



## **VAASAN & VAASAN OY:N ASIAKASTYYTYVÄISYYS**

*Tyytyväisyys suurasiakkaiden silmin*

**Ville Rantanen**

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2008  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Yritystoiminnan suuntautumisvaihtoehto  
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu  
Talouden ja hallinnon koulutusohjelma  
Yritystoiminnan suuntautumisvaihtoehto

RANTANEN, VILLE

Vaasan & Vaasan Oy:n asiakastyytyväisyyskysely: tyytyväisyys suurasiakkaiden silmin.

Opinnäytetyö 46 s.

Huhtikuu 2008

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Vaasan & Vaasan Oy:n suurimpien asiakkaiden tyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyskyselyssä haluttiin kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä tuotteisiin, toimituksiin, tilaamiseen, markkinointiin ja muuhun yhteistyöhön. Tutkimukselle oli tarvetta, koska aikaisemmin ei ollut tutkittu pelkästään suurimpien asiakkaiden tyytyväisyyttä.

Kysely toteutettiin e-lomakkeena internetissä. E-lomake nähtiin parhaaksi vaihtoehdoksi, sillä näin vastaajat voivat helposti ja pienellä vaivalla vastata kyselyyn, heille sopivalla hetkellä. Vastaukset on myös helppo kerätä ja analysoida. Kysely lähetettiin 30 suurimmalle asiakkaalle. Heistä 24 vastasivat. Vastausprosentiksi saatiin näin ollen 80 %. Analysointi tehtiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla.

Tyytyväisyyskyselyn tulokset osoittavat, että asiakkaat ovat kokonaisvaltaisesti varsin tyytyväisiä yhteistyöhön Vaasan & Vaasan Oy:n kanssa. Tuotteista pidettiin ja tuotekehitykseen satsaaminen on kannattanut. Myös myynti- ja leipomohenkilökunta sai kiitosta. Toisaalta pr-materiaali sai moitteita.

Kysely oli ajankohtainen, sillä vaikka tyytyväisyys oli hyvää, ellei jopa erinomaista, löytyi kuitenkin kohtia, joita pitäisi parantaa. Pitää muistaa, että kyseessä ovat Vaasan & Vaasan Oy:n Keski-Suomen suurimmat asiakkaat ja heidän tyytyväisenä pitäminen on tärkeää. Ei saa jäädä laakereille lepäämään, vaan asiakastyytyväisyyden vajaan 3.5 keskiarvoa on pyrittävä nostamaan vielä korkeammalle.

## ABSTRACT

Pirkanmaa University of Applied Sciences  
Business School, Mänttä.  
Degree Programme in Business Administration  
Entrepreneurship

VILLE RANTANEN

A Customer Satisfaction Survey: Satisfaction of the Biggest Customers

Bachelor's thesis 46 pages.

April 2008

---

The purpose of this study was to find out the satisfaction of the biggest customers of Vaasan & Vaasan Oy.

The customer satisfaction survey was carried out in order to canvas the customers' opinions of products, deliveries, ordering, marketing and cooperation. This survey was needed because the company has not analyzed the satisfaction of their biggest customers before.

The survey was carried out as an electronic inquiry on the Internet. An e-form was considered the best alternative for this survey, because it is easy and quick to answer, at a suitable point of time. It is also easy to collect and analyze the answers. The questionnaire was sent to thirty of the biggest customers, and 24 of them answered. The response percentage was 80. The analysis was done by using Excel.

The results of the survey indicate that customers are mostly satisfied with the cooperation with Vaasan & Vaasan Oy. The customers like the products and focusing on research and development has been profitable. The sales and bakery staff were also appreciated by the customers. On the other hand, sales promotion material received negative feedback.

The survey was relevant, because although the satisfaction was good, if not excellent, there was still room for improvement. We have to remember that these respondents were the biggest customers of Vaasan & Vaasan Oy in Central Finland and it is important to keep them satisfied. The 3.5 average in the customer satisfaction should be increased.

---

Keywords: satisfaction survey, customer loyalty, customer satisfaction

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	7
2.1 Asiakastyytyväisyyden merkitys .....	7
2.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät .....	9
2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen .....	12
2.4 Asiakastyytymättömyys .....	14
3 ASIAKASUSKOLLISUUS .....	16
3.1 Asiakasuskollisuuden vaikutukset yritykselle .....	17
3.2 Asiakasuskollisuuden hyödyt asiakkaalle .....	20
4 ASIAKKUUS.....	21
4.1 Asiakkuudenhallinta ja tavoitteet .....	21
4.2 Asiakkuuden jalostuminen .....	21
4.3 Asiakkuuden rakenne .....	23
4.4 Asiakkuudenhallinnan kehittäminen .....	24
4.5 Asiakkuustiedot .....	25
4.6 Asiakkuuden kannattavuus .....	27
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	29
5.1 Tutkimuksen tausta.....	29
5.2 Kyselylomake .....	29
5.3 Tutkimuksen tulokset .....	29
5.3.1 Tuotteet .....	30
5.3.2 Toimitukset .....	33
5.3.3 Yhteistyö .....	35
5.3.4 Markkinointi ja mainonta.....	37
5.3.5 Tilaaminen .....	39
5.3.6 Kaikki yhdessä.....	40
6. LOPUKSI.....	41

	5
6.1 Johtopäätökset ja pohdinta .....	41
6.2 Oma oppiminen .....	42
LÄHTEET .....	44
LIITTEET .....	46

## 1 JOHDANTO

Asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä on tärkeää, ja vielä tärkeämpää silloin kun kysymys on yrityksen suurimmista asiakkaista. Kilpailu alalla kuin alalla on kovaa ja mikäli asiakkaita ei pystytä pitämään tyytyväisinä, se näkyy heti myynissä. Asiakasuskollisuuden lisääminen on myös tärkeä asia ja se on helpompaa silloin kun asiakkaat ovat tyytyväisiä. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat eniten odotukset. Nämä pitäisi pystyä ylittämään tai vähintäänkin täyttämään.

Myyntiä olisi pystyttävä lisäämään koko ajan markkinoiden kasvua nopeammin eli toisin sanoen, tavoitteena on oman markkinaosuuden kasvattaminen. Tämä onnistuu parhaiten pitämällä hyvää huolta asiakkaista, tuomalla markkinoille uutuuksia, sekä suorittamalla markkinointitoimenpiteitä. Tässä tutkimuksessa katsotaan, miten Vaasan & Vaasan Oy on onnistunut tässä ja kuinka se täyttää asiakkaidensa odotuksia.

Tutkimuksessa kartoitetaan Vaasan & Vaasan Oy:n suurimpien asiakkaiden tyytyväisyyttä Keski-Suomen alueella. Tavoitteena on selvittää tämän hetken tilanne asiakkaiden silmissä ja havaita vahvuuksia ja heikkouksia.

Vaasan & Vaasan -konserni on suurin leipomoalan yritys Suomen ja Baltian markkina-alueella sekä toiseksi suurin pakasteleivonnin toimija Pohjoismaissa. Baltian tytäryhtiöt ovat kukin maansa markkinajohtajia ja Nordic Bake Off AB Ruotsin toiseksi suurin pakasteleivontayritys. Kotimaassa tunnetuimpia Vaasan & Vaasan -konsernin tuotteita ovat suomalaisten suosikit VAASAN RUISPALAT -leipä, VAASAN KOULUNÄKKI ja VAASAN KOTIUUNIN -tuotteet. Vaasan & Vaasan -konsernin liikevaihto vuonna 2007 oli noin 363 miljoonaa euroa ja henkilöstöä noin 3 300.

Teoriaosuudessa kerrotaan asiakastyytyväisyydestä ja sen merkityksestä sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Huomataan asiakasuskollisuuden hyödyt yritykselle. Katsotaan myös, miten asiakkuus etenee ja mitä hyötyä on hyvästä asiakkuudenhallinnasta sekä mitä tietoja on hyvä olla asiakastietokannassa ja miten niitä käytetään hyödyksi. Lopuksi tutkimme asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia.

## 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakastyytyväisyyttä määriteltäessä törmätään helposti samanlaisiin ongelmiin kuin asiakasuskollisuutta määritellessä. Termi on tutkijoiden keskuudessa laajasti käsitelty ja varsinkin kuluneiden vuosikymmenien aikana siitä on kirjoitettu paljon. Kuitenkin vain harva tutkija määrittelee kirjoituksissaan tarkasti, mitä hän asiakastyytyväisyydellä tarkoittaa. Ropen ja Pölläsen (1995, 29) mukaan tyytyväisyys sanana viittaa tyytyväisyysasteeseen akselilla tyytyväinen tyytymätön. Heidän mukaansa ”tyytyväisyyden vastinpari ovat aina henkilön odotukset ja henkilöstö, tuote, tukijärjestelmä ja tai miljöökontaktissa syntyvät kokemukset”. Söderlund (1998, 171) on kokenut parhaimmaksi mitata asiakastyytyväisyyttä akselilla matala tyytyväisyys -korkea tyytyväisyys.

Yleisesti asiakastyytyväisyys kuvataan tunteeksi, joka seuraa, kun asiakas oston jälkeen analysoi sitä, mitä hän sai verrattuna ennakko-odotuksiinsa, ostotilannetta itseään sekä tarpeiden ja halujen täyttymistä. Asiakastyytyväisyys käsittää siis asiakkaan ostotilanteen jälkeisen arvioinnin, josta seuraa tyytyväisyyttä, mikäli asiakkaan odotukset kohtaavat ostokokemuksen kanssa, eli asiakas saa odottamaansa palvelua/tuotteen tai jopa odotuksiaan parempaa palvelua/tuotteen. Näin ollen asiakastyytyväisyys perustuu asiakkaan omaan arviointiin tilanteesta (Bennett & Rundle-Thiele 2004, 514-523)

### 2.1 Asiakastyytyväisyyden merkitys

Yleisesti ottaen katsotaan, että asiakastyytyväisyys yleensä johtaa hyödylliseen käyttäytymiseen yrityksen kannalta, eli tyytyväiset asiakkaat ostavat enemmän. Yritykset häviävät tai voittavat perustuen siihen, että kuinka paljon asiakkaistaan he saavat pidettyä itsellään, ja näin ollen avain organisaation menestymiseen ovat tyytyväiset asiakkaat. (Söderlund 1998, 169.)

Asiakastyytyväisyys viittaa siihen työkenttään, jossa aikaansaatu kauppa pyritään valjastamaan tyytyväisyyden kautta tulokselliseksi asiakassuhteeksi. Toisaalta asiakastyytyväisyydellä halutaan saada palautetta asiakkailta ja tämän pohjalta parantaa yrityksen toimintaa ja kehittää itse tuotetta paremmaksi. Tavoitteena on saada enemmän uusia asiakkaita, pitää vanhatkin mukana sekä saada lisää puroja omaan kassakoneeseen. (Rope 2002, 266)

Asiakastyytyväisyys oli muotia 1990-luun alkupuolella, mutta nyt se on osa jokaisen menestyvän yrityksen arkipäivää. Asiakkaiden tuoma palaute on kullanarvoista liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Nykyään se on yksi kulmakivi, kun yrityksissä suunnitellaan tulevaisuutta. Merkittävää on se, että pohjana ei ole markkinoinnin tuoma tyytyväisyys vaan liiketoiminnan kautta saatu tyytyväisyys. (Rope 2002, 266)

On kuitenkin harhaluulo, että asiakkaiden pelkkä tyytyväisenä pitäminen loisi vakaata uskollisuutta: Jonesin ja Sasserin (1995, 2-4) tekemän tutkimuksen mukaan asiakastyytyväisyyden ja uskollisuuden välinen suhde on olemassa, mutta vain täydellinen asiakastyytyväisyys johtaa pitkäaikaiseen asiakasuskollisuuteen sekä taloudelliseen menestymiseen. Kilpailualltiilla aloilla asiakastyytyväisyyden merkitys on erittäin suuri, ja erittäin tyytyväisen ja tyytyväisen asiakkaanuskollisuudessa on suuri ero, toisin sanoen erittäin tyytyväinen asiakas on paljon tyytyväistä asiakasta uskollisempi. Asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden saavuttamisen ainut keino on ylivoimaisen lisäarvon tuottaminen asiakkaalle

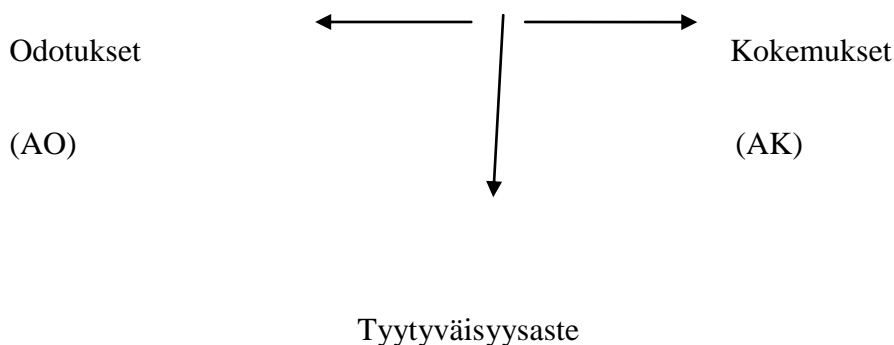
Asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeää, sillä asiakastyytyväisyys on avain asiakasuskollisuuteen. Kaikkein arvokkainta on kuitenkin kun tyytyväinen ja uskollinen asiakas saadaan suosittelemaan yrityksen tuotteita muille. Tyytyväinen asiakas hoitaa yrityksen markkinointia yrityksen puolesta, ja vielä tehokkaammin kuin yksikään kaupallinen markkinointikanava. Asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa on tietysti kyse myös rahasta. Kiitettävä asiakastyytyväisyys lisää asiakkaan uusintaostojen todennäköisyyttä ja myös reklamaatioiden määrä ja aika virheiden korjaamiselle vähenee. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 169 – 170.)

Vaasan & Vaasan Oy:llä 10 suurinta asiakasta tuo lähes 40 % liikevaihdosta, joten näiden asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä on äärimmäisen tärkeää. Mikäli asiakastyytyväisyys on heikkoa, se viestii siitä, että ei olla pystytty luomaan heille riittävästi lisäarvoa liiketoiminnassamme. Näiden asiakkaiden tyytyväisyyden seuraaminen on erittäin tärkeää. (Rantanen, J. Haastattelu)



## 2.2 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Rope ja Pöllänen (1995, 29–39) kuvaavat asiakastyytyväisyydelle ominaista odotuksien ja kokemusten välistä suhdetta seuraavan kuvan avulla (KUVIO 1):



$AO > AK =$  yliodotustilanne  $AO = AK =$  tasapainotilanne  $AO < AK =$  ali-odotustilanne

KUVIO 1 Odotusten ja kokemusten muodostama tyytyväisyys (Rope & Pöllänen 1995, 29–39)

Kuviossa on olennaista, että asiakkaan odotustaso muodostaa kokemusten ja vertailujen lähtökohdan. Eli samanlainen toiminta myymälässä saattaa korkean odotustason vallitessa tuottaa pettymyksen, kun taas matalan odotustason vallitessa tyytyväisyydentunteen ja positiivisen yllätyksen. Seuraavissa kappaleissa kuvaillaan tarkemmin asiakkaan odotuksia sekä kokemuksia ulottuvuuksina.

Ropen ja Pölläsen mukaan (1995, 29–39) asiakkaalla on useita erilaisia odotuksia eli ei voida puhua vain yhden tyyppisistä odotuksista. He jakavat asiakkaan odotusulottuvuudet kolmeen erilaiseen luokkaan. Ihanneodotukset heijastavat asiakkaan omaa arvomaailmaa ja sen mukaisia odotuksia ja toiveita siitä, millaista toimintaa hän odottaa joltain yritykseltä/tuotteelta saavansa. Oleellista on saavuttaa ihanneodotuksien minimitaso, joka Ropen ja Pölläsen mukaan (1995, 31) toimii ”ostamisen edellytyksenä”.

Toisena odotusulottuvuutena Rope ja Pöllänen (1995, 31–34) pitävät ennako-odotuksia. Tämä odotustaso tarkoittaa niitä odotuksia, jotka asiakkaalla on tarkasteltavasta tuotteesta / yrityksestä ja/tai sen tarjoamista ominaisuuksista. Usein ennako-odotukset liitetään sisällöllisesti imagoon eli asiakkaan mielikuvaan yrityksestä tuotteesta.

Sekä Ropen ja Pölläsen (1995, 32–34) että Bloemerin ja Ruyterin (1997, 501–502) mukaan mielikuvat rakentuvat useista erilaisista tekijöistä ja niiden summasta. Tällaisia mielikuviin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi toimiala, liikeidea, yrityksen markkinointi, julkisuuden kirjoittelu ym. Lämsän ja Uusitalon (2002, 58–59) mukaan myönteinen imago on tärkeä, koska se saa asiakkaan kielteiset kokemukset tuntumaan vähemmän kielteisiltä, eli toisin sanoen kielteisten kokemusten vaikutukset heikkenevät. Minimiodotukset kuvaavat sitä odotuksien tasoa, jonka asiakas on asettanut itselleen minimiksi/standardiksi. Kaikki minimiodotuksiin vaikuttavat tekijät kytkeytyvät toisiinsa, samoin kuin ihanneodotuksissakin. Minimiodotuksissa on keskeistä, että yritys ei voi yhdessäkään ominaisuudessa jäädä alle minimitason. Mikäli näin käy, seuraa siitä useimmiten asiakassuhteen katkeaminen ja syvä pettymys. (Rope & Pöllänen 1995, 35–38.)

Lämsä ja Uusitalo (2002, 52–53) kirjoittavat asiakkaan odotuksien yhteydessä asiakkaan toivetasosta, joka ilmaisee sen, mitä asiakas haluaisi saada. Se syntyy asiakkaan näkemyksistä siitä, kuinka asiakas haluaisi asioiden olevan. Tätä odotuksien aluetta kutsutaan hyväksyttävän palvelun alueeksi ja sen alarajalta löytyy riittävä taso/minimitaso. Jos asiakkaan saama palvelu ei yllä tälle tasolle, niin samoin kuin Ropen ja Pölläsen (1995) mallissa, asiakas pettyy ja asiakkaan tyytyväisyys palvelua kohtaan heikkenee. Asiakkaan odotukset kuitenkin muuttuvat ja heiluvat jatkuvasti, jolloin myös hyväksyttävän palvelun alueen rajat liukuvat ylöspäin ja alaspäin.

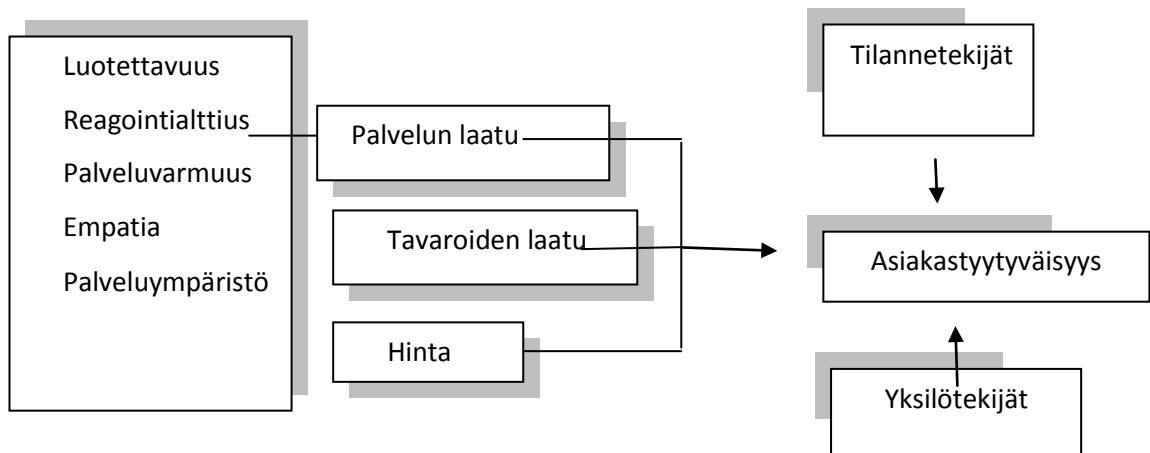
Rope ja Pöllänen (1995, 38–46) jakavat tyytyväisyysasteet kolmeen luokkaan. Aliodotustilanteessa asiakas kokee joko lievästi myönteisen tai vahvasti myönteisen kokemuksen, riippuen siitä, millaiset odotukset asiakkaalla on alun perin ollut ja millainen on ollut saatu kokemus suhteessa niihin. Myönteisten kokemusten jälkeen asiakkaan odotukset yrityksen/tuotteen toimintaa kohtaan yleensä nousevat ja mikäli asiakas on ollut vahvasti tyytyväinen, hän usein kertoo siitä aktiivisesti muillekin. Myönteiset kokemukset tavallisesti myös vahvistavat asiakkaan ja yrityksen/tuotteen suhdetta ja lisäävät asiakkaan sitoutuneisuutta yritykseen. Tasapainotilanne syntyy silloin, kun asiakkaan ennako-odotukset ja saadut kokemukset vastaavat toisiaan. Tämän tilanteen seuraukset asiakkaan käytöksessä riippuvat asiakkaan ennako-odotuksista. Mikäli ennako-odotukset ovat olleet korkeat ja yrityksen toiminta on silti ollut odotuksien mukaista, niin asiakassuhde yleensä tiivistyy.

Jos asiakkaan ennakko-odotukset ovat olleet yrityksen toiminnan suhteen keskimääräiset, niin niiden mukainen toiminta ei luultavasti heikennä eikä paranna asiakassuhdetta. Kun asiakkaan matalat ennakko-odotukset täyttyvät, niin asiakkaasta usein tuntuu, että ”sellainenhan se yritys onkin”. Jos asiakkaalle ei tarjota hyviä vaihtoehtoja kilpailijoiden toimesta, niin asiakassuhde saattaa jatkua samaan malliin. Toisaalta tässä tilanteessa kilpailijoilla on hyvä mahdollisuus voittaa asiakas itselleen. (Rope & Pöllänen 1995, 39–42.)

Kun asiakkaalla on liian korkeat odotukset, joihin yrityksen toiminta ei pysty vastaamaan, kutsuvat Rope ja Pöllänen (1995, 39–42) tilannetta yliodotustilanteeksi. Tässä tapauksessa asiakkaan kokemukset voivat olla joko lievästi kielteisiä tai vahvasti kielteisiä, riippuen ennakko-odotuksien ja saatujen kokemusten eroista. Syvästi pettynyt asiakas joko katkaisevat asiakassuhteen tai valittavat tilanteesta.

Söderlundin mukaan (1998, 172–173) jotkut tutkimukset osoittavat, että kielteisistä kokemuksista kerrotaan jopa positiivisia enemmän. Lievästi pettynyt asiakas valittavat harvemmin, mutta reagoivat tilanteeseen valitsemalla seuraavalla kerralla jonkun toisen ostopaikan (Rope & Pöllänen, 1995, 41–42).

Ylikosken (2000, 152) mukaan kun asiakkaan tyytyväisyyteen halutaan vaikuttaa, etsitään sellaisia palvelun konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Palveluorganisaatio pyrkii vaikuttamaan palvelunlaatutekijöihin (kuvio 2), koska juuri ne tuottavat asiakastytyväisyyttä.



KUVIO 2. Asiakastytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 2000, 152)

### 2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Jokaisella yrityksellä on jonkinlainen käsitys siitä ovatko sen asiakkaat tyytyväisiä. Yrityksen johdolla on oma käsityksensä, asiakkaiden kanssa tekemisissä olevilla henkilöillä omansa. Asiakkaiden tekemistä valituksista ja muista heidän palautteistaan saa tietoa heidän tyytyväisyydestään. Tämä kaikki on arvokasta tietoa mutta ei kerro riittävän kattavasti heidän mielipiteistään. Tarvitaan asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmä. (Ylikoski 2000, 155)

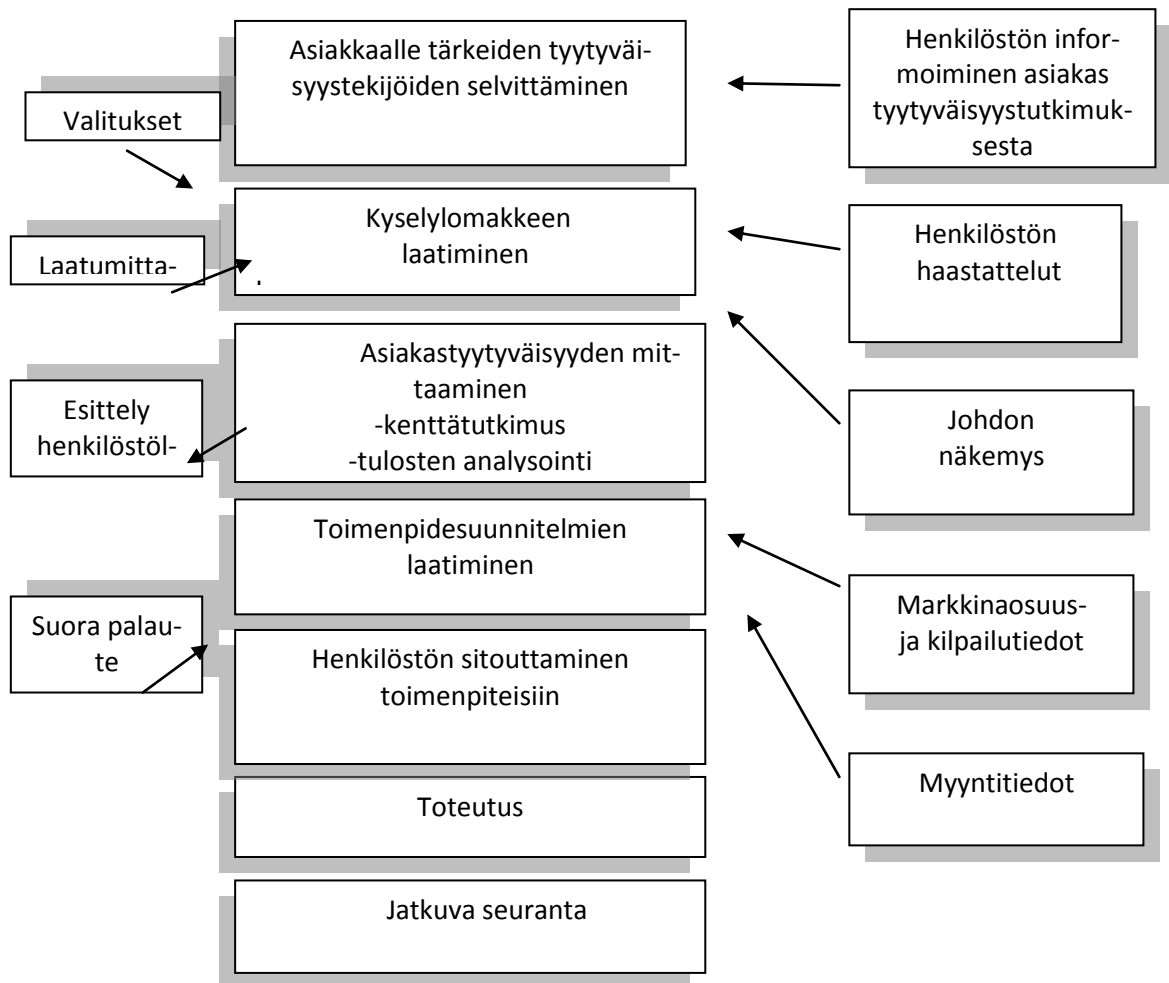
Tyytyväisyysmittauksissa olisi kartoitettava sekä asiakkaan odotuksia että asiakkaan kokemuksia ja niiden välistä tasapainoa. Tyytyväisyysmittausten ongelma on, että asiakkaiden odotukset muuttuvat jatkuvasti ja asiakkaalla on monta roolia: ostaja, maksaja ja käyttäjä odottavat tuotteelta ehkä eri asioita. Kanta-asiakkaat tulevat entistä vaativimmiksi ja heidän odotuksiaan on vaikea täyttää. Asiakas pitäisi saada kertomaan yritykselle jatkuvasti odotuksistaan ja kokemuksistaan. Erityisen tärkeää olisi saada tyytymättömät asiakkaat antamaan palautetta, koska silloin olisi mahdollisuus korjata virhe ja pelastaa asiakassuhde. (Bergström & Leppänen 2007, 269.)

Asiakastyytyväisyystutkimusten avulla pyritään parantamaan asiakastyytyväisyyttä ja seuraamaan miten toimenpiteet vaikuttavat. Asiakastyytyväisyystutkimuksilla on neljä päätavoitetta:

1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen.
2. Tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen.
3. Toimenpide-ehdotusten tuottaminen.
4. Asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuranta.

(Ylikoski 2000, 156)

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa on monta vaihetta. Kuviossa 3 on esitetty asiakastyytyväisyyden tutkimisen prosessi.



KUVIO 3. Asiakastyytyväisyyden tutkiminen prosessina (Ylikoski 2000, 157)

Asiakastyytyväisyyttä tuottavat tekijät ovat tärkeässä asemassa kaikissa asiakastyytyväisyystutkimuksen vaiheissa. Kun niin moni asia joka voi tehdä asiakkaan tyytyväiseksi tai tyytymättömäksi, niin on ensiksi selvitettävä mitkä asiat juuri kyseisen yrityksen kohdalla ovat asiakkaalle kaikkein tärkeimpiä tyytyväisyyden muodostumisessa. Kun nämä asiat ovat selvitetty, voidaan laatia kyselylomake. (Ylikoski 2000, 158 -1 60.)

Kyselylomaketta käytetään asiakastyytyväisyyden kvalitatiiviseen mittaamiseen, jolloin saadaan käsitys asiakastyytyväisyyden määrästä. Kyselylomakkeen käyttäminen on tärkeää, että kaikilta vastaajilta kysyttäisiin samat kysymykset samalla tavalla. Kun on valittu mitä kysytään ja tehty lomake toteutetaan tietojen keruu. Asiakastyytyväisyystutkimus voidaan kohdistaa vaikka uusiin asiakkaisiin, kanta-asiakkaisiin tai menetettyihin asiakkaisiin. (Ylikoski 2000, 164 – 166.)

Kerätty aineisto analysoidaan tilastollisin menetelmin. Tulokset esitetään taulukkoina ja kuvioina. Tutkimustulosten perusteella päätetään toimenpiteistä ja laaditaan toimenpidesuunnitelma ja jos tyytyväisyyden taso on ollut hyvä, pidetään tasoa yllä. Asiakastyytyväisyyden parantaminen vaatii organisaatiolta panostuksia, joista aiheutuu kustannuksia. Tärkeää on miettiä miten paljon asiakastyytyväisyyttä kannattaa parantaa, ettei kustannukset ole suuremmat kuin tuotot. Pitää ajatella että paljonko myynti nousee jos nostetaan esimerkiksi tyytyväisiä asiakkaita erittäin tyytyväisiksi asiakkaiksi. (Ylikoski 2000, 166 – 167.)

Kun pohditaan millaisia toimenpiteitä tarvitaan ja mikä on niiden toteutusjärjestys, on alla oleva (kuvio 4) malli hyödyllinen.

		Tyytyväisyys	
		Alhainen	Korkea
Ominaisuuden tärkeys	Alhainen	Parannustoimenpiteet eivät kiireellisiä.	Tarpeettomia vahvuuksia voidaan heikentää.
	Korkea	Ensisijalla olevat parannettavat ominaisuudet	Organisaation vahvuudet.

KUVIO 4. Asiakastyytyväisyystutkimusten tulosten tarkastelu. (Ylikoski 2000, 167.)

#### 2.4 Asiakastyytymättömyys

Asiakastyytyväisyysmittauksissa ei kannata tuijottaa pelkästään tyytyväisten osuuteen. Toinen puoli asiakastyytyväisyydestä on asiakastyytymättömyys. Sen selvittäminen antaa laadun kehittämiselle vähintään yhtä paljon kuin tyytyväisyydenkin. Tyytymättömät asiakkaat ovat yrityksen kannalta riskiryhmä. Usein he ovat jo ”lähtökuopissa” äänestääkseen jaloillaan ja rahoillaan kilpailijayrityksen puolesta. Lisäksi heillä on taipumus kertoa negatiivisista kokemuksistaan ympäristölleen ja kylvää epävarmuuden ”siemeniä” myös tyytyväisten asiakkaiden keskuuteen. (Lecklin 2002, 127)

Tyytymättömät asiakkaat pitäisi voida tunnistaa ja jatkotutkimuksella identifioida tyytymättömyyden syyt ja korjaavin toimenpitein hoitaa ne kuntoon. Tyytyväisyystutkimusten lisäksi tietoa tyytymättömyydestä voidaan saada asiakasprosesseihin liittyvistä mittareista kuten asiakasvalitusten lukumäärä, hyvitysten osuus, palautusten määrä ja osuus, alennukset huonon laadun perusteella, jälkitoimitukset ja niin edelleen. (Lecklin 2002, 127)

### 3 ASIAKASUSKOLLISUUS

Arantola (2003, 26) määrittelee asiakasuskollisuuden tarkoittamaan ”yleensä jotain määrää uudelleen ostamista samalta toimittajalta tietyn ajan kuluessa”.

Magnus Söderlundin mukaan (2001, 23–26) asiakasuskollisuus on kuluttajan vapaaseen tahtoon perustuva ajan myötä kehittyvä suhde jonkin markkinoilla olevan kohteen kanssa. Asiakasuskollisuudelle, kuten monille muillekaan käsitteille, ei siis ole olemassa universaalisti hyväksyttyä yhteistä määritelmää, jota kaikki käyttäisivät, vaan termiä käytetään tutkittaessa monenlaisia asiakasuskollisuuksia. Lämsän ja Uusitalon (2002, 70) mukaan asiakasuskollisuus tarkoittaa halukkuutta asioida jatkuvasti samassa yrityksessä. Asiakas ostaa ja käyttää yrityksen tarjoamia tuotteita ja palveluita toistuvasti ja säännöllisesti.

Asiakasuskollisuudelle on ominaista asiakkaan sitoutuminen toimittajaan. Sitoutuneisuuden asteeseen vaikuttavat luottamus, tyytyväisyys suhteeseen ja sen hyötyihin, suhteeseen käytetyt resurssit, informaation jakaminen, henkilökohtaiset suhteet, vuorovaikutuksen syvyys, sopimusehdot, koetut ja käsitellyt konfliktit ja yhteiset arvot. Luottamus on yksi tärkeimmistä sitoutumisen edellytyksistä ja se luo suotuisan ilmapiirin suhteeseen ja mahdollistaa pitkäaikaisen suhteen osapuolten välille. Luottamus lisääntyy asiakkaan epävarmuuksien vähentyessä. Tässä avaintekijöitä ovat ammattitaitoisuus, asiakkaan tyytyväisyys ja hyvä viestinnän ja informaation vaihdon taso. Eräs merkki asiakkaan sitoutumisesta on halu solmia pitkäaikainen yhteistyö esimerkiksi palvelusopimus toimittajan kanssa. (Arantola 2003, 23–24)

Asiakasuskollisuus voidaan määritellä asiakkaan sitoutumisen tunteeksi yritykseen, sen henkilökuntaan tai tuotteisiin. Uskollisuus ilmenee esimerkiksi asiakkaan ostokäyttäytymisenä sekä asiakkaan yritykseen liittyvinä asenteina. Asiakasuskollisuuden edellytyksenä on asiakastyytyväisyys, sillä asiakas pysyy uskollisena saadessaan yritykseltä ylivoimaista lisäarvoa verrattuna sen kilpailijoihin. Korkealuokkaiset asiakkaiden tarpeisiin perustuvat tuotteet ja niihin liittyvät palvelut luovat korkeaa asiakastyytyväisyyttä, joka johtaa kasvavaan asiakasuskollisuuteen. (Ylikoski 2000, 174.)



### 3.1 Asiakasuskollisuuden vaikutukset yritykselle

Asiakasuskollisuus ja pitkät asiakassuhteet vaikuttavat monin eri tavoin asiakkaan käyttäytymiseen ja siten parantavat yrityksen kannattavuutta. Sen vuoksi on tärkeää, että yritykset tunnistavat uskolliset asiakkaansa ja vaalivat heitä, koska juuri he usein tekevät yrityksestä kannattavan ja tuovat suurimmat voitot (Heskett 2002, 355).

Asiakasuskollisuus on yrityksen kannalta taloudellista asiakassuhteen kestäessä useita vuosia. Asiakkaan hankinnasta aiheutuu yritykselle paljon kustannuksia ja asiakassuhteen alussa hankinnat ovat vähäisiä ja kokeiluluontoisia. Asiakassuhteen alkutaipaleella asiakas totuttelee yrityksen toimintatapoihin, ja asiakassuhteen edetessä yrityksen sekä asiakkaan toiminnot sopeutuvat toisiinsa. Kun asiakassuhde uskollisuuden myötä syvenee, markkinointipanostuksien määrä vähenee, ja asiakkaan sekä yrityksen väliset tilaus- ja toimitusprosessit tehostuvat. (Lecklin 2002, 128–129)

Pitkien asiakassuhteiden ja asiakasuskollisuuden on myös todettu usein vähentävän asiakkaiden hintaherkkyyttä. Toimittajan vaihtaminen ja uuden etsiminen ilman syytä nähdään ylimääräisenä rasitteena ja sen välttämiseksi muuten tyytyväinen asiakas on valmis maksamaan ostamastaan tuotteesta/palvelusta jopa hieman enemmän. Normaali-hinnalla ostavat asiakkaat ovat luultavammin pitempiä asiakkuuksia kuin tarjoushinnoilla ostavat. (Arantola 2003, 23–24.)

Reichheldin (1996, 43–45) mukaan pitkäaikaiset asiakkaat tulevat ajan kanssa tutuiksi koko yrityksen tuoteryhmän kanssa ja sen vuoksi päätyvät ostamaan useita tuoteryhmiä samalta myyjältä. Sen seurauksena yhä suurempi osuus asiakkaan kaikista ostoista ostetaan samalta tarjoajalta. Gould (1995, 17) kutsuu ilmiötä ristiinostamiseksi ja määrittelee sen tarkoittamaan tilannetta, jossa asiakas harkitsee myös muiden tuotteiden ostamista samalta tarjoajalta, mikäli on ollut tyytyväinen aiemmin ostamiinsa tuotteisiin/palveluihin. Uskollinen asiakas jättää usein myös kilpailijan markkinointiviestinnän huomiotta tai ainakin vastaanottaa kilpailijan markkinointiviestejä vähemmän. Hän on kiinnostunut suosikkimerkkinsä/toimittajansa viestinnästä ja seuraa sitä aktiivisesti, mutta ei tutustu vaihtoehtoihin (Arantola 2003, 23–24).

Pitkäaikaiset ja uskolliset asiakkaat valittavat useammin kuin asiakkaat, joille toimittajan vaihtaminen on vaivattomampaa. Koska uskollinen asiakas haluaa edelleen perustel-

la asiakkuuden itselleen, hän valittaa kohtaamastaan ongelmasta. Mikäli tilanne paranee, hän voi yhä jatkaa asiakkuuttaan. Yrityksien olisi tärkeä ymmärtää, että valittava asiakas on huomannut yrityksen toiminnassa jonkun epäkohdan, jonka ratkaisussa hän usein jopa yrittää auttaa. Uskollinen asiakas ei siis valita ilkeyksissään, vaan korjatakseen tilanteen. (Arantola 2003, 23.) Gouldin (1995, 17) mukaan yritykset voivat vielä pelastaa paljon, mikäli valitukset käsitellään tehokkaasti. Suhteesta asiakkaan kanssa saattaa tilanteen korjaamisen jälkeen tulla jopa vahvempi, kuin ennen ongelman kohtaamista.

Asiakasuskollisuus vaikuttaa ja muokkaa asiakkaan käytöstä monella eri tavalla. Grembler ja Brown (1998, 271–291) kutsuvat ilmiön positiivisia vaikutuksia muihin asiakkaisiin sekä yritykseen itseensä nimellä ”the loyalty ripple effect”, joka voitaisiin suomen-  
 taa asiakasuskollisuuden vaikutuksien kertaantumiseksi. Heidän mukaan asiakasuskollisuudella on sekä suoria että epäsuoria vaikutuksia yritykseen. Uskolliset asiakkaat synnyttävät mielenkiintoa yritystä kohtaan muiden asiakkaiden silmissä ja sekä käyttäytyvät tavalla, joka luo lisää arvoa yritykselle. Esimerkiksi suositellessaan yritystä muille uskollinen asiakas vaikuttaa merkittävästi mahdollisten uusien asiakkaiden hankintaan. Mikäli joku näistä potentiaalista asiakkaista aloittaa asiakassuhteen yrityksen kanssa, on uskollisen ja pitkäaikaisen asiakkaan vaikutus tilanteeseen ollut huomattava. Uudesta asiakkaasta saattaa ajan kanssa tulla uskollinen asiakas ja sen myötä ehkä hänkin suosittelee yritystä tuttavilleen. Näin asiakasuskollisuuden vaikutukset kertaantuvat.

Reichheldin & Cookin (1996, 17) mukaisen arvontuotantoon ja uskollisuuteen perustuvan mallin mukaan asiakasuskollisuus liittyy tiiviisti arvontuotantoon sekä syynä että seurauksena. Uskollisuus on arvontuotannon seurausta siten, että uskollisuus kuvastaa yrityksen onnistumista ylivoimaisen lisäarvon tuottamisessa asiakkailleen, minkä takia asiakkaat ovat toistuvasti yhteystyössä yrityksen kanssa. Asiakasuskollisuus on puolestaan pohjana moniin yrityksen kannalta ratkaiseviin tuloksiin:

1. Yrityksen liikevaihto sekä markkinaosuus kasvavat ylivoimaisen lisäarvon sekä uskollisuuden tuomien kannattavienasiakkaiden toistuvien ostojen sekä suosittelujen myötä.
2. Kannattavuuden paranemisen seurauksena yritys voi hankkia ja pitää parhaimmat työntekijät, joiden tyytyväisyys ja uskollisuus paranevat asiakkaille tuotetun ylivoimaisen lisäarvon myötä. Lisäksi pitkäaikaiset työntekijät omaavat erinomaiset taidot ja

tuntevat asiakkaansa hyvin, mikä lisää mahdollisuuksia tuottaa entistä enemmän lisäarvoa.

3. Pitkäaikaisten ja motivoituneiden työntekijöiden taito vähentää kustannuksia ja parantaa työn tehoa kasvattaa myös lisäarvoa ja johtaa kohonneeseen työn tuottavuuteen. Täten yritys voi panostaa paremmin työntekijöidensä koulutukseen ja motivointiin, mikä parantaa työntekijöiden uskollisuutta.

4. Tuottavuuden ja uskollisten asiakkaiden ostotiheyden myötä yritykselle kehittyy kustannusten osalta ylivoima, joka johtaa kasvaneisiin voittoihin, mikä houkuttelee sijoittajia.

5. Uskolliset sijoittajat tasapainottavat yrityksen taloutta ja tuottavat yritykselle mahdollisuuksia tuottaa yhä korkeampaa lisäarvoa asiakkailleen.

(Reichheld & Cook 1996, 17.)

Ylikosken (2000, 183) mukaan välittömien taloudellisten vaikutusten lisäksi pitkäaikaisilla asiakassuhteilla on myös välillisiä taloudellisia vaikutuksia organisaation toimintaan. Tällaisia vaikutuksia ovat seuraavat:

- Asiakkaan luottamus organisaation kasvaa, kun asiakas myönteisten kokemusten kautta oppii paremmin tuntemaan organisaation ja sen tarjoamat palvelut. Pitkäaikainen asiakassuhde lisää asiakkaan palvelukäyttöä. Näin myös organisaation tuotot lisääntyvät.

- Asiakassuhteen hoitamisen kustannukset alenevat asiakassuhteen pidetessä. Kun organisaatio saa enemmän tietoa asiakkaasta, tätä pystytään palvelemaan entistä tehokkaammin. Kun asiakas puolestaan oppii tuntemaan paremmin organisaation toimintaa ja vuorovaikutus tutun asiakaspalvelijan kanssa sujuu, ongelmia ja ristiriitatilanteita syntyy harvemmin.

- Uskollinen asiakas on toisinaan valmis maksamaan korkeamman hinnan. Tämä johtuu siitä, että tuttu asiakassuhde on asiakkaan mielestä turvallinen ja säästää asiakkaan aikaa ja hermoja. Palveluorganisaation vaihdosta vaihtamisesta aiheutuu asiakkaalle vaivannäköä.

- Tyytyväiset asiakkaat kertovat ystävilleen ja tuttavilleen tyytyväisyydestään. Näin he toimivat organisaation ”markkinoijina” ja luovat kiinnostusta uusissa asiakkaissa.

### 3.2 Asiakasuskollisuuden hyödyt asiakkaalle

Asiakkaalle on myös paljon hyötyä pitkäaikaisesta asiakassuhteesta. Sen hyödyt liittyvät asiakkaan kokemaan turvallisuuteen, asiakkaan ja kontaktihenkilön suhteeseen ja asiakkaan erityiskohteluun. Näistä tärkein on asiakkaan saama turvallisuuden tunne. Hyvässä asiakassuhteessa asiakas luottaa siihen, että häntä palvellaan hyvin, ja että myös ongelmatilanteet hoidetaan hyvin. Kyseessä on psykologinen hyöty.(Ylikoski 2000, 184-185)

Sosiaaliset hyödyt liittyvät vuorovaikutukseen palvelutilanteissa. Asiakkaat pitävät sitä, että heidät tunnetaan, ja että kontaktihenkilön kanssa muodostuu yhteisymmärrys tai jopa ystävyysuhde. Asiakas arvostaa myös taloudellista hyötyä, kuten alennukset tai tarjoukset kanta-asiakkaille. Myös aikaa säästyy kun on tutut tavat ja ihmiset kenen kanssa tehdä yhteistyötä. Eikä tarvitse miettiä vaihtoa kilpailijalle.(Ylikoski 2000, 185)

Vaasan & Vaasan Oy:llä on sovittu asiakkaiden kanssa tietyt ostotasot ja siitä seuraavat alennukset. ”Tällä tavoin houkutellaan asiakasta ostamaan meiltä enemmän ja myös palkitaan siitä. Jos joku on ruvennut vähentämään ostojaan meiltä, pyrimme nopeasti analysoimaan syyn ja tekemään toimenpiteitä ostojen palauttamiseksi”. (Rantanen, 2008)

## 4 ASIAKKUUS

### 4.1 Asiakkuudenhallinta ja tavoitteet

Markkinoinnin peruskilpailukeinojen lisäksi yrityksen kannattaa nykyään suunnata ajatteluaan yhä asiakaslähtöisempään suuntaan. Tämä tarkoittaa sitä asiakkaiden tarpeet tunnistetaan ja pyritään täyttämään yhä paremmin. Asiakkuuden hallinnan tavoitteena on hallita nykyisiä asiakkuuksia paremmin yleisen kilpailukyvyn parantamiseksi. Asiakkuudenhallinta pyrkii lisäämään asiakkaiden aikomusta ostaa sinun yritykseltä eikä kilpailijoilta. Asiakkaiden tarpeita ja niiden täyttymistä korostavan yrityksen tulisi luopua yksisuuntaisesta markkinointiviestinnästä ja panostaa kaksisuuntaiseen dialogiin, jossa myös asiakkaalla on mahdollisuus kertoa omista toiveistaan ja tarpeistaan. Asiakkuuksien korostaminen merkitsee asioiden katsomista asiakkaan näkökulmasta. Asiakkuuden hallinnan edut voidaan jakaa kahteen ryhmään. Ensinnäkin asiakkuudenhallinta lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä siitä miksi he ostavat. Toiseksi asiakkuudenhallinta lisää myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta, mikä osaltaan vahvistaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. (Mäntyneva 2003, 9-12)

Hyvä asiakkuuden hallinta antaa yritykselle kilpailuedun asiakkaan ymmärtämisessä ja asiakastietojen käyttämisestä päätöksenteossa. Tietokantoihin jäävät merkinnät asiakkaan ostokäyttäytymisestä ja siinä tapahtuvissa muutoksissa ja tätä tietoa yritys pystyy käyttämään hyväkseen. Mikäli esimerkiksi huomataan, että tietyn asiakkaan ostot ovat vähentyneet, niin on helppo tarttua toimeen ja ruveta miettimään, että miksi näin on käynyt. Asioihin voidaan tarttua ripeästi eikä vasta sitten kuin on liian myöhäistä.

### 4.2 Asiakkuuden jalostuminen

Asiakasuskollisuus on pitkäaikaisten asiakassuhteiden syntymisen edellytys. Uskollisten asiakkaiden ja organisaation välille kehittyy ajan mittaan suhde. Asiakassuhteesta puhutaan silloin, kun asiakas on sitoutunut käyttämään kyseisen organisaation palveluita, ja kun organisaatio tukee tätä sitoutumista. Asiakassuhde kehittyy vaiheittain. Asiakassuh-

teen kehittymisen vaiheita voidaan kuvata asiakkaan käyttäytymistä tarkastelemalla seuraavasti:

1. Tietoisuus. Tietoisuusvaiheessa asiakas havaitsee, että palvelun tai tuotteen tuottaja tarjoaa asiakkaalle mahdollisesti sopivia tuotteita tai palveluita.
2. Tutustuminen. Asiakas käyttää palvelua tai tuotteita ensimmäisen kerran. Tällöin hänelle muodostuu odotuksia siitä, millaista kyseisen organisaation pysyvämpänä asiakkaana voisi olla.
3. Suhteen syveneminen. Asiakas käyttää toistuvasti organisaation tuotteita ja saa käsityksen siitä, millaista organisaation pysyvämpänä asiakkaana voisi olla.
4. Sitoutuminen. Sitoutuminen tarkoittaa sitä, että asiakas joko tietoisesti tai tiedostamatta päättää käyttää pidemmän aikaa kyseisen organisaation palveluita.

Hyvässä asiakassuhteessa molemmat osapuolet hyötyvät sekä haluavat varmistaa suhteen jatkumisen. (Ylikoski 2000, 178-179)

Asiakkuuden jalostumisen aikana tapahtuu asiakkuuden suurin arvonnousu. Kun asiakkuus on syntynyt, voidaan aloittaa asiakkuuksien järjestelmälliseen arvonnousuun tärkeä kehitystyö. Asiakkuuden keston vaikuttaa asiakkuuden lujuus. Luja asiakkuus kestää pieniä ongelmia ilman, että asiakas vaihtaa toimittajaa. Näin ollen asiakkuuden lujuus antaa merkittävästi lisää mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkuuden arvonnousuun. (Storbacka & Lehtinen 1997, 97)

Asiakkaan yritykseltä ostamien tuotteiden määrällä on oma vaikutuksensa asiakkuuden keston. Mitä useampi eri tuotteita asiakkaalle kyetään myymään, sitä todennäköisemmin asiakkuudesta tulee pidempiaikainen. Mikäli asiakkuus perustuu vain yhteen tai kahteen yksittäiseen ostoon, voidaan päätellä, ettei asiakkuus ole vielä kovin vahvaa. Asiakassuhteen olemassaolo on herkimmillään asiakkuuden alussa. (Mäntyneva 2003, 20–21)

### 4.3 Asiakkuuden rakenne

Yrityksen asiakaskanta koostuu erilaisista asiakkuuksista. Asiakkuus koostuu asiakas-kohtaamisista ja asiakaskohtaukset koostuvat erilaisista toiminnoista. Tätä kutsutaan asiakkuusrakenteeksi. Monet asiakkuuksiin liittyvät ongelmat syntyvät siitä, että ei osata analysoida asiakkuuksia oikealla tavalla ja toteuttaa toimenpiteitä yhtenäisesti asiakkuuden eri tasoilla. Asiakkuuksien rakenteen tarkastelu soveltuu erityisen hyvin asiakkuuden arvon kannattavuus-ulottuvuuden kehittämiseen. Tarkastelemalla asiakkuuksien arvoa niiden eri tasoilla löytyy helposti ajatuksia siitä, miten niiden rahalla mitattavissa olevaa arvoa voidaan kehittää. Asiakkuuden rakennetta voi katsoa asiakkaan ostokäyttäytymisen perusteella. Ostaako vain meiltä vai onko satunnaisesti meidän asiakas jne. Asiakkuuksia voi koostaa tietokannoiksi ja tarkastella asiakaskantatasolla asiakkuuksien välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä. (Storbacka & Lehtinen, 1997, 53)

Mikäli yritys kykenee asiakkuudenhallintansa keinoin säilyttämään kannattavimmat asiakkaansa ja mahdollisesti siirtämään kannattamattomat asiakkaat kilpailijoilleen, se on selvästikin kilpailijoita kannattavampi ja kilpailukykyisempi. (Mäntyneva 2003, 29–30) Alla oleva taulukko (kuvio 5) näyttää minkälaisia eri asiakkuuksia yrityksillä voi olla ja miten ne muodostuu.

<b>Asiakkuuden luonne</b>	<b>Sisältö</b>	<b>Muotoutuminen</b>
<b>Transaktio</b>	Asiakas ostaa, koska saa halvalla tai vaivattomasti.	Edullinen hinta, vaivattomuus
<b>Sopimus</b>	Sopimusluonteinen tahdonilmaisus	Asiakas haluaa tehdä sopimuksen yrityksen kanssa.
<b>Preferenssi</b>	Asiakas ostaa kuin voi.	Asiakas haluaa keskittää ostoksensa yhdelle toimijalle.
<b>Kumppani</b>	Molemmat osapuolet pyrkivät yhteistyöllä edistämään toistensa liiketoimintaa.	Molemmat osapuolet näkevät molemminpuolisessa yhteistyössä mahdollisuuksia ja hyötytekijöitä.

KUVIO 5: Asiakkuuksien luonteen sisältö ja muotoutuminen. (Mäntyneva 2003, 31)

#### 4.4 Asiakkuudenhallinnan kehittäminen

Asiakkuudenhallinnan kehittämismallin käyttöönotto on perusteltua, mikäli yritys haluaa määrätietoisesti panostaa kehittämistyöhön. Kehittämismalli on viisivaiheinen ja keskeinen sisältö ilmenee vaiheiden otsikoinnista.

##### Lähtötilanteen selvitys:

Lähtötilanteen selvityksen yhteydessä on keskeisenä tavoitteena selkeyttää nykytila ja tunnistaa mahdollinen kehittämistarve. Nykytilanteen selkeyttämisen myötä on mahdollista ottaa kantaa siihen, ovatko yrityksen nykyiset käytänteet vallitsevan tavoitteen asettelun puitteissa optimaaliset vai tulisiko joitakin osa-alueita kehittää. Selvitetään myös ovatko kaikki työntekijät tietoisia asiakkuuksien todellisista arvoista ja miten tietojärjestelmät tukevat asiakkuudenhallintaa ja markkinoinnin toteutusta käytännössä.

##### Tavoitetilan määrittely:

Tavoitteiden määrittely on tärkeää, mutta tavoitteita ei saa olla liikaa, eivätkä ne saa olla keskenään ristiriidassa. Mikäli tavoitteita ei määrittele, ei niihin myöskään todennäköisesti pääse. Asiakkuudenhallinnan tavoitteet voivat kohdistua taloudelliseen ja operatiiviseen suorituskyykyyn, toiminnallisuuteen ja toteutuksen aikatauluun..

##### Kehittämisen toteutustapa:

Kun yritys on selvittänyt itselleen, missä se nyt on ja mihin se haluaa mennä, on mahdollista aloittaa kehittämisen suunnittelu. Tässä yhteydessä analysoidaan vaihtoehtoisia kehittämisvaihtoehtoja ja ikään kuin suunnitellaan nykytilasta tavoitetilaan johtava polku. Johdon tuki kehittämishankkeelle on erittäin tärkeää. Hanke- ja projektitasolla työskentely jaetaan kahteen ryhmään, ohjausryhmätyöskentelyyn ja projektiryhmätyöskentelyyn. Ohjausryhmän keskeisiä tehtäviä ovat: hankkeen tavoitteiden asettaminen, resurssien hankkiminen ja kohdentaminen hankkeeseen sekä strategisten linjausten vetäminen. Myös hankkeen seuranta ja reagointi projektisuunnitelman poikkeamiin on tärkeää.

Projektiryhmän vetäjän toimii yleensä projektipäällikkö, joka pääasiassa vastaa projektin onnistumisesta. Projektiryhmän keskeisinä tehtävinä ovat: projektin suunnittelu ja



tavoitteiden asettaminen. Projektiryhmä tekee myös käytännön työt ja raportoi tuloksista projektin ohjausryhmälle ja projektin asettajalle.

Kehittämistoimet:

Asiakkuudenhallinnan kehittämistoimien tavoitteenasettelussa kannattaa tavoitteet asettaa korkealle, mutta aloittaa pienin askelin. Toimet voivat kohdistua esimerkiksi seuraaviin alueisiin yrityksen toiminnassa: asiakkuuksien ryhmittelyyn, asiakkuuksien arvon määrittelyyn ja lisäämiseen, asiakkuuksien kehittämiseen, asiakkuuksien säilyttämiseen, asiakkuudenhallintaa tukevien tietojärjestelmien kehittämiseen, asiakkuudenhallintaan liittyvän osaamisen jatkuvaan kehittämiseen ja asiakkuudenhallinnan yleisten toimintamallien kehittämiseen

Seuranta ja arviointi:

Koska asiakkuudenhallinta on luonteeltaan jatkuvaa kehittämistä ja oppimista, oppimisprosessin luonteen mukaisesti on tarkoituksenmukaista seurata ja arvioida onnistumista. Seurannan ja arvioinnin tavoitteena on tarkistaa, onko kehittämisessä edetty asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja ovatko tulokset juurtuneet organisaation päivittäisiin käytänteisiin. (Mäntyneva 2001, 110-116)

#### 4.5 Asiakkuustiedot

Onnistuneen asiakkuuden hallinnan ja asiakassuhdemarkkinoinnin edellytys on riittävän ja oikean tiedon kerääminen asiakkuuksista. Kaikkea mahdollista ei kannata kuitenkaan tallentaa, koska tietojen varastointi ja ylläpito aiheuttaa paljon kustannuksia ja vie aikaa. Asiakastietokantaa suunniteltaessa on tarpeellista pohtia seuraavia kysymyksiä: mitä tietoa asiakkaista tarvitaan ja mitä tieto saadaan kerättyä. On myös tärkeää miettiä mihin ja miten tietoa aiotaan käyttää, sekä missä muodossa tieto on. Avainasiakkaista tallennetaan enemmän tietoa kuin satunnaisostajista. (Bergström & Leppänen, 2007, 260–261)

Lecklinin (2002, 111) mielestä asiakastietojärjestelmä voi sisältää esimerkiksi seuraavia tietoja:

- asiakkaan nimi- ja osoitetiedot
- toimipaikat

- yhteyshenkilöt
- asiakasprofiili- ja segmentointitiedot
- tietoja asiakkaan toimintaympäristöstä
- liiketoimintaa kuvaavia tunnuslukuja
- ostovolyymit tarkoituksenmukaisesti ryhmiteltyinä
- ostojen kehitys
- kontaktihistoria- ja suunnitelma
- kampanjatiedot

Pöllänen (1995, 33–34) pitää asiakassuhteen vaalimisen kannalta tärkeänä hyvin rakennettua tietokantajärjestelmää, jonka tärkeimpiä kriteerejä ovat:

1. Tiedon oikeellisuus: asiakassuhdetta koskevien tietolähteiden tulee olla luotettavia; tietojen tallentaminen tietokantaan vaatii tarkkuutta ja systemaattisuutta.
2. Tiedon käyttökelpoisuus: tietokantaan tulee kerätä vain sellaista tietoa, jolla on käyttöarvoa asiakassuhteen kehittämistyössä.
3. Tietojen tarkkuus: asiakkaasta tietokantaan kerättävän tiedon tulee olla mahdollisimman yksityiskohtaista.
4. Käyttäjävälisyys: yrityksen tulee käyttää sellaisia ohjelmistoja ja sellaista tietokantatekniikkaa, että asiakastietojen hakeminen ja hyödyntäminen on helppoa kaikille käyttäjille.
5. Taloudellisuus: asiakassuhdetta koskevaa tietoa tulee kerätä, käsitellä ja hyödyntää mahdollisimman taloudellisesti.
6. Tietojen ajantasaisuus: asiakastiedot tulee aina päivittää niiden muuttuessa.
7. Joustavuus: asiakasta koskevan tiedon sisältöä tulee voida muuttaa uusien tarpeiden mukaisesti.
8. Järjestelmä hyödynnettävyys: jokaisen asiakastietoa tarvitsevan tulee voida hyödyntää järjestelmässä olevaa tietoa.

Tiedon määrä lisääntyy eksponentiaalisesti vuosi vuodelta. Liikkeenjohdolliseksi haasteeksi niin yleisesti kuin myös asiakkuudenhallinnan osalta tulee yhä enenevästi se, miten hallita olemassa olevaa tietoa ja muuttaa se päätöksenteossa ja operatiivisessa toiminnassa tarvittavaksi informaatioksi. Yrityksessä tulee luoda selkeät linjaukset sille,

mikä on tärkeää tietoa ja millä keinoin se saadaan suodatetuksi kaikesta olemassa olevasta tiedosta. (Mäntyneva 2001, 76)

Vaasan & Vaasan Oy:llä seurataan myyntiä päivittäin, viikoittain ja kuukausittain. Seurataan myös tilaako asiakas kaikkia tuotteita, joita sillä on valikoimissa. Katsotaan myös kannattavuutta, johon vaikuttaa mm. rahat ja muut panostukset. Pyritään tietämään yksittäisistä asiakkaista mahdollisimman paljon, jotta huomataan nopeasti poikkeavuudet sekä pyritään kehittämään asiakkuutta mahdollisimman pitkälle ja kannattavasti. (Rantanen, J. Haastattelu)

#### 4.6 Asiakkuuden kannattavuus

Asiakkuuden kannattavuudella tarkoitetaan yhden asiakkuuden tietyn aikavälin kannattavuutta, eli asiakkuustulot – asiakkuus kustannukset = kannattavuus. Kannattavuus on näin määriteltyä absoluuttinen, ei suhteellinen suure. Asiakkuus, joka on näin ollen kannattavampi kuin toinen, tuo näin ollen absoluuttisesti enemmän positiivista kassavirtaa yritykseen. (Storbacka & Lehtinen 1997, 30)

Bergströmin ja Leppäsen (2007, 268) mukaan asiakasryhmiä varten laaditaan kannattavuusmittarit joiden avulla seurataan tuottoja ja kustannuksia. Tyypillisiä kannattavuuden seurannassa käytettyjä mittareita ovat:

1. myynti tai myynnin lisäys/asiakas
2. keskikate/asiakas
3. markkinointi- ja palvelukustannukset/asiakas
4. saatu hinta/asiakas
5. tarjoustuotteiden ostomäärä ja tuotto.

Asiakkuuden arvon kasvattamisen tärkeimpiä ulottuvuuksia on asiakkuuden kannattavuuden kehittäminen. Kannattavuutta voi kehittää kolmella tavalla. Ensimmäiset kaksi ovat itsestään selviä: asiakkuuden tulojen kasvattaminen ja asiakkuuskustannusten pienentäminen. Lisäksi kannattavuuteen liittyy olennaisesti asiakkuuden pituus eli kesto. (Storbacka & Lehtinen 1997, 63)

Kun arvioidaan asiakkuuden kannattavuutta, tulee ottaa huomioon asiakkuuden syntymisen vaatimat investoinnit. Pitkällä aikavälillä kaikkein asiakkuuksien tulisi olla kan-

nattavia. Tämä tarkoittaa sitä, että kannattavuutta tulee lähestyä ajallisesti kahdella eri tavalla. Ensiksi tulee analysoida asiakkuuden kannattavuus vuositason tasolla. Vuositason tarkastelun perusteella ei kuitenkaan tule vetää väärää johtopäätöksiä. Asiakas, joka on tänä vuonna kannattamaton, voi olla kannattavampia asiakkaita tulevaisuudessa. (Storbacka & Lehtinen 1997, 30)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

### 5.1 Tutkimuksen tausta

Tutkimuksen toimeksiantaja oli Vaasan & Vaasan Oy:n Jyväskylän konttori. Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää Vaasan & Vaasan Oy:n suurimpien asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä Keski-Suomen alueella. Lopulliseksi otantamääräksi sovittiin 30 suurinta asiakasta. 10.3.2008 lähetettiin leipäkuormien yhteydessä näille 30 suurimmalle kirjeen, jossa kerrottiin kyselystä ja pyydettiin leipäosaston hoitajia vastaamaan kyselyyn 21.3.2008 mennessä (Liite 1). Vastauksia saatiin 24 kappaletta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 80 %, mikä on erittäin hyvä luku.

### 5.2 Kyselylomake

Kyselylomakkeen kysymykset sovittiin yhdessä Vaasan & Vaasan Oy:n edustajan kanssa ja ne liittyivät tuotteisiin, toimituksiin, yhteistyöhön, markkinointiin ja tilaamiseen. Lopulliseen lomakkeeseen tuli 15 kysymystä. Lomake toteutettiin e-lomakkeena, koska se on helppo ja nopea täyttää sekä helpottaa vastausten keräämistä. Kysely on suurimaksi osaksi kvantitatiivinen, mutta sen seitsemässä kohdassa voi kvalitatiivisesti perustella vastaustaan, mikäli antoi kysymykseen heikon tai välttävän arvosanan (Liite 2).

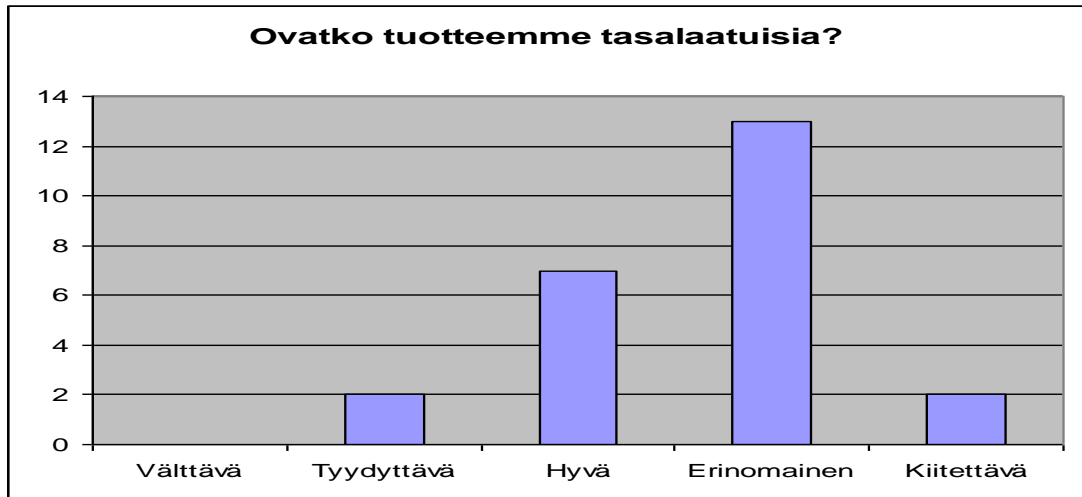
### 5.3 Tutkimuksen tulokset

Vastaukset käsiteltiin manuaalisesti ja Excel-ohjelmalla, jolla myös tehtiin diagrammit ja taulukot.

### 5.3.1 Tuotteet

#### Kysymys 1. Ovatko tuotteemme tasalaatuisia?

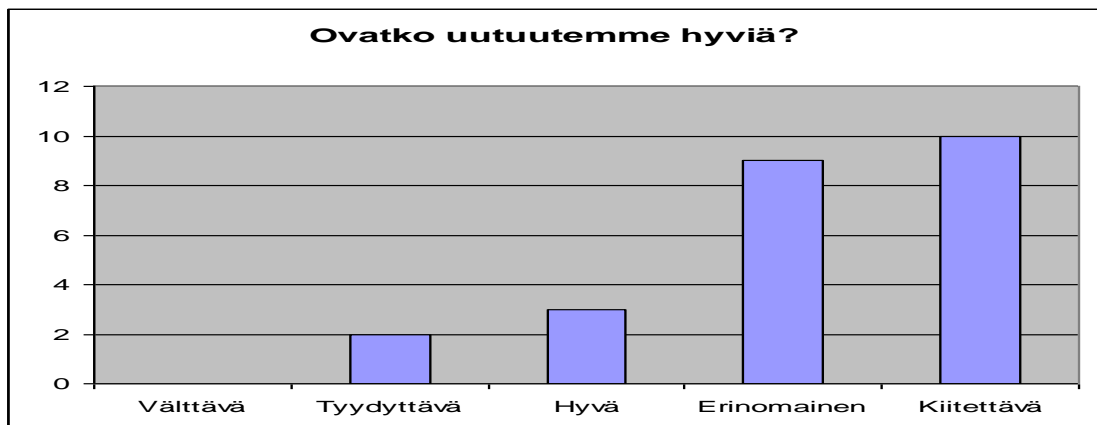
Vastaajista suurin osa piti (13 kpl) tuotteiden tasalaatuisuutta erinomaisena (kuvio 6) tai hyvänä (7 kpl). Tyydyttäviä ja kiitettäviä arvosanoja tuli kumpiakin 2 kpl.



KUVIO 6. Tuotteiden tasalaatuisuus.

#### Kysymys 2. Ovatko uutuutemme hyviä?

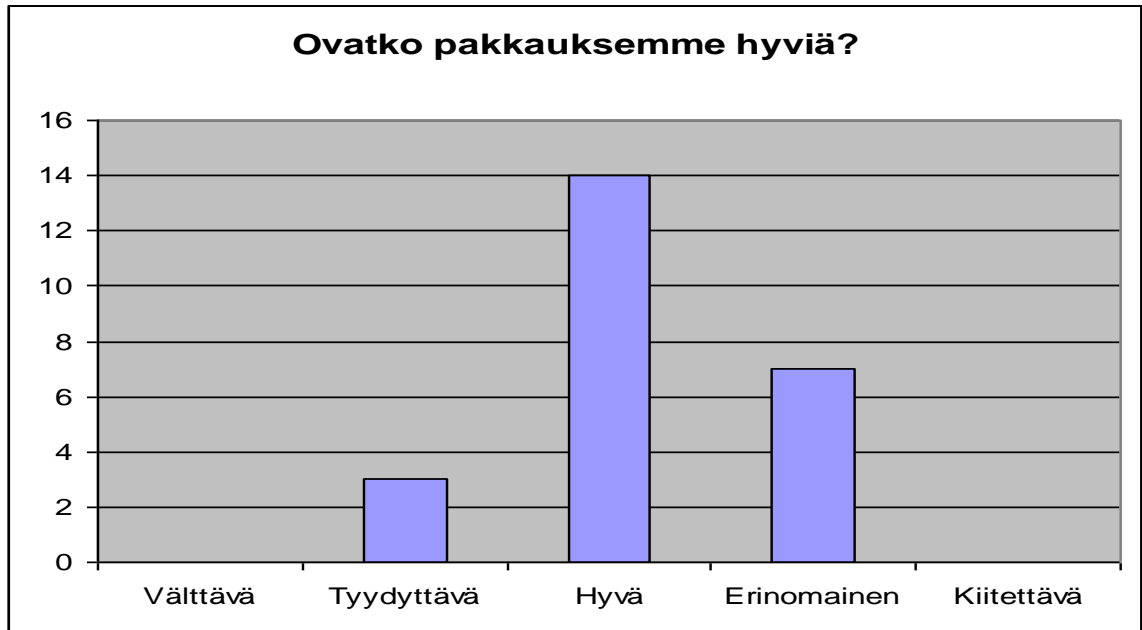
Vastaajista melkein kaikki (19 kpl) piti uutuuksia kiitettävinä tai erinomaisina (kuvio 7), hyvän arvosanan antoi 3 kpl, joista yksi kommentoi: ”Ovat todellisia uutuuksia, mm. 100 % vehnälevät”. Tyydyttävän antaneilta (2 kpl) tuli kaksi kommenttia: ”Uutuudet pääsääntöisesti paperipusseissa, muovipussissa tuotteet säilyvät parempina” sekä ”Kalliita”. Myös seuraavanlaiset kommentit tulivat ilmi: ”Vaasa on edelläkävijä” ja ”Terveellisiä uutuuksia”.



KUVIO 7. Uutuuksien arviointi.

### Kysymys 3. Ovatko pakkauksemme hyviä?

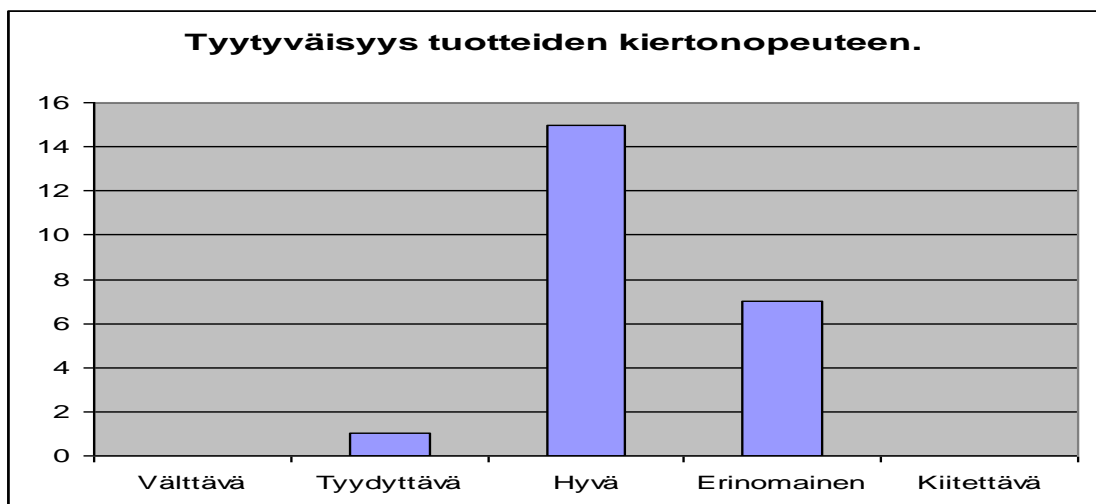
Vastaajista suurin osa (14 kpl) piti pakkauksia hyvänä (kuvio 8). Toiseksi suurin osa piti pakkauksia erinomaisena (7 kpl) ja myös muutama tyydyttävä (3 kpl) arvosana tuli. Tyydyttävän arvosanan antaneilta tuli kolme seuraavanlaista kommenttia: ”Paperipussi-tuotteita emme halua”, ”Hajoaa joskus helposti” ja ”Repeää joskus helposti”.



KUVIO 8. Tyytyväisyys pakkauksiin.

### Kysymys 4. Mitä mieltä olette tuotteidemme kiertonopeudesta?

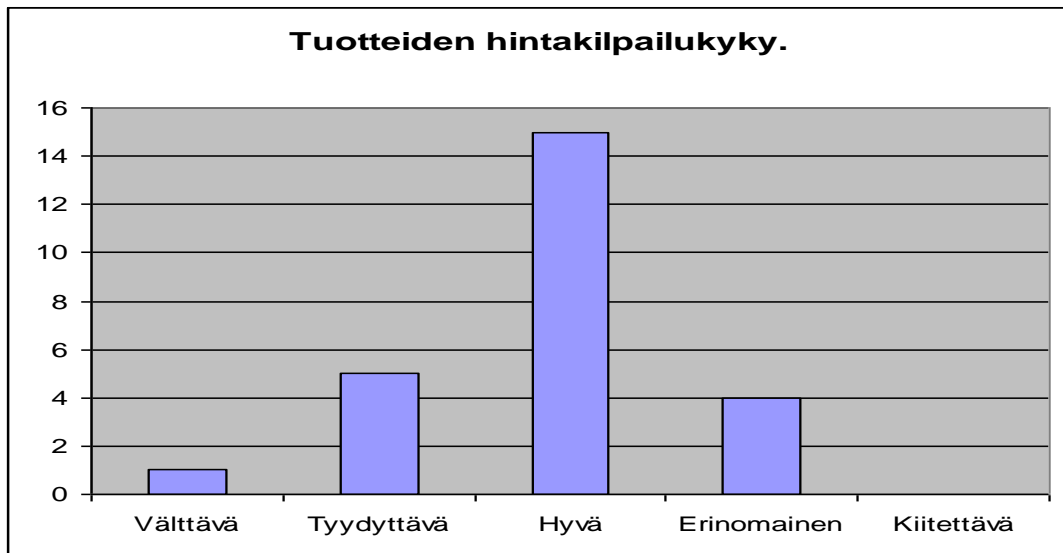
Tuotteiden kiertonopeuteen oltiin suurimmaksi osin (15 kpl) hyvin tyytyväisiä (kuvio 9). Toiseksi suurin osa oli erinomaisen tyytyväisiä (7 kpl). Tyydyttävän arvosanan antoi 1 kpl.



KUVIO 9. Tyytyväisyys tuotteiden kiertonopeuteen.

### Kysymys 5. Mitä mieltä olette tuotteidemme hintakilpailukyvästä?

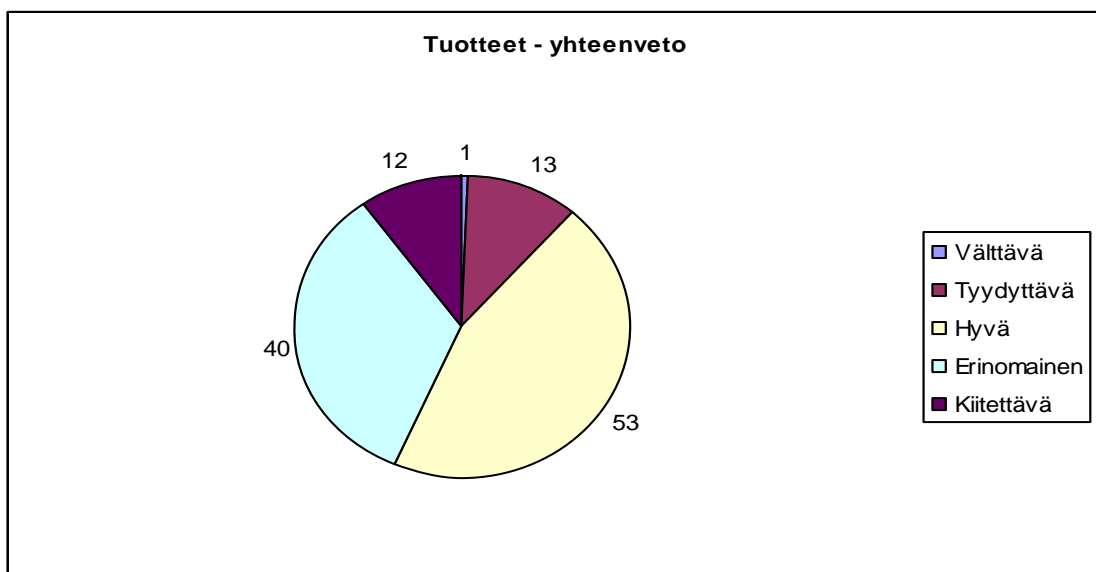
Hintakilpailukykyyn oltiin suurimmalta osin (14 kpl) hyvin tyytyväisiä (kuvio 10). Melko tasaväkisesti oltiin sitä mieltä, että hintakilpailukyky on tyydyttävää (5 kpl) tai erinomaista (4 kpl). Yksi vastaaja piti hintakilpailukykyä välttävänä.



KUVIO 10. Tyytyväisyys tuotteiden hintakilpailukykyyn.

### Yhteenveto tuotteet – osan tyytyväisyydestä

Keskiarvoksi tuotteet saivat 3.45 mikä kertoo hyvästä tyytyväisyydestä. Alla oleva taulukko (kuvio 11) näyttää miten vastaukset hajaantuivat koko tuotteet – osiossa.



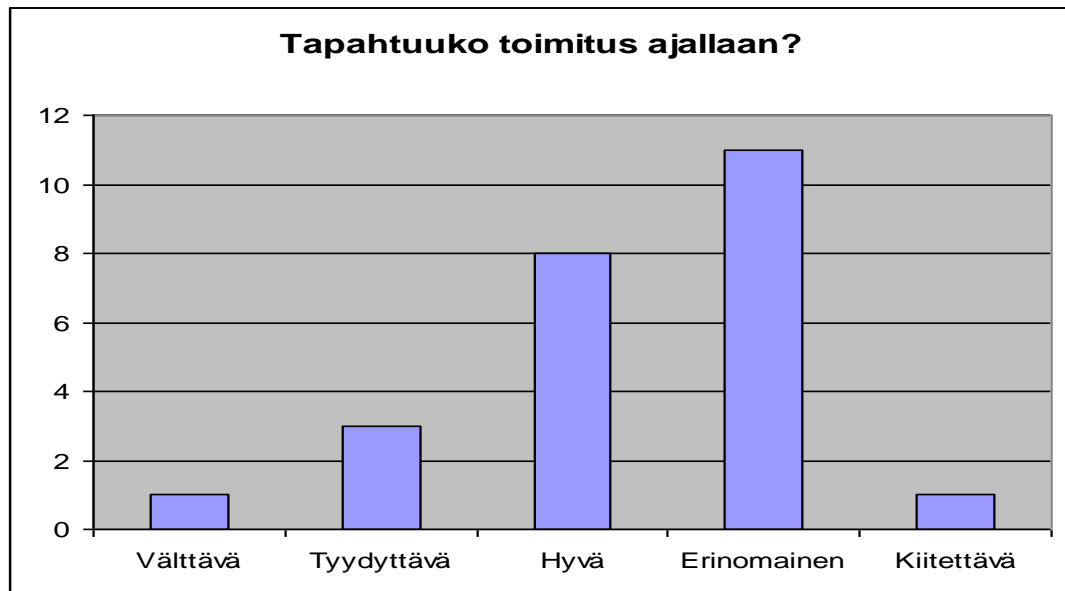
KUVIO 11. Yhteenveto tuotteista.



### 5.3.2 Toimitukset

#### Kysymys 6. Tapahtuuko toimitus ajallaan?

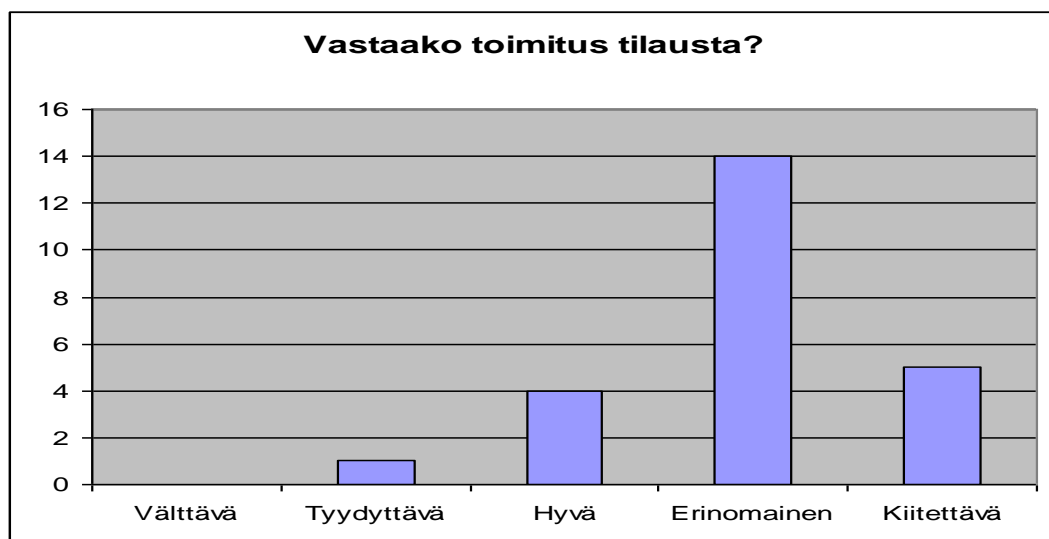
Suurin osa vastaajista (19 kpl) oli sitä mieltä, että toimitus tapahtuu erinomaisesti (kuvio 12) tai hyvin ajallaan.



KUVIO 12. Tapahtuuko toimitus ajallaan.

#### Kysymys 7. Vastaako toimitus tilausta?

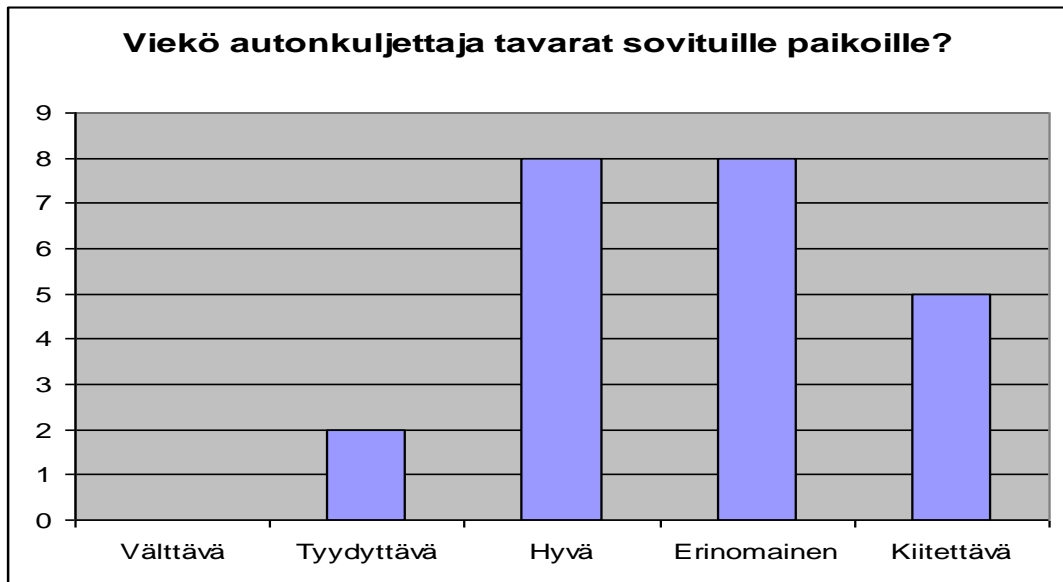
Suurimman osan (14 kpl) mielestä toimitus vastaa erinomaisesti tilausta (kuvio 13). Kiitettävä (5 kpl) ja hyvä (4 kpl) arvosana olivat aika lailla tasoissa.



KUVIO 13. Toimituksen oikeellisuus.

### Kysymys 8. Viekö autonkuljettaja tavarat sovituille paikalle?

Autonkuljettajat vievät tavarat sovituille paikoille suurimmaksi osin hyvin (8kpl) tai erinomaisesti (8 kpl). Kiitettävästi ne viedään paikoilleen viiden vastaajan mielestä (kuvio 14). Kaksi on myös sitä mieltä, että autonkuljettajat vievät ne tyydyttäväsi paikoilleen.



KUVIO 14. Tavarat sovituille paikoille.

### Kysymys 9. Viedäänkö tyhjät laatikot pois?

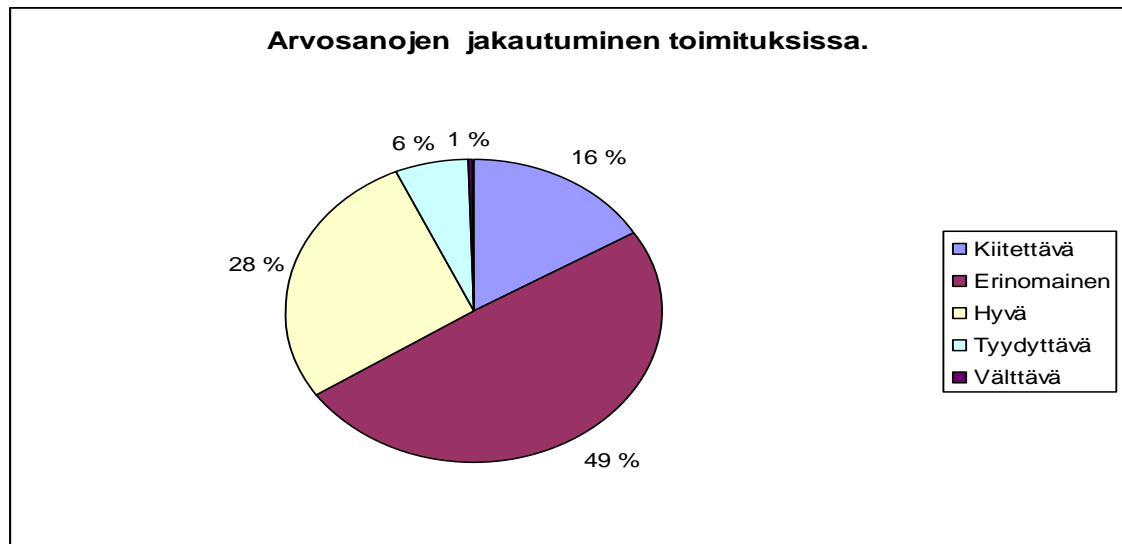
Melkein puolet (11 kpl) oli sitä mieltä, että tyhjät laatikot viedään hyvin pois (kuvio 15). Erinomaisesti ne viedään kahdeksan mielestä ja neljän mielestä ne viedään tyydyttävästi pois.



KUVIO 15. Tyhjien laatikoiden vieminen pois.

### Yhteenveto toimituksista.

Keskiarvoksi toimitukset saivat 3.55 ja alla oleva taulukko (kuvio 16) kertoo miten kaikki vastaukset hajaantuivat tässä osiossa.

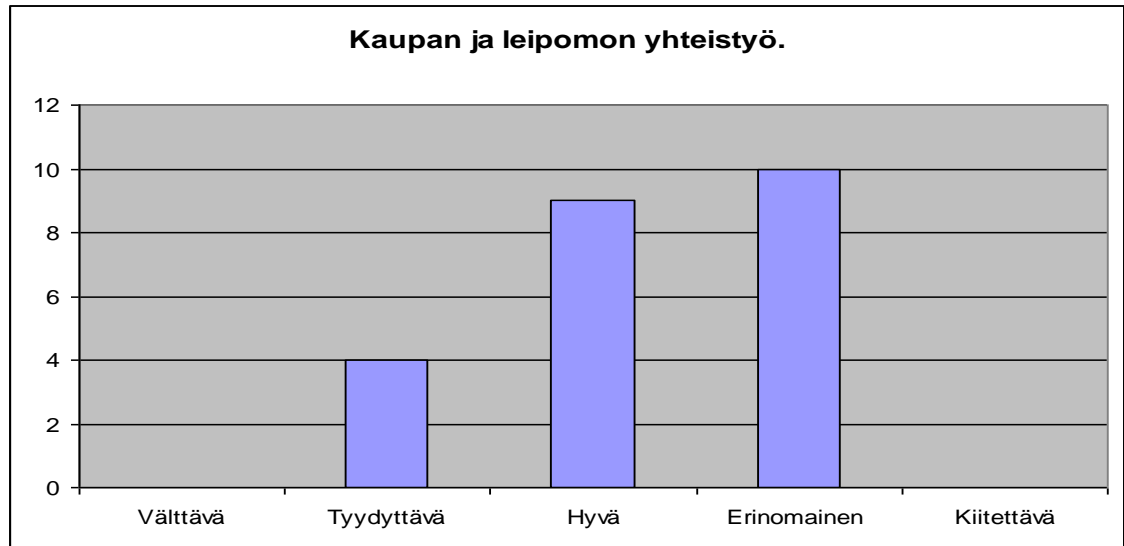


KUVIO 16. Arvosanojen jakautuminen toimitus – osiossa.

### 5.3.3 Yhteistyö

#### Kysymys 10. Miten mielestänne toimii kaupan ja leipomon yhteistyö?

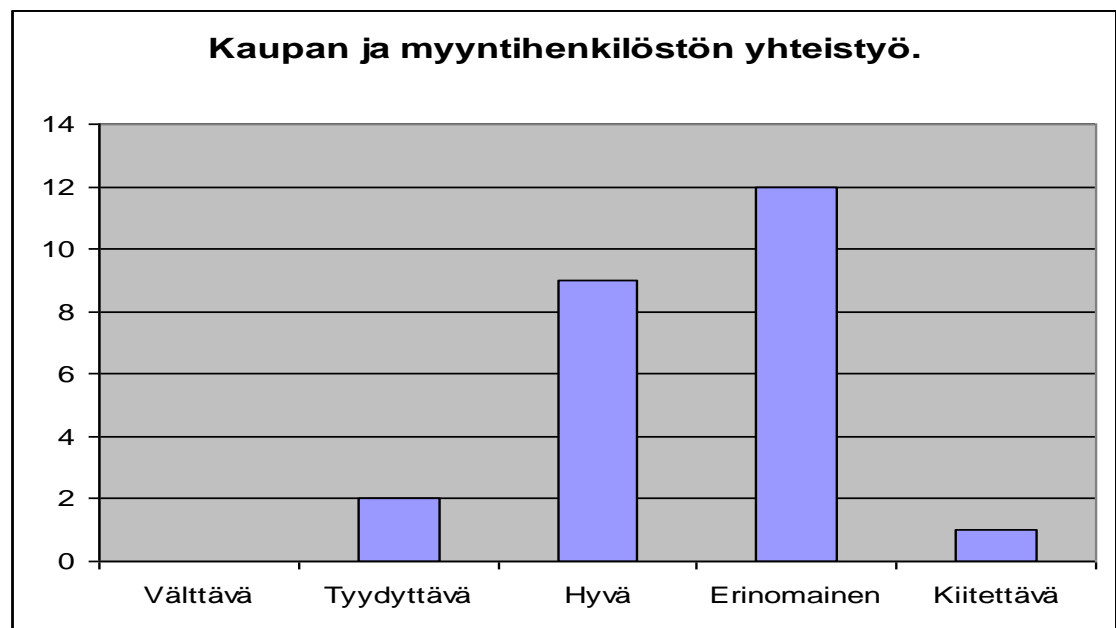
Melkein kaikki (19 kpl) oli sitä mieltä, että leipomon ja kaupan yhteistyö toimii erinomaisesti tai hyvin (kuvio 17). Vastaajista 4 kpl antoi tyydyttävän arvosanan seuraavilla kommentteilla: ”Parempia ja kovempia kampanjoita pitäisi saada”, ” Lähettämöstä ei aina saa ihmisiä vastaamaan” ja ” Aina ei saa henkilöitä kiinni”. Yksi ei vastannut mutta kommentoi seuraavasti: ”Kuorma tulee aina samaan aikaan kylläkin, mutta vasta kello 10. Pitäisi saada se aiemmin”.



KUVIO 17. Kaupan ja leipomon yhteistyö.

**Kysymys 11. Miten mielestänne toimii kaupan ja myyntihenkilöstömme yhteistyö?**

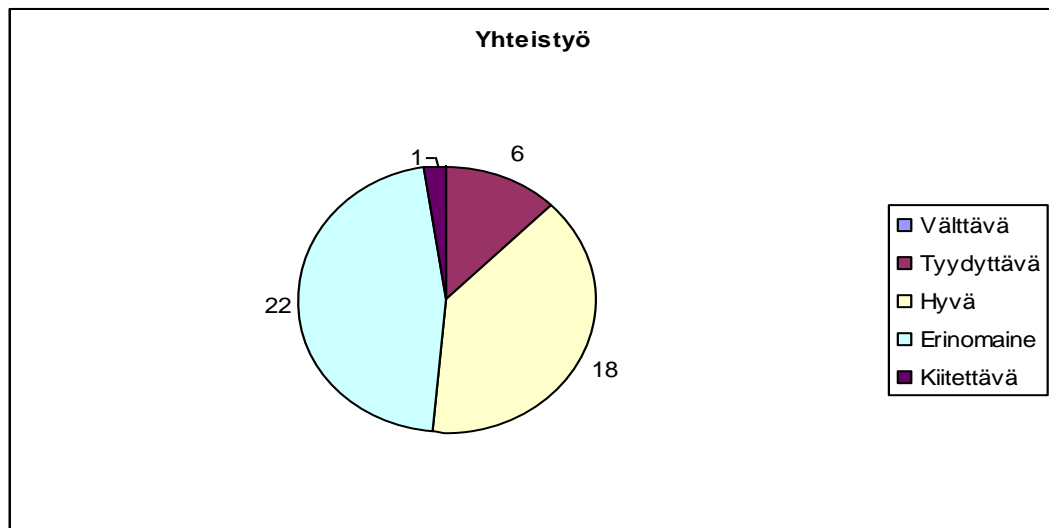
Kaupan ja myyntihenkilöstön välinen yhteistyö toimii suurimmalta osin (21 kpl) erinomaisesti tai hyvin (kuvio 18). Tyydyttävästi se toimii kahden mielestä ja kiitettävästi yhden vastaajan mielestä. Vastaajista ei kukaan antanut yhteistyölle välttävää arvosanaa. Seuraavanlaisia kommentteja tuli: ”Meillä ei saa käydä myyntihenkilöstöä” ja ”Hinnoissa joustamattomia”. Sekä: ”Kemiat pelaa”



KUVIO 17. Kaupan ja myyntihenkilöstön yhteistyö.

### Yhteenveto yhteistyöstä.

Yhteistyön keski-arvo jatkaa samalla hyvällä linjalla ja on 3.4 (kuvio 18)

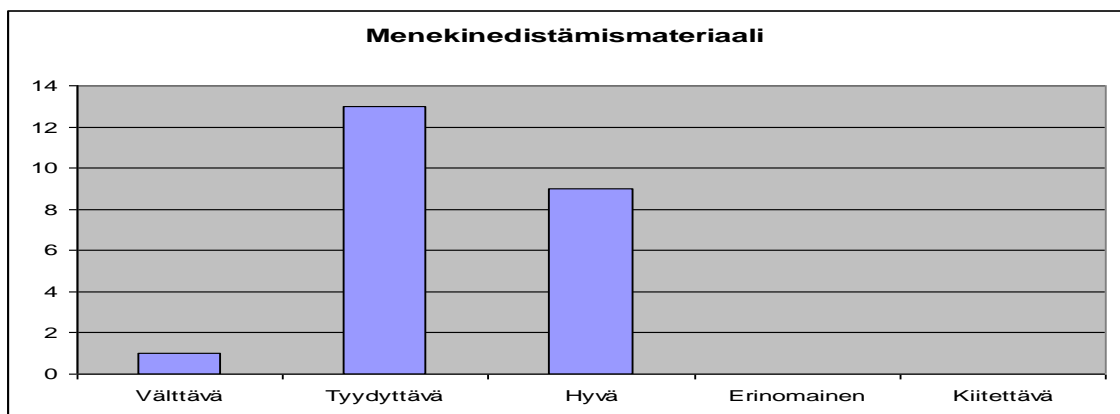


KUVIO 18. Yhteistyö – osan vastausten hajonta.

#### 5.3.4 Markkinointi ja mainonta

### Kysymys 12. Mitä mieltä olette menekinedistämismateriaalistamme kaupassa?

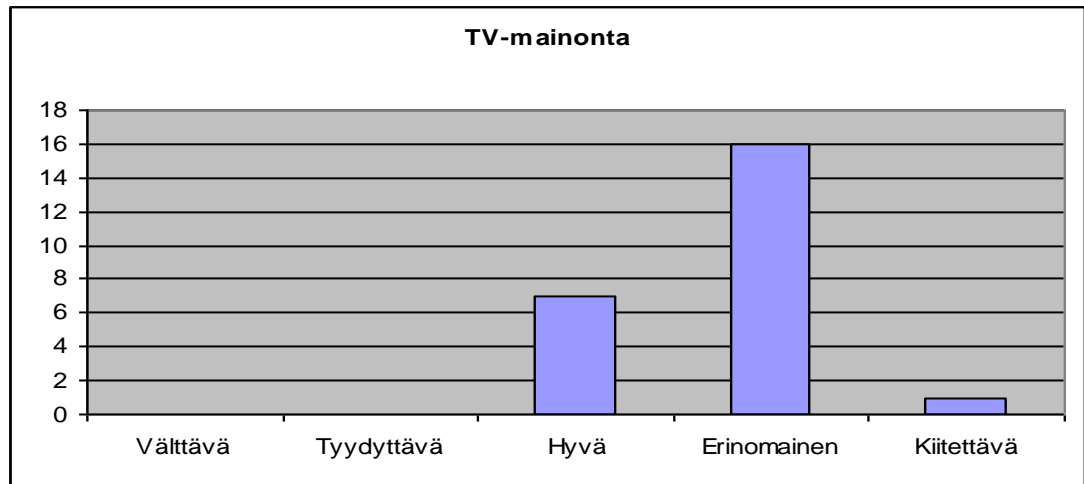
Menekinedistämismateriaali on suurimmaksi osin (22 kpl) vain tyydyttävää tai hyvää (kuvio 19) Yksi jätti vastaamatta ja 1 vastaaja piti materiaalia välttävänä. Kommentit olivat seuraavia: ”Emme käytä tavarantoimittajien materiaaleja”, ”Ei ole ollut hirveästi teidän materiaalia saatavilla”, ”Ei ole ollut vähään aikaan” sekä ” Viime aikoina ei ole ollut mitään”. ”Ovat sopivan kokoisia”. Erinomaisia ja kiitettäviä arvosanoja ei tullut.



KUVIO 19. Menekinedistämismateriaali kaupassa.

### Kysymys 13. Mitä mieltä olette TV-mainonnastamme?

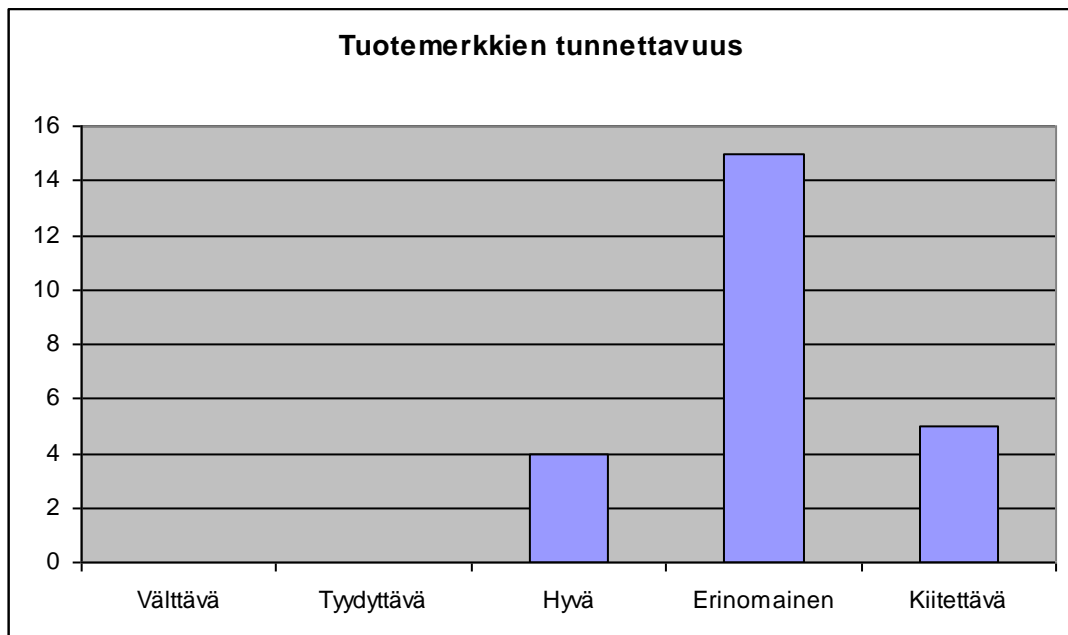
Valtaosan (16 kpl) mielestä tv-mainonta on erinomaista (kuvio 20). Osan mielestä se on hyvää (7 kpl) ja kiitettävääkin tuli yksi kappale.



KUVIO 20. TV-mainonta.

#### Kysymys 14. Mitä mieltä olette tuotemerkkienne tunnettavuudesta?

Tutkimuksen mukaan suurimman osan (15 kpl) mielestä tuotemerkkien tunnettavuus on erinomaista (kuvio 21). Kaukana perässä tulee sitten kiitettävä (5 kpl) ja hyvä (4 kpl) Välttäviä ja tyydyttäviä vastauksia ei taaskaan tullut.



KUVIO 21. Tuotemerkkien tunnettavuus.

### Yhteenveto markkinoinnista ja mainonnasta.

Keskiarvoksi markkinointi ja mainonta saivat 3.4 (kuvio 22)

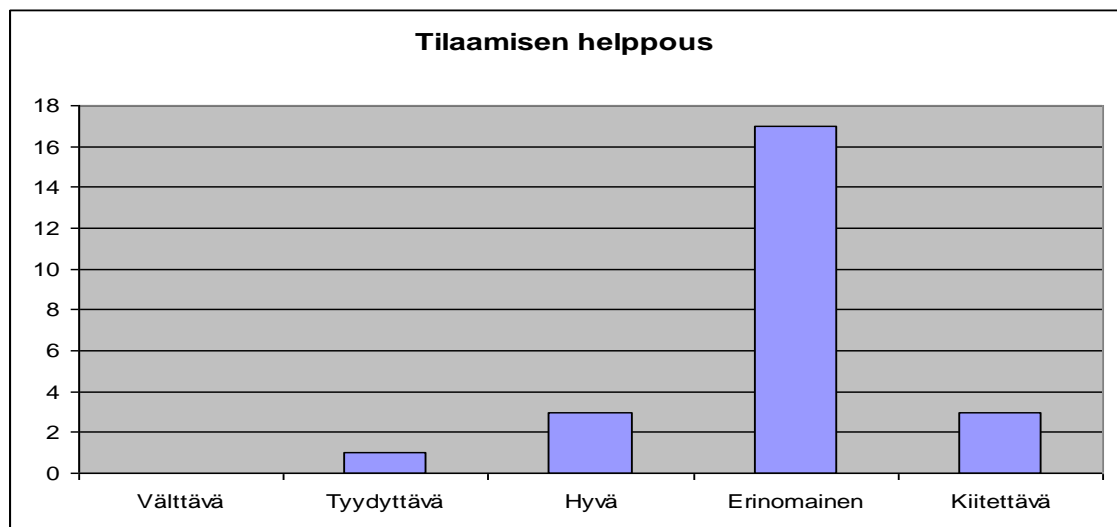


KUVIO 22. Kaikki vastaukset markkinoinnissa ja mainonnassa.

### 5.3.5 Tilaaminen

#### Kysymys 15. Onko tilaaminen helppoa.

Suurimman osan (17 kpl) mielestä tilaaminen näyttää olevan erinomaisen helppoa (kuvio 23). Muutamia hajaaäniä sai myös kiitettävä (3 kpl), hyvä (3 kpl) sekä tyydyttävä (1 kpl). Vastaajista yksi heistä kommentoi, että: ”Sähköinen tilaaminen on helppoa”.

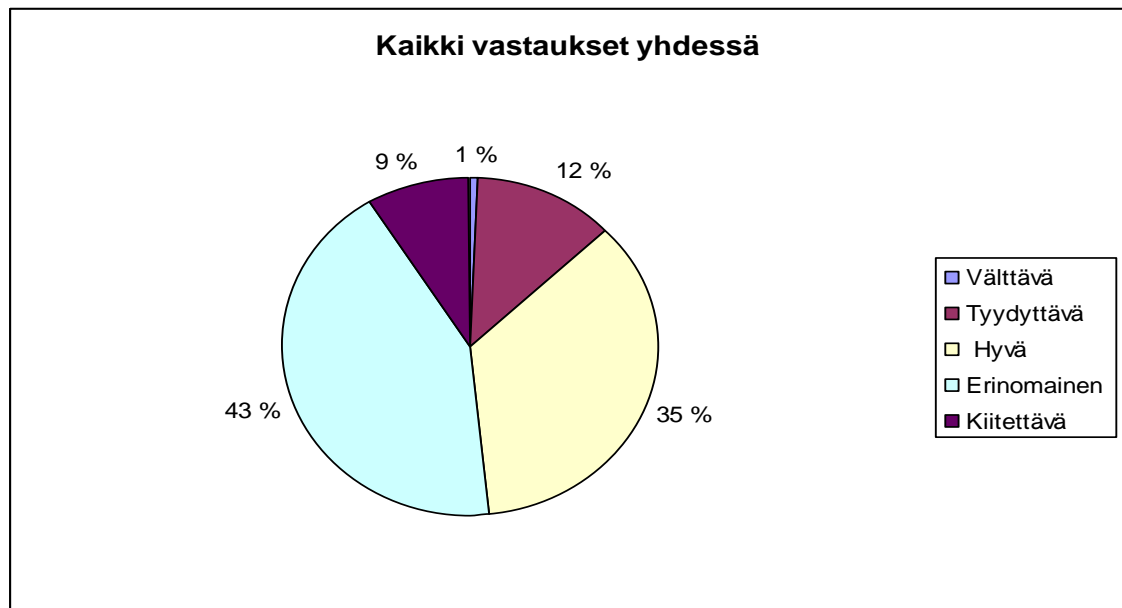


KUVIO 23. Tilaamisen helppous.

### 5.3.6 Kaikki yhdessä

Koko asiakastytyväisyyskyselyn keskiarvoksi tuli 3.46 mikä ihan kohtuullinen tulos.

Alhaalla oleva taulukko (kuvio 24) näyttää, että suurin osa vastauksista osui arvosanaan hyvä ja erinomainen.



KUVIO 24. Kaikki vastaukset yhdessä.



## 6. LOPUKSI

### 6.1 Johtopäätökset ja pohdinta

Vaasan & Vaasan Oy on panostanut tuotekehitykseen paljon ja on tuonut monia suosittuja uutuuksia markkinoille mm. Vaasan Muhkut ja Vaasan Täyshyvät. Tämä näkyi asiakkaiden tyytyväisyydessä uusiin tuotteisiin. Myös tuotteiden tasalaatuisuus sai hyvät arvosanat, mikä on tärkeää, että asiakas tietää tilatessaan mitä saa, eikä kauppaan pääse huonoa tavaraa. Pakkauksiakin pidettiin pääosin hyvinä, vaikka kaikki eivät ilmeisesti tykkää paperipusseista ja muovipussit ovat kohtuullisen herkkiä hajotessaan.

Toimituksiinkin oltiin pääosin hyvin tai erittäin tyytyväisiä. Toimitus tapahtuu ajallaan, mikä on tärkeää, että kauppa saa tuoretta leipää aikaisin jo hyllyyn. Myös toimitus vastaa erittäin hyvin tilausta, eli ei tule vääriä tuotteita väriin kaappoihin, eikä myöskään puutu tilauksesta mikään, vaan myymälät saavat sen mitä on tilattu. Kaupassa ei tarvitse tuhlata aikaa soittelemalla tilauksen perään. Tavarankuljettajat vievät kuormansa erinomaisesti sovituille paikoille ja lähtiessään ottavat mukaansa tyhjät laatikot, mikä on tärkeää, koska kaupan varastot ovat monesti pienet, eikä ulkovarastointia suositella, koska laatikot likaantuvat siellä helposti.

Yhteistyökin toimii hyvin kaupan ja leipomon välillä sekä kaupan ja myyntihenkilöstön välillä. Tässä asiassa on tärkeää, että jos kaupalla on asiaa leipomolle, esim. virheellisestä kuormasta tai tuotteesta niin saataisiin henkilö kiinni. Tästä asiasta tuli vähän sanomista, mutta suhteet ovat hyvät ja se on tärkeää, koska kysymys on kuitenkin suurimmista asiakkaista, joista täytyy huolehtia erityisen hyvin. Myyntihenkilöstöön oltiin erittäin tyytyväisiä ja se on luonnollisesti tärkeä asia. Näistä asiakkaista välitetään ja heihin myös panostetaan.

Pr-materiaalia ei pidetty erityisen hyvänä, tosin niiden käyttö on vähentynyt myymälöissä ihan yleisestikin. Aina uuden kampanjan tullessa pitäisi vielä tarkemmin miettiä, minkälaista materiaalia myymälään laitettaisiin. Pitäisi yrittää erottua positiivisesti. Tv-mainontaan oltiin tyytyväisiä, koska huonoin arvosana oli hyvä. Vaasan & Vaasan Oy:llä on ollut jo vuosien ajan hauskat ja hyvät tv-mainokset ja tämäkin tutkimus tukee

sitä näkemystä. Myös tuotemerkit ovat ihmisten tiedossa ja brandien markkinointi on erityksellä hallussa. Tuotemerkkien tunnettavuus sai myös erittäin hyvät arvosanat.

Tilaaminen sai myös kehuja. Vielä muutama vuosi sitten tilaaminen tapahtui suurimmaksi osaksi puhelimen kautta. Nykyään kaikki hoituu koneella, mikä on paljon helpompaa ja nopeampaa. Myymälöiden ei enää tarvitse odotella soittoa tai soittaa itse puhelinyhteyksiin, vaan tilauksen voi kätevästi näppäillä koneelle.

Kaiken kaikkiaan asiakastyytyväisyystutkimuksen keskiarvoksi muodostui 3.46, mikä kertoo ihan hyvästä tyytyväisyydestä. Toisaalta pitää muistaa ottaa huomioon, että kyse on suurimmista ja tärkeimmistä asiakkaista, joiden tyytyväisyyttä tulee seurata tarkasti ja sitä tulee pitää korkealla. Vastaavanlaisen tutkimuksen voisi tehdä taas muutaman vuoden päästä. Siinä tutkimuksessa Vaasan & Vaasan Oy voisi tavoitella jo 4:n keskiarvoa. Asiakastyytyväisyys ei aina tarkoita suoraan asiakasuskollisuutta, mutta tässä tapauksessa uskon, että hyvällä yhteisapelillä on vaikutusta myös asiakasuskollisuuteen. Oli kiva huomata, että tuotteiden lisäksi oltiin tyytyväisiä myös henkilösuhteisiin, mikä on tärkeää, koska lopulta ne ovat ihmiset jotka kaupaa tekevät ja henkilösuhteet eivät voi olla vaikuttamatta lopputulokseen.

## 6.2 Oma oppiminen

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut mielenkiintoista ja vienyt myös aikaa yllättävän paljon. Vaikka aikaa työn tekemiseen oli kohtuullisen paljon, niin loppujen lopuksi melko tiukalle aika on kuitenkin mennyt. Vaikeinta tällaisessa isossa työssä on saada työ alkuun ja hahmotella omaa ajankäyttöä.

Opinnäytetyön tekeminen on opettanut kärsivällisyyttä. Teoriaan tutustuminen ja sen tutkiminen on vienyt paljon aikaa, mutta on ollut myös antoisaa. Ilman tätä työtä kaikki nyt luetut kirjat olisivat jääneet lukematta. Tällä hetkellä itselläkin on paljon enemmän tietoa tästä aiheesta ja sen mukaan myös ammatillinen osaaminen on kehittynyt huomattavasti.

Uskon myös, että Vaasan & Vaasan Oy sai tärkeää tietoa suurimpien asiakkaidensa tyytyväisyydestä, koska aiemmin ei ole ollut tutkimusta, joka olisi koskenut pelkästään

yrityksen suurimpia asiakkaita. Aiemmista tutkimuksista ei ole pystynyt erittelemään pienen Siwan ja ison Prisman tyytyväisyyttä.

Kaiken kaikkiaan erittäin opettavainen projekti, joka on antanut tekijälleen paljon ja uskon, että olen taas tulevaisuudessa valmiimpi vastaaviin projekteihin.

## LÄHTEET

- Arantola, H., 2003. Uskollinen asiakas; kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Bennett, R. & Rundle-Thiele, S. 2004. Customer satisfaction should not be the only goal. *Journal of Services Marketing*. Vol 18. Issue 7. Emerald Group Publishing Limited.
- Bergström, S & Leppänen, A. 2007. *Markkinoinnin maailma*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bloemer, J & Ruyter, K. 1997 On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*. Vol 32.
- Gould, G. 1995. Why it customer loyalty that counts (and how to measure it). *Managing Service Quality*. Vol 5. Issue 1. MCB UP Ltd.
- Gremler, D.D & Brown, S.W. 1999. The loyalty ripple effect. Appreciation the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*. Vol 10. Issue 3. MCB UP Ltd.
- Heskett, J.L. 2002. Beyond customer loyalty. *Managing Service Quality*. Vol 12. Issue 6. MCB UP Ltd.
- Jones, T. & Sasser, W. 1995. Why Satisfied Customers Defect? *Harvard Business Review*.
- Lecklin, O. 2002 . *Laatu yrityksen perustekijänä* . Helsinki: Kauppakaari.
- Lämsä, A-M & Uusitalo, O. 2002. *Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Mäntyneva M. 2003. *Asiakkuudenhallinta*. Vantaa: Dark Oy, WSOY.
- Pöllänen, J. 1995. *Kanta-asiakas markkinointi*. Porvoo: WSOY.
- Rantanen, J, Aluemyyntipäällikkö, Vaasan & Vaasan Oy. Haastattelu 14.14.2008. Haastattelija Rantanen, V.
- Reichheld, F.F. 1996. *The Loyalty Effect. The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F.F. & Cook, S.D.1996. *The Quest for loyalty: Creating Value Through Partnership*. Boston: Harvard Business School Press.
- Rope, T. 2002. *Yrittäjän markkinointikirja, 2.painos*. Hämeenlinna: Tietosykli Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1995. *Asiakastytyväisyysjohtaminen*. Juva: WSOY.

Rubanovitsch ,M.D & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Porvoo: WS bookwell Oy.

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY

Söderlund, M. 1998. Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited. International Journal of Service Industry Management. Vol 9. Issue 2. MCB UP Ltd.

Söderlund, M. 2001. Den lojala kunden. Helsingborg: AB Boktryck.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

## LIITTEET

## LIITE 1



## ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Hyvä leipäosaston hoitaja,

Teen opinnäytetyönäni asiakastyytyväisyyskyselyn Vaasan & Vaasan Oy:n asiakkaille. Kysymyksissä käsitellään Vaasan & Vaasan Oy:n tuotteisiin, toimituksiin, markkinointiin, tilaamiseen ja yhteistyöhön liittyviä asioita. Vastaamiseen menee aikaa arviolta n.15 minuuttia.

Toivon, että kaikilla olisi aikaa vastata kyselyyn 21.3.2008 mennessä.

Kysymykset on tehty e-lomakkeella ja ne sijaitsevat osoitteessa:

<https://elomake.piramk.fi/lomakkeet/902/lomake.html>

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä niistä näe vastaajaa.

Kiitokset jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Ville Rantanen

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu.

Jos tulee kysyttävää niin minut tavoittaa numerosta 044-5599524 tai sähköpostitse osoitteesta Ville.Rantanen@piramk.fi

