

Liisa Aro-Panula ja Kaisu Rantonen

**Asiakastyytyväisyys ja ostokäyttäytyminen**

**metallialan yrityksessä**

Opinnäytetyö

Kevät 2013

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö  
Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Yritysjuridiikka

Tekijät: Liisa Aro-Panula ja Kaisu Rantonen

Työn nimi: Asiakastyytyväisyys ja ostokäyttäytyminen metallialan yrityksessä

Ohjaaja: Sanna Joensuu

Vuosi: 2013

Sivumäärä: 65

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää metallialan yrityksen asiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä ja sitä, miten tyytyväisiä asiakkaat olivat saamaansa palveluun.

Teoriaosuudessa käsiteltiin yleisiä ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä ja vertailtiin yksityishenkilön ja yrityksen ostoprosessien eroavaisuuksia. Lisäksi avattiin käsitteitä palvelu, palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. Samassa yhteydessä käsiteltiin maineen ja imagon vaikutusta asiakastyytyväisyyden muodostumiseen.

Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla valitut asiakkaat. Tutkimusote oli kvalitatiivinen ja haastattelun runkona oli puolistrukturoitu kyselylomake. Haastateltavat valittiin harkitusti siten, että haastateltavat muodostivat toimeksiantajan yritys- ja yksityisasiakkaista kattavan poikkileikkauksen. Yrityisasiakkaat haastateltiin pääsääntöisesti vieraillemalla heidän luonaan ja yksityisasiakkaat haastateltiin kaikki puhe- ja kirjallisen välityksellä. Yrityisasiakkaita haastateltiin 11 ja yksityisasiakkaita 14. Haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin tutkimusaineistoksi. Aineisto analysoitiin sisältölähtöisesti.

Tutkimuksen tuloksissa ostopäätöksiin vaikuttavista tekijöistä ensimmäiseksi nousi hinta, mutta yksin se ei kuitenkaan ollut ratkaiseva tekijä. Tuttu myyjä, helppo saatavuus ja toimitusvarmuus olivat ostopäätöskriteereiden kärjessä. Asiakastyytyväisyydestä pyydettiin arvioimaan palvelun laadun kriteereitä kouluarvosanoin ja arvosanojen keskiarvot olivat kaikki yli kahdeksan. Kriittisten tapahtumien kartoittamisella tuli esiin sekä positiivisia että negatiivisia havaintoja. Yrityisasiakkailta saatiin myös selkeitä konkreettisia ehdotuksia palvelujen kehittämiseen.

Avainsanat: ostokäyttäytyminen, asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, kvalitatiivinen tutkimus, kriittiset tapahtumat

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: Business School

Degree programme: SME Business Management

Specialisation: Enterprise Law

Authors: Liisa Aro-Panula & Kaisu Rantonen

Title of thesis: Customer satisfaction and buying behaviour in a metal company

Supervisor: Sanna Joensuu

Year: 2013

Number of pages: 65

Number of appendices: 1

---

The aim of the present thesis was to find out the factors influencing the buying behaviour of the customers of a metal company and their satisfaction with the quality of the service they had received.

First, the common factors influencing buying behaviour and the differences in the buying processes of professional buyers and individual customers are dealt with. Terms such as service, service quality, customer satisfaction, reputation and image are shortly explained.

The empirical part of the study consists of interviews. The company picked from their register both b-to-b and individual customers for the interview, implemented with a qualitative approach. The results consist of the interviews of 11 b-to-b customers and 14 individual customers.

The study indicates that price is a very important buying criterion, but not the only one. The customers also value a salesperson they know, availability and reliable delivery. Customer satisfaction was evaluated by giving grades to 7 criteria of service quality. As a result of the evaluation, the company got good grades for their service quality. On the other hand, the customers had had both positive and negative experiences, which came out by asking them about critical incidents they had had. The company got also much practical advice as to how to improve their services.

Keywords: buying behaviour, customer satisfaction, service quality, qualitative research, critical incidents

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO .....	7
1.1 Tutkimuksen tavoitteet .....	8
1.2 Tutkimusongelma ja työn rakenne .....	8
2 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN.....	10
2.1 Ostoprosessi .....	10
2.1.1 Ärsyke ja tarpeen tiedostaminen.....	12
2.1.2 Tiedonkeruu ja vaihtoehtojen vertailu .....	12
2.1.3 Ostopäätös, osto ja oston jälkeinen käyttäytyminen .....	12
2.1.4 Ostotilanteiden päätyypit.....	13
2.1.5 Kuluttajat ja organisaatiot ostajina .....	14
2.1.6 Ostopäätöskriteerit b to b -ostoprosessissa .....	15
3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA PALVELU .....	17
3.1 Mitä palvelu on.....	19
3.2 Palvelukokemuksen syntyminen .....	20
3.2.1 Imago.....	22
3.2.2 Maine .....	22
3.3 Asiakastytyväisyyden muodostuminen.....	24
3.4 Asiakastytyväisyyden mittaaminen.....	26
4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN .....	28
4.1 Tutkimusote .....	28
4.2 Puolistrukturoitu haastattelu.....	30
4.3 Haastateltavien valinta .....	31
4.4 Haastattelurungon rakentaminen .....	31
4.4.1 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät .....	32
4.4.2 Asiakastytyväisyys .....	34
4.5 Haastattelujen toteutus .....	35

5	TULOKSET .....	38
5.1	Yritysassiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä.....	38
5.2	Yksityisasiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä.....	43
5.3	Yritysassiakkaiden asiakastyytyväisyys .....	46
5.4	Yksityisasiakkaiden asiakastyytyväisyys .....	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	53
6.1	Ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät.....	53
6.2	Palvelun laadun kokemukseen vaikuttavat tekijät .....	55
6.3	Yrityksen maine ja henkilöityminen .....	57
6.4	Yleishyödylliseen toimintaan osallistuminen .....	58
6.5	Kehitysehdotuksia.....	59
6.6	Tutkimuksen luotettavuus .....	60
	LÄHTEET .....	63
	LIITTEET .....	65

## Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Kuluttajan ostoprosessin vaiheet (Bergström ym. 2009, 140).....	10
Kuvio 2. Ostoprosessin vaiheet (Solomon ym. 2010, 314). .....	11
Kuvio 3. Yrityksen hankintaprosessi (Cheverton & van der Velde 2011, 23). .....	15
Kuvio 4. Tarjokkaiden valintaportaat ostoprosessissa (Rope 1998, 44).....	16
Kuvio 5. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2010, 103). .....	21
Kuvio 6. Yrityksen ja asiakasverkoston välinen kontaktipinta (Rope & Pöllänen 1998, 28).....	24
Kuvio 7. Tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät (Rope & Pöllänen 1998, 166).....	25
Kuvio 8. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot (Kananen 2008, 27). .	29
Kuvio 9. Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä yritysasiakkailla .....	39
Kuvio 10. Ostopäätöksiin vaikuttavia henkilöitä yritysasiakkailla.....	40
Kuvio 11. Milloin yritysasiakkaat kilpailuttavat ostonsa .....	42
Kuvio 12. Mistä yksityisasiakkaat saivat tiedon yrityksestä.....	43
Kuvio 13. Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä yksityisasiakkailla .....	44
Kuvio 14. Pakettiratkaisu vai valittavia vaihtoehtoja (yksityisasiakkaat).....	45
Kuvio 15. Yritysasiakkaiden arviot palvelun laadun kriteereille .....	47
Kuvio 16. Yksityisasiakkaiden arviot palvelun laadun kriteereille .....	49
Kuvio 17. Yritys- ja yksityisasiakkaiden arvosanojen vertailu.....	51

# 1 JOHDANTO

Yrityksen menestyminen alallaan on riippuvainen monesta tekijästä, mutta nuo tekijät vaikuttavat samalla asiakastytyvyyteen. Yrityksen liikevaihto ja tulos kertovat konkreettisesti materiaalisesta menestymisestä. Se ei kuitenkaan riitä, vaan tarvitaan palautetta asiakkailta, jotta yritys tietäisi, mitkä seikat heidän toiminnassaan ovat onnistuneet ja mitä pitäisi kehittää. Yleensä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa spontaania asiakaspalautetta tulee vain negatiivisista asioista silloin, kun asiakas reklamoi ongelmista. On harvinaisempaa saada asiakkailta kiitosta ja positiivista palautetta. Kaikista ongelmistakaan ei tule palautetta suoraan yritykselle, vaan asiakas siirtyy toisen yrityksen asiakkaaksi. Sen vuoksi yrityksille on tärkeää tehdä asiakastytyvyytutkimuksia, jotta he olisivat ajan tasalla asiakkaidensa sekä positiivisista että negatiivisista kokemuksista.

Yrityksen on hyvä tuntea asiakkaidensa ostokäyttäytymiseen vaikuttaneita tekijöitä, jotta markkinointi osattaisiin kohdentaa oikein. Asiakkaat löytävät yrityksen ja sen tuotteet eri tavoilla. Yrityksen toimialakin vaikuttaa siihen, mistä ja millä keinoilla asiakkaat tietoa hakevat. Osuva markkinointi ja suhdetoiminta tekevät yritystä tunnetuksi, jolla pyritään jäämään asiakkaiden mieleen. Yritysassiakkaiden toimintatavat ovat erilaisia kuin yksityishenkilöiden ja siksi myyjän tulisi tuntea kummankin tarpeet. Ostokäyttäytymisen taustoihin tässä työssä ei paneuduta, vaan lähdetään tarkastelemaan ostoprosessia asiakkaan tiedonhankinnan vaiheesta alkaen.

Toimeksiantajana on keskisuuri eteläpohjalainen metallialan yritys, joka valmistaa, myy ja asentaa metallituotteita. Asiakkaina toimeksiantajalla on sekä yrityksiä että yksityishenkilöitä. Yritysassiakkaat voivat olla eri alan yrityksiä, jotka käyttävät heidän palveluitaan tai saman alan pienempiä yrityksiä, jotka tekevät heiltä tukkuostoja. Saman kokoluokan kilpailevia yrityksiä on lähiseudulla noin 2 - 3 kappaletta. Kilpailu alalla on voimakasta. Asiakastytyvyys on siten erittäin merkittävää yritykselle. Tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä muille ja toimivat tehokkaina markkinoijina sekä tuovat siten uusia asiakkaita yritykselle.

## 1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Toimeksiantajayritys oli aikaisemmin toteuttanut kvantitatiivisen asiakaskyselyn omien nettisivujensa yhteydessä olleella kyselylomakkeella. Kysely tuotti kovin vähän vastauksia. Tällä kertaa haluttiin ottaa henkilökohtaisempi kontakti asiakkaisiin, jotta vastausten saaminen olisi varmempaa. Tutkimusmenetelmäksi toimeksiantaja toivoi kvalitatiivista haastattelututkimusta, jotta saatu palaute olisi syvällisempää ja monipuolisempaa.

Tutkimuksen avulla pyritään selvittämään toimeksiantajayrityksen asiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä ja sitä miten tyytyväisiä asiakkaat olivat saamaansa palveluun. Tutkimuksesta saadun tiedon avulla yritys voi kehittää vahvuuksiaan ja korjata heikkouksiaan. Tutkimuksen tulosten perusteella yrityksessä voidaan arvioida, mitkä markkinointikeinot ovat tuottaneet tulosta ja mihin kannattaa keskittyä jatkossa. Palvelun laadun kehittäminen oli yksi yrityksen tavoite asiakaspalautetiedon käytölle.

## 1.2 Tutkimusongelma ja työn rakenne

Toimeksiantajalta saadun tutkimusidean pohjalta kartoitettiin alustavasti, millainen tutkimustarve yrityksellä on olemassa. Toimeksiantajan strategiaan valintoihin, painopistealueisiin ja arvoihin tutkijat tutustuivat haastattelemalla yrityksen henkilöstöä ja osallistumalla viikkopalaveriin. Toimeksiantaja halusi erityisesti tietää, mikä muu kuin palvelun hinta oli asiakkaan ostopäätöksen takana. Yritys oli kiinnostunut myös omasta maineestaan asiakkaidensa silmissä ja siitä, miten voimakkaasti yritys henkilöityy. Mikä merkitys asiakkaiden mielestä on sillä, että yritys osallistuu yleishyödylliseen toimintaan esimerkiksi sponsorointiin? Minkälaisena asiakas oli kokenut saamansa palvelun laadun? Jos kaikki toimeksiantajan toiveet olisi otettu tutkimukseen mukaan, niin tutkimus olisi muodostunut resurssit huomiioon ottaen liian laajaksi. Tutkimusta rajattiin siten, että teoreettisiksi pääkäsitteiksi valittiin ostokäyttäytyminen ja asiakastyytyväisyys. Keskeiset tutkimusongelmat ovat: mitkä tekijät olivat asiakkaan ostopäätöksen takana ja miten eri tekijät vaikuttivat asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta.

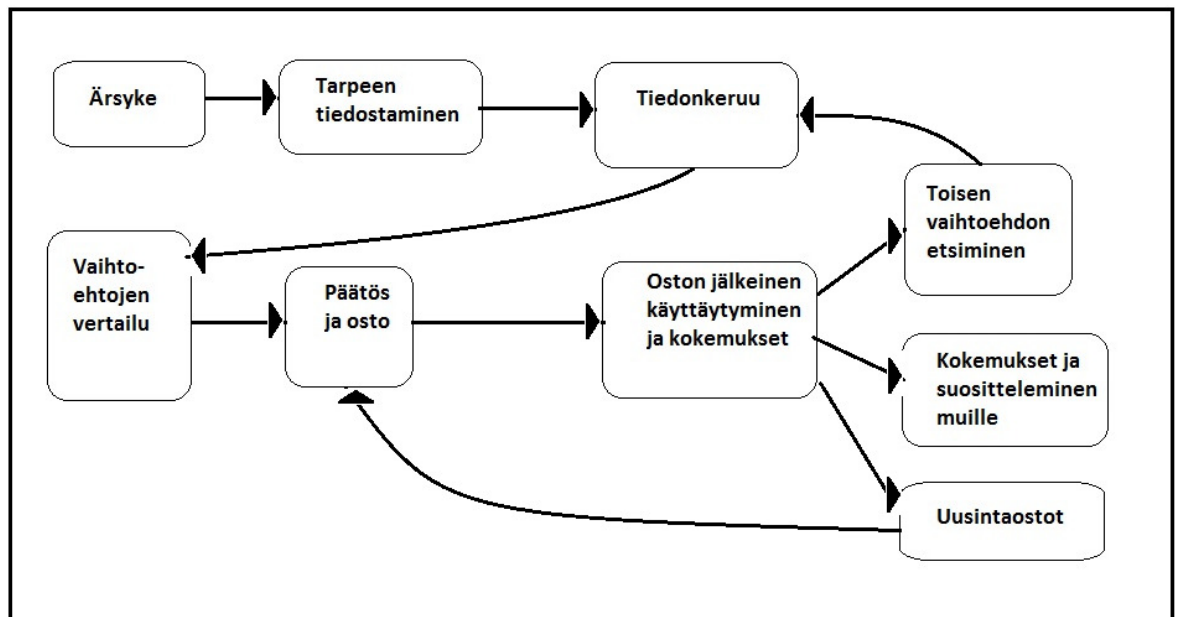


Luvuissa 2 ja 3 selvitetään tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Ostokäyttäytymisestä yleisesti sekä business to business -näkökulmasta kerrotaan luvussa 2. Samassa luvussa havainnollistetaan, minkälaisista vaiheista ostoprosessi koostuu. Luku 3 käsittelee asiakastyytyvää ja palvelun laatua sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Ensin perehdytään siihen, mitä palvelu on ja mistä palvelukokemus syntyy. Lisäksi selvitetään lyhyesti tutkimukseen liittyen imago ja maine. Asiakastyytyvyyden muodostumista ja mittaamista käsitellään luvun lopussa. Tutkimuksen vaiheet ja se millä perusteella valinnat on tehty, esitellään luvussa 4. Ensin selvitetään, mikä on tutkimukseen valittu tutkimusote ja -menetelmä. Sen jälkeen käydään läpi perusteet, miten haastateltavat valittiin ja miten haastattelut suunniteltiin. Haastattelututkimuksen käytännön toteutus esitellään luvun lopussa. Tutkimustulokset esitetään luvussa 5 jaoteltuna ostokäyttäytymisen ja asiakastyytyvyyden teemoihin. Tuloksissa on erikseen ryhmitelty yritysasiakkaiden ja yksityisasiakkaiden vastaukset. Luvussa 6 pohditaan tutkimustulosten pohjalta vastauksia tutkimusongelmiin. Lisäksi kootaan tutkimusaineistosta esille tulleet kehittämissuhteet toimeksiantajayritykselle. Viimeisessä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen luotettavuutta.

## 2 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN

### 2.1 Ostoprosessi

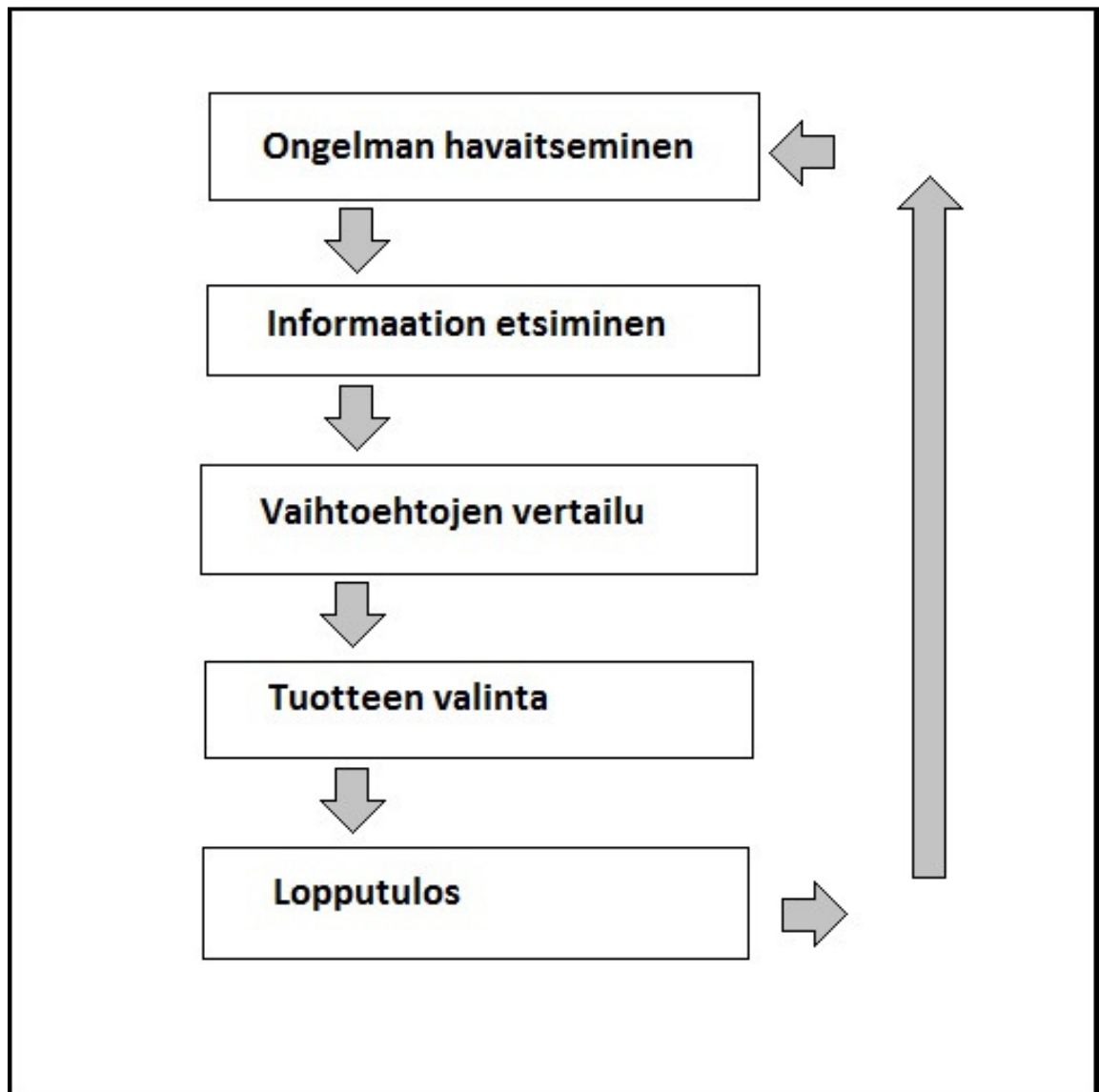
Bergström ja Leppänen (2009, 140 - 144) kuvaavat ostoprosessia monivaiheisena tapahtumana. Ostoprosessi alkaa siitä, kun jokin ärsyke saa kuluttajan huomamaan tyydyttämättömän tarpeen. Tarve motivoi kuluttajaa hankkimaan tietoa, jolla ongelma voidaan ratkaista. Ratkaisuvaihtoehtoja voi olla useampia ja niitä vertailaan, kunnes löytyy sopivin vaihtoehto. Sen seurauksena syntyy ostopäätös ja ostos. Oston jälkeen hän vielä arvioi tehdyn valinnan onnistuneisuutta. Ostoonsa tyytyväinen asiakas voi antaa positiivista palautetta ja todennäköisesti tekee myös uusintaostoja. Tyytymätön asiakas sen sijaan saattaa palauttaa tuotteen ja voi kertoa huonoista ostokokemuksistaan muillekin henkilöille. Kuviossa 1 esitetään ostoprosessin vaiheet Bergströmin ym. (2009, 140) mukaan.



Kuvio 1. Kuluttajan ostoprosessin vaiheet (Bergström ym. 2009, 140).

Solomon, Bamossy, Askegaard ja Hogg (2010, 313 - 314) päätyvät samankaltaisiin ostoprosessin vaiheisiin. Kuluttaja huomaa joutuneensa tilanteeseen, jossa jokin käytännön ongelma kaipaa ratkaisua. Hänen täytyy hankkia uusi laite tai palvelu ja sen löytämiseksi on haettava ensin tietoa. Saatu tieto pitää arvioida, jotta

voidaan valita sopiva tuote. Sen jälkeen tehdään päätös tuotteen ostamisesta. Jos kuluttaja on tyytyväinen tekemäänsä hankintaan, on todennäköistä, että aikaisemmasta ostotilanteesta saadut kokemukset vaikuttavat seuraavaan samankaltaiseen ostotilanteeseen. Vähäpätöisempien ostosten kohdalla kokemus nopeuttaa seuraavaa ostopäätöstä. Kuvio 2 havainnollistaa Solomonin ym. (2010, 314) ostoprosessin vaiheet.



Kuvio 2. Ostoprosessin vaiheet (Solomon ym. 2010, 314).

### **2.1.1 Ärsyke ja tarpeen tiedostaminen**

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 140 - 141) mukaan tarpeen tiedostamisen herätteenä voi olla fysiologinen, sosiaalinen tai kaupallinen ärsyke. Tarve voi syntyä, kun jokin tavara loppuu tai rikkoutuu. Nälkä, jano ja kylmyys ovat myös selkeitä tarpeen ärsykeitä. Sosiaalinen ärsyke syntyy toisten ihmisten vaikutuksesta. Kun muut ovat hankkineet uuden hyödykkeen, syntyy kiinnostus tuotteeseen ja sen luomaan mielikuvaan esimerkiksi elintason, statuksen ja imagon parantajana. Mainokset ja markkinoijien viestit ovat kaupallisia ärsykeitä, joilla on päämääränä herättää asiakkaan tarve ostaa kyseinen hyödyke.

### **2.1.2 Tiedonkeruu ja vaihtoehtojen vertailu**

Bergström ja Leppänen (2009, 141 - 142) toteavat, että ostoprosessi etenee, kun asiakas kokee, että tarpeen synnyttämä ongelma on ratkaistava. Tiedonkeruu eri vaihtoehtoista on erilaista riippuen hankinnan hinnasta. Vähäpätöisemmän ostoksen ollessa kyseessä tiedonkeruu voi olla vain omien mieltymysten puntarointia. Kalliimman tuotteen osalla tietoa saatetaan kerätä pitkän aikaa ennen kuin tehdään ratkaisuja. Kalliin tuotteen ostamisessa on isompi taloudellinen riski ja eri vaihtoehtojen vertaileminen tärkeämpää. Tiedonlähteinä ovat muun muassa omat aikaisemmat kokemukset, omat sosiaaliset kontaktit, kaupallinen markkinointi ja puolueettomat organisaatiot. Vaihtoehtojen vertailussa on usein muitakin vaikuttavia tekijöitä kuin kilpailevat tuotteet. Valintatilanteeseen vaikuttaa myös käytettävissä olevat taloudelliset resurssit ja se mikä on erilaisten tarpeiden tärkeysjärjestys. Asiakkaan persoona ja omat arvot vaikuttavat lopulliseen valintakriteerien painoarvoon.

### **2.1.3 Ostopäätös, osto ja oston jälkeinen käyttäytyminen**

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 142 - 143) mukaan ostopäätös syntyy, kun vaihtoehtoja on vertailtu ja sopivin ratkaisu löydetty. Itse ostaminen on yleensä yksinkertainen tapahtuma, kun päätetään ostopaikka ja sovitaan kaupan ehdot. Ostoprosessi voi myös päättyä kesken, jos markkinoijalla ei ole kyseistä tuotetta saata-

vana. Markkinoijan on pyrittävä luomaan jatkuva asiakassuhde, jotta yrityksen toiminta olisi kannattavaa. Sen vuoksi asiakkaan tyytyväisyyttä pitää seurata. Asiakas itsekin arvioi ostostaan vielä oston jälkeen, jotta hän voisi varmistua tehneensä oikean ratkaisun. Etenkin suurissa ja tärkeissä ostoksissa voi myyjän asiantuntemus ja tuki asiakkaalle olla tarpeen myös oston jälkeen, jotta tyytyväisyys varmistettaisiin. Oston jälkeinen tyytymättömyys voi syntyä asiakkaan omasta tiedollisesta ristiriidasta, kun hän katuukin ostostaan. Parhaiten sen voi estää ennen ostoa saatavalla riittävällä tiedolla ja vaihtoehtojen vertailulla. Ostoonsa tyytymätön asiakas valittaa yritykselle ja haluaa perua kaupan. Ongelmana on lisäksi tyytymättömien asiakkaiden levittämät kertomukset negatiivisista kokemuksistaan.

Bergström ja Leppänen (2009, 143 - 144) mainitsevat kuluttajien olevan erityyppisiä ja ostamiseen vaikuttavat heidän henkilökohtaiset tekijät ja elämäntyyli. Kuluttaja-asiakkaiden ostajatyyppejä ovat muun muassa rationaalinen, yksilöllinen, shoppailija, sosiaalinen, eettinen ja innoton ostaja. Heille jokaiselle ostamisella on erilainen merkitys ja se vaikuttaa heidän tapaansa ostaa.

#### **2.1.4 Ostotilanteiden päätyypit**

Bergström ja Leppänen (2009, 138 - 139) jakavat kuluttaja-asiakkaan ostotilanteet kolmeen tyyppiin: rutiiniostot, jonkin verran harkitut ostot ja harkitut ostot. Rutiiniostot ovat tavanomaisia usein tehtäviä ostoja, esimerkiksi maito ja hammas-tahna. Kuluttaja ostaa niitä suuremmin miettimättä, koska ne ovat tuttuja, eikä niihin kulu paljon rahaa. Hieman kalliimpia tavaroita, kuten vaatteita ja sisustustuotteita ostettaessa, kuluttaja on jo jonkin verran harkitsevampi. Vertailua tehdään, mutta aivan kaikkia vaihtoehtoja ei haeta. Ostopäätös tehdään kuitenkin kohtuullisen nopeasti. Isompia hankintoja, joihin käytetään paljon rahaa, tehdään puolestaan hyvin tarkkaan harkiten. Silloin kuluttaja käy läpi koko ostoprosessin, koska haluaa olla varma, että hankinta on juuri oikea ja siihen käytetyn rahan arvoinen.

Bergströmin Ja Leppäsen (2009, 148) mukaan organisaatioiden ostot voivat olla samaan tapaan kolmenlaisia: rutiiniostoja, harkittuja uusintaostoja ja täysin uusia ostoja. Rutiiniostot ovat yleensä usein tehtäviä samantapaisia tai taloudelliselta merkitykseltään vähäisiä ostoja. Rutiiniostot tehdään tutun tavarantoimittajan

kanssa, jonka palvelut on hyväksi havaittu, eikä vertailua tai kilpailutusta koeta tarpeelliseksi. Käytännössä asiakasyritys tilaa suoraan tuotteen, kun tarve ilmenee. Harkitussa uusintaostossa puntaroidaan ennestään tunnettujen tavarantoimittajien välillä. Tilanne saattaa olla muuttunut aikaisemmasta ja tehdään uudelleenarviointia sopivimmasta tarjoajasta, mutta harvoin täysin uusia tavarantoimittajia kilpailutetaan. Täysin uusi osto lähtee ostoprosessin alusta, koska tarvitaan tietoa, arviointia ja vertailua uudesta tuotteesta ja sen mahdollisista toimittajista.

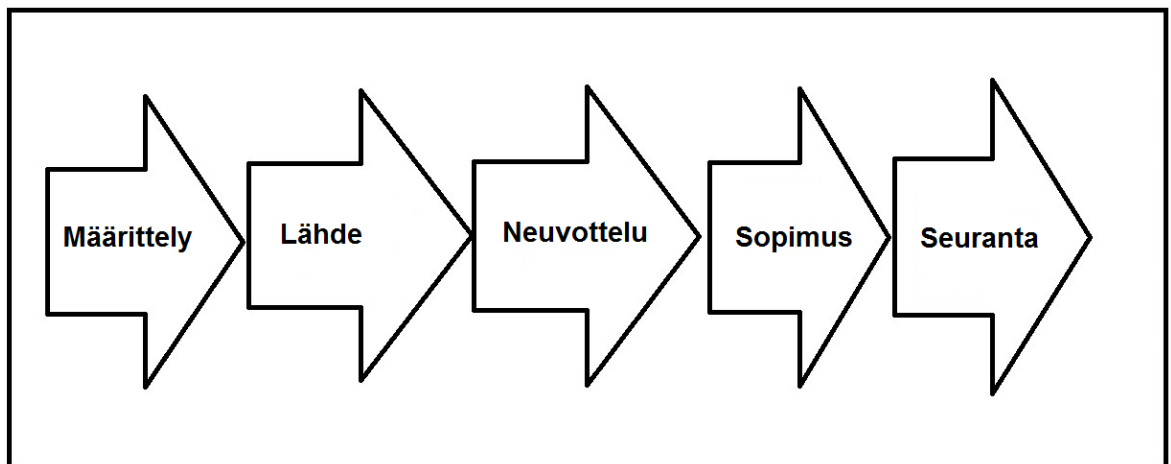
### **2.1.5 Kuluttajat ja organisaatiot ostajina**

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 143 - 149) mukaan kuluttajat ja organisaatiot ovat pääpiirteissään ostokäyttäytymisessään samanlaisia. Niiden ostoprosesseissa on samankaltaiset vaiheet, mutta toimintatapa on vähän erilainen. Organisaation ostoprosessia pidetään rationaalisempana kuin kuluttajien. Kuitenkin organisaatioisakin toimivat tavalliset ihmiset, joiden persoonallisilla ominaisuuksilla on vaikutusta organisaatioiden ostoprosesseissa.

Bergström ja Leppäsen (2009, 145 - 146) näkevät organisaatioiden ostokäyttäytymisen suunnitelmallisempana. Organisaatioissa ostamiseen osallistuu useampia henkilöitä ja usein sitä hoitavat ostamiseen keskittyneet ammattilaiset. Koska organisaatioiden ostot ovat suuria, ovat riskitkin sen mukaisia. Sen vuoksi ostaminen edellyttää huolellista suunnittelua ja tarkkoja laskelmia, jotta riskit voitaisiin minimoida. Ison organisaation ostoprosessi jo organisaation sisällä voi olla hyvin moniportainen ja monen välikäden kautta kulkeva prosessi. Monen henkilön osallistuminen ostoprosessiin vaikuttaa tiedon kulun nopeuteen ja prosessin etenemiseen. Vaikka organisaatiolla on määritellyt toimintatavat ostoissa, niin kuitenkin välikäsien omat henkilökohtaiset piirteet vaikuttavat jossain määrin lopputulokseen.

Chevertonin ja van der Velden (2011, 22 - 37) mukaan yrityksen tavanomaisessa hankintaprosessissa on viisi vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään tarpeet ja vaatimukset. Sen jälkeen etsitään palveluiden / tuotteiden lähde eli mahdolliset tavarantoimittajat, joiden tuote vastaa ominaisuuksiltaan määritellyä tarvetta. Neuvotteluvaiheessa toimittajan kanssa neuvotellaan sopimuksen ehdot ja niis-

tä sovitaan. Sopimusvaiheessa toinen osapuoli kirjaa ylös sovitut kaupan ehdot ja yksityiskohdat, jotka vastapuoli hyväksyy. Sopimusvaiheeseen liittyy myös muodollisia juridisia yksityiskohtia. Samaten kumpikin osapuoli käy läpi omia sisäisiä hallinnollisia hyväksymis- ja tiedotusvaiheitaan. Viimeinen vaihe on seuranta, jossa kumpikin osapuoli valvoo kaupan toteutumista ja sopimuksen ehtojen täyttämistä. Kuviossa 3 on havainnollistettu Chevertonin ym. (2011, 23) yrityksen hankintaprosessin vaiheet.



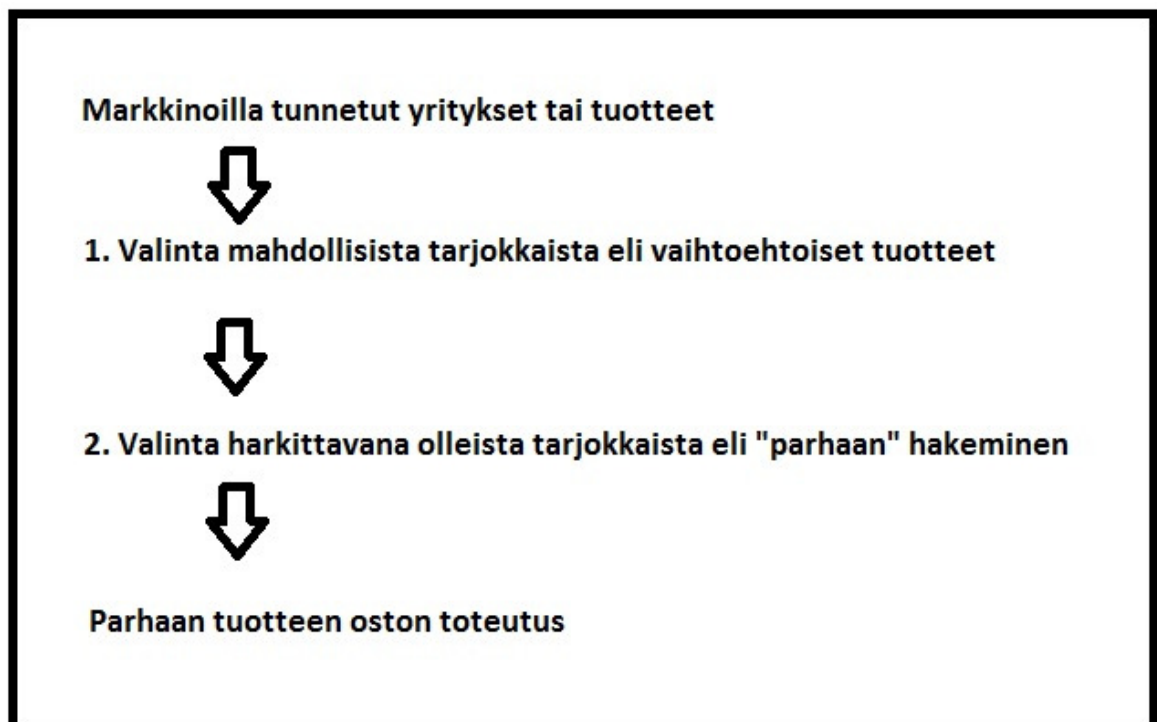
Kuvio 3. Yrityksen hankintaprosessi (Cheverton & van der Velde 2011, 23).

### 2.1.6 Ostopäätöskriteerit b to b -ostoprosessissa

Ropen (1998, 38 - 50) mukaan b to b -ostoprosessi on päätösten jono, jossa ostajayritys tekee vaiheittain valintoja tarjolla olevista toimittajaehdokkaista. Ostopäätösprosessissa on kaksi vaihetta. Ensin valitaan tarjolla olevista yrityksistä ne, joi-  
 le tehdään tarjouspyyntö. Tässä vaiheessa tehdään jo karsintaa sen mukaan, mit-  
 kä yritykset ovat sellaisia, joiden kanssa voitaisiin tehdä lopullinen ostopäätös. Sel-  
 laisten yritysten tulee täyttää muun muassa nämä kriteerit: toimituskapasiteetti,  
 toimitusvarmuus, laatutaso, tasalaatuisuus, yrityksen vakavaraisuus, huollon toi-  
 mivuus ja hinta. Tämä ensimmäinen vaihe perustuu yrityksen rationaalisiin tarpei-  
 siin, mutta jossain määrin myös valintaa suorittavan henkilön omat mieltymykset  
 saattavat ohjata päätöksiä. Vasta ostoprosessin toisessa vaiheessa tehdään lo-  
 pullinen valinta hankinnasta. Siihen vaikuttavat erityisesti seuraavat kriteerit:

1. edullisuus
2. tuotteen laatuun liittyvät ominaisuudet
3. luotettavuus eli imago
4. henkilösuhteet.

Rope toteaa, että lopullisessa valinnassa henkilösuhteilla on business to business -ostoissakin yllättävän suuri merkitys, vaikka yritysten toimintaa muuten pidettäisiin hyvin rationaalisena. Kuitenkin kaikkien valintakriteerien tulee jossain määrin täytyä, jotta ostaja pystyy perustelemaan ostonsa rationaalisesti emotionaalisesta päätöksestään huolimatta. Kuviossa 4 kuvataan tarjokkaiden valintaportaati yrityksen ostoprosessissa (Rope 1998, 44).



Kuvio 4. Tarjokkaiden valintaportaati ostoprosessissa (Rope 1998, 44).



### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA PALVELU

Ylikosken (1997, 102) mukaan asiakastyytyväisyys on laajempi käsite kuin palvelun laatu, joka on vain yksi asiakastyytyväisyyden osatekijä. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa laatukokemuksen lisäksi myös itse tuote, hinta, tilannetekijät ja asiakkaan mieliala.

Lahtisen ja Isoviidan (2004, 85 - 87) mukaan laatu muodostuu tuotteen teknisestä laadusta ja asiakaslaadusta. Asiakaslaadun ulottuvuuksia ovat tyytyväisyys tuotteen (tavara tai palvelu) laatuun, tyytyväisyys asiakassuhteiden hoitoon, yhteisön maine, luotettavuus, uskottavuus ja kiinnostavuus, tuotteen hinta ja kustannukset ja edellä mainitut seikat verrattuna kilpailijoihin. Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakaslaadun ulottuvuustekijöistä, jotka arvioi aina asiakas.

Rissanen (2005, 215 - 216) ja Ylikoski (1997, 91 - 92) kuvaavat asiakkaan olevan laadun aistin ja mittari. Asiakas muodostaa oman näkemyksensä palvelun laadusta seuraavien ulottuvuuksien pohjalta:

1. pätevyys ja ammattitaito
2. luotettavuus
3. uskottavuus
4. saavutettavuus
5. turvallisuus
6. kohteliaisuus
7. palvelualltius, palveluvaste
8. viestintä
9. asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen
10. palveluympäristö.

Rissanen (2005, 215 - 216) ja Ylikosken (1997, 91 - 92) mukaan pätevyydellä ja ammattitaidolla tarkoitetaan palveluntuottajan ammattitaitoa hoitaa ydinalueen tehtävät. Luotettavuus mittaa sitä, kuinka tarkasti ja virheettömästi palvelu tuotetaan, kyseessä voi olla lasku tai tarjous, joka on selkeä ja yksilöity ja sovitun mukainen. Jämähkä ja aikataulun mukainen palvelu saa aikaan asiakkaassa luottamuksen palveluntarjoajan asianhallintaan. Asiakas muodostaa käsityksen uskottavuudesta

sen mukaan, toimiiko palveluntuottaja asiakkaan edun vaatimalla tavalla. Uskottavuuteen vaikuttaa myös yrityksen maine ja tapa, jolla asiakkaita palvellaan. Saavutettavuutta arvioidaan sen mukaan, miten kohtuullisella vaivalla asiakas saavuttaa palvelun. Yhteydenotto on helppoa ja yrityksen sijainti on asiakkaan näkökulmasta sopiva. Turvallisuutta asiakas kokee silloin, kun pätevyys, luotettavuus, uskottavuus ja saavutettavuus kriteerit toteutuvat. Kohteliaisuus toteutuu palvelun tuottajan osoittaessa huomaavaisuutta, arvostusta ja kunnioitusta asiakasta kohtaan. Palveluvastetta arvioidaan vuorovaikutustilanteiden avoimuuden ja ymmärrettävyyden mukaan. Viestinnässä punnitaan sen laadukkuutta ja selkeyttä. Palvelun selostamisen lisäksi hyvään viestintään kuuluu hinnan kertominen ja mahdollisten muutosten vaikutus hintaan. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen mittaa palveluntuottajan ammattitaitoa syventää ja ymmärtää asiakkaan palvelutarvetta. Palveluympäristö kuvastaa muun muassa yrityksen ilmapiiriä.

Grönroos (2010, 121) on listannut koetun palvelun laadun seitsemän kriteeriä, jotka ovat:

1. ammattimaisuus ja taidot
2. asenteet ja käyttäytyminen
3. lähestyttävyyys ja joustavuus
4. luotettavuus
5. palvelun normalisointi
6. palvelumaisema
7. maine ja uskottavuus.

Grönroosin (2010, 121) mukaan ammattimaisuuden arviointi tarkoittaa sitä, että palveluntarjoajalla ja henkilökunnalla on olemassa asiakkaiden ongelmienratkaisuun tarvittavat tiedot ja taidot, toimintajärjestelmät sekä fyysiset resurssit. Henkilöstön käyttäytyminen ja asenteet -kriteerissä arvioinnin kohteena on se, miten asiakkaat kokevat kontaktihenkilöstön toiminnan palvelua saadessaan. Palvelun lähestyttävyyys -kriteerissä arvioidaan sitä, miten helposti palveluntarjoaja on sijainnillisesti ja sopivine aikatauluineen asiakkaan saatavilla. Luotettavuus tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että asiakkaat voivat luottaa siihen, että palveluntarjoaja työntekijöineen toimii siten kuin on sovittu ja asiakkaan edun mukaisesti. Palvelun normalisointi -kriteeri mittaa palveluntarjoajan kykyä löytää hyväksyttävä ratkaisu

vastaantuleviin ongelmiin. Palvelumaisemaa arvioitaessa otetaan huomioon fyysinen ympäristö. Maine ja uskottavuus -ulottuvuus tarkoittaa sitä, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa.

Grönroosin (2010, 121) mukaan palvelun laadun kokeminen, samoin kuin fyysisen tuotteen ominaisuuksien kokeminen, johtaa joko tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen.

### **3.1 Mitä palvelu on**

Palvelu on ilmiönä monimutkainen ja sen määrittäminen on pulmallista, eikä yksiselitteistä määritelmää ole löydetty. Grönroosin (2010, 77 - 78) mukaan palvelussa asiakkaan ja tuotteiden tai palvelujentarjoajan välillä on jonkinasteista vuorovaikutusta, joka ei kuitenkaan aina ole henkilökohtaista. Putkimiehen fyysiset resurssit ja toimintajärjestelmät eivät ole asiakkaan kanssa suoranaisesti vuorovaikutuksessa silloin, kun putkimies korjaa vesivuotoa asiakkaan kotona eikä asiakas ole paikalla. Vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelua ja ne vaikuttavat siihen, millaisena asiakas yritystä pitää. Grönroos (s. 79) jatkaa, että palvelujen tärkein ominaisuus on niiden prosessiluonne. Useista toiminnoista ja resursseista koostuvassa prosessissa asiakkaalle tarjotaan ratkaisu hänen ongelmaansa. Prosessista muodostuu asiakkaalle palvelukokonaisuus.

Rissasen (2005, 20) mukaan yksi palvelun peruspiirteitä on aineettomuus, josta johtuen palvelua on mahdotonta varastoida tai palauttaa. Jokinen, Heinämaa ja Heikkonen (2000, 224) erottavat palvelusta aineellisen ja aineettoman osan. Aineellinen osa on käsin kosketeltava ja näkyvä, jonka voi helpommin mitata ja määrittää. Esimerkkinä aineettomasta osasta he ottavat asiakkaan ja palveluntuottajan välisen vuorovaikutustilanteen. Heidän mukaan palvelukokonaisuuden onnistumiseen vaaditaan aineellisen ja aineettoman osan tasapaino.

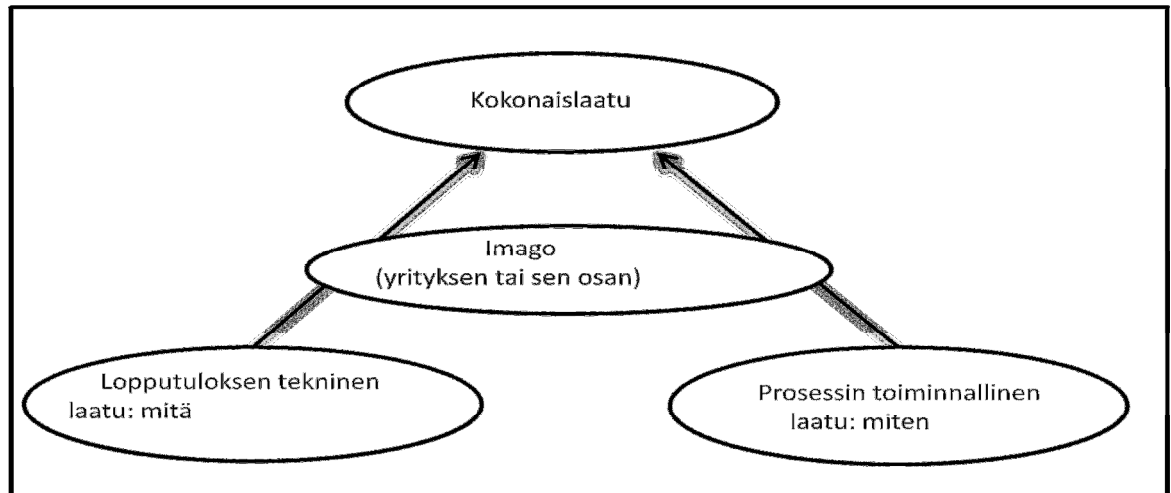
Ylikoski (1997, 15) listaa palvelujen ominaisuuksiin vielä niiden samanaikaisuuden ja heterogeenisyyden. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin osittain samanaikaisesti. Heterogeenisyydellä hän tarkoittaa sitä, että samakin palvelu voi olla joka kerralla erilainen.

### 3.2 Palvelukokemuksen syntyminen

Lecklin (1999, 100) toteaa, että asiakkaiden odotukset kohdistuvat muun muassa tuotteiden laatuun, ratkaisujen toimivuuteen, ammattimaisuuteen ja uskottavuuteen.

Aula ja Heinonen (2011, 62 - 67) kirjoittavat, että tuote teknisenä olemuksena ei ole niinkään merkityksellinen, vaan kokemus määrittää tuotteen hyvyden ja paremmuuden. Kokemus perustuu ihmisen elämykseen, joka todella ”koetaan”. Kokemus-sana viittaa elämykseen, mutta sana sisältää kuitenkin ajatuksen kokemalla hankitusta tiedosta. Kuitenkin perimmäisenä vaikuttimena päätöksenteossa ovat tunteet. Yritysten mietittävänä onkin, miten ihmisille kyetään tuottamaan kokemuksia tavalla, joka vastaa puheita, lunastaa lupauksia ja vaikuttaa niin, että asiakas on valmis jäämään tai palaamaan. Kiristynyt kilpailu, tuotteiden ja palveluiden samankaltaisuus on tehnyt erottautumisen lähes mahdottomaksi. Erot täytyy tehdä muulla tavoin. Asiakkaan päätöksentekoon vaikuttaa tunne, häivähdys hyvästä kokemuksesta ja usko, että tämä valinta antaa hänelle jotain, mitä toisesta vaihtoehdosta ei saa.

Grönroosin (2010, 81) mukaan palvelusta ja laadusta asiakkaat muodostavat yleensä omakohtaisen tulkinnan. Koska itse palvelun määrittäminen on monimutkaista, on myös palvelun laadun arvioiminen usein hankalaa. Palvelua kuvaillaan usein hyvin abstrakteilla sanoilla, kuten tunne, luottamus ja kokemus. Asiakkaan mukanaolo palveluprosessissa johtaa siihen, että kahta samanlaista palvelua ei ole. Grönroosin (s. 88) mukaan asiakkaiden palvelusta saamaan kokemukseen vaikuttavat merkittävästi ne palvelujen kulutuksen ja tuotannon osuudet, jotka asiakas pystyy näkemään.



Kuvio 5. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2010, 103).

Kuten kuvio 5 voidaan todeta, niin Grönroos (2010, 101 - 102) näkee palvelun kokonaislaadun muodostuvan kolmesta osasta eli teknisestä laadusta ja toiminnallisesta laadusta sekä yrityksen imagosta. Tekninen laatu eli lopputulosulottuvuus vastaa kysymykseen, mitä asiakkaat saavat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Teknistä ulottuvuutta asiakkaiden on mahdollista arvioida melko objektiivisesti, koska kyseessä on ongelman tekninen ratkaisu. Tavalla, miten prosessin lopputulos suoritetaan, on suuri merkitys asiakkaan kokemaan laatuun. Toiminnallisen laadun tason muodostumiseen vaikuttaa ratkaisevasti vuorovaikutustilanteet palveluntarjoajan resurssien tai toimintatapojen kanssa. Näitä vuorovaikutustilanteita kutsutaan totuuden hetkiksi, jolloin palveluntarjoajalla on ainutkertainen tilaisuus, tässä ja nyt, osoittaa palvelujensa laatu. Toiminnallisesta laadusta asiakkaat muodostavat subjektiivisemmän arvion kuin teknisestä laadusta.

Yrityksen imago toimii suodattimena, joka vaikuttaa käsityksiin yrityksestä. Sekä tekninen laatu että toiminnallinen laatu nähdään tämän imago-suodattimen läpi.

Aula ja Heinonen (2002, 224) kirjoittavat, että asiakkaan on vaikea vertailla ja arvioida tuotteen tai palvelun laatua. Hyvän maineen omaavan yrityksen tuotteet ja palvelut arvioidaan usein kilpailevia paremmaksi. Asiakkaat arvioivat tuotteen ja palvelun laadun lisäksi sitä, miten heitä kohdellaan.

### 3.2.1 Imago

Ylikosken (1997, 99 - 101) ja Grönroosin (2010, 102) mukaan yrityksen imagolla on merkittävä osuus palvelun laadun muodostumisessa ja se voi vaikuttaa monin tavoin asiakkaan laatukokemukseen. Imago toimii laadun kokemisen suodattimena. Imagon ollessa hyvä, asiakkaat jopa antavat anteeksi pienet virheet, varsinkin jos niitä ei satu usein. Jos imago on huono, asiakkaat kokevat pienetkin virheet todellista suurempina.

Grönroosin (2010, 398 - 399) mukaan suodatustehtävän lisäksi imago viestii myös odotuksista yhdessä mainonnan, henkilökohtaisen myyntityön ja suusannallisen viestinnän kanssa. Myönteisen imagon omaavan yrityksen on helpompi viestiä tehokkaasti, koska asiakkaat ovat silloin vastaanottavaisempia. Yrityksen imagoa muokkaa myös asiakkaiden kokema palvelun laatu. Jos asiakkaan kokema palvelun laatu on imagon mukainen, niin imago vahvistuu. Jos taas tekninen ja toiminnallinen laatu jäävät alle imagon, niin yrityksen imago heikkenee.

Lotti (2001, 75 - 76) erottaa imagosta rationaalisen ja emotionaalisen puolen. Rationaalinen osa koostuu hyvin olennaisista tekijöistä, kuten tuotteiden ja palveluiden laadusta, toiminnan luotettavuudesta, hinnoista, osaamisesta ja ammattitaidosta. Nämä osa-alueet pitää ehdottomasti olla kunnossa, jotta hyvä imago rakentuu ja säilyy. Emotionaaliseen imagoon vaikuttavat tunneperäiset asiat. Hyvä imago sekä tukee asiakastyytyväisyyttä että suojaa yritystä vaikeissa tilanteissa. Imago on todellisuus, jollaisena ihmiset organisaation näkevät. Imago tarkoittaa puhekielessä saamaa kuin maine.

### 3.2.2 Maine

Aula ja Heinonen (2011, 21 - 22) kirjoittavat, että maineella on neljä vaikutusmekanismia: arvostus-, arvo- ja suojavaikutus sekä hyväksi tulemisen vaikutus. Arvovaikutus kuvastaa asemaa, jonka yritys on saavuttanut. Arvostettua yritystä kunnioitetaan, siihen luotetaan ja sen kanssa halutaan olla tekemisissä. Lisäksi maine lisää luottamusta ja päinvastoin. Arvovaikutus tuottaa yritykselle lisää aineetonta mainepääomaa. Maineeseen suojavaikutus on yhteydessä anteeksiantoon, eli hyvä-

maineiselle yritykselle asiakkaiden mielestä myös pienet virheet ovat sallittuja. Hyvä maine on avain hyväksi tulemisen ja hyvänä pitämisen prosesseihin. Konkreettinen esimerkki maineen hyvyyden vaikutuksesta on työnantajamaine.

Aulan ja Heinosen (2002, 61) mukaan yrityksellä on yksi maine, joka muodostuu sidosryhmien mielikuvien ja kokemusten perusteella tekemistä arvioista. Maine ansaitaan todellisten tekojen kautta. Edelleen tuote tai palvelu valitaan laadun, hinnan tai saatavuuden perusteella, mutta useiden tutkimusten mukaan maineen vaikutus ostopäätökseen on kasvamassa.

Aula ja Heinonen (2002, 66 - 67) jatkavat, että maineen muodostumisen tärkein osa on luottamus, jonka rakentaminen ei ole helppoa. Luottamus ansaitaan jatkuvilla toimintatavoilla ja teolla. Tutkimuksen mukaan luottamus syntyy rehellisyyden, hyvän palvelun ja asiakkaiden hyvän kohtelun kautta.

Aulan ja Heinosen (2011, 12) mukaan maine tekee yrityksestä huonon tai hyvän. Maineella yritys voi erottautua toisesta samankaltaisesta yrityksestä. Aula ja Heinonen (s. 223) jatkavat, että hyvä maine houkuttelee uusia asiakkaita ja vahvistaa jo olemassa olevia markkinaosuuksia. Hyvämaineinen yritys asemoituu asiakkaiden mielissä ensimmäiseksi vaihtoehdoksi.

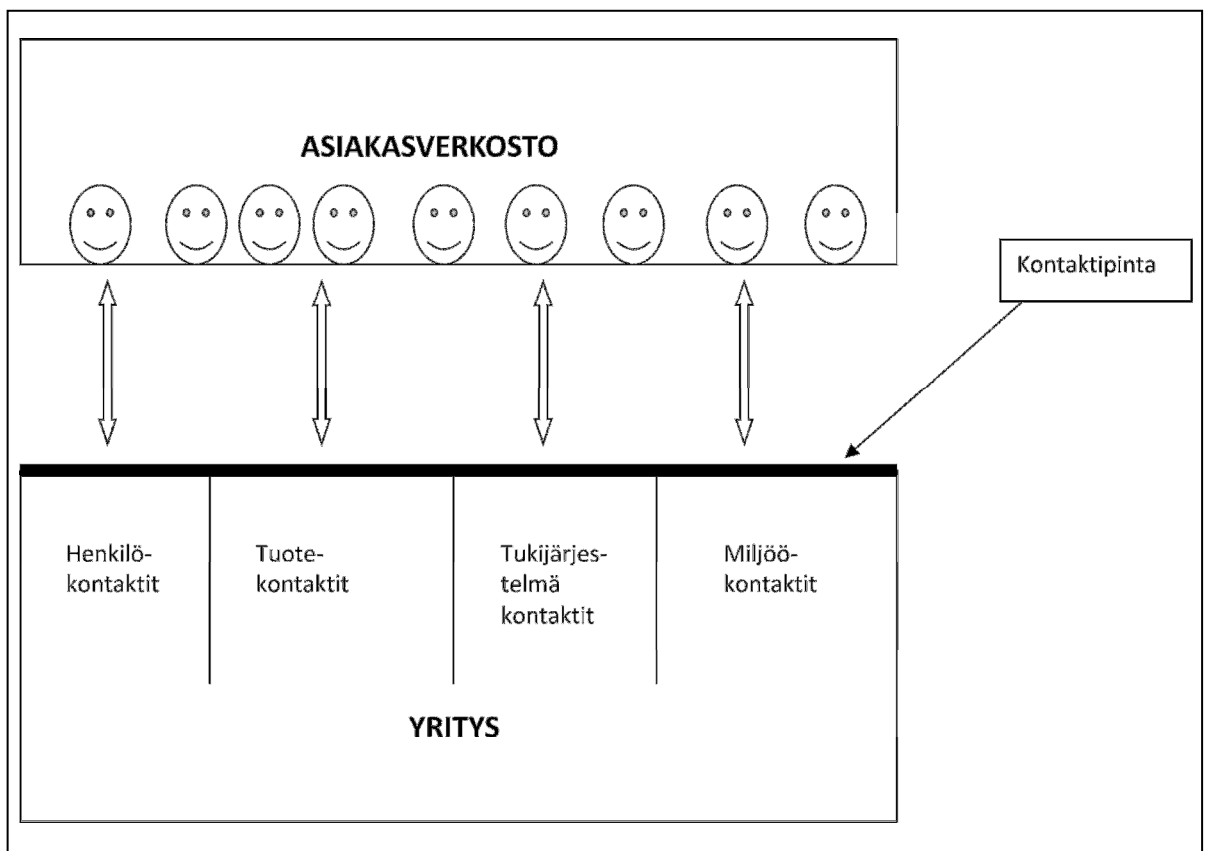
Juholinin (2009, 188) mukaan maine syntyy arkipäiväisissä kohtaamisissa eli sanoista ja teoista sekä niiden laadusta. Hyvä maine on yritykselle aineetonta pääomaa. Yrityksen hyvä maine lisää asiakasuskollisuutta ja markkinaosuutta.

Pitkäsen (2001, 95) mukaan yrityksen arvot ovat merkittävässä asemassa maineen rakentamisessa. Arvot ohjaavat yrityksen toimintatapaa ja ne kertovat, mitä yritys on. Pitkänen (s. 126) kirjoittaa Pk-yritysten johtajille tehdystä kyselystä, josta selviää, että maine koostuu tarjotusta palvelusta, toiminnan laadusta, tavasta toimia eli luotettavuudesta, asiakaslähtöisyydestä ja yrityksen tehokkuudesta. Pitkäsen (s. 18 - 19) mukaan maineen perusta rakentuu todellisuuteen ja todelliseen toimintaan eli hyvään tuotteeseen ja kunnolliseen työhön.

### 3.3 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Samoin kuin asiakas tekee arvioin fyysisen tuotteen ominaisuuksien laadusta, hän tekee havaintoja palvelun ulottuvuuksien (tekninen ja toiminnallinen) laadusta, jonka jälkeen hän on joko tyytymätön tai tyytyväinen saamaansa laatuun. (Grönroos 2010, 121.)

Ropen ja Pölläsen (1998, 27 - 28) mukaan tyytyväisyyteen vaikuttava asiakaskontaktipinta syntyy aina henkilön ollessa kontaktissa yrityksen jonkun osan kanssa.



Kuvio 6. Yrityksen ja asiakasverkoston välinen kontaktipinta (Rope & Pöllänen 1998, 28).

Kuviosta 6 voidaan todeta, että kontaktipinta sisältää henkilökontaktien lisäksi myös tuotetta koskevat laatukokemukset. Tukijärjestelmät käsittävät muun muassa laskutuksen ja tilausjärjestelmät. Kokemuksia asiakas saa myös miljökontakteista eli yrityksen siisteydestä ja sijainnista. Kontaktipinta tarkoittaa siis kaikkia asiakkaan ja yrityksen välisiä kontakteja. Näistä kontakteista syntyy asiakkaalle kokemuksia, jotka hän suhteuttaa etukäteisodotuksiinsa. Kokemus on joko odotus-



ten mukainen tai poikkeaa positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan. Merkitystä ei ole sillä, onko asiakas kuluttaja vai organisaation jäsen, sillä asiakas on aina henkilö. Rope ja Pöllänen (s. 59) jatkavat, että, asiakastyytyväisyys on suurelta osin sidottu nykyhetkeen, koska asiakastyytyväisyys muodostuu kokonaisuudessaan asiakkaan omakohtaisista kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla.

Ropen ja Pöllänen (1998, 165) mukaan samat toiminnot eivät tuota tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Myös muuttuvat tilanteet ja erilaiset asiakkaat vaikuttavat siihen, mitkä tekijät vaikuttavat tyytyväisyyteen ja mitkä tyytymättömyyteen.

Tyytyväisyystekijät	Tyytymättömyystekijät
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poikkeuksellisen hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu</li> <li>• Tilannekohtainen asiakkaan ongelmatilanteen mallikas hoitaminen</li> <li>• Yllättävän positiivinen ekstraplementin antaminen tuotteen mukana</li> <li>• Poikkeuksellisen hyvin hoidettu valitus</li> <li>• Neuvon antaminen asiakkaan ongelmatilanteen kuntoon saattamiseksi</li> <li>• Asiakkaan pyytämää ratkaisua positiivisemmän (=edullisemmän / laadukkaamman) ratkaisun tarjoaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sovittujen asioiden pettäminen, esimerkiksi               <ul style="list-style-type: none"> <li>– aikataulu</li> <li>– tuoteominaisuudet</li> <li>– toimitusvarmuus</li> </ul> </li> <li>• Epätasainen toimintataso / alle imago-odotusten jäävä toiminta</li> <li>• Hintaan laitettavat lisukkeet (pienlaskutuslisä yms.), joista asiakas ei ollut etukäteen tietoinen</li> <li>• Asiakkaalle yllätyksenä maksun yhteydessä ilmoitulleet suuret hintojen nousut</li> <li>• Valitusten käsittelemättä jättäminen / niistä tiedottamattomuus</li> <li>• Asiakkaan pyyntöihin (esim. soitto-pyyntö) reagoimattomuus</li> </ul>

Kuvio 7. Tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät (Rope & Pöllänen 1998, 166).

Kuviosta 7 nähdään, että tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät eivät ole toistensa vastakohtia. Asiakas kokee tyytyväisyyttä vasta silloin, kun hänen odotuksensa ylittyy. Odotusten mukainen tekeminen ei vielä ole tyytyväisyyden tuottaja, sillä asiakas uskoo automaattisesti toiminnan olevan ennako-odotusten mukainen. Tyytymättömyyttä aiheutuu, jos toiminta jää alle odotustason.

Ropen (2000, 559) mukaan kokonaistyytyväisyys muodostuu sen mukaan, mikä on tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden keskinäinen suhde. Joillakin kuviossa 7 listatuilla tyytyväisyystekijöillä voidaan korvata joku tyytymättömyyttä aiheuttanut tekijä. Usein kuitenkin tyytymättömyystekijöillä on suurempi painoarvo kuin tyytyväisyystekijöillä.

### **3.4 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen**

Rope ja Pöllänen (1998, 58 - 59) toteavat, että asiakkailta on yrityksen toiminnasta erilaisia odotuksia. Asiakkaiden odotukset ovat syntyneet aiempien kokemusten, tutuilta saatujen tietojen tai markkinointiviestinnän kautta. Asiakastyytyväisyys on aina omakohtainen yksilöllinen näkemys. Asiakkaiden ja yrityksen käsitykset voivat erota toisistaan. Ilman asiakastyytyväisyyden mittausta yrityksellä ei voi olla varmuutta, kohtaavatko heidän käsityksensä asiakkaiden käsitysten kanssa.

Lotin (2001, 67) mukaan asiakastyytyväisyyden mittaaminen on osana laatujohtamista. Mittauksen avulla saadaan tietoa korjausta vaativista asioista. Yrityksen kannattavuus muokkautuu sen mukaan, miten yritys pystyy hoitamaan asiakassuhteita.

Grönroosin (2010, 114 - 116) mukaan tunnetuin attribuuttipohjainen palvelun laadun mittaamisen malli on SERVQUAL -menetelmä, jolla voidaan mitata, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. Mittausmenetelmässä määritetään palvelun ominaisuuksia kuvaavia attribuutteja, jonka jälkeen vastaajia pyydetään antamaan palvelusta arvosana valittujen attribuuttien osalta. Menetelmä perustuu palvelua kohtaan koskevien odotusten ja toteutuneiden kokemusten vertailuun. Grönroos (s. 118 - 119) jatkaa, että odotusten ja kokemusten vertailuihin perustuviin mittauksiin liittyy ongelmia, jotka johtuvat odotusten mittaamisen ajoituksesta. Jos odotuksia mitataan palvelukokemuksen jälkeen tai sen aikana, silloin mittauksen kohteena on kokemuksen vinouttama odotus, eikä todellinen odotus. Toisaalta odotuksia ei ole järkevää mitata ennen palvelun kokemista, koska palveluprosessin aikana saadut kokemukset saattavat muuttaa odotuksia.

Grönroos (2010, 119) kirjoittaa Liljanderin (1995) tutkimuksen johtopäätöksistä, joiden mukaan koetusta laadusta saadaan hyvä käsitys käyttämättä ollenkaan vertailuja. Mittaustavasta käytetään nimitystä SERVPERF, joka on paras tapa mitata koettua palvelun laatua attribuuttien avulla. Menetelmän mukaan laaditaan palvelua mahdollisimman kattavasti kuvaavia attribuutteja, joiden avulla asiakkaat arvioivat kokemaansa palvelua.

## 4 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Toimeksiantajayrityksellä oli aikaisempaa kokemusta kvantitatiivisen asiakas-kyselyn tekemisestä nettisivuillaan, eikä se tuottanut tulosta. Sen vuoksi toimeksiantaja halusi, että asiakkaisiin otetaan henkilökohtaisesti yhteyttä ja heidät haastatellaan. Toimeksiantaja toivoi myös, että tutkimusotteeksi valittaisiin kvalitatiivinen tutkimusote ja sen pohjalta ryhdyttiin suunnittelemaan tutkimuksen toteuttamista.

### 4.1 Tutkimusote

Vilkan (2005, 49 - 50) mukaan tutkimusmenetelmän valinta riippuu siitä, millaista tietoa tutkimuksella tavoitellaan. Valittavana on kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kun tavoitteena on selittää ihmisen toimintaa teknisesti, numeraalisesti ja kausaalisesti, niin silloin määrällinen tutkimusmenetelmä soveltuu parhaiten. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa muuttujien luokat on määriteltä jo ennen tutkimuksen aloittamista. Määrällinen tutkimus ei ole kiinnostunut poikkeavuuksista. Laadullista tutkimusmenetelmää käyttämällä voidaan myös löytää tilastollisia riippuvuuksia, mutta ajatus on, että myös tutkimusaineistosta löytyneet poikkeavuudet ovat kiinnostavia.

Kananen (2008, 25 - 28) kuvailee kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen eroja muun muassa siten, että kvantitatiivinen tutkimus on tarkemmin säädeltyä, jolla pyritään objektiiviseen tietoon. Kvalitatiivinen tutkimus on joustava, joten tutkija saa enemmän mahdollisuuksia osallistua tutkimukseen. Seuraavassa kuviossa Kananen (2008, 27) vertailee näitä eroja.

	<b>Kvalitatiivinen tutkimus</b>	<b>Kvantitatiivinen tutkimus</b>
<b>Tarkoitus</b>	Tulkinta Ymmärtäminen Toimijan näkökulman ymmärtäminen	Yleistäminen Ennustaminen Kausaalisuhteet (syy-seuraus -suhteet)
<b>Lähestymistapa</b>	Päätyy hypoteeseihin ja teorioihin. Tutkija on instrumentti.	Alkaa hypoteeseista ja teorioista. Käytetään muodollisia instrumentteja.
<b>Päätelyn logiikka</b>	Induktio (käytännöstä teoriaan)	Deduktio (teoriasta käytäntöön)
<b>Tieto</b>	Tekstit, sanat	Luvut
<b>Tutkijan rooli</b>	Ymmärtäjä Osallistuja, mukana olija	Objektiivinen tutkija Puolueettomuus, ulkopuolinen
<b>Oletukset</b>	Muuttujat ovat monimutkaisia, toisiinsa kytkeytyviä ja vaikeasti mitattavia.	Muuttujat voidaan määritellä, mitata ja laskea riippuvuussuhteita
<b>Tiedon luonne</b>	Subjektiiivista	Objektiivista

Kuvio 8. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot (Kananen 2008, 27).

Mäntynevan, Heinosen ja Wrangen (2008, 69 - 70) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään syvällisempään tutkittavien asioiden ymmärtämiseen kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu teemoihin, jossa tutkittavana ovat kohderyhmän tuntemukset, tunteet, asenteet ja motiivit. Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään saamaan vastaukset kysymyksiin mitä, missä ja koska. Kvalitatiivisella tutkimuksella on tavoitteena selvittää, miksi ja miten ihmiset toimivat niin kuin toimivat. Miten kohderyhmän vastaajat suhtautuvat johonkin tiettyyn tuotteeseen tai sen ominaisuuteen? Mitkä tekijät vaikuttavat heidän ostopäätökseensä? Nämä ovat Mäntynevan ym. esimerkkejä tutkimusongelmista, joihin kvalitatiivinen tutkimus soveltuu paremmin kuin kvantitatiivinen.

Suuri painoarvo tutkimusotteen valinnassa annettiin myös toimeksiantajan toivomukselle, joka oli, että tutkimuksessa käytettäisiin kvalitatiivista tutkimusotetta, jolloin saataisiin syvällisempää asiakaspalautetta.

## 4.2 Puolistrukturoitu haastattelu

Vilkan (2005, 101) mukaan laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelu-  
muotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Lomake-  
haastattelusta käytetään myös nimityksiä strukturoitu haastattelu ja standardoitu  
haastattelu. Lomakehaastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille  
sama. Usein myös vastausvaihtoehdot ovat valmiina, jolloin haastateltavaa pyyde-  
tään valitsemaan vastausvaihtoehdoista hänelle sopivimmat. Hirsjärven ja Hur-  
meen (1979, 43) mukaan lomakkeen ja kysymysten muotoilu ovat haasteellisia ja  
valitut käsitteet ja vastausvaihtoehdot kuvastavat enemmän tutkijan kuin haastatel-  
tavien maailmaa.

Hirsjärvi ja Hurme (2008, 46) nimittävät puolistrukturoitua haastattelumenetelmää  
myös teemahaastatteluksi, josta jo nimestä voi päätellä, että haastattelu etenee  
tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Teemahaastatteluissa asiakkaat voivat an-  
taa palautetta myös asioista, joista tutkijat eivät osaa kysyä. Hirsjärvi ja Hurme (s.  
36) jatkavat, että teemahaastattelu on joustavampi kuin lomakekysely. Lisäksi  
haastatteluissa on mahdollisuus täsmentää sekä kysymyksiä että vastauksia.  
Haastattelussa voidaan myös säädellä aiheiden järjestystä.

Metsämuurosen (2008, 14 - 15) mukaan haastattelu, jossa strukturoituja kysymyk-  
siä esitetään satunnaiselle otokselle, soveltuu paremmin kvantitatiiviseen tutki-  
mukseen. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2000, 155) mukaan kvalitatiivi-  
sessä tutkimuksessa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni”  
pääsevät esille. Teemahaastattelu ja puolistrukturoitu haastattelu ovat tällaisia me-  
todeja. Hirsjärvi ym. (s. 39 - 40) jatkavat, että haastattelu on perusmenetelmä, joka  
soveltuu useisiin tilanteisiin. Haastattelua kannattaa käyttää tiedonhankinnan me-  
netelmänä aina, kun se on mielekästä.

Edellä mainitut tiedot huomioon ottaen tutkimusmenetelmäksi valittiin puolistruku-  
roitu haastattelu, jonka tutkijat katsoivat soveltuvan parhaiten tutkimusongelman  
ratkaisuun. Puolistrukturoitu haastattelu on lomakehaastattelun ja strukturoimat-  
toman haastattelun välimuoto. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset  
ovat kaikille vastaajille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei anneta, vaan  
haastateltava voi vastata omin sanoin.

### 4.3 Haastateltavien valinta

Mäntynevan ym. (2008, 72) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kerätä tietoa henkilöiltä, joilla on tietoa ja kokemusta tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon. Tämän vuoksi haastateltavien valinta voi olla harkinnanvarainen. Harkinnanvaraista otantatapaa kutsutaan myös näytteeksi.

Toimeksiantaja valitsi haastateltaviksi asiakasrekisteristään henkilöitä sekä yritysettä yksityispuolen asiakkaista siten, että haastateltavista muodostui kattava poikileikkaus asiakaskunnasta. Alustavasti päätettiin, että sekä yritys- että yksityisasiakkaista haastatellaan 10 - 15 asiakasta. Haastateltavat yritysasiakkaat ovat niin sanottuja avainasiakkaita ja edustavat kattavasti erisuuruisia ja eri alan yrityksiä. Yksityisasiakkaista haastatteluun valittiin asiakkaita, jotka olivat ostaneet heiltä viimeisen vuoden aikana. Yksityisasiakkaiden ostot ovat myös erilaisia pienistä tarvikeostoista kokonaispaketteihin asennuksineen.

Vilkan (2005, 126) mukaan kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa tutkimusaineiston kokoa säätelee laatu, ei määrä. Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella yleistettävyyttä samassa mittakaavassa kuin määrällisellä tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa. Vilka (s. 127 - 128) jatkaa, että saturaatio eli kylläntymispiste saavutetaan, kun tutkimusaineisto toistaa itseään eikä tutkimusongelman kannalta uutta olennaista tietoa juurikaan saada. Kylläntymispisteen määrittäminen on äärimmäisen hankalaa, kun tutkitaan ihmisten omakohtaisia kokemuksia, koska kokemus on aina subjektiivinen. Hirsjärvi ym. (2000, 169) kirjoittavat, että usein kvalitatiivisissa tutkimuksissa pidetään saturaatioajatteluun perustuvaa menettelyä ohjenuorana. Se on osoittautunut käyttökelpoiseksi keinoksi määrittellä kerättävän aineiston määrää.

### 4.4 Haastattelurungon rakentaminen

Haastattelurungon rakentaminen aloitettiin haastattelemalla yrityksen edustajia. Haastattelujen pohjalta tutkijat kokosivat teemoja, joista haluttiin kerättävän tietoa. Haastattelurunkoa rakennettaessa otettiin huomioon toimeksiantajan toive, että haastattelun kesto olisi maksimissaan 20 minuuttia. Vastaajia ei haluttu rasittaa

liikaa, joten kysymysten määrä pyrittiin pitämään vähäisenä. Huomioon otettiin myös se, että yksityisasiakkaat haastatellaan puhelimitse, joten kysymysten piti olla lyhyitä ja selkeitä. Henkilöstön kanssa käytyjen keskustelujen ja teoriataustan pohjalta laadittiin haastattelujen rungoksi puolistrukturoitu kyselylomake.

Vilkan (2005, 105) mukaan haastattelukysymyksiä muotoiltaessa haluttiin välttää -ko ja -kö -päätteisiä kysymyksiä, joihin on mahdollista vastata kyllä tai ei. Kysymyksissä pyrittiin käyttämään muotoa, joka ohjaa vastaamaan kuvauksellisesti.

Ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä kysyttiin 4 - 5 kysymystä. Asiakastyytyväisyyttä kartoitettiin kahdella kysymyksellä. Lisäksi vastaajilta pyydettiin arvio koetua palvelua kuvaavista määritteistä kouluarvosana-asteikolla 4 - 10.

Lisäksi toimeksiantaja halusi tietää, mitä mieltä asiakkaat ovat yritysten osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan ja onko sillä vaikutusta heidän ostopäätöksiinsä. Myös yrityksen maine ja henkilöityminen olivat kiinnostuksen kohteina. Asiakkaiden halusta suositella toimeksiantajayritystä toivottiin tietoa.

#### **4.4.1 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät**

Bergström ja Leppänen (2009, 149) luettelevat organisaation ostopäätökseen vaikuttaviksi tärkeimmiksi tekijöiksi:

- tuotteen ominaisuudet, ongelmanratkaisukyky ja tarjottu kokonaisuus
- tuotteen ja tuotekokonaisuuksien helppo saatavuus ja toimitusvarmuus
- myyjän luotettavuus ja asiantuntemus (esimerkiksi yksilöllisyys ratkaisuissa ja räätälöinti)
- hintatason ja kaupan ehtojen sopivuus (maksu- ja toimitusehdot)
- toimitusten pitävyys ja nopeus sekä laatustandardien noudattaminen
- informaation saaminen
- asiantuntevuus asiakaspalvelussa ja asiakassuhteen hoidossa
- oston jälkeiset palvelut (MRO, maintenance, repair, operation) (esimerkiksi miten takuut, huolto ja ylläpitopalvelut on järjestetty).



Edellä olevaa käytettiin lähtökohtana tehtäessä apusanojen luetteloa, jolla yritysasiakkaiden haastattelua voitaisiin tarvittaessa viedä eteenpäin, ellei haastateltava spontaanisti toisi esiin heille tärkeitä ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Apusanaluettelon haluttiin olevan mahdollisimman yksinkertainen, jotta se ei tekisi haastattelusta raskasta ja liian ohjailevaa. Koska toimeksiantaja halusi, että hintaa ei haastateltaville mainita, se jätettiin pois luettelosta. Sen sijaan luetteloon lisättiin maine, koska se oli yksi toimeksiantajaa kiinnostava ja myös mahdollinen ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Apusanaluetteloksi tuli: tuote, maine, saatavuus, myyjä, kaupan ehdot, toimitusvarmuus, tiedon saaminen ja asiantuntevuus. Mikäli haastateltava luettelee alle tai yli kolme tekijää, pyydetään häntä nimeämään kolme ratkaisevinta.

Seuraavaksi selvitettiin, ketkä yrityksessä vaikuttavat ostojen syntymiseen. Bergström ja Leppänen (2009, 145) mainitsevat organisaatioiden ostoihin vaikuttaviksi tahoiksi: varsinaiset ostajat, käyttäjät, käynnistäjät, asiantuntijat ja vaikuttajat, päättäjät ja portinvartijat. Jälleen haastattelua varten apusanoiksi valittiin pelkistettympi sanaluettelo, jotta se olisi helpompi ymmärtää. Tarvittaessa haastateltavalle luetellaan: käyttäjät, henkilöstö, ostajat, päättäjät ja tiedonkulku, jos hän ei itse luontevasti osaa mainita, ketkä yrityksessä ovat ostoihin vaikuttamassa. Lisäksi kysytään onko muita vaikuttajia ja kenellä on suurin vaikutus ostopäätökseen.

Kolmantena kohtana yrityshaastatteluissa pyydettiin haastateltavaa kuvailemaan ostoprosessin sujuvuutta tarjouspyynnöstä toimitukseen ja samalla kertomaan mitä kehitettävää siinä olisi. Tällä pyrittiin saamaan esiin haastateltavan omia kokemuksia ostoprosessista toimeksiantajayrityksen kanssa. Viitekehyksessä mainittuja ostoprosessin vaiheita ei haluttu tässä korostaa. Sen vuoksi apusanoja ei tarjottu.

Haastateltavalta haluttiin saada konkreettisia kehitysehdotuksia toimeksiantajayrityksen toimintaan. Tarvittaessa haastateltavalle mainitaan esimerkkeinä kehitettävistä kohteista: tuotteiden laatu, tuotteiden hinta, henkilökohtainen myyntityö, toimitusvarmuus, reklamaatioiden hoito, laskutus ja muut mahdolliset asiat. Luetteloon päädyttiin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta.

Lopuksi tehtiin kaksi yksittäistä kysymystä kilpailutuksesta ja maineesta. Asiakasyrityksiltä haluttiin kysyä, miten usein he kilpailuttavat urakoitaan ja moneltako tavarantoimittajalta he tarjouksen pyytävät. Haastateltavaa pyydettiin kertomaan, minkälainen maine tällä kyseisellä toimeksiantajayrityksellä on heidän mielestään ja millä sanoilla he sitä kuvailisivat.

Yksityisasiakkaiden haastattelurunko ostokäyttäytymisen osalta oli pelkistetympi. Solomonin ym. (2010, 314) ostoprosessin vaiheista keskityttiin vain informaation etsimiseen, vaihtoehtojen vertailuun ja tuotteen valintaan. Ensimmäisenä kysyttiin, mistä asiakas oli saanut tietoa kyseisestä yrityksestä. Asiaa tarkennettiin kysymällä, oliko asiakkaalla itsellään tai tuttavilla aikaisempia kokemuksia vastaavista hankinnoista. Kysyttiin myös, oliko asiakas itse etsinyt tietoa esimerkiksi lehdistä, netistä, rautakaupasta tai messuilta. Vaihtoehtojen vertailua selvitettiin tiedustelemalla, montako vaihtoehtoista toimittajaa asiakkaalla oli. Ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä selvitettiin samaan tapaan kuin yritysasiakkailta, mutta lyhyesti kysymällä: mitkä tekijät ratkaisivat, kun valitsitte tämän yrityksen? Tarvittaessa lueteltiin apusanoja kuten, tuote, laatu, palvelu, saatavuus ja kokonaisuus. Lisäksi tiedusteltiin, tekikö asiakas ostopäätöksen yksin vai jonkun muun kanssa.

Lopuksi yksityisasiakkaillekin tehtiin kaksi yksittäiskysymystä. Toimeksiantaja halusi tietää, kumpi on yksityisasiakkaille tärkeämpää; se että heille tarjotaan valmiiksi mietitty pakettiratkaisu vai useita vaihtoehtoja joista valita. Yksityisasiakkaille tehtiin sama kysymys toimeksiantajan maineesta kuin yritysasiakkaille.

#### **4.4.2 Asiakastyytyväisyys**

Asiakastyytyväisyydestä tehtiin samanlainen haastattelurunko sekä yritysasiakkaille että yksityisasiakkaille. Koska kysymys oli asiakkaan omista kokemuksista, voitiin niitä lähestyä samoilla kysymyksillä.

Asiakastyytyväisyyttä selvitettiin ensin kriittisten tapahtumien menetelmää käyttäen, joka on yksi käytetyimmistä kvalitatiivisista tavoista mitata palvelun laatua. Haastateltavia pyydettiin kuvailemaan tilanteita, jossa palveluprosessin osa, lopputulos mukaan lukien, erosi tavanomaisesta joko positiivisesti tai negatiivisesti.

Haastateltavia pyydettiin kertomaan tilanteista, jotka olivat jääneet mieleen joko myönteisesti tai kielteisesti.

Palvelukokemusta kartoitettiin kysymällä, miten saatu palvelu oli vastannut asiakkaan odotuksia myyjien, asentajien ja laskutuksen toiminnassa. Asiakkaan ennako-odotuksiin ei puututtu, koska koettu palvelun laatu oli riittävä tieto tutkimuksen kannalta.

Asiakastyytyvääsyyttä mitattiin myös Grönroosin (2010, 122) määrittelemien hyväksi koetun palvelun laadun seitsemän kriteerin pohjalta. Ammattimaisuus on teknisen laadun ulottuvuus. Prosessiin liittyviä, toiminnallista laatua mittaavia kriteereitä ovat asenteet ja käyttäytyminen, saavutettavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi ja palvelumaisema. Maine ja uskottavuus ovat imagoon liittyviä kriteereitä.

Asiakkaita pyydettiin arvioimaan määritteitä vanhalla tutulla suomalaisella kouluarvosana-asteikolla 4 - 10. Asteikossa arvosana 10 on erinomainen, 9 kiitettävä, 8 hyvä, 7 tyydyttävä, 6 kohtalainen, 5 välttävä ja 4 hylätty. Numeeriseen arviointiin päädyttiin siksi, että saadaan helpommin havainnollistettua asiakastyytyvääsyyden tämän hetkistä tasoa. Määritteiksi annettiin: yrityksen ammattimaisuus, henkilöstön käyttäytyminen / asenteet, lähestyttävyyys / tavoitettavuus, luotettavuus, ongelmien ratkaisukyky, yrityksen fyysinen ympäristö, maine ja uskottavuus.

Lopuksi kysyttiin vielä toimeksiantajan toivomat lisäkysymykset. Ensin tiedusteltiin voisiko asiakas suositella tätä yritystä muille yhteistyökumppaniksi. Toiseksi kysyttiin, mitä mieltä asiakas on yritysten osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan, kuten urheiluseurojen sponsorointiin ja onko sillä vaikutusta heidän ostopäätöksiinsä. Lisäksi asiakkaalta kysyttiin vielä, että henkilöityykö yritys hänen mielestään johonkin tiettyyn henkilöön.

#### **4.5 Haastattelujen toteutus**

Haastattelurunko saatiin valmiiksi tammi-helmikuun vaihteessa. Toimeksiantaja lähetti tutkimuksen tekijöille haastateltavien yritys- ja yksityisasiakkaiden yhteystiedot. Yrityisasiakkaiden nimiä listalla oli 19 ja yksityisasiakkaita oli 16. Tutkimus-

suunnitelman mukaisesti tavoitteena oli saada haastateltua 10 - 15 yritys- ja yksityisasiakasta. Osa haastateltavista jäi tavoittamatta ja osa kieltäytyi haastattelusta. Yrityksistä henkilöiden tavoittaminen oli hankalampaa.

Toimeksiantajan ehdotuksesta haastattelut jaettiin tutkimuksen tekijöiden kesken siten, että kumpikin haastatteli sekä yritys- että yksityisasiakkaita. Tavoitteena oli saada haastattelut tehtyä helmikuun aikana, mutta muun muassa talviloman vuoksi muutama haastattelu tehtiin vielä maaliskuun alussa.

Suunnitelman mukaisesti sekä yritys- että yksityisasiakkaille haastattelupyynnöt esitettiin etukäteen puhelimitse. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 84) mukaan henkilökohtainen yhteydenotto helpottaa varsinaista haastattelun aloittamista.

Haastattelut suoritettiin yksilöhaastatteluina, joka Vilkan (2005, 101) mukaan soveltuu henkilön omakohtaisten kokemusten tutkimiseen. Yrityisasiakkaat sovittiin haastateltavaksi henkilökohtaisesti käymällä heidän toimipaikassaan ja yksityisasiakkaat puolestaan puhelinhaastatteluina. Yksityisasiakkaiden puhelinhaastattelut nauhoitettiin asiakkaan luvalla. Yrityisasiakkaille sovittiin haastattelu-aika puhelimitse, ja heidät haastateltiin pääosin heidän omassa toimipaikassaan. Kolme yrityshaastattelua tehtiin puhelimitse pitkän matkan tai haastateltavan kiireiden vuoksi. Myös yrityisasiakkaiden haastattelut nauhoitettiin. Kukaan haastateltavista ei kieltänyt nauhoittamista.

Yrityksistä haastatteluja saatiin kaikkiaan 11. Kahdessa haastattelutilanteessa mukana oli kaksi henkilöä yrityksestä. Heidän vastauksensa on käsitelty yhtenä, koska he edustivat samaa yritystä. Yksityishenkilöistä saatiin haastateltua 14.

Laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä on sisällön analyysi. Ensimmäisessä vaiheessa nauhoitetut haastatteluvastaukset puretaan tekstiksi joko sellaisenaan tai osittain. Vilkan (2005, 115) mukaan haastatteluaineiston muuttamista tekstimuotoon kutsutaan litteroinniksi. Tässä tutkimuksessa nauhoituksista kirjoitettiin tekstinkäsittelyohjelmalla haastateltavien sanalliset vastaukset sanatarkasti, mutta taukoja ja äänenpainoja ei huomioitu.

Mäntynevan ym. (2003, 77 - 78) mukaan varsinaisen analyysin käsittelee haastatteluaineiston luokittelun ja teemoittelun. Luokittelu on yksinkertaisin tapa aineiston

järjestämiseen. Aineiston pohjalta voidaan määritellä luokkia ja laskea, kuinka usein mikäkin luokka esiintyy aineistossa. Teemoittelu on eräänlaista luokittelua, jossa painotetaan sitä, mitä mistäkin teemasta on sanottu. Teemoittelussa lukumäärillä on joko merkitystä tai ei ole. Sisällön analyysimenetelmää käytettäessä muodostetaan analyysirunko, jonka sisälle kerätään erilaisia luokituksia aineistosta. Tässä tutkimuksessa analyysirunkona käytettiin teemahaastattelurunkoa. Kaikki vastaukset kirjattiin haastattelurungon kysymysten alle peräkkäin; yritysten ja yksityisten vastaukset ensin erikseen.

Analyysissä tutkijat etenivät teemoiteltujen aineistojen ehdoilla. Tuloksista yritettiin löytää yhdenmukaisuuksia ja poikkeamia, tarkoituksena ymmärtää esiin tulleita ilmiöitä monipuolisesti.

## 5 TULOKSET

### 5.1 Yritysassiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä

Toimeksiantajan ehdotuksesta oli ennalta sovittu, että haastattelutilanteessa ei asiakkaille mainita hintaa mahdollisena ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä. Silti hinta nousi tavarantoimittajan valinnassa yhdeksi tekijäksi kahdeksan yrityksen kohdalla. Kaikki eivät määritelleet hintaa tarkemmin, mutta kaksi mainitsi sanan edullisuus. Yksi sanoi hinnan olevan sopiva ja toinen määritteli saman sanomalla hinta-laatusuhde ok. Keskusteluissa tuli esille myös se, ettei aina edullisin hinta ratkaise vaan se, että tuntee toimijan ja voi siihen luottaa. Toimitusvarmuuden tai luotettavuuden mainitsi kuusi haastateltavaa. Hyvä yhteyshenkilö tai tuttu myyjä vaikutti niin ikään kuuden asiakkaan ostopäätökseen. Laadukkuus oli neljälle vastaajalle tärkeä tekijä. Saatavuus ja riittävä kapasiteetti sai kolme mainintaa. Paikallisuus tai sopivan etäisyyden päässä oleminen oli myös kolmelle tärkeä kriteeri. Asiantuntevuus mainittiin kaksi kertaa ja sen lisäksi tuli esille valmius hakea ratkaisuja omituisempiinkin ongelmiin. Pitkäaikaista yhteistyötä ja tuttuutta arvostettiin kolmessa vastauksessa. Yksittäisinä seikkoina mainittiin asiakkaan tarpeisiin sopiva konekanta, valikoiman laajentuminen ja monipuolistuminen. Seuraavissa haastateltavien kommentteissa tulevat esiin keskeisimmät seikat:

Saatavuus on yksi. Hinta ratkaisee. Toimitusvarmuus – heillä on kapasiteettia. Hyvä yhteyshenkilö.

Rakennusalalla hinta on yksi määräävä tekijä. Pidemmällä aikavälillä on jo toimittu ja tiedetään, että se on luotettava toimija. Aina ei se, jolla on halvin hinta tule valituksi. Jos toimija on tuntematon, siinä on omat riskinsä. Tunnen henkilöstön tosi hyvin, mutta ei sillä sinänsä ole merkitystä toimittajan valinnassa, vaikka mukavampi onkin asioida.

Se on tuos lähellä ja ostettu monta vuotta sieltä. Tuttuja myyjiä.

Yritysten ostopäätöksiin vaikuttaneet tekijät on oheisessa kuviossa esitetty palkki-kaaviona. Luku kertoo kuinka monta kertaa vaikuttava tekijä mainittiin.



Kuvio 9. Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä yritysasiakkailta

Asiakasyrityksen koosta riippuen ostopäätöksiin on vaikuttamassa yksi tai useampi henkilö. Kolme vastaajaa sanoi joskus heidän oman asiakkaansa olevan se, joka vaikuttaa ostoihin. Pienissä yrityksissä yrittäjä/yrittäjät itse luonnollisesti tekevät päätökset hankinnoista. Isoissa yrityksissä hankintatehtävät on jaettu eri henkilöille. Yritysten tehtävänimikkeet ja toimenkuvat eivät ole keskenään verrattavissa, koska jokaisella ne on muokattu omien tarpeiden mukaan. Hallinnollisella puolella tehdään päätökset isoista hankinnoista, mutta yleensä he ottavat huomioon omien työpäälliköidensä mielipiteet ja kokemustiedon ennen lopullisia päätöksiä. Pieniä hankintoja voi joissain tapauksissa tehdä myös työmaalla toimiva henkilöstö. Alla on lainaukset muutaman yrityksen vastauksista.

Yrityksen myynnistä ja ostoista vastaava henkilö tekee tilaukset ja tarjouspyynnöt ja talouspuolen vastaava henkilö vertailee hinnat ja tarkistaa laskut. Pojat tilaavat myös itse työmaalla tarvittavia.

Hankintaosasto käytännössä. Meitä on viisi hankintapuolen kaveria. Viimekädessä tekninen johtaja ja toimitusjohtaja päättävät, mistä ostetaan.

Asiakkaat joskus, mutta minä pääasiassa (yrittäjä itse).

Oheisessa taulukossa on lueteltu päätöksiin osallistuvat henkilöt, mutta osuuksia ei ole laskettu, johtuen yritysten erilaisuudesta.

<b>Ostopäätöksiin vaikuttavia henkilöitä yritysasiakkailla</b>	
loppuasiakas	tarpeet ja toiveet
yrittäjä itse	pienissä yrityksissä
yritysjohto	isommissa yrityksissä
ostohenkilöstö	isommissa yrityksissä
työpäälliköt	vastaa työmaasta/tuotannosta ja vaikuttaa ostoihin
työmaa- / toimistohenkilöstö	pieniä hankintoja

Kuvio 10. Ostopäätöksiin vaikuttavia henkilöitä yritysasiakkailla

Ostoprosessissa oli melko erilaisia tapoja toimia. Yksi vastaajista ei kommentoinut asiaa mitenkään ja neljä koki sen toimineen sujuvasti. Kaksi tukkuasiakasta vain suoraan tilaa tarvitsemansa tavaran. Heidän kanssaan on sovittu tietty alennusprosentti, jonka he saavat hinnaston hinnoista. Asiakkailla ei aina lähetetä tilausvahvistusta, mutta he olivat tyytyväisiä siihen, että sähköpostitilauksesta lähetetään ilmoitus vastaanottamisesta. Kiitosta sai myös se, että sähköpostitilaukset oli ohjattu toiselle henkilölle, jos tilauksen vastaanottaja oli itse lomalla. Kolmen vastaajan mielestä ostoprosessi voisi olla nopeampi, muun muassa tarjouksen saaminen voi kestää liian kauan ja tavarantoimitukset ovat viivästyneet. Isommalla asiakkaalla ostoprosessiin osallistuu useampi henkilö ja vaiheitakin on enemmän. Hankintahenkilöstö kilpailuttaa ja vertailee tarjoukset. He tekevät myös valinnan kenen kanssa neuvotteluja jatketaan. Neuvotteluissa on sitten mukana työpäällikkö, joka vaikuttaa lopulliseen valintaan. Isompiin toimituksiin sisältyy usein myös asennustyö ja sen laadun vastaaja koki vuosien myötä parantuneen, mutta edelleen asentajilla saattaa olla puutteelliset tiedot urakan sisällöstä.

Tuotteiden laatuun oltiin pääasiassa tyytyväisiä. Ainoastaan asennustyön viimeistelyn laatua voitaisiin parantaa. Samaten tiedonkulku myyjiltä asentajille kaipaisi parantamista. Asentajilla ei aina ole ollut mukana omia kuvia eikä tietoa urakan sisällöstä.



Asiakkaat kertoivat kokemustensa perusteella erilaisista tilanteista, joissa toimeksiantaja voisi parantaa toimintaansa. Tehtaalla asioidessa asiakas voi joutua hakemaan koko tehtaan läpi, että löytää henkilökuntaa, joka tulisi palvelemaan. Pihalueelle varastoidut tuotteet eivät ole kovin hyvässä järjestyksessä ja oikean tavaran löytymiseen voi mennä aikaa. Paikoitustilan löytäminen pihasta on usein vaikeaa. Kaksi asiakasta mainitsi ongelmana mittavirheet, mutta he olivat saaneet uudet tuotteet tilalle. Monet olivat tyytyväisiä reklamaatioiden hoitoon. Asiat oli selvitetty ja oikaistu heitä tyydyttävällä tavalla. Oli niitäkin asiakkaita, joilla ei ole ollut reklamoitavaa. Yksi asiakas ehdotti, että tavarantoimittaja voisi tulla tutustumaan heidän tuotteisiinsa, jotta he näkisivät, mitkä asiat ovat heille tärkeitä. Hinnasta ei ollut montaa kommenttia. Kolme vastaajaa muistutti hintakilpailun olevan kovaa ja heidänkin täytyy saada työlleen kate, joten hankintojen hinnalla on siinä iso merkitys. Myyntityössä parannettavaa oli tarjouspyyntöihin vastaamisessa. Asiakas toivoi, että myyjä voisi ilmoittaa, jos vastaus viivästyy jostain syystä. Asiakkaan ja myyjän väliset henkilösuhteet ovat myös tärkeitä. Kun asiakas tuntee myyjän, on helpompi myös luottaa häneen. Toimitusvarmuus koettiin melko hyväksi. Aikataulut mainittiin asiana, joka on aina alalla hankalaa. Asiakasyrityksen omat aikataulut voivat muuttua samoin kuin tavarantoimittajalla. Tärkeimmäksi asiaksi tässä tilanteessa nähtiin tiedottaminen puolin ja toisin, jotta ratkaisut pystytään tekemään. Laskutuksessa ei ollut isommin moitittavaa. Laskujen merkintätapa voisi olla informatiivisempi. Nyt tuotteet eritellään laskuissa tuotekoodien mukaan, jotka eivät asiakkaalle kerro mistä tuotteesta on kyse. Asiakas toivoi myös saavansa laskut työmaakohtaisina ja varastotavaran omalla laskullaan. Se helpottaisi heidän kirjanpidossaan ostojen kirjausta omiin kustannuspaikkoihinsa. Tavaran pakkaamisessa toivottiin pakattavan vain yhtä tuotetta lavalle, se helpottaisi tavaran käsittelyä asiakkaalla. Tarvittavien pakkauslavojen palauttaminen on jo tullut tavaksi näiden yritysten välillä. Kun asiakas tilaa toistuvasti samanlaisia tuotteita, he toivoivat että toimittaja tallentaisi kuvat itselleen, ettei niitä tarvitsisi liittää jokaiseen tilaukseen. Asiakkaan tuotteilla on omat nimikkeensä, joilla tuotteet erotetaan toisistaan. Tavaran kuljetus- ja siirtelyvaiheessa tuotteisiin voi tulla vaurioita ja siinä tarvitaan huolellisuutta sekä toimittajan että asiakkaan taholta. Tiedottamista toivottiin lisää. Kun yritys kasvaa ja tuotevalikoima laajenee, asiakkaille olisi hyvä tiedottaa, että minkälaisia uusia tuotteita on saatavana.

Kilpailuttamisessa asiakasyritykset toimivat eri tavoin. Neljä vastaajaa kilpailuttaa joka kerta. Lähestulkoon joka kerta kilpailuttaa kaksi yritystä. Kolme asiakasyritystä ei kilpailuta vaan ostaa aina tarvittaessa. Yksi kilpailuttaa vuosittain ja kun hintataso selviää, ostetaan siltä sopivimmalta toimittajalta. Yhden asiakkaan tilaamien tuotteiden tekemiseen tarvitaan tietynlaiset koneet ja sellaisia ei ole kaikilla valmistajilla. Konekanta on kehittynyt muillakin alan yrityksillä, joten kilpailua alkaa olla entistä enemmän. Tähän saakka sopivan konekannan lisäksi on asiakassuhteen jatkumiseen vaikuttanut myös kuljetusmatkan lyhyys ja toiminnan laatu. Silti parin viime vuoden aikana hekin ovat kilpailuttaneet toimittajiaan. Kilpailutettaessa asiakkaat kysyvät yleensä 2 - 4 tarjousta.

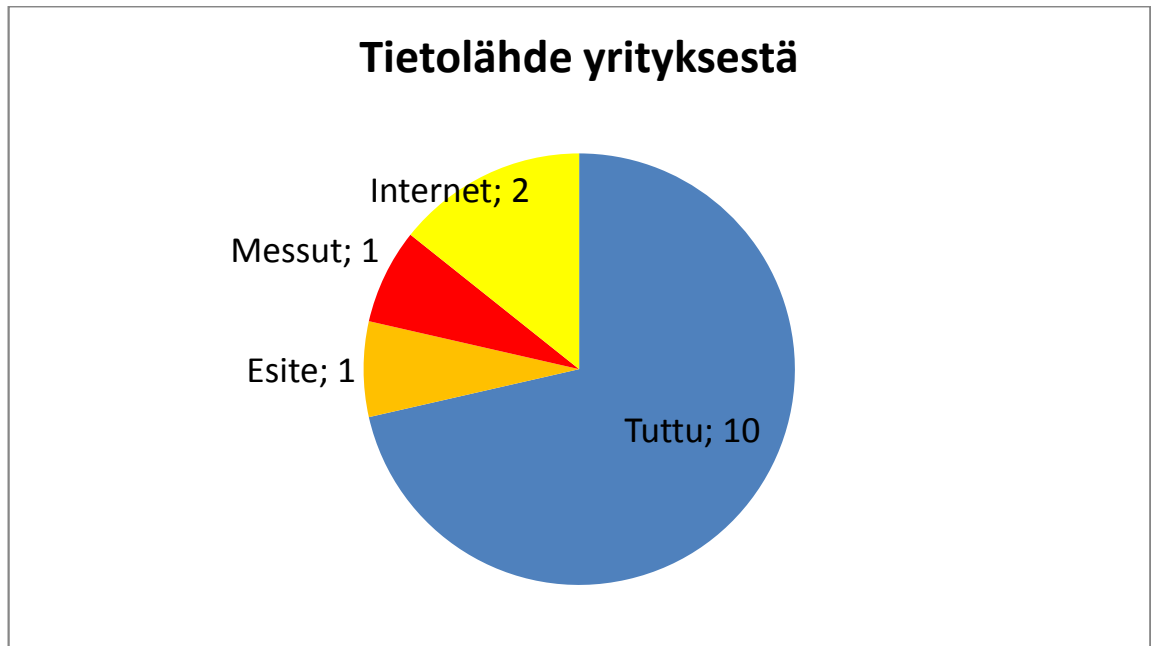


Kuvio 11. Milloin yritysasiakkaat kilpailuttavat ostonsa

Toimeksiantajayrityksen maineesta kysyttäessä 10 vastasi sen olevan heidän omasta mielestään ihan hyvä ja yksi ei vastannut mitään. Kaksi vastaajaa kuitenkin kertoi kuulleensa muilta huonoista kokemuksista, mutta he eivät osanneet yksilöidä niitä tarkemmin. Yksi vastaaja ei tuntenut yritystä entuudestaan ja arveli, että yritys ei markkinoi itseään kovin laajasti. Yksi vastaaja mainitsi, että yrityksessä on innovatiivisuutta ja halua etsiä uusia ratkaisuja vanhoihinkin asioihin.

## 5.2 Yksityisasiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaneita tekijöitä

Kuviosta 12 nähdään jakauma, miten yksityisasiakkaat olivat saaneet tiedon yrityksestä. Haastatelluista yksityisasiakkaista suurin osa oli saanut tiedon yrityksestä tutulta. Huomioitavaa on, että kaksi vastaajista oli löytänyt yrityksen netistä ja yksi vastaajista muisteli, että oli saanut jostakin yrityksen esitteitä. Lisäksi, yksi vastaajista oli vierailut yrityksen osastolla Pytinkimessuilla.



Kuvio 12. Mistä yksityisasiakkaat saivat tiedon yrityksestä

Puolet haastatelluista yksityisasiakkaista oli ottanut vertailtavaksi tarjouksen myös toiselta toimittajalta. Puolet taas katsoivat, että heidän saamansa tarjous oli niin hyvä, ettei vaihtoehtoja tarvinnut edes harkita.

Tarjous oli niin hyvä ja sen tekotapa niin hyvä, etten katsonut aiheelliseksi pyytää muita tarjouksia.

Tarjous oli niin täydellisesti ja pikkutarkasti tehty. Tarjous antoi jo sen kuvan, että jos näin tarkasti tehdään tarjous, myös toiminta täytyy olla hyvää.

Ihailen tarjouksen tekoa, sen tarkkuutta ja laadukkuutta. Miten pystyy tekemään niin hyvän tarjouksen. Ei tullut enää mieleenkään kysyä muilta toimittajilta.

Kuviosta 13 voidaan tarkastella tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet yksityisasiakkaiden ostopäätöksen syntymiseen.



Kuvio 13. Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä yksityisasiakkailla

Samoin kuin yritysasiakkaiden haastatteluissa, ei myöskään yksityisasiakkailla mainittu hintaa ostopäätökseen vaikuttavaksi vaihtoehdoksi. Kuitenkin viisi haastatelluista mainitsi hinnan vaikuttaneen ostopäätökseen. Yhdelle haastatelluista hinta oli ainoa ratkaiseva tekijä, sillä hankinnasta päätti taloyhtiö. Muiden haastateltujen kohdalla, jotka mainitsivat hinnan arvionkriteeriksi, hinta ei kuitenkaan ollut ainoa ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Sen lisäksi he mainitsivat muiksi ratkaiseviksi tekijöiksi saatavuuden ja kokonaisuuden, jolloin he saivat tuotteen ja palvelun vähäisin ponnistuksin.

Tuotevalikoima on niin kattava, että saa samasta paikasta kaikki. Ajallisesti ja sitä kautta myös rahallisesti voittaa, kun saa samasta paikasta kaikki eikä tarvitse joka nippeliä pyydystä eri toimittajalta. Ei ole aikaa soitella ja pyydystä tarjouksia.

Saatavuuden vaikutuksen ostopäätökseen mainitsi viisi vastaajista. Vastauksissa tarkentui, että saatavuudella tarkoitettiin yrityksen sijaintia ja paikallisuutta. Yksi haastateltava, joka oli ostanut yrityksen tuotteita jo aiemmin, mainitsi vaikuttavaksi tekijäksi toimitusvarmuuden. Kolme vastaajista oli tehnyt ostopäätöksen pelkäs-

tään suositusten perusteella. Sujuvaa asiointia myyjän kanssa ja myyjän osavuutta arvosti kolme vastaajaa. Myyjän ammattitaitoa kuvaa haastateltavien kommentit tarjousten laadukkuudesta.

Kuviosta 14 voidaan havaita, miten yksityisasiakkaiden vastaukset jakautuivat, kysyttäessä, kumpi heille on tärkeämpää, tarjotaanko heille valmiiksi mietitty pakettiratkaisu vai useita vaihtoehtoja joista valita.



Kuvio 14. Pakettiratkaisu vai valittavia vaihtoehtoja (yksityisasiakkaat)

Puolet vastaajista piti valmista pakettiratkaisua parempana vaihtoehtona. He pitivät valmiin pakettiratkaisun helppoudesta ja huolettomuudesta. Yksi vastaajista halusi useampia vaihtoehtoja, koska hänen tapauksessaan hankinnat olivat niin uniikitapauksia. Yksi vastaaja kertoi, että molemmissa ratkaisuissa on hyvät ja huonot puolet ja ratkaisujen paremmuus vaihtelee ja riippuu tilanteista.

Kysyttäessä yksityisasiakkailta toimeksiantajan maineesta, kahdeksan vastasi suoraan, että hyvä. Neljä haastateltua kuvasi yrityksen mainetta siten, että he eivät olleet kuulleet ainakaan mitään negatiivista, vaan pelkästään positiivista. Yksi heistä päätteli, että maineessa ei voi olla silloin mitään negatiivista, koska se olisi kyllä kuulunut. Yksi haastatelluista sanoi yrityksen maineen olevan tällä hetkellä huono, koska hänellä oli yrityksen kanssa keskeneräisiä asioita. Hän sanoi, että

tilanne voi olla erilainen, sitten kun asiat on selvitetty. Yksi haastatelluista, joka oli vasta muuttanut Etelä - Pohjanmaalle ei osannut vastata kysymykseen, koska ei tiennyt yrityksestä mitään.

### **5.3 Yritysassiakkaiden asiakastyytyväisyys**

Yritysassiakkeille mieleen jääneitä kriittisiä tapahtumia olivat tavallisimmin joku ongelma toimituksissa, esimerkkinä mainittiin, että tavara oli toimitettu asiakkaan toimipaikkaan, vaikka toimituksen olisi pitänyt mennä asiakkaan työmaalle. Joskus oli ollut kuljetusvauriota tuotteissa. Ikävänä koettiin myös mukavan ja luotetun myyjän lähteminen pois yrityksestä, jonka jälkeen toiminnassa oli vähän aikaa puutteita. Negatiivisista muistoista huolimatta asiakkaat kertoivat, että ongelmat saatiin kuitenkin ratkaistua. Haastatelluista viisi ei osannut sanoa mitään erityisesti mieleen jäänyttä tilannetta. Positiivisena oli koettu kutsu uuden laajennushallin avajaisiin ja joululahjapullo myös muistettiin. Hyvänä oli koettu toiminnan joustavuus, että se pidetään mitä luvataan eikä ole liikaa byrokratiaa. Heiltä on löytynyt ratkaisuja, joita kukaan ei ole aikaisemmin tehnyt. Tosin yhdellä työmaalla valvojan into uuden ratkaisun löytämisessä meni ohi normaalin käytännön ja hän teetti tilaajan laskuun koekappaleita. Asia kuitenkin selvitettiin ja sovittiin.

Yritysassiakkaita pyydettiin arvioimaan kouluarvosanoilla 4 - 10 saamansa palvelun kriteereitä. Kaiken kaikkiaan arviot olivat hyviä, sillä kouluarvosana-asteikosta käytettiin vain asteikkoa 7 - 10. Muutama vastaaja jätti joitain kohtia tyhjäksi, koska he kokivat, etteivät osaa antaa kysymykseen vastausta. Ohessa on vastausten keskiarvoja havainnollistava pylväskaavio.



Kuvio 15. Yritysassiakkaiden arviot palvelun laadun kriteereille

Yritysassiakkaista yhdeksän vastasi kyllä, kun kysyttiin, voisivatko he suositella tätä yritystä muille yrityksille yhteistyökumppaniksi. Loput kaksikin vastasivat periaatteessa positiivisesti. Yksi vastaaja arveli yrityksen jo olevan riittävän tunnettu. Toinen suosittelisi yritystä omakotiremontoijille, mutta yritysmaailmassa eivät halua paljastaa kilpailijoilleen, mistä tavaraa hankkivat.

Mielipide yritysten osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan oli enimmäkseen neutraali; seitsemän vastaajaa ei joko ottanut kantaa asiaan tai sanoi sen olevan jokaisen yrityksen oma asia. Positiivisena sitä piti neljä vastaajaa. Osa heistä oli itsekin yrityksenä mukana sponsoroinnissa. Haastateltavissa oli myös henkilöitä, jotka olivat mukana urheiluseurojen toiminnassa ja siten tietoisia taloudellisen tuen tarpeesta. Periaatteessa yritysten osallistuminen yhteiskuntavastuulliseen toimintaan ei ole yrityksen tekemien ostopäätösten kriteerinä. Kuitenkin eräs vastaaja myönsi, että mikäli hän itse on pyytämässä tukea edustamaansa toimintaan ja yritys kieltäytyy, on sillä häneen henkilökohtaisesti negatiivinen vaikutus. Tuli esille myös, että sponsorointimainokset ovat osa yrityksen näkyvyyttä. Haastateltavista

seitsemän muisti jossain nähneensä tämän yrityksen sponsorimainoksia ja neljä ei ollut niitä huomannut.

Yritysassiakkaita yhdeksän oli sitä mieltä, ettei toimeksiantajayritys henkilöidy erityisesti kehenkään. Neljä heistä kertoi kuitenkin, että aikaisemmin yrityksessä oli henkilö, johon yritys henkilöityi. Usein asiakkailla on kuitenkin tapana ottaa yhteyttä samaan kontaktihenkilöön, mutta voivat asioida silti muidenkin henkilöiden kanssa. Yhden vastaajan mielestä yritys henkilöityi kolmeen: toimitusjohtajaan, myyjään ja työmaamestariin. Yksi vastaaja nimesi toimitusjohtajan henkilönä, johon koko yritys henkilöityy.

#### **5.4 Yksityisasiakkaiden asiakastyytyväisyys**

Haastateltujen yksityisasiakkaiden vastausten perusteella yksi kriittinen tekijä on asennusten aikataulu. Osa vastaajista katsoi asennuksen toimineen aikataulun mukaisesti ja jopa yllättäneen positiivisesti nopeudellaan. Osalle taas asennusten aikataulu oli negatiivisesti kriittinen tekijä, sillä asennukset olivat viivästyneet alkuperäisestä luvatussa aikataulusta.

Aikataulu ei vastannut odotuksia. Aikatauluissa kannattaisi luvata se, mikä pystytään toteuttamaan

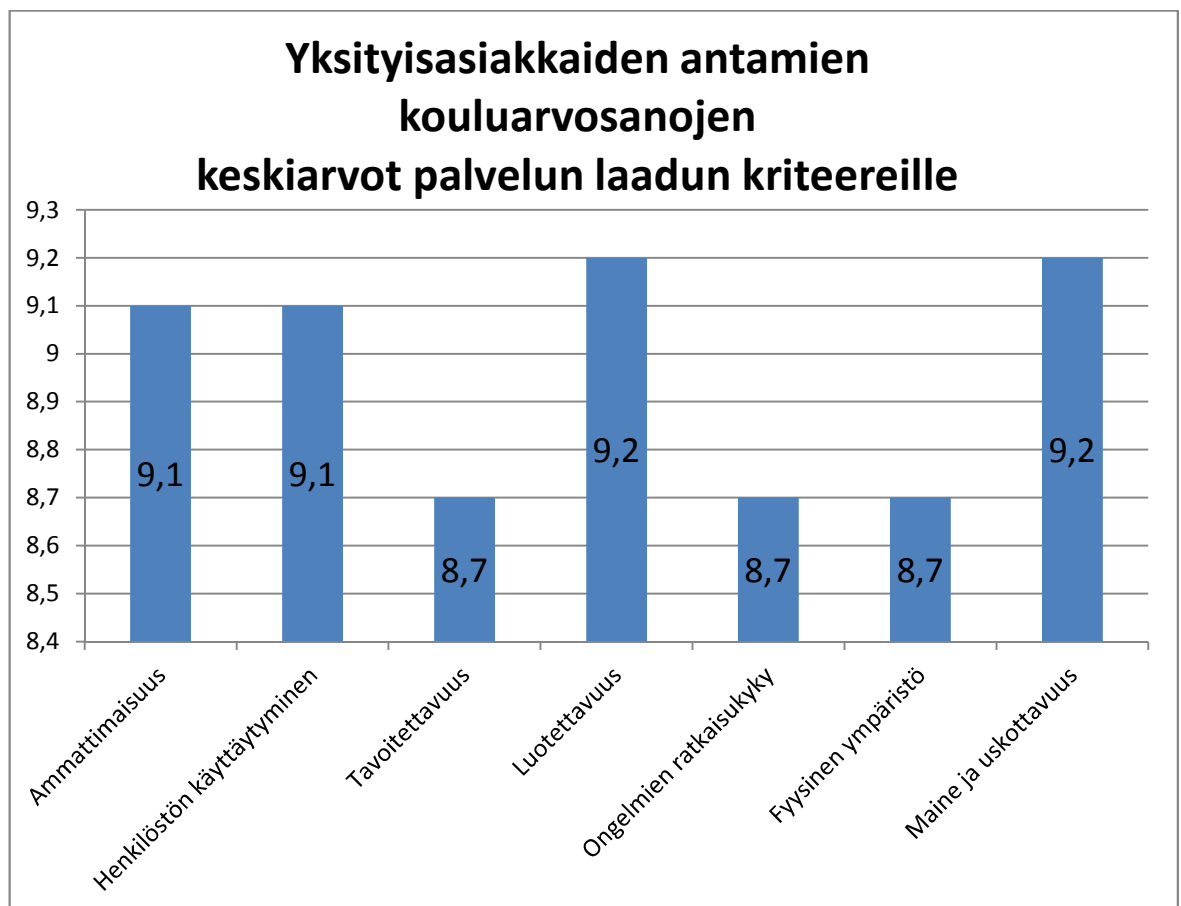
Asentajien toiminta oli jäänyt haastateltaville mieleen sekä kielteisesti että myönteisesti. Positiivisia mainintoja tuli huomattavasti enemmän kuin negatiivisia. Hyvä työnjälki ja asennuksen nopeus olivat jääneet erityisesti mieleen. Eräs haastateltava mainitsi, että hän ei koskaan edes tiennyt, milloin asentajat olivat käyneet, kun kaikki jäljet oli siivottu niin hyvin. Negatiivista mainintaa tuli asennusten tarkkuudesta, eli joitain pieniä osia oli jäänyt asentamatta. Asia oli kuitenkin korjattu heti, kun puutteista oli ilmoitettu.

Yrityksen toiminnasta mieleen jääneitä tapahtumia oli asiointiin miellyttävyys, toiminnan sujuvuus ja tarjosten laadukkuus. Eräs haastateltava toivoi parempaa tiedonkulkua myyjiltä asentajille.



Yksityisasiakkailta kysyttiin myös, miten toimeksiantajan palvelu oli vastannut heidän odotuksia. Pääsääntöisesti haastateltavat vastasivat, että myyjien ja asentajien toiminta oli ollut hyvää. Tuote ja laatu olivat vastanneet täydellisesti odotuksia. Muutaman haastateltavan mielestä asennuspuoli ja palvelu jopa ylittivät reilusti odotukset. Kaksi vastaajaa mainitsi asennusten viivästymisistä, jolloin aikataulut eivät vastanneet odotuksia. Kaksi vastaajaa oli tyytymättömiä hinnoitteluun. He olivat sitä mieltä, että hinnoittelu ei ollut mennyt ihan niin kuin piti. Toinen heistä aikoi vielä selvittää asiaa henkilökohtaisesti toimeksiantajan kanssa.

Alla olevasta kuviosta 16 voidaan nähdä, miten yksityisasiakkaat arvioivat kouluarvosana-asteikolla 4 - 10 hyväksi koettuja palvelun kriteereitä. Annetuista arvosanoista on laskettu keskiarvot.



Kuvio 16. Yksityisasiakkaiden arviot palvelun laadun kriteereille

Kuten kuviosta 16 voidaan todeta, niin yksityisasiakkaat arvioivat esitetyt palvelun laadun ulottuvuudet hyvillä arvosanoilla. Palveluntarjoajan ja henkilöstön ammatti-

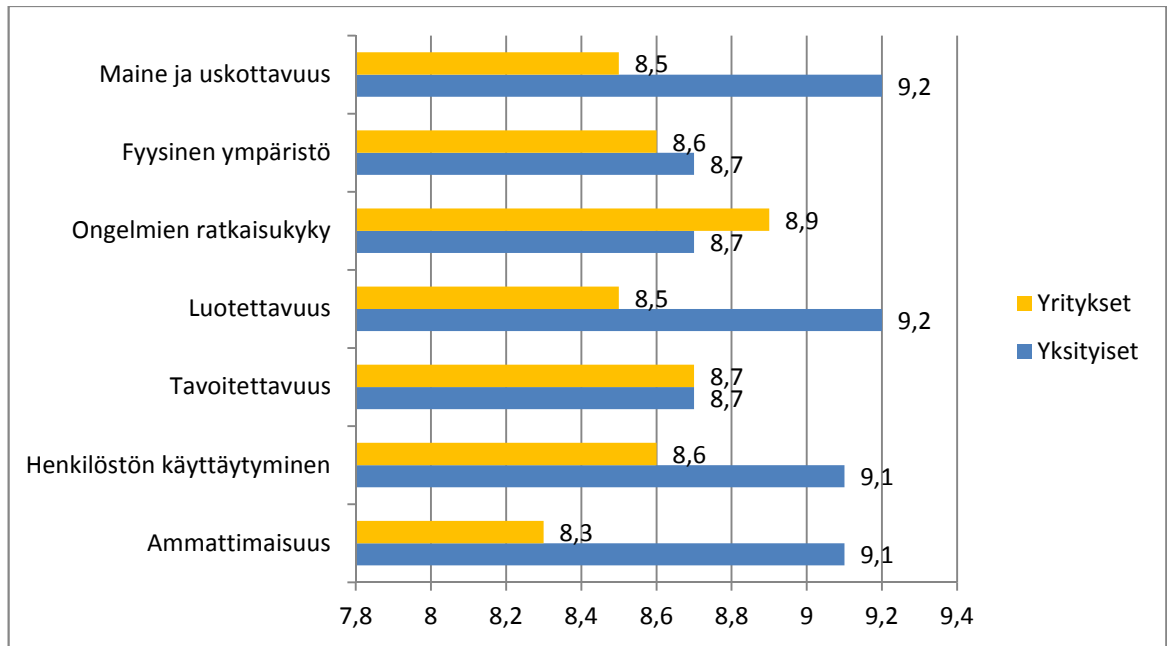
taito arvioitiin pääsääntöisesti kiitettäväksi ja osa vastaajista arvioi jopa erinomaiseksi. Haastatelluista kuusi arvioi henkilöstön käyttäytymisen ja asenteet arvostamalla 10. Lähestyttävyyys ja tavoitettavuus -kriteeri sai yhdeltä vastaajalta arvostuksen kuusi, mutta hän ei osannut kuitenkaan perustella antamaansa arvostusta. Yksi vastaaja sanoi heti, että tavoitettavuus on huono, mutta antoi arvostukseksi kuitenkin seitsemän. Hän kertoi, että oli yrittänyt useasti tavoitella puhelimitse myyjää, joka ei ollut vastannut, eikä myöskään soittanut takaisin. Saman perustelun antoi myös yksi vastaaja, joka antoi arvostuksen kahdeksan. Parhaimmat arvostukset yksityisasiakkailta saatiin yrityksen luotettavuudesta. Jopa seitsemän vastaajaa antoi arvostuksen kymmenen. Yksi vastaajista arvioi luotettavuuden olevan 5 - 6 tällä hetkellä. Hän kuitenkin korosti sitä, että arvio koskee tätä hetkeä, sillä hänellä on keskeneräisiä, selvitettäviä asioita toimeksiantajan kanssa.

Fyysistä ympäristöä arvioitaessa, yksi vastaajista sanoi, että yrityksen nettisivut saavat ainakin arvostuksen yhdeksän. Hänen mukaan nettisivuilta sai hyvin selville kaikki tuotteet.

Ongelmien ratkaisukykyä kolme haastateltavaa ei osannut arvioida lainkaan. Kaksi heistä kertoi, että heillä ei ole kokemusta asiasta ja yksi ei osannut vielä arvioida, koska asia oli vielä kesken. Muiden arviot olivat hyvät.

Yrityksen maineesta ja uskottavuudesta haastatellut yksityisasiakkaat antoivat parhaimmat arvostukset. Jopa kymmenen vastaajaa arvioi sen kiitettäväksi tai erinomaiseksi. Yksi haastateltavista ei halunnut antaa arvioita, koska hänellä on keskeneräisiä asioita toimeksiantajan kanssa.

Seuraavasta kuviosta voidaan nähdä, miten yksityisasiakkaiden arviot eroavat yritysasiakkaiden arvioista. Annetuista arvostuksista on laskettu keskiarvot.



Kuvio 17. Yritys- ja yksityisasiakkaiden arvosanojen vertailu

Kuviosta 17 voidaan todeta, että pääsääntöisesti yksityisasiakkaiden antamien arvioiden keskiarvot ovat korkeammat kuin yritysasiakkaiden. Yritysasiakkaat antavat kuitenkin yksityisasiakkaita paremmat arviot toimeksiantajan ongelmien ratkaisukykyvystä. Tämä palvelun kriteeri saakin yritysasiakkailta parhaimmat arviot keskiarvollisesti. Yksityisasiakkaat antavat parhaimmat arviot toimeksiantajan luotettavuudesta sekä maineesta ja uskottavuudesta.

Kysymykseen, voisivatko haastateltavat suositella yritystä tuttaville, yksityisistä asiakkaista jopa 13 vastasi, että he voivat suositella sekä yritystä että sen tuotteita ja palveluita tuttaville. Osa vastaajista oli jo suositellutkin useille tuttavilleen, ja osa oli itse tekemässä uusintaostoja. Yksi haastatelluista ei aikonut suositella mutta sanoi, ettei kuitenkaan aio mustamaalata yritystä.

Kysyttäessä mielipidettä yrityksen osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan, kuten urheiluseurojen tukemiseen, suurin osa yksityisistä asiakkaista suhtautui myönteisesti asiaan. Neljä haastateltavaa vastasi, ettei heillä ole mielipidettä asiasta. Yksi haastatelluista sanoi, että yrityksen osallistuminen yleishyödylliseen toimintaan vaikuttaa hänelle jollakin tapaa, mutta se ei saa olla pääasia eikä asiakkaita saa laittaa maksumiehiksi. Yksi haastateltava sanoi, että yrityksen osallis-

tuminen urheiluseurojen tukemiseen luo omalta osaltaan positiivista mielikuvaa yrityksestä. Yksi haastateltava antoi seuraavanlaisen vertauskuvallisen esimerkin.

Sehän on sama kun puhutaan luomuruoasta, että ilman muuta kannatetaan, mutta kun päästään kassalle, niin eurot ne on, jotka ratkasee.

Yrityksen osallistuminen yleishyödylliseen toimintaan oli yhdelle haastatelluista ostopäätökseen vaikuttava kriteeri. Haastateltava kertoi, että hän oli kiinnittänyt asiaan huomiota jo ennen tarjouksen pyytämistä. Kaksi haastateltavaa vastasi, että asialla saattaa olla vaikutusta ostopäätökseen. Haastateltavat, jotka kertoivat asian vaikuttavan ostopäätökseen, olivat tai olivat olleet myös itse jossain urheilutoiminnassa mukana. Ainostaan kolme haastatelluista oli nähnyt yrityksen mainoksia.

Yksityisistä asiakkaista seitsemän oli sitä mieltä, ettei toimeksiantajayritys henkilöidy erityisesti kehenkään. Eräs haastateltava vastasi, että ei henkilöidy – se on vaan yritys. Neljän vastaajan mielestä yritys henkilöityi myyjään, jonka kanssa olivat asioineet. Kaksi vastaajaa nimesi toimitusjohtajan, johon yritys henkilöityi. Heistä toinen sanoi, että toimitusjohtaja on näkyvin persoona ja hän pyörittää hommaa.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen alussa määriteltiin kaksi tutkimusongelmaa: mitkä tekijät olivat asiakkaan ostopäätöksen takana ja mitkä tekijät vaikuttivat asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Haastattelututkimuksen avulla haettiin vastauksia tutkimusongelmiin. Pääasiallisten tutkimusongelmien lisäksi haastattelussa oli muutama erillinen kysymys teemoihin liittyen.

### 6.1 Ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät

Asiakkaan ostopäätöksen takana olevia tekijöitä kartoitettiin 4 - 5 kysymyksellä. Kysymysten asettelu oli hieman erilainen yritysasiakkailla ja yksityisasiakkailla, koska toimintatapa on erilainen. Kuitenkin sisällöllisesti pyrittiin samaan eli löytämään asiakkaiden ostopäätöskriteereitä.

Yritysasiakkailla neljä eniten mainittua tekijää olivat: hinta, toimitusvarmuus / luotettavuus, hyvä / tuttu myyjä ja laadukkuus. Pelkkä edullinen hinta ei kuitenkaan yksin riitä, vaan tarvitaan muidenkin kriteerien täyttymistä. Kolme seuraavaksi tärkeintä oli paikallisuus, pitkä yhteistyö ja riittävä kapasiteetti. Usein on tärkeätä saada tarvitsemansa tuotteet sopivan läheltä ja entuudestaan tunnetulta toimittajalta. Riittävä kapasiteetti ja tavaran saatavuus ratkaisevat etenkin vaativissa kohteissa ja äkillisessä materiaalin tarpeessa. Asiantuntevuutta, riittävää valikoimaa, valmiuksia tehdä asiakkaan tarvitsemia tuotteita ja innovatiivisuutta myös arvostettiin. Tutkimuksen tulos on samansuuntainen Ropen määrittelemien b to b - ostokriteerien kanssa. Alkuvaiheessa tavarantoimittajia karsittaessa tärkeitä kriteerejä ovat toimituskapasiteetti, toimitusvarmuus, laatutaso, tasalaatuisuus, yrityksen vakavaraisuus, toimiva huolto ja hinta, joista sitten lopullisen valinnan neljä tärkeintä kriteeriä ovat: hinta, laatu, luotettavuus ja henkilösuhteet (Rope 1998, 45 - 47). Tämän yrityksen kohdalla kukaan asiakkaista ei maininnut kiinnittävänsä huomiota yrityksen vakavaraisuuteen, mutta etenkin tehtäessä ensimmäistä kertaa ja isoja kauppoja, yrityksen luottokelpoisuus on tavanomaista tarkistaa. Yrityksen tuotteiden yhteydessä huolto ei ole oleellinen asia, mutta takuu sen sijaan on, vaikkei se tullut haastateltavien ostopäätöskriteereissä mainittua. Henkilösuhteit-

den tärkeydestä kertoi se, että hyvä tai tuttu myyjä mainittiin yli puolessa vastauksista ja samaa asiaa tukevat maininnat pitkästä yhteistyöstä.

Yrityksillä ostopäätökset tekee se henkilö, jonka vastuulla hankinnat ovat. Pienissä yrityksissä ostoista päättävä henkilö on yleensä yrittäjä itse ja isoilla yrityksillä on oma organisaationsa hankintojen tekemiseen. Samaten ostoprosessit ovat riippuvaisia asiakasyrityksen koosta. Pienet yritykset toimivat suoraviivaisemmin, joka käytännössä voi tarkoittaa sitä, että asiakas tulee suoraan yrityksestä hakemaan tarvitsemansa tuotteen. Isommissa ostoissa pienetkin yritykset tekevät ensin tarjouspyyntöjä ennen hankintapäätöksen tekoa. Isoissa yrityksissä kaikki ostot menevät tarjousmenettelyn kautta ja ainoastaan joku pieni äkillinen tarve voidaan tehdä ostamalla tuote suoraan. Tavarantoimittajan onkin sen vuoksi tunnettava asiakasyritys niin hyvin, että tietää kuka tai ketkä hankintasuunnitelmia ja hankintoja yrityksessä tekevät.

Yritysassiakkaiden käytännöt kilpailutuksessa olivat hyvin erilaisia. Koska vastaajina oli hyvin erilaisia yrityksiä, johtuu kilpailuttamisen erilaisuuskin siitä. Isojen yritysten toimintakulttuuriin kuuluu, että kaikki urakat kilpailutetaan. Pienemmät yritykset, jotka tekevät lähinnä tukkuostoja, ovat usein sopineet tavarantoimittajan kanssa tietyn alennusprosentin. He saavat tavarantoimittajalta vuosittain hinnaston ja tilaavat sen mukaan saaden oman alennusprosenttinsa hinnoista. Oli myös sellaisia pienyrittäjiä, jotka ostivat kun tavaraa tarvitsivat ja ostopäätökseen vaikutti eniten se, että tavarantoimittaja oli tuttu ja lähellä. Heille ostamisen vaivattomuus oli pienemmissä ostoissa tärkeätä. Kuten jo aikaisemmin todettiin, isommissa ostoissa pienetkin yritykset pyrkivät tarjouspyyntöjen kautta löytämään edullisimman vaihtoehdon.

Yksityisasiakkaille vaikuttavimmat tekijät ostopäätöstä tehdessä olivat hinta, saatavuus, myyjän ammattimaisuus ja suosittelu. Yksi haastateltavista sanoi, että hinta oli ainut ostopäätökseen vaikuttava kriteeri. On kuitenkin harvinaista, että ostopäätös tehdään yhden kriteerin pohjalta. Huomattavaa on, että kymmenen haastateltavaa oli saanut tiedon yrityksestä tuttavien kautta, joka oli suositellut yritystä. Osa suosittelijoista oli henkilöitä, muiden yritysten edustajia, jotka olivat olleet tekemisissä toimeksiantajan kanssa useammin. Juholin (2009, 41) mainitsee luottokoukoista, jotka levittävät hyvää käsitystä organisaatiosta. Edellytyksenä tietysti on,

että luottojoukot ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan. Markkinoinnin perussääntöjenkin mukaan tyytyväinen asiakas kertoo omista hyvistä kokemuksista keskimäärin kolmelle muulle henkilölle.

Kolme yksityisasiakkaista oli tehnyt ostopäätöksen pelkästään tuttavan suosittelun perusteella. Ylikoski (1997, 73) kirjoittaa, että juuri sosiaalsiin tietolähteisiin luotetaan. Tuttavilta saadaan kokemuksiin perustuvaa tietoa, jota markkinointiviestinnällisesti ei voida tarjota. Koska kyseessä on tuote, jonka ostajina yksityisasiakkaat ovat ”ei-ammattilaisia”, niin tuttavan suosittelu helpottaa huomattavasti ostopäätöksen tekoa ja pienentää ostamiseen liittyvää riskiä. Suosittelujen määrästä voidaan päätellä, että yritys on tehnyt hyvää työtä, joka on ollut yritykselle edullista markkinointia. Tästä taas voidaan päätellä, että ostoprosessi ei etene aina perinteisen viisivaiheisen mallin kautta, vaan joitakin vaiheita voidaan jättää väliin.

Myyjän vaikutus ja siinä tarkemmin määriteltynä, myyjän tekemän tarjouksen laadukkuus oli vaikuttanut yksityisasiakkailla ostomotiivin syntymiseen. Tämä näyttäisi olevan erittäin hyvä markkinointiviestinnällinen keino. Laadukkaan, pikkutarkasti laaditun tarjouksen kautta herätetään luottamusta ja kohderyhmälle saadaan välittymään mielikuva yrityksen laadukkaasta toiminnasta.

## **6.2 Palvelun laadun kokemukseen vaikuttavat tekijät**

Toiseen tutkimusongelmaan haastattelukysymykset olivat kummallekin asiakasryhmälle samanlaiset, koska koettua palvelun laatua voitiin lähestyä samanlaisilla kysymyksillä asiakkaan taustasta riippumatta.

Palvelun laatua tutkittiin haastattelussa kysymällä asiakkaan mieleen jääneitä niin sanottuja kriittisiä tapahtumia (Grönroos 2010, 120). Yrityisasiakkaista viisi ei muistanut mitään erityisiä tapahtumia. Asiakkaan huomioiminen esimerkiksi joululahjalla tai kutsumalla toimeksiantajayrityksen uuden hallin laajennusosan avajaisjuhlaan oli jäänyt parilla asiakkaalla positiivisena tapahtumana mieleen. Oman tutun yhteyshenkilön lähteminen pois yrityksestä oli puolestaan jäänyt asiakkaan mieleen negatiivisena. Hänellä oli ollut hyvät henkilösuhteet tuohon myyjään. Hän koki myös, ettei palvelu ollut heti sen jälkeen yhtä hyvää. Positiivisena koettiin toimek-

siantajan kyky tarvittaessa joustaa ja pitää sen mitä lupaa. Asiakas kehui toimeksiantajaa siitä, että he ovat löytäneet ratkaisuja hankalampiinkin rakenteisiin, vaikka kääntöpuolena mainitsi eräällä työmaalla valvojan innostuneen vähän liikaa ja tehneen asiakkaan kustannuksella koekappaleita. Tapauksesta ei kuitenkaan ollut jäänyt negatiivisia muistoja, sillä asiat selvitettiin. Kuljetuksissa oli joskus ollut ongelmia; tavara oli viety väärään paikkaan tai vaurioitunut kuljetuksessa.

Yritysassiakkaiden antamat kouluarvosanat palvelun laadun kriteereille olivat kaikki tyydyttävän (7) ja erinomaisen (10) väliltä. Parhaimmaksi arvioitiin ongelmien ratkaisukyky, jonka keskiarvo oli 8,9. Se sai myös yhden täyden kympin. Se pitää sisällään kyvyn suunnitella asiakkaan tarpeisiin sopivia ratkaisuja ja myös kyvyn selvittää eteen tulevia ongelmia. Yrityksen lähestyttävyyden ja tavoitettavuuden oli toiseksi paras 8,7 keskiarvolla. Se sai myös kaksi täyttä kymppiä. Monet arvostivat sitä, että toimeksiantajan yritys on lähiseudulla. Kolmantena 8,6 keskiarvolla oli kaksi kriteeriä: fyysinen ympäristö; kuten toimitilat, kirjallinen materiaali, ulkoinen olemus ja samalla keskiarvolla henkilöstön asenteet sekä käyttäytyminen. Luotettavuus sekä maine ja uskottavuus saivat keskiarvoksi 8,5. Niistä annetut kouluarvosanat olivat 7 - 9 väliltä. Ammattimaisuus jäi viimeiseksi 8,3 keskiarvolla. Vaikka sekin on hyvä arvosana, kokivat yritys vastaajat kuitenkin, että siinä olisi eniten kehittämisen tarvetta.

Yksityisasiakkaiden vastauksista nousi asennusten aikataulu merkittäväksi kriittiseksi tekijäksi. Useampia mainintoja tuli aloitusten venymisestä. Osa taas oli positiivisesti yllättyneitä, koska asennukset oli suoritettu luvattua aiemmin. Tuloksia analysoitaessa tutkijat tulkitsevat, että haastateltavat, joilla suunniteltu, luvattu aikataulu oli viivästynyt, antoivat palvelun laadun ulottuvuuksistakin arvosanoja 7 - 8. Erityisesti aikataulujen myöhästyminen vaikutti ongelmanratkaisu -kriteerin arvosanoihin. Kuten asiakastytyväisyysteoriassa todettiin, niin vaakakupissa painavat usein tyytymättömyystekijät enemmän kuin tyytyväisyystekijät. Toisaalta ne haastateltavat, jotka olivat saaneet odotuksiaan parempaa palvelua, kuten asennukset luvattua aiemmin tai erinomaisesti tehdyn tarjouksen, antoivat kaikista kysytyistä palvelun laadun ulottuvuuksista arvosanoja 9 - 10.

Palvelun laadun kriteereistä yksityisasiakkailta parhaimmat arvosanat saivat kriteerit maine ja uskottavuus sekä luotettavuus, joissa keskiarvo oli 9,2. Seuraavaksi



parhaimmat arvosanat annettiin ammattimaisuudesta ja henkilöstön käyttäytymisestä, joissa keskiarvo oli 9,1. Pääsääntöisesti yksityisasiakkaat arvioivat toimeksiantajan palvelun laatua joko kiitettäväksi tai erinomaiseksi. Grönroosin (2010, 179) mukaan erittäin tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä ja sen tuotteita / palveluita ja toimivat näin palkattomina markkinoijina. Tyytymättömät asiakkaat taas harrastavat negatiivista suusannallista viestintää. Heistä voi tulla terroristeja, jotka säilyttävät mahdollisia uusia asiakkaita.

### 6.3 Yrityksen maine ja henkilöityminen

Yritys oli kiinnostunut myös omasta maineestaan asiakkaidensa silmissä ja siitä, miten voimakkaasti yritys henkilöityy. Pitkäsen (2001, 126) mukaan yrityksen maine pohjautuu tarjottuun tuotteeseen tai palveluun ja toiminnan laatuun eli tapaan toimia. Toiminnan kriteereinä ovat luotettavuus, tehokkuus ja asiakaslähtöisyys.

Haastatelluista yrityksistä lähes kaikki pitivät toimeksiantajayrityksen mainetta hyvänä ja vain yhdellä vastaajalla ei ollut mielipidettä asiasta. Kuitenkin samalla kerralla kaksi vastaajaa mainitsi kuulleensa muilta negatiivisia mielipiteitä, mutta näitä ei voida tässä yhteydessä tarkemmin selvittää, koska kyse oli kuulopuheista. Ei voida myöskään arvioida, oliko niissä kysymys tämän hetken näkemyksistä vai jostain vanhemmista kokemuksista. Kuitenkin haastatteluun osallistuneiden vastaajien voidaan päätellä olleen toimeksiantajaan tyytyväisiä. Joitain haastattelu-pyyntöjä tehtäessä, kun asiakas kieltäytyi haastattelusta, oli taustalla negatiivisia kokemuksia, joita he eivät halunneet jakaa. Tutkimuksen tekijät yrittivät rohkaista haastateltavia, että juuri heidän kokemuksensa olisivat arvokkaita. Asiakas koki kuitenkin, että hänelle oli tärkeämpää pitää yllä nykyistä yhteistyösuhdetta. Kieltäytymisen syyksi mainittiin myös ajanpuute.

Yksityisasiakkaat arvostivat toimeksiantajan maineen pääosin erinomaiseksi, sillä kymmenen haastateltavaa antoi arvosanan kymmenen. Yksi vastaaja ei osannut arvioida mainetta, koska ei tuntenut yritystä entuudestaan. Yhdellä vastaajalla oli oman kauppansa suhteen reklamaatioita vielä selvitettävänä ja sen vuoksi hän koki yrityksen maineen tällä hetkellä huonoksi. Muut kommentoivat, että he näkivät yrityksen maineen hyväksi tai eivät ainakaan olleet kuulleet mitään negatiivista.

Yrityksen henkilöitymisestä kysyttäessä yhdeksän yhdestätoista yritysasiakkaasta oli sitä mieltä, että nykyisin toimeksiantajayritys ei henkilöidy kehenkään tiettyyn henkilöön. Loput kaksi vastaajaa nimesivät yhden tai kolme henkilöä, joihin he kokivat yrityksen henkilöityvän. Haastateltava, joka nimesi kolme henkilöä, todennäköisesti tarkoitti sitä, että nämä kolme henkilöä olivat ne, joiden kanssa hän oli ollut tekemisissä ja siten hänelle tuttuja. Yksi, joka koki yrityksen henkilöityvän toimitusjohtajaan, oli siis ainoa yrityksen henkilöityneeksi kokenut yritysasiakas. Yksityisasiakkaista puolet vastasi, ettei toimeksiantajan yritys henkilöidy. Loput vastaajista nimesi joko myyjän tai toimitusjohtajan henkilöksi, johon yritys henkilöityy. Haastatteluissa ei tarkemmin selvitetty, miten haastateltavat ymmärtävät yrityksen henkilöitymisen. Osa erilaisista näkemyksistä voi johtuakin haastateltavan omasta henkilöitymisen tulkinnasta.

#### **6.4 Yleishyödylliseen toimintaan osallistuminen**

Yritysasiakkaiden vastauksiin siihen, miten he yleisellä tasolla suhtautuvat yritysten osallistumiseen yleishyödylliseen toimintaan, vaikutti osaltaan heidän oman yrityksensä kanta asiaan. Sen vuoksi useimmat (7/11) suhtautuivat siihen neutraalisti, eivätkä pitäneet sitä yritysten velvollisuutena. Positiivisena yleishyödyllisen toiminnan tukemisen koki neljä yritysasiakasta. Tähän näkökulmaan vaikutti se, oliko heidän oma yrityksensä tai he itse yksityishenkilönä mukana sellaisessa toiminnassa. Periaatteellisella tasolla pääosa vastaajista oli sitä mieltä, että tavaran-toimittajan osallistuminen yleishyödylliseen toimintaan, ei vaikuta heidän toimintaansa yrityksenä, eikä ole ostopäätösten kriteerinä. Kuitenkin yksi vastaaja myönsi, että henkilönä hän kokisi negatiivisena sen, että yhteistyökumppani kieltäytyisi hänen harrastamansa toiminnan tukemisesta. Vaikka yritysten toiminnan moraal sääntöihin kuuluu, että yleishyödylliseen toimintaan osallistumisella tai osallistumattomuudella ei saa olla vaikutusta yritystoiminnassa tehtäviin päätöksiin, niin kuitenkin yrityksissäkin toimivat tavalliset ihmiset, joiden tunteisiin ja mielipiteisiin voidaan vaikuttaa (Rope 1998, 38 - 50). Yritysasiakkaista kolmasosa kertoi joskus nähneensä toimeksiantajayrityksen sponsorimainoksia. Yleishyödylliseen toimintaan osallistuminen ja yrityksen näkyvyys niissä yhteyksissä on yksi keino lisätä yrityksen tunnettavuutta ja luoda positiivista mainetta.

Yksityisasiakkaiden vastauksista voidaan tulkita, että yrityksen osallistuminen yleishyödylliseen toimintaan on suotavaa ja he sanoivat, että ei sillä ainakaan negatiivista vaikutusta ole. Mielenkiintoista oli, kun muutama haastateltava vastasi kysymykseen vastakysymyksellä, kuten eikö se ole hienoa, että tuetaan?

## 6.5 Kehitysehdotuksia

Tulosten esittämisen yhteydessä yritysasiakkaiden kehittämissuhteet tulivat jo konkreettisesti esiin. Myyjien toiminnassa esiin tuli tarjouspyyntöihin vastaamisen ajoittainen hitaus. Asiakkaat toivoivatkin saavansa edes tiedon, milloin tarjous on tulossa. Eräs vastaaja oli kokenut negatiivisena sen, ettei myyjä vastannut puhelimeen eikä soittanut takaisin. Tarvitaanko puhelinasiointiin apukeinoja, esimerkiksi puhelunsiirtoja tai vastaajapalveluita. Vakioasiakas, joka tilaa säännöllisesti samanlaisia tuotteita, toivoi, että tavarantoimittaja tallentaisi heidän tuotteidensa rakennekuvat. Se helpottaisi tilauksen tekemistä, kun he voisivat tilata tuotteet omilla nimekkeillään ja kuva olisi jo myyjällä itsellään tallessa.

Toimitusten aikataulutus koettiin hankalaksi sekä ostajan että myyjän taholta. Tärkeintä tilanteessa on kuitenkin tiedottaa riittävästi, jotta kumpikin osapuoli on ajan tasalla. Erityisesti tulee varoa katteettomia lupauksia. Joustavuutta myös arvostettiin, jolloin asiat hoituvat tarvittaessa nopeastikin, eikä juututa byrokratian rattaisiin. Aikatauluissa kannattaa luvata se, mikä pystytään toteuttamaan. Kannattaa varmistaa, että resursseja on riittävästi, jotta annetut lupaukset voidaan pitää. Varsinkin kesälomakausi pitäisi suunnitella siten, etteivät toimitusten aikataulut kärsi. Lupauksien pitäminen on tärkeimpiä hyvän palvelun laadun tekijöistä.

Laskutukseen toivottiin selkeämpää tuotteiden merkintätapaa. Pelkkä tuotekoodi ei kerro asiakkaalle riittävästi laskun sisällöstä, joten tuotteiden nimet olisi hyvä kirjata. Asiakkaat toivoivat saavansa laskut työmaakohtaisina, jotta heidän olisi helpompaa kirjata kulut oikeisiin menokohtiinsa.

Asiakkaat, jotka noutavat usein tavaraa suoraan toimeksiantajan toimipaikasta, kokivat, että halleista on vaikea löytää henkilökuntaa ja että pihaan varastoidusta tavarasta on hankala löytää tarvitsemaansa. Asiakkaiden kulun opastaminen toi-

meksiantajan toimipaikan tiloissa ja piha-alueella pitäisi parantaa. Miten asiakas löytäisi tavaran luovuttavan henkilön helposti? Piha-alueen varastointia voisi järjestellä ja esimerkiksi nimetä selkeillä kylteillä.

Toimeksiantajayrityksen piha-alue koettiin ahtaaksi. Asiakkaiden on usein vaikea löytää parkkitilaa pihasta. Asiakasparkkoitus voisi olla kyltein merkitty ja yrityksen omien ajoneuvojen sekä henkilökunnan ajoneuvojen paikat määritelty tarkemmin. Parkkoitusalue ja varastointialue pitää erottaa selkeästi toisistaan.

Tavarat toivottiin pakattavan lavoille siten, että yhdellä lavalla on vain yhtä tuotetta. Pakkauslavojen palautus oli koettu käteväksi ja sen toivottiin jatkuvan. Kuljetusvauriot koettiin myös ongelmaksi ja siihen voisi miettiä ratkaisuja.

Asennustyön laadun koettiin jonkin verran parantuneen vuosien myötä. Kuitenkin koettiin, että asentajien toimintaa joudutaan valvomaan, että kaikki tulee tehtyä ja siten kuin on sovittu. Tiedonkulku myynnistä asentajille ei aina toimi niin kuin pitää. Pitää selvittää, miksi asentajat toisinaan tulevat työmaille ilman, että heillä on tarvittavat kuvat mukanaan tai että he tietäisivät, mitä tehtyyn kauppaan kuuluu.

Asiakas ehdotti, että tavarantoimittaja voisi tulla tutustumaan heidän tuotantoonsa, jotta he paremmin hahmottaisivat heidän tarpeensa. Niin perusteellinen tutustuminen jokaisen asiakkaan tarpeisiin voi olla haasteellista ajankäytön suhteen, mutta samalla se olisi asiakassuhteen hoitamista.

## 6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Hirsjärven ym. (2000, 213 - 214) mukaan termit reliäabelius ja validius ovat syntyneet kvantitatiivisen tutkimuksen piirissä. Reliäabelius eli luotettavuus tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimusmenetelmän ja siinä käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa niitä tuloksia, mitä oli tarkoituskin mitata. He jatkavat, että kaikkien tutkimusten, myös kvalitatiivisten tutkimusten, luotettavuutta ja pätevyyttä pitää arvioida jollakin keinoin.

Vilkan (2005, 156) mukaan tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen suhtaudutaan erilailla laadullisella tutkimusmenetelmällä ja määrällisellä tutkimusme-

netelmällä tehdyissä tutkimuksissa. Hän jopa vertaa laadullisen tutkimusmenetelmän osalta yleistettävyyden ja luotettavuuden arvioinnin rajaa veteen piirretyksi viivaksi.

Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 186) mukaan reliaabelius voidaan määritellä usealla tavalla. Yksi tapa todeta reliaabelius on se, että kahdella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. On kuitenkin hyvin epätodennäköistä, että täsmälleen samanlaista tulosta voitaisiin saada, koska ihmisen käyttäytyminen vaihtelee paikan ja ajan mukaan. Tulostenvälinen ero ei kuitenkaan kerro menetelmävalinnan heikkoudesta, vaan tuloksiin ovat vaikuttaneet muuttuneet tilanteet. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan tulos voidaan katsoa reliaabeliksi, jos kaksi arvioitsijaa päätyy samanlaiseen tulokseen. Tässä tutkimuksessa tutkijat sopivat litteroinnin tarkkuudesta ja yhtenäisestä aineiston käsittelytavasta. Lisäksi molemmat tutkijat ovat tarkastelleet litteroituja tekstejä ja keskustelujen kautta tutkijat ovat päätyneet yhteneviin näkemyksiin aineiston sisällöstä.

Hirsjärvi ja Hurme (2008, 189) toteavat, että kvalitatiivista aineistoa käsiteltäessä, lähimmäksi tavanomaista reliaabeliuden käsitettä päästään tarkkailemalla aineiston laatua. Tällöin reliaabelius liittyy tutkijan toimintaan jolloin tarkastellaan tutkijan toiminnan luotettavuutta. Hirsjärvi ja Hurme (s. 184 - 185) jatkavat, että haastatteluaineiston luotettavuus on riippuvainen sen laadusta. Tässä tutkimuksessa laadukkuutta on tavoiteltu tekemällä hyvä haastattelurunko, jossa on riittävästi lisäkysymyksiä. Haastattelut on nauhoitettu, jolloin haastattelijan ei ole tarvinnut tehdä samalla muistiinpanoja, vaan hän on pystynyt keskittymään luontevasti keskusteluun. Nauhureiden toimivuus on tarkastettu aina ennen haastattelua. Tutkijoilla on työkokemuksen kautta hankittua aikaisempaa kokemusta haastattelujen teosta, joten ammattimainen käyttäytyminen haastatteluissa onnistui hyvin. Tutkijat olivat tutustuneet aiheeseen teorioita lukemalla, joka mahdollisti lisäkysymysten teon ja vastausten tarkennukset. Tutkijat pysyttelivät kuitenkin koko ajan objektiivisina, eivätkä johdatelleet haastateltavia. Haastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin tekstimuotoon mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, jolloin haastattelu oli vielä tuoreessa muistissa. Tässä tutkimuksessa laadukkuutta on tarkasteltu koko tutkimuksen teon ajan.

Hirsjärven ym. (2000, 214) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parannetaan sillä, että tutkimuksen toteutuksen kaikki vaiheet selostetaan tarkasti ja totuudenmukaisesti. Vilkka (2005, 158 - 159) kirjoittaa, että Eskolan ja Suorannan (2000, 208 - 210) mukaan kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tehdyissä tutkimuksissa, luotettavuuden kriteerinä on tutkija itse, jolloin arvioinnin keskiössä ovat tutkijan tekemät valinnat ja ratkaisut. Tässä tutkimuksessa on pyritty avoimesti ja tarkasti kuvailemaan tutkimuksen eteneminen ja perustelemaan tehdyt valinnat.

Vilkka (2005, 159 - 160) kirjoittaa, että tutkimuksen toistettavuutta arvioitaessa, on muistettava erottaa toisistaan tutkimuksen käytännön toistettavuus ja teoreettinen toistettavuus. Laadullista tutkimusmenetelmää käyttämällä tehty tutkimus on ainutkertainen, joten sen käytännön toistettavuus on täysin mahdotonta. Teoreettisen toistettavuuden periaate edellyttää tutkimuksessa käytettyjen toimintojen ja etenemisen tarkkaa kuvausta sekä tutkimustekstin havainnollistamista aineistokatkelmilla.

Hirsjärven ja Hurmeen (1980, 143) mukaan tutkimus on pätevä, jos tutkijat pystyvät löytämään tutkittavasta tapauksesta olennaiset piirteet ja johtamaan teoriasta keskeiset käsitteet. Hyvällä tutkimusongelman asettelulla ja haastattelurungon taitavalla suunnittelulla pystytään saavuttamaan niitä tuloksia, mitä oli tarkoituskin mitata.

Vilkka (2005, 157) toteaa Alasuutarin (1994, 206 - 207, 209) mukaan, että laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyllä tutkimuksella kiinnitetään mielenkiinto ainutkertaiseen, jonka avulla lisätään yleistä ymmärrystä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteet huomioiden tavanomaista yleistettävyyttä tarkastelua ei tarvitse tehdä. Tutkijan on tarkasteltava tutkittavaa asiaa yksittäistapausta yleisemmällä tasolla koko tutkimuksen ajan.

Yleistettävyyden yhtenä mittarina on se, että haastateltavat on tarkoin valittu. Tässä tutkimuksessa toimeksiantaja valitsi ammattitaitoisesti haastateltaviksi yritys- ja yksityisasiakkaita, joilla on ensikäden tietoa tutkittavasta asiasta.

Tutkimusprosessin tarkalla kuvaamisella kokonaisuudessaan ja yleistettävyyden perusteella tutkijat katsovat, että tutkimus on myös validi.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. 2. uud. p. Tampere: Vastapaino.
- Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine: menestystekijä. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Aula, P. & Heinonen, J. 2011. M2: maineen uusi aalto. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Cheverton P. & van der Velde J. P. 2011. Understanding the professional buyer: What every sales professional should know about how the modern buyer thinks and behaves. London; Philadelphia: Kogan Page.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. uud. p. Tampere: Vastapaino.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1979. Teemahaastattelu. Helsinki: Oy Gaudeamus Ab.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uud. p. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas: myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 4. uud. p. Helsinki: Inforviestintä Oy
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: A5 Repropalvelu Oy.
- Liljander, V. 1995. Comparison standards in perceived service quality. Helsingfors: Svenska handelshögskolan. Ekonomi och samhälle 63.

- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Metsämuuronen, 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3.uud.p.Helsinki: International Methelp Ky
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy
- Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita Oyj.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Jyväskylä: Pohjantähti.
- Rope, T. 1998. Business to business -markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S. & Hogg, M. K. 2010. Consumer behaviour: A European Perspective. 4th ed. Harlow: Prentice- Hall.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Ylikoski, T. 1997. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.



## **LIITTEET**

LIITE 1 Haastattelurungot

## LIITE 1 Haastattelurungot

### Yritysasiakkaat

### - haastattelun runko

Ensin soitetaan yritykseen ja sovitaan haastattelu-aika heidän luonaan. Muutama yritys on niin kaukana, että sovitaan aika puhelinhaastattelua varten. Haastattelussa esitetään pääkysymys ja odotetaan spontaania vastausta. Tarvittaessa voidaan luetella alla olevia tekijöitä. Pyydä haastateltavaa perustelevaan. Kysy jatkokysymykset.

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät:

(Bergström)

- **Mitkä seikat saivat teidät valitsemaan tämän yrityksen toimittajaksenne?**
  - **tuote** - ominaisuudet, ongelmanratkaisukyky  
- kokonaisuus, asiakkaan mieltymykset ja käsitukset tuotteesta
  - **maine** - toimittajayrityksen maine
  - **saatavuus** - helppo?
  - **myyjä** - luotettavuus, asiantuntemus, tuttuus
  - **kaupan ehdot**
  - **toimitusvarmuus**
  - **tiedon saaminen** - mistä tietoa? tuotteesta? toimittajasta? miten tietoa arvioitiin?
  - **asiantuntevuus** - asiakaspalvelussa ja asiakassuhteen hoidossa
- Mitkä ovat 3 ratkaisevinta tekijää kaupan synnyssä? (edellä mainituista)
- **Mitkä /ketkä vaikuttavat yrityksessänne tällaisten ostojen syntymiseen?**
  - **käyttäjät** - lopulliset käyttäjät - heidän asiakkaansa/tilaaja
  - **henkilöstö** - joka on osallisena suunnittelussa ja toteutuksessa
  - **ostajat** - yrityksen ostoja tekevä henkilöstö, muodollinen valta valita toimittaja ja neuvotella itse kaupan ehdot
  - **päätäjät** - ylin johto, kaikissa tai vain isoissa ostoissa
  - **tiedonkulku** - sisäisen viestinnän merkitys +/- portinvartijat – henkilöstö, joka säätelee tiedon kulkua esim. puhelinvaihte, sihteerit, tekninen henkilöstö, ostopäälliköt)
- Onko muita vaikuttajia? keitä/mitä?
- Kenellä/millä on suurin vaikutus ostopäätökseen?

- **Kuvaile ostoprosessin sujuvuutta tarjouspyynnöstä toimitukseen?**
  - Mitä kehitettävää siinä on?
- **Mitä kehitettävää mielestänne on tämän yrityksen toiminnassa? +perustelut**
  - Tuotteiden laatu
  - Tuotteiden hinta
  - Henkilökohtainen myyntityö
  - Toimitusvarmuus
  - Reklamaatioiden hoito
  - Laskutus
  - muu
- **Kilpailutatteko urakat joka kerta? Milloin kilpailutetaan – milloin ei?**
  - Kuinka monen toimittajan kesken yleensä?
- **Minkälainen maine tällä yrityksellä on teidän mielestänne?**
  - Millä sanoilla kuvailisitte sitä?

Asiakastyytyväisyys:

(Grönroos)

- **Mitä tavallisesta poikkeavaa yrityksen toiminnassa on jäänyt mieleenne?**

(= Kriittiset tapahtumat yritykseltä tehdyissä ostoissa )

  - Se voi olla joko **positiivista tai negatiivista**.
    - **Myyjien, asentajien, laskutuksen** tai muissa kontakteissa
    - **tuotteiden laatu**
  - Miten se ilmeni?                   - Kerro mitä tapahtui
  - Kaupan jälkihoito               - miten hoidettiin, mitä jäi mieleen
- **Miten yrityksen palvelu vastasi odotuksianne?**
  - myyjien toiminta
  - asentajien toiminta
  - laskutus
- **Minkä kouluarvosanan (4 - 10) antaisitte** ( + perustelut) (Grönroos, palvelun laatu)
  - yrityksen **ammattimaisuudesta**
  - **henkilöstön** (myyjät, asentajat, toimisto/laskutus) **käyttäytymisestä, asenteista**
  - **lähestyttävyys / tavoitettavuus** (sijainti, aukioloajat, nettisivut, yms.)
  - **luotettavuus** (tehdään niin kuin on sovittu, huomioidaan asiakkaan etu)
  - **ongelmien ratkaisukyky** (palvelun normalisointi, ryhdytään toimenpiteisiin ratkaisun löytymiseksi)
  - **yrityksen fyysinen ympäristö** (toimitilat, henkilöstön ulkoinen olemus, kirjallinen materiaali)

- **Maine ja uskottavuus** (luotettavuus, saa rahalle vastinetta, suorituskriteerit ja arvot)
- **Voisitteko suositella tätä yritystä muille yrityksille yhteistyökumppaniksi?**
- **Mitä mieltä olette yritysten osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan esim. urheiluseurojen tukemiseen?**
  - Miten paljon sillä on merkitystä tehdessänne ostopäätöksiä?
  - Muistatteko nähneenne tämän yrityksen sponsorimainoksia? Missä?
- **Henkilöityykö tämä yritys mielestänne johonkin tiettyyn henkilöön?**
  - Jos, niin kehen?

## Yksityisasiakkaat

- haastattelun runko

Yksityisasiakkaat haastatellaan puhelimitse, ja jos se heille sopii, niin se tehdään samalla kertaa. Muutoin sovitaan aika milloin soitetaan uudestaan haastattelua varten.

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät:

(Bergström)

Tiedon etsintä

- **Mistä saitte tietoa tästä yrityksestä?**
  - Onko aikaisempia omakohtaisia kokemuksia vastaavista hankinnoista?
  - Oliko tuttavilla kokemuksia
  - Etsittekö itse tietoa esim. lehdistä, netistä, rautakaupasta, messuilta ym.

Vaihtoehtojen vertailu

- **Montako vaihtoehtoista toimittajaa teillä oli?**
- **Mitkä tekijät ratkaisivat, kun valitsitte tämän yrityksen?**
  - tuote, laatu, palvelu, saatavuus, kokonaisuus, jne.?
  - teittekö ostopäätöksen itse vai jonkun muun kanssa? Kenen?
- **Kumpi on teille tärkeämpää: se, että teille tarjotaan valmiiksi mietitty pakettiratkaisu vai useita vaihtoehtoja joista valita**
- **Minkälainen maine tällä yrityksellä on teidän mielestänne?**
  - Millä sanoilla kuvailisitte sitä?

Asiakastyytyväisyys:

(Grönroos)

- **Mitä tavallisesta poikkeavaa tämän yrityksen toiminnassa on jäänyt mieleenne?**

(= Kriittiset tapahtumat yritykseltä tehdyissä ostoissa )

  - Se voi olla joko **positiivista tai negatiivista.**
    - **Myyjien, asentajien, laskituksen** tai muissa kontakteissa
    - **tuotteiden laatu**
  - Miten se ilmeni?                   - kerro, mitä tapahtui
  - Kaupan jälkihoito                 - miten hoidettiin, mitä jäi mieleen
- **Miten yrityksen palvelu vastasi odotuksianne?**
  - myyjien toiminta
  - asentajien toiminta
  - laskutus
- **Minkä kouluarvosanan (4 - 10) antaisitte** ( + perustelut) (Grönroos, palvelun laatu)
  - yrityksen **ammattimaisuudesta**
  - **henkilöstön** (myyjät, asentajat, toimisto/laskutus) **käyttäytymisestä, asenteista**
  - **lähestyttävyys / tavoitettavuus** (sijainti, aukioloajat, nettisivut, yms.)
  - **luotettavuus** (tehdään niin kuin on sovittu, huomioidaan asiakkaan etu)
  - **ongelmien ratkaisukyky** (palvelun normalisointi, ryhdytään toimenpiteisiin ratkaisun löytymiseksi)
  - **yrityksen fyysinen ympäristö** (toimitilat, henkilöstön ulkoinen olemus, kirjallinen materiaali)
  - **Maine ja uskottavuus** (luotettavuus, saa rahalle vastinetta, suorituskriteerit ja arvot)
- **Voisitteko suositella tätä yritystä tuttavillenne?**
- **Mitä mieltä olette yritysten osallistumisesta yleishyödylliseen toimintaan esim. urheiluseurojen tukemiseen?**
  - Miten paljon sillä on merkitystä tehdessänne ostopäätöksiä?
  - Muistatteko nähneenne tämän yrityksen sponsorimainoksia? Missä?
- **Henkilöityykö tämä yritys mielestänne johonkin tiettyyn henkilöön?**
  - **Jos, niin kehen?**