

ASIAKASTIETO KILPAILUKYVYKSI

Tutkimus Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n
asiakastyytyväisyydestä

Katri Piekkola

Opinnäytetyö
Marraskuu 2009

Liiketalous
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) PIEKKOLA, Katri	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 11.11.2009
	Sivumäärä 104	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus (X) 3.11.2014 saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi ASIAKASTIETO KILPAILUKYVYKSI Tutkimus Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n asiakastytyväisyydestä		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) RASKU, Risto		
Toimeksiantaja(t) Suur-Jyväskylän Lehti Oy		
Tiivistelmä <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n aktiivisten asiakkaiden asiakastytyväisyys ja se, miksi nukkuvat asiakkaat ovat vähentäneet ilmoittelua tai lopettaneet ilmoittelun lehdessä kokonaan. Tutkimuksen toimeksiantaja oli Suur-Jyväskylän Lehti Oy, joka julkaisee Jyväskylällä, Muurame, Laukaa -alueella ilmestyvää ilmaisjakelulehti Suur-Jyväskylän Lehteä.</p> <p>Lehden aktiiviset asiakkaat ovat lehden ilmoitusasiakkaita, jotka käyttävät lehteä aktiivisesti mainoskanavanaan. Tutkimukseen valitut nukkuvat asiakkaat ovat puolestaan lehden tärkeitä asiakkaita, jotka ovat joskus käyttäneet lehteä ilmoituskanavanaan, mutta joiden ilmoitteluaktiivisuus on hiipunut tai loppunut kokonaan. Näistä asiakasryhmistä haluttiin tietoa, jotta toimeksiantajan liiketoimintaa voitaisiin kehittää paremmin vastaamaan näiden asiakasryhmien tarpeita.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostui asiakastytyväisyyteen johtavista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Kummallekin asiakasryhmälle suunniteltiin omat kyselynsä, jotka julkaistiin Digium-ohjelman avulla Internetissä. Kutsut kyselyyn lähetettiin sähköpostitse. Aktiivisia asiakkaita tutkimukseen valittiin 131, joista 42 vastasi kyselyyn. Nukkuvista asiakkaista kutsu kyselyyn lähetettiin 31:lle, joista 8 vastasi. Tulokset käsiteltiin Sphinx-ohjelmalla.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella toimeksiantaja sai tietoa aktiivisten ilmoitusasiakkaidensa tarpeista, asiakastytyväisyyteen johtavista tekijöistä ja asiakassuhteen laadusta. Nukkuvien asiakkaiden osalta heikko vastausaktiivisuus vaikutti rajoittavasti tulosten yleistettävyyteen.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakas, asiakassuhde, asiakastytyväisyys, kyselytutkimus		
Muut tiedot Sivut 33 - 104 salaisia		



Author(s) PIEKKOLA, Katri	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 11.11.2009
	Pages 104	Language Finnish
	Confidential (X) Until 3.11.2014	Permission for web publication (X)
Title KNOW YOUR CUSTOMER A Customer Satisfaction Research for Suur-Jyväskylän Lehti Oy		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) RASKU, Risto		
Assigned by Suur-Jyväskylän Lehti Oy		
Abstract <p>The aim of this research was to get information about two important customer groups of Suur-Jyväskylän Lehti Oy. The company publishes Suur-Jyväskylän Lehti, a newspaper distributed free of charge in Jyväskylä, Muurame and Laukaa. The first target group consisted of customers who use the newspaper actively for their advertising purposes. The second group comprised customers who have been active before but whose advertising had decreased or stopped entirely in the newspaper.</p> <p>The main aim of this research was to define customer needs and satisfaction factors among the active customers. As to customers whose advertising had decreased or stopped the purpose was to find out reasons for their behaviour and ways to increase their advertising in the newspaper again.</p> <p>The theoretical frame of reference introduces factors that create customer satisfaction and improve company's customer relationships. The approach of the research was quantitative and it was carried out with help of two separate questionnaires sent to chosen customers via Internet. 42 of those 131 active customers who got the questionnaire returned it. In the other target group consisting of customers whose advertising was decreased or stopped 8 out of 31 returned the form. The results were processed with Sphinx software.</p> <p>Suur-Jyväskylän Lehti Oy got valuable information about the active customers' needs, factors affecting customer satisfaction and the quality of the customer relationships. Due to the low response rate in the other group the results cannot be generalized.</p>		
Keywords Customer, customer relationship, customer satisfaction		
Miscellaneous Pages 33 - 104 are confidential		

SISÄLTÖ

1	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	5
1.1	Asiakastyytyväisyystutkimus opinnäytetyönä	5
1.2	Asiakas, asiakassuhde vai asiakkuus?	6
1.3	Johdatus asiakaslähtöisyyteen.....	7
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN VAIKUTTAVAT OSATEKIJÄT	10
2.1	Gummessonin 4Q-laatumalli	10
2.2	Odotukset, kokemukset ja mielikuvat	11
2.2.1	Odotukset riittävän palvelutason määrittäjinä.....	11
2.2.2	Kokemusten muodostuminen.....	13
2.2.3	Odotusten ja kokemusten vaikutus asiakastyytyväisyyteen.....	14
2.2.4	Mielikuvien valta.....	16
2.3	Asiakassuhteen laatu ja toiminnan suunnittelu.....	18
2.3.1	Myynti edellyttää aitoa palveluasennetta	18
2.3.2	Asiakastieto osaksi toiminnan kehittämistä	19
2.3.3	Asiakkuuksien arvo ohjaa toimintaa	21
2.3.4	Asiakkaiden säilyttäminen	23
3	SUUR-JYVÄSKYLÄN LEHTI	26
3.1	Suur-Jyväskylän Lehti	26
3.2	Yrityksen arvot ja kilpailuedut	27
3.3	Suur-Jyväskylän Lehden asiakkuudet.....	28
3.4	Asiakkaiden tarpeet ja median valintaan vaikuttavat tekijät	29
	LÄHTEET	31

LIITTEET	33
LIITE 1. Luottamukselliset tiedot vuoteen 2014	33
4 TUTKIMUSPROSESSI	33
4.1 Tutkimusmenetelmät.....	33
4.2 Tutkimuksen tavoitteet.....	35
4.3 Aiemmat tutkimukset	36
4.4 Tutkimushypoteesi.....	37
5 TULOKSET: AKTIIVISET ASIAKKAAT	39
5.1 Aktiiviset asiakkaat.....	39
5.2 Mielikuvat	40
5.3 Mainostilan hankkimisen lähtökohdat.....	41
5.4 Tyytyväisyystasot ilmoitteluun Suur-Jyväskylän Lehdessä	44
5.5 Suur-Jyväskylän Lehti mainosvälineenä ja yhteistyökumppanina	50
5.6 Reklamointi	54
5.7 Asiakasuskollisuus ja sitoutuneisuus.....	56
5.8 Avoin palaute	60
6 TULOKSET: NUKKUVAT ASIAKKAAT	61
6.1 Nukkuvat asiakkaat	61
6.2 Mielikuvat lehdestä.....	62
6.3 Mediavalinnat	63
6.4 Suur-Jyväskylän Lehti mainosvälineenä ja yhteistyökumppanina	63
6.5 Reklamointi	66
6.6 Asiakassuhde Suur-Jyväskylän Lehteen	66
6.7 Lukijatutkimukset.....	68

7 POHDINTA	69
7.1 Asiakkaan kokeman kokonaislaadun arviointi	69
7.1.1 Mielikuvat	69
7.1.2 Odotukset ja kokemukset	70
7.1.3 Tekninen laatu.....	72
7.1.4 Suhteen laatu	73
7.1.5 Suunnittelun ja toimituksen laatu.....	74
7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	76
7.2.1 Validiteetti.....	76
7.2.2 Reliabiliteetti	77
7.3 Asiakastieto kilpailukyvyksi	79
LIITE 2. Kyselylomake: Aktiiviset asiakkaat	81
LIITE 3. Kyselylomake: Nukkuvat asiakkaat.....	90
LIITE 4. Kutsut kyselyihin.....	95
LIITE 5. Muistutusviestit.....	97
LIITE 6. Avointen kysymysten vastaukset	99

KUVIOT

KUVIO 1. 4P-ajattelusta neljään C:hen.....	8
KUVIO 2. Gummessonin 4Q-laatumalli	11
KUVIO 3. Palvelun toleranssivyyhykkeet	12
KUVIO 4. Kokemusten jakautuminen tyytyväisyysasteen mukaisesti	15
KUVIO 5. Asiakkuuden potentiaalinen ja todellinen arvo asiakkuuden elinkaarella	22
KUVIO 6. Suur-Jyväskylän Lehden keskiviikon lehti sekä Koti ja Asuminen erikoislehti.....	27

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Vastaajien toimiala.....	39
TAULUKKO 2. Mielikuvat Suur-Jyväskylän Lehestä.....	41
TAULUKKO 3. Median valintaan vaikuttavat tekijät	42

TAULUKKO 4. Asiakkaiden tyytyväisyysaste asetettujen tavoitteiden mukaan	44
TAULUKKO 5. Asiakkaiden tyytyväisyysaste valitun ilmoitustilan mukaan	46
TAULUKKO 6. Tyytyväisyysaste valitun lehden numeron mukaan	48
TAULUKKO 7. Tyytyväisyystaso ilmoitusten suunnitteluun	49
TAULUKKO 8. Suur-Jyväskylän Lehti mainosvälineenä	50
TAULUKKO 9. Suur-Jyväskylän Lehden asiakaspalvelu	52
TAULUKKO 10. Ilmoitusmyynnin yhteydenpito asiakkaisiin	53
TAULUKKO 11. Tyytyväisyyslehden asiakaspalveluun ja asiakassuhteen kesto	54
TAULUKKO 12. Tyytymättömyystekijät.....	55
TAULUKKO 13. Asiakasosuudet.....	57
TAULUKKO 14. Mediat, joita vastaajat käyttävät Suur-Jyväskylän Lehden lisäksi mainonnassaan.	57
TAULUKKO 15. Mainonnan aktiivisuus	58
TAULUKKO 16. Tulevaisuuden suunnitelmat.....	59
TAULUKKO 17. Vastaajien toimialat, nukkuvat asiakkaat.....	62
TAULUKKO 18. Mielikuvat Suur-Jyväskylän Lehestä, nukkuvat asiakkaat.....	62
TAULUKKO 19. Median valintaan vaikuttavat tekijät, nukkuvat asiakkaat.....	63
TAULUKKO 20. Suur-Jyväskylän Lehti mainosvälineenä, nukkuvat asiakkaat	64
TAULUKKO 21. Suur-Jyväskylän Lehden asiakaspalvelu, nukkuvat asiakkaat	65
TAULUKKO 22. Tyytyväisyys lehden asiakaspalveluun ja asiakassuhteen kesto, nukkuvat asiakkaat.....	65
TAULUKKO 23. Mediat, joita vastaajat käyttävät Suur-Jyväskylän Lehden lisäksi mainonnassaan, nukkuvat asiakkaat.	66
TAULUKKO 24. Mainonnan aktiivisuus, nukkuvat asiakkaat.....	67
TAULUKKO 25. Lukijatutkimukset	68

1 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

1.1 Asiakastyytyväisyystutkimus opinnäytetyönä

Asiakkaat mahdollistavat yrityksen toiminnan jatkumisen ostamalla yrityksen tuotteita ja palveluita. Mitä enemmän yrityksen ja kilpailijoiden tuotteet teknisesti alkavat muistuttaa toisiaan, sitä useammin kilpailuetu muihin yrityksiin luodaan asiakaslähtöisellä toiminnalla ja lisäarvon tuottamisella asiakkaalle. Tämä edellyttää asiakkaiden syvällistä tuntemista ja tiedon hyödyntämistä koko yrityksen toiminnassa. Yksi tapa lisätä asiakastuntemusta on suorittaa asiakastyytyväisyystutkimus, jonka tulosten pohjalta voidaan löytää ja vahvistaa tyytyväisyyteen ja uudelleenostoihin vaikuttavia tekijöitä.

Teen opinnäytetyönä asiakastyytyväisyystutkimuksen Suur-Jyväskylän Lehti Oy:lle. Yritys julkaisee Jyväskylän, Muuramen ja Laukaan alueelle jaettavaa ilmaisjakelulehti Suur-Jyväskylän Lehteä. Lehden asiakkaalla tarkoitetaan lehden ilmoittelijoita eli niitä yrityksiä, jotka ostavat mainostilaa Suur-Jyväskylän Lehdestä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kahden tärkeän asiakasryhmän tyytyväisyyttä lehden toimintoihin. Ensimmäkin halutaan saada tietoa niistä asiakkaista, jotka käyttävät lehteä aktiivisesti ilmoituskanavanaan. Nämä asiakkaat ovat lehdelle arvokkaita asiakkaita, joiden asiakkuuden jatkuminen halutaan varmistaa myös tulevaisuudessa. On siis tärkeää selvittää heidän tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijänsä lehden toimintoihin, jotta voitaisiin kehittää toimintaa vastaamaan entistä paremmin heidän tarpeitaan. Toinen tutkittava ryhmä ovat niin sanotut nukkuvat asiakkaat eli ne yritykset, jotka ovat joskus ilmoitelleet Suur-Jyväskylän Lehdessä, mutta joiden ilmoittelu on huomattavasti vähentynyt tai loppunut kokonaan. Tutkimuksen tavoitteena näiden asiakkaiden kohdalla on saada selville, mitkä tekijät ovat saaneet asiakkaat lopettamaan ilmoittelun Suur-Jyväskylän Lehdessä ja voidaanko näiden asiakkaiden ilmoitusaktiivisuutta vielä nostaa.

Ajatus asiakastyytyväisyystutkimuksen tekemisestä kehittyi suorittaessani opiskeluun sisältyvää harjoittelua Suur-Jyväskylän Lehdessä. Ideaa kehitettiin eteenpäin yhdessä lehden päätoimittajan Tapani Markkasen ja myyntijohtaja Riikka Laitalan kanssa ja

päädyttiin tutkimaan lehden tärkeimpiä asiakasryhmiä: aktiivisia asiakkaita, jotka ovat lehden kannattavimpia ja tärkeimpiä asiakkaita tällä hetkellä ja nukkuvia asiakkaita, jotka eivät tällä hetkellä ilmoittele, mutta joiden ilmoitusaktiivisuutta haluttaisiin nostaa. Suur-Jyväskylän Lehti ilmestyy kerran viikossa, keskiviikkoisin, mutta julkaisee lisäksi useana viikonloppuna isompia viikonlopun erikoislehtiä. Kunkin lehden painokuntoon saattamiseksi on aikaa rajoitetusti, joten on tärkeää, että asiakkaat olisivat varanneet ilmoitustilaa pidempiä sopimusjaksoja kerrallaan. Kantavana teemana tässä tutkimuksessa on asiakastieto ja sen pohjalta tapahtuva asiakkuuksien kehittäminen ja asiakkaiden sitouttaminen yritykseen.

Opinnäytetyö etenee teoriasta tutkimuksen toteutukseen ja tulosten esittämiseen ja analysointiin. Teorian pohjalta olen laatinut tutkimuksessa käytetyt kyselylomakkeet ja olen hyödyntänyt teoriaa myös tulosten analysoinnissa ja etsiessäni keinoja, miten kyselyiden tuloksia voitaisiin konkreettisesti käyttää toiminnan kehittämiseksi. Varsinainen tutkimus toteutettiin siis kvantitatiivisena tutkimuksena kyselylomakkeiden avulla.

1.2 Asiakas, asiakassuhde vai asiakkuus?

Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet liittyvät asiakkaaseen ja asiakkuuden muodostumiseen ja ylläpitämiseen. Asiakas on yksityinen henkilö, yritys tai organisaatio, joka tuo tulovirtaa yritykselle. Tässä tutkimuksessa asiakkaalla tarkoitetaan yrityksiä, jotka ostavat mainostilaa Suur-Jyväskylän Lehdestä, ei siis lehden lukijoita. Vaikka asiakkaat ovat yrityksiä, ostopäätökset tekee aina ihminen tai joukko ihmisiä. (Viitala & Jylhä 2007, 82.)

Asiakassuhde on myyjän ja ostajan välinen suhde. Asiakassuhde voi jäädä kertaluonteiseksi tapahtumaksi tai se voi olla jatkumo, joka muodostuu yksittäisten asiakastapahtumien ketjusta. Asiakkuudella puolestaan tarkoitetaan asiakasta, asiakassuhdetta ja kaikkea sitä tekemistä ja vuorovaikutusta mitä asiakassuhteen luomiseksi, lujittamiseksi ja kehittämiseksi tehdään. (Mts. 82.)

Asiakassuhteiden hallinta perustuu elinkaariajatteluun, jossa keskeinen tavoite on asiakassuhteen jatkuvuus ja syveneminen. Uusintaosto on merkki siitä, että asiakas on tyytyväinen aiempaan ostokseensa ja hän on pitänyt sitä arvokkaana. Asiakastyytyväisyyteen ja uusintaostoon vaikuttaviin tekijöihin perehdytään työssä syvällisemmin. Työssä viitataan paljon myös asiakasuskollisuuteen ja asiakkaan sitouttamiseen yritykseen. Uskollisuudella viitataan asiakkaan tekemiin uusintaostoihin ja sitoutumisella mieltymystä käyttää yrityksen tuotteita tai palveluita. (Mts. 82, 93.)

Asiakkuusjohtaminen on liiketoiminnan johtamistapa, jonka pyrkimyksenä on parantaa asiakkaiden hankintaa, asiakkaiden pysyvyyttä ja tyytyväisyyttä sekä asiakaskannattavuutta. Asiakkuusjohtaminen käsittää kaikki yrityksen toiminnot ja prosessit. (Mts. 82.) Opinnäytetyössä on perehdytty niihin tekijöihin, joita asiakkuusjohtamiseen ja kokonaisvaltaiseen asiakkuusajatteluun liittyy, ja hyödynnetty tutkimuksen tulosten analysoinnissa asiakkuuden johtamiseen liittyvää teoriapohjaa. Tarkoituksena ei kuitenkaan ole löytää toimeksiantajalle uutta johtamistapaa, vaan eväitä parempaan asiakastyytyväisyyteen ja kannattavampien asiakassuhteiden luomiseen.

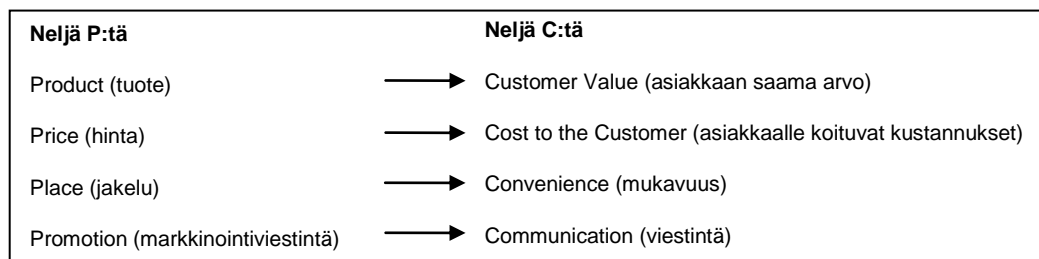
1.3 Johdatus asiakaslähtöisyyteen

Asiakaslähtöinen yritys on vahvoilla kiristyvässä kilpailutilanteessa, koska se tunnistaa asiakkaansa, näiden tarpeet ja luo tuotteensa ja palvelunsa asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Valitettavan usein on kuitenkin niin, että yritys tuntee omat tuotteensa ja palvelunsa läpikotaisin, mutta niiden tuottama lisäarvo asiakkaalle ei ole selkeästi määritetty. Lisäarvolla tarkoitetaan niitä etuja ja hyötyjä, joita asiakas saa tuote- ja palvelukokonaisuudesta. Yrityksen on ymmärrettävä, että asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluita, vaan tuotteiden ja palveluiden tuottamia etuja ja hyötyjä. Arvo syntyy asiakkaiden arvontuotantoprosesseissa, kun asiakkaat hyödyntävät ostamaansa ratkaisua tai pakettia. Arvo voi olla muun muassa kustannussäästö, ajansäästö, kaupan lisääntyminen, imagon, kilpailukyvyn tai asiakkaan omien asiakkuuksien paraneminen. Mitä enemmän yritys tuo näitä asioita esiin, sitä kiinnostavammaksi asiakas kokee yhteis-

työn, ja päätöksenteosta tulee nopeampaa ja vaivattomampaa. (Grönroos 2001, 27; Selin & Selin 2005, 15–27.)

Toiminnan kannattavuus liittyy kilpailuedun tavoitteluun eli pyrkimykseen tehdä asioita kilpailijoita paremmin ja asiakkaita houkuttelevammin. Perinteiset kilpailutekijät ovat tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä. Näitä kutsutaan yleisesti 4P:ksi (product, price, place, promotion). (Bergström & Leppänen 2005, 11.) 4P-mallia on kuitenkin kritisoitu siitä, että se kuvaa tilannetta myyjän näkökulmasta. Asiakas ei tarkastele tilannetta samalla tavalla kuin myyjä. (Kotler 1999, 13.)

Kuviossa 1 on esitetty vanha malli asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Puhutaan 4C:stä (Customer Value, Cost to the Customer, Convenience, Communication). Markkinoijat myyvät tuotteita, mutta asiakkaat ostavat arvoa ja ratkaisuja ongelmiinsa. Kun aikaisemmin mietittiin, kuka tuotetta ostaisi ja kenelle kannattaisi myydä, nykyään tulisi miettiä, mitä asiakas tarvitsisi. Etsitään siis tuotteita asiakkaalle eikä asiakkaita tuotteille. (Lehtinen 2004, 123; Kotler 1999, 131; Selin & Selin 2005, 23.)



KUVIO 1. 4P-ajattelusta neljään C:hen (Kotler 1999, 131)

Hintaa määriteltäessä tulisi ajatella, mitä asiakas oikeasti saa tietyllä kustannuspanoksella ja miten paljon asiakas on valmis maksamaan saadakseen tarvitsemansa hyödyt. Tuotteen ostohinnan lisäksi ostopäätökseen vaikuttavat käyttämisestä ja hävittämisestä koituvat kokonaiskustannukset. Tehokkaan jakeluketjun lisäksi yrityksen tuotteiden, toimipisteiden, henkilökunnan ja muiden asiakkaalle tärkeiden toimintojen on oltava

vaivattomasti saatavilla. Yksisuuntaisen markkinointiviestinnän rinnalle kaivataan puolestaan enemmän kaksisuuntaista viestintää, jolloin asiakkaalle annetaan mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja yritys puolestaan saa paremmat mahdollisuudet syvempään asiakastuntemukseen. (Lehtinen 2004, 123; Kotler 1999, 131; Selin & Selin 2005, 23.)

Asiakaslähtöisyyden kannalta olennaista on myös ajatella asiakassuhdetta prosessina. Asiakassuhde muodostuu useista asiakaskohtauksista ja erilaisista vaiheista. Yrityksen kannattaa kiinnittää huomionsa tarjottavien tuotteiden ja palvelujen sekä toimintansa kokonaisuuteen ja kehittämiseen. Kestävän asiakassuhteen luominen vaatii jatkuvaa ylläpitoa ja hoitoa. Yrityksen on tiedostettava ne prosessit, joilla asiakas sitoutuu yritykseen. Miten esimerkiksi uudesta asiakkaasta saadaan vakioasiakas ja mitä toimenpiteitä tämä vaatii yritykseltä? Asiakassuhteen kehittymisen ytimenä onkin asiakkaan arvontuotantoprosessin syvälinen tunteminen. (Selin & Selin 2005, 21, 29.)

2 ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN VAIKUTTAVAT OSATEKIJÄT

2.1 Gummessonin 4Q-laatumalli

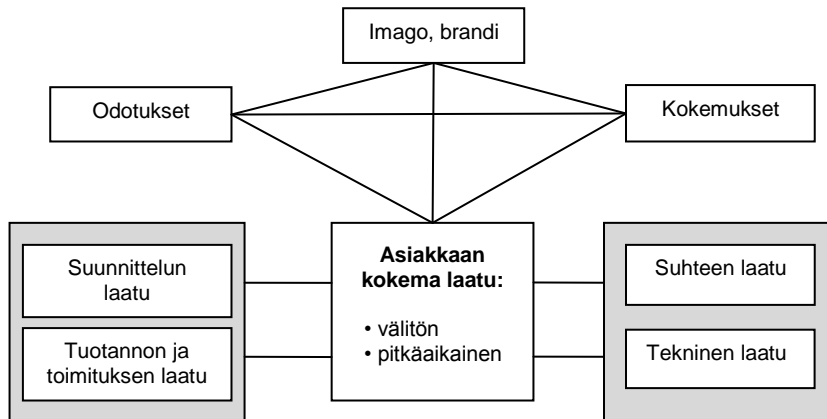
Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa moni tekijä. Asiakas voi olla tyytyväinen tilanteeseen, kun on saanut katkaistua lopulta suhteensa yritykseen. Toisaalta asiakas voi olla tyytyväinen itsepalveluun tai hän voi vaatia hyvinkin paljon huomiota asiakaspalvelijoilta. Tyytyväisyyteen ymmärretään kuuluvan asiakkaan mielihyvän eli tunteen siitä, että hän sai vähintään sen mitä oli odottanutkin, ja on huojentunut, että hänen ongelmansa tuli ratkaistuksi. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 62.) Voidaan sanoa, että asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan kokemaa laatua suhteessa hänen tarpeisiinsa ja odotuksiinsa (Bergström & Leppänen 2005, 429).

Kuviossa 2 on esitelty Gummessonin 4Q-laatumalli, joka on kehitetty asiakkaan kokemuksen kokonaislaadun parantamiseksi, riippumatta siitä, ovatko tarjooman ydin tuotteet vai palvelut. Tarjoomalla tarkoitetaan niitä tuote ja palvelu kokonaisuuksia, joita yritys myy asiakkailleen. Pohjana kuviolle on vanhempi kokonaislaadun malli, jonka mukaan kokonaislaatu muodostuu odotetun laadun, imagon ja kokemusten kautta. (Grönroos 2001, 110.)

Gummesson on yhdistänyt malliin lisäksi neljä laatu-ulottuvuutta. Suunnittelun laatu ja tuotannon ja toimituksen laatu ovat mallissa laadun lähteitä. Suunnittelun laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin palvelu ja tuote-elementit suunnitellaan, kehitetään ja yhdistetään toimiviksi paketeiksi. Suunnittelun virheet vaikuttavat heikentävästi suorituskyykyyn ja johtavat kielteisiin kokemuksiin. Tuotannon ja toimituksen laatu viittaavat nimensä mukaisesti paketin osien tuotantoon ja toimitukseen. (Mts. 110–111.)

Kaksi muuta laatukäsitettä, suhteen laatu ja tekninen laatu, muodostavat tuotannon, toimituksen ja palveluprosessien tuloksen. Suhteen laatu viittaa siihen, millaiseksi asiakas kokee palvelun laadun. Suotuisasti siihen vaikuttavat esimerkiksi asiakaskeskeiset,

palveluolttiit ja osaavat työntekijät. Tekninen laatu tarkoittaa paketista lyhyen ja pitkän aikavälin asiakkaalle koituvia hyötyjä. Mallin mukaan hyvä laatu tai laatuongelmat voidaan jäljittää usein tehtaaseen ja valmistusprosessiin tai jo aikaisempaan suunnittelu- vaiheeseen. Toisaalta se ottaa huomioon myös palveluainesten erityispiirteet ja pitkän ja lyhyen aikavälin asiakkaalle koituvat hyödyt tai haitat. (Mts. 110–111.)



KUVIO 2. Gummessonin 4Q-laatumalli (Grönroos 2001, 110)

Seuraavaksi käsitellään asiakkaan odotuksia, kokemuksia ja mielikuvien vaikutusta asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Tämän jälkeen perehdytään syvällisemmin asiakassuhteisiin ja toiminnan suunnitteluun asiakastiedon pohjalta. Tekniseen laatuun ja tuotantoon liittyviin asioihin viitataan lähemmin asiakkaan kokemuksista käsittelevässä kappaleessa 2.3, mutta muutoin työssä keskitytään enemmän nimenomaan mielikuviin liittyviin tekijöihin ja asiakassuhteen kehittämiseen ja suunnitteluun.

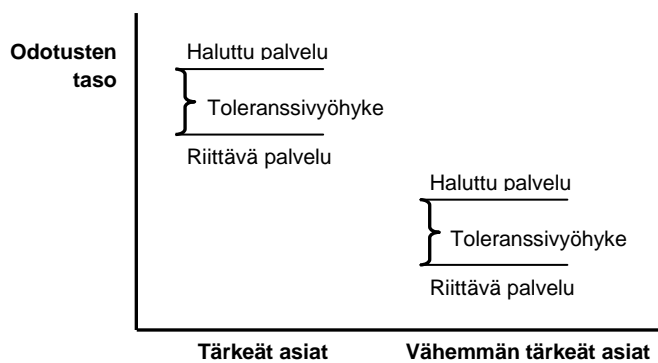
2.2 Odotukset, kokemukset ja mielikuvat

2.2.1 Odotukset riittävän palvelutason määrittäjinä

Odotukset kuvaavat asiakkaan ennakkokäsityksiä yrityksestä, palvelusta ja tuotteesta. Odotuksiin vaikuttavat useat tekijät. Tarpeet ovat palvelun hankkimisen lähtökohta, ja

vaikuttavat paljon myös siihen, mitä asiakas odottaa saavansa. Asiakkaan aikaisemmat kokemukset, lähipiirin suositukset ja yrityksen markkinointiviesteissä annetut lupaukset vaikuttavat odotuksiin. Myös hinnalla on merkitystä: mitä korkeampi hinta, sitä parempaa palvelua ja parempia tuotteita odotetaan. Jos asiakas on käyttänyt aiemmin kilpailijoiden palveluita ja tottunut tiettyyn laatuun, hän voi odottaa tätä laatutasoa myös muilta saman alan yrityksiltä. Asiakkaan mieliala ja asenteet voivat myös vaikuttaa odotuksiin. Huonolla tuulella olevan asiakkaan sietokyky on alhaisempi, kuin taas hyvällä mielellä oleva asiakas sietää enemmän. (Johnston & Clark 2001, 86–87; Pesonen ym. 2002, 46–47.)

Halutun palvelun ja riittävän palvelun välillä on hyväksyttävän palvelun vyöhyke eli niin sanottu toleranssivyöhyke (ks. kuvio 3). Se kuvaa sitä palvelutason vaihtelua, jonka asiakas sietää. Asiakkaalle tärkeissä asioissa hyväksyttävä palvelu on tasoltaan vaativampi kuin vähemmän tärkeissä asioissa. Toisaalta palvelun toleranssivyöhykkeellä on myös yläraja, joka tarkoittaa sitä, että asiakas voi kokea saavansa liian hyvää palvelua. Palvelu voi tuntua liian hienolta, jolloin se muuttuu asiakkaalle epämiellyttäväksi. (Pesonen ym. 2002, 46, 47.)



KUVIO 3. Palvelun toleranssivyöhykkeet (Pesonen 2002, 46)

Odotukset voidaan jakaa hämäriin, eksplisiittisiin ja implisiittisiin odotuksiin. *Hämärit odotukset* liittyvät tilanteeseen, kun asiakas odottaa saavansa ratkaisun ongelmaansa, mutta hänellä ei ole tietoa, mitä tehdä. Asiakas ei ehkä osaa ilmaista odotuksiaan selvänaisesti, mutta hänellä on tunne, että jotain pitäisi tehdä. Yrityksen haasteena on selvittää ja tarkentaa asiakkaan odotukset, jotta niihin voitaisiin vastata. Jos odotukset jäävät hämäriksi eikä yritys pysty niihin vastaamaan, asiakas pettyy. (Grönroos 2001, 135–138.)

Eksplisiittiset odotukset ovat julkilausuttuja odotuksia. Ne ovat selkeinä asiakkaiden mielessä jo ennen palveluprosesseja ja niiden asiakas aktiivisesti toivoo toteutuvan. Nämä odotukset voivat olla realistisia tai epärealistisia, sillä niihin vaikuttavat olennaisesti yrityksen antamat lupaukset. Yrityksen on oltava varovainen siinä, mitä lupaa, sillä ne johtavat helposti epärealistisiin odotuksiin, ja asiakas pettyy, kun hänen odotuksiinsa ei vastata. (Mts. 135–138.)

Implisiittiset odotukset ovat niin sanottuja hiljaisia odotuksia. Asiakas ei sano niitä ääneen eikä tietoisesti ajattele niitä, vaan pitää niitä itsestään selvinä. Odotusten olemassaolo käy ilmi silloin, kun palveluntarjoaja ei niitä täytä ja asiakas pettyy. Odotuksia pitäisi pyrkiä hallitsemaan aktiivisesti. Tämä tarkoittaa hämäreiden ja implisiittisten odotuksien muuttamista näkyviksi ja tiedostettaviksi. Lisäksi asiakkaiden epärealistiset odotukset tulisi pyrkiä muuttamaan mahdollisimman realistisiksi. (Mts. 135–138.)

2.2.2 Kokemusten muodostuminen

Koettuun laatuun vaikuttaa erityisesti asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus eli asiakkaan kokemukset siitä, kuinka hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee palvelutilanteen. Puhutaan niin sanotusta toiminnallisesta laadusta. Asiakkaan kokemuksiin vaikuttavat niin ympäristö, jossa palvelu tapahtuu, kuin henkilötkin, jotka hän kohtaa ja joiden kanssa hän toimii. Ympäristöön liittyy toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyys ja esimerkiksi henkilöstön ulkoinen olemus. Asiakaspalveluhenkilöstöltä odotetaan yleensä ammattitaitoa, luotettavuutta ja annettujen lupauksen pitämistä,

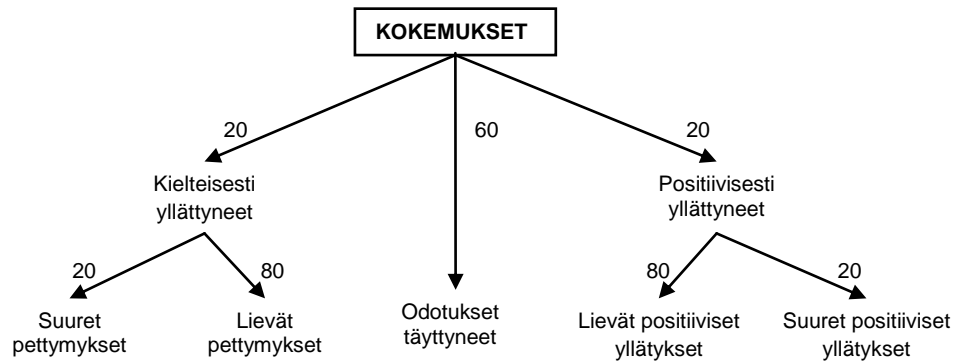
reagointialttiutta ja halua palvella ja auttaa. Näitä odotuksia asiakas vertaa kokemuksiinsa ja muodostaa käsityksensä siitä, millaiseksi koki yrityksen toiminnallisen laadun. (Grönroos 2001, 117; Pesonen ym. 2002, 47.) Asiakaspalvelua käsitellään vielä tarkemmin kappaleessa 2.6.1 Myynti edellyttää aitoa palveluasennetta.

Toiminnallisen laadun lisäksi koettuun laatuun vaikuttaa myös tekninen laatu eli se, mitä asiakas saa palvelutilanteessa ja mitä hänelle jää palvelutilanteen jälkeen. Koska kysymyksessä on ongelman tekninen ratkaisu, asiakas pystyy usein arvioimaan teknistä laatua suhteellisen objektiivisesti. Teknisellä laadulla pystytään kuitenkin harvoin luomaan kilpailuetua, sillä eroa kilpailijoihin on usein vähemmän kuin toiminnallisen laadun suhteen. Teknisen laadun on kuitenkin oltava asiakasta tyydyttävää, jotta voitaisiin toiminnallisella laadulla tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. (Grönroos 2001, 100; Pesonen ym. 2002, 47.)

2.2.3 Odotusten ja kokemusten vaikutus asiakastyytyväisyyteen

Asiakkaiden kokemukset voidaan jakaa erilaisiin tyytyväisyysasteisiin sen mukaan, miten asiakkaan odotuksiin on pystytty vastaamaan (ks. kuvio 4). Kuviossa lukemat ovat keskimääräinen tulos asiakastyytyväisyyksien jakaumista eri aloilla tehtyjen tutkimusten mukaan. Suuriosa asiakkaista on tyytyväisiä (80 %), joko positiivisesti yllättyneitä tai sellaisia, joiden odotukset ovat täyttyneet. (Rope & Pöllänen 1995, 40.)

Pettyneistä asiakkaista suuriosa on puolestaan vain lievästi pettyneitä ja vähemmistö on kokenut suuria pettymyksiä. Syvästi pettyneet reagoivat yleensä valituksin, asiakassuhteen katkaisemisella ja levittämällä negatiivista viestiä. Lievästi pettyneet eivät yleensä omatoimisesti valita, mutta vaihtavat herkästi yritystä. Olennaista yrityksille onkin luoda toimiva ja vaivaton palautejärjestelmä, jotta näitä asiakkaita ei menetettäisi. (Rope & Pöllänen 1995, 41–42.)



KUVIO 4. Kokemusten jakautuminen tyytyväisyysasteen mukaisesti (Rope & Pöllänen 1995, 40)

Odotusten mukaisen kokemuksen saaneet asiakkaat eroavat toisistaan tyytyväisyysasteen, asiakassuhteen kiinteyden ja sen mukaan, miten halukkaita he ovat kuuntelemaan kilpailijaviestejä. Korkeiden ennako-odotusten toteutuminen kiinteyttää asiakassuhdetta, koska odotuksiin vastaaminen edellyttää myös yrityksen toiminnoilta korkeaa tasoa. Keskimääräisten odotusten mukainen toiminta ei välttämättä vaikuta asiakassuhteeseen mitenkään. Asiakassuhteen jatkumiselle on hyvät mahdollisuudet, mutta myös kilpailijoiden on helppo viedä asiakas luomalla paremmat odotukset. Jos ennako-odotukset ovat olleet matalat ja palvelu on ollut niiden mukaista, ei asiakkaalle synny suuria palveluelämyksiä, ja asiakas on hyvin kiinnostunut kilpailijoista. (Rope & Pöllänen 1995, 42.)

Lievästi myönteisesti yllättyneet asiakkaat ovat sitoutunein asiakasryhmä, joka yrityksellä on. Kun asiakkaalle pystytään jatkuvasti luomaan pieniä positiivisia yllätyksiä, asiakas sitoutuu yritykseen ja voi ”hyvällä omallatunnolla” myös suostutella yritystä muille. Vahvasti myönteisesti yllättyneisiin kuuluvat ne asiakkaat, joiden odotustaso on ollut alhainen ja toiminta onkin sujunut mallikkaasti tai kontaktitilanne on ollut ainutlaatuisen esimerkiksi asiakaspalvelijan ansiosta, tai toiminta on muuten toiminut niin hienosti, että sellaiseen ei ole totuttu. Näitä vahvasti myönteisiä kokemuksia tapahtuu kuitenkin harvoin. (Rope & Pöllänen 1995, 43.)

Olennaista on havaita, että asiakkaat, joiden odotukset ovat täyttyneet ja jotka voivat olla tyytyväisiä saamaansa palveluun, eivät kuitenkaan ole välttämättä uskollisia, sitoutuneita asiakkaita. Jones ja Sasser ovat myös tutkineet asiakastyytyvyyden ja -uskollisuuden yhteyttä toisiinsa tutkimalla 30:tä erilaista palveluyritystä. Myös heidän tutkimuksensa tulosten mukaan yhteys oli olemassa, mutta se ei ollut täysin suoraviivaista. Yritysten kilpailutilanne vaikutti tuloksiin olennaisesti. Aloilla, joilla oli enemmän kilpailua, asiakkailla oli taipumusta vaihtaa yritystä herkemmin. Tyytyväiset asiakkaat, joilla on vapaus valita eri palveluntarjoajien välillä, eivät ole merkittävästi uskollisempia kuin hieman pettyneet asiakkaat. Asiakasuskollisuuteen asiakastyytyvyys vaikuttaa merkittävästi vasta, kun asiakkaan odotukset on pystytty ylittämään ja asiakas kokee yllättyvänsä positiivisesti. (Johnston & Clark 2001, 298–299.)

2.2.4 Mielikuvien valta

Odotukset, kokemukset ja mielikuvat yrityksestä ja sen tuotteista liittyvät läheisesti toisiinsa ja vaikuttavat yhdessä asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Seuraavaksi käsitellään tarkemmin mielikuvia: mitä ne ovat ja millainen merkitys niillä on yrityksen liiketoiminnan kannalta. Markkinoinnin perustavoitteena on luoda ostohalua eli saada asiakkaat haluamaan ja ostamaan yrityksen tuotteita. Tämä on suurimmaksi osaksi mielikuvien luomista, sillä mielikuvat ohjaavat ajatuksiamme ja käyttäytymistämme. Mielikuvat ovat henkilökohtaisia käsityksiä ihmisten mielissä jostakin asiasta. Ne rakentuvat henkilökohtaisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten kautta. Mielikuva on aina sen muodostajalle totta. Vaikka henkilöllä ei välttämättä ole kokemuksia mielikuvan kohteesta, voi hänellä olla siitä hyvinkin vahva mielikuva ja mielipide. (Isohookana 2007, 20; Rope & Methner 2001, 22, 36.)

Mielikuvien valta perustuu siihen, että ihminen pyrkii hakemaan sellaista informaatiota, joka tukee hänen aikaisempia käsityksiään. Näin ollen myönteiset mielikuvat yrityksestä ohjaavat havaitsemaan myönteisiä puolia ja kielteiset mielikuvat ohjaavat näkemään ongelmat ja nostavat pintaan negatiivisia tunteita. Kielteisen mielikuvan muuttaminen positiiviseksi ei ole helppoa, sillä hyväkään viestintä ei saavuta uskottavuutta

vastaanottajan mielikuvamaailmassa. Tämän vuoksi on tärkeää kiinnittää huomiota mielikuviin, niiden syntyyn ja seurantaan. (Isohookana 2007, 29; Salin 2002, 48.)

Yrityksillä on yleensä tavoitekuva, jollaisena se haluaa sidosryhmien näkevän yrityksen. Tavoitekuvan on oltava sopusoinnussa yrityksen todellisuuden kanssa; sen tulisi pohjautua liikeideaan, tulevaisuuden tavoitteisiin ja yrityksen käsitykseen omasta itsestään. Näin se todennäköisimmin vastaa myös todellista, sidosryhmien mielissä olevaa, mielikuvaa yrityksestä. Jos tavoitekuva ja todellinen yrityskuva ovat lähellä toisiaan, on yritys pystynyt pitämään sen, mitä on luvannutkin. Jos tavoitekuva ja todellinen mielikuva eroavat toisistaan, tulee yrityksen miettiä siihen syitä. Syyt voivat olla yrityksen epäonnistuneessa viestinnässä tai yrityksen teot ovat olleet ristiriidassa tavoitekuvan kanssa. (Isohookana 2007, 20; Salin 2002, 52–53.)

Edellä esitetyssä Gummessonin mallissa on yhtenä asiakkaan kokonaislaatuun vaikuttavana tekijänä yrityksen brändi ja imago. Käsitteet liittyvät läheisesti yrityksen yrityskuvaan ja niihin mielikuviin, joita asiakkaat ja muut yrityksen sidosryhmät liittävät yritykseen ja sen tuotteisiin ja palveluihin. Brändin ja imagon perimmäinen tehtävä on erottaa yritys ja sen tuotteet ja palvelut kilpailijoiden vastaavista. Yrityskuva muodostuu yrityksen oman viestinnän, asiakkaan omien kokemusten ja niiden mielipiteiden pohjalta, joita muut yrityksestä mahdollisesti esittävät. (Hertzen 2006, 16, 92–95.)

Yrityskuvaan vaikuttaa myös moni sellainen tekijä, joihin yritys ei itse pysty vaikuttamaan, kuten yrityksen toimialaan ja kilpailijoiden toimintaan liittyvät mielikuvat, jotka saatetaan yhdistää kaikkiin alalla toimiviin yrityksiin. Yrityksen historia vaikuttaa myös yrityskuvaan. Pitkään historiaan liittyy vahva tunnettuus asiakkaiden keskuudessa ja vanhoja yrityksiä yleensä arvostetaan siitä, että ne ovat menestyneet ja säilyttäneet elinvoimaisuutensa monta vuotta. Kuitenkin etenkin palveluyritysten yrityskuva muodostuu ennen kaikkea joko asiakkaiden omakohtaisista tai heidän lähipiirinsä kokemuksista, jolloin yrityksen henkilökunta, tuotteet ja palvelut ovat avainasemassa yrityskuvan muodostumisessa. (Hertzen 2006, 16, 92–95.)

2.3 Asiakassuhteen laatu ja toiminnan suunnittelu

2.3.1 Myynti edellyttää aitoa palveluasennetta

Jotta yritys menestyisi, on sen henkilöstön ymmärrettävä olevansa asiakaspalvelijoita nimikkeistään riippumatta. Kaikki ne henkilöt, jotka ovat asiakkaan kanssa tekemisissä ennen varsinaista ostopäätöstä, vaikuttavat asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun ja mielikuviin yrityksestä ja sen tuotteista. Työn tavoitteena tulisi aina olla tyytyväinen asiakas, joka ostaa uudelleen. Jokainen asiakaskohtaaminen on tärkeä, sillä se rakentaa yrityksen mainetta ja yrityskuvaa. Monelle asiointi asiakaspalvelijan kanssa on ainut kontakti yritykseen. Näin ollen asiakaspalvelija vaikuttaa paljon siihen, millaisena asiakas kokee koko yrityksen. Asiakaskohtauksia on kutsuttu myös totuuden hetkiksi. Totuuden hetkellä viitataan tilanteen ainutkertaisuuteen: palvelutilanne ei koskaan toteudu samanlaisena. Kohtaamiseen vaikuttaa niin asiakaspalvelijan kuin asiakkaankin persoona, tausta, kokemukset ja asenteet. (Aarnikoivu 2005, 58–59, 93; Pesonen ym. 2002, 64–65.)

Myyntityö on tärkeintä asiakaspalvelua, jota yritys tekee. Timo Nieminen ja Sari Tomperi (2008, 91–92) ovat pohtineet myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta asiantuntijuussuhteen, palvelusuhteen, liikesuhteen, ihmissuhteen ja yhteistyösuhteen näkökulmista. *Asiantuntijuus* on ensimmäinen asia, joka myyjän täytyy osoittaa, jotta hän pystyisi rakentamaan luottamusta asiakkaan silmissä. Asiakas haluaa olla tekemisissä osaavien ammattilaisten kanssa, jotka pystyvät vastaamaan hänen odotuksiinsa. Vaikka asiakkuus on parhaimmillaan tuottavaa yhteistyötä, on asiakkuus aina myös palvelusuhde. *Palvelusuhde* rakentuu kolmesta tekijästä: sovittujen aikataulujen ja sopimusten pitämisestä, nopeasta reagoinnista ja nopeasta ongelmien ratkaisusta. Tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus on oikea palveluasenne: halu palvella ja perehtyä asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Aito palveluasenne on helposti havaittavissa ja se tekee asiakkaaseen aina vaikutuksen.

Liikesuhde asiakkaan näkökulmasta tarkoittaa sitä, että suhde tuottaa asiakkaalle taloudellista etua tai lisäarvoa. Myyjän näkökulmasta se tarkoittaa kykyä tarjota asiakkaalle ratkaisu tämän tarpeisiin. Asiakslähtöisyyttä korostettaessa on kuitenkin muistettava oman liiketoiminnan ylläpito: liika räätälöinti ja asiakkaan pienimpiinkin toiveisiin paneutuminen hidastaa toimintaa, vähentää tuottavuutta ja lisää resurssien tarvetta. (Mts. 2008, 91–93.)

Myyntityö vaatii myös *ihmissuhteiden* hallintaa. Kauppojen onnistumisen kannalta on olennaista, että myyjä pystyy tunnistamaan asiakkaan persoonallisuuden piirteitä ja kykenee sopeuttamaan omaa toimintaansa sen mukaisesti. Toisaalta on kysymys asiakkaan kiinnostuksen herättämisestä ja luottamuksen rakentamisesta. Lähtökohdat myyntiin ovat vaativat, sillä luottamus syntyy vasta ajan kanssa, eikä asiakkaalla aluksi välttämättä ole tiedostettua tarvetta myyjän tuotteisiin tai palveluihin. Asiakkuuden kehittäminen tarkoittaa toimintaa ja yhteistyötä asiakkaan kanssa myös sen jälkeen, kun yhteistyösopimus on allekirjoitettu. *Yhteistyösuhteen* muodostumiseen vaikuttaa ennen kaikkea myyjän kyky sitouttaa asiakas yritykseen ja löytää lisämyyntimahdollisuudet. Nimenomaan uskolliset asiakkaat erottavat huippumyyjät keskivertomyyjistä. (Mts. 94–97, 143.)

2.3.2 Asiakastieto osaksi toiminnan kehittämistä

Ellei yritys osaa ajatella kuin asiakas tai ei tiedä asiakkaan tarpeita ja toiveita, se ei voi toimia aidosti asiakslähtöisesti. Erica ja Jarmo Selin (2005, 109–110) ovat listanneet tärkeimmät seikat, jotka tulisi tuntea asiakkaasta mahdollisimman tarkkaan. Ensimmäisenä on asiakkaan todellisten tarpeiden selvittäminen. Monessa asiakastutkimuksessa on tullut ilmi se, että asiakas kokee, ettei hänen asioihinsa paneuduta tarpeeksi. Tämä on yleensä osoitus siitä, että asiakkaan tarpeita ei ole selvitetty riittävästi. Toinen seikka liittyy asiakkaan arvoihin: millaisia arvoja asiakkaan yritys edustaa? Arvot luovat jokaisen totuuden ja pohjan elämäntutkimukselle. Arvot kertovat varsin nopeasti, miten eri asiakkaiden kanssa kannattaa asioida ja mitä asiakas odottaa yhteistyökumppaneiltaan.

Kolmantena seikkana ovat asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat asiat eli ostokriteerit. Yrityksen on syytä tuntea ne asiat, joihin asiakas perustaa ostopäätöksensä. Tärkeää on myös verrata asiakkaan ja yrityksen käsityksiä keskenään. Jos yritys korostaa esimerkiksi korkeaa laatua, on myös tiedettävä, mitä korkea laatu asiakkaalle merkitsee. Viimeisenä seikkana on tuntea asiakkaan ostoprosessi. Paljonko, milloin ja kuinka usein asiakas ostaa? Ketkä vaikuttavat asiakkaan ostopäätöksiin? Mitkä ovat ostoprosessin kriittisimmät vaiheet yrityksen kannalta? Tärkeää on myös selvittää, miten asiakkaan ostoprosessi voidaan sovittaa yhteen yrityksen myyntiprosessin kanssa. (Mts. 110–113.)

Tutkimusten, kyselyjen ja muun aktiivisen ja suunnitellun tiedonkeräämisen lisäksi asiakastietoa saadaan myös asiakkaalta itseltään tulevan asiakaspalautteen muodossa. Palautetta saadaan useita eri kanavia pitkin ja se voi tulla kenelle tahansa yrityksen edustajalle. Heikoin lenkki asiakaspalautteen keräämisessä ovat yleensä arjen asiakas-kohtaukset. Tietoa ei tule tallennettua, eikä tieto leviä koko yrityksen tietoisuuteen. Näin sitä ei myöskään voida hyödyntää toiminnan kehittämisessä. (Isohookana 2007, 138–139; Aarnikoivu 2005, 69.) Haasteena yrityksille ei yleensä olekaan asiakastiedon kerääminen, vaan sen analysoinnin vaikeus ja hyödyntäminen käytännön toiminnassa (Lehtinen 2004, 124).

Asiakasvalitukset ovat yksi tärkeimmistä palautteen muodoista, koska ne vaativat ehdottomasti yrityksen reagointia. Yritys pyrkii luonnollisesti toiminnassaan virheettömyyteen, mutta virheitä syntyy väistämättä kaikille. Tärkeää onkin hoitaa virhe- ja vika-tilanteet mallikkaasti. Nämä tilanteet ovat hyvin hoidettuina uskomattomia mahdollisuuksia sitouttaa asiakas yritykseen. Kun asiakas huomaa, että yritys ottaa vastuun myös epäonnistuksessaan, kasvaa hänen luottamuksensa yritystä kohtaan. Asiakas ei tällöin pelkää virhetilanteita, koska hän tietää, että ne korjataan. Olennaista yrityksen kannalta on hoitaa ongelmatilanteet nopeasti ja vastuullisesti. Hoitamattomana virhetilanteet voivat johtaa asiakkaan menettämiseen, eikä kerran menetettyä asiakasta ole helppo saada takaisin. Menetetyn asiakkaan takaisin saaminen vaatii 27-kertaisen markkinointipanoksen ja 1/12-säännön mukaisesti yksi negatiivinen kokemus vaatii 12 positiivista kokemusta. (Aarnikoivu 2005, 87–93.)

2.3.3 Asiakkuuksien arvo ohjaa toimintaa

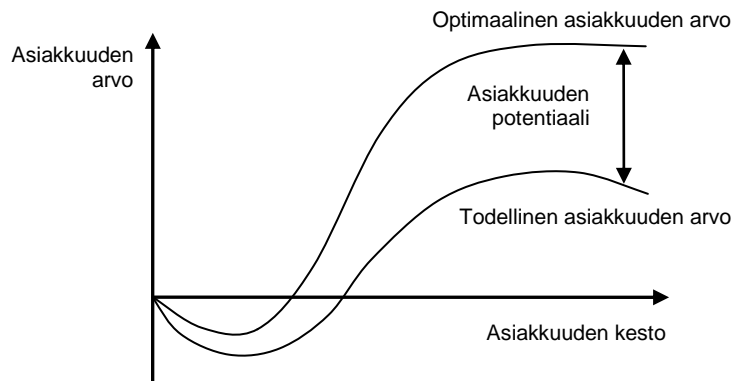
Suurin osa yrityksen asiakkaista on yritykselle kannattamattomia. Yleinen tilanne on, että 10 prosenttia asiakkaista tuo 90 prosenttia yrityksen liikevaihdosta. Ei ole siis perusteltua panostaa kaikkiin asiakkaisiin samalla tavalla, vaan asiakkuudet voidaan priorisoida. Vanhoihin arvokkaisiin asiakkaisiin kannattaa panostaa, sillä uusien asiakkaiden hankinta on huomattavasti kalliimpaa kuin nykyisten asiakkaiden säilyttäminen ja asiakkuuksien kehittäminen. (Aarnikoivu 2005, 43–47.)

Jarmo Lehtisen (2004, 135–136) mukaan yritysten itseisarvona tulisikin olla asiakasosuuden (share of wallet) tavoittelu yleisen markkinaosuuden (share of market) tavoittelun sijaan. Asiakasosuus käsitteenä tarkoittaa sitä prosentuaalista osaa asiakkaan kokonaisostoista, jonka asiakas ostaa yritykseltä eikä kilpailijoilta. Mitä suurempi asiakasosuus on, sitä kannattavampi asiakas yleensä on. Koko asiakasosuutta ei kuitenkaan yleensä ole mahdollista saavuttaa, sillä asiakas harvoin keskittää ostonsa vain yhteen palveluntarjoajaan. Suurten asiakkaiden kohdalla esimerkiksi 10 - 20 prosentin asiakasosuus saattaa olla myyjälle todella merkittävä saavutus. Asiakasosuuden kasvattamiseen pyrkiminen johtaa yleensä myös parempaan asiakastyytyväisyyteen ja luottamuksen syvenemiseen, sillä silloin keskitytään asiakassuhteen kehittämiseen asiakaskohtaisesti ja pyritään ajattelemaan yrityksen kaikkia toimintaprosesseja asiakaslähtöisemmin.

Asiakkaan arvon tulisi ohjata yrityksen panostuksia ja asiakkaalle suunnattavia toimenpiteitä ja palveluita. Asiakkuuksista on löydettävissä suojeltavat asiakkuudet eli ne asiakkaat, joiden arvo on kaikista suurin, sekä kehitettävät asiakkaat, joiden volyyymi ja kannattavuuspotentiaali on huomattava. Lisäksi ovat kannattamattomat asiakkaat, joita pyritään muuttamaan kannattavammiksi tai joiden kohdalta on jopa kannattavampaa päättää asiakassuhde. (Aarnikoivu 2005, 43–47.) Asiakaspotentiaalia voidaan selvittää nykyhetken arvon perusteella ja arvioimalla ostokäyttäytymisen kehittymistä. Yleensä asiakkuuksiin liittyvää potentiaalia ei kuitenkaan täysimääräisesti pystytä hyödyntämään. Kuviossa 5 on esitetty asiakkuuden todellinen arvo ja potentiaalinen arvo

asiakkuuden elinkaarella. Asiakkuuden elinkaaren alussa myös potentiaalinen arvo on negatiivinen asiakkaiden hankintakustannuksien vuoksi. Yrityksen haasteena on hyödyntää asiakkuuksissa piilevää potentiaalia ja sitä kautta nostaa asiakkuuksien arvoa.

(Mäntyneva 2003, 37–38.)



KUVIO 5. Asiakkuuden potentiaalinen ja todellinen arvo asiakkuuden elinkaarella

(Mäntyneva 2003, 38)

Asiakkaan arvo voidaan jakaa faktuaalisiin ja evaluatiivisiin ulottuvuuksiin. Faktuaalisia eli mitattavia ovat asiakkuuden volyyymi ja kannattavuus. Asiakkaan *volyyymiä* verrataan suhteessa yrityksen koko volyyymiin. Tämä tarkoittaa, että jotkut asiakkaat ovat huomattavasti tärkeämpiä kuin toiset. Tämä voi olla yritykselle myös riski: todella merkittävän asiakkaan menetys voi jopa tuhota yrityksen tai ainakin saattaa sen suuriin vaikeuksiin. Asiakkuuden *kannattavuus* perustuu asiakkuuden katteeseen. Kate lasketaan vähentämällä tietyn aikavälin asiakkuustuloista asiakkuuteen kohdistuvat kustannukset. (Lehtinen 2004, 125.) Kannattavuutta voidaan seurata koko asiakaskunnan tasolla, asiakastyypeittäin tai asiakasryhmittäin. Lisäksi arvokkaimpien asiakkaiden kohdalla kannattaa seurantaa tehdä myös asiakaskohtaisesti. (Bergström & Leppänen 2005, 432.)

Evaluatiivisiä eli arvioitavia ulottuvuuksia ovat asiakkaan referenssiarvo, kontaktiverkon arvo, oppimisarvo, tunnearvo ja säännönmukaisuus. *Referenssiarvolla* viitataan

asiakkaan brandiin ja tunnettuuteen. Ajatuksena on, että yrityksen asiakkaat vaikuttavat siihen, miten arvostettuna itse yritys koetaan. Usein suuret yritykset ovat haluttuja asiakkaiksi, koska ne ovat tunnettuja, niiden tuotteet on haluttuja ja niillä on suuri brandi-arvo. Tunnettuuden sisällön tulisi olla positiivista eli asiakkaiksi halutaan menestyviä, eettisiä arvoja noudattavia, yleisesti hyväksytyjä yrityksiä, joiden arvomaailma kohtaa yrityksen omat arvot. *Kontaktiarvolla* tarkoitetaan asiakkaan yhteistyösidoksia muihin yrityksiin. Asiakas sinänsä ei välttämättä ole arvokas, mutta se voi avata mahdollisuuksia moniin uusiin kannattavampiin asiakassuhteisiin. (Lehtinen 2004, 128–132.)

Oppimisarvo liittyy yhteistyöhön asiakkaan kanssa. Etenkin vaativat asiakkaat katsovat positiivisesti ongelmiin ja pyrkivät löytämään yhteisen ratkaisun. Asiakkaat, jotka ovat toimialansa huippuja, omaavat myös suuren oppimisarvon. He pyrkivät omalla toiminnallaan kehittämään uusia ratkaisuja ja näin ollen vaativat myös yhteistyökumppaneilta kykyä olla kehityksessä mukana. *Tunnearvo* on vaikeimmin arvioitavia arvon tekijöitä. Siihen liittyy tunne asiakassuhteen toimivuudesta, luotettavuudesta, yhteistyön miellyttävyydestä ja arvoyhteensopivuudesta. *Säännönmukaisuusarvo* puolestaan liittyy ennen kaikkea tilausten säännönmukaisuuteen, joka helpottaa toiminnan suunnittelua. (Lehtinen 2004, 128–132.)

2.3.4 Asiakkaiden säilyttäminen

Asiakkuuksien säilyttämiseen liittyvät päätökset tehdään asiakastiedon ja asiakkaiden kannattavuuden pohjalta. Kuten aiemmin on käynyt ilmi, on pyrittävä asiakkaiden syvälliseen tuntemiseen ja pyrittävä säilyttämään ne asiakkaat, jotka ovat kannattavia ja joiden potentiaali on suuri. Asiakkaisiin liittyvän potentiaalin mukaan voidaan laatia tavoitteita markkinoinnille ja myynnille. Asiakastieto mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen. Kun yrityksellä on tietoa asiakkaista ja yritys tuntee asiakkaansa, voidaan esimerkiksi markkinointia täsmentää ja tehostaa, kohdistaa tarkemmin viestintää ja syventää asiakassuhdetta. Asiakasuskollisuus ja asiakkuuksien keston pidentyminen saa-

vutetaan panostamalla asiakastyytyvyyteen ja asiakkaiden säilyttämiseen liittyviin toimiin. (Mäntyneva 2003, 22–24; Rope & Pöllänen 1995, 112.)

Erica ja Jarmo Selin (2005, 121) ovat listanneet työkaluja asiakassuhteiden hallintaan ja johtamiseen. Näitä työkaluja ovat

- asiakasvisio ja tavoitteet,
- asiakaskohtaiset strategiat ja suunnitelmat (tavoitteet, toimenpiteet, aikataulut, vastuuhenkilöt),
- säännöllinen seuranta ja tarkennus,
- selkeät mittarit tulosten arviointiin,
- toiminnan jatkuva kehittäminen ja
- rekisterityökalut.

Asiakasvisio kertoo, millaisena yritys haluaa asiakkaidensa kokevan yrityksen, millaisia asiakkaita yrityksellä on, millaista yhteistyötä yritys tekee asiakkaidensa kanssa, millainen asema yrityksellä on ja millaiseksi yritys haluaa asiakaskannattavuutta kehittää. Asiakasvision tulee olla sopusoinnussa yrityksen muiden strategisten päätösten kanssa. Asiakasvisio voidaan määritellä myös kohderyhmäkohtaisesti, jos kohderyhmät eroavat paljon toisistaan. Asiakastavoitteet voivat olla tavoitteita asiakaskannattavuuden ja asiakasosuuksien kehittämisestä, uusien asiakkaiden hankinnasta tai esimerkiksi asiakassuhteen kehittämiseen liittyviä tavoitteita. Tärkeää on laatia tavoitteista mitattavia määreitä, jotta tavoitteiden toteutumista voitaisiin myös helposti seurata. (Mts. 131.)

Asiakasstrategiat kertovat, miten asiakasvisioon ja asiakastavoitteisiin päästään. Nykyisille, olemassa oleville asiakkaille asiakasstrategiassa voidaan määritellä keinoja miten asiakassuhdetta kehitetään ja syvennetään, miten kannattavuutta parannetaan ja miten asiakasuskollisuutta voitaisiin vahvistaa. Myös passiivisia ja satunnaisia ostoja tekeviä asiakkaita on syytä käydä läpi. Näistä asiakkaista voi löytyä hyvinkin potentiaalia, koska heillä on jo tietty kokemus olemassa yrityksestä ja kynnys uudelleenostoon matalampi kuin täysin uusilla asiakkailla. Asiakasstrategia on syytä luoda myös uusasia-

kashankinnalle ja mahdollisesti menetettyjen asiakkaiden takaisin saamiselle. (Mts. 132–135.)

Viitalan ja Jylhän (2007, 97–98) mukaan monellakaan yrityksellä ei vielä ole olemassa asiakassuhteiden kehittymisen seuraamiseen riittävästi työkaluja. Asiakasmääriä, asiakkaiden kannattavuutta ja ostoja voidaan seurata hyvinkin tarkasti, mutta yrityksen menestymistä ja menestymisedellytysten arviointia asiakaskunnassa tapahtuvien muutosten kautta ei useinkaan ostata seurata. Yrityksillä ei esimerkiksi ole keinoja mitata, tapaavatko myyjät asiakasstrategiassa määritellyjä tavoiteltavia asiakkaita. Asiakas-kohtaisia tavoitteita ei useinkaan ole määritelty ja asiakastytyvyisyys on usein ainut mittari yrityksen tavoitteiden seurantajärjestelmissä.

3 SUUR-JYVÄSKYLÄN LEHTI

3.1 Suur-Jyväskylän Lehti

Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n kustantama ilmaisjakelulehti Suur-Jyväskylän Lehti ilmestyy keskiviikkoisin Jyväskylän, Muuramen ja Laukaan alueella. Lehti jaetaan maksuttomasti alueen kotitalouksiin ja lisäksi se on noudettavissa alueen noutotelineistä. Lehti on luettavissa myös Internetissä (ks. www.sjl.fi). Lehden julkaiseminen perustuu ilmoitus-tilan myyntiin, joten sen sisältö on mainospainotteisempaa verrattuna tilattaviin ja maksullisiin sanomalehtiin. Kooltaan lehti on tabloidi-kokoinen eli puolet tavallisen, broadsheet -kokoisen sanomalehden koosta. Suur-Jyväskylän Lehti on toiminut vuodesta 1959, joten se lukeutuu vanhimpiin kaupunkilehtiin Suomessa ja viettää tänä vuonna 50-vuotis juhluvuottaan. (Suur-Jyväskylän Lehden esittely 2009.)

Lehden sisältöä rikastuttavat teemanumerot, laajemmat erikoislehdet ja supernumerot. Teemanumeroissa on tiettyyn teemaan sidottu, muutaman sivun tai aukeaman osio, joka sisältää kirjoituksia ja ilmoituksia teeman ympäriltä. Muuttuvia teemoja ovat esimerkiksi autot, äijät, muoti ja kauneus. Usein teemat liittyvät ajankohtaisiin asioihin, ja esimerkiksi syksyllä koulujen alettua on lehdessä Kouluun -erikoissivut ja joulukuussa joulukuun liittyviä teemoja. Teemat ovat osa keskiviikon lehteä. Näiden lisäksi lehti julkaisee isompia, lauantaisin ilmestyviä erikoislehtiä ja jakelultaan ja sivumäärältään laajempia keskiviikkolehden supernumeroita. (Markkanen 2009; Suur-Jyväskylän Lehden esittely 2009.)

Vuoden 2009 aikana ilmestyy 13 erikoislehteä ja viisi isompaa keskiviikon supernumeroa. Erikoislehdissä koko lehden sisältö liikkuu tietyn laajemman aiheen ympärillä. Erikoislehtiä ovat Vapaa-aika, Yrittäjäyys, Koti ja Asuminen, Piha ja Puutarha ja Kesälehti. Lisäksi juhluvuoden kunniaksi syksyllä ilmestyy lauantain erikoislehtenä vielä Juhlanumero. Jakelulevikki on keskiviikkoisin 82 000 ja lauantaisin 75 500 kappaletta. Supernumeroissa jakelulevikki on 100 000. (Markkanen 2009.) Kuviossa 6 on nähtävissä

tavallisen keskiviikkolehden etusivu ja Koti ja Asuminen -erikoislehden etusivu. Erikoislehdet eroavat siis myös ulkoasultaan tavallisesta keskiviikon numerosta.



Keskiviikko 18.2.2009



Lauantai 14.2.2009,
Koti ja Asuminen

KUVIO 6. Suur-Jyväskylän Lehtien keskiviikon lehti sekä Koti ja Asuminen erikoislehti (Suur-Jyväskylän Lehtien esittely 2009)

3.2 Yrityksen arvot ja kilpailuedut

Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n arvot on määritelty seuraavien adjektiivien kautta: läheinen, utelias, oppiva, rohkea ja yhdistävä. Yritys haluaa olla lähellä lukijaansa ja mutkaton yhteistyökumppani. Uteliaisuus korostuu tiedonvälityksessä sekä uusien ratkaisujen ja palveluiden etsimisessä. Oppivuus on yhteisen osaamisen kehittämistä, ympäristön havainnointia ja kiinnostusta ihmisten muuttuviin tarpeisiin. Rohkeus on avoimuutta uusille ajatuksille, aloitteen tekemistä ja alan pelisääntöjen kyseenalaistamista. Yhdistävyys on yhteisöjen kokoamista yhteen, niiden vahvistamista, ajanmerkkien tulkitsemista sekä alueellista kehittämistä ja menestyksen luomista. (Markkanen 2009.)

Suur-Jyväskylän Lehtien kilpailuetuina lehden toimitusjohtaja Tapani Markkanen pitää lehden pitkää historiaa, monipuolista sisältöä, ilmoitusympäristöjen runsautta, lehden laajaa levikkiä sekä kattavaa palvelukokonaisuutta, joka sisältää ilmoituksen ideoinnin,

suunnittelun ja toteutuksen. Lehti tekee yhteistyötä Keski-suomalainen-konsernin tilattavien paikallislehtien kanssa sekä Kuopion ja Iisalmen kaupunkilehtien kanssa. Yrityksen tavoitekuvana on olla dynaaminen ja idearikas asiakkaiden myyminen ja lisäarvontuottaja. Tavoitteena on luoda asiakkaille kuvaa asiantuntevasta, palvelualttiista, asiakaslähtöisestä, uudenlaisten markkinointiratkaisujen tarjoajasta. (Markkanen 2009.)

Tavoitekuvan toteutumiseksi Suur-Jyväskylän Lehti on pyrkinyt kehittämään lehteä asiakaslähtöisesti luomalla vuoropuhelua asiakkaiden ja yrityksen muiden sidosryhmien kanssa. Lehti on esimerkiksi koonnut yhteen alueen elinkeinoelämän toimijoita Hyvä Jyväskylä! -raatiin ja Taantumien Torjunta Talkoot -kampanjan ohjausryhmään. Yrityksen tärkeimmille asiakkaille on perustettu Asiakas-forum. Yrityksen heikkoutena Markkanen pitää resurssien rajallisuutta. Pieni organisaatio on haavoittuva. Kehitettävää löytyy niin toimituksen kuin myyntiosaston suunnitelmallisuudessa ja järjestelmällisyydessä. (Markkanen 2009.)

3.3 Suur-Jyväskylän Lehden asiakkuudet

Suur-Jyväskylän Lehti Oy:n asiakkaina on hyvin tarkan vuosisuunnitelman tehneitä asiakkaita, ilmoitussarjoja ostavia asiakkaita ja yksittäisiä ilmoituksia ostavia asiakkaita. Asiakasyritysten yrityskoot vaihtelevat valtakunnallisesti toimivista isoista yrityksistä pieniin yhden henkilön yrityksiin. Yhden lehden ilmoitusmäärät puolestaan vaihtelevat tavallisen keskiviikkonumeron lähemmäs sadan ilmoituksen määrästä erikoislehtien jopa muutamaan sataan ilmoitukseen. Suur-Jyväskylän Lehden asiakaskantaan pätee myös sääntö: 20 % asiakkaista tuo 80 % yrityksen tuotoista. Lehden myyntijohtajan Riikka Laitalan mukaan lähtökohtana yrityksen myyntityölle onkin pyrkiä luomaan pitkäaikaisia, kannattavampia markkinointiyhteistyösuhteita sen sijaan, että pyrittäisiin myymään enemmän yksittäisiä ilmoituksia. (Laitala 2009.)

Myyntitilanteessa asiakkaan kanssa käydään läpi erilaiset ilmoitusmahdollisuudet ja hyödynnetään tutkimusaineistoa lehden lukijoista ja mielipidemittauksista. Tärkeim-

mille asiakkaille järjestetään asiakastapahtumia, joissa asiakkaisiin on mahdollista tutustua paremmin. Asiakassuhteita hallitaan asiakasrekisterillä, johon on tallennettu yhteystietojen lisäksi ilmoitushistoria, asiakkaan kanssa sovitut suunnitelmat yhteydenpidosta ja tulevista ilmoituksista. (Laitala 2009.)

3.4 Asiakkaiden tarpeet ja median valintaan vaikuttavat tekijät

Jotta ymmärrettäisiin Suur-Jyväskylän Lehden asiakkaita paremmin, on vielä syytä tarkastella mediamainonnan käytön motiiveja, mainosvälineen valintaan vaikuttavia tekijöitä ja tutkimustuloksia mediamainonnasta Suomessa. Tässä käsitellään ainoastaan tutkimuksen kannalta olennaisinta eli mediamainontaa, vaikka yrityksillä on toki käytössä monia muitakin markkinointiviestinnän keinoja.

”Mainonta on maksettua joukkoviestintää, jolla pyritään antamaan tavoitteellista tietoa tuotteista, palveluista tai ideoista. (Isohookana 2007, 139)”. Mainonnan tavoitteena voi olla esimerkiksi uusista tuotteista tai yrityksen muutoksista informointi, kiinnostuksen ja ostohalun herättäminen, tuotteen tai palvelun olemassaolosta muistuttaminen tai myynnin lisääminen. Parhaiten mainonta sopii viestinnän keinoksi silloin, kun tuotteen tai palvelun käyttäjiä tai ostopäätökseen vaikuttajia on paljon. Mediavalinnalla tarkoitetaan sitä valintaa mitä mainosvälineitä päätetään käyttää sanoman saamiseksi kohderyhmälle. Eri medioita ovat: lehdet, tv, radio, elokuva, ulko- ja Internet-mainonta. Mediavalinnan tavoitteena on tavoittaa oikeat ihmiset oikeaan aikaan ja mahdollisimman taloudellisesti. (Mts. 140–141.)

Median valintaan vaikuttavat mainostettavan tuotteen tai palvelun ominaisuudet, perustiedot medioista (levikki, vastaanotinten määrä, käyttäjämäärät, käyttäjäprofiili), mainosvälineen kyky viedä haluttu sanoma kohderyhmälle, hinta, mainoksen tuotantokustannukset, aikataulu- ja ajoitustiedot, lainsäädäntö ja muut säännöt. Eri medioita voidaan vertailla muun muassa seuraavilla tunnusluvuilla: kontaktihinta, peitto ja OTS-luku (opportunity to see). Kontaktihinnalla tarkoitetaan hintaa, jonka yhden henkilön todennäköinen tavoittaminen maksaa tietyllä mainosvälineellä. Peitolla tarkoitetaan,

kuinka monta prosenttia jostakin ihmisryhmästä mainosväline tavoittaa. OTS-luku puolestaan ilmaisee, kuinka monta kertaa keskimäärin mainosvälineen tavoittamalla ihmisellä on mahdollisuus nähdä mainos, kun se julkaistaan mainosvälineessä kerran. Tunnuslukujen lisäksi median valintaan vaikuttavat mainosvälineen maine ja mielikuvat, joita siihen liitetään. Mainostajan on syytä miettiä, soveltuuko oma tuote tiettyyn mediaan ja millaisia mielikuvavaikutuksia sillä on mainostajan tuotteeseen ja yritykseen. (Mts. 142–143.)

Ilmaisjakelulehtien etuna muihin medioihin verrattuna pidetään suhteellisen hyvää peittoa suppeahkolla alueella. Koska lehti jaetaan ilmestymispaikkakuntansa jokaiseen talouteen, paikalliset ilmoittelijat pystyvät usein saavuttamaan lähes täydellisen peiton alueellaan. Toisaalta ilmoitusten suuri määrä, noin 50 prosenttia lehden sisällöstä, vaikuttaa lehden luettavuuteen, eikä lehden sisältöä useinkaan pidetä yhtä luotettavana kuin varsinaisten sanomalehtien. Toisaalta ilmaisjakelulehtiä luetaan usein juuri niiden tarjousilmoitusten vuoksi. Parhaiten ilmoittelulla saa tuloksia käyttämällä samoja mainospaikkoja ja ilmoittelemalla mahdollisimman tiheään. (Isohookana 2007, 145; Mainostava Suomi 2 - Alueellisten mainosmarkkinoiden muotoutumiseen vaikuttavat tekijät 2003, 7.)

TNS Gallupin teettämän tutkimuksen mukaan vuonna 2007 mediamainontaan käytettiin Suomessa yhteensä yli miljardi euroa (1,3 mrd. euroa). Tästä niin sanotusta pienestä mediakakusta sanomalehtien osuus oli noin puolet (47 %), television viidennes (20 %) ja aikakauslehtien kuudesosa (16 %). Kaupunki- ja noutolehtien osuus oli noin viisi prosenttia (5 %) koko mediakakusta. Toimialoittain eniten mediamainontaa käyttivät vähittäiskauppa, moottoriajoneuvojen kauppa ja elintarvikekauppa. (Maste 2008.) Sanomalehtien Liiton mukaan vuonna 2006 eri viestimiin käytettiin aikaa yhteensä melkein kahdeksan tuntia päivässä. Television katseluun käytettiin päivässä aikaa melkein kolme tuntia, radion kuunteluun hieman yli kaksi tuntia ja Internetin käyttöön hieman alle tunti. Ilmaisjakelu- ja noutolehtien lukemiseen käytettiin päivässä aikaa kuusi minuuttia. (Eri viestimien päivittäiseen seuraamiseen käytetty aika 2006.)

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-10. painos. Helsinki: Edita.

Borg, S., Mattila, M., Paaso, E. & Sivonen, J. 2008. Tampereen yliopiston yhteydessä toimiva yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 26.10.2009.
[Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus), KvantiMOTViin, mittaaminen.

Eri viestimien päivittäiseen seuraamiseen käytetty aika 2006. N.d. Sanomalehtien Liitto. Tilastokeskuksen ja TNS Atlas Intermedian teettämä tutkimus. Viitattu 6.4.2009.
[Http://www.sanomalehdet.fi](http://www.sanomalehdet.fi), sanomalehtitieto, median käyttö, eri viestimien päivittäiseen seuraamiseen käytetty aika.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Haatanen, S. 2005. Asiakasyrityksen odotukset asiakassuhteelta: Case: Suur-Jyväskylän Lehti. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden yksikkö, Tiimiakatemia koulutussuunnitelma.

Havaintoaineiston valitsemisesta. n.d. Internetix opintojen julkaisema oppimateriaali. Viitattu 1.10.2009. [Http://opinnot.internetix.fi](http://opinnot.internetix.fi), Oppimateriaalit, vanhat kurssit aakkosjärjestyksessä, MAB5 - Tilastot ja todennäköisyys, 2.2 Havaintoaineiston valitsemisesta

Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

Johnston, R. & Clark, G. 2001. Service operations management. United Kingdom, Harlow: Pearson Education.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi: luo, voita ja hallitse markkinoita. Helsinki: WSOY.

Laitala, R. 2009. Myyntijohtaja, Suur-Jyväskylän Lehti Oy. Haastattelu 24.4.2009.

Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita.

Mainostava Suomi 2 - Alueellisten mainosmarkkinoiden muotoutumiseen vaikuttavat tekijät. 2003. Liikenne ja Viestintäministeriön teettämä tutkimus. Viitattu 9.8.2009.
[Http://www.lvm.fi](http://www.lvm.fi), julkaisut, 2003, 5/2003 Mainostava Suomi 2. Alueellisten mainosmarkkinoiden muotoutumiseen vaikuttavat tekijät, 5/2003.

Markkanen, T. 2009. Toimitusjohtaja, Suur-Jyväskylän Lehti Oy. Haastattelu 14.4.2009.

Maste, K. 2008. Mainosvuosi 2007. Viitattu 6.4.2009. [Http://www.tns-gallup.fi](http://www.tns-gallup.fi), toimitukset, mainonnan määrä, mainosvuosi 2007, mainosvuosi_2007_Kirsi_Maste.pdf.

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. 1.-2. painos. Helsinki: WSOY.

- Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOY.
- Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi: onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1995. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 3. painos. Helsinki: WSOY.
- Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Helsinki: WSOY.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta: avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma.
- Storbacka, K., Sivula, P. & Kaario, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki: Kauppakaari.
- Suur-Jyväskylän Lehden esittely 2009. Suur-Jyväskylän Lehden verkkosivut. Viitattu 20.4.2009. [Http://www.sjl.fi](http://www.sjl.fi).
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.-2. painos. Helsinki: Edita.