

**Sanna Haapakoski**

**SIEVIN JALKINE OY:N AVAINASIAKKAIDEN  
KÄSITYKSIÄ YRITYKSEN TOIMINNASTA**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Marraskuu 2014**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Yksikkö</b> Ylivieska	<b>Aika</b> Marraskuu 2014	<b>Tekijä/tekijät</b> Sanna Haapakoski
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous		
<b>Työn nimi</b> Sievin Jalkine Oy:n avainasiakkaiden käsityksiä yrityksen toiminnasta		
<b>Työn ohjaaja</b> KTT Pekka Paajanen		<b>Sivumäärä</b> 49+3
<b>Työelämäohjaaja</b> Teppo Kemppainen		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja on Sievin Jalkine Oy. Yritys on Pohjoismaiden johtava turva- ja ammattijalkineiden valmistaja.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä avainasiakkaat ovat Sievin Jalkine Oy:n toimintaan ja miten toimintaa voidaan kehittää asiakkaiden hyväksi. Opinnäytetyössä selvitettiin, miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat tuotetarjontaan, palvelujen tarjontaan, markkinointiviestintään, asiakaspalveluun ja henkilöstöön.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käsiteltiin asiakassuhdemarkkinointia, asiakassuhteita, asiakastietoja, asiakasryhmittelyä, avainasiakkuutta, asiakastyytyväisyyttä sekä markkinoinnissa käytettäviä kilpailukeinoja. Tutkimusaineisto kerättiin kahdeltatoista avainasiakkaalta haastatteleamalla heitä henkilökohtaisesti joko heidän luona tai puhelimitse. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, että avainasiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä Sievin Jalkine Oy:n toimintaan. Tyytyväisyys korostui erityisesti toimitusvarmuuteen ja laadukkaisiin tuotteisiin. Hyviä kehitysideoita tuli paljon ja avainasiakkaat kokivat positiiviseksi sen, että pystyvät näin vaikuttamaan omalta osaltaan toiminnan kehittämiseen. Tutkimustulokset luvussa kuusi on salattu ja samoin osa luvusta seitsemän.</p>		

**Asiasanat**

Asiakassuhdemarkkinointi, asiakastyytyväisyys, avainasiakas, markkinoinnin kilpailukeinot, teemahaastattelu

## ABSTRACT

<b>Unit</b> Ylivieska	<b>Date</b> November 2014	<b>Author/s</b> Sanna Haapakoski
<b>Degree programme</b> Business and Administration		
<b>Name of thesis</b> Key customers' opinions on the operations of Sievin Jalkine		
<b>Instructor</b> Pekka Paajanen		<b>Pages</b> 49+3
<b>Supervisor</b> Teppo Kemppainen		
<p>This thesis was commissioned by Sievin Jalkine Oy. The company is the leading manufacturer of safety and occupational footwear in Northern Europe.</p> <p>The aim of this thesis was to find out how satisfied the key customers are with the operations of Sievin Jalkine and how the company could develop their business from the point of view of the customers. In this thesis the objective was to find out how satisfied the key customers are with the products, services, promotion and customer services and personnel.</p> <p>The theoretical part of this thesis focused on customer relationship marketing, customer relationships, customer information, customer groups, key customer relationships, customer satisfaction and the advantages of marketing. The data of this thesis was collected from twelve key customers by interviewing them in their company or on the phone. The study was carried out as qualitative research.</p> <p>Based on the results the key customers were very satisfied with the business of Sievin Jalkine Oy. They were especially satisfied with delivery and high-quality products. Many good development ideas were generated and the key customers found it positive that they could make an effort to develop the business. The research results in chapter six are secret and as well as part of chapter seven.</p>		

<p><b>Key words</b> Competitive tools of marketing, customer relationship marketing, customer satisfaction, key customer, theme interview</p>
---

## KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

Ansaintamalli	Yrityksen toimintatapa, jolla se tekee tuottoa (Bergström & Leppänen 2009, 258).
Asiakassuhdemarkkinointi	Yrityksen kokonaisvaltainen keino ylläpitää sekä kehittää voimassa olevia asiakassuhteita. Tavoitteena on arvon luominen asiakkaille sekä asiakkaan ja yrityksen tyytyväisyys.
Avainasiakas	Yritykselle uskollinen asiakas, joka ostaa säännöllisesti. Yrityksen parhaita asiakkaita, jotka tuovat merkittävää arvoa yritykselle.
Hintadifferointi	Hintojen porrastamista, jolloin samaa tuotetta voidaan myydä eri hinnalla, eri ajankohtana ja eri ostajille.
4P-malli	Markkinoinnin kilpailukeinot: tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä.
Penetraatiohinta	Tuotteiden alhainen hinnoittelu.
Tarjooma	Niiden tuotteiden ja palvelujen kokonaisuus, jota yritys tarjoaa.
5P-malli	Markkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmä, johon kuuluvat tuotetarjooma, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä sekä henkilöstö ja asiakaspalvelu.

**TIIVISTELMÄ  
ABSTRACT  
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY  
SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2 TYÖN TOIMEKSIANTAJA SIEVIN JALKINE OY</b>	<b>4</b>
2.1 Yleistä tietoa Sievin Jalkineesta	4
2.2 Sievin Jalkineen toiminta	4
2.3 Sievin Jalkineen tehtaot	5
<b>3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI</b>	<b>6</b>
3.1 Asiakaskeskeinen markkinointi	6
3.2 Asiakassuhteet	7
3.3 Asiakassuhteiden ylläpito ja seuranta	8
3.4 Asiakastiedot ja niiden hyödyntäminen	10
3.5 Asiakasryhmittely	10
3.5.1 Asiakkaiden ryhmittelytavat	10
3.5.2 Avainasiakas ja avainasiakkuuden hyödyt	12
3.6 Asiakastyytyväisyys asiakassuhteissa	14
3.6.1 Asiakastyytyväisyyden tärkeys	14
3.6.2 Asiakastyytyväisyyden luominen	14
3.6.3 Asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyväisyyden seuranta	15
<b>4 MARKKINOINNISSA KÄYTETTÄVÄT KILPAILUKEINOT</b>	<b>16</b>
4.1 Yleistä markkinoinnin kilpailukeinoista	16
4.2 Tuote ja tarjoama kilpailukeinona	17
4.3 Hinta kilpailukeinona	19
4.4 Saatavuus kilpailukeinona	22
4.5 Markkinointiviestintä kilpailukeinona	24
4.6 Asiakaspalvelu ja henkilöstö kilpailukeinona	27
<b>5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b>	<b>30</b>
5.1 Opinnäytetyön tutkimusongelmat	30
5.2 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi	30
5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	33
<b>6 TUTKIMUSTULOKSET</b>	<b>35</b>
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b>	<b>45</b>
7.1 Vastaukset tutkimusongelmiin	45
7.2 Omia ajatuksia opinnäytetyöstä	46
<b>LÄHTEET</b>	<b>48</b>
<b>LIITTEET</b>	

## **KUVIOT**

KUVIO 1. Teoreettinen viitekehys	2
KUVIO 2. Sievin Jalkineen logo	4
KUVIO 3. Turvajalkine SieviAir Roller S1	5
KUVIO 4. Liiketoiminnan ja asiakassuhdemarkkinoinnin johtaminen	7
KUVIO 5. Asiakkaiden ja tuottojen jakautuminen	9
KUVIO 6. Asiakassuhteen kehitysprosessit	11
KUVIO 7. Markkinoinnin kilpailukeinojen 5P-malli	17
KUVIO 8. Ydintuotteen ja ydinpalvelun eri osat	19
KUVIO 9. Dagmar-porrasmalli	25
KUVIO 10. AIDASS-porrasmalli	26
KUVIO 11. Henkilöstö ja asiakaspalvelu kilpailukeinona	28

## 1 JOHDANTO

Asiakastyytyväisyyden varmistaminen on yksi olennaisista asioista nykypäivän markkinoinnissa. Asiakkaita kuunnellaan enemmän kuin aikaisemmin ja heidän toiveillaan on paljon merkitystä yritysten toiminnassa ja sen kehittämisessä. Mitä paremmin yritys tuntee asiakkaansa, sitä paremmin se pystyy vastaamaan heidän toiveisiinsa ja kehittämään omaa toimintaansa oikeaan suuntaan. Asiakastyytyväisyys korostuu erityisesti niiden asiakkaiden kohdalla, jotka tuovat suurimman osan tuloista yritykselle. Asiakassuhteet elävät koko ajan ja ne vaativat jatkuvaa tarkkailua ja huolenpitoa. Asiakassuhteiden huolellinen seuraaminen ja ylläpito mahdollistavat tyytyväisen asiakkaan. Asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan seurata eri asioissa. Markkinoinnissa käytetään eri kilpailukeinoja, joilla pyritään saamaan asiakas tyytyväiseksi ja vakuuttuneeksi toiminnasta hänen edukseen. Lisätua asiakkaille saadaan mm. tuotteilla, tarjoomalla, asiakaspalvelulla, henkilöstön toiminnalla, hinnalla, markkinointiviestinnällä ja tuotteiden ja palveluiden saatavuudella.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on työnantajani Sievin Jalkine Oy. Jalkineteollisuudessa kilpailu on kovaa ja se kiristyy koko ajan. Asiakkaiden tyytyväisyys ja heidän toiveensa korostuvat toiminnassa. Jalkineteollisuus, samoin kuin muukin teollisuus elää haastavia aikoja, koska teollisuudesta on vähentynyt paljon työpaikkoja Suomessa. Aihe on tärkeä toimeksiantajalle, koska asiakkaiden palautteiden perusteella voidaan toimintaa kehittää niin, että se palvelee entistä paremmin asiakkaita. Asiakkaiden tyytyväisyys kertoo suunta-antavasti asioista, joissa olisi kehittämisen varaa tai mitä on osattu tehdä oikein.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä avainasiakkaat ovat Sievin Jalkine Oy:n toimintaan ja miten toimintaa voidaan kehittää asiakkaiden hyväksi. Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään kahtatoista yrityksen avainasiakasta. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen haastattelussa oli teemat, jotka liittyvät eri osa-alueisiin Sievin Jalkine Oy:n toiminnassa. Tutkimuksen pääongelma määriteltiin seuraavasti:

### **1. Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat Sievin Jalkine Oy:n toimintaan?**

Alaongelmat, jotka täydentävät pääongelmaa ovat seuraavat:

Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat tuotetarjontaan?

Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat palvelujen tarjontaan?

Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat markkinointiviestintään?

Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat asiakaspalveluun ja henkilöstöön?

Kuviossa 1 kuvataan tietoperustan teoreettinen viitekehys. Asiakassuhdemarkkinointi on kokonaisuus, joka tähtää kaikissa toiminnoissa asiakastyytyväisyyteen. Asiakassuhdemarkkinoinnissa asiakkaat ryhmitellään eri perustein. Asiakastietojen kerääminen helpottaa ryhmittelyä. Perusteena voi olla esimerkiksi asiakkaan kannattavuus, ostojen määrä tai jokin muu tekijä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään avainasiakkaisiin. Asiakastyytyväisyyteen pyritään vaikuttamaan markkinoinnin kilpailukeinoilla. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan markkinoinnin kilpailukeinoista tuotetta ja tarjoomaa, hintaa, saatavuutta, markkinointiviestintää, sekä asiakaspalvelua ja henkilöstöä. Näillä kilpailukeinoilla pyritään saamaan asiakkaalle lisäarvoa ja kaiken tavoitteena on asiakastyytyväisyys.



KUVIO 1. Teoreettinen viitekehys

Johdannossa eli luvussa yksi käsitellään opinnäytetyön tutkimustehtävää ja sen tavoitteita ja rajausta sekä tietoperustaa, jota käytetään työssä. Toisessa luvussa on tietoa opinnäytetyön toimeksiantajasta Sievin Jalkine Oy:stä ja sen toiminnasta ja tehtaista. Kolmas luku käsittelee asiakassuhdemarkkinointia, asiakassuhteita ja niiden ylläpitoa ja seuranta, asia-



kastietoja ja niiden ryhmittelyjä, avainasiakkaita ja avainasiakkuuden hyötyjä sekä asiakas-  
tyytyväisyyttä ja sen tärkeyttä, luomista, ylläpitoa ja seuranta. Neljäs luku käsittelee  
markkinointia yleisesti sekä markkinoinnissa käytettäviä kilpailukeinoja kuten tuotetta,  
tarjoomaa, hintaa, saatavuutta, markkinointiviestintää, asiakaspalvelua ja henkilöstöä. Vii-  
dennessä luvussa kerrotaan empiirisestä tutkimuksesta ja sen toteutuksesta. Luvussa kuusi  
esitetään tutkimuksen tulokset, mutta ne on salattu toimeksiantajan pyynnöstä. Seitsemäs  
luku sisältää pohdinnan ja johtopäätökset. Osa luvusta seitsemän on myös salattu.

## 2 TYÖN TOIMEKSIANTAJA SIEVIN JALKINE OY

### 2.1 Yleistä tietoa Sievin Jalkineesta

Opinnäytetyön toimeksiantaja Sievin Jalkine Oy on perustettu vuonna 1951, jolloin sen toiminta alkoi pienestä suutarin verstaasta. Sievin Jalkine on onnistunut kasvamaan suureksi teollisuusyritykseksi. Yritys on Pohjoismaiden johtava turva- ja ammattijalkineiden valmistaja ja siellä työskentelee noin 520 henkilöä. Sievin Jalkine on erikoistunut toiminnassaan turvajalkineiden valmistukseen, mutta yrityksessä valmistetaan myös ammattijalkineita ja vapaa-ajan jalkineita. Yrityksen tuotannosta noin 50 % menee vientiin. (Sievin Jalkine 2014.) Sievin Jalkineen liikevaihto oli vuonna 2013 53 miljoonaa euroa (Sievin Jalkine 2013). Kuviossa 2 esitetty Sievin Jalkineen logo.



KUVIO 2. Sievin Jalkineen logo (Sievin Jalkine 2014)

### 2.2 Sievin Jalkineen toiminta

Sievin Jalkineen päämarkkina-alue turva- ja ammattijalkineissa on Pohjois- ja Keski-Eurooppa. Vapaa-ajan jalkineissa päämarkkina-alue on Suomi. Sievin Jalkine on panostanut tuotantomenetelmien kehittämiseen ja logistiikan joustavuuteen ja nopeuteen hankkimalla täysin automatisoidun logistiikkakeskuksen. Sievin Jalkine on saavuttanut useita merkittäviä palkintoja. Näitä ovat mm. vuoden tuotantoyritys vuonna 2003 sekä työministeriön myöntämä hyvän työnantajan palkinto vuonna 1996 tunnustuksena hyvästä työllistamisestä ja henkilöstöjohtamisesta. Sievin Jalkineen toiminta on asiakaslähtöistä ja yksi tärkeimmistä tavoitteista on asiakastyytyväisyyden turvaaminen toiminnassa. (Sievin Jalkine 2014.)

Sievin Jalkine panostaa paljon tuotekehitykseen. Säännöllinen tuotteiden testaus ja seuranta takaavat laadukkaat ja turvalliset tuotteet. Oma testauslaboratorio Sievin tehtaassa mah-

dollistaa tuotteiden tarkan seurannan. Tuotekehityksellä ja tuotteiden testauksella taataan se, että Sievin valmistamat tuotteet täyttävät vaadittavat turvallisuuteen liittyvät standardit. (Sievin Jalkine 2014.) Kuviossa 3 on yksi esimerkki Sievin Jalkineen valmistamasta laadukkaasta tuotteesta.



KUVIO 3. Turvajalkine SieviAir Roller S1 (Sievin Jalkine 2014)

### 2.3 Sievin Jalkineen tehtaat

Sievin Jalkineen tehtaat sijaitsevat Sievissä, Oulaisissa ja Lapualla. Oulaisten tehtaassa tapahtuu kevytsaappaiden valmistus. Oulaisissa toimii myös muotteja, työkaluja ja koneistuspalveluja tarjoava Sievi-Tools Oy. Sievi-Tools hyödyntää toiminnassaan 3D-tekniikkaa. Lapualla toimiva Lapuan Nahka Oy valmistaa erikoispinnoitettua nahkaa. Lapuan Nahka on fuusioitunut Sievin Jalkine Oy:öön vuonna 2013. Sievin tehtaalla tapahtuu yrityksen turva- ja ammattijalkineiden valmistus sekä vapaa-ajan jalkineiden valmistus. Sievin tehtaalla on valmistavaravarasto, josta jalkineet toimitetaan tilausten mukaan asiakkaille. Myyntikonttorit sijaitsevat Sievissä, Norjassa, Ruotsissa, Saksassa, Virossa, Englannissa, Tanskassa ja Belgiassa. (Sievin Jalkine 2014.)

### 3 ASIAKASSUHDEMARKKINOINTI

#### 3.1 Asiakaskeskeinen markkinointi

Markkinointiympäristö ja asiakassuhteet muovautuvat nykyaikana nopealla tahdilla (Bergström & Leppänen 2009, 14). Asiakaskeskeisessä markkinoinnissa on tavoitteena ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia sekä osattava katsoa asioita asiakkaan näkökulmasta (Gummesson 2004, 37). Bergströmin ja Leppäsen (2009, 14) mukaan asiakaskeskeinen markkinointi pyrkii tyydyttämään eri asiakasryhmien tarpeita. Yritysten tulee osata suunnitella omat toimintatapansa ja kilpailukeinonsa niin, että ne vastaavat asiakkaiden toivomuksia ja tuottavat arvoa asiakkaille. Yritykset valmistavat erilaisia tuotteita eri asiakkaille ja kohdentavat ne oikeille asiakasryhmille. Asiakaskeskeisessä markkinoinnissa omien asiakkaiden tunteminen on erittäin tärkeää. Yrityksen pitää tiedostaa asiakkaiden ostototumukset, tarpeet ja arvostukset. Näin voidaan palvella asiakasta parhaiten. Yksilöllisyys korostuu tulevaisuudessa ja esimerkiksi kenkäteollisuudessa voidaan yksilöllisyys katsoa mahdollisuudeksi valmistaa erikoisvalmisteisia, mittojen mukaan tehtyjä tuotteita. (Bergström & Leppänen 2009, 14–15.)

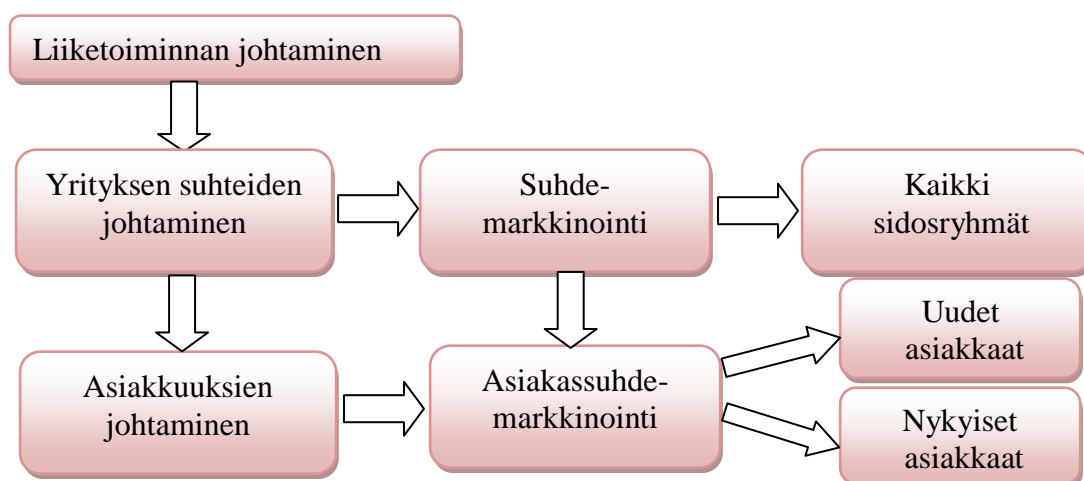
Asiakaskeskeisen markkinoinnin ajatteluperustana on valita asiakasryhmät, joille tuotteita tai palveluita tarjotaan. Markkinoinnissa pyritään hyödyntämään markkinoinnin kaikkia kilpailukeinoja. Asiakasryhmien segmentoinnilla saadaan markkinointi kohdennettua oikeille asiakkaille ja näin saadaan toiminta kannattavammaksi. (Rope & Pöllänen 1998, 17.) Lahtisen ja Isoviidan (2004, 8) mukaan asiakaskeskeisessä markkinoinnissa tähdätään pitkäaikaisiin ja kestäviin asiakassuhteisiin, joista myöhemmin muodostuu kanta-asiakassuhteita.

Asiakaskeskeisessä markkinoinnissa tavoitteena on palvella asiakasta kokonaisvaltaisesti. Siinä korostuvat sekä itse asiakas ja hänelle tarjottavat ratkaisut. Tärkeää on tuottaa asiakkaalle arvoa joka tilanteessa, kun asiakas asioi yrityksessä. (Selin & Selin 2005, 19–21.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa pitää ajatella koko yrityksen eri toimintojen toimivuutta ja niiden vaikutusta asiakastyytyväisyyteen. Eri toimintoihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen laskutus, asiakaspalvelu, reklamaatioiden käsittelyt, tavaroiden toimitukset, tuotekehitys jne. Myös sidosryhmät, kuten jälleenmyyjät, tavaroiden jakelutiet ja tavarantoimittajat vai-

kuttavat asiakkaiden mielikuvaan ja tyytyväisyyteen yrityksestä. Yritys ei voi toimia hyvin, jos sen toiminta ei ole kokonaisvaltaista ja jos sen kaikki osa-alueet eivät toimi yhdessä. (Kotler 2005, 18–19.)

Liiketoiminnan johtaminen edellyttää monien suhteiden johtamista. Markkinoinnin kannalta katsottuna yrityksen suhteet koostuvat asiakkuuksien johtamisesta ja suhdemarkkinoinnista. Suhdemarkkinointia tapahtuu kaikille yrityksen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Suhdemarkkinointi liittyy olennaisesti myös asiakassuhdemarkkinointiin ja asiakassuhteisiin. Asiakassuhdemarkkinointi kohdentuu uusille ja nykyisille asiakkaille. (Bergström & Leppänen 2009, 461–462.) Kuviossa 4 on kuvattu asiakassuhdemarkkinoinnin ja liiketoiminnan johtamista.



KUVIO 4. Liiketoiminnan ja asiakassuhdemarkkinoinnin johtaminen (mukaiillen Bergström & Leppänen 2009, 461)

### 3.2 Asiakassuhteet

Asiakassuhteet perustuvat luottamukseen ihmisten välillä. Kaupankäynnin osapuolten tulee tuntea toisensa, jotta asiakassuhteesta syntyy luottamuksellinen. (Raatikainen 2008, 9.) Bergströmin ja Leppäsen (2007, 247) mukaan yrityksen toiminta perustuu asiakassuhteisiin ja yritysjohdon olisi hyvä tiedostaa asiakaslähtöisyys ja sen merkitys. Olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpito ja vaaliminen on tänä päivänä erityisen tärkeää, koska uusien asiakkaiden hankkiminen tai etsiminen on kallista yrityksille. Mitä kannattavampi asiakas-

suhde on kyseessä, sitä paremmin sitä tulee hoitaa. Kannattaville asiakassuhteille myös räätälöidään yksilöllisiä palveluita ja tuotteita. (Bergström & Leppänen 2007, 247.)

Storbacka (2005, 45–46) määrittelee asiakassuhteen niin, että asiakassuhde on olemassa ainoastaan silloin, kun molemmat osapuolet – sekä myyjä että asiakas – saavat hyötyä ja arvoa vastineeksi kaupankäynnistä. Pitkäaikaisen asiakassuhteen ylläpitäminen edellyttää molempien osapuolien hyötymistä asiakassuhteesta. (Storbacka 2005, 45–46.) Yritysten tulee panostaa siihen, että niiden asiakkaat saavuttavat tavoitteensa. Näin yritys luo lisää arvoa asiakkaalle. Jos yritys ei pysty toteuttamaan asiakkaidensa toiveita, arvontuotanto vähenee asiakkaan näkökulmasta katsottuna ja asiakas alkaa etsiä uusia vaihtoehtoja toiveiden täyttämisen suhteen. (Storbacka 2005, 48.)

Tikkasen ja Vassisen (2010, 47) mukaan asiakassuhteet ovat sosiaalisia suhteita, jotka muuttuvat ja kehittyvät ajan myötä. Asiakassuhteet vaikuttavat yrityksen talouteen, koska ne ohjaavat vaihdannan määrää, mitä tapahtuu yrityksen ja asiakkaan välillä. (Tikkanen & Vassinen 2010, 47.)

Asiakassuhteiden merkitys ja säilyvyys korostuvat kotimaisessa kenkäteollisuudessa, koska teolliset työpaikat ovat vähentyneet Suomesta. Teollisten työpaikkojen vähentyminen vaikuttaa turvajalkineiden ostoon ja myyntiin. Teollisuuden tilalle on löydettävä uusia asiakkaita sekä samalla vahvistettava voimassa olevia asiakassuhteita. Kestävät ja luottamukseen perustuvat asiakassuhteet ovat hyvä perusta yritystoiminnalle. Sievin Jalkine panostaa asiakkaiden tyytyväisyyteen ja heidän toiveensa pyritään ottamaan huomioon jalkineita suunniteltaessa. Kun asiakas oppii luottamaan tavarantoimittajaan, on sen helpompaa myös suunnitella omaa toimintaansa, kun se tietää, miten tavarantoimittaja toimii.

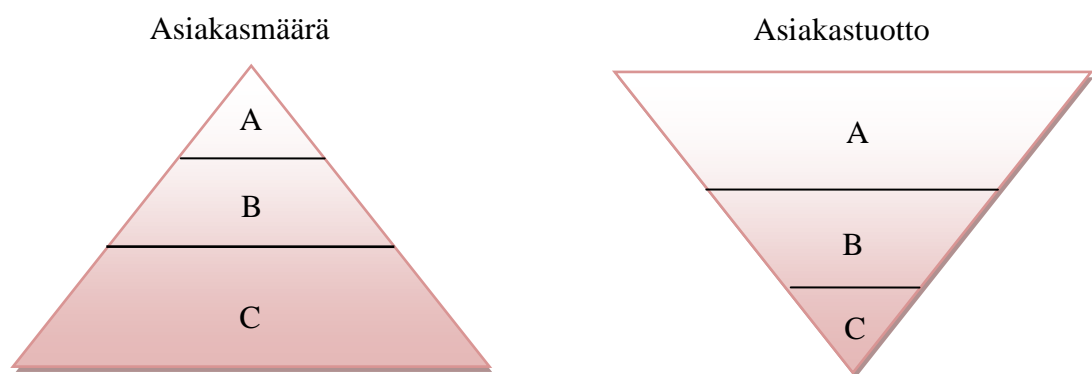
### **3.3 Asiakassuhteiden ylläpito ja seuranta**

Asiakassuhteita on ylläpidettävä ja seurattava jatkuvasti, jos haluaa säilyttää asiakkaansa. Avainasiakkaat on pidettävä tyytyväisinä. Myös sellaiset asiakkaat, jotka ovat ostaneet yhden kerran, olisi hyvä saada ostamaan uudestaan. Avainasiakkaita palvellaan mahdollisimman hyvin ja suhteita heihin ylläpidetään erilaisin kannustimin, esimerkiksi kutsumalla heitä yritysvierailulle ja erilaisiin asiakastilaisuuksiin. Uusia ostajia voidaan motivoida

ostamaan uudestaan lähettämällä heille sähköpostia tai kirje kiitoksena ostostaan. Pieni ele riittää huomioimaan asiakkaan ja tuntemaan hänet tärkeäksi. Näin saadaan asiakassuhde syvenemään. Markkinointiviestintä asiakkaita kohtaan auttaa asiakassuhteen ylläpidossa. Arvokkaat avainasiakkaat voivat saada myös erilaisia bonuksia kiitoksena hyvästä asiakkuudesta. (Bergström & Leppänen 2009, 477–478.)

Asiakassuhteiden kannattavuus on tärkeää yritystoiminnalle. Yrityksen ei kannata panostaa asiakkaaseen, josta ei ole sille tarpeeksi hyötyä. Asiakkaan kannattavuus voidaan laskea niin, että asiakkaan tuomista tuotoista vähennetään kustannukset, joita asiakkaasta aiheutuu. Menoja ovat mm. kustannukset, jotka aiheutuvat asiakaspalvelusta, markkinoinnista ja tuotteen tekemisestä. Kannattavuuden seuraamisessa on tärkeää, että seuraamismittarit ovat selkeitä ja samanlaisia, jotta saadaan varmaa näyttöä. Näin voidaan seurata kannattavuutta vuosi- ja kuukausitasolla ja samalla voidaan vertailla tuloksia. Mittareina voidaan käyttää asiakasta kohti esimerkiksi keskihintaa, keskikatetta, palvelukustannuksia, markkinointikustannuksia tai myyntiä. Monessa yrityksessä eniten tuottoa tuovia kannattavia asiakassuhteita on vähän, kun taas vähemmän tuottoa tuovia asiakkaita on paljon. (Bergström & Leppänen 2009, 490–491.)

Kuviossa 5 on esitetty asiakkaiden ja tuottojen jakautuminen. A-asiakkaita on vähän, mutta ne tuottavat eniten. C-asiakkaita on puolestaan paljon, mutta ne tuottavat vähiten.



KUVIO 5. Asiakkaiden ja tuottojen jakautuminen (mukaiillen Bergström & Leppänen 2009, 491)

### **3.4 Asiakastiedot ja niiden hyödyntäminen**

Yritykset keräävät tietoa asiakkaista kaiken aikaa. Asiakastiedoista on todella paljon hyötyä yrityksille, jos ne osaavat käyttää niitä oikein. Monissa yrityksissä asiakkaiden tiedot ovat hajallaan, eikä niitä osata hyödyntää oikeisiin tarkoituksiin. (Lehtinen 2004, 124–125.)

Asiakastietojen perusteella yritykset osaavat ryhmitellä asiakkaansa. Asiakastietojen perusteella yritysten on myös helpompi suunnitella markkinointia. Asiakkaista olisi hyvä olla sellaista tietoa, mitä yritys pystyy hyödyntämään. Asiakasrekisteristä olisi hyvä löytyä asiakkaan yhteystiedot, asiakkaiden demografiset tekijät, kuten ikä, sukupuoli, perheen koko ja asumismuoto. Asiakkaiden ostoista olisi hyvä olla myös tilastoa, kuten mitä asiakas on ostanut ja kuinka paljon. Asiakkaiden kiinnostuksen kohteet auttavat myös mainonnan ja muun markkinoinnin kohdentamisessa. Yritysassiakkaista tulisi tietoa kerätä henkilöistä, jotka päättävät asioita. Näin saadaan otettua yhteyttä juuri oikeisiin ihmisiin, jotta asioita saadaan vietyä eteenpäin. Ajantasaiset asiakastietorekisterit helpottavat koko yrityksen toimintaa. Yritys säästää aikaa ja rahaa, koska ei tule lähetettyä väärin osoitteisiin postia sekä välttyään loukkaamasta asiakasta väärillä yhteystiedoilla. (Bergström & Leppänen 2009, 463–466.)

### **3.5 Asiakasryhmittely**

#### **3.5.1 Asiakkaiden ryhmittelytavat**

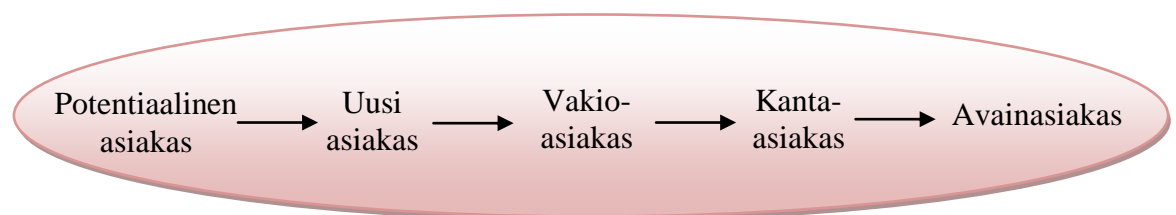
Mäntynevan (2003, 25–29) mukaan asiakkaiden ryhmittelytavat ovat lähtökohtana asiakkuudenhallinnalle. Asiakasryhmittelyn tavoitteena on tunnistaa asiakkaat, joiden tarpeet ja odotukset ostokäyttäytymisessä ovat samanlaiset. Asiakkuuden ryhmittelyllä pyritään myös yrityksen kilpailukyvyn parantamiseen, jotta tunnistetaan asiakasryhmät, jotka ovat kannattavia. (Mäntyneva 2003, 25–29.)

Asiakkaita voidaan ryhmitellä eri tavoilla. Asiakasryhmittely voi tapahtua esimerkiksi asiakassuhteen vaiheen, ostomäärän, ostotiheyden tai asiakkaan arvon ja tarpeiden mukaan. (Bergström & Leppänen 2007, 253–255.)



Asiakassuhteen vaiheen mukaisessa ryhmittelyssä ensimmäiseen vaiheeseen kuuluvat mahdolliset asiakkaat, jotka eivät ole vielä käyttäneet yrityksen tuotteita. Yrityksen tulee hankkia näistä asiakkaista tietoa, miten heidät tavoitetaan ja kuinka suuri joukko on kyseessä. Toiseen vaiheeseen kuuluvat asiakkaat, jotka ostavat satunnaisesti yrityksen tuotteita. Näiden asiakkaiden kohdalla yrityksen on seurattava asiakkaiden ostokäyttäytymistä, jotta tiedetään, millä keinoin heidät saadaan ostamaan aiempaa enemmän. Kolmanteen vaiheeseen päässeet asiakkaat ovat kanta- ja avainasiakkaita. Näillä asiakkailla ostaminen on säännöllistä ja he ovat yrityksen tärkeimpiä asiakkaita. Näiden asiakkaiden tyytyväisyys on erittäin tärkeää. Neljäs vaihe asiakassuhteissa on entiset asiakkaat. Nämä asiakkaat ovat lopettaneet yrityksen tuotteiden ostamisen jostain syystä. Yrityksen on hyvä tutkia, mistä syy johtuu ja onko asiakasta mahdollista saada takaisin. (Bergström & Leppänen 2007, 253–254.)

Selin ja Selin (2005, 124) kuvaavat asiakassuhteen vaiheet prosessina, jonka aikana asiakassuhde kehittyy ja jalostuu tietylle tasolle. Prosessin eri vaiheessa olevia asiakkaita käsitellään siihen vaiheeseen sopivalla tavalla. Prosessi lähtee liikkeelle mahdollisista asiakkaista ja yrityksen tavoitteena on saada asiakkaasta avainasiakas. Prosessin jokaisessa vaiheessa on hyvä olla aina asiakkaita. (Selin & Selin 2005, 124.) Kuviossa 6 on esitelty asiakassuhteen kehitysprosessit.



KUVIO 6. Asiakassuhteen kehitysprosessit (mukaihen Selin & Selin, 2005, 124)

Olemassa olevia asiakkaita ryhmitellään ostokäyttäytymisen mukaan. Ostomäärät ja ostotiheys määrittelevät näiden asiakkaiden tärkeyden yritykselle. Ostoja tarkastellaan rahassa ja paljon ostavat asiakkaat saavat yleensä myös parempaa palvelua yritykseltä. Heidän ostoetunsa ovat myös paremmat. (Bergström & Leppänen 2007, 254–255.)

Arvoon perustuvassa ryhmittelyssä tarkastellaan asiakkaan tuottamaa tuloa yritykselle, josta vähennetään asiakkaan aiheuttamat kustannukset sekä huomioidaan uudet asiakkaat,

joita asiakas mahdollisesti tuo yritykselle. Arvoon perustuva asiakasryhmittely nähdään mahdollisuutena tulevaisuudessa siten, että asiakas tuo lisää tuottoja yritykselle. Asiakkaan kertaostojen määrä ei siis määrittele asiakkaan arvoa, vaan tuottoa tarkastellaan koko asiakassuhteen ajalta. (Bergström & Leppänen 2007, 255–256.)

Asiakastarpeita ryhmittelyperusteena käytetään silloin, kun yritys pyrkii täyttämään asiakkaiden tarpeet kilpailijoita paremmin (Bergström & Leppänen 2009, 472). Asiakastarpeet ovat liiketoiminnan perustamisen edellytys, joten asiakastarpeiden selvittäminen ja siihen kohdistuva markkinointi ovat hyviä tapoja ryhmitellä asiakkaita. Yrityksen on selvitettävä, mitä asiakkaiden tarpeita sen on pystyttävä tyydyttämään, jotta asiakassuhteet säilyvät. Eri ryhmillä on erilaisia tarpeita, joihin yrityksen on pystyttävä reagoimaan. Varsinkin yritysten välisessä kaupankäynnissä käytetään ryhmittelyperusteena asiakastarpeita. (Bergström & Leppänen 2007, 255–257.)

### **3.5.2 Avainasiakas ja avainasiakkuuden hyödyt**

Tikkasen, Asparan ja Parvisen (2007, 25–26) mukaan avainasiakkaat ovat yrityksen menestymisen ja kasvun kannalta tärkeimpiä asiakassuhteita. Useissa yrityksissä suurimman osan liikevaihdosta tuovat keskeisimmät asiakkaat eli avainasiakkaat. Yrityksen tulokseen heijastuu myös avainasiakkaiden menestyksekkäs hallinta. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 25–26.)

Bergströmin ja Leppäsen (2007, 253) mukaan avainasiakkaat ovat niitä, jotka ostavat säännöllisesti yrityksen tuotteita. Avainasiakkaat saattavat olla merkkiuskollisia ja suosivat tiettyä merkkiä tuotteissa. Avainasiakkaille tarjotaan parempia palveluita kuin muille asiakkaille. Henkilökohtaiset edut luovat heille lisäarvoa ja heille kohdennetaan oma markkinointiviestintä. (Bergström & Leppänen 2007, 253.)

Lahtisen ja Isoviidan (2004, 15) mukaan avainasiakkuus ei synny hetkessä, vaan sen eteen on tehtävä yrityksessä töitä. On tärkeää panostaa tärkeään asiakassuhteeseen, koska pitkällä aikavälillä se palkitaan. Uskolliset avainasiakkaat voivat jopa maksaa enemmän tuotteista kuin aivan uudet asiakkaat, koska luottavat ja tuntevat yrityksen toiminnan ja tuotteet. Tyytyväinen asiakas markkinoi yritystä muillekin ja sellainen markkinointi on paljon te-

hokkaampaa kuin tavallinen mainonta. Uskolliset avainasiakassuhteet estävät myös kilpailijoita tulemasta markkinoille tai vaikeuttavat sitä. (Lahtinen & Isoviita 2004, 15.) Sievi-brändi on tunnettu asiakkaiden keskuudessa ja juuri avainasiakkaat ovat uskollisia brändille. He luottavat saamaansa laatuun tuotteissa ja palveluissa, joita Sievin Jalkine heille tarjoaa.

Yrityksen näkökulmasta katsottuna avainasiakkaiden palveleminen on kustannustehokkaampaa kuin muiden asiakkaiden. Avainasiakkaalla on yleensä ollut jo pitkäaikainen asiakassuhde yritykseen ja asiakas tietää yrityksen toimintatavat. Näin avainasiakas ei kuormita yritystä ja sen henkilökuntaa ja palvelua niin paljon kuin aivan uusi asiakas. Avainasiakkaat ostavat yleensä säännöllisesti, joten ne tuovat tuloja yritykseen. Avainasiakkaat toimivat myös suosittelijoina muille yrityksille. Tällä tavalla voidaan luoda uusia asiakkuuksia lisää. Yrityksille tuo etua myös se, että avainasiakkaat antavat nopeasti palautetta toiminnasta, jos he eivät ole siihen tyytyväisiä. Näin avainasiakkaat haluavat kehittää toimintaa niin, että he hyötyvät siitä paremmin ja samalla he vahvistavat suhdettaan toimittajaan. Reagoimalla avainasiakkaiden palautteisiin yritys pystyy kehittämään omaa toimintaansa niin, että se palvelee asiakkaita paremmin. (Arantola 2003, 22–25.)

Avainasiakkaat hyötyvät asiakassuhteesta saamalla parempia etuja. Edut voivat liittyä erilaisiin ostohyvityksiin, jossa ostojen mukaan saadaan erilaisia etuja. Avainasiakkaille kohdennetaan myös oma markkinointi, joka koskee nimenomaan heitä. Avainasiakkaat saavat myös henkilökohtaisempaa palvelua. Heille saattaa olla nimetty kontaktihenkilö, jonka he saavat heti kiinni tarvittaessa tai heitä palvellaan nopeammin, koska he kuuluvat tärkeisiin asiakkaisiin. (Bergström & Leppänen 2009, 478–479.)

Avainasiakkaat ovat merkittävässä osassa jalkineteollisuudessa. He tuovat suurimman osan liikevaihdosta ja heidän kautta saadaan uusia näkemyksiä toimintaan. Avainasiakassuhteiden kehittyminen on vaatinut pitkäaikaista yhteistyötä ja siihen on panostettu paljon. Avainasiakkailla on myös paljon käytännön kokemusta tuotteista ja niiden käytöstä, joten heidän ideansa jalostavat toimintaa eteenpäin ja samalla jalkineteollisuus saa uusia vinkkejä toiminnan kehittämiseen. Avainasiakassuhteiden säilyttäminen on erityisen tärkeää jalkineteollisuudessa.

### **3.6 Asiakastyytyväisyys asiakassuhteissa**

#### **3.6.1 Asiakastyytyväisyyden tärkeys**

Jokaisessa yrityksessä tehdään töitä asiakasta varten. Asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden tarpeiden täyttäminen tuo hyödyn sekä palvelevalle yritykselle että asiakkaalle. Mitä paremmin yritys saa asiakkaan tarpeet tyydytettyä, sitä todennäköisemmin asiakas ostaa uudestaan. Tyytyväiset asiakkaat ovat valmiita maksamaan saamastaan palvelusta ja ostamaan tuotteista, joita yritys tarjoaa heille. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 222.)

Asiakastyytyväisyys kertoo siitä, onko yritys pystynyt vastaamaan niihin odotuksiin, mitä asiakas haluaa, vai onko odotukset kenties jopa ylitetty. Asiakastyytyväisyys näyttää yritykselle suuntaa, mihin sen tulee panostaa. Asiakastyytyväisyys on tärkeää, koska se koskettaa kokonaisvaltaisesti yrityksen toimintaa. Asiakastyytyväisyyttä voidaan tarkastella tuotteita, asiakaspalvelua ja henkilöstöä, markkinointiviestintää ja koko palvelutarjoomaa kohtaan. Asiakastyytyväisyys näyttää suuntaa yritykselle asiakkaidensa ostoaikeista sekä myös asiakasuskollisuudesta yrityksen valmistamia tuotteita tai palveluita kohtaan. Asiakastyytyväisyys tuo lisää positiivista markkinointia yritykselle. Tyytyväinen asiakas on paras markkinoija tuotteille ja palveluille. (e-conomic.)

#### **3.6.2 Asiakastyytyväisyyden luominen**

Asiakastyytyväisyyden luominen alkaa jo siitä, millaista kuvaa yritys luo toiminnastaan ja vastaako todellisuus sitä. Yrityksen on siis toimittava sellaisella tavalla kuin se lupaa asiakkaille. Yrityksessä työskentelevän henkilökunnan on omaksuttava ne toimintaperiaatteet, joita yritys haluaa omassa toiminnassaan tavoiteltavan. Yrityksen on koulutettava henkilöstönsä omien toimintaperiaatteiden mukaisesti. Yrityksen oma henkilöstö luo pohjaa asiakastyytyväisyydelle tekemällä työnsä parhaalla mahdollisella tavalla sekä noudattamalla yrityksen visiota. (Rope & Pöllänen 1998, 29–30.)

Asiakastyytyväisyyden luomiseen vaikuttavat myös asiakkaan ennakko-odotukset. Ennakko-odotuksissa asiakkaalla on tietyt odotukset yrityksestä. Ennakko-odotuksia voi olla tuotteiden hinnoista, laatutasosta tai palvelusta. Yritys voi vaikuttaa asiakkaan ennakko-odotuksiin luomalla tiettyä kuvaa toiminnastaan. Positiivisilla ennakko-odotuksilla yritys

voi saavuttaa kilpailuetua ja samalla yritys pystyy luomaan asiakastyytyväisyyttä toteuttamalla asiakkaan ennako-odotukset. (Rope & Pöllänen 1998, 30–32.)

Sievin Jalkineella on käytössä toiminnanohjausjärjestelmä, jonka yhtenä tavoitteena on korkean asiakastyytyväisyyden turvaaminen (Sievin Jalkine 2014). Sievin Jalkineen toiminta on asiakaslähtöistä ja henkilökunta koulutetaan hyvin työtehtäviinsä. Näin saadaan luotua lisäarvoa asiakkaalle jokaisen työtehtävän kautta. Sievin Jalkineen valmistamat tuotteet ovat tunnettuja korkeasta laadusta, joten laadukkaat tuotteet ovat ennako-odotuksia, jotka yrityksen on pystyttävä täyttämään. Omien lupauksien pitämisellä yritys voi vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja sen luomiseen. Asiakkaiden palautteiden perusteella pyritään toimintaa kehittämään parempaan suuntaan.

### **3.6.3 Asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyväisyyden seuranta**

Asiakassuhteissa seurataan asiakasuskollisuutta, asiakastyytyväisyyttä ja asiakaskannattavuutta. Asiakastyytyväisyys kertoo paljon asiakkaan suhtautumisesta yrityksen tarjomiin tuotteisiin ja palveluihin. Asiakaspalautteet, asiakastyytyväisyystutkimukset ja suosittelevien määrät kertovat asiakkaan mielipiteistä yrityksen toimintaan. Tyytyväisyyttä tutkitaan kokonaisvaltaisesti sekä osa-alueittain. Tyytyväisyys voi kohdistua esimerkiksi tuotteisiin, henkilökuntaan, palveluihin, markkinointiviestintään, asiakaspalveluun, tuotteiden saatavuuteen jne. Tyytyväiset asiakkaat ja tyytymättömät asiakkaat ovat molemmat äärimmäisen tärkeitä hoitaa. Tyytymättömyys kertoo sen, että yrityksen toiminnassa on parantamisen varaa. Tyytymättömät asiakkaat kertovat negatiivista viestiä yrityksestä ulospäin ja tyytyväiset puolestaan kertovat hyvistä kokemuksistaan. Molemmat tapaukset ovat ääriyhmiä ja heidän viestinsä kantavat kauas. (Bergström & Leppänen 2009, 484–486.)

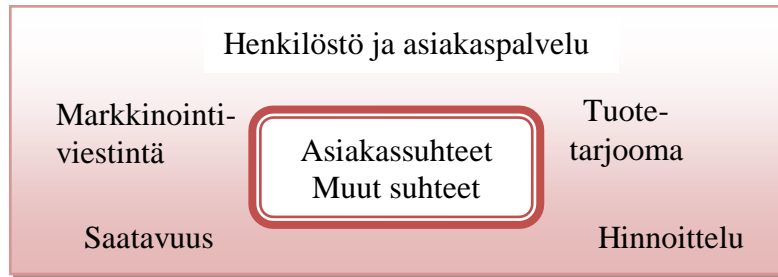
## 4 MARKKINOINNISSA KÄYTETTÄVÄT KILPAILUKEINOT

### 4.1 Yleistä markkinoinnin kilpailukeinoista

Jokainen yritys määrittelee tavoitteensa ja päämääränsä omalle toiminnalleen. Yritykset suunnittelevat toimintansa niin, että se vastaa niiden asiakkaiden tarpeita ja että sen myötä tapahtuu vaihdantaa yrityksen ja asiakkaan välillä. Markkinoinnin perinteiset kilpailukeinot ovat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Näistä kilpailukeinojen yhdistelmästä käytetään nimeä 4P-malli. 4P-malli muodostuu sanoista product (tuote), price (hinta), place (saatavuus) ja promotion (viestintä). Näiden kilpailukeinojen tavoitteena on, että asiakas saadaan ostamaan tuotteita tai palveluita. Oikein käytettynä nämä kilpailukeinot ovat todella tehokkaita ja yritysten täytyy osata löytää oma ratkaisunsa kilpailukeinojen käyttämiseen, jotta ne saavat parhaan mahdollisen tuoton. (Gummesson 2004, 380–382.)

Tässä 4P-mallissa esitetyt peruskilpailukeinot ovat taktisia markkinoinnin työkaluja, joita yritys voi hyödyntää kohdistamalla markkinointia asiakasryhmilleen (Kotler & Armstrong 2010, 76). Kotlerin ja Armstrongin (2010, 77) mukaan 4P-malli voidaan esittää asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna 4C-mallina. 4C-malli tulee sanoista customer solution (ratkaisu asiakkaan ongelmaan), customer cost (kokonaiskustannus), convenience (helppo saatavuus) ja communication (molemminpuolinen kommunikaatio asiakkaan ja myyjän välillä). (Kotler & Armstrong 2010, 77.)

4P-mallin kilpailukeinot tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä luovat pohjan yrityksen markkinoinnille. Nämä asiat on otettava huomioon markkinointiviestintää suunniteltaessa. Kun näihin markkinoinnin kilpailukeinoihin lisätään henkilöstö ja asiakaspalvelu, saadaan 5P-malli. Tämä 5P-malli on kattava, koska se käsittelee keskeiset asiat yrityksen menestymisen kannalta. Osaava ja sitoutunut henkilöstö luo perustan yrityksen toiminnalle. Yrityksen tuotteiden ja tarjooman on oltava kilpailukykyisiä ja vastattava asiakkaiden toiveita. Tuotteiden hintojen on oltava kannattavia, mutta samalla asiakasta palvelevia. Tuotteiden saatavuus ja myyntipisteet on otettava myös huomioon samoin markkinointiviestintä. (Bergström & Leppänen 2009, 168–169.) Kuviossa 7 on esitetty 5P-malli.



KUVIO 7. Markkinoinnin kilpailukeinojen 5P-malli (mukaillen Bergström & Leppänen 2009, 168)

Käytettäviin kilpailukeinoihin vaikuttaa paljon yrityksen toimiala. Palveluita tarjoavissa yrityksissä voidaan ottaa käyttöön laajennettu markkinointimix 7P. Tähän malliin liittyvät tuotteen, hinnan, saatavuuden ja markkinointiviestinnän lisäksi henkilöstö ja asiakkaat, toimintatavat ja prosessit sekä palveluympäristö. Palveluja tuottavassa yrityksessä henkilöstön osaaminen ja käyttäytyminen vaikuttavat olennaisena osana yrityksen toimintaan. (Bergström & Leppänen 2009, 166–167.) Nykyään myös useat perinteiset teollisuusyritykset ovat muuntuneet palveluyritysten suuntaan. Jalkineteollisuudessa myös palveluilla on merkittävä osa yrityksen toiminnassa.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan lähemmin 5P-mallin kilpailukeinoja, siis tuotetta ja tarjoomaa, hintaa, saatavuutta, markkinointiviestintää sekä asiakaspalvelua ja henkilöstöä. Nämä markkinoinnin kilpailukeinot korostuvat jalkineteollisuudessa, joten nämä on otettu sen vuoksi tässä opinnäytetyössä esille.

## 4.2 Tuote ja tarjooma kilpailukeinona

Yritysten peruskilpailukeinona on tuote, jota yritys markkinoi asiakkailleen. Yritykset selvittävät asiakkaiden tarpeet ja pyrkivät vastaamaan tuotteillaan asiakkaiden vaatimuksiin. Itse tuote ja siihen liittyvät muut palvelut muodostuvat kokonaisuudeksi, josta käytetään nimeä tarjooma. Tuotteista ja tarjoomasta pyritään rakentamaan niin hyviä, että ne tuottavat asiakkaille lisäarvoa ja muodostavat kilpailuetua yritykselle. Tuote ei koostu välttämättä konkreettisesta tuotteesta, vaan se voi olla palvelu, ihminen, matka tai tapahtuma. Kaik-

kia näitä tuotteita yritys voi käyttää kilpailukeinonaan. (Bergström & Leppänen 2009, 194–195.)

Yrityksen tavoitteena on, että tuote ja tarjooma jäävät asiakkaiden mieliin positiivisina ja ajan myötä saavuttavat tietyn aseman asiakkaiden mielissä. Tarkoituksena on, että tuotteesta tai tarjoomasta muodostuu brändi. (Bergström & Leppänen 2009, 194–195.) Brändillä erotutaan kilpailijoista ja se luo tiettyjä mielikuvia asiakkaiden odotuksiin. Brändillä on positiivinen vaikutus yrityksen imagoon ja sillä luodaan tiettyä asemaa. Brändin avulla yrityksen on helpompi kilpailla. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 110–113.)

Sievin Jalkine kilpailee laadukkailla ja kotimaisilla tuotteillaan. Sievi-brändi on vahva ja nimenomaan tunnettu laadusta ja kotimaisuudesta. Tuotetarjoomassa on turva-, ammatti- ja vapaa-ajan jalkineita. Turvajalkineissa on eriteltynä erilaisia tuoteperheitä, joista asiakkaat voivat valita itselleen sopivat tuotteet. Sievin Jalkineen tuotteiden kestävyys, käyttömukavuus ja turvallisuus ovat niitä kilpailukeinoja, joita Sievin Jalkine pystyy tuotteillaan saavuttamaan. Tuotteissa Sievin Jalkine on keskittynyt tarjoamaan pääasiassa turvajalkineita. Turvajalkineissa on kattavin valikoima yrityksen tarjoamissa tuotteissa.

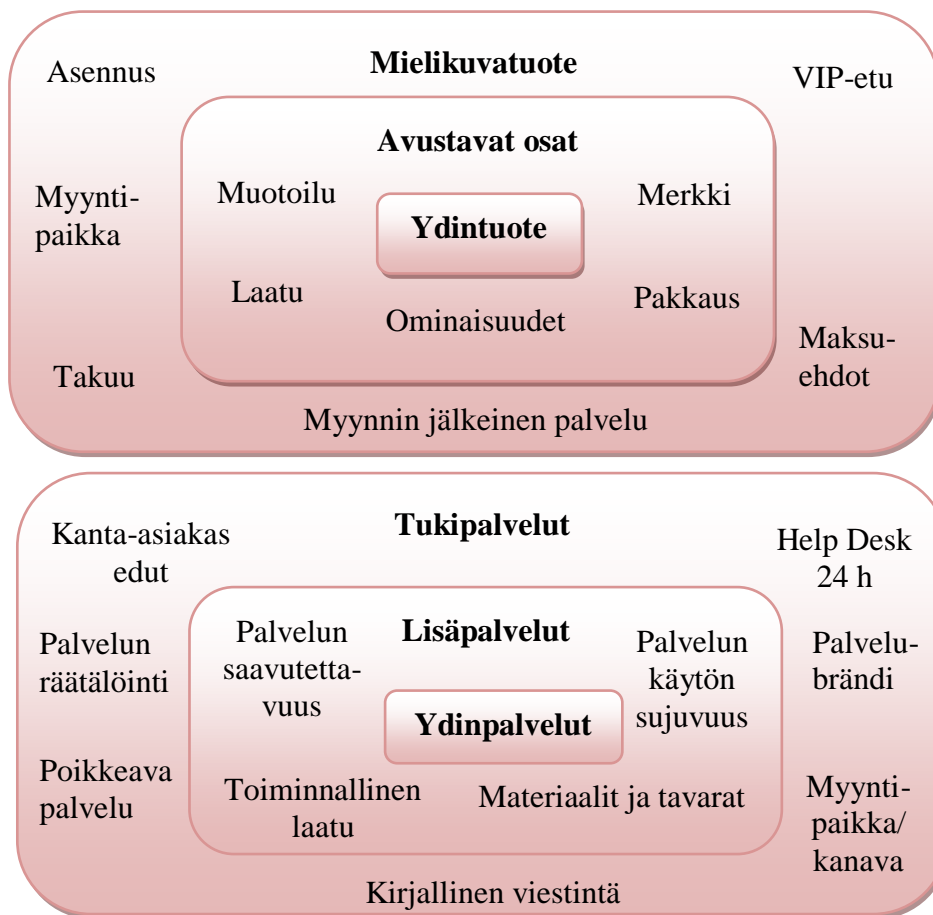
Tuote muodostuu monista eri osista ja nämä osat muodostavat kokonaisuuden. Tavaratuotteen perustana on ydintuote. Ydintuotetta täydentävät niin sanotut avustavat osat, kuten tuotteen pakkaus, laatu, muotoilu, ominaisuudet ja merkki. Ydintuotteen uloimman kerroksen muodostaa mielikuvatuote. Mielikuvaan tuotteesta vaikuttavat myynnin jälkeinen palvelu, myyntipaikka, tuotteen asennus, takuehdot, maksuehdot ja saadut erikoisedut. Nämä kaikki vaikuttavat siihen, miten asiakas kokee tuotteen. Palvelutuotteet muodostuvat myös eri osista. Nämä osat ovat ydinpalvelu sekä lisä- ja tukipalvelut. Lisäpalveluihin kuuluvat palvelun saavutettavuus, toiminnallinen laatu, käytön mukavuus sekä palvelun käytön sujuvuus. (Bergström & Leppänen 2009, 203–205.)

Sievin Jalkineen ydintuote on jalkineet. Avustavina osina ovat tuotteen pakkaus, johon jalkineet on pakattu, Sievi-brändi, tuotteiden erilaiset ominaisuudet sekä eri tuotemallit ja tuotteiden laatu. Asiakkaiden mielikuviin vaikuttavat saatu palvelu, myynnin jälkeinen palvelu, takuuasioiden käsittely, jalkineiden saatavuus ja käyttömukavuus sekä maksu- ja



ostoehdot. Asiakkaat muistavat hyvän erikoiskohtelun, jos he sellaista saavat. Kuviossa 8 on esitelty ne kerrokset, joista tavara- ja palvelutuotteet koostuvat.

Kun käytetään tuotetta ja tarjoomaa kilpailukeinona, on tärkeää panostaa tuotekehitykseen. Kehitys menee koko ajan eteenpäin, joten tuotteiden pakkauksia, ulkonäköä ja ominaisuuksia tulee kehittää jatkuvasti. Näin varmistetaan asiakkaille sellainen tarjooma, joka tuo heille arvoa lisää ja josta he haluavat maksaa. (Bergström & Leppänen 2009, 205.)



KUVIO 8. Ydintuotteen ja ydinpalvelun eri osat (mukaihen Bergström & Leppänen 2009, 204)

### 4.3 Hinta kilpailukeinona

Hinta on kilpailukeinoista ainoa, joka tuottaa yritykselle tuottoa. Hinta on myös usein merkittävin tekijä, joka vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. (Kotler & Armstrong 2010, 314–

315.) Yrityksillä on tietynlainen hintapolitiikka, johon tuotteiden ja palvelujen hintojen tulee soveltua. Hintojen ensisijainen tavoite on yrityksen kannattavuus. Hinnoilla halutaan luoda tiettyä kuvaa yrityksestä, halutaan varmistaa tuotteiden riittävä myynti sekä saavuttaa haluttu markkinaosuus. (Lahtinen & Isoviita 1998, 166–167.)

Yrityksen ansaintamalli vaikuttaa paljon tuotteiden hinnoitteluun. Ansaintamalli on yrityksen toimintatapa, jolla se tekee tuottoa. Yritys voi ansaita tuloja eri tavoin. Tapoja voivat olla tuotteiden tai palveluiden tuottaminen, välittäminen tai myyminen. Esimerkiksi urakointitoissa hinnoitellaan kokonaishinta työlle, kun taas tavaran tai palveluiden myynnissä käytetään kustannuksiin, kysyntään tai kilpailuun perustuvaa hinnoittelua. Yrityksen liikeidea määrittelee yrityksen ansaintamallin. (Bergström & Leppänen 2009, 257–259.)

Hinnoitteluun vaikuttavat useat eri tekijät. Yrityksen on huomioitava tuotteita hinnoitellessaan niin sisäisiä kuin ulkoisiakin tekijöitä. Yrityksen on ajateltava omia tavoitteitaan sekä kilpailutilannetta. Kaikki nämä vaikuttavat hintoihin ja niillä kilpailemiseen. Hintaan vaikuttavat tekijät ovat seuraavat:

- markkinat
- julkinen valta
- yrityksen tavoitteet
- myytävä tuote
- kustannukset. (Bergström & Leppänen 2009, 261–262.)

Tuotteita voidaan hinnoitella usealla eri tavalla. Hinnoitteluun vaikuttavat yrityksen liikeidea ja toiminta-ajatus. Hinnoittelun vaihtoehtoja ovat kermankuorintahinta, eli tuotteella on korkea hinta ja korkea imago, tai penetraatiohinta, eli tuotteen alhaisella hinnoittelulla pyritään tavoittamaan mahdollisimman suuri markkina-alue. Yritys voi hinnoitella tuotteensa tasaisesti, eli ei käytä hintaa aggressiivisesti kilpailussa. Kilpailutilanne vaikuttaa myös yritysten hinnoitteluun ja yritys voi muuttaa hintoja kilpailutilanteen mukaan. Esimerkkinä tällaisesta yrityksestä on bensa-asemat. Yritykset voivat seurata markkinajohtajaa ja mukauttaa omat hintansa samalle tasolle, jolloin vältytään hintakilpailulta. (Korkeamäki ym. 2002, 74–75.)

Hinnoittelumenetelmiä ovat kustannuspohjainen, kilpailuperusteinen ja kysyntäpohjainen menetelmä. Kustannuspohjaisen hinnoittelun tavoitteena on se, että yrityksen kaikki kustannukset katetaan tuotteen hinnalla. Kilpailuperusteisessa hinnoittelussa hinnat määräytyvät kilpailijoiden perusteella. Hinnoissa voidaan noudattaa markkinahintaa, hintajohtajan hintaa tai alennettuja hintoja kilpailun vähentämiseksi. Kysyntäpohjaisessa hinnoittelussa tarkastellaan kohderyhmien käyttäytymistä ja tuotteet hinnoitellaan sen mukaan. Hinta voi olla korkea, kun kysyntä on suurta, ja matala silloin, kun kysyntä on pientä. Hinnoittelussa on tärkeää, että hinta vastaa asiakkaan odotuksia. (Korkeamäki ym. 2002, 76–77.)

Markkinatilannehinnoittelussa yrityksen tulee ottaa huomioon se, paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta. Tuotteen hinnan tulee tietysti kattaa kustannukset, mutta asiakas kuitenkin lopulta määrittelee sen, saako se tuotteesta tarpeeksi vastinetta rahalle. Markkinatilannehinnoitteluun vaikuttavat kohderyhmä, tuote, kysyntä ja tarjonta sekä kilpailutilanne. (Bergström & Leppänen 2009, 269–271.)

Hintaa voidaan käyttää kilpailukeinona usealla eri tavalla. Hinnalla voidaan operoida, eli käyttää hintaa eri tavalla eri tilanteissa. Hinnalla operoinnin tulee tapahtua lainsäädännön määräämällä tavalla. Hintaporrastus eli hintadifferointi on yksi hintojen operointitapa. Hintaporrastus voi olla esimerkiksi hinnan alentamista ennakkotilauksesta tai hinnan korottamista jossakin suositussa tapahtumassa. Toinen tapa hintojen operoinnissa on psykologinen hinnoittelu. Tämä tarkoittaa hinnan esittämistä edullisena. Kolmas tapa on hintojen pilkkominen tai paketointi. Hintojen pilkkomista käytetään esimerkiksi matkailualalla. Asiakas maksaa lennoista, majoituksesta ja kuljetuksesta erikseen. Hintojen paketointia käytetään puolestaan esimerkiksi hampurilaisaterioissa. Erilaiset alennukset ovat yksi tapa operoida hinnalla. Alennuksia voidaan antaa ostomäärän tai ostouskollisuuden mukaan. Maksuehdot liittyvät myös hintoihin ja niillä voidaan saada myös kilpailuetua yritykselle. (Bergström & Leppänen 2009, 273–283.)

Sievin Jalkineen tuotteet ovat laadukkaita, joten hinta on sen mukainen. Jalkineet valmistetaan kotimaisena käsityönä, joten niiden valmistaminen on moniosainen prosessi, joka vaatii monen henkilön työpanoksen. Kotimaisuus ja hyvä työn laatu näkyvät myös tuotteiden hinnoissa. Hintaan vaikuttavat niin työ, materiaali- kuin tuotantokustannuksetkin. Nämä kaikki on otettava huomioon jalkineita hinnoitellessa. Korkealla hintatasolla halutaan viedä myös tuotteiden korkeasta laadusta.

#### 4.4 Saatavuus kilpailukeinona

Saatavuus on sitä, kuinka helposti asiakas pystyy ostamaan tuotteen (Bergström & Leppänen 2007, 152). Saatavuus on yrityksille yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista, joilla se voi vastata kilpailijoiden toimintaan. Tuotteiden ja palveluiden hyvä saatavuus mahdollistaa sen, että asiakkaat saavat nopeasti ostamansa tuotteet. Saatavuutta koskeviin päätöksiin kannattaa panostaa yrityksissä. Teollisen yrityksen päätökset tuotteiden saatavuudesta eroavat palvelualan yrityksen saatavuuspäätöksistä. Teollisessa yrityksessä tuotteiden saatavuusasiat painottuvat jakelukanaviin, joiden kautta tuotteita myydään sekä logistiikka-asioihin, eli mitä kautta tuotteita toimitetaan asiakkaille. Palveluyrityksessä saatavuus kohdistuu ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 155.) Ulkoinen saatavuus on sitä, kuinka helposti asiakkaat saavat tuotteista ja yrityksestä tietoa. Sisäinen saatavuus on sitä, kuinka helppoa ostaminen ja yrityksessä asioiminen ovat asiakkaalle. (Bergström & Leppänen 2009, 311.)

Teollisessa yrityksessä on tärkeää luoda kattava jakeluverkosto, jonka avulla saadaan tuotteet nopeasti loppukäyttäjille. Jälleenmyyjät, tukkukaupat ja vähittäiskaupat kuuluvat usean teollisen yrityksen jakelukanaviin. Kattavalla jälleenmyyjäverkostolla taataan tuotteiden laaja levikki markkinoilla. (Lahtinen & Isoviita 2001, 156.)

Saatavuuden kannalta ajateltuna jakelukanavien tehtävinä ovat informaation hankinta, myynnin tukeminen, asiakaskontaktien luominen, asioista neuvottelemineen, logistiikan hoitaminen ja riskien kantaminen toiminnassa. Eri jakelukanavat hankkivat säännöllisesti tietoa markkinoilta sekä suosittelevat yrityksen tuotteita markkinoilla. Jakelukanavat hankkivat uusia ostajia sekä neuvottelevat kauppoihin liittyvistä ehdoista. Jakelukanavat hoitavat omalta osaltaan tuotteiden varastoinnin ja kuljetuksen sekä rahoituksen ja siihen liittyvät riskit. Tällä tapaa jakelukanavat pienentävät riskiä, joka kohdistuu tavaroita tuottavaan yritykseen, ja tuotteiden saatavuus paranee, kun on laaja jakeluverkosto käytössä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 157–158.)

Sievin Jalkineella jakelukanavina ammatti- ja turvajalkineissa toimii noin 400 jälleenmyyjää ympäri Suomen (Sievin Jalkine 2014). Tarkoin valitut jälleenmyyjät huolehtivat jalkineiden myynnistä. Jotta yritys voi kilpailla saatavuudella, sen oman toiminnan on oltava nopeaa ja joustavaa. Sievin Jalkine on panostanut tuotteiden nopeaan saatavuuteen inves-

toimalla uuteen logistiikkakeskukseen. Tuotteiden valmisvaraston automaattinen logistiikkajärjestelmä takaa nopeat toimitukset asiakkaille. Toimintavarmuus paranee ja samalla asiakkaiden tyytyväisyys lisääntyy. Asiakkaiden ei tarvitse varastoida omaan varastoonsa niin paljon, koska ne saavat nopeasti tilaamansa tuotteet tehtaalta. Asiakas säästää aikaa.

Yrityksen on päätettävä, millaiset jakelukanavat ja keinot sille sopivat parhaiten. Jakelukanavien on tuettava yrityksen toimintaa ja strategiaa. Sujuvan yhteistyön kannalta on hyvä käydä läpi jakelukanavien kanssa se, mitä niiltä odotetaan ja mikä on niiden vastuu ja velvollisuudet yhteistyössä. Jakelukanavan tyyppiä voi olla kolmenlaista. Jakelu voidaan hoitaa kaikkien mahdollisten myyjien kautta, se voidaan antaa vain valikoiduille yrityksille tai se voidaan hoitaa yhden jakelijan kautta, jolla on näin yksinmyyntioikeus. (Lahtinen & Isoviita 2001, 158–159.)

Jakelukanavan valintaan vaikuttaa merkittävästi yrityksen tuote, jota se tarjoaa asiakkailleen. Jakelukanavavalintoihin vaikuttavat myös jakeluverkoston ja jakelupisteiden aukioloajat sekä maantieteellinen sijainti. Näiden asioiden on oltava yrityksen strategiaan sopivia. (Raatikainen 2005, 81.)

Yritysten on huolehdittava myös ulkoisesta ja sisäisestä saatavuudesta. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden tulee saada helposti tietoa yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Yrityksen yhteystiedot ovat helposti saatavilla ja yritykseen on helppo ottaa yhteyttä. Saatavuuteen vaikuttaa myös se, onko yritykseen helppo tulla. Tähän vaikuttavat erilaiset opastekyltit ja merkinnät. Sisäinen saatavuus tarkoittaa asioimista yrityksessä ja sitä, onko se helppoa vai vaikeaa. Yritys voi vaikuttaa kaikkiin näihin asioihin miettimällä toimintansa kunnolla vaihe vaiheelta ja opastamalla henkilökuntansa toimimaan hyvin. (Bergström & Leppänen 2007, 152–157.)

Sievin Jalkineelle on tärkeää, että yrityksen opasteet ovat hyvin esillä tavarantoimittajia ja yhteistyökumppaneita varten. Yrityksen yhteystietojen tulee olla hyvin esillä verkossa ja asiakkaiden tulee olla helppo ottaa yhteyttä yritykseen sähköisesti tai puhelimitse. Hyvä saatavuus luo hyvää kuvaa yrityksestä. Se kertoo siitä, että yritys panostaa asioihin aidosti. Hyvällä saatavuudella voidaan erottua kilpailijoista omaksi eduksi.

#### 4.5 Markkinointiviestintä kilpailukeinona

Markkinointiviestintä on markkinoinnin kilpailukeinoista se, mikä näkyy eniten ulospäin. Jokainen yritys tarvitsee markkinointiviestintää. Markkinointiviestinnän avulla yritys pystyy luomaan sellaista mielikuvaa ulospäin, mitä se haluaa asiakkaiden omaksuvan yrityksestä. Markkinointiviestinnän avulla tehdään yritys tunnetuksi markkinoilla ja tavoitetaan asiakkaat. Markkinointiviestintään kuuluvat mainonta, myyntityö, myynninedistäminen, asiakaspalvelu, asiakkaiden suosittelut sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Yrityksen sisäinen viestintä on myös osana markkinointiviestintää. (Korkeamäki ym. 2002, 93–94.)

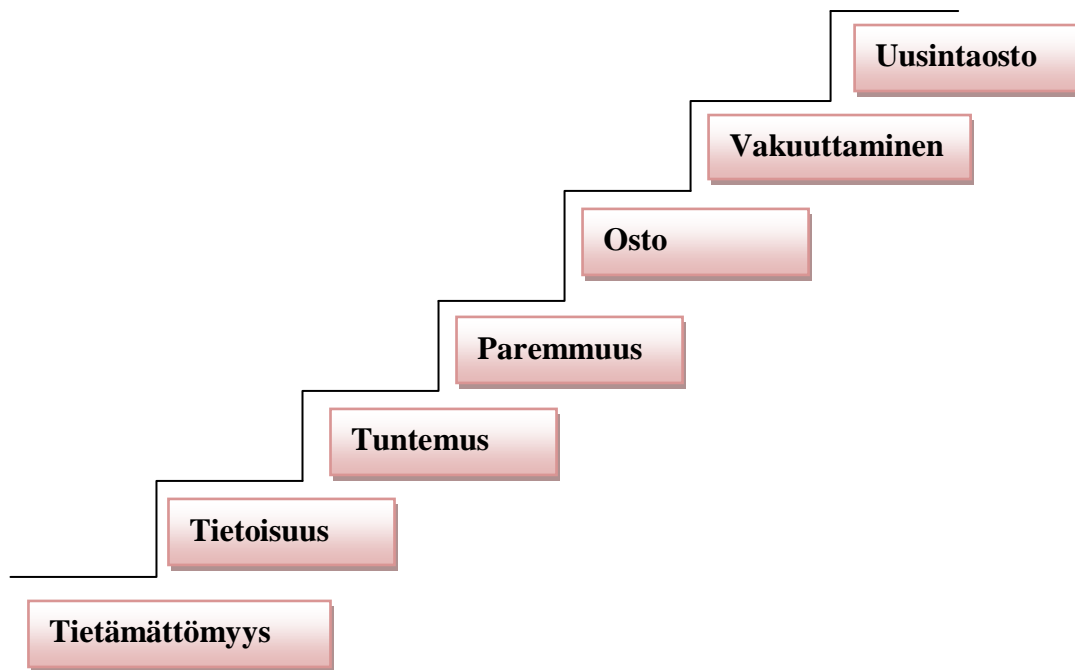
Markkinointiviestinnässä on tärkeää, että sitä käytetään kilpailukeinona. Mainonnan tavoitteena on tehdä yritys ja sen tarjoamat tuotteet tai palvelut tunnetuiksi. Mainonta lisää huomiota ja se erottaa yrityksen sen kilpailijoista. Myyntityötä tarvitaan erityisesti kalliiden ja tekniikkaa vaativien tuotteiden myynnissä ja markkinoinnissa. Myyntityö tapahtuu yleensä yritysten välillä. Myynninedistämisen tarkoituksena on saada aikaan lisää myyntiä. Erilaisia keinoja myynninedistämiseksi ovat tuote-esittelyt, messut, kilpailut, sponsorointi ja muut tapahtumat. Näiden avulla pyritään saamaan asiakas aktivoitumaan ja ostamaan lisää tuotteita. Suhdetoiminnan tarkoitus on ylläpitää suhteita asiakkaisiin, rahoittajiin, omistajiin ja muihin yhteistyökumppaneihin, joiden kanssa yritys on tekemisissä. Suhdetoiminta on tiedottamista erilaisista asioista ja suhteiden vaalimista erilaisilla tapahtumilla. (Bergström & Leppänen 2007, 178–179.)

Markkinointiviestintä kannattaa suunnitella eri kohderyhmille. Eri viestintäkeinoja tarvitaan mahdollisille uusille asiakkaille, tuotteen käyttäjille, jälleenmyyjille, omalle henkilökunnalle ja medialle. Eri kohderyhmien jaottelu takaa sen, että valitut markkinointiviestintäkeinot osataan kohdentaa juuri oikeille ryhmille, oikealla tavalla ja pienillä kustannuksilla. Markkinointiviestinnän tavoitteena on kunkin kohderyhmän mielenkiinnon herättäminen, ostohalun lisääminen, hyödyn esille tuominen ja asiakassuhteen vaaliminen. Pitkäkestoisella markkinointiviestinnällä päästään paremmin haluttuun tulokseen ja sen avulla voidaan erottua positiivisesti kilpailijoista. Markkinointiviestinnällä tavoitellaan myös myynnin kasvua. (Bergström & Leppänen 2009, 329–330.)

Markkinointiviestinnässä voidaan käyttää erilaisia porrasmalleja, joiden avulla markkinointiviestintä pystytään kohdentamaan oikeille asiakkaille sekä asettamaan oikeat tavoit-

teet viestinnälle. Alimmalla tasolla olevat uudet asiakkaat pitää saada tietoiseksi tuotteista ja yrityksestä. Yrityksen tunnettavuutta tulee lisätä ja saada asiakas vakuuttuneeksi yrityksestä. Yrityksen on pystyttävä viestimään, miksi asiakkaan kannattaa valita sen tuote. Jos yritys saa asiakkaan vakuuttuneeksi tuotteesta, hän tekee ostopäätöksen. Ostopäätöksen jälkeen asiakasta on kannustettava ja palkittava siitä, että hän on tehnyt oikean ratkaisun. Asiakkaan ostohalukkuutta on pidettävä yllä mainonnalla, jotta asiakas muistaa syyn, miksi kannattaa ostaa tuotetta. (Bergström & Leppänen 2007, 179.)

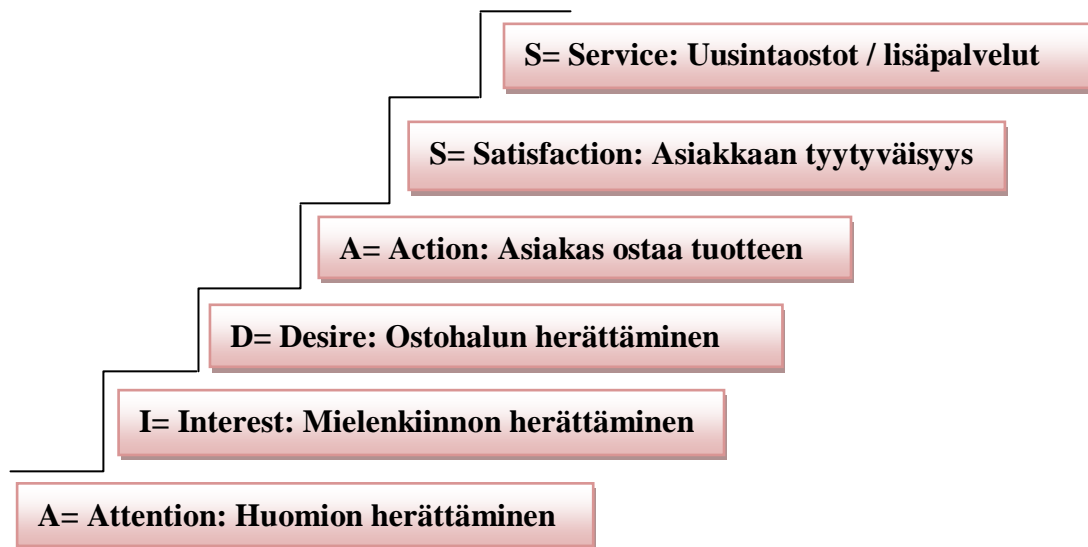
Dagmarin porrasmallia käytetään yleensä silloin, kun tarkastellaan mainonnan tehokkuutta. Tehokkuutta voidaan tarkastella esimerkiksi yrityksen, tuotteen tai tuoteryhmän mainonnan kannalta. Dagmar-porrasmalli tulee sanoista defining, advertising, goals for measures, advertising ja results. (Huotari 2013.) Markkinointiviestinnän Dagmar-porrasmalli on esitetty kuviossa 9.



KUVIO 9. Dagmar-porrasmalli (mukaillen Bergström & Leppänen 2009, 331)

Toinen porrasmalli, jota käytetään markkinointiviestinnän suunnittelussa ja toteuttamisessa on AIDASS-porrasmalli. AIDASS-porrasmallin tarkoituksena on ensin huomion herättäminen. Sen jälkeen herätetään asiakkaan mielenkiinto ja ostohalu. Ostohalun aktivoitua asiakas ostaa tuotteen. Sen jälkeen tulee varmistaa asiakkaan tyytyväisyys ja kannustaa asiakasta ostamaan uudestaan. Asiakasta voidaan motivoida uusille ostoksille tarjoamalla

heille lisäpalveluita. AIDASS-mallin nimi muodostuu sanoista attention (huomio), interest (mielenkiinto), desire (ostohalu), action (asiakas saadaan ostamaan), satisfaction (asiakastytyväisyys) ja service (lisäpalvelut). (Bergström & Leppänen 2009, 331.) AIDASS-porrasmalli on esitetty kuviossa 10. Mallin idea on yksinkertainen, mutta todella tehokas markkinointiviestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa.



KUVIO 10. AIDASS-porrasmalli (mukailten Bergström & Leppänen 2009, 331)

Markkinointiviestinnässä yritysten tulee määritellä kenelle ne haluavat viestiä. Markkinointiviestinnälle olisi hyvä laatia tietty strategia, jota yritys noudattaa. Yritykset voivat esimerkiksi käyttää strategiana työntöstrategiaa. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinointiviestintä kohdistuu esimerkiksi jakelukanaville, kuten jälleenmyyjille tai tukkukaupoille. Niiden tehtävänä on markkinoida tuotetta eteenpäin kuluttajille. Toinen strategia on vetostrategia, eli markkinointi kohdistetaan tuotteen lopullisille käyttäjille tai ostajille, jolloin heidät saadaan kiinnostumaan tuotteesta ja kyselemään siitä. (Bergström & Leppänen 2009, 331.)

Markkinointiviestintää tapahtuu yrityksestä ulospäin asiakkaille ja yrityksen sisällä. Markkinointiviestinnässä on tärkeää, että se muodostaa kokonaisuuden. Ulkoisen ja sisäisen viestinnän on vastattava toisiaan, jotta yritys pystyy viestimään yhtenäistä yrityskuvaa. Ulospäin tapahtuvaa markkinointiviestintää tapahtuu henkilöiden, tuotteiden, laitteiden, markkinointitarpeiston kautta. Markkinointitarpeisto tarkoittaa niitä asioita ja tavaroita, joita käytetään yrityksen toiminnassa. Yrityksen imago rakennetaan juuri kokonaisvaltai-



sen markkinoinnin kautta. Markkinointi muodostuu pienistä asioista, jotka vaikuttavat merkittävästi siihen kuvaan, mitä asiakkaat yrityksestä mieltävät. Ei ole yhdentekevää, miten yrityksen sisäinen ja ulkoinen markkinointi toimivat. (Rope 2005, 102–120.)

#### **4.6 Asiakaspalvelu ja henkilöstö kilpailukeinona**

Asiakaspalvelussa on tärkeää, että asiakaspalvelija osaa asettua asiakkaan asemaan. Asiakaspalvelijalta vaaditaan tilannetajua asiakkaan kanssa, koska asiakaspalvelu on vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. On hyvä oppia tuntemaan asiakkaansa ja oppia käsittelemään heitä oikealla tavalla. Asiakas kyllä vaistoaa, jos hänestä ei olla aidosti kiinnostuneita. (Selin & Selin 2005, 168–169.)

Grönroosin ja Järvisen (2001, 208–209) mukaan hyvillä henkilösuhteilla työympäristössä edistetään liiketoimintaa. Hyvä ja osaava henkilöstö edustavat yritystä positiivisella tavalla. Yrityksissä tehty työ vaatii vuorovaikutusta ihmisten välillä. Jokainen ihminen on oma persoonansa, joten yksilölliset piirteet vaikuttavat vuorovaikutuksen kokemiseen. (Grönroos & Järvinen 2001, 208–209.)

Yritysten on kannustettava asiakkaitaan antamaan palautetta, jotta yritykset pystyvät parantamaan toimintaansa ja reagoimaan epäkohtiin nopeasti. Henkilöstö voi toimia kanavana, jonka kautta asiakkaat pystyvät antamaan palautetta yrityksestä ja sen toiminnasta. Näin yrityksen johto saa vartenotettavaa tietoa yrityksen johtamiseen. Asiakaspalvelu ja henkilöstö ovat oivallisia kilpailukeinoja, koska niiden kopiointi on vaikeaa. Sitoutunut ja osaava henkilöstö luo pohjan yrityksen toiminnalle. Asiakkaiden hyvät palvelukokemukset saattavat johtaa kanta-asiakassuhteisiin. Tärkeää kanta-asiakassuhteiden syntymiselle on se, että asiakkaat saavat toistuvasti hyvää palvelua. Henkilöstö on tässä asiassa tärkeässä asemassa, koska jokaisen yrityksessä työskentelevän henkilön on pystyttävä antamaan yhtä hyvää palvelua. Näin varmistetaan asiakaspalvelun toimivuus. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42–45.)

Henkilöstön kannustamisella ja koulutuksella varmistetaan henkilöstön osaamistaso ja samalla motivoidaan sitä tekemään työnsä parhaalla mahdollisella tavalla. Jokainen työntekijä osallistuu omalta osaltaan asiakkaan palvelemiseen, vaikka kaikki eivät ole suorassa

kontaktissa asiakkaaseen. Kokonaisuus ratkaisee tässäkin asiassa. Asiat tulee hoitaa hyvin aina tuotantotasolta johtoportaan saakka. Asiakas kyllä havaitsee, jos jokin asia ei toimi ja se vaikuttaa palvelukokemukseen. Henkilöstö ja asiakaspalvelu kilpailukeinona perustuvat hyvin hoidettuun sisäiseen markkinointiin. Yrityksen täytyy osata laittaa oikeat henkilöt oikeille paikoille sekä luoda hyvät puitteet toiminnan toteuttamiselle. Silloin sillä on vahva kilpailuvaltti käytössään. (Bergström & Leppänen 2007, 86–90.)

Sisäiseen markkinointiin liittyvät yhteishengen luominen ja asioista tiedottaminen. Kun henkilökunta saa avoimesti tietoa yrityksen asioista, on sen paljon helpompi toimia yrityksessä. Tietty avoimuus luo tasa-arvoisuutta. Henkilöstö, joka viihtyy työssään, pystyy antamaan paljon parempaa palvelua asiakkaille. Näin saadaan asiakastyytyväisyys paranemaan. Onnistunut sisäinen markkinointi johtaa henkilöstön motivoitumiseen joka työtehtävässä. Tämän myötä tulee uusia kehitysideoita ja asiakkaita jaksetaan kuunnella paremmin. Henkilöstön vaihtuvuus pienenee ja samalla työteho paranee. Työssään viihtyvät ihmiset pystyvät antamaan parempaa palvelua. Näin saadaan asiakkaat tyytyväiseksi ja yrityksen liiketoiminta paremmaksi. (Bergström & Leppänen 2009, 172–173.) Kuviossa 11 on kuvattu mihin henkilöstö ja asiakaspalvelu hyvin hoidettuna johtavat.



KUVIO 11. Henkilöstö ja asiakaspalvelu kilpailukeinona (mukailten Bergström & Leppänen 2009, 172)

Jalkineteollisuuden yrityksessä täytyy olla myös toimiva kokonaisuus, jos haluaa menestyä markkinoilla. Sitoutunut ja osaava henkilöstö on avain yrityksen menestymiseen ja se on erittäin vahva kilpailukeino. Henkilöstön lisäksi tarvitaan mm. ajantasaiset laitteet ja joustava palvelu. Näillä kilpailukeinolla yritys on vahva markkinoilla. Jalkineteollisuudessa henkilöstöön panostaminen on tärkeää. Tuotteet valmistetaan käsityönä, joten pitkäaikainen kokemus tuo sitä osaamista, jota jalkineiden valmistamisessa tarvitaan. Laatu on myös parempaa, kun henkilöstö on sitoutunut työhönsä. Henkilöstön sitoutumisen kautta saadaan työssä opittu tieto ja taito jalostettua uusille tasoille ja saadaan uusia kehitysideoita toimitaan.

## **5 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

### **5.1 Opinnäytetyön tutkimusongelmat**

Opinnäytetyöni tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kuinka tyytyväisiä avainasiakkaat ovat Sievin Jalkine Oy:n toimintaan ja miten toimintaa voidaan kehittää asiakkaiden hyväksi. Opinnäytetyön tutkimus rajattiin käsittelemään kahtatoista avainasiakasta. Tutkimus suoritettiin haastattelemalla tutkimukseen valittuja henkilöitä henkilökohtaisesti asiakkaan luona sekä puhelinhaastatteluna. Tutkimuksen pääongelma oli seuraava:

#### **Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat Sievin Jalkine Oy:n toimintaan?**

Alaongelmat, jotka täydentävät pääongelmaa olivat seuraavat:

- Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat tuotetarjontaan?
- Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat palvelujen tarjontaan?
- Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat markkinointiviestintään?
- Miten tyytyväisiä avainasiakkaat ovat asiakaspalveluun ja henkilöstöön?

### **5.2 Tutkimusaineiston kerääminen ja analysointi**

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Mäntynevan, Heinosen ja Wrangen (2008, 69–70) mukaan laadullinen tutkimus tutkii aihetta syvällisesti. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä tutkimaan sellaisia asioita, joita ei kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella pystytä tutkimaan. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi tutkitavan kohteen tai ryhmän tuntemukset ja asenteet. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään selvittämään sitä, miksi ihmiset käyttäytyvät ja toimivat, kuten toimivat. Laadullisen tutkimuksen yleistettävyyks on aika vaikeaa, koska näytteiden määrä on aika pieni, eikä näytteet edusta kohderyhmää kokonaisuudessaan. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 69–70.)

Laadullisen tutkimuksen näytekokonaisuus on yleensä pieni, koska tutkimusaineistoa tulee yleensä paljon. Laadullisessa tutkimuksessa sekä haastattelijalta että haastateltavilta vaaditaan tiettyä osaamista ja perehtyneisyyttä tutkimusaiheeseen tai ilmiöön. Laadullisen tutkimuksen aineiston analysointi on tulkitsevaa. (Mäntyneva ym. 2008, 70.)

Tutkimukseen valittiin menetelmäksi teemahaastattelu, koska sellaista ei ollut aikaisemmin yrityksessä käytetty ja haluttiin saada mahdollisimman syvällistä tietoa asiakkailta. Haastatteluissa käytettiin teemoja, jotka liittyvät Sievin Jalkineen toiminnan eri osa-alueisiin. Teemat, jotka valittiin haastatteluihin, olivat tuotetarjonta, palvelujen tarjonta, saatavuus, markkinointiviestintä sekä asiakaspalvelu ja henkilöstö. Tuotetarjonnassa haluttiin käydä läpi mm. tuotteiden tulevaisuuden näkymiä, hintaa, laatua, tuotteiden ominaisuuksia, kotimaisuutta ja yksilöllisiä tuotteita. Palvelujen tarjonta -teemassa käytiin läpi mm. palveluodotuksia, palvelujen toimivuutta, lisäpalveluita ja kehitysideoita. Saatavuusteemassa selvitettiin mm. toimitusvarmuutta, logistiikkaa, saatavuutta kilpailijoihin nähden ja yleensä ehdotuksia parempaan saatavuuteen. Markkinointiviestintäteemassa keskusteltiin mm. Sievi-merkin tunnettuudesta, tiedottamisesta, markkinointiviestintäkeinoista ja markkinointimateriaaleista. Asiakaspalvelu ja henkilöstö -teemassa käsiteltiin mm. asiakaspalvelun ja henkilöstön asiantuntevuutta, palveluhalukkuutta ja tavoitettavuutta.

Teemahaastattelusta voidaan käyttää myös nimeä puolistrukturoitu haastattelu. Tällaisessa puolistrukturoidussa haastattelussa on käytössä teemat, mutta kysymykset saattavat vaihdella ja ne eivät ole tietyssä järjestyksessä. Näin saadaan tutkittua tiedostamattomia asioita ja tunteita. (Metsämuuronen 2003, 189.)

Haastateltaville ei esitetty kysymyksiä samassa muodossa, vaan haastattelut etenivät keskustelun tavoin. Erilaiset vastaukset toivat lisäkysymyksiä ja näin saatiin syvyyttä haastatteluun. Jokainen haastattelu oli ainutlaatuinen tilanne ja osassa haastatteluista saatettiin keskittyä toiseen teemaan enemmän kuin toiseen. Haastateltavilla saattoi olla enemmän sanottavaa toisesta teemasta. Tutkimukseen valitut näytteet olivat harkinnanvaraisia. Tutkimukseen valitut henkilöt tuli harkita tarkoin, että heillä olisi varmasti tiettyä kokemusta tutkittavaan asiaan. Tutkimukseen valitut henkilöt valittiin tarkasti myyntijohdon kanssa. Koska kyseessä oli laadullinen tutkimus, oli erityisen tärkeää, että tutkimukseen valituilla henkilöillä oli tarvittavaa tietoa ja kokemusta tutkimusilmiöstä. Näin saatiin tutkimukseen perustuvaa tietoa asiakkailta.

Tutkimusaineisto koostui siis kahdestatoista avainasiakkaasta. Kaikki haastattelut oli tarkoitus suorittaa asiakkaiden luona käymällä. Osa haastatteluista suoritettiin puhelinhaastatteluina asiakkaiden pyynnöstä ja aikataulujen sopimattomuudesta johtuen. Haastatteluun valituille asiakkaille lähetettiin myyntijohtajan toimesta 11.8.2014 sähköpostia, jossa kerrottiin, että tulen lähestymään heitä sähköpostilla tähän asiakastytyväisyystutkimukseen liittyen. Kahden päivän kuluttua 13.8.2014 lähetin oman sähköpostiviestin haastatteluun valituille henkilöille. Asiakkaille lähetetyssä viestissä kerrottiin tutkimuksen tavoite, eli että sillä pyritään kehittämään asiakastytyväisyyttä ja saamaan kehitysideoita toimintaan. Viestissä oli maininta, että haastattelut tultaisiin nauhoittamaan. Haastattelun kestoajaksi ilmoitettiin noin tunti. Näin asiakas osasi varautua ajallisesti haastattelun keston. Haastatteluajankohdaksi oli ajateltu syyskuuta 2014. Vaikka viestistä jäi pois päivämäärä, mihin mennessä asiakkaan olisi vahvistettava mahdollisuutensa osallistua tutkimukseen, sain vastaukset asiakkailta muutaman päivän sisällä.

Mielestäni tutkimukseen valitut kaksitoista haastateltavaa avainasiakasta oli sopiva määrä tutkimusnäytteiksi. Haastatteluja tehdessäni huomasin sen, että mitä enemmän haastatteluja teki, sitä enemmän aineisto alkoi tavallaan kylläntyä. Samoja asioita alkoi nousta esille haastatteluista.

Asiakkaiden kanssa sovittiin puhelimitse tai sähköpostilla tarkemmat aikataulut, jotta haastattelut saataisiin suoritettua. Aikataulut pitivät hyvin paikkaansa eikä kenenkään tarvinnut peruuttaa haastattelua. Haastattelupäiviä kertyi useita. Asiakkaiden luona tehdyt haastattelut pyrittiin ajoittamaan usealle päivälle peräkkäin, jotta ne voitiin tehdä mahdollisimman tehokkaasti, koska niihin liittyi matkustamista. Puhelinhaastattelut suoritettiin työpaikallani neuvottelupuhelimen avulla.

Haastattelut tehtiin elokuussa ja syyskuussa 2014. Sekä puhelinhaastattelut ja asiakkaan luona tehdyt haastattelut nauhoitettiin. Nauhat litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi. Litteroidut tekstit tallennettiin ja koodattiin eri kirjaimin, kuten henkilö A, B jne. Litterointi pyrittiin tekemään mahdollisimman pian aina haastatteluiden jälkeen. Litteroitua aineistoa kertyi 60 sivua. Litteroitua aineistoa käytiin läpi useaan kertaan ja poimittiin sieltä olennaiset asiat, jotka liittyvät tutkimusongelmiin. Nauhoja kuuntelemalla analysoitiin myös aineistoa. Aineiston litteroinnin jälkeen nauhoitetut haastattelut hävitettiin. Värikyniä käytet-

tiin apuna asioiden koodaamiseen. Aineistoa lukemalla läpi sieltä nousi esiin tietyt asiat ja ne toistuivat useasti.

Haastattelujen alussa esittelin aina itseni ja opinnäytetyöni taustan sekä kävin vielä lyhyesti haastattelun käytännön läpi haastateltavan kanssa. Kerroin vielä kertaalleen oman asemani Sievin Jalkineen myyntisihteerinä, jotta asiakas ei jää siitä epätietoisuuteen. Varmistin vielä haastateltavalta, että haastattelun nauhoitus sopi hänelle. Näin saatiin luotua luottamuksellinen tilanne haastattelun alusta lähtien. Haastatteluissa pyrin olemaan mahdollisimman neutraali, jotta en vaikuttaisi haastateltavien vastauksiin.

### **5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti**

Validiteetti tutkimuksessa tarkoittaa sitä, että tutkimuksesta saadaan luotettavaa tietoa ilmiöstä, jota on ollut tarkoitus tutkiakin (Mäntyneva ym. 2008, 94). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavat valitut mittarit ja tutkimusmenetelmät. Tutkijan omat ajatukset tutkimuksesta eivät aina vastaa valittuja mittareita ja menetelmiä. Näiden asioiden tarkka suunnittelu vähentää virheiden syntymistä tutkimuksesta. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös tutkijan oma kuvaus tutkimuksen suorittamisesta. Näin saadaan totuudenmukainen kuvaus tutkimuksesta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 213–215.)

Tutkimusongelmiin tuli vastauksia tutkimuksesta, joten sen perusteella validiteetti oli melko hyvä. Tutkimuksessa käytetyt teemat toivat vastauksia tutkimusongelmiin ja vastaukset saatiin kaikilta kahdeltatoista asiakkaalta, jotka oli valittu haastatteluihin. Haastattelijan oma asema yrityksen työntekijänä saattoi vaikuttaa asiakkaiden vastauksiin ja tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelutilanne vaikuttaa myös luotettavuuteen, kuinka sopivat ajankohdat olivat haastateltaville ja kuinka tarkasti he halusivat kertoa mielipiteistään ja kokemuksistaan. Voi olla, että kaikkia asioista ei suoraan sanottu kasvokkain haastattelutilanteessa. Se, kuinka luotettavan kuvan haastattelija antoi itsestään, vaikutti paljon myös tutkimuksen kulkuun ja tietysti tuloksiinkin. Haastattelijan piti pystyä vakuuttamaan haastateltavat heti haastatteluiden alussa siitä, että he pystyivät luottamaan haastattelijaan ja pystyivät kertomaan asioista luottamuksella. Luotettavuuteen saattoi vaikuttaa myös haastattelijan sanamuodon valinta kysymyksiin. Tutkimusta tehdessä oli erittäin tärkeää, että haas-

tattelija ei johdattele omilla sanoillaan haastateltavia. Näin pyrittiin saamaan mahdollisimman luotettavaa, omiin kokemuksiin perustuvaa tietoa haastateltavilta.

Reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta. Reliabiliteetti kertoo siitä, saadaanko tutkimuksesta samanlaista tutkimustulosta tutkimusta toistettaessa. (Metsämurtonen 2003, 43–44.) Tutkimuksen toistettavuus voidaan mitata niin, että kaksi tutkijaa päätyisi samoihin tuloksiin tutkimuksesta. Jos näin tapahtuisi, niin tutkimus on silloin reliabeli. (Hirsjärvi ym. 2000, 213.) Tutkimusta on varmasti aika vaikea toistaa ihan samanlaisena. Tutkimuksessa selvinneitä tuloksia ei mielestäni voi yleistää, koska haastateltavia ei ollut monia. Tulokset, jotka tutkimuksesta tulivat selville, ovat suuntaa antavia ja niiden pohjalta on hyvä lähteä etsimään kehitysideoita toimintaan.



## 6 TUTKIMUSTULOKSET

SALATTU

**SALATTU**

**SALATTU**

**SALATTU**

**SALATTU**

**SALATTU**

**SALATTU**

**SALATTU**



**SALATTU**

**SALATTU**

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 7.1 Vastaukset tutkimusongelmiin

**SALATTU**

## 7.2 Omia ajatuksia opinnäytetyöstä

Opinnäytetyö oli minulle haastava projekti. En ole aikaisemmin tehnyt näin laajaa tutkimustyötä, joten se opetti minulle paljon. Opinnäytetyön tekeminen vaati paljon itsekuria, jotta pysyin mukana itselleni laatimissa aikatauluissa. Opinnäytetyön teoriaosuuden toteutuksessa sain hyvää ohjausta opinnäytetyöni ohjaajalta. Hyvä ohjaus auttoi hahmottamaan omaa työtäni paremmin ja koin, että ohjauksen tuki oli erittäin tärkeää koko opinnäytetyöprosessin aikana. Kirjallisuutta etsin useasti ja välillä jouduin etsimään vähän uudempaa kirjallisuutta, jotta tieto olisi ajan tasaista. Opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa sain sovittua asioista hyvin siten, että pääsin toteuttamaan käytännön osuutta. Toimeksiantajalta tuli myös ehdotus, että tutkimus suoritettiin haastattelemalla tutkimukseen valittuja henkilöitä. Tätä menetelmää ei ollut aikaisemmin käytetty yrityksessä ja sillä haluttiin syvällistä tietoa haastateltavilta. Käytännön osuudessa haastattelut jännittivät minua kovasti, koska en ole aikaisemmin sellaisia tehnyt. Jännityksestä huolimatta haastattelut sujuivat mielestäni hyvin ja sain ne tehtyä sovitussa aikataulussa.

Opinnäytetyötäni tehdessäni huomasin kuinka se on kokonaisuus, joka vaatii tiettyä kypsymistä, että sai sen valmiiksi. Välillä työn tekeminen tuntui kaaokselta, tuntui ettei saanut punaisesta langasta kiinni ollenkaan. Aikansa, kun asioita mietti ja teoriaa kirjoitti, niin käytäntö alkoi myös sulautua siihen. Voisi sanoa, että seuraava opinnäytetyö olisi jo paljon helpompi tehdä.

Haastatteluun osallistuvilta henkilöiltä sain positiivista palautetta siitä, että tutkimus tehtiin näin haastattelemalla. Heidän mukaansa kyselylomakkeita tulee niin paljon, että niitä ei jaksakaan aina täyttää, eikä niihin tule mietittyä vastauksia kunnolla. Haastattelumenetelmällä tuli avainasiakkaiden mukaan kerrottua paljon yksilöllisemmin omista ajatuksista ja kehitysideoista. Jatkossa, jos tehdään tällaisia tutkimuksia, niin haastattelu on ihan hyvä vaihtoehto, koska ainakin tähän tutkimukseen valitut haastateltavat olivat todella innoissaan haastatteluista. Huono puoli haastatteluissa on, että ne ovat aikaa vieviä ja vähän työläitäkin suorittaa, ainakin runsaan aineiston osalta. Haastattelu ei ole myöskään halvin vaihtoehto, koska se edellyttää matkustamista.

Omasta mielestäni opinnäytetyön tekeminen sujui kohtalaisen hyvin ottaen huomioon, että tein sitä työn ohella. Parantamisen varaa varmasti opinnäytetyössäni on, mutta olen ihan

tyytyväinen aikaansaannokseen. Aikataulutus oli minulla erittäin tiukka ja näin jälkeinpäin ajateltuna ehkä liiankin tiukka. Teoriaosuuden kirjoitin kesälomani aikana ja työni ohella. Käytännön osuuden suorittaminen meni osittain päällekkäin teorian kirjoittamisen kanssa. Käytännön osuuden tulosten analysointi oli myös hieman haastavaa, koska aineistoa kertyi aika paljon. Haastateltavia henkilöitä oli kaksitoista ja haastatteluista kertyi litteroitua aineistoa 60 sivua. Aineiston litterointi oli aika aikaa vievää ja hidasta tekemistä.

Omasta mielestäni opinnäytetyössäni tehdystä tutkimuksesta tuli paljon kehitysideoita Sievin Jalkineen toimintaan. Uskon, että työn toimeksiantaja saa työni pohjalta hyviä kehitysideoita toimintaan ja pystyy sitä kautta kehittämään tuotteita, palveluita ja muita asioita niin, että ne palvelevat asiakkaita paremmin. Mielestäni tuloksia ei voi kuitenkaan yleistää, koska näytteiden määrä ei ollut suuri. Tulokset kuitenkin ovat suuntaa antavia ja uskon, että jotain vinkkejä niistä voi saada Sievin Jalkineen toiminnan kehittämiseksi.

## LÄHTEET

- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.–14. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- E-conomic. Kirjanpito-ohjelma, sanakirja taloustermeille, asiakastytyväisyys. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastytyvaisuus>. Luettu 15.7.2014.
- Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa: Kauppakaari Oyj.
- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. 2. uudistettu painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Huotari, E. 2013. Mainonnan toteutus -kurssi. Luentomuistiinpanot. Centria-ammattikorkeakoulu. Ylivieskan yksikkö.
- Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta, markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor Oy.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. Thirteen Edition. New Jersey: Pearson.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lehtinen, J. R. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuuden hallinta. 1.–2. painos. Vantaa: WSOY.
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Raatikainen, L. 2005. Tavoitteellinen markkinointi. 1.–2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoilla menestykseen. Hehkeyty- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Inforviestintä Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Neljäs painos. Juva: WSOY Kirjapainoyksikkö.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy.
- Sievin Jalkine Oy. 2013. Toimintakertomus.
- Sievin Jalkine. 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.sievi.com/fi>. Luettu 27.6.2014.
- Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia. Orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Toinen painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

**Arvoisa asiakkaamme**

Asiakastyytyväisyys on yksi tärkeimmistä päämääristämme toiminnassamme. Työskenteleminen Sievin Jalkine Oy:ssä myyntisihteerinä. Työni ohella opiskelen liiketaloutta Centria ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyönäni asiakastyytyväisyystutkimusta Sievin Jalkine Oy:n toiminnasta. Tutkimus tehdään laadullisena tutkimuksena, haastatteleamalla tutkimukseen valittuja henkilöitä. Olemme valinneet Teidät tähän tutkimukseen myyntijohdettomme kanssa.

Haastattelut tullaan nauhoittamaan. Nauhat käsitellään luottamuksellisesti ja henkilöiden nimitiedot eivät tule näkymään opinnäytetyössä. Nauhat tullaan hävittämään tutkimuksen valmistuttua. Haastattelu aika olisi noin yksi tunti.

Osallistumalla tähän tutkimukseen, voitte vaikuttaa Sievin Jalkine Oy:n toiminnan kehittämiseen sekä asiakastyytyväisyyden parantamiseen.

Haastatteluajankohdaksi on ajateltu syyskuuta 2014. Pyydämme Teitä ystävällisesti vahvistamaan mahdollisuutenne osallistua tutkimukseemme, jotta voimme ottaa Teihin yhteyttä tarkemman haastatteluajankohdan sopimisesta.

Ystävällisin terveisin

Sanna Haapakoski

tradenomiopiskelija

Centria ammattikorkeakoulu

Ylivieska



## HAASTATTELUAIKATAULU

Henkilö A maanantai 18.8.2014 kello 14.00  
Henkilö B perjantai 22.8.2014 kello 10.00  
Henkilö C perjantai 22.8.2014 kello 12.00  
Henkilö D torstai 28.8.2014 kello 9.00  
Henkilö E keskiviikko 3.9.2014 kello 9.30  
Henkilö F keskiviikko 3.9.2014 kello 12.00  
Henkilö G keskiviikko 3.9.2014 kello 14.30  
Henkilö H torstai 4.9.2014 kello 8.30  
Henkilö I torstai 4.9.2014 kello 10.30  
Henkilö J torstai 4.9.2014 kello 13.00  
Henkilö K keskiviikko 10.9.2014 kello 9.00  
Henkilö L keskiviikko 10.9.2014 kello 14.00

## HAASTATTELUIDEN TEEMAT

### Tuotetarjonta

- tulevaisuuden näkymät
- tuotteiden hinnat ja laatu
- tuotteiden ominaisuudet
- kotimaisuus
- yksilölliset tuotteet.

### Palvelujen tarjonta

- palveluodotukset
- palvelujen toimivuus
- lisäpalvelut
- kehitysideoita.

### Saatavuus

- saatavuus verrattuna kilpailijoihin
- toimitusvarmuus
- ehdotuksia saatavuuden parantamiseen
- logistiikka.

### Markkinointiviestintä

- Sievi-merkin tunnettuus
- tiedottaminen
- markkinointiviestintäkeinot
- markkinointimateriaalit.

### Asiakaspalvelu ja henkilöstö

- asiantuntevuus ja palveluhalukkuus
- tavoitettavuus.