



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Eläinlääkäriaseman liiketoiminnan ja palvelutarjonnan kehittäminen: asiakastutkimus

Vuotila, Lauri

2015 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Hyvinkää

## Eläinlääkäriaseman liiketoiminnan ja palvelutarjonnan kehittäminen: asiakastutkimus

Lauri Vuotila  
Liiketalous P2P  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2015

Lauri Vuotila

**Eläinlääkäriaseman liiketoiminnan ja palvelutarjonnan kehittäminen: asiakastutkimus**

Vuosi 2015 Sivumäärä 72

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä asiakastutkimus eläinlääkäriyritys Lopen Eläinlääkäriasemalle. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden mielipiteitä toimeksiantajan laatimiin liiketoiminnan kehityskohtiin palvelutarjonnasta ja sen kattavuudesta, kuin myös selvittää asiakkaiden toiveita ja odotuksia palveluiden edelleen kehittämiseksi. Selvitettäviä asioita olivat yrityksen aukioloajat, mahdollinen lääkkeiden myynti, kutsujärjestelmän perustaminen asiakkaille, leikkauspotilaiden voinnin kysyminen ja mahdollisen huoltosopimuksen tekeminen, jolla katettaisiin kaikki lääkärikulut tietylle ajalle.

Lisäksi asiakkaille annettiin mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta ja kehittämissuhteita. Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää Lopen Eläinlääkäriaseman toimintaa nykyistä asiakaslähtöisemmäksi.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttiin liiketoiminnan analyyseihin, markkinatutkimukseen ja liiketoiminnan kehittämiseen.

Tutkimusta varten ennalta laaditut aihealueet operationalisoitiin kysyttävään muotoon ja kilpailijoita vertailtiin tuomaan lisänäkökulmaa tutkimuksessa selvitettäviin asioihin. Asiakastutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin paperisella kyselylomakkeella. Kyselylomake oli asiakkaiden täytettävänä Lopen Eläinlääkäriaseman toimipisteen odotustilassa.

Tutkimuksen avulla saatiin selville asiakkaiden mielipiteitä Lopen Eläinlääkäriaseman nykyisestä palvelutarjonnasta ja ideoita palvelutarjonnan ja liiketoiminnan edelleen kehittämiseen. Palvelutarjontaa on jo asiakkaiden toiveiden mukaisesti laajennettu ja muun muassa lääkkeiden myynti, asiakkaiden kutsuminen ja leikkauspotilaiden voinnin kysyminen on jo aloitettu.

Lauri Vuotila

Developing a veterinary company's business and services: customer research

Year	2015	Pages	72
------	------	-------	----

---

Purpose of this thesis was to do customer research for a veterinarian company "Lopen Eläinlääkäriasema". The objective of the research was to find out about customers opinions relating to the clients business development ideas, as well as to find out the customers wishes as to how to develop the business further and measure customers expectations about improving the services. The clients business development ideas concerned business opening hours, possible expanding to selling medicine, establishing a call system for medical examination, asking to call about the patients condition after surgery and making a possible maintenance contract, which would cover all the medical expenses for a given period of time.

In addition to these questions the customers were given a chance to give informal feedback and give suggestions about developing the business. The aim of this study was to develop the clients business operations to be more customer-oriented.

The theoretical part focused on different business analyses, market research and business development.

For the research, the client's business development ideas were first shaped into a form of questions and then the client's competitors were compared to bring additional perspectives to the research questions. The research used quantitative methods. Material was collected with a survey paper. The clients answered to the survey at the waiting room of "Lopen Eläinlääkäriasema".

The research revealed the customers opinions about the current services and ideas for further development of services and the business. The service which is offered has already been extended because of the research, including the sale of medicinal products, calling the customers for medical examinations and asking to call about the patient's condition after surgery have already been initiated in accordance with the customer's wishes.

Business development, customer research, market research, business analyses

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Kohdeyrityksen esittely .....	8
3	Liiketoiminnan kehittäminen.....	9
3.1	Vision tärkeys ja elementit.....	9
3.2	Jatkuva kehittäminen .....	11
3.3	Markkinoiden ymmärtäminen .....	13
3.4	Liiketoiminnan arvioiminen ja uudistuminen .....	13
3.5	Liiketoiminnan analyysit .....	16
3.5.1	Analyysien tavoitteet .....	17
3.5.2	Kilpailija-analyysi.....	17
3.5.3	Asiakasanalyysi.....	19
3.5.4	Markkina-analyysi.....	19
3.5.5	SWOT-analyysi.....	20
3.5.6	Benchmarking .....	21
3.6	Asiakkaiden ymmärtäminen .....	24
4	Markkinoiden tutkiminen .....	25
4.1	Markkinatutkimuksen toiminnot .....	26
4.1.1	Markkinoiden ymmärtäminen .....	26
4.1.2	Asiakkaiden ymmärtäminen.....	27
4.1.3	Tarjonnan kehittäminen ja ymmärtäminen .....	27
4.1.4	Brändin ja viestinnän kohdistaminen .....	28
4.2	Markkinatutkimusprosessi .....	29
4.3	Markkinatutkimustyyppi.....	31
4.4	Kvalitatiivinen tutkimus.....	32
4.5	Kvantitatiivinen tutkimus.....	32
4.5.1	Tulosten analysointi.....	36
4.5.2	Tulosten luotettavuus.....	36
4.5.3	Tulosten raportointi ja viestintä .....	37
5	Lopen Eläinlääkäriaseman asiakastutkimus 2014 .....	39
5.1	Tutkimuksen tavoitteet .....	39
5.2	Tutkimuksen tulokset .....	39
5.3	Tutkimustulosten yhteenveto .....	54
5.4	Tutkimustulosten luotettavuus .....	56
5.5	Tutkimustulosten viestintä .....	57
6	Yhteenveto ja kehittämis ehdotukset .....	57
7	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	60
	Lähteet .....	62

Kuvat.....	64
Kuviot.....	65
Taulukot.....	66
Liitteet .....	67

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Lopen Eläinlääkäriasema Oy. Lopen Eläinlääkäriasema on vuonna 2006 perustettu pienyritys, joka tarjoaa eläinlääkäripalveluita pien- ja hyötyeläimille. Eläinlääkärialalla pienet eläinlääkäripraktiikat kilpailevat isojen eläinlääkäriketjujen kanssa. Pärjätäkseen kilpailussa on Lopen Eläinlääkäriaseman kehitettävä liiketoimintaansa asiakkaiden toiveiden mukaisesti vastaamaan paremmin tämän päivän haasteisiin.

Opinnäytetyön aiheena ja tutkimusongelmana on selvittää, miten Lopen Eläinlääkäriaseman tulee kehittää liiketoimintaansa ja palveluitaan nykyistä asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia asiakkaiden mielipiteitä Lopen Eläinlääkäriaseman laatimiin kehitysehdotuksiin, ja asiakkaille annettiin mahdollisuus antaa vapaamuotoisia kehitysehdotuksia palvelujen kattavuudesta ja aukioloaikojen sopivuudesta.

Tutkimuksessa tutkitaan asiakkaiden mielipiteitä, toiveita ja odotuksia muun muassa seuraavista asioista:

- Pitäisikö Lopen Eläinlääkäriaseman laajentaa toimintaansa ja ottaa palvelutarjontaan mukaan myös lääkkeiden ja erilaisten eläintarvikkeiden myynti? Tällä hetkellä asiakkaat ostavat lääkkeensä apteekeista.
- Minkälaisia lisäpalveluja asiakkaat Lopen Eläinlääkäriasemalta haluaisivat?
- Haluaisivatko asiakkaat, että yritys loisi asiakkaille kutsulistan. Kutsulistalla tarkoitetaan, että yritys kutsuisi asiakkaita tasaisin väliajoin rokotuksiin ja terveystarkastuksiin.
- Mitkä olisivat yrityksen optimaaliset aukioloajat? Yritys noudattaa melko perinteisiä aukioloaikoja tällä hetkellä, mutta on huomattu, että asiakkaita on enemmän kuin päivän töitä ollaan jo lopettamassa.
- Olisivatko asiakkaat valmiita maksamaan lemmikkien terveydenhuoltosopimuksesta? Terveystarkastus sopimuksella tarkoitetaan sopimusta, jolla tietyllä rahasummalla saadaan vuoden ajan eläinlääkintäpalvelut yhdellä ennalta määritellyllä summalla.

Tutkimusten tulokset analysoidaan ja niiden perusteella tullaan määrittämään Lopen Eläinlääkäriasemalle ne toimenpiteet, joilla liiketoimintaa ja palvelutarjontaa tulee kehittää vastaamaan nykyistä paremmin asiakkaiden toiveita.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä keskitytään tutkimusta tukevaan teoriaperustaan, jossa käydään lävitse muun muassa liiketoiminnan kehittäminen ja liiketoiminnan analyysit. Lisäksi teoriassa käsitellään tutkimuksen tekemisen perusteet, tutkimusprosessi ja tutkimusten tulosten analysointi. Teoreettinen viitekehys on melko laaja siihen nähden, että työssä tutkitaan vain asiakkaiden mielipiteitä liiketoiminnan kehittämisestä. Liiketoiminnan

kehittämiseen liittyvät aiheet, kuten markkinoiden tutkiminen ja erilaiset liiketoiminnan analyysit, kuitenkin käydään perusteellisesti ja laajasti läpi, jotta opinnäytetyön toimeksiantajalle tulee kunnan käsitys liiketoiminnan kehittämiseen liittyvistä aiheista. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen avulla toimeksiantaja saa tietoa, kuinka liiketoimintaa kehitetään ja eväitä liiketoiminnan itsenäiseen kehittämiseen tulevaisuudessa muillakin keinoilla kuin pelkällä asiakastutkimuksella.

Opinnäytetyön tavoitteena on teoreettisen perustan ja tutkimuksen toteuttamisen lisäksi käyttää opintojeni aikana oppimiani taitoja. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on myös kehittää ja osoittaa valmiuksia soveltaa opittuja tietoja ja taitoja ja kehittää ammatillista kasvua ja valmiuksia työelämään.

## 2 Kohdeyrityksen esittely

Lopen Eläinlääkäriasema Oy on perustettu vuonna 2006, kun Lopen kunnaneläinlääkäri Tuula Lohisaari päätti perustaa oman eläinlääkäripalveluita tarjoavan yrityksen. Lopen Eläinlääkäriasema tarjoaa laajasti erilaisia eläinlääkäripalveluita pien- sekä hyötyeläimille. Nykyään yrityksessä toimii kaksi eläinlääkärinä. (T. Lohisaari 2014.)

Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaat koostuvat kaikenlaisista eläinten omistajista. Tarkkaa tietoa asiakkaiden määrästä ei ole, mutta Tuula Lohisaari arvioi määrän olevan noin 200-225. Suurin osa Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaista koostuu Lopen asukkaista. Osa asiakkaista tulee lähialueilta, kuten Riihimäeltä ja Hausjärveltä. Lopen Eläinlääkäriasema arvioi noin 80 % asiakkaistaan olevan pieneläinasiakkaita. Lopen Eläinlääkäriasemalla on valmiudet hoitaa erikoisempiakin eläimiä. (T. Lohisaari 2014.)

Lopen Eläinlääkäriasemalla on useita kilpailijoita lähialueilla. Alueella toimii kunnan eläinlääkäri ja isoimmat kilpailijat ovat Riihimäellä toimiva Etelä-Hämeen eläinlääkäriasema ja Lopella toimiva eläinlääkäri Satu Olkkonen. (T. Lohisaari 2014.)

Lopen Eläinlääkäriaseman toimintamalli perustuu perinteisiin eläinlääkäripalveluihin ja asiakaslähtöisyyteen. Lopen Eläinlääkäriaseman toiminta on aina perustunut asiakkaiden arvostamiseen ja huomioimiseen. Kehittämisen taustalla on kilpailukykyisenä pysyminen ja asiakkaiden mielipiteiden huomioon ottaminen. (T. Lohisaari 2014.)



### 3 Liiketoiminnan kehittäminen

Liiketoiminnan kehittäminen on uusien toimintatapojen, menetelmien, tuotteiden tai palveluiden luomista omien tarpeiden mukaisesti. Kehittämistyön onnistumiseksi täytyy osata ja hallita erilaisia kehittämiseen liittyviä käytäntöjä ja menetelmiä. Pelkästään kehittämiskohteen rajaaminen ja tunnistaminen vaativat taitoja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 11.)

Nykypäivänä yritysten menestyminen perustuu osaamiseen ja kykyyn uudistua. Toimialasta riippumatta yrityksen menestymiseen vaikuttaa monta asiaa. Tärkeimpiä näistä asioista on kuitenkin liiketoiminnan uudistaminen ja pysyminen mukana markkinoiden kehityksessä. Tärkeää on myöskin koko ajan keksiä uusia innovaatioita tuotteissa ja prosesseissa. (Kujansivu, Löngqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 11.)

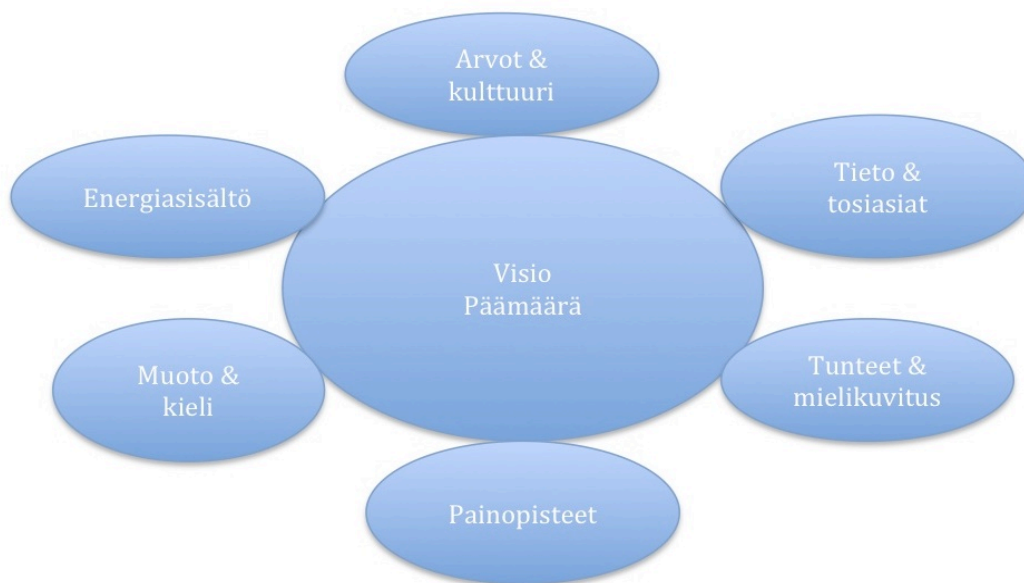
#### 3.1 Vision tärkeys ja elementit

Visio on tärkeä käsite liiketoiminnan kehittämisessä. Hyvin menestyneillä yrityksillä on yhteistä selkeä ja innostava visio. Visio tarkoittaa yrityksen tahdonilmaisua, eli minkälainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa. Ilman voimakasta tahtotilaa visio on vain unelma. Onnistutaanko vision toteuttamisessa, riippuu siitä, minkälainen voima ja tahto saadaan vision taakse. (Hakanen 2004, 61-63.)

Visio on tärkeä asia, mikäli haluaa saavuttaa jotain. Vision täytyy olla selkeä, jotta sitä kohti voidaan tehdä töitä. Selkeä visio antaa voimaa ja suuntaa työnteolle. Mikäli visiota ei pysty rajaamaan selkeästi, sen toteuttaminen voi olla käytännössä vaikeaa. Jopa selkeän vision toteuttaminen vaatii kovaa työtä ja onnea. (Hesso 2013, 27-28.) Visiota tehtäessä täytyy tarkkaan miettiä, miten sitä ruvetaan rakentamaan. Visiota voi rakentaa monilla eri tavoilla. Yritys voi pitää liiketoimintansa samanlaisena, mutta yrittää vain parantaa ja kasvattaa liiketoimintaansa. Nämä ovat yksinkertaisimpia tapoja rakentaa visio. Yrityksen visio voi olla myös, että koko toiminta uudistetaan. (Lake 2012, 39-40.)

Visio rakennetaan erilaisista elementeistä. Elementtien avulla voidaan tehdä kuva siitä minkälainen visio halutaan. Alla olevassa kuviossa havainnollistetaan, mitä vision kehittämisessä on otettava huomi-

oon:



Kuvio 1: Vision rakentamisen elementit. (Hakanen 2004, 65.)

Visiota rakentaessa on huomioitava yrityksen arvot, kulttuuri ja historia. Arvojen ja vision pitää olla samansuuntaisia. Vision toteutumisen mahdollisuudet lisääntyvät, mikäli yrityksen työntekijöiden arvot ovat samankaltaisia kuin visio. Työntekijöiden motivaatio toteuttaa visio lisääntyy samankaltaisuuden vuoksi. Visiota ei voi pitää uskottavana ja järkevänä, mikäli visiossa ei oteta huomioon asioiden nykytilaa ja tulevaisuuden muospaineita. Visio on aina tulevaisuutta varten ja sen on perustuttava tosiasioihin. Visiota rakentaessa yritysten täytyy kuunnella henkilöstöä, asiakkaita, kilpailijoita ja muita ulkopuolisia tahoja. Tietoa keräämällä ja analysoimalla visiota voi rakentaa paremmin. (Hakanen 2004, 65-66.)

Visio rakentamisessa on otettava huomioon myös tunteet ja mielikuvitus. Mielikuvitusta täytyy käyttää yrityksen toiminnan kehittämisessä ja varsinkin uudistuksia käytännössä toteuttaessa. Toimivan vision luomisessa täytyy löytää innostavia asioita, joiden takia innokkaasti jaksetaan työskennellä tulevaisuudessa. Kuitenkaan visiota rakentaessa ei saa unohtaa loogisuutta ja maanläheisyyttä. Logiikan ja luovuuden välillä täytyy kuitenkin olla tasapaino visiota rakennettaessa. (Hakanen 2004, 66.)

Visiossa täytyy miettiä painopistealuetta, johon keskitytään eniten. Yrityksillä yleensä painopiste on enemmän ulkoisissa tekijöissä kuin sisäisissä tekijöissä. Ulkoisessa painopisteessä visio keskittyy yrityksen asemaan ympäristöön nähden, siis siihen, minkälainen asema yrityksellä on tulevaisuudessa suhteessa asiakkaisiin, markkinoihin, kilpailijoihin, teknologiaan ja tuotteisiin. Visio voi myös keskittyä sisäisiin tekijöihin kuten tuottavuuteen, henkilöstöön, arvo-

hin, johtamistyyliin, kasvuun ja kannattavuuteen. Hyvä visio rakennetaan painottamalla oikealla tavalla sisäisiä ja ulkoisia asioita. Tällöin visio vastaa asiakkaiden ja henkilöstön toiveita. (Hakanen 2004, 66.)

Visiossa keskeistä on, kuinka visio konkretisoidaan. Vision muodon ja kielen eli sen ilmiön täytyy vedota ihmisten järkeen sekä tunteisiin. Sopivien sanavalintojen valitsemiseen kannattaa käyttää aikaa. Visio on unelma siitä, mihin halutaan päästä. Vision täytyy olla harkitusti epämääräinen. Tällöin kerrotaan, mihin tähdätään, mutta ollaan epätarkkoja, miten se toteutetaan. Tällöin visiota ei tarvitse muuttaa, mikäli heti tulee ongelmia. Visio ei kuitenkaan saa olla liian epämääräinen, ettei jää epäselväksi, minkälainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa. (Hakanen 2004, 67.)

Visio ei ole onnistunut, mikäli se ei saa aikaan toimintaa. Visio, joka kannustaa toimintaan on vaikea tehdä. Visiossa täytyy olla elementtejä, jotka innostavat toimintaan. Toimintaan innostaminen onnistuu, mikäli visiossa on työntekijöille haastavia ja mielenkiintoisia elementtejä. Jotta visiota voi käyttää konkreettisesti, siinä täytyy olla jonkinlainen toimintakehotus. Toimintakehotukset ovat lyhyitä ja ytimekkäästi muotoiltuja. Yritysten kehotuslauseista tulee usein niiden sloganeita. Selkeä toimintakehotus voi yksinkertaistaa monimutkaista visiota. (Hakanen 2004, 67.)

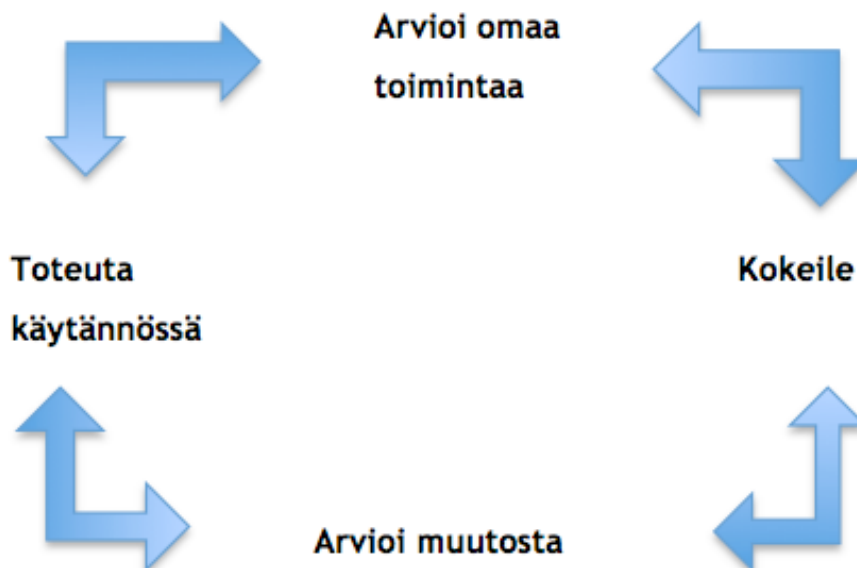
Paras visio on vaikea määrittellä. Mikä toimii toisella yrityksellä, ei välttämättä toimi toisessa. Visiota rakennettaessa ei kannatta pyrkiä täydellisyyteen. Vision hyvyttä voi kuitenkin testata tarkastelemalla sitä eri näkökulmista. Voidaan miettiä, onko visio innostava ja motivoiva. Onko visio realistinen? Antaako visio selkeän suunnan, mihin yritys on menossa. Onko visio luova ja omaperäinen? Onko visio tarpeeksi selkeä ja konkreettinen? Tärkeää on myös tarkastella sopiiko visio yrityksen ja henkilökunnan arvoihin. Onko visio yhdenmukainen yrityksen ulkoisen imagon kanssa? (Hakanen 2004, 67.)

### 3.2 Jatkuva kehittäminen

Yritykset tekevät kehitystyötä menestyäkseen tulevassa liiketoimintaympäristössä. Kehitystyö on hyvin tärkeää menestyksen kannalta ja se on aikaa vievä prosessi. Kehitystyössä on olennaista keskittyä nimenomaan tulevaisuuteen. Kehitystyön suunta ja luonne riippuvat siitä, pyritäänkö tekemään ainutkertaisia ratkaisuja vai turvaudutaanko jo olemassa olevaan tietoon. (Kettunen 2008, 7-11.)

Menestyäkseen liiketoimintaympäristössä ja pysyäkseen kilpailukykyisenä yritysten täytyy omaksua asenne, että liiketoimintaympäristö muuttuu jatkuvasti. Ulkoiset tekijät, kuten teknologian kehitys, vaativat jatkuvaa liiketoiminnan kehittämisprosessia. Yritysten täytyy myös

omaksua asenne, että kehitystyö ei lopu koskaan. Kukaan ei pysty saavuttamaan täydellisyyttä. (Page 2010, 228-229.)



Kuvio 2: Jatkuvan kehittämisen kehä. (Page 2010, 230.)

Yllä olevassa kuviossa 2 kuvataan liiketoiminnan jatkuvaa kehittämistä. Ensimmäiseksi yritysten pitäisi arvioida omaa toimintaansa. Oma toiminta pitäisi arvioida perusteellisesti, että voidaan saada selville, missä olisi parantamisen varaa. Kun saadaan selville, mitä osa-aluetta voitaisiin parantaa, on aika tehdä muutoksia. Seuraavaksi tulee kokeiluvaihe. Muutoksia toimintaan on tehty ja on aika kokeilla uusia menetelmiä käytännössä. Kokeilun jälkeen arvioidaan muutosta. Paransivatko muutokset liiketoimintaa? Mikäli paransi, niin uudistus otetaan käyttöön kokonaisvaltaisesti. (Page 2010, 230.)

Menestykö yritys riippuu sen kyvystä hyödyntää muuttuvaa liiketoimintaympäristöä mahdollisimman hyvin sen resurssien mahdollistamalla tavalla. Mikäli yritys yliarvioi omat mahdollisuutensa, on vaara ajautua investoimaan liikaa, kun taas liian varovainen saattaa menettää asemansa päättämättömyytensä takia. (Kettunen 2008, 35.)

Ratkaisevasti menestymiseen vaikuttaa, kuinka yrityksessä käsitellään sen sisäisiä tunteita ja ulkopuolista materiaalia. Näiden asioiden käsittelyä kutsutaan yrityksen ennakointikyvyksi. Ennakointikykyyn vaikuttaa kaksi asiaa: yrityksen usko taidoistaan hallita liiketoimintaympä-

ristöä ja valppaus havaita liiketoimintaympäristössä tapahtuvat muutokset. (Kettunen 2008, 35.)

Mikäli yritys rakentaa tulevaisuuttaan vain entisten menestysten varaan eikä uudista ja kehitä toimintaansa, voi syntyä suuria ongelmia. Tätä kutsutaan tyhmän rosvon oireyhtymäksi. Tyhmän rosvon oireyhtymässä samaa asiaa tehdään uudestaan ja uudestaan, koska joskus asiat kannatti tehdä niin. (Kettunen 2008, 36.)

### 3.3 Markkinoiden ymmärtäminen

Yritys ymmärtää omaa toimintaympäristöään keräämällä ulkoista informaatiota markkinoista ja markkinatilanteesta. Mikäli yrityksellä on paljon tietoa markkinoista, yritys pystyy parantamaan omaa hallintakykyään. Uudistamisen ja kehittämisen kannalta on olennaista, että yritys hyödyntää tiedon parhaansa mukaan. Tehokas tapa olla perillä, mitä markkinoilla tapahtuu, on liiketoiminnan kehittäjien ja asiakaskunnan jatkuva kanssakäyminen. (Kettunen 2008, 36.)

Menestyäkseen liiketoiminnassa täytyy tehdä valintoja. Oikeita valintoja pystyy tekemään, kun tuntee markkinatilanteen. Tieto markkinoista edellyttää tiedonkeruuta. Ympäristö muuttuu koko ajan ja tämän takia tarvitaan jatkuvasti ajan tasalla olevaa tietoa markkinoista. Mikäli yritys on ajan tasalla siitä, mitä markkinoilla tapahtuu mahdollisiin muutoksiin pystytään reagoimaan nopeasti. (Burns & Bush 2008, 8.)

Liiketoiminnan kehittämistä varten hankittu tieto on hyödyllistä vain, jos sitä osataan hyödyntää oikein ja ottaa se käyttöön. Kehityshankkeissa vaikeuksia usein tuottaa juuri uusi tieto. Uutta tietoa ei haluta tai ymmärretä käyttää oikein, mikäli uusi tieto vaatii ylimääräisiä ponnisteluita. Uuden tiedon hyödyntäminen on ongelmallista varsinkin yrityksissä, jotka eivät ole tottuneet muutoksiin. (Kettunen 2008, 76.)

Kilpailijoiden seuranta on tärkeää liiketoiminnan kehittämisen ja kasvun kannalta. Kilpailijoita seurattaessa on tärkeää miettiä, ketkä kaikki ovat yrityksen kilpailijoita, ja muistaa tulevat potentiaaliset kilpailijat. Kehittämisessä on tärkeää miettiä, ketkä tulevat mahdollisesti kilpailemaan tulevaisuudessa. Kehitystyössä on myös hyvä miettiä, mitkä yritykset lähestyvät asiakkaiden tarpeita vaihtoehtoisilla ja poikkeavilla tavoilla. (Kettunen 2008, 116.)

### 3.4 Liiketoiminnan arvioiminen ja uudistuminen

Kun yritykset rupeavat uudistamaan liiketoimintaansa, yleensä uudistutaan uusien asiakkaiden tai uusien palveluiden ja tuotteiden avulla. Haastavaa on molempien yhtäaikainen uudistami-

nen. Yksin uudistumisen tapa on myös transformaatio eli liiketoiminnan vaihto kokonaan toiseen. Transformaatio vaatii kuitenkin aikaa. Uusien asiakkaiden hankkiminen nykytuotteille tai tuomalla uusia tuotteita ja palveluita nykyasiakkaille muuttaa vähitellen liiketoimintaa toisenlaiseksi, mikäli tätä toistetaan riittävän kauan. (Saarelainen 2013, 89.)

Arvioimalla omaa toimintaa voidaan luoda hyvät olosuhteet kehittämistyön aloittamiselle. Oman toiminnan arviointi tukee kehittämistarpeiden ja kehittämismuutosten selvittämistä. Arvioinnin avulla voidaan saada selville, mitä on kehitettävä ja suunnitella kehitystyötä. Oman toiminnan arvioinnilla yritykset ja organisaatiot voivat selvittää monia asioita. Arvioinnilla yrityksen tai organisaation henkilökunta voi antaa mielipiteensä kehittämistoimenpiteistä. Oma toiminta arvioimalla voidaan selvittää, mitkä asiat ovat tärkeitä ja missä ollaan hyviä. Arvioinnissa voi nousta esille myös minkälaiseen kehittämistyöhön ollaan jo valmiiksi sitoutuneita. (Niva & Tuominen 2005, 7-8.)

Oman toiminnan arviointi edesauttaa uusia ajatuksia, oppimista ja muutoksia. Samalla saadaan enemmän ymmärrystä kokonaisvaltaisesta kehittämistyöstä. Oman toiminnan arviointi auttaa asettamaan korkeita tavoitteita. Samalla luodaan sitoutumista kehittämistyöhön ja tavoitteiden saavuttamiseen. (Niva & Tuominen 2005, 8.) Arvioitaessa on muistettava kyseenalaistaa omaa toimintaa. Kaikille syntyy ajan mittaan uskomuksia ja asenteita, jotka enemmän tai myöhemmin vanhentuvat. Täytyy pystyä kyseenalaistamaan kaikkea, jopa omaa toimintaansa. Monilla ihmisillä ja organisaatioilla on vaikeuksia kyseenalaistaa oman toiminnan tasoa. (Kamensky 2010, 31.)

Ihmisiltä ja yrityksiltä usein puuttuu uskallus sanoa asioita ääneen ja katsoa totuutta silmiin. Mikäli tosiasioita ei myönnetä, on toiminnan uudistaminen ja paremman tulevaisuuden rakentaminen vaikeaa, lähestulkoon mahdotonta. Usein myös uudistaessa on ongelmana tosiasioiden tunnustamisen sijaan tosiasioiden tunnistaminen. Ei osata tunnistaa oikein asiakkaiden tarpeita, markkinatilannetta, kilpailijoiden määrää ja tilannetta, omia vahvuuksia eikä heikkouksia ja kannattavuutta. Oli tilanne mikä hyvänsä, tosiasiat joudutaan kohtaamaan ennemmin tai myöhemmin. Mitä myöhemmin tosiasiat kohdataan, sitä vaikeampi ja rajumpi muutosprosessi tulee olemaan. (Kamensky 2010, 32.)

Yksilöiden ja yritysten uusiutumisen kannalta on todella tärkeää saavuttaa terveen itsetunnon ja nöyryyden välinen tasapaino ja säilyttää se. Täytyy olla nöyrä, mutta terveellinen taso nöyryyttä edellyttää tervettä itsetuntoa. Saavuttaakseen terveen itsetunnon täytyy hankkia onnistumisia ja menestyksiä. Menestys usein kuitenkin ruokkii uutta menestystä, jolloin on vaara, että itsetunto kasvaa liian suureksi. Nöyryys usein katoaa, mikäli on liian suuri itsetunto. Takaiskut ja epäonnistumiset johtavat alhaiseen itsetuntoon ja silloinkin on vaikeaa olla nöy-

rä. Itsetunnon ja nöyryyden tasapainon saavuttaminen on vaikeaa, ja sen ylläpitäminen on todella vaikeaa. (Kamensky 2010, 33.)

Uudistamiseen ja kehittämiseen kuuluu aina luovuus. Luovuustyöskentelyn periaatteisiin kuuluu kysymys: voisiko olla toisin? Uudistamisessa täytyy järjestelmällisesti hakea uusia ideoita ja kehittää niistä vaihtoehtoja. Liian helposti tyydytään olemassa oleviin ratkaisuihin tai annetaan vain yksi uusi vaihtoehto. Menestyäkseen yritysten täytyy pystyä muuttumaan ympäristössä tapahtuvien muutosvaatimusten tahdissa. Ympäristöä täytyy tarkastella tarkasti. Tarkastelu täytyy kohdistaa kolmeen ympäristötasoon: kansantaloudellisiin tekijöihin, toimialaympäristöön, sidosryhmiin ja verkostokumppaneihin. (Kamensky 2010, 34-35.)

Kehitettäessä uusia toimintamalleja kannattaa muistella vanhoja kehityshankkeita. Vanhoista kehityskokemuksista voi miettiä, mitkä kokeilut toimivat, mitkä eivät toimineet. Vanhoja kokemuksia hyödyntäen voi tehdä esimerkiksi listan hyviksi huomatuista käytännöistä, joita kannattaa soveltaa kehitystyössä. Samalla voi myös, miettiä minkälaisia käytäntöjä kannattaa välttää kehityshankkeen aikana. Kehitystyössä on oltava valmis luopumaan. Mikäli uutta kehittäessä syntyy valtavasti ideoita, täytyy laatia kriteerit, joilla ideoiden hyvyttä ja toteutuskelpoisuutta voidaan arvioida. Ideoista, jotka eivät käytännössä voi toimia, täytyy luopua mahdollisimman nopeasti. (Länsisalmi 2013, 52-53.)

Taulukossa 1 on esimerkki, kuinka voidaan arvioida kehitteillä olevien konseptien hyvyttä.

Työkalu uusien tuote- tai palvelukonseptien arviointiin (asteikko 1=vähäinen - 5= suuri)					
	1	2	3	4	5
1. Sopivuus yrityksen strategiaan					
2. Hyöty asiakkaalle tai loppukäyttäjälle					
3. Hyöty liiketoiminnalle					
4. Tuotteen tai palvelun tuoma etu kilpailijoihin nähden					
5. Oma kyvykkyys kehittää, valmistaa, toimittaa, myydä, ylläpitää					

6.Oma /henkilöstön motivaatio kehittää, valmistaa, toimittaa, myydä tuotetta/palvelua					
---	--	--	--	--	--

Taulukko 1: Työkalu uusien tuote- tai palvelukonseptien arviointiin. (Länsisalmi 2013, 53.)

### 3.5 Liiketoiminnan analyysit

Liiketoiminnan analyysit auttavat yritystä luomaan suunnan, minne mennä ja miten yritystä voitaisiin uudistaa. Monet yritykset luulevat tuntevansa asiakkaansa ja kilpailijansa ja eivätkä halua tuhlaa aikaa analyysien tekoa varten, mutta analyysejä tehdessä selviääkin, että tietoa ei oikeasti olekaan niin paljon, kuin luultiin. Vaikka yrityksellä olisi paljon tietoa, sitä ei pysty hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla, mikäli tietoa ei ole mitenkään yhdistelty, järjestelty tai analysoitu. (Hakanen 2004, 51.)

Suppeatkin analyysit, jotka on huolellisesti tehty, luovat hyvän perustan liiketoiminnan päätöksille ja liiketoiminnan uudistamiselle. Jotta analyysien teko onnistuisi, täytyy muistaa seuraavat asiat: analysoinnin kohdistaminen, huolellisuus, kriittisyys ja avoin mieli, analysoinnin menetelmät ja jatkuvuus. (Hakanen 2004, 51-52.)

Kohdistaminen ja huolellisuus analyysejä tehtäessä on tärkeää. Ennen kuin analysointityö aloitetaan, mietitään tarkkaan, minkälaista tietoa tarvitaan ja minkälaisia analyysejä tarvitaan. Mikäli analysointityö aloitetaan ilman minkäänlaista suunnitelmaa tai ajatusta, minkä takia analysoidaan, tämä johtaa ajan ja resurssien tuhlaamiseen. Analysointi on tehtävä huolellisesti. Tiedon hankintaan ja analysointiin on varattava tarpeeksi aikaa, jotta analyysi tulee tehtyä huolella. Liian hätäisesti kerätty ja analysoitu tieto ei ole tarpeeksi luotettavaa. (Hakanen 2004, 51-52.)

Analyysejä tehtäessä täytyy muistaa itsekriittisyys ja avoin mieli. Analyysivaiheessa on tarkoitus avata silmät uusille näkemyksille. Analyysityössä on muistettava oikea asenne ja vanhat asenteet on pystyttävä työntämään syrjään ja entisiä tapoja on pystyttävä kyseenalaistamaan. (Hakanen 2004, 51-52.)

Analyysejä varten täytyy valita oikeat menetelmät ja muistaa, että analyysejä on tehtävä jatkuvasti. Analysointi on tekniikkalaji. Analyysitekniikoiden hallitseminen nopeuttaa analysointivaihetta. Tulosten esittelyssä on muistettava tulosten esittäminen havainnollistavalla tavalla. (Hakanen 2004, 51-52.) Analysointia voisi kuvailla loppumattomaksi prosessiksi. Analyysien



tavoitteena on toiminnan kehittäminen. Kun toimintaa on kehitetty, uusia toimintamalleja pitäisi analysoida. Näin toiminnan analysoinnista tulee jatkuva prosessi. (Vilkkumaa 2007, 105.)

### 3.5.1 Analyysien tavoitteet

Tietoa kerätään ja analyysijä tehdään ymmärryksen lisäämisen takia. Olennaista on se, että kerätystä ja hallussamme olevasta tiedosta pystytään suodattamaan olennaiset asiat. Suodatamalla yritykset pystyvät paremmin varautumaan tulevaisuuden haasteisiin ja tunnistamaan tulevat mahdollisuudet paremmin kuin kilpailijat. (Hakanen 2004, 52.)

Onnistuneet analyysit ovat määrätietoisia ja oikeisiin asioihin suunnattuja. Analyysien tarkoituksena on saada tärkeää tietoa, mutta niitä tehtäessä on vaarana keskittyä epäolennaisiin asioihin. Liiketoiminnassa on potentiaalisesti tarjolla paljon tietoa, joka vaikuttaa tärkeältä. Määrätietoisesti rajattu ja tehty analyysi tuottaa paremman tuloksen kuin analyysi, jossa otetaan huomioon hyödyttömiä yksityiskohtia. (Aaker 2008, 19.)

Jotta tiedosta olisi hyötyä, on sitä jalostettava. Tiedon jalostamisen ensimmäistä vaihetta kutsutaan analyysiksi. Analyysien avulla käsitelty tieto muuttuu ja tiedon arvo kasvaa. Mitä enemmän, monipuolisemmin ja syvällisemmin tietoa analysoidaan, sitä enemmän tiedon arvo kasvaa. Perustiedot markkinoista ja kilpailijoista eivät kerro paljoakaan, toisin kuin niiden tulkinnat. (Hakanen 2004, 51-52.)

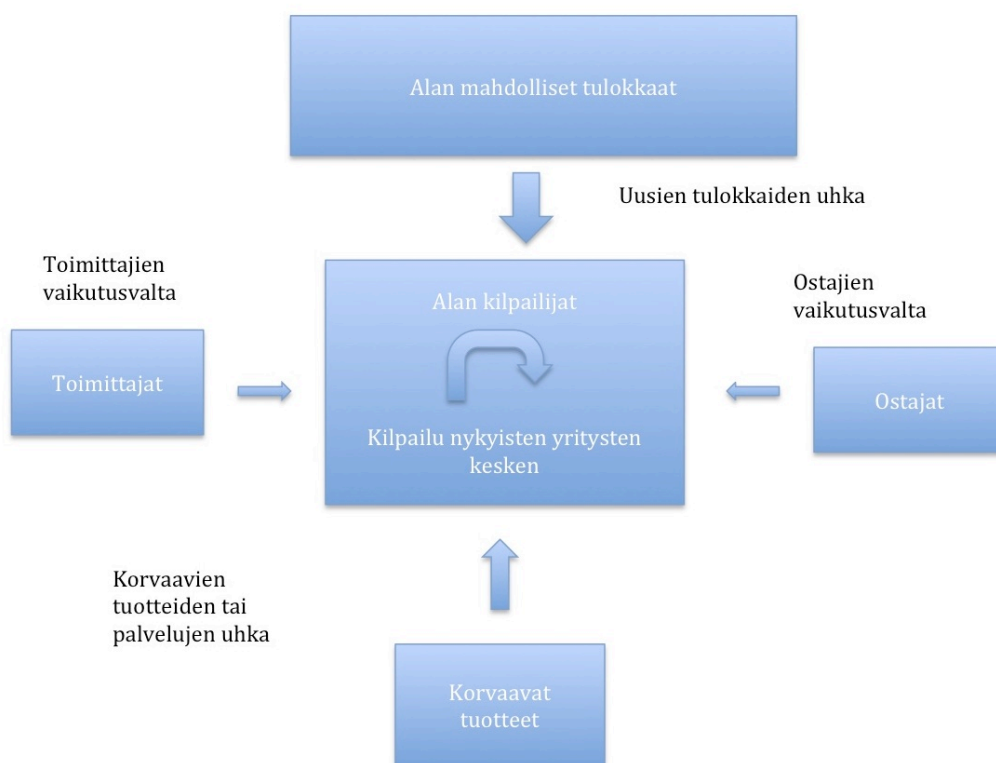
Analyysien tulkitsemisen tarkoituksena on saada oivalluksia ja näkemyksiä, joita ennen analyysijä ei ollut. Tieto muuttaa käsitystä yrityksestä ja sen ympäristöstä sekä niiden välisistä suhteista. Mitä paremmin yritystä, ympäristöä ja niiden vuorovaikutusta ymmärretään, sitä parempiin ratkaisuihin päädytään. (Hakanen 2004, 52-53.)

### 3.5.2 Kilpailija-analyysi

Yritysten on tunnistettava kaikki kilpailijansa eli muut yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla ja markkina-alueella. Kilpailija-analyysissä selvitetään toimialan kilpailijatilannetta. Analyysissä otetaan selvää, mitkä yritykset ovat kilpailijoita. Kilpailijoiden eri toimintoja tarkastellaan. Kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet otetaan tarkasteltavaksi. Kilpailijoiden kehityssuuntaa analysoidaan: esimerkiksi miten kilpailijoiden myynti on kehittynyt viime vuosina ja mihin suuntaan kilpailijat ovat menossa. Toimialaa tarkastellaan myös laajemmin. On tärkeää tietää, onko alalle tulossa uusia yrityksiä. Uusien tulijoiden vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan myös. Alan tulevaisuutta täytyy miettiä varsinkin, miten kilpailu kehittyy tulevaisuudessa. (Raatikainen 2012, 86.)

Kilpailija-analyysiä varten usein kuitenkin käytetään Porterin kilpailija-analyysimallia. Tätä mallia voidaan käyttää yksittäisen liiketoiminnan tai yksittäisen toimialan kilpailutilanteen tarkastelua varten. Porterin kilpailija-analyysissä on viisi pääkohtaa, joissa yritys voi kohdata kilpailua:

- 1) alan nykyiset kilpailijat
- 2) alalle mahdollisesti tulevat uudet tulokkaat
- 3) korvaavat tai vaihtoehtoiset tuotteet ja palvelut
- 4) toimittajat ja alihankkijat
- 5) asiakkaat. (Porter 1985 ks. Lindroos & Lohivesi 2010, 221-222.)



Kuvio 3: Porterin kilpailija-analyysi. (Porter 1985 ks. Lindroos & Lohivesi 2010, 221.)

Kilpailija-analyysin avulla saadaan käsitys yrityksen nykyisistä markkinaolosuhteista ja pystytään jonkin verran ennakoimaan tulevaisuutta. Analyysin heikkous on se, että sitä tehtäessä oletetaan toimialan rakenteen pysyvän vakaana. Porterin kilpailija-analyysiä pidetään enemmänkin vakaan toimintaympäristön analyysinä, jossa keskeiset muuttujat pysyvät hallinnassa. (Lindroos & Lohivesi 2010, 223.)

### 3.5.3 Asiakasanalyysi

Koska asiakkaat mahdollistavat liiketoiminnan ylläpitämisen, on elintärkeää ymmärtää asiakkaita. Asiakasanalyysiä varten kaikki asiakkaat täytyy tunnistaa. Tällä tarkoitetaan sitä, että analyysissä on otettava huomioon nykyiset asiakkaat, kilpailijoiden palveluita käyttävät asiakkaat ja tulevat potentiaaliset asiakkaat. (Lehmann & Winer 2008, 137.) Asiakasanalyysin avulla voi havainnollistaa asiakaskuntaa. Asiakasanalyysissä pohditaan perusteellisesti asiakkaisiin liittyviä asioita. Analyysin avulla määritellään, ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja miten asiakkaiden tarpeet on otettu huomioon. Analyysin avulla mietitään asioita asiakkaiden näkökulmasta. Esimerkiksi voidaan analysoida, mitä asiakkaiden ongelmia tuotteemme tai palvelumme ratkaisee? (Raatikainen 2012, 86.)

Analyysissä tarkastellaan markkinoita kokonaisuutena. Markkina-alueella oleva asiakkaiden koko pitää selvittää. Yritysten täytyy olla selvillä, minkälainen ostouskollisuus markkinoilla hallitsee. Kuinka helposti asiakkaat vaihtavat ostokohdetta tai -paikkaa? Asiakkaan ja asiakasryhmien kulutusmäärä täytyy selvittää. Kuinka paljon rahaa liikkuu markkinoilla ja kuinka paljon sitä ollaan valmiita käyttämään. Markkinoiden kehityssuuntaa täytyy pystyä arvioimaan. Tuleeko markkinoille uusia asiakkaita vai tuleeko asiakasmäärä laskemaan? Onko asiakkailla tulevaisuudessa rahaa ostaa tuotteita? (Raatikainen 2012, 86.)

Analyysissä voidaan analysoida asiakkaita markkinoinnin näkökulmasta. Mietitään, minkälainen markkinointi purisi asiakaskuntaan. Analyysin avulla voidaan miettiä asiakaskuntaa perusteellisesti. Minkälaisia ihmisiä asiakkaat oikeasti ovat? Miten juuri tämänkaltaiset ihmiset saadaan ostamaan ja miten heitä lähestytään? (Raatikainen 2012, 86.)

### 3.5.4 Markkina-analyysi

Markkina-analyysin tarkoitus on selvittää markkinoihin liittyviä asioita. Analyysillä selvitetään alueen asiakasmäärää ja asiakaskohderyhmien jakaantumista. Tarkasteltavaksi joutuu myös kohderyhmien rahan käyttö. Kuinka paljon asiakaskohderyhmät käyttävät keskimäärin rahaa tuotteisiin? Tärkeää on myös arvioida tuotteiden ja palveluiden kysyntää. Analyysin avulla voidaan arvioida olisiko tuotteille ja palveluille tarpeeksi kysyntää. (Rope 2005, 466.)

Markkina-analyysillä pyritään ymmärtämään markkinoiden dynamiikkoja. Yritysten täytyy olla perillä, kuinka markkinoilla parhaiten pystyy menestymään, minkälaisia trendejä on kyseisellä hetkellä, minkälaisia uhkia markkinoilla on ja mitä mahdollisuuksia on tarjolla. Markkina-analyysi rakentuu kilpailija-analyysin ja asiakasanalyysin tuottamiin tietoihin ja niiden perusteella tekee arviointeja markkinoista. (Aaker 2008, 58.)

### 3.5.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on organisaation vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien arviointiin käytetty työkalu. SWOT-analyysiä voi käyttää moneen tarkoitukseen, vaikkapa liiketoiminnan kehittämiseen. Analyysin kohteena voivat olla oman toiminnan arviointi, tuotteen tai palvelun asema, kilpailukyky tai kilpailijan toiminta ja kilpailukyky. Analyysiä tehtäessä on, tulosten vertailukelpoisuuden vuoksi tärkeää rajata, mitä arvioidaan. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219.)

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Kuvio 4: SWOT-työkalu. (Lindroos & Lohivesi 2010, 220.)

Kuviossa 4 nähdään perinteinen SWOT-työkalu. Jokaiseen laatikkoon listataan asioita. Sama asia voi olla monessa laatikossa. SWOT-työkalun avulla voi pintapuolisesti, nähdä missä tilassa yritys on.

SWOT-analyysin pohjalta voidaan muodostella päätelmiä, kuinka vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten hyödynnetään mahdollisuuksia tulevaisuutta varten ja miten vältetään uhkia. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219.)

SWOT:in käytön ongelmana on se, että SWOT:in luonne unohdetaan usein. SWOT on yhteenvedoanalyysi, joka kokoaa muista analyyseistä olennaisimmat kohdat yhteen. SWOT-analyysiä ei

saisi käyttää ainoana analyysimenetelmänä, koska helposti analyysin tulokset ovat liian ympäröityjä ja olennaiset asiat puuttuvat. Kuitenkin yritystoimintaa aloitteleville SWOT on helppokäyttöinen työkalu, mikä voi tuoda näkemystä, mitä asioita kannattaisi analysoida paremmin. (Hakanen 2004, 50.)

### 3.5.6 Benchmarking

Benchmarking tarkoittaa jatkuvaa ja järjestelmällistä prosessia, jonka tarkoituksena on mitata ja analysoida palveluiden, prosessien ja tuotteiden suorituskykyjä. Benchmarking-prosessin tarkoitus on oman toiminnan kehittäminen. Benchmarkingissa verrataan ja opitaan parhailta. Oppeja käytetään hyväksi, kun omaa toimintaa kehitetään. (Niva & Tuominen 2005, 5.)

Benchmarkingissa on olennaista tiedon omaksuminen. Vaikka tehtäisiin kuinka perusteellinen selvitys kilpailijoiden prosesseista, on olennaista, että osataan omaksua kilpailijoiden parhaita menetelmiä. Monet hyvät menetelmät tuntuvat itsestäänselvyyksiltä, mutta niiden omaksuminen ja sovittaminen omiin toimintoihin voi olla hankalaa. (Niva & Tuominen 2005, 15.)

Benchmarkingia varten tiedon kerääminen voi olla hankalaa. Yritykset eivät halua jakaa tietoa liiketoiminnastaan. Tämän takia kannattaa miettiä tarkkaan, mitä osaa kilpailijoiden liiketoiminnasta halutaan tarkastella. Ennen muiden toimintaan vertailua kannattaa tarkastella omia toimintoja tarkasti. (Page 2010, 235.)

On olemassa erilaisia benchmarking tyyppejä. Tyyppejä ovat muun muassa strateginen benchmarking, tuotebenchmarking, prosessibenchmarking ja osaamisen benchmarking. Näillä eri keinoilla tarkastellaan kilpailevien yritysten eri osa-alueita. (Niva & Tuominen 2005, 12-15.)

Strategisessa benchmarkingissa tarkastellaan kilpailevien yritysten valintoja, joilla yritykset voisivat päästä erilaisiin tai samankaltaisiin kannattavuuden tunnuslukuihin. Strategisessa benchmarkingissa verrataan muun muassa kilpailijoiden tuottoja, voittoprosentteja, kasvuprosentteja, markkina-alueita, asiakaskuntia, tuotevalikoimia ja osaamistasoja oman yrityksen vastaaviin. Strategisten valintojen vertailu omalla alalla helpottaa oman alan ymmärtämistä. Toisaalta vertailu alan ulkopuolisiin yrityksiin voi tuoda esille tuoreita ja kiinnostavia tapoja toimia. (Niva & Tuominen 2005, 12.)

Tuotebenchmarking tarkoittaa toimintaa, jossa verrataan tuotteita keskenään. Tuotebenchmarking on tärkeää tuotekehittämisessä. Kilpailijoiden tuotteista katsotaan keskeiset ominaisuudet ja parhaat ratkaisut. Kun tuotteiden parhaat ratkaisut on selvitetty, niin voi-

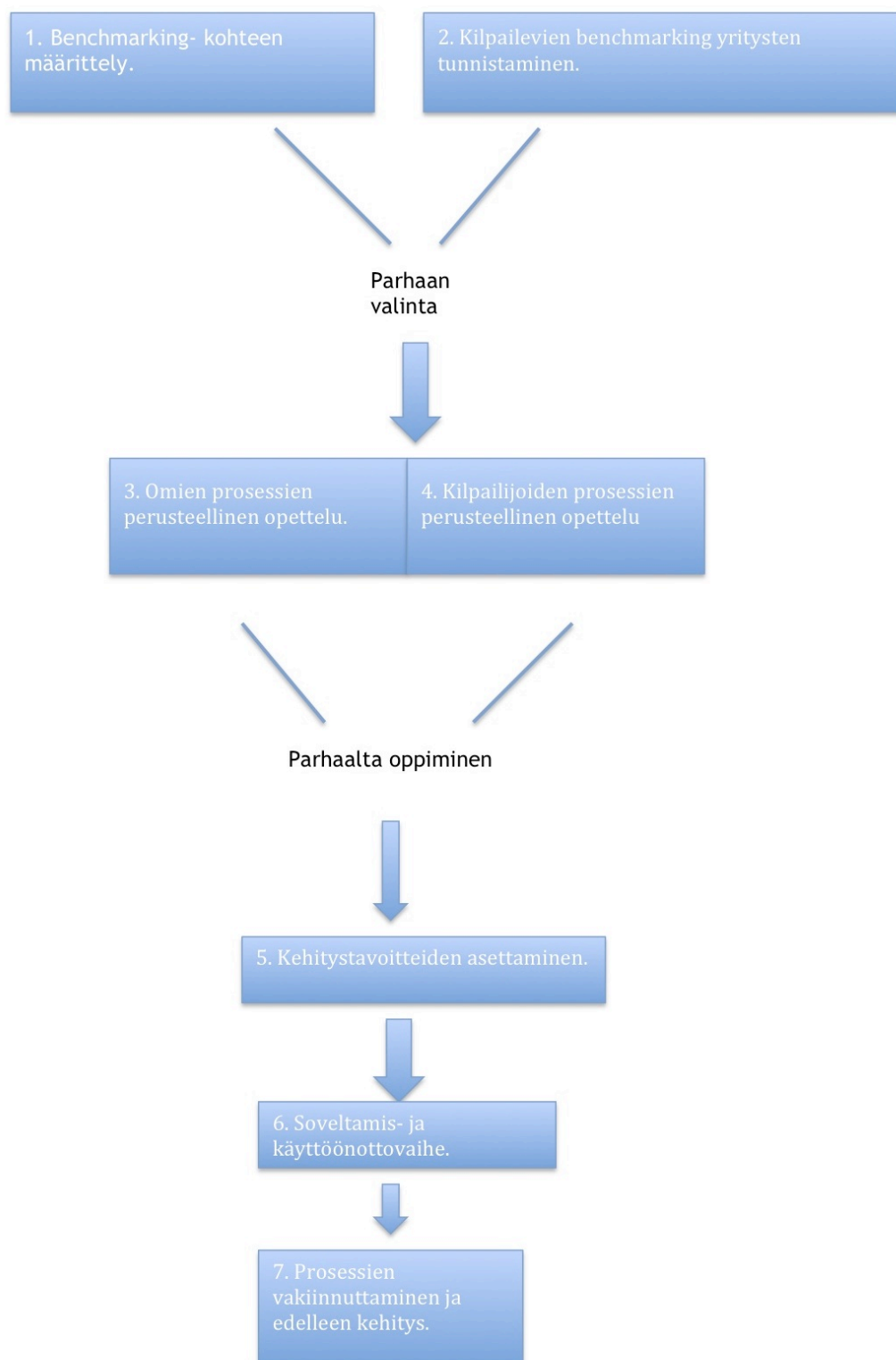
daan asettaa omalle tuotteelle tavoitteet parhaiden ratkaisujen tavoittamiseksi ja ylittämiseksi. (Niva & Tuominen 2005, 13.)

Prosessibenchmarking tarkastelee ja vertailee eroja prosessien ja niiden vaiheiden välillä. Samankaltaisten vaiheiden laatu- ja tehokkuuserot voivat olla hyvin suuret. Prosessi-benchmarkingissa on olennaista, että tutkitaan aina koko prosessi. Mikäli vertaillaan ja kehitetään vain tiettyä vaihetta, helposti saadaan vain vähäisiä tuloksia aikaan. Kuitenkin koko prosessin tarkastelu saattaa olla liian vaativaa, joten prosessista on hyvä löytää ne kriittiset osat ja toimintaperiaatteet, jotka vaikuttavat eniten prosessin lopputuloksiin. (Niva & Tuominen 2005, 14.)

Osaamisen benchmarking tarkastelee kilpailijoiden työvoimaa ja teknologiaa. Vaikka kilpailevien yritysten prosessit olisivat hyvin samanlaisia omiin verrattuna, voi kilpailijoiden työvoiman ammattitaito ja teknologia auttaa kilpailussa. Esimerkiksi melkein identtisessä prosessissa kilpailija oli tehokkaampi, koska sen työntekijöistä yksi teki kahta asiaa yhtä aikaa. (Niva & Tuominen 2005, 14.)

Benchmarking-toteutusmalleja on erilaisia. Yleinen malli on 7-askelinen malli. 7-askelisen mallin seitsemän vaihetta

ovat:



Kuvio 5: 7-askelinen benchmarking-malli. (Niva 2005, 60.)

7-askelisessa mallissa prosessi alkaa benchmarking-kohteen määrittelyllä. Seuraavaksi tunnistetaan, mitkä yritykset otetaan tarkastelun alle. Näistä yrityksistä valitaan paras. Tässä vaiheessa opetellaan perusteellisesti omat prosessit ja kilpailijoiden prosessit, jotta vertailu onnistuisi mahdollisimman hyvin. Tämän jälkeen opitaan paremmalta. Oppimisen jälkeen asetetaan toiminnan kehittämisen tavoitteet. Tavoitteiden asettamisen jälkeen uutta opittua tietoa sovelletaan ja se otetaan käyttöön omassa yrityksessä. Viimeiseksi uudet prosessit vakiinutetaan ja mietitään uudelleen kehitystä.

### 3.6 Asiakkaiden ymmärtäminen

Vaikka kuinka liiketoimintaa analysoisi, täytyy liiketoiminnan kehittämisen perustua asiakkaitten ymmärtämiseen, mikäli yritys haluaa pitkäkestoista ja kannattavaa liiketoimintaa. Kun asiakkaat otetaan mukaan kehitystyöhön, he voivat konkreettisesti vaikuttaa käyttämiinsä palveluihin. Asiakkailta on tietyt odotukset yritysten toiminnasta. Ottamalla asiakkaat mukaan kehittämiseen voidaan nämä odotukset ylittää. Mikäli asiakkaiden odotukset ylitetään, niin parhaassa tapauksessa asiakas suosittelee yritystä muille. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 36-37.)

Kehitystyössä ihmisten ymmärtämiseen usein ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Ihmisten ymmärtäminen on kuitenkin todella tärkeää varsinkin uusien tuotteiden, palveluiden ja toimintamallien luomisessa. Asiakasymmärrystä voi tutkia erilaisin menetelmin. Tiedon kerääminen ja analysointi asiakkailta on erittäin tehokas tapa. Nykypäivänä on myös hyvin suosittua etsiä uusia ideoita asiakkailta ja kuluttajilta sosiaalisen median avulla kehitystyössä. Erittäin tärkeää kehitystyössä on myös taito heittäytyä asiakkaan tai kohderyhmän asemaan. (Länsisalmi 2013, 28-29.)

Aktiivinen yrittäminen ymmärtää asiakasta tuottaa tulosta uutta kehittäessä. Jotta kehittäminen olisi onnistunutta, täytyy olla perillä asiakkaiden arvoista ja kiinnostuksista. Täytyy tietää myös arvojen ja kiinnostuksen tulevat muutokset. Mikäli asiakkaihin liittyvistä asioista ei ole perillä, voi tapahtua niin, että yrityksen tarjonta ja asiakkaiden tarpeet eivät kohta. (Ojala & Pöysti 2012, 169.) Jos kehittäessä on ymmärrys, minkälainen asiakas on ja varsinkin millaista hänen arkensa, kehitystyössä voidaan kehittää tuotteita tai palveluja, jotka voisivat parantaa tai ilahduttaa arkea. (Länsisalmi 2013, 29-30.)

Asiakkaita voi yrittää ymmärtää kehitystyötä varten monilla tavoilla. Asiakkaiden tarkkailu on yksi näistä tavoista. Keskittymällä asiakkaiden käytöksen tarkkailemiseen voi tuoda ideoita kehitystyöhön. Tarkkailemalla voi huomata asioita, joita kyselyn perusteella tehdyt tutkimusraportit eivät kerro. Asiakkaiden kanssa keskustelu on myös hyvä keino kehitystyön ohjaamiseen. Keskustelun ei tarvitse olla virallista, vaan tärkeintä on vain asiakkaan kuuntelu. Jokaisen asiakaskohtaamisen jälkeen voi kysyä muutaman yksinkertaisen kysymyksen: esimerkiksi



mitä voisimme tehdä paremmin seuraavalla kerralla ja mikä oli parasta toiminnassamme tänään. Asiakkaiden kuuntelussa täytyy muistaa objektiivisuus. Mikäli asiakkaalla on ongelmia, on parempi kuunnella kuin esittää tekosyitä. Asiakkaita kannattaa aina kehottaa rehellisyyteen ja avoimuuteen. (Lake 2012, 39-40.)

Tärkeää on kuitenkin, että ensin on visio siitä, mitä kehitetään ja minkälaisia ongelmia yritetään ratkoa. Kehitystyössä usein juuri visio ja se, mitä ongelmia kehitystyöllä yritetään ratkaista, puuttuu, mikä tuottaa ongelmia. Vaikka kehitysideoita ja tietoa kerättäisiin suuret määrät, niin mikäli ei olla rajattu, mitä ollaan kehittämässä, tiedosta ja uusista ideoista on hyvin vaikeaa kehittää mitään konkreettista. (Länsisalmi 2013, 29-30.)

Asiakasuskollisuus on menestyvän liiketoiminnan perusta. Mikäli asiakaskokemus on ollut positiivinen, asiakas todennäköisesti ostaa uudelleen samasta paikasta. Positiivisen asiakaskokemuksen saaminen vaatii kuitenkin asiakkaan etukäteisodotusten ylittämistä tai sitä, että asiakas on ollut mukana tuottamassa lisäarvoa. Kehittämishankkeet tarjoavat asiakkaille mahdollisuuden tuottaa lisäarvoa. Esimerkiksi tuotekehityksessä asiakas voi antaa mielipiteitä tuotteesta, antaen oman panoksensa kehittämishankkeessa. (Lindroos & Lohivesi 2010, 119.)

Yrityksillä on usein ajattelumaailma, että kehitettäessä keskitytään luomaan sellaisia palveluja ja tuotteita, jotka voidaan helposti ja tehokkaasti tuottaa. Tällöin hyöty on lähinnä yritykselle. Tällöin ei oteta huomioon, tulevatko asiakkaiden todelliset tarpeet täytetyksi. Tästä syntyy vaara asiakkaan siirtymisestä kilpailijalle. Mikäli asiakkaan toiveet otetaan huomioon, sitä selkeämmin asiakas voidaan ”lukita” asiakassuhteeseen. (Lindroos & Lohivesi 2010, 120.)

#### 4 Markkinoiden tutkiminen

Asiakkaita ja heidän ajatusmaailmaansa pystyy ymmärtämään parhaiten tutkimalla asiakkaita ja markkinoita. Markkinatutkimuksen avulla näitä seikkoja pystyy selvittämään. Usein kirjallisuudessa ja puhekielessä sekoitetaan markkinatutkimus ja markkinointitutkimus keskenään. Kuitenkin nimensä mukaan markkinatutkimuksella tutkitaan markkinoita: minkä kokoiset markkinat ovat, miten ne jakaantuvat, kuinka ne kehittyvät tulevaisuudessa ja niin edelleen. Markkinointitutkimus sen sijaan tutkii niitä seikkoja, joita voidaan tutkimuksilla selvittää markkinointipäätösten tueksi ja perustaksi. (Rope 2005, 421.)

Markkinatutkimus on tärkeä työkalu päätöksenteossa. Vaikka liiketoiminta päätöksiä ei voi ikinä tehdä täydellä varmuudella, tiedon kerääminen vähentää epävarmuutta päätöksenteossa. Markkinatutkimus on lähtökohta liiketoiminnan kannalta tärkeän tiedon selvittämiseksi. (Zimmerman & Blythe 2013, 90.) Käytännössä markkinatutkimus on tiedon systemaattista keräämistä ja analysointia. Tiedon tarkoituksena on auttaa tekemään päätöksiä ja vähentää

riskejä. Hyvien päätösten tekemiseen auttaa tietämys nykyisestä markkinatilanteesta. (Hague 2013, 24.)

Kaikki yritykset ja organisaatiot tarvitsevat tietoa kasvaakseen ja selviytyäkseen. Markkina-tutkimus on oiva tapa kerätä tietoa. Markkinatutkimuksien tekoon on monia syitä. Tärkein syy on markkinoiden ymmärtäminen. Päätöksenteko yrityksissä ja organisaatioissa on helpompaa, kun päätöksiä voi tehdä kerätyn tiedon perusteella. Yrityksien ja organisaatioiden on helppo tehdä olettamuksia markkinatilanteesta, kilpailukyvyistä ja sen asiakkaista. Markkinatutkimuk-sella voidaan systemaattisesti analysoida markkinoita ja tutkimuksen avulla kerättyä tietoa voidaan tarkastella objektiivisesti. Kerätyn tiedon avulla voidaan vahvistaa tai kumota organi-saation tai yrityksen olettamuksia markkinoista. (Hague 2013, 15.)

#### 4.1 Markkinatutkimuksen toiminnot

Markkinatutkimusta voidaan käyttää auttamaan kaikenlaisia liiketalouteen liittyviä päätöksiä, vaikkapa sitä, muutoksia yrityksen pitäisi tehdä työvoimaan. Tehdään tutkimus työntekijöiden tyytyväisyydestä. Kuinka voimme nostaa tuottavuutta? Tehdään tutkimus hinnoittelusta ja niin edelleen. Markkinatutkimuksella voidaan siis selvittää monenlaisia asioita liiketoimintaan liit-tyvistä asioista. (Hague 2013, 15.)

Markkinatutkimuksen avulla voidaan kerätä tietoa markkinatilanteesta kokonaisuutena. Markkina-alueen laajuutta, asiakaskunnan kokoa, yleistä kilpailijatilannetta, markkinoiden kehi-tyssuuntaa ja kansainvälistymistilannetta voidaan arvioida keräämällä tietoa. (Raatikainen 2010, 12.) Suurin osa markkinatutkimuksista kuitenkin keskittyy tietynlaisiin tutkimuksiin. Yleisimmät aiheet markkinatutkimuksen tekoon ovat seuraavat: markkinoiden ymmärtäminen, asiakkaiden ymmärtäminen, tarjonnan kehittäminen ja ymmärtäminen ja brändin ja viestin-nän kohdistaminen. (Hague 2013, 15.)

##### 4.1.1 Markkinoiden ymmärtäminen

Markkinoiden ymmärtäminen on yritykselle hyvin tärkeää. Markkinakoolla tarkoitetaan markkinoiden suuruutta ja sen jakautumista. Markkinat jakautuvat erilaisiin osiin tai segmentteihin. (Westwood 2013, 16.) Mikäli yritys ei tiedä, kuinka suuri markkinakoko on toimialallaan ja missä asemassa yritys on näillä markkinoilla, on vaikeaa yrityksen saavuttaa täyttä potenti-aaliaan. Puuttuva tietämys markkinakoosta voi aiheuttaa epävarmuutta päätöksenteossa. Markkinatutkimuksella voidaan tutkia markkinoiden kehitystä vuosien varrella ja selvittää, kannattaako yrityksen laajentaa uusille markkina-alueille. (Hague 2013, 16.)

Markkinat muuttuvat koko ajan useista syistä. Poliittiset ja taloudelliset syyt saattavat yllättäen muuttaa markkinoita. Tiedon kerääminen on olennaista, että pysytään perillä markkinoilla olevista muutoksista. Tämän takia yrityksillä pitäisi olla suunnitelma, kuinka jatkuvasti kerätä tietoa. Oikealla tiedolla pystyy tekemään oikeita päätöksiä. (Birn 2004, 7-8.)

Markkinakokoa on vaikea arvioida. Markkinat koostuvat eri segmenteistä tai ryhmistä eri tuotteita ja on tärkeää tietää, minkälaisia määriä tuotteita myydään. Asiakkaiden iät, sukupuolet ja maantieteelliset sijainnit ovat hyvin tärkeää tietoa mys. (Hague 2013, 16.)

#### 4.1.2 Asiakkaiden ymmärtäminen

Asiakkaiden ymmärtäminen on tuottoisan liiketoiminnan perusta. Syitä asiakkaiden ymmärtämiseen on monia; muun muassa kaksi kolmasosaa asiakkaista kertoo, että positiiviset asiakaspalvelukokemukset johtavat enemmän rahan käyttämiseen kyseisessä yrityksessä. Kahdeksan asiakasta kymmenestä olisi valmis maksamaan 25 prosenttia enemmän, mikäli he saisivat erinomaista asiakaspalvelua. Kolmasosa asiakkaista, jotka vaihtavat tuotetta tai merkkiä, vaihtavat huonon asiakaspalvelun vuoksi. Yli puolet asiakkaista suosittelee yritystä tai tuotetta hyvän asiakaspalvelun vuoksi. Hyvä asiakaspalvelu on suurempi suosittelun syy kuin hinta tai tuote. Melkein kaikki, joilla on huono asiakaspalvelukokemus, kertovat siitä muille. Tällä pyritään estämään muita käyttämästä kyseisen yrityksen palveluita. (Hague 2013, 17.)

Asiakkaiden ymmärtäminen vaatii tiedonkeruuta. Täytyy selvittää asiakkaiden tarpeita ja selvittää miten heidän tarpeisiinsa voisi vastata. Näiden asioiden selvittäminen ja tietäminen on arvokasta. Ajan tasalla oleminen nykypäivänä on todella tärkeää. Nykypäivänä markkinoille voi tulla uusia tuotteita tai palveluita markkinoille todella nopeasti. (Malhotra 2012, 43.)

Markkinatutkimukset, jotka keskittyvät asiakkaisiin, voivat olla hyvin erilaisia. Voi olla kerta-kyselyjä tai haastatteluja ja tarkkoja tutkimuksia jostain tietystä aiheesta. Hyvin yleisiä ovat asiakastyytyväisyystutkimukset. Vuosien varrella asiakastyytyväisyystutkimukset ovat kehittyneet pelkästä asiakkaiden tyytyväisyyden mittaamisesta niiden tekijöiden tutkimiseen, jotka vaikuttavat asiakasuskollisuuteen. Mitä korkeampi asiakastyytyväisyys on, sitä suurempi asiakasuskollisuus. Ne asiakkaat, jotka ajattelevat, että yritys tai joku tuote on suhteellisen tyydyttävä, ovat siirtyvät muita helpommin käyttämään kilpailijan palveluita. (Hague 2013, 17.)

#### 4.1.3 Tarjonnan kehittäminen ja ymmärtäminen

Uusien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen vaatii aikaa ja rahaa. Tämän takia markkinatutkimus on tärkeää ja esimerkiksi voidaan tutkia asiakkaiden mielipiteitä uusiin tuotteisiin. Markkinatutkimus voi olla idean tai konseptin testaamista ja kilpailijatilanteen selvittämistä.

Markkinatutkimuksella voidaan selvittää, onko markkinoilla jo vastaavia sekä vaihtoehtoisia tuotteita ja arvioida niiden laatua. Tutkimuksella voidaan selvittää kilpailukykyiset hinnat ja testata markkinointiviestejä sekä tuotteiden tärkeimpiä ominaisuuksia. Näin kerätään tietoa, joka todennäköisesti auttaa menestymään. (Hague 2013, 20.)

Tärkeimmät asiat, jotka täytyy ottaa huomioon tuotekehitystutkimuksessa, ovat:

- kilpailijoiden tuotteet, niiden hinnat, ominaisuudet, jakelu ja niiden asema markkinoilla.
- asiakkaiden mielipiteet uusista tai muokatuista tuotteista
- uhat ja esteet tuotteen menestymiselle
- uusien tuotteiden optimaalinen hinta
- asiakkaiden reaktiot tuotteen pakkausratkaisuihin
- asiakasedut tuotteen ominaisuuksissa ja mainosmateriaalissa. (Hague 2013, 20.)

Tuotekehityksessä täytyy asiakkaiden mielipiteitä pitää tärkeänä, mutta joskus asiakkaat eivät voi paljoa auttaa tuotekehityksessä. Mikäli asiakkaat eivät ymmärrä tuotteesta ja sen teknologiasta tarpeeksi, heistä ei ole paljon hyötyä tuotekehittäelyssä. Tehtäessä tutkimusta uudesta tuotteesta on erittäin tärkeää, että asiakkaat pääsevät testaamaan uutta tuotetta. Markkinatutkimusta voi tehdä myös asioista jotka liittyvät uuteen tuotteeseen. Esimerkkeinä hinnoittelu, tuotteen paketoitintarkaisut ja tuotteen mainostaminen. (Hague 2013, 21.)

Vaikka markkinatutkimuksen tekeminen on hyödyllistä varsinkin kehittäessä uusia tuotteita, täytyy muistaa, että tutkimukset eivät välttämättä johda oikeisiin päätöksiin. Tutkimuksen tulokset eivät välttämättä ole erehtymättömiä. Vaikka tutkimuksen perusteella uusi tuote olisi menestys, voi tuote kuitenkin epäonnistua. Tuote voi myös etukäteen vaikuttaa siltä, että sille ei olisi kysyntää, mutta tuote voi kuitenkin menestyä. (Burns & Bush 2008, 10.)

#### 4.1.4 Brändin ja viestinnän kohdistaminen

Brändillä tarkoitetaan tuotemerkkiä, yritystä, yhteisöä sekä henkilöä. Mikä tahansa tuotemerkki ei kuitenkaan täytä brändin tunnusmerkkejä, koska oikeaan brändiin liittyy jokin lisäarvotekijä, tehden palvelusta tai tuotteesta halutummalla ja merkityksellisemmällä. (Juholin 2006, 187-189.) Brändi on erottautumiskeino ja tunniste muista (Wikstrom 2013, 50). Brändin voi nähdä yrityksen varallisuutena, jota voidaan myydä irrallaan tuotteista. (Juholin 2006, 187-189)

Markkinatutkimuksella voidaan selvittää, miten yrityksen ulkoinen viestintä toimii, varsinkin nostaako viestintä brändin tunnettavuutta. Suurin osa tutkimuksista keskittyy parhaimman ja

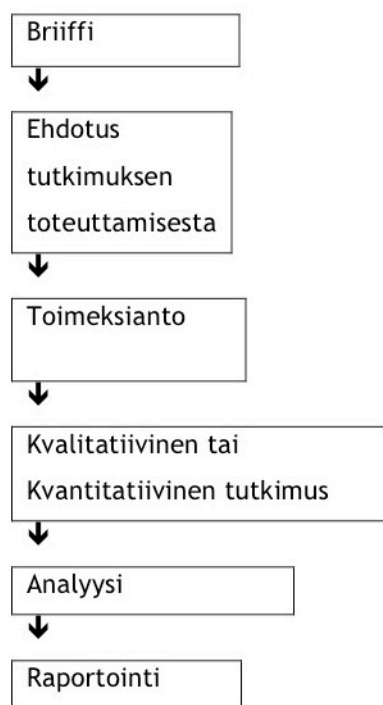
tehokkaimman viestintäkanavan löytämiseen. Monet markkinatutkimusyrietykset tarjoavat tutkimuksia, joissa selvitetään, mikä olisi paras viestinnän keino ihmisille. (Hague 2013, 21.)

Markkinatutkimukset ovat olennaisia brändien tehostamisessa. Brändit erottavat yritykset toisistaan. Vahvalla brändillä on tunneside asiakkaisiin, joka tulee tunnettavuudesta ja asiakkaiden omista kokemuksista, muitten ihmisten puheista tai mainonnasta. Tunnesiteellä on arvoa, ja vahvan brändin takia asiakkaat saattavat maksaa enemmän palveluista tai tuotteista tai lopettaa kilpailijoiden palveluiden ja tuotteiden käyttämisen kokonaan. (Hague 2013, 22.)

Kun markkinoilla on runsaasti kilpailijoita, brändi on tärkeä menestymisen kannalta. Brändit auttavat ihmisiä valitsemaan tuotteita. Markkinatutkimuksella voidaan saada oivalluksia brändeistä ja niiden asemasta. Tutkittaessa brändejä asiakkaat ovat avainasemassa, mutta on tärkeää myös ottaa työntekijät huomioon. Työntekijöilläkin on omat käsitykset ja mielipiteet brändistä. (Hague 2013, 22.)

#### 4.2 Markkinatutkimusprosessi

Markkinatutkimuksen onnistumisen vuoksi tutkimuksen suunnitteleminen hyvin on erittäin tärkeää. Jotta markkinatutkimus onnistuisi, sen jokainen vaihe täytyy suunnitella huolella. Yleensä markkinatutkimuksia toteutettaessa on tietynlainen prosessi, jota kuvataan kuviossa 3. (Hague 2013, 10.)



Kuvio 6: Markkinatutkimusprosessi (Hague 2013,10.)

Yllä olevassa kuviossa kuvaillaan markkinatutkimusprosessi. Tutkimukset alkavat toimeksiannolla, jossa esitellään tutkimusongelma. Toimeksiannossa tuodaan esille, mitä tietoa tutkimuksen tavoitteena on selvittää. Markkinatutkimuksessa on hyvin tärkeää, että tutkimuksen tavoitteet ovat hyvin selkeät ja tarkat. Tavoitteilla kerrotaan, mihin tutkimuksen tuottamaa informaatiota käytetään ja mistä tarkalleen ottaen otetaan selvää. Mikäli tavoitteet eivät ole selkeästi rajatut, helposti tehdään turhaa työtä. (Hague 2013, 10.)

Seuraavaksi tehdään suunnitelma, miten tutkimuksen tavoitteisiin päästään ja kuinka tutkimusinformaatio kerätään. Suunnitelmassa kerrotaan, käytetäänkö kvantitatiivisia vai kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja mitä resursseja tutkimuksen toteuttamiseen tarvitaan. Tutkimuksen tekemiseen tarvittavat resurssit on tärkeää suunnitella tarkasti, varsinkin, kuinka paljon tutkimuksen toteuttamiseen tarvitaan rahaa ja aikaa. (Hague 2013, 10.)

Oikean tutkimusmenetelmän valitseminen on tärkeää. Menetelmän valinta riippuu tutkittavasta ilmiöstä. Mikäli tutkittavasta ilmiöstä ei ole teorioita tai tutkimustietoja olemassa, käytetään kvalitatiivista tutkimusta. Kvantitatiivinen tutkimus taas edellyttää ilmiön tuntemista,

eli täytyy tietää, mitkä tekijät vaikuttavat tutkittavaan ilmiöön. (Kananen 2011, 12.) Kummatkin tutkimusmenetelmät käydään tarkemmin läpi myöhemmissä luvuissa.

Suunnittelua seuraa kenttätöväihe, jossa itse tieto kerätään. Yleensä kenttätöväiheessä haastatellaan tai tehdään kysely tutkimuksen kohderyhmälle. Kohderyhmän miettiminen on hyvin tärkeää. Myös se, missä tutkimus suoritetaan maantieteellisesti, on hyvin tärkeää, jotta saadaan halutut tulokset. (Hague 2013, 11.)

Kenttätöväiheeseen jälkeen kerättyä tietoa ruvetaan analysoidaan. Käyttökelpoton materiaali karsitaan ja materiaali laitetaan loogiseen järjestykseen analysointia varten. Sitten luokiteltua materiaalia ruvetaan analysoidaan. Analysoidusta tuloksista tehdään tutkimusraportti, josta selviävät tutkimuksen tulokset ja se, ovatko tulokset luotettavia. Analysoinnin jälkeen tiedotetaan tahoja, joiden vastuulla on analyysin pohjalta tehtävä kehittämistyö. Viimeiseksi tuloksista tiedotetaan tutkimukseen osallistuneille ja kerrotaan, mihin toimenpiteisiin tutkimusten tulosten perusteella on ryhdytty tai tullaan ryhtymään. (Hague 2013, 11.)

#### 4.3 Markkinatutkimustyyppi

Tehdessä markkinatutkimusta täytyy päättää, minkä tyyppinen tutkimus tehdään. tutkimuksen toteutus perustuu kahteen periaatteeseen. Ensimmäiseksi päätetään, onko tutkimuksen tarkoituksena tuottaa tietoa kertaluontoisesti, toistuvasti vai jatkuvasti. Toinen periaate on tarvittavan tiedon tarkkuus. (Lotti 2001, 107.) Yleisesti käytössä on kolme erilaista markkinatutkimustyyppiä. Jokainen tutkimus on erilainen, joten markkinatutkimustyyppi täytyy valita tilanteen mukaan. Tutkimukset ovat joko kartoittavia, kuvailevia tai selittäviä. Tutkimusta tehdessä voidaan kuitenkin huomata, että tutkimuksessa voidaan käyttää useampaa tutkimustyyppiä. (Burns & Bush 2008, 65,104.)

Jos tutkimus päätetään tehdä kertaluontoisesti, sen suunnittelussa ei tarvitse huomioida vertailukelpoisuutta ajallisesti tai alueellisesti. Toistuvassa mittauksessa tiedot kootaan säännöllisin väliajoin, esimerkiksi vuosittain, samalta kohderyhmältä. Toistuvassa mittauksessa on olennaista, että tiedot ovat vertailukelpoisia, jolloin muutosta voidaan vertailla. Jatkuvassa mittauksessa keskitytään pysyvään joukkoon yksilöitä, talouksia tai yrityksiä, joita tutkitaan kokoajan, jotta muutosta voidaan selittää tehdyillä markkinointitoimenpiteillä. (Lotti 2001, 108.)

Kartoittava tutkimus on vapaamuotoinen ja se perustuu jo olemassa oleviin tietoihin. Olemassa olevat tiedot voivat olla vaikkapa tilastoista, internetistä tai haastatteluista. Tämänkaltaisesta tutkimuksesta yleensä käytetään nimeä kirjoituspöytä tutkimus. (Lotti 2001, 108.)

Kuvailevassa tutkimuksessa tiedot hankitaan järjestelmällisesti erilaisilla haastatteluteknikoilla ja valittuun kohderyhmään suuntautuvalla otoksella. Tietoa kerätään esimerkiksi mielipiteistä, arvomaailmoista, asiakastytyvyydestä, brändeistä ja imagoista. Tämänkaltaiset tutkimukset ovat toistuvia. Tutkimuksessa otetaan selvää, mikä on muuttunut. (Lotti 2001, 108.)

Selittävä tutkimusote on haastavin. Tutkimuksessa otetaan selvää, mikä vaikuttaa mihinkin ja millä tavoin. Esimerkiksi voitaisiin tutkia vaikkapa, vaikuttaako tuotteen uusi pakkaus myyntiin. Toisin sanoen selvitetään useampien tekijöiden vaikutusta toisiinsa. Selittävä tutkimus voidaan tehdä kokeellisesti laboratorio-olosuhteissa. (Burns & Bush 2008, 65.)

#### 4.4 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus on termi, jota käytetään tutkimuksista, jossa tuloksia ei analysoida määrällisillä menetelmillä, kuten esimerkiksi tilastoilla. Kvalitatiivinen tutkimus tutkii ihmisten asenteita, tunteita ja motivaatioita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan ihmisten mielipiteitä perusteellisesti. Tutkimuksissa ollaan kiinnostuneita ihmisten tulkinnoista ja siitä, miten tulkintaan päädyttiin tutkittavasta asiasta. Kvalitatiivisille tutkimuksille ovat tyypillistä pienet tutkimusotokset, mitä usein kritisoidaan. (Proctor 2005, 221-222.)

Kvalitatiiviset tutkijat yleensä uskovat, että määrälliset menetelmät ovat liian yksinkertaisia selvittämään ihmisten oikeita mielipiteitä, motiiveja ja käyttäytymistä. Kvalitatiivista tutkimusta yleensä käytetään muodostamaan olettamuksia ja muuttujia. Nämä olettamukset ja muuttujat saattavat vaatia taas määrällisiä menetelmiä lisätiedon saamiseksi. Oikeanlaisten päätösten tekemiseksi liiketoiminnassa kuitenkin tarvitaan kumpiakkin menetelmiä. (Malhotra, Birks & Wills 2012, 183-187.)

Kvalitatiivista tutkimusta käytetään silloin, kun tutkittava ilmiö on selittämätön eikä ilmiötä pystytä selittämään eikä siitä ole teorioita. Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään kyseistä ilmiötä, eli vastaamaan kysymykseen, mistä tässä on kyse. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kysymykset eivät voi olla liian yksityiskohtaisia. Mikäli kysymykset ovat liian yksityiskohtaisia, tutkimus muuttuu kvantitatiiviseksi tutkimukseksi. (Kananen 2014, 16.)

#### 4.5 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus on termi, jota käytetään tutkimuksista, jossa tietoa käsitellään numeerisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkittavia asioita käsitellään numeroiden avulla. (Vilkka 2007, 14.) Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin, kuin-



ka moni, kuinka paljon, kuinka usein ja milloin. Vastaukset ovat esimerkiksi rahamääriä, kapalemääriä, kiloja tai prosenttilukuja. (Raatikainen 2010, 14.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkija saa tutkimustiedon numeroina tai hän ryhmittelee aineiston numeeriseen muotoon. Tulokset esitetään numeroina, esimerkiksi tunnuslukuina. Tutkija tulkitsee ja selittää sanallisesti tarpeellisen numerotiedon. Tutkija kuvailee, millä tavalla asiat liittyvät toisiinsa tai eroavat toisistaan. (Vilkkä 2007, 14.)

Kvantitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että on suuri määrä vastaajia. Vähimmäismäärä on sata, mikäli tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä. Suuren aineiston avulla tutkija kykenee tekemään havaintoja näkökulmasta, mikä tekee mahdolliseksi tutkittavien asioiden selittämisen numeerisella tavalla. Mitä isompi on otos, sitä paremmin tutkimusotos kuvaa keskimääräistä mielipidettä, asennetta tai kokemusta tutkittavasta asiasta. (Vilkkä 2007, 17.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa usein etsitään kausaalisuhteita aineistoista ja pyritään selittämään niitä. Kausaalisuus-termi tarkoittaa sitä, että tutkimusaineistosta etsitään syyseuraussuhteita. Tutkimuksen olettamus on, että jokin taustatekijä johtaa yleistettävästi jokinlaisiin seurauksiin. Toisin sanoen jokin asia johtuu jostakin. (Vilkkä 2007, 23.)

Kysely on tapa kerätä aineistoa, jossa kysymysten muoto on vakioitu eli standardoitu. Vakioinnilla tarkoitetaan sitä, että kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselylomaketta käytetään silloin, kun ihmisten mielipiteitä, ominaisuuksia, asenteita tai käyttäytymistä tutkitaan. Kysely on hyvä tapa kerätä aineistoa, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Kyselyn tekemisessä on olennaista ajoitus. Kysely kannattaa ajoittaa sillä tavalla, että tutkimuksen vastausprosentti ei jää alhaiseksi. (Vilkkä 2007, 28.)

Hyvä kyselylomake on laadukkaan ja luotettavan tutkimuksen perusta. Tärkeää kyselylomaketta tehtäessä on suunnitella lomake huolellisesti. Kysymysten muotoilua kannattaa miettiä tarkkaan ja kysymyksiä kannattaa testata ennen aineiston keräämistä. Testaamisella voi arvioida lomakkeen toimivuutta, selkeyttä, pituutta ja sitä, auttaako lomake vastaamaan tutkimusongelmaan. (Vilkkä 2007, 78.) Hyvässä kyselylomakkeessa kysymysten järjestys on tarkkaan mietitty. Järjestyksen pitäisi olla looginen ja vaikeimpien kysymysten pitäisi olla kyselyn lopussa. Jokaisen kysymyksen lomakkeessa pitäisi palvella tutkimuksen tavoitteita, eli kysymykset, jotka eivät auta vastaamaan tutkimuksen kysymyksiin pitäisi poistaa. (Zimmerman & Blythe 2013, 102.)

Tutkimusprosessin tavoitteena on tehdä mahdollisimman objektiivinen tutkimus. Objektiivisuutta edesauttaa tutkijan ja tutkittavan etäinen suhde prosessin aikana. Tutkijan mahdolli-

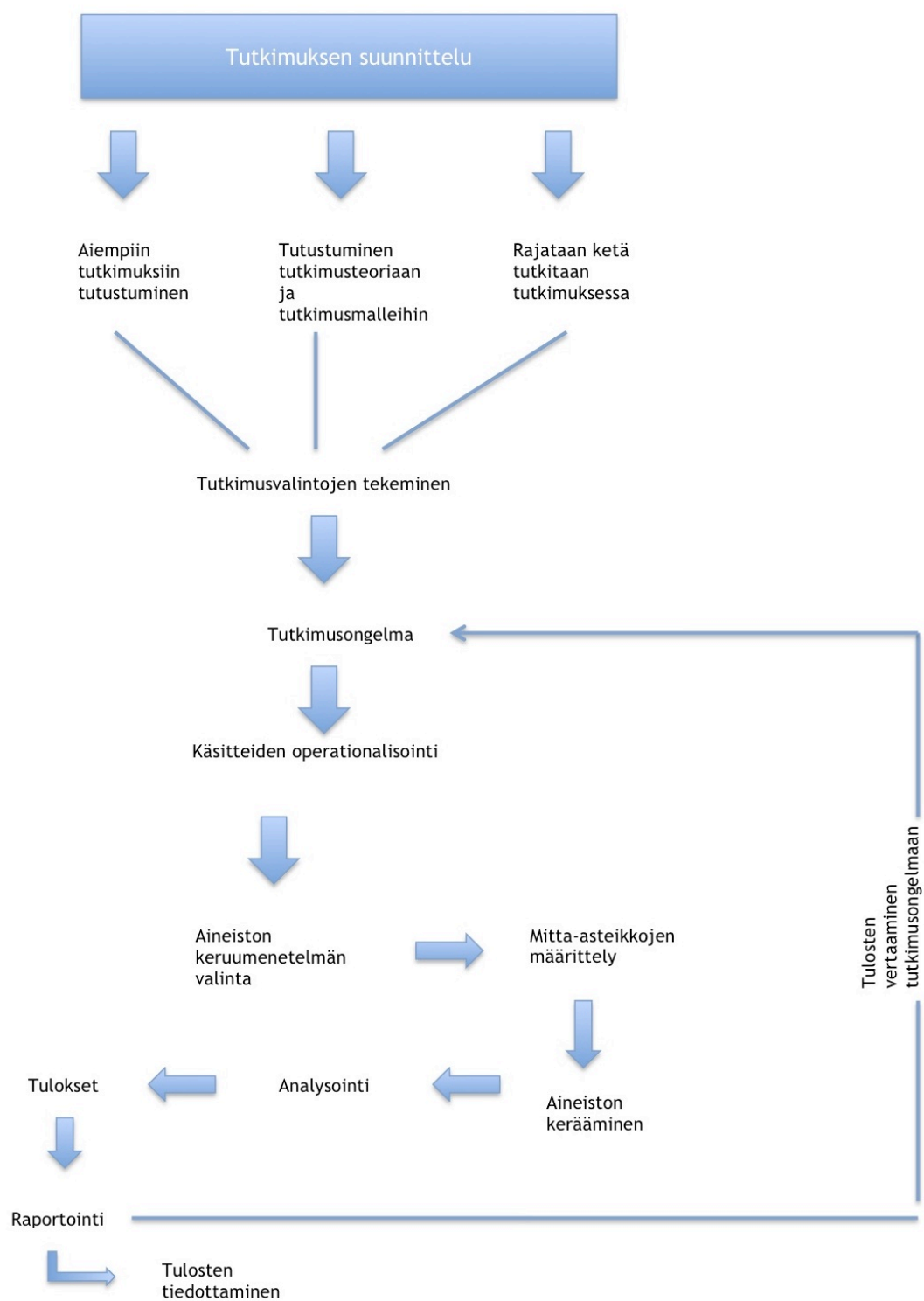
simman vähäinen vaikutus tuloksiin edesauttaa tilanteissa, joissa tutkija ei henkilökohtaisesti ikinä tapaa tutkittaviaan, esimerkiksi mikäli tutkimusaineisto kerätään verkossa tai postin välityksellä. (Vilka 2007, 16.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa mittaamista on kaikki, missä havaintoyksiköiden välille tehdään eroja ja niiden ero määritellään symboleilla. Mittaamisella tarkoitetaan havaintoyksiköiden ominaisuuksien mittaamista valituilla muuttujilla. Havaintoyksiköt voivat esimerkiksi olla esineitä, asioita ja ihmisiä, kun taas muuttujia ovat esimerkiksi ikä, aika ja sukupuoli. Mittaamista varten tarvitaan kuitenkin mitta-asteikko. Mitta-asteikon avulla ryhmitellään ja järjestellään tutkittavat muuttujat. (Vilka 2007, 28.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa muuttujat ovat yleensä käsitteellisiä asioita. Tämän takia ne pitää purkaa ennen mittaamista pienempiin osa-alueisiin, esimerkiksi kysymyksiksi ja vastausvaihtoehdoiksi. Tätä vaihetta kutsutaan operationalisoinniksi. Toisin sanoen operationalisointi on teoreettisten käsitteiden muuttamista puhekielen tasolle ja mitattavaan muotoon. Onnistunut operationalisointi on edellytys pätevään tulkintaan ja analysointiin. (Vilka 2007, 28-29.)

Kvantitatiivista tutkimusta toteuttaessa voi syntyä ongelmia. Ongelmia aiheuttavat usein tutkimusongelman ja tutkimuksen tavoitteiden epäselvyys. Tämän takia ongelmat, joihin haetaan tutkimuksen avulla vastauksia, pitää määritellä ja rajata tarkasti. Ongelman tarkka rajaaminen on tärkeimpiä osia tutkimusprosessissa. (Burns & Bush 2008, 71.) Tämän takia tutkimusongelma ei saa olla liian laaja, koska kerätty tutkimustieto saattaa vastata vain pieneen osaan tutkimusongelmasta. Tutkijan huono tuntemus tutkimuskohteistaan vaikeuttaa myöskin tutkimuksen tekoa. Aineisto täytyy osata kerätä tutkittavilta oikealla tavalla. Tutkijan huolimattomuus hänen tehdessään tutkimusta aiheuttaa myöskin ongelmia. Eniten ongelmia kuitenkin aiheuttaa kerätyn tiedon määrä. Mikäli tietoa ei ole kerätty riittävästi, on vaikea tehdä oikeanlaisia johtopäätöksiä. (Vilka 2007, 101.)

Kuviossa 4 kuvaillaan kvantitatiivinen tutkimusprosessi:



Kuvio 7: Kvantitatiivinen tutkimusprosessi. (Vilka 2007, 168.)

Kuviossa 4 käydään läpi kvantitatiivisen tutkimusprosessin eri vaiheet. Prosessi aloitetaan tutkimuksen suunnittelulla. Seuraavaksi tutustutaan aiempiin vastaaviin tutkimuksiin. Sitten tutustutaan tutkimuksen tekemisen teoriaan ja rajataan tutkimuksen kohderyhmä. Nämä toimenpiteet ovat tutkimusvalintojen tekemistä.

Sitten päästäänkin tutkimuksen tutkimusongelmaan. Rajataan, mitä kaikkea tutkimuksella yritetään selvittää. Tämän jälkeen tutkittavat asiat täytyy operationalisoida, eli laittaa mitattavaan muotoon tutkimuksen toteuttamista varten. Seuraavaksi vuorossa on aineiston keruumenetelmän valinta ja tutkimuksessa käytettävien mitta-asteikkojen määrittely.

Näiden toimien jälkeen päästään keräämään tutkimuksen aineistoa. Aineiston keruun jälkeen kerättyä aineistoa aletaan analysoida. Analysoinnin jälkeen tulokset ovat valmiina ja niistä tehdään tutkimusraportti. Tuloksista myös tiedotetaan tutkittaville ja toimeksiantajalle. Saatuja tuloksia pitää verrata määritettyyn tutkimusongelmaan.

#### 4.5.1 Tulosten analysointi

Tuloksia analysoidessa vastauslomakkeet täytyy saada loogiseen järjestykseen analysointia ja raportointia varten. Kerätty aineisto yleensä käsitellään jollain tietokoneohjelmalla. Mikäli aineisto käsitellään tietokoneella, kyselylomake täytyy koodata sellaiseen muotoon, että jokaiselle vastausvaihtoehdolle tulee jonkinlainen numeroarvo. (Raatikainen 2010, 47.)

Aineiston analysointia varten on kaksi tapaa esitellä tulokset: taulukointi ja tilastollinen analyysi. Taulukoinnilla tarkoitetaan kerätyn tiedon laittamista helposti ymmärrettäviin taulukoihin. Taulukoista voi tutkia siinä esiintyviä malleja ja kuvioita. Tilastollista analysointia usein käytetään etsimään malleja ja kuvioita kerätystä tiedosta, mikäli ne eivät ole taulukoidussa muodossa helposti näkyvillä. Näin käy usein, mikäli kerättyä tietoa on todella paljon. (Proctor 2005, 281-282.)

Tiedon taulukoinnissa täytyy ottaa huomioon lomakkeiden tarkastusprosessi. Tarkistamalla pyritään ottamaan kaikki irti lomakkeilla kerätystä tiedosta. Tarkistusvaiheessa tutkija käy kyselylomakkeet läpi ja tarkistaa ne. Kerätystä tiedosta poistetaan ja korjataan mahdolliset virheet. Virheitä tulee joko tutkijalta tai tutkittavalta. Tutkija voi esimerkiksi laittaa haastattelemansa tutkittavan vastaukset väärään kohtaan lomakkeessa tai tutkittava antaa epä johdonmukaisia vastauksia. Tarkistamalla voidaan epä johdonmukaisuuksia korjata lomakkeista ja kerätyn tiedon laatua nostaa. (Proctor 2005, 282.)

#### 4.5.2 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksen tulosten luotettavuutta arvioitaessa puhutaan reliabiliudesta ja validiteetista. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa sitä, onko tutkimuksella kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole ei sattumanvaraisia. Reliabiliteetti siis toisin sanoen arvioi, voiko tutkimuksen toistaa samoilla tuloksilla, vaikka olisi eri tutkija. Luotettavan ja pätevän tutkimuksen tietää siitä, että toistetuissa tutkimuksissa tulokset pysyvät samana. (Vilka 2007, 149.)

Validius tarkoittaa sitä, mittasiko tutkimus sitä, mitä sen tarkoitus oli mitata, onnistuiko tutkija operationalisoimaan käsitteet puhekielen tasolle ja onko tutkija hyödyntänyt teorian käsitteitä tehdessä kyselylomaketta. Validiteetissa arvioidaan myös kysymysten muotoilua. Eritäin tärkeää on, ymmärsivätkö tutkija ja tutkittavat kysymykset samalla tavalla. (Vilka 2007, 150.) Ongelmia tutkimuksen validiuden kanssa ilmaantuu, mikäli kysymykset ovat olleet harhaanjohtavia tai epämääräisiä. Ongelmia voi aiheuttaa myös se, että tutkittavat vastaavat kysymyksiin ilman tarvittavia tietoja. Mikäli vastaaja vastaa kysymyksiin vaikkapa positiivisesti vain miellyttääkseen tutkijaa, tulokset eivät ole luotettavia. (Zimmerman & Blythe 2013, 90.)

Tutkimusta tehtäessä täytyy muistaa myös relevanssi ja objektiivisuus. Relevanssi tarkoittaa oleellisuutta ja objektiivisuus puolueettomuutta. Relevanssilla tarkoitetaan sitä, että tutkimus keräsi sitä tietoa, mikä oli oleellista tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Tutkimuksen pitää olla myös objektiivinen, eli tutkija ei saa vaikuttaa vastauksiin millään tavalla. Tutkijan omat arvot, mielipiteet ja asenteet eivät saa vaikuttaa lopputuloksiin. (Raatikainen 2010, 16.)

Reliabelius ja validius yhdistettynä muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuutta voidaan pitää hyvänä, mikäli tutkimuksessa on kerätty tietoa tarpeeksi tutkimuksen kohderyhmältä ja virheitä on tapahtunut mahdollisimman vähän. Kokonaisluotettavuutta voidaan parantaa tutkimusprosessin aikana useilla keinoilla. Tutkimusongelmien tarkka rajaus vaikuttaa kokonaisluotettavuuteen. Tarkka rajaus pitää tutkimuksen oikealla polulla, eli tutkitaan sitä, mitä pitikin tutkia. Oikeanlaisen tutkimusmenetelmän valinta tutkimuksen kohderyhmälle vaikuttaa myöskin kokonaisluotettavuuteen. Kysymysten muotoiluunkin on kiinnitettävä huomiota. Kysymysten täytyy olla mahdollisimman arkikielisiä eli ymmärrettäviä. Tutkimuslomaketta kannattaa testata ja korjata ennen tutkimuksen tekoa. Todella tärkeää kokonaisluotettavuuden kannalta on myös tutkimuksen tekoon valittu ajankohta. Hyvin valittu ajankohta nostaa kokonaisluotettavuutta. (Vilka 2007, 152-153.)

#### 4.5.3 Tulosten raportointi ja viestintä

Kun tutkimus on tehty, siitä tehdään tutkimusraportti. Raportin tarkoitus on antaa kuva tutkimuksen toteuttamisesta ja kuinka uskottavia tulokset ovat. Raportin kirjoittamisessa kannattaa keskittyä olennaiseen tietoon. Olennaisena tietona voidaan pitää uutta tietoa. Mikäli tutkittava aihe on paljon tutkimusten kohteena, kannattaa esitellä aikaisempien tutkimusten

pääkohdat ja vertailla omia tuloksia niihin. (Vilka 2007, 157.) Hyvä kvantitatiivinen tutkimusraportti on täsmällinen ja numeerinen. Tuloksia kannattaa havainnollistaa kuvioilla ja taulukoilla. Hyvä kuvio kertoo kerätystä tiedosta visuaalisesti ja tiivistää olennaisen tiedon. Hyvä kuvio pistää myös raportin lukijan ajattelemaan. (Raatikainen 2010, 48.)

Tutkimusta tehdessä täytyy ymmärtää, että vaikka tekisi tutkimuksen valitsemallaan tieteellisellä keinolla, niin tämä keino on vain yksi tapa tulkita ympärillä olevaa maailmaa. Vaikka tutkimus olisi tehty kuinka hyvin, niin se ei tarkoita, että tutkimuksen tulokset olisivat koko totuus tutkittavasta asiasta. Valitun tutkimusmenetelmän takia kaikkea tietoa ei ole voitu kerätä, jotkut kysymykset jäävät vastaamatta ja osa tiedosta on ulottumattomissa. (Nardi 2006, 214-215.)

Valitun tutkimusmenetelmän rajoitteet täytyy pitää mielessä tulosten raportointivaiheessa. Varsinkin johtopäätöksiä tehtäessä menetelmän rajoitteet on muistettava. Täytyy muistaa, että tutkimuksella ei ole todistettu mitään vaan poissuljettu muita uskomuksia sekä oletuksia ja esittänyt syy-seuraussuhteita, jotka saattavat olla todenperäisempiä kuin toiset. (Nardi 2006, 215.)

Raportointivaiheessa nousee kysymys, ovatko tulokset yleistettävissä. Voiko tutkimuksen tuloksia yleistää johonkin muihin ryhmiin? Tuloksia ei voi yleistää, mikäli tutkimusjoukko on koostunut vaikkapa jostain tietyn etnisen ryhmän jäsenistä tai vaikkapa jonkin tietyn ikäluokan jäsenistä. Suurin osa johtopäätöksistä koskee vain tutkittua joukkoa tai yleisesti samankaltaisia ryhmiä. Toisin sanoen johtopäätöksiä voi tehdä turvallisesti vain tutkitusta joukosta. (Nardi 2006, 215.)

Johtopäätöksiä tehtäessä ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa, täytyy keskittyä siihen, mitkä tutkimusongelmat olivat. Joskus tutkijat yrittävät selittää omia käsityksiään tutkimuksen tuloksilla, vaikka oikeastaan tutkimuksessa ei kyseistä asiaa oikeastaan tutkittukaan. Raportointivaiheessa täytyy muistaa jättää omat oletukset tutkimusaiheesta pois ja raportoida tuloksista niin kuin ne ovat, eikä antaa omien olettamuksien ohjata tulkintaa. (Nardi 2006, 216.)

Tuloksia raportoidessa täytyy miettiä, kuka tulee lukemaan raportin. Kirjoittaessa täytyy muistaa raportin yleisö. Yleisön miettiminen parantaa kirjoitusprosessia. Esimerkiksi sanavalintoja kannattaa miettiä tarkasti. Mikäli raportin lukevat vaikkapa tavalliset kansalaiset, kannattaa välttää käyttämästä termejä, jotka saattavat olla tuttuja vain tutkimuksia aikaisemmin tehneille. Raportoinnissa kannattaa selkeästi määritellä rajat, mihin kysymyksiin vastattiin, ettei tuloksista saa väärää kuvaa. (Nardi 2006, 215-216.)

## 5 Lopen Eläinlääkäriaseman asiakastutkimus 2014

Idea asiakastutkimuksesta liiketoiminnan kehittämiseksi tuli Lopen Eläinlääkäriaseman omistajilta. Pienten eläinlääkäripraktiikoiden täytyy pystyä kilpailemaan toisten pienten eläinlääkäripraktiikojen kanssa ja myöskin isojen kansainvälisten eläinlääkäriketjujen kanssa. Varsinkin isot ketjut tarjoavat monenlaisia lisäpalveluita perinteisten eläinlääkäripalvelujen lisäksi. Lisäksi pienet praktiikat kilpailevat myöskin kunnallisten eläinlääkäripalvelujen kanssa.

### 5.1 Tutkimuksen tavoitteet

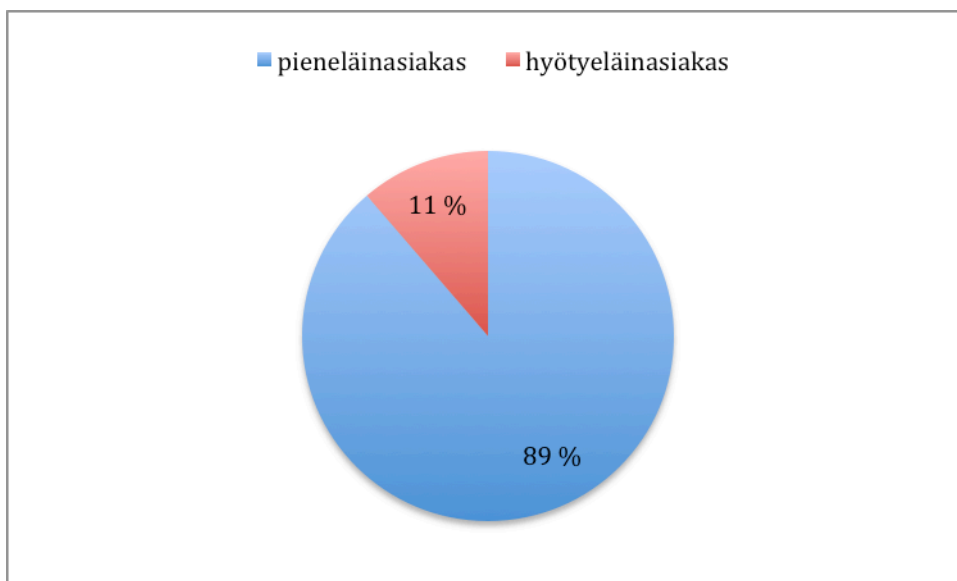
Asiakastutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden mielipiteitä muun muassa Lopen Eläinlääkäriaseman aukioloajoista, palvelutarjonnasta sekä lääke- ja tarvikemyynnistä. Tavoiteltu vastausmäärä oli sata vastausta. Tavoitteena oli, että vastaukset jakautuisivat pien- ja hyötyeläinasiakkaiden välille 70/30. Vastauksista noin 70% saataisiin pieneläinasiakkailta ja 30% hyötyeläinasiakkailta. Tutkimuksen pääkohderyhmä oli Lopen alueen asiakkaat, koska he ovat yrityksen pääasiakasryhmä. Lopen jälkeen suurimmat tavoitellut kohderyhmät olivat Riihimäen ja Hyvinkään kunnat.

Tutkimus oli luonteeltaan kvantitatiivinen tutkimus. Lopen Eläinlääkäriasema määritteli, mihin aihe-alueisiin kysely keskittyy. Aihealueiden asiat operationalisoitiin kysyttävään muotoon kyselylomaketta varten. Muutamaa kysymystä varten tarkasteltiin lähialueen kilpailijoiden palvelutarjontaa. Näin lomakkeen kysymyksiin, mitä palveluita kannattaisi palvelutarjontaan lisätä, saatiin vaihtoehtoja lisää. Tutkimuksen tiedot päätettiin kerätä kyselylomakkeella, jonka asiakkaat täyttivät Lopen Eläinlääkäriaseman odotushuoneessa. Kyselylomake suunniteltiin niin, että sen täyttämiseen menisi maksimissaan 10 minuuttia. Kyselyn tulokset koottiin E-lomake-ohjelmalla ja käsiteltiin Excel-ohjelmalla.

Kysely päätettiin toteuttaa kesällä 2014, koska kesä on yleensä hyvin kiireistä aikaa. Asiakkaita on paljon, varsinkin kesälomalaisten takia. Haastavinta kyselyn teossa oli saada vastauksia hyötyeläinasiakkailta. Hyötyeläinasiakkaat yleensä tavataan heidän kotonaan. Vastauksia kerättiin heiltä ottamalla kyselylomakkeita mukaan kotikäynneille.

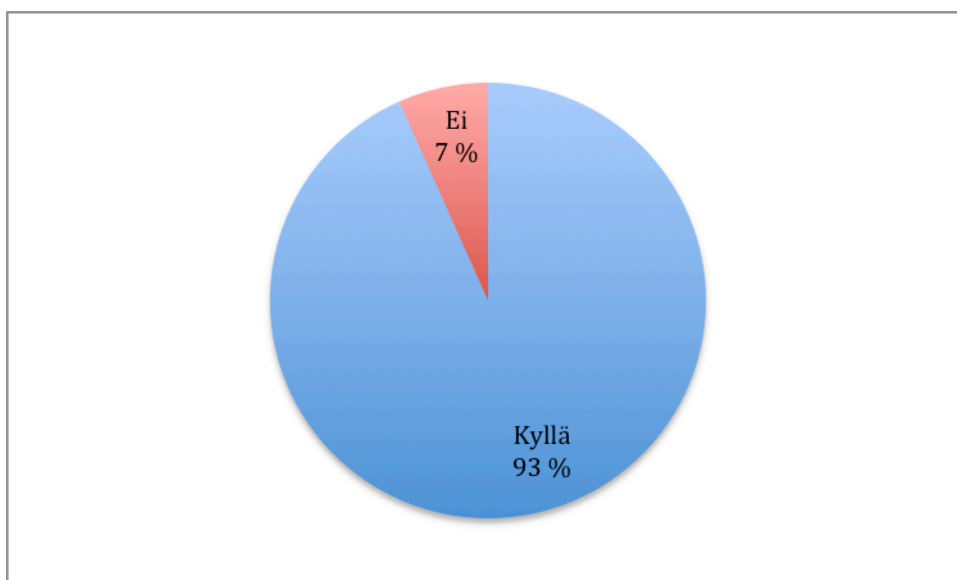
### 5.2 Tutkimuksen tulokset

Kyselyyn vastasi 106 asiakasta. Tulokset esitellään taulukoilla sekä pylväs- ja ympyrädiagrammeilla. Jokainen kysymys tarkasteltiin taustamuuttujittain. Mikäli taustamuuttujissa oli poikkeamia, mainitaan poikkeamat kysymysten analysoinnissa.



Kuvio 8: Asiakkuuden laatu

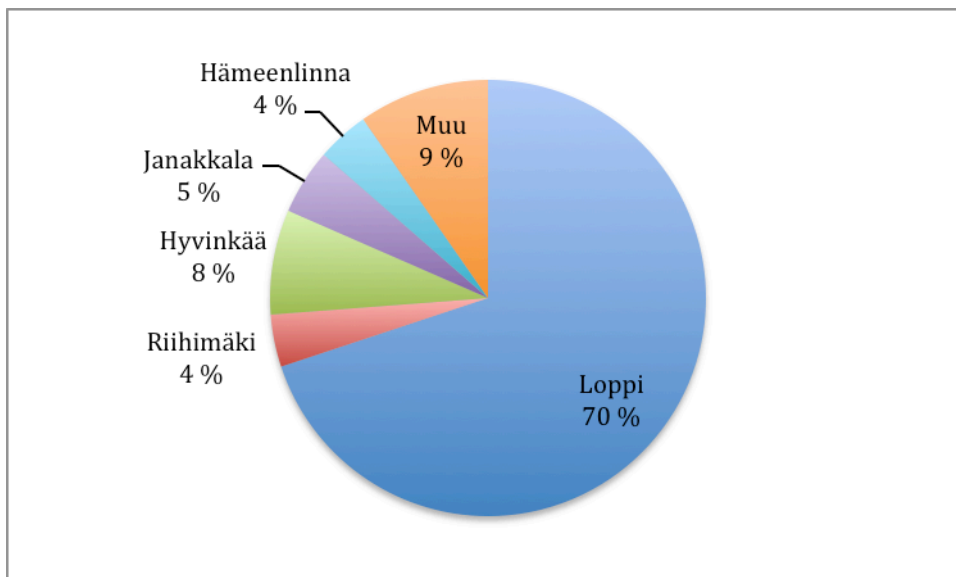
Vastaajilta kysyttiin, olivatko he pieneläinasiakkaita vai hyötyeläinasiakkaita? Vastanneista 89 % (N=94) oli pieneläinasiakkaita ja 11 % (N= 12) oli hyötyeläinasiakkaita. Näin voidaan todeta, että kyselyn tulokset kertovat enemmän pieneläinasiakkaiden mielipiteistä kuin hyötyeläinasiakkaiden mielipiteistä. Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaista suurin osa (75-80 %) koostuu pieneläinasiakkaista.



Kuvio 9: Palveluita aikaisemmin käyttäneet.

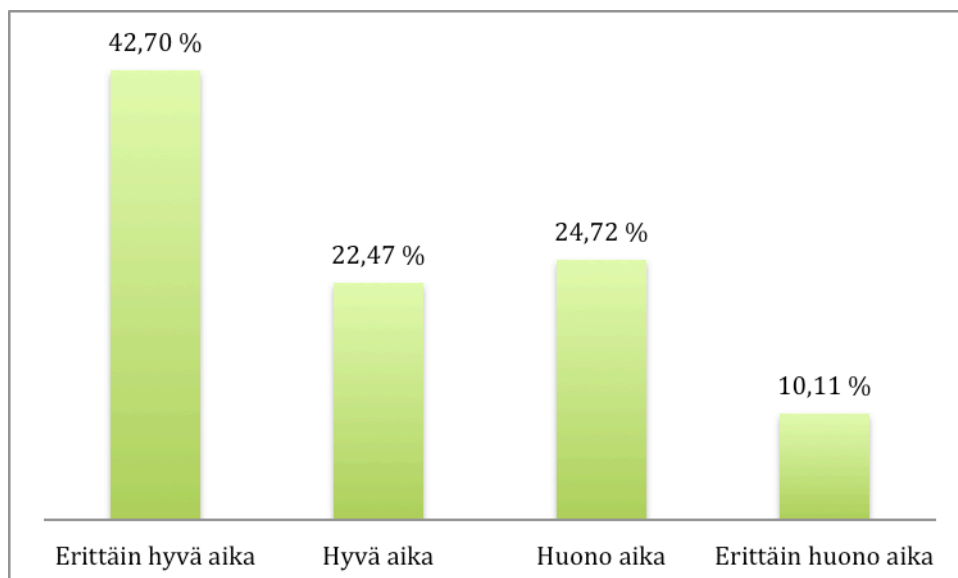


Lopen Eläinlääkäriaseman palveluita oli vastanneista aikaisemmin käyttänyt 93 % (N= 99) vastaajista. Vastaajista 7 % (N= 7) oli eläinlääkäriasemalla ensimmäistä kertaa. Kyselyn tulokset vastaavat enimmäkseen jo vanhojen asiakkaiden mielipiteitä. Tämä voi olla tulosten kannalta hyvä, koska todennäköisesti suurin osa vastaajista tuntee Lopen Eläinlääkäriaseman tarjoamat palvelut hyvin.



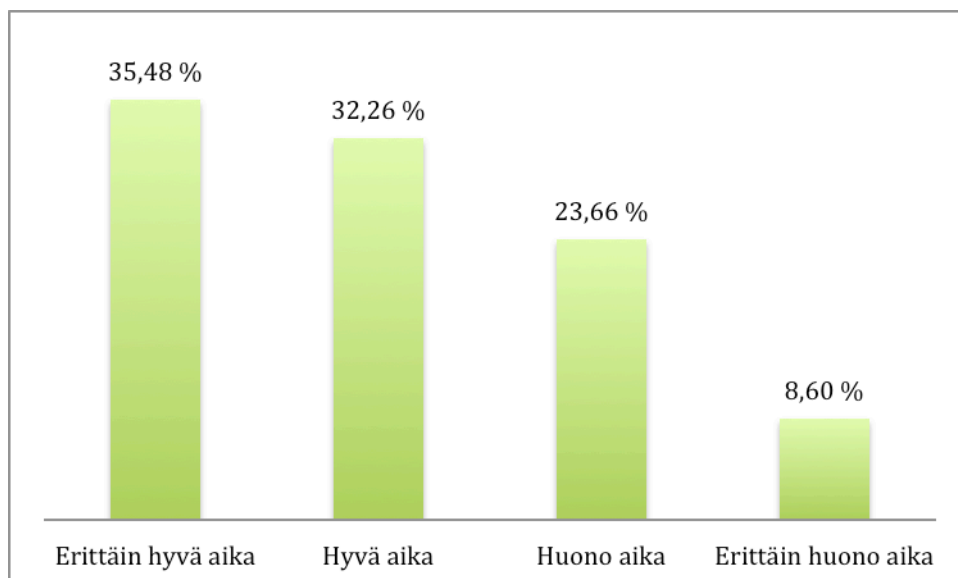
Kuvio 10: Vastaajan kotikunta.

Kotikuntaa kysyttäessä saatiin selville, että vastaajista suurin osa 70 % (N= 74) oli Lopelta, 8 % (N= 8) oli Hyvinkäältä, 5 % (N= 5) oli Janakkalasta, Riihimäeltä ja Hämeenlinnasta oli kummas-takin 4% (N= 4) ja 9 % (N= 9) kyselyyn vastanneista oli joltain muulta paikkakunnalta. Muut paikkakuntalaiset olivat Vantaalta (2 vastausta), Helsingistä (3 vastausta), Ylöjärveltä (1 vastausta), Tampereelta (2 vastausta), Turusta (1 vastausta), Nurmijärveltä (1 vastausta), Järvenpäästä (1 vastausta) ja Espoosta (1 vastausta). Kyselyyn vastanneiden kotipaikkakunnista huomaa sen, että Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaat tulevat laajalta alueelta. Vastanneista suurin osa luonnollisesti oli Lopelta kotoisin.



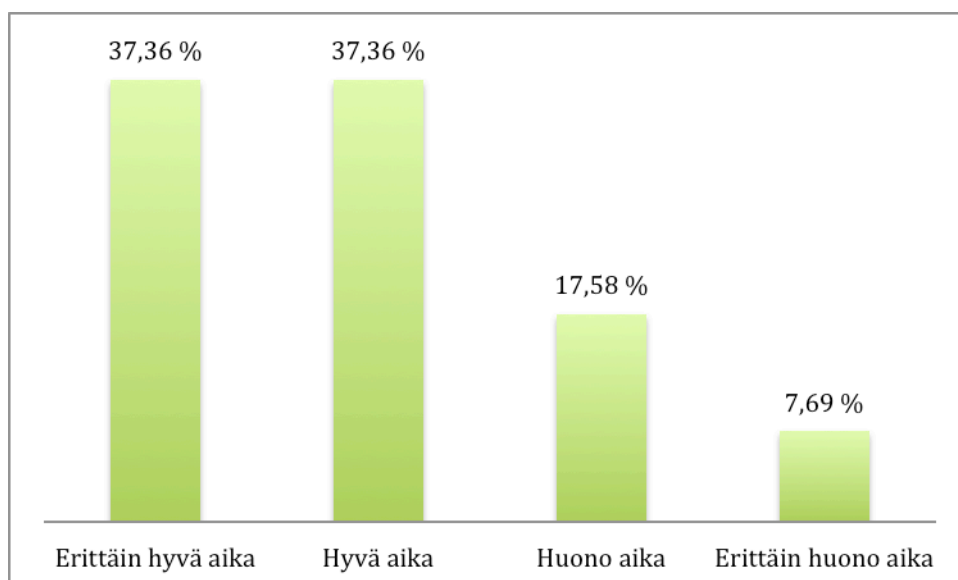
Kuvio 11: Mieluisin asiointiaika arkisin klo 08-10.

Lopen Eläinlääkäriasema on auki arkisin klo 08-18. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää pitäisikö aukioloaikoja muuttaa asiakkaille sopivammiksi. Kyselyyn vastanneista 42,70 % (N=50) oli sitä mieltä, että kello 8.00-10.00 on erittäin hyvä aika asioida Lopen Eläinlääkäriasemalla. Vastaajista 22,47 % (N=24) piti aikaa myös hyvänä. Toisaalta 24,72 % (N= 26) piti aikaa huonona aikana asioida ja 10,11 % (N= 11) piti erittäin huonona. Suurin osa (65,17 %) vastanneista kuitenkin piti aikaa erittäin hyvänä tai hyvänä aikana asioida, joten aukioloaikaa ei kannata muuttaa. Taustamuuttujittain tarkastellessa huomattiin, että suurimmalle osalle hyötyeläinasiakkaista 83 % (N= 10), klo 08-10 asiointiaika on erittäin hyvä aika asioida. Vastaavasti Hyvinkäältä kotoisin olevista asiakkaista 50 % (N=4) vastasi ajan olevan erittäin huono tai huono asioida.



Kuvio 12: Mieluisin asiointiaika arkisin klo 10-12.

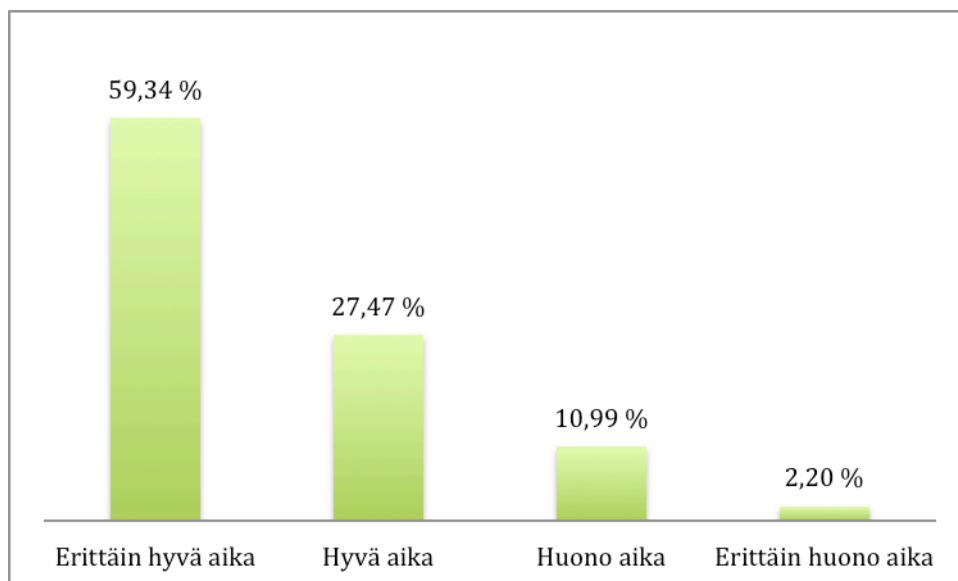
Seuraavaksi kysyttiin asiakkailta, kuinka sopiva klo 10-12 olisi arkisin asioida. Vastaajista 35,48 % (N= 38) ja 32,26 % (N= 35) piti kellonaikaa 10-12 erittäin hyvänä ja hyvänä aikana asioida. Vastaavasti 23,66 % (N= 25) piti aikaa huonona ja 8,60 % (N= 9) vastanneista piti erittäin huonona aikana asioida. Suurin osa (68%) vastanneista kuitenkin piti aikaa erittäin hyvänä ja hyvänä aikana asioida, joten aukioloaikaa ei kannata muuttaa.



Kuvio 13: Mieluisin asiointiaika arkisin klo 12-16.

Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 12-16 aika arkisin sopisi asioida, 37,36 % (N= 40) vastasi sen olevan erittäin hyvä aika ja 37,36 % (N= 40) hyvä aika asioida. Vastaavasti vastaajista

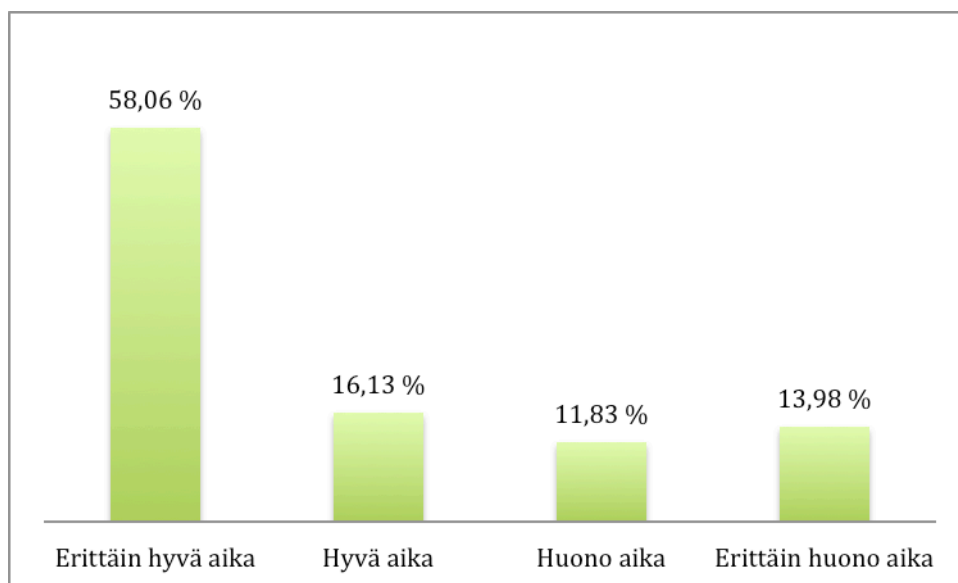
17,58 % (N= 19) piti kellonaikaa huonona asioida ja 7,69 % (N= 8) piti kellonaikaa erittäin huonona aikana asioida. Tulosten perusteella aukioloaikaa ei kannata muuttaa.



Kuvio 14: Mieluisin asiointiaika arkisin klo 16-18.

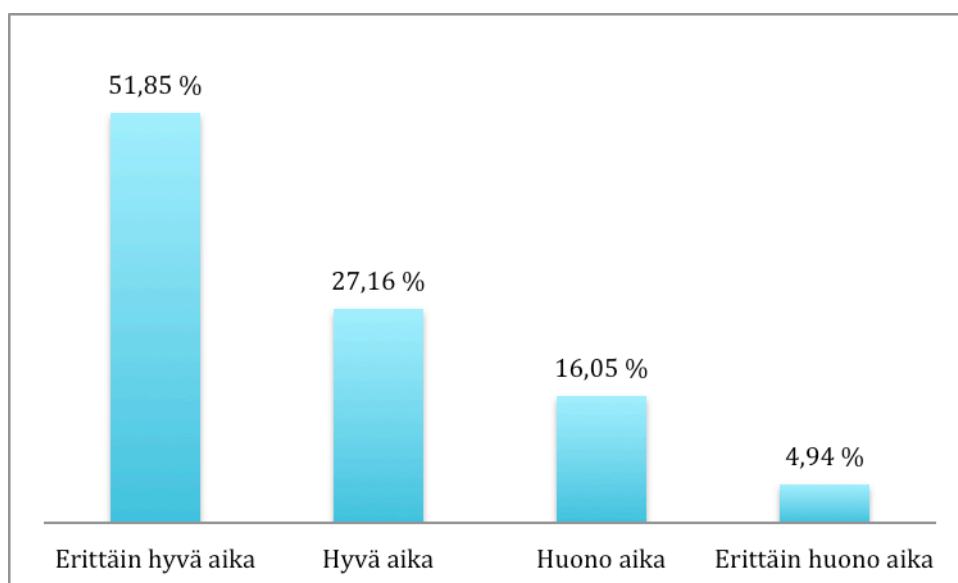
Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 16-18 aika arkisin sopisi asioida, asiakkaat vastasivat seuraavanlaisesti. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 59,34 %:n (N= 63) mielestä.

Vastaajista 27,47 % (N= 29) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 10,99 % (N= 12) vastanneista piti aikaa huonona ja 2,20 % (N= 2) vastanneista piti ajankohtaa erittäin huonona aikana asioida. Suurin osa (87 %) vastanneista piti aikaa hyvänä asioida, joten aukioloaikaa ei kannata muuttaa.



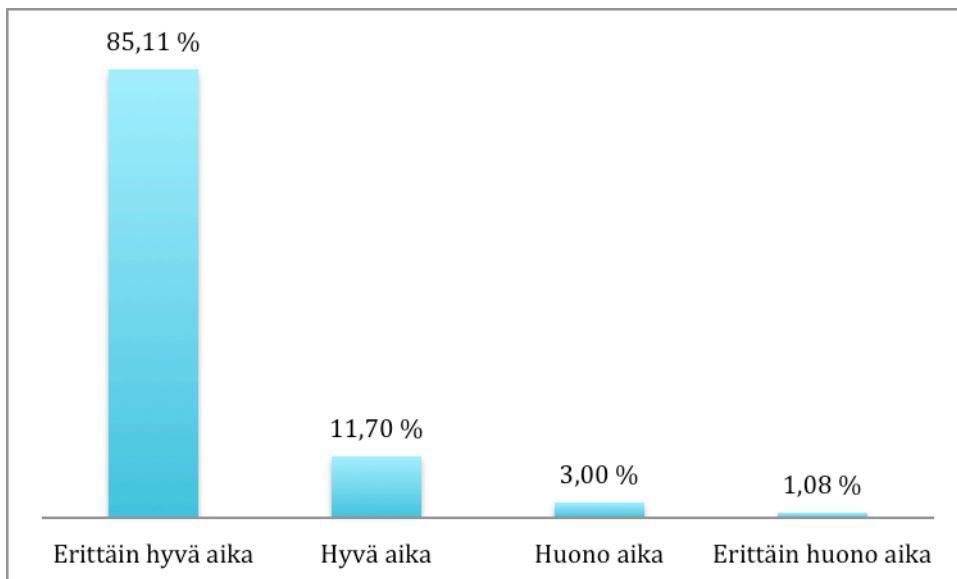
Kuvio 15: Mieluisin asiointiaika arkisin klo 18-20.

Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 18-20 sopisi asioida, asiakkaat vastasivat seuraavalla tavalla. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 58,06 %:n (N= 62) mielestä. Vastaajista 6,13 % (N= 17) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 11,83 % (N= 13) piti aikaa huonona ja 13,98 % (N= 15) vastanneista aikaa piti erittäin huonona aikana asioida. Aukioloaikaa kannattaisi pidentää vastausten perusteella, sillä suurin osa asiakkaista (74 %) piti klo 18-20 asiointiaikaa heille sopivana. Taustamuuttujittain tarkasteltaessa huomattiin, että hyötyeläinasiakkaista 50 % (N= 6) piti aikaa erittäin huonona tai huonona aikana asioida.



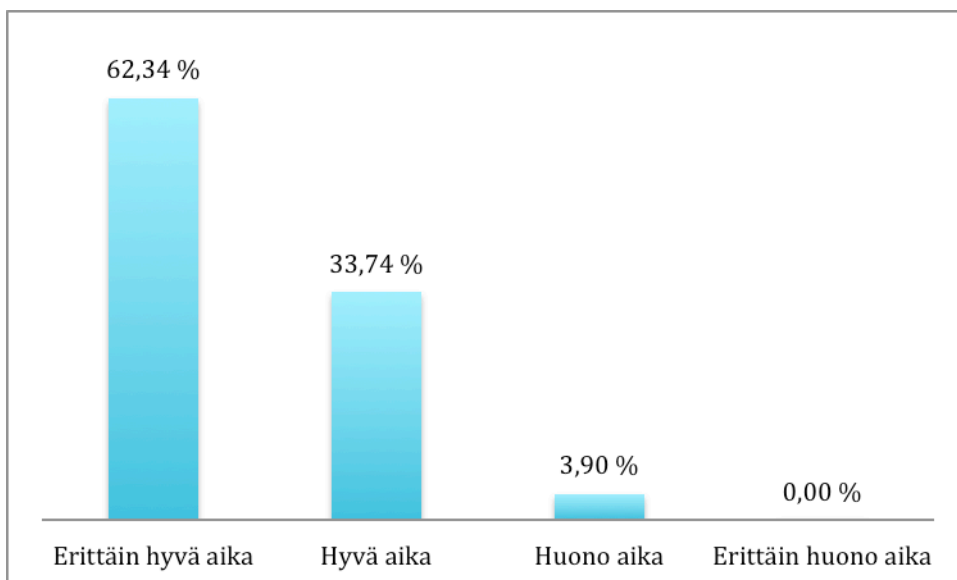
Kuvio 16: Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 08-10.

Lopen Eläinlääkäriasema on auki lauantaisin klo 10-14. Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 08-10 sopisi asioida lauantaisin, kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 51,85 %:n (N= 55) mielestä. Vastaajista 27,16 % (N= 29) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 16,05 % (N= 17) piti aikaa huonona ja 4,94 % (N= 5) vastanneista aikaa piti erittäin huonona aikana asioida. Koska suurimmalle osalle (79 %) vastaajista klo 8-10 aika lauantaisin sopisi hyvin niin, aukioloaikaa kannattaisi aikaistaa vastausten perusteella.



Kuvio 17: Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 10-12.

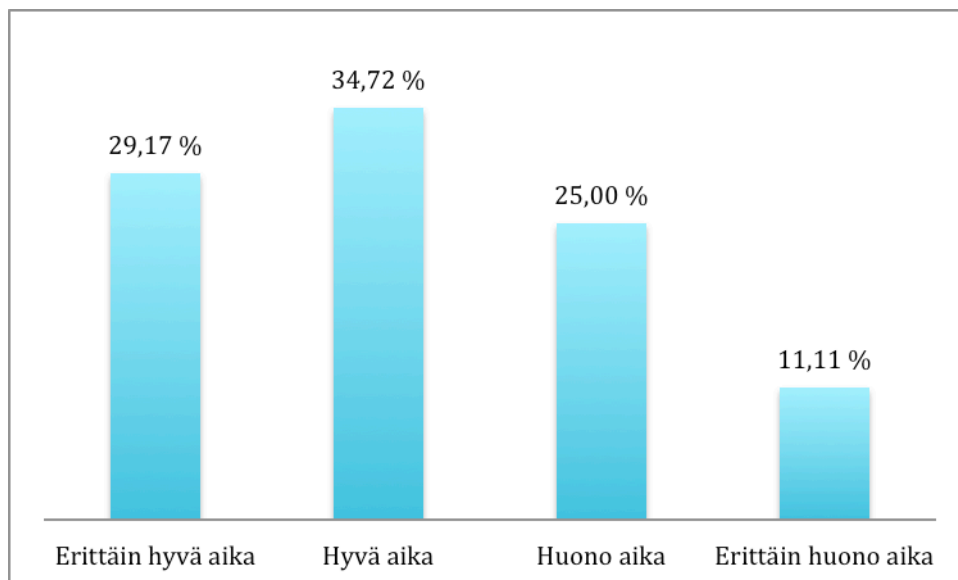
Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 10-12 sopisi asioida lauantaisin, asiakkaat vastasivat seuraavanlaisesti. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 85,11 %:n (N=90) mielestä. Vastaa- jista 11,70 % (N= 12) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 3 % (N= 3) piti aikaa huonona ja 1,08 % (N= 1) vastanneista aikaa piti erittäin huonona aikana asioida. Koska suurimmalle osalle (87 %) vastaajista klo 10-12 kellonaika lauantaisin oli sopivin, niin aukioloaikaa ei kannata muuttaa.



Kuvio 18: Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 12-16.

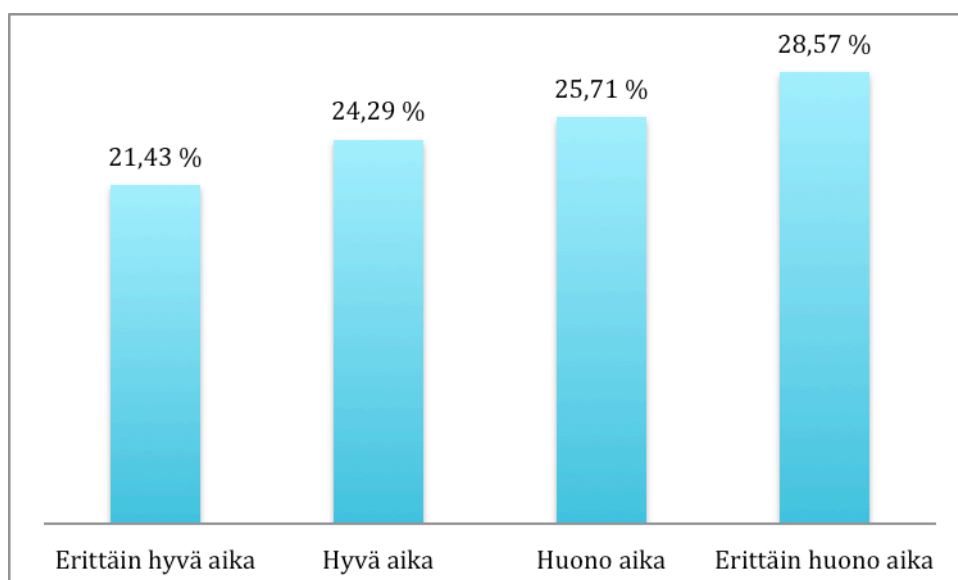
Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 12-16 sopisi asioida lauantaisin, asiakkaat vastasivat seuraavanlaisesti. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 62,34 %:n (N= 66) mielestä. Vastaa-

jista 33,74 % (N= 36) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 3,90 % (N= 4) piti aikaa huonona, ja kuukaan vastanneista ei pitänyt aikaa erittäin huonona asioida. Koska Lopen eläinlääkäriasema on auki lauantaisin vain klo 14 asti, kannattaisi aukioloaikaa pidentää vastausten perusteella.



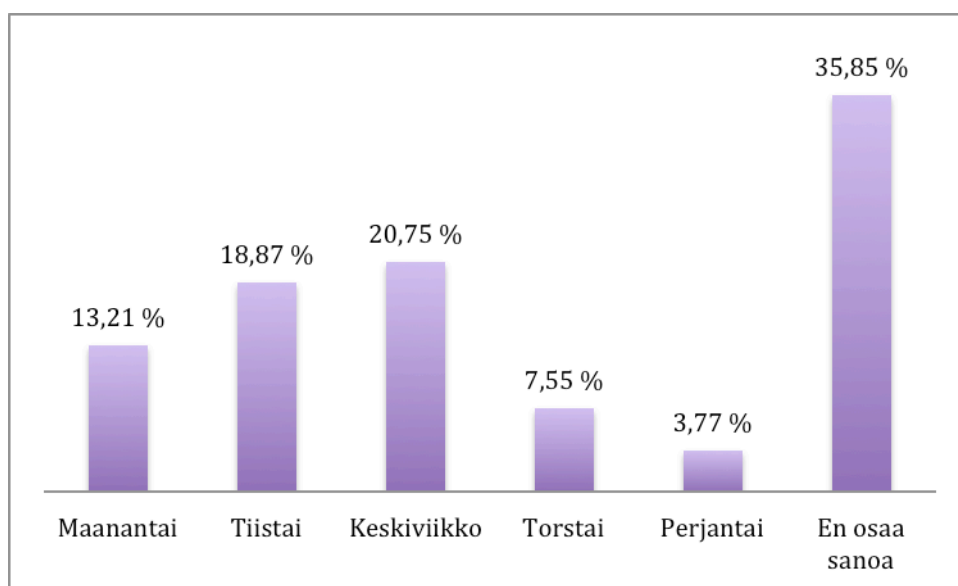
Kuvio 19: Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 16-18.

Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 16-18 sopisi asioida lauantaisin, asiakkaat vastasivat seuraavanlaisesti. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 29,17 %:n (N= 31) mielestä. Vastajista 34,72 % (N= 37) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 25 % (N= 27) piti aikaa huonona ja 11,11 % (N= 12) piti aikaa erittäin huonona asioida. Suurin osa (64 %) kuitenkin piti aikaa erittäin hyvänä ja hyvänä aikana asioida, joten aukioloaikaa kannattaisi pidentää vastaajien toiveiden mukaisesti nykyisestä klo 14 aukioloajasta kello 18 saakka.



Kuvio 20: Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 18-20.

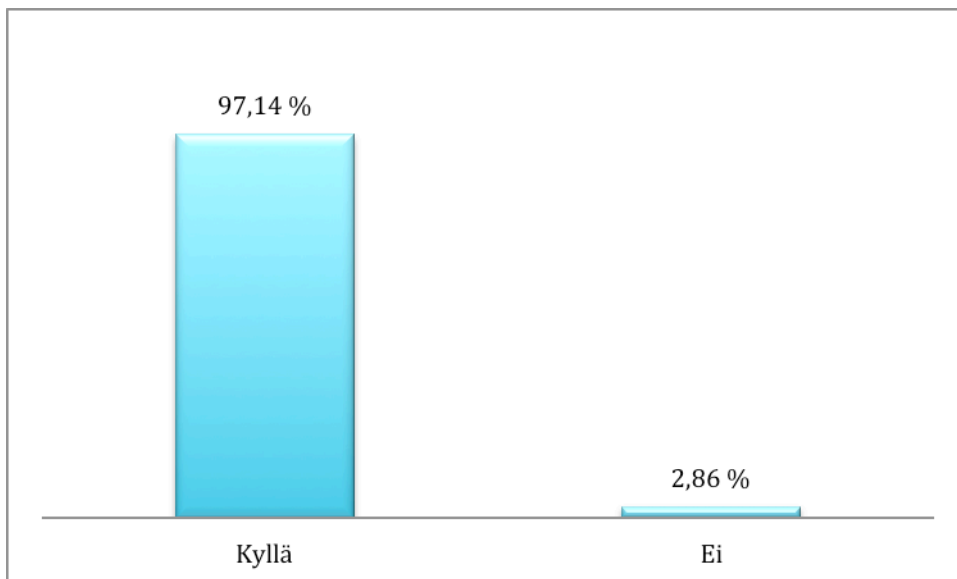
Kysyttäessä asiakkailta, miten hyvin klo 18-20 sopisi asioida lauantaisin, asiakkaat vastasivat seuraavanlaisesti. Kellonaika oli erittäin hyvä aika asioida 21,43 %:n (N= 23) mielestä. Vastaa- jista 24,29 % (N= 26 ) piti aikaa hyvänä. Vastaavasti 25,71 % (N= 27) piti aikaa huonona ja 28,57 % (N= 30) piti aikaa erittäin huonona asioida. Suurin osa (54 %) vastanneista piti aikaa huonona ja erittäin huonona aikana asioida, joten lauantai aukioloaikaa ei kannata pidentää klo 20 asti.



Kuvio 21: Arkipäivä, jolloin Lopen Eläinlääkäriasema olisi kiinni.

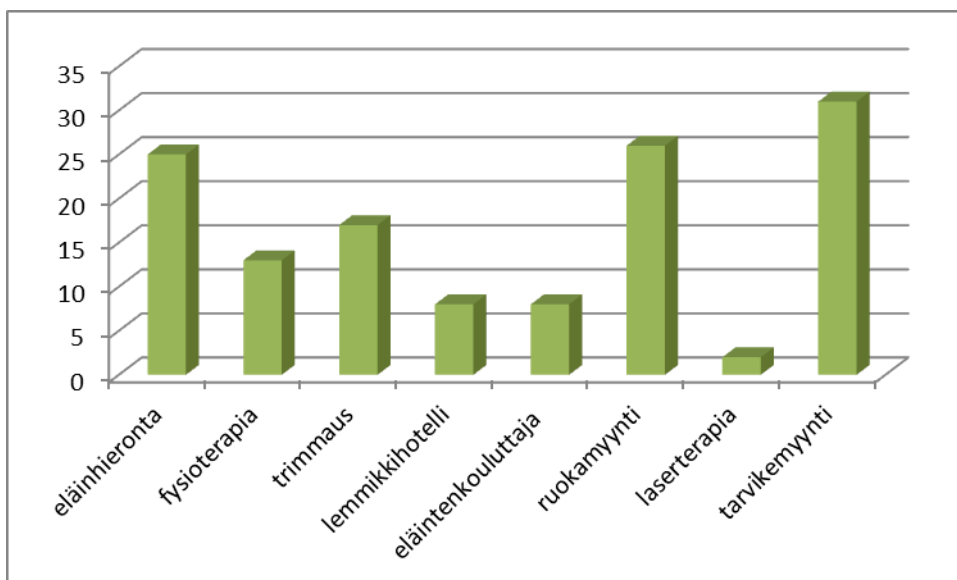
Kysyttäessä asiakkailta, minä arkipäivänä eläinlääkäriasema olisi mieluiten suljettuna, vastattiin seuraavanlaisesti. Suurin osa vastanneista 35,85 % (N= 38) ei osannut sanoa, mikä päivä olisi paras pitää eläinlääkäriasema suljettuna. Vastanneista 20,75 % (N= 22) piti keskiviikkoa parhaana arkipäivänä pitää eläinlääkäriasema suljettuna. Kolmanneksi eniten vastaajista 18,87 % (N= 20) piti tiistaita parhaana päivänä. Maanantaita parhaana päivänä pitää eläinlääkäriasema suljettuna piti 13,21 % (N= 14) vastaajista. Perjantaita piti 7,55 % (N= 8) vastaajista ja 3,77 % (N= 4) piti torstaita parhaana päivänä pitää eläinlääkäriasema suljettuna. Kysymyksen vastausten perusteella asiakkaille oli vaikea sanoa, mikä arkipäivä olisi paras pitää Lopen Eläinlääkäriasema suljettuna. Keskiviikko ja tiistai olivat valituimmat, joten mikäli asema halutaan pitää joku arkipäivä suljettuna, päivä olisi keskiviikko tai tiistai.





Kuvio 22: Kiinnostuneisuus lääkkeiden myynnistä.

Kysyttäessä asiakkailta, olisitteko kiinnostunut ostamaan eläimellenne määrättyt lääkkeet apteekin sijaan Lopen eläinlääkäriasemalta, 97,14 % (n= 102) vastanneista oli kiinnostunut ostamaan lääkkeensä Lopen eläinlääkäriasemalta ja 2,86 % (N= 3) ei ollut kiinnostunut ostamaan lääkkeitään Lopen eläinlääkäriasemalta. Vastausten perusteella Lopen eläinlääkäriaseman kannattaisi alkaa myymään lääkkeitä vastaanotollaan.



Kuvio 23: Palveluiden lisääminen.

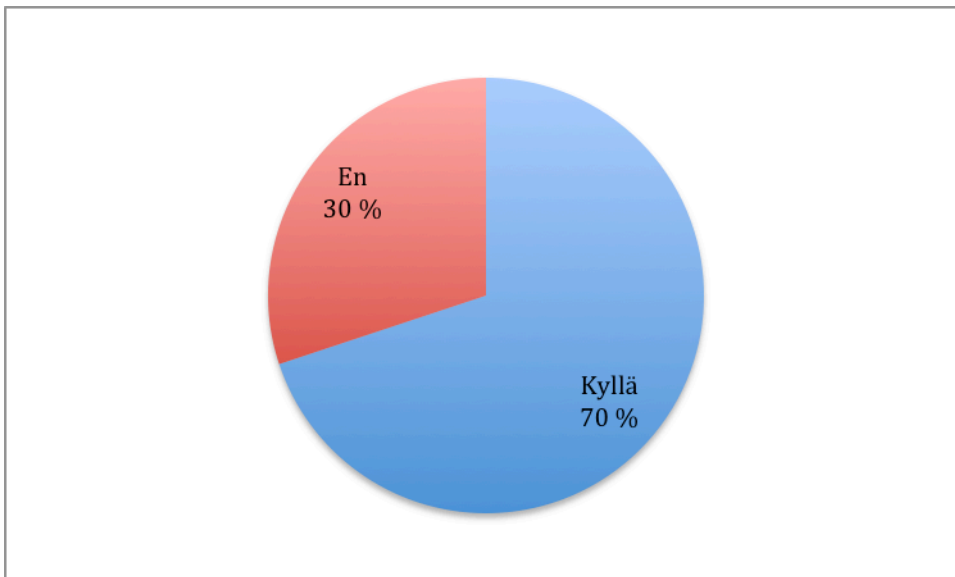
Kysyttäessä, mitä palveluita pitäisi lisätä Lopen Eläinlääkäriaseman palvelutarjontaan, vastanneista 29,25 % (N= 32) halusi lisätä tarvikemyynnin Lopen eläinlääkäriaseman palvelutar-

jontaan. Ruokamyynnin palvelutarjontaan halusi lisätä 24,53 % (N= 26) vastanneista. Eläin-  
hieronnin palvelutarjontaan halusi lisätä 23,58 % (N= 25) vastanneista. Trimmauksen palvelu-  
tarjontaa halusi lisätä 16,04 % (N= 17) vastanneista. Fysioterapian palvelutarjontaan halusi  
lisätä 12,26 % (N= 13) vastanneista. Lemmikkihotellin ja eläinten kouluttajan palvelutarjon-  
taan halusi lisätä 7,55 % (N= 8) vastanneista. Vastanneista 1,89 % (N= 2) halusi lisätä laserte-  
rapian palvelutarjontaan.



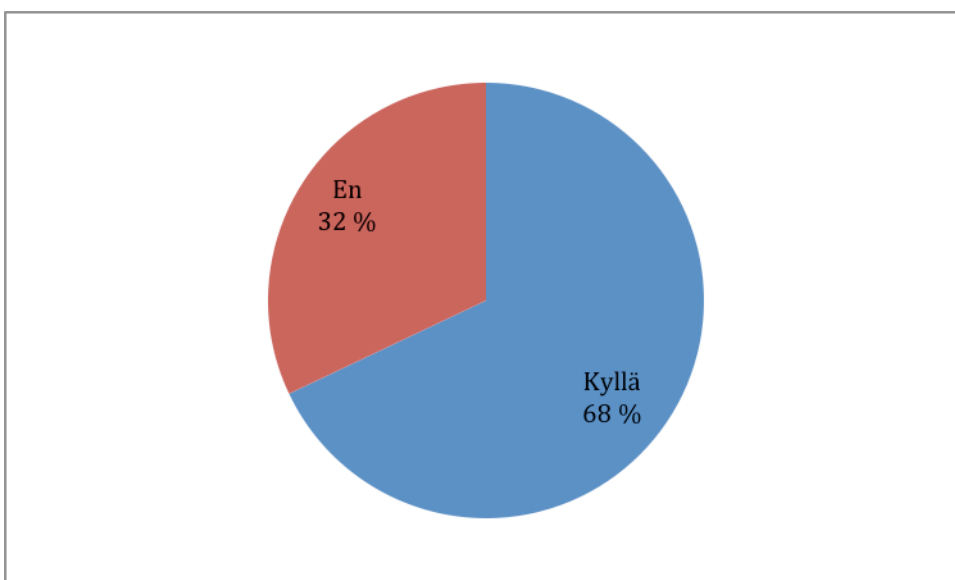
Kuvio 24: Kiinnostus palveluiden lisäämistä kohtaan.

Vastanneista 75 % (N=79) oli kiinnostunut edellä mainituista palveluista ja 25 % (N= 27) ei ollut kiinnostunut edellä mainituista palveluista. Kysymyksessä pystyi myös kertomaan, minkälaisia palveluita, joita ei ollut edellä mainittu, haluttaisiin lisättävän palvelutarjontaan. Seuraavat palvelut mainittiin: silmä- ja polvitarkastukset koirille, röntgenpalvelut, kissanhiekka, osteopatia ja akupunktio.



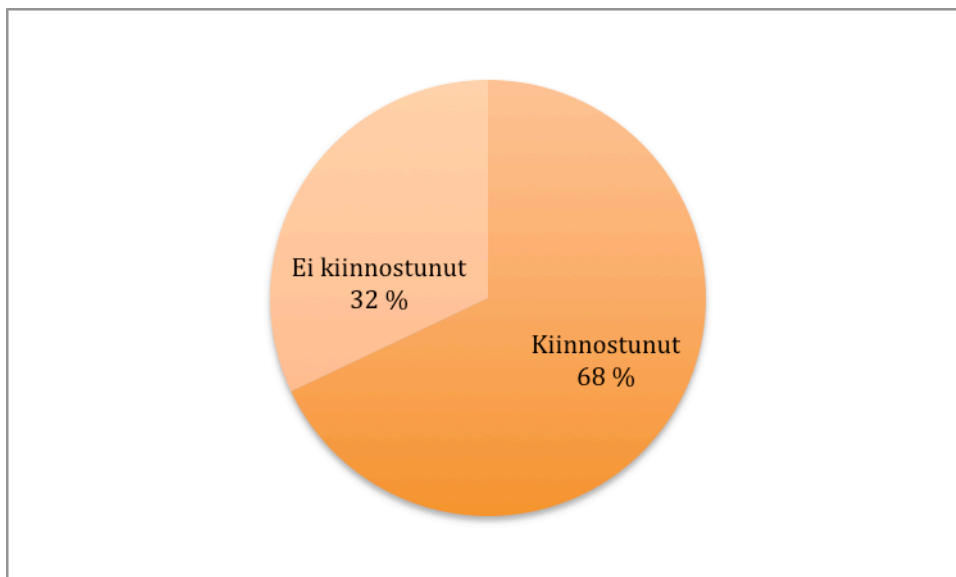
Kuvio 25: Asiakkaiden kutsuminen.

Kysyttäessä asiakkailta, haluaisivatko he, että Lopen Eläinlääkäriasema kutsuisi säännöllisesti rokotuksiin ja lääkärintarkistuksiin 70 % (N= 74) vastanneista halusi kutsun tarkistuksiin ja 30 % (N= 32) vastanneista ei ollut kiinnostunut. Vastausten perusteella enemmistö haluaisi kututtavan rokotuksiin ja lääkärintarkistuksiin, joten kutsuminen kannattaisi aloittaa. Taustamuuttujia tarkasteltaessa huomattiin, että suurin osa 66 % (N= 8) hyötyeläinasiakkaista ei ollut kiinnostunut kutumisesta.



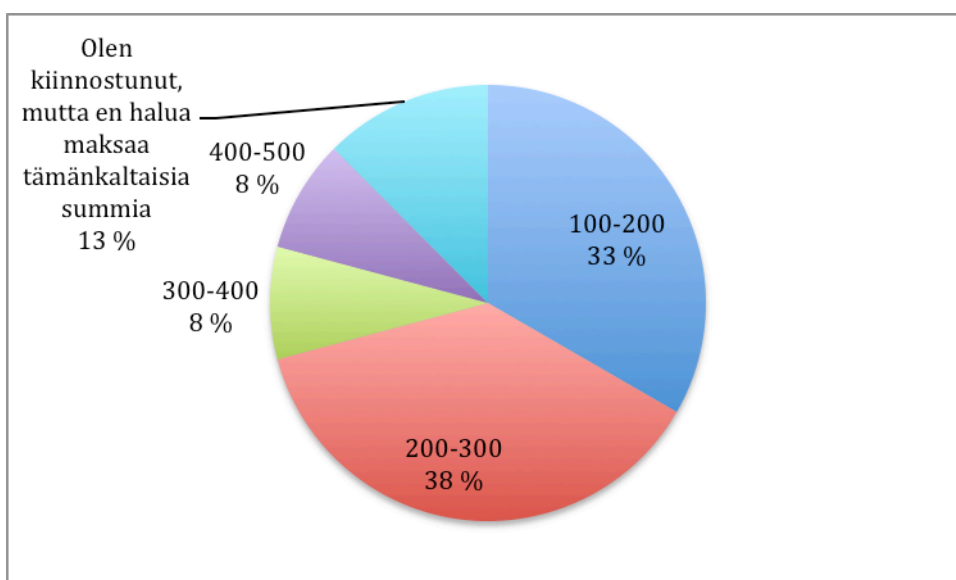
Kuvio 26: Leikkauspotilaan voinnin tiedustelu.

Kysyttäessä asiakkailta leikkauspotilaan voinnin tiedustelusta seuraavana päivänä automaattisesti 67,96 % (N= 72) halusi, että vointia tiedusteltaisiin seuraavana päivänä ja 32,04 % (N= 34) ei halunnut, että vointia kyseltäisiin. Vastausten perusteella enemmistö vastanneista haluaisi leikkauspotilaan voinnin tiedustelua, joten voinnin tiedustelu kannattaisi vastausten perusteella aloittaa.



Kuvio 27. Kiinnostus huoltosopimuksesta

Kysyttäessä pieneläinasiakkailta olisitteko valmis maksamaan koko vuoden kattavasta huoltosopimuksesta, he vastasivat seuraavanlaisesti. Vastanneista 75,49 % (N= 80) vastanneista ei ollut kiinnostunut huoltosopimuksesta ja 24,51 % (N= 26) vastanneista oli kiinnostunut huoltosopimuksesta. Vastausten perusteella huoltosopimus ei kiinnosta suurinta osaa asiakkaista, mutta sopimus kuitenkin kiinnostaa 26 asiakasta. Heidän kanssaan sopimus kannattaa tehdä.



### Kuvio 28. Huoltosopimuksen hinta

Kysyttäessä huoltosopimuksesta kiinnostuneilta, minkä verran olisitte valmis maksamaan huoltosopimuksesta, vastanneista 33,33 % (N= 9) olisi valmis maksamaan 100-200 euroa. Valmis maksamaan 200-300 euroa olisi 37,50 % (N= 10) vastanneista. Vain 8,33 % (N= 2) vastanneista olisi valmis maksamaan 300-400 euroa ja 400-500 euroa. Tämänkaltaisia summia ei ollut valmis maksamaan 12,50 % (N= 3) vastanneista, jotka kuitenkin olivat kiinnostuneita huoltosopimuksesta. Vastausten perusteella asiakkaista, jotka olivat kiinnostuneet huoltosopimuksesta, suurin osa 37,50 % (N= 10) olisi valmiita maksamaan 200-300 euroa huoltosopimuksesta.

Asiakkailla oli mahdollisuus antaa palautetta Lopen Eläinlääkäriasemalle myös omin sanoin. Avoimessa palautteessa asiakkaat toivat esille tyytyväisyytensä hyvään palveluun, ystävälliseen ja mukavaan henkilökuntaan sekä tyytyväisyyden nykytilaan. Kyselylomakkeiden kommentteja on koottu alla oleviin taulukkoihin.

Yhteenvedo palautteista	Kommenttien määrä
Hyvä palvelu.	9
Ystävällinen ja mukava henkilökunta.	5
Tyytyväinen nykytilaan.	3

Taulukko 2. Useamman kerran tulleet palautteet.

Kehittämistä vaativat asiat	Kommenttien määrä
Päivystyspuhelin.	5
Sähköinen ajanvarausjärjestelmä.	4
Luentoja eläimiin liittyen.	1
Silmien joukkotarkastukset.	1

Taulukko 3. Kehittämistä vaativat asiat.

Yksittäiset suorat lainaukset asiakkaiden kommentteista
Vastaanottokäynnit ovat aina miellyttäviä, hoito-ohjeet ovat selkeitä.
Tietylle suruajalle tietyt palvelut.
Sähköinen ajanvaraus olisi kiva.
Silmien joukkotarkastukset olisi erittäin hyvä.
Siisti ja hyvä paikka.
Päivystyspuhelin olisi hyvä olla klo 18 jälkeen. Varsinkin viikonloppuisin.
Positiivista on, että ajan saa yleensä nopeasti.

Match showt olisivat kivoja.
Ei toiveita kehittämisen suhteen.
Olisi hyvä olla nettiajanvarausjärjestelmä. Luentoja ruokintaan, ensiapuun, nivelvaivoihin yms. olisi kiva saada.
Kotikäyntejä voisi olla esim. koiran rokotuksiin.

Taulukko 4. Avoimet palautteet.

Kyselylomakkeessa kysyttiin myös kiinnostusta vastaanottaa sähköpostin välityksellä tiedotteita Lopen Eläinlääkäriasemalta. Vastaaajista 18 % (N=17) oli kiinnostunut vastaanottamaan tiedotteita ja jätti oman sähköpostiosoitteensa. Kyseisille asiakkaille ruvetaan lähettämään tiedotteita sähköpostin välityksellä ja tutkimuksen tulosten yhteenveto lähetetään myös heille sähköpostitse.

### 5.3 Tutkimustulosten yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena ja tavoitteena oli selvittää Lopen Eläinlääkäriaseman nykyisiltä asiakkailta mielipiteitä muun muassa eläinlääkäriaseman palveluista ja aukioloajoista. Tutkimuksen tulokset ovat pohjana, kun lähdetään kehittämään eläinlääkäriaseman liiketoimintaa vastaamaan nykyistä paremmin asiakkaiden toiveita.

Kysely onnistui hyvin ja siihen vastasi 106 asiakasta. Opinnäytetyön toimeksiantaja arvioi Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaiden määräksi noin 200-225 asiakasta. Pieneläinasiakkaita on noin 80 % asiakkaista ja hyötyeläinasiakkaita noin 20%. Kyselyllä tavoitettiin noin puolet koko-asiakaskunnasta. Vastanneista suurin osa (88,68 %) oli pieneläinasiakkaita. Vastauksia tuli vähemmän hyötyeläinasiakkailta kuin pieneläinasiakkailta. Kuitenkin suurin osa Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaista koostuu pieneläinasiakkaita, joten tämä ei tullut yllätyksenä. Kyselyn tulosten perusteella saatiin hyvin tietoa asiakkaiden mielipiteistä.

Yksi kyselyn kysymyksistä oli, kannattaisiko Lopen Eläinlääkäriaseman aukioloaikoja muuttaa. Lopen Eläinlääkäriasema on auki arkisin 08-18 ja lauantaisin 10-14. Kyselyn perusteella aukioloaikoja kannattaa arkisin pidentää iltaa kohti. Vastanneista 58,06 % piti kellonaikaa 18-20 arkisin erittäin hyvänä aikana asioida, eli arkisin vastaanotto kannattaisi pitää kaksi tuntia pitempään auki. Vastaanottoa ei kuitenkaan kannata avata myöhemmin, koska kellonaika 08-10 oli 42,70 % vastanneista mielestä erittäin hyvä aika asioida. Tulosten perusteella arkisin asiakkaille sopivin aukioloaika on klo 8.00 - 20.00.

Lauantaisin taas aukioloaikoja kannattaisi aikaistaa ja pidentää. Kellonaika 08-10 oli 51,85 % mielestä erittäin hyvä aika asioida. Vastanneista 62,34 % piti kellonaikaa 12-16 erittäin hyvänä aikana asioida. Kellonaika 16-18 oli erittäin hyvä aika asioida vain 29,17 %:n vastanneista

mielestä. Hyvänä aikaa piti 34,72 %. Joten aukioloaikaa kannattaisi pidentää kahdella tunnilla. Asiakkaille sopivin lauantain aukioloaika on 08.00 - 16.00.

Kysymys, mikä arkipäivä kannattaisi Lopen Eläinlääkäriasema pitää suljettuna, oli vastaajille vaikea vastata. Suurin osa (35,85 %) ei osannut sanoa, mikä päivä olisi sopivin. Seuraavaksi eniten vastattiin keskiviikko tai tiistai. Mikäli asema haluttaisiin pitää suljettuna, niin vaihtoehdot ovat joko tiistai tai keskiviikko.

Kyselyn perusteella Lopen Eläinlääkäriaseman kannattaa aloittaa lääkkeiden myynti vastaanotollaan. Suurin osa vastaajista (97,14 %) oli kiinnostunut ostamaan eläimilleen määrätyt lääkkeet apteekin sijaan suoraan vastaanotolta.

Asiakkailta kysyttiin, mitä palveluita he haluaisivat nykyisten lisäksi palvelutarjontaan. Vastaajista lähes kolmannes (29,25 %) toivoi tarvikemyyntiä ja neljännes (24,53 %) toivoi ruokamyyntiä, jotka Lopen Eläinlääkäriaseman olisi hyvä lisätä palvelutarjontaan. Kysymyksen, mitä palveluita Lopen Eläinlääkäriaseman kannattaisi lisätä palvelutarjontaan, ei nostanut esiin ylivoimaisesti valittavista palveluista suurta suosikkia.

Suurin osa asiakkaista (69,90 %) haluaisi, että rokotuksiin ja lääkärintarkastuksiin kutsuttaisiin automaattisesti. Kyselyn perusteella kutsujärjestelmä kannattaa ottaa käyttöön.

Kannattaisiko Lopen Eläinlääkäriaseman aloittaa leikkauspotilaan voinnin tiedustelu, kysymyksen suurin osa (67,96 %) vastasi kyllä. Tämän takia voinnin kysely leikkauksen jälkeen kannattaa aloittaa. Toisaalta pieni määrä vastaajista ei halunnut voinnin kyselyä, joten leikkauksen jälkeen kannattaisi vielä varmistaa, haluaako asiakas kyselypuhelun lemmikin voinnista.

Asiakkaita ei vaikuttanut kiinnostavan ajatus huoltosopimuksesta. Suurin osa (75,49 %) ei ollut kiinnostunut. Ne, jotka olivat valmiita maksamaan sopimuksesta, olisivat valmiita maksamaan 200-300 euroa. Vaikka suurin osa vastanneista ei kuitenkaan ollut kiinnostunut, kannattaisi huoltosopimusta kuitenkin tarjota kiinnostuneille. Kiinnostuneita oli 24,51 % (N= 26) vastanneista, joten heille voisi sopimuksen tekemistä tarjota.

Asiakkailta pyydettiin myös avointa palautetta Lopen Eläinlääkäriaseman toiminnasta. Suurin osa kommenteista oli positiivista. Kommenteissa kiiteltiin asiakaspalvelun mukavuutta ja asiallisuutta. Erityisesti palvelun ystävällisyys mainittiin useasti. Kehittämistä vaativia asioita kuitenkin kommenteissa mainittiin. Eniten kaivattiin päivystyspuhelinta. Toiseksi eniten kaivattiin sähköistä ajanvarausjärjestelmää. Muutama asiakas kaipasi myöskin luentoja eläimistä ja silmien joukkotarkastuksia.

Tutkimuksen taustamuuttujia olivat asiakkuuden laatu (pien- ja hyötyeläinasiakkaat), asiakkaiden asuinpaikkakunta ja eri laatuisten asiakkaiden asuinpaikkakunnat. Taustamuuttujia tarkastellessa tulokset eivät paljon poikenneet kokonaiskuvasta. Vain muutaman kysymyksen kohdalla oli huomioitavia asioita. Kysymyksessä klo 08-10 asiointiajasta arkisin huomattiin, että se oli suurimmalle osalle hyötyeläinasiakkaista erittäin hyvä aika asioida. Heistä 83 % (N= 10) vastasi näin. Samasta ajasta Hyvinkäältä kotoisin olevat asiakkaat puolet vastasi ajan olevan erittäin huono tai huono aika asioida. Lisäksi klo 18-20 asiointiaika oli erittäin huono tai huono aika asioida hyötyeläinasiakkaille. Heistä 50 % (N= 6) vastasi näin.

#### 5.4 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkimuksen tulokset ovat reliaabeleita, mikäli tutkimuksen kysymykset tuottavat tuloksia jotka eivät ole sattumanvaraisia. Jotta Lopen Eläinlääkäriaseman tutkimus olisi reliaabeli, pitäisi tutkimuksen tulokset pysyä samana, mikäli tutkija vaihtuisi. Tältä osin tutkimuksen luotettavuutta on vaikea arvioida, koska kukaan muu ei ole kehitysehdotuksia tutkinut samoilla kysymyksillä. Jotta reliaabeliuden voisi todistaa, kysely pitäisi toistaa eri tutkijalla. (Vilka 2007, 149.)

Tutkimus on validi, mikäli tutkimus mittasi sitä, mikä olikin tutkimuksen tarkoitus. Tärkeää on, että tutkija operationalisoi tutkimuksen käsitteet ymmärrettävälle tasolle. Kyselylomakkeen kysymykset oli laadittu niin, että käytettävät termit olivat mahdollisimman ymmärrettäviä. Lomaketta testattiin ennen sen käyttöönottoa. Tärkeää on, että kyselyn laatija ja tutkittavat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. (Vilka 2007, 150.) Kyselylomakkeita tarkastettaessa ei huomattu, että tutkittavat olisivat ymmärtäneet kysymyksiä väärin. Ainoat kohdat, jotka tuottivat hämmennystä, olivat kysymykset, minä arkipäivänä Lopen Eläinlääkäriaseman pitäisi olla kiinni ja kysymys sopivimmasta ajasta asioida. Monet vastasivat kysymykseen arkipäivästä sunnuntai. Ilmeisesti käsitys siitä, mikä on arkipäivä ja mikä ei, oli hämmennyt osalle vastaajista. Kysymykseen sopivimmasta asiointiajasta muutama vastaaja ei valinnut kuin yhden ajan. Tarkoitus oli valita useampi kohta. Lomakkeessa mainittiin asiasta, mutta ilmeisesti lomakkeen täyttäjät olivat huolimattomia.

Tutkimusprosessin tavoitteena oli tehdä tutkimus, joka on mahdollisimman puolueeton. Puolueettomuutta auttaa tutkijan ja tutkittavan etäinen suhde tutkimuksen aikana. (Raatikainen 2010, 16.) Tutkimus toteutettiin Lopen Eläinlääkäriaseman vastaanotolla, jonne toimeksiantaja vei kyselylomakkeet ja toi ne myöhemmin minulle tarkistettavaksi. Kertaakaan en ollut paikalla, kun asiakkaat täyttivät lomakkeita, joten tutkijalla ja tutkittavilla on ollut etäinen suhde tutkimuksen aikana.



Kummatkin reliaabelius ja validius muodostavat kokonaisluotettavuuden tutkimukselle. Kokonaisluotettavuutta pidetään hyvänä, mikäli tutkimuksessa on kerätty tietoa tarpeeksi tutkimuksen kohderyhmältä. Tutkimus tavoitti arviolta noin puolet Lopen Eläinlääkäriaseman asiakaskunnasta, joten siltä osin kokonaisluotettavuus on hyvä. Kokonaisluotettavuutta voidaan parantaa toteuttamalla tutkimus hyvänä ajankohtana. Lopen Eläinlääkäriasemalle tämä aika on kesä, koska se on yleensä kiireisintä aikaa. (Vilkkä 2007, 152-153.)

## 5.5 Tutkimustulosten viestintä

Tutkimuksen tulokset on koottu tähän opinnäytetyöhön. Tutkimusprosessi päättyy tutkimuksen tuloksien tiedottamiseen. Tuloksista informoidaan ensin toimeksiantajaa, jotta toimeksiantaja voi tehdä muutoksia liiketoimintaansa. Tutkimuksen tuloksista tiedotetaan asiakkaille usealla tavalla. Tutkimuksen johtopäätökset tulevat olemaan paperisena versiona luettavissa Lopen Eläinlääkäriaseman odotustilassa viikosta 22 lähtien. Johtopäätökset julkaistaan myös Lopen Eläinlääkäriaseman internet-sivuilla opinnäytetyön valmistuttua.

Kyselylomakkeessa asiakkailla oli mahdollisuus jättää sähköpostiosoitteensa mahdollisia tiedotteita varten. Ne asiakkaat, jotka jättivät osoitteensa, saavat sähköpostiinsa yhteenvedon tutkimuksen tuloksista opinnäytetyön valmistuttua.

## 6 Yhteenveto ja kehittämissuhteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä asiakastutkimus, jolla selvitetään Lopen Eläinlääkäriaseman asiakkaiden mielipiteitä, toiveita ja tarpeita palvelutarjonnan ja liiketoiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös perehtyä tutkimusta tukevaan teoriaperustaan, joista keskeisiksi asioiksi nousivat liiketoiminnan analyysit, liiketoiminnan kehittäminen ja asiakastutkimusprosessi. Teoreettinen viitekehys oli melko laaja tutkimukseen nähden, mutta sen tarkoituksena oli antaa toimeksiantajalle riittävän laaja kuva liiketoiminnan kehittämisestä. Teoreettinen viitekehys antaa toimeksiantajalle laajasti tietoa liiketoiminnan kehittämiseen liittyvistä aiheista ja teoreettisen viitekehysten avulla toimeksiantaja voi tulevaisuudessa kehittää toimintaansa laajemmin kuin pelkän asiakastutkimuksen avulla. Opinnäytetyöprosessin tavoitteena oli myös kehittää ammatillista kasvuani ja valmiuksiani työelämän haasteisiin.

Tavoitteeksi asetettu tutkimus toteutettiin onnistuneesti ja kattava teoriaperusta tuki tulosten analysointia. Analyysin perusteella toimeksiantajan tulee kehittää liiketoimintaansa ja palvelutarjontaansa muun muassa seuraavissa asioissa: aukioloaikoja tulee muuttaa asiakkaiden toiveiden mukaisesti siten, että arkisin Lopen Eläinlääkäriaseman tulee olla auki klo 8.00 - 20.00 ja lauantaisin klo 8.00 - 16.00. Lääkkeiden myyminen vastaanotolla pitäisi aloittaa.

Kutsujärjestelmä on otettava käyttöön, eli asiakkaiden kutsuminen lääkärintarkastuksiin ja rokotuksiin pitää aloittaa. Leikkauspotilaan voinnin kysely leikkauksen jälkeen täytyy aloittaa. Lisäksi tutkimuksen avulla saatiin selville, että idea huoltosopimuksesta ei kiinnostanut suurinta osaa asiakkaista. Huoltosopimus kuitenkin kiinnosti 26 asiakasta, joten heidän kanssaan se kannattaa tehdä.

Visio on tärkeä asia liiketoiminnan kehittämisessä. Visiolla tarkoitetaan yrityksen tahdonilmaisua eli sitä, minkälainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa. Lopen Eläinlääkäriasemalta puuttuu selkeä ja innostava visio. Lopen Eläinlääkäriaseman tulee kehittää yksinkertainen ja selkeä visio tulevaisuutta varten. Selkeä visio ohjaisi liiketoimintaa ja varsinkin sen kehittämistä tulevaisuudessa. Lopen Eläinlääkäriaseman visioksi suosittelisin seuraavaa. Lopen Eläinlääkäriaseman liiketoiminta perustuu asiakaslähtöiseen toimintatapaan, jossa panostetaan palvelun ystävällisyyteen, vastaanottokäynneistä tehdään mahdollisimman mukavia lemmeille ja niiden omistajille ja asiakkaiden tarpeet sekä toiveet otetaan huomioon. Asiakkaiden mielipiteillä on painoarvoa ja niiden perusteella toimintaa tullaan kehittämään tulevaisuudessakin. Toimintaan ollaan tällä hetkellä tyytyväisiä, mutta keskittymällä asiakaslähtöisyyteen tulevaisuudessakin, voisi olla kilpailuvaltti isoja eläinlääkäriketjuja vastaan. Lopen Eläinlääkäriasema tekisi selväksi, että se kuuntelee asiakkaiden mielipiteitä ja ottaa heidät huomioon. Liiketoimintaa kehitettäisiin ja uudistettaisiin asiakkaiden mielipiteiden perusteella. Asiakasuskollisuus kasvaisi tällä keinolla.

Asiakkaiden mielipiteiden kuuntelu on erittäin tärkeää, siksi tutkimus tulee toistaa kerran vuodessa. Ajankohdaksi suosittelen kesää asiakkaiden suuren määrän vuoksi. Jatkamalla asiakkaiden mielipiteiden tutkimista vaikkapa kerran vuodessa voitaisiin testata, mitä mieltä asiakkaat ovat ensimmäisen kyselyn aiheuttamista muutoksista liiketoimintaan. Toteuttamalla tutkimuksen uudestaan voitaisiin ensimmäisen tutkimuksen reliabiliteettia myöskin tarkastella. Teoriaosuudessa käsiteltiin kehittämistä jatkuvana prosessina. Mikäli kysely uudistettaisiin tasaisin väliajoin, päästäisiin jatkuvaan kehittämisprosessiin tarjoten asiakkaille mahdollisuuden vaikuttaa palvelutarjontaan.

Mikäli kyselyä jatkettaisiin tasaisin väliajoin tulevaisuudessa suosittelen, että kyselyä varten Lopen Eläinlääkäriaseman toimintaa analysoitaisiin liiketoiminnan analyyseillä ennen kyselyn tekoa. Analyysit, jotka suosittelisin tekemään, olisivat kilpailija-analyysi, SWOT-analyysi ja markkina-analyysi. Analyysejä tehtäessä liiketoiminnan vahvuudet ja heikkoudet tulee käytyä perusteellisemmin läpi. Analyysien teko nostaa esille asioita, joita kannattaisi tutkia asiakkaiden näkökulmasta.

Kyselyä varten suosittelen myös tarkastelemaan kilpailijoiden toimia tarkemmin. Teoriaosuudessa on kerrottu erilaisista benchmarking-keinoista ja kilpailija-analyyseistä, joiden avulla

kilpailijoiden toimia voi tarkastella. Kilpailijoiden seuraaminen voi avustaa oman liiketoiminnan kehittämistä ja pitää yrityksen ajan tasalla markkinoiden tilanteesta.

Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin joltain osin asioita tutkia pintaa syvemmltä kvalitatiivisilla menetelmillä varsinkin hyötyeläinasiakkaiden näkökulmasta. Hyötyeläinasiakkaiden mielipiteet eivät tulleet kyselyssä niin hyvin esille. Hyötyeläinasiakkaiden määrä on pienempi verrattuna pieneläinasiakkaisiin, joten heidän mielipiteidensä perusteellisempi tutkiminen olisi mahdollista. Kyselyn tulosten analysointia helpottaisi, mikäli lomake täytettäisiin suoraan tietokoneella.

<b>Kehitystoimenpiteet</b>
Aukioloaikojen muuttaminen asiakkaille sopivimmiksi
Kutsujärjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto
Leikkauspotilaan voinnin kyselyn aloittaminen
Lääkkeiden myynnin aloittaminen vastaanotolla
Huoltosopimuksen tarjoaminen kiinnostuneille
Asiakkaille uudistuksista tiedottaminen
Uudistusten kokeileminen käytännössä
Uudistusten arvioiminen. Mikäli uudistukset toimivat otetaan ne lopullisesti käyttöön.
Oman liiketoiminnan arvioiminen ja kehittämistyön jatkaminen. Vision ja palvelulupauksen määrittäminen.
Kehittämistä varten erilaisen liiketoiminnan analyysien teko: kilpailija-analyysi, SWOT-analyysi, erilaiset benchmarking-tavat ja markkina-analyysi.
Asiakastutkimuksen tekeminen uudestaan. Käytetään analyysien tuottamaa tietoa tutkimuksen apuna.

Taulukko 5. Kehitystoimenpiteet

Taulukkoon 5 on koottu kaikki kehittämistoimenpiteet, joita suosittelen Lopen Eläinlääkäriaseman tekevän.

## 7 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Mielestäni opinnäytetyöprosessi onnistui kokonaisuudessaan hyvin, vaikka henkilökohtaisesti asettamani aikataulu opinnäytetyön valmistumiselle venyi. Opinnäytetyö oli helppo aloittaa ja alussa teoriaperustan kirjoittaminen sekä kyselylomakkeen teko tapahtui nopeasti. Prosessi hidastui työn keskivaiheilla, omasta mielestäni vähän liikaakin. Hidastuminen johtui muiden koulutoiden päällekkäisyydestä opinnäytetyötä tehdessäni.

Opinnäytetyöprosessi tuotti toimeksiantajalle uutta tietoa. Opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää työelämää ja asiakastutkimuksen tulosten avulla se onnistuu. Prosessin aikana toimin aloitteellisesti ja osoitin olevani kykeneväinen itsenäiseen toimintaan. Lisäksi prosessin eri vaiheet toteutettiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

Koin opinnäytetyön teon opettavaiseksi prosessiksi. Uskon, että opinnäytetyön teko on kehittänyt työelämässä vaadittavia taitoja. Teoriaa kirjoittaessani tutustuin mielenkiintoisiin aiheisiin, kuten miten liiketoimintaa voidaan lähteä kehittämään, miten tietoa kerätään kehittämistä varten ja kuinka tärkeää asiakkaiden ymmärtäminen on liiketoimintaa kehitettäessä. Koin varsinkin kehittämiseen liittyvät aiheet kiehtoviksi.

Uskon, että tein oikean ratkaisun tehdessäni opinnäytetyön yksin. Parin kanssa työskennellessä varsinkin teorian kirjoittaminen ja siihen syventyminen ei olisi ollut niin haastavaa ja kehittäväää toimintaa. Yksin tehdessä joutui asioita miettimään enemmän ja täten uskon, että tämä kehitti työskentelytaitojani.

Koen, että opinnäytetyö osoittaa että ymmärrän oman alani tietoperustan, menetelmät ja osaan arvioida kriittisesti työtäni. Työ on käyttökelpoinen toimeksiantajalle ja työ toteutettiin hyvin.

## Lähteet

- Aaker, D. 2008. Strategic market management. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Birn, J. 2004. The effective use of market research : how to drive and focus better business decisions. London: Kogan page.
- Burns, A & Bush, R. 2008. Basic marketing research: using Microsoft Excel data analysis. 2. Painos. New Jersey: Pearson Education.
- Hague, N & Hague P. 2013. Market research in practice: how to get greater insight from your market. London : Kogan Page
- Hakanen, M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö. Helsinki: Multikustannus.
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.
- Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen. 2. Tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2011. Kvantti kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kettunen, J. 2008. Uudistu ketterästi: Kehitä, osta ja varasta. Helsinki: Talentum.
- Keskinen, T & Lipiäinen J. 2013. Asiakkaan matkassa tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.
- Kujansivu, P., Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A. & Sillanpää, V. 2007. Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät. Mittaa, kehitä ja johda. Helsinki: Talentum.
- Lake, N. 2012. The strategic planning workbook. 3. Painos. London: Kogan Page.
- Lehmann, D. & Winer, R. 2008. Analysis for marketing planning. New York: McGraw Hill Education.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki: WSOY.
- Lindroos, J. & Lohivesi K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. Uudistettu painos. Helsinki: WSOY-pro.
- Länsisalmi, H. 2013. Uudista liiketoimintaa. Helsinki: Sanoma Pro.
- Malhotra, N., Birks, D. & Wills P. 2012. Marketing research an applied approach. London: Pearson.
- Malhotra, N. 2012. Basic marketing research. London: Pearson education.
- Nardi, P. 2006. Doing survey research a guide to quantitative methods. London: Pearson education.
- Niva, M. & Tuominen K. 2005. Benchmarking käytännössä - Itsearviointin työkirja - Hyviä periaatteita ja benchmarking -tutkimuksia. Turku: Benchmarking.

Otala, L. & Pöysti K. 2012. Kilpailukyky 2.0. Helsinki: Kauppakamari.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY-pro.

Page, S. 2010. The power of business process improvement. New York: American management association.

Proctor, T. 2005. Essentials of marketing research.4. painos. Harlow: Prentice Hall.

Raatikainen, L. 2008. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing.

Raatikainen, L. 2010. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Publishing.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2.painos. Helsinki: Kauppakaari.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Suomen liikekirjat.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilkkumaa, M. 2007. Viisas yritys. Helsinki: Yrityskirjat.

Westwood, J. 2013. How to write a marketing plan. 4. Painos. London: Kogan Page

Wikström, J. 2013. Markkinoinnin käsikirja yrittäjälle. Espoo: Myllylahti.

Zimmerman, A. & Blythe J. 2013. Business to business marketing management. 2. Painos. London: Routledge.

Julkaisemattomat lähteet

Lohisaari, T. 2014. Toimitusjohtajan haastattelu 16.8.2014. Lopen Eläinlääkäriasema Oy. Loppu.

## Kuvat

Kuva 1: Kuvateksti kirjoitetaan Lisää otsikko -valintatauluun Viittaukset-välilehdellä **Virhe**. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.



## Kuviot

Kuvio 1. Vision rakentamisen elementit. ....	10
Kuvio 2. Jatkuvan kehittämisen kehä.....	12
Kuvio 3. Porterin kilpailija-analyysi. ....	18
Kuvio 4. SWOT-työkalu. ....	20
Kuvio 5: 7-askelinen benchmarking-malli. ....	23
Kuvio 3: Markkinatutkimusprosessi.....	30
Kuvio 4. Kvantitatiivinen tutkimusprosessi. ....	35
Kuvio 8. Asiakkuuden laatu.....	40
Kuvio 9. Palveluita aikaisemmin käyttäneet.....	40
Kuvio 10. Vastaajan kotikunta. ....	41
Kuvio 11. Mieluisin asiointiaika arkisin klo 08-10. ....	42
Kuvio 12. Mieluisin asiointiaika arkisin klo 10-12. ....	43
Kuvio 13. Mieluisin asiointiaika arkisin klo 12-16. ....	43
Kuvio 14. Mieluisin asiointiaika arkisin klo 16-18. ....	44
Kuvio 15. Mieluisin asiointiaika arkisin klo 18-20. ....	45
Kuvio 16. Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 08-10. ....	45
Kuvio 17. Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 10-12. ....	46
Kuvio 18. Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 12-16. ....	46
Kuvio 19. Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 16-18. ....	47
Kuvio 20. Mieluisin asiointiaika lauantaisin klo 18-20. ....	48
Kuvio 21. Arkipäivä, jolloin Lopen Eläinlääkäriasema olisi kiinni. ....	48
Kuvio 22. Kiinnostuneisuus lääkkeiden myynnistä. ....	49
Kuvio 23. Palveluiden lisääminen. ....	49
Kuvio 24. Kiinnostus palveluiden lisäämistä kohtaan. ....	50
Kuvio 25. Asiakkaiden kutsuminen. ....	51
Kuvio 26. Leikkauspotilaan voinnin tiedustelu. ....	51
Kuvio 27. Kiinnostus huoltosopimuksesta ....	52
Kuvio 28. Huoltosopimuksen hinta ....	53

## Taulukot

Taulukko 1. Työkalu uusien tuote- tai palvelukonseptien arviointiin.....	16
Taulukko 2. Useamman kerran tulleet palautteet.....	53
Taulukko 3. Kehittämistä vaativat asiat. ....	53
Taulukko 4. Avoimet palautteet.....	54
Taulukko 5. Kehitystoimenpiteet.....	60

## Liitteet

Liite 1 Kyselylomake .....	69
----------------------------	----



## Liite 1 Kyselylomake

## Lopen Eläinlääkäriaseman toiminnan kehittäminen -kysely 2014

Kyselyn tarkoituksena on Lopen Eläinlääkäriaseman toiminnan kehittäminen. Kyselyyn vastaamalla voitte vaikuttaa Lopen Eläinlääkäriaseman palvelutarjontaan ja aukioloaikoihin. Vastaamiseen menee aikaa noin 5-10 minuuttia. Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvomme eläinruokapalkintoja.

Kiitos vastauksistanne jo etukäteen!

Minkälainen asiakas olette? Rastita.

Hyötyeläinasiakas  Pieneläinasiakas

Oletteko käyttäneet palveluitamme aikaisemmin?

Kyllä  En

Mikä on kotikuntanne? Valitkaa alla olevista vaihtoehdoista.

Loppi  Riihimäki  Hyvinkää  Janakkala  Hämeenlinna  Karkkila

Tammela  Muu, mikä? \_\_\_\_\_

Lopen Eläinlääkäriaseman aukioloajat ovat tällä hetkellä maanantaista perjantaihin 8-18 ja lauantaisin 10-14 (ilman ajanvarausta).

1. Mihin aikaan asioisitte mieluiten arkisin? Rastita mieluisin vaihtoehto. Täyttäkää jokainen kohta.

4 = erittäin hyvä aika 3 = hyvä aika 2 = huono aika 1 = erittäin huono aika

Kellonaika	4	3	2	1
Klo 08-10				
Klo 10-12				

Klo 12-16				
Klo 16-18				
Klo 18-20				

2. Mihin aikaan asioisitte mieluiten lauantaisin? Rastita mieluisin vaihtoehto.

4 = erittäin hyvä aika 3 = hyvä aika 2 = huono aika 1 = erittäin huono aika

Kellonaika	4	3	2	1
Klo 08-10				
Klo 10-12				
Klo 12-16				
Klo 16-18				
Klo 18-20				

3. Mikäli teidän pitäisi valita joku arkipäivä milloin eläinlääkäriasema on suljettu, niin mikä se olisi? \_\_\_\_\_

4. Olisitteko kiinnostunut ostamaan eläimellenne määrätyt lääkkeet apteekin sijaan Lopen Eläinlääkäriasemalta?

Olen kiinnostunut  En ole kiinnostunut

5. Mitä seuraavista palveluista pitäisi lisätä Lopen Eläinlääkäriaseman palvelutarjontaan? Rastittakaa mieluisat palvelut.

Eläinhieronta

Trimmaus

Lemmikkihotelli

Ruokamyynti

Tarvikemyynti

Fysioterapia

Eläintenkouluttaja

Laserterapia

En ole kiinnostunut edellä mainituista palveluista

Joku muu kuin edellä mainitut: \_\_\_\_\_

6. Haluaisitteko, että Lopen Eläinlääkäriasema kutsuisi säännöllisesti rokotuksiin ja lääke-  
rintarkistuksiin?

Kyllä

En

7. Haluatteko, että leikkauspotilaan vointia tiedustellaan seuraavana päivänä automaatti-  
sesti?

Kyllä

En

Seuraava kysymys on tarkoitettu pieneläinasiakkaille.

8. Olisitteko valmis maksamaan koko vuoden kattavasta huoltosopimuksesta? Huoltosopi-  
muksella tarkoitetaan sopimusta, jolla tietyllä rahasummalla saadaan vuoden ajan eläin-  
lääkintäpalvelut yhdellä könttäsummalla.

Kyllä  En

Mikäli vastasitte **kyllä**, vastaa seuraavan kysymykseen **nro 9**. Jos vastasitte **ei** niin voitte  
siirtyä kysymykseen numero 10.

9. Valitkaa summa minkä olisitte valmis maksamaan huoltosopimuksesta

100-200 €  200-300 €  300-400 €  400-500 €  En olisi valmis maksamaan  
tämänkaltaisia summia, mutta olisin kiinnostunut.

