

ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS MASSIVE FINLAND OY:LLE

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden laitos
Markkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2006
Timo Vääränkivi

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden laitos
Timo Vääränkivi
Asiakastyytyväisyystutkimus Massive Finland Oy:lle
Markkinointi
opinnäytetyö
kokonaissivumäärä 67
Kevät 2005

Massive Finland Oy:lle tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden mielipiteet yrityksen kriittisistä kohdista ja pohtia ratkaisuja ilmeneviin ongelmiin. Tutkimus kohdistettiin vain yhdelle yrityksen ketjuasiakkaalle, jolla oli useita toimipisteitä. Tutkimus oli tarpeellinen yritykselle koska vastaavanlaista kyselyä ei Suomessa ole ennen tehty.

Tutkimus suoritettiin osittain lomakekyselynä ja haastatteluna. Haastattelun tarkoituksena oli tarkentaa lomakekyselyn tuloksia. Haastattelu tehtiin pistokokeena yhdestä kyselyyn osallistuneesta yrityksestä.

Tuloksena kyselystä saatiin eri osa-alueittain toimeksiantaja yrityksen toimintaa kartoittavat pylväsdiagrammit, joita tarkastelemalla pystyttiin analysoimaan yrityksen toimintaa ja asiakkaiden mielipiteitä. Haastatteluosion tärkein tulos oli varmistaa lomakekyselyn luotettavuus ja syventää saatuja tietoja asiakkaiden mielipiteistä.

Tuloksista pystyttiin tekemään useita päätelmiä koskien yrityksen toimintaa. Tutkimuksessa on pohdittu joitakin yrityksen ongelmakohtiin liittyviä ratkaisuja. Yrityksen toimintaa kehittäviä toimenpiteitä ei suoraan tutkimuksen perusteella pystytä tekemään. Tutkimus kuitenkin antaa hyvän kuvan yrityksen toiminnasta yhden suuren asiakkaan näkökulmasta. Kyseisen asiakkaan näkökulmasta katsottuna yrityksen toimintoja on parempi arvioida ja kehittää asiakkaiden tarpeita vastaavaksi.

Työtä kuvaavat keskeiset avainsanat: asiakastyytyväisyys, asiakastyytyväisyyskysely, asiakastyytyväisyystutkimus, tutkimus.

Lahti Polytechnic
Faculty of Business Studies
Värränkivi, Timo
Customer satisfaction survey of Massive Finland Oy
Bachelor's thesis, Marketing 61 pages, appendices 6
Spring 2006

The goal was to find out customers' opinions about the company's critical points and figure out solutions to upcoming problems. The survey was focused on only one of Massive's customers, which has several shops. The survey was very important to Massive, because a similar survey was never before done for Massive in Finland.

The survey was done partly as a questionnaire inquiry and partly as an interview. The interview's main point was to specify results after the inquiry. The interview was done as spot check in one of the inquiry's companies.

Based on the inquiry, I was able to form diagrams of the customer's opinions about the company's main points. From these diagrams it was possible to analyze the company's actions and customers' opinions. The interview's most important result was to verify the inquiry's reliability and validity and also deepen the information gained in the inquiry.

Based on the results of the inquiry, it is possible to make several conclusions of Massive's operations. The inquiry gives a good overview of the company's operations.

Key words: Customer satisfaction, inquiry

SISÄLLYS

1 Johdanto.....	1
2 Massive Finland Oy:n asiakastyytyväisyyteen ja laatumielikuviin vaikuttavat tekijät	1
2.1 Asiakaspalvelun laadun vaikutukset asiakkaiden tyytyväisyyteen.....	2
2.2 Tuotteiden laadun, hinnan, toimitusten ja markkinoinnin vaikutukset asiakkaiden mielipiteisiin	6
2.2.1 Laadun vaikutukset asiakkaiden mielipiteisiin.....	7
2.2.2 Hinta	12
2.2.3 Logistiikka	14
2.2.4 Mainonta.....	16
2.2.5 Yrityskuva	17
3. Asiakastyytyväisyyskysely Massive Finland Oy:lle	19
3.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn lähtökohdat	20
3.2 Kyselyn painotukset ja selvitettävät asiat.....	20
3.3 Tutkimusongelma	21
3.4 Kohderyhmä	21
3.5 Tutkimuksen eteneminen.....	22
4. Massive Finland Oy:n asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset.....	24
4.1 Massive Finland Oy:n asiakaspalvelu	25
4.1.1 Mielipiteet asiakaspalvelusta.....	25
4.1.2 Massiven henkilökunnan on tavoitettavuus.....	26
4.1.3 Palvelun nopeus	28
4.1.4 Asioinnin helppous	30
4.1.5 Massiven henkilöstön tekninen osaaminen	31
4.1.6 Tilausten tekemisen sujuvuus.....	32
4.1.7 Massiven henkilökunnan ammattitaito.....	33
4.2 Reklamaatiot.....	35
4.2.1 Reklamaatioiden käsittely.....	36
4.2.2 Näkemys erot reklamaatioiden käsittelyssä.....	37
4.2.3 Hyvityksen toimittamisen nopeus	38
4.3 Edustajien vierailut	39
4.3.1 Edustajien ajankäyttö asiakasvierailun aikana.....	40
4.4 Tuotteet	42
4.4.1 Massiven hinta suhteessa laatuun	43
4.4.2 Massiven tuotteiden hinnat suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin.	44
4.4.3 Massiven tuotteiden laatu suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin.....	45
4.5 Toimitukset ja saatavuus	46
4.5.1 Puutteet toimituksissa	47
4.5.2 Puutteet pakkauksissa	49
4.6 Tuote mallistot ja valikoimat.....	50
4.7 Asennus	51
4.7.1 Asennusohjeet.....	51
4.7.2 Asentaminen	52
4.8 Markkinointimateriaalit	54
4.8.1 Kuvasto	54
4.9 Kokonaisarvosana Massiven toiminnasta.....	55
4.10 Haastattelu	56
4.11 Validiteetti	57

4.12 Reliabiliteetti eli luotettavuus	58
4.13 Yhteenveto ja suositukset	58
Lähteet	60
Liite 1.....	62

1 Johdanto

Asiakastyytyväisyyden lähtökohtana on yrityksen halu toimia hyvin niin, että asiakas on tyytyväinen yrityksen toimintaan ja tuo ostoillaan rahaa yritykseen. Selvittääkseen, kuinka tyytyväinen asiakas on ja löytääkseen omat kriittiset ongelma-kohtansa, on yrityksen jatkuvasti analysoitava omaa toimintaansa. Paras tapa saada kuva yrityksen toiminnasta on kysyä mielipidettä asiakkaalta. Puolueettoman mielipiteen asiakkaalta saa parhaiten, mikäli asiakas tietää, että huonojakaan kommentteja ei voi jäljittää suoraan asiakkaaseen.

Useimmiten paras tapa tutkia yritystä on tehdä asiakastyytyväisyyskysely. Kyselyn tulokset ovat myös henkilöstön kannalta tärkeitä, koska tulosten perusteella tiedetään mitä mieltä asiakkaat ovat yrityksen työntekijöistä ja työn laadusta. Massive Finland Oy:lle tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn tavoitteena oli selvittää mitä mieltä asiakkaat ovat Massiven tuotteista, palvelusta ja yrityksen toiminnasta kokonaisuudessaan. Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin syksyllä 2005. Kyselyn tulokset on tässä opinnäytetyössä analysoitu tarkasti ja puolueettomasti. Kyselyn tulokset olivat todella mielenkiintoisia ja niistä selvisi hyvin tutkitut asiat.

2 Massive Finland Oy:n asiakastyytyväisyyteen ja laatumielikuviin vaikuttavat tekijät

Ennen kyselylomakkeen tekemistä tutkittiin useita teorialähteitä, jotta tutkimuksen kysymykset selvittäisivät oikeita ja asiakastyytyväisyyden kannalta tärkeitä asioita.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat useat pienet asiat ja suuremmat kokonaisuudet. Suurempia asiakkaiden mielipiteisiin vaikuttavia asioita on kahta eri tyyppiä. Toiset ovat niitä, mihin yritys pystyy itse vaikuttamaan ja toiset niitä mihin yritys ei pysty vaikuttamaan. Asiakastyytyväisyyskyselyssä on kysytty asioita joihin yritys pystyy vaikuttamaan koska kyselyn pohjalta on tarkoitus parantaa yrityksen toimintaa. Asiat joihin yritys pystyy vaikuttamaan on eritelty

hyvin Kaarina Iltasen Mainonnan suunnittelu kirjassa. Kirjassa ominaisuudet on eritelty ja nimetty päätösmuuttujiksi. Päätösmuuttujia Iltasen mukaan ovat: Yrityskuvatekijät, tuote- ja palvelutekijät, jakelutekijät, hinta- ja laatutekijät sekä viestintätekijät. (Iltanen 2000, 14.) Päätösmuuttujien jaottelu oli tärkeänä ohjenuorana kyselylomakkeen aihealueita ja kysymyksiä suunnitellessa.

2.1 Asiakaspalvelun laadun vaikutukset asiakkaiden tyytyväisyyteen

Asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksia voidaan yrityksessä käyttää esimerkiksi kohderyhmän tarpeiden tutkimiseen ja toiminnan parantamiseen. Lisäksi tuloksilla on useita muita käyttötarkoituksia. Asiakastyytyväisyystutkimus on tärkeä työkalu myös markkinoinnin suunnittelussa. Ensin on tutkittava, mitkä asiakkaat ovat yritykselle tärkeitä ja minkälaisia asioita ja arvoja he arvostavat. Vääränlaisella markkinoinnilla ei saa oikeanlaista kontaktia asiakkaaseen. Asiakassuuntaisessa markkinoinnissa valitut asiakasryhmät tutkitaan tarkoin, minkä jälkeen markkinoidaan oikeat tuotteet oikeille asiakkaille. Usein tuotteita jopa räätälöidään kannattaville asiakkaille, jolloin molemmat osapuolet hyötyvät yhteistyöstä. ”Yritykseltä yritykselle myytäessä eli business to business – markkinoinnissa on tavallista, ettei valmista tuotetta ole olemassa, vaan tuote ja siihen liittyvät palvelut koostetaan yhdessä asiakkaan kanssa” (Bergström-Leppänen 2001, 18). Tuotteiden valmistaminen tietyn asiakkaan pyynnöstä on kuitenkin erittäin kallista ja hyvin harvinaista. Erikoiserän valmistaminen vaatii lisäksi yleensä erittäin suurten myyntierien myymistä asiakkaalle etukäteen, jotta erikoistuotteet eivät jäisi valmistajan varastoon seisomaan.

Asiakaspalvelu on yksi b – to – b kaupan peruskivistä. Myyjäyrityksen henkilökunnan on oltava niin pätevää, että asiakas pystyy varmasti luottamaan myyjän antamiin tietoihin. Erittäin tärkeitä pätevät työntekijät ovat aloilla, joilla käsitellään vaarallisia tai teknisiä laitteita. Valaisinala liittyy aina kiinteästi sähköön ja on siksi hyvin tekninen ala. Jorma Sipilä (1998, 113) kiteyttää asiantuntijan osaamisen yhdeksi tärkeimmistä asiakaslähtöisen toiminnan

tunnuspiirteistä. Muita tärkeitä asioita Sipilän mukaan ovat miellyttävä palvelu, luotettavuus, pitkäjänteisyys ja tilannetaju.

Kyseisiä ominaisuuksia tarvitaan jokaisessa myyntityössä, mutta erityisesti asiantuntijan, kuten esimerkiksi myyntiedustajan, ominaisuuksiin tulee kuulua Sipilän mainitsevat ominaisuudet. Asiantuntijan toiminta kuvastaa aina koko yrityksen toimintaa, joten yritysten on tärkeä huolehtia asiantuntijoiden koulutuksesta. Nykyään suuri ongelma yrityksille on myös pätevän työväen karkaaminen toisiin yrityksiin, jolloin suuri osa asiantuntijan hallussa olevasta tiedosta häviää asiantuntijan mukana.

Myyntiedustaja asiakaspalvelijana

Myyntiedustajien osaaminen on erittäin tärkeää, koska he toimivat aivan ostajan ja myyjän rajapinnassa. Lisäksi edustajissa ominaisuudet henkilöityvät yhteen ihmiseen, jolloin kyseisen ihmisen on oltava erityisen miellyttävä, jotta asiakkaat pitäisivät edustajasta. Erittäin tärkeää on asiakkaan kuuntelu ja ongelmatilanteiden ratkaisu kaikkia osapuolia miellyttävällä tavalla. Manning ja Reese tiivistävät kirjassaan *selling today* yhteistyön asiakkaan kanssa yhdellä lauseella: ”Seek first to understand, then to be understood.” (Manning & Reece 2001, 223) Eli karkeasti käännettynä suomeksi se tarkoittaa, että myyjän on ensin ymmärrettävä asiakkaan tarpeet ennenkuin asiakas ymmärtää myyjän tarjoamaa asiaa. Yritys ei voi myydä asiakkaalle tarpeetonta tuotetta koska asiakas ei tiedä mitä sillä tekisi. Vaikka asiakkaalle onnistuttaisiin myymään tarpeeton tuote, se vain lojuisi varastossa muistuttamassa turhasta ostoksesta. Turha ostos todennäköisesti heikentäisi myyjän ja yrityksen mainetta asiakkaan silmissä, minkä takia tulevaisuudessa asiakas ei välttämättä enää ostaisi yritykseltä yhtä paljon kuin ennen.

Ongelmatilanteiden ratkaisu

Ongelmatilanteiden sujuva ratkaisu on asiakkaalle hyvin tärkeää. Esimerkiksi reklamaatiot tulee hoitaa nopeasti ja sujuvasti, jotteivat ne pahoita asiakkaan

mieltä. Ongelmatilanteiden hoitamisessa on hyvä muistaa vanha sanonta: ”poissa silmistä, poissa mielestä”. Mikä tarkoittaa, että asiakkaan on helpompi unohtaa ikävät asiat, jos ne hoidetaan nopeasti kuntoon. Ongelmatilanteiden pitkittyessä asiakkaan mielipiteet yritystä ja sen tuotteita kohtaan heikentyvät, jolloin yritys joutuu asiakkaan silmissä huonoon maineeseen.

Useimmiten huono maine myös leviää kauas, jolloin saattaa tapahtua Manningin ja Reesen kirjassaan mainitsema ”Double loss”(Manning & Reece 2001, 321). Kyseinen tupla-menetys tarkoittaa sitä, että asiakas ei enää osta yritykseltä ja kannustaa muitakin lopettamaan ostamisen. Sama asia on käsitelty myös Customer insight- kirjassa. (Stone, Alison & Foss 2004, 60.) Tällaisessa tilanteessa saattaa pienikin negatiivinen asia paisua suuremmaksi kuin se oikeasti onkaan ja heikentää yrityksen ja asiakkaan välistä liiketoimintaa. Tärkeää on lopettaa asian paisuminen ja pysäyttää negatiivinen asia heti alussa ennenkuin se leviää muihin asiakkaisiin.

Vanhojen asiakkaiden säilyttäminen

Erittäin tärkeää liiketoiminnan kehittämisessä on myös vanhojen asiakkaiden säilyttäminen. Tämä edellyttää jatkuvaa yhteistoimintaa ja asiakkaan tuntemista. Grönroos mainitsee kirjassaan Service management and marketing, että asiakkaita tulisi kohdella yksilöinä. (Grönroos b 2001, 31.) Asiakkaat haluavat usein saada yksilöllistä palvelua, jotta he tuntisivat itsensä tarpeellisiksi myös palvelun tarjoajalle. Asiakkaan tulisi aina tuntea, että palvelun tarjoaja ei suoraan sanele kaikkia kaupan ehtoja, jotta jokaisessa kaupassa säilyisi vapaaehtoisuus ja valinnanvara tehdä muutoksia ehtoihin. Tällainen vapaaehtoisuuden tunne ja yksilöllinen palvelu antavat asiakkaalle mielikuvan, että he ovat tärkeitä yritykselle eivätkä vain rahastettavia kohteita. Erittäin tärkeä on tuntea asiakkaat, jotta heille pystytään tarjoamaan juuri oikeanlaista kohtelua. Suurten ketjujen kanssa asioidessa yksilöllistä palvelua on hankala järjestää, koska ketjujen sopimukset tehdään yleensä keskitetysti eikä yksittäisten toimipisteiden kanssa. Mahdollisuuksien mukaan yksittäisten toimipisteiden ja liikkeiden toivomukset

tulee ottaa huomioon ja järjestää tarvittaessa yksilöllistä palvelua, jos se on mahdollista.

Asiakkaan ajatukset ovat myös tärkeitä pitkäaikaisia liikesuhteita ylläpitäessä. Tärkeätä on erottaa asiakkaan mielipiteet ja asenteet toisistaan. Asiakkaan mielipiteillä ja asenteilla ei pintapuolisesti ole kovinkaan suurta eroa, mutta asiakkaan asenteet ovat paljon kestävämpiä kuin mielipiteet. Mielipiteet voivat myös olla lyhytaikaisia, mutta asenteet ovat aina hyvin pitkäikäisiä. (Havunen 2000, 17.) Hyviä pitkäaikaisia asiakkaita ei saada jos asiakkuus perustuu hetkelliseen mielipiteeseen. Yrityksen on jatkuvasti ylläpidettävä ja kehitettävä toimintatapojaan, jotta asiakkaan asenteet pysyisivät positiivisina. Useiden negatiivisten sattumien johdosta asiakkaat saattavat hetkeksi muodostaa negatiivisiä mielipiteitä. Negatiiviset mielipiteet eivät välttämättä muuta asiakkaiden asenteita negatiivisiksi jos asiakkaan asenteet ovat vahvasti positiivisia. Asiakkaat joiden asenteet eivät ole kovin vahvasti positiivisia, voivat muuttaa asenteet negatiivisiksi, useiden negatiivisten sattumien ja mielipiteiden jälkeen.

Asiakkaat voidaan käytöksensä perusteella erottaa hyväksi ja huonoiksi asiakkaiksi. Huonoista asiakkaista voi tulla hyviä mutta se vaatii enemmän työtä kuin hyvien asiakkaiden muuttuessa huonoiksi. Hyvien asiakkaiden ominaisuuksia ovat hyvät tulot, täsmällisyys ja toiminnan jatkuvuus. Huonot asiakkaat maksavat laskunsa hitaasti, tilaavat epäsäännöllisesti, valittavat paljon ja heillä on paljon erityistoiveita. (Stone, Alison & Foss 2004, 210.)

Yritys voi halutessaan päästä eroon huonoista asiakkaista monella tavalla. Yksi helpoimmista tavoista päästä eroon huonoista asiakkaista on heikentää tiettyjen asiakkaiden ostoasemaa esimerkiksi lyhentämällä maksuehtoja, pidentämällä toimitusaikaa tai korottamalla hintoja. Hyvän yrityksen tunnusmerkkejä eivät kuitenkaan ole joidenkin yritysten ottaminen silmätikuksi, vaan toimintaa tulisi kehittää niin, että huonoista asiakkaista saataisiin parempia.

Asiakaspalvelun saatavuus

Erittäin paljon asiakkaiden mielipiteisiin asiakaspalvelusta vaikuttaa asiakaspalvelun saatavuus. Saatavuus tarkoittaa yleensä sitä, että kuinka helposti palvelu on saatavilla. Asiakaspalvelun tavoitettavuus on yksi tärkeimmistä asioista. Ongelmatilanteiden hoitaminen tai avun saaminen edellyttää sitä, että asiakas saa yhteyden yrityksen henkilökuntaan. Palvelu tulee olla saatavilla niin, että asiakas saa kohtuullisessa ajassa yhteyden henkilöön, joka pystyy asiakasta auttamaan. Tilauksissa, reklamaatioissa ja muissa normaali rutiineissa asiakas saa avun yleensä konttorin myyntipalvelusta tai edustajilta. Asiakaspalvelu on oltava saatavilla niin, että asiakas pystyy yhden puhelun aikana saamaan apua ongelmiinsa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelussa on oltava tarpeeksi henkilöitä vastaamassa asiakkaiden puheluihin niin, että kiireisimpinäkin aikoina asiakas saa palvelun vähintään kohtuullisessa ajassa. Ainakin useilla teleoperaattoreilla on tarkat seurantajärjestelmät, joiden avulla saadaan sekunnilleen selville esimerkiksi asiakkaan jonotusaika tai puhelun kesto. Lisäksi usealla yrityksellä on käytössään palautejärjestelmä, jolla asiakas voi kertoa mielipiteensä saamastaan palvelusta. Asiakkaiden puheluiden ja mielipiteiden seurannalla on myös oltava jokin tarkoitus koska ei ole kannattavaa seurata asiakaspalvelua vain yrityksen omaksi iloksi. Kaikki seuranta ja tutkimusmenetelmät tähtäävät palvelun parantamiseen ja kehittämiseen saatujen palautteiden perusteella.

2.2 Tuotteiden laadun, hinnan, toimitusten ja markkinoinnin vaikutukset asiakkaiden mielipiteisiin

Ennen kyselyn tekemistä tutkittiin useista eri näkökulmista

Toimeksiantajayrityksen toimintaa. Neljä pääsuuntausta asiakaspalvelun lisäksi asiakkaiden mielipiteitä tutkittaessa olivat laatu, hinta, toimitukset ja markkinointi. Laatu on yksi tärkeimmistä asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja sitä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta.

Asiakastyytyväisyystutkimusta tehtäessä tutkitaan, minkälaista on laatu joillakin

osa-alueilla. Grönroos mainitsee kirjassaan, että tuotteiden laatu on suoraan yhteydessä tuotteiden teknisiin ominaisuuksiin.(Grönroos b 2001, 61) Tämän takia laadulla on tärkeä merkitys tuotteiden myynnin kannalta.

2.2.1 Laadun vaikutukset asiakkaiden mielipiteisiin

Eryityisesti palvelun laatu on tärkeä selvittää. Kirjassaan Laatu, Brandi ja kilpailukyky, Timo Silen, sivulla 16 jakaa laadun kuuteen osa-alueeseen:

1. Valmistuskeskeinen laatu 2. Tuotokeskeinen laatu 3. Arvokeskeinen laatu 4. Kilpailukeskeinen laatu 5. Asiakaskeskeinen laatu 6. Yhteiskuntakeskeinen laatu.

Tutkimalla jokaista osa aluetta erikseen, voidaan laatua tutkia paremmin ja pilkkoa se eri näkökulmien mukaisesti pienempiin kokonaisuuksiin. Nämä kuusi osa-aluetta ovat toiminnan laatua. Toisaalta organisaatiota voidaan tarkastella myös tuotteen laadun näkökulmasta, mikä tarkoittaa asiakkaalle muodostuvaa käsitystä organisaatiosta tuotteiden laadusta ja niiden sijoittumisesta suhteessa kilpailijoihin. Tällöin on kyseessä asiakkaan kokema suhteellinen laatu eli minkälaisen arvon asiakas tuntee hyödykkeillä olevan.

Valmistuskeskeinen laatu

”Valmistuskeskeinen laatu viittaa virheiden määrään”(Silen 2001, 16.)

Valmistuskeskeistä laatua ylläpitääkseen yrityksellä on oltava tarkat laadunvalvontajärjestelmät. Lisäksi tuotteiden suunnittelussa on huomioitava tuotteen tuleva laadukkuus. Suunnittelussa on kiinnitettävä huomiota tuotteen materiaaleihin, käytettävyyteen, kestävyys ja valmistusmenetelmiin virheiden minimoimiseksi. Hyvin suunnitellun tuotteen reklamaatiokustannukset ovat huomattavasti pienemmät huonommin suunnitellun tuotteen reklamaatiokustannuksiin verrattuna. Tuotantolaitoksissa on usein myös massiiviset testilaboratoriot tuotteen testaamista varten. Laboratorioissa testataan tuotteet hyvin perusteellisesti. Yksinkertaisimmastakin tuotteesta tutkitaan useita eri asioita. Esimerkiksi valaisimesta voidaan tutkia kosteudensieto, kestävyys, sähköosien toimivuus, valmistuksen helppous ja tuotteen turvallisuus. Lisäksi

voidaan suorittaa useita muitakin testejä, kuten ylikuormitustestit tai esimerkiksi materiaalien kestävyys erilaisia ympäristön aiheuttamia rasitteita vastaan. Useista testeistä huolimatta reklamaatioilta ei voi kuitenkaan täysin välttyä esimerkiksi ulkoisen ympäristön vaikutuksesta johtuen. Kattavat testit kuitenkin karsivat turhat puutteellisesta suunnittelusta tai virheellisestä valmistuksesta johtuvat reklamaatiot.

Tuotokeskeinen laatu

”Tuotokeskeinen laatu tarkoittaa, että tuotteen ominaisuudet määrittelevät sen laadun”(Silen 2001,16.) Tuotokeskeinen laatu on tärkeässä osassa tuotantoyrityksessä, joka valmistaa laatubrandilla tuotteita. Laadukkaiden tuotteiden on täytettävä laatukriteerit myös käytännössä, mikä tarkoittaa sitä, että tuotteiden on kestävä käyttöä paremmin kuin vastaavanlaiset kilpailevan yrityksen tuotteet. Toisaalta tuote voi olla esimerkiksi teknisesti paljon kilpailijoiden tuotteita kehittyneempi. Mikäli tuotteen laatu ei voita kilpailijoiden laatua, ei sitä voida markkinoida laadukkaimpana tuotteena, vaan joudutaan myös panostamaan esimerkiksi kilpailijoita alhaisempiin tuotantokustannuksiin.

Arvokeskeinen laatu

Kilpailijaa alhaisemmilla tuotantokustannuksilla ja kuitenkin kohtalaisen hyvällä laadulla voidaan tuotteen arvoa nostaa, mikäli asiakas arvostaa hyvää hinta/laatusuhdetta. Tällöin on kyseessä arvokeskeinen laatu. Arvokeskeinen laatu antaa asiakkaalle paremman hyötyarvon kuin useat halvat liukuhihnatuotteet tai yksi kallis laatuyksilö. Toisaalta jos kyseessä on jokin kertakäyttöhyödyke, paras hyötyarvo saadaan usein halvimmallalla vaihtoehdolla.

Kilpailukeskeinen laatu

”Kilpailukeskeisellä laadulla tarkoitetaan, että tuotteen laatu on vähintään yhtä hyvä kuin kilpailijalla”(Silen 2001, 16.). Laadun ollessa tasaväkinen suhteessa

kilpailijaan asettuvat tuotteen muut ominaisuudet ostopäätöksen ratkaiseviksi seikoiksi. Tuotteen voi esimerkiksi kopioida samanlaatuisena kuin alkuperäisen tuotteen, jolloin kopion halvempi hinta toimii ratkaisevana tekijänä. Usein organisaation tuotteiden hyvää laatua pidetään tärkeimpänä tekijänä ostopäätöksen teossa.

Asiakaskeskeinen laatu

Usein tärkein laatonäkökulma on asiakaskeskeinen laatu. Asiakaskeskeinen laatu tarkoittaa tuotteen kykyä tyydyttää asiakkaan tarpeet ja toiveet. Ilman kysyntää ei olisi tarjontaa. Asiakkaan tarpeista ja toiveista muodostuu tärkein yllyke tuotteen ostamiselle. Kuluttaja, joka ei ikinä syö popkornia, tuskin ostaa pelkästään popkornin tekemiseen tarkoitettua laitetta. Hyvä asiakaskeskeinen laatu vaatii perusteelliset pohjatutkimukset, jotta asiakkaan tarpeisiin pystyttäisiin vastaamaan mahdollisimman hyvin. Asiakaskeskeiseen laatuun liittyy myös palvelun laatu, koska palvelun on vastattava asiakkaan odotuksia hyvästä palvelusta tai muuten ei kauppoja synny.

Yhteiskuntakeskeinen laatu

Ihmisten yleisen ympäristötietoisuuden takia myös yhteiskuntakeskeinen laatu tulisi ottaa huomioon tuotteiden laatua tarkastellessa. Yhteiskuntakeskeisen laaduntuottokyky tuottaa hyödykkeitä, mitkä ovat vähemmän haitallisia luonnolle ja yhteiskunnalle. Yritys, joka asettaa yhteiskuntakeskeisen laadun tuotteiden perusominaisuudeksi, ei välttämättä pysty kilpailemaan huippulaadulla tai halvoilla hinnoilla. Usein kyseisen yrityksen kilpailueduksi muodostuukin ympäristö tai yhteiskunnallisesta hyödyllisyydestä tuleva brandi ja imagoetu.

Huonon laadun kustannukset

Timo Silen mainitsee kirjassaan sivulla 60 tärkeän näkökohdan laadun parantamisen kannusteeksi: ”Yritysten tulisikin pyrkiä toiminnassaan tekemään

asiat ensimmäisellä kerralla oikein. Kuitenkin ihmiset käyttävät jopa kolmasosan työajastaan korjaamalla aiemmin tehtyjä virheitä, etsimällä hukassa olevia asioita, selvittämällä myöhästyvien asioiden syytä, tarkistamalla puutteellisia tietoja ja pahoittelemalla asiakkaille huonon laadun syytä”. Edellä mainittu asia on useimmissa yrityksissä yksi suurimmista hukkakustannuksista. Eräässä yrityksessä tehdyn pienen viikon kestävän epävirallisen pistokokeen tulos oli mielenkiintoinen: pikaisen työtehtävä seurannan tuloksena noin 60 minuuttia päivittäisestä työajasta meni aktiiviseen kuljetus-, tuote- tai asennusreklamaatioiden käsittelyyn. Eli n.13 % päivittäisestä työajasta meni ylimääräisiin huonosta laadusta johtuviin toimenpiteisiin hukkaan. Luku ei päivittäisenä hävikkinä ole kovinkaan suuri, mutta vuositasolla laskettuna 13 % yhden henkilön palkoista tekee jo kohtalaisen paljon. Lisäksi kun otetaan huomioon, että yrityksissä on useita työntekijöitä, joilla kaikilla kuluu aikaa hukkaan laatuongelmien paikkaamiseen, huomataan laadun oleva tärkeä näkökulma organisaation kilpailukykyyn parantamisessa. Usein ongelma on pahin yrityksissä, joissa on paljon henkilöstöä ja suuret henkilöstökulut.

PAF-malli

Laaduttomuuskustannukset karsimalla yritys pystyisi alentamaan tuotteidensa hintaa tai saamaan enemmän katetta tuotteistaan. Silen mainitsee kirjassaan sivulla 61 laaduttomuuskustannusten tarkasteluun sopivan Feigenbaumin ns. PAF-mallin. PAF-malli koostuu kolmesta eri osa-alueesta: 1. Laatuvirheiden ennalta ehkäisykustannukset 2. Laaduntarkastuskustannukset 3. Laatuvirhekustannukset. Kyselyä tehtäessä kahteen ensimmäiseen alueeseen ei kannattanut syventyä, koska asiakastyytyväisyyskyselyn toimeksiantaja, ei itse valmista Suomessa tuotteita, vaan keskittyy lähinnä emoyhtiön valmistamien tuotteiden maahantuontiin ja myyntiin. Kolmas alue sen sijaan koskettaa lähes jokaista saman alan yritystä. Laatuvirhekustannukset ovat yrityksen omia virheitä, ne voidaan jakaa organisaation sisäisiin ja ulkoisiin laatuvirhekustannuksiin.

Sisäisiä laatuvirhekustannuksia aiheuttavat esimerkiksi turha työ, liian suuret varastot, huono tiedonkulku, viallisten tuotteiden uusintatarkastukset ja muut virheet, jotka korjataan ennen kuin tuotteet lähetetään asiakkaalle.

Ulkoisista laatuvirhekustannuksista esimerkkejä ovat: takuukustannukset, asiakaspalautusten käsittely ja tutkiminen sekä laatuvirheistä johtuva maineen menetys. Ulkoiset laatuvirhekustannukset tulevat virheistä tuotteessa sen jälkeen, kun se on lähetetty asiakkaalle. Ulkoisia laatuvirhekustannuksia on hankala arvioida etukäteen, koska niihin vaikuttavat osittain asiakkaiden arvot tai esimerkiksi luottamuksen menetys yrityksen toimintaa kohtaan. Paf-mallin huonoja puolia onkin inhimillisen erilaisuuden vaikuttaminen arvioihin (Silen 2001, 62.)

Laatu asiakkaiden mielestä

Asiakkaiden erilaisuudesta johtuen eri asiakkaat arvostavat erilaisia asioita. Jotta asiakkaat saataisiin tyytyväiseksi on ensin selvitettävä mitä asioita asiakkaat pitävät tuotteessa tärkeimpinä. Yleensä tuotteissa kaksi tärkeintä ominaisuutta ovat hinta ja laatu. Toisaalta tärkeä on myös edellämäinittujen yhteisarvo eli hyvä hinta-laatu suhde.

Kalliimmissa hiukan imagoiltaan parempilaatuisissa tuotteissa laatu on merkittävä osa tuotteen arvoa. Tällaisissa tuotteissa asiakas on valmis maksamaan tuotteesta enemmän jos tietää sen olevan joltain laadullisesta ominaisuudelta halvempaa tuotetta parempi. Toisinsanoen tuotteen on oltava teknisesti parempi, kestävämpi, pitkäikäisempi tai muuten parempi kuin halvempi tuote. Tuotteen laatu on myös oltava asiakkaan mielikuvan mukainen koska muuten asiakas pettyy eikä varmasti enää uudestaan ole valmis maksamaan vastaavaa hintaa samasta tuotteesta.

Halvemmissa tuotteissa laatu voi olla hiukan heikompaa kuin kalliimmissa tuotteissa. Halvemman tuotteen ostaja ei yleensä oleta tuotteen kestävänsä kovin kauan vaan luottaa helpaan hintaan. Tällaisen tuotteen ostaja saattaa esimerkiksi

haluta vaihtaa tuotetta usein ja luottaa siihen että voi ostaa yhden laatutuotteen hinnalla kaksi heikompileatuista tuotetta. Hyvä esimerkki heikompileatuista ja halvemmista tuotteista ovat Ikean tuotteet. Kyseinen kalusteketju on tehnyt tietoisin valinnan tuottaa halpoja ja edullisia tuotteita. Asiakkaat kuitenkin yleensä tietävät laadun häviävän kalliimmille tuotemerkeille eivätkä pety jos Ikeasta ostettu tuote yllättäen sattuu hajoamaan, koska mahdollinen hajoaminen on jo ostohetkellä ennakoitavissa..

Halvan ja kalliin tuotteen lisäksi on tarjolla tuotteita jotka kestävät ehkä hiukan kalliimpia tuotteita vähemmän ja halpoja enemmän. Näiden tuotteiden hinta sijoittuu yleensä markkinoilla olevien tuotteiden keskitasolle. Keskitason tuotteissa markkinoinnilla on suuri merkitys. Hyvällä markkinoinnilla keskitason tuotteesta saadaan kalliin tuotteen kaltainen. Toisaalta ilman markkinointia keskitason tuote voi tuntua asiakkaan silmissä ylihinnoiteltulta halvältä tuotteelta.

2.2.2 Hinta

Hinta on yksi yrityksen tärkeimmistä kilpailukeinoista. Yritys antaa asiakkaille hyvän kuvan toiminnastaan hinnoitteleamalla tuotteensa ja palvelunsa oikein. Selling value kirjassa hinnan määrittelyssä tulee ottaa huomioon kolme näkökulmaa, kuluja vastaava hinnoittelu, hinnoittelu markkinatilanteen mukaan ja hyödykkeen arvon mukainen hinnoittelu. (Kaario, Pennanen, Storbacka & Mäkinen 2003, 106.)

Kuluja vastaava hinnoittelu ja hinnoittelu markkinatilanteen mukaan.

Tuotteiden hinnan tulee olla niin korkea, että tuotteiden myynnistä saaduilla tuloilla pystytään kattamaan yrityksen kulut. Yleensä yritys pyrkii saamaan tuotteiden myynnillä myös voittoa, mikä käytännössä tarkoittaa, että tuotteiden myynnistä saadut tulot täytyvät olla jonkin verran menoja suuremmat. Kuluja yrityksessä aiheuttavat esimerkiksi tuotteen valmistuskustannukset, henkilöstön

palkat ja kuljetuskustannukset. Hinnan muutoksilla voidaan myös säädellä yrityksen tuotantomääriä. Jos yrityksen tuotteen valmistuslaitoksen kapasiteetti on rajoitettu, eikä pysty valmistamaan tarpeeksi tuotteita vastaamaan kysyntää, voidaan hintaa nostamalla pienentää kysyntää. Hinnan nostaminen maltillisesti hävittää osan asiakkaista, jotka ostivat tuotetta halvan hinnan takia, mutta jäljelle jäävien asiakkaiden ostoista saadaan enemmän voittoa, mikä korvaa asiakasmenetykset. Toisaalta tuotantolaitos pystyy vastaamaan paremmin kysyntään koska tuotteita tarvitaan vähemmän. Tuotteen hintaa ei saa kuitenkaan nostaa radikaalisti, koska lopputuloksena voi olla täydellinen kysynnän häviäminen, jolloin yritys ei saa tuloja ollenkaan. Yleensä markkinajohtaja saa paremman hinnan tuotteistaan kuin pienemmällä mittakaavalla toimivat yritykset.

”Sitä, miten yritys haluaa asiakkaidensa mielissä sijoittua suhteessa kilpailijoihinsa, kutsutaan asemoinniksi tai positioinniksi” (Sipilä 2003, 257). Asemoinnissa on tärkeää huomata alalla vallitseva markkinatilanne ja asemoida yritys oikein suhteessa asiakkaiden tilanteeseen. Esimerkiksi laman aikana ei kannata myydä laadukkaita ja kalliita tuotteita, jos asiakkailla on vain vähän rahaa käytettävissä. Eli myytävien tuotteiden on seurattava tiivisti markkinatilannetta ja yleisiä kulutussuuntauksia. Lisäksi on seurattava kilpailijoita, koska kylläisillä markkinoilla uusien asiakkaiden hankinta vaatii paljon enemmän kustannuksia, kuin markkinoilla joilla on enemmän tilaa. Kylläiset markkinat tarkoittavat, että myynnissä on jo entuudestaan useita kilpailijoiden tuotteita, eikä omille tuotteille välttämättä riitä asiakkaita. Uusia tuotteita kehitettäessä on tärkeä löytää juuri oikea markkinarako, eli keksiä jokin etu omalle tuotteelle mitä asiakas tarvitsee ja kilpailijat eivät ole vielä keksineet. Kyseinen etu saattaa olla esimerkiksi uusi tuote. Vaikka yritys löytäisikin hyvän markkinaraon, täytyy tuotteet silti osata hinnoitella oikein. Tuotteiden hinnoittelu tulisi tehdä myös osittain asiakkaiden toiveita vastaavaksi. Hinnan pitää olla niin alhainen, että asiakas todella tuntee saavansa vastinetta rahoilleen.

Hyödykkeen arvon mukainen hinnoittelu

Tuotteen hinnan täytyy vastata asiakkaan tuotteesta saamaa hyötyä. Jonkin yksinkertaisen hyödyttömän tuotteen hinta ei saa nousta korkeammaksi kuin asiakkaan elämää oikeasti hyödyttävä tuote. Uudet innovaatiot voidaan hinnoitella aluksi erittäin kalliiksi, jos asiakkaille ei ole tarjolla kilpailijan vastaavaa tuotetta. Toisaalta kallis hinnoittelu myös korostaa tuotteen laadukkuutta.

Tuotteen tai palvelun hinnoittelu korkeaksi vahvistaa tuotteen laatu mielikuvaa. Tuotetta ei kuitenkaan kannata hinnoitella kalliiksi, mikäli se oikeasti on hyvin heikkolaatuinen. Laadultaan keskitasoisen tuotteen voi hinnoitella kalliiksi, jolloin keskitasoista tuotetta saatetaan luulla laadukkaaksi pelkästään hintaan perustuvan mielikuvan ansiosta. Tuotteesta tai palvelusta, joka koetaan laadukkaaksi, maksetaan mieluummin korkea hinta kuin tuotteesta, minkä laatu ei vakuuta ostajaa.

2.2.3 Logistiikka

Yksi tärkeimmistä asioista on tuotteen tai palvelun toimittaminen asiakkaalle oikeaan aikaan oikeaan paikkaan. Varsinkin kiireisissä tapauksissa on tärkeää, että tuote löytää perille ilman ylimääräisiä mutkia. Ongelmia logistiikan hallintaan aiheuttavat kuljetusyhtiöt, varastojen rajalliset tilat, huonosti arvioidut myynti- ja valmistusmäärät. Nykyajan teknologialla on monia asioita pystytty nopeuttamaan ja kehittämään. Teknologia ei kuitenkaan auta, mikäli kyseessä on inhimillinen erehdys kuten esimerkiksi virhearviointi varaston henkilökunnan määrässä. Kyseinen virhearviointi aiheuttaa suuret kustannukset, jos yritykselle tulee yllättävän suuria tilauksia tai esimerkiksi varaston henkilöstön sairastumisia. ”Usein ongelmat jakelussa aiheuttaa, kaikesta käytettävissä olevasta teknologiasta huolimatta, kuuluisa inhimillinen virhe” (Finne & Kokkonen 1998, 81).

Ongelmiin varautuminen esimerkiksi palkkaamalla hiukan enemmän henkilökuntaa nostaa varaston kapasiteettia ja antaa hiukan suuremman virhemarginaalin tapahtuneille erehdyksille. Käytännön toiminnot sujuvat yleensä jouhevasti, ja virheisiinkin on varaa, jos varaston kapasiteetti on hiukan tarvetta suurempi. Työntekijöiden henkilökohtaiset resurssit joutuvat koville varaston toimiessa täydellä kapasiteetilla, jolloin mahdollisesti tapahtuvista virheistä ei toivuta nopeasti ja virheet katkaisevat sujuvan päivärytmin. Päivärytmin katkeaminen voi aiheuttaa tavaroiden myöhästymisiä, koska rytmin katketessa tavarat eivät välttämättä ehdi tavarankuljettajalle ajoissa. Myöhästyneet tavarat lisäävät omalta osaltaan seuraavan päivän työtaakkaa. Normaali päivärytmistä poikkeavat pienetkin ongelmat logistiikan rattaissa saattavat aiheuttaa niin sanotun lumipallo-efektin, jos ongelmiin ei ole osattu varautua.

Tärkeä osa logistiikkaa ovat myös varastot. Varastoissa tulisi olla tarpeeksi tavaraa asiakkaiden kiireisimpien tarpeiden tyydyttämiseksi, mutta tavaraa ei kuitenkaan saa olla liikaa, jotta kustannukset eivät nouse. Usein yrityksillä on jonkin verran varmuusvarastoja ja asiakkaiden tilauksiin varastoitavia tavaroita. Suuret varmuusvarastomäärät lisäävät kuitenkin yrityksen kustannuksia ja ovat merkki heikosta suunnittelusta. (Sakki 2001, 83.) Varmuusvarasto kasvaa jos asiakkaiden ostoja ei pystytä ennakoimaan tarpeeksi. Säännöllisesti tulevat tilaukset ja jatkuva tavaravirta helpottavat varastonhallintaa. Jos asiakkaiden tilaukset tulevat säännöllisesti ja tasaisen suuruisissa erissä on hyvin helppoa pitää vain pientä varastoa. Usein asiakkaat eivät itsekään pysty ennakoimaan omia myyntejään tarpeeksi, koska tavarankuljetuksen vaikuttavat todella monet asiat. Tärkeää olisi löytää tasapaino asiakkaan toiveiden ja toimitusten välillä. Kaikkia asiakkaan toiveita ei aina pystytä toteuttamaan, mutta jos asiakas tietää sen etukäteen, siihen on helpompi varautua. Ihanne tilanne olisi jos asiakkaan kanssa pystyttäisiin etukäteen sopimaan varastoitavista tuotteista, jolloin asiakas tietäisi mitä tuotteita saa nopeammalla toimitusajalla.

Hyvä toimituskyky aiheuttaa paljon kustannuksia. Toimituskyvyn parantamisen aiheuttamat kulut pystytään suoraan laskemaan valmiiksi kehitetyillä

laskukaavoilla. Laskukaavoista on selvästi nähtävissä, että sataprosenttiseen toimituskykyyn ei ole kannattavaa pyrkiä koska se nostaisi kustannuksia liikaa. Realistisesti kannattava toimituskykyprosentti on useimmissa yrityksissä 90 prosenttia. (Sakki 2001, 126.) Toimituskykyä heikentäviä asioita ovat esimerkiksi ongelmat tuotannossa, tuotteiden rikkoutuminen kuljetuksessa tai häiriöt tilausjärjestelmissä. Särkyvissä tai muuten herkissä tuotteissa yksi suurimmista toimituskykyä heikentävistä ongelmista on tuotteiden rikkoutuminen kuljetuksissa. Kuljetusvauriot voivat johtua tavarankuljettajan huolimattomuudesta tai huonosta pakkaamisesta. Pakkaaminen tässä tapauksessa tarkoittaa tuotteen omaa pakkausta, eli kuinka hyvin tuotteet ovat omassa kuljetuspakkauksessaan tai kuljetuspakkausten pakkaamista kuljetusvälineeseen.

2.2.4 Mainonta

Markkinointi on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. Ilman oikeanlaista mainontaa asiakkaat ja tuote eivät kohtaa eikä synny kauppoja. Erittäin tärkeä on tavoittaa asiakkaat mainostamalla niitä ominaisuuksia, mitä he kokevat tärkeiksi. Tällä tavalla tuotteella saadaan lisäarvoa, mikä parantaa oman tuotteen arvoa suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin nähden.

Oikein suunniteltu markkinointi on menestyvän yrityksen elinehto. Pienissä yrityksissä markkinoinnin tarkoitus korostuu, koska tuotteelle tarvitsee saada enemmän lisäarvoa kuin suurten massatuotantolaitosten valmistamille tuotteille. ”Markkinoihin nähden pienille yrityksille markkinointi ei ole vain perusviritys vaan henki ja elämä.” (Lahti 1993, 19.)

Yleensä tuotteiden maahantuoja tai valmistaja ei kuitenkaan mainosta kovin paljoa koska yritys pyrkii vetämään kysyntää puoleensa eli toimimaan pull-strategialla. Iltasen kirjan mukaan mainontaa tarvitaan enemmän jos loppukäyttäjä on monen väliportaan päässä palvelun tuottajasta (Iltanen 2000, 43.) Toisaalta mainontaa tarvitaan vähemmän jos väliportaita on vähän. Usein tuotteiden maahantuoja tai valmistaja jättää mainonnan jälleenmyyjälle, jolloin se itse

säästää markkinointi kuluissa. Toisaalta tuotteet täytyy ensin myydä jälleenmyyjälle, mikä taas edellyttää jonkinlaisia markkinointitoimenpiteitä. Jälleenmyyjille mainostaminen on toisaalta helppoa ja toisaalta vaikeaa. Se on helppoa, koska jälleenmyyjät ovat yksi pieni kohderyhmä, mikä on tarkasti segmentoitu. Mainostaminen on vaikeaa jälleenmyyjille, koska jälleenmyyjät tietävät tuotteista entuudestaan ja ovat siksi vaativia asiakkaita.

Jälleenmyyjille painettavat markkinointimateriaalien on oltava tarpeeksi informatiivisia, jotta tekninen tieto välittyy varmasti ja luotettavasti. Toisaalta tietoa ei saa olla liikaa, jottei tärkeä tieto huku ylimääräisen turhan tiedon sekaan. Mainonnan lisäksi markkinointimateriaalien toinen tarkoitus on toimia apuvälineenä tuotteita myytäessä.

Jälleenmyyjille painettavissa kuvastoissa yksi tärkeä näkökohta on visuaalinen markkinointi. Vasta viime vuosina on alettu ymmärtää visuaalisen markkinoinnin arvo, vaikka sitä on kauan käytetty tarkemmin sen arvoa miettimättä. Useimmiten visuaalinen markkinointi ymmärretään näyteikkunoiden somistamiseksi, mutta ulkoasun suunnittelu pitää ottaa huomioon myös muissa markkinointitoimenpiteissä. Esitteitä ja markkinointimateriaaleja suunniteltaessa myös visuaalisen kauneuden lisäksi käytännöllisyys on tärkeää. Esitteiden tulee olla visuaalisesti puoleensavetäviä, mutta kuitenkin selkeitä, jotta asiakkaat löytävät esitteistä myös kaiken tarvitsemansa tiedon. Tuula Nieminen mainitsee visuaalisen markkinoinnin kirjassaan, että visuaalinen markkinointi on oltava yhtenäistä, selkeälinjaista ja samantyylistä välineistä riippumatta (Nieminen 2004, 161.) Käytännössä suurten yritysten on tehtävä selkeät ohjeet jokaista pientäkin yritystä koskevaa asiaa, kuten esimerkiksi yrityksen ajoneuvojen ulkoasua varten. Tarkoilla ohjeilla varmistetaan, että kaikki yrityksen toimenpiteet noudattavat samaa linjaa.

2.2.5 Yrityskuva

”Yrityskuva on mielikuva, joka jollakin kohderyhmällä on yrityksestä.”(Iltanen 2000, 15.) Erittäin tärkeä yrityksen menestymisen kannalta on pitää yllä

positiivista yrityskuvaa, koska yrityskuva muodostaa pohjan asiakkaan mielipiteelle yrityksen toiminnasta. Huonolla yrityskuvalla on hankala myydä laadukkaita tuotteita tai mainostaa halpoja hintoja, koska asiakkaat yleistävät huonon yrityskuvan perusteella myös tuotteet huonoiksi.

Yrityskuva muodostuu useasta eri seikasta. Hyvän yrityskuvan taustalta löytyy useita tekijöitä. ”Oleellista on, että yrityskuvaan vaikuttavat tekijät vaikuttavat samaan suuntaan ja ovat sopusoinnussa keskenään.” (Grönroos, Kaivanto & Salonen 1996, 9.) Kolme tärkeintä yrityskuvaan eli imagoon vaikuttavaa tekijää ovat Identiteetti, profiili ja viestintä. Imagossa kiteytyvät yrityksen ominaisuudet yrityskuvaksi. ”Imago ei ole se kuva mitä yritys tavoittelee, vaan se mielikuva, jonka sidos- ja kohderyhmät luovat yrityksestä.” (Grönroos, Kaivanto & Salonen 1996, 9.)

Identiteetti kertoo mitä yritys todella on. Eli käytännössä yrityksen kaikki normaaliin toimintaan liittyvät asiat kuten yrityskulttuuri ja yrityksen perusarvot muodostavat identiteetin. Profiili tarkoittaa yrityksen ulkoista kuvaa, eli sitä kuvaa minkä yritys haluaa näyttää asiakkaalle. Viestinnän avulla tapahtuu vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä. Nämä kaikki tekijät vaikuttavat siihen millaisena asiakas yrityksen näkee. (Grönroos, Kaivanto & Salonen 1996, 9.)

Hyvästä yrityskuvasta on monenlaista hyötyä. Jos asiakkaat pitävät yrityksen yrityskuvaa hyvänä, he useimmiten pysyvät uskollisena kyseiselle yritykselle ja ovat useimmiten tyytyväisiä yrityksen toimintaan vaikka yritys joskus tekisikin virheitä. Lisäksi uusia asiakkaita tulee helpommin kuin yrityksille, jolla on huono yrityskuva. Yrityskuvasta on hyötyä myös jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Useimmiten asiakas ostaa tuotteen jos tuote vaikuttaa hyvältä vaikka se ei välttämättä olisikaan, koska tuotteen ja yrityksen mielikuva auttavat ostopäätöksen tekemisessä. Kustannuksia hyvä yrityskuva helpottaa siten, että markkinointiin ei tarvitse laittaa paljon rahaa, koska yritys ja tuote ovat entuudestaan tunnetut. Lisäksi hyvän mielikuvan perusteella voidaan tuote

hinnoitella kalliimmaksi kuin muiden valmistajien tuotteet. (Grönroos, Kaivanto & Salonen 1996, 21.)

Yritys voi halutessaan parantaa yrityskuvaansa esimerkiksi lanseeraamalla uusia laadukkaita tuotteita. Laadukkaiden tuotesarjojen lanseeraaminen saman tuotemerkin alla, kuin heikommat tuotteet voi olla yritykselle harkittu riski. Laadukkaat tuotteet voivat parantaa yrityksen muiden tuotteiden laatumielikuvaa tai laadukkaat tuotteet saatetaan mieltää heikkolaatuisiksi yrityksen muiden tuotteiden perusteella. Helpompi tapa olisi lanseerata parempilaatuiset tuotteet eri tuotemerkillä kuin heikompilaatuiset tuotteet. Tällöin tuotteiden laatu olisi asiakkaiden mielestä todennäköisesti parempi, mutta yrityksen laatumielikuva ei toimenpiteestä huolimatta parantuisi.

Kaikki yrityksen toiminnot heijastavat omalta osaltaan yrityskuvaa. Ensimmäinen kuva asiakkaalle yrityksestä tulee heti ensimmäisen kontaktin aikana. Jos ensimmäinen kontakti yritykseen on huono, leimaa ensimmäinen mielikuva heti koko yrityksen. Toisaalta jos ensikontaktin jälkeen kaikki muu menee metsään, ei sekään luo hyvää pohjaa positiiviselle yrityskuvalle. Siksi on tärkeää, että yrityksen heikoin lenkki selvitetään ja pyritään pitämään koko yrityksen toiminta tasalaatuisena, eli tasaisen hyvänä. Myös tuotteiden tulee olla tasaisen hyvää laatua. Tuotteiden laadun vaikutusta asiakkaiden mielipiteisiin on käsitelty tässä opinnäytetyössä aikaisemmin.

3. Asiakastytyväisyyskysely Massive Finland Oy:lle

Teoriaosan jälkeen kyselyn tutkimusosaa oli helpompi työstää, koska tiedettiin, mitä asiakkailta kysytään. Teoriaan tutustuminen ennen kyselyä helpotti oikeantyyppisten kysymysten muotoilussa. Kysymyslomakkeen rakentamista vaikeutti usean erityyppisen asian tiivistäminen yhteen kyselyyn. Helpompaa olisi ollut rakentaa kysymykset pienemmissä osissa ja kysyä vain muutamaa kysymystä kerralla. Useimmiten suuri määrä kysymyksiä rajoittaa takaisin tulevien lomakkeiden määrää.

3.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn lähtökohdat

Lähtökohdana kyselyyn täytyy yrityksellä olla kiinnostusta ja resursseja parantaa omaa toimintaansa. Mikäli yrityksellä ei ole halua parantaa toimintaansa, se yleensä jää paremmin kehittyvien kilpailijoiden jalkoihin. Usein myös hoitamattomat ongelmat yrityksen ja asiakkaan välisissä suhteissa eri tilanteissa aiheuttavat sen, ettei asiakkaalla ole halua käyttää yrityksen palveluita. Jokaisen yrityksen tulisi kokoajan huolehtia, että yhteistyö eri sidosryhmien kanssa ja palveluiden käyttö sujuisi mahdollisimman mutkattomasti ja sujuvasti.

”Menestyvä yritys kehittää tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaista olevan tiedon valossa hyödyntäen asiakaspalautetta ja analysoimalla asiakkaiden tarpeita”.
(Aarnikoivu 2005, 43.)

3.2 Kyselyn painotukset ja selvitettävät asiat

Kyselyn peruslähtökohdana oli edistää ja kehittää Massiven toimintaa. Toimintaa pystyttäisiin parhaiten kehittämään, mikäli tutkittaisiin, mitkä olivat Massiven ongelmat. Ongelmakohtia mietittäessä mietittiin ensin, millä areenoilla ja missä tilanteissa asiakas kohdataan, sekä mitkä asiat koettiin tärkeiksi tietää. Tärkeäksi nähtiin hyvän asiakaspalvelun ja yrityskuvan välittyminen asiakkaalle ja ongelma-kohtien etsiminen ja kehitysehdotusten pohtiminen.

Asiakastyytyväisyyskysely antaa vastauksia kysymykseen, mitä mieltä asiakas on jostakin asiasta. Asiakkaan mielipiteiden tutkiminen on tärkeä työkalu yrityksen toiminnan laatua tutkittaessa. Voidaankin ajatella, että asiakastyytyväisyyskysely antaa onnistuessaan vastaukset kysymyksiin: kuinka hyvä yrityksen laatu on ja minkälaisena asiakkaat sen kokevat. ”Asiakastyytyväisyystutkimuksissa kartoitetaan mm. tekijöitä, jotka asiakas kokee positiiviseksi palvelutilanteessa sekä asiakkaan kokemusta toteutuneen asiakaspalvelun asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä, tilojen viihtyisyydestä, asiakkaan kokemusta yrityksen tuote- ja

palveluvalikoimasta sekä asiakkaan tarpeita.” (Aarnikoivu 2005, 67.) Aarnikoivun kirjassa mainittujen asioiden lisäksi koettiin tärkeäksi tietää myös asiakkaiden mielipiteet tuotteiden laadusta, hinnoista ja logistiikasta.

3.3 Tutkimusongelma

Tämän opinnäytteenä tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn toimeksiantaja halusi selvittää omat kriittiset pisteensä ja saada asiakkailtaan puolueettoman mielipiteen toiminnastaan. Tutkimusongelmaksi muodostui kuinka tyytyväinen Massiven asiakas on? Vastaavaa tutkimusta ei ole Suomessa Massivelle tehty, joten yrityksessä oltiin innokkaita saamaan konkreettisia tuloksia asiakkaiden mielipiteistä.

3.4 Kohderyhmä

Kohderyhmää mietittäessä törmättiin ongelmaan, koska yrityksellä on erittäin suuri määrä asiakkaita. Yksityisiä asiakkaita tutkittaessa pistokokeina saattaisivat henkilökohtaiset ja liikekohtaiset erot tulla esille kyselyssä liian selvästi ja vaikuttaa siten kyselyn tulokseen hämäävästi. Kaikille ei voitu lähettää kyselyä, koska kysely olisi paisunut hallitsemattomaksi ikuisuusprojektiksi. Asiakkaita tarkemmin tutkittaessa päätettiin valita kohderyhmäksi eräs Massiven suurista ketjuasiakkaista.

Kohderyhmä ratkaistiin tekemällä pienimuotoinen sidosryhmäanalyysi, missä ensin mietittiin miten asettaa asiakkaat arvojärjestykseen ja mitkä asiakkaat ovat kaikkein kannattavimpia. Lopputuloksena päätettiin tutkia yhtä suurta ketjuasiakasta.

Lisäksi ketjuasiakkaaseen päädyttiin, koska kyseinen ketju oli eräs Massiven suurimmista asiakkaista ja heidän palautteensa koettiin kaikkein tärkeimmäksi. Kyseinen asiakas oli yksi niistä, jotka toivat suuren osan Massiven tuloista.

”Yleensä kymmenesosa asiakkaista tuo 90 prosenttia liikevaihdosta”(Aarnikoivu, 2005, 44), Kyseinen ketjuasiakas on myös levittäytynyt koko Suomen markkina-alueen laajuisesti, joten tutkimalla yhtä ketjua saataisiin suuntaa-antava kuva myös muista asiakkaista. Lisäksi ketjulla oli kohtalaisen paljon Massiven malleja valikoimissa ja toivottiin, että malleja pystyttäisiin entisestään lisäämään, kuten myös myymälöissä olevia Massiven tuotteille varattuja hyllymetrejä. Hyllymetrien lisääminen myös toisi lisää näkyvyyttä ja hyvää mainosarvoa.

Yrityksessä päätettiin, että kaikkien yksittäisten asiakkaiden mielipidettä ei tarvitse tietää tämän tutkimuksen puitteissa, vaan ainoastaan yhden ketjuasiakkaan. Kysely päätettiin lähettää jokaiselle ketjuun kuuluvalla yritykselle, joita oli yhteensä 40. Kohdeyritysten pienestä lukumäärästä johtuen kyselystä muodostui lopulta kokonaistutkimus yhden ketjuasiakkaan toimipisteistä. ”Se kannattaa tehdä, jos perusjoukko on pieni: Kvantitatiivisessa yleensä aina jos yksiköiden lukumäärä on alle sata, mutta varsinkin kyselytutkimuksissa jopa 200–300:n suuruisesta perusjoukosta”. (Heikkilä 1998, 38.)

3.5 Tutkimuksen eteneminen

Kyselylomake tehtiin yhdessä yrityksen edustajien kanssa.(Kyselylomake liite 1.) Massivelta kerrottiin toivotut painotukset ja allekirjoittanut teki kyselyn muokkaamistyön. Valmis lomake hyväksyttiin Massivella ennen sen lähettämistä asiakkaille. Lomake lähetettiin kaikkiin ketjuasiakkaan toimipisteisiin. Kyselylomakkeita lähetettiin kaikkiaan 40 kappaletta. Vastausaikaa kyselyn täyttämiseen annettiin yksi kuukausi, koska lähettämisaikankohta osui kesälomien kanssa samaan aikaan. Kuukauden vastausajalla kaikki halukkaat ehtisivät varmasti vastaamaan ja palauttamaan kyselyn. Palautuneita lomakkeita tuli yhteensä 21 eli noin 50 prosenttia kokonaismäärästä. 21 palautunutta lomaketta oli kohtalaisen hyvä määrä ottaen huomioon, että kyselyyn osallistumisesta ei luvattu mitään palkintoa. Lisäksi kysymyksiä lomakkeessa oli yhteensä 30 mukaan lukien avoimet kysymykset,

mikä mahdollisesti osaltaan verotti palautettujen lomakkeiden määrää. Lomakkeita palautui kuitenkin liian pieni määrä verrattuna kokonaismäärään. Tästä syystä päätettiin kyselyn tuloksia tarkentaa yksittäisillä haastatteluilla. Haastatteluja tehtiin neljä, jotta palautuneiden lomakkeiden tietoja pystyttäisiin tarkentamaan ja lisäämään tutkimuksen luotettavuutta.

Toisaalta palautumattomat 19 kappaletta kuvastavat jonkinlaista kiinnostuksen puutetta, koska palautteen antaminen on koettu turhaksi ja hyödyttömäksi. Useimmiten asiakkaalta saatava negatiivinenkin palaute on tavallaan positiivista koska epäkohdista jaksetaan valittaa. Valittaminen epäkohdista tarkoittaa sitä, että asioille on vielä tehtävissä jotain. Palautteen täydellinen puuttuminen voi tarkoittaa, että asiakas on jo luopunut toivosta epäkohtien korjaamiseksi eikä enää jaksakaan edes yrittää kehittää tilannetta. Tällainen toivosta luopunut asiakas saattaa hyvinkin olla jo menetetty asiakas, ainakin joissakin tapauksissa. Tässä tutkimuksessa palautumattomien suureen määrään vaikutti osittain myös asiakkaan ominaisuudet. Kyseiselle ketjulle on ominaista henkilöiden suuri liikkuvuus liikekohtaisesti toimipisteestä toiseen, jolloin valaisinosastolla on saattanut kyselyn saamishetkellä olla henkilö, joka ei tiedä valaisimien toimituksista, myynnistä tai ominaisuuksista juuri mitään. Useimmiten tällaisissa tapauksissa lomake jäi täyttämättä, vaikka yrityksessä olisi muuten ollut kaikki asiat kunnossa.

Palautuneet lomakkeet numeroitiin saapumisjärjestyksessä ja syötettiin Excel- taulukkoon. Tuloksista laskettiin kunkin kysymyksen tulokset prosentteina ja keskiarvot, joiden perusteella tehtiin taulukot tulosten helpompaa lukemista varten.

Lomakkeen kysymyksissä keskityttiin pääasiassa viiteen eri osa-alueeseen: Tuotteeseen, hintaan, laatuun, asiakkaaseen, logistiikkaan. Kysymysten pohjana olivat aikaisemmin tutkitut teoriaan perustuvat oletukset. Kysymyksissä keskityttiin yrityksen kannalta tärkeisiin osa-alueisiin ja jo ennalta tiedettyihin ongelmakohtiin. Logistiikasta haluttiin erityisesti tietää toimitusten ja tuotteiden

saapumista ajoissa. Tuotteesta haluttiin tietää, ovatko tuotteet asiakkaiden mielestä hyviä ja hinnoittelu kohdallaan. Asiakkaiden kohdalla haluttiin tietää mielipiteet koko Massiven toiminnasta mukaan lukien pakkauksissa olevien ohjeiden toimivuus. Erityisesti haluttiin tietää, kuinka kohtaamiset Massiven henkilöstön kanssa eri tilanteissa sujuivat. Osittain lomakkeen kysymykset olivat jonkin yksittäisen asiakkaan huomautuksen tai kommentin pohjalta muodostettuja. Asiakas oli esimerkiksi saattanut moittia asennusohjeita, minkä takia haluttiin tietää, olivatko muutkin asiakkaat samaa mieltä. Lisäksi ohjeet liittyvät suoraan tuotteiden käytettävyyteen, joten on tärkeää, että ne ovat kunnossa.

Vastausten selkeyttämiseksi lomakkeen tulokset on käsiteltävä kysymys kerrallaan tai vähintään yksi kokonaisuus kerralla. Asiakaspalvelulla tässä kysymyksessä tarkoitetaan toimistolla toimivaa henkilöstöä, mikä on kuviossa merkitty keltaisella värillä ja edustajia, mikä on kuviossa sinisellä värillä. Toimiston henkilöstö auttaa puhelinpalvelutyypisästi asiakasta aina tarvittaessa. Lisäksi toimistolta löytyvä tekninen tuki auttaa teknisten ongelmien ja kysymysten ratkomisessa. Edustajien tehtävät ovat hyvin laajat. Edustajan toimenkuvaan kuuluvat tekniset kysymykset, tilaukset, valaisinosastojen siisteyden tarkastus, valaisinosaston henkilöstön tapaaminen, eli liikkeissä vierailu, tarvittaessa asennukset ja kaikki muut satunnaiset tehtävät.

4. Massive Finland Oy:n asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

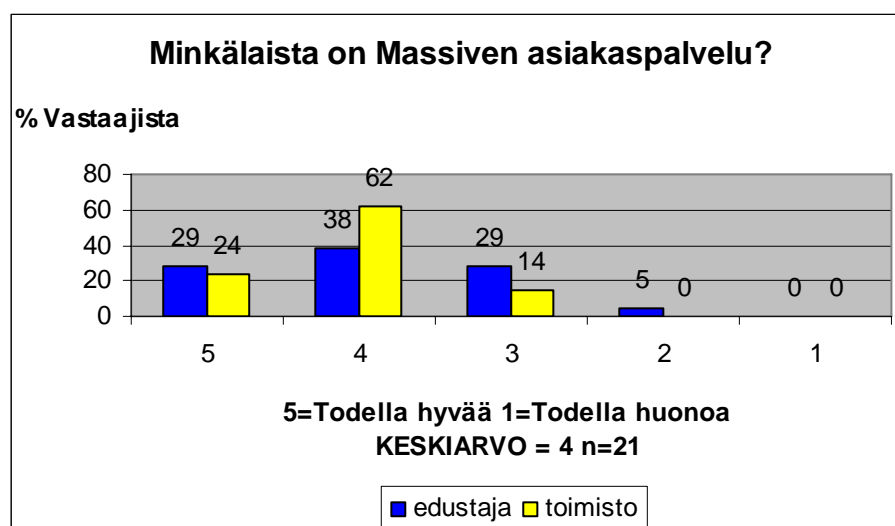
Kysymyksistä ensimmäinen kysymys kysyy asiakkaan mielipidettä asiakaspalvelusta. Tämä kysymys on tärkeä, koska asiakkaan omat mielipiteet heijastuvat myös muihin osa-alueisiin. Lisäksi jos asiakas on tyytymätön palveluun, hän harvemmin ottaa yhteyttä yritykseen, mikä taas tarkoittaa harvemmin tulevia tilauksia. Tutkimuksen tulokset analysoitiin realistisesti, jotta saatiin mahdollisimman todenmukainen kuva asiakkaiden mielipiteistä. Analysoinnin tueksi tuloksista tehtiin taulukot, joista tulokset on helpompi nähdä kokonaisuutena yksi kysymys kerrallaan.

4.1 Massive Finland Oy:n asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu tuottaa asiakkaalle tietynlaisen lisäedun. Joissakin tapauksissa asiakas saattaa jopa ostaa tuotteita pelkästään hyvän palvelun ansiosta. ”Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä.” (Ylikoski 1999, 20.) Massiven tarjoaman palvelun toimivuutta ja laatua on tutkittu asiakastyytyväisyyskyselyssä, minkä ensimmäinen kysymys on seuraavassa kuviossa yksi.

4.1.1 Mielipiteet asiakaspalvelusta

Tutkimuksen ensimmäinen kysymys antaa hyvän yleiskuvan koko asiakaspalvelun mielipiteestä. Alla olevassa pylväsdiagrammissa näkyvät ensimmäisen kysymyksen tulokset (Kuvio 1).



KUVIO 1. Mielipiteet Massiven asiakaspalvelusta.

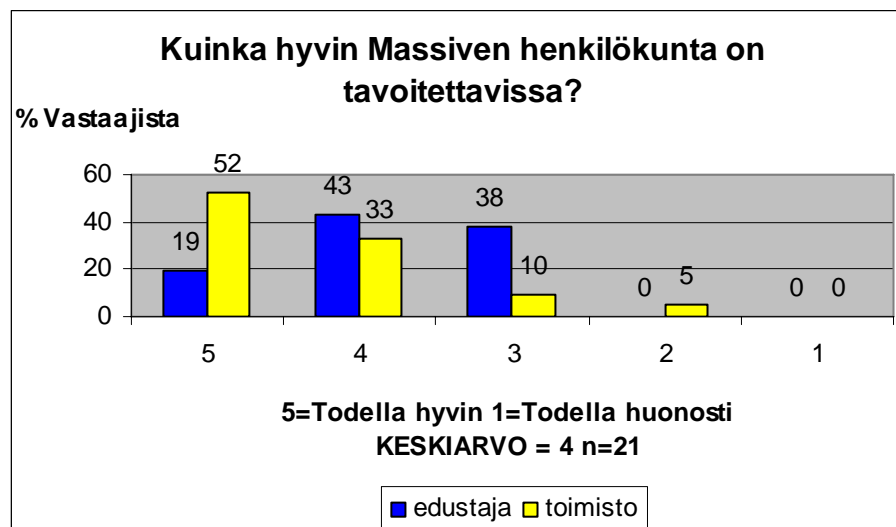
Tuloksista näkyvä keskiarvo neljä ei vastaa kysymykseen täysin aukottomasti, koska hajontaa on myös vastausvaihtoehdoille viisi, kolme ja kaksi. Kuviota

tarkastelemalla huomaamme kuitenkin, että vaihtoehdolle viisi on tullut enemmän vastauksia kuin vaihtoehdolle kolme. Vaihtoehdolle kaksi on vastauksista tullut viisi prosenttia, mikä käytännössä tarkoittaa yhtä vastausta. Yhteenvetona voidaan sanoa, että Massiven asiakaspalvelu on hyvää.

Toimiston henkilöstö on saanut hiukan paremmat tulokset kuin edustaja. Edustajan tulokset ovat myös keskiarvoltaan neljä, mutta eri vastauksista on huomattavissa hiukan enemmän hajontaa kuin toimiston tuloksissa. Edustajan suurempi vastaushajonta voi selittyä edustajien henkilökohtaisten ominaisuuksien sopivuudesta asiakkaiden tarpeisiin. Käytännössä aina jokaisen asiakkaan kanssa ei tule millään toimeen, vaikka kuinka haluaisi jos henkilökemiat eivät toimi. Toimiston asiakaspalvelu on omalla tavallaan kasvotonta, koska yhteys asiakkaaseen tapahtuu puhelimitse eikä kasvotusten. Tämän vuoksi toimiston työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet eivät pääse juurikaan vaikuttamaan lyhyen puhelun aikana.

4.1.2 Massiven henkilökunnan on tavoitettavuus

Asiakas oli yhteydessä yritykseen kahdella tavalla: Suoraan yritykseen tai edustajaan. Tärkeänä näkökohtana kyselyssä tutkittiin, mitä mieltä asiakas oli Massiven työntekijöiden tavoitettavuudesta. Tavoitettavuus vaikuttaa suoraan tilausten määrään kiireellisissä tapauksissa, koska osa kiireellisistä tilauksista saattaa mennä ohi asiakkaan jonottaessa puhelinalveluun tai edustajalle. Usein esimerkiksi rautakaupoissa asiakas käy kiireisenä kysymässä hintaa mahdollista tulevaa ostopäätöstä varten. Massive on jakanut jokaiselle myymälälle kuvastot ja hinnastot, jotta hintoja ja tuotteita olisi helpompi tarkastella. Usein hinnasto ei kuitenkaan ole heti käden ulottuvilla, jolloin myyjä saattaa yrittää soittaa suoraan Massivelle kysyäksään hintaa. Tällaisissa tapauksissa on erityisen tärkeää, että myyjä saa mahdollisimman nopeasti tarvitsemansa tiedon, ettei asiakas vaihda johonkin toisen valmistajan tuotteeseen pelkästään hinnan puutteen takia. Pylväsdiagrammista kaksi näemme asiakkaiden mielipiteet Massiven henkilöstön tavoitettavuudesta. (Kuvio 2.)



KUVIO 2. Massiven edustajien ja toimiston myyntipalvelun tavoitettavuus.

Tavoitettavuuden keskiarvo on kokonaisluvuksi pyöristettynä molemmilla edustajilla ja toimistolla neljä. Tarkempi tarkastelu kuitenkin osoittaa, että luvuissa on eroja. Toimiston tulokset painottuvat huomattavasti paremmille arvosanoille kuin edustajan. Yli 50 % asiakkaista on sitä mieltä, että toimiston henkilökunta on todella hyvin tavoitettavissa. Tarkemmin tarkasteltuna toimiston keskiarvo onkin edustajan keskiarvoa 0,5 yksikköä parempi. Edustajan keskiarvo 3,8 johtuu useasta vaihtoehdolle kolme tulleesta arvosanasta. Numero kolme tarkoittaa diagrammissa keskitason tavoitettavuutta. Toisaalta jos tarkasteltaisiin eroja alueittain, huomattaisiin eri edustajien välillä suuria eroja. Alueilla, joilla on paljon asiakkaita yhdellä edustajalla, on huonompi tavoitettavuus kuin alueilla, joilla on vähemmän asiakkaita edustajaa kohden.

Massiven koko Suomen markkina-alue on jaettu neljän edustajan kesken. Jako tapahtuu pääosin jakamalla Suomi maantieteellisen pinta-alan mukaan. Jaossa on kuitenkin otettu huomioon pohjoisen harvat asutustiheydet. Aluejakoa tulisi kuitenkin korjata asukastiheyden ja asiakaskeskittymien perusteella. Esimerkiksi Itä-Suomen alueella ei ole yhtä paljon asiakkaita kuin Länsi-Suomen rannikkoalueilla. Edellä mainitusta johtuen erot edustajien tavoitettavuudessa eivät johdu edustajien haluamattomuudesta vastata, vaan epätasaisesti

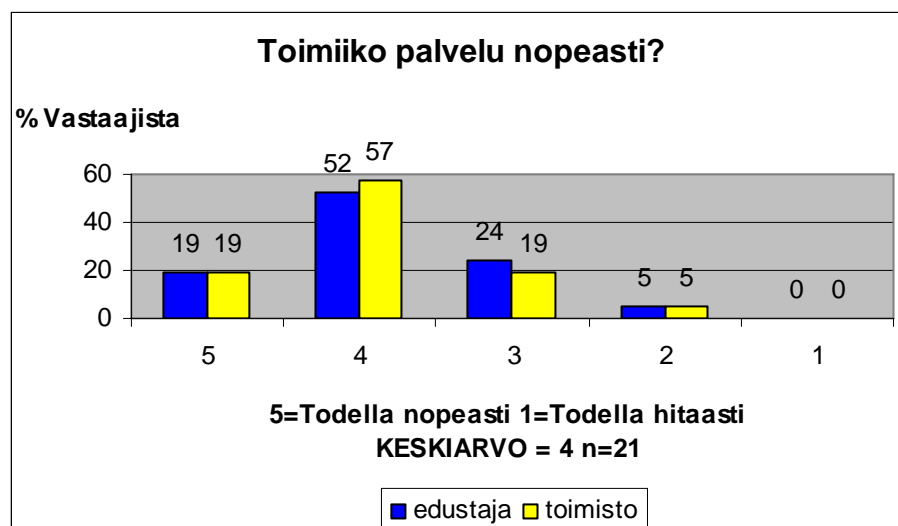
jakautuneesta asiakastaakasta. Alueelliset erot ovat tulleet toimistolla työskennellessäni usein vastaan kun asiakkaat soittelevat toimistolle ja kyselevät, että miksei edustajaa saa kiinni?

Toimiston tavoitettavuuteen eivät vaikuta alueelliset erot, vaan lähinnä henkilökunnan riittävyys palvelupisteessä. Osittain tavoitettavuuteen vaikuttaa valaisinalan kausiluontoisuus. Syyskaudella työntekijöiden resurssit eivät välttämättä riitä yhtä hyvään palveluun kuin hiljaisempina aikoina. Yritys ei kuitenkaan voi helpottaa vuodenajasta johtuvia ruuhkia palkkaamalla lisää henkilökuntaa, koska alan vaatimaan koulutukseen menee keskimäärin kuusi kuukautta ennen kuin on valmis asiakaspalvelija. Toisaalta ympärivuotiseen työsuhteeseen ei voi lisätyövoimaa palkata, koska ei olisi kannattavaa pitää ylimääräistä henkilöä tyhjän panttina lähes seitsemää kuukautta, mikä on normaalisti syyskiireitä hiljaisempaa aikaa.

4.1.3 Palvelun nopeus

Palvelun nopea toimivuus ja asioimisen helppous ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Helppous ja nopeus ovat ominaisuuksia, jotka asiakas tiedostaa tilausta tehdessään. Palvelun nopeus on useimmiten suoraan verrannollinen puhelintilauksen syöttämiseen järjestelmään. Yrityksen tietojärjestelmän tulee olla käytännöllinen ja helppo käyttää, jotta asiakas ei joutuisi odottamaan tilausta antaessaan. Asiakaspalveluhenkilöstön on osattava käyttää järjestelmää niin hyvin, ettei asiakkaalle tule epämukavia hiljaisia hetkiä tilauksen syöttöä odotellessa. Tilauksen tekoa ja palvelun syöttöä on lomakkeessa kysytty, koska Massivella otettiin edustajille käyttöön viime keväänä uusi käyttöjärjestelmä. Edustajille tullut käyttöjärjestelmä mahdollistaa tilauksen syöttämisen kannettavalla tietokoneella suoraan tilausjärjestelmään, josta se päivittyy tietysin väliajoin tilauskantaan. Alkuvaiheen harjoittelujakson jälkeen tilausten teko puhelimitse pitäisi onnistua myös edustajien kautta sujuvasti. Palvelun nopeutta kuvaava pylvädiagrammi on merkitty kuviona kolme.

Palvelemisen nopeutta arvioitaessa on otettava huomioon myös asiakkaan nopeus. Joillekin asiakkaille hidaskin palvelu voi tuntua nopealta, jos he itse ovat tottuneet käsittelemään asioita rauhalliseen tahtiin. ”Jos myyjä on nopea, mutta asiakas hidaskin, myyjän tulee kyetä hidastamaan asiointiaan asiakkaan nopeuteen.” (Rope 1999, 138.) Eli jos myyjä ei sopeudu asiakkaan nopeuteen, palvelu voidaan mieltää nopeaksi mutta ei sujuvaksi. Palvelun käytettävyyden tulokset ovat kuviossa neljä.

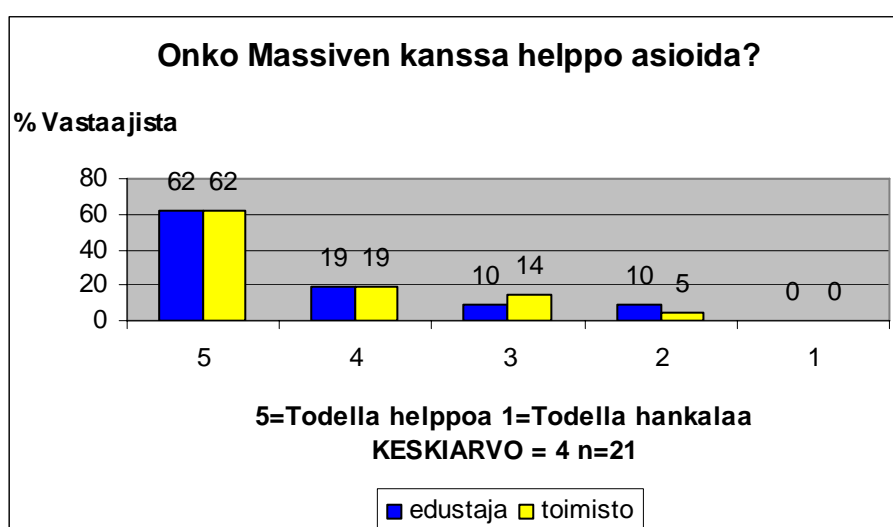


KUVIO 3. Palvelun nopeus.

Palvelun nopeutta kuvaavat arvosanat ovat keskiarvoltaan neljä, mikä tarkoittaa että sekä toimistolla, että edustajilla palvelu toimii asiakkaan mielestä kohtalaisen nopeasti. Parhaimman arvosanan asiakkaista palvelun nopeudelle on antanut 19 % vastaajista, joiden mielestä palvelu toimii nyt todella nopeasti. Kohtalaisen hitaasti on palvelun arvioitu toimivan vain yhdessä liikkeessä. Hitaan palvelun syytä ei pystytä varmasti tietämään, mutta ainakin yhden edustajan luonteenpiirteisiin kuuluu hoitaa asiat omalla rauhallisella tavallaan, mikä voi joistakin asiakkaista tuntua hitaalta. Toisaalta kyseisen edustajan myyntialueen useimmat asiakkaat eivät ole juuri edustajaa nopeampia, koska alueelliseen kulttuuriin kuuluu asioiden pohtiminen hitaasti ja rauhallisesti.

4.1.4 Asiainn helppous

Asioimisen helppous on tärkeä näkökohta ajatellen asiakkaan yhteydenottoherkkyyttä. Asiakkaan on helpompi ylittää kynnyksen ottaa yhteyttä pienissäkin asioissa, jos asiointi on helppoa.



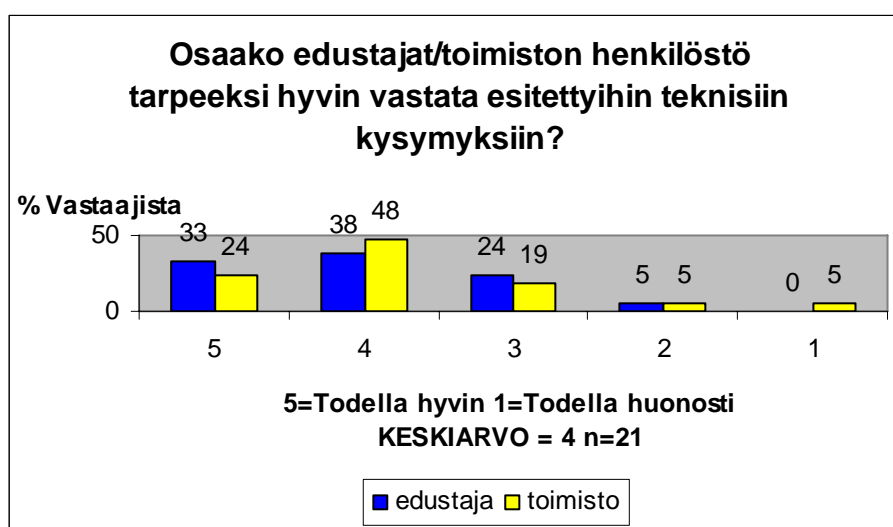
KUVIO 4. Asioiden käsittelyn helppous.

Tuloksista on selvästi nähtävissä, että asiointi koetaan helpoksi, koska tulosten keskiarvo on neljä. Tulokset vahvistavat yleisen käsityksen, koska usein kohtalaisen helppojakin asioita kysellään puhelimitse. Yhteydenottojen suuri lukumäärä on positiivista, koska se osoittaa kiinnostusta yritystä ja varsinkin sen tuotteita kohtaan. Toisaalta haittapuolena lukuisista yhteydenotoista on henkilökunnan kuormittuminen, koska puhelimesta saatetaan kysyä asioita, jotka löytyisivät myös myymälöihin jaetuista markkinointimateriaaleista. Tällaisia kysymyksiä voivat olla esimerkiksi tuotteiden hintojen kyselyt, koska jokaiseen myymälään on jaettu hinnastot, mistä kyseinen tieto löytyy. Lisäksi henkilökunnan kuormittumisesta on seurauksena tavoitettavuuden heikentyminen, jos edustajat ja toimiston henkilöstö ovat varattuna. Tällä hetkellä tavoitettavuus

on kohtalaisen hyvä, vaikka Massiven henkilökunnalla onkin ajoittain liikaa töitä, kuten kysymyksen kaksi tuloksista aiemmin selvisi.

4.1.5 Massiven henkilöstön tekninen osaaminen

Kysymyksellä teknisestä tiedosta mitattiin henkilöstön tietämystä teknisistä valaisinten ominaisuuksista. Sähkölaitteita käsitellessä täytyy aina tietää, mitä tekee, koska Suomessa sähkölaitteiden käyttöä säätelevät tietyt normit ja säännökset. Säännökset ovat myös sähkölaitteiden käyttäjien turvallisuuden takia, koska väärin käytettyinä sähkölaitteet voivat olla terveydelle haitallisia tai aiheuttaa tulipaloja tai muita omaisuusvahinkoja. Muita omaisuusvahinkoja voivat olla esimerkiksi kattomateriaalin värinmuutokset väärän polttimon takia tai muu vastaava sähkölaitteen aiheuttama haitta. Yleisesti valaisimien asennuksessa säädöksiä seurataan jopa liian varovaisesti. Sähköasentaja ei esimerkiksi suostu asentamaan valaisinta kylpyhuoneessa, vaikka se olisikin sallittua tuotteen IP-luokituksen mukaan. IP-luokitus tarkoittaa valaisimen kosteuden kestoa. Usein tulee paljon kysymyksiä juuri valaisinten kosteuden kestosta ja asennettavuuksista. Lisäksi kysymyksiä tulee valaisinten johtojen pidentämisestä ja muuntajien kestosta.

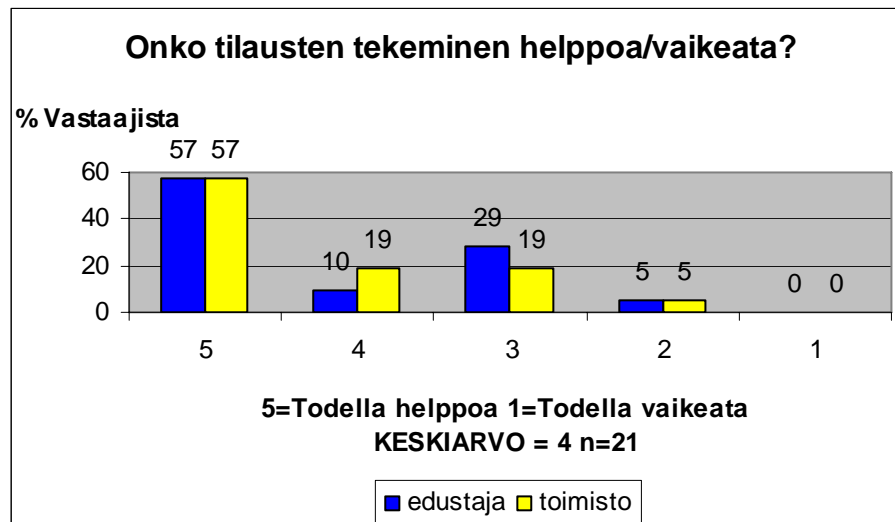


KUVIO 5. Edustajien ja toimiston henkilöstön tekninen osaaminen.

Tuloksista on selvästi nähtävillä että tekninen osaaminen on vahvasti hallussa. Edustajat ovat saaneet hiukan toimistoa paremmat arvosanat, mikä on yllättävää, koska toimistolla työskentelee tuotepäällikkö. Tuotepäällikkö vastaa aina vaikeammista teknisistä kysymyksistä, koska on perehtynyt parhaiten valaisinten ominaisuuksiin. Tarvittaessa tuotepäällikkö voi tarkistaa puuttuvat tai ristiriitaiset tiedot Tukesilta. Toisaalta Massiven edustajat ovat vuosien varrella keränneet enemmän käytännön kokemusta, kun taas tuotepäällikkö vastaa kysymyksistä teorian tiedon perusteella. Myös edustajat törmäävät käytännössä valaisinten asennusongelmiin myymälöiden mallikappaleita käsitellessä.

4.1.6 Tilausten tekemisen sujuvuus

Tutkimuksen kohderyhmällä on kaksi tapaa tehdä tilauksia. Tuotteita voi tilata suoraan yrityksen omasta tilausjärjestelmästä, mistä tilaus muodostuu automaattisesti ja välittyy Massivelle. Tilausjärjestelmässä ei kuitenkaan ole kuin kohdeyrityksen oman valikoiman tuotteet. Massiven muita mallistossa olevia tuotteita voi tilata joko suoraan edustajalta tai toimiston myyntipalvelusta. Seuraavassa on kysytty mielipidettä suoraan toimistolta tai edustajalta tehtävistä tilauksista. Asiakkaan omasta tilausjärjestelmästä tehtävistä tilauksista ei ole kysytty, koska asiakkaan tilausjärjestelmään ei ole mahdollisuutta tehdä muutoksia.

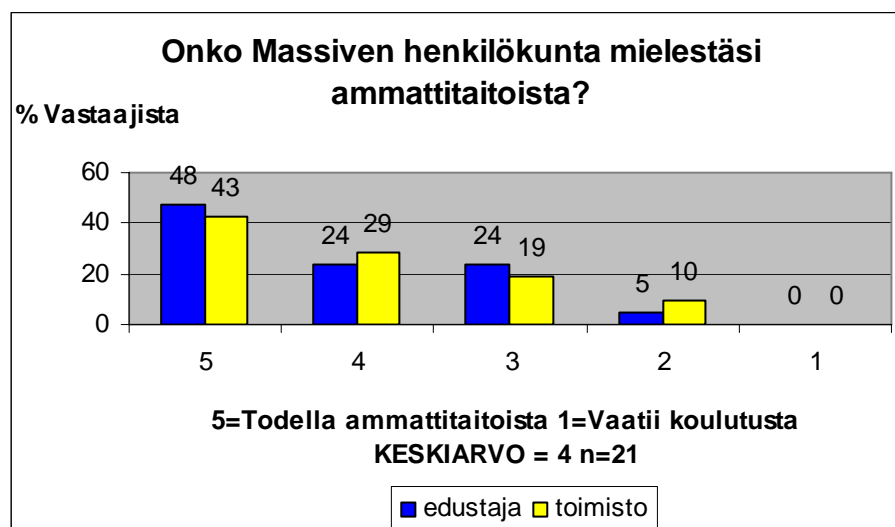


KUVIO 6. Tilausten tekemisen sujuvuus.

Tulokset ovat varsin ilahduttavaa katseltavaa, koska 57 % vastaajista on sitä mieltä, että tilausten tekeminen on todella helppoa. muutama hajavastaus on tullut myös heikommille arvosanoille, mutta suurin osa mielipiteistä sijoittuu asteikolle kolmesta viiteen. Johtopäätöksenä voidaan olettaa, että uuden tilausjärjestelmän käyttöönotto on onnistunut hienosti ja toimistolle tehtävät tilaukset sujuvat hyvin kivuttomasti.

4.1.7 Massiven henkilökunnan ammattitaito

Seitsemäs kysymys mittaa edustajien ammattitaitoisuutta. Ammattitaitoa edustajilla useimmiten on, mutta osaavatko he näyttää ammattitaitoiselta asiakkaiden silmissä. Ammattitaito syntyy aina monesta asiasta. Osittain ammattitaito on tietoa, mutta suuri osa ammattitaidosta tulee taidosta ilmaista ja käyttäytyä oikein. Asiakkaiden silmissä ammattitaito ilmenee edustajan tapana esittää asiat riittävällä varmuudella siten, että asiakas ei kerran vastauksen saatuaan epäile edustajan kertomaa tietoa. Seuraavalla kysymyksellä on selvitetty edustajien taitoja asiakkaan näkökulmasta. Periaatteessa kysymyksen tulokset kertovat, kuinka varmaa ja luotettava on edustajan ulosanti sekä kuinka hyvin edustaja tietää yleensä kysyttävät asiat.



KUVIO 7. Massiven edustajien ja toimiston henkilöstön ammattitaitoisuus.

Tuloksista on nähtävissä selkeä linja, jonka mukaan sekä edustajien että toimiston henkilöstön ammattitaito on hyvällä mallilla. Osittain huonompien arvosanojen syynä voi olla toimiston henkilöstön suuri vaihtuvuus. Henkilöstön vaihtuvuus heikentää ammattitaitoa, koska vanhan työntekijän tilalle tulevaa uutta työntekijää joutuu aina kouluttamaan ennen kuin hän omaksuu työhön tarvittavat tiedot ja taidot. Työnteko on hankalaa, jos tarpeellisia tietoja ja taitoja ei ole. Taitojen puute vaikuttaa asiakkaan kokemaan toiminnalliseen laatuun ja tilauksiin. ”Taitojen puutteellisuus ja korjausten tarve saattaa vaikuttaa myös tuottavuuteen.” (Grönroos 2001, 297.) Keskimäärin uuden henkilön kouluttamiseen menee noin kuusi kuukautta. Toimiston myyntiassistentti on vaihtunut usein, koska alkuperäisen myyntiassistentin äitiyslomaa ja hoitovapaata ovat tuuranneet useat henkilöt.

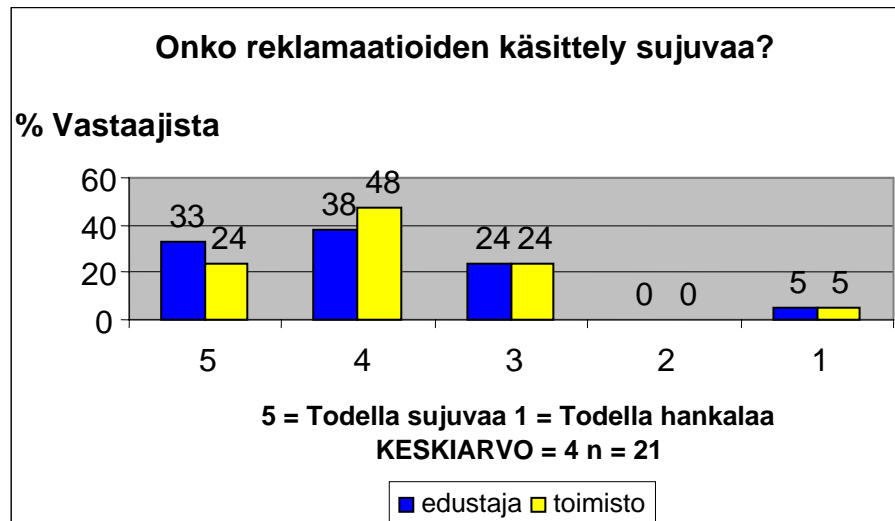
Eräiden kyselyssä tulleiden vastausten taustalla olikin ainakin yhdessä tapauksessa luottamuksen menetys syynä huonoon mielikuvaan Massivesta. Kyseisessä tapauksessa oli eräs rahdin hinta poikennut alun perin ilmoitetusta. Ongelma tapauksessa olikin se, että hinta oli Massivelta ilmoitettu viitteelliseksi, koska hinnoittelu oli täysin rahdinkuljettajan varassa. Asiakas oli kuitenkin ymmärtänyt tai halunnut ymmärtää hinnan sovituksi. Kyseinen asia selvisi

toimiston myyntipalveluun tehdyn tilauksen yhteydessä. Asiakas voi yksittäisen tapauksen pohjalta menettää luottamuksensa yritykseen ja alkaa epäillä kaikkia muitakin yrityksen toimenpiteitä

4.2 Reklamaatiot

Kysymykset kahdeksan (kuvio 8.), yhdeksän (kuvio 9.) ja kymmenen (kuvio 10.) kysyvät mielipidettä usein ongelmia aiheuttavasta asiasta. Reklamaatiot ovat usein eniten asiakkaiden mieltä painava asia. Kyselyn reklamaatioilla tarkoitetaan aikaisemmin mainitun Paf-mallin ulkoisia laatuvirhekustannuksia. Erittäin tärkeitä reklamaatioissa on hoitaa ne sujuvasti ja kivuttomasti, niin ettei asiakkaalle jää paha mieli tapahtuneesta vahingosta. Tärkeitä kohtia reklamaation hoidossa ovat reklamaation vastaanottaminen, sen käsittely ja hyvityksen nopeus. Reklamaatiot on tärkeä hoitaa jouhevasti koska asiakkaalla on jo valmiiksi negatiivinen asenne yritystä kohtaan reklamaatiota ilmoitettaessa. Tämän asenteen kääntäminen onkin hyvin haastavaa, jotta asiakas ei purkaisi pahaa mieltään kertomalla reklamaatiosta monelle muulle ihmiselle. Negatiivisen maineen leviäminen on erittäin huonoa mainetta yritykselle. Negatiivinen maine leviää positiivista paljon laajemmin.” Kielteinen kokemus, yritysten luomien odotusten ja kokemusten kielten ero, leviää keskimäärin 12 henkilölle. Hyvin myönteisistä kokemuksista asiakas kertoo keskimäärin kolmelle tuttavalle.”(Rope & Vahvaselkä 1992, 91.)

4.2.1 Reklamaatioiden käsittely



KUVIO 8. Reklamaatioiden käsittelyn sujuvuus.

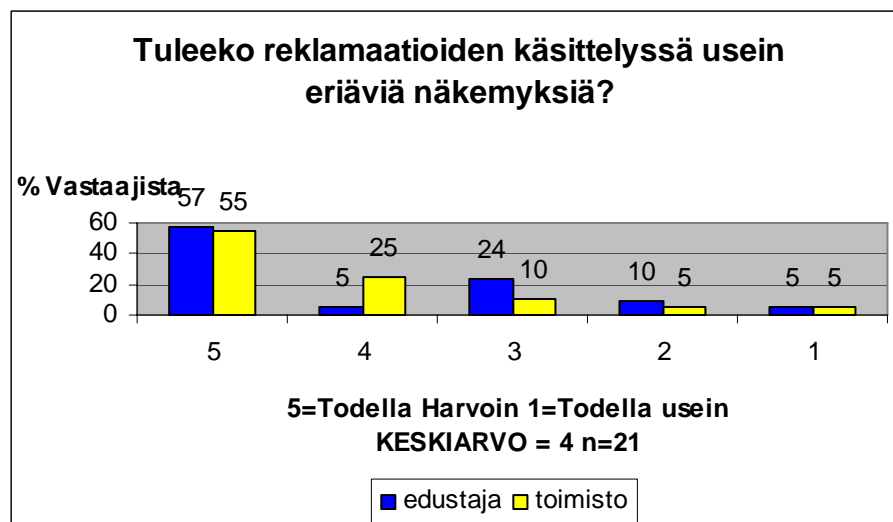
Ensimmäisenä reklamaatioista on tarkasteltu käsittelyn sujuvuutta. Tulosten mukaan käsittely sujuu suhteellisen hyvin, koska tulosten keskiarvo on neljä. Edustajille on annettu hiukan enemmän arvosanoja viisi, mikä tarkoittaa että asiakkaat ja edustajat ovat löytäneet yhteisen linjan reklamaatioiden käsittelyssä. Toisaalta myös toimistolle on annettu hyviä arvosanoja, mistä voimme päätellä yleisen reklamaatiokäytännön sujuvan hyvin. Kysymykseen käsittelyn sujuvuudesta on todennäköisesti mahdotonta saada keskiarvoa viisi. Tähän on syynä se, että jotkin Massiven asiakkaista ovat niin perusnegatiivisia, että he löytävät jokaisesta asiasta hiukan valitettavaa tai kokevat arvosanan viisi liian hyväksi vaikka kaikki sujuisikin hyvin.

Massiven reklamaatioiden hyvityskynnys on kohtalaisen matala. Muihin kilpailijoihin verrattuna ei ole kovinkaan yleistä, että suuri osa reklamaatioista hyvitetään näkemättä itse tuotetta. Tällaisissa tapauksissa hyvitys tapahtuu pelkän kuvauksen perusteella, jolloin hyvä asiakas- myyjä suhde joutuu usein koetukselle. Myyjän on pystyttävä luottamaan reklamaation oikeellisuuteen ja

aiheellisuuteen. Asiakkaalla saattaa olla suuri kiusaus tehdä aiheeton reklamaatio, koska vialliset tuotteet usein tuhoetaan heittämällä ne roskiin, jolloin reklamaatiota ei pystytä jälkeenpäin tutkimaan tai jäljittämään.

4.2.2 Näkemys erot reklamaatioiden käsittelyssä

Osittain yhteydessä käsittelyn sujuvuuteen ovat kysymyksen yhdeksän antamat tulokset, jotka käsittelevät asiakkaan ja yrityksen näkemuseroja reklamaatiota tehdessä. Kysymyksen tulokset kertovatkin osittain, tuleeko asiakkailta aiheettomia reklamaatioita. Aiheettomia reklamaatioita ei yrityksessä hyväksytä ja hyvitetä, jolloin ne aiheuttavat mielipahaa asiakkaalle, jos asiakas tuntee tehneensä aiheellisen reklamaation. Tulokset näkyvät alla olevassa kuviossa (kuvio 9.)



KUVIO 9. Näkemys erot reklamaatioissa.

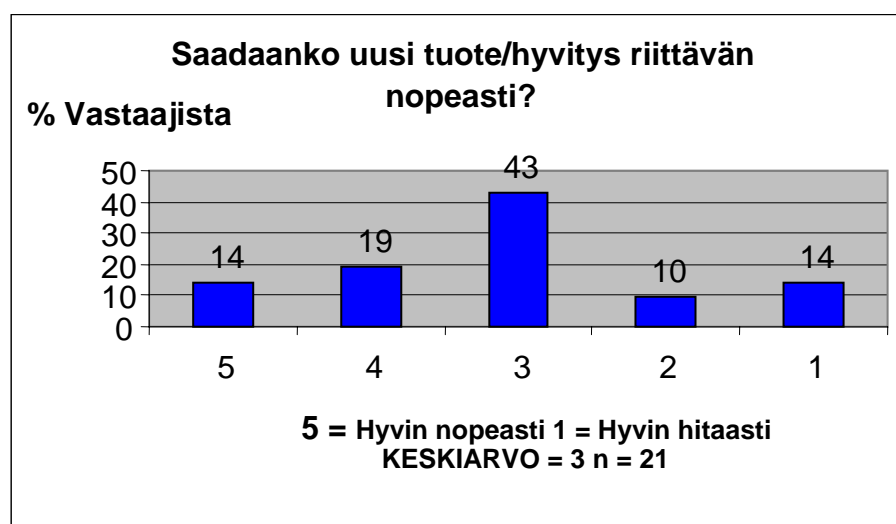
Yli puolet asiakkaista on sitä mieltä, että eriäviä mielipiteitä tulee todella harvoin. Muille arvosanoille on annettu pieni osa äänistä, mutta arvosanalle kolme tai parempi on annettu yli 80 prosenttia äänistä, joten voidaan olettaa yhteisen linjan löytyneen. Osittain turhat reklamaatiot ovat viimeaikoina vähentyneet. Syynä tähän on jälleenmyyjien henkilökunnan hyvä tuotetietous, jolloin he eivät ota

asiakkailta vastaan epäilyttäviä tai aiheettomia reklamaatioita. Massive järjestää pyydettyä koulutustilaisuuksia valaisimista jälleenmyyjilleen.

Koulutustilaisuuksien lisääntynyt kysyntä merkitsee yleisen kiinnostuksen lisääntymistä. Yleisesti kiinnostus sisustamiseen on kasvussa ja oman mielikuvani mukaan kiinnostus säilyttää mielenkiintonsa vielä useita vuosia.

4.2.3 Hyvityksen toimittamisen nopeus

Reklamaatiot tulisi aina saada mahdollisimman nopeasti hoidettua, jottei asiakkaan mieltä paina pitkään keskeneräinen asia.



KUVIO 10. Hyvityksen toimituksen nopeus.

Reklamaatioiden hyvitysnopeus ei ole paras mahdollinen, koska keskiarvo on vain kolme. Rahallisesti hyvitys olisi mahdollista toimittaa hyvinkin nopeasti, mutta kuluttajansuojalain mukaan myyjällä on oikeus vaihtaa tuote uuteen tai korjata viallinen tuote.

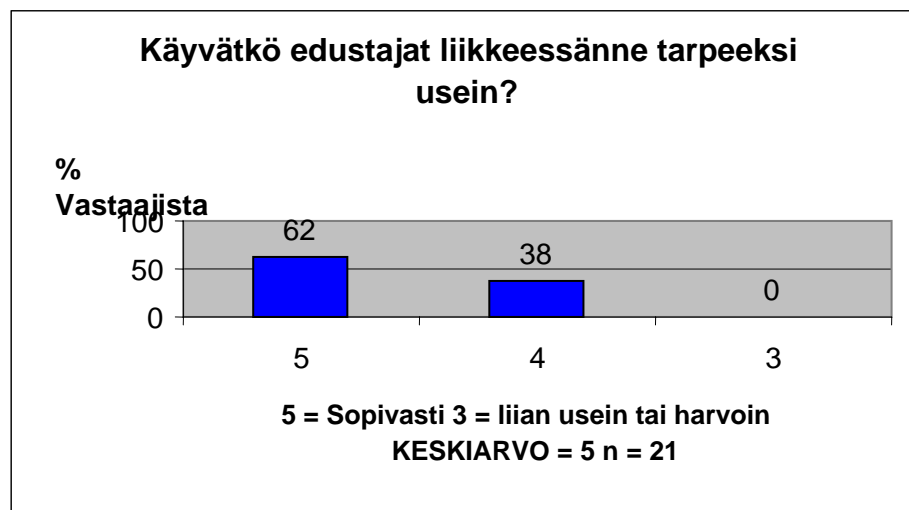
Useimmiten tuote pyritään korvaamaan uudella tuotteella tai lähettämällä varaosa. Hyvityksen hitaus johtuu suurimmaksi osaksi Massiven suuresta tuotemallistosta ja pitkistä takuuajoista. Pitkien takuuajojen takia varaosia on oltava myös

edellisten vuosien malleihin, mikä lisää entisestään tarvittavien varaosien määrää. Suuren tuotemalliston johdosta tuotteen varaosia ei aina voida pitää Suomessa varastossa, koska malleja on niin monta, että varasto olisi täynnä pelkkiä varaosia. Tilaustuotteiden eli tuotteiden, jotka aina järjestäen tilataan ulkomailta, varaosia ei ole Suomessa ollenkaan, joten niiden varaosien tilausaika on lähes järjestäen neljä viikkoa. Ulkomailta tilattavien varaosien toimitusaika on neljä viikkoa, mikä on kohtalaisen pitkä aika varsinkin jos kuluttajalla on viallinen valaisin paikallaan kattoon asennettuna. Joissakin poikkeustapauksissa jotkin varaosat saattavat olla jopa Massiven tuotantolaitoksista loppu, jolloin varaosien toimitusaika voi olla kaksikin kuukautta.

Ratkaisua varaosaongelmaan ei varsinaisesti ole, vaan ongelma täytyisi ratkaista sen lähtöpisteessä eli tuotantolaitoksessa. Toisaalta toimittajista johtuvat kuljetusvauriot aiheuttavat suuren osan reklamaatioista, joten tuotantolaitoksen tuotevirheet eivät ole yksistään syynä. Kuljetusreklamaatioihin pitäisi saada käyttöön jonkinlainen korvausvelvoite tuotteen arvon mukaan, koska tällä hetkellä kuljetusyhtiöt korvaavat rikki menneet tuotteet kilohintaan. Tuotteen arvon mukaan määräytyvä korvausvelvoite kannustaisi kuljetusyhtiöitä kohtelemaan asiakkaidensa tuotteita varovaisemmin.

4.3 Edustajien vierailut

Kysymyksellä 11 kartoitettiin edustajien vierailujen määrän sopivuutta asiakkaan mielestä. Kysymyslomakkeessa vastauksia pystyi antamaan asteikolla viidestä kolmeen, mutta seuraavassa kaaviossa tulokset on muutettu seuraavanlaisesti. Arvosana kolme oli alkuperäisessä kyselyssä paras vaihtoehto koska sen määrite oli, että edustajat eivät käyneet liian usein tai liian harvoin. Seuraavassa kuviossa kyselyn arvosana kolme vastaa arvosanaa viisi, jotta olisi keskiarvoltaan vertailukelpoinen muiden kyselyn kuvioden kanssa. Vastaavasti tulokset kaksi ja neljä vastaavat arvosanaa neljä. Tulokset yksi ja viisi vastaavat arvosanaa kolme. Eli huonoin mahdollinen pistemäärä taulukossa on kolme.



KUVIO 11. Edustajien vierailu tiheys asiakkaiden liikkeissä.

Tuloksista oli nähtävissä, että käyntikertojen lukumäärä oli hyvin kohdallaan, koska huonoimmalle arvosanalle ei annettu pisteitä ollenkaan. Avoimena lisäkysymyksenä kysyttiin: Kuinka usein edustajan tulisi mielestänne käydä liikkeessänne? Avoimeen kysymykseen tuli muutamia vastauksia, joista käyntimäärä toivomus vaihteli myymälän koon mukaan. Pääkaupunkiseudun suuret myymälät toivoivat edustajan vierailua kerran viikossa, kun pienemmät myymälät toivoivat käyntiä vain tarvittaessa.

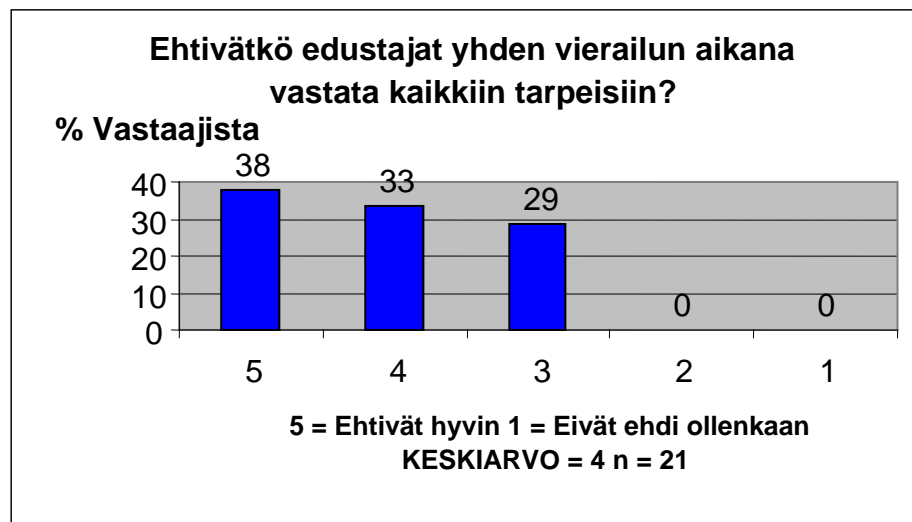
Edustajien käyntimäärien harventamisen tai lisäämisen tulisi tapahtua myymälän omasta pyynnöstä eli edustajan tulisi kysyä asiakkaalla käydessään, mikä on sopiva käyntiväli ja toimia sen mukaan. Toisaalta joissakin myymälöissä on käytävä joka tapauksessa useammin, koska myymälässä olevien telineiden ja mallien on oltava edustavassa kunnossa. Huonokuntoinen ja epäsiisti valaisinosasto ei varmasti kannusta kuluttajaa ostamaan mitään. Käyntimääriä muutettaessa on otettava huomioon edustajien työkapasiteetti.

4.3.1 Edustajien ajankäyttö asiakasvierailun aikana

Myymälöiden osastojen siisteyteen liittyvät myös kysymys 13:n tulokset.

Tulokset kertovat, kuinka hyvin edustajat ehtivät tehdä kaikki käynnin aikana

vaadittavat asiat. Normaalin edustajan käynnin aikana myymälän valaisinosasto tarkistetaan, keskeneräiset reklamaatiot tutkitaan ja lisäksi tehdään uusi tilaus. Kaikki asiat on tärkeä ehtiä käymään läpi koska seuraavan kerran kyseiset asiat voi tehdä ehkä vasta kuukauden tai jopa muutaman kuukauden päästä.



KUVIO 13. Myymälässä tehdyn edustajan vierailun riittävyys.

Tulosten mukaan edustajat ehtivät vähintään kohtalaisesti vastata asiakkaan tarpeisiin, eli tehdä kaikki tarvittavat työt. Kertavierailun kesto vastaa hyvin tehtäviä töitä. Suomen pitkät välimatkat kaupunkien välillä kuitenkin aiheuttavat sen, että kovin moneen yritykseen edustaja ei päivän aikana ehdi. Verrattuna muihin Euroopan maihin Suomen asukastiheys on useampia muita maita harvempi, joten asiakkaita ja liikkeitä on muita maita vähemmän maantieteellisesti samankokoisella alueella. Lyhentämällä vierailun kestoja edustaja pystyy käymään useammalla asiakkaalla. Vierailuaikaa ei kannata lyhentää, koska muuten edustaja ei ehdi suorittaa kaikkia töitä. Tekemättömät työt vain kasaantuvat seuraavalle kerralle, jolloin on pakko viipyä asiakkaalla kauemmin. Toisaalta jos asiakkaat oppisivat niin omatoimiseksi, ettei osastoja tarvitsisi tarkistaa, säästäisi se huomattavasti edustajan työaika muihin tärkeisiin tehtäviin. Edustajien vierailuista lisäkommentteja varten kysytty avoin kysymys

kertoo hiukan lisätietoa asiakkaan mielipiteistä. Avoimen kysymyksen satoa olivat seuraavanlaiset kommentit: Edustaja voisi ajoissa ilmoitella tulostaan, kiire ei saisi olla, yhteistyö on toiminut hyvin, aikataulut eivät pidä.

Asiantuntevuus plussaa. Avoimen kysymyksen perusteella edustajien tulee kehittää toimintaansa siten, että sopivat paremmin edustuskäyntiensä ajat asiakkaiden kanssa ja varaavat tarpeeksi aikaa, että asiakkaan mielestä kaikki asiat käydään rauhallisesti läpi.

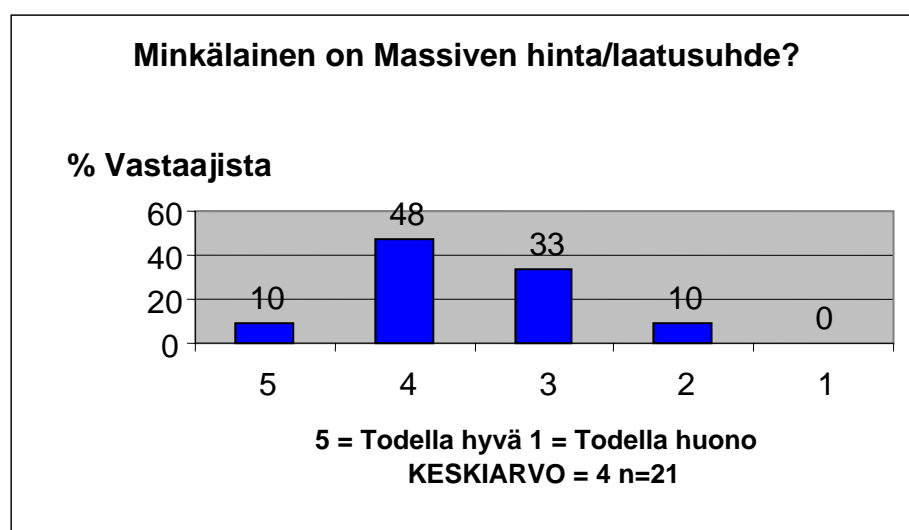
4.4 Tuotteet

Tuotteet ovat todennäköisesti Massiven suurin kilpailuetu. Kirjassaan Johdon markkinointiratkaisut sivulla 85, Timo Rope määrittää kilpailuedun seuraavasti: ”Yrityksen tulee saada kohderyhmän arvostamassa asiassa sellainen seikka tai toimintataso, johon kilpaileva yritys ei pysty”. Massiven tuotteet sijoittuvat yrityksen oletuksen mukaan hintansa puolesta kohtalaisen alas ja laatunsa puolesta kohtalaisen ylös. ”Hinta on asiakkaan tai kuluttajan kokema rahallinen uhraus tuotteen omistamisesta tai vuokrauksesta” (Anttila, Fogelholm 1999, 162.) Seuraavilla tuotteisiin liittyvillä kysymyksillä selvitetään, miten Massiven tuotteet sijoittuvat suhteessa kilpailijoihin ja mitä mieltä asiakkaat ovat tuotteista. Joskus asiakkaiden mielipiteitä käytetään uusien tuotteiden suunnittelussa ja joillekin asiakkaille saatetaan jopa suunnitella omia tuotteita.

Massivella yrityksille ei räätälöidä tuotteita. Valikoimassa on kuitenkin yli 10 000 erilaista mallia, joista asiakas varmasti löytää oman tuotteensa. Suomessa myynnissä on n. 1500 erilaista mallia, joista asiakas valitsee sopivan mallin. Joidenkin asiakkaiden erityispyynnöstä on Euroopassa myytävistä malleista varattu erikoiseriä suurten myyntimäärien ansiosta.

4.4.1 Massiven hinta suhteessa laatuun

Massive tuottaa monikansallisena yrityksenä suurissa tuotantolaitoksissa tuotteita suurina erinä ympäri maailman. Suurten tuotantoerien tuomat kustannussäästöt ja alhaiset tuotantokustannukset mahdollistavat tuotteiden myymisen hyvin edullisesti. Hintaa tuotteille Suomessa tulee valmistuskustannusten lisäksi, lähinnä maantieteellisesti kaukaisesta maamme sijainnista johtuen kuljetuskustannuksista. Kuljetuskustannukset ovat suuri kuluerä myös Suomen rajojen sisäpuolella, koska esimerkiksi korkeat polttoaineen hinnat nostavat kuljetusyhtiöiden taksoja. Samat kulut koskevat kuitenkin kaikkia muitakin Suomessa toimivia saman alan yrityksiä. Kilpailuedun saavuttaakseen tuotteiden hinnan täytyy olla kilpailijoita edullisempi tai edullisempi suhteessa laatuun. Alla olevalla kysymyksellä on selvitetty ovatko Massiven hinnat kohdallaan laatuun suhteutettuna (kuvio 14). Periaatteessa kysymyksellä selvitetään, onko Massiven kilpailuetuna aikaisemmin sivulla kahdeksan mainittu arvokeskeinen laatu tai jokin muu tuotteiden pohjalta tuleva etu.

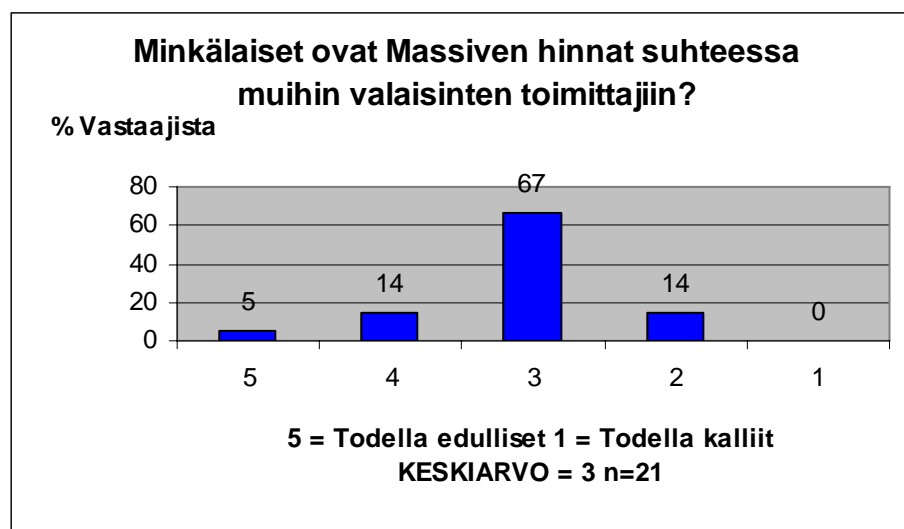


KUVIO 14. Massiven hinnan suhde laatuun.

Tuloksista on huomattavissa, että tuotteiden hinta on hyvä suhteessa laatuun. Tämän tuloksen perusteella voidaan ajatella asiakkaiden ostavan Massiven tuotteita saadakseen kohtalaisen laadukkaita tuotteita pienellä rahalla. Oletuksen varmistamiseksi asiakkailta kysyttiin myös kaksi muuta samaan aiheeseen liittyvää kysymystä (kuvio 15 ja kuvio 16).

4.4.2 Massiven tuotteiden hinnat suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin.

Hinnan ollessa hyvä suhteessa laatuun täytyy kalliimmalla hinnalla saada hyvää laatua tai edullisemmalla hinnalla voidaan tarjota hiukan heikompa laatua. Seuraavalla kysymyksellä on selvitetty Massiven hintoja suhteessa kilpailijoiden hintoihin (kuvio15).



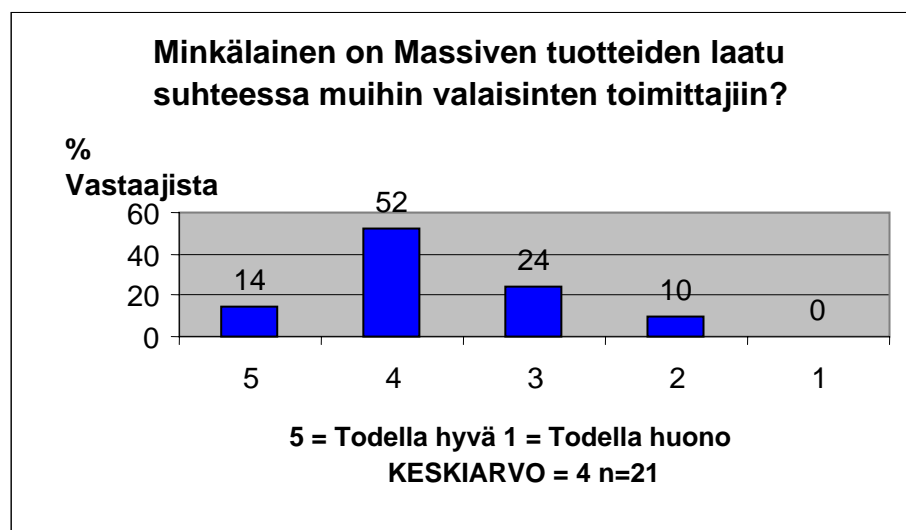
KUVIO 15. Massiven hinnat suhteessa kilpailijoiden hintoihin.

Tulosten mukaan Massiven hinnat ovat muihin kilpailijoihin verrattuna keskimäärin samalla tasolla. Tuotteiden oikea hinnoittelu on hyvin tärkeää, koska hinta on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. Hintaa käytetään hyvin usein kilpailuetuna tuotantomäärien ollessa suuria. Yrityksen koko ei aina vaikuta hinnoitteluun. ”Yksittäinen yritys voi omalla hinnoittelustrategiallaan vaikuttaa

koko alaan vaikka sen markkinaosuus olisi melko pienikin.” (Sipilä 2003, 120.)
 Jos tuotteiden hinnat ovat samalla tasolla, täytyy laadun olla parempi kuin kilpailijoiden tuotteissa.

4.4.3 Massiven tuotteiden laatu suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin.

Massive sai itsensä ujutettua Suomen valaisin markkinoille myymällä marketeissa kohtalaisen halvalla laadultaan keskitason tuotteita. Alkuvuosien jälkeen on laatua kuitenkin parannettu, jotta erikoisliikkeetkin löytäisivät omat tuotteensa Massiven mallistosta. Erikoisliikkeet muistavat kuitenkin vieläkin alkuaikojen heikon maineen, joten joissakin tapauksissa on hyvin hankalaa myydä yrityksen laadukkaita tuotteita, jos asiakkaan muistissa on vielä vanhat heikompilaatuiset mallit. Laatu on kuitenkin parantunut alkuaajoista huomattavasti, tiettyjen laadukkaiden tuotesarjojen ansiosta.



KUVIO 16. Massiven tuotteiden laatu suhteessa kilpailijoihin.

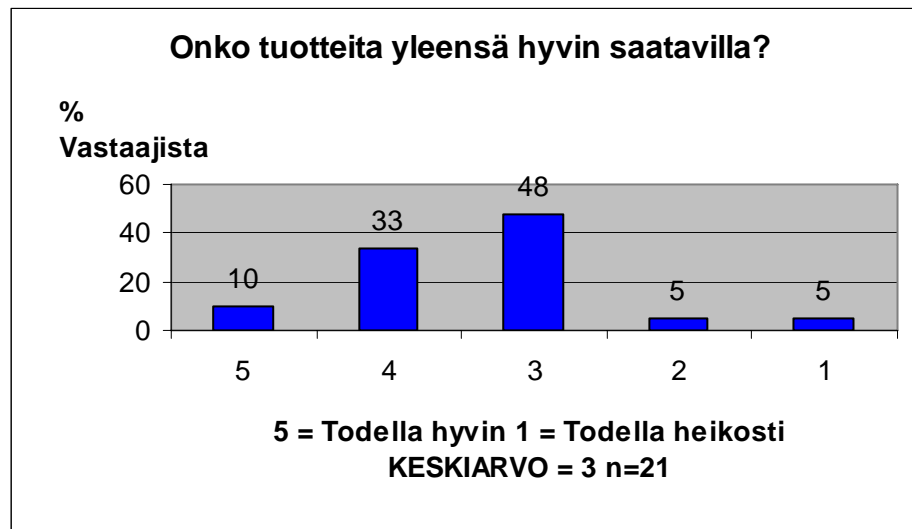
Asiakkaat arvostavat tulosten mukaan Massiven laatua hiukan kilpailijoita enemmän. Kovin suurta etua ei laadulla saada, mutta mielestäni tuloksista

nähdään selkeästi, että Massiven laatu suhteessa hintaan on hiukan kilpailijoita parempi. Tästä voidaan johtopäätöksenä sanoa, että Massiven tuotteiden laatu on arvokeskeistä laatua, mikä antaa pienen kilpailuedun muita saman alan maahantuojien tuotteita vastaan.

Massivelle on tärkeää, että laatu pysyy jatkossakin samalla tasolla, koska muuten tuotteiden kilpailuedusta putoaa pohja. ”Jos tuotteeseen liittyvä kilpailuetu ei kuluttajasta vaikuta uskottavalta, asioiden todellinen laita on merkityksetön.”(Laakso 1999, 145.) Tämä tarkoittaa sitä, että laadun on lisäksi oltava jokaisessa tuotteessa hyvää. Jos osa tuotteista on hyvänlaatuisia ja osa huonolaatuisia, asiakas olettaa että kaikki tuotteet ovat samantasoisia.

4.5 Toimitukset ja saatavuus

Suuret myynninlisäykset tai muut yllättävät kysyntäpiikit, kuten sesonkiajat aiheuttavat usein päänvaivaa useimmissa yrityksissä. Hetkellinen tavarapuute saattaa aiheuttaa pitkäaikaisesti asiakkaan asenteisiin ja mielipiteisiin. Useiden puuttuvien tai myöhästelevien toimitusten johdosta asiakas alkaa epäillä toimitusten saapumista jatkossakin. Asiakkailta tulleen palautteen johdosta kyselyssä tutkittiin, kuinka usein asiakkaiden mielestä toimituksista ja pakkauksista puuttuu tuotteita. Lisäksi tutkittiin, kuinka hyvin asiakkaan mielestä tuotteita on yleensä saatavilla (kuvio 17). Tuotteiden hetkelliset katkokset saatavuudessa vaikuttavat myös palveluasteeseen. Palveluaste vaikuttaa myyntituottoihin, eli yritys saa vähemmän tuloja. Toisaalta palveluasteen nostaminen vaatii aina kustannuksia. ”Kun palveluasteen parantaminen 90:stä prosentista 95 prosenttiin saa aikaan hyvin huomattavia kustannusnousuja, vastaava myyntituottojen lisäys on varsin pieni.”(Mannermaa 1993, 175) Eli käytännössä aivan 100 prosenttiseen saatavuuteen ei ole kannattavaa panostaa, mutta alla olevien tulosten mukaan jonkin verran parannusta kuitenkin tarvitaan.

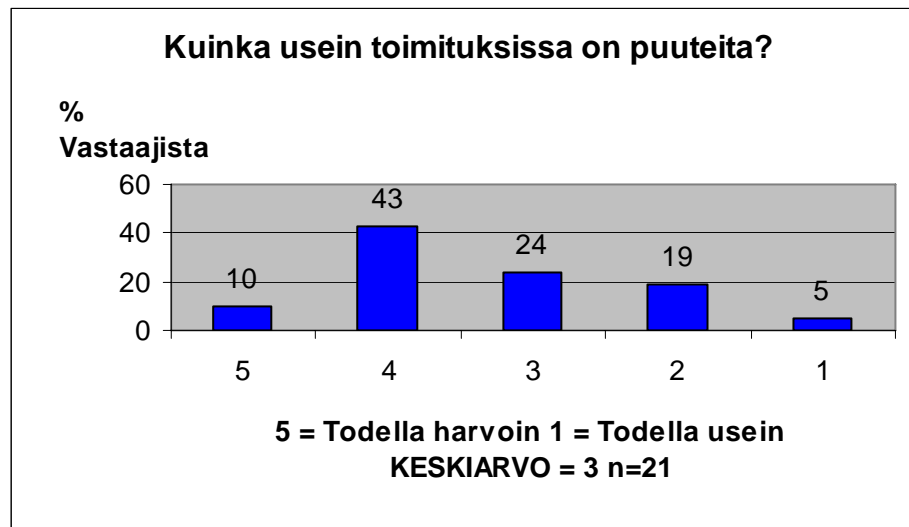


KUVIO 17. Tuotteiden saatavuus.

Kuviosta on selvästi nähtävissä lievää tyytymättömyyttä, koska keskiarvo tuloksille on kolme. Asiakkaiden tyytymättömyydelle on selkeät syytkin, koska tuotteita ei yksinkertaisesti ole ollut tarpeeksi tiettyinä sesonkiaikoina. Tuotteiden saatavuutta koskeneet ongelmat on kuitenkin nyt korjattu, mutta hetkittäisistä puutteista on jäänyt tietty mielipide asiakkaiden mieleen. ”Imago heikkenee pettymysten takia nopeasti, mutta sen parantaminen vie kauan” (Santonen 1996, 131). Asiakkaiden lievä tyytymättömyys toimituksiin kääntyy tyytyväisyydeksi vain pitkäaikaisella hyvien toimitusten putkella. Eli jatkossa toimitukset täytyy saada asiakkaille perille oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan.

4.5.1 Puutteet toimituksissa

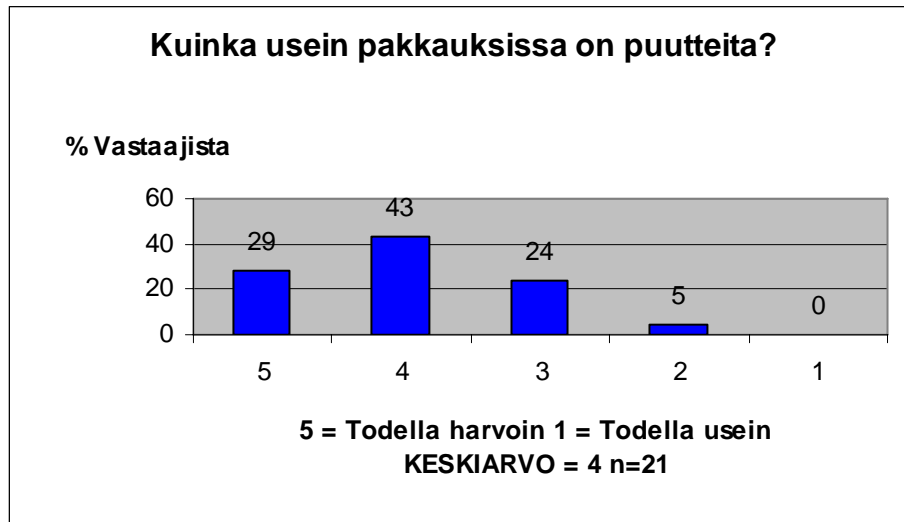
Tuotantolaitoksista ja kuljetusyhtiöistä johtuviin rikkoutumisiin ja puutteisiin ei maahantuojaja pysty kovin helposti puuttumaan. Seuraavissa kohdissa (kuvio 18 ja 19) näkyvät puutteisiin liittyvistä kysymyksistä saadut tulokset.



KUVIO 18. Puutteet tuotteiden toimituksissa.

Kuvion 18 kysymyksessä on kysytty toimitusten puutteita. Puutteita voi toimituksissa olla monesta syystä, mutta yleisin syy puutteisiin on asiakaspalautteen mukaan kuljetusvaurio. Kuljetusvaurion lisäksi puutteita toimituksissa on varaston keräilyvirheiden takia tai muu syy kuten tavaran katoaminen matkalla varastosta asiakkaalle. Asiakkailta tulleen palautteen perusteella yleisin syy on kuljetuksista riippuvainen. Kuvioista 18 on selvästi nähtävillä, että mielipiteet puutteista vaihtelevat huomattavasti. Syy suureen vaihteluun on todennäköisesti alueellinen tai toimitustavasta riippuvainen. Tietyillä kuljetusyhtiöillä on myös huomattu jonkinlaista säännönmukaisuutta tuotteiden rikkoutumisissa. Kuljetusyhtiöiden toimituksista on kuitenkin olemassa useita dokumentteja tavaran vaihtaessa omistajaa, jolloin katoamiset on kohtalaisen helppo jäljittää ja toimittaa oikealle omistajalle. Kuljetusyhtiöiden lisäksi puutteita toimituksiin aiheuttavat aikaisemmin mainitut keräilyvirheet. Keräilyvirheiden selkeä lisääntyminen sesonkiaikoina tarkoittaa yleensä liian kovaa työpainetta varastossa, eli käytännössä liian vähän työntekijöitä ja liikaa töitä. Esimiesten vastuulla on palkata tarpeeksi henkilöstöä, jotta työ pystyttäisiin suorittamaan sovituksessa ajassa. Lisäksi Massiven varaston muutto suurempiin tiloihin nopeuttaisi ja selkeyttäisi varaston keräilyä, koska esimerkiksi yhtä lavapaikkaa ei enää tarvitse jakaa monen eri tuotteen säilytykseen.

4.5.2 Puutteet pakkauksissa



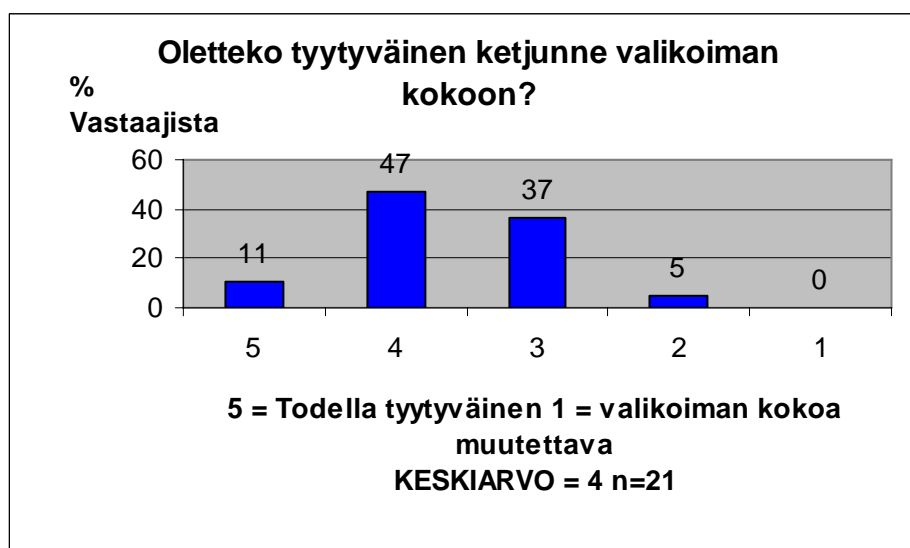
KUVIO 19. Puutteet Massiven pakkauksissa.

Toinen asiakkaille ja maahantuojalle päänvaivaa aiheuttava asia ovat pakkausten puutteet. Tuloksista on nähtävissä (Kuvio 19), että asiakkaiden mielestä puutteita on kohtalaisen vähän. Suurista myyntimääristä johtuen saattaa myymälän myyjästä tuntua, että lähes jokaisesta paketista puuttuisi tai olisi rikkoutunut jotain. Puutteista kertova kysymys on samassa linjassa yrityksen reklamaatiotilastojen kanssa, eli yksittäiset puutteet eivät ole vaikuttaneet mielikuvaan Massiven yleisestä laadusta.

Toistaiseksi useimpiin puutteisiin on pystytty jäljittämään tuotekohtaisesti syy tapahtuneeseen. Yleisin syy tuotteiden puuttumiseen tai rikkoutumiseen on ollut rahdinkuljettaja. Joillakin alueilla tietyllä toimitustavalla oli huomattavissa säännönmukaisuutta tuotteiden rikkoutumisissa. Joidenkin epävirallisten huhujen mukaan tietyissä paikoissa särkyväksi merkittyjä paketteja käsitellään kovakouraisemmin kuin normaalipaketteja. Tätä tietoa ei kuitenkaan ole pystytty vielä vahvistamaan, joten toistaiseksi se on jätettävä omaan arvoonsa tuotteiden katoamisen tai rikkoutumisen syynä. Tuotteiden seuranta on tehostettu ja jatkossa pystytään yhä useampi puute jäljittämään sen aiheuttajaan.

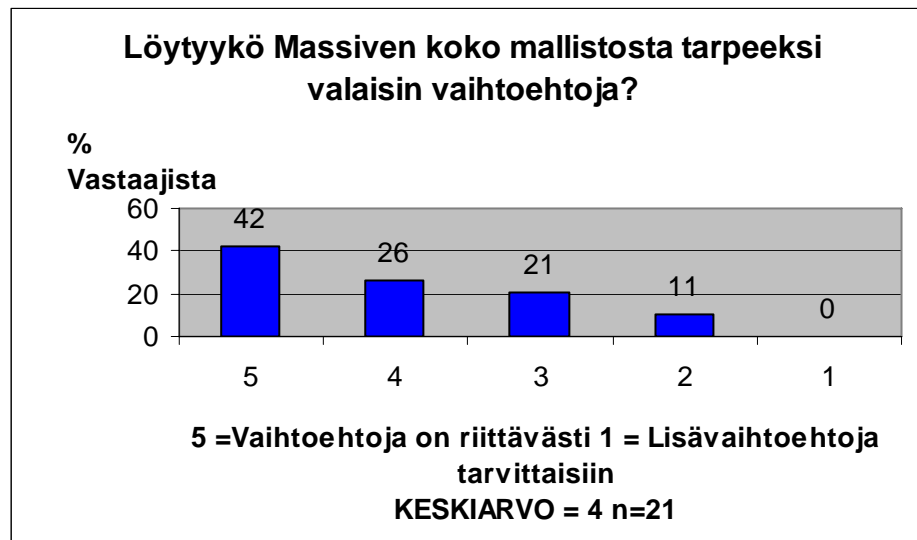
4.6 Tuote mallistot ja valikoimat

Kysymyksessä kysyttiin mielipidettä asiakkaiden omasta valikoimasta ja Massiven mallistosta. Tulokset näistä kysymyksistä on kuitenkin analysoitu hyvin pintapuolisesti yrityksen pyynnöstä yrityssalaisuuden perusteella. Seuraavaksi tulevilla taulukoissa on kuitenkin pintapuoliset analyysit kuvioissa 20 ja 21 näkyviin kysymyksiin.



KUVIO 20. Asiakkaan valikoiman koko.

Asiakkaan valikoima oli pääosin hyvä, koska keskiarvo tuloksille oli neljä. Joitakin tuotteita valikoimaan olisi kuitenkin toivottu lisää asiakkailta tulleen palautteen perusteella. Esimerkiksi Massiven kosteantilan valaisimet oli todettu hyväksi ja vastaavia valaisimia olisi asiakkaan mielestä hyvä olla enemmänkin.



KUVIO 21. Massiven malliston laajuus.

Massiven mallisto koettiin kohtalaisen kattavaksi. Joitakin tiettyjä malleja toivottiin lisää. Massive kehittää toimintaansa kokoajan seuraamalla asiakkailta tullutta palautetta ja saadut kehitysehdotukset lähetetään eteenpäin tuotekehitykseen. Joitakin asiakkaiden kyselyssä toivomia malleja tulee mallistoon jo vuonna 2006.

4.7 Asennus

Tuotteen käytettävyyden kannalta on tärkeää saada tuotteet helposti ja vaivattomasti asennettua. Tutkimuksessa yhtenä tutkittavana kohtana tarkasteltiin asiakkaiden mielipiteitä asennusohjeista ja tuotteiden asentamisesta.

4.7.1 Asennusohjeet

Itse tuotteen lisäksi myytävään hyödykkeeseen kuuluva oheismateriaali on oltava hyvin suunniteltu, jotta se toimisi parhaalla mahdollisella tavalla. Kuviossa 22 näkyvät tulokset kysymykseen asennusohjeista.

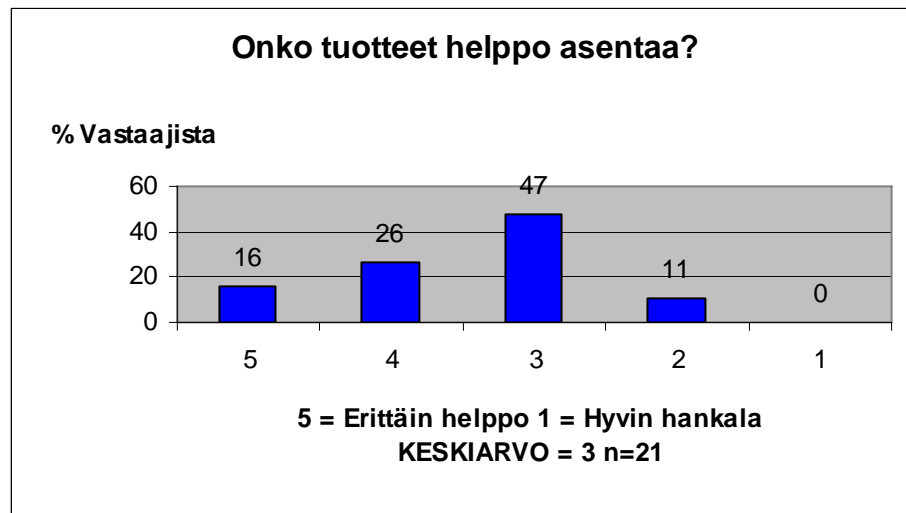


KUVIO 22. Asennusohjeiden selkeys ja ymmärrettävyys.

Massiven tuotteissa on aina mukana käyttö- ja asennusohjeet tekstinä 24 kielellä ja lisäksi selkeinä kuvina kansainvälisin symbolein. Tuloksista on nähtävissä, että suurin osa asiakkaista pitää ohjeita selkeinä, mutta joillekin asiakkaille tarvitaan lisää selvennystä. Lisäkysymyksenä oli kysytty, minkälaisia selvennyksiä tai lisätietoja ohjeisiin tarvitaan, mutta vastauksia tuli hyvin vähän. Avoimeen kysymykseen vastattiin vain, että ohjeiden täytyy olla asiakkaille selkeämmät. Selkeämpiä ohjeita on kuitenkin vaikea kehittää, koska joku mikä on selvä toiselle saattaa olla epäselvä toiselle. Selkeitä ohjeita varten tarvitsee tehdä uusi tutkimus ja keskittyä vain ohjeisiin, jotta saadaan tarpeeksi kattavat tiedot hyviä käyttöohjeita varten.

4.7.2 Asentaminen

Kyselyssä tutkittiin asiakkaan mielipidettä valaisimien asennuksesta käytännössä. Tuotteen asennus tulee onnistua kohtalaisen helposti kokemattomaltakin asentajalta tai asiakkaalta.



KUVIO 23. Tuotteiden asennus paikalleen.

Tuloksista on huomattavissa, että kaikille asiakkaille tuotteiden asennukset eivät olekaan niin selviä, kuin voisi olettaa. Syynä asennuksien ongelmiin voi olla Keskieurooppalaisten ja Suomalaisten säännösten eroavuudet. Yleisin asennusta koskeva kysymys liittyy sähkölaitteiden asentamiseen kosteisiin tiloihin tai ulos. Suomalaiset säädökset oikeista IP-luokituksista ja etäisyyksistä vesipisteisiin ovat erittäin tarkkoja. Tarkoista ohjeista huolimatta jopa sähköasentajilta tulee kysymyksiä asioista, mitkä ovat asennusohjeissa selkeästi merkittynä. Syy tähän on säännösten muuttuminen vuosien varrella ja yleinen epävarmuus sähköä käsitellessä. Asiakkaat eivät esimerkiksi uskalla asentaa kuivan tilan valaisinta kosteaan tilaan vaikka säännökset sen sallisivatkin. Toinen asiakkaita ja asentajia askarruttava asia on spottien asentaminen kattoon. Spottit on mahdollista asentaa kattoon hyvin helposti jos katossa ei ole Suomen säännösten mukaista kattokuppia. Kattokupin kanssa tulee ongelmia valaisimen pohjan kanssa koska seinään asennettava spotti ei peitä alla olevaa reikää.

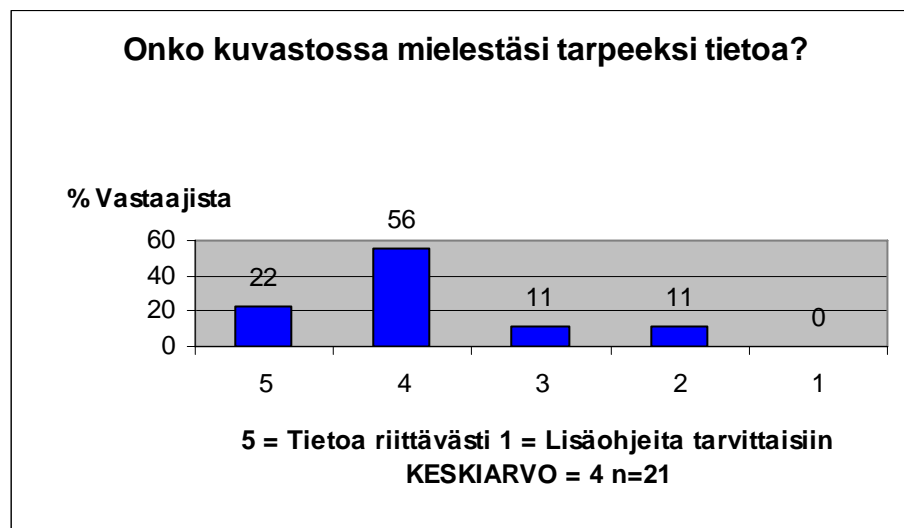
Ratkaisua kaikkiin asennusongelmiin ei ole, mutta joihinkin malleihin on viime vuosina saatu Suomalaisten säännösten mukaiset muutokset, ainakin Suomessa myytäviin eriin. Asennus onnistuu helposti myös poistamalla kattokuppi.

4.8 Markkinointimateriaalit

Markkinointimateriaaleja Massive käyttää tarkasti harkiten. Massiven tapauksessa mainonta tapahtuu kuluttajaesitteillä ja jälleenmyyjille jaettavilla kuvastoilla. Mainontaa yrityksellä on siis vähän, mutta se on pääasiassa tarkasti kohdennettu suoraan jälleenmyyjiin. Lisäksi Esitteitä on painettu kuluttajille tietyistä tuotesarjoista.

4.8.1 Kuvasto

Tuotteita markkinoidakseen Massive on painattanut suuren määrän tuoteluetteloita, eli kuvastoja. Kuvastot on jaettu edelleen Massiven jälleenmyyjille. Jälleenmyyjien tehtävänä on kuvastoja apuna käyttäen myydä Massiven tuotteita parhaan taitonsa mukaan. Jälleenmyyjiltä tulleen palautteen mukaan kuvastosta ei löydy tarpeeksi tietoa tai kuvaston merkinnöistä ei saa selvää. Kuviossa 24 näkyvät tulokset kysymykseen:” Onko kuvastossa mielestäsi tarpeeksi tietoa?”

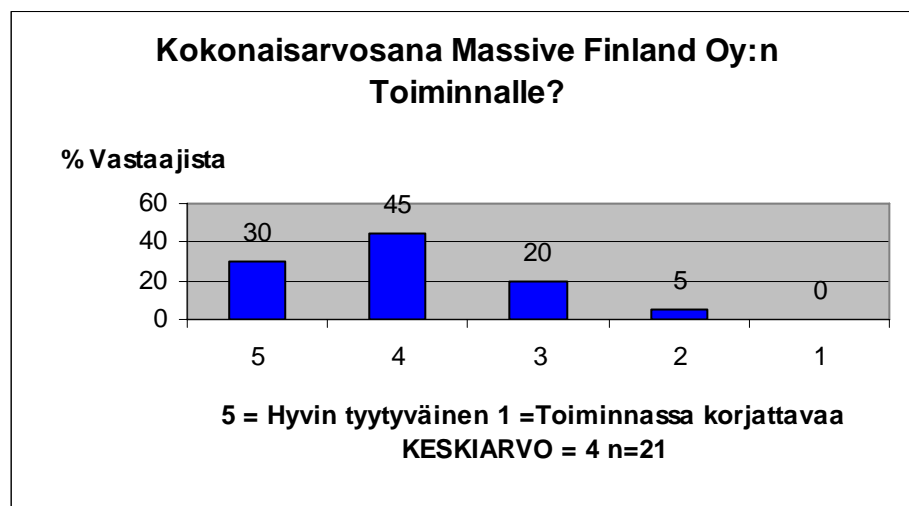


KUVIO 24. Kuvaston selkeys ja käytännöllisyys.

Tulosten mukaan kuvastossa on hyvin tietoa. Aivan täysiä pisteitä ei suurin osa vastaajista ole kuitenkaan antanut, joten joitakin tietoja ilmeisesti tarvitaan lisää. Useimmiten kuvastoon on toivottu tietoja valaisimien runkojen ja lasien koosta, johtojen pituuksista ja asennuksesta. Lisäkysymykseen kuvastoista oli vastattu edellä mainitun suullisesti kuullun asiakaspalautteen lisäksi hintatietoja ja tietoja kostean tilan valaisimien asennuksista. Saadun palautteen perusteella voidaan yhteenvedona ajatella, että useimmat asiakkaat saavat kaiken tarpeellisen tiedon kuvastosta. Erikoistilanteissa kuitenkin tarvitaan tietoa lisää.

4.9 Kokonaisarvosana Massiven toiminnasta

Kokonaisuudessaan Massive on hyvin pystynyt vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Joitakin ongelmakohtia kuitenkin on ja niitä on hiottava, jotta yhteistyö asiakkaiden kanssa sujuisi mahdollisimman hyvin. Kyselytutkimuksen viimeisenä kysymyksenä ollut kokonaisarvosana Massiven toiminnalle näkyy kuviossa 25.



KUVIO 25. Kokonaisarvosana Massive Finland Oy:n toiminnasta.

Keskiarvo neljä antaa viitteen asiakkaiden mielipiteistä, mutta poikkeavia näkökulmiakin löytyy. Esimerkiksi yhden liikkeen mielestä Massiven tuotteet olivat huonoja. Useimpien mielestä Massiven tuotteet olivat hyviä ja edullisia.

Tarkemmin yhteistyötä hiertävät asiat selviävät haastattelemalla henkilökohtaisesti asiakasta. Pistokokeena tehty haastattelu antaa paljon lisätietoa kyselytutkimuksessa avoimista tai ongelmallisiksi koetuista asioista.

4.10 Haastattelu

Tutkimuksen alhaisen havaintojen lukumäärän takia tulosten varmentamiseksi tehtiin neljä tarkentavaa haastattelua. Haastateltavana oli henkilöitä kohdeasiakkaan Lahden, Järvenpään, Kouvolan ja Lappeenrannan myymälöiden henkilökunnasta. Kaikki neljä henkilöä vastasivat myymälöiden valaisinosastoista, joten haastattelussa saadut tiedot olivat tutkimuksen kannalta päteviä. Tutkimuksen tulosten tarkentamiseksi tehdyt haastattelut varmistivat kyselytutkimuksen paikkansa pitävyyden. Haastatteluissa saadut tiedot täsmäsivät lähes täysin asiakastyytyväisyyskyselyn lomaketutkimuksen vastauksiin.

Haastattelussa asiakkailta tuli paljon samantyyppisiä kommentteja, joista seuraavana listattu muutamia: Edustaja hoitanut polttimot ja reklamaatiot hyvin. toimituksissa ei ole kovin usein puutteita Massiven hinnat ovat suunnilleen samalla tasolla kilpailijoiden kanssa, mutta laatu voittaa ”halpis” valaisimet. Kuvastoon tulisi laittaa merkinnät, jos valaisin on koottava. Lisää yksinmyynti tuotteita. Tuotteiden saatavuudesta Massive saa arvosanan kahdeksan, asteikolla neljästä kymmeneen.

Yhteenvedona kaikista haastatteluista saadaan seuraavanlaiset tulokset: Asiakaspalvelusta oli aikaisemmin todettu, että se oli kokonaisuudessaan kohtalaisen hyvää. Edustaja oli tehnyt kaikki sovitut tehtävät, annetun ajan puitteissa. Henkilökunta oli tyytyväinen yhteistoimintaan Massiven kanssa. Negatiivisena palautteena todettiin yhdessä myymälässä, että malleihin vaihdettavat polttimot tulisi olla edustajalla mukana. Tällä hetkellä polttimot otetaan suoraan asiakkaan hyllystä ja ilmoitetaan henkilökunnalle saldoista poistettaviksi. Edustajien käyntitiheys oli todettu olevan hyvä tällä hetkellä, mikä selvisi aikaisemmistakin tuloksista.

Haastateltavilla oli tuotteista keskitasoisen laadukas mielikuva, hinta oli suhteessa kilpailijoihin samalla tasolla. Aikaisemmin analysoiduissa tuloksissa hintamielikuva täsmäsi haastateltavien mielikuvaan, mutta laatu oli arvioitu aikaisemmin hiukan kilpailijoita paremmaksi. Eriävyyksiä oli kuitenkin hyvin vähän ja aikaisemmin arvioitu hinnan suhde laatuun tuntui pitävän paikkansa. Negatiivista palautetta tuli varaosien toimitusajasta. Varaosien toimitusaika on jo aikaisemmin yrityksessä tiedostettu liian pitkäksi. Reklamaatioista huolimatta haastateltavien mielestä kuluttajilla on positiivinen mielikuva Massiven tuotteiden laadusta. Massiven tuotteiden sanottiin voittavan idästä tuotavan halpatuontitavaran, ja Massiven tuotteita ei haastateltavien mielestä voi luokitella halvempien tuotteiden kanssa saman laatusiksi. Asiakkaiden mielestä viime vuonna pahin ongelma oli tavaran puute, koska Massive ei pystynyt vastaamaan aivan täysin ennakoitua suurempiin tilausmääriin.

Markkinointimateriaalit todettiin yleisesti hyväksi lähes sellaisenaan. Joitakin lisämittoja tuotteista ja suomenkielisiä ohjeita toivottiin painettaviin kuvastoihin. Muuten kaikki painettu materiaali oli niin selkeätä, että niistä pitäisi saada selvää normaali maalaisjärjellä.

Lisäksi toivottiin joitakin yksittäisiä tuotteita, kuten aikaisemmissakin tuloksissa oli mainittu. Tuotteita ei ole tässä kohdassa eritelty yrityssalaisuuksien takia.

4.11 Validiteetti

Tutkimuksen validiteettia arvioitaessa voidaan nähdä hyviä ja huonoja asioita. Validiteetti tarkoittaa, onko tutkimuksella mitattu oikeaa asiaa eli asiakastyytyväisyyttä. Hyvin tutkimuksen pätevyden kannalta on tehty perusjoukon tarkka määrittely ja tavoitteiden suunnittelu. Perusjoukko oli helppo määrittää, koska kysely on kokonaistutkimus suhteessa tutkittavaan ketjuasiakkaaseen. Vastausprosentin jäädessä alhaiseksi tutkimus ei ole kovinkaan pätevä suhteessa kaikkiin Massiven asiakkaisiin, koska vastauksia tuli 21 kappaletta 40:stä. Palautuneiden lomakkeiden vähäisestä määrästä huolimatta tutkimuksen validiteetti on kohtalainen. Validiteetti on kohtalainen, koska

tutkimuksen lopputuloksista nähdään asiakkaiden tyytyväisyys Massiven toimintaan kohtalaisen hyvin. Vastauksista on nähtävissä selvästi kyselyyn vastanneiden mielipiteet osa-alueittain. Tutkimuksen reliabiliteetti olisi kuitenkin voinut olla parempi.

4.12 Reliabiliteetti eli luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetti toteutuu asiakastyytyväisyyskyselyssä hiukan heikosti. Otokoko tutkimuksessa oli todella pieni ja kato suuri, minkä takia reliabiliteetti on heikohko. Tutkimus pystytään toistamaan samankaltaisin tuloksin, mikäli ulkoiset tekijät eivät muutu, mikä on hyvä mahdollisen uusintakyselyn kannalta. Ulkoisilla tekijöillä tässä tapauksessa tarkoitetaan muutoksia Massiven toiminnassa tai muita mielipiteisiin vaikuttavia asioita. Tutkimuksen haastattelun reliabiliteetti on hyvä, koska kaikki neljä haastateltavaa vastasivat lähes samalla tavalla samoihin kysymyksiin. Lomakkeen vastauksia ei aivan täysin voida yleistää koskemaan kaikkia asiakkaita, koska joitakin poikkeuksia löytyy aina ja palautuneita lomakkeita ei tullut tarpeeksi. Lomakekyselyn osalta reliabiliteetti on siis heikko.

4.13 Yhteenveto ja suositukset

Kaikki asiat huomioon ottaen Massiven asiakkaiden tyytyväisyys on hyvä. Parannettavaa kuitenkin löytyy pääasiassa toimituksissa. Tyytymättömimpiä asiakkaat olivat olleet varaosien ja hyvitysten toimitusaikoihin ja tuotteiden saatavuuteen. Lisäksi ongelmia olivat aiheuttaneet tuotteiden asennus. Muihin asioihin asiakkaat olivat vähintään kohtalaisen tyytyväisiä. Kaikki edellä mainitut asiat liittyvät vahvasti yrityksen logistiikkaan. Logistiikkaa erikseen analysoimalla yritys onnistuisi varmasti löytämään syyt ongelmiin.

Ongelmakohtien parantaminen auttaisi varmasti saamaan tyytyväisempiä asiakkaita. Toisaalta logistiikan parantamiselle voisi olla myös toinen vaihtoehto.

Tällä hetkellä Massivella on mallistossaan niin paljon tuotteita, että on todennäköistä, että joku malliston tuotteista kärsii toimitusvaikeuksista. Malliston tuotteita karsimalla toimituksia saataisiin parannettua ja tarvittavien varaosien määrää vähennettyä. Malliston karsiminen voi toisaalta vaikuttaa asiakkaiden mielipiteisiin sopivien mallien löytymisestä, joten asia on hiukan kaksipiippuinen juttu.

Paras vaihtoehto yritykselle olisi ensin tutkia lisää muitakin asiakkaita kuin tässä tutkimuksessa tutkittua ketjuasiakasta. Muiden asiakkaiden mielipiteiden selvittämisen jälkeen voitaisiin ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin asiakastyytyväisyyden parantamiseksi.

Lähteet

Henrietta Aarnikoivu ja WSOY, 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Ws Bookwell Oy, Juva.

Mai Anttila, John Fogelholm ja Werner Söderström Oyj, 1999. Hinta kilpailuetuna teollisuusyrityksissä. WSOY - kirjapainoyksikkö, Porvoo.

Seija Bergström, Arja Leppänen, 2001. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 4.- 6. painos. Oy Edita Ab Helsinki.

Sami Finne, Tuomas Kokkonen ja Wsoy, 1998. ECR- Asiakaslähtöinen tarjontaketjunhallinta. Ekonomia – sarja. WSOY- kirjapainoyksikkö, Porvoo.

Christian Grönroos, 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Ekonomia – sarja. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Christian Grönroos b, 2001. Service Management and marketing. 2nd ed. John Wiley & Sons, Ltd 2001.

Eila Grönroos, Keijo Kaivanto & Jukka Salonen, 1996. Tehosta yrityskuvaasi! Hakapaino Oy, Helsinki 1996.

Risto Havunen, 2001. Uusi näkökulma asiakkaaseen –Oivaltamisen kautta tuloksiin. Oy Edita Ab, Helsinki 2001.

Tarja Heikkilä ,1998. Tilastollinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Oy Edita Ab, Helsinki 2001

Kaarina Iltanen ja Wsoy, 2000. Mainonnan suunnittelu. 7.uudistettu laitos Markkinointi-instituutin kirjasarja. WS Bookwell Oy, Porvoo 2000.

Kari Kaario, Risto Pennanen, Kaj Storbacka & Hanna-Leena Mäkinen 2003. Selling Value. Ws Bookwell Oy, Juva 2003.

Antti Kontio, 2000. Pk-Yrityksen itsearviointi. Edita, Helsinki.

Kuluttajansuojalaki 5 luku 18§, <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20011258>. 23.01.2006.

Hannu Laakso, 1999. Brandit kilpailuetuna. Enterprice adviser –kirjasarja nro 9. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Arto Lahti, 1992. Markkinointi kilpailuetuna. 3. painos. Keuruuprint Oy, Keuruu 1998.

Kari Mannermaa, 1992. Moniulotteinen markkinointi. Ekonomia –sarja. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1993.

Gerald Manning & Barry L Reece 2000. Selling Today. 8th edition. Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey 2001.

Tuula Nieminen 2003, Visuaalinen markkinointi. WS Bookwell Oy, Porvoo 2004.

Timo Rope, 2003. Johdon markkinointi ratkaisut. WSOY. Helsinki.

Timo Rope, 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Wsoy – Kirjapainoyksikkö, Juva.

Timo Rope ja Irma Vahvaselkä ja Weilin+Göös 1992, Nykyaikainen markkinointi. 1. Painos. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Jouni Sakki, 2001. Tilaus – toimitusketjun hallinta. Viides uudistettu painos. Jouni Sakki Oy, Espoo 2001.

Pirjo Santonen, 1996. Palvele ja markkinoi. Kustannus-Mäkelä Oy. Karisto Oy, Hämeenlinna.

Timo Silén ja WSOY, 2001. Laatu, Brandi ja kilpailukyky. Ekonomia- sarja. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Jorma Sipilä ja Wsoy, 2003. Palvelujen hinnoittelu. Ekonomia –sarja. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Jorma Sipilä ja Wsoy, 1998. Asiantuntija ja asiakas. Ekonomia- sarja. Wsoy- Kirjapainoyksikkö, Porvoo.

Merlin Stone, Allison Bond & Bryan Foss 2004. Consumer Insight. Market research in practice series. Kogan Page Limited, London 2004.

Tuire Ylikoski, 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen, uudistettu painos. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Liite 1. Kyselylomake**Hyvä Vastaanottaja**

Hei! Opiskelen Lahden ammattikorkeakoulussa liiketaloudenlaitoksella tradenomiksi ja tällä hetkellä suoritan työharjoittelua hoitovapaan sijaisena myyntiassistenttina Massive Finland Oy:ssä. Massiven kanssa yhteistyönä tehtävä asiakastyytyväisyyskysely muodostaa opinnäytteeni kivijalan ja olisin erittäin kiitollinen vastauksistanne tähän kyselyyn.

Teidät on valittu yhdeksi 40:stä tämän kyselyn vastaajaksi koska juuri teidän mielipiteenne on meille erittäin tärkeä. Kysely sisältää 25 kysymystä ja kysymyksiin vastaamiseen menee noin 3 minuuttia.

Kyselyn tuloksia käytämme oman palvelumme kehittämiseen, jotta kanssamme olisi entistäkin mukavampi asioida.

Kyselyn vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti nimettöminä.

Vastaukset kyselyymme toivoisimme saavamme 12.8.2005 mennessä.

Vastauksistanne kiittää

Massive Finland Oy
ja

Timo Vääränkivi

Asiakastyytyväisyystutkimus

Vastaa kysymyksiin laittamalla rasti ruutuun. Asteikolla 1-5, numero 5 on kaikkein paras vaihtoehto ja 1 huonoin.

Asiakaspalvelu

Minkälaista on Massiven asiakaspalvelu?
(5 = Todella hyvää – 1 = Todella huonoa)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Kuinka hyvin Massiven henkilökunta on tavoitettavissa?
(5 = Todella hyvin – 1 = Todella huonosti)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Toimiiko palvelu nopeasti?

(5 = Todella nopeasti – 1 = Todella hitaasti)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Onko Massiven kanssa helppo asioida?

(5 = Todella helppoa – 1 = Todella hankalaa)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Osaavatko edustajat/toimiston henkilöstö tarpeeksi hyvin vastata esitettyihin teknisiin kysymyksiin?

(5 = Todella hyvin – 1 = Todella huonosti)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Onko tilausten tekeminen helppoa/vaikeata?
(5 = Todella helppoa – 1 = Todella vaikeata)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Onko Massiven henkilökunta mielestäsi ammattitaitoista?
(5 = Todella ammattitaitoista – 1 = Vaatii koulutusta)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Reklamaatioiden käsittely

Onko reklamaatioiden käsittely sujuvaa?
(5 = Todella sujuvaa – 1 = Todella hankalaa)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Tuleeko reklamaatioiden käsittelyssä eriäviä näkemyksiä?
(5 = Todella usein – 1 = Todella harvoin)

EDUSTAJA						TOIMISTON MYYNTIPALVELU				
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1

Saadaanko uusi tuote/hyvitys riittävän nopeasti?
(5 =Hyvin nopeasti – 1 =Hyvin hitaasti)

5	4	3	2	1

Edustuskäyntien lukumäärä ja käyntikertojen riittävyys

Käyvätkö edustajat liikkeessänne tarpeeksi usein?
(5 =Liian usein 1 = Liian harvoin)

5	4	3	2	1

Kuinka usein edustajan tulisi mielestänne käydä liikkeessänne?

Ehtivätkö edustajat yhden vierailun aikana vastata kaikkiin tarpeisiin?

(5 = Ehtivät hyvin 1 =Eivät ehdi ollenkaan)

5	4	3	2	1

Risuja/ruusuja edustajien vierailuista.

Tuotteet

Minkälainen on Massiven Hinta/laatusuhde?

(5 = Todella hyvä 1 = Todella huono)

5	4	3	2	1

Minkälaisia ovat Massiven hinnat suhteessa muihin valaisin toimittajiin?

(5 = Todella edulliset 1 = Todella kalliit)

5	4	3	2	1

Minkälainen on Massiven tuotteiden laatu suhteessa muihin valaisin toimittajiin?

(5 = Todella hyvä 1 = Todella huono)

5	4	3	2	1

Toimitukset

Onko tuotteita yleensä hyvin saatavilla?

(5 = Todella hyvin 1 = Todella heikosti)

5	4	3	2	1

Kuinka usein toimituksissa on puutteita?
(5 = Todella harvoin 1 = Todella usein)

5	4	3	2	1

Kuinka usein pakkauksissa on puutteita?
(5 = Todella harvoin 1 = Todella usein)

5	4	3	2	1

Mallisto

Malliston laajuus

Oletteko tyytyväinen yrityksenne oman valikoiman kokoon?
(5 = Hyvin tyytyväinen 1 = Valikoiman kokoa muutettava)

5	4	3	2	1

Mallien yksilöllisyys

Löytyykö Massiven koko mallistosta tarpeeksi valaisin vaihtoehtoja?
(5 = Vaihtoehtoja on riittävästi 1 = Lisävaihtoehtoja tarvittaisiin)

5	4	3	2	1

Minkälaisia/mitä tuotteita mallistosta mielestäsi puuttuu (mikäli puutteita mielestäsi oli)?

Asennus

Ovatko asennusohjeet selkeitä ja löytyykö niistä kaikki tarpeellinen tieto?
(5 = Löytyy hyvin 1 = Lisäohjeita tarvittaisiin)

5	4	3	2	1

Mikäli mielestäsi ohjeisiin tarvittaisiin lisätietoja, niin minkälaisia?

Ovatko tuotteet helppo asentaa?
(5 = Erittäin helppo 1 = Hyvin hankala)

5	4	3	2	1

Kuvasto

Onko kuvastossa mielestäsi tarpeeksi tietoa?
(5 = Tietoa riittävästi 1 = Lisäohjeita tarvittaisiin)

5	4	3	2	1

Mitä tietoa kuvastossa on liikaa/liian vähän?

Kehitys ehdotukset/kiitokset tämänhetkisestä toiminnasta

Kokonaisarvosana Massive Finland Oy:n Toiminnalle.
(5 = Hyvin tyytyväinen 1 = Toiminnassa korjattavaa)

5	4	3	2	1