



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mirva Inkinen

Asiakaskokemuksen kehittäminen maatalouskaupassa

Opinnäytetyö

Syksy 2023

Agrologi (ylempi AMK) Ruokaketjun kehittäminen



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Agrologi (ylempi AMK), Ruokaketjun kehittäminen

Tekijä: Mirva Inkinen

Työn nimi alaotsikoinen: Asiakaskokemuksen kehittäminen maatalouskaupassa

Ohjaajat: Risto Lauhanen, Jyrki Rajakorpi

Vuosi: 2023

Sivumäärä: 40

Liitteiden lukumäärä: 4

Maatalousyritysten lukumäärä on vähentynyt 25 % viimeisen 11 vuoden aikana. Maatalouden rakennemuutos aiheuttaa omat haasteensa myös maatalouskaupan toimintaympäristölle. Aiemmin käytössä olleet toimintatavat eivät välttämättä enää olekaan toimivia ja parhaita.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää tämänhetkinen asiakastyytyväisyys maatalouskaupan alalla toimivassa Maatalous Meriläinen Oy:ssä sekä verrata vastauksia kahden vuoden takaisen kyselyn tuloksiin. Lisäksi selvitettiin kuinka asiakkaat kokevat nykyisen palvelun vastaavan tarpeitaan ja kokevatko asiakkaat palvelun laadun tason samoin kuin mitä Maatalous Meriläinen Oy:n henkilökunta. Kyselyn tulosten pohjalta laadittiin kehittämissuunnitelma asiakastyytyväisyyden systemaattiseen kehittämiseen.

Tutkimustyyppi oli kvantitatiivinen tutkimus. Aineisto kerättiin lomakekyselyllä asiakkailta ja henkilökunnalta. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse. Kyselyn kohderyhmäksi valikoituivat lähes samat asiakkaat, joille asiakastyytyväisyyskysely lähetettiin vuonna 2021. Kyselyaineiston tilastollinen käsittely toteutettiin SPSS-ohjelmistolla.

Opinnäytetyön yhteydessä toteutetun kyselyn vastausten keskiarvot ovat nousseet hieman edelliseen kyselyyn verrattuna. Asiakkaat ovat yleisesti tyytyväisempiä kuin aiemmin. Edellisessä kyselyssä useampi asiakas olisi kuitenkin suositellut Maatalous Meriläinen Oy:tä kuin nyt toteutetussa kyselyssä.

Kehittämissuunnitelmassa pohditaan asiakastyytyväisyyskyselyn ja henkilökunnankyselyjen tulosten perusteella erilaisia keinoja kehittää Maatalous Meriläinen Oy:n toimintaa tehokkaammaksi ja paremmin asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Suunnitelmassa pohditaan kehitettävien toimien vaikutusta liikevaihtoon.

Asiakaskokemuksen kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, jonka tulokset näkyvät vasta pitkän ajan kuluttua. Yrityksen pitkän aikavälin menestykseen vaikuttaa merkittävästi se, kuinka tyytyväisiä asiakkaita yrityksellä on.

¹ Asiasanat: asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys, kehittäminen, asiakaspalvelu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Master of Natural Resources, Food Chain Development

Author: Mirva Inkinen

Title of thesis: Developing customer experience in agricultural trade

Supervisors: Risto Lauhanen, Jyrki Rajakorpi

Year: 2023

Number of pages: 40

Number of appendices: 4

Over the course of 11 years, the number of farms has decreased by 25 %. Such a structural change in the agricultural operating environment also poses its own challenges for the agricultural industry. Previous methods of operation are not totally valid any longer.

The purpose of this thesis was to investigate the level of the current customer satisfaction level at Maatalous Meriläinen Oy, a company operating in the agricultural trade, and to compare the responses to the results of a survey conducted two years earlier. In addition, the survey aimed at to determine how customers perceive the current service level to meet their current needs and whether customers perceive the quality of the service in the same way as the personnel of Maatalous Meriläinen Oy. Based on the survey results, a development plan was drafted for the systematic improvement of the customer satisfaction.

The research was conducted using a quantitative research method, and the data was collected through a questionnaire survey administered to both the customers and the employees. The survey link was provided via email. The customers selected for the survey were roughly the same target group as was surveyed for customer satisfaction in 2021. Statistical calculations were performed using the SPSS software.

The results of the new survey revealed that customers are now more satisfied than 2021. However, in the previous survey, more customers would have recommended Maatalous Meriläinen Oy in comparison.

Improving customer experience is a long-term effort, and the results are evident over time. The long-term success of a company is essentially determined by the satisfaction of the customers.

¹ Keywords: customer experience, customer satisfaction, development, customer service

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ	4
Kuvioluettelo	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Toimintaympäristö ja tausta	7
1.2 Tavoite	8
2 ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN.....	9
2.1 Asiakaskokemus käsitteenä	9
2.2 Palvelu käsitteenä	10
2.3 Missio ja visio	11
2.4 Strategia.....	11
2.5 Palvelun laatu	11
2.6 Asiakastyytyväisyys.....	13
2.7 Asiakasuskollisuus	14
2.8 Asiakkaan sitouttaminen	15
2.9 Palvelun kehittyminen	15
3 TUTKIMUS.....	19
3.1 Kvantitatiivinen tutkimus.....	19
3.2 Asiakkaan näkökulma	20
3.3 Asiakaskyselyn tulokset	21
3.4 Henkilökunnan näkökulma	26
3.5 Henkilökunnan kyselyjen tulokset.....	27
3.5.1 Ensimmäinen kysely	27
3.5.2 Toinen kysely	28
4 KEHITTÄMISSUUNNITELMA	31
4.1 Suunnitelma	31
4.2 Maksuajan pidentäminen	31
4.3 Myymälän saavutettavuus.....	33

4.4	Asiakaspalautejärjestelmä.....	33
4.5	Hintataso	34
4.6	Ruotsinkielinen palvelu.....	34
4.7	Ongelmatilanteiden käsittely	34
4.8	Sisäinen viestintä	35
4.9	Tilatoimitukset	35
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	36
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	40

Kuvioluettelo

Kuvio 1. Asiakkaiden pääasialliset asiointipaikat	21
Kuvio 2. Vastaajat ikäryhmittäin	22
Kuvio 3. Palvelun laadun kokeminen	23
Kuvio 4. Henkilökunnan ammattitaito	24
Kuvio 5. Tuotevalikoiman kattavuus	24
Kuvio 6. Ongelmatilanteiden nopea selvittäminen	25
Kuvio 7. Sovittujen asioiden hoitamisen luvatusi	25

1 JOHDANTO

1.1 Toimintaympäristö ja tausta

Maatalouden toimintaympäristö on muuttunut paljon ja se tulee tulevaisuudessa vielä muuttumaan. Maatalousyriyten lukumäärä on vähentynyt 11 vuodessa noin 25 %, maatalousyriyten lopettaessa toimintansa (Luonnonvarakeskus (Luke), i.a). Lopettavat maatalousyriykset vuokraavat tai myyvät peltonsa toimintaansa kehittäville maatalousyriyksille. Osaa maatalousyriyksistä hoidetaan osa-aikaisesti ja toisia taas hoidetaan kokopäiväisesti. Maatalouskaupalla on hyvin erilaisista lähtökohdista tulevia asiakkaita, joiden palveleminen kovenevassa kilpailussa on menestyksen edellytys. Aiemmin hyvin toimineet toimintatavat eivät välttämättä toimi enää jatkossa. Onnistunut asiakaskokemus on yksi olennaisista tekijöistä, kun yritykset kilpailevat asiakkaista.

Maatalous Meriläinen Oy on perheyriys, joka toimii maatalouskaupan toimialalla. Yriys kuuluu maanlaajuiseen Lantmännen Agro -ketjuun. Maatalous Meriläinen Oy aloitti toimintansa heinäkuussa 2020. Henkilöstöä on tällä hetkellä 21. Toimialueina ovat Päijät-Häme, Itä-Uusimaa ja tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani uudeksi toimialueeksi on tullut mukaan Etelä-Savo. Myymälät sijaitsevat Lahdessa ja Porvoossa. Lapinjärvellä on lisäksi myyntikonttori. Maatalous Meriläinen Oy:llä oli rautakauppa ja maatalousmyymälä aiemmin Orimattilassa. Kaksi vuotta sitten rautakauppa myytiin RTV:lle ja maatalousmyyjät siirtyivät työskentelemään Lahden myymälään. Lahden ja Etelä-Savon alueella on suomenkielisiä asiakkaita. Lapinjärven ja Porvoon alueella on sekä suomen- että ruotsinkielisiä asiakkaita. Maatalous Meriläinen Oy:n arvot ovat ihmisläheisyys, luotettavuus ja ratkaisukeskeisyys.

Maatalous Meriläinen Oy:n henkilökunta koulutautuu sekä Lantmännen Agron että tavarantoimittajien järjestämissä koulutuksissa. Laaja-alainen tuotetuntemus ja ajantasainen tietämys esimerkiksi tukikauden vaihtuessa muuttuvista tukiehdoista ovat kilpailuetuja, kun halutaan tarjota asiakkaalle parasta mahdollista palvelua. Jokainen asiakas kokee yksilöllisesti saamansa palvelun, joten on mahdotonta tarjota kaikille täydellistä asiakaskokemusta. Asiakaslähtöisyys korostuu kiristyvässä kilpailussa. Palvelun kehittäminen on jatkuva prosessi, jota yriys ei voi väheksyä, mikäli se haluaa menestyä.

Lantmännen on Pohjois-Euroopassa toimiva maatalousosuuskunta, jonka omistaa 18 000 ruotsalaista maanviljelijää. Lantmännen toimii maatalous-, kone-, bioenergia- ja elintarviketoimialoilla yli 20 maassa. Suomessa Lantmännen toimii neljässä yrityksessä. Lantmännen Agro toimii maatalousalalla. Lantmännen Cereal, Lantmännen Unibake Finland ja Vaasan toimivat elintarvikealalla. Lantmännenillä liiketoiminnasta saatu voitto sijoitetaan maanviljelyyn joko osinkoina jäsenille tai sijoittamalla varoja tulevaisuuteen tukemalla tutkimus- ja tuotekehitystyötä. Lantmännen sijoittaa esimerkiksi joka vuosi yli 300 miljoonaa Ruotsin kruunua (n. 25 M€) tulevaisuuden maanviljelyyn, elintarvikkeisiin ja bioenergiaan.

1.2 Tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Maatalous Meriläinen Oy:n asiakastyytyväisyys tällä hetkellä ja kuinka se on kehittynyt vuodesta 2021, jolloin edellinen kysely tehtiin. Lisäksi selvitettiin, kokevatko asiakkaat nykyisen palvelun tarkoitustaan vastaavaksi, onko palvelu nyt sitä, mitä asiakkaat odottavat ja kokevatko asiakkaat palvelun laadun tason samoin kuin mitä Maatalous Meriläinen Oy:n henkilökunta käsittää laadukkaalla palvelulla. Tavoitteena oli tehdä asiakastyytyväisyyskyselyn vastausten pohjalta kehittämissuunnitelma asiakastyytyväisyyden systemaattiseen kehittämiseen. Asiakastyytyväisyys kertoo sen, miten asiakasta on palveltu ja kuinka tyytyväisiä he ovat saamaansa palveluun.

Asiakastyytyväisyys on jatkuvassa liikkeessä oleva asia, jota on mahdollista kehittää ja parantaa jatkuvasti. Tutkimustyyppinä oli kvantitatiivinen tutkimus, jossa aineisto kerättiin lomakekyselyllä.

2 ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN

2.1 Asiakaskokemus käsitteenä

Asiakaskokemus voidaan ymmärtää eri tavoin (Korkiakoski, 2023, s. 10). Mikäli organisaatioissa ei ole yhteistä määritelmää asiakaskokemukselle, jää liian paljon tulkinnan varaa sille, mitä asiakaskokemuksella tarkoitetaan.

Korkiakoski (2023, s. 10) on listannut, mitä asiakaskokemus on:

- tunneside
- kohtaamisia asiakkaalle merkityksellisissä kosketuspisteissä
- organisoitumista asiakkaan ympärille ja tähän liittyvien esteiden purkamista
- asiakaskeskeistä liiketoiminnan kehittämistä
- asiakkaan laaja-alaista kuuntelua
- muistijälkien rakentamista
- asiakkaan odotusten ylittämistä
- koko organisaation asia
- tie taloudelliseen menestykseen.

Korkiakoski (2023, s. 10) on myös listannut, mitä asiakaskokemus ei ole:

- vain kustannus
- ylimääräistä työtä ja tekemistä
- sama kuin brändi
- vain digitaalista tekemistä
- yhtä kuin henkilöstökokemus
- vain asiakaspalvelun asia
- vain myynnin kehittämistä.

Korkiakoski (2023, s. 29) sanoo, että yksi keskeinen asiakaskokemuksen tavoite on rakentaa kestävää kasvua. Kasvua voi saavuttaa, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä sekä panostamalla markkinointiin ja myyntiin kampanjamaisesti. Korkiakoski toteaa, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, he ostavat lisää ja uudestaan sekä suosittelevat yritystä eteenpäin ja asiakaspoistuma pysyy pienenä. Kampanjoimalla saadaan aikaan lyhytaikaista menestystä, mutta sen seurauksena voi olla esim. asiakaspalvelun ruuhkautumista, toimitusvaikeuksia ja hinnan

perässä tulleita asiakkaita, joista ei tule pysyviä asiakkaita. Suuri osa asiakaskokemusta on työntekijäkokemus, koska se on se rajapinta, jonka kanssa asiakas on eniten kosketuksissa.

2.2 Palvelu käsitteenä

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) kertoo, että palvelu-sanalla on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoamana. Palvelu-käsitettä on mahdollista käyttää laajemminkin. Melkein mistä tahansa tuotteesta voi tehdä palvelun, jos myyjä mukauttaa ratkaisun asiakkaan yksityiskohtaisten vaatimusten mukaiseksi. Grönroos määrittelee palvelut niin, että niitä voi ostaa ja myydä, muttei voi kokea konkreettisesti.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) on löytänyt palveluista kolme yleistä peruspiirrettä: palvelut ovat prosesseja, palvelut tuotetaan ja kulutetaan jokseenkin samanaikaisesti ja asiakas osallistuu ainakin hie- man palvelun tuotantoprosessiin eikä ole vain palvelun vastaanottaja. Hänen mukaansa tärkein piirre palveluilla on prosessiluonne. Palvelut koostuvat prosesseista, jotka tuotetaan ja kulutetaan samaan aikaan ja joissa käytetään asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa resursseina mm. ihmisiä, muita fyysisiä resursseja, tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja. Laadunvalvontaa ja markkinointia on haastavaa toteuttaa perinteisin menetelmin, koska ei ole ennalta tuotettua laatua, jota pystyisi valvomaan ennen kuin palvelu on myyty ja kulutettu. Laadunvalvonnan ja markkinoinnin on edellä mainittujen syiden takia tapahduttava samaan aikaan ja samassa paikassa kuin palvelu tuotetaan ja kulutetaan. Näiden peruspiirteiden lisäksi palveluilla voi olla myös muita piirteitä, kuten niitä ei voi varastoida tai omistaa. Grönroos toteaa, että palvelun tuotanto- ja jakeluprosessiin vaikuttavat vuorovaikutteisesti joko henkilökunta tai asiakkaat tai molemmat, tästä syystä prosessin johdonmukaisuutta on vaikea säilyttää.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) kertoo, että asiakas kokee tuotteita toimitettaessa vain osan tuotantoprosessista. Suurimmaksi osaksi tuotantoprosessi on näkymätöntä, mutta asiakas kiinnittää huomionsa tuotantoprosessin näkyvään osaan. Näkymättömistä osista asiakas kokee lopputuloksen, mutta näkyvät osat hän kokee ja arvioi pienimpiä yksityiskohtia myöten. Esimerkiksi lannoitetilauksen tehdessään asiakkaalle näkyvät asiat ovat maatalousmyyjän kanssa käyty

keskustelu tilauksen yhteydessä, autoilijan soitto ennen toimitusta, lannoitteiden toimitus ja lasku. Asiakkaalle näkymättömiä osia ovat tässä esimerkissä tilauksen tekeminen lannoitevalmistajalle, tilausvahvistuksen tarkistaminen, autoilijan kanssa sopiminen lannoitteiden noudosta, myyntitilauksen syöttäminen toiminnanohjausjärjestelmään, lannoitelaskun tarkastus, rahtilaskun tarkistus, asiakkaan lannoitetilauksen hyväksyminen laskutukseen ja laskun lähettäminen.

2.3 Missio ja visio

Missiolla kuvataan yrityksen toiminta-ajatusta ja sitä mikä on yrityksen tehtävä ja rooli sekä yhteiskunnassa että toimintaympäristössä (Yrityksenperustaminen.net, i.a.). Puranen (i.a.) toteaa, että mission tulisi kestää aikaa, eikä sitä ole syytä vaihtaa vuosittain. Hänen mukaansa sopiva päivitysväli on 20 vuotta.

Visiolla kuvataan organisaation tarkoitus, missä se haluaa olla tietyn ajan päästä. Sydänmaanlakka (2012, s. 220) sanoo, että organisaatiolla on oltava selkeä visio ja strategia. Hänen mukaansa visioiden tarkoitus on energisoida koko organisaatio. Sydänmaanlakka painottaa, että vision ja strategian kommunikointi ja ymmärtäminen ovat merkittäviä asioita. Jos et ymmärrä, mikä on yrityksen visio, se ei ohjaa toimintaasi. Visio rakennetaan usein lyhyen tarinan tai sloganin muotoon ja kun visio on selvillä, luodaan strategia eli ne tavat, joilla visio saavutetaan (Yrityksenperustaminen.net, i.a.).

2.4 Strategia

Strategia on suunnitelma, jolla saavutetaan visiossa asetettu päämäärä (Yrityksenperustaminen.net, i.a.). Kuusela ja Neilimo (2010, s. 11) määrittävät strategian punaisena lankana, joka viime kädessä ohjaa kaikkea yrityksen toimintaa. Heidän mukaansa strategiassa näkyvät yrityksen vahvuudet, markkinoiden tarjoamat mahdollisuudet tai rajoitteet sekä kilpailuetu markkinoilla muihin yrityksiin nähden.

2.5 Palvelun laatu

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) kertoo, että on tärkeä ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat

miettiessään palvelun laatua. Kun yritys ymmärtää, miten asiakkaat kokevat palvelujen laadun ja arvioivat sitä, se voi määrittää, kuinka näitä arvioita hallitaan ja ohjataan haluttuun suuntaan. Grönroos sanoo, että enää tekninen ratkaisu, oli se sitten tuote tai palvelu, ei ole menestyksen avain. Hänen mukaansa yritykset tulevat kilpailemaan enenevissä määrin palveluillaan.

Grönroos (2009/2020, Palvelu- ja suhdepakko: johtaminen palvelukilpailun maailmassa-luku) muistuttaa, että työntekijät ovat yrityksen tärkein resurssi. Hänen mukaansa yritys ei menesty, jos sillä ei ole motivoituneita, osaavia, päteviä ja hyvään palveluun motivoituneita ihmisiä. Grönroos määrittelee henkisen pääoman yrityksen omaisuudeksi, joka ei näy taseessa. Henkinen pääoma on peräisin johtajista, esimiehistä, yrityksen työntekijöistä, yhteistyökumppaneista ja asiakkaista. Grönroos kertoo, että on kehitetty uusia tapoja ottaa huomioon yrityksen omaisuus, nämä tavat ovat nostaneet esiin henkisen pääoman pitkäaikaisen merkityksen ainakin yhtä tärkeänä menestystekijänä kuin lyhytaikainen rahoituspääoma.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) kertoo, että asiakkaiden palvelun laadun arviointiin vaikuttaa suuresti se, mitä he saavat ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Yrityksen ja asiakkaan välillä on useita vuorovaikutustilanteita sekä onnistuneesti että epäonnistuneesti hoidettuja. Myös se miten asiakkaalle toimitetaan lopputuote, vaikuttaa hänen kokemaansa palvelun laatuun. Esimerkiksi polttoöljy- ja tilatoimituksissa autoilija on viimeinen lenkki toimitusketjussa ja hänen toimintansa jää asiakkaalle mieleen.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) toteaa, että asiakkaan palvelusta muodostamaan käsitykseen vaikuttavat yrityksen ja henkilökunnan saavutettavuus, ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä tapa hoitaa työtehtävät ja sanoa sanottavansa. Yrityksen imago on useimmissa palveluissa todella tärkeä tekijä ja se voi vaikuttaa laadun kokemiseen. Mikäli asiakkailla on yrityksestä myönteinen kuva, he antavat helpommin pienet virheet anteeksi. Virheiden määrän ollessa suuri, imago kärsii. Mikäli asiakkailla on yrityksestä kielteinen kuva, mikä tahansa virhe vaikuttaa suhteellisesti enemmän palvelun laadun kokemiseen. Edellä mainitusta Grönroos tekee päätelmän, että imago on laadun kokemisen suodatin.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) kirjoittaa, että palvelutilanteen lopputuloksena asiakkaan saaman tuotteen laatu

tai palvelun laatu pitää olla hyväksyttäviä. Yrityksen strategiasta ja asiakkaiden tarpeista riippuu, mikä on hyväksyttävä taso. Grönroosin mukaan, kun lopputulos on riittävän hyvä, hyväksyttävän tason merkitys häviää. Asiakkaat eivät välttämättä pidä palvelua laadukkaana, vaikka tuote olisi hyvä. Myös yrityksen toiminnallisuuden tulee olla hyvä, jotta asiakkaat pitävät koko palvelua laadukkaana. Jos asiakkaiden odotukset ovat epärealistisia, koettu kokonaislaatu on alhainen, vaikka laatu olisi koettu hyväksi. Jos kilpailevilla yrityksillä on samantyyppiset tuotteet, ratkaiseva ero tulee palvelun toiminnallisesta laadusta. Tällaisessa tilanteessa yritykset kilpailevat palveluillaan ja toiminnallaan. Jos tuotteiden laatu heikkenee, myös palvelun laadun kokonaiskäsitys heikkenee.

2.6 Asiakastyytyväisyys

Mäntyneva (2019, s. 30) kertoo, että usein asiakastyytyväisyys määritellään asiakkaan odotusten ja kokemusten väliseksi suhteeksi. Kun asiakkaan kokemus vastaa odotusta tai ylittää sen, asiakas tulkitaan tyytyväiseksi. Mäntynevan mukaan pitäisi panostaa erityisesti asioihin, jotka vaikuttavat suuresti asiakastyytyväisyyteen, ilman että niistä aiheutuu merkittäviä kustannuksia. Asiat, joiden vaikutus asiakastyytyväisyyteen on rajallinen, mutta joista aiheutuu suuria kustannuksia, pitäisi analysoida tarkkaan.

Korkiakoski (2023, s. 37) sanoo, että paras tapa varmistaa henkilökunnan hyvinvointi on pitää asiakkaat tyytyväisinä. Asiakaskokemuksen ja henkilöstökokemuksen välillä on selkeä yhteys. Hän sanoo, että pelkästään tämän tiedon pitäisi olla syy panostaa asiakkaiden tyytyväisyyteen. Tyytyväisten asiakkaiden kanssa on mukavampaa tehdä töitä kuin ratkoa jatkuvasti asiakkaiden ongelmia. Onnistunut asiakaskokemus on jokaisen työntekijän vastuulla, riippumatta hänen työtehtävästään, kokonaisuus ratkaisee.

Mäntynevan (2019, s. 30) mukaan, kun asiakastyytyväisyyden tai -tyytymättömyyden seuraukset asiakkuuden jatkumiseen ja asiakkaan sitoutumiseen pystytään avaamaan, tämä realisoituu rahassa mitattavaksi. Hänen (s. 37) mukaansa asiakastyytyväisyys lujittaa asiakasuskollisuutta, joka näkyy uusinta- ja lisäostoina. Otala ja Pöysti (2012, s. 166) toteavat, että sosiaalisen median myötä asiakkaat haluavat entistä henkilökohtaisemman kontaktin yritykseen. Heidän mukaansa asiakkaat haluavat mahdollisuuden käydä keskustelua yrityksen ja sen edustajien kanssa. Yrityksen edustajina ovat työntekijät, jotka toimivat yrityksen kasvoina.

2.7 Asiakasuskollisuus

Grönroosin (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) mukaan asiakkaiden säilyttäminen on useimmille yrityksille vähintään yhtä tärkeää kuin uusien asiakkaiden hankinta. Mäntyneva (2019, s. 30–31) kertoo, että tyytyväisetkin asiakkaat voivat harkita toimittajan vaihtoa, jos siihen yllyttävä kannustin on riittävä. Yrityksen kannattaa omilla toimillaan yrittää vähentää asiakkuuksien liikkuvuutta. Ensiksi pitää tunnistaa tekijät, jotka edistävät asiakkuuksien liikkuvuutta ja tekijät, jotka vähentävät liikkuvuutta. Mäntynevan mukaan perinteisesti ajatellaan, että tyytyväiset asiakkaat ovat lojaaleja. Yritystä vaihtavista asiakkaista noin 70 prosenttia on tyytyväisiä, mutta silti he vaihtavat yritystä. 90 prosenttia asiakkaista ei valita tyytymättömyyttään, mutta he vain vaihtavat yritystä. Erityisen haasteellista on säilyttää asiakkaat, jotka ovat tyytymättömiä, mutta he eivät valita ja jotka ovat yritykselle taloudellisesti kannattavia.

Rope (2011, s. 13) sanoo, että kilpailu toteutuu asiakkaan mielessä eikä tuotteiden välillä. Vanha totuus, että ihminen tekee päätöksensä tunteella eikä järjellä, aiheuttaa sen, että valinnan perusta on tykkääminen. Asiakas päättää valintansa ja tekee ratkaisunsa mielensä mukaan. Rope kertoo, että riippumatta toimialasta, olemme tykkäämisbisneksessä. Se saa rahat, josta tykätään, eikä se, jolla on paras tuote. Joku tuote voi olla toista parempi, mutta silti asiakas voi pitää toisesta tuotteesta ja valitsee sen. Ihminen on tekemässä aina hankintapäätöstä, vaikka ostetaankin yritykseen. Gartnerin (2019) mukaan onnistuneen asiakaskokemuksen myötä asiakkaiden uskollisuus vahvistuu. Asiakasuskollisuudesta 13 % perustuu hintaan, 20 % brändiin ja 67 % asiakaskokemukseen. Tästä syystä on tärkeää ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja ostokäyttäytymistä.

Korkiakoski (2023, s. 30) sanoo, että yritysten ongelmana on usein palkitsemiskäytännöt, joissa painotetaan uusien asiakkaiden hankintaa. Jos asiakas on pysynyt yrityksessä vuosia tai vuosikymmeniä, sitä ei arvosteta samalla tavalla kuin uusia asiakkaita. Helposti ajatellaan, että nykyiset asiakkaat edustavat pysyvyyttä, joka koetaan ongelmana. Korkiakoski kertoo, että yrityksissä halutaan luoda jatkuva uusiutumisen kulttuuri, jonka esteenä ajatellaan vanhojen asiakkaiden olevan. Tämän ajatusmallin ei tarvitse mennä näin, vaan yrityksissä voitaisiin ajatella, että mitä parempi asiakaskokemus, sitä enemmän asiakkaat käyttävät meidän tuotteitamme ja palveluitamme. Tämän ajatuksen pohjalta yritys voi innovoida uusia ratkaisuja, laajentaa palvelutarjontaa tai tarjota uusia palvelukanavia ja tyytyväiset asiakkaat suurella todennäköisyydellä seuraavat mukana.

Mäntynevan (2019, s. 29) mukaan uusasiakashankinta on merkittävästi kalliimpaa kuin lisämyynti nykyisille asiakkaille. Hänen mukaansa keskeinen edellytys yrityksen kannattavaan kasvuun on nykyisten asiakkuuksien kasvu. Gitlinin (i.a.) mukaan nykyisille asiakkaille myynnin lisääminen on vähintään kolminkertainen verrattuna uusiin asiakkaisiin. Hän jatkaa, että yritys voi parantaa tulostaan jopa 95 % kun asiakkaiden säilytysprosentti paranee 5 %:lla.

2.8 Asiakkaan sitouttaminen

Grönroos (2009/2020, Asiakassuhteiden hallinta: vaihtoehtoinen johtamis- ja markkinointimalli- luku) määrittelee sitoutumisen pysyväksi haluiksi ylläpitää arvokasta suhdetta. Asiakas voi sitoutua palveluntarjoajaan esimerkiksi siksi, että tämä on osoittautunut luotettavaksi ja tarjoaa tuotteita ja palveluita, joita asiakas tarvitsee.

Mäntyneva (2019, s. 32) toteaa, ettei asiakkaan sitouttaminen yritykseen ole missään nimessä itsestään selvää. Hänen mukaansa asiakkaan sitoutumista voi mitata sillä, kuinka pitkään asiakkuus on jatkunut ja kuinka suurella osuudella asiakas ostaa yrityksestä tuotteita ja palveluita. Yrityksen kannattaa keskittyä asiakkuuden säilyttämiseen ja siihen, että asiakas tulisi jälleen asioimaan yrityksessä, jos hän on ostanut kilpailevalta yritykseltä tuotteita tai palveluita. Mäntyneva jatkaa, että asiakkuuksien hoidossa yritystä auttaa asiakkaiden tunteminen, tarpeiden hahmottaminen ja pyrkimys asiakastietämyksen kasvattamiseen. Asiakastietämyksen lisääntymisen avulla on mahdollista tunnistaa asiakkuudet, jotka ovat aikeissa vähentää sitoutumistaan yritykseen ja vähentää ostojaan.

2.9 Palvelun kehittyminen

Sydänmaanlakka (2012, s. 23) toteaa, että organisaation oppimiselle aiheutuu suuria vaatimuksia kiihtyvistä muutoksista. Hän jatkaa, että organisaation on kyettävä muuttumaan nopeammin kuin ympäristö ja kilpailijat. Sydänmaanlakka (s. 28) sanoo, että oppiminen on välttämätöntä, jotta tämän päivän yritykset ovat kilpailukykyisiä ja pysyvät toimintakuntoisina jatkuvassa muutoksessa.

Bromanin ym. (2021) tulevaisuus tutkimus selvitti, mitä asioita menestyneet globaalit yritykset kokevat kriittisimpinä asioina tulevaisuudessa kilpailukykyyn säilyttämiseksi. Tutkimuksen

mukaan 85 % vastanneista yrityksistä arvioi kilpailukyvyyn kannalta kriittisimmäksi asiaksi myyjäkeskeisestä organisaatiosta siirtymisen asiakaskeskeiseen myyntiorganisaatioon. Tutkimuksesta ilmeni, että nykyään keskitytään enemmän asiakkaan ongelmien ennakointiin ja arvon luomiseen vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Toiseksi (75 %) kriittisimmäksi asiaksi yritykset kokivat innovoinnin. Patenttien ja sovellusten määrä lisääntyy kiihtyvällä tahdilla, kun yritykset luovat asiakkaiden uusiin tarpeisiin mukautettuja tuotteita ja sovelluksia. Kolmanneksi (68 %) kriittisimmäksi asiaksi kilpailukyvyyn kannalta yritykset arvioivat etämyynnin. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttuu ja kenttämyyntiä vähentämällä on mahdollista alentaa huomattavasti kustannuksia.

Rope ja Rope (2010, s. 13) sanovat, että kilpailijoiden toimet ja yhteiskunnan muuttuvat tilanteet ja suhdanteet vaikuttavat usein jopa ratkaisevammin yrityksen pärjäämiseen kuin sen omat toimet. Selin ja Selin (2013, s. 119) mainitsevat, että kyse ei useinkaan ole vain itse tuotteesta tai palvelusta ja siihen liittyvistä yksityiskohdista, vaan yrityksen tavasta toimia ja kokonaisvaltaisesta asiakastyöskentelystä. He sanovat, että hyvä palvelu kaikissa tilanteissa vaikuttaa todella paljon myönteiseen ostopäätökseen. Kun yritys on mukava ja asiakaspalveluhenkinen, sen kanssa on mukavampaa ja helpompaa asioida.

Sydänmaanlakka (2012, s. 55) määrittelee oppivan organisaation eli älykkään organisaation seuraavalla tavalla: jatkuva kyky sopeutua, muuttua ja uudistua ympäristön mukana, oppii kokemuksistaan ja pystyy nopeasti muuttamaan toimintatapojaan. Sydänmaanlakka on listannut älykkään organisaation uusiutumisen kannalta kolme oleellisinta asiaa: muutostarpeet nähdään varhaisessa vaiheessa, oppii nopeammin kuin kilpailijat ja uudet asiat viedään käytäntöön nopeammin kuin kilpailijat. Näillä tavoilla palvelua pystytään kehittämään paremmin yrityksessä kilpailijoihin verrattuna.

Mäntynevan (2019, s. 86) mukaan muuttuviin ja odottamattomiin muutoksiin pystyy tilanteen niin vaatiessa vastaamaan hyvin ketterä organisaatio. Hänen mukaansa organisaatio, joka on sitoutunut jatkuvaan parantamiseen ja on muutoksessa oleva organisaatio, tulee säilymään todennäköisemmin kilpailukykyisempänä kuin organisaatio, joka on kangistunut tiettyihin kaavoihin ja joka noudattaa tiukkoja toimintamalleja. Korkiakoski (2023, s. 19) sanoo, että tämän päivän yllätys on huomisen minimi. Hän kertoo, että asiakkaat eivät välttämättä muista sitä, kun aiemmin esiintyneitä puutteita tai ongelmia korjataan. Asiakkaan mielestä puutteita ja ongelmia ei olisi pitänyt edes olla alun alkaen. Mikäli yritys ei jatkuvasti ylitä omaa tasoaan, toinen yritys tekee sen.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) määrittelee yrityksissä olevan piilopalveluita, joita ei pidetä asiakkaille tarjottavina palveluina, vaan enemmänkin hallinnollisina, taloudellisina tai teknisinä rutiineina, jotka vain hoidetaan. Näitä piilopalveluita ovat mm. reklamaatioiden tekeminen, laskutus, tuotodokumentaatio ja asiakkaille tarjottava koulutus. Mikäli piilopalveluita ei suunnitella, toteuteta ja hallita asiakaskeskeisesti, niistä voi muodostua helposti asiakkaille stressiä. Grönroos kertoo, että asiakkaan mieltymyksiin, käsitykseen yrityksestä ja pitkällä aikavälillä myös ostokäyttäytymiseen voidaan vaikuttaa muuttamalla piilopalvelut yrityksessä aktiivisesti hoidettaviksi palveluiksi. Yritys lujittaa näin asiakaskontaktejaan ja se voi olla ratkaiseva tekijä, kun asiakas miettii yhteistyötahoa, jonka kanssa hän haluaa asioida. Yritykset pyrkivät erottumaan kilpailijoistaan erilaisilla keinoilla. Toiset yritykset menevät hinta edellä, kun taas toiset yritykset erottuvat brändillä, asiakaskokemuksella tai valikoiman laajuudella.

Grönroos (2009/2020, Palvelujen ja niiden kulutuksen luonne sekä markkinoinnilliset seuraukset-luku) mainitsee, että asiakkaat kiinnittävät huomiota yrityksen kanssa asioidessaan tiettyihin asioihin: kuinka yritys hoitaa laskutuksen, laatuongelmat, virheet ja valitukset, minälaisia ohjeita toimitetaan tuotteiden ja palvelujen käyttöön, millaista koulutusta annetaan laitteiden ja ohjelmien käyttöön, miten vastataan kysymyksiin ja sähköpostikyselyihin, miten asiakkaisiin kiinnitetään huomiota sekä kuinka hyvin yritys pitää lupauksensa ja toimitusajankansa. Muun muassa laskujen selkeys, virheiden korjaamisen ja reklamaatioiden käsittelyn nopeus ja tehokkuus vaikuttavat siihen, millaisen käsityksen asiakas saa yrityksen asiakkaana olemisen tuottamasta lisäarvosta. Nämä asiat vaikuttavat asiakkuuteen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Mikäli Grönroosin mainitsemat palvelut hoidetaan asiakaslähtöisesti, saadaan asiakkaat käyttämään saman yrityksen palveluita säännöllisesti.

Korkiakoski (2023, s. 22) sanoo, että oleellista on ymmärtää asiakkaan tarpeet ja hahmottaa samalla yrityksen oma asiakaskokemuksen tahtotila. Yrityksen pitäisi miettiä, millaisia asiakaskokemuksia se haluaa tarjota asiakkailleen. Korkiakoski toteaa, että myymälästä asiakas etsii mm. elämyksiä, palvelua ja inspiraatiota. Asiakkaat ovat eri tilanteissa eri tavalla yhteydessä yritykseen, näistä lähtökohdista yrityksen olisi hyvä olla perillä.

Korkiakoski (2023, s. 23) on törmännyt ajatukseen, että asiakkaan polku pitäisi minimoida. Tällä tarkoitetaan asiakkaan nopeaa ja helppoa asiointia tai ostoa ilman ylimääräistä vaivaa. Minimoimalla asiakkaan polku, poistetaan turhia kohtaamisia ja asioinnin esteitä. Ratkaisu voisi olla esimerkiksi viljanmyyntityökalu verkkopalvelussa, joka vaatii kirjautumisen.

Verkkopalvelu parantaa kustannustehokkuutta, minkä takia se on usein kiinnostava valinta yritykselle. Asiakkaan polun minimoimisella ja ohjaamalla asiointi verkkopalveluun on suurena riskinä se, että asiakas unohdetaan sinne.

Korkiakoski (2023, s. 23) sanoo, että jopa 2/3 asiakaskokemuksesta on tunnetta. Maksimoidulla asiakaskokemuksen, yritys rakentaa muistijälkiä, jotka kantavat pitkälle ja pitävät yrityksen asiakkaan mielessä. Yrityksen pitäisi varmistaa, että asiakas saa ainutlaatuisen kokemuksen, joka nostaa kokemuksen elinkaaren arvoa ja suosittelujen kautta tuo lisää asiakkaita. Asiakaskokemuksen maksimointi ei tarkoita, että kaikille asiakkaille annetaan kaikkea. Eri asiakasryhmille asiakaskokemuksen maksimointi tarkoittaa eri asioita. Yhdelle ryhmälle se voi olla henkilökohtainen puhelu, toiselle ryhmälle henkilökohtainen tapaaminen.

3 TUTKIMUS

3.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Hirsijärvi ym. (2009, s. 134, 139) kertovat, että kvantitatiivista tutkimusta kutsutaan usealla eri nimityksellä kuten määrällinen tutkimus, survey-tutkimus, hypoteettis-deduktiivinen, eksperimentaalinen ja positiivinen tutkimus. Vilka (2021, Tutkimusaineiston keräämisen tavat-luku) kertoo, että kvantitatiivisessa tutkimusmuodossa tieto kerätään standardoidussa eli vakioidussa muodossa tietyltä ihmisjoukolta. Hirsijärvi ym. (2009, s. 134, 139) mukaan tavallisesti käytetään kyselylomaketta tai jäsenneltyä haastattelua. Kerätyllä aineistolla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. Heidän (s. 140) mukaansa kerätyn aineiston on sovellettava määrälliseen ja numeeriseen mittaamiseen sekä tilastollisesti käsiteltävään muotoon. He jatkavat, että kerätystä aineistosta voi tilastolliseen analysointiin perustuen tehdä päätelmiä, esim. kuvata prosenttitaulukoiden avulla tuloksia.

Vilka (2021, Tutkimusaineiston keräämisen tavat-luku) toteaa, että kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kirjallisesti esitetyn kysymyksen ja vastaa kirjallisesti. Hänen mukaansa tällainen aineiston kerääminen soveltuu hyvin suurelle joukolle ihmisiä. Kyselylomaketta käytettäessä vastaaja jää tuntemattomaksi. Tyypillisin haitta kyselylomakkeen käyttämisessä on riski matalasta vastausprosentista.

Vilka (2021, Otannan suunnittelu-luku) avaa eri määritelmiä, joita tutkimuksessa usein käytetään. Havaintoyksikkö on tutkittava kohde, joka voi olla esim. ihminen, tuote tai kuva. Otoksella tarkoitetaan havaintoyksiköistä koostuvaa joukkoa. Perusjoukolla tarkoitetaan tutkimuksessa määritettyä joukkoa esim. ihmisistä, tuotteista tai kuvista. Perusjoukko sisältää kaikki havaintoyksiköt, joista tutkimuksessa kerätään tietoa. Perusjoukon kaikki havaintoyksiköt voidaan valita tutkimukseen mukaan tai niistä voidaan tehdä edustava otos. Edustavan otoksen kokoon vaikuttavat perusjoukon ominaisuudet ja koko sekä se minkälaista tarkkuutta tutkimuksella tavoitellaan. Perusjoukko voi olla heterogeenistä eli perusjoukossa on paljon erilaisia ominaisuuksia tai homogeenistä eli ominaisuuksissa ei ole hajontaa.

Vilka (2021, Otannan suunnittelu-luku) kertoo, että toteutunut otos tarkoittaa kyselyyn vastanneiden määrää. Toteutuneen otoksen arviointiin ei riitä vain kyselyyn vastanneiden määrä. Arvioitavana on myös, kuinka kyselyyn on vastattu. Keskeneräisiä kyselylomakkeita ei voida

ottaa tutkimukseen mukaan kuin niiltä osin mihin on vastattu. Aina tutkimuksen tavoitteita ei saavuteta, tutkijan tehtävänä on ottaa kantaa tutkimustekstissään tavoitteiden saavuttamiseen, tutkimuksen luotettavuuteen ja pätevyYTEEN. Vilkan (2021, Kyselylomakkeen valmistaminen-luku) mukaan muuttujalla tarkoitetaan havaintoyksiköihin liittyviä minkälaisia ominaisuuksia tahansa, jotka ovat mitattavissa.

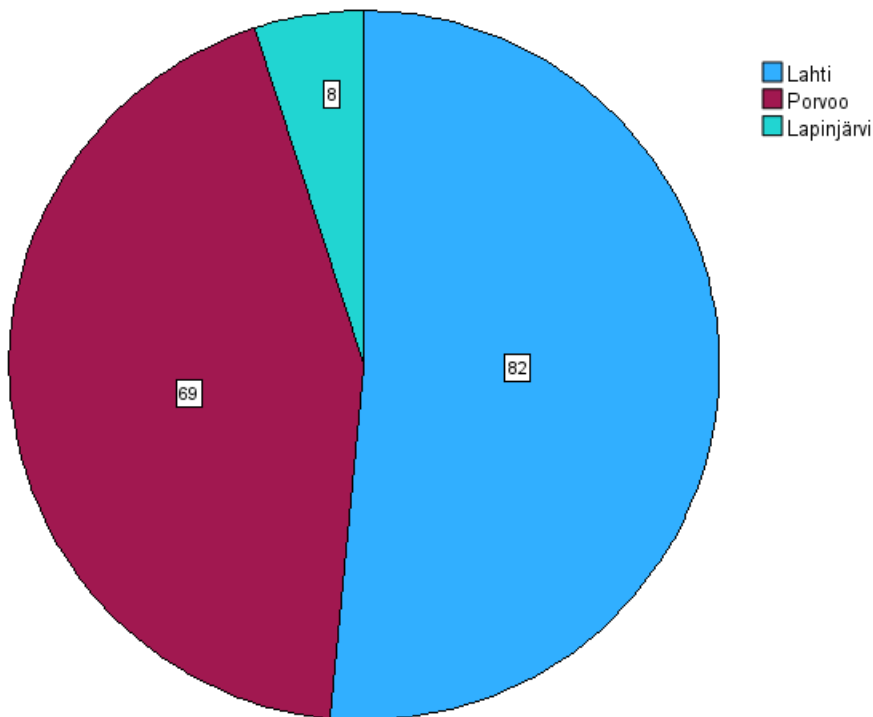
3.2 Asiakkaan näkökulma

Liitteenä 1 on asiakkaiden suomenkielinen kyselylomake ja liitteenä 2 on asiakkaiden ruotsinkielinen kyselylomake. Yhdestä viiteen kysymyksissä selvitettiin taustamuuttujia eli selittäviä tekijöitä. Taustamuuttujien avulla selitetään vastaajien antamia vastauksia asiakaskokemuksesta maatalouskaupassa. Kysymyksillä kuudesta kahteenkymmeneen etsittiin selittäviä muuttujia, jotka käsittelevät tutkittavia asioita. Kyselylomakkeessa on monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä ja sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä kysymykset ovat standardoituja eli vakioituja ja vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Osa monivalintakysymyksistä ovat samoja, joita kysyttiin vuoden 2021 asiakaskyselyssä. Identtisiä kysymyksiä käyttämällä voidaan verrata eri vuosien vastauksia keskenään.

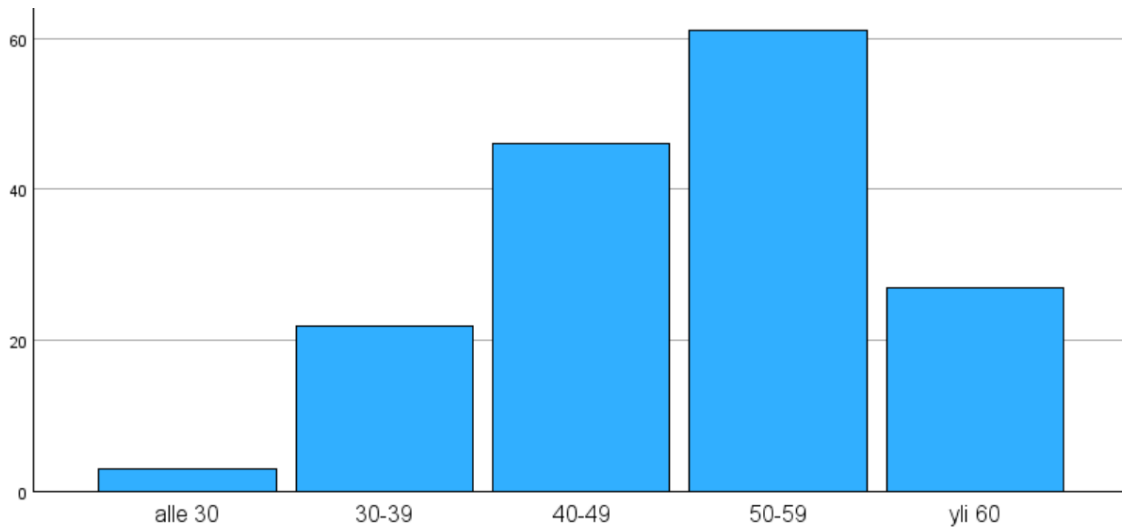
Kaikki kyselyt toteutettiin Google Forms-sovelluksella, josta tulokset siirrettiin Exceliin. Excelissä vastaukset koodattiin ja ne siirrettiin SPSS-ohjelmistoon tilastollista laskentaa varten. Asiakastytyväisyyskyselyn ajankohtana, syksyllä 2023 saadut tulokset olivat seuraavat. Sähköpostilla lähetettiin linkit kyselyyn 645 asiakkaalle. Näistä suomenkielisiä oli 568 ja ruotsinkielisiä 77. Vastauksia tuli määräaikaan mennessä yhteensä 162, joista suomenkielisiä oli 145 ja ruotsinkielisiä 17. Kaikki asiakkaat eivät vastanneet jokaiseen kysymykseen. Syynä saattoi olla epäselvä kysymys tai kysymykseen ei ollut haluttu vastata. Tyhjiä vastauksia ei ole otettu mukaan laskelmiin. Vastausprosentti oli kokonaisuudessaan 25,1 %, suomenkielisten vastausprosentti oli 25,5 % ja ruotsinkielisten vastausprosentti oli 22 %. Vuonna 2021 toteutettu asiakastytyväisyyskysely lähetettiin suuriinpiirtein samankokoiselle asiakasryhmälle, jolle nyt lähetettiin kysely. Edellisellä kerralla asiakkaille lähetettiin tekstiviesti, jossa oli linkki kyselyyn. Silloin tuli 157 suomenkielistä vastausta ja 34 ruotsinkielistä vastausta, yhteensä 191 vastausta.

3.3 Asiakaskyselyn tulokset

Kyselyssä asiakkaista reilu puolet ilmoitti asioivansa pääasiassa Lahden myymälässä (kuvio 1). Asiakkaista kaksi viidestä ilmoitti pääasiallisesti asiointipaikakseen Porvoon myymälän ja vajaa 5 % Lapinjärven myymälän. Vuonna 2021 asiakaskyselyn toteutuksen aikaan Orimattilassa oli Maatalous Meriläisen myymälä. Tuolloin Lahdesta tuli vastauksia 80 kpl, Orimattilasta 51 kpl, Mäntsälästä 9 kpl, Porvoosta ja Lapinjärveltä suomenkieliset ja ruotsinkieliset yhteensä 51 kpl. Mäntsälän ja Orimattilan asiakkaat ovat jakautuneet nyt toteutetussa kyselyssä Lahden ja Porvoon myymälöihin. Lähes 80 % vastaajista ilmoitti olevansa päätoimisia maatalousyrittäjiä. Runsas kolmannes vastaajista kuului 50–59-vuotiaiden ikäryhmään (kuvio 2).



Kuvio 1. Asiakkaiden pääasialliset asiointipaikat (kpl) (n=162).



Kuvio 2. Vastaajat ikäryhmittäin (kpl) (n=159).

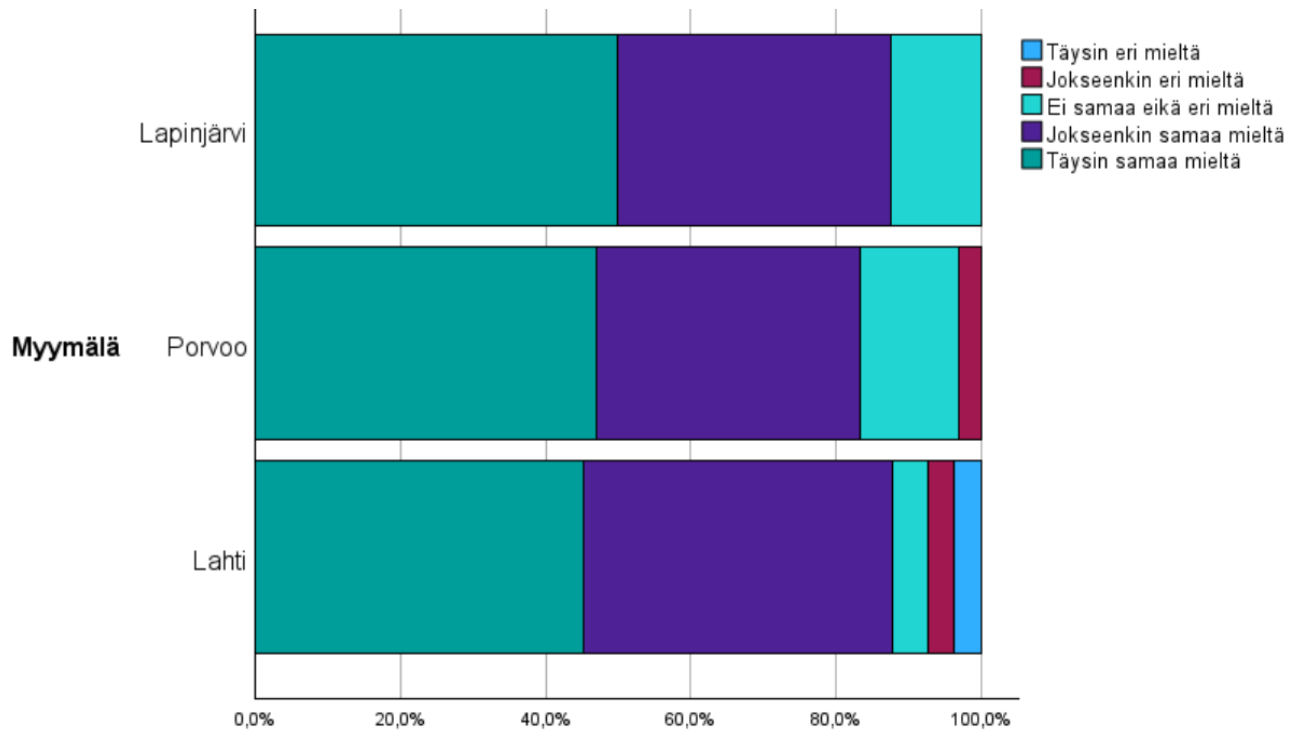
Vastaajista 1,3 % ilmoitti asioivansa Maatalous Meriläinen Oy:ssä monta kertaa viikossa. Vastaajista 8,1 % asioi kerran viikossa. Kaksi kertaa kuukaudessa, kerran kuukaudessa ja harvemmin asioivien ryhmät olivat jokainen noin kolmasosan suuruiset.

Lähes jokaisella vastaajalla oli useampi tapa asioida Maatalous Meriläinen Oy:ssä. Runsas sata asiakasta ilmoitti asioivansa myymälässä, tämä oli suosituin tapa. Puheluasiointi oli toiseksi suosituin tapa lähes samalla vastausmäärällä kuin myymälässä asiointi. Sähköpostilla, tekstiviesteillä ja WhatsApp-sovelluksella asiointi saivat jokainen muutamia kymmeniä vastauksia.

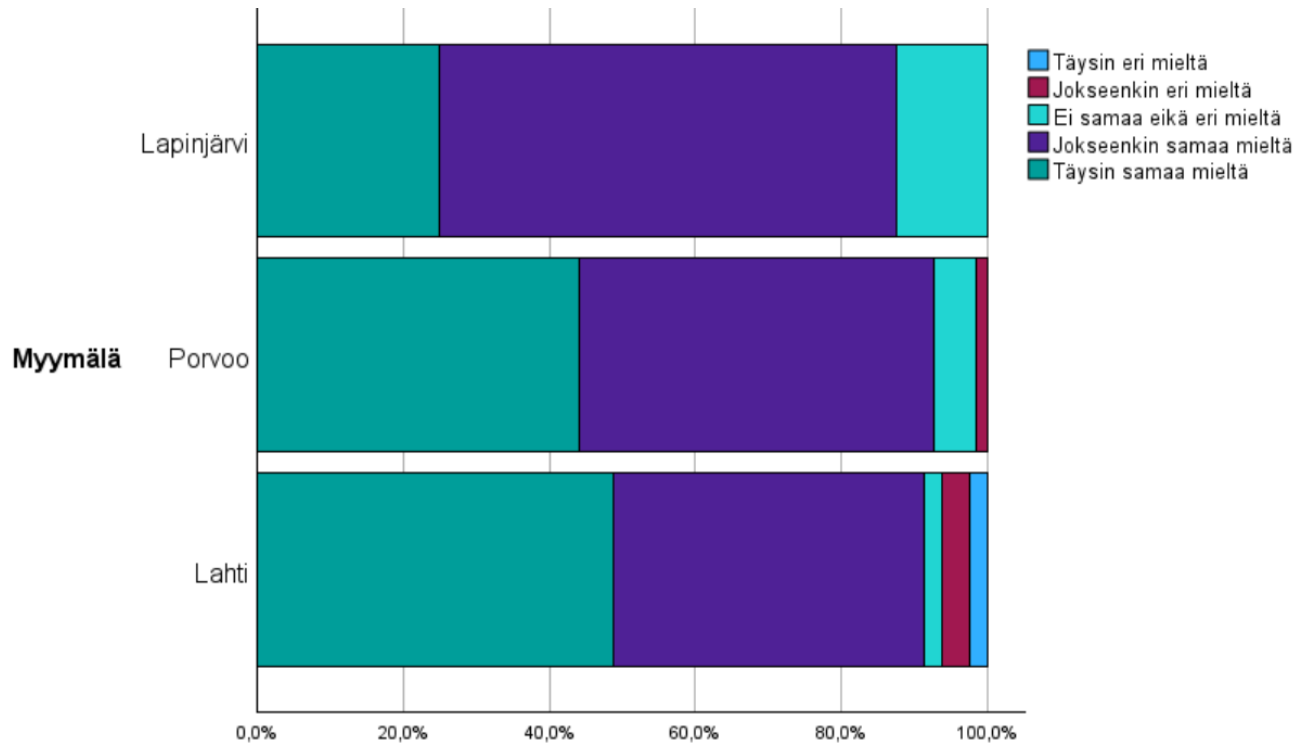
Vuoden 2021 kyselyssä kysyttiin palvelun laadukkuutta, henkilökunnan ammattitaitoa, tuotevalikoimaa, ongelmatilanteiden käsittelyä ja sovittujen asioiden hoitoa. Jokaisesta kohdasta oli laskettu keskiarvo ja näistä edelleen oli laskettu jokaiselle myymälälle keskiarvo. Vuoden 2021 kyselyn tuloksista yhdistettiin Porvoon ja Lapinjärven suomenkielisten ja ruotsinkielisten vastaukset, jotta saatiin vertailukelpoiset ryhmät. Asteikko oli nollasta viiteen. Vuonna 2021 Lahden myymälän keskiarvo oli 3,96, Orimattilan 3,98, Porvoon ja Lapinjärven keskiarvo 3,87. Nyt tehdyssä kyselyssä Lahden myymälän keskiarvo oli 4,21, Porvoon ja Lapinjärven keskiarvo oli 4,26. Keskiarvot ovat hieman nousseet edellisestä kyselystä.

Kuvioissa 3, 4, 5, 6 ja 7 näkyvät myymäläkohtaiset vastaukset jokaiseen kysymykseen, jotka otettiin huomioon keskiarvoa laskettaessa. Pisteytys oli asteikolla nollasta viiteen. Asiakkaiden vastausten keskiarvo laadukkaalle palvelulle oli 4,25. Keskiarvo ammattitaitoiselle

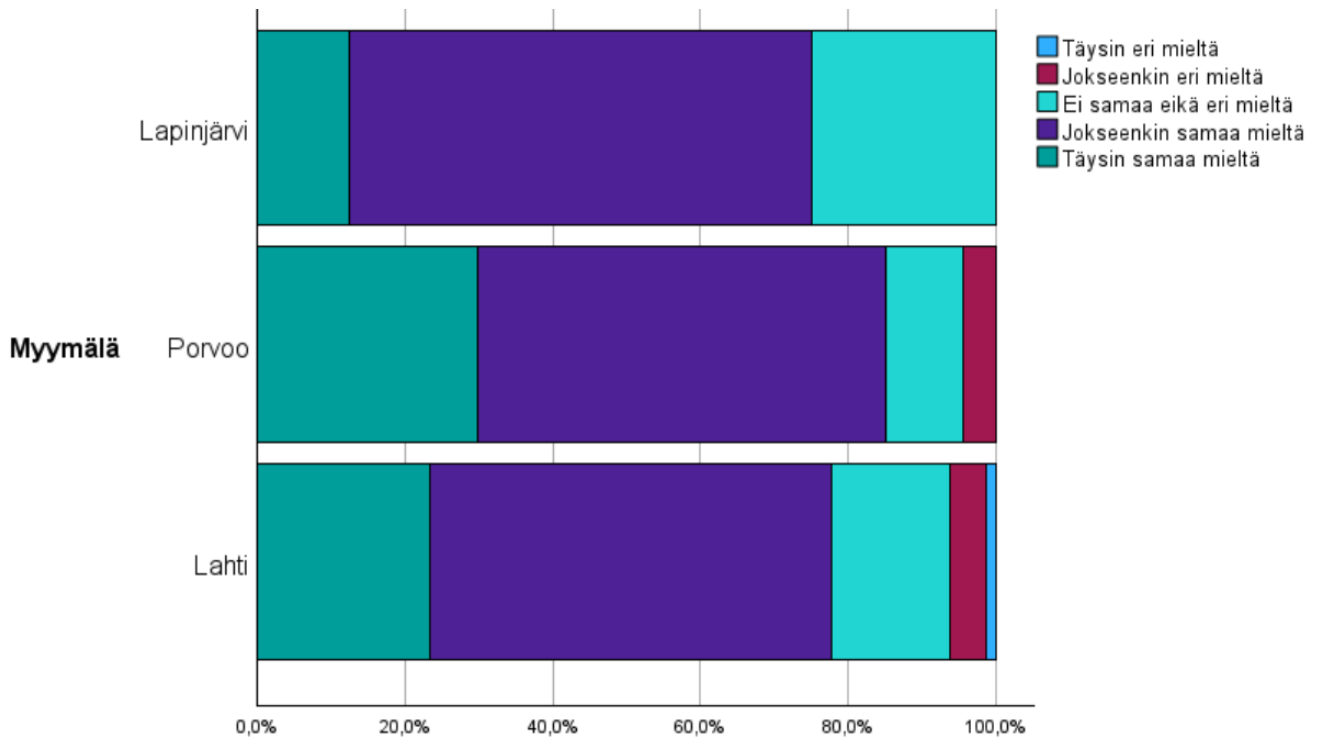
henkilökunnalle oli 4,32. Kattavan tuotevalikoiman keskiarvo oli 4. Ongelmatilanteiden nopean selvittämisen keskiarvo oli 4,16. Sovittujen asioiden hoitaminen luvatusi sai keskiarvon 4,42. Koko Maatalous Meriläinen Oy:n keskiarvo edellä mainituista kohdista oli tänä vuonna 4,23.



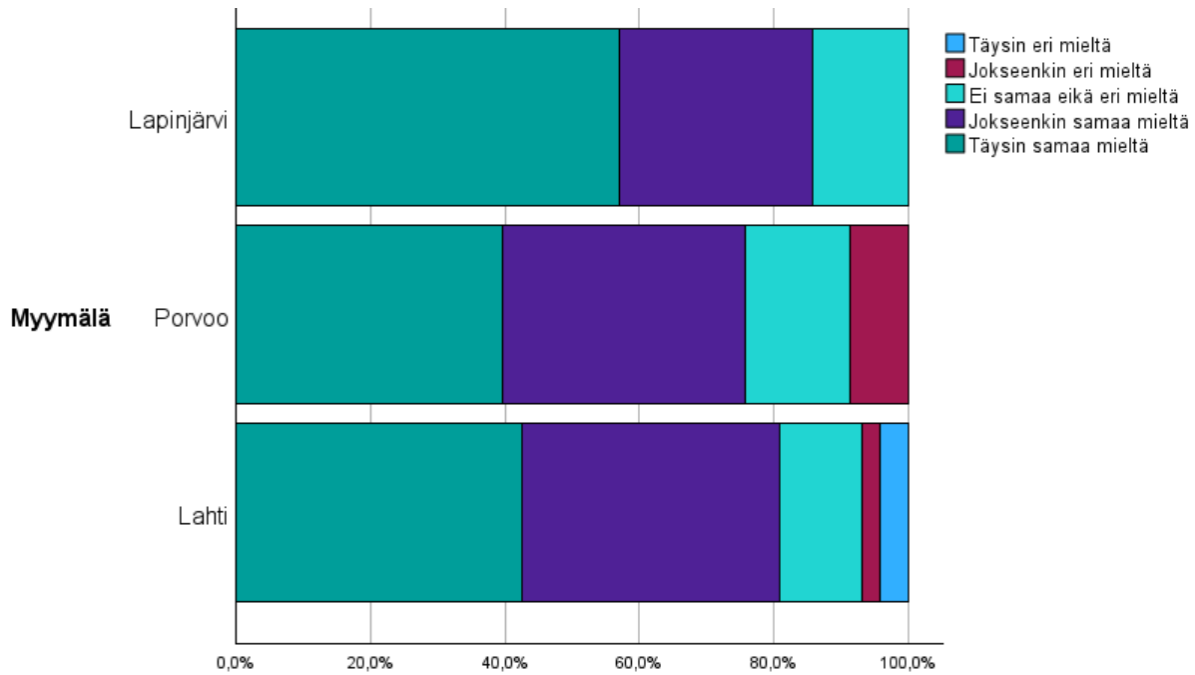
Kuvio 3. Palvelun laadun kokeminen (n=156).



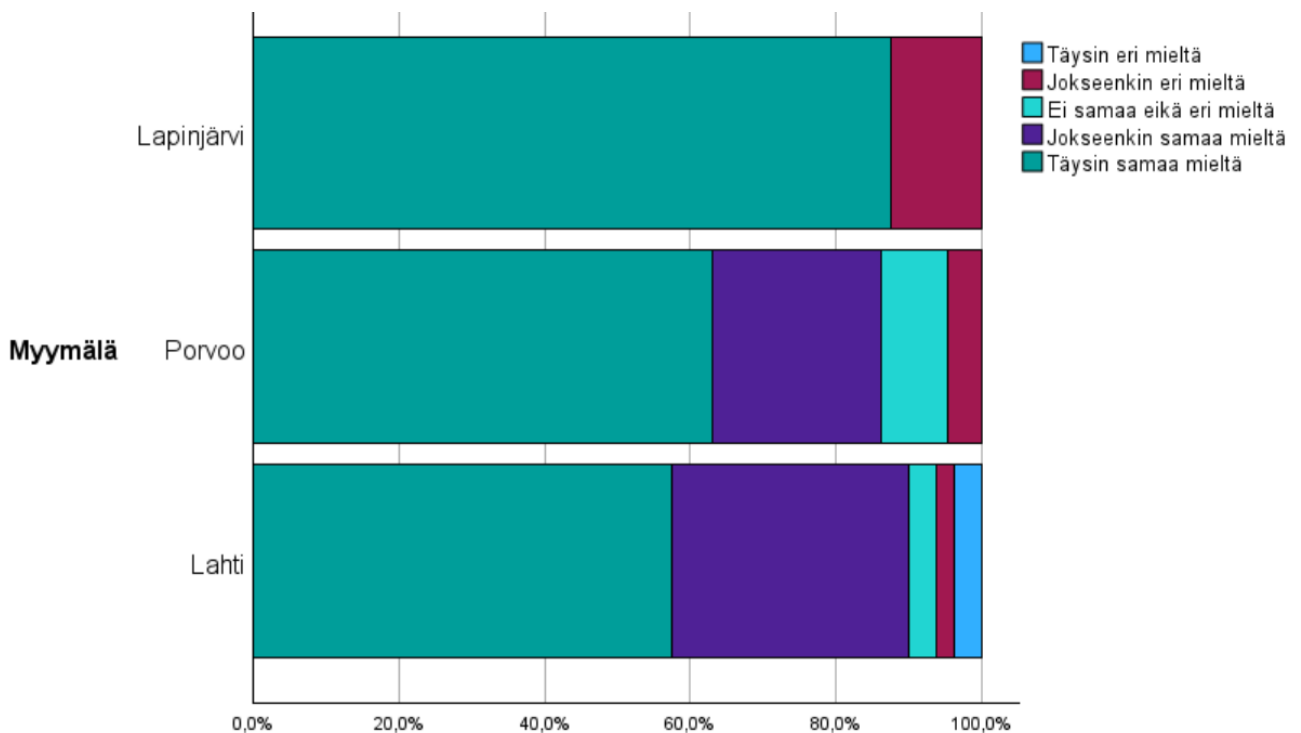
Kuvio 4. Henkilökunnan ammattitaito (n=158).



Kuvio 5. Tuotevalikoiman kattavuus (n=156).



Kuvio 6. Ongelmatilanteiden nopea selvittäminen (n=138).



Kuvio 7. Sovittujen asioiden hoitamisen luvatusi (n=153).

Tärkeimmäksi asiaksi maatalouskaupassa asiakkaat sanoivat asiantuntevan ja ystävällisen henkilökunnan. Toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmiksi asioiksi lähes samoilla vastausmäärillä

sanottiin hintataso sekä palveluhenkinen ja sujuva palvelu. Luotettavuuden ja tuotevalikoiman mainitsi tärkeimmiksi asioiksi lähes puolet vastaajista.

Maatalous Meriläinen Oy:n tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi asiakkaat sanoivat hintatason. Seuraavaksi eniten mainintoja saivat tuotevalikoima, palvelu ruotsin kielellä, ongelmatilanteiden käsittely ja myymälän saavutettavuus. Seuraavat kehitettävät asiat asiakkaat mainitsivat valmiiden vaihtoehtojen lisäksi: viljakauppa, laskutus, aukioloajat eivät palvele sivutoimista yrittäjää, tervehtiminen, tuottajille järjestettävä kohtuuhintainen rahoitus, tuotteiden ostaminen suoraan Maatalous Meriläinen Oy:n nettisivuilta (esim. polttoöljy) ja lauantaiaukiolo.

Asiakkaista 28 % mainitsi Maatalous Meriläinen Oy:n toimintaa parhaiten kuvaavaksi ystävällisyyden. Seuraavaksi eniten mainintoja saivat palveluhenkinen (21 %), asiantunteva (21 %) ja luotettava (18 %). Vastaajista 80 % suosittelisi Maatalous Meriläinen Oy:n palveluita, 4,4 % ei suosittelisi. Vuonna 2021 asiakkaista 89,5 % vastasi, että suosittelisi Maatalous Meriläinen Oy:n palveluita ja 2 % ei suosittelisi.

Asiakkaista 15,6 % antoi yleisarvosanaksi Maatalous Meriläinen Oy:n palvelulle erittäin hyvä. Hyvän yleisarvosanan antoi 64,4 % asiakkaista. Keskiverto yleisarvosanan antoi 11,3 % asiakkaista. Tyydyttäväksi palvelun arvioi 6,9 % asiakkaista ja 0,6 % asiakkaista antoi arvostuksensa huono.

Khiin neliö -testillä testataan jakaumien eroja tai satunnaismuuttujien riippumattomuutta luokitellusta frekvenssijakaumasta (Tilastokeskus, i.a.). Khiin neliötestillä ristiintaulukoitiin ikäryhmä ja yleisarvosana, myymälä ja yleisarvosana sekä kieli ja yleisarvosana. Khiin neliö -testin mukaan ikäryhmän ja yleisarvosanan välillä ei ole merkitsevää riippuvuutta ($X^2(20) = 15,565$; $p = 0,743$). Khiin neliö -testin mukaan asiointimyyvälän ja yleisarvosanan välillä ei ole merkitsevää riippuvuutta ($X^2(10) = 7,718$; $p = 0,656$). Khiin neliö -testin mukaan vastaajien kielen ja yleisarvosanan välillä ei ole merkitsevää riippuvuutta ($X^2(5) = 0,882$; $p = 0,971$).

3.4 Henkilökunnan näkökulma

Maatalous Meriläinen Oy:n henkilökunnalle tehtiin kaksi kyselyä. Liitteenä 3 on henkilökunnan kyselylomake ja liitteenä 4 on tarkentava henkilökunnan kyselylomake. Ensimmäiseen kyselyyn tuli vastauksia määräaikaan mennessä 16 kappaletta ja toiseen kyselyyn tuli 13 vastausta määräaikaan mennessä.

3.5 Henkilökunnan kyselyjen tulokset

3.5.1 Ensimmäinen kysely

Henkilökunta arvioi Maatalous Meriläinen Oy:n laadukkaan palvelun keskiarvolla 4,13. As-teikko oli nollasta viiteen. Keskiarvo ammattitaitoiselle henkilökunnalle oli 4,63. Kattavan tuotevalikoiman keskiarvo oli 3,94. Ongelmatilanteiden nopean selvittämisen keskiarvo oli 4,38. Sovittujen asioiden hoitaminen luvatusi sai keskiarvon 4,31. Henkilöstön keskiarvo Maatalous Meriläinen Oy:stä oli 4,28. Henkilökunta arvioi laadukkaan palvelun, kattavan tuotevalikoiman ja sovittujen asioiden hoitamisen luvatusi pienemmillä arvosanoilla kuin asiakkaat. Ammattitaitoisen henkilökunnan ja ongelmatilanteiden nopean selvittämisen henkilökunta arvioi suuremmilla arvosanoilla kuin asiakkaat.

Maatalous Meriläinen Oy:n toimintaa parhaiten kuvaavaksi henkilökunnasta 25 % mainitsi luotettavuuden. Asiantunteva, ystävällinen, palveluhenkinen ja ratkaisukeskeinen saivat jokainen 18,8 % vastausta.

Henkilökunta listasi ensimmäisessä kyselyssä seuraavat asiat tärkeiksi maatalouskaupassa:

- viljelyneuvonta
- koulutettu ja ammattitaitoinen henkilökunta
- nopea, joustava, ystävällinen ja luotettava toiminta
- tuotteiden laatu ja saatavuus
- hintataso
- hyvä, iloinen, asiantunteva ja palveluhenkinen henkilökunta
- koneiden hyvä jälkimarkkinointi sisältäen huollon ja varaosat
- maksuehdot.

Ensimmäisessä kyselyssä henkilökunta ehdotti seuraavia kehittämistoimenpiteitä Maatalous Meriläisen toimintaan:

- Sisäisen viestinnän parantaminen: intra tavoittaisi kaikki, sähköposti on jäykkä.
- Asiakkaiden palautetta olisi mukava kuulla useammin.
- Metsävarusteiden lisääminen hyllylle.
- Tilatoimitukset kaupalta.
- Suorien tarvike-toimituksien markkinointi, erityisesti nyt kun myyntialue laajenee.

- 10 pv maksuaika on vähän lyhyt, 14 pv olisi asiakkaan näkökulmasta parempi.
- Vierailuja esim. tehtaille, asiakkaiden kanssa tai ilman.

Yleisarvosanaksi Maatalous Meriläinen Oy:n palvelulle 75 % henkilökunnasta antoi hyvä, 25 % antoi erittäin hyvä yleisarvosanan.

3.5.2 Toinen kysely

Toisessa kyselyssä henkilökunta valitsi ensimmäisessä kyselyssä mainituista kehittämistoimenpiteistä mielestään 1–2 tärkeintä kehittämiskohtaa ja teki ehdotuksia, kuinka niitä voisi kehittää. Vastauksissa eniten kannatusta sai maksuajan pidentäminen 14 vuorokauteen.

Toiseksi eniten kannatusta sai sisäisen viestinnän kehittäminen. Hajaääniä tuli suorien tilaamistusten kehittämiseksi, asiakaspalautejärjestelmän kehittämiseksi, tehdasvierailujen järjestämiselle ja metsävarusteiden ottamiselle myyntiin. Näiden lisäksi mainittiin vielä kaksi kehittämiskohdetta, joita ensimmäisen kyselyn vastauksissa ei ollut mainittu, laskutuslisä-termin muuttaminen paperilasku-termiksi tai vastaavaksi sekä uutiskirjeiden tai uutisvideoiden tekeminen asiakkaille ajankohtaisista aiheista.

Asiakaskokemus tarkoittaa henkilökunnalle seuraavia asioita:

- Millaisen kuvan asiakas saa yrityksen toiminnasta.
- Miten asiakas kokee asioinnin sujuneen sekä myymälässä käydessään että sähköisesti.
- Muistijälki toiminnasta.
- Asiakas kaupasta poistuessaan tietää ehdottomasti palaavan meille seuraavallakin kerralla.

Laadukas asiakaskokemus tarkoittaa henkilökunnalle seuraavia asioita:

- Jokainen asiakas otetaan huomioon, myös kiireaikoina.
- Tyytyväinen asiakas.
- Kun kaikki toimii kanssakäymisessä myyjän kanssa ja yhteistyö sujuu.
- Vuorovaikutteinen, molempien osapuolten helppo lähestyä.
- Ystävällistä, asiantuntevaa, nopeaa, luottamusta herättävää, iloista ja huolehtivaa palvelua.
- Asiakas saa tarvitsemansa asian laadukkaasti ja asiantuntevasti.

- Ongelmat ratkaistaan. Poistun liikkeestä/lopetan puhelun tyytyväisenä.
- Jää positiivinen muistijälki, josta mielellään kertoo muillekin. Selkeä, osaava ja pidetään lupaus.
- Asiakas ja myyjä ovat molemmat kauppaan tyytyväisiä.

Henkilökunnan ajatukset siitä miten Maatalous Meriläinen Oy erottuu kilpailijoista:

- Asiantuntemuksella ja hyvällä palvelulla.
- Tuomalla selkeästi esille, että halutaan olla paras ja asiakaslähtöinen maatalouskauppa.
- Hyvällä palvelulla.
- Pysymällä enemmän asiantuntija sekä ammattilaiskauppana.
- Nopealla, laadukkaalla, asiantuntevalla ja henkilökohtaisella palvelulla.
- Ystävällisellä ja nopealla toiminnalla.
- Tervehditään kaikkia asiakkaita, soitetaan takaisin vastaamattomiin puheluihin, varastossa palvellaan, kahvia tarjolla, paikallisuus, maksuehdot, reklamaatiossa ollaan yhteydessä asiakkaaseen.
- Täällä asiansa osaava henkilökunta on kuin yhtä perhettä, jonka kanssa asiakkaan on hyvä tulla asioimaan.

Henkilökunta visioi seuraavia sanoja ja ilmaisuja, mitä asiakkaat käyttävät Maatalous Meriläinen Oy:stä kahden vuoden kuluttua:

- Mukava asioida ja hommat hoituvat.
- Edelleen ollaan asiantuntevia.
- Positiiviset myyjät sekä ammattitaito.
- Kiitos hyvästä palvelusta.
- Kiitos kun olette olemassa.
- Olipa mukava ja asiantunteva.
- Mukava nähdä! Onko se XX myyjä vielä töissä? Missäs dimexit? Erinomainen palvelu varastossa!
- Paras kumppani. Hyvät tuotteet menestykseen.
- Kaupalla hyvä henkilökohtainen palvelu.
- Päijät-Hämeen paras maatalouskauppa.

Maatalous Meriläinen Oy haluaa tarjota tulevaisuudessa hyviä, positiivisia, kokonaisvaltaisia, asiantuntevia, iloisia, asiakaslähtöisiä, luotettavia, laadukkaita ja mieleenpainuvia asiakaskokemuksia. Asiakkaiden odotukset halutaan ylittää.

4 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

4.1 Suunnitelma

Asiakastyytyväisyyskyselyistä nousivat esiin Maatalous Meriläinen Oy:n kehittämiskohteiksi hintatason laskeminen, tuotevalikoiman laajentaminen, ruotsinkielisen palvelun lisääminen, ongelmatilanteiden käsittely, myymälän saavutettavuus, viljakauppa, laskutus, tervehtiminen, kohtuuhintainen rahoitus ja asiakkaalle nettikaupan tunnukset, jotta hän voi itse ostaa tuotteita. Henkilökunnan kyselyistä nousivat kehitettäviksi kohteiksi maksuajan pidentäminen 10 vuorokaudesta 14 vuorokauteen, sisäisen viestinnän kehittäminen, suorien tilatoimitusten kehittäminen, asiakaspalautejärjestelmän luominen, laskutuslisä-termin muuttaminen esim. pa-perilasku-termiksi ja uutiskirjeitä ja -videoita asiakkaille ajankohtaisista asioista.

Uutiskirjeiden ja -videoiden lähettäminen asiakkaille oli yhtenä ehdotettuna kehittämiskohteenä. Maatalous Meriläinen Oy lähettää tällä hetkellä uutiskirjeitä asiakkailleen. Kirjeissä käsitellään ajankohtaisia asioita ja tulevia tapahtumia. Lisäksi Maatalous Meriläinen Oy:llä on oma nettisivusto ja Facebook-sivu, joissa molemmissa informoidaan asiakkaita ja tuotetaan informatiivisia videoita ja muuta sisältöä. Vaatisi lisätutkimusta, mitä on tarkoitettu, kun uutiskirjeet ja -videot on laitettu kehittämiskohteiksi. Pitäisikö esimerkiksi julkaisuaikataulua tiivistää, sisältöä muuttaa tai muuttaa toteutusta jollain tavalla?

Osa kehittämistoimenpiteistä voidaan toteuttaa lyhyellä aikavälillä. Toiset kehittämistoimet vaativat kouluttautumista, lisäselvityksiä ja budjetointia ennen kuin niitä voidaan ottaa kehitettäväksi ja käyttöön. Kehittämissuunnitelmaa on tarkoitus päivittää ja sen sisältö muuttuu ajan kuluessa saatujen asiakastyytyväisyyskyselyjen perusteella. Asiakastyytyväisyyskyselyjä pitäisi tehdä säännöllisesti, jotta muodostuisi isompi kuva, kuinka tehdyt toimenpiteet vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen.

4.2 Maksuajan pidentäminen

Tällä hetkellä laskujen maksuaika on 10 vuorokautta. Todellinen maksuaika on kuitenkin 10,6 vuorokautta, koska keskiviikkona ja torstaina laskutukseen lähtevien laskujen eräpäivät osuivat viikonloppuun. Keskiviikkona laskutetun laskun eräpäivä osuisi lauantaille ja torstaina laskutetun laskun eräpäivä osuisi sunnuntaille. Tällä hetkellä keskiviikkona ja torstaina

laskutettujen laskujen eräpäivät siirtyvät maanantaille. Maksuajan pidentämisen kustannukset 10 vuorokaudesta 14 vuorokauteen on laskettu kaavoissa 1, 2, 3 ja 4. Kaavassa 1 Maatalous Meriläinen Oy:n liikevaihto edelliseltä tilikaudelta (noin 50 000 000 €) on jaettu 365 päivällä.

(1)

$$\frac{50\,000\,000\text{ €}}{365\text{ vrk}} = \sim 137\,000\text{ €/vrk}$$

Näin saadaan liikevaihto jaettuna vuoden jokaiselle päivälle. Kaavassa 2 suunnitellusta pidemmästä maksuajasta vähennetään nykyinen maksuaika, jolloin saadaan tulokseksi, kuinka paljon maksuaika pidentyisi.

(2)

$$14\text{ vrk} - 10,6\text{ vrk} = 3,4\text{ vrk}$$

Kaavassa 3 vuorokausikohtainen liikevaihto kerrotaan 3,4 vuorokaudella. Näin tulee liikevaihdon määrä maksuajan pidentämisen lisävuorokausille.

(3)

$$137\,000 \frac{\text{€}}{\text{vrk}} * 3,4\text{ vrk} = \sim 466\,000\text{ €}$$

Kaavassa 4 liikevaihdon määrä lisävuorokausille kerrotaan korolla, tässä esimerkkilaskelmassa 6,016 prosentilla. Korko on laskettu lisäämällä 12 kuukauden Euriboriin 4,016 (Suomen Pankki, 2023) kahden prosentin marginaali, jolloin saadaan 6,016 %.

(4)

$$466\,000\text{ €} * 6,016\% = \sim 28\,100\text{ €}$$

Näin saadaan vuosikohtainen korkotappio. Jos maksuaikaa pidennetään 14 vuorokauteen, koituu Maatalous Meriläinen Oy:lle korkotappiota 28 100 €/vuosi. Maksuaikaa pidentämällä pitäisi saada ainakin 28 100 € suuruinen liikevoiton kasvu, jotta maksuajan pidentämisestä ei jäisi yritykselle maksettavaa.

4.3 Myymälän saavutettavuus

Myymälän saavutettavuuden parantamisen voi toteuttaa esimerkiksi pidentämällä aukioloaika yhtenä päivänä viikossa kahdella tunnilla. Työturvallisuuden takia myymälässä on paikalla aina vähintään kaksi työntekijää. Pidennetyn aukioloajan järjestämiseen on kaksi mahdollisuutta, joko lisätyönä tai joustavan kokoaikatyön järjestelyllä työvuoroja sopimalla. Esimerkiksi keskiviikkoisin ne, jotka jäävät pitämään myymälää auki kaksi lisätuntia aloittavat työpäivän kaksi tuntia myöhemmin ja muut työntekijät työskentelevät normaalin työajan puitteissa. Palkkakustannuksiin tämä järjestely ei vaikuta. Näin asiakkailta, jotka käyvät päivätöissä, olisi myös mahdollisuus asioida myymälässä sen aukioloaikoina.

Pidennettyä aukioloaika keskiviikkoisin voisi kokeilla esimerkiksi kesän tai vuoden ajan ja katsoa lisääntykö myynti vai ei. Tämän kokeilun tuloksien perusteella olisi mahdollista tehdä päätös vakiinnutetaanko pidennetty aukioloaika yhtenä päivänä viikossa vai siirrytäänkö takaisin säännölliseen aukioloaikaan. Kokeilujakson aikana selviäisi myös se, kuinka paljon liikevaihto nousisi pidennetyn aukioloajan ansiosta. Asiakastyytyväisyyden pitäisi kyselyn tulosten perusteella nousta, kun parannetaan myymälän saavutettavuutta. Tällä hetkellä Maatalous Meriläinen Oy:ssä ei tehdä työvuorosuunnittelua, koska työaika on myymälän aukioloaika. Mikäli siirryttäisiin vuorotyöhön, pitäisi työvuorosuunnittelu tehdä siihen tarkoitetulla ohjelmistolla ja käyttää aikaa työvuorojen suunnitteluun.

4.4 Asiakaspalautejärjestelmä

Asiakaspalautejärjestelmän voisi liittää osaksi Maatalous Meriläinen Oy:n nettisivuja. Siellä asiakas voisi valita mitä myymälää palaute käsittelee, näin viesti kohdistuisi oikeaan myymälään. Palautteen helppo antaminen lisää spontaanien palautteiden antoa, aina kun on vähänkin aihetta. Jos yhteydenotto on asiakkaalle hankalaa tai töisevää, se helposti jää tekemättä ja yritykselle tärkeä palaute jää saamatta. Palaute on ensiarvoisen tärkeää, jotta yritys voi kehittää toimintaansa.

Asiakaspalautejärjestelmiä kehittävilta yrityksiltä voisi pyytää tarjouksia järjestelmistä ja palvelujen sisällöstä ja valita näistä sopivin Maatalous Meriläinen Oy:n tarpeisiin. Asiakaspalautteen vaivattoman antamisen vaikutus liikevaihtoon on haastava arvioitava. Asiakastyytyväisyyskyselyjen säännöllinen toteuttaminen avaa pidemmällä aikavälillä asiakkaiden käyttäytymistä. Tuloksista on mahdollista havaita kuinka Maatalous Meriläinen Oy:ssä tehdyt

kehittämistoimet ovat muuttaneet asiakaskokemusta ja kuinka asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut.

4.5 Hintataso

Hintatason laskeminen tapahtuu kilpailukykyä parantamalla. Hintoja ei välttämättä suoraan alenneta, vaan toiminnasta muokataan kilpailukykyisempää ja asiakkaille houkuttelevampaa ja kannattavampaa. Oikeat tuotteet, oikeaan aikaan, oikeassa paikassa tehostavat tuotteiden kiertoa, lisäävät myyntitehokkuutta ja parantavat asiakastyytyväisyyttä. Kun myyntiä tulee lisää, sillä on positiivinen vaikutus liikevaihtoon.

4.6 Ruotsinkielinen palvelu

Ruotsinkielisen palvelun lisääminen onnistuu, kun koulutetaan nykyistä henkilöstöä ja uudet työntekijät, joita palkataan puhuvat sujuvaa ruotsia tai heitä koulutetaan. Esimerkiksi kansalaisopistojen kursseilla on mahdollista harjoitella ruotsia edullisesti. Sanavaraston kehittämisellä päästään jo todella pitkälle, koska peruskielioppi on kaikille tuttua koulusta. Henkilöstön kielitaidon kehittämisestä ei varmasti ole mitään haittaa. Ruotsinkielisen palvelun lisäämisen vaikutus liikevaihtoon on haastava arvioitava. Ruotsinkielisen palvelun lisäämisellä olisi positiivinen vaikutus asiakastyytyväisyyteen.

4.7 Ongelmatilanteiden käsittely

Ongelmatilanteiden nopeaan ja ajantasaiseen käsittelyyn laaditaan yrityksen sisällä yhtenäinen toimintamalli, jota koko henkilöstö noudattaa. Toimintamalliin on kirjattu kohta kohdalta tehtävät toimenpiteet, toimenpiteiden järjestys ja huolehditaan myös reklamaation etenemisen seuraamisesta loppuun asti. Toimintatapaa muuttamalla ongelmatilanteiden hoito kehittyy nopeammaksi ja asiat saadaan käsiteltyä ajallaan, eivätkä ne jää odottamaan selvittämistä. Toimintamallin laatiminen ja henkilöstön ohjeistaminen sen käytössä ottaa alussa aikaa. Toimintamallin vakiinnuttua osaksi työtapoja, prosessi etenee nopeasti ja näyttäytyy asiakkaalle tehokkaampana toimintana.

Ongelmatilanteiden nopea ja ajantasainen käsittely vähentävät henkilökunnan kokemaa stressiä tekemättömistä töistä. Kiireettömät työt helposti väistyvät tulevaisuuteen kiireellisten

töiden tieltä ja pahimmassa tapauksessa kiireettömät työt voivat unohtua. Ongelmatilanteiden nopea ja ajantasainen käsittely lisää asiakastyytyväisyyttä, joten asiakkaat haluavat varmasti asioida myös jatkossa Maatalous Meriläinen Oy:n kanssa. Tehokkaan toimintamallin luominen lisää henkilöstön tuottavuutta.

4.8 Sisäinen viestintä

Maatalous Meriläinen Oy:n sisäinen viestintä koettiin sähköpostilla kömpelöksi ja joka ei tavoita kaikkia. Viestinnän kehittäminen voisi onnistua kehittämällä kaikille yhteinen intra tai Microsoft Teams-sovelluksesta voisi löytyä sopiva toiminto, jota olisi mahdollista käyttää viestinnässä. Yhdessä kyselyn vastauksessa ehdotettiin Teams-kansioon Exceliä, johon merkitään sovittuja asioita kuukausitasolla. Teams-sovellus on mahdollista asentaa kaikille puhelimiin, joten se kulkisi jokaisella työntekijällä mukana taskussa. Porvoon myymälässä on käytössä WhatsApp-ryhmä, jolla viestitään myymälän henkilöstön välillä.

Sisäistä viestintää parantamalla henkilöstön tehokkuus voisi parantua ja kaikki olisivat tietoisia mitä yrityksessä tehdään. Mikäli käytetään olemassa olevia sovelluksia viestinnässä, kustannuksia ei tule. Uusien toimintatapojen sisäistäminen voi viedä hetken aikaa koko henkilöstöltä. Kun kaikkia on ohjeistettu uusista toimintatavoista ja varmistettu, että ohjeet ovat ymmärretty niin työskentely kehittyy sujuvammaksi. Toimiva sisäinen viestintä näkyy tehokkaampana työskentelynä ja tyytyväisempinä työntekijöinä, jolloin liikevaihto kasvaa.

4.9 Tilatoimitukset

Tilakoot kasvavat jatkuvasti, jolloin tiloilla tarvittavien tuotteiden määrät ovat isompia. Harva asiakas ehtii tai jaksaa lähteä noutamaan isoa määrää tuotteita myymälästä, jos tilatoimitus onnistuu helposti ja vaivattomasti. Tilatoimitusten määrä tulee nousemaan tulevaisuudessa, joten nyt olisi hyvä hetki kehittää suorien toimitusten toimintamallia.

Henkilöstön vastauksissa ehdotettiin, että paikallisten kuljetusyritysten kanssa voisi sopia kuljetuksien hinnoittelusta ja ajojen aikatauluista. Tilatoimituksia olisi helpompi markkinoida, jos olisi selkeät hinnastot ja ajopäivät, jolloin kuljetukset järjestettäisiin esimerkiksi tiettyjen kuntien alueelle. Asiakkaat käyttäisivät tätä palvelua enemmän, jos se olisi helposti saatavilla. Tilatoimituksien sujuvuutta kehittämällä liikevaihto kasvaa ja asiakkaat ovat tyytyväisempiä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yrityksen toiminnan kriteerien ja arvojen tulisi olla sellaiset, että asiakas myös hyväksyisi ne. Ongelmatilanteessa henkilöstöllä pitäisi olla kykyä hallita tilanne, ratkaista ongelma ja löytää uusi, toimiva ratkaisu. Henkilöstön asenteet ja käyttäytyminen saavat asiakkaan kokemaan, että hänet huomioidaan ja ongelmat ratkaistaan ystävällisesti ja tehokkaasti.

Laadukas palvelu, kattava tuotevalikoima ja sovittujen asioiden hoitaminen luvatusi sai henkilökunnalta pienemmät arvosanat kuin mitä asiakkaat arvioivat nämä kohdat. Ammattitaitoisen henkilökunnan ja ongelmatilanteiden nopean selvittämisen henkilökunta arvioi suuremmilla arvosoilla kuin asiakkaat. Nyt toteutetun kyselyn keskiarvot ovat nousseet vuoden 2021 kyselystä, mutta tuolloin vastaajista useampi olisi suositellut Maatalous Meriläinen Oy:tä kuin nyt toteutetussa kyselyssä. Kiiin neliötestillä ristiintaulukoimalla asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksista ei saatu tilastollisia riippuvuuksia.

Asiakkaista runsas neljäsosa mainitsi Maatalous Meriläinen Oy:n toimintaa parhaiten kuvaavaksi ystävällisyyden. Henkilökunnasta neljäsosa vastasi toimintaa parhaiten kuvaavaksi luotettavuuden. Asiakkaiden vastauksissa luotettavuus oli neljännellä sijalla vajaan viidenneksen vastausmäärällä. Henkilökunnasta vajaan viidenneksen mainitsi ystävällisyyden parhaiten kuvaavaksi. Asiakkaat ja henkilökunta kokevat palvelun laadun tason suurin piirtein samalla tavalla. Maatalous Meriläinen Oy:n arvot eli ihmisläheisyys, luotettavuus ja ratkaisukeskeisyys käyvät osittain ilmi asiakastyytyväisyyskyselyn vastauksista.

Suurimmaksi osaksi asiakkaat kokevat Maatalous Meriläinen Oy:n nykyisen palvelun tarkoitustaan vastaavaksi. Asiakkaista 80 % suosittelisi Maatalous Meriläinen Oy:n palveluita. Asiakkailta ja henkilökunnalta tuli useita ideoita, kuinka Maatalous Meriläinen Oy:n toimintaa voidaan kehittää tulevaisuudessa entistä paremmaksi. Kehittämissuunnitelmaa toteuttamalla, päivittämällä ja asiakastyytyväisyyskyselyjä tekemällä, toiminta tehostuu vuosi vuodelta entistä paremmaksi.

Asiakaskokemuksen kehittäminen on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista työtä, jonka tulokset voivat näkyä vasta vuosien kuluttua. Lähestyttävyyys ja joustavuus ovat asiakkaalle tärkeitä asioita. Ajatus palvelun saatavuudesta ja valmiudesta sopeutua asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti vaikuttavat siihen minkä yrityksen palveluita asiakas haluaa

tulevaisuudessa käyttää. Yrityksen menestykseen vaikuttaa pitkälti se, kuinka tyytyväisiä asiakkaita ja henkilökuntaa yrityksellä on. Myös luotettavuus ja uskottavuus eli kuinka yritys pitää lupauksensa ja toimii asiakkaan etujen mukaisesti ovat tärkeitä asioita.

LÄHTEET

- Broman, H., Ejenäs, M., & Bayat, E. (2021). *The future state of sales: Top 10 trends shaping the future of sales*. (Research report 2021). https://mercuri.fi/wp-content/uploads/sites/18/2023/08/future_state_of_sales_mercuri_international_2020.pdf
- Gartner. (2019). *Creating a high-impact customer experience strategy*. <https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/marketing/documents/creating-a-high-impact-customer-experience-strategy-gartner-for-marketers-11-22-2019.pdf>
- Gitlin, J. (i.a.). *Täydellinen opas asiakaspalauteohjelman toteuttamiseksi*. SurveyMonkey. <https://fi.surveymonkey.com/mp/customer-feedback-guide/>
- Grönroos, C. (2020). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. (M. Tillman, käänt.; 5. p.). Talentum. (Alkuperäinen teos julkaistu 2009).
- Hirsijärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. (15. painos). Tammi.
- Korkiakoski, K. (2023). *Huomisen asiakas*. Kauppakamari.
- Kuusela, H., & Neilimo, K. (2010). *Kaupan strategiaosaaminen*. Edita.
- Luonnonvarakeskus (Luke). (i.a). *Maatalous- ja puutarhayritysten lukumäärä*. Valitut muuttujat: 2011-2022, koko maa ja kaikki tuotantosuunnat. https://statdb.luke.fi/PxWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE_02%20Maatalous_02%20Rakenne_02%20Maatalous-%20ja%20puutarhayritysten%20rakenne/05_Maatalous_ja_puutarhayrit_lkm_tuot_maaku_nta.px/table/tableViewLayout2/?rxid=ad79f3db-8ae9-463b-8537-117bae62bcb6
- Mäntyneva, M. (2019). *Key account management: Kasvata yrityksesi avainasiakkuuksia*. Kauppakamari.
- Otala, L., & Pöysti, K. (2012). *Kilpailukyky 2,0: Kilpailukykyhyppy yhteisöllisillä toimintatavoilla*. Kauppakamari.
- Puranen, T., (i.a.). *Missio, visio, strategia ja omistajan tahtotila*. Puranen Consulting. <https://ammattijohtaja.fi/missio-visio-strategia-ja-omistajan-tahtotila/>
- Rope, T. (2011). *Voita markkinoinnilla*. Kauppakamari.
- Rope, T., & Rope, M. (2010). *Utilitaarinen markkinointi: Markkinoinnin tuloslaskenta*. Infor.
- Selin, E., & Selin, J. (2013). *Kaikki on kiinni asiakkaasta: Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan*. (2. painos). SelinSelin®

Suomen Pankki. (22.11.2023). *Euriborkorot päivittäin*.

https://www.suomenpankki.fi/fi/Tilastot/korot/kuviot/korot_kuviot/euriborkorot_pv_chrt_fi/

Sydänmaanlakka, P. (2012). *Älykäs organisaatio*. (8. painos). Talentum Media.

Tilastokeskus. (i.a.). *Khiin neliötesti*. <https://www.stat.fi/meta/kas/khiin.html>

Vilkkä, H., (2021). *Tutki ja kehitä*. (5. painos). PS-kustannus.

Yrityksenperustaminen.net. (i.a.). *Yrityksen arvot, missio ja visio*. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/#visio>

LIITTEET

Liite 1. Suomenkielinen kyselylomake

Liite 2. Ruotsinkielinen kyselylomake

Liite 3. Henkilökunnan kyselylomake

Liite 4. Henkilökunnan tarkentava kysely

Liite 1. Suomenkielinen kyselylomake

Asiakastyytyväisyyskysely Maatalous Meriläisessä 10/2023:

1. Missä myymälässä pääasiassa asioit?
 - Lahti
 - Porvoo
 - Lapinjärvi
2. Oletko
 - Päätoiminen maatalousyrittäjä
 - Sivutoiminen maatalousyrittäjä
3. Ikä
 - alle 30 vuotta
 - 30-39 vuotta
 - 40-49 vuotta
 - 50-59 vuotta
 - yli 60 vuotta
4. Kuinka usein asioit Maatalous Meriläisessä?
 - useammin kuin kerran viikossa
 - n. 1 kerran viikossa
 - n. 2 kertaa kuukaudessa
 - n. 1 kerran kuukaudessa
 - harvemmin
5. Millä tavoin pääasiassa asioit Maatalous Meriläisessä?
 - Käymällä myymälässä
 - Puheluin
 - Tekstiviestein
 - Sähköpostitse
 - Muu, mikä
6. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on laadukas palvelu.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
7. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on ammattitaitoinen henkilökunta.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

8. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on kattava tuotevalikoima.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

9. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on edullinen hintataso.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

10. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä käsitellään ongelmatilanteet nopeasti.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

11. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä sovitut asiat hoidetaan luvatusi.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

12. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä reagoidaan nopeasti.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

13. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisen myymälän saavutettavuus on hyvä.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

14. Mitkä asiat ovat sinulle tärkeitä asioidessasi maatalouskaupassa?

- Palveluhenkinen ja sujuva palvelu
- Asiantunteva ja ystävällinen henkilökunta
- Tuotevalikoima
- Hintataso
- Palvelu ruotsin kielellä
- Ongelmatilanteiden käsittely

- Luotettavuus
- Reagointialttius
- Myymälän saavutettavuus
- Muu, mikä

15. Mitkä asiat vaativat vielä kehittämistä Maatalous Meriläisen toiminnassa?

- Palveluhenkinen ja sujuva palvelu
- Asiantunteva ja ystävällinen henkilökunta
- Tuotevalikoima
- Hintataso
- Palvelu ruotsin kielellä
- Ongelmatilanteiden käsittely
- Luotettavuus
- Reagointialttius
- Myymälän saavutettavuus
- Muu, mikä

16. Mikä seuraavista kuvaa Maatalous Meriläisen toimintaa parhaiten?

- Tehokas
- Asiantunteva
- Ystävällinen
- Luotettava
- Palveluhenkinen
- Ratkaisukeskeinen
- Muu, mikä

17. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Maatalous Meriläisen palveluita?

- Vastausvaihtoehdot: suosittelisin, en osaa sanoa, en suosittelisi

18. Anna yleisarvosana Maatalous Meriläisen palvelulle

- Huono, tyydyttävä, keskiverto, hyvä, erittäin hyvä

19. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa Maatalous Meriläiselle?

- Avoin vastaus

20. Voisitko kirjoittaa julkisesti julkaistavan kommentin yrityksestä?

- Avoin vastaus

Kiitos vastauksistasi!

Liite 2. Ruotsinkielinen kysely

Kundnöjdhetsundersökning på Maatalous Meriläinen 10/2023:

1. I vilken butik handlar du huvudsakligen?

- Lahtis
- Borgå
- Lappträsk

2. Är du

- Jordbrukare på heltid
- Jordbrukare på deltid

3. Ålder

- Under 30 år
- 30-39 år
- 40-49 år
- 50-59 år
- Över 60 år

4. Hur ofta handlar du på Maatalous Meriläinen?

- Mer än en gång i veckan
- Cirka en gång i veckan
- Cirka två gånger i månaden
- Cirka en gång i månaden
- Mer sällan

5. Hur handlar du huvudsakligen på Maatalous Meriläinen?

- Genom att besöka butiken
- Via telefon

- Via textmeddelanden
- Via e-post
- Annat, vad

6. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen har högkvalitativ service.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

7. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen har kunnig personal.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

8. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen har ett omfattande produktutbud.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

9. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen har förmånliga priser.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

10. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen hanterar problematiska situationer snabbt.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

11. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen hanterar överenskomna ärenden som utlovat.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

12. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinen reagerar snabbt.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

13. Stämmer följande påstående? - Maatalous Meriläinens butik är lättillgänglig.

- Svarsalternativ: Helt av annan åsikt, Delvis av annan åsikt, Varken eller, Delvis av samma åsikt, Helt av samma åsikt, Kan inte säga

14. Vilka saker är viktiga för dig när du handlar i en lantbruksbutik?

- Serviceinriktad och smidig service
- Kunnig och vänlig personal
- Produktutbud
- Prisnivå
- Service på svenska
- Hantering av problematiska situationer
- Tillförlitlighet
- Reaktionsförmåga
- Butikens tillgänglighet
- Annat, vad

15. Vilka saker behöver utvecklas av Maatalous Meriläinens verksamhet?

- Serviceinriktad och smidig service
- Kunnig och vänlig personal
- Produktutbud
- Prisnivå
- Service på svenska
- Hantering av problematiska situationer
- Tillförlitlighet
- Reaktionsförmåga
- Butikens tillgänglighet
- Annat, vad

16. Vilket av följande beskriver Maatalous Meriläinens verksamhet bäst?

- Effektiv

- Kunnig
- Vänlig
- Tillförlitlig
- Serviceinriktad
- Problemlösande
- Annat, vad

17. Hur sannolikt skulle du rekommendera Maatalous Meriläinens tjänster?

- Svarsalternativ: Jag skulle rekommendera, Jag vet inte, Jag skulle inte rekommendera

18. Ge en allmän bedömning av Maatalous Meriläinens service

- Dålig, Tillfredsställande, Medel, Bra, Mycket bra

19. Vilken annan feedback skulle du vilja ge till Maatalous Meriläinen?

- Öppet svar

20. Skulle du kunna skriva en offentligt publicerbar kommentar om företaget?

- Öppet svar

Tack för dina svar!

Liite 3. Henkilökunnan kyselylomake

Henkilökunnan kysely asiakastyytyväisyydestä Maatalous Meriläisessä 10/2023:

1. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on laadukas palvelu.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
2. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on ammattitaitoinen henkilökunta.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
3. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on kattava tuotevalikoima.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
4. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä on edullinen hintataso.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
5. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä käsitellään ongelmatilanteet nopeasti.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
6. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä sovitut asiat hoidetaan luvatusi.
-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa
7. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisessä reagoidaan nopeasti.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

8. Pitääkö seuraava väittämä paikkaansa? - Maatalous Meriläisen myymälän saavutettavuus on hyvä.

-Vastausvaihtoehdot: Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Ei osaa sanoa

9. Mikä seuraavista kuvaa Maatalous Meriläisen toimintaa parhaiten?

- Tehokas
- Asiantunteva
- Ystävällinen
- Luotettava
- Palveluhenkinen
- Ratkaisukeskeinen
- Muu, mikä

10. Mitkä asiat ovat sinulle tärkeitä maatalouskaupassa?

- Avoin vastaus

11. Kerro 1–2 keskeisintä kehitysehdotusta Maatalous Meriläisen toimintaan

- Avoin vastaus

12. Anna yleisarvosana Maatalous Meriläisen palvelulle

- Huono, tyydyttävä, keskiverto, hyvä, erittäin hyvä

13. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa Maatalous Meriläiselle?

- Avoin vastaus

Kiitos vastauksistasi!

Liite 4. Henkilökunnan tarkentava kysely

Henkilökunnan lisäkysymykset 10/2023:

Ensimmäisen henkilökunnan kyselyn tuloksissa mainittiin seuraavat kehitysehdotukset Maatalous Meriläisen toimintaan:

- Sisäisen viestinnän parantaminen → intra tavoittaisi kaikki, sähköposti on jäykkä
 - Asiakkaiden palautetta olisi mukava kuulla useammin
 - Metsävarusteiden lisääminen hyllylle
 - Tilatoimitukset kaupalta
 - Suorien tarviketoimituksien markkinointi, erityisesti nyt kun myyntialue laajenee
 - 10 pv maksuaika on vähän lyhyt, 14 pv olisi asiakkaan näkökulmasta parempi
 - Vierailuja esim. tehtaille, asiakkaiden kanssa tai ilman
-
1. Valitse näistä 1–2 tärkeintä kehittämiskohtaa. Kuinka lähtisit kehittämään näitä asioita?
 - Avoin vastaus
 2. Mitä asiakaskokemus tarkoittaa sinulle?
 - Avoin vastaus
 3. Mitä on laadukas asiakaskokemus?
 - Avoin vastaus
 4. Millä tavalla Maatalous Meriläinen erottuu kilpailijoista?
 - Avoin vastaus
 5. Kun tapaamme asiakkaita kahden vuoden kuluttua, mitä sanoja ja ilmaisuja he käyttävät Maatalous Meriläisestä kohtaamisten jälkeen?
 - Avoin vastaus
 6. Millaisia asiakaskokemuksia Maatalous Meriläinen haluaa tarjota asiakkailleen?
 - Avoin vastaus

Kiitos vastauksistasi!