaelämäkerrat, päiväkirjat, kirjeet, muistelmat ja viralliset dokumentit. Kaikille näille on yhteistä, että ulkopuolinen ihminen ei pysty ohjaamaan aineiston sisältöä. (Hirsjärvi ym. 2004, 180–208.)

Opinnäytetyöni aineistona käytin Innolink Research yhtiön teettämää asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta, joka lähetettiin postin välityksellä asiakasyrityksille 16 eri maahan (Espanja, Saksa, Belgia, Ranska, Alankomaat, Tanska, Italia, Ruotsi, Portugali, Slovenia, Kroatia, Suomi, Liettua, Englanti, Tsekit). Tutkimus tehtiin 74 asiakkaalle, josta 44 vastasi kyselyyn, jolloin vastausprosentiksi saatiin 60 %. Opinnäytetyöni liitteenä on Innolink yrityksen teettämän asiakastyytyväisyystutkimuksen raportti osio. (Liite 1.).

Itse keräämäni lisäaineisto opinnäytetyöhön koostuu FinnLamex Oy:n toimitusjohtajan, Pentti Harikkalan, haastattelusta ja yleisestä alan kirjallisuudesta. Kirjallisuus, lehtileikkeet sekä sähköiset dokumentit käsittelevät markkinointia ja yleisellä tasolla erilaisia tutkimusmetodeja. Haastattelun tarkoituksena oli saada yleiskuva FinnLamexin toiminnasta, asiakkaista ja tuotantotiloista.

6.3 Aineiston analysointi

Aloitin tutkimustyöni Innolinkin asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten raporttiosiota analysoimalla. Vastaukset olivat valmiiksi tilastollisessamuodossa, joten kirjoitin ne sanallisesti tutkimusosiooni. Halusin analysointini tukevan graafista esitystä ja tätä kautta parantavan tutkimuksen selkeyttä ja toimintasuositusten tarkoitusta. Aluksi pyrin kategorioimaan tyytyväisyystutkimuksen vastaukset niin,

että ne vastaisivat tutkimuksen teoriasaa. Keräsin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden, eli tuotteen, imagon, viestinnän sekä tarpeiden ja odotusten, pohjalta kunkin vastauksen omaan luokkaansa ja näiden pohjalta lähdin tarkastelemaan tuloksia. Analysoinnin lähtökohtana oli tuoda esille asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ja miten nämä olivat yrityksessä hoidettu. Jaoin luvut siten, että niistä olisi mahdollisimman helppo seurata tutkimustuloksia. Näin analysoimalla pystyin hahmottamaan kriittisimmät tyytymättömyystekijät ja antamaan oikeanlaisia toimentasuosituksia.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta mitattaessa käytetään yleensä termejä valideetti ja reliabiliteetti. Molemmat termit tarkoittavat luotettavuutta, mutta niiden merkitys on erilainen. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa toistuvia tuloksia. Sillä mitataan tulosten pysyvyyttä, mitä vähemmän sattuma vaikuttaa tuloksiin, sitä parempi luotettavuus on. Valideetti taas kertoo tutkimuksen pätevydestä. Se kertoo mitataanko asioita, joita oli tarkoituskin mitata, onko kysyjä ja vastaaja ymmärtänyt asiat samalla tavalla. Nämä käsitteet ovat tiiviisti yhteydessä kvantitatiivisen tutkimuksen kanssa ja soveltuvat siihen menetelmään hyvin. Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytettäessä luotettavuuden mittaaminen tapahtuu erilaisesti ja termejä - valideetti, reliabiliteetti - vieroksutaan. Perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät aina käy tällaisessa tutkimuksessa, koska ihmiset ja kulttuurit ovat ainutlaatuisia ja yleistyksiä on vaikea tehdä. (Denzin & Lincoln 2000, 393; Metsämuuronen 2006,56–59.)

Vaikka termit vaihtelevat, kaiken tutkimuksen luotettavuutta tulisi jollakin tavalla arvioida. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ydinasioita ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Valideetti kertoo, onko selitys uskottava, ei niinkään, onko tutkimus pätevä. Sopivatko selitykset ja tulkinnat yhteen tutkimuksen kuvauksen kanssa, määrittää tutkimuksen luotettavuuden. Kytkeytyvätkö siis teoreettiset ja empiiriset määritelmät toisiinsa. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Haastattelut ja havainnoinnit, samoin kuin

olosuhteet ja paikat, tulisi kertoa selvästi ja tarkasti. (Hirsjärvi ym.2004, 216–218).

Myös tutkijan kyky rakentaa toimiva tutkimusasetelma ja kohderyhmä sekä aineiston tulkinnan paikkansapitävyys, vaikuttavat valideettiin. Onko aineisto luotettava, riippuu siitä, vastaako se tutkittavaa ilmiötä ja onko kokoamistapa analyysimenetelmän mukainen. Myös asioiden oikeanlainen tulkinta vaikuttaa valideettiin, tulkitaanko havaitut seikat oikein. Kvalitatiivisen tutkimuksen laatua voidaan siis arvioida seuraavanlaisesti.

1. *Näkemyksellisyys*; kuinka hyvin tutkija osaa pureutua arkielämän ilmiöön.
2. *Sisäinen logiikka*; miten pystytään tasapainoilemaan tutkimusongelman, aineiston kokoamisen ja analysoinnin välillä.
3. *Eettinen arvo*: pystytäänkö tulkintojen esittämisessä olemaan sisäisesti rehellisiä.
4. *Sisältörikkaus*: onko aineisto rikasta ja täyteläistä.

(Likitalo ym. 1998, 72–73)

Jotta voin määritellä opinnäytetyöni luotettavuuden, minun täytyy ensiksi tarkastella Innolinkin teettämän asiakastyytyväisyyskyselyn reliabiliteettia ja valideettia. Kyselyä laadittaessa Innolink on ottanut hyvin huomioon tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät; tuotteen, imagon, viestinnän sekä odotukset että kokemukset. Myös suoran palautteen tärkeyden merkitys on huomioitu hyvin. Vastausprosentti oli myös hyvä (60%) ja tätä kautta lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Uskon myös tutkimusmenetelmien pätevyyteen, koska Innolink yrityksen kokemus alalta on vankka. Menetelmiä on luultavammin testattu useaan otteeseen ja näin on pystytty saamaan virhemarginaali mahdollisimman alhaiseksi. Tutkimustulokset kertoivat asiakastyytyväisyyden tason ja siihen vaikuttavat tekijät. Näiltä osin tutkimus on mielestäni onnistunut.

Minulle henkilökohtaisesti jäi epäselväksi, ketkä tutkimuksen otantaan kuuluivat. Tutkimusraportista ei käynyt ilmi, keille asiakkaille kysely lähetettiin. Ei siis ole tietoa, oliko kyseessä sattumanvarainen otanta yrityksen asiakkaista, olivatko asi-

akkaat vanhoja liikekumppaneita vai uusia tuttavuuksia. Koska asiakkuuden laatu ei vaiheta tiedetä, on vaikea arvioida tutkimustulosten oikeellisuutta. Minusta tutkimusmenetelmänä olisi voinut käyttää teoriaosassa esittelemääni Serqvual mallia, nykyisen Gap analyysi menetelmän sijaan. Tutkimustuloksissa jäi epäselväksi konkreettisen ympäristön, luotettavuuden, reagointialttiuden, vakuuttavuuden sekä empaattisuuden vaikutus asiakastyytyväisyyteen. Innolinkin teettämässä tutkimuksessa painotettiin mielestäni liikaa tuotteen ominaisuuksia ja suoritustasoa kilpailijoihin nähden. Minulle jäi epäselväksi yrityksen imagon samoin kuin odotusten merkitys tyytyväisyyteen. Tutkimustuloksissa oli ristiriitaisuuksia ja kokonaislaatutaso jäi monelta osin epäselväksi. Tutkimus oli kaiken kaikkiaan kuitenkin kattava, mutta tulosten raportointi olisi voinut olla täsmällisempää ja yksityiskohtaisempaa.

Opinnäytetyöni valideetti tyytyväisyyskyselyn ja oman analysointini pohjalta on mielestäni kohtalainen. Tutkimuksessa on käytetty niin kvantitatiivisia kuin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, joka on suositeltavaa kansainvälisessä tutkimuksessa. Asiakastyytyväisyyskysely neuvotaan teettämään ulkopuolisella taholla ja analysoimaan yritystasolla, jotta saataisiin mahdollisimman objektiivinen näkökanta asioihin. Tässä suhteessa FinnLamex on toiminut oikein.

Oman tutkimukseni luotettavuus määräytyy, kuinka hyvin olen osannut selostaa asiayhteyksiä ja yksityiskohtia, kuinka hyvin olen yhdistänyt teoria ja empiria osat sekä osannut analysoida oikein tutkimustuloksia. Olen näitä silmällä pitäen pyrkinyt selostamaan tarkkaan tutkimuksen lähtökohdat, kansainvälistä toimintaympäristöä ja -markkinointia, kulttuureita sekä ihmisiä. Olen halunnut, että työni näkemykselisyys olisi luotettava. Myös lähteiden monipuolisuus ja luotettavuus ovat olleet tutkimukseni lähtökohtana, jotta sisältörikkaus paranisi. Mielestäni tutkimuksen teoreettinen osaa tukee empiiristä tutkimusta ja tulkinnat näin myös vastaavat selityksiä. Olen koonnut teoriasan tutkimusongelmien ympärille ja pyrkinyt näin mahdollisimman suureen sisäiseen logiikkaan. Olen myös ollut puolueeton tutkija, koska en ole työskennellyt kummallekkaan asianomaiselle yritykselle. Olen siis pystynyt olemaan rehellinen tutkimustuloksia analysoidessa, joka parantaa tutkimukseni laatua ja oikeellisuutta. Kaiken kaikkiaan sanoisin opinnäytetyö-

ni valideetin ja reliabiliteetin olevan kohtalainen. Laadullisesti olen työssäni pyrkinyt keskittymään Likitalon ym.(1998, 72–73.) kriteereiden täyttämiseen.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa kysyttiin yleisesti FinnLamexin toimivuutta asiakaspalvelijana, sekä yrityksen toimintojen sujuvuutta. Kysymykset aihealueittain keskittyivät:

1. Tuotteiden laatuun ja kehitykseen
2. Imagotekijöihin
3. Viestintätapoihin ja niiden sisältöön
4. Odotuksiin ja kokemuksiin nyt ja tulevaisuudessa
5. Avoimeen palutteeeseen

Yleinen ilmapiiri kyselyn vastauksissa oli hyvä, mutta parannettavaa yrityksellä kuitenkin näyttää olevan tietyillä toiminnan osa-alueilla. Lähden analysoimaan tutkimuksen tuloksia asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden osalta; tuotteen, imagon, viestinnän sekä odotuksien ja kokemusten. Yritän hahmottaa, mitkä ovat kriittisiä tekijöitä asiakastyytyväisyyteen juuri FinnLamexin asiakkaiden osalta. Lopuksi pyrin antamaan toimintasuosituksia, miten kansainvälistä markkinointia ja yrityksen toimintaa voitaisiin parantaa ja tätä kautta syventää asiakastyytyväisyyttä. Toimintasuosituksissa keskityn etupäässä kansainvälisen kommunikoinnin välineisiin, koska viestintä ja imago kysymykset nousivat monesti esille tutkimuksen tuloksista.

7.1. Tuote

Asiakastyytyväisyystutkimuksen kysymykset tuotteiden osalta keskittyivät tuotteen ja toimintojen laatuun sekä niiden kehitykseen verrattuna pääkilpailijan vastaaviin. Suurin osa asiakkaista piti FinnLamexin ja yrityksen pääkilpailijan tuotteita ja toimintatapoja kutakuinkin samanveroisina. Tutkimustulosten vastauksista oli huomattavissa yleinen tyytyväisyys tuotteisiin ja niiden kehitykseen.

Etenkin toimintojen jatkuva kehittyminen, innovatiivisuus sekä toimintojen joustavuus keräsivät tyytyväisiä asiakkaita. Puutteita tuotteiden osalta löytyi kuitenkin tuotevalikoiman niukkuudesta, läpimenoajoista, kapasiteetin vähyydestä sekä informaation kulusta. Huonoimpana tekijänä pidettiin tuotantoteknologian laatua. Kehuja yritys sai etenkin asiakassuuntautuneisuudesta, mutta myyntihenkilöstön ammattitaito ja tuotetietous kyseenalaistettiin ja siihen toivottiin parannusta. Palvelun laatu siis on sidoksissa pitkälti myös tuotteen laatukäsitykseen.

Tuotteen toimivuus ja sen laatu on yksi tärkeimmistä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Ropen ja Pyykön (2003, 177-178) mukaan mielikuvat tuotteesta ja sen kestävydestä määrittelevät pitkälti mielikuvan laadusta. FinnLamexin toimintoja verrattiin suhteessa sen pääkilpailijan toimintoihin. Pääkilpailijan liiketoiminnasta olisi huomioitavaa, että toimintojen laajuus on huomattavasti suurempaa kuin kohdeyrityksen. Tämä tulisi huomioida, koska puutteita löytyi tuotantolinjan kapasiteetikyvystä ja läpimenoajoista. Alhaisimmilla resursseilla valmistusajat ja – määrät ovat pienemmät, joten on ymmärrettävää, että näitä tekijöitä pidettiin kilpailijaa huonompana. Mutta puutteet informaation kulussa samoin kuin myyntihenkilöstön ammattitaidossa, olisi syytä huomioida tarkasti.

Informaation vähyyden vaikutus laatuolettamuksiin voi olla suuri. Myyntihenkilöstön tuotetietous ja täten myös heidän ammattitaitonsa puutteellisuus voivat vaikuttaa asiakkaiden käsitykseen tuotanto-oloista ja tuotteen laadusta. Myös Kotlerin (2005a, 174) mukaan asiakkaita pitää opastaa tuotteen käytössä ja kertoa, kuinka se toimii. Informaation niukkuus voi myös osaltaan vaikuttaa imagokäsitykseen, ja tätä kautta myös tuotantoteknologian laatua voidaan pitää todellista

huonompana. Ei siis voida suoraan sanoa, että laatu itsessään on huonoa - vaan sanoisin informaation kulun olevan puutteellista. Jos informaatio tuotantotavoista ja materiaaleista, myyntihenkilöstön puutteellisten tietojen johdosta, ei tavoita asiakkaita, heidän käsityksensä voivat poiketa todellisesta. Kun tiedonkulku on puutteellista, asiakkaat eivät tiedä, mitä tuotteen kehittämissä tapahtuu. Koska ostopäätökset tehdään tunteiden ja mielikuvien kautta, täytyy informaatiota ja myyntihenkilöstön tuotetietoutta parantaa.

7.2 Imago

Ropea (2002, 82) lainatakseni imago ja tunnettavuus vaikuttavat asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Kun yritysmielikuva on vahva, asiakkaat luottavat helpommin yrityksen tuotteisiin ja lojaalisuus yritystä kohtaan kasvaa. Tutkimustuloksista selvisi, että FinnLamexin pidetään hyvämaineisena yrityksenä ja uskottavana liikekumppanina. Erityistä kiitosta sai asiakkaiden liiketoiminnan tuntemuksen korkea taso ja ponnistelut yhteistyön parantamiseksi liikesuhteissa. Tutkimuksen mukaan asiakaslähtöisyydessä, kuuntelutaidoissa sekä yhteistyön joustavuudessa olisi yrityksen henkilökunnalla kuitenkin parantamisen varaa. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa kysyttiin myös, tuntevatko asiakkaat FinnLamexin yrityksenä hyvin, johon suurin osa (70,5 %) vastanneista antoi myöntävän vastauksen. Mielestäni on kuitenkin huomionarvoinen seikka, että kolmasosa jo olevista asiakkaista ei tunne yritystä kovinkaan hyvin.

Asiakaspalvelun laatu ja myyntihenkilöstö vaikuttavat tyytyväisyystekijöihin yhdessä imagon kanssa. Imagoon taas vaikuttavat tunteet, kokemukset, informaatio ja havainnot. (Rope 2002, 82) Asiakkaat pitävät yrityksen myyntihenkilöstön kuuntelutaitoa puutteellisena ja asiakaslähtöisyyttäkin tulisi heidän mielestään parantaa. Asiakkaat ovat havainneet tämän omien kokemuksiensa kautta, asioidessaan yrityksen kontaktipinnan kanssa. Kuuntelutaidon puuttuminen vaikuttaa myös käsitykseen joustamattomasta yrityksestä. Jos asiakkaat kokevat etteivät heitä kuunnella, ettei palvelu lähde asiakkaasta itsestään ja myyntihenkilöstö on

ajoittain joustamaton, tämä voi johtaa negatiiviseen imagokäsitykseen yrityksestä. Myös informaatio vaikuttaa imagoon.

Kolmasosa vastanneista ei tuntenut yritystä kunnolla, tällöin näkyvyydessä ja informaation kulussa täytyy olla suuriakin aukkoja. Liikesuhteiden perusedellytys on luottamus ja kumppanin tuntemus. Pitkäaikaisia liikesuhteita on siis vaikeaa saavuttaa, jos perusasiat eivät toimi. Tunnettavuus on tärkeää mielikuvien rakentamisessa sekä sen merkitys korostuu etenkin uusintaostojen yhteydessä.

7.3 Viestintä

Imagon lisäksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa viestintä ja viestintään kuuluvat kaikki markkinointiviestinnän osa-alueet. Tutkimuksen mukaan enemmistö asiakkaista oli tyytyväisiä yrityksen kontaktitiheyteen (93 %), mutta kontaktien asiassältöön toivottiin kuitenkin parannusta. Kontaktitiheyden suositeltavin määrä oli kerran kuukaudessa yhteydenotto, joko sähköpostia, puhelinta tai jotain muuta kanavaa hyväksikäyttäen. Asiakkaat toivoivat enemmän ja säännöllisempää informaatiota itse yrityksestä, uutuuksista, innovaatioista, tuotevalikoimista sekä yrityksen käyttämästä teknologiasta. Yleisesti aktiivinen kommunikointi yrityksestä ja sen muutoksista oli toivottua, samoin kuin asiakkaiden kuunteleminen.

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa kysyttiin myös viestintätavoista, mitkä olisivat parhaita vaihtoehtoja viestintäkanavaksi ja mihin kanavavalintoihin asiakkaat olivat tyytyväisiä. Viestintätavoista asiakkaat valitsivat tärkeimmäksi sähköpostin, jonka jälkeen seuraavaksi mieluisin kontaktointitapa oli puhelin. Puhelimen jälkeen asiakkaille tärkein yhteydenottotapa oli henkilökohtainen käynti ja tämän jälkeen tulivat messut.

Yksi osa viestintää on word of mouth – markkinointi, eli asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus toistensa kanssa. Tutkimuksen perusteella yli puolet asiakkaista oli suositellut FinnLamexia eteenpäin omille tuttavilleen, ja loput voisivat mielellään tehdä sen. Kukaan vastanneista ei kieltäytynyt tai pitänyt mahdollisena, että eivät

suosittelisi yritystä eteenpäin. Suosittelujen syynä oli yhteistyön sujuvuus, rehellisyys, laatu ja yleisesti tyytyväisyys toimintaan.

Viestintä vaikuttaa imagoon niin kuin Korkeamäki ym. kertoivat edellä (2002, 93), sillä luodaan mielikuvia yrityksestä ja sen tuotteista. Olisikin tärkeää pyrkiä vuoropuheluun asiakkaiden kanssa ja panostaa henkilökohtaiseen myyntityöhön sekä asiakaspalveluun etenkin, kun näitä asioita pidettiin jokseenkin puutteellisina. Kommunikoinnin laatua ja määrää olisi myös syytä lisätä. Enemmän informaatiota yrityksessä tapahtuvista muutoksista, kuulumisista ja tuotteista, olisi hyvän viestinnän ja imagon parannuksen kannalta ratkaisevaa.

Sähköposti on hyvä kanava uutuuksien ja informaation levittämiseen imago tasolla, mutta internet ja sen tuomat mahdollisuudet kasvavat koko ajan. Puhelin on taas hyödyllinen väline henkilökohtaiseen myyntityöhön, mutta muuhun viestintään suhteellisen kallis väline. Mielestäni internetin tuomia mahdollisuuksia pitäisi käyttää hyväksi paremmin, sillä kotisivujen merkitys viestintäkanavana oli ole mattoman pieni. Puhelimeen verrattuna kotisivut ovat edullisempi ja tehokkaampi markkinointikanava ja sen informatiivinen puoli on suuri.

7.4 Odotukset ja kokemukset

Odotusten ja kokemusten pohjalta asiakkaat ovat verranneet FinnLamexin ja tämän pääkilpailijan toimintoja toisiinsa. Yrityksen pääkilpailijaksi mielletään laitilainen Pilkington Oy. Pilkingtonin liiketoiminta keskittyy Suomessa tasolasien ja varmuuslasien valmistukseen sekä hyötyajoneuvoteollisuuteen ja varaosamarkkinoille (Pilkington 2007).

Tyytyväisyystutkimuksen tulosten perusteella voidaan sanoa, että FinnLamex on suoriutunut paremmin asiakkaiden odotusten täyttämisessä kuin pääkilpailijansa. Myös asiakkaiden kokemusten pohjalta, yritys on operaatioissaan onnistunut hyvin. Parhaiten FinnLamex on hoitanut asiakastapaamisensa, jossa kaikki arvot olivat pääkilpailijaa suurempia. Tuloksissa löytyi myös tyytymättömyyteen viit-

taavia piirteitä, jotka oli hoidettu huonommin kuin Pilkingtonin tehtaalla. Eniten parannettavaa pääkilpailijaan nähden on yritystasolla: tunnettavuus hyvänä yrityksenä ja operaatioiden kehityksen saralla. Nämä tekijät olivat kuitenkin samoja, joissa yritys oli asiakkaiden mielestä suoriutunut hyvin. FinnLamex siis on näissä seikoissa onnistunut hyvin, mutta huonommin kuin pääkilpailijansa. Mitä tulee myyntiin ja asiakaspalveluun, ainut kilpailijaa huonompi tekijä oli asiantuntemus. Asiantuntemus nousi esille myös aikaisemmissa vastauksissa, johon toivottiin myyntihenkilöstön puolelta parannusta.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä asiakkailta pyydettiin näkemyksiä myös tulevaisuuden kehityksestä yleisesti alalla ja FinnLamexin ostojen puolesta. Odotettavaa olisi asiakkaiden mielestä, että ala tulee pysymään kutakuinkin samalla tasolla tulevaisuudessa, mutta suuri joukko piti alan kehitystä myös positiivisena. Asiakkaat arvioivat myös oman toimintansa suunnan lähitulevaisuudessa, joka heijasteli samoja tuloksia kuin yleinen alan kehitys. Yli puolet vastanneista arvioi oman toimintansa kasvavan entisestään tai pysyvän samana, kukaan ei kuitenkaan uskonut oman toimintansa menemistä huonompaan suuntaan. Koska oma toiminta nähdään kasvujohteisena, myös ostoja FinnLamexilta arvioidaan kasvavan jossakin määrin tai ainakin pysyvän edellisvuosien tasolla. Yleisesti on siis nähtävissä, että alan kehitys on parempaan suuntaan ja FinnLamexia pidetään myös tulevaisuudessa potentiaalisena asiakkaana.

Asiakastyytyväisyys

Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että asiakkaiden mielestä tärkeimmät syyt asiakastyytyväisyyteen ovat *palvelun laatu, uskottavuus kumppanina* sekä *yrityksen kuuntelutaito*. Myös *asiantuntemus* ja *yhteistyön sujuvuus* olivat tärkeitä tekijöitä tyytyväisyyden muodostumisessa. Palveluun, ammatti- sekä kuuntelutaitoon kuitenkin ollaan tyytymättömiä myyntihenkilöstön joukossa, joten olisi ensisijaisen tärkeää parantaa näitä osa-alueita.

Palvelu, uskottavuus sekä kuuntelutaito ovat kriittisiä tekijöitä asiakastyytyväisyydessä, jotka yritys on hoitanut vaihtelevan hyvin. Kuitenkin ammattitaidossa, aktiivisessa kommunikoinnissa sekä asiakas lähtöisessä ajattelussa olisi parannettavaa. Tutkimus tulokset ovat mielestäni ristiriidassa keskenään. Jos asiakkaisiin ei olla aktiivisesti yhteydessä ja toiminta ei lähde liikkeelle asiakkaiden tarpeista, miten voidaan olla tyytyväisiä palveluun ja pitää yritystä uskottavana?

Tyytyväisyystekijöihin vaikutti näiden lisäksi myös asiakasyrityksen maantieteellinen sijainti, vastanneen asema organisaatiossa sekä teollisuudenala.

Tyytyväisimmät asiakkaat olivat:

- Länsi-Euroopasta
- Edustivat organisaation ylintä johtoa
- Linja-autoja valmistavia yrityksiä

Vastaavanlaisesti tyytymättömmimpiä asiakkaita olivat:

- Itä-Euroopasta
- Organisaation alemman tason johtajia
- ”Muun” sektorin teollisuudesta

Isoimpia liikekumppaneita samoin kuin ylintäjohtoa kohdellaan luultavammin paremmin kuin pienempiä kumppaneita ja alemman tason johtoa. Asiakas on aina tärkeä, riippumatto ostosten euromäärästä. Luulen, että kyseessä voi olla asenneongelma. Kaikkia asiakkaita pitäisi kohdella yhdenvertaisesti statuksesta huolimatta. Myös Itä- ja Länsi-Euroopan kulttuureissa on eroavaisuuksia, joten asiakkaat luultavammin haluavat eri asioita kumppanuudelta. Tyytymättömmimpien asiakasmaiden toimintaympäristö olisi siis hyvä analysoida. Myös teollisuusalan merkitys näyttää vaikuttavan tyytyväisyyteen. Eri alan asiakkaita ei siis pitäisi kohdella eri tavalla, vaikka asiakassuhde olisikin parempi toisella saralla.

Asiakastyytyväisyydessä pitää huomioida myös teoriassa puhuttu kansainvälinen toimintaympäristö. Eri asiakkaat haluavat erilaista palvelua ja pitävät eri asioita tärkeinä. Myös kielimuuri ja ymmärretyksi tuleminen voivat vaikuttaa tyytyväisyys tuloksiin. Yrityskulttuurit myös eroavat toisistaan ja tietynlainen käyttäytyminen ja ystävällisyys voi vaihdella maittain. Tyytyväisyyteen vaikuttaa siis tuotteen, imagon, viestinnän ja odotusten sekä kokemusten lisäksi myös kansainvälisen toimintaympäristön huomioiminen ja markkinointi.

8 YHTEENVETO JA TOIMINTASUOSITUKSET

Tämä tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten asiakastyytyväisyystutkimustulosten pohjalta voidaan kehittää FinnLamexin kansainvälistä markkinointia. Tarkoituksena oli tutkia, mitä asioita pitäisi huomioida kansainvälisessä toimintaympäristössä, ja miten tässä ympäristössä tulisi hoitaa markkinointia, jotta se vaikuttaisi positiivisesti liikesuhteisiin ja tätä kautta myös asiakastyytyväisyyteen.

Tutkimuksen teoriaosassa kävin aluksi läpi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja asiakastyytyväisyyden mittaamista sekä tulosten analysointia. Tämän jälkeen keskityin kansainvälisen toimintaympäristön vaikutukseen markkinoinnin onnistumisessa ja lopuksi käsittelin vielä kansainvälistä markkinointia. Kansainvälisessä markkinoinnissa keskityin enimmäkseen kansainvälisen kommunikoinnin välineisiin, koska kohdeyrityksellä oli eniten parannettavaa tällä saralla.

Käsitteellinen viitekehys on itse luotu. Siinä on käytetty hyväksi alan kirjallisuutta, jonka pohjalta viitekehys on koottu tutkimuksen tavoitteita mukaillen. Käsitteellisessä viitekehyksessä tarkastellaan kansainvälisen toimintaympäristöä ja asiakastyytyväisyyden mittaamisen vaikutusta kansainvälisen markkinointiin. Tutkimusmenetelmänä käytin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja tutkimuksen reliabiliteetti sekä valideetti on kohtalainen.

8.1 Toimintasuositukset

Henkilökohtainen myyntityö, kuuntelutaito, aktiivinen kommunikointi sekä informaation laatu olivat suurimpia tyytymättömyystekijöitä vastanneiden joukossa. Käsittelen toimintasuosituksissa suoraan kansainvälisen markkinoinnin parannusehdotuksia. Markkinoinnissa keskityn, mielestäni, FinnLamexin puutteellimpaan osa-alueeseen eli kansainvälisen kommunikoinnin välineisiin.

Kansainvälinen markkinointi

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli löytää parannusehdotuksia kansainväliseen markkinointiin, käyttäen hyväksi asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksia. Seuraavassa kappaleessa keskityn etenkin kansainvälisen kommunikoinnin välineisiin, koska suurimpia puutteita asiakastyytyväisyydessä löytyi juuri tältä osalta. Seuraan toimentasuosituksissani teoriaosan sisällysluettelon kulkua; liikejulkaisut, suoramarkkinointi, internet, messut, henkilökohtainen myyntityö.

Liikejulkaisut

Liikejulkaisut auttavat sidosryhmäsuhteiden hoitamisessa ja toimivat esimerkkinä yrityksen asiantuntemuksesta ja ammattitaidosta. (Von Hertzen 2006, 186-188) FinnLamexin asiantuntemus, etenkin myyntihenkilöstön puolelta, kyseenalaistettiin, joten liikejulkaisut olisivat hyvä lisä parantamaan tätä aluetta. Liikejulkaisuissa voisi keskittyä kolmeen eri muotoon; *asiakaslehteen, vuosikertomukseen sekä tuote- ja yritysesitteisiin*.

Asiakaslehdet ovat nykyään yksi tärkeimmistä muodoista b-to-b suhteiden hoitamisessa ja lisäksi ne muistuttavat yrityksen olemassaolosta (Von Hertzen 2006, 188). Tällainen lehti voitaisiin lähettää asiakkaille kaksi kertaa vuodessa. Lehden sisältö voisi keskittyä FinnLamexin omien asiakkaiden esittelyyn, yleiseen toimialatietoon sekä kirjoituksiin yrityksestä itsestään. Tärkeintä kuitenkin olisi tehdä lehti asiakkaiden ehdoilla ja lisätä näin asiakassuuntautuneisuutta.

Vuosikertomus, nimensä mukaan, lähetettäisiin sähköisessä tai painetussa muodossa kaikille asiakkaille kerran vuodessa. Siitä kävisi ilmi, mitä vuoden aikana on tehty, miten yrityksellä on mennyt ja mitä tulevaisuuden suunnitelmia yrityksellä on.

Tuote- ja yritysesitteisiin keskityttäisiin silloin, kun olisi tarjota tai esitellä jotain uutta. Yritysesite voitaisiin lähettää myös uusille ja potentiaalisille asiakkaille,

tuote-esite taas kaikille asiakkaille. Paras ja kustannustehokkain tapa olisi lähettää tällainen esite sähköisessä muodossa, esimerkiksi pdf-dokumenttina. Esitteelle ei tulisi asettaa minkäänlaisia määrärajoja, vaan toimittaa lehti silloin kun tarvetta löytyy ja jotain uutta on kehitteillä.

Suoramarkkinointi

Suoramarkkinointi kuuluu yhtenä tärkeänä osa-alueena kansainvälisen kommunikoinnin välineisiin. Liikejulkaisut, niin kuin yllä mainittiin, kuuluisivat yhtenä osana suoramarkkinoinnin piiriin. Näiden lisäksi harkitsisin merkkipäivien muistamista. Esimerkiksi joulun, syntymäpäivän tai muun merkittävän juhlapäivän muistamista kortilla tai pienellä lahjalla. Näillä toimenpiteillä olisi tarkoitus nostaa yrityksen imagoa ja saada asiakkaat tuntemaan olonsa tärkeäksi. Harkita voisi myös pitkäaikaisten kumppaneiden muistamista säännöllisin väliajoin. Kun liikesuhde täyttää pyöreitä vuosia, voisi asiakasyritystä muistaa esimerkiksi kukkasin. Suoramarkkinoinnin jälkeen tulisi ottaa yhteyttä asiakkaisiin myös puhelimitse, jotta toimenpiteiden vaikutus olisi mahdollisimman suuri.

Yrityksestä haluttiin lisää informaatiota, joten asiakkaiden pitäisi sitä saada. Tämä lisäinformaatio olisi hyvä hoitaa suoramarkkinointia hyväksikäyttäen. Kerran kuukaudessa olisi hyvä lähettää postia yrityksen tilanteesta, uusista kehityksistä, tuotteista, henkilökunnasta, uusista projekteista tai muusta ajankohtaisesta asiasta. Posti voi olla sähköisessä muodossa tai painetussa, mutta sen pitäisi olla yhtenäinen yrityksen imagon kanssa.

Välttämätöntä olisi myös lähettää yrityslehtinen tai yritysinfoa asiakkaille, jotka eivät tunteneet FinnLamexia yrityksenä hirveän hyvin. Aktiivisen kommunikoinnin tehtävänä olisi muistuttaa yrityksen olemassaolosta ja lisätä tuotetietoutta sekä asiakaslähtöisyyttä. Kommunikointi vaikuttaa myös imagoon ja luotettavuuteen, joten sen parantaminen lisäisi varmasti asiakastytyväisyyttä.

Internet

Kotisivut ovat yritykselle nykyään lähinnä uskottavuuskysymys (Saarinen 2007, 7). Ne ovat yrityksen edullisin ja tehokkain markkinointikanava. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa selvisi, että kotisivujen merkitys viestintäkanavana oli huominnasta päästä. Tämä kertoo, että asiakkaat eivät pidä kotisivujen sisältöä merkityksellisenä informaation kannalta. Tähän asiaan siis tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Mielestäni paras vaihtoehto olisi parantaa kotisivujen sisältöä. Niille voisi lisätä ajankohtaista – osion, jossa kerrottaisiin uusimmat kuulumiset, tuotekehitykset sekä muuta hyödyllistä informaatiota esimerkiksi palveluista, takuista ja huolloista. Myös kattavat kertomukset yrityksestä, sen henkilökunnasta ja tuotanto-oloista olisi järkevää lisätä sivuille. Uusia kotisivuja pitäisi myös markkinoida asiakkaille ja kertoa niiden muutoksesta ja hyödyllisyydestä. Asiakkaat pitäisi opettaa myös käyttämään kotisivuja parhaana informatiivisena kanavana. Mainoskulut pienenisivät tätä kautta, mutta näkyvyys parantuisi entisestään, joka vaikuttaisi myös imagoon.

Internet on paljon muutakin kuin kotisivuja, sen merkitys viestinnässä tulee tulevaisuudessa kasvamaan entisestään (Von Hertzen 2006, 164). Suurin osa yrityksistä hakee ensisijaisesti tietoa mahdollisista yhteistyökumppaneista internetin hakukoneita hyväksikäyttäen (Hänninen 2007, 14). Näkyvyyttä pitäisi siis parantaa myös hakukoneissa, esimerkiksi googlessa. Mainostaminen hakukoneiden yhteydessä voisi olla myös yksi vaihtoehto näkyvyyden lisäämiseksi. Kun tietoa haetaan toimialasta, voisi FinnLamexin kotisivujen linkin sijoittaa hakukoneen oikeaan laitaan. Myös yleisesti toimialaa kuvaavilla internetsivuilla pystyy nykyään mainostamaan ja tätä mahdollisuutta olisi hyvä käyttää.

Kotisivut ja mainostaminen tuovat näkyvyyttä, mutta internetiä hyväksikäyttäen pystytään vaikuttamaan myös suoraan asiakastyytyväisyyteen. Kotisivujen yhteyteen voisi rakentaa myös asiakkaille suunnatun ekstranetin. Ekstranetissä voisi

tehdä tarjouspyyntöjä, tilauksia, maksaa laskuja ja antaa suoraa palautetta yritykselle itselleen. Asiakkaat saisivat henkilökohtaiset tunnukset sivuille ja pystyisivät tätä kautta seuraamaan esimerkiksi omaa ostotiheyttään, laskujen eräpäiviä ja kaikkea muuta oleellista. Ekstranet tarjoaisi myös FinnLamexille etuja, koska tätä kautta he pystyisivät seuraamaan asiakkaiden toimia entistä paremmin. He pystyisivät räätälöimään tarjouksia ja palveluita sopimaan juuri tietyille asiakkaille.

Messut

Messut ovat paras markkinointikanava b-to-b kaupassa. Siellä pystyy parhaiten solmimaan henkilökohtaisia suhteita, kohottamaan yrityksen imagoa, näkemään alan kilpailutilanteen sekä lanseeraamaan uusia tuotteita. (Chydenius 2002, 86-91) Asiakkaat halusivat informaatiota enemmän ja aktiivisempaa kommunikointia, messut ovat hyvä väylä näiden parantamiseen. Messut ovat kuitenkin suuri lovi markkinointibudjetissa, joten ennen niille osallistumista tulisi tarkoin harkita, mitkä ovat ne parhaat tapahtumat. En lähtisi kuitenkaan lisäämään messukäyntien määrää, vaan pyrkisin messuilla tukemaan muuta markkinointia ja nostattamaan näkyvyyttä sekä imagoa. Kehuja yritys sai henkilökohtaisten tapaamisten hoitamisesta, joten messut tarjoavat tähän parannusta entisestään. Jos FinnLamexin on helppo asioida asiakkaidensa kanssa kasvotusten, messuista ei ainakaan ole haittaa yrityksen toiminnalle. Pitäisin siis messukäynnit entisellä tasolla, mutta niiden ulkonäköä ja toimintaa muokkaisin yhtenäisemmäksi yrityksen imagon kanssa. Tärkeää olisi luoda yhtenäinen ilme messuosaston, henkilöstön, messumateriaalien ja yrityksen välillä.

Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö on tärkeä osa aktiivista markkinointia. Myyntihenkilöstön ammattitaito, ulkoinen olemus sekä kulttuurintuntemus ovat erittäin tärkeitä onnistuneen kaupan saavuttamiseksi. Jos asiakasta ei osata kuunnella, ei synny

luottamusta ja ilman luottamusta ei synny liikesuhteita. (Kotler 2005a, 116-117, Selin 2004, 122-125)

Itse asiakaspalvelun laadussa ei ollut vastanneiden mukaan moitittavaa, mutta myyntihenkilöstön asiantuntemuksessa, tuotetietoudessa sekä kuuntelutaidoista löytyi parantamisen varaa. Ainoana ratkaisuna näen tähän ongelmaan myyntihenkilöstön koulutuksen. Koulutus voisi käsitellä tuotteiden laatua, tuotantotapoja ja – teknologiaa. Koulutuksessa olisi hyvä myös käsitellä eri asiakasmaiden kulttuureita ja liiketapoja. Etenkin Itä-Euroopan maiden ja Belgian kauppatapoihin olisi hyvä perehtyä, koska tyytymättömimmät asiakkaat tulivat sieltä.

Kuuntelutaidon osalta olettaisin, että kyse on enemmän kielimuurista kuin välinpitämättömyydessä. Myyntihenkilöstö ja asiakas voivat yksinkertaisesti käsittää asiat eri tavalla, joka voi johtaa väärinymmärrykseen ja tunteeseen kuuntelutaidon puuttumisesta. Koulutuksessa hyvänä lisäosana voisi olla kieliopinnot tai ainakin ammattisanaston kertaaminen. En usko, että kyseessä on myyntihenkilöstön ammattitaidottomuus, vaan yleisellä tasolla enemmänkin kansainvälisen toimintaympäristön huomiottajättäminen. Keskittyminen eri maiden kulttuureihin voisi siis olla hyödyllistä.

Tutkimustulokset osoittivat, että kohdeyrityksellä oli parannettavaa kansainvälisessä kommunikoinnissa. Suurimmat puutteet löytyivät henkilökohtaisesta myyntityöstä sekä viestinnästä että imagosta. Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset osoittivat, että yrityksen toimintaan ollaan hyvin tyytyväisiä kokonaisuudessaan, mutta tiettyjä osa-alueita parantamalla tyytyväisyyttä pystyttäisiin myös lisäämään. Lopuksi annoin toimintasuosituksia, jotka perustuivat kommunikoinnin parantamiseen kansainvälisillä markkinoilla.

LÄHTEET

Abrams, B. 2000. The observational research handbook: understanding how. Chicago; NTC Business Books.

Alison, M. 2005. Qualitative research for Tobacco Control: A How –to Introductory Manual for Researcher and development Practitioners; DRC Books/Les Éditions du CRDI. [viitattu 16.8.2007]. Saatavissa:
<http://site.ebrary.com/lillukka.samk.fi/lib/samk/Top?channelName=samk&cpage=1&docID=10155206&f00=text&frm=smp.x&hitsPerPage=10&layout=document&p00=Qualitative+research&sch=sch&sch.x=0&sch.y=0&sortBy=score&sortOrder=desc>

Autio, A. 2007. Google uskoo mullistavansa mainonnan maailman. Länsi-Suomi

Chydenius, L. 2001. Kansainvälinen viestintä. Helsinki; Miktor Oy.

Czinkota, M. & Ronkainen, I. 2004. International marketing. 7th edition. Mason OH; Thomson/South-Western

FinnLamex Oy:n WWW-sivut[verkkodokumentti]. [viitattu 2.7.2007]. Saatavissa:
<http://www.finnlamex.com>

Flowe, R. & Falassi, A. 1995. Culture Shock!, Italy. Singapore; Times Editions Pte Ltd.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo; Wsoy

Haigh, R. 2004. Business Brief: Britain. Helsinki; Multikustannus Oy.

Hill, E. & O’Sullivan, T. 1999. Marketing. New York; Addison Wesley Longman Inc.

Hänninen, K. 2007. Painetun luettelon painoarvo putoaa. Kauppalehti 14.2.2007, 14.

Innolin Research Ltd:n WWW-sivut. [verkkodokumentti]. Saatavissa:
<http://www.innolinkresearch.fi>

Innolink Research Ltd. 2006. FinnLamexin asiakastyytyväisyys tutkimus. Tampere; Innolink

Jobber, D. 2004. Principles and practice of marketing. 4th edition. Maidenhead Berkshire; McGraw-Hill Companies.

Keegan, W. & Green, M. 2000. Global marketing. 2nd Edition. Upper Saddle River, New Jersey; Prentice-Hall, Inc.

- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo; WS Bookwell Oy.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. 2002. Principles of Marketing; Pearson education.
- Kotler, P. 2005a. Kotlerin kanta. Helsinki; Rastor Oy.
- Kotler, P. 2005b. Markkinoinnin avaimet; 80 konseptia menestykseen; Jyväskylä. Gummerrus.
- Kumar, V. 2000. International marketing research. Upper Saddle River, New Jersey; Prentice-Hall.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki; WSOY.
- Luoto, R. 1993. Kansainvälinen etikettikirja. Espoo; Fenix-Kustannus Oy.
- Mole, J. 2004. Maassa maan tavalla. Keuruu; OTAVA
- Morrison, J. 2002. The international Business Environment: diversity and the global economy. New York; Palgrave.
- Pasanen, A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. Helsinki; Multikustannus Oy.
- Pesonen, A-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä; PS-kustannus.
- Pilkington Oy:n WWW-sivut. [verkkodokumentti]. Saatavissa: <http://www.pilkington.com/europe/finland/finnish/about+pilkington/default.htm>
- Pirnes, H. & Kukkola, E. 2002. Kansainvälisen liiketoiminnan käsikirja. Vantaa; WSOY
- Pitkänen, P. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki; Edita
- Reunanen, J. 2007. Ideointiopas, käsitteellisestä ajattelusta käytännöllisiin ideoihin. Tampere; Pilot-kustannus Oy.
- Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Hämeenlinna; Tietosykli Oy.
- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia, väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki; Talentum.
- Saarinen, M. 2007. ”Googelekaan ei löydä, ellei ole kotisivuja”. Kauppalehti 30.3.2007, 7.
- Selin, E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva; WS Bookwell Oy

Solatie, J. 2001. Focusryhmät – Kvalitatiiviset ryhmäkeskustelut strategisen markkinointitutkimuksen apuna. Helsinki; Makeprint.

Summanen, R. 2007. Asiakaslehti yhdistää asiakkaan ja yrityksen. Kauppalehti 12.2.2007, 13.

Vuokola, J. Mielikuvalla on merkitystä. Tietoviikko 15.11.2001. Talentum lehtiarkisto [viitattu 9.7.2007]. Saatavissa:
<http://lehtiarkisto.talentum.com.lillukka.samk.fi/lehtiarkisto/search/show?eid=269873>

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki; Talentum.

LIITTEET

LIITE 1 Innolink Research Ltd:n kyselylomake

LIITE 2 Innolink Research Ltd:n teettämän asiakastyytyväisyystulosten raportti

FINNLAMEX SAFETY GLASS OY – Customer Satisfaction Survey 2006

*Please, return the questionnaire either in the enclosed envelope
or by FAX to the number +358 3 366 6170.*

1. What is your position in the organisation?

1. ☐ Top management
2. ☐ Lower-level management
3. ☐ Production
4. ☐ Purchasing
5. ☐ Quality control
6. ☐ Other – please specify: _____

2. What sector of industry does your company represent?

1. ☐ Vehicle manufacturing – buses
2. ☐ Vehicle manufacturing – off-road vehicles
3. ☐ Spare parts (services)
4. ☐ Other – please specify: _____

3. How often does FinnLamex's representative contact you?

1. ☐ Once a week or more often
2. ☐ Once a month
3. ☐ About every other month
4. ☐ A few times a year
5. ☐ Even less frequently

4. Do you find the current frequency of contact sufficient?

1. ☐ I wish to be contacted more often
2. ☐ The current contact frequency is sufficient
3. ☐ I wish to be contacted less frequently

5. In your opinion, do you know FinnLamex as a company sufficiently well?

1. ☐ Yes
2. ☐ No

What kind of information would you wish to receive more in the future? _____

6. From the following alternatives, select the two means you find most suitable for receiving information about FinnLamex products/services.

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ E-mail | 5. ☐ Demonstration events / fairs |
| 2. ☐ Web sites | 6. ☐ Other – please specify: _____ |
| 3. ☐ Personal visits by the representative | |
| 4. ☐ Contact by phone | |

7. Which companies do you consider to be competitors of FinnLamex? Name a) the most important, b) the second most important, and c) other competitor(s).

A. The most important competitor: _____

B. The second most important competitor: _____

C. Other competitor(s): _____

8. How have the general operations of FinnLamex improved in comparison to those of its competitors over the past two years?

1. ☐ Improved more quickly than those of competitors
 2. ☐ Improved as quickly as those of competitors
 3. ☐ Improved much more slowly
 4. ☐ I couldn't say

9.

- A. On a scale of 1 to 7, estimate the importance of the following elements to your company's operations. Enter the number in the importance column after each factor.
 1 = not important at all ... 7 = very important**
**B. Using the same scale, estimate how well FinnLamex has succeeded where these factors are concerned.
 1 = very poorly ... 7 = very well**
C. Similarly, estimate the success of the main competitor you mentioned above.

	A. IMPORTANCE	B. FINNLAMEX'S SUCCESS	C. SUCCESS OF THE MAIN COMPETITOR
COMPANY			
1. Status as a well-known company.....	_____	_____	_____
2. Active communications and reporting	_____	_____	_____
3. Reliability as a partner in co-operation	_____	_____	_____
4. Customer-orientation of operations.....	_____	_____	_____
5. Flexibility of operations.....	_____	_____	_____
6. Continuous development of operations	_____	_____	_____
7. Innovativeness.....	_____	_____	_____
8. Smoothness of co-operation	_____	_____	_____
SALES / CUSTOMER SERVICE			
9. Availability.....	_____	_____	_____
10. Frequency of being in touch	_____	_____	_____
11. Expertise.....	_____	_____	_____
12. Willingness to be of service.....	_____	_____	_____
13. Activeness in improving co-operation.....	_____	_____	_____
14. Product expertise.....	_____	_____	_____
15. Knowledge of the customer's business operations.....	_____	_____	_____
16. Willingness to listen to the customer	_____	_____	_____
CUSTOMER MEETINGS			
17. Sufficient meeting frequency.....	_____	_____	_____
18. Care in forward planning.....	_____	_____	_____
19. Focus of the meetings.....	_____	_____	_____
20. Usefulness of the meetings	_____	_____	_____
OVERALL RATING FOR OPERATIONS	_____	_____	_____

10. What could FinnLamex do to further improve customer relations?

11. Does your company have plans for projects in which FinnLamex could be of service / where co-operation could be possible?

12. Please, evaluate the operations of FinnLamex in regard to a) production technology, and b) product quality in relation to the main competitor.

- A. Regarding production technology, FinnLamex is... ☐ Better
☐ At the same level
☐ Weaker than the main competitor

What should FinnLamex primarily improve? _____

- B. Regarding product quality, FinnLamex is... ☐ Better
☐ At the same level
☐ Weaker than the main competitor

What should FinnLamex primarily improve? _____

13. What, in your opinion, are the strengths of the operations of FinnLamex when it is compared to its competitors?

14. What are your expectations for the near future in terms of
a) development of the markets overall?
b) the development of your own business?
c) development of the proportion of your company's purchases that are made from FinnLamex?

- A. 1. ☐ I expect the markets to develop positively, overall
2. ☐ Overall, I expect the markets to remain at the current level
3. ☐ Negative developments are expected
- B. 1. ☐ I expect our business to develop positively
2. ☐ I expect our business operations to remain at the current level
3. ☐ Negative developments are expected
- C. 1. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to increase
2. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to remain the same
3. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to decrease

15. Have you recommended / would you recommend FinnLamex's products and services to your colleagues?

1. ☐ Yes, I have
2. ☐ No, I have not, but I can recommend them warmly
3. ☐ No, I have not, but I could, with certain reservations/conditions
4. ☐ No, I have not, and will most likely not recommend them

Why? _____

16. Do you have any other feedback for FinnLamex?

THANK YOU FOR YOUR VALUABLE FEEDBACK!

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION.....	70
2. DESCRIPTION OF RESEARCH MATERIAL	71
3. CONTACT FREQUENCY	74
3.1. Contact frequency of FinnLamex's representative	74
3.2. Sufficiency of the current contact frequency	75
4. KNOWING OF FINNLAMEX AS A COMPANY	76
5. RECEIVING INFORMATION	77
6. IMPROVEMENT OF THE GENERAL OPERATIONS VS. COMPETITORS	78
7. FINNLAMEX'S OPERATIONS VS. MAIN COMPETITOR	79
7.1. Production technology	79
7.2. Product quality	80
8. EXPECTATIONS FO THE NEAR FUTURE.....	81
8.1. Development of the market overall.....	81
8.2. Development of respondents own business	82
8.3. Development of purchases that are made from FinnLamex	83
9. RECOMMENDATIONS	84
10. CUSTOMER SATISFACTION AND QUALITY OF SERVICE	85
10.1. Example: Customer Satisfaction Study by Means of Scatter Chart Analysis.....	85
10.2. Example: Customer Satisfaction Study by Means of Gap Analysis	87
10.3. Importance of Operational Factors.....	88
10.4. Success in Operational Factors	89
10.5. Gap Analysis (Importance – Success)	90
10.6. Evaluation of Company	91
10.7. Evaluation of Sales / Customer Service	92
10.8. Evaluation of Customer meetings	93
10.9. Comparison by country	94
10.10. Comparison by the position in the organisation.....	95
10.11. Comparison by the sector of industry	96
11. COMPETITOR ANALYSIS	97
11.1. The most important competitor	97
11.2. The second most important competitors and other competitors	100
12. MAIN RESULTS.....	101

1. INTRODUCTION

This document is a report of FinnLamex Safety Glass Ltd (later FinnLamex). The research was carried out by Innolink Research Ltd. by the order of FinnLamex.

The purpose of the research was:

- to chart the customer profile of FinnLamex
- to clarify the respondents' expectations for the field of business and measure their satisfaction with FinnLamex operations and services
- to chart FinnLamex's main competitors
- to collect free-form feedback from the respondents

The research was carried out in the form of a mail inquiry during the time of May - June 2006. The inquiry was directed to the customers of FinnLamex. The target group of the research consisted of 74 customers. The research is based on 44 respondents' evaluations (response rate 60%). The response rate was increased with additional phone interviews.

The results of the research are presented in the form of tables and figures with explanations. In addition, the results can be studied by the MarketMix™ Research Analysis Software.

2. DESCRIPTION OF RESEARCH MATERIAL

The research material is presented in percentage in order to give an extensive picture of the respondents.

POSITION IN THE ORGANISATION	%	N
Top management	22,5	9
Lower-level management	25,0	10
Production	7,5	3
Purchasing	30,0	12
Other	15,0	6

Option 'Other' is presented in more detail in the MarketMix™ Software.

SECTOR OF INDUSTRY	%	N
Vehicle manufacturing - buses	32,4	11
Vehicle manufacturing - off-road vehicles	5,9	2
Spare parts (services)	47,1	16
Other	14,7	5

Option 'Other' is presented in more detail in the MarketMix™ Software.

COUNTRY (REGISTER DATA)	%	N
Spain	2,3	1
Germany	6,8	3
Belgium	13,6	6
France	4,5	2
Netherlands	6,8	3
Denmark	4,5	2
Italy	11,4	5
Sverige	2,3	1
Portugal	4,5	2
Slovenia	4,5	2

Croatia	2,3	1
Finland	2,3	1
Lithuania	2,3	1
United Kingdom	22,7	10
Czech Republic	2,3	1
No information	6,8	3

SALES VOLUME (REGISTER DATA)	%	N
Less than two %	56,8	25
Over two - six %	22,7	10
Over six - ten %	6,8	3
Over ten - fourteen %	6,8	3
No information	6,8	3

SALES MARGIN (REGISTER DATA)	%	N
Less than two %	54,5	24
Over two - five %	22,7	10
Over five - eight %	6,8	3
Over eleven %	6,8	3
No information	9,1	4

CONTACT PERSON (REGISTER DATA)	%	N
Hanna	65,9	29
Matti	27,3	12
No information	6,8	3

3. CONTACT FREQUENCY

3.1. Contact frequency of FinnLamex's representative

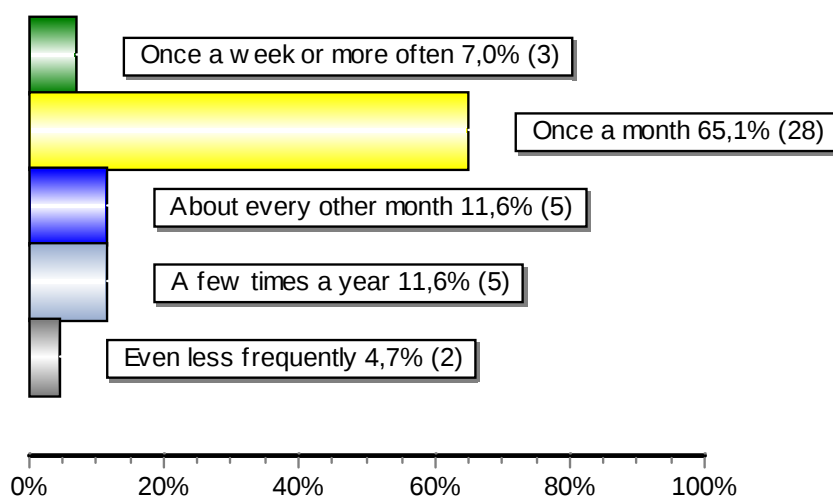


Fig 1. How often does FinnLamex's representative contact you?

65 percent of the respondents have been contacted by FinnLamex's representative once a month, 12 percent of the respondents about every other month and 12 percent of the respondents a few times a year. 7 percent of the respondent instead has been contacted once a week or more often and 5 percent of the respondents even less frequently than a few times a year.

Among those, who have been contacted by FinnLamex's representative once a month, respondents representing lower-level management (80%) and spare parts (73%) are emphasized.

3.2. Sufficiency of the current contact frequency

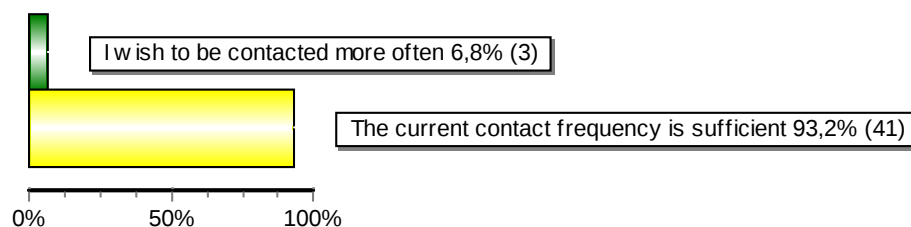


Fig 2. Do you find the current frequency of contact sufficient?

93 percent of the respondents state that the current contact frequency is sufficient. Three respondents (7%) instead wish to be contacted more often.

A list of respondents who wish to be contacted more often can be viewed with the MarketMix™ Software.

4. KNOWING OF FINNLAMEX AS A COMPANY

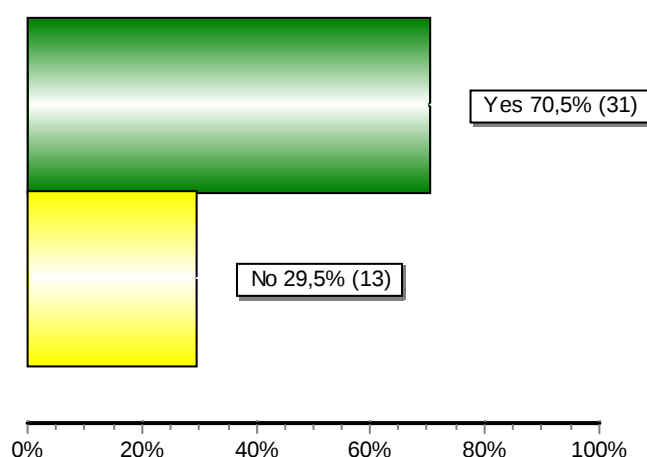


Fig 3. Do you know FinnLamex as a company sufficiently well?

Most of the respondents (71%) know FinnLamex sufficiently well. Instead, 30 percent of the respondents do not know the company sufficiently well.

Especially respondents, who represent other position (83%), do not know FinnLamex sufficiently well.

A list of respondents, who do not know FinnLamex sufficiently well, can be viewed with the MarketMix™ Software.

Also a list of respondents' wishes what kind of information they would like to receive in the future, can be viewed with the MarketMix™ Software.

5. RECEIVING INFORMATION

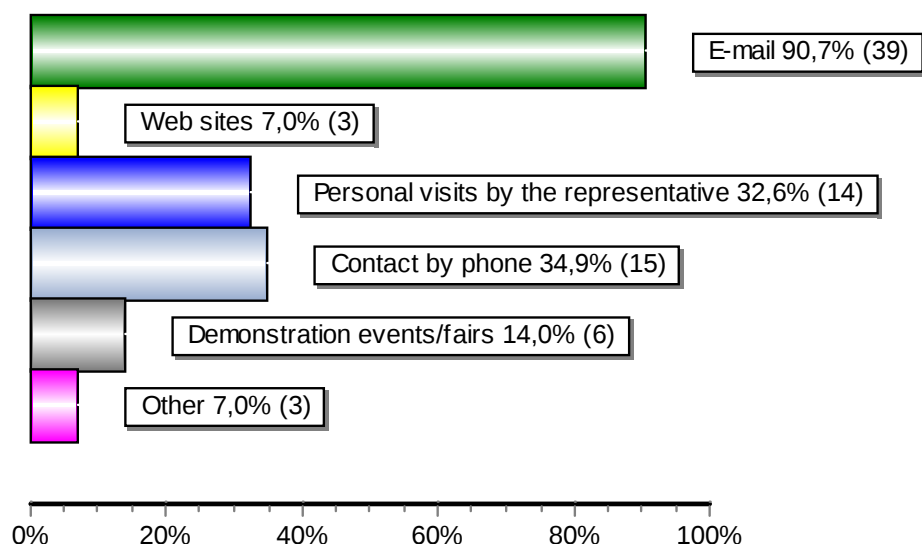


Fig 1. Select the two means you find most suitable for receiving information about FinnLamex's products/services?

91 percent of the respondents prefer e-mail on receiving information about FinnLamex's products and services. 35 percent of the respondents wish to be contacted by phone. Also personal visits by the representative (33%) get numerous mentions from the respondents as a suitable mean to receive information.

Among those, who prefer e-mail, respondents representing vehicle manufacturing -buses (100%), top management (100%), lower-level management (100%) and other position (100%) are emphasized.

Option 'other' can be viewed with the MarketMix™ Software.

6. IMPROVEMENT OF THE GENERAL OPERATIONS VS. COMPETITORS

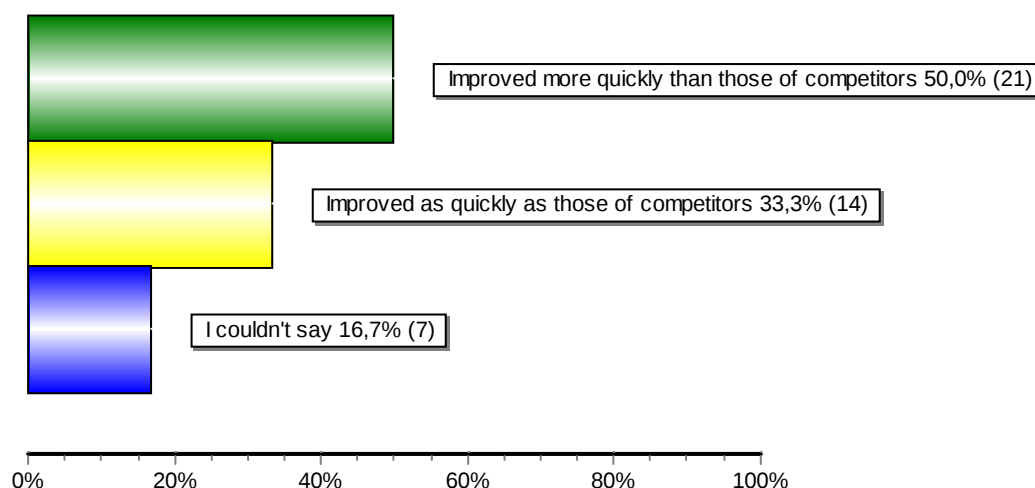


Fig 2. How have the general operations of FinnLamex improved in comparison to those of its competitors over the past two years?

50 percent of the respondents state that the general operations of FinnLamex have improved more quickly than those of competitors. Instead 33 percent of the respondents state that the general operations have improved as quickly as those of competitors.

Among those, who think that the general operations of FinnLamex have improved more quickly than those of competitors, respondents representing top management (56%) are emphasized.

A list of responses for all respondents can be viewed with the MatketMix™ Software.

7. FINNLAMEX'S OPERATIONS VS. MAIN COMPETITOR

7.1. Production technology

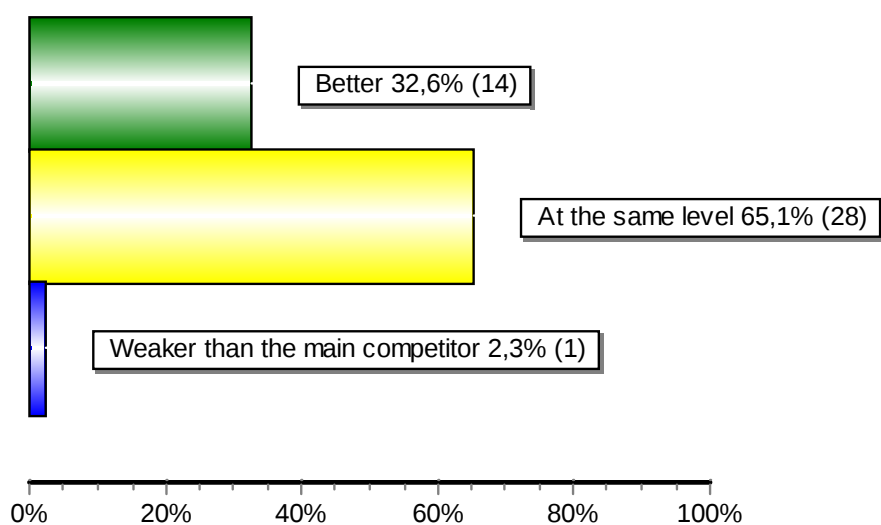


Fig 3. Evaluate the operations of FinnLamex in regard to production technology in relation to the main competitor

33 percent of the respondents evaluate that the operations of FinnLamex in regard to production technology are better in relation to the main competitor. Only one respondent (2%) thinks that the operations of FinnLamex are weaker in relation to the main competitor.

Among those, who think that the operations of FinnLamex in regard to production technology are better in relation to the main competitor, respondents representing other sector of industry (80%) and purchasing (42%) are emphasized.

A list of improvements can be viewed with the MarketMix™ Software. Also, a list of responses for all respondents can be viewed with the MarketMix™ Software.

7.2. Product quality

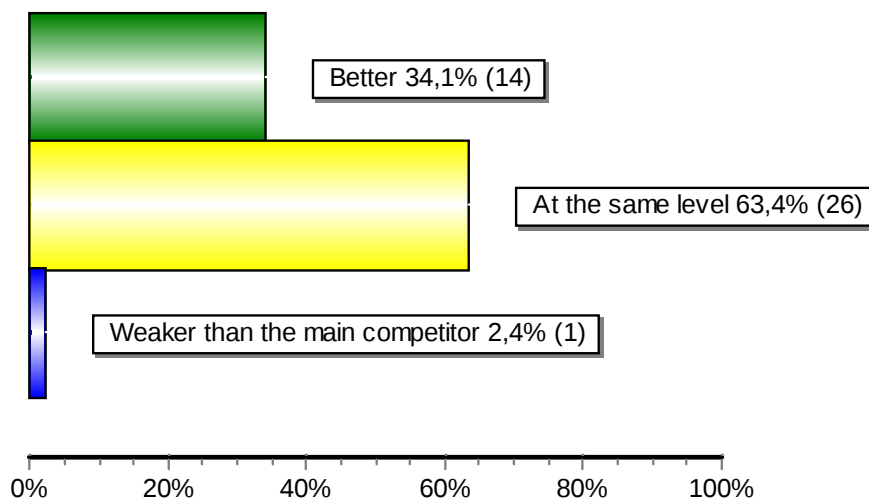


Fig 4. Evaluate the operations of FinnLamex in regard to product quality in relation to the main competitor

34 percent of the respondents evaluate that the operations of FinnLamex in regard to product quality are better in relation to the main competitor. Only one respondent (2%) thinks that the operations of FinnLamex are weaker in relation to the main competitor.

Among those, who think that the operations of FinnLamex in regard to product quality are better in relation to the main competitor, respondents representing lower-level management (44%) are emphasized.

A list of improvements can be viewed with the MarketMix™ Software. Also, a list of responses for all respondents can be viewed with the MarketMix™ Software.

8. EXPECTATIONS FO THE NEAR FUTURE

8.1. Development of the market overall

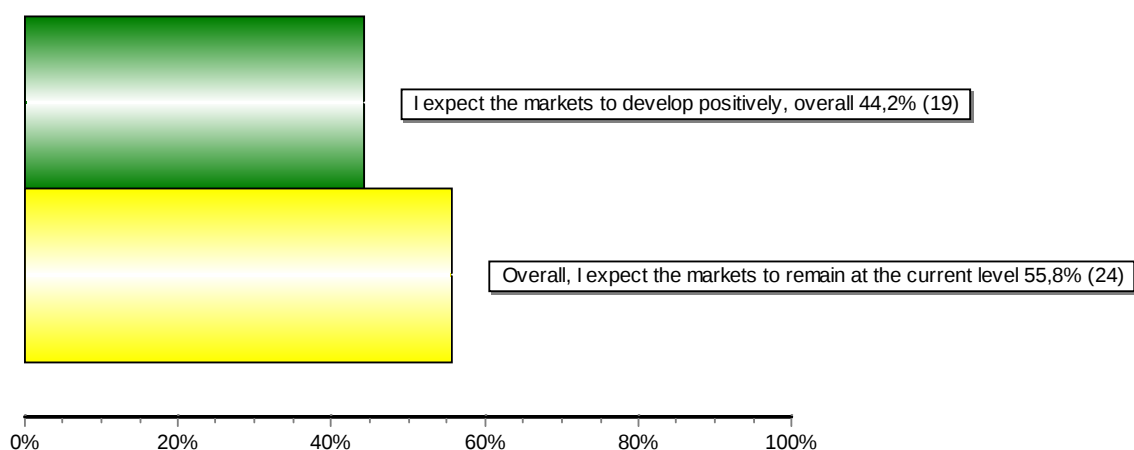


Fig 5. What are your expectations for the near future in terms of development of the markets overall?

44 percent of the respondents expect the markets to develop positively. 56 percent of the respondents expect the markets to remain at the current level. None of the respondents have negative expectations.

Among those, who expect the markets to develop positively, respondents representing purchasing (75%) and vehicle manufacturing - buses (73%) are emphasized.

A list of responses for all respondents can be viewed with the MatketMix™ Software.

8.2. Development of respondents own business

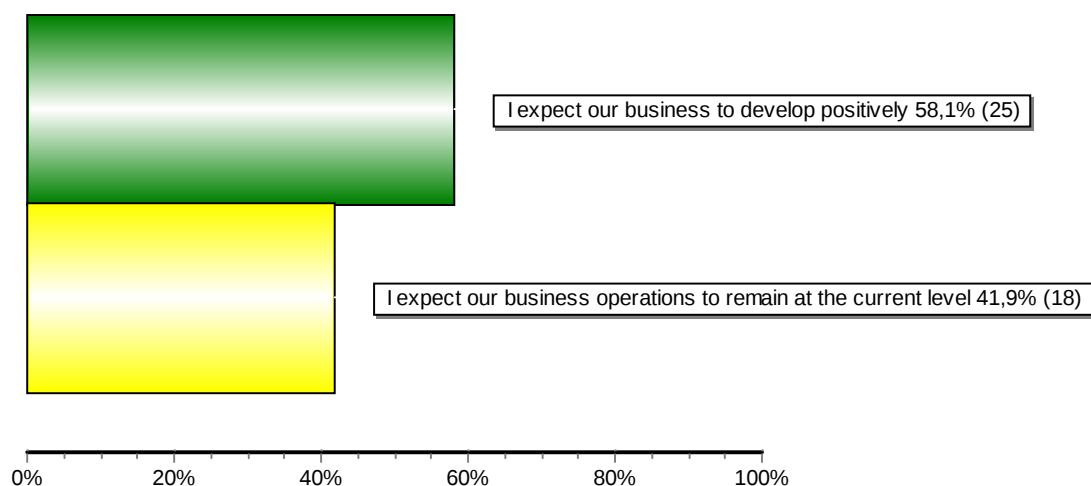


Fig 6. What are your expectations for the near future in terms of the development of your own business?

58 percent of the respondents expect their business to develop positively. 42 percent of the respondents expect their business operations to remain at the current level. None of the respondents have negative expectations.

Among those, who expect their business to develop positively, respondents representing vehicle manufacturing - buses (91%), top management (89%) and purchases (75%) are emphasized.

A list of responses for all respondents can be viewed with the MatketMix™ Software.

8.3. Development of purchases that are made from FinnLamex

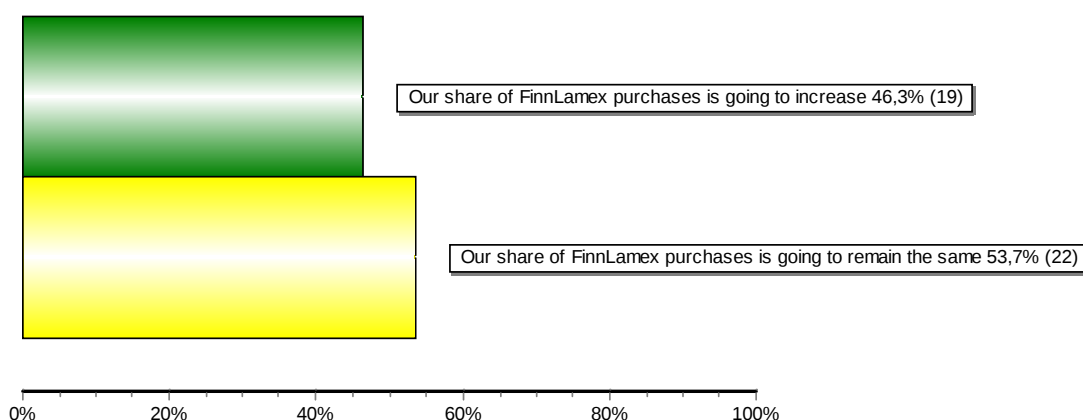


Fig 7. What are your expectations for the near future in terms of the development of your company's purchases that are made from FinnLamex?

46 percent of the respondents expect their share of FinnLamex purchases is going to increase. 54 percent of the respondents expect their share of purchases is going to remain the same. None of the respondents have negative expectations.

Among those, who expect their share of FinnLamex purchases is going to increase, respondents representing top management (89%), vehicle manufacturing - buses (70%), purchasing (67%) and spare parts (53%) are emphasized.

A list of respondents, who expect the share of FinnLamex purchases to increase, can be viewed with the MatketMix™ Software.

9. RECOMMENDATIONS

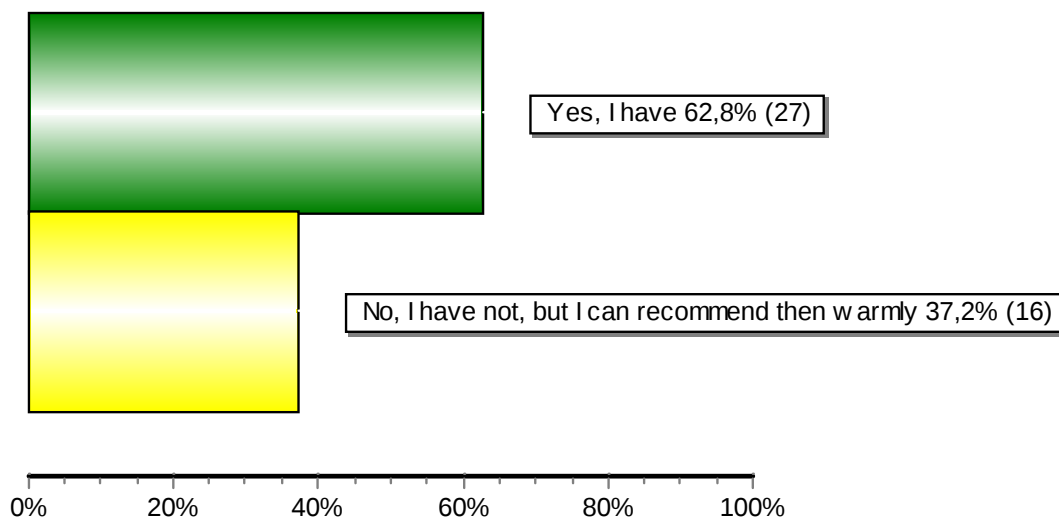


Fig 8. Have you recommended / would you recommend FinnLamex's products and services to your colleagues?

63 percent of the respondents have already recommended FinnLamex's products / services to their colleagues. 37 percent of the respondents have not, but could recommend FinnLamex's products / services warmly.

Particularly respondents, who represent vehicle manufacturing - buses (100%), other sector of industry (100%), top management (78%) and purchases (75%) have recommended FinnLamex to their colleagues.

Reasons and each respondent's answers can be viewed with the MarketMix™ Software.

10. CUSTOMER SATISFACTION AND QUALITY OF SERVICE

10.1. Example: Customer Satisfaction Study by Means of Scatter Chart Analysis

Scatter Chart Analysis illustrates respondents' satisfaction with operational factors. Horizontal axis presents how important respondents consider the factors. Vertical axis, on the other hand, demonstrates how the company has succeeded in relation to each of the factors. Scatter chart grouping is formed according to the average of importance and success values. A green line running from the lower left corner to the upper right corner is so called target line, where the importance and success values are equal.

In the Scatter Chart Analysis:

If the answer dots are placed clearly above the target line, the factor is so called overcontribution factor. This means that the company has succeeded very well regarding the factor, but it is not very important to the respondents.

If the answer dots are placed clearly under the target line, the factor is considered as a critical factor. This means that the company has succeeded poorly regarding the factor and the factor is very important to the respondents.

If the answer dots are placed on the green area next to the target line, the factor can be considered as a success factor. The higher the answer dots are placed on the target line, the better the company has succeeded and the more important the factors are to the respondents.

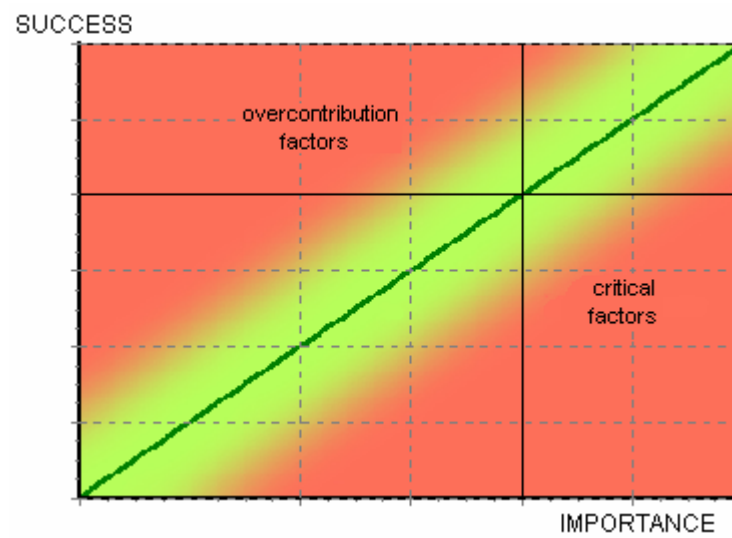


Illustration of the Scatter Chart Analysis

10.2. Example: Customer Satisfaction Study by Means of Gap Analysis

By means of the Gap Analysis it is possible to study various factors influencing the customer satisfaction.

In the Gap Analysis the green bar (heading to the right) indicates the importance of the factor to the respondents.

If the green bar is long, the factor is of great importance to the respondents. In case the bar is short, the factor in question is not very significant from the respondents' point of view.

The shorter red bar indicates the difference between success and importance.

The negative red bars (heading to the left) indicate factors, where the success is estimated weaker than the importance. These factors can be critical considering the success.

The positive red bars (heading to the right) indicate factors, where the success is estimated better than the importance. These factors can turn out to be so called overcontribution factors.

A factor is considered successful, if the negative gap is less than 0,5 or if the gap is positive.

A factor that should still be improved has a negative gap between 0,5 – 0,9.

A factor is considered critical, if the negative gap is 1,0 or more.

It is of great importance to react to the factors, which are of high importance and which have a relatively great negative gap.

10.3. Importance of Operational Factors

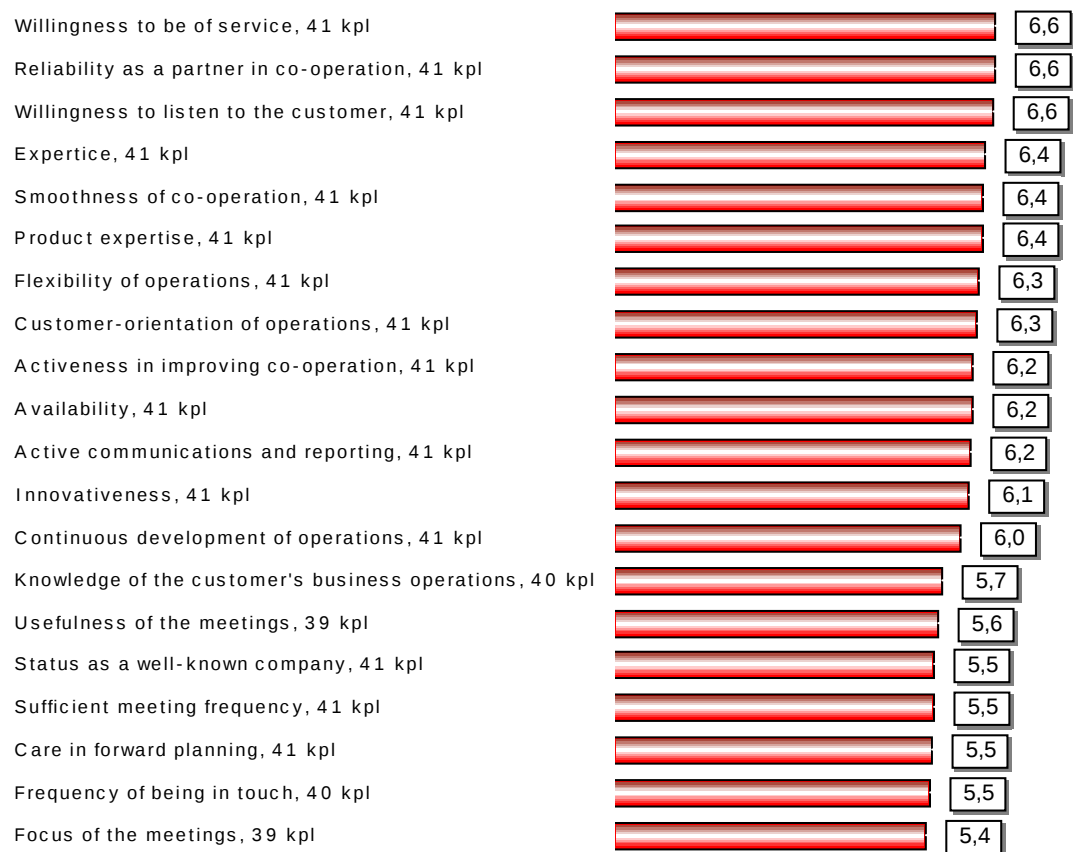


Fig. 4. Importance of operational factors (scale 1-7)

The most important factors of the business field that the customers set the greatest expectations for, are as follows:

- willingness to be of service (sales / customer service)
- reliability as a partner in co-operation (company)
- willingness to listen to the customer (sales / customer service)

10.4. Success in Operational Factors



Fig. 5. Success in operational factors (scale 1-7)

According to the respondents, the most successful factors in FinnLamex's operations are as follows:

- willingness to be of service (sales / customer service)
- reliability as a partner in co-operation (company)
- willingness to listen to the customer (sales / customer service)

For overall rating for FinnLamex's operations respondents gave 5,9 (scale 1-7).

10.5. Gap Analysis (Importance – Success)

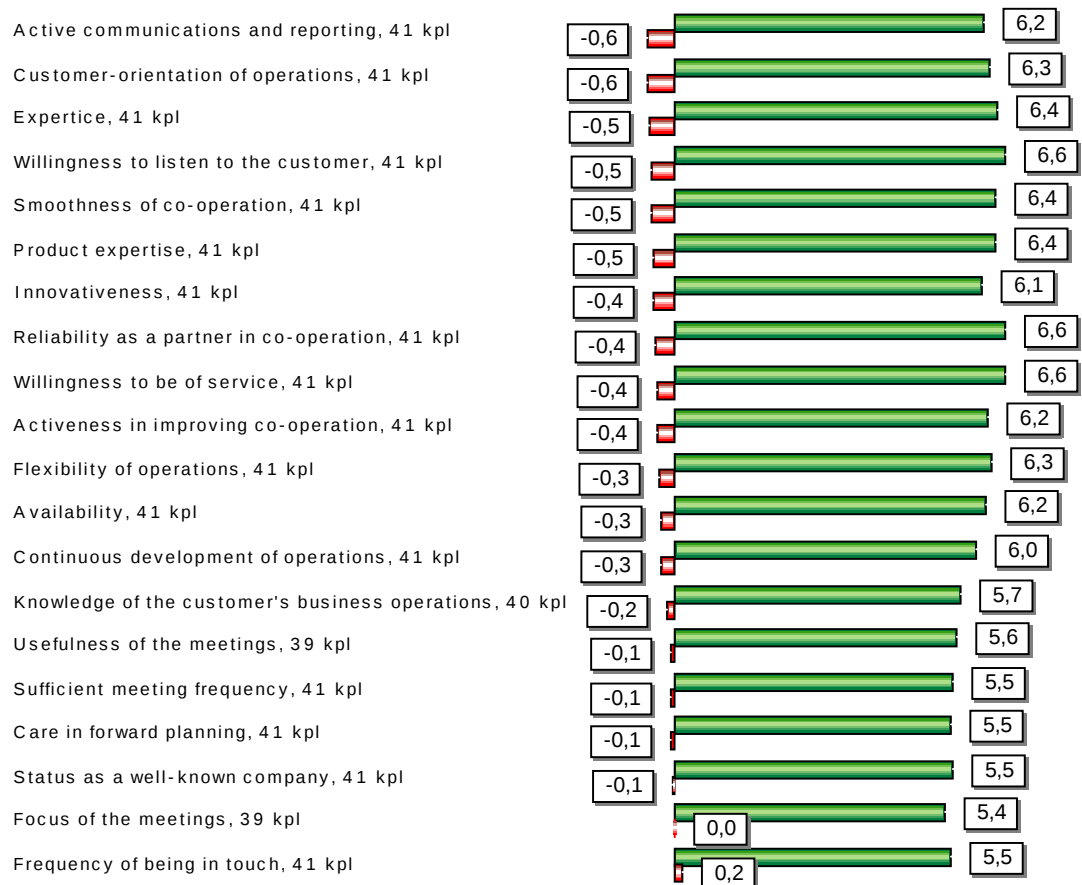


Fig. 6. Gap Analysis; importance and success (scale 1-7)

In the picture above, gap analysis is based on the operational factors. More detailed, area-specific reviews are presented in the next paragraphs.

10.6. Evaluation of Company

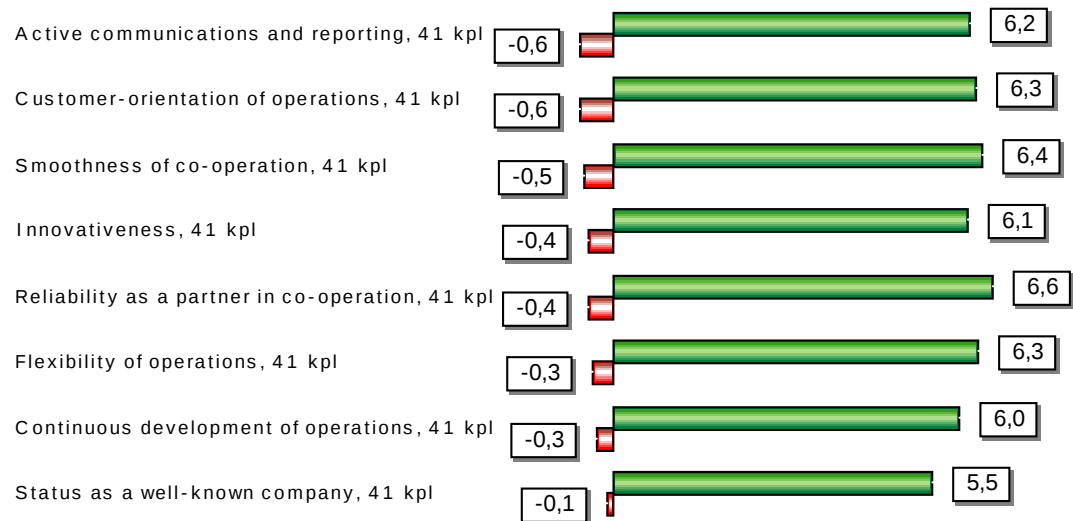


Fig 7. Company; gap analysis

FinnLamex has succeeded in the following factors: (gap -0,4 or higher)

- status as a well-known company
- continuous development of operations
- flexibility of operations
- reliability as a partner in co-operations
- innovativeness

The factors still to be improved are: (gap -0,5 – -0,9)

- active communications and reporting
- customer orientation of operations
- smoothness of co-operations

There are no critical factors concerning company operations in general. (gap -1,0 or lower)

10.7. Evaluation of Sales / Customer Service



Fig 8. Sales / customer service; gap analysis

FinnLamex has succeeded in the following factors: (gap -0,4 or higher)

- frequency of being in touch
- knowledge of the customer's business operations
- availability
- activeness in improving co-operations
- willingness to be of service

The factors still to be improved are: (gap -0,5 – -0,9)

- expertise
- willingness to listen to the customer
- product expertise

There are no critical factors concerning sales / customer service. (gap -1,0 or lower)

10.8. Evaluation of Customer meetings

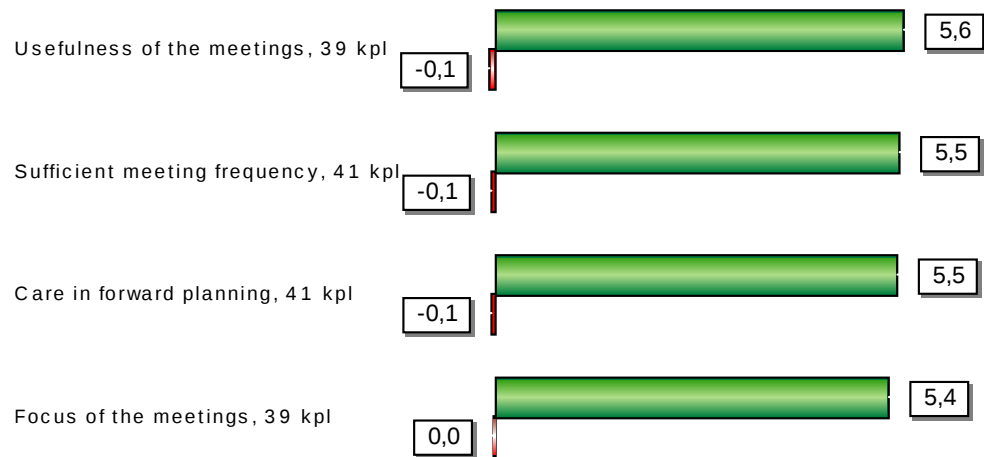


Fig 9. Customer meetings; gap analysis

FinnLamex has succeeded in the following factors: (gap -0,4 or higher)

- focus of the meetings
- care in forward planning
- sufficient meeting frequency
- usefulness of the meetings

There are no factors still to be improved concerning customer meetings. (gap -0,5 – -0,9)

There are no critical factors customer meetings. (gap -1,0 or lower)

10.9. Comparison by country

According to the averages of gap values, the customer satisfaction is at the best level among those respondents, who represent United Kingdom. The customer satisfaction is at the weakest level among those respondents, who represent Belgium (at least two answers).

OPERATIONAL FACTORS	Average N= 35	Germany N= 3	Belgium N= 6	France N= 2	Netherlands N= 3	Danmark N= 2	Italy N= 5	Portugal N= 2	Slovenia N= 2	United Kingdom N= 10
Company										
Status as a well-known company	-0,1	-0,7	-0,7	0,0	2,3	0,0	-1,6	-0,5	-1,0	0,9
Active communications and reporting	-0,6	-0,7	-1,3	-1,0	-0,3	-1,0	-1,0	0,0	-1,0	0,0
Reliability as a partner in co-operation	-0,4	-1,0	-1,0	0,0	-1,0	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,1
Customer-orientation of operations	-0,7	-1,0	-1,0	-1,0	-1,3	-1,0	-1,0	0,0	0,0	-0,1
Flexibility of operations	-0,3	-0,7	-1,0	-1,0	-0,7	-1,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Continuous development of operations	-0,4	-0,3	-0,8	-1,0	-0,3	-1,0	-1,0	0,0	0,0	0,3
Innovativeness	-0,4	-0,3	-1,0	-1,0	-0,3	0,0	-1,6	0,5	-0,5	0,6
Smoothness of co-operation	-0,6	-0,7	-1,2	-1,0	-0,7	-1,0	-1,0	0,0	0,0	-0,2
Average	-0,44	-0,67	-1,00	-0,75	-0,29	-0,63	-0,93	0,00	-0,31	0,21
Sales / customer service										
Availability	-0,3	-1,0	-0,7	-1,0	0,3	-1,0	-0,6	-0,5	0,0	0,4
Frequency of being in touch	0,0	0,7	-1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	1,0	0,3
Expertise	-0,6	-0,3	-1,2	-1,0	-0,7	-1,0	-0,6	0,0	-1,0	-0,1
Willingness to be of service	-0,4	-0,3	-1,3	0,0	-0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2
Activeness in improving co-operation	-0,5	-0,3	-1,2	-1,0	-0,7	-1,0	-0,4	-0,5	0,0	-0,2
Product expertise	-0,5	-0,3	-1,3	-1,0	-0,3	-1,0	-0,2	0,0	-1,0	0,0
Knowledge of the customer's business operations	-0,3	-0,3	-1,0	-1,0	0,0	0,0	0,0	-0,5	0,5	-0,3
Willingness to listen to the customer	-0,5	-0,7	-1,5	-1,0	-0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2
Average	-0,38	-0,33	-1,17	-0,75	-0,33	-0,50	-0,23	-0,13	-0,06	-0,05
Customer meetings										
Sufficient meeting frequency	-0,2	-0,3	-1,0	0,0	0,3	-1,0	0,2	-0,5	0,0	-0,1
Care in forward planning	-0,2	-0,3	-0,8	0,0	0,3	0,0	-0,2	0,0	0,5	-0,1
Focus of the meetings	-0,1	-0,3	-0,8	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Usefulness of the meetings	-0,1	-0,3	-1,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Average	-0,18	-0,33	-0,92	0,00	0,33	-0,25	0,00	-0,13	0,12	0,01
Average	-0,36	-0,47	-1,05	-0,60	-0,18	-0,50	-0,46	-0,08	-0,13	0,07

Table: Comparison by country

In the gap analysis the gap value develops by subtracting the importance value from the success value. The greater the negative gap value is, the greater is the dissatisfaction with the factor.

Green = a success factor, yellow = a factor still to be improved, red = a critical factor.

10.10. Comparison by the position in the organisation

According to the averages of gap values, the customer satisfaction is at the best level among those respondents, who represent top management. The customer satisfaction is at the weakest level among those respondents, who represent other position.

OPERATIONAL FACTORS	Average N= 44	Top management N= 9	Lower-level management N= 10	Production N= 3	Purchasing N= 12	Other N= 6
Company						
Status as a well-known company	-0,1	0,6	0,3	0,0	-0,4	-1,2
Active communications and reporting	-0,6	-0,1	-0,8	-0,3	-0,6	-1,0
Reliability as a partner in co-operation	-0,4	0,0	-1,0	0,0	-0,3	-0,8
Customer-orientation of operations	-0,6	-0,2	-0,9	-0,3	-0,3	-1,3
Flexibility of operations	-0,3	0,0	-0,7	-0,3	-0,4	-0,3
Continuous development of operations	-0,3	0,6	-0,7	-0,3	-0,1	-1,2
Innovativeness	-0,4	0,1	-0,9	-0,3	0,0	-1,5
Smoothness of co-operation	-0,5	0,0	-0,7	-0,3	-0,3	-1,5
Average	-0,39	0,11	-0,65	-0,25	-0,29	-1,10
Sales / customer service						
Availability	-0,3	0,2	-0,3	-0,7	-0,4	-0,7
Frequency of being in touch	0,2	1,0	-0,4	-0,3	0,4	-0,2
Expertise	-0,5	-0,3	-0,7	-0,3	-0,5	-0,7
Willingness to be of service	-0,4	-0,3	-0,7	0,0	-0,3	-0,5
Activeness in improving co-operation	-0,4	-0,2	-0,3	-0,3	-0,4	-0,7
Product expertise	-0,5	-0,7	-0,6	-0,3	-0,4	-0,3
Knowledge of the customer's business operations	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3	0,0	0,0
Willingness to listen to the customer	-0,5	-0,6	-0,8	-0,3	-0,6	0,0
Average	-0,31	-0,15	-0,51	-0,33	-0,27	-0,38
Customer meetings						
Sufficient meeting frequency	-0,1	0,0	0,2	0,3	-0,5	-0,2
Care in forward planning	-0,1	0,1	0,0	0,3	-0,2	-0,5
Focus of the meetings	0,0	0,3	0,1	0,3	-0,4	-0,3
Usefulness of the meetings	-0,1	0,3	-0,1	0,3	-0,4	-0,5
Average	-0,07	0,16	0,06	0,33	-0,39	-0,38
Average	-0,30	0,02	-0,46	-0,17	-0,30	-0,67

Table: Comparison by the position in the organisation

In the gap analysis the gap value develops by subtracting the importance value from the success value. The greater the negative gap value is, the greater is the dissatisfaction with the factor.

Green = a success factor, yellow = a factor still to be improved, red = a critical factor.

10.11. Comparison by the sector of industry

According to the averages of gap values, the customer satisfaction is at the best level among those respondents, who represent vehicle manufacturing - off-road vehicles. The customer satisfaction is at the weakest level among those respondents, who represent other sector of industry.

OPERATIONAL FACTORS	Average N= 44	Vehicle manufacturing - buses N=11	Vehicle manufacturing - off-road vehicles N=2	Spare parts (services) N= 16	Other N= 5
Company					
Status as a well-known company	-0,1	-0,2	2,0	-0,5	0,0
Active communications and reporting	-0,6	-0,5	0,0	-0,5	-1,2
Reliability as a partner in co-operation	-0,4	-0,1	0,0	-0,4	-0,6
Customer-orientation of operations	-0,6	-0,2	0,0	-0,4	-1,4
Flexibility of operations	-0,3	-0,2	-1,0	-0,3	0,0
Continuous development of operations	-0,3	0,2	-1,0	-0,3	-0,6
Innovativeness	-0,4	-0,4	0,0	-0,4	-0,4
Smoothness of co-operation	-0,5	-0,2	0,0	-0,3	-1,4
Average	-0,39	-0,20	0,00	-0,38	-0,70
Sales / customer service					
Availability	-0,3	0,1	0,0	-0,3	-1,2
Frequency of being in touch	0,2	0,5	0,0	0,1	0,8
Expertise	-0,5	-0,2	0,0	-0,6	-0,8
Willingness to be of service	-0,4	-0,4	0,0	-0,4	0,2
Activeness in improving co-operation	-0,4	-0,1	0,0	-0,5	-0,2
Product expertise	-0,5	-0,4	1,0	-0,6	-0,6
Knowledge of the customer's business operations	-0,2	0,2	0,0	-0,3	0,0
Willingness to listen to the customer	-0,5	-0,2	-1,0	-0,7	-0,2
Average	-0,31	-0,05	0,00	-0,42	-0,25
Customer meetings					
Sufficient meeting frequency	-0,1	0,1	0,0	-0,3	0,0
Care in forward planning	-0,1	0,1	0,0	-0,3	0,2
Focus of the meetings	0,0	0,4	0,0	-0,2	-0,4
Usefulness of the meetings	-0,1	0,0	0,0	-0,1	-0,2
Average	-0,07	0,14	0,00	-0,23	-0,10
Average	-0,30	-0,08	0,00	-0,37	-0,40

Table: Comparison by the sector of industry

In the gap analysis the gap value develops by subtracting the importance value from the success value. The greater the negative gap value is, the greater is the dissatisfaction with the factor.

Green = a success factor, yellow = a factor still to be improved, red = a critical factor.

11. COMPETITOR ANALYSIS

11.1. The most important competitor

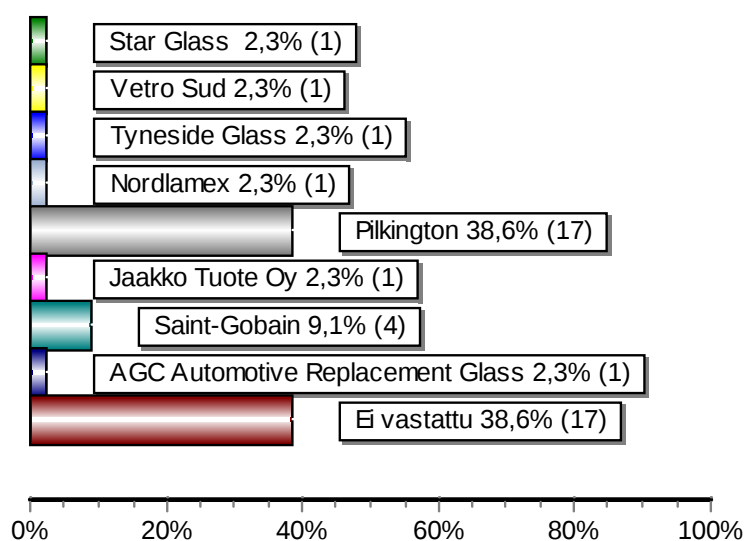


Fig 1. Which companies do you consider to be the most important competitors of FinnLamex?

39 percent of the respondents consider Pilkington as the most important competitor of FinnLamex. Other competitors get only few mentions.

The respondents evaluated FinnLamex and the primary competitors through all operational factors. The comparison of all factors is done between FinnLamex and Pilkington, which is most mentioned as the primary competitor of FinnLamex.

The comparison of FinnLamex and the primary competitor is shown in the following table.

On the basis of the averages of gap values, the most successful company is FinnLamex.

FinnLamex is evaluated the most successful company according to 17 / 20 factors.

OPERATIONAL FACTORS	FinnLamex N= 44	Pilkington N= 17
Company		
Status as a well-known company	- 0,1	0,4
Active communications and reporting	- 0,6	- 1,3
Reliability as a partner in co-operation	- 0,4	- 1,7
Customer-orientation of operations	- 0,6	- 1,3
Flexibility of operations	- 0,3	- 1,5
Continuous development of operations	- 0,3	- 0,4
Innovativeness	- 0,4	- 0,3
Smoothness of co-operation	- 0,5	- 1,5
Average	- 0,39	- 0,94
Sales / customer service		
Availability	- 0,3	- 1,0
Frequency of being in touch	0,2	- 0,1
Expertise	- 0,5	- 0,6
Willingness to be of service	- 0,4	- 1,7
Activeness in improving co-operation	- 0,4	- 1,3
Product expertise	- 0,5	- 0,5
Knowledge of the customer's business operations	- 0,2	- 0,5
Willingness to listen to the customer	- 0,5	- 1,5
Average	- 0,31	- 0,89
Customer meetings		
Sufficient meeting frequency	- 0,1	- 1,1
Care in forward planning	- 0,1	- 0,9
Focus of the meetings	0,0	- 0,5
Usefulness of the meetings	- 0,1	- 0,6
Average	- 0,07	- 0,76
Average	- 0,30	- 0,88

Table: Competitor Analysis (FinnLamex and the most important competitor)

In the gap analysis the gap value develops by subtracting the importance value from the success value. The greater the negative gap value is, the greater is the dissatisfaction with the factor.

Green = a success factor, yellow = a factor still to be improved, red = a critical factor.

11.2. The second most important competitors and other competitors

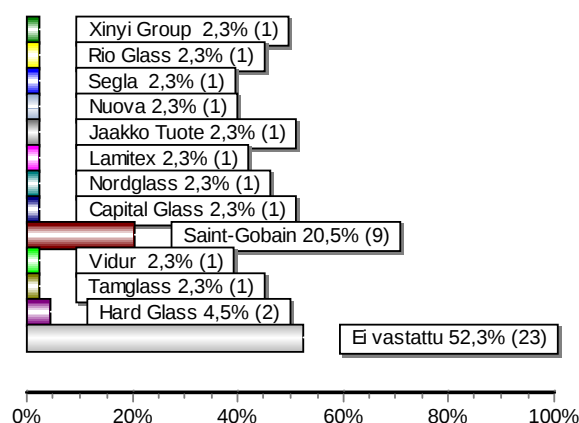


Fig 2. Which companies do you consider to be the second most important competitors of FinnLamex?

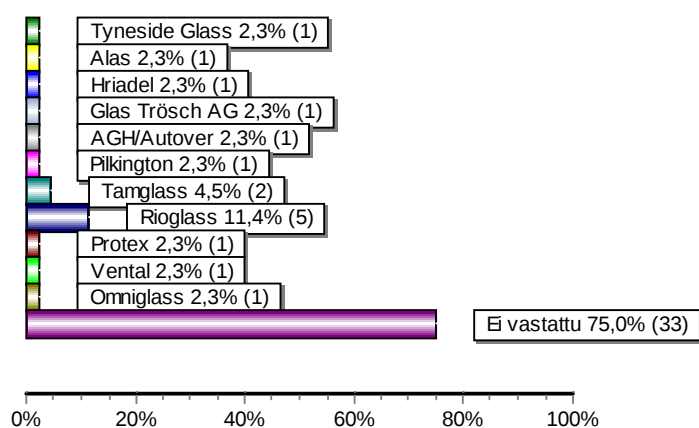


Fig 3. Which companies do you consider to be the other competitors of FinnLamex?

21 percent of the respondents consider Saint-Gobain as the second most important competitor of FinnLamex. Other competitors get only few mentions.

12. MAIN RESULTS

63 percent of the respondents have already recommended FinnLamex's products / services to their colleagues. 37 percent of the respondents have not, but could recommend FinnLamex's products / services warmly.

The five most important factors of the business field that the respondents set the greatest expectations for, are as follows:

- willingness to be of service (sales / customer service)
- reliability as a partner in co-operation (company)
- willingness to listen to the customer (sales / customer service)
- expertise (sales / customer service)
- smoothness of co-operation (company)

According to gap analysis, the five most critical factors are:

- active communications and reporting (company)
- customer orientation of operations (company)
- expertise (sales / customer service)
- willingness to listen to the customer (sales / customer service)
- smoothness of co-operations (company)

According to success values, company gets the best success values in following five factors:

- willingness to be of service (sales / customer service)
- reliability as a partner in co-operation (company)
- willingness to listen to the customer (sales / customer service)
- flexibility of operations (company)
- product expertise (sales / customer service)

Pilkington is regarded most often as the most important competitor of FinnLamex. In the comparison between FinnLamex and Pilkington, FinnLamex is evaluated as the most successful company according to 17 / 20 factors.

The respondents also gave free-form feedback on the activities of FinnLamex. The feedback in detail can be studied on the MarketMix™ Software.

By means of MarketMix™ Software it is possible to study and analyze different customer groups that are important to the company.

FINNLAMEX SAFETY GLASS OY – Customer Satisfaction Survey 2006

*Please, return the questionnaire either in the enclosed envelope
or by FAX to the number +358 3 366 6170.*

1. What is your position in the organisation?

1. ☐ Top management
2. ☐ Lower-level management
3. ☐ Production
4. ☐ Purchasing
5. ☐ Quality control
6. ☐ Other – please specify: _____

2. What sector of industry does your company represent?

1. ☐ Vehicle manufacturing – buses
2. ☐ Vehicle manufacturing – off-road vehicles
3. ☐ Spare parts (services)
4. ☐ Other – please specify: _____

3. How often does FinnLamex's representative contact you?

1. ☐ Once a week or more often
2. ☐ Once a month
3. ☐ About every other month
4. ☐ A few times a year
5. ☐ Even less frequently

4. Do you find the current frequency of contact sufficient?

1. ☐ I wish to be contacted more often
2. ☐ The current contact frequency is sufficient
3. ☐ I wish to be contacted less frequently

5. In your opinion, do you know FinnLamex as a company sufficiently well?

1. ☐ Yes
2. ☐ No

What kind of information would you wish to receive more in the future? _____

6. From the following alternatives, select the two means you find most suitable for receiving information about FinnLamex products/services.

- | | |
|---|---|
| 1. ☐ E-mail | 5. ☐ Demonstration events / fairs |
| 2. ☐ Web sites | 6. ☐ Other – please specify: _____ |
| 3. ☐ Personal visits by the representative | |
| 4. ☐ Contact by phone | |

7. Which companies do you consider to be competitors of FinnLamex? Name a) the most important, b) the second most important, and c) other competitor(s).

A. The most important competitor: _____

B. The second most important competitor: _____

C. Other competitor(s): _____

8. How have the general operations of FinnLamex improved in comparison to those of its competitors over the past two years?

1. ☐ Improved more quickly than those of competitors
2. ☐ Improved as quickly as those of competitors
3. ☐ Improved much more slowly
4. ☐ I couldn't say

9.

**A. On a scale of 1 to 7, estimate the importance of the following elements to your company's operations. Enter the number in the importance column after each factor.
1 = not important at all ... 7 = very important**

**B. Using the same scale, estimate how well FinnLamex has succeeded where these factors are concerned.
1 = very poorly ... 7 = very well**

C. Similarly, estimate the success of the main competitor you mentioned above.

	A. IMPORTANCE	B. FINNLAMEX'S SUCCESS	C. SUCCESS OF THE MAIN COMPETITOR
COMPANY			
1. Status as a well-known company.....	_____	_____	_____
2. Active communications and reporting	_____	_____	_____
3. Reliability as a partner in co-operation.....	_____	_____	_____
4. Customer-orientation of operations.....	_____	_____	_____
5. Flexibility of operations.....	_____	_____	_____
6. Continuous development of operations	_____	_____	_____
7. Innovativeness	_____	_____	_____
8. Smoothness of co-operation	_____	_____	_____
SALES / CUSTOMER SERVICE			
9. Availability.....	_____	_____	_____
10. Frequency of being in touch	_____	_____	_____
11. Expertise.....	_____	_____	_____
12. Willingness to be of service.....	_____	_____	_____
13. Activeness in improving co-operation.....	_____	_____	_____
14. Product expertise.....	_____	_____	_____
15. Knowledge of the customer's business operations.....	_____	_____	_____
16. Willingness to listen to the customer	_____	_____	_____
CUSTOMER MEETINGS			
17. Sufficient meeting frequency.....	_____	_____	_____
18. Care in forward planning.....	_____	_____	_____
19. Focus of the meetings.....	_____	_____	_____
20. Usefulness of the meetings	_____	_____	_____
OVERALL RATING FOR OPERATIONS		_____	_____

10. What could FinnLamex do to further improve customer relations?

11. Does your company have plans for projects in which FinnLamex could be of service / where co-operation could be possible?

12. Please, evaluate the operations of FinnLamex in regard to a) production technology, and b) product quality in relation to the main competitor.

- A. Regarding production technology, FinnLamex is... ☐ Better
☐ At the same level
☐ Weaker than the main competitor

What should FinnLamex primarily improve? _____

- B. Regarding product quality, FinnLamex is... ☐ Better
☐ At the same level
☐ Weaker than the main competitor

What should FinnLamex primarily improve? _____

13. What, in your opinion, are the strengths of the operations of FinnLamex when it is compared to its competitors?

14. What are your expectations for the near future in terms of
a) development of the markets overall?
b) the development of your own business?
c) development of the proportion of your company's purchases that are made from FinnLamex?

- A. 1. ☐ I expect the markets to develop positively, overall
2. ☐ Overall, I expect the markets to remain at the current level
3. ☐ Negative developments are expected
- B. 1. ☐ I expect our business to develop positively
2. ☐ I expect our business operations to remain at the current level
3. ☐ Negative developments are expected
- C. 1. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to increase
2. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to remain the same
3. ☐ Our share of FinnLamex purchases is going to decrease

15. Have you recommended / would you recommend FinnLamex's products and services to your colleagues?

1. ☐ Yes, I have
2. ☐ No, I have not, but I can recommend them warmly
3. ☐ No, I have not, but I could, with certain reservations/conditions
4. ☐ No, I have not, and will most likely not recommend them

Why? _____

16. Do you have any other feedback for FinnLamex?

THANK YOU FOR YOUR VALUABLE FEEDBACK!