



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

SOPIMUSASIAKKUUDEN ARVON KEHITTÄMINEN

Case: Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Jenni Tukiainen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

TUKIAINEN, JENNI:

Sopimusasiakkuuden arvon kehittäminen
Case: Yritys X

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 68 sivua, 8 liitesivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee asiakkuudenhallintaa ja sen osa-alueita, jotka ovat asiakkuuden arvon kehittämisen ja ylläpitämisen kannalta tärkeimpiä. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta ja tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Yritys X:lle.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: teoriasta ja empiirisestä. Työn teoriaosuudessa tarkastellaan asiakkuudenhallintaa, keskittyen asiakkuuden arvon muodostumiseen, kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Asiakkuudenhallinta on laaja kokonaisuus, jolloin työn teoriaosuus on rajattu käsittelemään asiakkuuden korostamista arvon näkökulmasta ja tutkimuksen kannalta olennaisista osa-alueista. Nämä osa-alueet ovat asiakkuuden arvontuotanto ja arvonnousu, asiakkuuksien ryhmittely sekä asiakasstrategia. Työn lähteinä on käytetty kirjallisia sekä sähköisiä julkaisuja.

Opinnäytetyön empiirisessä osassa esitellään tutkimus ja sen tulokset. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella, eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Tutkimus on kokonaistutkimus, jolloin tiedonkeräämiseen valittiin jokainen perusjoukon jäsen. Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä, joka lähetettiin Yritys X:n Päijät-Hämeen alueen 68:lle sopimusasiakkaalle postitse. Kyselyyn vastasi 21 asiakasta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 30,88. Alhaisen vastausprosentin vuoksi tutkimuksen tuloksia voidaan pitää vain suuntaa antavina.

Tutkimustulokset osoittivat, että asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä asiakkuuteen ja Yritys X:n tuotevalikoimaan. Tulosten perusteella asiakkuuden arvon kehittäminen kohdistettaisiin asiakkuuden ominaisuuksiin, sillä se tehostaisi asiakkaiden asiointia asiakasnäkökulmasta.

Asiasanat: Asiakkuus, asiakkuudenhallinta, asiakkuuden arvo, kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

TUKIAINEN, JENNI:

Customer value development
Case: Company X

Bachelor's Thesis in Management and Communication, 68 pages, 8 pages of
appendices

Spring 2014

ABSTRACT

This thesis studies customer relation management and aspects which are most important in developing and maintaining customer value. The aim of the thesis was to examine the current state of customership from the customer's perspective and to present development proposals based on the research results. This thesis was commissioned by case Company X.

Thesis is divided into a theoretical and an empirical parts. The theoretical part discusses customer relationship management (CRM), and focuses on creation and development of customer value. Customer relationship management is an extensive topic, and the theoretical part therefore focuses on how customership can be improved from the perspective of value and on areas essential for the present study, so theoretical part focuses to deal with enhancement customer from customer value creation point of view and essential sections of the research. These aspects are customer value creation and value growth, customer segmentation and customer strategy. The sources include both literature related to the topic and online publications.

The empirical part presents the research and the results are presented. The study was conducted using a quantitative method. The data was obtained by a questionnaire which was sent to 68 customers in the Lahti region. Each member of the population was chosen in the data. The questionnaire was answered by 21 customers so the response rate was 30.88. Low response rate due to results of the study can be considered as indicative only.

The results show that the customers are mainly satisfied with the customer service and with the Company X's product range. Based on the results, customer value development would focus on customer characteristics as to ensure greater customer transactions from the customer's perspective.

Keywords: customer, customer relationship management, customer value, quantitative research

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymys ja tutkimusmenetelmä	2
1.3	Opinnäytetyön rakenne	3
2	ARVOA ASIAKKUUTEEN	5
2.1	Lähtökohtana asiakkuudenhallinta	6
2.2	Asiakkuuden arvontuotanto ja arvonnousu	10
2.3	Asiakkuuksien ryhmittely	19
2.3.1	Asiakaskannattavuus	24
2.3.2	Asiakaskannattavuuteen liittyvät tekijät	29
2.4	Asiakasstrategia	33
2.5	Teoriaosuuden yhteenveto	36
3	CASE: YRITYS X ASIAKASNÄKÖKULMASTA	38
3.1	Yritysesittely	38
3.2	Sopimusasiakkuus	38
3.3	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	39
3.4	Kyselyn tulokset	42
3.4.1	Vastaajien taustatiedot	42
3.4.2	Sopimusasiakkuus asiakasnäkökulmasta	45
3.4.3	Asiointi ja tuotevalikoima	49
3.5	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	53
3.6	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	59
3.7	Jatkotutkimushaaste	60
4	YHTEENVETO	61
	LÄHTEET	64
	LIITTEET	69

1 JOHDANTO

Myyntivolyymin kasvattaminen ja sen ylläpitäminen vaatii yrityksiltä jatkuvaa kehittymistä ja luovuutta. Tämän hetken taloustilanne on saanut kuluttajat ja yritykset varovaisemmiksi ostopäätösten suhteen. Lisäksi kuluttajat ovat ryhtyneet säästämään rahaa epävarman tulevaisuuden varalle. Tunneperäinen ostaminen on vähentynyt ja kuluttajat hakevatkin ostopäätöksilleen rationaalisia perusteita. Tämä tilanne haastaa monia yrityksiä myynnillisesti. Tästä syystä yritysten tulisi toiminnassaan panostaa asiakkuuksiinsa ja niiden arvon kehittämiseen.

Nykyään yritykset pyrkivät hankkimaan entistä enemmän uusia asiakkaita, jonka myötä ovat syntyneet erilaiset kanta-asiakasjärjestelmät, joilla yritykset pyrkivät sitouttamaan asiakkaita. Uusien asiakkaiden hankkiminen on kuitenkin kallimpaa kuin vanhojen asiakkaiden säilyttäminen. Asiakkuuksia on niin paljon erilaisia kuin on myös asiakkaitakin. Erilaisuuksien huomioiminen on tärkeää niin yritykselle kuin myös asiakkaalle. Yritysten tulisi tarjota arvokkaita asiakkuuksia asiakkaille, jotta näitä ei menetettäisi kilpailijoille.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Yritys X:n Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta ja tutkimustulosten perusteella luoda kehitysehdotuksia sopimusasiakkuuden arvon kehittämiseksi.

1.1 Opinnäytetyön tausta

Yritys X:n toimiala on on moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden vähittäiskauppa. Yrityksellä on useita toimipisteitä ympäri Suomea ja verkkokauppa, jonka palvelu kattaa koko Suomen. Markkinoilla jo olevien kilpailijoiden rinnalle on noussut uusia kilpailijoita, jolloin yrityksen on oltava innovatiivinen uusien asiakkuuksien hankinnassa, kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Myös vanhojen asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen on tärkeää.

Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt Yritys X:ssä noin kaksi ja puoli vuotta opintojensa ohella. Yritys X:n liikeidea perustuu tarjoamaan kuluttajille kilpailukykyisiä tuotteita, mutta tarjoaa myös yrityksille sopimusasiakkuutta.

Tämä sai opinnäytetyön tekijän pohtimaan, kuinka yritysasiakkaat kokevat sopimusasiakkuutensa.

Opinnäytetyön aiheesta keskusteltiin työnantajan kanssa ja keskustelu tuotti toimeksiannon tälle opinnäytetyölle. Opinnäytetyön tutkimuksessa keskitytään ainoastaan Yritys X:n Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkaisiin, ei yrityksen muiden alueiden sopimusasiakkaisiin.

Asiakkuuksista on tehty paljon tutkimuksia, erityisen paljon on laadittu opinnäytetöitä koskien asiakkaiden tyytyväisyyttä yritystä kohtaan. Eräs aikaisempi tutkimus on kuitenkin samankaltainen tämän opinnäytetyön kanssa. Mikko Järveläinen on kirjoittanut Lahden ammattikorkeakoulussa opinnäytetyön nimeltään Lisäarvoa asiakkuuteen, case Autosalpa Oy vuonna 2008. Järveläinen tutkii Autosalpa Oy:n kanta-asiakkaiden kokemuksia yrityksen tarjoamista palveluista ja keskittyy opinnäytetyössä palvelujen tuomaan lisäarvoon asiakkuudessa, kun taas tämä opinnäytetyö keskittyy kokonaisvaltaisesti tutkimaan asiakkuuden arvoa asiakasnäkökulmasta.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymys ja tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta sekä tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön päätutkimuskysymystä tukee kaksi alatutkimuskysymystä.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

-Kuinka sopimusasiakkuuden arvoa voisi kehittää?

Opinnäytetyön alatutkimuskysymykset ovat:

-Mitä asiakkuuden arvo on ja mistä se muodostuu?

-Kuinka asiakkuutta voidaan tehostaa?

Työn tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tämä menetelmä valittiin, koska tarkoituksena oli teettää kysely, mikä mahdollistaa sen kohdistamisen usealle henkilölle ja useiden asioiden kysymisen. Lisäksi perusjoukon määrä vaikutti tutkimusmenetelmän muotoutumiseen kvantitatiiviseksi. Tiedonkeruumenetelmäksi muotoutui postikysely tutkimuksen perusjoukon saatavilla olevien yhteystietojen perusteella.

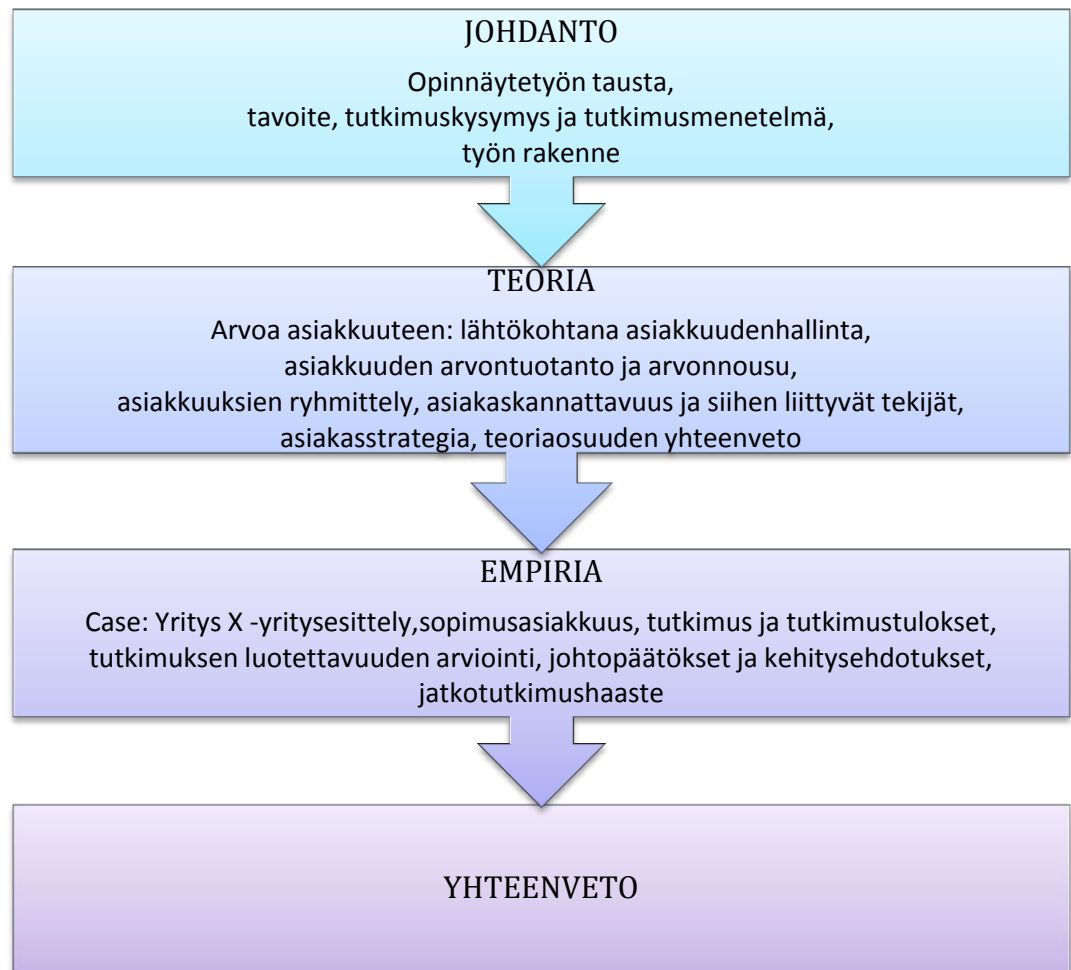
1.3 Opinnäytetyön rakenne

Asiakkuudenhallinta on laaja kokonaisuus, siksi teoreettinen osa on rajattu opinnäytetyön kannalta tärkeimpiin aihealueisiin. Ensiksi tuodaan esille mitä asiakkuudenhallinta ja asiakkuus on, mistä asiakkuuden arvo muodostuu ja kuinka arvoa voidaan nostaa. Tämän jälkeen työn teoriaosuudessa siirrytään asiakkuuksien ryhmittelyyn.

Ryhmittelyn kautta yritys jakaa asiakkuutensa samankaltaisiin ominaisuuksiin ja ylläpitää sekä kehittää asiakkuusprosesseja niiden mukaan. Asiakkuuksien ryhmittely on asiakkuudenhallinnan lähtökohta. Kun tunnetaan tarjoama asiakkuus ja sen arvo, yrityksen kannattaa mitata asiakkaiden kannattavuus ja kohdistaa resursseja kannattaville asiakkuuksille.

Asiakaskannattavuus toimii tärkeänä työkaluna asiakkuuksien ryhmittelylle ja usein toimiikin yhtenä ryhmittelykriteerinä. Jotta ryhmittely tuottaisi tulosta, luodaan asiakasstrategia täydentämään toiminta kohti arvokkaita asiakkuuksia ja sitä kautta kohti kannattavaa liiketoimintaa. Tämä kokonaisuus tehostaa asiakkuuden arvoa niin asiakkaalle kuin myös yritykselle.

Empiirisessä osassa esitellään Yritys X ja sen tarjoama sopimusasiakkuus niin, että toimeksiantajan anonyymisyys säilyy. Empiirinen osa sisältää myös tutkimuksen, tutkimustulokset, luotettavuuden arvioinnin, johtopäätökset ja kehitysehdotukset sekä jatkotutkimushaasteen. Kuvio 1 kuvastaa opinnäytetyön rakennetta.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

2 ARVOA ASIAKKUUTEEN

Asiakkuuksia on niin paljon erilaisia kuin on myös asiakkaitakin. Tämä tulee huomioida kun asiakkuuden arvoa tuotetaan, kehitetään ja ylläpidetään. Tuotteet ovat usein helposti kilpailijoiden kopioitavissa tai patentit helposti kierrettävissä. Mutta asiakassuhteita on vaikea kopioida. Siksi useimpien yritysten kilpailuetu saavutetaan useimmin asiakkuuksissa (Lehtinen 2004, 31). Teoriaosuudessa ensimmäiseksi käydään läpi asiakkuudenhallintaa yleisesti, jotta lukijalle selviää millaisesta aihealueesta tässä opinnäytetyössä on kyse. Asiakkuudenhallinnan jälkeen kerrotaan asiakkuuden arvontuotannosta ja arvonnoususta. Nämä ovat erittäin tärkeitä asioita yrityksille, sillä tarjottavaan asiakkuuteen keskittyminen kannattaa, niin kilpailun kuin myös yleisesti liiketoiminnan edistämisen kannalta.

Kun tunnetaan mistä asiakkuuden arvo koostuu ja kuinka sitä voidaan kehittää, on loogista siirtyä aiheeseen asiakkuuksien ryhmittely. Asiakkuuksien ryhmittely, eli asiakkuuksien segmentointi, on asiakaskannattavuuden lisäämisen ja ylläpitämisen kannalta tärkeä osa-alue asiakkuudenhallinnassa. Asiakaskanta jaetaan asiakkuuksien rakenteiden mukaan, jolloin asiakkuudet ovat samankaltaisten asiakkuuksien kanssa omassa ryhmässä. Asiakkuuksien ryhmittelyn alaotsakkeet kertovat enemmän asiakkuuksien ryhmittelyn tärkeimmästä mittarista, asiakaskannattavuudesta ja siihen liittyvistä tekijöistä. Asiakkuus on niin kauan kannattava, kun se tuottaa enemmän resursseja kuin se vie. Mutta usein yritysten asiakkuuksissa on myös kannattamattomiakin asiakkuuksia, jotka on mahdollista kääntää kannattaviksi erilaisilla toimenpiteillä.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuuden viimeinen käsiteltävä aihe on asiakasstrategia, joka on erittäin tärkeä osa asiakkuudenhallintaa. Yrityksillä on erilaiset asiakkuuksia, jolloin tarvitaan erilaisia toimintoja ja erilaisia strategioita. Tämän opinnäytetyön teoriaosuuden päättää yhteenveto, joka havainnollistaa kuvioiden avulla teoriaa tiivistetysti.

2.1 Lähtökohtana asiakkuudenhallinta

Aiemmin yrityksille riitti se, että kysyntä ylitti tarjonnan. Tuolloin yritykset eivät juurikaan huomioineet ympäristöään, koska sillä eikä siihen liittyvällä ulkoisella tiedolla koettu olevan merkitystä johtamiseen. Yrityksen sisäiset päätökset koskien tuotetta ja toimintaa, vaikuttivat oitis ympäristöön, erityisesti asiakkaisiin ja kilpailijoihin. Tällä hetkellä tilanne on kääntynyt toisinpäin. Ympäristö vaikuttaa yritykseen enemmän kuin yritys siihen, asiakkaiden varallisuus on kasvanut, tarjonta on ylittänyt kysynnän ja asiakkailla on enemmän valtaa. (Hellman & Värilä 2009, 19.)

Tuotekeskeisessä ajattelussa asiakkaat ovat yrityksen tuotannon kohteita, jolloin yritykset pyrkivät kasvattamaan pääomaa ja yrityksen arvoa tuotteista saatavien tuottojen myötä. Nykypäivän kovan kilpailun myötä huomio on kiinnittynyt tuotteen sijasta asiakkaisiin ja tuote menestystekijänä on heikentynyt. Teknologia on tukenut asiakaspääoman syntyä, sillä se on mahdollistanut asiakkaiden yhdistettävyyden, tunnistettavuuden ja sitä kautta mitattavuuden. Tästä voidaan esimerkkinä sanoa asiakkaiden ostokäyttäytyminen, asiakaskohtainen tyytyväisyys ja näiden ajankohta, kesto. (Hellman & Värilä 2009, 169 -170.)

Asiakkuudenhallinta ei tarkoita yksittäisen asiakkuuden hallintaa, vaan sisältää yrityksen kaikkien asiakkuuksien hallinnan. Asiakkuudenhallinnasta käytetään lyhennettä CRM, joka tulee englanninkielisestä nimekkeestä Customer Relationship Management. Asiakkuudenhallinta on yrityksen oppimisprosessi, jossa asiakkuuksien tarpeisiin paremmin vastaamalla kasvatetaan asiakaskannattavuutta ja samalla asiakkuuksien kokonaisarvo suurenee. Asiakkuudenhallinta on tärkeä osa yritystä, sillä sen tuomat edut vahvistavat liiketoimintaa. Asiakkuudenhallinta tuo tietoa ja ymmärrystä yrityksen asiakkuuksista sekä lisää myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta. Tietoa ja ymmärrystä käyttäen tulee yrityksen kehittää asiakaslähtöisiä toimintamalleja ja prosesseja. (Mäntyneva 2003, 9 -12.)

Liiketoiminnassa menestyminen polveutuu osakkaiden, työntekijöiden, toimittajien ja yhteisön tarpeiden tyydyttämisellä. Suurin pakottava tarve tulee kuitenkin asiakkailta. Jos asiakkaat koetaan tärkeänä pääomana yritykselle, silloin

CRM -ohjelma on välttämätön väline saada tämä pääoma. Markkinat, teknologia ja talous ovat tärkeässä osassa CRM tulevaisuuden kannalta. Koska markkinat ja erilaiset kommunikointikanavat on kyllästetty erilaisilla markkinointiviesteillä, asiakkaat tarvitsevat henkilökohtaisemman asiakassuhteen. Tässä CRM -ohjelmat tulevat apuun. Teknologian myötä asiakkuudenhallinta -ohjelmat tulisivat olla ajan tasalla, jotta asiakkaita voidaan palvella heidän kannalta parhaimmalla tavalla. Tämä selviää, kun yritys ottaa selvää asiakkaiden tarpeista ja toiveista, kuinka yritys voisi paremmin täyttää asiakkaiden tarpeet ja kuinka säilytetään asiakasuskollisuus. Talouden kannalta on selvää, että vanhojen asiakkaiden säilyttäminen on halvempaa kuin uusien hankkiminen. CRM -ohjelmat sisältävät tietoa ketä asiakkaat ovat ja mitä he ostavat. Tämän avulla voidaan ennustaa mitä muita tuotteita asiakas mahdollisesti ostaa. (Zeng, Yun, Wen, Joseph & David 2003.)

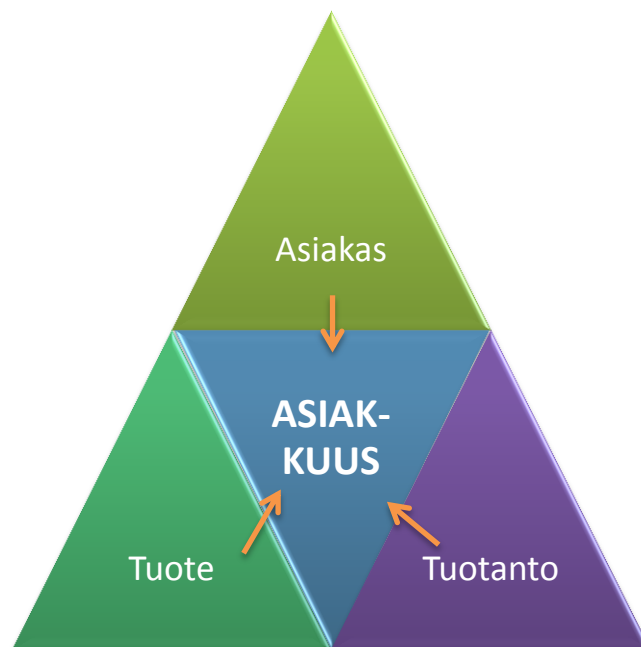
Asiakkuudenhallinta –tietokantaohjelmilla tunnistetaan kannattavat asiakkaat, mutta ainoastaan ohjelmien avulla ei rakenneta asiakkaan sitoutuneisuutta. Asiakkaan sitoutuneisuuden kannalta tärkeimmässä osassa ovat yrityksen työntekijät. CRM - ohjelmilla kerätään asiakkaista tietoa, joiden mukaan voidaan muokata tarjontaa asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi. Kun tietoa osataan hallita ja käyttää tehokkaasti, sen tuloksena on vankka ja kannattava asiakassuhde. Asiakkuudenhallinta on asiakassuhteiden rakentamista yrityksen arvokkaiden asiakkaiden kanssa. Hyvä asiakassuhde ja luottamus rakennetaan ajan kanssa. (Dawson, Reichheld & Rigby 2003.)

Asiakasrajapintaa hoidetaan suuremmissa määrin sähköisesti, sillä teknologia on vaikuttanut asiakkaiden odotuksiin, muuttaneet ostoprosesseja, kommunikaatiota sekä tiedon hakua ja hyväksikäyttöä. Nämä monipuolistavat asiakkaiden keskinäistä, yrityksen ja asiakkaan kommunikaatiota ja sen hallintaa. Asiakashallinnan näkökulmasta kaikki tämä vaatii asiakkaiden tunnistamista ja asiakastietoja ja niiden yhdistettävyyttä. Myös asiakkaiden tavoitettavuutta ja dialogin mahdollisuutta yrityksen ja asiakkaiden välillä. (Ala-Mutka & Talvela 2003, 137.)

Ala-Mutka ja Talvela (2003) totesivat teknologian muuttaneen asiakkaiden ostokäyttäytymistä, niin kehittyneen teknologian myötä erilaisia

asiakkuudenhallinta –ohjelmistoja on yritysten saatavilla ja ostettavissa. Nämä ohjelmistot auttavat ja tukevat yrityksiä tuntemaan paremmin asiakkaitaan, kohdistamaan resursseja oikeisiin asiakkaisiin ja kehittämään asiakassuhdetta entistäkin syvemmäksi. Uuden ohjelman käyttöönotto ja omaksuminen tuottavat alussa ongelmia sekä vievät aikaa, mutta muutoksesta ylipäästessään tulokset puhuvat puolestaan. Asiakkaista tietojen kerääminen ja kirjaaminen ohjelmistoon on todella tärkeää, koska silloin henkilöstöllä on yhtäläiset tiedot käytössään asiakkaiden parissa työskennellessä.

Storbacka ja Lehtinen (2005, 15 -23) määrittelevät asiakkuuden seuraavasti: ”Asiakkuus on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi, joka koostuu asiakaskohtaamisista, joiden aikana yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessien välillä tapahtuu resurssien vaihdantaa”. Asiakkuudessa yhdistyy kolme näkökulmaa, jotka ovat tuote, asiakas ja tuotanto. Kuvio 2 kuvastaa näitä näkökulmia. Myös Mäntyneva (2003, 126) on sitä mieltä, että asiakkuus on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi. Prosessi koostuu asiakaskohtaamisista, mikä alkaa asiakkaan tehdessä ensimmäiset ostoksensa.



KUVIO 2. Asiakkuuden keskeiset näkökulmat (Lehtinen & Storbacka 2005)

Mattinen (2006, 40 - 41) on sitä mieltä, että asiakkuudet eivät ole prosesseja. Hän kuvailee CRM -kehittymistä 1990-luvun loppupuolelta ja kuinka useimmat yritykset käyttivät prosessimallia asiakkuustyön kehittämiseen. Prosessimallin käyttäminen oli hänen mukaansa virhe, sillä yritys ei niinkään kuunnellut asiakkaitaan, vaan konsulttejaan sekä oletettiin että asiakas toimii prosessinomaisesti.

” Kun kuvattiin prosesseja, ei kuvattu tunteita, motiiveja ja sidoksia. Siksi ei aidosti oivallettu uutta ja luovaa” (Mattinen 2006, 41).

2.2 Asiakkuuden arvontuotanto ja arvonnousu

Asiakkuuden arvontuotanto on niin yrityksen kuin myös asiakkaan tehtävä.

”Arvontuotantoa on ymmärrettävä sen vuoksi, että muussa tapauksessa ei voida kehittää asiakkuutta molempien, eli asiakkaan ja yrityksen, lähtökohdista” (Lehtinen & Storbacka 2005, 20).

Lehtisen ja Storbackan (2005,14) mukaan asiakkuuden arvo on kokonaisarvo, joka asiakkaalla on yritykselle, eli kuinka arvokas asiakkuus on. Asiakkuuden arvontuotannolla pyritään toteuttamaan niin yrityksen kuin myös asiakkaan tarpeita.

Asiakkuus itsessään on tuote, mikä sisältää tekoja, tietoa ja tunnetta. Nämä ovat osa asiakkaan arvontuotantoa. Näiden kolmen asian laaja vaihdanta yrityksen ja asiakkaan välillä luo arvoa molemmille osapuolille. Näin ollen asiakkuus on prosessi, mikä on vuorovaikutteista toimintaa. Asiakkuus voi olla monella eri tavalla arvokas yritykselle. Taloudellisesta näkökulmasta asiakkuus on arvokas tuoton perusteella, eli mitattuna liikevaihdon tai kannattavuuden mukaan tai tulevien liiketoimintamahdollisuuksien vuoksi. Asiakkuuden arvoa on myös yrityksen osaamisarvo, jota asiakas nostaa vaatien kehittyneempiä tuotteita ja palveluita, jolloin yrityksellä on myös mahdollisuus kehittyä. Asiakkaalla voi olla strategista arvoa, kun yritys suunnittelee uusia markkinoita tai nykyisen aseman suojaaminen ja varmistaminen uusilta tulokkailta. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 15; Lehtinen & Storbacka 2005, 25 – 26.)

Hellman, Peuhkurinen ja Raulas (2005, 102) kuvaavat yksityiskohtaisemmin asiakkuuden arvon koostuvan seuraavista asioista: asiakaskannan koosta, asiakkaiden laadusta ja rakenteesta, asiakassuhteiden syvyydestä ja leveydestä, asiakaskannattavuudesta, asiakasuskollisuudesta eli asiakassuhteiden kestävydestä, asiakastiedon tasosta, asiakashallinnan tehokkuudesta ja kuhunkin tekijään liittyvistä tulevaisuuden odotuksista tai trendeistä.

Näkökulma, josta asiakkuuden arvoa tarkastellaan, on yrityksen. Yritys pohtii asiakkuuden tämänhetkistä arvoa ja potentiaalista arvoa tulevaisuudessa. Näin

yritys jakaa asiakkaansa arvokategorioihin, sillä asiakkaat ovat eriarvoisia. Asiakkuuden arvon merkitys on se, kuinka paljon resursseja yritys saa asiakkuudesta käyttöönsä. (Lehtinen. 2004, 123.)

Asiakkaiden referenssiarvo liittyy sanontaan ”yritys on asiakkaidensa näköinen”. Eli mitä tunnetumpia ja arvostettuja asiakkaita yrityksellä on, sitä arvostetuksi yritys koetaan markkinoilla. Referenssiarvo tunnetaan myös asiakkaan brändi-arvona. Tästä esimerkkinä ovat kansainväliset yritykset, joiden tuotteet ovat tunnettuja ja haluttuja. (Lehtinen 2004, 129.)

Sitoutunut asiakas on yritykselle tärkeä ja arvokas, joka samalla suosittelee yritystä ja näin tuo potentiaalisia uusia asiakkaita. Asiakkaat uskovat herkemmin viestiä, joka tulee toiselta asiakkaalta kuin itse yritykseltä. Nämä vaikuttavat asiakkuuden arvoon kohentavasti. Yritykselle asiakas tuo hyötyä erilaisina arvoina. Näitä arvoja ovat asiakaskannattavuus, referenssi, tuotekehitysarvo, osaamisarvo, volyymiarvo ja asiakkuuden pysyvyys. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 49; Lehtinen & Storbacka 2005, 31 – 32.)

Mäntynevan (2003, 48) mukaan asiakkuuden arvon taloudellinen muodostuminen yritykselle lasketaan seuraavasti: Tuotot: Myynnin määrä (kpl,€) x Myynnin kate (€,%) - Kustannukset: Asiakkuuden hankinta + Asiakkuuden kehittäminen + Asiakkuuden säilyttäminen. Nämä tekijät vaikuttavat asiakkuuden kannattavuuteen, josta on lisää luvussa 2.3.1.

Asiakkuuden arvontuotannossa yrityksen on ymmärrettävä myös se, että asiakas hakee ja haluaa asiakkuudestaan arvoa myös itselleen. Yrityksen tulisi selvittää ja kerätä tietoa, kuinka asiakas tuottaa arvoa itselleen. Nämä tiedot hallittuaan yrityksen on helpompi arvioida kuinka se voi vastata asiakkaan tarpeisiin parhaalla mahdollisella omaavallaan osaamisella. Osaamisen tulee välittyä asiakkaalle. Näin pyritään molempia osapuolia hyödyttävään suhteeseen, eli molemmat saavat etua asiakkuudesta. Enää asiakas ja yritys eivät ole vastakkain, vaan eletään yhdessä asiakkaan kanssa ja kehitetään asiakkuutta kohti yhteisen hyödyn tavoitetta. Kun yritys saa sovitettua niin omansa kuin myös asiakkaan prosessit toisiinsa, tehostuvat ne ja saavutetaan merkittäviä säästöjä. (Lehtinen & Storbacka 2005, 20 -21.)

Asiakkaan kokema arvo voidaan jakaa kahteen eri ulottuvuuteen, utilitaariseen ja hedonistiseen lähteeseen. Utilitaarinen on kokemusperäistä ja rationaalista, mikä toimii niinsanotusti siltana päämäärän tavoittamiseksi. Esimerkiksi moottoripyörää ostaessa utilitaarisena lähteenä ovat tuotteen tekniset ominaisuudet tehokkuus, kestävyys, kulutus, ja palvelua ostaessa mitattavat ominaisuudet, hinta, huolto. Hedonistinen lähde on tuntemus, minkä jokainen asiakas kokee eri tavoin. Erilaiset tunteet tuottavat arvoa asiakkaalle, kuten esimerkiksi jännitys ja hauskuus, kun asiakas ostaa yritykseltä tuotetta tai palvelua. Esimerkiksi moottoripyöräbrändi Harley-Davidsonin tuomat mielikuvat, toimivat hedonistisena lähteenä arvon tuottamiselle. Hedonistiset kokemukset lisäävät asiakkaan myönteistä suhtautumista yritykseen ja suositteluhalukkuutta enemmän kuin pelkkä utilitaarisia lähteitä sisältävä kokemus. Eli mitä enemmän eri aisteja puhuttelevia kokemuksia yritys tarjoaa, sitä enemmän on myönteisesti suhtautuvia asiakkaita. (Kortesuo & Löytänä 2011, 55.)

Kaarion, Sivulan ja Storbackan (2000, 22 - 23) mukaan asiakkaan arvontuotannossa on kolme tasoa: asiakaskohtaamis-, asiakkuustaso ja kokonaisuuden taso, kuvio 3. Jokaisella näistä tasoista tuetaan ja kasvatetaan arvoa. Nämä kolme tasoa ovat siksi, koska asiakkaat tuntevat arvon eri tavalla ostohetkellä kuin tuotteen käytön aikana. Siksi näitä kolmea tasoa tarvitaan arvon analysoinnissa.



KUVIO 3. Asiakkaan arvontuotannon tasot

Asiakaskohtaamistaso

Tällä tasolla tarjooman ominaisuudet ja muut ostotilanteen toiminnot korostuvat. Jotta asiakaskohtaamistasolla yritys pärjäisi kilpailussa, tulee sen selvittää asiakkaan ongelma ja tuoda siihen ratkaisu, asiakaskohtaamisen siirtäminen asiakkaan suosimiin kanaviin tai muuttaa asiakaskohtaamisen sisältöä. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 23.) Tätä kutsutaan myös totuuden hetkeksi, mikä on markkinoinnin käsitteistöä. Eli totuuden hetki koittaa, kun asiakas ja henkilökunta kohtaavat. (Lehtinen & Storbacka 2005, 20.)

Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa tuottaa arvoa. Mitä enemmän kohtauksia, sitä myötä arvon määrä kasvaa. Kohtausten kautta yritys oppii asiakkaasta ja samalla kartuttaa tietoa tästä, jotta seuraavat kohtaukset ovat tehokkaampia tietojen hyödyntämisen ja asiakkaan tarpeiden ennakoimisen ansiosta. Useat kohtaukset luovat luottamusta, sen kautta arvoa ja samalla koko asiakassuhteen arvoa asiakkaalle. Luottamus kasvaa hiljalleen kohtauksien kautta ja luo pitkäikäisiä asiakassuhteita. (Kortesuo & Löytänä 2011, 56.)

Nykyään kiireellinen aikataulu ajaa asiakkaat nettikaupan, posti- ja puhelinmyynnin pariin. Internet on tärkeä tiedonlähde, josta asiakkaat vertailevat tuotteiden ominaisuuksia ja hintoja. Usein asiakas käy myymälässä tutkailemassa tuotetta ja päätyy lopulta tilaamaan sen Internetistä. Jotta myymälät eivät jäisi myynnissä toiseksi, tulisi panostaa kokemusten luomiseen asiakkaille. Tällöin myyjät ovat avainasemassa. Sujuva dialogi asiakkaiden kanssa muustakin kuin tuotteista ja hinnoista muodostaa arvokkaan kokemuksen, joka parhaassa tapauksessa tuottaa enemmän arvoa kuin itse tuote tai palvelu. (Kortesuo & Löytänä 2011, 86.)

Asiakkuustaso

Asiakkuustasolle siirrytään heti ostotilanteen jälkeen. Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksensä ja käyttää yrityksen tarjoomaa, asiakas pohtii asiakkuutta kokonaisuutena ja kuinka se tukisi hänen arvontuotantoprosessiaan. Asiakkaan kokemaa arvoa voidaan kasvattaa kehittämällä tarjooman sisältöä ja asiakkuusprosessia, esimerkiksi tuomalla erilaisia hinnoittelujärjestelmiä. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 23.)

Kokonaisuustaso

Asiakas on kiinnostunut, kuinka asiakkuus toimii hänen päämääriensä edun mukaisesti. Tällöin yritys voi lähestyä strategisin linjauksin hankkimalla liittoumia muiden toimijoiden kanssa, jolloin asiakkaan arvontuotantoa voidaan tukea parhaiten. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 23.)

Nykyään yritysten täytyy keskittyä tarjoamaan asiakkailleen suurinta mahdollista arvoa, sillä markkinoilla asiakkailta on valta. Tämä onnistuu paremman kommunikaation, nopeamman toimituksen ja asiakkaiden tarpeita vastaavien tuotteiden ja palvelujen kautta. Lisäksi oikeiden tuotteiden ja palveluiden myyminen ja niiden kohdistaminen oikeisiin asiakassegmenteihin helpottuu, kun yritys tuntee asiakkaansa erilaisin tiedonkeruutekniikoiden pohjalta. (Chen & Popovich 2003.)

Angel (2003) korostaa asiakkaan huomioimista yksilönä, ei osana massaa. Näin tulisi yrityksen tehdä asioidessaan yritysasiakkaiden, eli b2b ja myös kuluttajien, eli b2c, kanssa. B2b tulee englanninkielisistä sanoista business to business, joka tarkoittaa yritysten välistä kaupankäyntiä. B2c on business to consumers, yrityksen ja kuluttajan kaupankäyntiä.

Samoilla linjoilla ovat myös Kortesus ja Löytänä (2011, 54), jotka korostavat ajan tehokasta käyttöä. Asiakkaat haluavat käyttää mahdollisimman vähän aikaa ja ovat valmiita maksamaan enemmän nopeasta palvelusta. Asiakkaat arvostavat tuotteita ja palveluita, jotka säästävät aikaa. Siksi asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja elämän helpottaminen ovat yrityksen tuomia hyötyjä, jotka tuottavat asiakkaalle arvon tuntua.

Kun tunnetaan, kuinka arvoa tuotetaan asiakkuuden molemmille osapuolille, yritykselle ja asiakkaalle, on yrityksen helpompaa siirtyä kehittämään ja ylläpitämään sitä. Asiakkuuden arvonnousuun voidaan vaikuttaa monella tapaa. Kestävin tavoite asiakkuuden johtamisessa on asiakkuuden arvonnousu. Yrityksen on selvitettävä asiakaskantansa arvokkaat asiakkaat ja arvioitava kehitystyötä, mikä vaikuttaa asiakkuuden arvon kehittymiseen. Asiakaskannattavuus, asiakkuuden rahallinen volyyymi, asiakkuuden linkaaren kannattavuus, kesto ja asiakasosuus ovat tärkeitä asiakkuuden arvon mittareita. Näistä tärkein on

asiakaskannattavuus, josta on lisää luvussa 2.3.1. (Lehtinen & Storbacka 2005, 29-30.)

Asiakkuuden arvonnousuun voidaan vaikuttaa johtamisella kolmella eri alueella; vaihdanta , asiakkuuden vaiheet ja asiakkuuden rakenne. Näiden alueiden avulla muodostetaan asiakkuusstrategiat. Alueet on esitetty graafisesti Kuvio 5:ssä. (Lehtinen & Storbacka 2005, 32.)



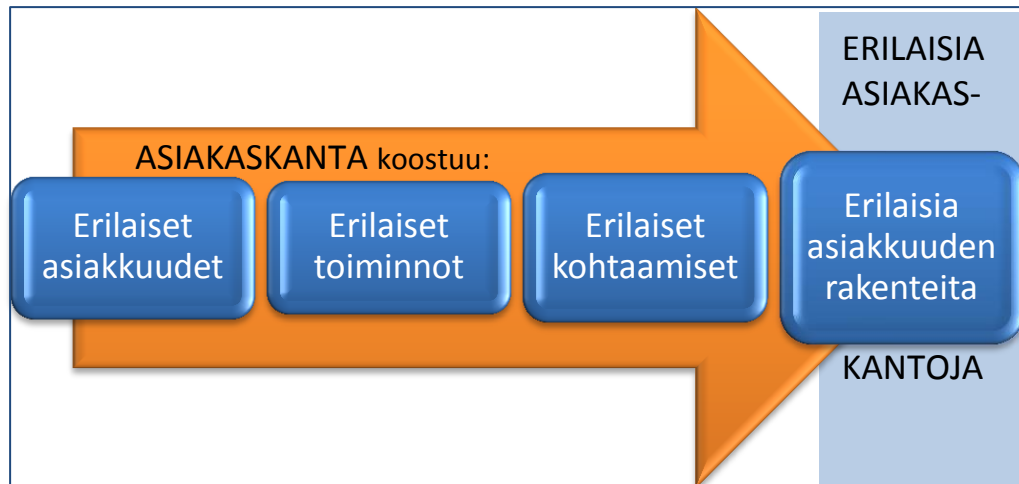
KUVIO 4. Asiakkuuden arvonnousuun vaikuttavat alueet (Lehtinen & Storbacka 2005, 33)

Vaihdanta käsittää tunteiden, tiedon ja tekojen vaihdantaa. Vaihdanta määritellään asiakkuusajattelussa asiakkuuden resursseiksi. Jotta yritys voisi menestyä, sen tulee hallita vaihdantaa asiakkuudessa niin, että se saa osuuden asiakkaan sydäimestä, ajatuksista ja tietenkin lompakosta. Näitä kuvataan asiakkuuden resursseiksi. Tunteiden vaihdannassa on tärkeää luoda syvä molemminpuoleinen tunne asiakkuuteen. Tunne voi kehittyä hiljalleen, tai sitten

se voi syntyä kerralla. Tunne on myös pitkäkestoinen, mikä muuttuu hitaasti. Yrityksen tulee luoda luotettava kuva itsestään, toteuttaa se tekojen kautta ja näin se saa asiakkaan, joka on sitoutunut ja uskollinen. Asiakkuuden tulee pohjautua molemminpuoliseen luottamukseen, jolloin asiakkuutta voidaan kehittää. (Lehtinen & Storbacka 2005, 35 - 41.)

Tiedon vaihdanta yrityksen kannalta on tärkeää, sillä mitä enemmän tiedetään asiakkaasta ja aiemmasta ostokäyttäytymisestä, sitä arvokkaammasta asiakkuudesta on kyse. Yrityksen tulee myös tarjota tietoa asiakkaalle asiakkuudesta sekä tuotteistaan ja palveluistaan, jolloin asiakas pyrkii perustelemaan päätöksentekoa niin itselleen kuin myös muille. Usein perusteluksi haetaan rationaalisia syitä, mihin asiakas tarvitsee tietoja yrityksestä tai asiakkuudesta. Asiakkaan tulee kokea saavansa asiakkuudeltaan hyötyä ja yritys saa resursseja sekä hyötyä asiakkuudelta. Työn, tavaran ja muut asiakaskohtaiset panostukset ovat yrityksen antamia tekoja ja asiakkaan ovat aika, työ ja raha. Kun molemmat hyötyvät tasapuolisesti, on asiakkuus molemmille osapuolille arvokas. Arvokas asiakkuus houkuttelee myös potentiaalisia asiakkaita. Näin tekojen vaihdanta toimii tuottavasti. (Storbacka & Lehtinen 2004, 45 -50.)

Asiakkuuden rakenne on yksi kolmesta alueesta, joka vaikuttaa asiakkuuden arvonnousuun. Asiakkuuden rakenne muodostuu seuraavasti: asiakaskanta, joka koostuu asiakaskohtaamisista (tai kohtaamisista), ja joka koostuu toiminnoista. Asiakanta pitää sisällään erilaisia asiakkuuksia. Erilaiset toiminnot, jotka tuottavat erilaisia kohtaamisia, muodostavat erilaisia asiakkuuden rakenteita. Näitä asiakkuuksia voi koota asiakaskannoiksi esimerkiksi niiden kannattavuuden perusteella. Kuvio 5 esittää asiakkuuden rakennetta graafisesti. Asiakkuuksien rakenteiden tunnistaminen tuo etua asiakkaiden johtamiseen, sillä niin saadaan selville kannattavuus, asiakastyytyväisyyden hallitseminen ja asiakkuuksien kehittämistä voidaan kohdentaa paremmin. Asiakaskannan erilaisten asiakkuuksien rakenteiden tunnistamisen avulla asiakaskannattavuuden laskeminen on tehokkaampaa. (Storbacka & Lehtinen 2005, 14 -54).
Asiakaskannattavuudesta lisää luvussa 2.3.1.



KUVIO 5. Asiakkuuden rakenne

Asiakkuuden vaiheet pitää sisällään asiakkuuden syntymisen, jalostumisen ja loppumisen. Kaikissa näissä vaiheissa tulee huolehtia asiakkuuden arvonnoususta eri tavalla eri vaiheissa. Asiakkuuden vaiheita kuvaa kuvio 6.

Asiakkuuden syntymisen vaiheessa suuressa merkityksessä on tiedon ja tunteiden vaihdanta, jolloin asiakas tekee päätöksensä asiakkuutensa suhteen. Arvonnousun kannalta on selvää, että investoinnit koskien uutta asiakkuutta ovat suhteessa odotettavaan arvoon. Tehokkain tapa synnyttää uusia asiakkuuksia on asiakkaan toimiminen asiakkuuden puolesta puhujana. Eli asiakas kertoo toiselle asiakkaalle asiakkuutensa ylivoimaisuudesta, asiakkaan näkökulmasta tämä koetaan luotettavaksi. (Lehtinen & Storbacka 2005, 95.)

Asiakkuuden jalostuminen on kulta-aikaa asiakkuuden arvonnousulle. Yritysten tulisi keskittää resurssinsa juuri asiakkuuden jalostumiseen syntymisvaiheen sijasta, sillä silloin suurimmat potentiaalit löytyvät. Tässä vaiheessa yritys aloittaa kehitystyön koskien arvonnousua, jota voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Näitä näkökulmia ovat esimerkiksi asiakkuuden osaamisen hyödyntäminen ja asiakkuuden kannattavuus. Lähtökohtana on kuitenkin asiakkuuden kesto. Toisin sanoen kestoltaan pitkät asiakkuudet ovat arvokkaampia kuin lyhyet. Asiakkuus voi loppua useasta syystä, mutta yrityksen tulisi taata loppumiselle niin sanottu beautiful exit. Näin kumpikin osapuoli päättää yhteistyön ilman kaunoja, mitkä voisivat aiheuttaa vahinkoa

tulevaisuudessa potentiaalisten asiakkaiden suhteen. (Lehtinen & Storbacka 2005, 97.)

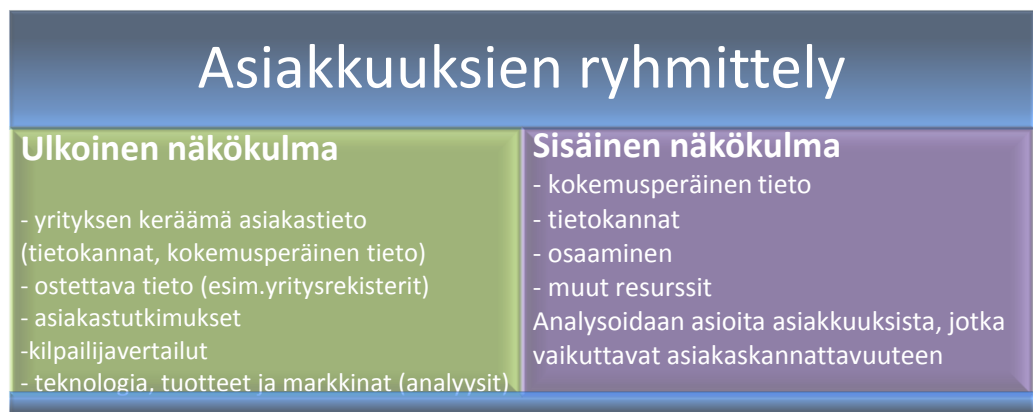


KUVIO 6. Asiakkuuden vaiheet arvonnousussa

2.3 Asiakkuuksien ryhmittely

Jotta asiakkuudenhallinta voidaan toteuttaa, lähtökohtana on asiakkuuksien ryhmittely. Asiakkuuksien ryhmittelyssä tarkastellaan, keitä yrityksen asiakkaat ovat. Tässä apuna käytetään kokemusta asiakaskunnasta, jotta tilastollista tietoa voidaan syventää. Asiakkaiden ostohistorian kautta yritys voi selvittää, kuinka markkinointiviestintä on onnistunut, mikäli markkinointiviestintä on kohdistettu asiakkuudelle. Kohdentamisen tehokkuus riippuu siitä, kuinka potentiaaliset asiakkuudet tavoitetaan ja saadaan yrityksen asiakkaiksi. (Mäntyneva 2003, 25.)

Asiakkuuksien ryhmittelyssä tavoitteena on yhdistää yrityksen ulkoinen ja sisäinen näkökulma. On virhe segmentoida vain toisesta näkökulmasta, sillä se ei tule toimimaan käytännössä. Ulkoinen näkökulma on asiakkaan tarpeet ja sisäinen näkökulma käsittää yrityksen toimintoja ja saamia hyötyjä, esimerkiksi myyntivolyymia ja kannattavuutta. Ryhmittelyssä tulisi laskea asiakaskannattavuus, sillä se asettaa toiminnalle tavoitteita ja ehtoja. Ulkoisen näkökulman tietolähteitä asiakkuuksien ryhmittelyssä ovat yrityksen tiedot asiakkaista, ostettavissa oleva data, asiakastutkimukset, kilpailijavertailut ja erilaiset analyysit teknologiasta sekä tuotteista ja markkinoista. Sisäisen näkökulman tietolähteitä ovat kokemusperäinen tieto, tietokannat ja tietovarasto, osaaminen ja muut resurssit. Tässä näkökulmassa analysoidaan asioita, jotka vaikuttavat asiakaskannattavuuteen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 49-51.) Kuvio 7 ilmentää asiakkuuksien ryhmittelyn näkökulmia.



KUVIO 7. Asiakkuuksien ryhmittelyssä yhdistetään kaksi näkökulmaa

Asiakkuuksien ryhmittelyn, eli segmentoinnin tarkoitus ja pyrkimys on löytää erilaisia toimintatapoja erilaisille asiakasryhmille. Oikeanlaiset toimintatavat kunkin ryhmän kera luo personoituja asiakaskokemuksia. Esimerkiksi asiakkaan elämäntilanne, elämäntyyli ja arvot osana segmentointia toimii tällaisten kokemusten luomisen avaimena. Segmentointiperusteita on paljon, lukematon määrä. Perusteiden tulisi olla selkeitä ja yksinkertaisia, jotta yrityksen henkilöstö ymmärtää ne ja osaa näin käyttää tietoa hyväkseen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 84, 129.)

Asiakasryhmittelyllä pyritään selvittämään asiakasryhmiä, jotka ovat ostokäyttäytymiseltään samankaltaisia tai omaavat samanlaiset tarpeet ja odotukset. Seuraavalla sivulla oleva taulukko 1 ilmentää asiakaskannan segmentointia. Asiakashallinnan segmentointikriteereihin sisällytetään enemmän informaatiota kuin perinteisen, esimerkiksi demografisiin tekijöihin perustuvan segmentoinnin suhteessa. Segmentointi ymmärretään usein asiakaskannan jakamisen yhden mukaisiin kokonaisuuksiin. Segmentoinnin keskeinen tavoite voidaan jakaa kahteen osaan. Ensimmäisessä asiakkaat segmentoidaan eri lohkoihin, jossa huomioon otetaan nykyinen ja potentiaalinen myynti. Toisessa osassa asiakkuuden elinkaaren vaihe sekä nykyinen ja potentiaalinen kannattavuus toimivat markkinointiviestinnän sisällön, kanavan ja tiheyden määrittelyssä. Markkinointiviestinnän tarkempi kohdentaminen on ollut perinteisen segmentoinnin tavoite. Myös asiakkuudenhallinnassa tällainen mahdollistaa markkinointiviestinnän osuvuuden ja tuloksellisuuden. Tarkempi asiakkuuksien segmentointi mahdollistaa sen, että asiakkaiden tarpeet ja odotukset pystytään täyttämään paremmin. Esimerkiksi tuote- ja palveluvalikoiman muokkaamisen tarve ilmenee segmentoinnista, kun selvitetään asiakkuuksien tarpeita ja odotuksia. (Mäntyneva 2003, 26-27.)

TAULUKKO 1. Asiakkuuksien ryhmittely (Mäntyneva 2003, 25)

Näkökulma	Ongelma	Informaation tarve
Tunnistaminen	Keitä he ovat?	Demografinen ja ostopreferensseihin liittyvä informaatio
Aktiviteetit	Mitä he tekevät?	Mitä he ovat ostaneet? Mihin he tuotetta tarvitsevat? Miten he tuotetta käyttävät?
Sijainti	Missä he ovat?	Maantieteellinen tai virtuaalinen sijainti
Markkinointiviestinnän kohdentaminen	Miten heihin saa yhteyden?	Miten asiakkaihin on otettu yhteyttä? Mikä on vaikuttanut?
Asiakkuuden arvo	Minkä arvoisia he ovat?	Asiakkuuden potentiaalinen ja tämänhetkinen arvo

Hänninen (2013) kirjoittaa artikkelissaan, että markkinatutkimusyhtiö Custora väittää sähköpostimarkkinoinnin olevan tehokkaampi kuin sosiaalinen media markkinointikanavana. Se tuo 12 prosenttia enemmän rahaa ja asiakkaita kuin muut sähköiset markkinointikanavat. Lisäksi sosiaalisen median käytöstä markkinointikanavana kirjoittaa myös Salminen (2013), joka toteaa ettei markkinoijan tule rajoittaa markkinointiaan vain yhteen ”koriin”, kuten Facebookiin. Tutkimusyhtiö Gartner toteaa tutkimuksen tuloksillaan, että vaikka Facebookilla on yli miljardi käyttäjää, pelkästään siihen keskittämällä ei kannata. Onnistunut digistrategia kattaa useita eri kanavia ja segmentointia apuna käyttäen löytää oikeat kanavat oikeiden asiakkaiden tavoittamiseen.

Mäntynevan (2003, 44) mukaan, yrityksen tulisi miettiä mitä muita ryhmittelykriteereitä se voisi käyttää, jotta asiakkuudenhallinta olisi tehokkaampaa. Asiakkuuksien ryhmittelykriteerejä voisi esimerkiksi olla:

- yritysasiakkuudet
- henkilöasiakkuudet
- pienet, keskisuuret ja suuret asiakkuudet
- ostotiheys ja käytön määrä
- sijainniltaan eroavat asiakkuudet
- jakeluketjuittain eroavat asiakkuudet
- taloudellinen.

Mäntyneva (2003, 39 -44) toteaa, että taloudellisessa segmentoinnissa huomioidaan asiakkuuksien arvo ja asiakkuuksien reagoitiherkkyys annettuihin tarjouksiin. Lisäksi tarkkailtavia tekijöitä ovat ostokäyttäytyminen, asenteet ja arvot sekä markkinointiviestinnällä asiakkuuksien saavutettavuus. Kannattavat asiakkaat ryhmitellään ja arvoa tarkastellaan kokonaisuutena. Tässä siis yrityksen on tunnistettava kannattavimmat ja tappiollisimmat asiakkaat. Asiakkuuksien taloudellinen segmentointi voidaan jakaa kahteen vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään asiakkuuksien nykyinen kannattavuus ja haetaan siihen liittyvä informaatio. Informaation pohjalta asiakkuudet jaetaan kannattavuuden mukaan. Ensimmäisen vaiheen tavoite on selvittää, minkälaiset asiakkaat ovat

kannattavimpia ja mitkä mitkä taas kannattamattomia. Markkinoinnin kannattavuutta voidaan parantaa tarkastelemalla asiakkaan ostokäyttäytymistä ostohistoriaa hyväksikäyttämällä. Toisessa vaiheessa siirrytään segmentoimaan asiakkaan ostopotentiaalin mukaan, toisin sanoen ennustamaan tulevaisuuden ostoja. Tämä antaa tietoja ja näkökulmia eri asiakkuuksien kannattavuuden lisäämiseen esimerkiksi markkinointijohtolle.

2.3.1 Asiakaskannattavuus

Asiakkuuksia on niin paljon erilaisia kuin on myös asiakkaita. Asiakkuuksista voidaan kuitenkin selvittää mittareiden avulla, mitkä asiakkuudet ovat kannattavia ja mitkä kannattamattomia. Asiakkuuden kannattavuus on tärkein mittari, jolla yritys saa selville ja voi seurata asiakkuuksiaan. Asiakkuuden kannattavuudessa tarkastellaan yhden asiakkuuden tietyn aikavälin kannattavuutta. Aikaväli on yleensä yksi vuosi. Kuvio 8:ssa on asiakkuuden kannattavuuden laskentakaava. Oletuksena on, että pitkällä aikavälillä kaikista asiakkuuksista tulisi kannattavia. Asiakkuuden kannattavuutta tulisi tarkastella ajallisesti kahdella eri tavalla, jolloin ei tulisi tehtyä väärää johtopäätöksiä. Nämä kaksi eri tapaa ovat vuositason ja koko elinkaaren kannattavuus. Ainoastaan vuositason perusteella ei tulisi tehdä päätöksiä, sillä asiakas, joka tänä vuonna on kannattamaton, voi olla tulevaisuudessa yksi niistä kannattavimmista. Koko asiakassuhteen elinkaaren kannattavuuden tarkastelu vaatii edellisten vuosien kannattavuuksien tuntemista ja vuosittaisen asiakkuuden kannattavuuden yhdistämistä nykyarvoon. Tässä ongelmana on se, ettei asiakkuuden kesto ole tiedossa, mikä johtaa nykyarvon arvioihin tulevaisuudesta. Nykyarvon määrittely on vaikeaa, koska vuosittaisen kannattavuuden kehittyminen ei ole tiedossa. (Lehtinen & Storbacka 2005, 29 - 30.)



KUVIO 8. Asiakkuuden kannattavuus (Lehtinen & Storbacka 2005, 30)

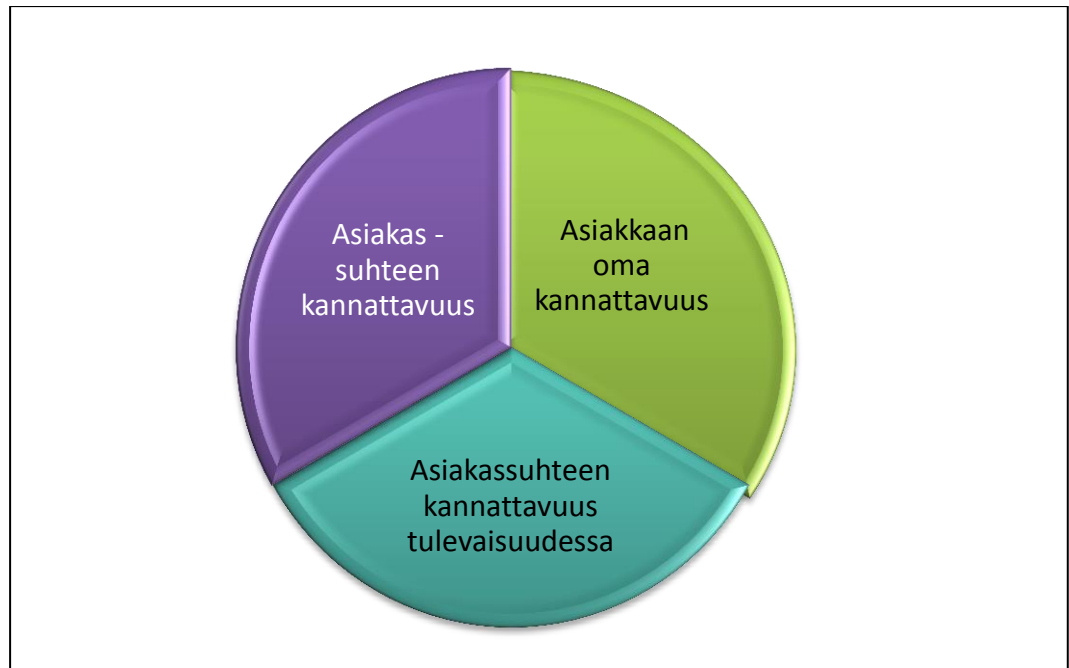
Arantola (2003, 22) kertoo pitkäaikaisista kuluttaja-asiakkuuksista ja toteaa, että pitkistä asiakkuuksista on seuraavanlaista etua: yrityksen tulee huomioda, että asiakkuuden hankintakustannukset ovat korkeat, jolloin vasta toinen tai kolmas vuosi on tuottoisa kassavirrassa. Lisäksi asiakkuus tuo jatkuvaa tuloa ja se voi kasvaa asiakkaan kasvattaessa ostomäärää palvelun tai tuotteiden osalta. Asiakkuuden hoitamisessa tai palvelun tuottamisessa saattaa syntyä kustannussäästöjä, kun tunnetaan asiakas ja hyödynnetään tästä saatua tietoa toiminnassa. Pitkäaikaiset asiakkaat saattavat hankkia yritykselle lisää asiakkaita.

Asiakkuuden arvoa yritys voi tarkastella ja esittää kolmelta kantilta. Asiakkaalta saatavien resurssien määrää, suhteellinen kannattavuus liikevaihtoon tai yksittäisen asiakkaan merkitys koko asiakaskannan arvon osalta. Asiakkuuden pidentyessä asiakkuuden rahamääräinen kannattavuus kasvaa. Alkuvaiheessa asiakkuutta kannattavuus ei ole niin suurta, sillä siitä vie asiakashankinnan ja sen käynnistämisen kustannukset. (Mäntyneva 2003, 37; Lehtinen 2004, 127.)

Hellmannin (2003, 133) mukaan asiakaskannattavuuden laskemisessa tulee tietää lukujen syntyperä, sillä vain niin se on loogista laskennallisesti ja määritellysti. Lisäksi jotkut tekijät, kuten esimerkiksi uskollisuus, tulee osata muuttaa mitattavaksi suureeksi. Uskollisuutta voi pohtia monella tapaa, esimerkiksi asiakkaan ostojen ja asiakaskustannusten kautta.

Asiakkuus kestää niin pitkään, kun yritys ja asiakas saavat siitä hyötyä. Usein kuitenkin asiakkuus horjuu. Siksi jatkuva asiakkuuden kehittäminen on tärkeää. Kehittämisen kautta on tärkeää löytää keinoja, joilla vähennetään yrityksen kannalta asiakkuuteen kuluvia resursseja. (Hellman 2003, 133.) Lehtinen (2004,127) toteaa, että asiakaskannattavuuslaskelma tulee tehdä kaikkien asiakkaiden osalta samalla tavalla. Näin saadaan asiakkaista arvojärjestys.

Hellman ja Värilä (2009,213) kuvaavat asiakaskannattavuuden muodostuvan kolmesta osa-alueesta: asiakassuhteen kannattavuudesta (sisäinen kannattavuus), asiakkaan omasta kannattavuudesta (ulkoinen kannattavuus) ja asiakassuhteen kannattavuudesta tulevaisuudesta (asiakkaan elinkaaren arvo). Kuvio 9 kuvaa näitä kolmea osa-aluetta.



KUVIO 9. Asiakaskannattavuuden kolme osa-aluea (Hellman & Värilä 2009, 213)

Asiakassuhteen kannattavuus on keskeisin osa-alue, sillä yrityksellä on paljon tietoa asiakassuhteesta ja se voi vaikuttaa niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat ja muodostavat kannattavuuteen. Asiakassuhteen kannattavuuteen vaikuttaminen on joissakin tapauksissa nopein tapa korjata kannattavuutta. Asiakassuhteen kannattavuuden laskelma muistuttaa tuloslaskelmaa ja on siksi helppo ymmärtää. Kannattavuuslaskelmassa käytettävät tiedot saadaan taloushallinnon, toiminnanohjauksen, asiakashallinnan ja toimitusketjun järjestelmistä. (Hellman & Värilä 2009, 125- 127.) Laskelmaa kuvaa taulukko 2.

Asiakkaan omaa kannattavuutta ja sen kehitystä yrityksen johdon on hyödyllistä tarkastella sen merkittävimpien asiakkaiden kannalta. Esimerkiksi yritysasiakkaiden kannattavuus on voi yritykselle olla kannattava, mutta omassa liiketoiminnassaan kannattamaton. Tilanne voi olla myös painvastoin. Yritysasiakkaasta saa tietoa esimerkiksi erilaisista luotto- ja luokituslaitoksilta. Nämä laitokset keräävät ja julkaisevat tietoa yrityksen kokonaiskasvusta ja liiketaloudellisista tunnusluvuista. Tunnuslukuja ovat esimerkiksi luottotiedot, tuloksellisuus ja toimialan kehitys. Asiakkaan oma kannattavuus kertoo nykyisen

tilanteen, ei sitä, mitä tulevaisuudelta voi odottaa. Siksi tulisi tuntea yritysasiakkaan toimialan kehitysnäkymiä, mikä helpottaa tulevaisuuden kehityksen ennakoimista. (Hellman & Värilä 2009, 127 -129.)

Tulevaisuuden kannattavuuden ennustamisen tueksi yritys voi ostaa tietoa koskien asiakkaan oman kannattavuuden tai potentiaalisuuden määrittämistä ulkopuolelta. Näin tietoa voidaan käyttää hyväksi ennustaessa asiakassuhteen elinkaariarvon määrittämisessä. Asiakkuuden kannattavuuden kehittäminen on asiakkuuden arvon kasvattamisen keskeinen ulottuvuus. Eli kannattavuutta tulisi kehittää asiakkuuden tulojen kasvattamisella, asiakkuuskustannusten pienentämisellä ja asiakkuuden pituudella, eli kestolla. (Lehtinen & Storbacka 2005, 63; Hellman & Värilä 2009, 130.)

TAULUKKO 2. Asiakassuhteen kannattavuuslaskelma (Hellman & Värilä 2009, 129)

ASIAKKAAN OSTOT	
-tuotteiden kustannukset -Vuosi- ja sopimuslennukset	
ASIAKASKATE 1	
-Myyntikustannukset -Tilaus- ja toimituskustannukset -Laskutuskustannukset -Toimitus- ja pakkauskustannukset -Palvelukustannukset -Luottokustannukset tai -tuotot	
ASIAKASKATE 2	
- Poikkeamakustannukset	
ASIAKASTULOS 1	
-Asiakkaan osuus yleiskuluista	
ASIAKASTULOS 2	
-Asiakasinvestointikustannukset	
ASIAKASVOITTO	

Taulukko 2 kuvaa asiakassuhteen kannattavuuslaskelmaa. Kannattavuuslaskelman avulla yrityksen on helppo tunnistaa ongelmakohdat ja ryhtyä

parannustoimenpiteisiin. Taulukko 2 sisältää ne asiat, jotka on huomioitava kannattavuuslaskelman laadittaessa. Taulukossa ilmenevät poikkeamakustannukset ovat virhekustannukset, kustannukset valituksista, palautukset, peruutukset, takuukustannukset, perintä- ja luottotappiokustannukset. Asiakastulos 1 on asiakassuhteen tulos ja lopuksi selviääkin asiakasvoitto. (Hellman & Värilä 2009, 125- 127.)

2.3.2 Asiakaskannattavuuteen liittyvät tekijät

Asiakaskannattavuuteen liittyvien tekijöiden on yrityksen syytä tuntea. Tekijät löytyvät muun muassa kun mietitään; asiakkuuksien hankintakustannusten suhdetta myyntituottoihin ja katteisiin, asiakkuudenhallinnan kulu ja kannattavuus sekä mitä maksaa jos ei hallinnoida asiakkuuksia. Asiakkuudenhallinta on oppimisprosessi yritykselle, sillä kokemuksen kautta opitaan ja näin oivalletaan kuinka lisätään toiminnan kannattavuutta. Asiakkuudenhallinta on kiinteä osa yrityksen liiketoimintaprosesseja. (Mäntyneva 2003, 33 – 35.)

Hellman ja Värilä (2009, 117) ovat Mäntynevan kanssa samaa mieltä siitä, että yrityksen tulee tietää ja tuntea asiakaskannattavuuteen liittyvät tekijät liiketoiminnassa menestyäkseen. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi asiakaskohtainen hinnoittelu, asiakaskohtainen tuote- ja palvelukehitys, sähköiset kaupankäynti – ja kommunikaatiokanavat.

TAULUKKO 3. Tekijät asiakaskohtaisen kannattavuuden laskennassa
(Mäntyneva 2003, 36)

ASIAKKUUDEN TUOTOT	
- Suorat kustannukset	
= MYYNTIKATE	
-Myyntin kustannukset	
-Markkinoinnin kustannukset	
-Asiakaspalvelun kustannukset	
= ASIAKKUUDEN KATE	

Taulukko 3 antaa suuntaa niistä tekijöistä, joita tulee tarkkailla kun lasketaan asiakkuuden kannattavuutta. Asiakkuuden tuotot koostuvat myynnin määrästä ja katteesta. Asiakkuuden tuottavuuteen vaikuttaa myynnin lisäksi alennukset ja maksuehdot. Asiakaskäynnit ja myyntityöstä aiheutuvat kustannukset kuuluvat myyntikustannuksiin. Markkinointitilaisuudet, -kampanjat ja – materiaalikustannukset kuuluvat markkinointikustannuksiin. Asiakaspalvelun kustannukset koostuvat tilausten käsittelystä ja toimituskustannuksista.

Yksittäiselle asiakkuudelle kustannusten kohdentaminen saattaa olla hankalaa, sillä sen taustalla on yrityksen laskentajärjestelmät ja niihin liittyvät käytänteet. Kuitenkin yleisenä ohjeena on, että laskentatarkkuuden tulee olla suhteessa siitä saatavaan hyötyyn. Asiakaskannattavuuteen vaikuttava tekijä asiakastyytyväisyys, mikä lujittaa asiakasuskollisuutta, joka näkyy yritykselle asiakkaan uusintaostoina. Markkinointikustannusten pienentyminen ja asiakkaan suositukset ovat kannattavuuden lisääviä tekijöitä ja samalla lisäävät katteellista myyntiä. (Mäntyneva 2003, 36- 37.)

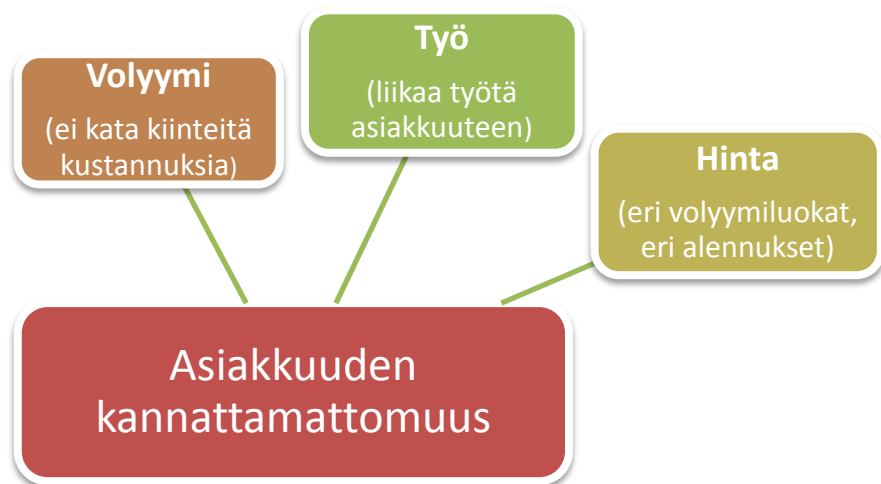
Hellman ja Värilä (2009, 189) mukaan konkreettiset menetelmät vaikuttavat yrityksen asiakaspääomaan kannattavuuden kautta: asiakaskannattavuuden parantaminen tarjonta-, hinnoittelu-, kanava-, sopimus- tai myynti- ja ostoprosesseja kehittämällä. Lisäksi tunnistamalla kannattamattomat asiakkaat/asiakasryhmät ja luoda näille kannattavuutta parantavat toimenpiteet, uudet kanavaratkaisut ja kanavaohjauksen kehittäminen, tuote- ja palveluratkaisut.

Useimmiten huono asiakaskannattavuus on yrityksen syy. Tällöin kyseessä voi olla huonot sopimukset, tuotteiden väärä hinnoittelu, liika panostus asiakkaaseen tai muuten vääränlainen toimintatapa asiakkaan kanssa. Tilanteen parantamista kuitenkin hidastavat esimerkiksi asiakkaan kanssa tehdyt sopimukset, kilpailijoiden toiminta. Asiakaskannattavuuden suhteen toiminta tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteellista. Siksi yrityksille on elintärkeää tietää mistä asiakaskannattavuus koostuu, mihin ja millä tavoin vaikutetaan jotta kannattavuus saadaan halutulle tasolle. Tämä vaatii yritykseltä pitkäjänteisyyttä. (Hellman & Värilä 2009, 120 -121.)

Kannattamattomat asiakkuuksiin tulee säilyttää myönteinen asenne, sillä ne eivät ole ”huonoja” asiakkuuksia. Tämä tulisi tehdä selväksi myös yrityksen

työntekijöille, sillä mielikuva huonosta asiakkuudesta vaikuttaa heikentävästi asiakkaan kohteluun. Asiakkuuden kannattamattomuus johtuu usein siitä, että yritys mahdollistaa sen. Asiakkuuden kannattavuus riippuu asiakkaan ostokäyttäytymisestä, mihin yritys voi loppujen lopuksi vaikuttaa monin tavoin. Strategioita muuttamalla rohkaistaan kannattamaton asiakkuus vaikuttamaan asiakaskannattavuuteen myönteisesti. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 49 -51.)

Yrityksen tällaiset kannattamattomat asiakkuudet edustavat suurinta mahdollista kannattavuuspotentiaalia. On periaatteessa kolme syytä, jotka aiheuttavat asiakkuuden kannattamattomuutta. Syyt ovat volyyymi, työ ja hinta. Usein pienivolyymiset asiakkuudet eivät riitä kattamaan kiinteitä kustannuksia, jolloin yritykset asettavat volyymirajoja asiakkuuksien ehdoiksi. Jos asiakkuuksiin uppoaa liikaa työtä, se muuttuu nopeasti kannattamattomaksi. Yrityksen tulisi supistaa ne toiminnot, joista se ei saa korvausta. Lisäksi hinnoitteluongelmat aiheuttavat myös kannattamattomuutta. Kuten esimerkiksi eri volyymiluokille sovelletaan erilaisia alennuksia. Tällaisissa tilanteissa joskus hinta on liian pieni, jolloin asiakkuus ei ole kannattava. Hinnoittelu usein määräytyy kilpailutilanteen mukaan osittain. (Kaario, Sivula & Storbacka 2000, 49 -51.) Kuvio 10 kuvaa graafisesti syitä, mitkä vaikuttavat asiakkuuden kannattamattomuuteen.



KUVIO 10. Syyt asiakkuuden kannattamattomuudelle

Asiakkuus loppuu jomman kumman osapuolen aloitteesta. Yritys haluaa lopettaa asiakkuuden tai asiakas ei enää halua jatkaa asiakkuuttaan. Yritys usein lopettaa asiakkuuden siitä syystä, kun asiakkuudella ei ole arvoa ja siksi sitä ei ole kannattava enää jatkaa. Asiakkuudet, jotka tällä hetkellä ovat kannattavia eivät välttämättä ole sitä pitkällä aikavälillä. Tätä ehkäistääkseen yrityksen tulisi jalostaa ja samalla hoitaa asiakkuuksia. Nykyään asiakkailta on erilaisia kokemuksia asiakkuuksista, jolloin heistä on tullut vaativampia. Esimerkiksi henkilöstön muuttuessa, yritysasiakkaan ja vaihtuneen henkilön henkilökemiat eivät saata toimia niin hyvin. Varoitusmerkkejä asiakkuuden lopettamisesta asiakkaan toimesta ovat valitusten määrät, toimituserien väheneminen, lopetusuhkaus ja asiakaskannasta usein löytyy herkästi asiakkuuksia vaihtavia asiakkaita. (Lehtinen & Storbacka 2005, 108 – 111.)

Asiakkuuden lopettamiselle tulisi taata niin sanottu beautiful exit, oli se sitten asiakkaan tai yrityksen aloitteesta. Tyylikäs asiakkuuden lopettaminen saattaa taata tulevaisuudessa potentiaalisen asiakkuuden. On oleellista asiakkuuden arvonnousun kannalta, että asiakkuuden lopettamisessa kumpikaan osapuoli ei menetä kasvojaan toisen silmissä. Näin negatiiviset referanssit eivät pääse valloilleen ja aiheuta vahinkoa asiakkuuden arvolle. Lopetettuja asiakkuuksia voi analysoida ja oppia, mitä yritys voisi tehdä paremmin. (Lehtinen & Storbacka 2005, 112 -113.)

2.4 Asiakasstrategia

Tulevaisuuden suunta ilmenee strategiassa. Jotta tulevaisuuden tavoitteet voidaan tavoittaa, tulee yrityksen huomioida ympäristössä vaikuttavat tekijät ja ymmärtää niiden vaikutukset. Strategia toimii punaisena lankana yrityksen visiolle, ei tarkkana suunnitelmana, sillä se hahmottuu ajan myötä. Strategia sisältää ne toimenpiteet, joilla saavutetaan asetetut päämäärä ja turvataan menestys tulevaisuudessa. (E-conomic 2013.)

1960 -luvulla liikkeenjohto otti strategian käsitteen käyttöönsä. Sitä ennen käytettiin termejä pitkäntähtäimen suunnittelu tai liiketoiminnan politiikka. Asiakasstrategia luodaan siitä, kuinka asiakkailta saadaan resursseja pitkällä aikavälillä yritykseen. Lähtökohtana on kuitenkin se, että asiakkaalta saatavien resurssien määrä on enemmän kuin mitä panostetaan asiakkuuteen.

Asiakaskannasta luotaessa asiakasryhmiä ja niille strategioita, tarvitaan analyyseja asiakkaan käyttäytymisestä, tulevan ostokäyttäytymisen ennustamiseen tarvittavia erilaisia malleja sekä ”businessvaistoa”. Tällä vaistolla ymmärretään asiakasta ja tämän käyttäytymistä sekä lähetettävän viestin sisältö on tarkoituksen mukainen, esimerkiksi vuorovaikutustilanteessa käytetään hyväksi omaa persoonallisuutta. Lisäksi asiakastuntemus on tärkeä osa strategian luomisessa. Asiakasorganisaation toiminta, sen organisaation rakenne, päätöksenteko, toimiala ja kilpailutilanne. Kuinka hyvin ymmärretään näitä asioita tarkoittaa asiakastuntemusta. Tiedon ja sen tulkinnan avulla saadaan käsitys asiakkaan liiketoiminnan suunnasta. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 43; Lehtinen 2004, 157 – 160; Mattinen 2006, 184 - 189.)

Hellmanin mukaan (2003, 145 -147), asiakasstrategian lähtökohta on yrityksen asiakastietojen hallitseminen ja tieto siitä, kuinka näitä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa tehokkaasti. Kriittisiä menestystekijöitä asiakasstrategian määrittelyssä ovat; asiakasmäärityksen yksiselitteisyys, liiketoimintatavoitteiden yhdistäminen asiakastavoitteisiin sekä strategian soveltaminen yksiköittäin ja yksilöittäin. Näitä kuvaa graafisesti kuvio 11. Asiakasmääritys on yksinkertaisesti sitä, kuka on asiakas ja kuka ei, sekä millaisia asiakkaat ovat, jolloin tiedetään miten asiakkaita luokitellaan. Tämä on siksi tärkeää yritykselle, jotta koko organisaatio ymmärtää ne samalla tavalla. Näin tuotetaan tietoa yrityksen asiakkaista ja asiakassuhteista henkilöstön käyttöön ja hyödyntämiseen.

Liiketoimintatavoitteista luotujen asiakastavoitteiden tulee onnistua suunnitteluvaiheessa, jotta tavoitteita kohti on helpompi työskennellä. Viimeisenä kriittisenä menestystekijänä on asiakasstrategian soveltaminen. Soveltamisen riippuu yksiköittäin ja yksilöittäin niiden luonteesta, mutta se selkeyttää työskentelyä ja tekee siitä tavoitteellista. Asiakasstrategian määrittely tuo etua muun muassa koko organisaation yhtenäiseen liiketoiminta- ja asiakasnäkemyksiin, asiakassuhteiden kehittämiseen pitkällä aikatahtaimella, kuvaamaan yrityksen roolia asiakkaan arvontuotannossa ja tarpeellisten resurssien käytön varmistamiseen.

Strateginen suunnittelu vaatii osakseen asiakkaat ja asiakassuhteet sekä tavoitteiden ja asiakassuhteiden välisen yhteyden, muutoin yrityksen muutos tuotekeskeisestä asiakaskeskeiseksi jää vain haaveeksi. Asiakastavoitteet luodaan yrityksen liiketoimintatavoitteista ja asiakasstrategia asiakastavoitteista niin, että liiketoimintastrategia huomioidaan. Näin asiakastavoite ja -strategia eivät ole erillinen osa liiketoimintaa, vaan vahvasti integroitu liiketoimintatavoitteisiin. Asiakasstrategiassa määritellään kuinka yritys pääsee tavoitteisiinsa kehittämällä asiakkaitaan, asiakassuhteitaan ja niiden hallintaa. Lisäksi siinä otetaan kantaa yksityiskohtaisemmin esimerkiksi asiakaskannan arvon kehittämiseen, asiakaskannattavuuden nostoon ja asiakassuhteiden hallinnan parantamiseen. (Hellman 2003, 140 -142.)



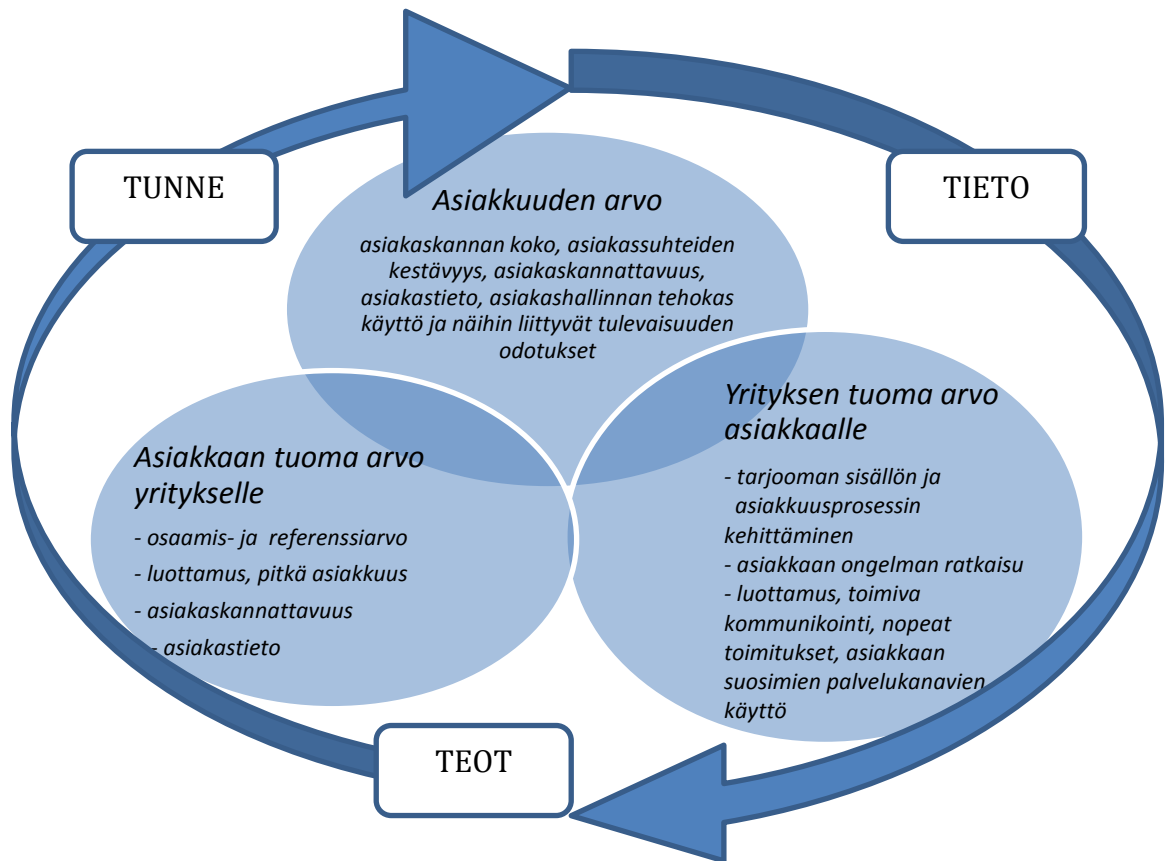
KUVIO 11. Asiakasstrategian määrittelyn kriittiset menestystekijät

Asiakkuusstrategian muodostamisen lähtökohtina ovat asiakkaat ja markkinat. Se sisältää asiakassegmentit ja niiden tavoitteet, palvelukanavastrategian sekä segmenttikohtaiset toimintatavat, tuote- ja palvelutarjonnat ja tunnistetut kilpailuedut. Asiakkuusstrategia muodostetaan yrityksen strategian pohjalta ja sen tavoitteet konkretisoidaan asiakkaiden ja markkinoiden kautta. Nämä strategiat luodaan ja määritellään kullekin asiakkuusryhmälle. Kukin asiakasryhmä toimii myynnin, markkinoinnin, logistiikan ja muiden samankaltaisten toimintojen sekä tuote- ja palvelutarjonnan pohjana suunnittelulle. Näin muodostetaan konkreettiset keinot, tuotteet ja palvelut sekä tavoitteet asiakasryhmille, jotta asiakkuus tuottaa tulosta. Palvelukanavastrategia on oleellinen osa asiakkuusstrategiaa, koska sillä hoidetaan asiakassuhdetta oikean kanavan kautta. Tällainen palvelukanava voi olla henkilökohtainen yhteyshenkilö, myymäläketju, asiakaspalvelukeskus ja sähköiset itsepalvelukanavat. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 23.)

Kaarion, Sivulan ja Storbackan (2000, 15) mukaan, strategiset asiakkuudet tuovat merkittävän osan liikevaihdosta ja vaikuttavat liiketoiminnan kestävyYTEEN. Vuorovaikutus näiden asiakkuuksien välillä tärkeää, sillä se tuo mahdollisuuksia kehittää resursseja ja luoda uutta liiketoimintaa. Yrityksen kilpailuetuun ja omistajien saamaan arvoon vaikuttaa, kuinka strategisia asiakkuuksia johdetaan.

2.5 Teoriaosuuden yhteenveto

Tämän opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee asiakashallinnan osa-alueita, jotka ovat tutkimuksen ja sen kautta asiakkuuden arvon kannalta oleellisia. Tässä on esitetty kaksi kuviota, jotka kuvaavat ja havainnollistavat tämän opinnäytetyön teoriaosuutta tiivistetysti.



KUVIO 12. Asiakkaan ja yrityksen tuoma arvo toisilleen sekä asiakkuuden arvo

Kuvio 12 kuvaa arvon muodostumista, jota asiakas ja yritys tuovat asiakkuudessa toisilleen. Esimerkiksi näitä kehittämällä asiakkuuden arvo kasvaa. Asiakkuus on siis yhteinen prosessi molempien tarpeiden täyttämiseen. Tämän prosessin myötä tapahtuu tunteiden, tietojen ja tekojen vaihdantaa, jotka tukevat arvonnousua. Tämä tunnetaan myös asiakkuuden resursseina.



KUVIO 13. Asiakkuuksien ryhmittely ja asiakasstrategia

Kuvio 13 kuvaa, kuinka asiakasstrategia on osa yrityksen liiketoimintastrategiaa ja asiakastavoitteet johdetaan yrityksen liiketoimintatavoitteista. Yrityksen asiakaskanta segmentoidaan eri asiakasryhmiin esimerkiksi ostokäyttäytymisen ja arvojen mukaan. Jokaiselle asiakasryhmälle luodaan oma asiakasstrategia, jotta erilaiset asiakasryhmät saisivat erilaisia toimintatapoja, mitkä tukevat asiakaskokemusta ja mahdollisesti myös nostavat asiakaskannattavuutta. Tämä tehostaa asiakkuutta asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

3 CASE: YRITYS X ASIAKASNÄKÖKULMASTA

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta sekä tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Tässä opinnäytetyön empiirisessä osassa esitellään toimeksiantaja Yritys X ja sen tarjoama sopimusasiakkuus niin, että yrityksen anonymiteetti säilyy.

Tämän jälkeen siirrytään tutkimuksessa käytetyn tutkimusmenetelmän ja toteutuksen osuuteen. Kun tutkimusmenetelmä ja toteutus on käsitelty, siirrytään tutkimustuloksiin, johtopäätöksiin ja kehitysehdotuksiin. Empiirisen osan lopuksi arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettiä ja validiteettiä sekä esitetään jatkotutkimushaaste.

3.1 Yritysesittely

Yritys X:n toimiala on moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden vähittäiskauppa. Yrityksellä on useita toimipisteitä ympäri Suomea ja verkkokauppa, jonka palvelu kattaa koko Suomen. Tämän opinnäytetyön yritysesittely on jätetty yleisluonteiseksi ja lyhyeksi, jotta toimeksiantaja pysyy anonyymina, mutta lukija kuitenkin ymmärtää millaisesta tutkimusympäristöstä ja tutkimuksen kohteesta on kyse. (Yritys X -kotisivut.)

3.2 Sopimusasiakkuus

Yritys X:llä on erilaisia asiakkuuksia, joista yksi ryhmä on sopimusasiakkuudet. Sopimusasiakkuus on mahdollinen ainoastaan yritysasiakkaille. Pääsääntöisesti yritysasiakkaiden toimiala on moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus. Sopimusasiakkuuden aloittaminen vaatii asiakkaaksi haluavan asiakaskorttisopimuksen täyttämisen toimipisteessä. Asiakaskorttisopimuksen käsittelee toimipisteen päällikkö. Hän myös päättää, myönnetäänkö asiakkuutta yritykselle ja tarkistaa neljännesvuosittain, onko sopimuksen ehdot täytetty.

Sopimusasiakas saa käyttöön asiakaskortin yrityksen nimellä varustettuna, jolla tunnistaudutaan asioidessa toimipisteissä. Kortti oikeuttaa asiakkaan sopimuksen

mukaisiin etuihin. Sopimusasiakkaiden edut ovat toimipisteestä riippumatta samat kaikilla. He saavat alennusta viisi prosenttia myymälätuotteista ja kymmenen prosenttia varaosatuotteista.

Sopimusasiakkuus on ilmainen asiakkaalle, mutta asiakkuuden etujen jatkuvuuden edellytys on tiettyjen ostomäärien täytyminen tietyin aikavälein.

Sopimusasiakkaan tulee ostaa kuukaudessa 300 eurolla, tai 1 500 eurolla kolmessa kuukaudessa. Ehtojen täytyminen tarkistetaan joka neljännesvuosittain ja mikäli ostot eivät ylitä tai ole täyttänyt asetettua rajaa, asiakaskortin tuomat edut lakkautetaan Yritys X:n toimesta. Sopimusasiakkaiden ostot tarkistetaan neljännes vuosittain. Asiakaskortti voidaan lakkauttaa myös väärinkäytösten perusteella. (Yritys X:n asiakaskorttisopimus).

3.3 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi muotoutui kvantitatiivinen tutkimus jo tutkittavan otoskoon takia. Kvantitatiivinen on määrällinen tutkimusmenetelmä, joka pyrkii yleistämään. Sen yleisin tiedonkeruumenetelmä on kyselylomake, kun taas kvalitatiivinen on laadullinen tutkimusmenetelmä, joka pyrkii tutkimaan kohdettaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, esimerkiksi haastattelun ja havainnoinnin kautta. (Kananen 2011, 15-19.)

Opinnäytetyön tutkimus on kokonaistutkimus, jolloin perusjoukon jokainen jäsen on aineistonkeruussa, eli kyseessä ei ole silloin otos. Tutkimuksen perusjoukko on Yritys X:n Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkaat. Perusjoukko vastaa opinnäytetyön tarkoitusta, sillä tutkimuksella pyritään selvittämään Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkaiden näkökulmaa sopimusasiakkuudesta. Yritys X:llä on sopimusasiakkaita ympäri Suomea ja tällä tutkimuksella haluttiin keskittyä Päijät-Hämeen sopimusasiakkaisiin sekä heidän lähimpään palvelukanavaan, Yritys X:n Lahden toimipisteeseen. (Tilastokeskus 2014.)

Tässä tutkimuksessa on käytetty toukokuussa 2013 Yritys X:ltä saatua listaa, jossa senhetkiset sopimusasiakkaat käyvät ilmi. Lista sisälsi 68:n sopimusasiakkaan yritysnimen ja y-tunnuksen. Opinnäytetyön tekijä etsi yritysten yhteystiedot Kauppalehden –verkkosivuilta yrityshaku -osiosta. Opinnäytetyön tavoitteena oli

selvittää Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytilaa asiakasnäkökulmasta sekä tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia.

Kysely suunniteltiin opinnäytetyön teorian pohjalta ja suunnittelua tuki opinnäytetyön ohjaava opettaja. Kyselyn lähtökohtana oli ulkoasultaan selkeys ja sisällöltään yksiselitteinen, jotta vastaajan vastaajan mielenkiinto säilyisi vastattaessa. Lisäksi kyselyyn vastaaminen ei saanut viedä liikaa aikaa. Vastaamisajaksi arvioitiin noin 15 minuuttia.

Kysely jaettiin kolmeen teemaan, mikä helpottaa vastaajaa hahmottamaan paremmin sisällön. Ensimmäisessä teemassa kysytään vastaajan taustatietoja ja kysymyksiä tässä oli yhdeksän. Taustatiedot –teeman kysymykset heijastaa tämän työn teoriaan sillä selvitetään asiakkaan toimialaa, mikä lisää asiakastuntemusta ja tätä kautta tarpeiden sekä tulevaisuuden näkymien selvittämistä. Lisäksi asiakkuuden kestoa ja käyntitiheyttä, jotka ovat oleellisia asioita asiakaskannattavuuden ja arvon nousun kannalta. Tässä teemassa kysyttiin myös vastaajien tietolähdettä sopimusasiakkuudesta ja suositeltavuutta, jotta mahdollinen referenssiarvo ja markkinointikanava selviäisi.

Seuraavassa teemassa käsiteltiin kuinka sopimusasiakas kokee asiakkuutensa erilaisilla väittämillä, jossa vastausvaihtoehdot olivat Likertin asteikossa. Kyselyssä esitettävää väittämää kutsutaan skaaloihin perustuvaksi kysymystyyppiksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 200). Teema sisälsi myös monivalintakysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tämä kyselyn teema muotoutui opinnäytetyön teoriaosuutta peilaten. Muutama väittämä koski nykyisiä sopimusasiakasehtoja ja etuja, jotta saatiin selville vastaajien kanta sopimuksen mukaisiin asioihin. Lisäksi väittämät sisälsivät vastaajien referenssiarvoa, asiakkuuden yhteistyöhenkeä, markkinointiviestintää ja muutamaa mahdollista kehitysehdotusta mittaavia asioita.

Kyselyn kolmas teema liittyi vastaajan asiointiin Yritys X:ssä sekä yrityksen tuotevalikoimaan. Teorian kannalta tärkeitä asioita väittämillä tarkastellaan vastaajien tuomaa osaamisarvoa, tarpeiden täyttämistä, oikean palvelukanavan löytämistä sekä muutamaa kehitysehdotusta sopimusasiakkaiden asiointiin

liittyen. Näillä kaikilla on konkreettinen osa asiakkuuden arvoon, sillä ne liittyvät asiakaskohtaamiseen.

Kysely sisälsi avoimia, monivalintaan ja skaaloihin perustuvia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä haluttiin antaa vastaajille mahdollisuus ilmaista itseään omin sanoin ja tuomaan vastaajalle vaihtelua rasti ruutuun –vastaamiseen. Skaaloihin perustuvien kysymystyyppien mittaamisessa on käytetty Likertin asteikkoa. Likertin asteikon lisäksi monivalintakysymyksissä oli valmiit vastausvaihtoehdot, sillä Likertin asteikon käyttö niissä tapauksissa olisi ollut tarpeeton.

Kysely testattiin ennen postittamista muutamalla ulkopuolisella henkilöllä ja sen tarkisti ohjaava opettaja. Kyselylomake on tämän opinnäytetyön liitteessä 2. Kysely olisi ollut hyvä testata myös muutamalla tutkimuksen kohderyhmään kuuluvalla, sillä silloin ilmenisi parhaiten esimerkiksi se, että ovatko kysymykset ja ohjeet ymmärrettäviä sekä onko kysytty turhia asioita ja puuttuuko kyselystä mahdollisesti jotain oleellista.

Kysely postitettiin tammikuun alussa 68 :lle sopimusasiakkaalle ja sopimusasiakkaille annettiin viikko aikaa postittaa täytetty lomake takaisin. Kyselyn mukana lähetettiin saatekirje ja palautuskuori. Saatekirje on opinnäytetyön liitteessä 1. Saatekirjeellä kerrottiin mistä tutkimuksessa on kyse, miten vastaajat on valittu sekä mihin tutkimustuloksia aiotaan käyttää. Tällä pyrittiin myös motivoimaan vastaajia vastaamaan ja postittamaan kysely.

Kysely muotoutui postikyselyksi sopimusasiakkaiden saatavilla olevien yhteystietojen perusteella. Vastausten hidas ylöskirjaaminen ja vastauskato ovat postitetun kyselyn huonoja puolia (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 196).

3.4 Kyselyn tulokset

Kyselylomake lähetettiin 68:lle sopimusasiakkaalle postitse. Tästä otoksesta kyselylomakkeeseen vastasi 21 sopimusasiakasta, jolloin vastausprosentti on 30,88. Vastausprosentti osoittaa tutkimuksen olevan epäluotettava, joten tuloksia ei voida yleistää vastaamaan kaikkien Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkaiden näkemyksiksi. Tuloksia voidaan kuitenkin pitää suuntaa antavina. Tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia käsitellään tarkemmin luvussa 3.6.

Alhainen vastausprosentti hankaloittaa tutkimustulosten ristiintaulukointia, mikä ei tuota niinkään oleellista tietoa tutkimuksen kannalta. Lisäksi sitä hankaloittavat myös kysymysten ja väittämien vastauskadot, eli vastaaja on jättänyt osaan kyselyn kohdista vastaamatta.

Kyselyn avoimien kysymysten tuloksien kommentteja on muutettu niin, että toimeksiantajan anonymiteetti säilyisi. Avoimien kysymysten kommentit ovat liitteessä 3. Kysely jaettiin kolmeen teemaan, minkä tarkoitus oli tehdä kyselystä kokonaisuutena selkeämpi tutkittaville. Tämä auttoi myös tulosten purkamisessa ja tulkinnassa. Kyselyn tulokset esitellään kyselyn teemojen mukaisessa järjestyksessä. Tuloksia on myös havainnollistettu taulukoita käyttäen.

3.4.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselylomakkeen alussa tiedusteltiin perusjoukon jäsenten yritysten toimialaa, käyntitiheyttä, asiakkuuden kestoa ja mistä asiakkaat olivat saaneet tietää Yritys X:n sopimusasiakkuudesta. Lisäksi vastaajilta kysyttiin heidän tyytyväisyyttä asiakkuuteen ja ovatko heidän sopimusasiakkuuden edut voimassa. Kyselyn ensimmäisessä teemassa on yhteensä yhdeksän kysymystä.

Ensimmäisessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin heidän yrityksensä toimialaa. Vastausvaihtoehdot olivat valmiiksi listattu ja vastaajat pystyivät valitsemaan useamman vaihtoehdon. Vastausvaihtoehdot koottiin samalla, kun selvitettiin sopimusasiakkaiden yhteystietoja Kauppalehden verkkosivujen kautta. Yli puolen

vastaajista (59%) toimiala on moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus. Taulukko 4 kuvaa perusjoukon toimialajakoa.

TAULUKKO 4. Vastaajien toimialarakenne

	%
Asuin- ja muiden rakennusten rakentaminen	3
Henkilöautojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vähittäiskauppa	10
Lämpö-, vesijohto ja ilmastointiasennus	3
Moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus (pl.renkaat)	59
Moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden vähittäiskauppa (pl.renkaat)	14
Muu vähittäiskauppa kuin myymälöissä	3
Tieliikenteen tavarankuljetus	7
	n = 29
Yht.	100

TAULUKKO 5. Asiointi Yritys X:ssä asiakkuuden kestoryhmittäin

	1 – 3v	4 -5v	6v tai enemmän
n =	3	13	5
	%	%	%
Muutaman kerran viikossa	33	77	60
Kerran viikossa	33	8	20
Muutaman kerran kuukaudessa	33	23	20
Yht.	100	100	100

Toinen kysymys käsitteli vastaajien käyntitiheyttä Yritys X:ssä. Muutaman kerran viikossa asioi 14 vastaajaa (67%), kerran viikossa kolme (14%) ja muutaman kerran kuukaudessa neljä (19%). 21 vastasi tähän kysymykseen ja kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa harvemmin kuin kerran kuukaudessa. Taulukko 5 kuvaa käyntitiheyttä asiakkuuden kestoryhmittäin ja tuo ilmi vastaajien asiakkuuksien kestojakautuman. Tästä voidaan todeta, että pitkät asiakassuhteet ovat kannattavia, sillä molemmat pidemmät kestoltaan olevat asiakkaat asioivat usein. Yli puolet vastaajista (62%) ovat olleet Yritys X:n sopimusasiakkaana neljästä viiteen vuoteen.

Seuraavaksi kysyttiin, että suositeltiinko vastaajille Yritys X:n sopimusasiakkuutta. Sopimusasiakkuutta oli suositeltu yhdeksälle vastaajalle (43%) ja 12 vastaajalle taas ei (57%). Seuraavalla kysymyksellä haluttiin selvittää, mistä tieto sopimusasiakkuudesta oli tullut. Taulukko 6 ilmentää vastausjakoa, josta voidaan päätellä, että yritykset toimivat referenssiarvoa tuovina. Muualta mistä-vaihtoehdon myötä selvisi, että kolme vastaajista olivat kuulleet sopimusasiakkuudesta ystävältä, nähdystä mainoksesta ja vanhasta tiedosta.

TAULUKKO 6. Vastaajien tietolähde Yritys X:n sopimusasiakkuudesta

	kpl	%
Toiselta yritykseltä	10	50
Yritys X:n verkkosivuilta	2	10
Yritys X:n henkilökunnalta	5	25
Muualta, mistä:	3	15
Yht.	20	100

Kuudes kysymys koski sopimusasiakkaiden tyytyväisyyttä asiakkuuteensa. Sopimusasiakkuuteen vastaajista tyytyväisiä oli 15 vastaajaa (79%) ja tyytymättömiä neljä vastaajaa (21%), mistä voidaan todeta, että suurin osa sopimusasiakkaista on tyytyväisiä asiakkuuteen. Kaksi vastaajaa ei vastannut tähän kysymykseen.

Kysymys numero seitsemässä kysyttiin, että onko vastaaja rekisteröitynyt Yritys X:n verkkokauppaan. Vastaajista vain kolme oli rekisteröitynyt (14%).

Seuraavaksi kysyttiin, että onko vastaajien asiakaskortti lakkautettu. Kaikkien vastaajien asiakaskortti on voimassaoleva, jolloin viimeiseen kysymykseen, liittyen asiakaskortin lakkauttamiseen, ei saatu tuloksia.

3.4.2 Sopimusasiakkuus asiakasnäkökulmasta

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, kuinka Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkaat kokevat Yritys X:n tarjoaman sopimusasiakkuuden. Sopimusasiakkailta kysyttiin oliko asiakkuus helppoa aloittaa, kuinka he kokevat sopimusehdot ja -edut, haluaisivatko he omia tarjouksia. Lisäksi kysyttiin, että seuraavatko he mainoksia ja haluaisivatko saada tiedon ostojensa kertymisestä. Vastaajilta kysyttiin myös onko heillä käytössään riittävästi asiakaskortteja, kokevatko he olevansa tärkeitä Yritys X:lle ja kokevatko voivansa vaikuttaa sopimusasiakkuuteensa. Vastaajien referenssiarvoa selvitettiin kysymällä, että suosittelisivatko he sopimusasiakkuutta muille yrityksille. Tämän osion lopuksi vastaajilta kysyttiin avoimella kysymyksellä kuinka he kehittäisivät sopimusasiakkuutta. Tämä osio sisälsi 11 väittämää, jossa vastausvaihtoehdot olivat 1 – 4 asteikolla ja kolme monivalintakysymystä. Asteikon suurin arvo (4) on täysin samaa mieltä -vaihtoehdolla, seuraavaksi suurin arvo osin samaa mieltä -vaihtoehdolla, toiseksi pienin arvo osin eri mieltä -vaihtoehdolla ja pienin arvo on täysin eri mieltä –vaihtoehdolla. Näitä arvoja käyttäen on laskettu tulosten keskiarvoja, kuten esimerkiksi niitä havainnollistaa taulukko 7.

Tämän osion ensimmäinen väittämä liittyi asiakkuuden aloittamiseen. Sopimusasiakkuus oli helppo aloittaa –väittämän tulokset jakaantuivat seuraavasti: täysin samaa mieltä oli 15 vastaajaa (71%), osin samaa mieltä oli neljä vastaajaa (19%), osin eri mieltä yksi vastaaja (5%) ja täysin eri mieltä yksi vastaaja (4%). Tuloksesta voidaan päätellä, että asiakkuusprosessin aloittaminen on vastaajien mielestä helppoa.

Taulukko 7 esittää neljän seuraavan väittämän tulosten keskiarvoa.

Vastausvaihtoehdot olivat vastaajille Likertin asteikolla 1 – 4, jossa asteikkoa käyttäen on laskettu keskiarvo kullekin väittämälle. Taulukko 7:sta ilmenee, että vastaajat ovat osin eri mieltä sopimusasiakasehtojen kohtuullisuudesta.

TAULUKKO 7. Vastaajien mielipiteiden keskiarvot sopimusasiakasehdoista ja – eduista sekä omista tarjouksista

	Keskiarvo	n
11. Sopimusasiakasehdot ovat kohtuulliset	2,5	20
12. Sopimusasiakasehtojen tulisi olla alhaisemmat	3,0	21
13. Sopimusasiakasedut ovat hyvät	2,1	21
14. Sopimusasiakkaille tulisi olla sopimusetujen lisäksi omat tarjoukset	3,7	21

Lisäselvennystä sopimusasiakasehtoihin esitettiin seuraavassa kohdassa, jossa kysyttiin, tulisiko näiden ehtojen olla alhaisemmat. Tulos osoitti vastaajien haluavan ehtojen olevan alhaisemmat, kuin mitä ne nyt ovat. Taustalla tässä voi olla tämän hetken taloustilanne ja yrityksen koko sekä ne yhdessä, josta johtuen ehdot koetaan korkeiksi. Kyselyn sopimusasiakkuus asiakasnäkökulmasta teeman neljännen väittämän kanssa vastaajat olivat eri mieltä siitä, että sopimusasiakasedut ovat hyvät. Korkein keskiarvo näistä neljästä väittämästä on viimeisellä väittämällä. Tästä voidaan päätellä, että vastaajat haluavat omia tarjouksia sopimusasiakasetujensa lisäksi.

Väittämä numero 15 koski vastaajien hallussa olevien asiakaskortteja. Väittämällä pyrittiin selvittämään, että sopimusasiakkaiden tunnistautuminen toimipisteessä olisi näin mahdollisimman helppoa ja nopeuttasi asiointia yleisesti. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 12 (57%), osin samaa mieltä viisi (23%), osin eri mieltä kaksi (10%) ja täysin eri mieltä kaksi (10%). Tuloksesta voidaan päätellä, että sopimusasiakkailla on käytössään riittävästi asiakaskortteja. Kaikki vastaajat vastasivat tähän väittämään.

TAULUKKO 8. Vastaajien mielipiteiden keskiarvot sopimusasiakkuuden tärkeyden ja vaikuttamisen kokemisesta

	Keskiarvo	n
16. Asiakkuutemme on tärkeä Yritys X:lle	3,0	20
17. Koemme voivamme vaikuttaa sopimusasiakkuuteen	2,1	21

Seuraavat väittämät ja niiden tulosten keskiarvot on esitetty taulukko 8:ssa. Tuloksesta ilmenee, että vastaajat kokevat asiakkuutensa olevan tärkeä Yritys X:lle. Alhaisemman keskiarvon tuotti seuraava väittämä, joka koski sopimusasiakkuuden yhteistyöhön. 15 vastaajaa (65%) olivat eri mieltä väittämän kanssa. Asiakkuuden kannalta olisi kuitenkin tärkeää, että asiakkailla olisi tunne asiakkuuteen vaikuttamisesta, jolloin asiakkuus olisi molempien osapuolten tarpeita täyttävä.

Väittämä numero 18 koski vastaajien halua saada tieto heidän kertyneistä ostoistaan toimipisteissä. Taulukko 9 kuvaa tämän väittämän tulosta. Yli puolet vastanneista (67%) haluaisi saada tiedon kertyneistä ostoistaan. Tämä väittämä esitettiin, koska sopimusasiakkuuden etujen saamisen ehtona on ostorajan täytyminen ja siksi haluttiin tietää sopimusasiakkaiden kanta tähän kysymykseen. Ostoista tiedon lähettäminen voisi olla yksi lisäarvoa tuottava ominaisuus asiakkuuteen.

TAULUKKO 9. Vastaajien mielipiteet koskien sopimusasiakkaiden ostoista tiedon saamista ja markkinointiviestintää

	kyllä %	ei %	yht.	
18. Haluaisimme saada tiedon Yritys X:ään kertyneistä ostoista	67	33	100	n = 21
19. Saamme kuukausittain Yritys X:n mainoksia, tarjouksia	25	75	100	n = 20
20. Haluaisimme saada kuukausittain Yritys X:n mainoksia, tarjouksia	68	32	100	n = 19

Väittämällä numero 18 oli alakysymys, että kuinka usein haluaisivat tiedon ostoista ja toinen alakysymys, että mitä kautta. Tähän vastasivat ne vastaajat, jotka tiedon halusivat. Kuukausittain haluaisi viisi vastaajaa (36%), joka toinen kuukausi yksi (7%), joka kolmas kuukausi viisi (36%) ja joka neljäs kuukausi kolme (21%). Toinen alakysymys koski mitä kautta vastaajat haluaisivat vastaanottaa tiedon. Tulos kohdistui selkeästi sähköpostiin, jonka vastausprosentti oli 86 (12kpl) ja postitse halusi 14 prosenttia (2kpl).

Taulukko 9 osoittaa myös markkinointiviestintää koskevien kysymysten tuloksia. Taulukosta näkee, että vastanneista kolme neljäsosaa (75%) ei saa Yritys X:ltä markkinointiviestintää ja miltei saman verran sitä haluaisi saada (68%). Näin voidaan todeta, että markkinointiviestinnälle on kysyntää. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että asiakkuudet, joiden kesto on 1 – 3 vuotta (3kpl), eivät saaneet markkinointiviestintää. Tässä kohdassa lisäksi kysyttiin, että mitä kautta vastaajat haluaisivat tätä saada. Postitse haluaisi neljä vastaajaa (33%) ja sähköpostitse yhdeksän (67%). Tähän eivät vastanneet ne vastaajat (6kpl), jotka eivät halunneet saada kuukausittain markkinointiviestintää Yritys X:ltä. Näiden monivalintakysymysten ja väittämän tulosten perusteella voidaan todeta, että sopimusasiakkaat haluavat saada markkinointiviestintää sähköpostitse.

Väittämään numero 21 kolme vastaajaa ei vastannut, koskien Yritys X:n sopimusasiakkuuden suosittelamista. Tällä väittämällä haettiin sopimusasiakkaiden referenssiarvoa, mikä heijastaa vastaajien tyytyväisyyttä asiakkuuteen. Vastanneista täysin samaa mieltä oli kahdeksan (44%), osin samaa mieltä kuusi (33%), osin eri mieltä kolme (17%) ja täysin eri mieltä yksi (6%). Tulos osoittaa vastaajien myönteistä suhtautumista asiakkuuden suositteluun.

Kyselyn sopimusasiakkuus asiakasnäkökulmasta -teeman viimeinen täytettävä kohta oli avoin kysymys, jossa kysyttiin kuinka vastaajat kehittäisivät Yritys X:n sopimusasiakkuutta. Yhdeksän vastaajaa ei vastannut tähän kysymykseen, jolloin vastauskatoprosentti on 42,86. Liite 3 sisältää kaikki kommentit. Vastauksissa toistui asiakkaiden halu laskutusmahdollisuuteen ja suurempaan alennusprosenttiin.

3.4.3 Asiointi ja tuotevalikoima

Asiakkaan asioidessa tulisi yrityksen tuoda ratkaisu asiakkaan pulmaan, jotta kohtaaminen olisi mahdollisimman arvoa tuottava. Kaikki asiakaskohtaamiseen liittyvät elementit ovat tärkeässä osassa arvon kannalta. Kyselyn viimeinen teema painottui esittämään väittämiä Yritys X:n Lahden myymälän henkilökunnan ammattitaidosta, tuotteiden löydettävyydestä, palvelukanavista, palvelun kehittämisestä, tuotevalikoimasta sekä ensisijaisesta ostopaikasta. Kyselyn viimeiseen kohtaan sopimusasiakkaita pyydettiin kirjoittamaan kommentteja, kokemuksia sekä kehitysehdotuksia liittyen asiointiin ja tuotevalikoimaan.

Tämän teeman ensimmäiset kolme väittämää liittyivät sopimusasiakkaiden asiointiin Yritys X:n Lahden toimipisteessä. Taulukko 10 havainnollistaa vastaustuloksia keskiarvoin. Henkilökunnan ammattitaitoon ja tuotteiden löydettävyyteen vastaajat ovat tyytyväisiä. Nämä väittämät esitettiin, koska yrityksille aika on rahaa ja siksi ammattitaitoinen palvelu sekä tuotteiden selkeät sijainnit toimipisteessä ajavat asiakkaiden etua. Tulokset osoittavat, että Yritys X:n muihin palvelukanavien toimivuuteen vastaajat eivät ole niin tyytyväisiä. Avoin kysymys numero 37 toi ilmi, että vastaaja on kokenut, että puhelimella ei saa henkilökuntaa kiinni, toivottiin sopimusasiakkaille omaa puhelinnumeroa ja asiakkaan tekemä tilaus oli myöhästynyt.

TAULUKKO 10. Vastaajien mielipiteiden keskiarvot koskien Yritys X:n Lahden toimipisteen henkilökuntaa, tuotteiden löydettävyyttä ja yrityksen palvelukanavia

	Keskiarvo	n
23. Henkilökunta on ammattitaitoinen	3,1	20
24. Yritys X:n toimipisteessä tuotteiden löytäminen on vaivatonta	3,0	20
25. Yritys X:n muut palvelukanavat toimivat hyvin(puhelin, s-posti, verkkokauppa)	2,4	17

Kyselyn väittämä numero 26 selvitti sopimusasiakkaiden suosimaa palvelukanavaa kahden kanavan kautta, puhelimen ja verkkokaupan. Vastaajista täysin samaa mieltä puhelimen suosimisesta oli kuusi vastaajaa (35%) ja osin samaa mieltä oli saman verran. Osin eri mieltä vastaajista olivat kolme (18%) ja täysin eri mieltä kaksi (12%). Tästä tuloksesta voidaan todeta, että puhelimitse asiointi on vastaajille mieluisampaa kuin verkkokaupan kautta.

Seuraavan väittämän tuloksesta käy ilmi, että sopimusasiakkaista harva seuraa Yritys X:n tarjouksia Internetin kautta. Vastaajista täysin samaa mieltä tarjousten seuraamisesta Internetin kautta oli kolme (16%), osin samaa mieltä kolme (16%), osin eri mieltä kuusi (32%) ja täysin eri mieltä seitsemän (37%). Tähän väittämään kaksi vastaajaa ei vastannut.

Seuraavat väittämät käsittelivät asiakkaiden asioinnin nopeuttamista ja erityisesti sitä, haluaisivatko sopimusasiakkaat väittämien mukaisia asioita asiakkuuteen. Taulukko 11 ilmentää näiden väittämien tulosten keskiarvoja. Taulukko 11:sta voidaan todeta, että sopimusasiakkaat haluavat oman palvelukanavan ja palvelulinjan toimipisteeseen.

TAULUKKO 11. Vastaajien mielipiteiden keskiarvo sopimusasiakkaiden asioinnin tehostamisesta

	Keskiarvo	n
28. Yritys X:n sopimusasiakkaille tulisi olla oma palvelukanava (esim. puhelin)	3,8	20
29. Yritys X:n sopimusasiakkaille tulisi olla oma palvelulinja	3,8	20

Kyselyn seuraavat neljä väittämää liittyivät Yritys X:n tuotevalikoimaan. Tuotevalikoima koostuu varaosa- ja myymälätuotteista. Taulukko 12 kuvaa väittämien tuloksia keskiarvoin. Tuloksista voidaan todeta, että Yritys X:n tuotevalikoima kattaa sopimusasiakkaiden tarpeet. Kuitenkin vastaajat kokevat, että varaosatuotevalikoimasta tulisi löytyä enemmän merkkituotteita ja tuotevalikoimaa tulisi kehittää.

TAULUKKO 12. Vastaajien mielipiteiden keskiarvot tuotevalikoiman kattavuudesta ja tuotevalikoiman kehittämisestä

	Keskiarvo	n
30. Varaosatuotevalikoimasta löytyy tarvitsemiamme tuotteita	3,5	20
31. Varaosatuotevalikoimasta tulisi löytyä enemmän merkkituotteita	3,2	18
32. Myymälätuotevalikoimasta löytyy tarvitsemiamme tuotteita	3,6	19
33. Tuotevalikoimaa tulisi kehittää	3,2	19

Taulukko 13 ilmentää keskiarvojen kautta seuraavaa kolmea väittämää. Vastaajat ovat hieman eri mieltä tuotteiden laadun luotettavuudesta ja hinnoittelusta. Tuotteiden laatu on luotettava, tämän väittämän kanssa samaa mieltä oli 70 prosenttia (14kpl) vastaajista ja tuotteiden hinnoitteluun tyytyväisiä oli 65 prosenttia (13kpl). Eniten eroa on kuitenkin ensisijaisesta ostopaikasta. 11 vastaajaa (53%) ei ensisijaisesti osta tuotteita Yritys X:stä.

TAULUKKO 13. Vastaajien mielipiteiden keskiarvot hinnoittelusta, laadusta ja ensisijaisesta ostopaikasta.

	Keskiarvo	n
34. Tuotteiden laatu on luotettava	2,9	20
35. Olemme tyytyväisiä tuotteiden hinnoitteluun	2,9	20
36. Ensisijaisesti ostamme tuotteet Yritys X:stä	2,5	20

Kyselyn viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Siinä pyydettiin vastaajia kirjoittamaan kommentteja, kokemuksia sekä kehitysehdotuksia liittyen Yritys X:n Lahden toimipisteen toimintaan ja tuotevalikoimaan. Kuusi vastaajaa ei tähän vastannut, jolloin vastauskatoprosentti on 38,33. Vastauksissa toistui asiain tehostamisen tarve.

3.5 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusjoukko koostui Yritys X:n Päijät-Hämeen sopimusasiakkaista, joiden nimet ja y-tunnukset ovat toukokuun 2013 ajalta. Todennäköisesti tiedot asiakkaista ovat muuttuneet tämän opinnäytetyön prosessin aikana. Kysely postitettiin 68:lle sopimusasiakkaalle ja täytettyjä kyselylomakkeita saapui 21 kappaletta. Näin ollen vastausprosentiksi muodostui 30,88 , jonka vuoksi tutkimuksen tuloksia ei voida esittää eikä yleistää kaikkien sopimusasiakkaiden näkemyksiä vastaaviksi. Tuloksia voidaan kuitenkin pitää suuntaa antavina.

Arvokkaat sopimusasiakkaat

Kyselyyn vastanneista sopimusasiakkaista lähes kaikki (86%) olivat pitkäaikaisia asiakkaita (4 –5vuotta, 6 vuotta ja enemmän), jotka asioivat Yritys X:ssä muutaman kerran viikossa. Lisäksi kaikkien vastaajien asiakaskortti on voimassa eikä sitä ole lakkautettu. Näin voidaan todeta, että he ovat arvokkaita asiakkaita asiakkuuden keston ja käyntitiheyden kautta Yritys X:lle. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa kerrottiin asiakaskohtamisista, jotka kerryttävät asiakkuuden arvoa. Vastaajat asioivat muutaman kerran viikossa, jolloin asiakaskohtaamisten määrä ja samalla arvo on korkea. Storbackan, Sivulan ja Kaarion (2000) mukaan asiakaskohtamistaso on yksi kolmesta tasosta asiakkaan arvontuotannossa. Se luo pitkäikäisiä asiakkuussuhteita. Pitkät asiakkuudet asioivat usein, ja samalla asiakaskannattavuus voikin olla korkeampi kuin kestoltaan lyhyemmillä asiakkuuksilla. Asiakaskohtamistasolla on tuotava ratkaisu asiakkaan ongelmaan, jotta kohtaaminen olisi mahdollisimman arvoa tuottava. Kuten teoriaosuudessa Lehtinen (2004) totesi, että tuotteet ovat kilpailijoiden kopioitavissa ja patentit kierrettävissä, mutta asiakassuhteita on vaikea kopioida. Yrityksen kilpailuetu on sen asiakkuuksissa.

Vastaajista noin kolme neljäsosaa (77%) toimii Yritys X:n sopimusasiakkuuden puolestapuhujina. Tämä tuo lisää asiakkuuksia. Lisäksi kymmenen vastaajaa oli kuullut Yritys X:n sopimusasiakkuudesta toiselta yritykseltä. Lehtinen ja Storbacka (2005) toteavat tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa, että uusien asiakkuuksien saamisen kannalta tehokkain tapa on asiakkaan toimiminen asiakkuuden puolesta puhujana. Tämä on hyvä asia Yritys X:lle ja tästä

johtopäätöksenä voidaan todeta, että asiakkaiden kokemukset Yritys X:stä ovat hyviä.

Sopimusasiakkuuteen ominaisuuksia

Sopimusasiakkaat ovat yrityksiä, jotka arvostavat tehokkuutta ja vaivattomuutta. Sopimusasiakkaiden oma palvelukanava toisi asiointiin tehoa asiakasnäkökulmasta. Esimerkiksi oman puhelinpalvelun avulla sopimusasiakkaat voisivat tiedustella ja varata tuotteita toimipisteistä. Tämä auttaisi sopimusasiakasta niin, että ei tarvitsisi jonottaa liian pitkään sekä ns. turhalla asiointilta säästyttäisi. Turhalla asiointilla tarkoitetaan sitä, että tuote on jo ehditty myydä toiselle asiakkaalle, mikäli varausta tuotteesta ei ole onnistuttu hoitamaan ennen noutoa. Tässä kehitysehdotuksena olisikin, että sopimusasiakkaille olisi hyvä olla oma palvelukanava, esimerkiksi puhelinumero, joka on vain sopimusasiakkaille.

Kehitysehdotuksena tutkimuksen tulosten perusteella voidaan ehdottaa, että sopimusasiakkaille olisi hyvä olla myös oma palvelulinja. Tällä hetkellä sopimusasiakkaat asioivat kuluttajien kanssa rinnakkain, mikä aiheuttaa sen, että sopimusasiakkailla asiointi vie aikaa. Sopimusasiakkaiden oma palvelulinja edesauttaisi tässä tilanteessa. Avoimiin kysymyksiin tuli myös vastaajilta muutama kommentti koskien jonottamista ja turhautumista. Yrityksen näkökulmaa asiaan huomioiden ja arvailten, toimipisteen ja henkilöstön määrän kannalta sopimusasiakkaiden palvelulinja on todennäköisesti vaikea toteuttaa, erityisesti sesonkien aikaan. Tähän ratkaisuna mahdollisesti voisi olla se, että jos asettaisi tietyt päivät viikottain ja tietyt kellonajat, jolloin tällainen palvelu olisi sopimusasiakkaille käytössä. Tämä toisi arvoa asiakkuuteen. Tällaisella palvelulinjalla työskentelisivät Yritys X:n toimipisteiden tietyt työntekijät. Näin samalla asiakaskohtaamisten kautta kertyvä arvo ja asiakaskokemus kasvaisivat. Lisäksi asiakkaiden tunnesitoutuneisuus kasvaisi tutun henkilöstön kanssa asioidessa. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa Lehtinen ja Storbacka (2005) totesivat, että asiakkuuden arvonnousuun voidaan vaikuttaa tunteiden, tiedon ja tekojen vaihdannalla. Sopimusasiakkaiden oman palvelulinjan myötä arvonnousu olisi siis todennäköinen.

Tutkimuksen tulos osoitti, että yli puolet vastanneista (67%) haluaisi saada tiedon kertyneistä ostoistaan. Ostoista tiedon lähettäminen tukisi molemminpuoleista luottamusta ja yhteistyötä. Näin välittyisi, että Yritys X haluaa jatkaa asiakkuutta. Luottamus kasvaisi, koska asiakaskin tietäisi tarkkaan ostopensa kertymään. Kehitysehdotuksena olisikin tällaisen ostoseurannan lähettäminen sähköisesti sopimusasiakkaille tietyin väliajoin, kuitenkin ennen asiakkuuden lakkauttamispäätöstä. Tästä voisi ajatella, että tiedon lähettämisestä syntyisi vain kustannuksia Yritys X:lle, mutta ostoista tiedon lähettäminen saattaisi toimia ostokehottimena sopimusasiakkaille. Tiedossa näkyisi, kuinka paljon asiakas on plussan tai miinuksen puolella sopimusasiakkuusasetujen jatkuvuuden ylläpitämiseksi. Näin asiakas voisi ”pelastaa” asiakkuutensa täyttämällä vajaaksi jääneen ostopensa. Tähän lisäten toisen kehitysehdotuksen liittäen Yritys X:n verkkokaupan ominaisuuksiin. Olisi hieno lisä sopimusasiakkaille, jos verkkokauppaan kertyisi myös asiakkaiden toimipisteissä tehdyt ostot. Näin erillistä tietoa ostoista ei tarvitsisi lähettää, vaan sopimusasiakkaita ohjattaisiin rekisteröitymään verkkokauppaan, jonka kautta he voisivat tarkastella kertyneitä ostopensa ja näin ostopensa täyttymistä.

Asiakkaiden asioinnin tehostaminen, tunnesitoutuneisuus ja tieto asiakkuuden etujen jatkuvuudesta. Näiden ominaisuuksien lisääminen ja/tai muuttaminen, tukisi asiakkuuden arvon kehittämistä ja näin siitä tulisi potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa haluttu asiakkuus.

Sopimusasiakkuuden aloittaminen sekä sopimusasiakkuuden ehdot ja edut

Tutkimus osoitti, että sopimusasiakkuus on vastaajien mielestä helppoa aloittaa. Tämä on hyvä piirre, sillä asiakkuusprosessin aloitus on vaivatonta. Mikäli kynnyks aloittamiselle on korkea, saattaisi moni asiakas kääntyä pois. Vastaajat kokevat sopimusasiakasehdot korkeiksi ja haluaisivat niiden olevan alhaisemmat. Lisäksi vastaajat olivat osin eri mieltä siitä, että sopimusasiakasedut ovat hyvät. Avoimissa kysymyksissä tuli ilmi, että muutama vastaaja haluaisi sopimusasiakasehtojen sijaan käytettävän porrastettua bonustasoa ostopensa mukaan, eli mitä enemmän ostaisi, olisi edutkin sen mukaiset. Tällainen järjestelmä olisi asiakkaan etua ajatellen hyvä lisä. Näin suuren ostopotentiaalinen omaavat asiakkaat eivät jakaisi ostopensa niin, että ostopensa täytyisi pilkulleen. Näin ehkä vuositasen

kannattavuuskin olisi korkeampi joidenkin sopimusasiakkaiden kohdalla. Kuten teoriaosuudessa Kaario, Sivula ja Storbacka (2000) kertovat, että eri volyymiluokille sovellettaisi erilaisia alennuksia. Tällaisen muutoksen myötä, yrityksen tulisi laskea onko tällainen bonustaso kannattavaa, seurata tiheämmin asiakkuutta sekä luoda tietokantaan järjestelmä, joka automaattisesti syöttäisi bonustason asiakkaan tietoihin, joka näkyisi maksutilanteessa.

Lisäksi teoriaosuudessa Lehtinen ja Storbacka (2005) toteaa, että ainoastaan vuositason perusteella ei tulisi tehdä päätöksiä, sillä asiakas joka tänä vuonna on kannattamaton, voi olla tulevaisuudessa yksi niistä kannattavimmista. Oletuksena on, että pitkällä aikavälillä kaikista asiakkuuksista tulisi kannattavia. Kun pohditaan sopimusasiakkuuden nykyisiä ehtoja, niiden tarkoituksena todennäköisesti on karsia heikon ostopotentiaalin omaavat asiakkaat. Sopimusehtoihin kehitysehdotuksena olisi, että asiakkuuden ostoja tarkasteltaisiin vuoden päästä asiakkuuden aloittamisesta ja tämän jälkeen siirryttäisiin tarkastelemaan ostoja samalla tavalla kuten tällä hetkellä, eli neljännesvuosittain. Alussa asetetut ostorajat asiakas voi kokea ärsykkeenä ja yrityksestä ei tule parasta mahdollista mielikuvaa. Ensimmäisen asiakkuusvuoden ajan asiakas tutustuu Yritys X:n toimintatapoihin ja samalla punnitsee, täyttääkö asiakkuus hänen tarpeitaan. Asiakaskohtaamisten myötä asiakkuuden arvo kasvaisi, jonka tuloksena olisi pitkäaikainen asiakkuussuhde.

Sopimusasiakasetujen puolesta kehitysehdotuksena olisi vuosittaisten ostojen mukaan kertyvät alennukset. Näin asiakkuuden vuodet toimisivat asiakkaille päämäärinä ja he tavoittelisivat korkeimpia alennuksia, näin ainakin toivotaan. Tämä toisi lisää tehtävää Yritys X:ään, mutta oletuksena olisikin, että se olisi kannattavaa. Sopimusasiakasehtoihin ja sopimusasiakasetuihin on vaikea luoda konkreettisia kehitysehdotuksia, sillä asiakkuuskustannukset ja muut mahdolliset kustannukset eivät ole opinnäytetyöntekijän tiedossa.

Tuotevalikoima, henkilökunta, hinnoittelu, laatu

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että vastaajien mielestä Yritys X:n Lahden toimipisteen henkilökunta on ammattitaitoinen. Vastaajat kokevat, että varaosa- ja myymälätuotevalikoimasta löytyy heidän tarvitsemiaan tuotteita, mutta toivovat

myös tuotevalikoiman kehittämistä. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa Kaario, Sivula ja Storbacka (2000) toteavat, että asiakkaat nostavat yrityksen osaamisarvoa vaatimalla kehittyneempiä tuotteita ja palveluita. Yrityksen osaamisarvo on osa asiakkuuden arvoa ja näin molemmat osapuolet nostavat asiakkuuden arvoa. Tutkimuksen tulosten ja teorian perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneet asiakkaat nostavat Yritys X:n osaamisarvoa.

Tutkimuksessa ei selviä se, kuinka asiakkaat haluaisivat kehittää tuotevalikoimaa, mutta ainakin merkkituotteiden lisääminen tuotevalikoimaan on vastaajien mielestä oleellista. Yli puolen vastaajista (59%) toimiala on moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus. Autoala on nopeasti kehittyvä, jolloin voidaan varovaisesti todeta, että tuotevalikoiman kehittäminen liittyisi tuotteiden päivittämiseen niin, että uusiin ajoneuvomalleihin löytyisi tuotevalikoimasta kattavasti tuotteita.

Verkkokauppa

Tärkeää tietoa tutkimus toi myös Yritys X:n verkkokaupasta. Vain kolme vastaajaa oli rekisteröityt verkkokauppaan yritysasiakkaaksi. Johtopäätöksensä voidaan todeta, että verkkokaupan etuja ja ominaisuuksia sopimusasiakkaille ei ole tuotu tarpeeksi hyvin esille. Tätä kanavaa voisi kehittää sopimusasiakkaiden tarpeita vastaamaan. Tällä hetkellä verkkokaupan kautta voi tarkistaa toimipisteiden tuotteiden varastotilanteen, eli saatavuuden. Tähän ominaisuuteen kehitysehdotuksena olisi, että verkkokaupan kautta sopimusasiakkaat voisivat varata toimipisteistä tuotteet ennen noutoa. Tämä ajaisi sopimusasiakkaiden etua. Tämä kehitysehdotus lisäisi tehtävää toimipisteisiin ja Yritys X:n pääasiakasryhmä, kuluttajat, saattaisivat kokea sopimusasiakkaiden tuotteiden varaamisen kohtuuttomaksi. Jos tämä sallittaisiin myös kuluttajille, syntyisi todennäköisesti virheellisiä varauksia ja mahdollisesti myös varatut tuotteet jäisivät varastoon. Sen sijaan oletuksena on, että sopimusasiakkaat hoitaisivat varauksensa kunnialla loppuun saakka, sillä kyse on myös heidän liiketoiminnastaan. Lisäksi Yritys X:n näkökulman huomioiden tuotteiden varaamiseen, varastotilan tarve kasvaisi, sillä ne tarvitsisivat oman tilan.

Markkinointiviestintä

Tutkimustulosten mukaan vastaajat eivät seuraa Yritys X:n tarjouksia Internetin kautta. Tässä todennäköisin syy on se, että yritykset tietävät mistä saavat tarvitsemansa ja ostavat tuotteet, eivätkä asioi tarjousten perässä paikasta paikasta toiseen. Yritysassiakkaalle onkin tärkeää ja ihanteellista, että kaikki tarvittavat tuotteet löytyisivät samasta paikasta ja tietenkin edullisesti. Yritys X:n tarjoukset on kohdistettu kuluttajille, mikä ei täysin vastaa sopimusasiakkaiden tarpeita. Eli tarjousten kohdentaminen sopimusasiakkaille kiinnostaa selkeästi vastaajia, kuten kyselyn kysymys 14 tulos osoitti. Kehitysehdotuksena olisikin sopimusasiakkaille räätälöidyt tarjoukset. Myös tätä voisi käyttää verkkokauppaan rekisteröityneelle yritykselle väylänä seurata tarjouksia ja samalla lisäisi sopimusasiakkaiden rekisteröitymistä. Tutkimus osoitti myös sen, että suurin osa vastanneista ei saanut mainoksia Yritys X:ltä ja kuitenkin haluaisi niitä saada. Kehitysehdotus olisi, että Yritys X lähettäisi markkinointiviestintää kaikille sopimusasiakkaille.

3.6 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka tutkimuksessa pyritään siihen, ettei virheitä syntyisi. Tämän takia tutkimusta pyritään arvioimaan sen luotettavuuden kannalta käyttäen erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Näistä yleisimpiä ovat tutkimuksen validiteetin ja reliabiliteetin arviointi. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 231.)

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten toistettavuutta, eli tutkimus ei anna sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkiksi jos tutkitaan samaa henkilöä kahteen kertaan, tutkimustulokset pysyvät samana. Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan todeta esimerkiksi kahdella tutkimuksella. Ensimmäisen tutkimuskerran jälkeen, kysytään tutkittavilta samoja asioita eri tavoin ja eri järjestyksessä. Näin todetaan tulosten toistuvuus. (Kananen 2012, 167-168.)

Validiteetti on luotettavuuden kannalta mittauksen ensisijainen peruste. Mikäli se ei täyty, ei täyty myöskään tutkimuksen reliabiliteetti. Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä ja kykyä, että tutkimuksella on mitattu sitä mitä on ollut tarkoituskin. Validiteetti on otettu huomioon tämän tutkimuksen suunnittelussa, sillä kyselylomakkeen kysymysten yksiselitteisyys on tärkeä, jotta vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavoin kuin tutkija. Mikäli kysymykset olisivat vaikeasti ymmärrettäviä ja poikkeavat tutkijan tarkoituksesta, ovat tutkimustulokset epäpäteviä. Lisäksi tutkimuskysymyksen kannalta tarkastellaan tutkimuksen validia, eli onko tutkimuskysymyksen kannalta kysytty sitä mitä pitikin. (Kananen 2012, 167; Vehkalahti 2008, 41.)

Tutkimuksen luotettavuutta ilmaisee myös vastausprosentti. Mikäli vastausprosentti jää alhaiseksi, on perusjoukon edustettavuus kyseenalaista. Vastausprosentti ilmaisee kuinka moni täytti ja palautti kyselytutkimuksen. Tutkimuksen kato tarkoittaa taas sitä, kuinka moni jätti vastaamatta. (Vehkalahti 2008, 44.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymys on seuraava: kuinka sopimusasiakkuuden arvoa voisi kehittää? Tavoitteena oli saada asiakasnäkökulma Yritys X:n sopimusasiakkuuteen ja tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Tutkimuksessa on käytetty tiedonkeruumenetelmänä kyselyä, jonka kysymykset

ovat selkeät ja yksiselitteiset. Kysymykset on johdettu opinnäytetyön teoriasta. Postitse lähetetty kysely oli ainoa menetelmä, jolla tavoitettiin tutkimuksen perusjoukko. Tutkimusmenetelmän, kyselylomakkeen yksiselitteisyys ja tutkimuskysymykseen vastauksen tavoittelun perusteella tutkimuksen tekijä arvioi tutkimuksen olevan validi, eli pätevä. Vastauskadon perusteella, tutkimus ei ole luotettava sen yleistettävyyden kannalta eikä tutkimuksen tavoitetta näin ollen täysin saavutettu. Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää vain ja ainoastaan suuntaa antavina. Tutkimuksen vastausprosentti on 30,88. Näin ollen yleistettävää asiakasnäkökulmaa sopimusasiakkuuteen ei saatu tämän tutkimuksen kautta.

3.7 Jatkotutkimushaaste

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta sekä tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Tämän tutkimuksen myötä, olisi mielenkiintoista tutkia, että eroavatko sopimusasiakkaiden mielipiteet eri maakunnissa. Eri toimipisteissä saatetaan toimia eri tavalla, mistä sopimusasiakkaat pitävät ja joka mahdollisesti voisi toimia muissakin toimipisteissä. Tätä kautta voisi toimipisteet saada hyviä vinkkejä, joiden myötä kehittyä ja tukea sopimusasiakkaiden asioinnin tehostamista. Toisena jatkotutkimuksena voisi tutkia, olisivatko sopimusasiakkuuden arvon kehittämisen kannalta mahdolliset muutokset, jotka tulivat tämän opinnäytetyön tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksina, kannattavia yrityksen näkökulmasta.

4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Päijät-Hämeen alueen sopimusasiakkuuden nykytila asiakasnäkökulmasta sekä tuottaa tutkimustulosten pohjalta kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön päätutkimuskysymystä tukee kaksi alatutkimuskysymystä.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on:

-Kuinka sopimusasiakkuuden arvoa voisi kehittää?

Opinnäytetyön alatutkimuskysymykset ovat:

-Mitä asiakkuuden arvo on ja mistä se muodostuu?

-Kuinka asiakkuutta voi tehostaa?

Yrityksen tulee tuntea niin asiakkaansa kuin myös asiakkaiden prosessit tuottaakseen arvoa asiakkuuteen. Asiakkuus on yrityksen ja asiakkaan yhteinen prosessi, jossa molempien osapuolten tarpeiden tulisi täytyä.

Asiakkuus ei ole kannattava, jos vain toinen osapuoli hyötyy. Asiakkuuteen arvoa tuottavat erilaiset kohtaamiset, joiden myötä luottamus kasvaa ja tukee syvällisempää asiakassuhdetta. Yrityksen tulee kehittää ja ylläpitää asiakkuuksiaan, jotta yritys takaa kilpailuedun markkinoilla. Pitkät asiakassuhteet ovat elintärkeitä ja kustannuksellisesti edullisempia kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Pitkäkestoiset asiakkuudet ovat korvaamattomia eivätkä ole muiden yritysten ostettavissa, siksi ne ovat osa yrityksen kilpailuetua.

Asiakaskannattavuus on yritykselle tärkeä mittari, jolla se tunnistaa asiakaskannastaan kannattavimmat ja kannattomattomat asiakkaat. Sitä voi käyttää segmentointikriteerinä, mutta ainoastaan asiakkaiden tuomien eurojen määrä on vaarallinen kriteeri itsekseen. Asiakaskannattavuus auttaa yritystä asiakkaan osotkäyttämisen ennustamisessa, mutta kaipaa tuekseen myös muita asiakastietoja.

Asiakasstrategian avulla yritys varmistaa, että se työskentelee saman tavoitteen mukaisesti kaikilla sen toiminnoillaan. Lisäksi asiakasstrategialla varmistetaan,

että toiminnot kohdistuvat oikeisiin asiakkaisiin. Asiakkuuksien segmentointi jakaa asiakkaat esimerkiksi asiakkaiden mieltymysten ja ostokäyttäytymisen mukaan, jolloin strategiaa toteutetaan erilaisten asiakkuusryhmien erilaisten toimintojen mukaisesti. Jokaiselle asiakasryhmälle tulisi luoda oma asiakasstrategiansa, jotta voidaan tukea asiakaslähtöisesti asiakkuutta ja maksimoida siitä saatavat hyödyt. Asiakasstrategia ei saa olla irrallinen osa yrityksen liiketoimintaa, vaan kiinteä osa liiketoimintastrategiaa. Asiakastavoitteet luodaan liiketoimintatavoitteista.

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä käyttäen kyselyä tiedonkeruumenetelmänä. Kysely postitettiin 68 :lle sopimusasiakkaalle. Tutkimus osoittautui epäluotettavaksi vastauskadon vuoksi. Näin ollen tutkimustuloksia ei voida yleistää perusjoukon mielipiteeksi, mutta niitä voidaan pitää suuntaa antavina. Tutkimuksen vastausprosentti on 30,88.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että pääsääntöisesti vastaajat ovat tyytyväisiä sopimusasiakkuuteen ja tuotevalikoimasta löytyy heidän tarvitsemiaan tuotteita. Vastaajat suosittelisivat sopimusasiakkuutta muille yrityksille. Lisäksi Lahden toimipisteen henkilökunta koettiin ammattitaitoiseksi ja tuotteiden löydettävyys toimipisteessä on helppoa vastaajien mielestä. Nämä ovat tärkeitä asioita asiakaskohtaamisten myötä kasvavan asiakkuuden arvon kannalta.

Tutkimustuloksista kävi ilmi myös se, että vastaajat toivovat asiakkuuden kehittämistä heidän asioinnin tehostamisen kannalta. Sopimusasiakkaiden oma palvelulinja, oma palvelukanava ja verkkokaupan kehittäminen tukisi asioinnin tehostamista. Asiakkuuteen arvoa toisi myös markkinointiviestintä, joka lähetettäisiin kaikille sopimusasiakkaille ja sisältäisi sopimusasiakkaille suunnitellut tarjoukset. Markkinointiviestinnän suunnittelu ja toteutus sopimusasiakkaiden tarpeita vastaavaksi korostaisi asiakkuuden tärkeyttä ja yksilöllisyyttä asiakkaille. Lisäksi ostoista tiedon lähettäminen sopimusasiakkaille tukisi luottamusta ja helpottaisi asiakkuuden ehtojen seuraamista asiakkaiden kannalta. Tutkimukseen osallistuneet vastaajat kokivat myös tärkeäksi, että sopimusasiakasehtoja alennettaisiin ja -etuja kasvatettaisiin. Kehittämällä

asiakkuuden ominaisuuksia ja muiden toimintojen räätälöinti vastaamaan asiakkaiden tarpeita kehittäisi sopimusasiakkuuden arvoa.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Ala-Mutka J. & Talvela E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas – Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.

Hellman K. 2003. Asiakastavoitteet- ja strategiat. Helsinki: WSOY.

Hellman K. & Peuhkurinen E., Raulas M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.

Hellman K. & Värilä S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15.painos. Helsinki: Tammi.

Holopainen M. & Pulkkinen P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.

Kaario K., Mäkinen HL., Pennanen R. & Storbacka K. 2004. Arvomyynnillä kasvuun. Helsinki: WSOY.

Kaario K., Sivula P. & Storbacka K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kortesuo K. & Löytänä J. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

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

Lehtinen J.R. 2002. Asiakkuuslähtöinen johtaminen. Helsinki: Edita.

Lehtinen J.R. & Storbacka K. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Kuudes painos. Helsinki: WSOY.

Mattinen H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Mäntyneva M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.

Vehkalahti K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Elektroniset lähteet:

Angel, Robert. 2003. A new dawn for CRM: This time it's B2B. [viitattu: 7.10.2013]. *Saatavissa ABI Inform Proquest Direct -tietokannassa*: <http://search.proquest.com>

Chen, J.Injazz. Popovich, Karen. 2003. Understanding customer relationship management (CRM). [viitattu: 14.11.2013]. *Saatavissa ABI Inform Proquest Direct -tietokannassa*: <http://search.proquest.com>

Dawson, C. Reichheld, F. Rigby, D.K. 2003. Winning customer loyalty is the key to a winning CRM strategy. [viitattu 5.2.2013]. Saatavissa: http://scholar.google.fi/scholar?q=customer+strategy+&btnG=&hl=fi&as_sdt=0%2C5&as_vis=1

E-conomic.2013. Strategia – Mitä tarkoittaa strategia. [viitattu 26.9.2013]. Saatavissa: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/strategia>

Hänninen, K. 2013. Jättitutkimus: Somesta saa köyhiä asiakkaita. [viitattu 29.11.2013]. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=KKL1213X&ris=1&rid=49260&qid=0&rsi=0&page=0&size=20&hits=2>

Järveläinen, M. 2008. Lisäarvoa asiakkuuteen, case Autosalpa Oy. [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa: <http://theseus.fi/bitstream/handle/10024/11355/2008-07-31-06.pdf?sequence=1>

Kauppalehti. 2013. Yrityshaku. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/yrityshaku/>

Pytyhtiä, L. 2009. Asiakkuus – kohtaamista, asiakkaan asettamaa arvoa, aineetonta pääomaa. Hieroja. [viitattu 30.9.2013]. Saatavissa: <http://www.khl.fi/pdf/leapytyhtia2.pdf>

Salminen, M. 2013. Facebook ei ole yleisratkaisu kaikkeen mainontaan. [viitattu 29.11.2013]. Saatavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=KKL1213X&ris=0&rid=63608&qid=13&rsi=0&page=0&size=20&hits>

Tilastokeskus. 2014. Tutkimusasetelma, kokonaistutkimus vai otostutkimus. [viitattu 3.2.2014]. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/03/03/>

Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2007. Kyselyyn perustuvan tutkimuksen suorittaminen. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289345955/1194290010211.html>

Winer, Russell S. 2001. A Framework for Customer Relationship Management. Saatavissa: http://202.120.148.199/Files/A+Framework+for+CRM_Winer.pdf

Yritys X:n kotisivut. 2013.

Yritys X. Vuosikertomus 2011.

Yritys X. Vuosikertomus 2012.

Zeng, Yun. Wen, E. Joseph, H. David, C. 2003. Customer relationship management (CRM) in business to business (B2B) e-commerce. [viitattu 7.10.2013]. Saatavissa *ABI Inform Proquest Direct -tietokannassa*: <http://search.proquest.com>

Muut lähteet:

Yritys X. Asiakaskortti -hakemus. Sopimus pohja.

Yritys X. 2013.Sopimusasiakkaiden nimet ja y-tunnukset.

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Kyselylomake

LIITE 3. Vastaajien kommentit avoimiin kysymyksiin

Saatekirje

13.01.2014
Lahti

Hei Yritys X:n sopimusasiakas,

Onko Yritys X:n tarjoama sopimusasiakkuus huipussaan vai olisiko siinä vielä kehitettävää? Onko asiakkuuttanne hoidettu toivomallanne tavalla?

Nyt on erinomainen tilaisuus tuoda esiin **Teidän** näkökulmanne asiaan, sillä tutkin Yritys X:n sopimusasiakkuutta, erityisesti Päijät-Hämeen alueen asiakkaiden näkemyksiä sopimusasiakkuudesta.

Tutkimuksen tavoite on saada sopimusasiakkuuteen asiakasnäkökulma sen nykytilasta ja tutkimuksen tulosten perusteella laadin kehitysehdotuksia Yritys X :lle.

Vastauksenne ovat **kallisarvoisia** ja tuottavat **erittäin tärkeää tietoa**.

Kyselylomake on viiden sivun mittainen ja kestoltaan noin 15 minuuttia. Kyselyssä selvitetään taustatietoja, esitetään erilaisia väittämiä ja se sisältää myös avoimia kysymyksiä. Huomaattehan, että kyselylomake on **kaksipuoleinen**.

Tämä kysely sisältää kirjekuoren, jonka **postimaksu on maksettu**. Tällä voitte postittaa täytetyn kyselyn. Postitattehan vastauksenne mahdollisimman pikaisesti, kuitenkin

viimeistään **keskiviikkona 22.01.2014**.

Antamanne vastauksenne käsittelen luottamuksellisesti eikä niitä voida yhdistää yritykseenne.

Kiitoksia vaivannäöstänne!

Ystävällisin terveisin,

Jenni Tukiainen

Jenni Tukiainen

Mikäli kaipaatte lisätietoa, tai teillä on kysymyksiä liittyen kyselyyn, lähetäkää sähköpostia osoitteeseen;
jenni.monkkonen@student.lamk.fi

LIITE 2. Kyselylomake

1/5

Ympyröikää oikea vaihtoehto.

TAUSTATIEDOT

1. Mikä on yrityksenne toimiala?	a) <i>Asuin- ja muiden rakennusten rakentaminen</i> b) <i>Autojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vuokraus ja leasing</i> c) <i>Henkilöautojen ja kevyiden moottoriajoneuvojen vähittäiskauppa</i> d) <i>Huolinta ja rahtaus</i> e) <i>Huoltamotoiminta</i> f) <i>Laakereiden, hammaspyörien, vaihteisto- ja ohjauselementtien valmistus</i> g) <i>Lämpö-, vesijohto- ja ilmastointiasennus</i> h) <i>Metalli- ja mineraalituotteiden tukkukauppa</i> i) <i>Moottoriajoneuvojen huolto ja korjaus (pl.renkaat)</i> j) <i>Moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden vähittäiskauppa (pl.renkaat)</i> k) <i>Moottoriajoneuvojen osien ja varusteiden tukkukauppa (pl.renkaat)</i> l) <i>Muut koulutusta antavat yksiköt</i> m) <i>Muu vähittäiskauppa kuin myymälöissä</i> n) <i>Rakennuspuusepän asennustyöt</i> o) <i>Rakennuspaikan valmistelutyöt</i> p) <i>Tieliikenteen tavarankuljetus</i> q) <i>Omien kiinteistöjen kauppa</i>	
2. Kuinka usein asioitte Yritys X:ssä?	a) muutamana kerran viikossa c) muutamana kerran kuukaudessa	b) kerran viikossa d) harvemmin kuin kerran kuukaudessa
3. Kuinka kauan olette olleet Yritys X:n sopimusasiakas?	a) alle 1 vuoden c) 4-5 vuotta	b) 1-3 vuotta d) 6 vuotta tai enemmän
4. Suositeltiin teille Yritys X:n sopimusasiakkuutta?	a) kyllä	b) ei
5. Mistä kuulitte Yritys X:n tarjoamasta sopimusasiakkuudesta?	a) toiselta yritykseltä c) Yritys X:n -henkilökunnalta d) Muualta, mistä?	b) Yritys X:n verkkosivuilta
6. Oletteko tyytyväinen Yritys X:n sopimusasiakkuuteen?	a) kyllä	b) ei
7. Onko yrityksenne rekisteröitynyt Yritys X:n verkkokauppaan?	a) kyllä	b) ei
8. Onko Yritys X:n asiakaskorttinne tällä hetkellä lakkautettu?	a) kyllä	b) ei
9. Mikäli asiakaskorttinne on lakkautettu, ilmoitettiin siitä teille erikseen?	a) kyllä	b) ei

Ympyröikää omaa käsitystänne parhaiten vastaava vaihtoehto.

Vaihtoehdot ovat: 1 = Täysin eri mieltä 2 = Osin eri mieltä
 3 = Osin samaa mieltä 4 = Täysin samaa mieltä

SOPIMUSASIAKKUUS YRITYS X:ssä

10. Yritys X:n sopimusasiakkuus oli helppo aloittaa	1	2	3	4
11. Yritys X:n sopimusasiakasehdot ovat kohtuulliset (ostot 500€/kk, 1500€/3kk)	1	2	3	4
12. Sopimusasiakasehtojen tulisi olla alhaisemmat (ostot 500€/kk, 1500€/3kk)	1	2	3	4
13. Yritys X:n sopimusasiakasedut ovat hyvät (-10% varaosatuotteet, -5% myymälätuotteet)	1	2	3	4
14. Yritys X:n sopimusasiakkaille tulisi olla sopimusetujen lisäksi omat tarjoukset	1	2	3	4
15. Yrityksellämme on riittävä määrä Yritys X:n asiakaskortteja	1	2	3	4
16. Asiakkuutemme on tärkeä Yritys X:lle	1	2	3	4
17. Koemme voivamme vaikuttaa Yritys X:n sopimusasiakkuuteen	1	2	3	4
18. Haluaisimme saada tiedon Yritys X:ään kertyneistä ostoistamme	a) kyllä		b) ei	
18.1 Kuinka usein haluaisitte tiedon?	a) kuukausittain		b) joka toinen kuukausi	
	c) joka kolmas kuukausi		d) joka neljäs kuukausi	
18.2 Mitä kautta haluaisitte tiedon?	a) postitse		b) sähköpostitse	
19. Saamme kuukausittain Yritys X:n mainoksia, tarjouksia	a) kyllä		b) ei	
20. Haluaisimme saada kuukausittain Yritys X:n mainoksia, tarjouksia	a) kyllä		b) ei	
20.1 postitse	a) kyllä		b) ei	
20.2 sähköpostitse	a) kyllä		b) ei	
21. Suositteisimme Yritys X:n sopimusasiakkuutta muille yrityksille	1	2	3	4

Ympyröikää omaa käsitystänne parhaiten vastaava vaihtoehto.

Vaihtoehdot ovat: 1 = Täysin eri mieltä 2 = Osin eri mieltä
 3 = Osin samaa mieltä 4 = Täysin samaa mieltä

ASIOINTI LAHDEN YRITYS X:n –TOIMIPISTEESSÄ ja YRITYS X:n TUOTEVALIKOIMA

23. Yritys X:n toimipisteen henkilökunta on ammattitaitoinen	1	2	3	4
24. Yritys X:n toimipisteessä tuotteiden löytäminen on vaivatonta	1	2	3	4
25. Yritys X:n muut palvelukanavat toimivat hyvin (puhelin, sähköposti, verkkokauppa)	1	2	3	4
26. Asioimme mieluummin puhelimitse kuin verkkokaupan kautta	1	2	3	4
27. Seuraamme Yritys X:n tarjouksia Internetin kautta (kotisivut, Facebook)	1	2	3	4
28. Yritys X:n sopimusasiakkailla tulisi olla oma palvelukanava (esim. puhelin)	1	2	3	4
29. Yritys X:n sopimusasiakkailla tulisi olla oma palvelulinja	1	2	3	4
30. Yritys X:n varaosatuotevalikoimasta löytyy tarvitsemiamme tuotteita	1	2	3	4
31. Varaosatuotevalikoimasta tulisi löytyä enemmän merkkituotteita	1	2	3	4
32. Myymälätuotevalikoimasta löytyy tarvitsemiamme tuotteita	1	2	3	4
33. Tuotevalikoimaa tulisi kehittää	1	2	3	4
34. Tuotteiden laatu on luotettava	1	2	3	4
35. Olemme tyytyväisiä tuotteiden hinnoitteluun	1	2	3	4
36. Ensisijaisesti ostamme tuotteet Yritys X:stä	1	2	3	4

LIITE 3. Vastaajien kommentit avoimiin kysymyksiin

Kysymys 22:

- ” Ostojen vähimmäismäärä kokonaan pois. Alennukset isommiksi. Mahdollisuus laskutukseen, niin kuin muillakin varaosaliikkeillä on. Jos jotain tavaraa ei varastosta löydy, niin kyllä se pääsääntöisesti pitäisi tilaamalla saada seuraavaksi aamuksi ”
- ” Tuntuvia tarjouksia korjaamoille: voisimme ostaa esim. vuoden jäähdytysnesteet, Defa moottorilämmittimet/sisätilalämpöalustimet yms. Kerralla, sesonkituotteiden ennakoitavat voitot voisivat olla tuhansista euroista jopa kymmeneen tuhanteen euroon kerralla !!! (jos hinta houkutteleva) Onko mahdollista saada ns.business-paketti tyyliin Isojoen Konehalli (tuotteet, hinnastot, kuvastot yms.) koska meillä on myymälä jossa voimme vapaa-ajan ja esim. rakentajan tuotteita myydä. ”
- ” Oma yhteyshenkilö (aluepäällikkö) joka palvelee korjaamoasiakkaita ja kenen puoleen voi kääntyä yhteistyötä kehitettäessä”
- ” Omat myyjät yrityksille, hieman paremmat alennukset yrityksille (autoalan) ”
- ” Ensimmäinen hintoja tärkeämpi homma on aukioloaika aikaisemmaksi. Tottakai alennusprosentit voisi olla paremmat. Nyt käyn enemmän tossa lähimmässä. Yrityksille voisi olla yksi suoranumero varastoon. ”
- ” Usein asioivalle yritykselle tulisi tarjota sopimusasiakkuutta, jottei tarvitsisi itse kysellä asiaa kuultuaan siitä toiselta asiakkaalta. Edut suuremmiksi. ”
- ” Yrityksiä suuremmat alennukset ja mahdollisuus laskutusmyyntiin esim. 2 kertaa/kk”
- ” Alennusprosentti voisi olla isompikin, tai esim. Nosta sitä mukaa mitä enemmän ostaa, portaittain... Esim. Kun tietty summa ostoksia koko asiakkuuden aikana tulee täyteen, siirtyy ylemmälle tasolle jossa isompi ale. Tieto ostojen summasta olisi hieno juttu ! ”
- ” Saisi olla kaikista tuotteista -10%”
- ” Saisi olla isompi alennus % sekä lisäetuja sopimusasiakkaille.”

- ” Sopimusasiakkaille omat tarjoukset, oma palvelupiste ja isommat alennukset ”
- ” Alennukset ostojen mukaan. Ei Yritys X ole meille aina se kannattavin ostopaikka, paremmat alennukset toisivat enemmän ostoja. Ostamme varaosia kuukaudessa noin 10 - 15 000 eurolla. Alennuksilla saisitte meidät ammattilaiset asentamaan enemmän teidän osia. Kansan miehiltä alennukset pois, me emme asenna asiakkaan tuomia osia se ei ole meidän bisnes.”

Kysymys 37:

- ” Kunnan varaosamyymiä pitäisi saada, ei paljon naurata kun vaikka on malli mukana niin silti saattaa saada väärän osan ellei itse ole tarkkana !! ”
- ” Alustan ja jarrujen osat = laatu surkea. Laskulle ostaminen tehtävä mahdolliseksi !!! - lähete mukaan sille joka tuotteita noutaa. ”
- ” Lahden Yritys X:ssä tuntuu olevan aika suuri henkilöstön vaihtuvuus, liikesuhteiden rakentaminen on silloin vaikeaa kun on vähän väliä uusia tuttavuuksia. ”
- ” Jonot teillä on tuskaisen pitkät, eikä puhelimella saa juuri ikinä ketään kiinni. Netissä pitäisi pystyä varaamaan tuote, ettei sitä ehditä myydä ennen noutoa. Ja teillä pitäisi olla noutopiste yrityksille. Tunnin odotus näin yrittäjänä ei innosta. ”
- ” Puh.linja ja asiakaspalvelu sop.asiakkaille omat. Älkää vaihtako hyllyjen paikkoja! ”
- ” Yritysasiakkaille oma palvelulinja = omat jonotusnumerot ja oma puhelinpalvelunumero. Palvelussa tapahtuva "autojen korjaus" pidentää jonotusaikaa. Tarkoitushan on myydä varaosia. ”
- ” Ainoa asia mikä ärsyttää, on kun tavaroiden paikat muuttuu! Työpäivän aikana kiireellä kun tulee käymään, raivostuttaa jos tuote ei löydy samasta paikasta kuin viimeksi ja joutuu etsimään. ”
- ” Tilattu tavara ei ole tullutkaan seuraavana päivänä. ”
- ” Sopimusasiakkaille pitäisi olla oma numeronsa mihin soittaa. ”
- ” Onko teille hyvä jos myyjä kauppa omia ilta asennus aikoja omassa kotiverstaassaan ilman että on alan yrittäjä?”