

Niina Tikkamäki

# **Asiakassuhteiden hallinta ja palvelun laatu kauneushoitoalalla**

Opinnäytetyö

Kevät 2017

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, Pk-yrittäjyys)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK, Pk-yrittäjyys)

Suuntautumisvaihtoehto: Yritystoiminnan kehittäminen

Tekijä: Niina Tikkamäki

Työn nimi: Asiakassuhteiden hallinta ja palvelun laatu kauneudenhoitoalalla

Ohjaaja: Sanna Joensuu-Salo

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 75

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Pohjanmaalla sijaitsevan, kaksi vuotta toimineen, kauneudenhoitoalan yrityksen asiakassuhteiden hallintaa ja palvelun laatua. Toimeksiantajalle tehtävä selvitys oli sen yrityshistorian ensimmäinen, ja tällä opinnäytetyöllä selvitettiin yrityksen asiakkailta, miten yritys on onnistunut palvelussa ja asiakkuussuhteissa ensimmäisten kahden vuoden aikana. Tutkimuksessa selvitetään erityisesti palvelun laatua sekä sen saatavuutta ja ammattitaitoa. Lisäksi selvitettiin asiakkaiden toiveita palveluiden kehittämiseksi.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään asiakkuudenhallintaa kertomalla sen tavoitteista ja toteutuksesta. Lisäksi työssä perehdytään asiakkuuden käsitteeseen asiakkuuden arvoa, elinkaarta sekä käyttäytymistä kartoittamalla. Teoreettisen viitekehyksen lopussa perehdytään asiakaspalvelutaitoihin erityisesti asiakastyytyväisyyden mittaamisen avulla.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, joka toteutettiin kauneudenhoitoalan yrityksen nykyisille asiakkaille kyselylomakkeella. Kysely toteutettiin sähköisesti Webropol-kyselynä laittamalla kyselyn linkki yrityksen Facebook-sivuille sekä paperiversiona yrityksen toimitiloissa. Kyselylomakkeiden vastausaika oli kaksi viikkoa. Asiakkaista kyselylomakkeen sähköisesti täytti 23, paperiversioon täyttäneitä oli 32, ja näin ollen kaiken kaikkiaan vastaajien määrä oli 55.

Tutkimustuloksista voidaan yhteenvedona sanoa, että yritys on onnistunut palvelussa ja asiakkuussuhteissa erinomaisesti. Asiakkaat ovat olleet erittäin tyytyväisiä palvelun laatuun, saatavuuteen ja ammattitaitoon. I

Avainsanat: asiakassuhteiden hallinta, palvelun laatu, asiakaskäyttäytyminen, asiakaspalvelutaito

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: SME Business Administration

Specialisation: Development of Entrepreneurship

Author/s: Niina Tikkamäki

Title of thesis: Customer relationship management and quality of service in beauty care.

Supervisor(s): Sanna Joensuu- Salo

Year: 2017      Number of pages: 75      Number of appendices: 1

---

The objective of the thesis study was to survey customer relationship management and service quality at a two year- old beauty care company, based in Ostrobothnia. The survey was the first in the history of the commissioning company, and the thesis focused on the customers of the company and how the company had succeeded in its service and customer relations during the company's first two years of operation. The study examined in particular the quality of service, as well as its availability and professionalism. Moreover, customer wishes for the improvement of the company's services were also examined.

The theoretical framework of the thesis deals with the objectives and implementation of customer relationship management. In addition, the work focuses on the concept of customer value, customer relationship life cycle, and customer behaviour. At the end of the theoretical framework, the thesis deals with customer service skills, in particular by means of customer satisfaction measurement.

A quantitative research method was chosen for the thesis, which was carried out among the beauty care company's existing customers with a questionnaire. The survey was conducted electronically using a Webropol questionnaire by adding a link to the inquiry on the company's Facebook page as well as with a paper version on the company's premises. The customers could answer the questionnaires during two weeks. A total of 23 customers filled in the survey form electronically, 32 filled in the paper version, and so the overall number of respondents was 55.

The study results can be summarized by concluding that the company has been most successful in its service and customer relations. The customers have been very satisfied with the quality, availability and professionalism of the service.

Keywords: customer relationship management, quality of service, customer behavior, customer service skills

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
1 JOHDANTO .....	5
1.1 Työn tausta ja toimeksiantaja.....	5
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuskysymykset .....	7
2 ASIAKKUUDENHALLINTA .....	8
2.1 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet.....	8
2.2 Asiakkuudenhallinnan toteutus .....	10
2.3 Asiakkuuden arvo.....	12
2.4 Asiakslähtöisyys .....	17
2.5 Asiakkuuksien elinkaari.....	18
2.6 Asiakaskäyttäytyminen.....	21
2.7 Asiakastyökalut .....	26
2.8 Asiakaspalvelutaito .....	28
2.9 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen.....	32
3 TUTKIMUSMENETELMÄ .....	38
3.1 Määrällinen tutkimusote .....	38
3.2 Kyselylomakkeen rakentaminen.....	39
3.3 Tutkimuksen toteuttaminen .....	42
3.4 Analysointimenetelmät .....	44
4 TULOKSET .....	45
4.1 Taustatietojen tulokset .....	45
4.2 Palvelun laadun tulokset .....	47
4.3 Naisten ja miesten väliset erot palvelun laadussa.....	52
4.4 Eri ikäryhmien vertailu palvelun laadussa .....	55
4.5 Eri palveluita käyttäneiden vertailu palvelun laadussa .....	61
5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	68
5.1 Toimenpide-ehdotukset.....	69
5.2 Tutkimuksen arviointia .....	70
LIITTEET .....	75

# 1 JOHDANTO

Yrityksen toiminnan edellytys on ostava ja maksava asiakas. Asiakkaan arvostuksen osoittaminen yrityksen toimintaprosesseissa on kahden kaappa: asiakas hyötyy ja yritys hyötyy. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen, mikä mahdollistaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Myyjä ja ostaja-asetelman sijaan uudessa ajassa korostuu yrityksen ja asiakkaan välinen kumppanuussuhde. Tulevaisuudessa, uudessa ajassa asiakaskeskeisyys ei enää ole yrityksen valinta, vaan se on selviytymisen edellytys. Muuttuvien markkinoiden tilanteessa, koko yrityksen toiminnan läpäisevä asiakasajattelu, tulee olemaan yhä enenevässä määrin yritysten elinehto. (Aarnikoivu,2005, 14.)

## 1.1 Työn tausta ja toimeksiantaja

Hellman ja Värilä (2009, 19) korostavat, että niin kauan kuin kysyntä ylitti merkittävästi tarjonnan, yritykset pystyivät toimimaan menestyksekkäästi ilman, että ne huomioivat kovinkaan paljon ympäristöään. Yritykset vaikuttivat omilla sisäisillä tuotteillaan tai toimintaansa koskevilla päätöksillään ja toimenpiteillään ympäristöönsä, erityisesti asiakkaisiin ja kilpailijoihin. Ympäristöllä ja siihen liittyvällä ulkoisella tiedolla ei ollut johtamisessa suurta merkitystä. Nyt ympäristön ja yritysten voimasuhde on kääntymässä toisinpäin. Tarjonta on ylittänyt kysynnän, asiakkaiden varallisuus on noussut ja uudet sähköiset työkalut ja kanavat ovat antaneet valtaa asiakkaalle. Tuotteen merkitys yrityksen menestystekijänä on heikentynyt. Monet muutokset käynnistyvät yrityksen ympäristöstä ja ne tapahtuvat paljon aikaisempaa nopeammin. Ympäristöllä on nyt suurempi vaikutus yritykseen kuin yrityksellä ympäristöön.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on kauneudenhoitoalan yritys Pohjanmaal-la. Kyseessä on yksityisyrittäjä, jolla ei ole muita työntekijöitä. Yrittäjä hoitaa itse tuotteiden tilaamisen, kauneudenhoitopalvelut ja toimitilan siivouksen. Yrityksen kirjanpito on ulkoistettu tilitoimistolle. Yritys on toiminut kaksi vuotta ja sille tehtävä asiakassuhteiden hallintaa koskeva tutkimus on ensimmäinen. Tutkimuksen tuloksia ei siis voida verrata aiempiin tuloksiin. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on

selvittää määrällisen tutkimuksen avulla asiakassuhteiden hallintaa sekä palvelun laatua.

Ammattinetin (Kosmetologinen hoitotyö [20.11.2016]) mukaan kosmetologisia hoitoja annetaan kauneushoitoalan yrityksissä kuten kauneushoitoloissa ja kylpylöissä. Työssä hoidetaan asiakkaan tervettä ihoa sekä huolehditaan ihon ja kehon kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. Kosmetologit ovat ihonhoidon ammattilaisia, jotka tekevät monenlaisia kasvojen, vartalon, jalkojen ja käsien hoitoja asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan. Kasvojen hoitoja ovat esimerkiksi ihonpuhdistukset, kuorinnat, kasvonaamiot, hoitovoiteiden käyttö ja hieronta. Käsihoitoja ovat muun muassa käsien kylvetys, kuorinta ja hieronta sekä kynsinauhojen siistiminen, kynsien muotoilu ja lakkaus. Jalkahoitoja ovat esimerkiksi jalkakylvyt, jalkahieronta, kovettumien poistot, kynsien käsittelyt ja kynsien lakkaus. Muita kosmetologisia palveluita ovat esimerkiksi vartalon kuorinta ja hieronta, rentoutukset, selluliittihoidot, karvojenpoistot, päähieronnat, ripsienpidennykset, kulmien muotoilut ja kesto värjäykset, meikit arjesta juhlaan sekä rakennekynnet ja korvien reil'itykset. Hoitotyön lisäksi kosmetologit auttavat asiakkaita kosmeettisten hoitotuotteiden valinnassa ja niiden oikeaoppisessa käytössä. He ohjaavat asiakkaita myös ihon itsehoidossa, johon kuuluu ravinnon ja liikunnan terveystaakasta kertominen. Asiakasta voidaan ohjata myös esimerkiksi värien käytössä ja persoonallisen tyylin löytämisessä.

Ammattinetti (Kosmetologinen hoitotyö [20.11.2016]) kertoo kosmetologien toimivan yksityisyrittäjinä, vuokratuoliryrittäjinä toisen yrittäjän tiloissa tai työsuhteessa palkattuina työntekijöinä. Kosmetologeja toimii myös myynnin ja markkinoinnin tehtävissä sekä opetustehtävissä. Kosmetologisessa hoitotyössä tarvitaan asiakaspalvelutaitoja, sosiaalisia taitoja, kädentaitoja, luovuutta ja estetiikan tajua. Ammatissa on tunnettava ihmisen anatomiaa ja fysiologiaa, ihon rakennetta, toimintaa ja ihon sairauksia sekä hygieniasioita. Lisäksi on tunnettava kosmeettiset tuotteet ja kosmetiikan ainesosat. Neuvontatyössä sekä tuotteiden markkinoinnissa ja myynnissä tarvitaan esiintymistaitoja ja kielitaitoa. Yrittäjänä toimiminen edellyttää yrittäjyyteen liittyvien asioiden tuntemusta. Ammatissa on seurattava myös muotia ja trendejä sekä alaan liittyvän terveydenhuollon, tuotteiden ja teknologian kehitystä.

## 1.2 Työn tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Asiakassuhteiden hallinta ja palvelun laatu ovat tekijät, jotka kiinnostavat yrittäjää. Yrittäjä harvoin saa suoraan palautetta asiakkaalta, epäsuoraa palautetta saattaa löytyä sosiaalisen median kautta. Kohdeyritys on vasta yritystaipaleen alussa ja siitä heräsi mielenkiinto perehtyä asiakkaiden näkemyksiin ja kokemuksiin yrityksen tilasta.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tehdä asiakaspalvelukysely kauneudenhoitoalan asiakkaille. Tutkimuksessa halutaan kartoittaa, miten yritys on onnistunut palvelussa ja asiakkuussuhteissa ensimmäisten kahden vuoden aikana. Tutkimuksessa selvitetään erityisesti palvelun laatua sekä palvelun saatavuutta ja ammattitaitoa. Myös asiakkaiden toiveet palveluiden kehittämiseksi on hyvä selvittää. Yrityksen asiakkaille annetaan mahdollisuus kertoa näkemyksiään palvelusta sekä yrittäjälle itselleen tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ja mahdollisista parannustoimenpiteistä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yrityksen palvelun laatuun?
2. Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yrityksen palvelun saatavuuteen ja ammattitaitoon?
3. Miten yritys on onnistunut asiakassuhteiden kehittämisessä?

## 2 ASIAKKUUDENHALLINTA

### 2.1 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet

Asiakkuudenhallinta on prosessi, jota yritykset käyttävät ymmärtääkseen heidän omia asiakasryhmiään, ja jotta he pystyvät reagoimaan nopeasti asiakkaiden tarpeisiin ja toisinaan siirtymään hetkessä asiakkaiden toiveisiin. Asiakkuudenhallinnan teknologian avulla yritykset keräävät ja hallitsevat suuria määriä asiakastietoja, joiden avulla he pystyvät tekemään parempia strategioita. Asiakkuudenhallintatieto tarjoaa yritykselle merkittäviä uusia oivalluksia asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymisestä. Tieto auttaa heitä räätälöimään tuotteitaan tietyille asiakassegmentille. (Insights management tools, 10.6.2015.)

Asiakkuuksien korostaminen merkitsee asioiden tarkastelemista asiakkaan näkökulmasta. Markkinoinnin keskeisenä tavoitteena on luoda sellaista asiakasarvoa, jota myös asiakas arvostaa. Lisäksi tämä asiakasarvo tulee kyetä luomaan asiakaskannattavuus säilyttäen. Paljon puhutaan siitä, että yrityksen tulee keskittyä säilyttämään nykyiset asiakkaansa tyytyväisinä pitkäaikaisina asiakkaina. Asiakkuudenhallinta korostaa yrityksen aktiivista päätöksentekoa siltä osalta, minkä asiakkuuksien kehittämiseen se jatkossa haluaa panostaa. Asiakkuudenhallinta pyrkii lisäämään asiakkaiden aikomusta ostaa nimenomaan sinun yritykseltäsi eikä kilpailevilta toimittajilta. (Mäntyneva, 2001, 11.)

Mäntyneva (2001, 12) kertoo, että asiakkuudenhallinnan edut voidaan jakaa kahteen ryhmään. Ensinnäkin asiakkuudenhallinta lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä siitä, miksi he ostavat. Toisaalta asiakkuudenhallinta lisää myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta, mikä osaltaan vahvistaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. Tässä tulee muistaa, että myynnin ja markkinoinnin tehokkuus ja vaikuttavuus eivät todennäköisesti parane itsestään vaan vain määrätietoisella asiakaslähtöisten toimintamallien ja prosessien kehittämisellä. Yksi asiakkuudenhallinnan vahvuuksista on mitattavuuden lisääntyminen, mikä antaa mahdollisuuden testata ja kehittää yhä uusia vaihtoehtoisia menettelytapoja markkinoinnissa käytettävien kilpailukeinojen mahdollisimman hyvän



yhdistelmän muodostamiseksi. Asiakkaiden lisääntyvä ymmärrys parantaa asiakkuuksiin ja niiden johtamiseen liittyvien strategisten analyysien laatua ja sisältöä.

Selin ja Selin (2013, 124) kertovat, että kilpailukyvyyn rakentamisen takia yrityksen on syytä luoda prosessit, joiden avulla koko tarjonta toimitetaan asiakkaalle. Koska asiakkuutta kannattaa tarkastella prosessina, ovat ohjelmatkin erilaisia prosessikokonaisuuksia. Asiaa voidaan ajatella putkena, jonka alkupäästä potentiaalinen asiakas lähtee tiettyyn kehitysprosessiin ja tulee toisesta päästä ulos esimerkiksi niisanottuna avainasiakkaana. Tällöin prosessin eri vaiheissa on koko ajan tietty määrä asiakkaita, joita hoidetaan tietyn ohjelman mukaisesti ja tavoitteena on koko ajan asiakassuhteen syventäminen. Asiaa voidaan tarkastella myös taulukon 1 osoittaman mallin mukaisesti:

Taulukko 1. Esimerkki ostokäyttäytymisen ja myyntiprosessin vaiheista (Selin & Selin, 2013, 124).

<b>Ostokäyttäytymisen vaiheet</b>	<b>Asiakkuuden vaiheet</b>
Potentiaalisen kohderyhmän kiinnostuksen herättäminen tietoisuutta ja tunnettuutta lisäämällä.	Asiakkuuden luominen, jonka tavoitteena on riittävän uskottavuuden rakentaminen.
Ostopäätöksen tekeminen määrätietoisien yhteydenpidon ja toiminnan tuloksena ja/ tai suosituksen avulla.	Asiakkuuden syntyminen, jonka avulla pyritään määrätietoisesti kehittämään asiakassuhdetta.
Yhteistyön syveneminen uusintaostoiksi onnistuneen asiakasohjelman avulla. Asiakasohjelma on asiakkaan mielessä muodostunut riittävän merkitykselliseksi.	Asiakkuuden kehittyminen, jonka avulla asiakassuhdetta syvennetään entisestään. Pyritään varautumaan asiakasmuutoksiin.
Uusien vaihtoehtojen etsiminen ja/ tai uudistumisen toive.	Asiakkuuden päättyminen tavalla, joka jättää portit auki tulevaisuuteen.

## 2.2 Asiakkuudenhallinnan toteutus

Asiakkuudenhallinta liittyy käytännön markkinoinnissa pitkälti asiakkaiden ostokäyttäytymisen tunnistamiseen, jonka pohjalta on mahdollista tehdä yhä tarkempaa segmentointia. Asiakkaiden ostokäyttäytymistä mallinnettaessa keskeisenä tavoitteena on lisätä asiakaskannattavuutta asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa. Toisaalta on ilmeistä, että ostokäyttäytyminen ei jatkuvasti pysy samanlaisena. Niinpä yrityksen on tunnistettava sellaiset tapahtumat, jotka muuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Tähän tarpeeseen yrityksen tulee kerätä mahdollisimman paljon soveltuvaa tietoa asiakkaistaan. Koska on ilmeistä, että asiakkuudet ovat erilaisia ja niiden kannattavuus yrityksen näkökulmasta vaihtelee merkittävästikin, yrityksen ei kannata lähestyä asiakkaita perinteisen massamarkkinoinnin keinoin lähtökohtanaan: kaikille kaikkea ja samalla tavalla. Vaikka asiakkaat toivovat, että heitä käsitellään yhä enemmän yksilöinä, niin kannattavuussyistä johtuen saattaa edelleen olla perusteltua käyttää ryhmäsegmentointiin perustuvaa menettelytapaa. Yksi keskeinen taito on tässä yhteydessä segmentoida asiakkuudet tarkoituksenmukaisesti ja samalla säilyttää asiakkaan kokema yksilöllisyyden tuntu. (Mäntyneva, 2001, 12, 13.)

Mäntyneva (2001, 13, 14) kertoo että myynnin ja markkinoinnin toimintamalleja ja prosesseja kehitettäessä markkinoinnin yleinen mitattavuus paranee; yksittäisten markkinointikampanjoiden tehokkuuden ja vaikuttavuuden mittaus antaa kampanjan toimivuudesta välittömän palautteen, jota voidaan hyödyntää toteutettavien kampanjoiden jatkuvassa kehittämisessä. Yhtenä asiakkuudenhallinnan tavoitteena on myös koordinoida toteutettua markkinointiviestintää entistä paremmin, jotta yritys mahdollisuuksien mukaan käyttää asiakkaan toivomaa viestintäkanavaa ja toisaalta viestii asiakastarpeita vastaavasti eikä hukuta asiakkaitaan merkityksetömien viestien tulvaan. Jatkuva oppimispyrkimys mahdollistaa sen, että yritys ei pelkästään reagoi asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin vaan mahdollisuuksien mukaan pyrkii ne myös ennakoimaan.

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 49) mukaan asiakashallinnan segmentoinnin tavoitteena on yhdistää yrityksen sisäinen ja ulkoinen näkökulma. Ulkoisella näkökulmalla tarkoitetaan pääasiassa asiakkaiden erilaisia tarpeita ja muita asiakkaita erilaistavia tekijöitä. Sisäinen näkökulma taas käsittelee yrityksen toimintoja ja yri-

tyksen saamia hyötyjä. Raadollisesti ilmaistuna sisäinen näkökulma tarkoittaa esimerkiksi myyntivolyymia ja kannattavuutta, joihin vaikuttavat myös yrityksen tuotanto, logistiikka ja hankinta. Segmentointi tehdään usein irrallaan yrityksen strategiasta. Aikaisemmin oli vallalla ajattelu, jonka mukaan asiakkaan odotukset ja asiakastyytyväisyys ovat tärkeimmät seikat, jotka ohjaavat asiakaslähtöistä toimintaa. On tärkeää, että asiakkaat ovat tyytyväisiä, mutta siitä ei ole juuri hyötyä yritykselle, jos asiakkaat ovat samaan aikaan kannattamattomia. Tässä tapauksessa yritys menee konkurssiin, vaikka asiakkaat olisivat tyytyväisiä. Tavallinen virhe onkin tehdä segmentointi vain ulkoisesta näkökulmasta, jolloin saadaan tyyppillisesti aikaan teorian mukainen ja looginen asiakassegmentointi, joka ei kuitenkaan toimi käytännössä. Segmentit ovat liian hienojakoisia tai kenttähenkilökunta ei kykene käytännössä tunnistamaan asiakasta eri segmenteistä. Toinen yleinen virhe on jättää asiakaskannattavuus laskematta tai arvioimatta. Tämä ei tarkoita suoraan sitä, että asiakaskannattavuutta tulisi käyttää segmentointiperusteena vaan asiakaskannattavuus asettaa toiminnalle reunaehdoja ja tavoitteita.

Ala-Mutka ja Talvela (2004, 50) kertovat, että tietolähteitä ulkoisen näkökulman tarkasteluun ovat oman organisaation tiedot asiakkaista (tietokannat ja kokemusperäinen tieto), ostettava data (erilaiset yritysrekisterit, tilastokeskus, ajoneuvorekisterikeskus), asiakastutkimukset, kilpailijavertailut, tuote- ja markkina-analyysit, teknologia-analyysit, kuvaukset toimintalogiikasta ja niin edelleen. Ulkoisen näkökulman analysoinnissa pyritään selvittämään asiakkaita erilaistavia tekijöitä, ja tämä tarkoittaa yleensä asiakkaan tarpeita ja arvostuksia. Hyvä tapa tarkastella arvostuksia on perinteinen arvoketju. Muita lähestymistapoja ovat asiakkuuden elinkaari ja yrityksen prosessit, jolloin segmentointiperusteita tunnistetaan käytännön toiminnan kautta.

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 51, 52) mukaan tietolähteitä sisäisen näkökulman tarkasteluun ovat yrityksen kokemusperäinen tieto, tietokannat ja tietovarastot, asiakaskohtaiset case-analyysit, osaaminen ja muut resurssit. Tärkeää sisäisessä näkökulmassa on kyetä tunnistamaan eri asiakassegmenttien strateginen merkitys yritykselle nyt ja tulevaisuudessa. Merkityksen selvittämiseksi tulee analysoida asiakassegmenttien myyntivolyymi ja tulevaisuuden ostopotentiaali sekä asiakaskannattavuus. Sisäisessä näkökulmassa pyritään analysoimaan asioita, jotka vai-

kuttavat asiakaskannattavuuteen. Sisäistä näkökulmaa analysoidaan samoin kuin ulkoista näkökulmaa eli arvoketjujen, elinkaarien ja prosessien kautta. Tässä ei pitäydytä vain asiakastyöhön vaan analysoidaan koko arvoketju siitä, miten hankinta, tuotanto, logistiikka ja muut vastaavat osatekijät vaikuttavat asiakaskannattavuuteen. Toki myös myynnin ja markkinoinnin asiakaskustannukset tulee määrittää. Tuote- ja palvelutarjonta vaikuttaa myös oleellisesti asiakaskannattavuuteen; monesti erilaiset tuotteet kannattavat eri tavalla, johtuen tuotannollisista ja logistisista syistä tai kilpailutilanteesta (ulkoinen näkökulma).

### **2.3 Asiakkuuden arvo**

Lehtisen (2004, 123) mukaan asiakkuuden arvoa tarkastellaan yrityksen näkökulmasta. Mikä on asiakkuuden arvo tällä hetkellä ja mikä on asiakkuuden potentiaalinen arvo tulevaisuudessa? Se on yrityksen näkökulma ja sen avulla yritys voi luokitella asiakkaat erilaisiin arvokategorioihin. Asiakkuuden arvon keskeinen merkitys on siinä, miten paljon yritys voi saada resursseja käyttöönsä asiakkuudesta. Asiakkuuden arvo vaihtelee asiakkaittain. Asiakkaat ovat eriarvoisia. Jotta pystytään arvioimaan asiakkuuksien arvoa ja potentiaalista arvoa, on löydettävä sellaiset kriteerit, jotka sopivat käytettäviksi asiakkuuksien arviointiin.

Lehtinen (2004, 123) jatkaa että asiakkaan näkökulma asiakkuuteen on toinen kuin yrityksen. Integroimalla nämä näkökulmat voidaan luoda asiakkuusstrategiat ja asiakkuuden hoitomallit, joiden avulla yritykset voivat maksimoida eri asiakkuuksista saatavat resurssit yrityksiin mahdollisimman tehokkaasti.

Usein kasvutavoitteisten yritysten kanssa keskustellessa kuulee, kuinka tilikauden tavoite on "myynnin kasvu XX prosentilla". Tai tavoitteena saattaa olla konversio-prosentin ja myyntitapahtumien määrän nostaminen. On äärimmäisen hyvä, että konkreettisia tavoitteita on asetettu. Yhtälöstä on kuitenkin aivan liian usein unohdettu, ettei verkossa kannata olla metsästävässä yksittäisiä tilauksia vaan jotain paljon arvokkaampaa, asiakkuuksia. (Voutilainen, 1.10.2014.)

Verkkokaupassa, jossa eurojen mittaaminen on helppoa, on helppo keskittyä katsomaan vain hetkittäistä myyntiä ja miten panostukset eri myyntikanaviin heilaut-

tavat myyntitulosta välittömästi. Kuitenkin ensimmäisen ostoksen jälkeinen potentiaali on se, josta yritys voi kääriä suurimman hyödyn. Siksi menestyvimmat yritykset ovat suorastaan pakkomielteisiä asiakkaansa elinkaariarvon ymmärtämisessä. Puhutaan siis koko asiakassuhteen rahassa mitattavan arvon ymmärtämisestä. Yksinkertaisimmillaan idea on laskea asiakkaan hankintahinta kokonaisuudessaan ja asiakkaan elinkaaren arvo (CLV, customer lifetime value) ja pitää huoli, että nämä pysyvät kannattavassa suhteessa. (Voutilainen, 1.10.2014.)

Aarnikoivun (2005, 43,44) mukaan ”Asiakas on arvokas” toteamusta viljellään yrityksissä laajalti yksilöimättä tarkemmin asiakkaan arvon rakentumista ja konkretisoitumista toiminnassa. Olennaista on ymmärtää se, että kaikki asiakkaat eivät ole arvokkaita. Uuden ajan tuloksellisessa asiakaspalvelussa asiakkaan arvon mittaaminen on toiminnan perusta. Asiakkaan arvo ja asiakkaaseen sisältyvä potentiaali ohjaavat yrityksen toimintaa suhteessa asiakkaaseen. Arvo ohjaa yrityksen panostuksia ja asiakkaalle suunnattavia toimenpiteitä sekä palvelumalleja. Näkemys jokaisen asiakkaan arvosta yritykselle on harhaluulo, joka perustuu massanäkemykseen asiakkaista. Asiakas ansaitsee aina kunnioittavaa palvelua, mutta se ei tarkoita sitä, että asiakas on yritykselle arvokas. Toki paljon riippuu toimialasta ja yrityksen tilanteesta, mutta kannattavalle yritykselle jokainen asiakas ei voi olla arvokas.

Aarnikoivu (2005, 44) mainitsee yleensä kymmenesosan yrityksen asiakkaista tuovan 90 prosenttia liikevaihdosta. Miksi ei siis pidettäisi nimenomaan tätä kymmenesosaa tyytyväisenä sen sijaan, että pyritään 100 prosentin osalta edes jonkinlaiseen palveluun? Pyrkimys tasa-arvoon ja palvelumallien samanlaisuuteen kaikkien asiakkaiden osalta saa aikaan usein sen, että kukaan ei saa hyvää palvelua puhumattakaan erinomaisesta palvelusta. Oivallus palvelun priorisoimisesta ja palvelun sisällön erilaistamisesta segmenttikohtaisesti mahdollistaa ratkaisevan askeleen kohti laadukkaampaa ja tuottavampaa asiakaspalvelua. Yrityksen toiminnan itseisarvona ei tulisi olla asiakkaiden määrä vaan asiakkaiden laatu, asiakaskannattavuus. Yrityksen tulisi tarkkaan miettiä kenet tai ketkä se haluaa asiakkaakseen. Uudessa ajassa menestyvät yritykset kyseenalaistavat markkinaosuu- den ja tavoittelevat asiakasosuutta. Nykyisinkin suurin osa yrityksen asiakaskan-

taan kuuluvista asiakkaista on kannattamattomia. Menestyvät yritykset laskevat systemaattisesti asiakaskannattavuuksia, myös asiakassuhteen eri vaiheissa. Kannattavuuden laskeminen edellyttää tietoa asiakastuloista ja asiakkaaseen kohdistuvista kuluista.

Aarnikoivu (2005, 45) huomauttaa että kannattavuuden lisäksi asiakkuuden arvoa käsiteltäessä on tärkeää huomioida myös volyymiarvo. Joskus asiakkuus voi olla kannattava yritykselle, koska siihen sisältyy paljon volyymia. Volyymiarvo on merkittävä yritykselle, jolla on paljon kiinteitä kustannuksia. Myös asiakassuhteen kesto vaikuttaa asiakkuuden arvoon. Pääosin pitkä asiakassuhde on lyhyttä asiakassuhdetta arvokkaampi. Asiakkuuden kesto yhdessä kannattavuuden kanssa on lähtökohtana asiakkuuden koko elinkaaren kannattavuuden laskennalle. Uuden asiakassuhteen luominen tarkoittaa yritykselle kustannuksia: on kymmenen kertaa kalliimpaa hankkia uusi asiakas, kun pitää vanha. Asiakkaiden arvoa määriteltäessä täytyy myös kartoittaa nykyisten asiakkuuksien arvopotentiali. Arvopotentiali sisältää asiakkuuden arvon tavoitetilan. Nämä asiakkuudet kuuluvat yleensä ”kehittä”-segmenttiin. Lisäksi arvoa määriteltäessä tulee ottaa huomioon ne arvon ulottuvuudet, joita ei voi yksiselitteisesti mitata, vaan niihin liittyy aina inhimillinen tulkinta. Näitäkään arvon ulottuvuuksia ei tule asiakkaiden arvon määrittämisessä unohtaa, vaan ne tulee tavalla tai toisella huomioida analyysissa.

Aarnikoivu (2005, 59) painottaa tärkeimmän asiakaspalvelijan ominaisuuden olevan oikea palveluasenne, halu palvella, halu perehtyä asiakkaaseen tavoitteena asiakkaan odotuksiin vastaaminen ja niiden ennakoiminen. Uuden ajan asiakaspalvelija ei tavoittele nopeaa hyötyä, vaan keskittyy asiakassuhteen hoitoon ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja ennakoimiseen. Asiakaskohtaamisessa asiakaspalvelija pyrkii herättämään asiakkaassa tarpeen ja oivalluksen siitä, että on olemassa keino, joka tuottaa asiakkaalle arvoa. Asiakaspalvelija ei mittaa onnistumistaan pelkällä lisämyynnillä, vaan asiakasuskollisuudella ja tyytyväisyydellä. Hän näkee asiakassuhteen kehittyvänä jatkumona, jota hän hoitaa systemaattisesti. Hän ei myy mitä tahansa, vaan tekee tarjouksia harkiten asiakkaan yksilöllisyyden huomioiden. Hän huolehtii jälkihoidosta kontaktoimalla asiakasta ja varmistamalla että kaikki on hyvin. Hän keskittyy luottamussuhteen rakentamiseen asiakkaan ja yrityksen välille. Hän mahdollistaa asiakkaan yksilöllisyyden huomioimisen

tunnollisella tiedon keruulla ja tallennuksella. Hän ymmärtää olevansa asiakaspalvelija, markkinoija ja myyjä, jonka tehtävänä on myydä koko yritys asiakkaalle niin, että syntyy kestävä asiakassuhde. Hän on ylpeä työstään asiakaspalvelijana ja tietää oman toimintansa vaikutuksen yrityksen maineeseen.

Leclinin (2006, 89, 90) mukaan asiakkaiden tunnistamisen lisäksi yrityksen on tiedettävä asiakkaiden tarpeet. Hankinnat tehdään tarpeiden tyydyttämiseksi. Asiakas vertaa yrityksen tuotteesta antamia myyntilupauksia omaan tarpeeseensa ja tekee ostopäätöksen ottaen huomioon omat varansa ja tuotteesta saatavan hyödyn. Valintatilanteessa asiakkaan päätökseen vaikuttavat tarpeen lisäksi odotukset, vaatimukset, toiveet, aiemmat kokemukset ja arvot. Sekä yritys- että yksityisillä kuluttaja-asiakkailla on oma arvomaailmansa, johon hankittava tuote tai palvelu sijoittuu. Asiakasarvot ovat dynaamisia. Ne muuttuvat eri tahtiin ja eri suuntiin. Muutospaineita saavat aikaan muun muassa:

- yhteiskunnalliset muutokset (taloudellinen tilanne, sosiaaliset tekijät, väestö, julkisen vallan toimet ja niin edelleen)
- kilpailijoiden toiminta
- innovaatiot ja uusi teknologia
- asiakkaiden käyttö- ja kulutustottumukset.

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 426) mukaan asiakkuuksien hallinnassa markkinointitoimenpiteet suunnitellaan asiakasryhmäkohtaisesti tietojen analysoinnin perusteella. Eri asiakasryhmistä pidetään yllä asiakasrekisteriä, johon kirjataan yrityksen markkinoinnissaan tarvitsemaa tietoa. Näin kaikki asiakkaaseen liittyvät tiedot ovat yhdessä paikassa, mikä helpottaa asiakassuhteen kehittymisen seuraamista ja yksilöllisten markkinointitoimenpiteiden suunnittelua. Asiakasrekisteriin ei kannata kerätä kaikkea mahdollista saatavilla olevaa tietoa vain varmuuden vuoksi, sillä tietojen säilyttäminen ja päivittäminen maksavat. Uusista mahdollisista asiakkaista on tärkeää saada oikeat yhteystiedot ja ehkä jotain demografisia tietoja, kuten ikä ja sukupuoli. Asiakassuhteen kehittyessä voidaan asiakkaalta kysyä tarkempia tietoja. Lisäksi ostajien asiakaskäyttäytymistä voidaan seurata asiakas-

rekisterissä, jos ostoja rekisteröidään. Ostavista asiakkaista voidaan rekisteröidä asiakastietokantaan esimerkiksi taulukkoon 2 kerättyjä tietoja.

Taulukko 2. Asiakastietojen rekisteröinti (Bergström & Leppänen, 2015, 426).

<b>Rekisteröitävä asiakas-tieto</b>	<b>Mitä tietoa kirjataan</b>	<b>Käyttöesimerkkejä</b>
Asiakkaan yhteystiedot	nimi, osoite, puhelimet, sähköposti	yhteydenotot, viestintä, mainonnan kohdistus alueellisesti/eri kanavissa, vaikutusalueen analysointi
Asiakkaan demografiset tiedot	syntymäaika/ikä, sukupuoli, tulotaso, ammatti/koulutus, perhekoko, elinvaihe, asumismuoto	asiakkuuksien analysointi ja ryhmittely, mainonnan ja muun viestinnän kohdistus, yrityksen tarjooman ja palvelujen kehittäminen
Asiakkaan ostot	rahamäärä, ostetut tuotteet/tuoteryhmät, ajankohta, ostopaikat, ostotiheys	mainonnan, myyntityön ja muun viestinnän kohdistus, asiakkuuksien analysointi ja ryhmittely, yrityksen tarjooman ja palvelujen kehittäminen, asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen
Asiakkaan kiinnostuksen kohteet	harrastukset/omistukset (kesämökki, vene, metsä...)	mainonnan, myyntityön ja muun viestinnän kohdistus, yrityksen tarjooman ja palvelujen kehittäminen, asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen



		löpito ja kehittäminen
Asiakasviestintä	viestintäkanavan valinta, asiakaspalautteet, asiakkaalle lähetetyt mainokset ja muut yhteydenotot	viestintätavan valinta, asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen, yrityksen tarjoaman ja palvelujen kehittäminen

## 2.4 Asiakslähtöisyys

On tyypillistä ja yleistä, että yritykset kokevat oman tuotteensa tai palvelunsa tärkeämmäksi kuin se on. Elämä ja arjen käytäntö ovat tärkeämpi kuin tuote tai palvelu, ja tuote ja palvelu saa aina merkityksensä osana tätä. Arkeen mukaan pääseminen ja käytännön omiminen eivät ole pysyvää, vaan vaatii jatkuvaa valppautta. Yrityksellä on oltava visio siitä, miten se vie eteenpäin käytäntöä ja jos mahdollista, laajentaa omaa vaikutuspiiriään uusiin ilmiöihin. Tarvitaan ilmiöitä, jotka kulluttaja voi kokea autenttisina ja oikeasti merkityksellisinä. Arjen liiketoiminnan näkökulmasta voidaan yksinkertaistaen sanoa, että arvonluonnossa on kyse oppimisesta ja uusien parempien toimintatapojen löytämisestä. Eri ihmisillä on kiinnostus ja aikaa ”kehittää” omaa elämänsä eri tavoin. Asiakas on halukas oppimaan ja parantamaan omia käytäntöjään. Yritysten tulee tehdä tuotteitaan ja palveluitaan tavalla, joka sopii asiakkaan tapoihin oppia ja näin ollen ”parantaa” omia tapojaan tai edellytyksiään toimia. (Korkman ja Arantola,2009, 119, 120.)

Monesti paras tekninen saavutus ei valloita markkinoita, koska siitä puuttuvat asiakkaalle oleelliset toiminnot, sen oheispalvelut eivät ole riittävät tai yksinkertaisesti tuotetta ei ole osattu tuoda markkinoille oikealla tavalla oikeaan aikaan. Yrityksen palvelu tai teknologia voi olla alansa paras ja imagoa kehittää asiansaosaava mainostoimisto, mutta silti organisaatio ei saavuta tavoitteitaan. Yrityksen ongelmana on tavallisesti strategian käytännön toteuttaminen. (Ala-Mutka ja Talvela,2004, 44, 45.)

## 2.5 Asiakkuuksien elinkaari

Selinin ja Selinin (2013, 125) mukaan asiakkuuden luominen perustuu lähinnä kokonaan uusien asiakkaiden hankintaan potentiaalisten asiakkaiden joukosta tai kerta- ja satunnaisasiakkaiden ostokertojen lisäämiseen. Nykyisen asiakaskunnan läpikäynti ja analysointi säännöllisesti ovat erittäin terveellistä. Se kertoo asiakaskunnan luonteesta ja olemassa olevasta asiakasrakenteesta sekä sen mahdollisista kehittämistarpeista ja mahdollisuuksista. Uudenlainen tapa tarkastella mahdollisia kohderyhmiä on miettiä, keille kaikille yrityksestä voisi olla hyötyä. Kohderyhmäksi voi löytyä aivan uuden toimialan yrityksiä, joilla kuitenkin on samankaltaisia toiveita ja tarpeita kuin nykyisillä asiakkailla.

Selin ja Selin (2013, 126, 127) muistuttavat asiakkuuden muodostuvan silloin, kun asiakas tekee ensimmäisen ostopäätöksen. On hyvä muistaa, että asiakas tekee päätöksensä aina vapaaehtoisesti ja että asiakkuus perustuu siten aina vapaaehtoisuuteen. Ajoitus ja asiakkaan tarpeeseen oikein kohdistettu toimenpide ovat myös tärkeitä tekijöitä asiakkuuden muodostumisessa. Kun ajoitus ja toimenpiteen kohdistus osuvat kohdalleen, on asiakkaan helppoa tehdä ostopäätös. Asiakkuutta ei saada muodostumaan, ellei asiakkaan toimintaa ja ostoprosessia tunneta riittäväällä tasolla. Kannattaa siis puhua ja viestittää niille, jotka kuuntelevat viestiä. ”Ei kaikkea kaikille” on hyvä perussääntö. Jotta asiakkaan tunteesta ja sydämestä voidaan saada osa, on sen eteen tehtävä määrätietoisesti työtä. Asiakkaalle on luotava oikeanlainen tunnetila ja herätettävä hänen halunsa kokeilla ja ostaa. Tätä voidaan tehdä erilaisilla markkinointitoimenpiteillä, esimerkiksi sidosryhmien avulla, suoramarkkinoinnilla, yhteydenpidolla ja asiakaskäynneillä ja tutustumistarjouksilla. Asiakkuuden muodostuminen on erittäin herkkä vaihe, jossa molemmat osapuolet tunnustelevat yhteistyön todellisia mahdollisuuksia. Koska asiakassuhdetta ei vielä päästä syventämään, kannattaa tämä vaihe suunnitella hyvin. Mitä saumattomammin asiat sujuvat, sitä helpompaa on myös kehittää asiakassuhdetta.

Rissanen (2005, 49) painottaa asiakkuuden luomisen eri prosessien alueella tapahtuvan arjen liiketoiminnan yhteistyöllä ja luottamuksen edellytysten rakentamisella. Tähän puolestaan tarvitaan avoimuutta ja vilpittömyyttä, joiden varassa on mahdollista lähteä luomaan luottamusta. Asiakkuuden rakentaminen edellyttää palvelun tuottajalta vilpittöntä tahtoa tuottaa asiakkaalle jotain elämyksiä, iloa, etua,

hyötyä ja lisäarvoa hänen elämäänsä. Jos palveluntuottajan motiivi on vilpillinen, se heijastuu asiakkuuden luomiseen. Asiakkuus on suurelta osin myös tunneasia. Julkisissa palveluissa palvelun tuottajan ja asiakkaan välillä on usein jännitystä, ehkä luottamuspulakin. Kilpailun olosuhteissa asiakkuus silloin päättyisi, mutta kansalaiset ja yritykset ovat lailla pakotettuja käyttämään esimerkiksi vero toimiston palveluja. Luottamuspulasta huolimatta asiakkuus jatkuu vuosikymmenienkin ajan.

Lotti (2001, 70, 71) huomauttaa J. D. Powerin nimen tulleen tunnetuksi etenkin autoalalla. Hän aloitti laajamittaiset, jatkuvat asiakastyytyväisyysmittaukset jo 30 vuotta sitten. Sitten yritys on laajentanut mittauksiaan muillekin toimialoille. J. D. Power lähti liikkeelle siitä, että ostajan ja hänen autonsa suhteessa on tiettyjä rajapyykkejä. Uuden auton ostaja on juuri tehnyt ostopäätöksensä, hänellä on tuoreessa muistissa valintaprosessi eri vaiheineen. Varmaan mukana on alkuinnostakin, eletäänhän auton kanssa jonkinlaista kuherruskuukautta, kuten eri maiden presidentit kansansa kanssa ensimmäiset 100 päivää. Tässä vaiheessa, noin kolmen kuukauden sisällä, mitataan tyytyväisyyttä ostoprosessiin vaikuttaneisiin tekijöihin ja auton käyttöönottoon. Kun auto vanhenee ja alkaa vaatia enemmän seurantaa ja ehkä isompia korjauksia, autonomistajaa lähestytään uudelleen. Mitataan, mitkä tekijät nousevat nyt esille ja miten tyytyväisiä ollaan. Auton alkuperäinen imago on saattanut muuttua, ja esille tulevat entistä vahvempina käyttäjän kokemukset huolloista ja korjauksista. Uuden auton ostokin on jo mielessä. Josain vaiheessa palataan taas lähtöviivalle, kun auto vaihdetaan. Silloin nähdään, onko asiakas pystytty pitämään, vai onko hänet menetetty muille. Yksinkertainen opetus on se, että pienikin asiakaskunta koostuu eri vaiheissa olevista asiakassuhteista. Ja se on mittauksessa hyvä ottaa huomioon. Äskettäin uuden tuotteen tai palvelun ostanut kiinnittää huomiota eri asioihin, kuin jo pitkään tuotetta käyttänyt asiakas.

Selin ja Selin (2013, 127, 128) kirjoittavat asiakkuuden onnistuneen muodostumisen luovan vankan pohjan myös asiakkuuden kehittämiseksi. Tässä vaiheessa asiakkuuden arvonnousu on suurinta ja yhteistyöstä syntyy molemmille osapuolille lisäarvoa. Asiakkuudenkehittämisen vaiheessa kriittisiksi menestystekijöiksi muodostuvat yrityksen toimintaprosessit ja yleensä tapa palvella asiakasta ja hoitaa asiakassuhdetta. Mitä lujempi asiakassuhde on, sitä pitempään se myös kestää. Luja

asiakassuhde kestää myös paremmin mahdollisia vastoinkäymisiä. Mitä enemmän asiakas kokee saavansa yhteistyöstä, sitä halukkaampi hän on jatkamaan sitä. Luja asiakassuhde rakentuu luottamukseen ja avoimeen vuorovaikutukseen. Siksi asiakasyhteydet on hyvä suunnitella hyvin ja huomioida samalla eri asiakkaiden erityispiirteitä. Asiakas kannattaa ottaa mukaan myös oman toiminnan kehittämiseen ja kehittää tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa toimintoja ja prosesseja soveltumaan yhteen parhaalla mahdollisella tavalla. Alla on lueteltu joitakin hyviä tarkistuskysymyksiä:

- Miksi asiakas ostaa? Mitä hän todella tarvitsee?
- Mihin asiakas on nykyratkaisussaan tyytyväinen?
- Mikä asiakkaan nykyratkaisussa voisi olla paremmin?
- Mistä asiakas on valmis maksamaan, kun hän ostaa?
- Miten ja milloin asiakas haluaa ostaa?
- Mikä voisi hidastaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä?

Rissanen (2005, 49) jatkaa kirjoittamalla asiakkuuden säilyttämisen ja syventämisen vaativan palvelun tuottajalta jatkuvaa työtä ja ponnistelua kaikkien viiden systeemin alueella. Taloudellisen systeemin alueella tämä merkitsee lisäarvon, voiton reilua jakamista myös asiakkaalle, siis kilpailukykyistä hinnoittelua. Teknisellä ja sosiaalisella alueella asiakkuuden säilyttäminen ja syventäminen merkitsee ennen kaikkea hyvää yhteistyötä, hyvän tahdon ja luottamuksen ilmapiiriä. Yritystoiminnan oikeudellisella alueella asiakkuus merkitsee hyviä, selkeitä sopimuksia ja luottamusta. Ekologisella alueella asiakas odottaa normien täyttämistä, hyvää mainetta ja verkostojen hyödyntämistä. Julkisten palvelutuottajien osalta asiakkuuden syventäminen edellyttäisi runsaasti koulutusta ja asennemuutosta.

Selin ja Selin (2013, 128) muistuttavat, että kuten tuotekokonaisuuksilla ja ihmisillä, on myös asiakkuuksilla oma elinkaarensa. Riippuen toimialasta ja asiakassuhteen syvyydestä voi elinkaari olla lyhyempi tai pidempi. Asiakkuus voi myös ajan saatossa muuttua, kun asiakkaan tarpeet ja toiminta muuttuvat ja kehittyvät. Asiakkuus ei välttämättä pääty kokonaan, se vain tietyssä vaiheessa muuttuu väl-

jemmäksi ja harvemmaksi yhteistyöksi. Kun alkaa näyttää siltä, että asiakassuhteen luonne on selvästi muuttumassa ja merkit luovat kuvaa mahdollisesta asiakassuhteen päättymisestä, kannattaa miettiä muun muassa:

- Kenen toimesta asiakkuus loppuu?
- Kannattaako asiakkaasta vielä pitää kiinni?
- Mikä on menetettyjen asiakkaiden arvo yritykselle?

Asiakasyhteistyön päättäminen eli asiakas-exit on erittäin herkkä alue, joten se on tehtävä todella tyylikkäästi ja suurella lempeydellä. Väärin hoidettu asiakas-exit saattaa kostautua yritykselle myöhemmin, koska myös muita asiakkaita saattaa lähteä samalla kertaa. Yrityksen imago voi saada vuosia kestävän kolhun tai lopetetun asiakassuhteen uudelleen avaaminen myöhemmin ei enää onnistu. (Selin & Selin, 2013, 129.)

## 2.6 Asiakaskäyttäytyminen

Solomon (2006, 7) kirjoittaa kulutuksen olevan prosessi, missä yksilö tai ryhmä valitsee, hankkii, käyttää tai hävittää tuotteita, palveluita, ideoita tai kokemuksia tyydyttääkseen tarpeitaan ja toiveitaan. Asiat, joita kulutamme päivittäin, voivat olla mitä tahansa. Kun tyydytämme tarpeitamme ja toiveitamme, ne voivat vaihdella nälästä ja janosta rakkauteen, statukseen tai jopa sielulliseen täyttymykseen. Kuluttajien käytöksen nähdään joskus muistuttavan näyttelijöiden näyttelysuorituksia. Kuten näyttelijöillä, myös kuluttajilla on erilaisia rooleja esim. ostotilanteessa. Koska ihmiset näyttelevät useissa eri rooleissa, he joskus muuttavat heidän kulutustapojaan. Asiat, joita he arvostavat tuotteissa ja palveluissa, saattavat olla hieman erilaiset eri rooleissa, mitä heillä kuluttajina on.

Markkinoinnin lähtökohta on asiakas. Asiakkaiden käyttäytymisen, päätöksenteon ja ostoprosessin analysointi on markkinoivan yrityksen ensimmäinen askel päästä päämääriinsä. Asiakkaiden käyttäytymisestä riippuu viime kädessä myös organisaatioiden ostaminen, joskin niiden päätöksenteko- ja ostoprosessi voivat olla erilaisia. Erilaisten asiakkaiden halu ostaa näkyy markkinoilla kysyntänä. Markkinoi-

via yrityksiä kiinnostaa kysynnän muuttuminen myynniksi ja markkinaosuudeksi. Kysyntään vaikuttavat monenlaiset tekijät. (Bergström & Leppänen, 2015, 92.)

Bergström ja Leppänen (2015, 93) kirjoittavat, että yksilön ostohalun ja koko osto-prosessin laukaisevat tarpeet ja ohjaavat motiivit. Tarpeita ja motiiveja muovaavat ostajan erilaiset ominaisuudet ja myös markkinoivien yritysten toiminta. Yrityksen olemassaolon ja menestymisen edellytys on, että se vastaa markkinoilla oleviin tarpeisiin. Kuluttajat ja organisaatiot hankkivat haluamiaan ja tarvitsemiaan tuotteita, mutta kolikon kääntöpuolena on ostokyky. Ostokyvulla tarkoitetaan ostajan taloudellista mahdollisuutta ostaa, ja siihen vaikuttavat kuluttajien käytettävissä olevat varat (tulot, tulonsiirrot, säästämishalu), mahdollisuudet luotonsaantiin, käytetyt maksuehdot ja tuotteiden hintakehitys. Suomalaiset ovat olleet perinteisesti sääntilisiä maksajia: esimerkiksi kestokulutustavaroita ostetaan vasta, kun rahat on säästetty. Kulutusilmapiiri on kuitenkin viime aikoina muuttunut. Taloudellisen tilanteen heikentyessä myös maksuhäiriöt yleistyvät.

Bergström ja Leppänen (2015, 93) jatkavat, että usein sanotaan, ettei johonkin tuotteeseen ole varaa. Kuitenkin ostajat tyypillisesti säästävät vähäpätöisissä ostoksissa ja tuhlaavat sellaiseen, mistä joku toinen voisi sanoa, ettei siihen ole varaa. Hintojen noustessa ostajien ostotottumukset voivat kuitenkin muuttua. Esimerkiksi ruuan hinnan noustessa ostajat kiinnittävät enemmän huomiota ruokakorin sisältöön. Arviolta noin puolet naisista tinkii ruokaostoksista ja kolmannes miehistä muuttaa tottumuksiaan ruuan kallistuessa. Ostajan ostokyky ei kuitenkaan ole rajaton. Siksi markkinoijan on tehtävä oma tuotteensa niin tärkeäksi, haluttavaksi ja välttämättömäksi, että juuri siihen ostajalla on varaa. Ostokyvuyyn vaikuttaa myös kuluttajan käytettävissä oleva aika. Jos ostajalla ei ole aikaa etsiä halvinta vaihtoehtoa, hänen on käytettävä ostoon enemmän rahaa. Ostaja on usein valmis maksamaan säästyvästä ajasta tai siitä, että asioita tehdään hänen puolestaan. Aikaa säästetään myös ostamalla verkkokaupasta. Tämän vuoksi tuotetta suunniteltaessa markkinoijan on otettava huomioon tuotteeseen liittyvä palvelu ja jakelukanavat. Markkinoijan on siis huomioitava, millä ehdoilla tuote on asiakkaan saatavilla, ja toisaalta, mistä eri asioista asiakas on valmis maksamaan.

Selin ja Selin (2013, 26) lisäävät, että asiakkaan tehdessä hankintapäätöksen, hänellä on auki WIIFM-kanava (What's In It For Me?). Tämän kautta hän miettii

asiaa, eli esittää itselleen kysymyksen: Mikä vaihtoehto tuottaa minulle eniten hyötyä? Se, mikä tuottaa eniten lisäarvoa ja todellista hyötyä, on yleensä päätöksen kohde. Kun siis asiakkaan kanssa asioi, on syytä määritellä selkeät hyödyt, jotka asiakkaalle muodostuvat yhteistyöstä. Usein niin sanotut myyntiargumentit jäävät vain etujen tasolle.

Aarnikoivu (2005, 48) kirjoittaa asiakkaiden analysoimisen ja segmentoinnin mahdollistavan asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden ennakoimisen. Asiakaskantaa tutkimalla on mahdollista löytää ostokäyttäytymisestä esimerkiksi syklisyyttä ja tietyn tuotteen menekkiä tietyssä ikäryhmässä tai tietyllä alueella. Samoin asiakaskannan analyysi mahdollistaa poistuman ennakoimisen. Ennakoinnin mahdollistaa poistuneiden asiakkaiden ja asiakassuhteen sisällön analysointi ja profilointi. Tavoitteena on yhteisten tekijöiden löytäminen poistuneiden asiakkaiden osalta. Kun poistumista ennakoivat tekijät on kartoitettu, on löydettävissä henkilöt, jotka todennäköisesti ovat aikeissa siirtyä esimerkiksi kilpailijalle. Etenkin kun asiakaskanta on suuri, tarvitaan helpotusta asiakkuuksien hallintaan, johon nimenomaan mallinnusohjelmat tarjoavat apua.

Bergström ja Leppänen (2015, 94, 95) kertovat monen tekijän vaikuttavan yksittäisen kuluttajan asiakaskäyttäytymiseen ja siitä seuraavan ostopäätöksen tekemiseen. Käyttäytymistä ohjaavat yksilön elinpiiri, maailman tilanne ja ympäröivä yhteiskunta sekä markkinoivien yritysten toimenpiteet. Ostajien ostohalua ja ostokykyä ohjaavat myös ostajan henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka ilmenevät lopullisissa valinnoissa. Ostajien demografisilla eli väestötekijöillä tarkoitetaan yksilöiden ominaisuuksia, joista monet ovat helposti selvitettävissä, mitattavissa ja analysoitavissa. Nämä ovat ostamiseen vaikuttavia niin sanottuja kovia tietoja eli väestötekijöitä, ja ne ovat markkinoiden kartoituksen peruslähtökohta. Tärkeimpiä näistä demografisista tekijöistä ovat

- ikä ja ikärakenne
- sukupuoli
- siviilisääty
- asuinpaikka ja asumismuoto
- perheen elinvaihe ja koko
- liikkuvuus maan sisällä sekä maahan- ja maastamuutto

- tulot, käytettävissä olevat varat, kulutus, tuotteiden omistus
- ammatti, koulutus
- kieli
- uskonto, rotu.

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 96, 97) mukaan yrittäjän haasteena on selvittää, mitä sellaisia tarpeita markkinoilla on, joita kukaan muu ei tyydytä, ja saadaanko niitä tyydyttämällä aikaan kannattavaa toimintaa. Tarpeet voidaan määritellä puutetilaksi ja epätasapainoksi, joka voidaan poistaa. Ihminen ei kuitenkaan voi tyydyttää kaikkia tarpeitaan. Hän reagoi vain pakottavimpiin tarpeisiinsa, jotka voivat olla eri yksilöillä hyvin erilaiset. Tarpeita voidaan tarkastella monella tavalla ja monesta eri näkökulmasta. Perustarpeiden tyydyttäminen on elämisen kannalta välttämätöntä: on syötävä, juotava ja levättävä. Lisä- eli johdettujen tarpeiden tyydyttäminen tekee elämän mukavammaksi, ja silloin halutaan muun muassa virkistystä, seikkailuja, onnistumista ja statusta. Markkinoijan kannalta on tarkoituksenmukaista puhua käyttö- ja välinetarpeista. Käyttötarpeet lähtevät tarkoituksesta, johon tuote hankitaan: auto voidaan hankkia työmatkalle, työkäyttöön tai tavaroiden ja asiakkaiden kuljetukseen. On tärkeä huomata, että yhtä tuotetta voidaan markkinoida varsin moneen käyttötarpeeseen. Välinetarpeita ovat muun muassa pätemisen, jännityksen ja statuksen tarve. Välinetarpeet ratkaisevat, mikä vaihtoehtoisista tuotteista valitaan.

Tarpeet voidaan jakaa myös tiedostettuihin ja tiedostamattomiin. Tiedostettujen tarpeiden olemassaolo tajutaan, mutta tiedostamattomat eli piilevät tarpeet ovat haaste markkinoinnissa. Niitä pyritään herättelemään erilaisilla markkinointitoimenpiteillä, esimerkiksi mainostamalla uutta tuotetta korostaen ostajille tärkeitä seikkoja. Välinetarpeet ovat usein tiedostamattomia, ja niitä kutsutaan myös emotiotarpeiksi, sillä ne ovat tunnepohjaisia siinä missä käyttötarpeet perustuvat järkiseikoille. Tuotteet voidaan jakaa tarpeiden perusteella välttämättömiin ja ei-välttämättömiin. Välttämättömiä tuotteita ovat esimerkiksi ruokatarvikkeet ja vaatteet. Ei välttämättömiä ovat esimerkiksi sähköinen viinipullonavaaja ja hierova istuin. Markkinoijan on kyettävä osoittamaan kohderyhmälleen ei-välttämättömien tuotteiden tarpeellisuus, sillä ilman tällaisia tuotteita ei voi elää. Onnistuneella



markkinoinnilla niistä voidaan kuitenkin saada haluttavia ja jopa lähes välttämättömiä. (Bergström & Leppänen,2015, 97.)

Tarpeet muuttuvat nopeasti tai tavat tyydyttää tarpeita muuttuvat mahdollisuuksien ja eri vaihtoehtojen tarjonnan myötä. Yrittäjälle saattaa avautua uusia markkinarakoja, jos hän pystyy näkemään yleisimpien tarpeiden taakse ja löytämään vaihtoehtoja pienten ryhmien tarpeista. Markkinoijalle on aina haasteellista tutkia, miten erikoistumalla voisi menestyä. Tunteiden perustehtävänä on auttaa ihmistä säilymään hengissä. Vaaran tunteminen saa ihmisen lähtemään liikkeelle ja rakkaus pitämään yhteyttä rakkauden kohteeseen. Tunteet ovat positiivisia tai negatiivisia, ja ne saavat myös aikaan toimintaa. Tunteet heräävät ajatuksista tai reaktioina ympäristössä tapahtuviin asioihin. Tutkimusten mukaan jopa rahan aikaansaamat tunteet vaikuttavat ostamiseen. Palkkatulot käytetään järkevästi, mutta esimerkiksi veronpalautukset tai yllätysvoitot rahapeleistä voidaan käyttää hemmotteluun tai vähemmän suunnitellusti. Markkinoinnissa kiinnostuksen kohteena on kuluttamisen tuottama mielihyvä. Mielihyvä on tunteiden, aistien ja fantasioiden liittymistä yhteen positiiviseksi kokemukseksi jostakin tuotteesta. Mainonnassa ja muussa markkinointiviestinnässä hyödynnetään näitä eri elementtejä ja vaikutetaan ostajan mielihyvän tuntemukseen. Ostajan tunnetila vaikuttaa siihen, miten hän toimii ja miten hän reagoi ympäristöönsä. Hyvällä tuulella ollessaan ihminen toimii ostotilanteessa eri lailla kuin esimerkiksi väsyneenä. Palvelutilanteissa ostaja on mukana kaikkine tunteineen ja tunnetiloineen, jotka usein ovat syntyneet jo ennen tilanteeseen tuloa. Ärtymys vaikuttaa palvelukokemukseen, johtuu se sitten ostajasta itsestään, asiakaspalvelijasta tai muista asiakkaista. (Bergström & Leppänen,2015, 99.)

Aarnikoivu (2005, 107) toteaa asiakaspalvelijoiden roolin olevan muuttunut huomasti ajoista, jolloin riitti asiakkaan yhteydenottoon vastaaminen. Nyt avaintekijänä on yhteydenotto asiakkaaseen, aktiivisuus asiakkaiden tarpeiden ennakoinnissa ja aktivoinnissa. Hyvä kysymys onkin voiko myyjän ja asiakaspalvelijan toimenkuvia enää varsinaisesti erottaa? Kaikki yrityksessä työskentelevät ovat vähintäänkin myös osa-aikaisia markkinoijia. Asiakaspalvelu-, myynti- ja markkinointitoiminnoilla on sama tavoite: ostopäätöksen aikaansaaminen. Kaikilla edellä mainituilla osaluilla houkutellessaan asiakasta ostamaan, myydään ja palvellaan asiakkaita. Hyvä

myyjä myy ja palvelee asiakkaita sekä markkinoi. Ei voida puhua hyvästä myyjästä tai asiakaspalvelijasta, jos jokin osa-alueista, myyminen, asiakaspalvelu tai markkinointi puuttuu asiakaspalvelijan tai myyjän roolista tai toteutus ontuu. Tittelilläkin on merkitystä, koska sitäkin vasten yrityksen työntekijä mieltää omaa rooliaan ja työnsä painopisteitä. Hyvä asiakaspalvelu on myynti- ja markkinointikeino. Myynti ja markkinointi toteutuvat asiakkaan laadukkaan palvelun kautta, johon sisältyy asiakkaan tarpeiden kartoitus ja ennakointi.

Lotin (2001,63) mukaan asiakas koko toiminnan lähtökohtana on arvo, ajattelutapa ja toimintamalli, joiden hyväksi on jo tehty organisaatiossa työtäkin, joskin tekemistä vielä riittää. Vahvasti tuotantopainotteinen toimintatapa ei muutu hetkessä, vaikka tahtoakin löytyisi. Asiakkuutta voi katsoa pelkistetysti kahdesta näkökulmasta. Vallalla on ollut pitkään ajatustapa, että asiakas on passiivinen kuluttaja. Asiakkaat ovat olleet kuin perinteisen teatterin yleisö, joka seuraa markkinoijan järjestämää esitystä. Asiakas on ollut yksisuuntaisen viestinnän vastaanottaja ja yrityksen määrittämän kohderyhmän edustaja. Tästä ajattelutavasta on alettu pikkuhiljaa irtautumaan. Asiakasta on alettu arvostaa enemmän. Hän on yksilö, jonka toiveet otetaan huomioon tuotteiden ja palveluiden kehityksessä. Hänelle on tehty kanta-asiakasohjelmia. Häntä on haluttu lähestyä asiakastietokantojen kautta. On pohdittu yksilöidympää informaatiota, on yritetty rakentaa kaksisuuntaista kommunikointia yksisuuntaisen tilalle.

Mäntyneva (2001, 92) painottaa markkinoinnin tehokkaan ja vaikuttavan toteutuksen yhteydessä nähtävää markkinoiden ja asiakkuuksien analyysin keskeistä merkitystä. Asiakkuuksien kannattavuuden tunnistaminen nyt ja tulevaisuudessa on välttämätöntä asiakkuuksien strategiselle johtamiselle. Samalla saadaan mahdollisuus tehostaa toimintaa olemassa olevan potentiaalin hyödyntämiseksi. Asiakkuudenhallinnan yhteydessä tehtävällä asiakasanalyysillä ei ole arvoa, ellei sitä käytetä markkinoinnin toteutuksen ohjaukseen.

## **2.7 Asiakastyökalut**

Hellman ja Värilä (2009, 103, 104) kirjoittavat asiakasnäkökulmilla ja talouden näkökulmilla olevan paljon yhtymäkohtia. Yrityksen liikevaihto muodostuu asiakkai-

den ostamista ja maksamista yrityksen tuotteista. Vallinnut näkökulma on kuitenkin tähän asti painottunut ajatusmalliin, jossa liikevaihto muodostuu yrityksen myymistä tuotteista ja niistä saaduista tuotoista. Tässä ajatusmallissa asiakas ei ole mukana, vaan tuote ja siitä saatava hinta ovat avainasemassa. Liikevaihto = myydyt tuotteet x tuotteiden hinta. Kun asiakkaiden merkitys on kasvanut, on ymmärretty yhä laajemmin se, ettei raha tule tuotteesta vaan sen ”antaa” yritykselle asiakas korvauksena tuotteesta tai palvelusta. Tätä kuvataan mallilla, jossa yrityksen liikevaihto muodostuu asiakkaista, asiakkaiden suorituksista ja tuotteiden hinnoista: Liikevaihto = asiakkaat x myydyt tuotteet x tuotteiden hinta.

Hellman ja Värilä (2009, 104) kertovat mallissa olevan kolme toisistaan riippuvaa tekijää. Tuotteiden ostot riippuvat siitä, kuinka paljon ja minkälaisia asiakkaita yrityksellä on. Yrityksen tuotteistaan saama hinta riippuu siitä, millaisia tuotteita ja asiakkaita (asiakassuhteita) yrityksellä on. Asiakkaiden lukumäärään ja laatuun vaikuttavat osaltaan tuotteet sekä niiden hinnat. Yritysjohdon on tärkeää tarkastella liiketoimintaa taloudellisesti kahdesta näkökulmasta: tuotenäkökulmasta ja asiakasnäkökulmasta. Yritysjohdon tulee saada vastaukset kysymyksiin: 1.) Minkä tuotteiden myymistä ja 2.) Mistä ja minkälaisista asiakassuhteista liikevaihto koostuu? Tarkastelujen antamat tulokset ovat luonnollisesti erilaisia, mutta jos niiden perustana ovat samat tiedot, niin kuin tuleekin olla, tulokset ovat merkittäviä ja luotettavia. Kyse on näiden kahden näkökulman antaman tiedon tärkeydestä sekä sen kyvystä kuvata yrityksen toimintaa ja tuloksellisuutta.

Aarnikoivu (2005, 47) jatkaa erilaisten analyysi- ja mallinnusohjelmien kehittymisen ja käytön kertovan segmentoinnin lisääntymisestä ja tavoitteesta palvelun kohdentamiseen. Analyysi- ja mallinnusohjelmien avulla on mahdollista työstää kokonaiskuvaa asiakkuudesta asiakassuhteeseen liittyvien tekijöiden avulla. Kun tekijät on syötetty analyysi- ja mallinnusohjelmaan, niille voidaan antaa erilaisia painoarvoja tekijän tärkeyden perusteella suhteessa mitattavaan asiaan. Jotta mallinnuksen virhemarginaali saadaan mahdollisimman alhaiseksi, vaatii se huolellista taustatyötä. Ennen kun tekijät ja painoarvot voidaan asettaa, tulee tehdä syvälinen analyysi hyödyntäen asiakaskannassa olevaa tietoa ja myös ulkoista informaatiota siitä, mitkä tekijät vaikuttavat mitattavaan asiaan ja miten. Jos tavoitteena on mitata asiakkaan arvoa, olennaista on kartoittaa asiakastulot ja analysoi-

da asiakastulon suuruutta suhteessa keskimääräiseen asiakastuloon. Arvon määrittämiseksi myös asiakkuuden kulujen osalta tulee tehdä arvio. Tulojen ja kulujen lisäksi on hyödyllistä analysoida myös asiakkaan maksukäyttäytymistä. Maksaako asiakas eräpäivänä vai viiveellä? Onko asiakas kenties aiheuttanut luottotappioita? Onko asiakkaalla julkisia maksuhäiriöitä, sisältyykö asiakkuuteen suurentunut luottoriski? Nämä tekijät syötetään mallinnusohjelmaan painoarvoineen. Painoarvot johdetaan yrityksen strategiasta. Yritys saattaa nostaa julkiset maksuhäiriöt merkittävän painoarvon omaavaksi tekijäksi, joka heikentää asiakkaan arvoa. Toinen markkinaosuuttaan kasvattava yritys ei anna kyseiselle tekijälle suurtakaan painoarvoa vaan keskittyy lähinnä siihen, että asiakas maksaa yritykselle laskunsa.

Markkinoilla on erilaisia analyysi- ja mallinnusohjelmia olemassa olevan asiakassuhteen analysointiin ja kehittämiseen sekä uusasiakashankintaan. Ennakointi, tunnistaminen ja toimenpiteiden kohdentaminen ovat pääosassa analyysi- ja mallinnusohjelmissa, jossa keskitytään olemassa olevien asiakassuhteiden hoitoon ja kehittämiseen. Uusasiakashankintaan keskittyvien mallinnusohjelmien avulla yritysten on mahdollista löytää toivottavat asiakkaat ja suunnata toimenpiteet tehokkaasti näiden asiakkaiden hankintaan. (Aarnikoivu,2005, 49.)

Asiakaskuuntelun osana toimii asiakaspalautejärjestelmä, mikäli palautteen kerääminen, käsittely ja siihen vastaaminen on järjestetty systemaattisesti. Järjestelmässä syntyy tällöin asiakasdataa ja asiakaspalauteraportteja. Asiakaspalveluhenkilöt sekä myyjät saavat paljon sellaista palautetta, joka ei kirjaudu mihinkään järjestelmään. Aina palautetta ei edes tunnista muodolliseksi palautteeksi. Syntyy kuitenkin hiljaista tietoa siitä, mitä on tekeillä. Mitkä palvelut herättävät kysymyksiä tai ärtymystä, mihin ollaan tyytyväisiä, mitä kilpailijat tuntuvat tekevän. (Arantola, 2006, 67.)

## **2.8 Asiakaspalvelutaito**

Flink ym. (2015, 74, 75) muistuttavat asiakaspalvelun olevan niitä yrityksen harvoja toimintoja, joiden olennaisena osana on ihmisen kanssa tekemisissä oleminen ja vuorovaikuttaminen. Ihmisen ja tämän mielen kohtaaminen on kiehtovaa ja

haastavaa. Emme voi etukäteen tietää, millä tuulella asiakkaamme on, mikä hänen tarpeensa tänään on ja mitä vanhoja kokemuksia tai uutta tietoa hän kantaa mukanaan. Itse palvelutilanteen kulkua on tämän vuoksi vaikea ennustaa. Pohjimmitaan asiakaspalvelijaan kohdistuvat odotukset ovat aika yksinkertaisia ja kaikissa kulttuuripiireissä samanlaisia: ihmisillä on tarve tulla hyväksytyksi, kuulluksi, nähdyksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi. Asiakaspalvelija harjoittaa oman alansa ammattitaitoa. Hän käyttää osaamistaan, tietojaan ja taitojaan asiakkaan hyväksi ja antaa tämän rahoille vastinetta. Asiakaspalvelutyö on siten ammattimaista arvon tuottamista asiakkaalle. Vaikka asiakas maksaakin jokaisen asiakaspalvelijan palkan, ei asiakaspalvelijalta kuitenkaan edellytetä nöyristelyä asiakkaan edessä. Asiakaspalvelija ei ole asiakasta alempiarvoisessa asemassa, ei myöskään ylempanä, vaan toimijat ovat kohdatessaan tasavertaisia. Parhaimmillaan kumpikin osapuoli saa kaupan päälle hyvän mielen.

Flink ym. (2015, 75, 76) jatkavat asiakaspalvelun olevan konkreettisen tuotteen tai palvelun lisäksi tilanteeseen sidottu aineeton vuorovaikutustapahtuma asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Kasvokkain tavatessa se on muun muassa sanallista viestimistä, ilmeitä ja eleitä sekä oikeaa palveluasennetta- ja alttiutta. Koska palvelu koetaan, se näkyy, kuuluu ja tuntuu jokaiselle erilaisena. Hyväkään tuote tai palvelu ei myy, jos siihen liittyvä palvelu koetaan jollakin tavalla kielteisenä. Vaikka palvelutilannetta voikin harjoitella etukäteen, on asiakaspalvelijana tuottamasi hetki aina ainutlaatuinen ja peruuttamaton. Koska palvelu tuotetaan tässä ja nyt, ei sitä voi mitata etukäteen, eikä varastoida. Palvelun tuottamiseen voivat osallistua myös muut paikalla olevat henkilöt, yleensä asiakaskin. Palvelu on onnistunut, kun asiakas on saanut siitä tarvitsemansa hyödyn ja hänen ongelma on ratkaistu.

Pesonen, Lehtonen ja Toskala (2002, 64) muistuttavat organisaation tarvitsevan kasvot ja persoonallisuuden, jotta sitä voisi lähestyä. Asiakaspalvelija on organisaatiossa se, jonka kasvot asiakas kohtaa ja joka käyttäytymisellään vaikuttaa siihen, millaisena asiakas koko organisaation näkee. Asiakaspalvelijan roolissa on jokainen organisaation jäsen, joka työssään kohtaa asiakkaan kasvokontaktissa, puhelimen välityksellä, sähköpostilla, tekstiviestein tai Internet-palvelujen ylläpitäjänä. Välillisesti asiakaspalvelija on organisaatiossa jokainen, joka tuottaa sellaista informaatiota, joka muokkaa asiakkaan kuvaa organisaatiosta ja sen palvelujen

laadusta ja luotettavuudesta. Asiakaspalveluviestintä on kokonaisviestintää, joka sisältää asiakaskeskustelujen ohella kaiken sen organisaation tuottaman tiedon, joka on asiakkaan saatavilla. Organisaation kaikki näkyvä toiminta asiakassuhteisiin liittyvissä asioissa viestii asiakkaalle organisaation palveluhalukkuudesta ja asiakaspalvelupolitiikasta.

Palvelutilanteiden sujumista voi helpottaa oikealla asenteella ja palvelualltiudella. Asiakkaiden ostokäyttäytymistä havainnoitaessa on todettu kiistattomasti, että asiakas hakeutuu sen henkilön luo, joka vaikuttaa helposti lähestyttävältä. Asiakkaat jopa jonottavat sen asiakaspalvelijan luo, joka vaikuttaa olevan läsnä ja kiinnostunut asiakkaasta. Tällaisen työntekijän asenne on kunnossa ja mieli viritetty oikeanlaiseen, palvelualltiiseen tilaan. On hyvä muistaa, että asiakaspalvelija on jatkuvan tarkkailun alla myös ollessaan kanssakäymisissä muiden läsnäolijoiden kanssa. Asiakkaat kuuntelevat, kuinka kollegat puhuttelevat toisiaan ja kuinka he kohtelevat muita asiakkaita. Jos asiakas kokee jotakuta toista asiakasta kohdeltavan epäoikeudenmukaisesti, hän asettuu automaattisesti- ainakin mielessään- toisen asiakkaan tueksi. Samalla hän tekee johtopäätöksensä asiakaspalvelun laadusta ja on vuoronsa tullessa jo valmiiksi puolustusasemissa. Tilannetta ei välttämättä pelasta edes se, että häntä itseään kohdellaan hyvin. Vastaavasti jos edellistä asiakasta erityisen hyvin ja häntä itseään vain välttävästi, aiheuttaa se jälleen mielipahaa ja epäoikeudenmukaisuuden tunnetta. Asiakaspalvelutilanteet ovat kuin näyttämöitä, joilla kaikki viestiminen tulee näkyväksi ja vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksen palvelualltiudesta. (Flink ym., 2015, 77, 78.)

Flink ym. (2015, 79) korostavat meidän syntyneen maailmaan ilman asenteita. Se, miten suhtaudumme myöhemmällä iällä asioihin ja tilanteisiin, alkaa muovautua meissä tiedostamattamme jo varhain lapsuudessa. Lukemattomien asiakaspalautteiden mukaan asiakaspalvelijan asenne on kaikkein tärkein ammattitaidon osa-alue ja hyvän kanssakäymisen perusta. Vuodesta toiseen asiakastyytyväisyys tutkimuksissa ykkössijaa pitävät ne työyhteisöt, joiden asenneilmasto on kunnossa. Asiakaspalvelun laatua tutkittaessa on huomattu, että asiakkaat tunnistavat asenteet hyvin helposti. Ne paljastuvat myös sanattoman viestinnän kautta kehon kielessä, ilmein ja elein: huokauksena, merkitsevinä katseina tai olan kohautuksena.

Grönroosin (2009, 98) mukaan palvelun laatu on monisäikeinen asia, koska useimmat palvelutkin ovat monimutkaisia. Tuotteiden laatu liittyy perinteisesti niiden teknisiin ominaisuuksiin, joskin esimerkiksi imagostrategiaa noudattava yritys pyrkii kohentamaan tuotteiden laatua ja tuottamaan asiakkaille ylimääräistä arvoa korostamalla näkymättömiä tekijöitä, kuten muodikkuutta, statusta tai elämäntyyliä. Palvelut ovat väistämättä monimutkaisia, koska ne koostuvat prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa ja joissa asiakas usein osallistuu aktiivisesti tuotantoprosessiin.

Grönroos (2009, 122) on luokitellut laadukkaaksi koetun palvelun seitsemään kriteeriin:

- Ammattimaisuus ja taidot

Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri).

- Asenteet ja käyttäytyminen

Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).

- Lähestyttävyyys ja joustavuus

Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).

- Luotettavuus

Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).

- Palvelun normalisointi

Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun joku menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).

- Palvelumaisema

Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta (prosessiin liittyvä kriteeri).

- Maine ja uskottavuus

Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

## 2.9 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Tyytyväisyys palvelujen ja tuotteiden laatuun näyttää edistävän asiakkaiden halukkuutta jatkaa suhdetta tai tehdä uusintaostoja, mutta on tärkeää ymmärtää, että riippuvuus ei ole suoraviivaista. On todettu, että asiakastyytyväisyyden ja uusintaostoaikojen välisessä suhteessa on selvä yhdentekevyysohyke, johon kuuluvat asiakkaat väittävät olevansa ”jotakuinkin tyytyväisiä” tai ”tyytyväisiä”. Vain ”erittäin tyytyväiset” asiakkaat tekevät runsaasti uusintaostoja ja levittävät myönteistä sanaa palveluntarjoajasta. (Grönroos, 2009, 177.)

Lotti (2001, 68) kertoo asiakastyytyväisyysmittauksessa lähdettävän liikkeelle toteutussuunnitelmasta ja siinä määritellyistä tavoitteista mittaukselle. Aluksi toteutetaan esitutkimuksen luonteiset, kartoittavat kvalitatiiviset vaiheet, joissa vapaa-muotoisin haastatteluin selvitetään niin asiakkaiden, johdon kuin muun henkilöstön käsityksiä tyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Ne antavat tutkijalle tietoa yrityksen asiakkaiden ja henkilöstön ajattelusta ja prosesseista ja ovat tukena varsinaisen mittauksen suunnittelussa.



Lotti (2001, 69) huomauttaa, että varsinaisessa mittauksessa käytetään valmiiksi mietittyä ja testattua mallia, jota täydennetään esitutkimuksen tiedoilla. Malli perustuu niin teoreettiseen viitekehitykseen kuin testattuihin mittareihin ja niistä tuotettuihin tunnuslukuihin. Malliin kuuluu oma analyysitapansa eri asioiden keskinäisten vaikutusten arvioimiseen. Ihanteellista on, jos sisäinen, henkilöstön keskuudessa tehtävä, mittaus kytketään laatujohtamisprosessiin. Sisäinen mittaus paljastaa, miten henkilöstö näkee laadun ja asiakkaan merkityksen omassa työssään. Pelkkä perinteinen tyytyväisyyden tarkastelu ei riitä. Tulokset paljastavat asiakastyytyväisyyden tason ja siihen vaikuttavat tekijät. Prosessikohtaisella tarkemmalla analyysillä ja toimenpiteillä hienosäädetään toimintaa. Tällöin voidaan selvittää jotain hyvin pieneltäkin tuntuva ostoprosessia, muuttaa sen toimintaa ja mitata tulosta.

Bergström ja Leppänen (2015, 443) kertovat, että asiakastyytyväisyyttä seurataan yleensä jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys nähdään pitemmällä tähtäimellä ja osataan ajoissa kehittää uusia palvelutapoja tai puuttua ongelmiin. Tyytyväisyysseuranta hälyttää, jos jokin ei toimi. Yritys voi silloin reagoida nopeasti, eikä asiakkaita menetetä. Asiakassuhdemarkkinoinnin ydin onkin jatkuva asiakaspalaute. Asiakastyytyväisyyttä seurataan:

- spontaanin palautteen avulla
- tyytyväisyystutkimusten avulla
- suosittelumäärän perusteella.

Bergström ja Leppänen (2015, 444) toteavat, että tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan. Tutkimuksissa selvitetään yrityksen ja tuotteiden toimivuus suhteessa asiakkaan odotuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. Kokemusten lisäksi pitäisi siis mitata asiakkaan odotuksia ja niiden toteutumista. Ostomäärä tai usein toistuva ostaminen ei aina kerro tyytyväisyydestä: asiakas saattaa ostaa tuotetta siksi, että parempaa ei ole saatavilla tai hän ei tiedä vaihtoehtoista. Tällaisessa tilanteessa asiakas ei olekaan varsinaisesti sitoutunut yritykseen tai tuotteeseen vaan voi siirtyä toiseen vaihtoehtoon heti, kun sellainen tulee sopivasti tarjolle.

Bergström ja Leppänen (2015, 444, 445) muistuttavat tyytyväisyystutkimuksilla mitattavan kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain (yksittäiset tuotteet, tuoteryhmät, osastot, hinnoittelu, laatu, asiakaspalvelu, oman yhteyshenkilön toiminta). Tutkimuksilla voidaan mitata tyytyväisyyden astetta ja luokitella eri asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat sen perusteella. Tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät voidaan ryhmitellä esimerkiksi taulukon 3 mukaisesti.

Taulukko 3. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden ryhmittely (Bergström & Leppänen, 2015, 445).

Asiakastyytyväisyyden tekijät	Esimerkkejä
1. Tyytyväisyys henkilökontakteihin	<ul style="list-style-type: none"> <li>– asiakaspalvelijan/ myyjän saavutettavuus</li> <li>– asiakaspalvelijan/ myyjän asiantuntemus ja palvelutapa</li> </ul>
2. Tyytyväisyys tuotteeseen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– tuotteen toiminta ja käyttöominaisuudet</li> <li>– tuotteen kestävyys</li> <li>– palvelutuotteen laatu ja lopputulos</li> </ul>
3. Tyytyväisyys tukijärjestelmiin	<ul style="list-style-type: none"> <li>– verkkosivujen toiminta</li> <li>– laskutuksen toiminta</li> <li>– takuun kattavuus, huollon toiminta</li> <li>– asiakasneuvonnan toiminta</li> </ul>
4. Tyytyväisyys palveluympäristöön	<ul style="list-style-type: none"> <li>– selkeys, siisteys, saavutettavuus</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– turvallisuus</li> <li>– ruuhkat, jonotus</li> <li>– verkkokaupan käytettävyys</li> </ul>
--	---

On tärkeää valita tyytyväisyyden seurantaan luotettavat mittarit ja toistaa tutkimus samoilla mittareilla riittävän usein, jotta tuloksia ja kehitystä voidaan vertailla. Jos yrityksellä on paljon asiakkaita ja ostopahtumia, valitaan asiakasryhmittäin satunnaisotos, jonka perusteella voidaan kuvata koko asiakaskunnan kokemaa tyytyväisyyttä riittävän luotettavalla tasolla. Suosittelumäärällä ja tyytyväisyydellä on yhteys toisiinsa, ja yleensä tyytyväisyyden lisääntyminen saa aikaan suosittelua. (Bergström ja Leppänen, 2015, 445.)

Ylikoski (2010, 3) kertoo, että tehdessään tärkeäksi koettua ostopäätöstä kuluttaja joutuu yleensä hankkimaan tietoa päätöksenteon tueksi. Tietoa saadaan markkinointimateriaalista, myyntikeskusteluista ja muun muassa mediassa olevista jutuista. Painoarvoltaan merkittävin tiedonlähde on kuitenkin jo historiallisesti ollut tutulta saatu suositus. Toiselta saatu suositus nähdään luotettavampana, jopa tapauksissa joissa toisella kuluttajalla ei ole merkittävää kompetenssia kyseisessä tuotetai palvelukategoriassa. Tiedon merkitys ostopäätöksessä liittyy kuluttajan kokeaman riskin hallintaan. Parempi tietoisuus vaihtoehdoista parantaa valinnan osumatarkkuutta ja siten vähentää riskiä valita ”väärä” tai ”huonompi” vaihtoehto. Suositusten teho perustuu niiden oletettuun vastikkeettomuuteen. Tyytyväisen, suosittellevan asiakkaan lausunto tuotteen tai palvelun sopivuudesta itselle saa kuluttajan silmissä suuremman painoarvon kuin kaupallisesti motivoitu viesti.

Tällä hetkellä tunnetuin suosittelumittaristo on NPS, eli Net Promoter Score. NPS on Fred Reicheldin ja Bain Companyn kehittämä yhden kysymyksen mittausmenetelmä suosittelualttiudelle. NPS on ensisijaisesti tarkoitettu asiakasuskollisuuden mittariksi. Mittaristo on syntynyt tutkimuksen tuloksena, jossa etsittiin parhaiten ostouskollisuutta ja referral-käyttäytymistä ennustavaa mittaria. Tutkimuksen tuloksena löytyi yksi kysymys, jonka korrelaatio sekä ostouskollisuuteen että suosittelun kautta saataviin uusiin asiakkuuksiin oli ylivoimainen. Tulos oli melko yhte-

neväinen eri toimialoilla. NPS mitataan kysymällä asiakkailta yksinkertaisesti vain ja ainoastaan seuraavaa: Kuinka todennäköistä on, että suosittelisit yritystä X ystävällesi tai kollegallesi? Kysymys esitetään asteikollisena, jossa pienin todennäköisyys on 0 ja suurin 10. (Ylikoski, 2010, 9.)

Lahtinen ja Isoviita (1998, 90) toteavat asiakastytyväisyystutkimuksissa käytettävän osittain samoja ja osittain eri kysymyksiä kuin muissakin mielipidetutkimuksissa. Asiakastytyväisyystutkimuksen kysymykset on jaettu kuuteen kategoriaan:

#### 1.) Erottelukysymykset

Kysely aloitetaan kysymyksellä, jolla varmistetaan, että vastaaja kuuluu kohde-ryhmään, esimerkiksi kanta-asiakas, joka on ostanut tuotetta kuluneen 30 päivän aikana.

#### 2.) Yleinen luokitus

Joidenkin asiantuntijoiden mielestä on tärkeää vastaajien yleistytyväisyys heti haastattelun alkuvaiheessa. Se selvitetään esimerkiksi kysymällä, ”Kuinka tyytyväinen olette yrityksemme palveluihin asteikolla 1-10, jossa 1=ei lainkaan ja 10=erittäin tyytyväinen”.

#### 3.) Asiakastytyväisyyden arviointi

Tutkimuksen tekijät ovat kiinnostuneita selvittämään asiakkaiden tyytyväisyyttä yritykseen ja sen eri tuotteiden ja palvelun tarkasti määritettyihin ominaisuuksiin.

#### 4.) Aikomus ostaa tuote tai palvelu tulevaisuudessa

Tyytyväisyys selvitykset sisältävät yleensä jonkinlaisen selvityksen siitä, millä todennäköisyydellä asiakas asioi yrityksen kanssa tulevaisuudessa. Tutkija voi esittää hypoteesin, jonka mukaan todennäköisyys asioida yrityksen kanssa tulevaisuudessa kasvaa, mitä tyytyväisempi asiakas siihen on.

#### 5.) Brandin käyttötieto

Tätä tietoa käytetään luokittelutarkoituksiin ristiintaulukointianalyysissä. Esimerkiksi, käyttääkö vastaaja muiden saman alan yritysten palveluja samanaikaisesti?

## 6.) Demograafiset ja elämäntapatiedot

Tätä tietoa käytetään luokittelutarkoituksiin. Tutkija on usein kiinnostunut selvittämään, onko jotain tiettyä demografiaa tai elämäntapaa edustava ryhmä tyytyväisempi tai tyytymättömämpi kuin yrityksen keskivertoasiakas.

## 3 TUTKIMUSMENETELMÄ

### 3.1 Määrällinen tutkimusote

Määrällinen tutkimusmenetelmä eli kvantitatiivinen menetelmä on tutkimustapa, jossa tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tämä tarkoittaa, että tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään yleisesti kuvaillen numeroiden avulla. Määrällinen tutkimusmenetelmä vastaa seuraaviin kysymyksiin: kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. Määrällisessä tutkimuksessa tutkija saa tutkimustiedon numeroina tai hän ryhmittelee laadullisen aineiston numeeriseen muotoon. Hän esittää tulokset numeroina, esimerkiksi tunnuslukuina. Tutkija tulkitsee ja selittää olennaisen numerotiedon sanallisesti. Hän kuvaa, millä tavalla eri asiat liittyvät toisiinsa tai eroavat toistensa suhteen. (Vilkkä, 2007, 14.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen menetelmä. Menetelmäksi otettiin kysely, joka toteutettiin asiakkaille kyselylomakkeella. Tämä menetelmä mahdollisti asiakkaille kyselyyn vastaamisen anonyymisti, jonka uskottiin lisäävän tutkimuksen validiteettia. Kyselylomakkeen avulla kartoitettiin asiakkaiden arvioita palvelun laadusta sekä sen saatavuudesta ja ammattitaidosta.

Määrällisen tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti käytännön toteuttaminen. Haastattelua olisi ollut vaikea järjestää. Kyselylomakkeella haettiin vastaajien arvioiden keskiarvolukuja esim. palvelun saatavuudesta, johon määrällinen tutkimusmenetelmä sopii. Toimeksiantajalle tehtävä kartoitus oli yrityksen historian ensimmäinen. Valmista kyselylomaketta toimeksiantajan on mahdollista hyödyntää jatkossa esim. säännöllisesti tehtäviin asiakaskyselyihin.

Vilkkä (2007, 28) toteaa kyselyn olevan aineiston keräämisen tapa, jossa kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Vakiointi tarkoittaa, että kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselyssä vastaaja itse lukee kysymyksen ja vastaa siihen. Kyselylomaketta käytetään, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat asiat esimerkiksi mielipiteet, asenteet, ominaisuudet tai käyttäytyminen. Kyselyn voi toteuttaa sekä pos-

titse että Internetissä. Kysely soveltuu aineiston keräämisen tavaksi, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Sitä käytetään myös hyvin henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen. Henkilökohtaisia asioita ovat esimerkiksi ihmisen koettu terveys, terveystyötyminen, itsehoito, ruokatottumukset, ansiotulot ja kulutukseen liittyvät asiat. Kyselyn ongelmana on se, että vastauslomakkeet palautuvat hitaasti tutkijalle. Tavallisesti tutkija joutuu tekemään myös uusintakyselyn. Uusintakysely lisää tutkimuksen kustannuksia.

Vilkan (2007, 28) mukaan kyselyn yksi tärkeimmistä asioista on lomakkeiden postittamisen tai verkossa lähettämisen ajoitus. Postikyselyssä muistutusten lähettäminen tutkimukseen valikoituneille vie tutkimusresursseja. Nykyään esimerkiksi markkinointitutkimusta tekevät yritykset eivät lähetä kaikille uutta kyselylomaketta vaan lapun tai kortin, jossa muistutetaan kyselyyn vastaamisesta. Sähköisesti toimitetussa kyselyssä kyselyn tai muistutuksen lähettäminen sen sijaan onnistuu pienemmillä kustannuksilla. Muistutuksen tai kyselyn voi panna lähtemään tietyn ajan kuluttua automaattisesti tutkimukseen valikoituneille. Kyselyn ajoitus kannattaa suunnitella hyvin, jotta tutkimuksen vastausprosentti ei jää sen vuoksi liian alhaiseksi. Muun muassa vuodenaikoihin ja sesonkeihin kiinteästi liittyvät asiat eivät ole korjattavissa uusintakyselyllä tai muistutuksilla. Tämän tapaisia tutkimuskohteita ovat esimerkiksi matkailu, turismi ja ravintolatoiminta.

### **3.2 Kyselylomakkeen rakentaminen**

Salmelan (1997, 81) mukaan kyselyjen hyvinä puolina on pidetty niiden suhteellista halpuutta ja mahdollisuutta tehdä vertailuja ajassa ja eri yksiköiden välillä, mikäli kysymykset pysyvät samoina. Lisäksi palautteen antaja voi pysytellä anonyyminä. Kokonaistutkimuksissa tai korrektisti toteutetuissa otoksissa on mahdollisuus tehdä suuria joukkoja koskevia yleistyksiä. Kyselyn käsittely pitkälle koodattujen vastausvaihtoehtojen osalta on suhteellisen helppoa ja nopeaa. Tulokset on helppo siirtää paperilta tietokoneelle.

Salmela (1997, 81) jatkaa, että painavien etujen vastapainona on joitain rajoituksia. Vastaajat jäävät usein erittelemättömäksi massaksi, kyselylomakkeen laatimi-

nen yhdessä kyselyn toteuttamisen kanssa vie suhteellisen pitkän ajan eikä tarkentavien jatkokysymysten tekemiseen ole mahdollisuutta.

Lotti (1995,72) toteaa lomakkeen laatimisessa käytettävien erityyppisiä kysymyksiä. Tavallisimmat kysymystyypit ovat seuraavat:

- rajaamaton avoin kysymys
- autettu avoin kysymys
- suunnattu avoin kysymys
- strukturoitu kysymys.

Lotti (1995,73) kertoo, että rajaamattomia avoimia kysymyksiä käytetään mieleenjohtumien, assosiaatioiden ja erilaisten spontaanien mielipiteiden selvittämiseksi. Avoimessa kysymyksessä vastaajien valintamahdollisuuksia ei rajoiteta mitenkään. Autettuja avoimia kysymyksiä käytetään tietojen, muistiaineksen ja mielipiteiden selvittämisessä. Tämä kysymystyyppi on lähellä edellistä, mutta vastaajaa autetaan rajaamalla asiaa joillakin sanoilla. Suunnatussa avoimessa kysymyksessä vastaaja voi muotoilla vastauksensa vapaasti, mutta hänen ajatustensa suuntaa rajataan. Näillä kysymyksillä selvitetään arvostuksia, mielipiteitä ja ostopäätösten perusteita. Vaihtoehto- eli strukturoidussa kysymyksessä vastaajille tarjotaan luettelo vastausvaihtoehtoja, joista he saavat valita. Strukturoituja kysymyksiä käytetään selvitettäessä mielipiteitä, ostomotiiveja, kulutustapoja sekä tuote- ja yrityskuvia.

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 94) mukaan ostajien ostohalua ja ostokykä ohjaavat myös ostajan henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka ilmenevät lopullisissa valinnoissa. Sen vuoksi tässä opinnäytetyössä kyselylomaketta lähdettiin rakentamaan kartoittamalla ensin taustatiedoilla vastaajan ikä, sukupuoli ja asuinpaikkakunta. Ikäryhmiksi laitettiin neljä ikäluokkaa, joista vastaaja valitsi mihin kuuluu. Tavoitteena oli tutkia, eroavatko vastaajien näkemykset esimerkiksi tyytyväisyydestä palvelun hintaan eri ikäryhmissä. Toimeksiantaja sai myös tutkimustuloksia siitä, onko tyytyväisyys palvelun laatuun keskimäärin sama ikäryhmästä riippumatta. Kauneudenhoitoalan asiakaskunta koostuu suurelta osin naispuolisista henki-



löistä. Kyselyssä eroteltiin miehet ja naiset, jotta tutkimustuloksiin saataisiin näkyviin miespuolisten henkilöiden vastauksia. Asuinpaikkakuntaa vastaajilta kysyttiin jaotteleematta alueita mitenkään. Työn toimeksiantaja asuu Isossakyrössä ja on lähtöisin Alahärmästä, jossa työskenteli kosmetologina ennen yrityksen perustamista. Asuinpaikkakunnan kartoituksella pyrittiin näkemään asiakaskunnan jakaumaa siitä, ovatko nykyiset asiakkaat entisen paikkakunnan vanhoja asiakkaita vai nykyisen paikkakunnan uusia asiakkaita.

Selinin ja Selinin (2013, 127) mukaan asiakkuuden onnistunut muodostuminen luo vankan pohjan myös asiakkuuden kehittämiseksi. Sen vuoksi tässä kyselyssä oli tärkeää taustatietojen jälkeen kysyä, kuinka usein vastaaja asioi yrityksessä. Vastaajan valittavana oli neljästä vaihtoehdosta sopivin. Kysymyksellä tähdättiin siihen, että tulosten analysoinnissa olisi mahdollisuus nähdä eroavatko vastaukset tyytyväisyydessä vakituisten asiakkaiden ja ensikertalaisten välillä.

Koska Flinkin ym. (2015, 77) mukaan palvelutilanteiden sujumista voi helpottaa oikealla asenteella ja palvelualltiudella, kyselylomakkeen rakentamista jatkettiin kysymyksellä, jossa vastaajaa pyydettiin arvioimaan palvelun laatua asteikolla 1-5. Arvioinnin kohteeksi otettiin muun muassa palvelun ammattitaitoisuus ja asiantuntevuus. Arvioitavia asioita laitettiin vain kolme, että vastaajan mielenkiinto säilyy, ja hän vastaisi totuudenmukaisesti. Mikäli arvioitavia asioita olisi ollut esimerkiksi kymmenen, vastaajan mielenkiinto ei olisi riittänyt pohtimaan asioita huolellisesti ja hän olisi saattanut laittaa arvosanoja sattumanvaraisesti.

Koska Lecklinin (2006, 89) mukaan asiakkaiden tunnistamisen lisäksi yrityksen on tiedettävä asiakkaiden tarpeet, kyselyn seuraava kysymys oli avoin kysymys, jossa kysyttiin vastaajilta olisiko heillä toiveita yrityksen valikoimiin, jota sillä ei vielä ole. Avoimissa kysymyksissä vastaaja joutuu pohtimaan asiaa enemmän ja sillä ei ole valittavana valmista vaihtoehtoa. Avoimen kysymyksen huono puoli on siinä, että vastaaja saattaa jättää sen tyhjäksi. Parhaimmillaan kuitenkin toimeksiantaja saa hyödyllistä tietoa, kun asiakkaalla on mahdollisuus avoimesti ja vapaasti kertoa toiveistaan yrittäjälle anonyymisti.

Avointa kysymystä seurasi jälleen kysymys, jossa vastaajalla oli valmiit vaihtoehdot ja hän valitsi niistä sopivimman. Kysymykseen koottiin väittämiä, joita vastaa-

jan tuli arvioida asteikolla 1-5. 1 tarkoitti täysin eri mieltä ja 5 tarkoitti täysin samaa mieltä. Koska Grönroos (2009, 122) on luokitellut laadukkaaksi koetun palvelun seitsemään kriteeriin (ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytyminen, lähesyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus) arvioitaviksi asioiksi valikoitui muun muassa: tyytyväisyys yrityksen hintatasoon, toimitilojen viihtyisyyteen ja tuntee ko asiakas itsensä tervetulleeksi tullessaan yritykseen. Toimeksiantajalle toivottiin mahdollisimman kattavaa ja realistista kuvaa asiakkaiden näkemyksistä, jotta hänellä olisi mahdollisuus kehittää palveluaan niillä osa-alueilla, joilla kehitettävää on.

Tällä hetkellä Ylikosken (2010, 9) mukaan tunnetuin suosittelumittaristo on NPS, joka on ensisijaisesti tarkoitettu asiakasuskollisuuden mittariksi. Mittaristo on syntynyt tutkimuksen tuloksena, jossa etsittiin parhaiten ostouskollisuutta ja referralkäyttäytymistä ennustavaa mittaria. Siksi kyselylomakkeen rakentaminen jatkettiin selvittämällä suositteluindeksin avulla, kuinka todennäköisesti asteikolla 0-10 asiakas olisi valmis suosittelemaan yrityksen palveluita muille. Tämän kysymyksen tarkoituksena oli saada eroavaisuudet siihen nähden, oliko asiakas ensimmäistä kertaa yrityksessä vai niin sanottu vakituinen asiakas.

Selin ja Selin (2013, 128) painottavat, että asiakas kannattaa ottaa mukaan myös oman toiminnan kehittämiseen ja kehittää tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa toimintoja ja prosesseja soveltumaan yhteen parhaalla mahdollisella tavalla. Siksi kyselylomakkeen loppuun otettiin vielä yksi avoin kysymys, jossa vastaajalla oli mahdollisuus kertoa, jos hänellä olisi jotain toiveita, ehdotuksia tai parannustoimenpiteitä yritykselle.

### **3.3 Tutkimuksen toteuttaminen**

Tutkimus toteutettiin laatimalla kauneudenhoitoalan asiakkaille kysely. Asiakastyytyväisyyskysely oli yrityksen historian ensimmäinen, joten aiempia kyselylomakkeita ei ollut. Mikäli asiakastyytyväisyyskyselyitä olisi toteutettu aiemmin, lomakkeen kysymykset olisi muotoiltu vanhojen lomakkeiden pohjalta. Näin tutkimuksessa olisi pystytty tutkimaan samoja asioita, ja vertailla tuloksia aiempiin tuloksiin.

Kyselylomakkeesta tehtiin sekä sähköinen että paperinen versio. Lomake tehtiin Webropol-ohjelmalla, jonne myös paperisten lomakkeiden vastaukset syötettiin tulosten tutkimista varten. Paperinen lomake vietiin yrityksen toimitilaan, ja tavoitteena oli saada mahdollisimman moni asiakas vastaamaan kyselyyn. Mahdollisimman suuren vastausprosentin saamiseksi, kaikkien vastaajien kesken arvottiin 50 euron arvoinen kauneudenhoitoalan palvelu. Kyselyyn vastaaminen tapahtui anonymisti, ja vastauslomakkeet jätettiin suljettuun laatikkoon. Lomakkeen täyttämisen jälkeen vastaajalla oli mahdollisuus jättää yhteystietonsa erilliselle lomakkeelle, jos halusi osallistua arvontaan.

Sähköisen lomakkeen linkki laitettiin yrityksen Facebook-sivuille. Linkin kautta pääsi vastaamaan kyselyyn anonymisti ja vastaukset menivät automaattisesti tutkijan Webropol-ohjelmaan. Sähköisen kyselyn vastaajia pyydettiin lähettämään yhteystietonsa tutkijan sähköpostiosoitteeseen, jos he halusivat olla mukana arvonnassa. Lista sähköisen kyselyn vastaajista toimitettiin toimeksiantajalle, joka arpoi kaikkien vastaajien kesken palkinnon. Kyselyn kustannukset jäivät pieniksi, koska lomakkeita ei ollut tarpeen lähettää vastaajille. Tutkimuksessa toivottiin kaiken kaikkiaan noin 50 vastausta, jotta toimeksiantaja hyötyisi tutkimuksesta mahdollisimman paljon.

Tutkimuksen toteutuksen alkuperäisessä suunnitelmassa kysely oli tarkoitus toteuttaa yrityksen toimitilassa kahden viikon ajan yrityksen asiakkaille. Toimeksiantajan kanssa keskustelun päätteeksi, tutkimuksesta päätettiin tehdä myös sähköinen versio. Syynä sähköiseen versioon oli ajankohta. Tutkimuksen toteuttamiskuukausi oli tammikuu, joka on yrityksessä ollut tavallisesti hiljainen kuukausi. Sähköinen versio mahdollisti kaikkien niidenkin asiakkaiden kyselyyn vastaamisen, jotka eivät yrityksen asiakkaana olleet kyseisten kahden viikon aikana.

Sähköinen kysely laitettiin yrityksen Facebook-sivuille 11.1.2017 ja paperikysely yrityksen toimitilaan 12.1.2017. Paperikyselyyn vastaamisen mahdollisuus päättyi 27.1.2017. Sähköisen kyselyn linkki suljettiin 29.1.2017. Molempien vastaustapojen vastaamisaika oli reilu kaksi viikkoa. Kyselyyn vastanneiden yhteismääräksi tuli 55 vastausta, joista sähköisiä oli 23 ja paperisia 32.

Tavoitteeksi vastauksille asetettiin vähintään 50 vastausta, joten tavoite ylitettiin. Yrityksen vakiasiakaskunnan kuuluu keskimäärin kuukauden aikana noin 45 asiakasta, vaikka asiakaskunnan määrä vaihtelee kuukausittain (Yrittäjä X, [viitattu 1.2.2017]). Tämän kyselyn otosta voidaan pitää melko edustavana, koska vastausmäärä ylitti kuukausittaisen vakiasiakaskunnan määrän, johtuen kyselyn toteuttamisesta myös sähköisesti yrityksen Facebook-sivuilla.

### 3.4 Analysointimenetelmät

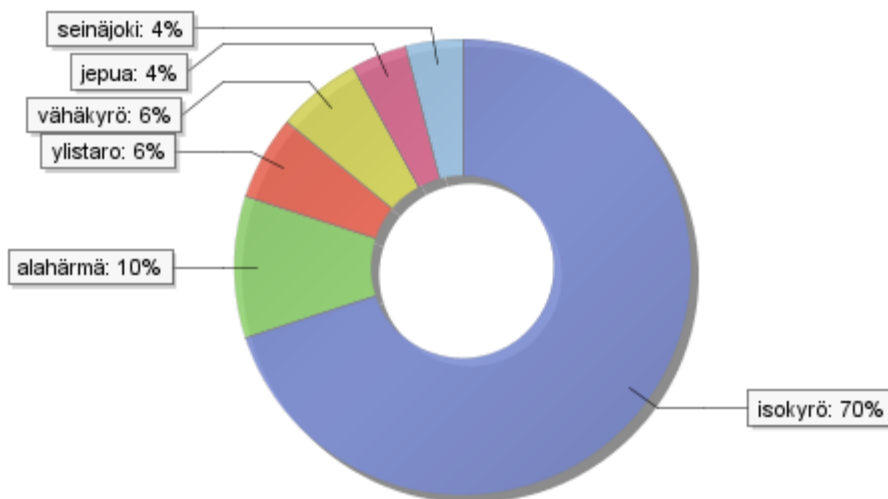
Empiiristä aineistoa analysoitaessa tutkitaan yleensä samanaikaisesti useita muuttujia. Käytettävissä on erialaisia analysointimenetelmiä, jotka ainakin osittain voivat korvata toisensa. Menetelmiä valitessa joutuu usein kokeilemaan useaa kyseisille muuttujille sopivaa menetelmää, ennen kuin tutkimuskysymykseen löytyy vastaus. Analysointimenetelmät ovat asiantuntemusta vaativia toimenpiteitä. Tilasto-ohjelmien käytön vaivattomuus voi helposti johtaa väärinkäyttöön, jos menetelmiin ei ole kunnolla perehtynyt. Ristiintaulukointi on menetelmänä havainnollinen eikä aseta ehtoja muuttujien mittaustasolle, kunhan muuttujien arvoluokkia ei ole liian monta. Se ei ole kuitenkaan aina tehokkain menetelmä muuttujien välisten riippuvuuksien tutkimisessa. Järjestysasteikon tasoisten muuttujien välistä riippuvuutta voidaan tutkia järjestyskorrelaatiokertoimen avulla, ja välimatka- ja suhdeasteikolla on mahdollista käyttää Pearsonin korrelaatiokerrointa. Keskiarvotestien avulla selvitetään, poikkeavatko ryhmien keskiarvot toisistaan vai johtuuko ero satunnaisvaihtelusta. Laajoja, paljon muuttujia sisältäviä aineistoja käsiteltäessä voidaan turvautua erilaisiin monimuuttujamenetelmiin. Monimuuttujamenetelmiin siirryttäessä tulosten konkreettisuus heikkenee ja metodisen osaamisen vaatimukset kasvavat. (Heikkilä, 2014, 174.)

Tutkimuksessa käytettiin Webropol-ohjelmaa apuna tulosten analysoinnissa. Sähköisten lomakkeiden lisäksi paperisten lomakkeiden tiedot syötettiin ohjelmaan. Paperisten lomakkeiden tietojen syöttämisen jälkeen, tuloksia analysoitiin Webropol-ohjelman raporttien hallinnan avulla (Webropol-ohjelma [viitattu 20.1.2017]). Tulosten analysoinnissa käytettiin suoria jakaumia sekä ristiintaulukointia.

## 4 TULOKSET

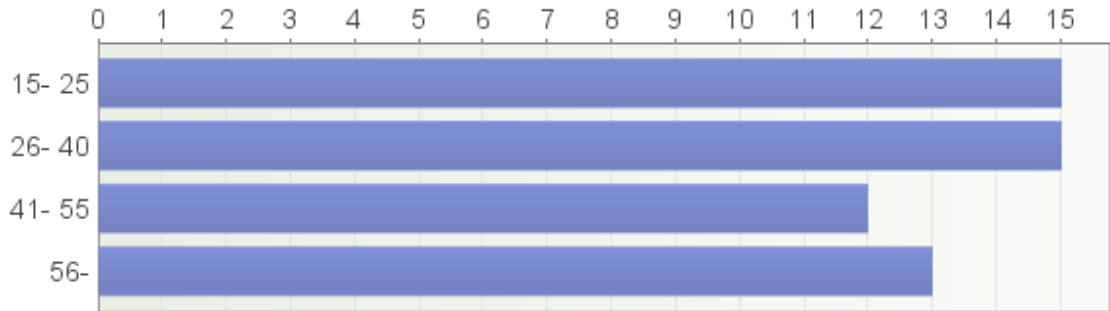
### 4.1 Taustatietojen tulokset

Kyselyyn vastaajien yhteismäärä oli 55 vastaajaa. Kuviosta 1 käy ilmi vastaajien osuudet paikkakunnittain. Vastaajista suurin osa, 70%, asuu Isossakyrössä. Lukumäärältään heidän osuus oli 35 henkilöä. Toiseksi suurin osuus, 10%, vastaajista asuu Alahärmässä, joiden osuus lukumääränä oli viisi henkilöä. Ylistaron ja Vähäkylän prosenttimäärät olivat molemmat 6%. Näiden paikkakuntien henkilömäärät olivat kolme vastaajaa sekä Ylistarossa että Vähäkylässä. Pienin osa vastaajista, 4%, ilmoitti asuvansa Seinäjoki ja Uudessakaarlepyyssä. Lukumäärinä heitä oli kaksi molemmilla paikkakunnilla.



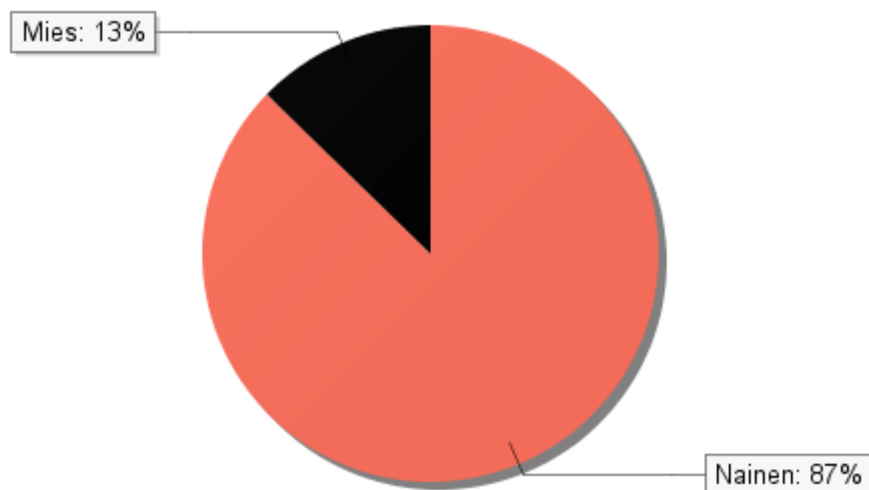
Kuvio 1. Vastaajien osuudet paikkakunnittain.

Vastaajien ikää kyselyssä kartoitettiin antamalla neljä eri ikävaihtoehtoa, joista vastaaja valitsi sen mukaan, mihin ikäluokkaan kuului. Kuten kuviosta 2 näkyy, ikähaarukkaan 15-25 sijoittui 15 vastaajaa. Vastaajista sama lukumäärä, 15, oli myös 26-40-vuotiaita. Pienin osuus vastaajista oli 41-55-vuotiaita. Heidän osuus oli 12 henkilöä. Kyselyyn vastanneista 13 henkilöä kuului ikäryhmään 56-vuotiaat sekä siitä vanhemmat.



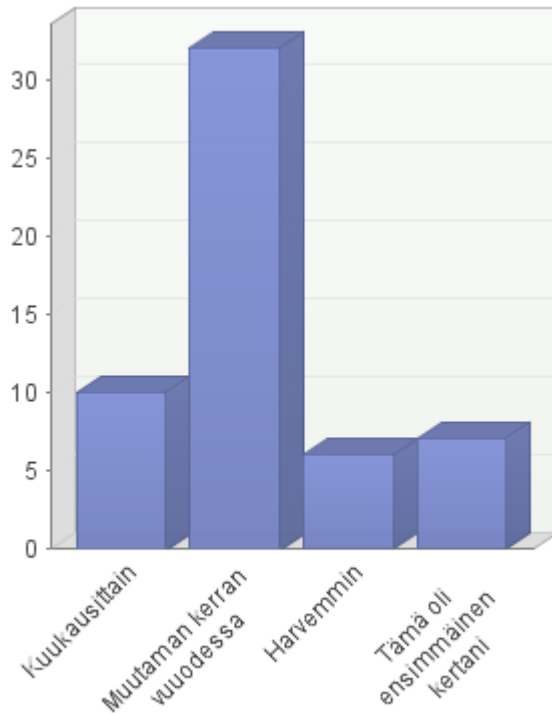
Kuvio 2. Vastaajien ikäjakauma.

Kuvio 3 havainnollistaa vastaajista naisten ja miesten osuudet. Naisten osuus oli 87% ja miesten osuudeksi jäi 13%. Lukumäärinä naisia kyselyyn vastanneista oli 48 ja miehiä 7.



Kuvio 3. Sukupuoli.

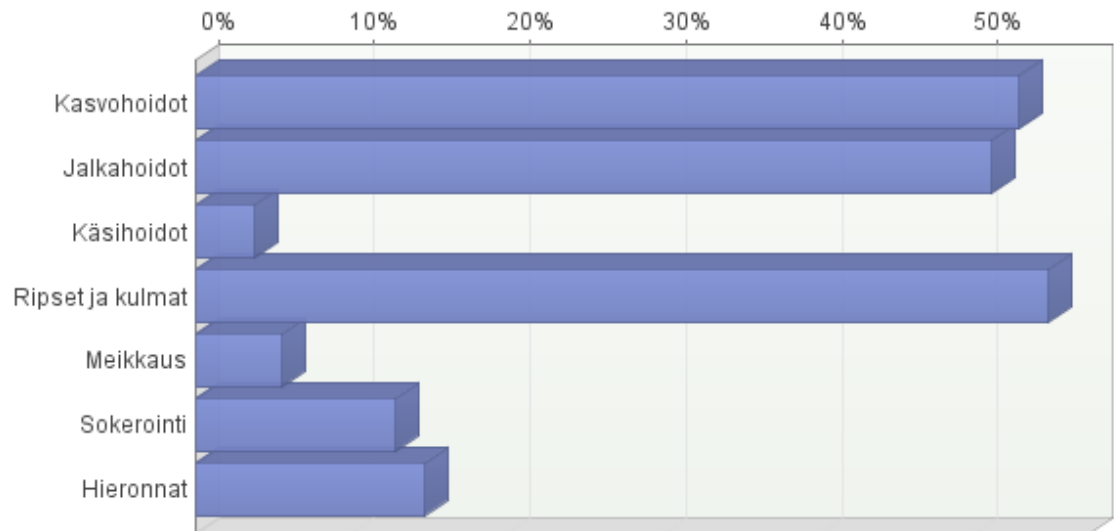
Kyselyssä vastaajia pyydettiin vastaamaan, kuinka usein he käyttävät yrityksen palveluita. Vaihtoehdoiksi annettiin kuukausittain, muutaman kerran vuodessa, harvemmin sekä tämä oli ensimmäinen kertani. Kuvio 4 käy ilmi, että vastaajista suurin osa asioi yrityksessä muutaman kerran vuodessa. Heidän osuus vastanneista oli 32 henkilöä. Toiseksi suosituin vaihtoehto oli kuukausittain, jonka valitsi 10 henkilöä. Vaihtoehto ”Harvemmin” sai vähiten vastaajia. Heidän osuus oli seitsemän henkilöä. Loput kahdeksan vastaajaa käytti yrityksen palveluita vasta ensimmäistä kertaa.



Kuvio 4. Vastaajien palveluiden käyttöaktiivisuus.

## 4.2 Palvelun laadun tulokset

Kyselyssä kartoitettiin, mitä yrityksen palveluita vastaajat ovat käyttäneet. Palvelut lajiteltiin eri kategorioihin kuvion 5 mukaisesti. Vastaajalla oli mahdollisuus valita useampi kuin yksi vaihtoehto. Suosituin palvelu yrityksessä tämän kyselyn perusteella on ripset ja kulmat, joiden prosenttiosuus oli 55%. Tämä kategoria sisältää ripsipidennykset, ripsien ja kulmien värjäykset sekä kulmien nyppimisen. Toiseksi käytetyimmän palvelun, kasvohoidojen, prosenttiosuus oli 53%. Myös jalkahoidojen prosenttiosuus, 51%, oli yli puolet kokonaisuudesta. Yrityksen palveluvalikoimasta käsihoitojen ja meikkauksien osuudet olivat kaikista pienimmät. Käsihoitoja vastaajista oli käyttänyt vain 4% ja meikkauksen osuus oli 5%. Hierontojen osuus oli 15%. Sokerointia oli vastaajista ilmoittanut käyttävänsä 13%.



Kuvio 5. Eri palvelujen käyttöosuudet.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan saamaansa palvelua asteikolla 1-5. Arvioitavia asioita oli kolme. Taulukon 4 mukaan palvelun laatu on ollut kaikin puolin onnistunutta. Palvelun asiantuntevuus ja ammattitaito on saanut keskiarvoksi 4,8. Vastaajista suurin osa, 44 henkilöä, on antanut 5 palvelun asiantuntevuudelle ja ammattitaidolle. Loput 11 vastaajaa on antanut sille arvosanaksi 4. Toisena kohtana vastaajia pyydettiin pohtimaan saamansa palvelun ystävällisyyttä ja olivatko he tunteet itsensä tervetulleeksi yrityksessä asioidessaan. Tämän kohdan keskiarvo oli 4,9. Vastaajista jopa 49 oli antanut 5 ja loput kuusi vastaajaa oli arvioinut tämän kohdan arvosanaksi 4. Viimeisenä vastaajat arvioivat oliko palvelu vastannut heidän ennakkokäsityksiä. Keskiarvoksi vastaajien arvioista tuli 4,7. Yksi vastaaja oli antanut tässä kohdassa arvosanaksi 3. 16 vastaajaa oli arvioinut palvelun vastavan ennakkokäsityksiä arvosanan 4 mukaisesti ja loput 38 vastaajaa arvioi tämän kohdan olevan arvosanan 5 tasolla.



Taulukko 4. Palvelun laatu.

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
A.) Saamasi palvelu oli asiantuntevaa ja ammattitaitoista	0	0	0	11	44	55	4,8
B.) Saamasi palvelu oli ystävällistä ja tunsit itsesi tervetulleeksi	0	0	0	6	49	55	4,9
C.) Saamasi palvelu vastasi ennakkokäsitystäsi	0	0	1	16	38	55	4,7
Yhteensä	0	0	1	33	131	165	4,8

Kyselylomake jatkui avoimella kysymyksellä, jossa vastaajia pyydettiin pohtimaan, toivoisivatko he yrityksen valikoimaan jotain sellaista tuotetta tai palvelua, jota sillä ei vielä ole valikoimassa. 40 vastaajaa jätti vastaamatta kysymykseen. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, ettei toivo mitään ylimääräistä palvelua tai tuotetta enää valikoimaan. 4 vastaajan vastauksissa todettiin palveluvalikoimasta löytyvän jo kaikki tarvittava ja ettei tule mieleen enää mitään, mitä voisi toivoa, jota yrityksellä ei vielä olisi. Kaksi vastaajaa toivoi lisää tuotemyyntiä. Tuotemyyntiin toivottiin meikkejä, hajuvesiä sekä korvakoruja ja muita koruja. Kestopigmentoinnit olivat kahdessa vastauksessa toiveena yrityksen palveluvalikoimaan. Myös rakennekynsiä toivoi yksi vastaaja. Kolme vastaajaa kertoi toivovansa lisää hierontaa. Hieronnoista esille nousivat: koko hieronta, erilaiset hieronnat ja miehille suunnatut hemmotteluhoidot, esimerkiksi käsi/kämmenhieronnat tai jalkahieronnat. Miehille suunnattuihin hemmotteluhierontoihin vastaaja oli lisännyt vielä perusteluksi, että miesten kynnys asioida yrityksessä voisi madaltua. Kaksi vastaajaa toivoi kauneuteen liittyvää lisäpalvelua, täydellistä ihonpuhdistusta sekä kauneusiltojen järjestämistä pienille porukoille.

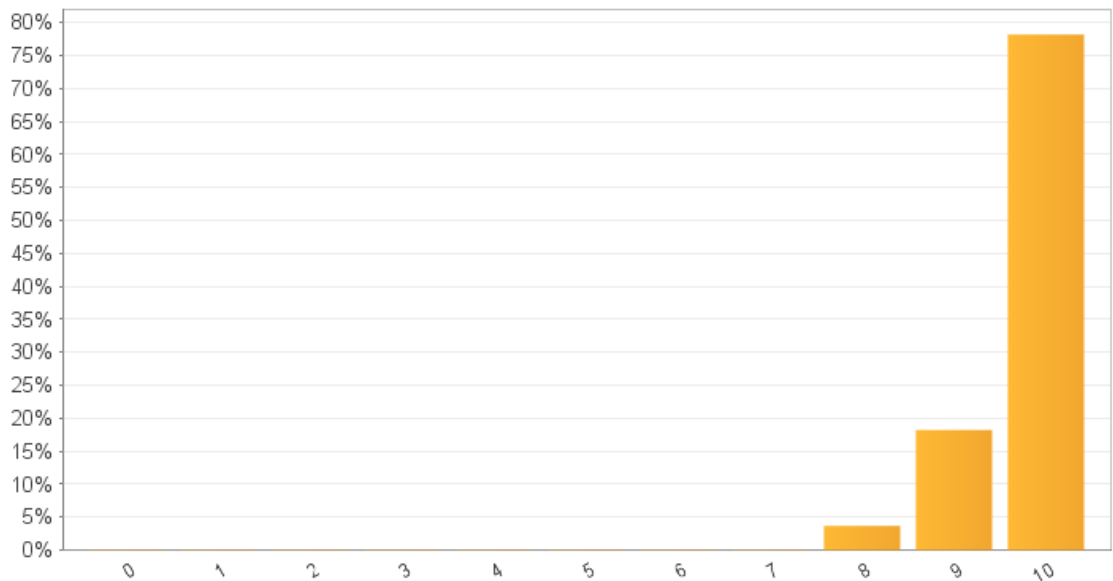
Vastaajat arvioivat erilaisia palveluun liittyviä väittämiä, jotka näkyvät taulukosta 6. Väittäminen: ”Olen tyytyväinen palvelun saatavuuteen ajanvarauksen yhteydessä”, sai keskiarvoksi 4,8. 47 vastaajaa antoi tälle kohdalle arvosanaksi 5, seitsemän vastaajaa antoi 4 ja yksi vastaaja antoi 3. Vastaajien tyytyväisyys palvelun hintatasoon sai keskiarvoksi 4,5. Vastaukset jakaantuivat niin, että 34 vastaajaa antoi 5, 12 vastaajaa antoi 4 ja yhdeksän vastaajaa antoi 3. Yrityksen toimitilojen viihtyi-

syyden keskiarvoksi arvioitiin 4,6. 36 vastaajaa arvioi viihtyisyyden 5, 17 vastaajaa arvioi ne 4 ja kaksi vastaajaa arvioivat ne 3 tasolle. Pienimmän keskiarvon tässä kohdassa sai väittämä: ”Yrityksen mainonta ja näkyvyys ovat riittävää”. Sen keskiarvo oli 4,1. 19 vastaajaa antoi väittämälle arvosanaksi 5, 22 vastaajaa antoi 4 ja 12 vastaajaa antoi 3. Kiinnostusta kanta-asiakastarjouksiin kartoitettiin, ja sille keskiarvoksi tuli 4,4. Vastaajista 34 oli ideasta hyvin kiinnostuneita, ja antoivat arvosanaksi 5. Seitsemän vastaajaa antoi 4, viisi vastaajaa antoi 3 ja loput viisi vastaajaa antoi 2. Viimeisenä vastaajien tuli miettiä, aikovatko he asioida yrityksessä jatkossakin. Keskiarvo oli tämän kohdan suurin, 4,9. Vastaajista jopa 48 antoi arvosanaksi 5, kuusi vastaajaa antoi 4 ja vain yksi vastaaja antoi 3.

Taulukko 5. Palvelun saatavuus.

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
A.) Olen tyytyväinen palvelun saatavuuteen ajanvaurauksen yhteydessä	0	0	1	7	47	55	4,8
B.) Olen tyytyväinen palvelun hintatasoon	0	0	9	12	34	55	4,5
C.) Yrityksen toimitilat ovat viihtyisät	0	0	2	17	36	55	4,6
D.) Yrityksen näkyvyys ja mainonta ovat riittävää	0	0	12	22	19	53	4,1
E.) Olisin kiinnostunut kanta-asiakastarjouksista	0	5	5	7	34	51	4,4
F.) Aion asioida yrityksessä jatkossakin	0	0	1	6	48	55	4,9
Yhteensä	0	5	30	71	218	324	4,5

Vastaajilta haluttiin tietää suosittelumittariston avulla, kuinka todennäköisesti asteikolla 0-10 he voisivat suositella yritystä ystävilleen. Kuvion 6 mukaan tulokset ovat melko lupaavia. Lähes 80% vastaajista suosittelisi todennäköisyydellä 10 yritystä muille. Hieman vajaat 20% vastaajista voisi suositella yhdeksän todennäköisyydellä yritystä muille. Kahdeksan todennäköisyydellä suosittelijoita vastaajista oli vain alle 4%. Suosittelemisindeksin tulos eli suosittelijoiden suhde passiivisiin asiakaisiin oli 96%.



Kuvio 6. Suosittelemittaristo.

Kyselyn lopussa vastaajien toivottiin kertovan vapaasti toiveitaan, ehdotuksia, ideoita tai jos yrityksellä on heidän mielestään jotain parannettavaa toiminnassaan. 45 vastaajaa jätti kysymyksen tyhjäksi tai oli sitä mieltä, etteivät osaa sanoa tai ehdottaa mitään parannustoimenpiteitä. Kaksi vastaajaa kannatti kanta-asiakastarjousideaa. Neljässä vastauksessa ilmeni asiakkaiden tyytyväisyys siihen, että kaikki on aivan ok ja kehoitettiin jatkamaan samalla tavalla jatkossakin. Yksi vastaajaa korosti myös sitä, että yrityksessä saa yksilöllistä palvelua, mikä on hyvä asia. Kahdessa vastauksessa ylistettiin yrityksen olevan paikkakunnan paras hoitola ja palvelu on ensiluokkaista. Yksi vastaaja toivoi palvelun saatavuuteen muutosta siinä, että tarjolla olisi enemmän ilta- ja viikonloppuaikoja, esimerkiksi lauantaisin. Yhdessä vastauksessa toivottiin kasvohoitoihin muutosta siihen, että hoidoissa kerrottaisiin enemmän siitä, mitä milloinkin hoidossa tehdään, jos asiakas makaa laput silmillä, eikä tiedä mitä tapahtuu. Hajuvesien ja meikkien myyntivalikoimiin ottamista nostettiin esille tässäkin kohdassa yhdessä vastauksessa. Vastaaja myös totesi toiveensa lopussa, että suurin osa asiakkaista lienee ostavan nämä kuitenkin kaupoista, joten niiden myyntiin ottaminen voisi olla turhaa. Yksi vastaaja ehdotti keinoa alentaa miesten kynnystä tulla hoitolaan, koska se voisi tuoda lisää asiakkaita. Vastaaja perusteli syytä ehdotukselleen sillä, että ”onhan tämä vähän sellaista akkojen hommaa”.

### 4.3 Naisten ja miesten väliset erot palvelun laadussa

Kyselyn tulosten analysoinnissa voidaan käyttää ristiintaulukointia, jos halutaan tarkastella jotain tiettyjä vastaajaryhmiä. Kuten taulukosta 6 käy ilmi, kasvohoidot ovat yrityksen palveluista niitä, jotka ovat käytännössä yhtä valittuja kaikissa eri ikäryhmissä. Jalkahoidot ovat valituimpia hoitoja ikäryhmässä 56- ja vähiten niitä otetaan ikäryhmässä 15-25. Käsihoidoissa on selkeä ero ikäryhmien välillä. Tämän kyselyn vastaajista käsihoidon oli ottanut pelkästään yksi vastaaja, joka kuului ikäryhmään 56-. Ripset ja kulmat ovat selkeästi suosittuimpia nuorempien vastaajien kuin vanhempien vastaajien keskuudessa. 15-25-vuotiaista vastaajista osuus oli n. 37% ja 56- ikäryhmässä vain 10%. Meikkauksen suurin kysyntä on ikäryhmässä 26-40. Ikäryhmässä 41-50 ja siitä ylöspäin sitä ei ollut ottanut kyselyyn vastanneista kukaan. Sokeroinnin suurin kysyntä on myös nuoremmassa ikäpolvessa, mutta ero ei ole niin suuri verrattuna meikkaukseen otantaan. Hierontoja ottavista palveluista suurin osa kuuluu ikäryhmään 41-55. Tämän kyselyn vastanneista 26-40-vuotiaista sitä ei ollut ottanut kukaan.

Taulukko 6. Naisten käyttämät palvelut.

	Sukupuoli, Mitä seuraavista palveluista olet käyttänyt? (Voit valita useamman vaihtoehdon)						
	Nainen, Kasvohoidot (N=27)	Nainen, Jalkahoidot (N=22)	Nainen, Käsihoidot (N=1)	Nainen, Ripset ja kulmat (N=30)	Nainen, Meikkaus (N=3)	Nainen, Sokerointi (N=7)	Nainen, Hieronnat (N=5)
15- 25	26 %	14 %	0 %	37 %	33 %	43 %	20 %
26- 40	26 %	18 %	0 %	30 %	67 %	14 %	0 %
41- 55	26 %	32 %	0 %	23 %	0 %	29 %	60 %
56-	22 %	36 %	100 %	10 %	0 %	14 %	20 %

Miesten vastaavat tulokset ovat selkeämmin hahmoteltavissa taulukossa 7. Miesvastaajista ainoastaan kaksi vastaajaa oli ottanut kasvohoidon ja he olivat ikäryhmässä 26-40. Jalkahoidon oli ottanut kuusi vastaajaa ja heidän osuus jakautui tasaisemmin eri ikäluokissa, lukuun ottamatta 15-25-vuotiaita, joista jalkahoitoa ei ollut ottanut kukaan. Meikkaus, ripset ja kulmat sekä sokerointi saivat prosentti-

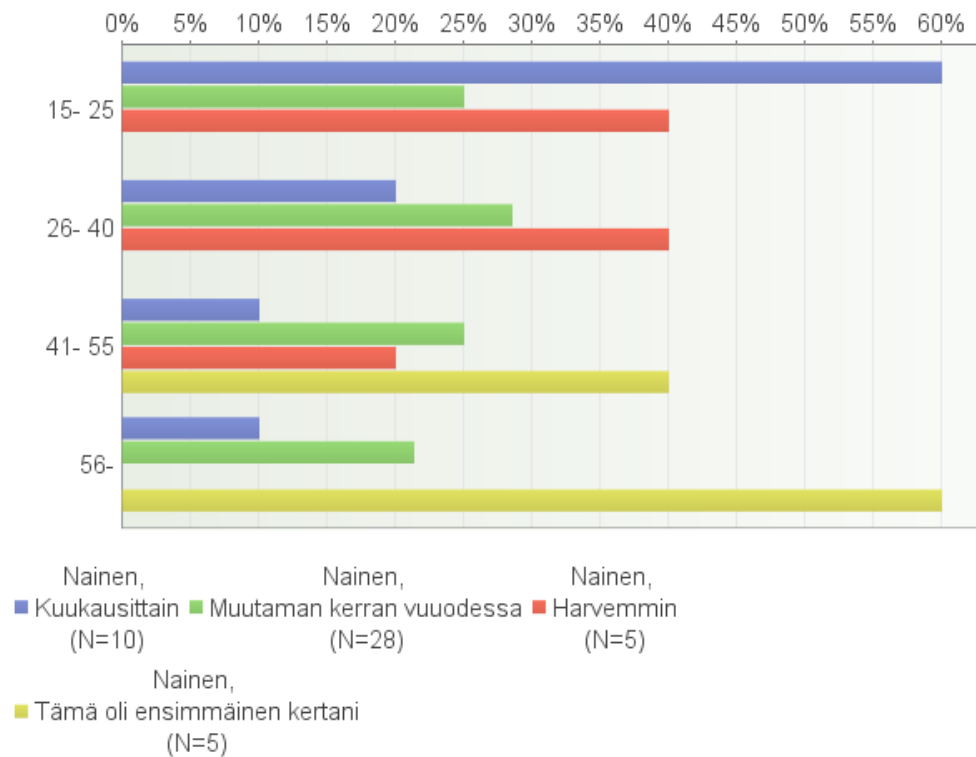
osuudeksi 0%. Hieronnoista ja käsihoidoista oli muutama miesvastaaja käynyt ja he sijoittuivat pelkästään ikäryhmään 26-40.

Taulukko 7. Miesten käyttämät palvelut.

	Sukupuoli, Mitä seuraavista palveluista olet käyttänyt? (Voit valita useamman vaihtoehdon)						
	Mies, Kasvo- hoidot (N=2)	Mies, Jalka- hoidot (N=6)	Mies, Käsi- hoidot (N=1)	Mies, Ripset ja kul- mat (N=0)	Mies, Meik- kaus (N=0)	Mies, Soke- rointi (N=0)	Mies, Hieronnat (N=3)
15- 25	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
26- 40	100 %	33 %	100 %	0 %	0 %	0 %	100 %
41- 55	0 %	17 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
56-	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

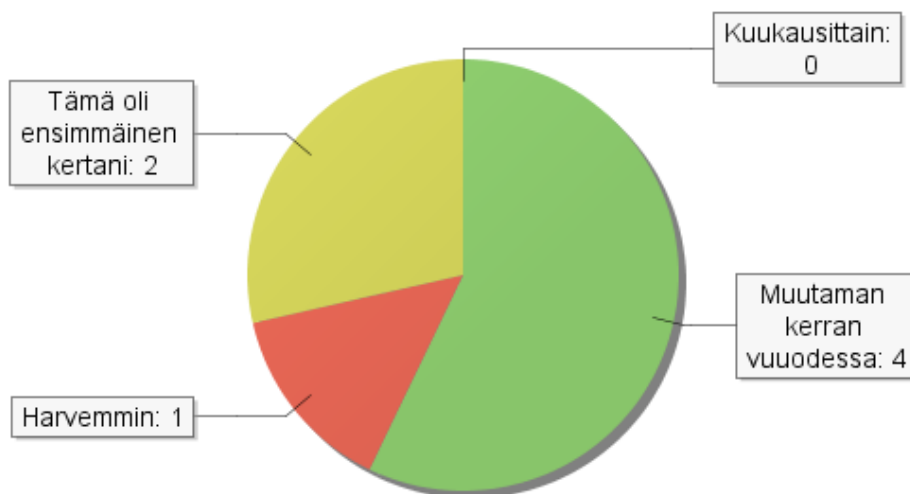
Kuviosta 7 voi havaita, miten naisvastaajien käyntitiheys yrityksessä vaihtelee eri ikäryhmien välillä. Aktiivisimmin yrityksen palveluita käyttävät 15-25-vuotiaat, joista kuukausittain yrityksessä käy jopa 60%. Ikäryhmässä 26-40 käyntiaktiivisuus kuukausittain on 2 %. 41-vuodesta ylöspäin kuukausittain yrityksessä käy vastaajista 10%. Vaihtoehto: "muutaman kerran vuodessa" jakaantuu tasaisemmin eri ikäryhmissä, eikä siinä ole suuria prosenttieroja. Harvemmin yrityksen palveluita käyttävät tasaisemmin eri ikäluokat, lukuun ottamatta yli 56-vuotiaita, joista suurin osa oli yrityksessä asiakkaana ensimmäistä kertaa. Heidän osuus oli 60%. Ikäryhmissä 15-25 vuotiaat ja 26-40-vuotiaat ei vastaajista kukaan ollut vasta ensimmäistä kertaa yrityksessä.

Vastaajista suurin osa, 28 vastaajaa, käyttää yrityksen palveluita muutaman kerran vuodessa. Tämän tutkimuksen kyselyn mukaan näyttäisi siltä, että yrityksen palveluita käytetään keskimäärin muutaman kerran vuodessa eri ikäryhmistä riippumatta.



Kuvio 7. Naisten eri ikäryhmien käyntiaktiivisuus.

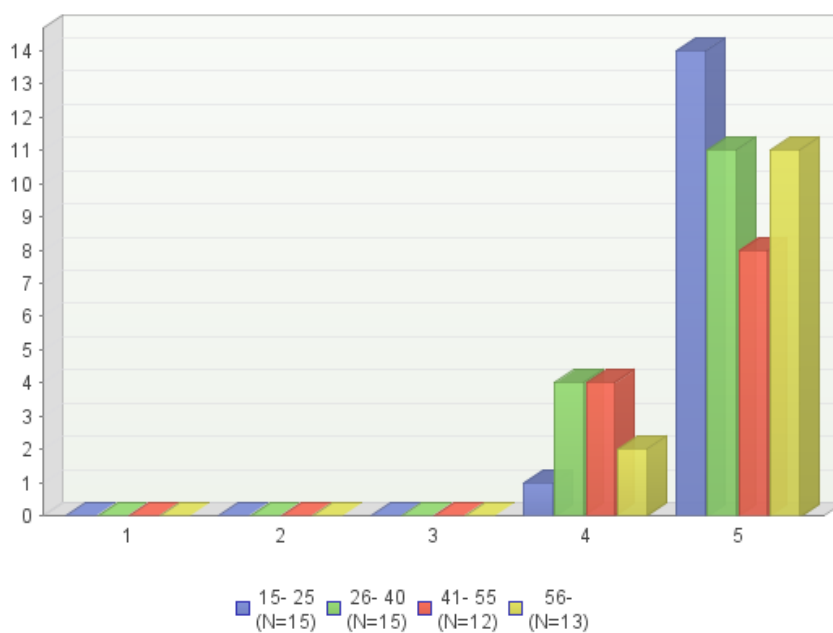
Miesvastaajia kyselyssä oli seitsemän. Heistä kukaan ei käytä yrityksen palveluita kuukausittain. Kuvio 8 hahmottaa suurimman osan miesvastaajista, neljä miestä seitsemästä, käyttävän yrityksen palveluita muutaman kerran vuodessa. Yksi miehistä kertoo käyvän yrityksessä harvemmin. Kaksi miestä taas kertoo käyttävänsä yrityksen palveluita nyt ensimmäistä kertaa.



Kuvio 8. Miesten käyntiaktiivisuus.

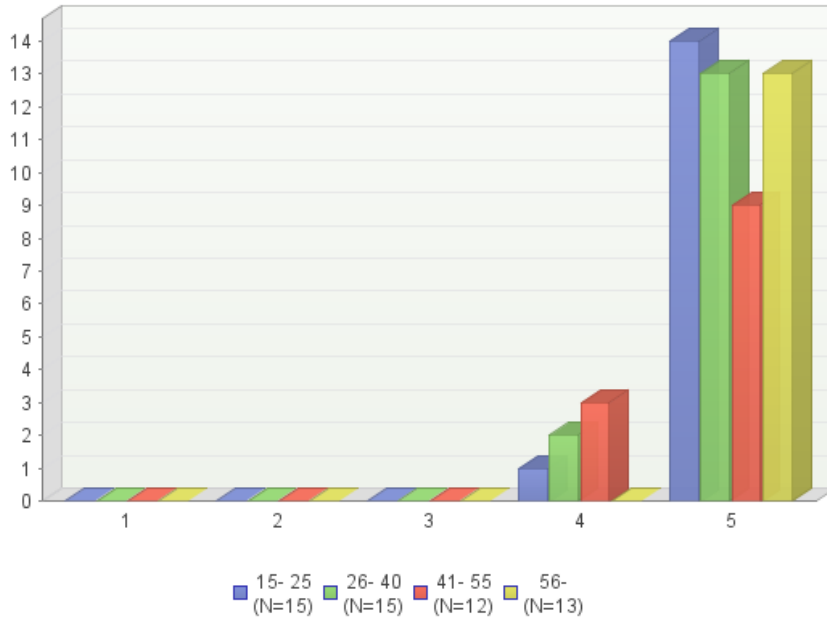
#### 4.4 Eri ikäryhmien vertailu palvelun laadussa

Kuviosta 9 käy ilmi, miten eri ikäryhmien välillä on arvioitu palvelun asiantuntevuutta ja ammattitaitoa. Arvosanaksi viisi on antanut eniten vastaajia ikäryhmästä 15-25. Vähiten arvosana viiden antajia on ikäryhmässä 41-55. 26-40 ja yli 56-vuotiaat ovat antaneet yhtä paljon viitosia.



Kuvio 9. Palvelun asiantuntevuus ja ammattitaito.

Kuvio 10 taas kertoo palvelun ystävällisyydestä, ja miten tervetulleeksi asiakkaat ovat tunteneet itsensä eri ikäryhmien välillä. Myös tässä väittämässä vähiten avosana vitosen antajia on vastaajissa ikäryhmässä 41-55. Eniten arvosana vitosen antajia on tässäkin väittämässä ikäryhmässä 15-25. Muissa ikäryhmissä vitosen antajat jakautuvat suhteellisen tasaisesti.

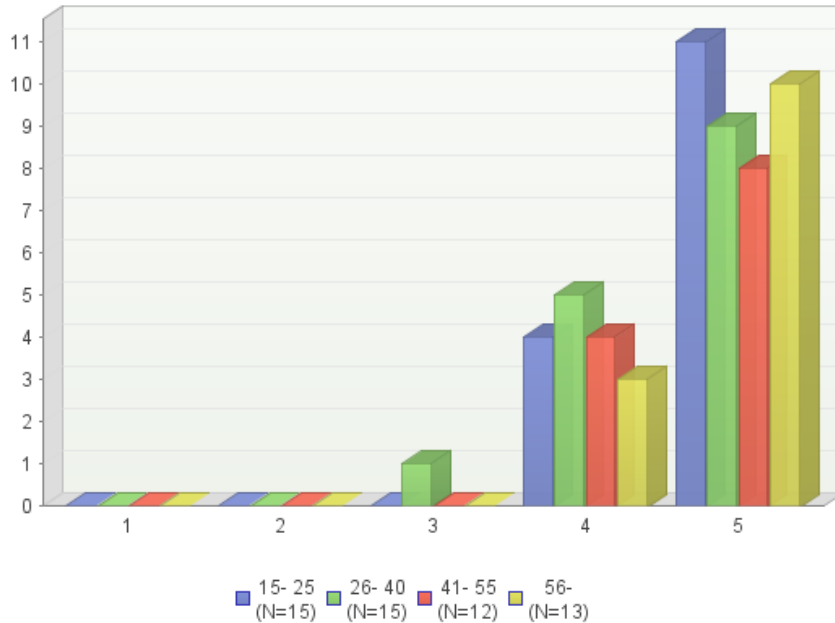


Kuvio 10. Palvelun ystävällisyys.

Kuviosta 11 voi katsoa vastaajien eri ikäryhmien jakaumaa heidän arvioidessaan sitä, kuinka hyvin toteutunut palvelu on vastannut heidän ennakkokäsityksiään palvelusta. Tämän väittämän kohdalla ikäryhmä 41-55 on arvioinut jälleen palvelua vähiten vitoseksi ja eniten neloseksi. Eniten palvelu on vastannut ennakkokäsityksiä ikäryhmän 15-25 kohdalla. Tässä väittämässä yksi asiakas ikäryhmästä 26-40 on antanut arvosanaksi kolmosen.

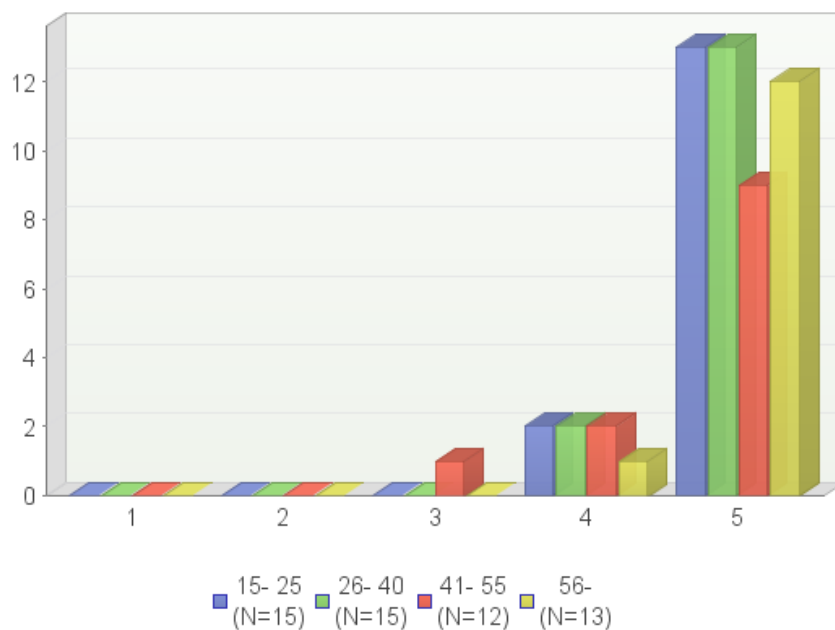
Yhteenvedona näiden kolmen väittämän kohdalla voidaan sanoa, että kaikissa väittämissä palveluun tyytyväisimpiä on ollut ikäryhmä 15-25. Tyytymättömmimpiä palveluun näiden tulosten valossa on ollut kaikissa väittämissä ikäryhmä 41-55.





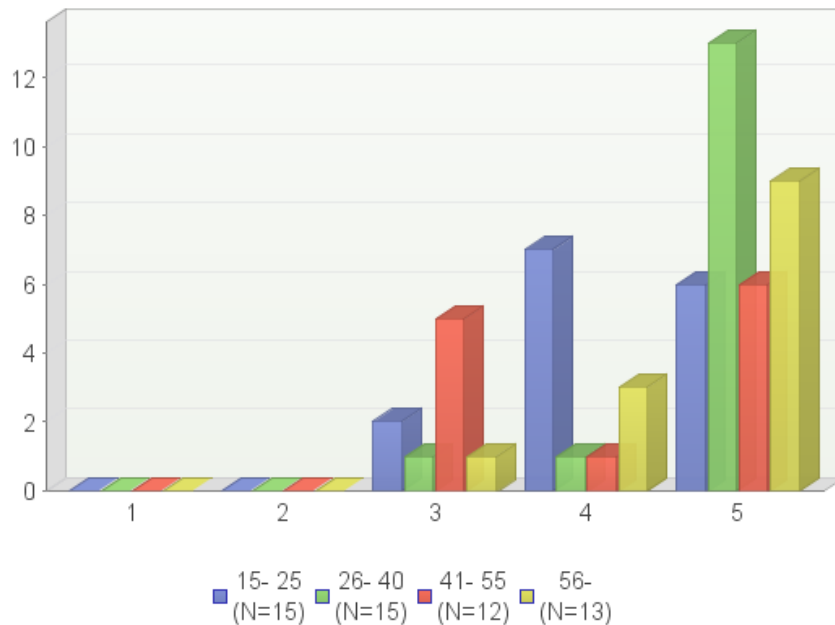
Kuvio 11. Palvelun toteutuminen vs. ennakkokäsitys.

Eri ikäryhmien välillä arviot palvelun laadusta vaihtelevat jonkin verran. Kuviosta 12 näkyy vastaajien jakaumat väittämästä: ”Olen tyytyväinen palvelun saatavuuteen ajanvarauksen yhteydessä”. Tyytyväisimmät asiakkaat palvelun saatavuudessa löytyvät ikäryhmistä 15-25-vuotiaat sekä 26-40-vuotiaat. Tyytymättömyyttä taas eniten löytyy ikäryhmästä 41-55-vuotiaat.



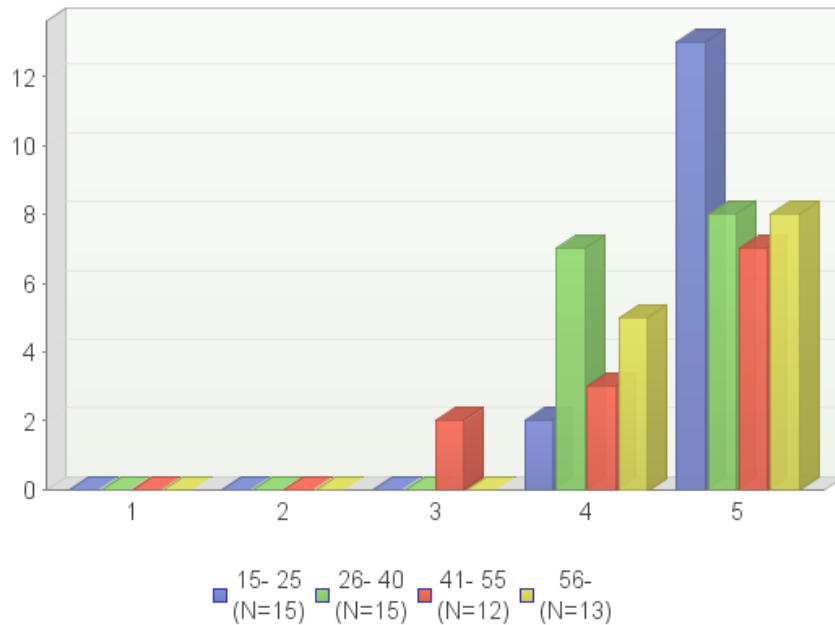
Kuvio 12. Eri ikäryhmien tyytyväisyys palvelun saatavuuteen.

Palvelun hintatason vertailussa arviot jakaantuvat enemmän. Tyytyväisimpiä hinnastoon ovat 26-40-vuotiaat asiakkaat. Eniten kuvion 13 mukaan arvosana 3 on antanut 41-55-vuotiaat. 15-25-vuotiaista arvioinnit 4 ja 5 välillä ovat lähes samat. Heidän ikäryhmässä on annettu toiseksi eniten myös 3.



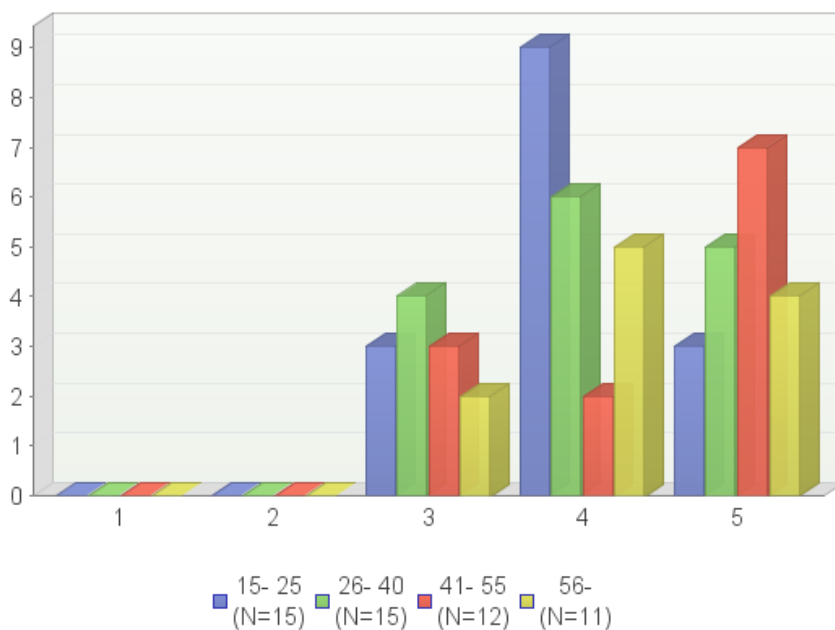
Kuvio 13. Eri ikäryhmien tyytyväisyys hinnastoon.

Kuvion 14 mukaan yrityksen toimitilojen viihtyisyyttä arvioitaessa eri ikäryhmien välillä, ikäryhmässä 15-25-vuotiaat, tyytyväisyys on suurin. Heistä jopa 13 on antanut arvosanaksi 5 ja vain kaksi vastaajaa on antanut 4. 26-40 ja yli 56-vuotiaiden kohdalla arviot jakautuvat melko tasaisesti. Hieman enemmän arvosana 4 antaneita löytyy ikäryhmästä 26-40-vuotiaat. Kaksi vastaajaa ikäryhmästä 41-55-vuotiaat on antanut arvosana 3 toimitilojen viihtyisyydelle. Muissa ikäryhmissä kaikki arvosanat ovat joko 4 tai 5.



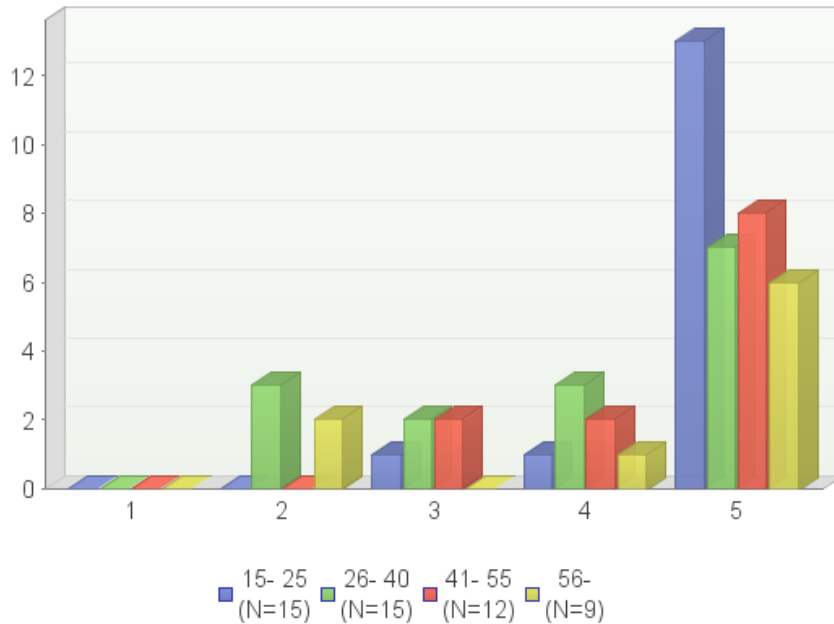
Kuvio 14. Toimitilojen viihtyisyyden arviointia eri ikäryhmissä.

Yrityksen mainonnan ja näkyvyyden riittävyyden arvioinnit jakautuvat melko tasaisesti kuvion 15 mukaan. Arvosana 4 on annettu eniten ikäryhmästä riippumatta. Eniten arvosana 5 on annettu ikäryhmässä 41-55-vuotiaat. Suurin osa 15-25-vuotiaista on antanut arvosanaksi 4. Arvosana 3 antaneita on lähes sama määrä kaikissa eri ikäryhmissä.



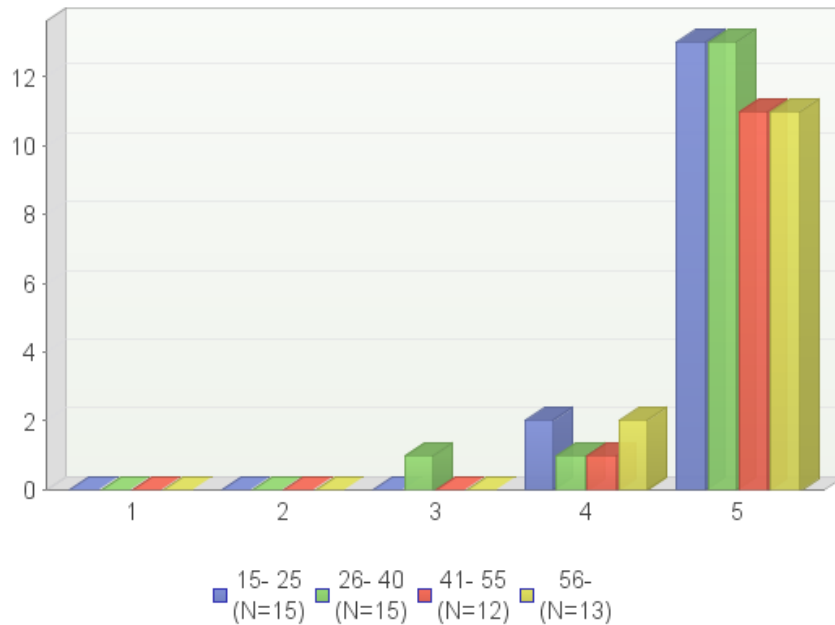
Kuvio 15. Arvioinnit mainonnan ja näkyvyyden riittävyydestä eri ikäryhmissä.

Kuviosta 16 voi tarkastella vastaajien kiinnostusta kanta-asiakastarjouksiin eri ikäryhmien välillä. Kanta-asiakastarjouksista on selkeästi kiinnostuneimpia nuorempi ikäpolvi. Vähiten kiinnostusta ideaa kohtaan löytyi ikäryhmästä 26-40-vuotiaat.



Kuvio 16. Ikäryhmien kiinnostus kanta-asiakastarjouksiin.

Vastaajien arviot eri ikäryhmissä siitä, aikovatko he asioida yrityksessä jatkossakin, löytyvät kuviosta 17. Lähes kaikki vastaajat ikäryhmästä riippumatta ovat antaneet 5. Vain yksi 26-40-vuotias on antanut 3. Arvosana 4 antajia ei myöskään ole kuin kaksi sekä ikäryhmässä 15-25-vuotiaat että yli 56-vuotiaat, ja vain yksi ikäryhmistä 26-40-vuotiaat ja 41-55-vuotiaat.



Kuvio 17. Ikäryhmien aktiivisuus asioida yrityksessä jatkossa.

#### 4.5 Eri palveluita käyttäneiden vertailu palvelun laadussa

Taulukosta 8 voi tarkastella, onko asiakkaiden käyttämällä eri palveluilla vaikutusta siihen, miten he ovat arvioineet palvelun asiantuntevuutta ja ammattitaitoa. Kasvohoidon valinneista asiakkaista 21 vastaajaa on antanut arvosanaksi 5 ja kahdeksan vastaajaa taas 4. Jalkahoidoista 5 on antanut 22 vastaajaa ja 4 kuusi vastaajaa. Käsihoidon ottaneita vastaajista on vain kaksi ja he ovat molemmat antaneet arvosanaksi 5. Ripsien ja kulmien arvostukset ovat jakaantuneet niin, että 25 vastaajaa on antanut 5 ja viisi vastaajaa 4. Meikkauksen ottaneita vastaajista on vain kolme ja he ovat jokainen antaneet arvosanaksi 5. Sokeroinnin on ottanut seitsemän vastaajaa. Heistä kuusi vastaajaa on antanut 5 ja yksi vastaaja 4. Hieronnoista kuusi vastaajaa on antanut 5 ja kaksi vastaajaa 4. Keskiarvoiksi palvelun asiantuntevuudelle ja ammattitaidolle on tullut: kasvohoidot 4,7, jalkahoidot, ripset ja kulmat sekä hieronnat 4,8, käsihoidot ja meikkaus 5,0 ja sokerointi 4,9.

Taulukko 8. Asiantuntevuus ja ammattitaito eri palveluissa.

Saamasi palvelu oli asian- tuntevaa ja ammattitaitoista	Kas- vo- hoidot (N=29)	Jal- ka- hoidot (N=28)	Käsi- hoidot (N=2)	Ripset ja kul- mat (N=30)	Meik- kaus (N=3)	Sokerointi (N=7)	Hieronnat (N=8)
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0	0
4	8	6	0	5	0	1	2
5	21	22	2	25	3	6	6
Keskiarvo	4,7	4,8	5	4,8	5	4,9	4,8

Taulukko 9 kertoo vastaajien näkemykset saamansa palvelun ystävällisyydestä eri palveluissa, mitä ovat käyttäneet. Kasvohoidossa saamansa palvelun ystävällisyyden on arvioinut 5 26 vastaajaa ja 4 kolme vastaajaa. Jalkahoidoissa luvut ovat jakaantuneet niin, että 5 on antanut 25 vastaajaa ja 4 kolme vastaajaa. Käsihoidon on arvioinut 5 molemmat vastaajat. Ripsien ja kulmien jakauma on 28 vastaajan antama 5 ja kahden vastaajan antama 4. Meikkauksessa ja sokeroinnissa kaikki vastaajat ovat antaneet 5. Hieronnoissa yksi vastaaja on antanut 4 ja seitsemän vastaajaa on antanut 5. Keskiarvoiksi vastaajat ovat antaneet palvelun ystävällisyydelle ja itsensä tervetulleeksi tuntemiselle: kasvohoidot, jalkahoidot, ripset ja kulmat sekä hieronnat 4,9 ja käsihoidot, meikkaus sekä sokerointi 5,0.

Taulukko 9. Asiakkaan kokemus ystävällisyys eri palveluissa.

<b>B.) Saamasi palvelu oli ystävällistä ja tunsit itsesi terveltulleeksi</b>	<b>Kasvohoidot (N=29)</b>	<b>Jalkahoidot (N=28)</b>	<b>Käsihoidot (N=2)</b>	<b>Ripset ja kulmat (N=30)</b>	<b>Meikkaus (N=3)</b>	<b>Sokerointi (N=7)</b>	<b>Hieronnat (N=8)</b>
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	0	0	0	0
4	3	3	0	2	0	0	1
5	26	25	2	28	3	7	7
Keskiarvo	4,9	4,9	5	4,9	5	5	4,9

Taulukosta 10 voi verrata palvelun toteutumista vastaajien omiin ennakkokäsityksiin. Kasvohoidoista 20 vastaajaa antoi 5, kahdeksan vastaajaa antoi 4 ja yksi vastaaja antoi 3. Jalkahoidoista myös 20 vastaajaa antoi 5, seitsemän vastaajaa antoi 4 ja yksi vastaajaa antoi 3. Käsihoidoista molemmat vastaajat antoivat 5. Ripsien ja kulmien kohdalla 21 vastaajaa antoi 5, kahdeksan vastaajaa antoi 4 ja yksi vastaaja antoi 3. Meikkauksen ja sokeroinnin kohdalla kaikki vastaajat olivat antaneet 5. Hieronnoista kuusi vastaajaa antoi 5 ja kaksi vastaajaa antoi 2. Keskiarvoiksi vastaajien kokemuksista palvelun vastaamisesta omiin ennakkokäsityksiin tuli seuraavat: kasvohoidot, jalkahoidot sekä ripset ja kulmat 4,7 käsihoidot, meikkaus sekä sokerointi 5,0 ja hieronnat 4,8.

Taulukko 10. Toteutunut palvelu vs. asiakkaan ennakkokäsitykset.

<b>C.) Saamasi palvelu vastasi ennakkokäsitystäsi</b>	<b>Kasvohoidot (N=29)</b>	<b>Jalkahoidot (N=28)</b>	<b>Käsihoidot (N=2)</b>	<b>Ripset ja kulmat (N=30)</b>	<b>Meikkaus (N=3)</b>	<b>Sokerointi (N=7)</b>	<b>Hieronnat (N=8)</b>
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	1	1	0	1	0	0	0
4	8	7	0	8	0	0	2
5	20	20	2	21	3	7	6
Keskiarvo	4,7	4,7	5	4,7	5	5	4,8

Taulukon 11 mukaan eri palveluita käyttäneet ovat erittäin tyytyväisiä palvelun saatavuuteen ajanvarauksen yhteydessä. Kasvohoidojen ja jalkahoidojen keskiarvo on 4,9. Ripsien ja kulmien keskiarvoksi on arvioitu 4,8. Loput palvelut, käsihoidot, meikkaus, sokerointi ja hieronnat, ovat keskiarvoltaan 5,0.

Taulukko 11. Eri palvelukategorioiden arviot palvelun saatavuudesta.

<b>A.) Olen tyytyväinen palvelun saatavuuteen ajanvarauksen yhteydessä</b>	<b>Kasvohoidot (N=29)</b>	<b>Jalkahoidot (N=28)</b>	<b>Käsihoidot (N=2)</b>	<b>Ripset ja kulmat (N=30)</b>	<b>Meikkaus (N=3)</b>	<b>Sokerointi (N=7)</b>	<b>Hieronnat (N=8)</b>
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	0	0	0	1	0	0	0
4	4	4	0	3	0	0	0
5	25	24	2	26	3	7	8
Keskiarvo	4,9	4,9	5	4,8	5	5	5

Taulukon 12 mukaan vastaajien tyytyväisyys hintatasoon vaihtelee jonkin verran. Tyytymättömyys näkyy eniten sokeroinnin hinnastossa, jonka keskiarvo on 4,0. Myös kasvohoidot ja ripset ja kulmat ovat saaneet keskiarvoiksi 4,2 ja 4,3. Käsihoi-



tojen hinnastoon on oltu tyytyväisiä, keskiarvon ollessa 5,0. Jalkahoidot sekä hieronnat ovat saaneet keskiarvoksi 4,6 ja meikkaus 4,7.

Taulukko 12. Eri palvelukategorioita käyttäneiden arviot hintatasosta.

<b>B.) Olen tyytyväinen palvelun hintatasoon</b>	Kas- vohoi- dot (N=29)	Jalka- hoidot (N=28)	Käsi- hoidot (N=2)	Ripset ja kulmat (N=30)	Meik- kaus (N=3)	Sokerointi (N=7)	Hieronnat (N=8)
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	7	4	0	6	0	3	1
4	8	4	0	9	1	1	1
5	14	20	2	15	2	3	6
Keskiarvo	4,2	4,6	5	4,3	4,7	4	4,6

Taulukko 13 täsmentää, ettei yrityksen toimitilojen viihtyisyydellä ole suuria eroja siihen, mitä yrityksen palveluita vastaajat ovat käyttäneet. Keskiarvot ovat suunnilleen samoilla tasoilla.

Taulukko 13. Eri palvelukategorioita käyttäneiden arviot yrityksen toimitiloista.

<b>C.) Yrityksen toimitilat ovat viihtyisät</b>	Kas- vohoi- dot (N=29)	Jalka- hoidot (N=28)	Käsi- hoidot (N=2)	Ripset ja kulmat (N=30)	Meik- kaus (N=3)	Sokerointi (N=7)	Hieronnat (N=8)
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	1	1	0	1	0	0	0
4	13	9	1	6	0	3	3
5	15	18	1	23	3	4	5
Keskiarvo	4,5	4,6	4,5	4,7	5	4,6	4,6

Taulukko 14 kertoo yrityksen näkyvyyden ja mainonnan riittävydestä. Keskiarvojen perusteella tässä asiassa yrityksellä olisi parannettavaa. Kasvohoitoja käyttäneiden antama keskiarvo on 4,0. Jalkahoidoissa ja ripsien ja kulmien keskiarvo on 4,2. Käsihoitoja on käyttänyt vain yksi vastaaja ja hän on antanut arvosanaksi 3,0. Meikkauksien ja hierontojen keskiarvo on 4,3. Tässä kategoriassa sokerointi on saanut suurimman keskiarvon näkyvyydestä ja mainonnasta, 4,6.

Taulukko 14. Näkyvyys ja mainonta eri palveluissa.

D.) Yrityksen näkyvyys ja mainonta ovat riittävää	Kasvohoidot (N=28)	Jalkahoidot (N=26)	Käsihoidot (N=1)	Ripset ja kulmat (N=30)	Meikkaus (N=3)	Sokerointi (N=7)	Hieronnat (N=8)
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	8	5	1	7	0	0	2
4	12	10	0	11	2	3	2
5	8	11	0	12	1	4	4
Keskiarvo	4	4,2	3	4,2	4,3	4,6	4,3

Taulukossa 15 tarkastellaan vastaajien kiinnostusta kanta-asiakastarjouksiin eri palveluita käyttäneiden välillä. Meikkaus-palvelun vastaajilla kanta-asiakkuuteen näyttäisi olevan suurin kiinnostus, keskiarvona 4,7. Sokerointi, jalkahoidot ja ripset ja kulmat ovat saaneet melko samat keskiarvot 4,6 ja 4,4 väliltä. Kasvohoitojen ja hierontojen keskiarvot ovat 4,2 ja 4,1. Vähiten kiinnostusta kanta-asiakkuuteen ilmenee vastaajalla, joka on ollut käsihoidossa, keskiarvona 3,0.

Taulukko 15. Kiinnostus kanta-asiakkuuteen eri palveluissa.

<b>E.) Olisin kiinnostunut kanta-asiakastarjouksista</b>	<b>Kas- vohoi- dot (N=27)</b>	<b>Jalka- hoidot (N=24)</b>	<b>Käsi- hoidot (N=1)</b>	<b>Ripset ja kulmat (N=30)</b>	<b>Meik- kaus (N=3)</b>	<b>Sokerointi (N=7)</b>	<b>Hieronnat (N=7)</b>
1	0	0	0	0	0	0	0
2	4	2	0	2	0	1	0
3	3	1	1	3	0	0	2
4	4	5	0	5	1	0	2
5	16	16	0	20	2	6	3
Keskiarvo	4,2	4,5	3	4,4	4,7	4,6	4,1

Todennäköisyys siitä, että asiakkaat tulevat yritykseen jatkossakin, on melko hyvä. Kuten taulukosta 16 voi katsoa, keskiarvot ovat 4,8 ja 5,0 välillä eri palveluista riippumatta siinä, aikovatko vastaajat asioida yrityksessä jatkossa.

Taulukko 16. Eri palveluita käyttäneiden arviot yrityksessä asioimisesta jatkossa.

<b>F.) Aion asioida yrityksessä jatkossakin</b>	<b>Kas- vohoi- dot (N=29)</b>	<b>Jalka- hoidot (N=28)</b>	<b>Käsi- hoidot (N=2)</b>	<b>Ripset ja kulmat (N=30)</b>	<b>Meik- kaus (N=3)</b>	<b>Sokerointi (N=7)</b>	<b>Hieronnat (N=8)</b>
1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
3	1	0	0	0	0	0	1
4	2	3	0	4	0	0	0
5	26	25	2	26	3	7	7
Keskiarvo	4,9	4,9	5	4,9	5	5	4,8

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakassuhteiden hallintaa sekä palvelun laatua seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yrityksen palvelun laatuun?
- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yrityksen palvelun saatavuuteen ja ammattitaitoon?
- Miten yritys on onnistunut asiakassuhteiden kehittämisessä?

Tässä opinnäytetyössä toteutetun kyselyn 55 vastaajasta oli naisia 48 ja miehiä seitsemän. Kyselyyn toivottiin myös miesvastaajia, vaikka heidän osuus asiakaskunnasta on melko vähäinen. Tässä tutkimuksessa tutkittu ala on naispainotteinen, joten seitsemän miesvastaajaa on melko hyvä määrä. Jakauma paikkakunnittain toteutui sillä tavalla, että suurin osa vastaajista oli paikkakuntalaisia. Vanhaa asiakaskuntaa vastaajista löytyi jonkin verran Etelä-Pohjanmaan paikkakunnalta.

Flinkin ym. (2015, 77) mukaan asiakaspalvelun yksi tärkeimmistä tekijöistä on oikea asenne ja palvelualltius. Tulokset osoittavat, että yritys on onnistunut palvelun laadussa kaiken kaikkiaan erittäin hyvin. Palvelun laatua arvioitaessa, keskiarvot olivat 4,7-4,9 välillä. Palvelun laatua arvioitaessa se jaettiin kolmeen eri osaluokkaan, jotka olivat: palvelun asiantuntevuus ja ammattitaito, palvelun ystävällisyys sekä palvelun vastaaminen asiakkaan ennakkokäsityksiin.

Tuloksia arviotiin myös ristiintaulukoinnin avulla, jotta saatiin eroja siitä, miten esimerkiksi eri ikäryhmät arvioivat saamaansa palvelua. Tästä yhteenvedona voidaan todeta, että nuorin ikäryhmä, 15-25-vuotiaat, arvioivat saamansa palvelun kaiken kaikkiaan parhaimmaksi. Tyytymättömimmät asiakkaat saamaansa palveluun tämän tutkimuksen valossa olivat ikäryhmässä 41-55-vuotiaat.

Ristiintaulukointia tehtiin myös vertailemalla eri palveluita käyttäneiden asiakkaiden arvioita palvelun laadusta. Tässä vertailussa ei huomattu selkeitä eroja arvioihin palvelun laadusta, riippumatta siitä, mitä yrityksen palvelua vastaaja oli käyttänyt.

Grönroosin (2009, 98) mukaan on tärkeää, että asiakkaat löytävät yrityksen ja ovat tyytyväisiä yrityksen palvelumaisemaan. Tutkimustuloksista johtopäätöksenä voi todeta, että yrityksen heikkous löytyy sen mainonnasta ja näkyvyyden riittävydestä. Vastaajien antamien arvosanojen yhteenlaskettu keskiarvo oli 4,1. Vaikka keskiarvo on hyvä, tässä tutkimuksessa se on annetuista keskiarvoista pienin verrattuna muihin vastaajien arvioimiin osa-alueisiin.

## 5.1 Toimenpide-ehdotukset

Toimenpide-ehdotuksena yritys voisi miettiä, olisiko aiheellista palveluita suunnata myös enemmän mahdollisille miesasiakkaille. Kyselyn avoimissa kysymyksissä vastaajilla oli mahdollista kertoa omia toiveitaan ja ehdotuksiaan. Näissä kysymyksillä ilmeni erään miesasiakkaan toive palvelun suuntaamisesta enemmän myös miesasiakkaille, jotta muidenkin miesasiakkaiden kynnys asioida yrityksessä maldaltuisi. Miesasiakkaiden osuus koko asiakaskunnasta on kuitenkin melko pieni, joten yrityksen kannattaa kuitenkin miettiä onko palvelua hyödyllistä suunnata tälle pienelle asiakasryhmälle. Miesten asioiminen kauneushoitopalveluissa on maaseudulla harvinaisempaa, enemmän ilmiötä näkee kaupungeissa.

Kanta-asiakastarjous herätti vastaajissa jonkin verran kiinnostusta. Tutkimuksessa ilmeni, että kiinnostusta olisi nuorempien asiakkaiden parissa enemmän verrattuna vanhempiin asiakkaisiin. Kanta-asiakastarjous olisi yritykselle hyvä toimenpide siinä mielessä, että sen avulla saisi asiakkaan todennäköisemmin palaamaan yritykseen toisenkin kerran, jos asiakas saisi esimerkiksi seuraavalla kerralla tuotteen tai palvelun edullisemmin. Kanta-asiakkuuteen ilmeni kiinnostusta hyvin paljon esimerkiksi palveluissa ”ripsit ja kulmat”, joka on suosittu palvelu nuorempien asiakkaiden käytössä. Yrityksellä voisi olla käytössä kanta-asiakastarjous esimerkiksi kevään aikana, että ripsipidennykset ottaneille asiakkaille viides kerta puoleen hintaan. Ripsipidennyksiä uusitaan noin 2-4 viikon välein, joten yritys saisi asiakkaan palaamaan takaisin yritykseen ainakin siihen asti, että asiakas ottaisi ripsipidennykset viidettä kertaa.

Tämän tutkimuksen mukaan yrityksen mainonta ja näkyvyys eivät ole niin riittäviä, kuin mitä yrityksen muut osa-alueet. Koska yrityksen palvelun laatu kaiken kaikkii-

aan on hyvällä mallilla, yrityksen tulisikin nyt miettiä toimenpidettä mainontaan ja näkyvyyteen, jotta sen laatu parantuisi. Yrityksellä on käytössään säännöllisesti sosiaalisessa mediassa arvontoja, jotka esimerkiksi Facebookissa tuovat lisää tykkääjiä yrityksen sivuille. Yritys mainostaa silloin tällöin lehdessä ja paikallisissa erikoisjulkaisuissa. Vaihtoehtona voisi olla jokin kotiin jaettava mainos, jossa on jokin hyvin houkutteleva tarjous. Lisäksi voisi miettiä yrityksen logon näkyvyyttä paikkakunnalla paremmin, jotta yritys olisi esillä jatkuvasti ja kaikki tuntisivat yrityksen.

Avoimissa kysymyksissä ilmeni yksittäisten vastaajien toiveita kuten meikkejä ja hajuvesiä myyntiin tai kauneusiltojen järjestämistä pienille porukoille. Yritys voisi miettiä yksityiskohtaisesti näitä toiveita, että ovatko ne kannattavuuden huomioon ottaen järkeviä toteuttamisideoita.

Toimeksiantajalle tehty asiakastyytyväisyyskysely oli sen yrityshistorian ensimmäinen. Tulevaisuudessa kyselyn voisi teettää asiakkailta uudelleen vähintään muutaman vuoden välein. Hyvät asiakassuhteet ovat yrityksen toiminnan jatkuvuuden edellytys, joten yrityksen on tärkeä pysyä mukana asiakkaiden mieltymysten kartoituksessa säännöllisesti.

## 5.2 Tutkimuksen arviointia

Vilkan (2007, 149) mukaan tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toisin sanoen reliabiliteetti arvioi tulosten pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Kysymys on tutkimuksen toistettavuudesta. Tutkimus on luotettava ja tarkka, kun toistetussa mittauksessa saadaan täsmälleen sama tulos riippumatta tutkijasta. Tutkimuksen reliabiliteettia tulee arvioida jo tutkimuksen aikana. Reliabiliteettiin liittyviä asioita voidaan tarkastella myös tutkimuksen jälkeen. Esimerkiksi samaa asiaa mitataan kahden kysymyksen avulla siten, että lasketaan niiden välinen korrelaatiokerroin. Mittaustuloksia ei tule yleistää niiden pätevyysalueen eli tehdyn tutkimuksen ulkopuolelle. Tutkimustulokset ovat päteviä tietyssä ajassa ja paikassa. Tutkimuksen reliabiliteetissa tarkastellaan ennen kaikkea mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. Arvioinnin kohteena ovat seuraavat asiat:

- Miten onnistuneesti otos edustaa perusjakoa (otoskoko ja laatu)?
- Mikä on vastausprosentti?
- Miten huolellisesti havaintoyksikköjen kaikkia muuttujia koskevat tiedot on syötetty?
- Millaisia mittausvirheitä (esimerkiksi lomakkeen kysymykset ja vastausvaihtoehdot) tutkimukseen sisältyy eli mittarin kyky mitata tutkittavia asioita kattavasti?

Tämän tutkimuksen mittausta voidaan pitää suhteellisen reliabelina, koska vastaajamäärän otos oli hyvä. Yrityksen asiakasmäärät vaihtelevat kuukausittain, mutta keskimäärin yrityksessä on asiakkaita kuukaudessa 45. Kaiken kaikkiaan tämän tutkimuksen mittaus onnistui hyvin. Käsittelyvirheitä tässä tutkimuksessa ei ollut, koska tiedot syötettiin Webropol-ohjelmaan, joka laskee tulosten keskiarvot automaattisesti.

Vilka (2007, 150) jatkaa tutkimuksen validiuksen tarkoittavan tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoituskin mitata. Toisin sanoen, miten tutkija on onnistunut operationalisoimaan teoreettiset käsitteet arkikielen tasolle eli miten onnistuneesti tutkija on kyennyt siirtämään tutkimuksessa käytetyn teorian käsitteet ja ajatuskokonaisuuden lomakkeeseen eli mittariin. Tutkimuksen validius on hyvä, jos tutkija ei ole joutunut tutkimuksessa esimerkiksi käsitteiden tasolla harhaan ja systemaattiset virheet puuttuvat. Tutkimuksen validiteetissa arvioinnin kohteena ovat seuraavat asiat:

- Miten tutkija on onnistunut teoreettisten käsitteiden operationalisoinnissa arkikielelle?
- Miten mittarin kysymysten ja vastausvaihtoehtojen sisältö ja muotoilu on onnistunut (tutkijan ja tutkittavan on ymmärrettävä kysymykset samalla tavalla)?
- Miten onnistunut on valitun asteikon toimivuus?
- Millaisia epätarkkuuksia mittariin sisältyy?

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli mitata palvelun laatua ja asiakassuhteiden hallintaa. Tutkimuksen validiteetti oli hyvä, koska tutkimuksessa onnistuttiin mittaamaan sitä, mitä oli tarkoitus mitata. Asiakassuhteiden hallinnan ja palvelun laadun teoreettiset käsitteet saatiin käännettyä arkikielelle onnistuneesti.

Mittarin kysymyksissä ja vastausvaihtoehdoissa minimoitiin mahdollisuudet väärinymmärryksestä laittamalla vastausvaihtoehdot esim. avointen kysymysten sijaan. Esimerkiksi kysymyksessä ”Palvelun laatu oli asiantuntevaa ja ammattitaitoista” vastausvaihtoehdoiksi laitettiin arviot 1-5 sen sijaan, että vastausvaihtoehtona olisi ollut kyllä tai ei. Myös kysymyksessä, jossa kartoitettiin asiakkaiden aikomuksia asioida yrityksessä jatkossa, käytettiin suosittelumittaristoa sen sijaan, että olisi vain kysytty sitä voisivatko asiakkaat suositella yrityksen palveluita muille.



## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum Media Oy
- Ammattinetti. Ei päiväystä. Kosmetologinen hoitotyö. [Verkkosivusto]. Kauneudenhoitoala. [Viitattu 20.11.2016]. Saatavana: [http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/7\\_ammattiala](http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/7_ammattiala)
- Arantola, H. 2006. Customer insight: Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOY.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Flink, K- M., Kerttula, T., Nordling, A- M., Rautio, V. 2015. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. p. Helsinki: Talentum.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas: Asiakaspääoman, asiakaskannattavuuden ja asiakasriskien johtaminen. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Insights management tools. 10.6.2015. Customer relationship management. [Verkkosivu]. [Viitattu 10.1.2017]. Saatavana: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-customer-relationship-management.aspx>
- Korkman, O. & Arantola, H. 2009. Arki: Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Helsinki: WSOY.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Lotti, L. 1995. Markkinointitutkimuksen käsikirja. 2. p. Porvoo: WSOY.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina- analyysi. Helsinki: WSOY.

- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Pesonen, H- L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Helsinki: WSOY.
- Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Salmela, T. 1997. Asiakaspalautteen haaste: Menetelmiä ja esimerkkejä. Helsinki: WSOY.
- Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta: Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2. uud. p. Turku: SelinSelin.
- Solomon, M. 2006. Consumer behavior: Buying, having and being. London: Pearson Prentice hall.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Voutilainen, T. 1.10.2014. Asiakkuuden arvo- parempi ymmärrys on timanttinen kilpailuetu. [Verkoartikkeli]. [Viitattu 22.7.2016]. Saatavana: <http://www.tulos.fi/artikkelit/asiakkuuden-arvo-parempi-ymmarrys-on-timanttinen-kilpailuetu/>
- Webropol-ohjelma. Ei päiväystä. Perusasetukset. [Viitattu 20.1.2017]. Saatavana: Internet. Vaatii käyttäjätunnuksen.
- Ylikoski, T. 2010. Suosittelemarkkinointi: Nykytila ja caseja Suomesta. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 12.1.2017]. Saatavana: <https://www.asml.fi/wp-content/uploads/Suosittelumarkkinointi-asiakkaasta-on-tulossa-media.pdf>
- Yrittäjä, X. 1.2.2017. Henkilöhaastattelu. [Viitattu 1.2.2017].

## LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

## Liite 1. Kyselylomake asiakkaille

### Kyselylomake

#### 1. TAUSTATIETOJA: \*

Asuinpaikkakunta?

---

#### 2. Mihin seuraavista ikäryhmistä kuulut? \*

- 15- 25
- 26- 40
- 41- 55
- 56-

#### 3. Sukupuoli? \*

- Nainen  Mies

#### 4. Kuinka usein asioit yrityksessäni? \*

- Kuukausittain
- Muutaman kerran vuodessa
- Harvemmin
- Tämä oli ensimmäinen kertani

#### 5. Mitä seuraavista palveluista olet käyttänyt? (Voit valita useamman vaihtoehdon)

- Kasvohoidot
- Jalkahoidot
- Käsihoidot
- Ripset ja kulmat
- Meikkaus
- Sokerointi

Hieronnat

**6.** Arvioi Kauneus- ja Jalkahoitola Vanillan palveluita asteikolla 1-5 (1=heikko, 2=tyytyttävä, 3=hyvä, 4=kiitettävä, 5=erinomainen)

- |  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| A.) Saamasi palvelu oli asiantuntevaa ja ammattitaitoista            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| B.) Saamasi palvelu oli ystävällistä ja tunsit itsesi tervetulleeksi | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| C.) Saamasi palvelu vastasi ennakkokäsitystäsi                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**7.** Toivoisitko yrityksen valikoimaan jotain palvelua, jota sillä ei vielä ole?

---



---



---

**8.** Valitse alla olevista sopivin vaihtoehto (1= täysin eri mieltä, 5= täysin samaa mieltä)

- |   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| A.) Olen tyytyväinen palvelun saatavuuteen ajanvarauksen yhteydessä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| B.) Olen tyytyväinen palvelun hintatasoon                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| C.) Yrityksen toimitilat ovat viihtyisät                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| D.) Yrityksen näkyvyys ja mainonta ovat riittävää                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| E.) Olisin kiinnostunut kanta- asiakastarjouksista                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| F.) Aion asioida yrityksessä jatkossakin                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**9.** Kuinka todennäköisesti asteikolla 0-10 voisit suositella yritystäni ystävilleesi?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

- 8
- 9
- 10

**10. Toiveita? Ehdotuksia? Parannettavaa?**

---

---

---

**Kiitos vastauksistasi!**