



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Mäntsäläläisten pk-yritysten käyttämät B2B- palvelut

Nordström, Patrick

2015 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

## Mäntsäläläisten pk-yritysten käyttämät B2B-palvelut

Patrick Nordström  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2015

Patrick Nordström

### Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B2B-palvelut

Vuosi 2015 Sivumäärä 101

---

Suomalaisista yrityksistä valtaosa on kooltaan pieniä ja keskisuuria, eli pk-yrityksiä. Koska pk-yritysten asema työllistäjänä on kansantaloudellisesti merkittävä, on näiden yritysten toimintaympäristöön kiinnitettävä jatkuvasti enemmän huomiota. Yritysten toimintaympäristöjä kehittämissä ovat alueelliset elinkeinoyhdistykset, joiden tarkoituksena on huolehtia alueiden kilpailukykykehittämisestä ja ylläpitämisestä. Kun paikalliset yritykset menestyvät, turvaa se alueen työllisyyttä ja näin myös lisää asukkaiden hyvinvointia.

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Mäntsälän Yrityskehitys Oy:lle. Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan ostokäyttätymistutkimus, jonka tarkoituksena oli tutkia Mäntsälässä toimivien pk-yritysten käyttämiä B2B-palveluita, sekä yritysten tyytyväisyyttä hankittuihin palveluihin. Tutkielmassa tutkittiin myös yritysten ostopäätösten taustoja, sekä ostopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä. Yritysten ostopäätösten taustoja selvitetiin haastatteluiden avulla. Tutkielmassa selvitetiin myös, onko yrityksillä sellaisia palvelutarpeita, joihin Mäntsälästä ei nykyisellään löydy palveluntarjoajia, sekä mistä yritykset pääasiassa hankkivat tietoa suunnitellessaan uuden palvelun hankintaa.

Vastauksia esitettyyn tutkimusongelmaan kerättiin kahden menetelmän avulla. Tutkielmaa varten tehtiin internetkysely, johon mäntsäläläisiä pk-yrityksiä kutsuttiin vastaamaan. Lisäksi täydentävänä aineistona käytettiin kolmea teemahaastattelua, jotka niin ikään on toteutettu yhteistyössä mäntsäläläisten yritysten kanssa.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että mäntsäläläiset pk-yritykset käyttävät B2B-palveluja laajasti ja hankkivat näitä palveluita sekä Mäntsälästä että muista kunnista. Yritykset ovat pääasiassa tyytyväisiä hankkimiinsa palveluihin. Yritysten ostopäätösten taustalla vaikuttaa merkittävästi hinnan lisäksi paikallisuus ja kumppanuus. Selkeänä tuloksena ilmeni, että paikalliset yritykset tekevät laitehankintansa pääasiassa muualta kuin Mäntsälästä. Erilaisia huoltopalveluja hankitaan paljon oman toimintaympäristön ulkopuolelta. Uutta palvelua hankittaessa merkittävimmät tiedonhankintakanavat ovat internetin omien hakujen lisäksi Mäntsälän Yrityskehityksen yritysrekisteri, sekä tästä rekisteristä johdettu Mäntsälän Nuorkauppakamarin palveluhakemisto. Suositellut toisilta yrittäjiltä mainittiin tärkeäksi keinoksi saada tietoa uudesta palvelusta.

Tutkielman avulla Mäntsälän Yrityskehitys Oy saa tietoa paikallisesti toimivista yrityksistä, sekä niiden palvelutarpeista. Tutkielma antaa tietoa siitä, mitkä palvelut ovat Mäntsälässä hyvin edustettuina ja minkälaisia palvelutarpeita kunnassa toimivilla yrityksillä on. Tutkielma tarjoaa paikallisesti toimiville yrittäjille katsauksen oman toimintaympäristönsä tilanteesta ja siitä, miten muut yritykset toteuttavat hankintojaan Mäntsälässä. Lisäksi tutkielmasta esille nouseva kumppanuuden merkitys ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä saattaa kannustaa yrityksiä miettimään paikallisten hankintojensa osuuden lisäämistä.

Asiasanat: pienet ja keskisuuret yritykset, pk-yritykset, toimintaympäristö, ostokäyttätyminen, B2B-palvelut

Patrick Nordström

**B2B-services used by small and medium sized enterprises in Mäntsälä**

Year	2015	Pages	101
------	------	-------	-----

---

The majority of Finnish companies are small and medium sized enterprises (SMEs). Because these companies have a significant status as employers, it is increasingly important to pay attention to the operating environment of these companies. These business environments are developed by municipal development companies, which aim to increase local competitiveness and to sustain it. When local companies can be successful in their own business environments, it secures municipal employment rate and also increases welfare.

This thesis is an assignment from municipal development company Mäntsälän Yrityskehitys Oy. The nature of this thesis is a study about organizational buying behaviour and the aim of this thesis is to research SMEs that operates in Mäntsälä. The main focus is to study companies to see what kind of B2B-services these companies use, and how satisfied they are with their current services. In this thesis, research is also focused on factors affecting organizational buyer behaviour. These factors have been studied by interviewing local companies in Mäntsälä. The study also presents what kind of B2B-services local companies would like to acquire in Mäntsälä, instead of other municipal areas and where these companies search information about new services when they found a need of a new service.

Answers to these presented questions have been sought with two different research methods. The first one was internet survey questionnaire, which was send to SMEs in Mäntsälä to answer. Also as a complementary material this thesis includes three theme interviews, which companies in Mäntsälä have been taken part in.

In the results of this organizational buyer behaviour research it is seen how the use of B2B-services in Mäntsälä SMEs is widespread in most situations. These services are acquired both in Mäntsälä and other municipal areas. Majority of companies are satisfied with the services they use. The factors affecting buying decision were most commonly price related factors, but also locality and partnership factors rise from the results of this thesis. Another clear conclusion of this thesis was an observation about companies acquiring most of their devices and repair services from other municipal areas than Mäntsälä. When finding information about new services, the most common way to gather information is by internet. Another ways of gathering information of new services are mentioned to be company register maintained by Mäntsälän Yrityskehitys Oy. References and recommendations from another entrepreneurs were also a major way to gather information about new services.

The goal of this assignment was to produce new information on Mäntsälä SMEs for the use of Mäntsälän Yrityskehitys Oy. With this new information Mäntsälän Yrityskehitys Oy can serve local companies better. This thesis also gives local entrepreneurs valuable information about their business environment and of the way other local companies are buying their B2B-services.

Keywords: Small and medium sized enterprises, SMEs, business environment, organizational buyer behaviour, B2B-services

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkielman tavoite ja rajaus.....	7
1.2	Tutkimusongelma .....	8
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	8
1.4	Aikaisemmat tutkimukset.....	10
1.5	Tutkielman rakenne .....	13
2	Ostokäyttäytymisestä .....	15
2.1	Business to business markkinointi .....	15
2.1.1	B2B-markkinoiden erityispiirteet.....	17
2.1.2	B2B-palvelut.....	20
2.2	Organisaation ostokäyttäytyminen.....	21
2.2.1	Ostoprosessin vaiheet .....	24
2.2.2	Ostotilanne tyypit .....	27
2.2.3	Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko .....	28
2.2.4	Ostopäätöskriteerit .....	30
2.2.5	Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät .....	34
3	Toimeksiantajan esittely .....	42
3.1	Mäntsälän kunta .....	42
3.2	Mäntsälän Yrityskehitys Oy .....	43
3.3	Toimeksianto.....	43
4	Ostokäyttäytymistutkimus.....	44
4.1	Kyselytutkimus.....	45
4.1.1	Taustat .....	45
4.1.2	Toteutus .....	46
4.1.3	Käsittely.....	47
4.2	Teemahaastattelu.....	48
4.2.1	Suunnittelu .....	49
4.2.2	Toteutus .....	50
4.2.3	Analysointi .....	51
5	Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi .....	51
5.1	Survey-kyselyn tulokset .....	52
5.2	Haastattelun tulokset .....	73
5.3	Tutkimustulokset ja niiden tulkinta .....	77
6	Tutkielman yhteenveto .....	80
6.1	Johtopäätökset .....	80
6.2	Tutkielman luotettavuudesta .....	83
6.3	Jatkotutkimusaiheet.....	85
	Lähteet .....	86

Kuvat .....	89
Kuviot .....	90
Taulukot .....	91
Liitteet .....	92

## 1 Johdanto

Pk-yritysten, eli pienten ja keskisuurten yritysten asema työllistäjänä on Suomessa merkittävä, sillä noin 99 % kaikista yrityksistä Suomessa on alle 50 hengen yrityksiä. Koska pk-yritysten merkitys Suomen kansantaloudelle on merkittävä, on pk-yritysten toimivaan toimintaympäristöön kiinnitettävä entistä enemmän huomiota. Tätä toimintaympäristöä kehittämässä ovat alueelliset elinkeinoyhtiöt, jotka vastaavat alueellisen kilpailukyvyn ylläpitämisestä ja kehityksestä. Kilpailukykyisyyden kautta kunnat pystyvät palvelemaan asukkaitaan paremmin ja tarjoamaan asukkailleen hyvinvointia.

Alueellisen kilpailukyvyn kehittämisen lisäksi verkostoilla on elinkeinopolitiikassa yhä merkittävämpi asema. Verkostoitumalla toimintaympäristössään yritykset lisäävät kilpailukykyään ja omia kasvuedellytyksiään. Verkostoitumalla alueellisesti yritykset varmistavat työpaikkojen säilymisen ja alueiden elinvoimaisuuden.

Tämän tutkielman tarkoituksena on tutkia Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä ja sitä, kuinka nämä yritykset hankkivat B2B-palveluita. Koska hankintojen osuus yritysten kustannuksista on jopa 80 prosenttia, on hankintojen suunnitelmallisella toteuttamisella mahdollistaa kehittää yritysten kilpailukykyisyyttä merkittävästi (Logistiikan maailma, 2015).

Monissa pk-yrityksissä hankinnat hoidetaan hajautetusti ja yhteistyö toimittajien kanssa on olematonta. Kovassa taloudellisessa tilanteessa painivat yritykset ovat alttiina houkutukselle kilpailuttaa hankintansa oman toimintaympäristönsä ulkopuolelta. Tässä tutkielmassa pohditaan sellaisia syitä, jotka kannustaisivat yrityksiä tekemään hankintojaan oman toimintaympäristönsä sisältä.

### 1.1 Tutkielman tavoite ja rajaus

Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää, mitä Business to business, eli yritykseltä yritykselle (myöhemmin B2B) palveluita mäntsäläläiset pk-yritykset hankkivat mäntsäläläisiltä toimijoilta, sekä millaisia tekijöitä tehtyjen hankintapäätösten taustalla on. Tutkimus on rajattu käsittelemään ainoastaan paikallisia mikro-, pieniä-, sekä keskisuuria yrityksiä. Tutkielmassa tullaan selvittämään yritysten hankintapäätösten taustojen lisäksi yritysten tyytyväisyyttä käytettyihin palveluihin. Yrityksiltä saatuja tutkimustuloksia analysoidaan yrityksen toiminta-ajan, koon, sekä toimialan mukaan.

Koska tämä tutkielma toteutettiin toimeksiantona, on se rajattu koskemaan ainoastaan pk-yrityksiä. Tutkimusosa rajaa tutkittavat yritykset mäntsäläläisiksi yrityksiksi, sillä tutkielman tarkoituksena on tutkia yritysten toimintaa alueellisesti. Oletuksena on, että pienemmät yritykset

käyttävät palveluja paikallisemmin kuin suuremmat yritykset, jotka ovat usein osa suurempaa konsernia. Tutkielman perusoletuksena on, että yrityksen toiminta-ajalla on suora vaikutus yrityksen käyttämien palveluiden tyytyväisyyteen.

## 1.2 Tutkimusongelma

Tämän tutkielman pääongelmana on selvittää, mitä palveluja Mäntsälässä toimivat pk-yritykset hankkivat paikallisesti ja mitä palveluja hankitaan Mäntsälän ulkopuolelta. Alaongelmia ovat lisäksi seuraavat kysymykset:

- Kuinka tyytyväisiä yritykset ovat hankkimiinsa palveluihin?
- Millaisia tekijöitä yritysten ostopäätösten taustalla on?
- Mistä yritykset hankkivat tietoa, kun he suunnittelevat uuden palvelun hankintaa?
- Mitä sellaisia palveluja yritykset toivoisivat Mäntsälään, jotka nykyisin hankkivat muualta?

Näihin kysymyksiin vastaamalla on tarkoitus selvittää, kuinka Mäntsälän Yrityskehitys voisi palvella paikallisia yrityksiä paremmin ja lisätä paikallisten yritysten tietoisuutta Mäntsälässä toimivien yritysten tarjoamista B2B-palveluista. Tutkimalla yrityksiä selvitetään millaiset tekijät ovat vaikuttaneet yritysten hankintapäätöksiin. Näiden tulosten avulla paikalliset yrittäjät voivat tarkastella omaa tilannettaan paikallisilla markkinoilla, sekä pohtia omaa kilpailukykyään ja sen kehittämistä.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät voidaan karkeasti jaotella määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin) menetelmiin. Tutkittava ilmiö määrittää sen, millainen tutkimusote tutkijan tulisi valita (Kananen 2008, 55). Tutkimuksen luonteen niin vaatiessa, on mahdollista yhdistellä molempia tutkimusotteita. Tällainen laadullisen ja määrällisen tutkimusotteen yhdistely sopii sellaisiin tilanteisiin, joissa tutkittavasta ilmiöstä on saatavilla vain pinnallista tietoa. Ilmiön tarkempi kuvaus tapahtuu kvantitatiivisin menetelmin ja riittävän aineistonkeruun jälkeen saatuja tuloksia tarkennetaan ja niihin syvennytään kvalitatiivisin menetelmin. (Alasuutari 2011, 32; Kananen 2011, 12; Kananen 2012, 30; Kananen 2014, 16.)

Tyypillinen kvantitatiivinen menetelmä on lomakekysely tai strukturoitu lomakehaastattelu. Näiden menetelmien tarkoituksena on, että kysytään samoja asioita samassa muodossa suurelta joukolta vastaajia. Tämä vastaajien joukko muodostaa tutkimuksen otoksen tutkittavana olevasta perusjoukosta. Kvantitatiivisten menetelmien käyttö tutkimuksessa on hyödyllistä silloin,



kun tutkimuksen tarkoituksena on tutkia, pitääkö jokin mainittu teoria paikkansa. Teorian paikkansapitävyyden tutkimiseksi tehdään usein hypoteeseja, eli oletuksia joita menetelmillä testataan. Tällaiset hypoteesit todetaan kyselyn jälkeen joko tosiksi, tai epätosiksi. (Kananen 2008, 27; Kananen 2011, 12-13.)

Kyselyn avulla kerätty data analysoidaan määrällisin menetelmin. Kvantitatiivinen tutkimusote antaa tutkimukselle ryhtiä, sillä se etenee hyvin lineaarisesti. Umpikujan mahdollisuus on vähäinen, mutta tutkijan kysyessä vääriä asioita, koko tutkimus on vaarassa epäonnistua. Kvantitatiivisen tutkimuksen edellytyksenä on tutkittavan ilmiön tunteminen. Koska kyseessä on määrällinen menetelmä, voidaan todeta, että on mahdotonta mitaten tutkia ilmiötä, jos ei tiedetä mitä mitata. (Kananen 2008, 27; Kananen 2011, 12-13.)

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana voidaan pitää todellisen elämän kuvaamista. Tutkimuksen kohde on useimmiten tarkasti valittu ja tarkoitus on laadullisin menetelmin saada kohteesta lisää tietoa. Kananen (2012, 29; 2014, 17) on kirjoissaan esittänyt modifioidun version Trockimin ja Donellyn vuonna 2008 esittämästä luokittelusta, jonka mukaan kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tulisi valita tutkimusmenetelmäksi silloin;

- Kun ilmiöstä halutaan saada mahdollisimman tarkka kuvaus
- Ilmiöstä ei ole tietoa, teorioita tai tutkimusta
- Tai kun tutkimuksen tarkoituksena on luoda uusia teorioita ja hypoteeseja.

Laadullinen tutkimus antaa parhaimmillaan siis tutkijalle syvällisen näkemyksen tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2014, 17-18).

Tämän tutkielman tutkimusaineiston pohja on hankittu survey-kyselytutkimuksella, johon kutsuttiin sähköpostilla osallistumaan paikallisia yrityksiä. Yritysten yhteystiedot saatiin toimeksiantajalta, Mäntsälän Yrityskehitykseltä. Kyselyn vastaukset muodostavat pohjan aineistolle. Kyselytutkimuksen teettäminen menetelmänä sopii tähän tutkielmaan tutkimusongelman laajuuden vuoksi. Kyselyllä on mahdollista kerätä tietoa suuresta kohderyhmästä ja hankkia sellaista yleistävää tietoa, jonka perusteella voidaan pk-yrityksiä analysoida. Vaikka kysely menetelmänä usein tuottaakin vain pinnallista tietoa, on sen tiedon hankkiminen kuitenkin välttämätöntä tutkimusongelman luonteen vuoksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 108.)

Tutkielmaan on sisällytetty teemahaastatteluja täydentävänä aineistona. Haastateltavia yrityksiä oli kolme ja haastattelut poikkeavat sisällöltään hiukan kyselystä. Haastatteluiden avulla oli tarkoitus vahvistaa kyselystä saatuja tuloksia, sekä syventää ymmärrystä yritysten tekemistä hankintapäätöksistä. Haastateltavat yritykset on valittu niiden koon, toimialan, sekä toiminta-ajan mukaan. Menetelmänä teemahaastattelu sopii tähän tutkielmaan sen luonteen vuoksi.

Haastattelulla on mahdollista kerätä sellaista tietoa, jonka olemassaoloa ei osaisi alussa edes ajatella. Erityisesti yhdistettynä kyselytutkimuksesta saatuun aineistoon, on haastatteluilla tarkoitus tukea ja tarkentaa jo saatuja vastauksia, jolloin tutkimusaineisto saa syvyyttä, eikä jää liian pintapuoliseksi. (Ojasalo ym. 2009, 95.)

Tämä tutkielma yhdistelee kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä, sillä tutkittava aihe on sellainen, joka on määrällisin menetelmin mitattavissa ja laadullisin menetelmin ilmiön taustat tarkennettavissa. Tällä ratkaisulla on tarkoitus lisätä tutkimustulosten luotettavuutta, sekä tuottaa mahdollisimman todenmukaista tietoa tutkittavista yrityksistä. Molempien menetelmien käyttö lisäksi varmistaa, että tutkielmalla on selkeä rakenne, mutta tutkimuksellisen umpikujan mahdollisuus on vähäinen. (Alasuutari 2011, 32; Kananen 2008, 26-27; Kananen 2012, 30.)

#### 1.4 Aikaisemmat tutkimukset

Tämä tutkielma käsittelee Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä, sekä niiden käyttämiä B2B-palveluita. Tässä luvussa esitellään aikaisempia opinnäytteinä tehtyjä tutkimuksia, jotka sivuavat tämän tutkielman aihetta. Nämä opinnäytteet ovat sellaisia, jotka koskevat pk-yrityksiä, ostokäyttäytymistä, sekä tämänkin tutkielman toimeksiantajalle Mäntsälän Yrityskehitys Oy:lle tehtyjä tutkimuksia.

##### **Mäntsälän vetovoimaisuus yritysten näkökulmasta, Savolainen Mirja 2009**

Tutkimuksessa tutkittiin Mäntsälän kunnan yritystoimintaa, sekä Mäntsälän kunnan imagoa yrittäjien näkökulmasta. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään keinoja kunnan imagon ja yritystoiminnan parantamiseksi. Tutkimus käsittelee myös yrityksen sijoittumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen toimeksiantajana toimi Mäntsälän Yrityskehitys Oy. (Savolainen 2009, 7.)

Tutkimustulosten mukaan mäntsäläläiset yrittäjät ovat tyytyväisiä sijaintiinsa ja monet heistä totesivatkin jatkavansa yritystoimintaansa Mäntsälässä jatkossakin. Tutkimustuloksissa korostui yrittäjien tyytyväisyys kunnan helppoon sijaintiin, liikenneyhteyksiin ja toimitilojen saatavuuteen. (Savolainen 2009, 51.)

##### **Organisaation ostoprosessiin vaikuttavat tekijät, Laukkanen Sarianna 2010**

Opinnäytteenä tehdyn tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kuinka business-to-business markkinoilla toimivien yritysten ostokäyttäytyminen rakentuu ja mitkä seikat vaikuttavat niiden ostopäätöksiin. Tutkimuksessa selvitettiin myös sitä, kuinka eri tekijät vaikuttavat ostopäätökseen ja kuka tekee viimekädessä ostopäätöksen. (Laukkanen 2010, 2.)

Tutkimuksen tuloksena saatiin tietoa siitä, että tutkittavan yrityksen asiakkaiden ostopäätökseen merkittävin vaikutus oli tuotekonseptilla. Myös asiakassuhteen ylläpito ja henkilökohtaisen myyntityön tärkeys korostui tuloksissa. Tutkimuksessa on todettu, että vaikka edellisillä on suurin paino ostopäätökseen, on toimitusvarmuus ja toimitusten pätevyys erittäin tärkeitä tekijöitä ostopäätöstä tehdessä. (Laukkanen 2010, 46-47.)

#### **Pk-yritysten liiketoimintaverkostot Itä-Uudellamaalla, Oksanen Eeva 2012**

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia verkostoja itä-uusimaalaisten pk-yritysten toiminnan ympärille on rakentunut. Tavoitteena oli selvittää, mitä millaista hyötyä verkostoitumisella haetaan. Tutkimus pohjautui Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Porvoon yksikön vuosina 2010-2011 toteuttamaan laajempaan tutkimusprojektiin. (Oksanen 2012, 2.)

Tutkimuksen tuloksena saatiin tietoa siitä, että yleisin verkostoitumisen muoto tutkittavalla Itä-Uudenmaan alueella oli erilaiset yrittäjähdistykset. Tutkimuksessa tuodaan esille toteama siitä, ettei pk-yritysten verkostoituminen olisi tavoitteellista tai organisoitua. Tätä on perusteltu alan teorialla suhteutettuna tutkimustuloksiin. (Oksanen 2012, 31.)

#### **Organisaation ostokäyttäytyminen ja ostopäätökseen vaikuttavat tekijät, Rautiainen Inka 2013**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajana toimineen yrityksen asiakkaiden ostokäyttäytymistä markkinoinnin kohdentamista varten. Tutkimuksessa on avattu asiakkaiden ostoprosessia, sekä yhteistyökumppaneiden valintaan vaikuttavia tekijöitä. (Rautiainen 2013, 8.)

Tutkimustuloksena syntyi ymmärrys tutkittavan yrityksen asiakkaiden ostopäätösten taustoista koskien tutkitun järjestelmän hankintaa. Tutkimustulosten perusteella syntyi kehitysehdotus kumppanuus, suhde ja referenssitoimintaan panostamisesta. Tutkimustulokset nostavat asiakkaille merkityksellisimmiksi seikoiksi yrityksen ammattitaidon, kokemuksen, sekä tarpeisiin vastaamisen. (Rautiainen 2013, 78.)

**Mäntsälän maine yritysten näkökulmasta, Sallinen Lahja 2013**

Tämä opinnäytteenä tehty tutkimus tutki Mäntsälän mainetta. Tutkimuksen kohderyhmänä oli toimeksiantajan Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n sidosryhmät, sekä potentiaaliset asiakkaat. Tutkimustulosten avulla tutkimuksessa pohditaan keinoja parantaa Mäntsälän mainetta entisestään. (Sallinen 2013, 8.)

Tutkimustuloksissa korostetaan Mäntsälän maineen olevan positiivinen. Tutkimuksen kohderyhmä on kokenut Mäntsälän hyväksi paikaksi yrittää, sillä tarvittaessa kunnan puolelta saa apua ja tukea. Tutkimuksessa todetaan, ettei Mäntsälän keltainen tunnusväri ollut kovinkaan tunnettu. Kehitysehdotuksena todettiin, että kunnan tulisi aktivoitua entisestään ja pyrkiä erottautumaan muista kunnista. (Sallinen 2013, 52-53.)

**Mäntsäläläisten suuryritysten käyttämät paikalliset B2B-palvelut, Sunila Ilpo 2014**

Tämä tutkimus tehtiin ylemmän ammattikorkeakoulun (YAMK) opinnäytetyönä. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia yrityksen näkökulmasta, millaisia palveluja Mäntsälän pitäisi pystyä tarjoamaan siellä jo toimiville suurille yrityksille, sekä Mäntsälään mahdollisesti sijoittuville yrityksille. Tutkimuksen toimeksiantaja oli Mäntsälän Yrityskehitys Oy, joka halusi selvittää, tarvitaanko toimenpiteitä, joilla voitaisiin parantaa suurempien sidosryhmien toimintaedellytyksiä. (Sunila 2014, 8.)

Tutkimuksen tuloksissa esiintyi selkeä tarve vuokra-asunnoille, sekä autojen merkkiliikkeille. Tutkimuksessa todettiin, ettei Mäntsälässä jo pitkään toimineeseen Comfortaan oltu riittävästi oltu yhteydessä. (Sunila 2014, 49.)

Tutkimukseni kannalta merkittävin aikaisemmin tehty tutkimus, oli Mäntsälän Yrityskehitykselle tehty tutkimus, joka koski mäntsäläläisten suuryritysten käyttämiä B2B-palveluja. Tämä tutkimus tehtiin vuonna 2014, Laurean Yamk-tradenomi opinnäytetyönä. Tutkimuksen toimeksianto on ollut sama kuin tässä tutkielmassa, sillä erotuksella että tämä tutkielma koskee pk-yrityksiä suuryritysten sijaan.

## 1.5 Tutkielman rakenne

Tutkielman ensimmäisessä luvussa käsitellään tutkielman tausta ja tavoitteet. Luvussa on esitelty tutkimusongelma, sekä käytetyt menetelmät perusteluineen. Luvussa tutustutaan myös aikaisemmin tehtyihin, tämän tutkielman aihetta sivuaviin tutkimuksiin.

Toinen luku käsittää tämän tutkielman teoreettisen viitekehyksen, joka perustuu yritysten ostokäyttäytymiseen, sekä ostopäätösten taustojen avaamiseen. Lisäksi luvussa perehdytään B2B-palveluihin-, markkinoihin ja niiden erityispiirteisiin. Luvussa käsitellyt asiat perustuvat alan kirjallisuuteen.

Kolmannessa luvussa esitellään tutkittavien yritysten toimintaympäristönä toimiva Mäntsälän kunta, sekä tämän tutkielman toimeksiantajana toimiva Mäntsälän Yrityskehitys Oy. Luvussa avataan tarkemmin tämän tutkielman pohjana toimiva Mäntsälän Yrityskehitykseltä saatu toimeksianto.

Luvussa neljä käsitellään tutkimusosan toteutusta. Luvun tarkoituksena on vahvistaa tutkielman pätevyyttä kuvaamalla tutkimuksen tekemistä mahdollisimman tarkasti. Luku käsittää sekä kyselyn, että haastattelun taustat, sekä toteutuksen.

Viidennessä luvussa käsitellään tämän tutkielman tulokset. Tämä aloitetaan käsittelemällä molempien menetelmien kautta saatuja tuloksia vuorotellen. tämän jälkeen esitellään, mitä nämä tulokset yhdessä kertovat.

Kuudes luku on tämän tutkielman yhteenveto luku, joka käsittelee tutkielman luotettavuutta validiteetin, reliabiliteetin, sekä eettisyyden kautta. Viimeisessä luvussa käsitellään myös tutkielman keskeisimmät johtopäätökset, sekä luvun lopussa esitellään tutkielman pohjalta jatko-tutkimusaiheita. Kaikkiaan tämä tutkielma koostuu kuudesta pääluvusta, joka on havainnollistettu sisältöineen seuraavalla kuviolla 1.

1. Johdanto	<ul style="list-style-type: none"> <li>•1.1 Tutkielman tavoite ja rajaus</li> <li>•1.2 Tutkimusongelma</li> <li>•1.3 Tutkimusmenetelmät</li> <li>•1.4 Aikaisemmat tutkimukset</li> <li>•1.5 Tutkielman rakenne</li> </ul>
2. Ostokäyttäytymistä	<ul style="list-style-type: none"> <li>•2.1 Business to business markkinointi</li> <li>•2.1.1 B2B markkinoiden erityispiirteet</li> <li>•2.1.2 B2B-palvelut</li> <li>•2.2 Organisaation ostokäyttäytyminen</li> <li>•2.2.1 Ostoprosessin vaiheet</li> <li>•2.2.2 Ostotilanne tyypit</li> <li>•2.2.3 Ostopäätöskriteerit</li> <li>•2.2.4 Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko</li> <li>•2.2.5 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät</li> </ul>
3. Toimeksiantajan esittely	<ul style="list-style-type: none"> <li>•3.1 Mäntsälän kunta</li> <li>•3.2 Mäntsälän Yrityskehitys Oy</li> <li>•3.3 Toimeksianto</li> </ul>
4. Ostokäyttäytymistutkimus	<ul style="list-style-type: none"> <li>•4.1 Kyselytutkimus</li> <li>•4.1.1 Taustat</li> <li>•4.1.2 Toteutus</li> <li>•4.1.3 Käsittely</li> <li>•4.2 Teemahaastattelu</li> <li>•4.2.1 Suunnittelu</li> <li>•4.2.2 Toteutus</li> <li>•4.2.3 Analysointi</li> </ul>
5. Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>•5.1 Survey-kyselyn tulokset</li> <li>•5.2 Haastattelun tulokset</li> <li>•5.3 Tutkimustulokset ja niiden tulkinta</li> </ul>
6. Tutkielman yhteenveto	<ul style="list-style-type: none"> <li>•6.1 Johtopäätökset</li> <li>•6.2 Tutkielman luotettavuus</li> <li>•6.3 Jatkotutkimusaiheet</li> </ul>

Kuvio 1. Tutkielman rakenne

## 2 Ostokäyttäytymisestä

Tässä luvussa käsitellään tämän tutkielman teoreettisena viitekehystenä toimivaa teoriaa ostokäyttäytymisestä. Tässä luvussa käsiteltävät asiat koskevat B2B-markkinoita, yritysten ostokäyttäytymistä, sekä yritysten ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Usein ajatellaan, että yritysten ostotoiminta perustuu ainoastaan rationaalsiin ja kustannustehokkaisiin päätöksiin. Kannattavan liiketoiminnan edellytyksenä voidaan kuitenkin nähdä kokonaisuuksien ymmärtäminen ja hahmottaminen. Tämän vuoksi on tärkeää ymmärtää se, millaisille päätöksenteon vaiheille ja osa-alueille yritysten ostotoiminta rakentuu. Miksi ostetaan? Milloin ostetaan? Keneltä ostetaan? Kuka ostaa? Ja mikä vaihtoehdoista valitaan ja miksi? (Kotler & Pfoertsch 2006, 24; Rauhala 2011, 15.)

Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan näkökulmaa, jonka mukaan tutkittavaa aihetta tarkastellaan. Tähän näkökulmaan kuuluu perehtyminen aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen, sekä keskeisimpien käsitteiden määrittely. Teoreettista viitekehystä voidaan ajatella eräänlaisena tutkimuksen punaisena lankana, joka ohjaa tutkimusta ja suhteuttaa sen muihin jo tehtyihin tutkimuksiin. Teoreettisen viitekehysten avulla selvennetään, minkälaista näkökulmaa tutkimuksessa käytetään. (Alasuutari 2011, 79; Uusitalo 1996, 42-43.)

### 2.1 Business to business markkinointi

Kotler (2008, 4-5) kirjassaan esittää markkinoinnin yksinkertaisimmillaan olevan kannattavien asiakassuhteiden johtamista. Markkinointi on yksi yritysten keskeisimmistä liiketoiminnan osa-alueista ja tärkeä menestystekijä. Markkinoinnin tarkoituksena on viestiä omista tuotteista ja palveluista, sekä erottua kilpailijoista. Markkinointi perustuu asiakkaan ostokäyttäytymisen tunnistamiseen ja asiakastarpeiden tyydyttämiseen kilpailijoita paremmin. (Bergström & Lepänen 2011, 10; Kotler 2008, 5; Sipilä 2008, 9.)

Markkinoinnin on katsottu kattavan yrityksen koko toimintaketjun aina asiakkaiden tarpeiden tunnistamisesta, tuotekehitykseen, hinnoitteluun, jakeluun, markkinointiviestintään ja myyntiin. Markkinointi sisältää myös erilaiset brändiin liittyvät arvot. Asiakkaan ostopäätöstä tuetaan tekemällä myyjän valinta mahdollisimman helpoksi tunnetuilla ja omaleimaisilla brändeillä. Tällaisen toiminnan tarkoituksena on luoda pysyviä ja pitkiä asiakassuhteita. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 38-39; Kotler 2008, 6-7; Kotler & Pfoertsch 2006, 68-69; Ojasalo & Ojasalo 2010, 196.)

Sipilä (2008, 10) esittää kirjassaan professori Christian Grönroosin määritelmän siitä, mitä markkinointi todellisuudessa on. Tämän määritelmän mukaan markkinointi on todellisuudessa

vain vaihdantaa. Markkinoinnilla yritys tarjoaa arvoa asiakkailleen, asiakkaiden tehdessä tuloa yritykselle. Markkinointi on eräänlaista asiakkaiden hallintaa, jolla yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut tehdään asiakkaille mielenkiintoisiksi. Kun markkinointi on strategisesti suunniteltua, voidaan sillä luoda jatkuva asiakassuhde. Tällainen strateginen markkinointi on paljon muutakin kuin vain mainontaa ja myyntiä. (Kotler 2008, 6-7; Sipilä 2008, 10.)

Business to business markkinointi on nimensäkin mukaisesti markkinointia, jossa sekä ostavana ja myyvänä osapuolena toimii yritys tai organisaatio. Ropen (1998, 9) mukaan vanha käsitys siitä, että B2B-markkinointi on täysin erilaista kuluttajamarkkinoinnin kanssa ja että palveluiden ja tuotteiden markkinointi olisi keskenään erilaista, ei pidä paikkaansa. Hän esittää, että markkinoinnillisesti olisi aivan yhdentekevää, onko ostavana osapuolena yritys vai yksityishenkilö ja oston kohteena tuote tai palvelu. Tärkeintä olisi markkinoivana toimivan yrityksen kyky tehdä kaikissa edellä mainituissa tilanteista omasta tarjonnastaan kilpailijoitaan parempi, kauniimpi ja haluttavampi. (Ellis 2011, 6; Rope 1998, 9-10.)

B2B-markkinoinnin perusteellisena oivalluksena voidaan Ropen (1998, 9) mukaan pitää sitä tosiasiaa, että koskaan ei yritys osta mitään, eikä tule ostamaankaan. Oston tekee aina ihminen. Tällaisilla markkinoilla toimittaessa on siis tärkeää oivaltaa, ettei markkinointi toimenpiteitä suunnata yritykselle, vaan yrityksessä toimiville ihmisille. Tästä syystä ihmisten käyttäytymisen ja päätösten taustalla olevien arvojen ymmärtäminen on B2B-markkinoilla toimittaessa aivan yhtä tärkeää kuin kuluttajamarkkinoillakin. (Rope 1998, 9-10; Solomon 2011, 471.)

Huomionarvoista on kuitenkin, että yritysten ja organisaatioiden toimintamalleilla on vaikutusta niissä toimiviin yksilöihin. Vaikka itse oston tekeekin ihminen, tulee ostajaa tarkastella yksilönä, joka toimii yrityksen toimintamallien mukaisesti. Tästä syystä ostotoiminta on usein monimutkaisempaa ja ammattimaisempaa kuin kuluttajamarkkinoilla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26; Rope 1998, 9-10; Solomon 2011, 471.)

B2B-markkinoilla on olemassa ostokäyttäytymisen lisäksi muita erityispiirteitä, jotka markkinoinnin suunnittelussa tulee ottaa huomioon. Oleellista on erottaa B2B-markkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden tarpeet toisistaan. B2B-markkinoilla ostaja ei osta tuotetta tai palvelua henkilökohtaiseen tarpeeseen, vaan yrityksen tarpeeseen, jonka vuoksi hankintapäätöksen taustat ovat usein monimutkaisia. Koska B2B-markkinoilla ostokäyttäytyminen eroaa kuluttajien ostokäyttäytymisestä, on markkinointia suunniteltaessa tunnettava yritysten ostokäyttäytymisen perusteet. (Rope, 1998, 10.)



### 2.1.1 B2B-markkinoiden erityispiirteet

B2B-markkinoilla, tuotteiden ja palveluiden myyjän, sekä ostajan roolissa toimii yritys tai organisaatio. Organisaatioilla tarkoitetaan tässä yhteydessä kaupallisia-, julkisia-, sekä aatteellisia organisaatioita. B2B-markkinoita kutsutaan yleisesti myös organisaatio tai tuotantohyödykemarkkinoiksi (Hutt & Speh 2010, 4). Kuluttajamarkkinoista poiketen ostettuja palveluita ja tavaroita käytetään useimmiten omien palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen, sekä näiden myymiseen edelleen muille yrityksille tai kuluttajille (Kotler & Lane 2006, 11). Tällöin voidaan puhua tuotantohyödykkeiden hankinnasta, sillä ostettavat tuotteet ja palvelut, eivät tule ostajan henkilökohtaiseen käyttöön (Kotler & Pfoertsch 2006, 20; Rope 1998, 9-10).

Tarkasteltaessa B2B-markkinoita, voidaan vertailukohtana pitää kuluttajamarkkinoita. Yhteistä molemmille markkinoille on tarvekeskeisyys, sillä hankinnan pohjana voidaan nähdä aina jonkin määrätyn tarpeen täyttäminen. Suurimmat eroavaisuudet markkinoiden välillä liittyvät markkinoiden rakenteeseen, kysyntään, sekä päätöksentekoprosessiin. (Kotler & Armstrong 2008, 161-162; Kotler & Pfoertsch 2006, 21.)

Yritysmarkkinoilla on markkinoiden kokoon nähden vähemmän asiakkaita kun kuluttajamarkkinoilla. Markkinat ovat huomattavasti maantieteellisesti keskittyneemmät, kuin kuluttajamarkkinoilla. Ostotoiminta on ammattimaista, suunniteltua ja rationaalista. (Kotler & Armstrong 2008, 162.) B2B-markkinoilla tuotteet ja palvelut ovat usein asiakkaan tarpeen mukaan räätälöityjä kokonaisratkaisuja, joissa toimitusten pitävyyys, sekä saatavuus korostuvat erityisen paljon. Tämä tuo mukanaan ammattimaisemman otteen ostamiseen ja myyntiin, sillä myös teknisen asiantuntemuksen merkityksellisyys korostuu. Koska ostoprosessit yritysmarkkinoilla ovat monimutkaisempia kuin kuluttajamarkkinoilla, on ostajan ja myyjän välisillä henkilösuhteilla enemmän merkitystä. Keskinäisen luottamuksen rakentamiseksi, pyrkivät molemmat osapuolet usein vakaisiin ja pitkäaikaisiin suhteisiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

B2B-markkinoiden erityispiirteenä voidaan nähdä kulutushyödykkeiden kysyntään perustuva tuotantohyödykkeiden kysynnän vaihtelevuus. Kulutushyödykkeiden pienikin prosentuaalinen kysynnän kasvu lisää suuresti tuotantolaitosten ja lisätuotantoon tarvittavien koneiden kysyntää. B2B-markkinoiden kysynnälle ominaista on joustamattomuus, jolloin hintojen muutokset eivät ratkaisevasti vaikuta tuotantohyödykkeiden kysyntään. Varsinkin lyhyellä aikavälillä kysyntä on joustamatonta. (Kotler & Armstrong 2008, 161-162.)

B2B-markkinoilla asiakassuhteiden merkitys korostuu usein. Pitkäaikaiset asiakassuhteet kannustavat asiakasuskollisuuteen. Ojasalo & Ojasalo, sekä Kotler ja Armstrong (2010, 26; 2008, 161) korostavat asiakassuhteiden merkitystä. Heidän mukaansa ostaja ja myyjä ovat hyvin riippuvaisia toisistaan, koska yritysmarkkinoilla henkilökohtaisen myyntityön avulla pyritään räätälöimään asiakkaan tarvetta vastaavia kokonaisratkaisuja. Tämän vuoksi on tärkeää, että ostaja ja myyjä työskentelevät lähekkäin. Jobber ja Lancaster (2009, 95) esittävät, että kansainvälisen kilpailutilanteen kiristymisen myötä läheiset toimittaja-asiakassuhteet ovat tärkeämpiä kuin koskaan.

Markkinointiviestinnän pääpaino ei kuluttajamarkkinoinnin tapaan ole mainonnassa, vaan henkilökohtaisessa myyntityössä. Merkittävä eroavaisuus on jakeluteiden luonteessa. Sillä kuluttajamarkkinoista poiketen B2B-markkinoilla jakelutiet ovat usein lyhyitä ja suoria. B2B-markkinoilla hinta on usein sopimuskytymys. Listahintojakin toki käytetään, mutta neuvotteluvaraa on enemmän. Tämä näkyy erityisesti kilpailutuksen yhteydessä, sillä tarjouskilpailussa yritys saattaa olla valmis alentamaan hintatasoaan saadakseen hyvän asiakkaan. (Kotler 2008, 161; Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

Huolimatta siitä, että B2B-markkinoinnissa voidaan toteuttaa markkinoinnin yleisiä teorioita ja ohjeita, on tärkeää huomioida B2B-markkinoiden erityispiirteet. Näiden erityispiirteiden havainnollistamiseen käytän seuraavaa B2B-markkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden eroja kuvaavaa taulukkoa. (Taulukko 1.) Eroavaisuudet ovat hyvin yleistäviä, mutta taulukko antaa hyvän näkemyksen niistä seikoista, jotka edellä mainittuja markkinoita toisistaan erottavat. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

	B-to-b markkinointi	Kuluttajamarkkinointi
Markkinoiden rakenne	Maantieteellisesti keskittynyt Suhteellisen harvoja ostajia Harvoja keskenään kilpailevia myyjiä	Maantieteellisesti hajautunut Massamarkkinat, paljon ostajia Paljon keskenään kilpailevia myyjiä, jotka pyrkivät erilais-tamaan tuotteitaan
Tuotteet ja palvelut	Mahdollisesti teknisesti monimutkaisia Räätälöidään asiakkaan tarpeita vastaavaksi Palvelu, toimitus ja saatavuus erittäin tärkeitä Ostetaan muuhun kuin henkilökohtaiseen käyttöön	Standardoituja Palvelu, toimitus ja saatavuus jossain määrin tärkeää Ostetaan henkilökohtaiseen käyttöön

Osto-käyttäytyminen	Ostajina usein koulutettuja ammattilaisia Useat eri organisaation tasot ja osastot vaikuttavat ostamiseen tehtäviin ja toimintaan liittyvät ostomotiivit korostuvat	Ostajina yksilöitä Perheenjäsenet, ystävät yms. vaikuttavat ostamiseen Sosiaaliset ja psykologiset ostomotiivit dominoivat
Myyjän ja ostajan väliset suhteet	Tekninen asiantuntemus arvokasta Henkilösuhteet ostajan ja myyjän välillä Merkittävä tiedonvaihto osapuolten välillä on henkilökohtaista Vakaat ja pitkäaikaiset suhteet rohkaisevat uskollisuuteen	Vähemmän teknistä asiantuntemusta Persoonattomat suhteet Osapuolten välinen henkilökohtainen tiedonvaihto on vähäistä Muuttuvat ja lyhyaikaiset suhteet Lyhytaikaiset suhteet rohkaisevat vaihtamiseen
Jakelukanavat	Lyhyitä, suoria	Epäsuoria, monia suhteita
Markkinointiviestintä	Painopiste henkilökohtaisessa myyntityössä	Painopiste mainonnassa
Hinta	Joko tarjouskilpailun tai monimutkaisen ostoprosessin tuloksena syntyvä	Yleensä listahinta
Kysyntä	Johdettua Joustamatonta (Lyhyellä tähtäimellä) Voimakkaasti vaihtelevaa Epäjatkuvaa	Suoraa Joustavaa Vähemmän vaihtelevaa

Taulukko 1. B-to-B markkinoinnin ja kuluttajamarkkinoinnin yleisiä eroja (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25)

Huolimatta siitä, että taulukossa esitetyt erot ovat karkeasti yleistettyjä, voidaan taulukkoa tarkastelemalla löytää muutamia ratkaisevia tekijöitä, jotka ovat niin johdonmukaisia, että ne vaikuttavat merkittävästi tehtäviin markkinointitoimenpiteisiin.

Nämä merkittävät erot ovat yrityksen ostoprosessin erot verrattuna kuluttajan ostoprosessiin, yrityksen ostotoimintaan liittyvä ammattimaisuus, sekä yrityksen poikkeavat tarpeet oston taustalla. Näihin seikkoihin tulisi yritysten kiinnittää huomiota myös markkinointia suunniteltaessa. Muut erityiset yleispiirteet B2B-markkinoilla ovat asiakassuhteen merkitys, henkilökohtaisen myyntityön tärkeys, sekä yrityksille räätälöitävät kokonaisratkaisut. (Ellis, 2011, 15-16; Kotler & Lane 2006, 210-211; Ojasalo & Ojasalo 2010, 26; Rope 1998, 16; Solomon 2011, 448.)

### 2.1.2 B2B-palvelut

”Palvelu on jotakin jota voidaan ostaa ja myydä, mutta jota ei voi pudottaa varpailleen” (Ylikoski 2001, 17). Palvelu voidaan määritellä eri tavoin, mutta yleisimmin palvelut mielletään teoiksi, toiminnoiksi ja prosesseiksi, jotka eivät tuota fyysistä tavaraa ja joilla on taloudellista arvoa (Ojasalo & Ojasalo 2010, 15).

Palveluiden ja tavaroiden erottamiseksi voidaankin esittää neljä palveluiden erityispiirrettä, jotka ovat aineettomuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus, heterogeenisyys sekä katoavuus. (Taulukko 2.) Näiden neljän pääpiirteen lisäksi on esitetty myös muita määritteleviä tekijöitä kuten asiakasvuorovaikutus ja asiakassuhde. Palveluiden määrittelyssä voidaan käyttää neljän ominaispiirteen lisäksi vanhaa määrittelyä, joka määrittelee palvelun myyntitapah- tumaksi, jossa omistusoikeus ei siirry (Ojasalo & Ojasalo 2010, 16).

Palvelun ominaispiirre	Seuraukset
Aineettomuus	-ei voida varastoida -ei voida patentoida -ei voida sellaisenaan esitellä -asiakkaan on vaikea arvioida palvelua -hinnoittelu vaikeaa
Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus	-asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen -asiakkaat vaikuttavat toinen toisiinsa -asiakkaat vaikuttavat palvelun lopputulokseen -monentyypiset jakelukanavat mahdollisia
Heterogeenisyys	-palvelujen tuottaminen ja asiakkaan tyytyväisyys riippuvat henkilöstön toiminnasta -laatua vaikea kontrolloida -ei voida olla varmoja, vastaako palvelu sitä mitä luvattiin
Katoavuus	-kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen ongelmallista -palvelua ei voi palauttaa

Taulukko 2. Palvelun ominaisuudet ja niistä johtuvat seuraukset (Ylikoski 2001, 23)

Palvelun määrittely ei kuitenkaan ole niin yksioikoista, mutta edellä mainitut ominaispiirteet toimivat hyvänä pohjana. Edellä mainitut ominaispiirteet pätevät siis sekä kuluttajille tarjot- taviin palveluihin, kuin B2B-palveluihin.

B2B-palvelut, ovat palveluita, joissa ostavana osapuolena on yritys tai organisaatio. Myyntitahtuman molemmat puolet ovat siis yrityksiä tai organisaatioita. B2B-palveluita on laajalti kaikilla toimialoilla, myös sellaisilla, joita ei perinteisesti mielletä palvelualoiksi. Tyypillisiä B2B-palveluita, ovat esimerkiksi erilaiset asiantuntija ja tietoliikenne palvelut. Esimerkkejä epätyypillisistä aloista, joissa palvelusta on tehty osa liiketoimintaa, ovat esimerkiksi teollisuuden ja rakentamisen alat, joissa palveluliiketoiminnasta on tullut merkittävä osa niiden kilpailukykyä. (Ellis 2011, 6; Ojasalo & Ojasalo 2010, 19.)

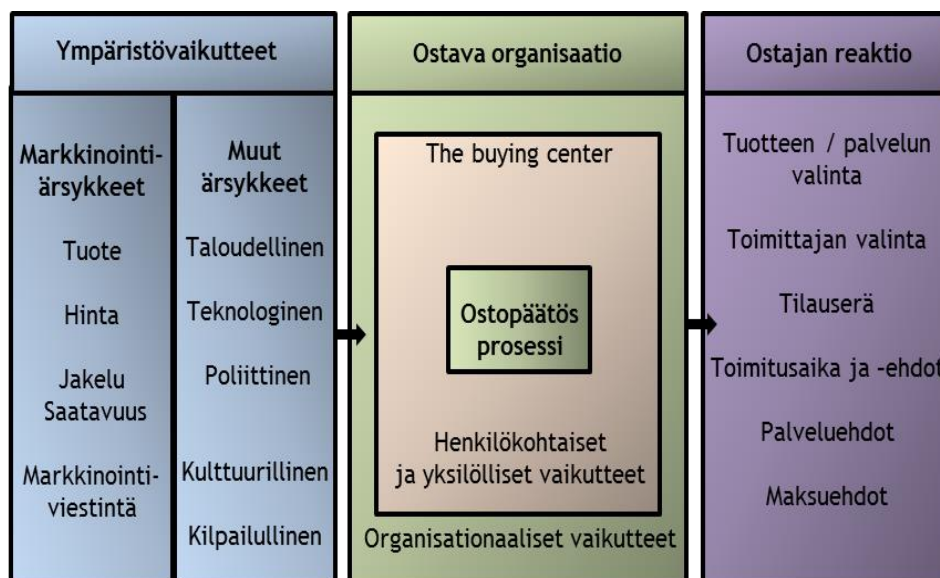
Erityisesti palvelun ja tuotteen yhdistelmällä eli tarjoomalla ovat yritykset pystyneet kehittämään kilpailukykyään. B2B-markkinoilla kokonaisvaltaisten ratkaisujen, joissa ostettava tuote yhdistetään palveluun, ovat kysytyjä. Esimerkiksi fyysisen laitteen mukana tuleva asennus, käyttöönoton ohjeistus, sekä huoltopalvelut voivat olla yritykselle hyvin kannattavia. Kassavirran lisäksi yhteistyö ostavan yrityksen kanssa tiivistyy, joka saattaa osoittautua arvokkaaksi tulevaisuudessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 20.)

## 2.2 Organisaation ostokäyttäytyminen

Kun puhutaan yrityksen ostokäyttäytymisestä, on tärkeää tuntee kuinka yrityksen ostokäyttäytyminen rakentuu. Yritysten ostokäyttäytyminen on aiheena monimutkainen kokonaisuus, joka koostuu useasta eri osa-alueesta. Seuraavissa alaluvuissa, esitellään yrityksen ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä, sekä yritysten ostotoimintaa.

Yritysten ja organisaatioiden ostoprosessit ovat monivaiheisia ja usein monimutkaisia. Jotta asiakkaan ostopäätökseen voidaan vaikuttaa, on ensin ymmärrettävä minkälaiset tekijät tähän ostopäätökseen vaikuttavat. Koska ostopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä on paljon, on eri yritysten ostotoiminta keskenään hyvin erilaista. Eräänlaisia yleistyksiä voidaan kuitenkin tehdä. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 2.) esitellään Kotlerin ja Armstrongin (2008, 163) kehittämä malli, joka kuvaa, kuinka erilaiset ärsykkeet vaikuttavat ostavaan organisaatioon.

Kuviossa 2. on esitetty yrityksen ostokäyttäytymismalli. Tämän mallin mukaan erilaiset markkinointi- ja muut ärsykkeet aiheuttavat reaktion ostavana osapuolena olevassa yrityksessä. Yrityksen ostoaktiivisuus määräytyy ostopäätökseen vaikuttavista henkilöistä, sekä yrityksen omasta ostopäätösprosessista. Yrityksen ostokäyttäytymismallin mukaan, yrityksen sisäiset tekijät, yksilölliset tekijät ja vuorovaikutustekijät vaikuttavat ulkoisten ympäristötekijöiden kanssa ostopäätökseen vaikuttaviin henkilöihin ja itse ostopäätösprosessiin. (Kotler & Armstrong, 2008, 163.)



Kuvio 2. Organisaation ostokäyttäytymismalli (Kotler & Armstrong 2008, 163)

Kuvion 2. ensimmäisessä osassa käsitellään ostopäätökseen vaikuttavia ympäristövaikutteita, joilla tarkoitetaan kaikkia sellaisia ärsykeitä, jotka tulevat organisaation ulkopuolelta. Nämä ärsykkeet voidaan jakaa kahtia erotteleamalla markkinointiärsykkeet muista ärsykeistä. Markkinointiärsykeiksi Kotlerin ja Armstrongin mallissa on lueteltu 4P-mallin mukaiset markkinoinnin neljä kilpailutekijää, eli tuote (Product), hinta (Price), jakelu ja saatavuus (Place), sekä markkinointiviestintä (Promotion). (Kotler & Armstrong, 2008, 163.)

Kotler & Armstrong (2008, 167.) jakavat muut ympäristöärsykkeet taloudellisiin, teknologisiin, poliittisiin, kulttuurillisiin ja kilpailullisiin ärsykeisiin. B2B-markkinoilla nähdään, että erityisesti taloudellisilla tekijöillä on suuri vaikutus. Ostotarpeen hetkellä ostavan organisaation huomio keskittyy kysynnän ja yleisen taloudellisen tilanteen lisäksi taloudellisiin tulevaisuuden näkymiin. Teknologisten, poliittisten ja kilpailullisten tekijöiden rinnalla myös kulttuurilliset tekijät voivat olla merkittävässä roolissa yrityksen ostokäyttäytymisessä. Kulttuuriset tekijät korostuvat erityisesti kansainvälisillä markkinoilla toimivilla yrityksillä.

Kaikki edellä mainitut ympäristövaikutteet vaikuttavat ostavana osapuolena toimivaan yritykseen. Näihin tekijöihin vaikuttamalla, voi ammattimaisesti toimiva yritys pyrkiä vaikuttamaan ostavana osapuolena toimivaan yritykseen.

Jobber ja Lancaster (2009, 95) ovat esittäneet, että yrityksen ostopäätökseen vaikuttavat henkilöt käyttävät ostoprosessin vaiheissa valintakriteereitä, jotka on jaoteltu toiminnallisiin ja psykologisiin valintakriteereihin. Psykologiset, eli tunteisiin vetoavat kriteerit ovat sellaisia te-

kijöitä, jotka erottavat toimittajat toisistaan tarjottujen palveluiden tai tuotteiden ollessa keskenään samankaltaisia. Toiminnalliset, eli taloudelliset valintakriteerit käsittävät hintaan, palvelun laatuun ja oston jälkeisiin palveluihin liittyvät tekijät.

Kotler ja Armstrong (2008 167) ovat esittäneet, että yritysten tarjoaman ollen keskenään hyvin samanlaisia, on rationaalisilla valinnoilla vähemmän jalansijaa ostopäätöstä tehtäessä. Kun yrityksen asettamat tavoitteet ostolle toteutuvat useamman toimittajan kanssa, on ostaja tilanteessa, jossa tunneperäisille tekijöille on tilaa. Tällöin ostopäätöksen voi sinetöidä se, kenen toimittajan myyjän kanssa tulee parhaiten toimeen. (Kotler & Armstrong 2008, 167; Jobber & Lancaster 2009, 92-95.)

Yritysmarkkinoilla asiakkaat kiinnittävät erityistä huomiota toimintaympäristössä vallitseviin taloudellisiin seikkoihin. Tällaisia ympäristötekijöitä ovat ajankohtainen taloudellinen ympäristö, joka käsittää kysynnän tason, vallitsevat tilanteet, sekä tulevaisuudennäkymät. Taloudellisia tekijöitä puolestaan ovat esimerkiksi ostotottumukset, sijoitukset ja korkotaso. Yritysten ostoihin vaikuttaa myös teknologian muutokset, toimintaympäristössä tapahtuvat poliittiset muutokset, sekä kilpailutilanteen kehitys. (Kotler & Armstrong 2008, 168.)

Kulttuuri ja toimintatavat voivat vaikuttaa vahvasti ostajan reaktioihin, käytökseen ja strategiaan. Erityisesti kansainvälisesti toimivissa yrityksissä, tällaiset kulttuuri tekijät näkyvät vahvasti ostotoiminnassa. Tällöin on tärkeää tunnistaa toimittajan vallitsevat toimintatavat. (Kotler & Armstrong, 2008, 168.)

Jokaisessa yrityksessä on olemassa ostamiseen liittyvät tavoitteet, tavat ja toimintaohjeet. Eri yrityksissä organisaatorakenteet ovat erilaisia ja tämä saattaa johtaa myös käytänteiden eroavaisuuteen eri yrityksissä. Tämän vuoksi markkinoinnin näkökulmasta on erityisen tärkeää ymmärtää ja olla selvillä siitä, kuka tai ketkä yrityksessä osallistuvat ostopäätökseen, kuinka monta heitä on ja millaisia valintakriteereitä heillä on. Lisäksi markkinoijan tulisi olla selvillä mahdollisista rajoituksista, joita ostajalle on asetettu. Tällaisia rajoitteita voivat olla esimerkiksi tilauksen suuruus, sopimusten kestot, sekä muut tilauksen sisältöön vaikuttavat tekijät. (Kotler & Armstrong 2008, 166-167.)

Useat yritysmarkkinoilla toimivat myyjät tunnistavat nykyisin sen, että ostajien tehdessä ostopäätöksiä, ovat myös ostajan tunteet tärkeässä roolissa. Toimittajien tarjoaman ollessa keskenään samankaltainen, jää järkipäisille syille vähemmän perustaa ostopäätöksessä. Kun taas toimittajien tarjoama on toimittajien kesken merkittävästi erilainen, on ostajan rooli vastuullisempi ja ostopäätökset perustuvat useammin taloudellisiin tekijöihin. On tärkeää huomioida, että jokainen ostoprosessiin osallistuva henkilö, tuo usein mukanaan henkilökohtaisia motiiveja ja mieltymyksiään. Tällaisiin henkilökohtaisiin tekijöihin vaikuttavat henkilön ikä, koulutus,

asema, persoonallisuus, sekä kyky ottaa riskejä. Siinä missä myyjillä on erilaisia tyylejä myydä, on ostajilla erilaisia tyylejä tehdä ostoja. Ostonkriteerit riippuvat henkilöstä, työtehtävistä, roolista ostoprosessissa, sekä asemasta yrityksessä. (Kotler & Armstrong 2008, 167-169.)

Ostopäätöksen taustalla olevia valintakriteerejä ovat myös tunnistetut riskit. Tällaiset riskit voidaan jaotella toiminnallisiin ja psykologisiin riskeihin. Toiminnallisilla riskeillä tarkoitetaan sellaisia riskejä, jotka liittyvät toimitusaikoihin, palvelun sisältöön tai tuotteen ominaisuuksiin. Psykologiset riskit puolestaan liittyvät kritiikin pelkoon, tai pelkoon epäonnistua. Erityisesti merkittävässä ostoissa työpaikan menettämisen pelko voi olla ostopäätöstä tehtäessä ratkaisevassa asemassa. Tällaista ostoon liittyvää epävarmuutta ja pelkoa pyritään vähentämään keräämällä mahdollisimman paljon tietoa mahdollisista toimittajista, kysymällä neuvoa kollegoilta, tai tekemällä ostoja vain tunnetuilta ja hyvän maineen omaavilta toimittajilta. (Jobber & Lancaster 2009, 96.)

### 2.2.1 Ostoprosessin vaiheet

Yritysten ostoprosessit pitävät sisällään kaikki ne toiminnot, jotka tuotteen tai palvelun hankkimiseksi tehdään. Ostoprosessien vaiheet riippuvat tosin paljon hankinnan luonteesta. Joissain tapauksissa ei tarjouspyyntöjä useille toimittajille ole tarpeellista edes lähettää, kun taas toislaisessa hankinnassa mahdollisten toimittajien etsintä on oma prosessin vaiheensa. (Ritvanen 2011, 39.)

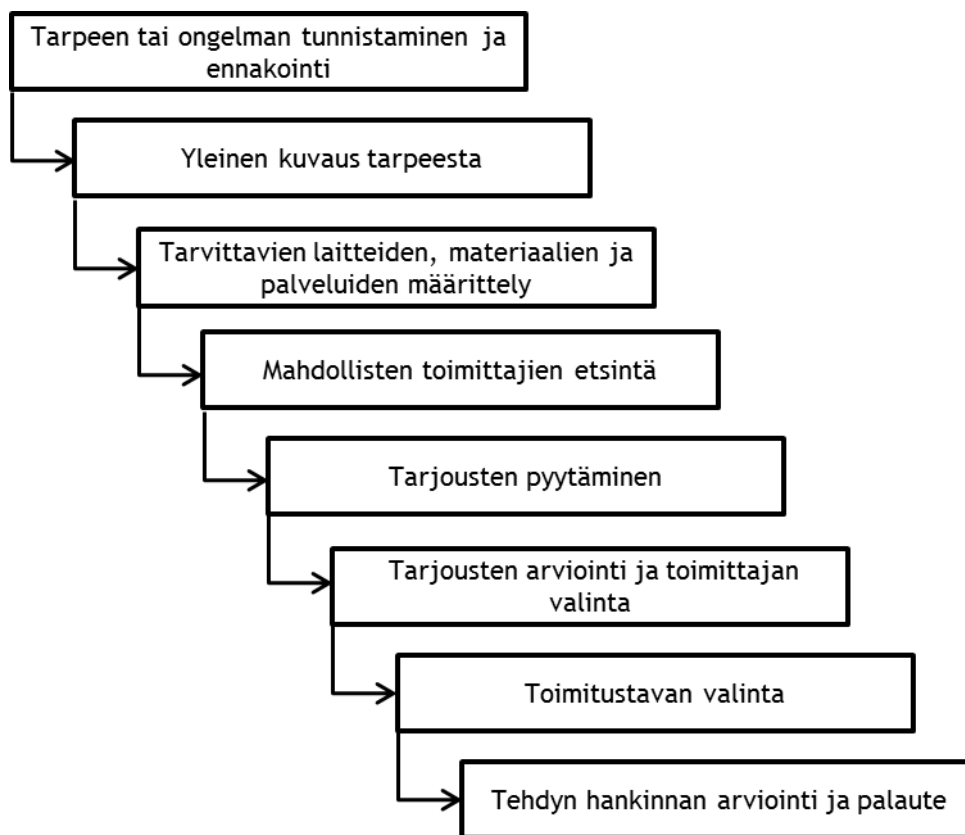
Yrityksen tai organisaation ostoprosessin vaiheet ovat moniosaisia. Kirjallisuudessa ostoprosessin vaiheista esitetään useita eri näkemyksiä. Toiset näkemykset kuvaavat ostoprosessin vaiheet pelkistetysti ja lyhyesti, kun taas toiset esittävät sen monivaiheisena tapahtumasarjana, jossa jokainen toiminto seuraa toistaan. Ostoprosessi voidaan kuvata esimerkiksi seuraavien vaiheiden mukaisesti:

- Ongelman tunnistaminen
- Yleinen tarpeen kuvaus
- Hankinnan kohteen tarkka määrittely
- Toimittajan etsintä
- Tarjousten pyytäminen
- Toimittajan valinta
- Toimitusrutiinien yksilöiminen ja suorituskyvyn arviointi

(Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)



Edellä mainitun ostoprosessin eteneminen riippuu suuresti siitä onko kyseessä ensiosto, vai uudelleenosto. Kun kyseessä on ensimmäinen ostokerta, etenee ostoprosessi yleensä vielä pidemmän kaavan mukaisesti seuraavan kuvion (Kuvio 3.) osoittamalla tavalla:



Kuvio 3. Ostoprosessin vaiheet (mukaillen Kotler & Armstrong 2008, 169; Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.)

Hutt ja Speh (2010,65), Ellis (2011, 51-52) sekä Kotler ja Armstrong (2008, 169) kaikki esittelevät ostoprosessin kahdeksanvaiheiseksi. Tässä luvussa tarkastellaan ostoprosessin vaiheiden etenemistä viimeksi mainitun kahdeksanvaiheisen mallin avulla.

Ostoprosessin etenemisen kannalta on erityisen merkittävää, onko kyseessä ensiosto, vai uudelleenosto. Ensiosossa ostoprosessi etenee usein hitaammin ja noudattaen useampia vaiheita, kun taas uudelleenostossa saattaa olla muodostuneita rutiineja, jotka jouduttavat prosessin etenemistä. Ostavalla yrityksellä saattaa olla strateginen kumppanuussuhde toimittavan yrityksen kanssa, jolloin ostoprosessissa toimittajan valinta jää kokonaan pois, sillä tuttua kumppania suositaan. (Kotler & Armstrong 2008, 169.)

Yhtäläistä kaikille ostoprosesseille on ostoprosessin käynnistyminen, joka alkaa tarpeen tunnistamisesta (Hutt & Speh 2010, 66). Tarpeen tunnistaminen alkaa jonkin tietyn ongelman havaitsemisesta. Tämä puolestaan voi aiheutua, sekä ulkoisen, että sisäisen ärsyksen johdosta. Esimerkki sisäisestä ärsykkeestä, on esimerkiksi päätös lanseerata uusi tuote, jonka valmistamiseksi tarvitaan uusia materiaaleja. Ulkoisia ärsykeitä puolestaan voivat olla ostavaan yritykseen kohdistunut myyntityö, kuten asiakaskäynnit, mainokset, soitot uudelta toimittajalta, joka tarjoaa parempaa palvelu- tai tuotekokonaisuutta, tai kokonaisedullisempaa hintaa. (Kotler & Armstrong 2008, 169.)

Yleinen tarpeiden kuvaus, sekä tarvittavan hankinnan kuvaus on ostoprosessin vaihe jossa määritellään yrityksen tarve hankinnalle. Mikäli hankinnalla on suurta merkitystä, määritellään tässä vaiheessa hankinnalle tarkat spesifikaatiot. Tarvittavat ostomäärät määritellään usein tässä ostoprosessin vaiheessa. Ostomäärien määrittelyssä on syytä olla varovainen, sillä liian suuret varastot, tai pitkittyneet odotusajat voivat tulla yritykselle kalliiksi. Kun hankittava tuote tai palvelu on luonteeltaan monimutkainen, olisi ostoprosessiin hyvä ottaa mukaan tuotteen mahdollisia loppukäyttäjiä, tai muita teknisiä asiantuntijoita. Tässä ostoprosessin vaiheessa, osallistuvien henkilöiden merkitys korostuu. (Jobber & Lancaster 2009,93; Kotler & Armstrong 2008, 169-170; Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Seuraavassa vaiheessa ostavana toimivan yrityksen tulee etsiä mahdollisia toimittajia hankinnalleen. Tämä vaihe on suoraa jatkoa edelliselle tuotteen tai tarpeen määrittelylle, sillä on mahdotonta etsiä toimittajia tietämättä tarkkaan mitä ollaan hankkimassa. Eri yrityksillä on omat keinonsa mahdollisten toimittajien etsimiseen, mutta nykyisellään internet on niistä yleisin. Muita keinoja toimittajien etsimiseen on erilaiset yritysrekisterit, sekä suosittelut toisilta yrityksiltä. Mikäli hankinta on luonteeltaan uusi osto, kuuluu ostavalta yritykseltä enemmän aikaa mahdollisten toimittajien etsintään. Yrityksillä saattaa olla keskenään strategisia kumppanuussuhteita, jolloin toimittajan etsintää ei välttämättä tehdä, vaan suositaan kumppania toimittajan valinnassa. (Kotler & Armstrong 2008, 170; Ojasalo & Ojasalo 2010, 39.)

Ostoprosessin viides vaihe on tarjousten pyytäminen ja toimittajan valinta. Tässä vaiheessa mahdollisia toimittajia pyydetään jättämään tarjouksensa tai ehdotuksensa asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi. Tämänkin ostoprosessin vaiheen kohdalla pätee se, että mitä tärkeämmästä hankinnasta on kyse, sitä tarkempia ehdotelmia ja tarjouksia toimittajilta vaaditaan. (Kotler & Armstrong 2008, 171; Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Toimittajan valinnassa yrityksillä on erilaisia ostopäätöskriteereitä. Näitä kriteereitä käsitellään tarkemmin tämän tutkielman luvussa 2.2.4 ostopäätöskriteerit. Nämä kriteerit voivat luonteeltaan olla sekä rationaalisia, että emotionaalisia. Tässä ostoprosessin vaiheessa ostavan yrityksen on mahdollista neuvotella usean toimittajan kanssa samanaikaisesti. Tällöin hinnan ja

maksuehtojen merkitys korostuu. Yritysten suosiessa useita tavarantoimittajia vähennetään riskiä ajautua riippuvuuteen yhdestä toimittajasta. Tätä asiaa käsitellään lähemmin tutkielman luvussa 2.2.5 ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. (Kotler & Armstrong 2008, 171-172; Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Seuraavassa ostoprosessin vaiheessa yritys määrittelee toimittajan kanssa toimitustavan tuotteelle tai palvelulle. Tämä vaihe pitää sisällään neuvottelun toimitus / suoritusajankohdasta, tarpeelliset määrät, vastuut, takuut, sekä mahdolliset palautuskäytännöt. Toimitusajat pyritään sovittamaan aina ostavan organisaation tarpeisiin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

Ostoprosessi viimeisessä vaiheessa arvioidaan toteutunutta hankintaa, sekä tuotteen että toimittajan näkökulmasta. Tämän vaiheen tarkoituksena on seurata ja arvioida hankinnan onnistumista, tai mahdollista epäonnistumista. Tämä hankinnan arviointi voi johtaa kahteen lopputulokseen; joko ostava yritys hankkii toimittajalta jatkossakin, tai vaihtoehtoisesti vaihtaa kokonaan uuteen toimittajaan. Arvioinnin kohteet vaihtelevat hankinnan mukaan, mutta arvioitavia asioita voivat olla esimerkiksi toimitusten pitävyys ja tuotteiden laatu. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 40.)

### 2.2.2 Ostotilanne tyypit

Ostotilanne tyypit voidaan jaotella kolmeen tyyppiin B2B-markkinoilla. Nämä tyypit ovat uusi osto, harkittu uusintaosto ja suora uusintaosto. Uusi osto on nimensä mukaisesti tilanne, jossa tuotetta tai palvelua hankitaan ensimmäistä kertaa. Harkittu uusintaosto on tilanne, jossa ostava osapuoli hankkii tuotetta tai palvelua tavoitteenaan muuttaa aikaisemmin hankittuja tuote-ominaisuuksia, hintaa, ehtoja tai myyjää. Suora uusintaosto on erittäin rutiininomainen osto, jossa ostamisen perusteena ovat aikaisemmat kokemukset. Tämä on ostotilannetyypeistä lyhyin, ja se usein jättää välistä useita ostoprosessin vaiheita. Ostoprosessi on siis aina erilainen riippuen siitä, minkä tyyppinen osto on kyseessä. (Ellis 2011, 52; Kotler & Armstrong 2008, 163.)

Organisaation ostaessa ensimmäistä kertaa jotakin tuotetta tai palvelua, puhutaan uudesta ostopäätöksestä. Tällaisissa ostoissa, oston liittyvien riskien ja kustannusten ollessa yleensä suurempia, vaatii ostoprosessi useampaa henkilöä (Kotler & Lane 2006, 213). Tehtävän selvitys- ja tiedonhankintatyön suuruus on sitä suurempi, mitä suuremmat riskit ja kustannukset hankinnasta syntyvät (Brennan, Canning & McDowell 2011, 40). Tutkiakseen vaihtoehtoja ja etsiessään mahdollisia toimittajia, on ostajien hankittava merkittävä määrä tietoa (Hutt & Speh 2010, 67). Uusi ostotilanne tarjoaa myyjälle organisaatiolle suurimman haasteen, mutta samalla myös mahdollisuuden. Myyjän roolissa toimiva organisaatio pyrkii tarjoamaan informaatioita ja ratkaisuja ostajan ongelmaan, sekä synnyttämään mahdollisimman paljon ostopäätöstä tukevia tekijöitä. (Kotler & Armstrong 2008, 163; Kotler & Pfoertsch 2006, 25.)

Harkitus uusintaostossa ostajaa pyrkii muuttamaan tai vaihtamaan tuotteen tai palvelun hintaa, toimitus- sekä maksuehtoja tai toimittajaa. Tällaisessa uusintaostossa vaikuttavat usein ostajan, tai ostavan yrityksen vallitsevat ostorutiinit (Kotler & Lane 2006, 212). Toimittajavaihtoehdot ovat usein ostajalle ennestään tuttuja, mutta hankintaa ei välttämättä tehdä tutulta toimijalta. Ostavan organisaation kilpailutilanne, tai ostokäytänteet ovat saattaneet muuttua edellisestä ostosta, jolloin ostoa tulee analysoida uudelleen, huolimatta siitä, ollaanko aikaisempaan ostoon oltu tyytyväisiä vai ei (Brennan ym. 2011, 41). Harkitus uusintaostossa mukana on usein enemmän ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä kuin suorassa uusintaostossa. Myyjän roolissa toimivalle organisaatiolle harkittu uusintaosto tarjoaa mahdollisuuden antaa parempi tarjous ja rakentaa kokonaan uutta asiakkuutta. (Kotler & Pfoertsch 2006, 25; Kotler & Armstrong 2008, 163.)

Suora uusintaosto on ostotilannetyyppi jossa ostaja tilaa ja ostaa aivan kuin ennenkin, ilman muutoksia. Tällaisen suorat uusintaostot ovat usein rutiiniostoja, jolloin ostoprosessin vaiheita ohitetaan, eikä informaation hankinnalla ole suurta merkitystä ostopäätökseen. Suoria uusintaostoja ostava organisaatio tekee tilanteissa, joissa ostettava tuotteen tai palvelun tarve on erityisen toistuva, ostoa on edullinen, tai kun toimittajasuhde mielletään riittävän hyväksi ja toimivaksi (Brennan ym. 2011,42). Tällaiset ostotilanteet jättävät hyvin vähän tilaa uusille toimittajille. Organisaatiolla voi olla lista toimittajista, joilta ostoa tehdään suoraan. Tällaisessa tilanteessa ostaja tekee ostopäätöksen perustuen puhtaasti aikaisempaan ostotyytyväisyyteen. (Kotler & Armstrong 2008, 163; Kotler & Pfoertsch 2006, 25.)

Uudessa ostossa ostaja tekee eniten oston kannalta merkittäviä päätöksiä, kun taas suorassa uusintaostossa päätöksiä tehdään vähiten. Uudessa ostossa ostaja määrittelee tuotteelta haluttavat ominaisuudet, mahdolliset toimittajat, hintatason, maksuehdot, oston suuruuden eli tilausmäärän, toimitusajan, sekä muut ehdot. Tehtävien päätösten järjestys vaihtelee tilanteen mukaan. Organisaatiot pyrkivät ostamaan mieluiten yhdeltä myyjältä kokonaisratkaisun ongelmaansa. (Kotler & Armstrong 2008, 163.)

### 2.2.3 Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko

Organisaatioiden ostokäyttäytymistä tutkittaessa, on buying-centerillä, eli ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukolla suuri merkitys. Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko ei välttämättä tarkoita ainoastaan yrityksen hankintaosastoa, vaan se pitää sisällään itse ostajien lisäksi kaikki yrityksessä toimivat, tai muuten kytköksissä olevat henkilöt, joiden ajatuksilla, sanomisilla tai toimilla on vaikutusta tehtävään ostopäätökseen. Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko vastaa viimekädessä siitä, toteutuuko ostoa vai ei ja toteutuessaan, kuinka suuren tilauksen yritys tekee. (Ellis 2011, 47; Kotler & Pfoertsch 2006, 26; Ojasalo & Ojasalo 2010,35.)

Ostopäätökseen osallistuvien henkilöiden joukko käsittää usein enemmän kuin neljä henkilöä. Vaikuttavien henkilöiden joukon koko saattaa vaihdella, ja usein merkityksellisimmässä ostoissa joukon koko on neljää suurempi. Ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukolla on erilaisia rooleja ostopäätösprosessissa. Ostopäätökseen vaikuttavat henkilöt saattavat vaihdella ostotilanteiden mukaan. Samalla henkilöllä voi olla useita rooleja ostopäätöstä tehdessä ja useammalla henkilöllä myös sama rooli. (Hutt & Speh 2010, 77-78; Kotler & Pfoertsch 2006, 26; Solomon 2011, 446-447.)

Buying-centerille ominaisia rooleja ovat aloitteentekijät, käyttäjät, vaikuttajat, portinvartijat, ostajat, päätöksentekijät, sekä kontrolloijat (Kotler & Lane 2006, 214-215; Kotler & Pfoertsch 2006, 26). Kuten edellä mainittiin, vaikka buying-centerillä on seitsemän eri roolia, ei se automaattisesti tarkoita sitä, että ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden joukko koostuisi seitsemästä henkilöstä, sillä yhdellä henkilöllä voi olla useampi rooli samanaikaisesti. (Ellis 2011, 48; Kotler 2008, 214-215.)

Ostoprosessi käynnistyy useimmiten aloitteentekijän toimesta. Aloitteentekijänä toimiva henkilö tunnistaa olemassa olevan ongelman tai mahdollisuuden organisaatiossa, jonka edellytyksenä yrityksen on hankittava uusi tuote tai palvelu. Aloitteentekijä voi käytännössä työskennellä organisaatiossa millä tahansa tasolla. (Kotler & Pfoertsch 2006, 26; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Käyttäjiä ovat sellaiset yrityksen henkilöt, jotka toimivat hankittavan tuotteen tai palvelun kanssa. Koska käyttäjät ovat se ryhmä, johon hankittu tuote tai palvelu konkreettisimmin vaikuttaa, on ostopäätöksen taustalla usein käyttömukavuuteen ja toimivuuteen liittyviä tekijöitä. Käyttäjä on usein myös hankinnan aloitteentekijän roolissa. Käyttäjät usein osallistuvat hankittuun tuotteeseen tai palveluun spesifikaatio ja jälkiarviointi prosessiin. (Brennan, ym. 2010, 43; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Vaikuttajat nimensä mukaisesti vaikuttavat keskeisellä tavalla ostettavan tuotteen tai palvelun, sekä toimittajan valintaan. Heidän suositustensa perusteella arvioidaan usein sopivimmat toimittajavaihtoehdot. Vaikuttajilta saadun informaation avulla tehdään ostospesifikaatiot ja määritellään ostopäätöskriteerit. Vaikuttajan roolissa toimivat henkilöt ovat usein teknisiä asiantuntijoita, tai hankittavan tuotteen tai palvelun loppukäyttäjiä. (Brennan ym. 2010, 43; Kotler & Pfoertsch 2006, 26; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Portinvartijoiden keskeisimpänä tehtävänä on kontrolloida tiedonkulkua ostoprosessiin osallistuvien henkilöiden välillä. Portinvartijalla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaista tietoa ja kuinka paljon ostoprosessiin osallistuvat henkilöt saavat. Perinteisesti portinvartija voi esimerkiksi olla sihteeri, jonka kautta johtajaan saadaan yhteys, tai hankinta agentti, jonka tehtävänä

on suodattaa myyjäehdokkailta saatuja tietoja ja näin ollen vaikuttaa muille ostoprosessiin osallistuville henkilöille välitetystä tiedosta. (Brennan ym. 2010, 43; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36;.)

Ostajan pääasiallisena tehtävänä on viedä ostoprosessia eteenpäin. Ostoprosessin tavoitteina on ostajille usein tarpeen tyydyttäminen mahdollisimman hyvin, sekä kokonaisedullisen ratkaisun löytäminen. Ostajat ovat suorassa yhteydessä myyvään tahoon, kun neuvotellaan hankinnasta tai kun tehdään tilaus. Ostajilla on usein vain muodollinen vastuu tehdä ostosopimuksia, sillä päätöksen ostosta on saattanut tehdä joku muu. Ostajien valtuudet vaihtelevat suuresti eri hankintojen ja organisaatioiden välillä. (Brennan ym. 2010, 43; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

Päätöksentekijöiden tehtävänä on tehdä varsinainen ostopäätös. Joskus ostopäätöksen tekee ostaja, mutta useimmissa tapauksissa lopullisen ostopäätöksen tekee organisaation ylempänä toimivat ryhmät tai henkilöt. Päätöksentekijöiksi voi lukea sellaisia henkilöitä, joilla ei ole muodollista valtaa ostopäätöksen teossa, mutta heidän mielipiteillään on merkittävä vaikutus ostoryhmään. Viimeinen seitsemästä roolista on kontrolloijat. Heidän tehtävänä on laatia hankinnalle budjetti ja seurata tämän budjetin toteutumista. (Brennan ym. 2010, 43; Ojasalo & Ojasalo 2010, 36.)

#### 2.2.4 Ostopäätöskriteerit

Ostopäätöstä tehtäessä on tärkeää löytää hankittavalle tuotteelle tai palvelulle oikea toimittaja. Toimittajan valinta on ostopäätöstä edeltävä toimenpide, jonka tarkoituksena on arvioida ja vertailla mahdollisia toimittajia keskenään. Tämän vertailun pohjalta ostava osapuoli tekee valinnan tuotteen tai palvelun toimittajasta. Tätä valintaa ohjaa ostolle määritetyt valintakriteerit, jotka vaihtelevat eri ostotilanteissa. Lopullinen valinta on niin monen tekijän summa, ettei yleistäviä kaikissa tilanteissa päteviä valintakriteerejä ole mielekästä määrittää. Huolimatta siitä, että valintakriteerit ovat pitkälti tuote-, palvelu- ja organisaatiokohtaisia, on valintaprosessista tunnistettavissa kuitenkin sellaisia tekijöitä, joilla on vaikutusta tehtävään ostopäätökseen useimmissa tapauksissa (Ojasalo & Ojasalo 2010, 46-48.)

Yritysten ostotoiminnasta on usein esitetty käsitys siitä, että yritysten ostopäätöskriteerit olisivat täysin rationaalisia. Tällaisen käsityksen mukaan yritysten tärkein ostopäätöskriteeri olisi hinta. Tähän päättelyyn ohjaa ajatus siitä, että yrityksen ostopäätöksen tekee yritys, ja siellä toimivat henkilöt ovat vain yrityksen päätöksenteon välikappaleita. Ropen (1998, 42) mukaan tilanne on kuitenkin täysin käänteinen. Hänen mukaansa ostopäätöksen tekijänä on aina henkilö, jonka päätöksentekokriteereihin vaikuttavat hänen roolinsa yrityksessä, sekä yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet ja taustat. Tämän vuoksi voidaankin todeta, että B2B-markkinoilla

päätöksentekokriteerejä ohjaa rationaalisten tekijöiden lisäksi sosiaaliset ja emotionaaliset tekijät. Koska ostajana toimii ihminen, on yrityksen ostosta päättävän henkilön omilla mielilymyksillä ja näkemyksellä ratkaiseva vaikutus siihen mikä toimittaja lopulta valitaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 35; Rope 1998, 42.)

Koska B2B-markkinoilla ostopäätöskriteerit voivat olla rationaalisten seikkojen lisäksi emotionaalisia, on B2B-markkinoilla toimivan henkilön Ropen (1998, 48) mukaan ymmärrettävä markkinoijan perussääntö, eli että kaikki myydään tunteella. Vaikka päätös ostosta olisikin tehty tunneperäisesti, erottuu kuluttajamarkkinoilla tapahtuva osto yritysostosta tarve perustella tehtyjä päätöksiä. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka ostopäätös olisikin tehty pohjautuen esimerkiksi henkilösuhteisiin, tulee ostajan voida perustella ostonsa rationaalisin perustein muille, esimerkiksi laadun kautta.

Yritysten ostotoimintaa tarkasteltaessa on keskeistä ymmärtää se, ettei ostopäätös ole vain yksi päätös, vaan monivaiheinen ostoprosessista syntyvä päätösten jono. Rope (1998, 44) on tiivistänyt ostoprosessin vaiheet kahdeksi merkittäväksi päätökseksi. Nämä vaiheet ovat: valinta mahdollisista tarjokkaista, eli vaihtoehtoisista tuotteista tai palveluista, sekä valinta harkittavana olleista tarjokkaista, jolla tarkoitetaan ”parhaan hakemista”. Näiden vaiheiden tuotoksena syntyy parhaan tuotteen tai palvelun osto.

Kun verrataan edellä esitettyä kahden vaiheen mallia kuviossa 3. esitettyyn ostoprosessiin, voidaan nähdä, että ensimmäinen vaihe vastaa tarkoitukseltaan ostoprosessin neljättä vaihetta, eli toimittajan etsintää. Tämä vaihe pitää sisällään valinnan niistä yrityksistä, joille annetaan mahdollisuus osallistua kilpailuun. Tämä valinta tehdään usein tarjouspyynnön muodossa. Näin ollen se pitää sisällään aikaisemmin esitetyn ostoprosessin viidennen vaiheen eli tarjousten pyytämisen ja vaihtoehtojen vertailun. Rope (1998, 44-45) kutsuu tätä ensimmäistä vaihetta perusvalinnaksi, jossa valintakriteerit ovat edellytysluonteisia. Tämä tarkoittaa sitä, että seuraavaan vaiheeseen valitaan yritykset, jotka ovat mahdollisia toimittajia. Edellytysluonteisiksi tekijöiksi Rope listaa toimitusvarmuuden, yrityksen vakavaraisuuden, laatutason, sekä toimituskapasiteetin.

Tätä perusvalintaa voidaan ajatella yhteistyön edellytysten arvioinniksi, jossa mahdollisia toimittajia arvioidaan heidän kyvyiltään, kilpailukyvyiltään ja kapasiteetiltaan. Toimittajaa etsittäessä arviointikohteina voivat olla toimittajayrityksen koko, sen kannattavuus, sekä tunnettuus. Toimittajan liiketoimintaympäristöä puolestaan arvioidaan sen edellytyksistä kilpailukykyisyyteen kustannustekijöissä, millaisena toimija nähdään oman toimialansa kilpailutilanteessa, sekä millaisia tulevaisuudennäkymiä toimittajayrityksellä on. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 263.)

Ensimmäistä vaihetta seuraa valinta mahdollisten tarjokkaiden välillä. Tässä valinnassa korostuu Ropen(1998, 47-48) seuraavat ostopäätöskriteerit:

- 1 Edullisuus: Eryteisesti ammattioistajaorganisaatiot haluavat saada hankinnan mahdollisimman halvalla.
2. Laatu: Tuotteen tai palveluun liittyvät ominaisuudet, jotka voivat käytännössä olla mitä tahansa ylivoimaisuus tekijöitä kuten, kestävyys, huoltotarpeen vähäisyys, toimintanopeus, tai ylivoimainen tekniikka.
3. Luotettavuus eli imago: Imago voidaan arvioida esimerkiksi markkinaosuudella, positiivisilla asiakaskokemuksilla tai referenssilistoilla. Eryteisesti asiantuntijaorganisaatioiden kohdalla imago on tärkeä valintakriteeri, sillä osaamistuotteen valinnan tueksi tarvitaan usein vakuuttamistietoja. Mainetekijöiden avulla on mahdollista luoda vakuuttamisefekti eli vaikutelma siitä, että yrityksen täytyy olla pätevä, kun esimerkiksi sen asiakkaina on ollut riittävän monta tunnettua yritystä.
4. Henkilösuhteet: Vaikka henkilösuhteiden merkitystä ostopäätöksen valintakriteerinä ei merkittävästi korosteta. Tämä korostuu valintakriteerinä usein sellaisissa hankinnoissa, joissa toimittajien välillä ei ole selkeitä toiminnallisia eroja, joiden pohjalta valinta voitaisiin tehdä perustellusti.

Näiden valintakriteerien tarkastelussa on hyvä ottaa huomioon se, etteivät ne ole toisiaan poisulkevia, sillä esimerkiksi hyvän imagon taustalla saattaa olla tuotteiden tai palveluiden korkea laatu (Rope 1998, 48).

Kun kilpailluilta markkinoilta hankitaan tavaroita tai palveluita jotka ovat kaikilla tarjoajilla samanlaisia ja niiden saatavuus on samanlaista, on hinta ainoa toimittajia erotteleva tekijä. Tällaisissa tilanteissa yksinkertainen hintavertailu riittää päätöksenteon pohjaksi. Tällaiset tilanteet ovat kuitenkin nykyisessä liiketoimintaympäristöissä erittäin harvinaisia, kun toimittajien tuotteissa ja palveluissa ja toimittamisen tavoissa on eroja. Tämän vuoksi niitä on keskenään vaikeaa vertailla yhteismitallisesti. Tämän vuoksi saatujen tarjousten vertailu vaatii usein syvällistä paneutumista toiminnallisiin vaikutuksiin ja tarjouksen kokonaiskustannuksiin. Mitä enemmän hankinta sisältää palvelua, sitä vaikeampaa vertailu on. Tarjousehdotuksia vertaillessa on kuitenkin Ilorannan ja Pajunen-Muhosen (2008, 256-266) mukaan tärkeää kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:

Tilanteen ymmärtäminen

- Onko toimittaja ymmärtänyt ostajan tilanteen oikein, millä tavoin tämä näkyy tarjouksessa?

Tarpeet ja tavoitteet



- Miten tarjous vastaa ostajan tarpeisiin ja tavoitteisiin?
- Onko tarjous todella vastaus ostajana pyyntöön ja tarpeisiin, vai keskittyykö tarjoaja ostajan kannalta epäolennaisiin seikkoihin?
- Onko toimittaja ehdottanut jotakin sellaista, mahdollisesti tärkeätäkin asiaa, joka ostajalta on jäänyt huomaamatta?

#### Ratkaisun sopivuus

- Onko ehdotettu ratkaisu ostajalle sopiva?
- Mitä erityisiä etuja ehdotus tarjoaa?
- Onko ehdotuksella varjopuolia?

#### Hinta, kustannukset, hyödyt ja riskit

- Onko hinta oikeassa suhteessa saataviin hyötyihin ja riskeihin?
- Millaisia riskejä ehdotukseen ja toimittajaan liittyy?
- Onko sellaisia tekijöitä havaittavissa, jotka vaikuttaisivat lyhyellä tai pitkällä aikavälillä toimittajaan, tai hankittavaan tuotteeseen tai palveluun?

#### Toimivan yhteistyön edellytykset

- Onko toimittaja aidosti kiinnostunut hankinnasta ja ostajasta?
- Millainen asema ostajalla olisi toimittajan asiakkaana?
- Tunteeko ostaja tarjoajan ja tiedetäänkö tästä tarpeeksi?
- Kuinka organisaatioiden väliset yhteydet käytännössä toimitusivat?

#### Toimittajan osaaminen

- Millaista toimittajan osaaminen ja kokemus on, mitkä ovat toimittajan tärkeimmät vahvuudet kyseessä olevan toimituksen kannalta?
- Onko hankinnan toteuttaminen toimittajan ydinosaamista, vai sellaista osaamista johon ei panosteta yhtä paljon?
- Onko toimittajalla sellaiset tiedolliset ja taidolliset edellytykset, että yhteistyö voisi onnistua?
- 

Edellä mainittujen seikkojen lisäksi toimittajia arvioidaan mahdollisten asiakasreferenssien, laatupalkintojen ja sertifiointien perusteella (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 265-266.)

### 2.2.5 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Nykyisessä taloustilanteessa, monenlaiset tekijät vaikuttavat ammattimaistenkin ostajien ostopäätöksiin. Nykyisen, sekä tulevaisuuden odotettavissa olevan taloustilanteen lisäksi kysynnän ja tarjonnan vaihtelu, raaka-aineiden saatavuus ja monet muut tekijät vaikuttavat siihen, kuinka ostopäätöksiä tehdään. Jokaisella hankintaa tekevällä organisaatiolla on omat tavoitteensa, menettelytapansa ja prosessit hankintojen tekemiseksi. Ostajan tehtävänä on tuntea nämä tekijät, sekä niiden vaikutus tehtävään ostopäätökseen. Myynnin näkökulmasta on tärkeää pystyä tunnistamaan mm. seuraavat tekijät: Kuinka monta henkilöä ostoprosessissa on mukana? Keitä he ovat? Millaisia päätöksentekokriteereitä heillä on? Millaisia menettelytapoja yrityksillä on ostojen suhteen ja paljonko ostajien on mahdollista ostaa? (Kotler & Armstrong 2008, 168.)

Tässä luvussa käsitellään yritysten ostopäätöksiin merkittävällä tavalla vaikuttavia tekijöitä. Bergström ja Leppänen (2009, 149) ovat esittäneet, että yrityksen kannalta merkittävimmät ostopäätökseen vaikuttavat tekijät olisivat:

- tuotteen ominaisuudet, ongelmanratkaisukyky ja tarjottu kokonaisuus
- tuotteen ja tuotekokonaisuuksien helppo saatavuus ja toimitusvarmuus
- myyjän luotettavuus ja asiantuntemus
- hintatason ja kaupan ehtojen sopivuus (maksu- ja toimitusehdot)
- toimitusten pitävyys ja nopeus, sekä laatustandardien noudattaminen
- informaation saaminen
- asiantuntevuus asiakaspalvelussa ja asiakassuhteen hoidossa
- oston jälkeiset palvelut eli ns. MRO, (maintenance, repair, operation) joka pitää sisälleen takuun, huollot ja ylläpitopalvelut

Seuraavaksi käsitellään erityisesti niitä tekijöitä, joiden uskotaan olevan tämän tutkielman tutkimusosassa tutkittavien yritysten keskeisimpiä ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Näitä tekijöitä ovat palvelu ja sen laatu, brändi, hinta, markkinointikanava, henkilökohtainen myyntityö, sekä kumppanuus. Suuremmissa yrityksissä ostojen taustalla on usein myös konserni, joka kilpailuttaa hankinnat yrityksen puolesta. Tällöin hankintaan vaikuttaa useampi seuraavista tekijöistä, eikä yhden tekijän nostaminen muiden yläpuolelle ole mielekäästä.

Palveluja on käsitelty yleisellä tasolla luvussa 2.1.2 B2B-palvelut. Laadukkailla palveluilla yritys voi luoda itsellensä kopioimatonta kilpailuetua suhteessa suoriin kilpailijoihinsa (Ylikoski 2001, 117). Kun puhutaan yritysten ostotoiminnasta, on emotionaalisilla tekijöillä ostopäätösprosessissa tilaa vain strategisilta merkitykseltään vähäisissä hankinnoissa. Koska hyvää palvelua on

vaikeaa arvottaa rahallisesti, on palvelun laadun varmistaminen tehtävä erilaisilla pisteytysjärjestelmillä kilpailutuksen yhteydessä.

Kun ostava yritys kokee toimittajan palvelun laadukkaaksi, tehdään tältä toimijalta mieluusti hankintoja myös tulevaisuudessa. Laadukas palvelu itsessään on sellaista toimintaa, joka täyttää asiakkaan odotukset, tai jopa ylittää ne. Jotta palvelusta voidaan rakentaa laadukasta, tulee toimittajan tuntea ostavan yrityksen odotukset hankinnalta (Ylikoski 2001, 119-120). Mikäli odotuksiin ei pystytä vastaamaan, tai molemmat osapuolet odottavat eri asioita yhteistyöltä, ei palvelua välttämättä koeta laadukkaaksi. (Bergström & Leppänen 2010, 190; Ritvanen & Koivisto 2006, 165.)

Parempia palvelukokemuksia voidaan luoda yksinkertaisinkin keinoin. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi lisäämällä palvelun määrää, parantamalla palvelun saatavuutta, palvelutapaa ja ympäristöä. Kun hankinta itsessään koetaan onnistuneeksi ja toimijan kanssa yhteistyö sujuu ja palvelu on laadukasta, on hankintojen tekeminen tutulta toimijalta jatkossa mielekästä. Palvelu koetaan laadukkaaksi kun se on helposti saatavilla, se on pätevää ja uskottavaa ja kun se on luotettavaa. On kuitenkin muistettava, että laatu voidaan jakaa teknilliseen ja toiminnalliseen laatuun. Nämä laadun tekijät käsittävät sen, mitä asiakas on saanut ja miten hän on sen saanut. (Bergström & Leppänen 2010, 19; Ritvanen & Koivisto 2006, 164.)

Erityisen hyvät palvelukokemukset saattavat jopa poikia uutta yhteistyötä sellaisilla osa-alueilla joita ei aikaisemmin ole tiedostettu. Tämä taas parhaimmillaan saattaa johtaa kumppanuuteen kahden yrityksen välillä. Palvelu on siis B2B-palveluissakin tärkeä kilpailukeino, johon kaikkien yritysten tulisi panostaa entistä enemmän asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi. (Bergström & Leppänen 2010, 190; Koskinen, Lankinen, Sakki, Kivistö & Vepsäläinen 1995, 134.)

Kotler ja Armstrong (2008, 225-226) kuvailevat markkinoijan tärkeimmäksi ominaisuudeksi kyvykkyyden rakentaa ja johtaa brändejä. Brändi on nimi, merkki, symboli tai kaikkia näitä samanaikaisesti. Kuluttajat näkevät brändin osana tuotetta ja parhaimmillaan brändi tuottaa tuotteelle lisäarvoa. Brändiin liitetään tuotteen ominaisuuksia ja brändeihin muodostuu tietynlaisia suhteita. Kuluttajat mieltyvät usein tuntemiinsa brändeihin, sillä brändi on mielikuvien avulla luotu tae laadusta. Kuluttajalle luvataan jokaisella ostokerralla vastaavanlaista brändiin liitettyä varmuutta laadusta, ominaisuuksista ja tuotteen eduista. Brändi auttaa asiakkaita tunnistamaan tuotteita ja tarjoaa laillista suojaa tuotteille.

Brändin rakentamisesta on tullut yhä tärkeämpi osa yritysten strategiaa. Brändien rakennus on prosessi, jossa asiakkaan tiedot ja tunteet liitetään brändin identiteettiin. Tällä identiteetillä brändi erottuu kilpailijoistaan ja toimii lupauksena siitä, millaisen tuotteen asiakas saa. Kun asiakkaat ovat osaltaan rakentamassa brändiä, syntyy vahvoja asiakassuhteita joiden perustana

ei olekaan hinta, vaan tunnetason kytkentä. Brändisuhde on siis enemmän kuin uskollinen asiakassuhde, sillä brändisuhde on elämys siitä, että brändi tuottaa asiakkaalle henkilökohtaista arvoa ja hyötyä. Esimerkki tällaisesta tunnetason kytkennästä voi toimia kahvimerkin valinta. Jos lapsuudenkodissa on aina ostettu Pauligin Juhla Mokkaa, on todennäköistä, että myöhemmin elämässään kuluttajana toimiva henkilökin hankkii Pauligin kahvia, sillä kyseinen brändi yhdistetään laatuun. Tällaisessa tapauksessa kuluttaja on kasvanut Pauligin kahvin ääressä ja siihen liittyy tunnetason kytkentä. (Bergström & Leppänen 2010, 244-245; Sipilä 2008, 74-76.)

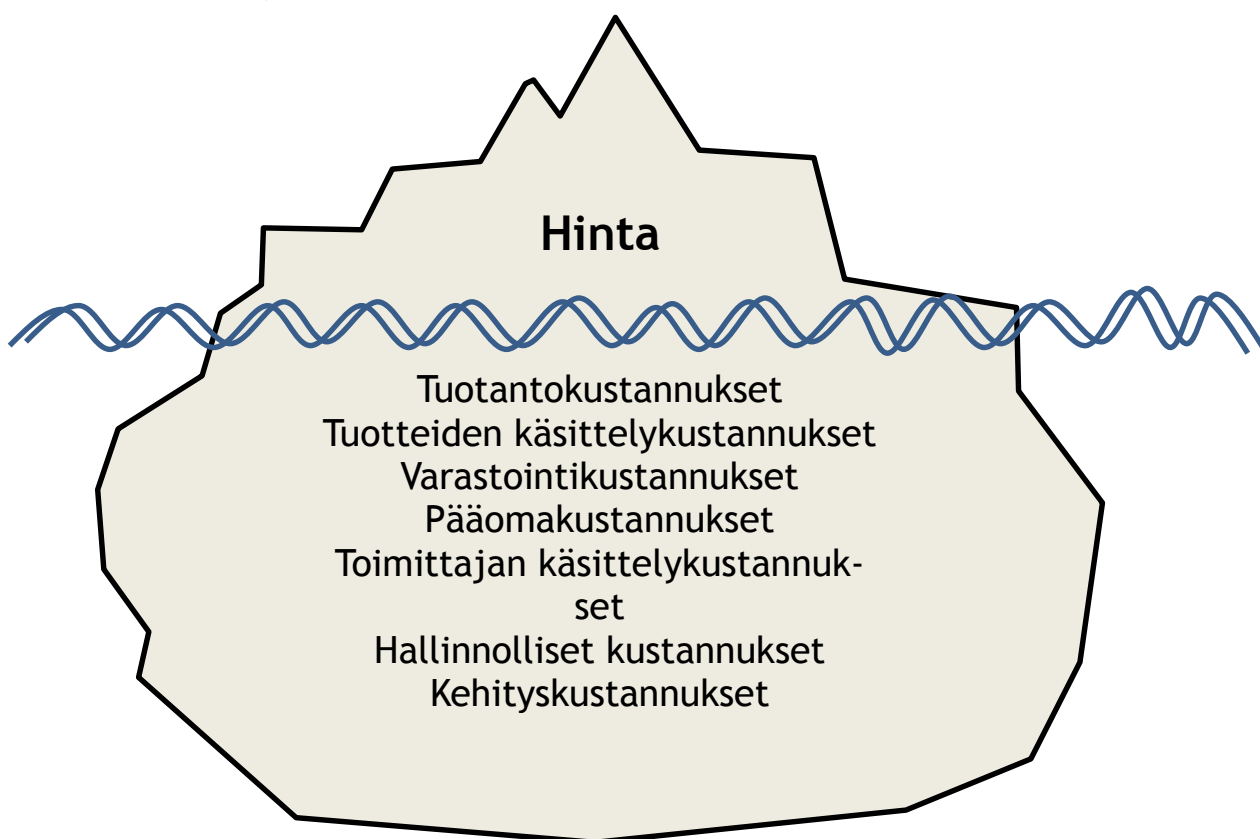
Tunnettujen brändien avulla yrityksellä on enemmän vaikutusvaltaa myyntineuvotteluissa. Kun brändillä on valmiiksi kysyntää ja kuluttajat olettavat tuotteiden olevan saatavilla, asettaa tämä paineita jälleenmyyjälle saada tuotetta myyntiin lähes ”hinnalla millä hyvänsä”. Vahvalla brändillä yritys saavuttaa eräänlaista suojaa voimakasta hintakilpailua vastaan, sillä vahvojen brändien taustalla on vahvoja ja tuloksekkaita asiakassuhteita. Tällainen uskollisten asiakkaiden joukko on yrityksen kannattavuudelle elintärkeää. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 35; Kotler & Armstrong 2008, 231.)

Hinta on rahassa mitattava summa, joka vaihdetaan tuotteeseen tai palveluun. Hintaa voidaan pitää kaikkien luovuttavien arvojen summana, jotka ostaja vaihtaa tuotteesta tai palvelusta saatavaan hyötyyn. (Kotler & Armstrong 2008, 284.) Ostavalle organisaatiolle merkittävimmät ostopäätökseen vaikuttavat tekijät muuttuvat oston luonteen mukaan. Esimerkiksi merkittävän teknisen ongelman ratkaisemiseksi, hinta ei ole ostopäätöksen kannalta useinkaan merkittävä. Kun ostettavalle palvelulle on erityisen paljon toimittajia, on hinnalla usein eniten merkitystä. Tällaisissa tilanteissa merkityksellistä on se, kuinka hyvin eri toimittajat pystyvät vastaamaan ostavan organisaation määrittelemiin valintakriteereihin. (Jobber & Lancaster 2009, 96-97.)

Toimittajia arvioidessaan ostajan tulee ottaa huomioon koko palvelun hinta, eikä vain myyntihintaa. Tämä kokonaiskustannus sisältää esimerkiksi ostettavan tuotteen tai palvelun elinkaarikustannukset, jäännösarvon, tai tuotantokulut. Hinta on kilpailun ja kannattavuuden näkökulmasta yksi tuotteen tai palvelun peruselementeistä. Yritykset kohtaavat toimintaympäristössään jatkuvasti muuttuvaa hinnoittelua. (Kotler & Armstrong 2008, 284.)

Hintaa arvioitaessa olisi syytä aina muistaa, että se on vain osa hankintaan liittyvästä kokonaiskustannuksesta. Hinta on suora kustannus, joka tekee sen arvioinnista ja vertailusta helppoa. Sen sijaan hankinnasta syntyviä epäsuoria kustannuksia on usein vaikeampi arvioida. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi tuotantokustannukset, varastointikustannukset, pääomakustannukset, sekä erilaiset kehityskustannukset. Tällaista kokonaiskustannusten jakautumista kuvataan usein jäävuorimallilla (Kuvio 4.), jossa hinta on vain jäävuoren huippu. Pinnan alla piilee

kuitenkin runsaasti myös muita kustannuksia, jotka ostavan yrityksen tulisi ottaa huomioon toimittajan valintaa tehdessään. (Koskinen, ym. 1995, 20; Ojasalo & Ojasalo 2010, 52-53; Ritvanen & Koivisto 2006, 124.)



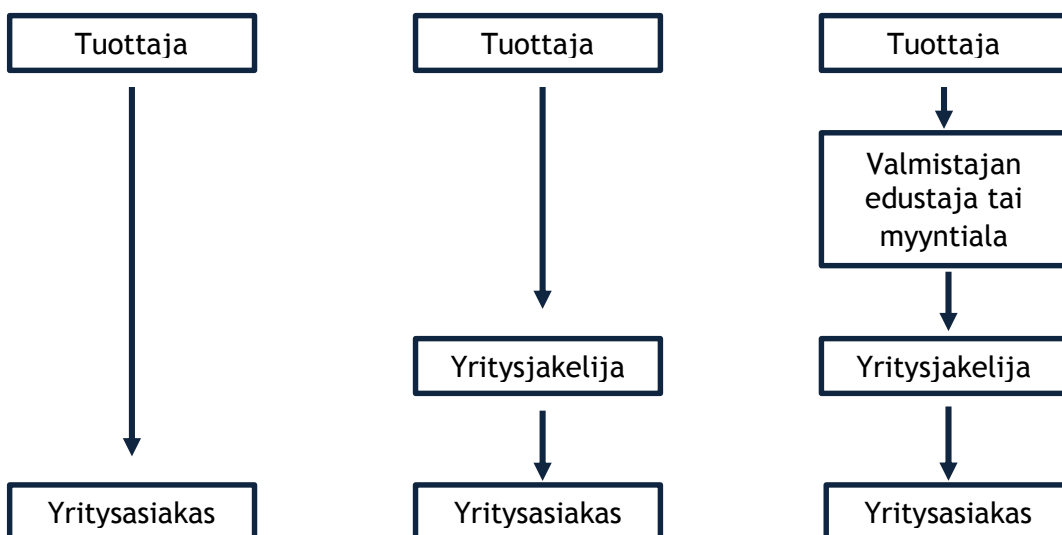
Kuvio 4. Kokonaiskustannusten jäävuorimalli (mukaiillen Ojasalo & Ojasalo 2010, 53.)

Maksuehdoilla tarkoitetaan kaupanteon yhteydessä sovittuja käytänteitä maksutavasta ja maksun ajankohdasta. Erilaisten maksuaikojen- ja tapojen aiheuttamat kustannukset tulee ottaa huomioon tuotteiden ja palveluiden hinnoittelussa. Yritysten välisessä kaupankäynnissä maksuehtoja voidaan käyttää kaupanteon houkuttimena jos ostaja odottaa alennusta. Tällöin kannustimena voidaan käyttää sellaisia maksuehtoja, joissa maksuaika on normaalia pidempi tai maksun ehtoja aikaisemmin maksaminen antaa suoran alennuksen ostosta. (Kotler & Armstrong 2008, 312.)

Markkinointikanava, tai toiselta nimeltään jakelutie on eri yritysten ja muiden välikäsien muodostama ketju, joka tuo tuotteen tai palvelun markkinoille. Markkinointikanava käsittää kaikki toimijat aina valmistajista ja tuottajista loppuasiakkaihin. Näiden ääripäiden välissä toimii usein myös muita toimijoita, jotka mielletään välittäjiksi. Tällaisia välittäjiä ovat esimerkiksi maahantuojat, jälleenmyyjät, eli vähittäis- ja tukkukaupat. (Kotler & Armstrong 2010, 361-363.)

Toimitusketjussa tapahtuva häiriö on yritykselle usein merkittävän suuri kustannus. Viivästymiset voivat pahimmillaan aiheuttaa ostavalle yritykselle suuria myyntitappioita. Tämän vuoksi toimitusten jatkuvuus ja toimitusvarmuus on monissa ostoissa tärkeä valintakriteeri. Vaikka toimittajan tarjoama hinta olisi kilpailukykyinen, voi sopimus ostavan organisaation kanssa jäädä syntymättä jos toimintavarmuus ja toimitusten jatkuvuus ei kohtaa ostajan odotuksia. (Jobber & Lancaster 2009, 96.)

Yritykset suunnittelevat jakelukanavansa eri tavoin. Markkinointi kanavan pituus tarkoittaa jakelussa mukana olevien välikäsien määrää. Tilanne jossa välikäsiä ei ole, kutsutaan suoraksi markkinointikanavaksi. Tällainen markkinointikanava on yleinen varsinkin silloin, kun ostajia ei ole paljon ja ostot ovat suuria. Suoran markkinointikanavan etuina voidaan nähdä toimitusten nopeus ja pitävyyt. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 5) esitellään yritysmarkkinoiden markkinointikanavat (Kotler & Armstrong 2010, 365.)



Kuvio 5. Markkinointi kanavat (Kotler & Armstrong 2008, 338)

Henkilökohtaisen myyntityön merkitys yritysmarkkinoilla on vielä tänäkin päivänä merkittävä. Henkilökohtaisen myyntityön perusedellytyksenä on myyjän riittävä osaaminen, joka ulottuu myös omien tuotteiden ulkopuolelle. Aktiivinen myyjä osaa keskustella omien tuotteidensa lisäksi ostavan osapuolen kanssa myös kilpailijoiden tarjoamista tuotteista ja palveluista, sekä on selvillä alan vallitsevista trendeistä. Edellisten lisäksi, myyjän on usein tunnettava asiakkaansa liiketoiminta ja mahdollisesti ostajan asiakkaiden liiketoiminta. Ilman tällaista kokonaisvaltaista ymmärrystä, ei myyjällä ole riittävästi valmiuksia tehdä myynnistä osaa kokonaisvaltaisempaa asiakassuhteiden hallintaa. (Ellis 2011, 318-319; Ojasalo & Ojasalo 2010, 53; Hutt & Speh 2010, 408.)

Monet asiakkaat toivovat ja jopa odottavat myyjiltä aktiivista yhteydenpitoa. Oma-aloitteisuus, sekä kilpailijoita parempi palvelu ovat usein merkittävässä asemassa toimittajaa valitessa. Kilpailijoita parempi palvelu tarkoittaa usein kokonaisvaltaisempaa palvelua. Kun asiakas kokee, että hänen palvelutarpeistaan huolehditaan kokonaisvaltaisemmin, on kynnys kilpailuttaa toimijaa korkeampi. Tällaisen kilpailuedun saavuttaminen on usein pitkäaikainen, mutta äärimmäisen kannattava prosessi. (Bergström & Leppänen 2011, 486.)

Yritysmarkkinoilla asiakkaiden ollessa tyytymättömiä samaansa palveluun äänestävät he usein jaloillaan, eli lopettavat asiakassuhteen toimittajaan. Tällainen tilanne johtaa usein negatiivisten kokemusten jakamiseen muille toimijoille, jolloin vahingon suuruus moninkertaistuu. Tällaisten tilanteiden välttämiseksi juuri aktiivinen yhteydenpito asiakkaaseen ja keskusteluyhteyden aukipitäminen on erityisen tärkeää. Mikäli palvelun laadussa on huomautettavaa, voidaan korjaaviin toimenpiteisiin tarttua välittömästi. Hyvin hoidetut ongelmatilanteet usein lisäävät asiakastyytyväisyyttä yritysmarkkinoilla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59, 132.)

Kumppanuudella tarkoitetaan kahden toimijan sitoumusta toimia yhteistyössä yhteisen hyödyn saavuttamiseksi. Tällainen kumppanuus perustuu luottamukseen ja selkeään näkemykseen siitä, millaista hyötyä yhteistyöllä voidaan saavuttaa. Kumppanuuden tasoja on erilaisia, mutta yksinkertaisimmillaan, se voi olla kahden yrityksen välistä toimintaa, jossa molemmat osapuolet toimivat omien intressiensä lisäksi toisen edun mukaisesti. Tällaisella toiminnalla saavutetaan tasaisen myynnin lisäksi usein muita etuja, kuten suoraa kilpailuetua, riskien jaon tuomaa turvallisuutta, sekä erilaisten teknologioiden, innovaatioiden ja osaamisen jakamisesta johtuvaa toiminnan tehostumista. (Steele & Court 2000, 154.)

Kuten vanha sananlaskukin asian toteaa: Yhteistyössä on voimaa. Yhteistyön edut perustuvat Ilorannan ja Pajunen-Muhosen (2008, 313) mukaan kahteen yksinkertaiseen havaintoon. Ensimmäinen näistä on havainto siitä, että tiiviissä kanssakäymisessä olevat ihmiset pyrkivät useimmiten ratkaisemaan erilaisia konflikteja mahdollisimman hyvin ja niin, että molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä. Toisena havaintona on, että yhteistä päämäärää tavoitteleva ja hyvin toimiva ryhmä pärjää lähes poikkeuksellisesti paremmin kuin yksilö. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 313.)

Yhteistyön ja kumppanuussuhteen perusedellytyksenä voidaan pitää kahta asiaa:

- Osapuolten tavoitteet ovat likimain samansuuntaiset
- Osapuolten merkitys toisilleen ei ole vähäinen

Kun molemmat toimijat ymmärtävät yhteistyön hyödyn ja toimittajasuhde on lähellä tasaver- taista, voidaan puhua kumppanuudesta. Kumppanuudessa yhteistoiminnalla saavutetaan mo- lempia osapuolia tyydyttäviä tuloksia, jolloin puhutaan ns. win-win-tilanteesta. Kumppanuus voidaan nähdä enemmänkin kuin vain hyvänä asiakkuutena. Se on luottamusta kahden toimijan välillä, joiden tavoitteena on yhteisen lisäarvon tuottaminen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 315. Rauhala 2011, 17.)

Kumppanuudessa on omat riskinsä. Mikäli myyjän ja ostajan välille kehittyy liian riippuvainen suhde toisesta, on usein vaarana, että toinen osapuoli käyttää tilannetta hyväkseen. Tällaisessa tilanteessa usein suurempi toimija sanelee ehdot, jonka mukaan toimitaan. Suurena riskinä on, etteivät myyjän ja ostavan yrityksen tavoitteet ja näkemykset enää kohtaa. (Steele & Court 2000, 158.)

Iloranta & Pajunen-Muhonen (2008, 318) esittelevät nämä näkemuserot taulukkoon 3. kootulla tavalla:

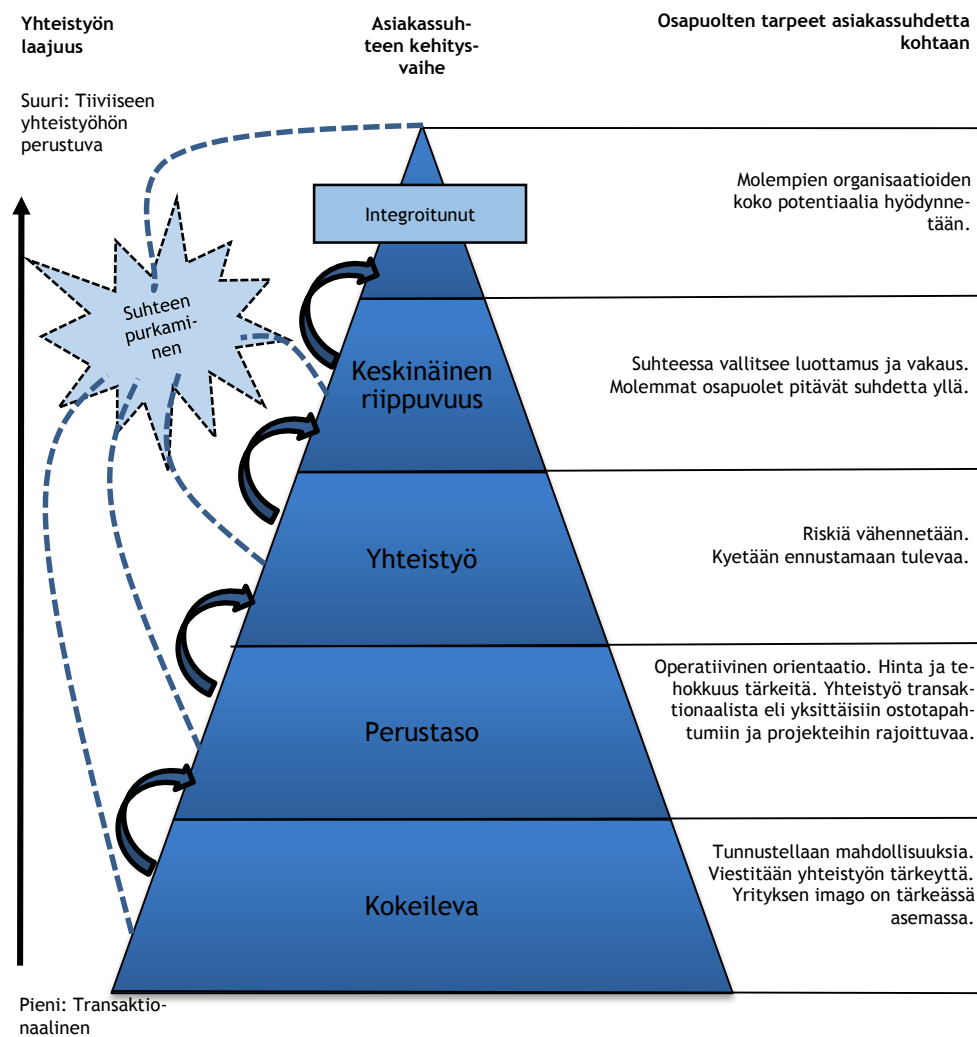
	Ostava Organisaatio	Myyvä Organisaatio
Yrityksen tavoite	Kustannusten vähentäminen	Katetason varjeleminen
Suhtautuminen yksittäiseen kustannuserään	Siirretään myyjälle	Siirretään ostajalle
Suhtautuminen viestintään	Kaikki tosiasiat halutaan esiin	Pyritään rajoittumaan positiivisiin asioihin
Odotukset yhteistyösuhteelta	Tarpeiden täyttäminen	Oikeudenmukainen kohtelu
Suhtautuminen yhteiseen ongelmanratkaisuun	Toimittajalta ei kaivata ohjeita	Ostajan sekaantumista organisaation sisäisiin asioihin pyritään välttämään
Suhtautuminen win-win periaatteeseen	Toimittajan tulisi olla tyytyväinen siihen, että se saa jatkuvaa kauppaa	Jatkuvista parannuksista ja lisäarvosta pitäisi saada lisähintaa

Taulukko 3. Myyjän ja ostajan näkemysten eroja (Iloranta & Pajunen Muhonen 2008, 318)

Yhdestä toimittajasta riippuvainen yritys ajautuu taulukon 3. esittämään tilanteeseen herkemmin, kuin yritys jonka kumppanuus toimittajaan, ei sulje pois muita korvaavia ja vastaavia kumppanuuksia. Kun yrityksellä on mahdollisuus hankkia kokonaisedullisesti usealta toimijalta, vältetään vaara yhteistyön hyötyjen laskemisesta merkittävästi.



Ojasalo & Ojasalo (2010, 138-139) ovat esittäneet asiakassuhteen kehitysvaiheita kuvaavan kuvion (Kuvio 6.), joka havainnollistaa sen, kuinka yhteistyö saattaa ylimmällä tasollaan kasvaa integraatioksi yritysten välillä. Kuviossa on havainnollistettu kuinka, asiakassuhde saattaa purkaantua minkä tahansa kehitysvaiheen kohdalla. On tärkeää todeta, että huolimatta siitä, että kuvio etenee aina kokeilevasta yhteistyöstä kohti täydellistä integroitumista, on mahdollista mennä asiakassuhteen kehityksessä taaksepäin.



Kuvio 6. Asiakassuhteen kehitysvaiheet Ojasalo & Ojasalo 2010, 139.

### 3 Toimeksiantajan esittely

Tässä luvussa esittelen tutkittavien yritysten toimintaympäristönä toimivan Mäntsälän kunnan, sekä toimeksiantajana toimivan Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n. Lisäksi tässä luvussa kerrotaan Mäntsälän Yrityskehitykseltä saadusta toimeksiannosta. Luvun lopussa on käsitelty myös pk-yritysten määritelmää.

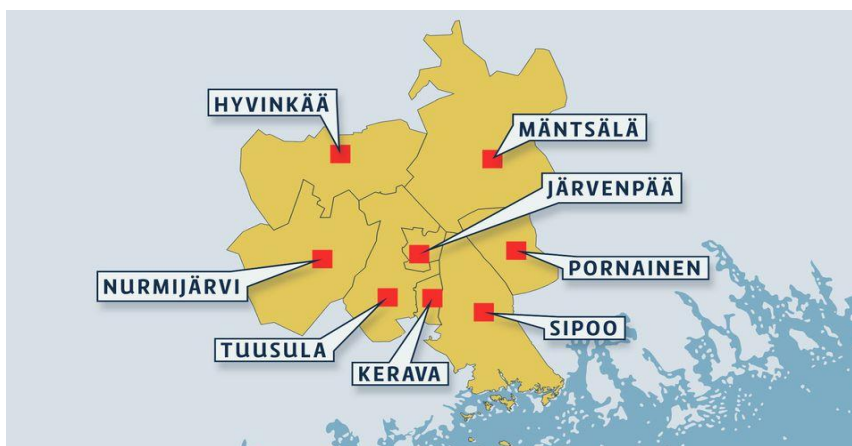
#### 3.1 Mäntsälän kunta

Mäntsälä on Keski-Uudellamaalla sijaitseva yli 20 000 asukkaan kunta, joka on perustettu v. 1585. Mäntsälä on 581 neliökilometrin pinta-alallaan Uudenmaan suurimpia. Mäntsälä on suomenkielinen kunta. Mäntsälän kotisivujen mukaan Mäntsälä on ”vireä ja muuttovoittoinen kunta pääkaupunkiseudun välittömässä läheisyydessä” Mäntsälän sijainti on maantieteellisesti hyvä, sillä Mäntsälästä on nopeat kulkuyhteydet rautateitse sekä etelään että pohjoiseen. Kunnan verkkosivuilla kerrotaan, että 100 km säteellä Mäntsälästä asuu melkein kaksi miljoonaa ihmistä. Alla esitetään Mäntsälän kunnan logo (kuva 1.) Elinkeinopalvelut ovat pääsääntöisesti Mäntsälän kunnan omistaman elinkeino-yhtiön Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n vastuulla. (Mäntsälän kunta.)



Kuva 1. Mäntsälän kunnan logo (Mäntsälän kunta)

Mäntsälän kunta on osa KUUMA-seutua, jolla tarkoitetaan Helsingin metropolialueen kehyskuntia. KUUMA-seutuyhteistyön tarkoituksena on yhteistoimin vahvistaa alueiden elinvoimaisuutta, sekä kunnallista kilpailukykyä. KUUMA-kuntiin kuuluu alla olevien (kuva 2.) kuntien lisäksi myös Vihti ja Kirkkonummi. Keski-Uudenmaan yhteisiksi vetovoimatekijöiksi KUUMA-hankkeissa luetaan aktiivinen ja osaava työvoima, vireä yritystoiminta, loistavat kulkuyhteydet, monipuoliset asumismahdollisuudet, sekä kansainvälistyvä ilmapiiri.



Kuva 2. KUUMA-kunnat (Yle)

### 3.2 Mäntsälän Yrityskehitys Oy

Mäntsälän Yrityskehitys Oy on Mäntsälän kuntakonserniin kuuluva organisaatio, joka palvelee Mäntsälässä toimivia yrityksiä. Sen tehtävänä on kehittää alueellista elinkeinoelämää ja auttaa yrityksiä sijoittumaan Mäntsälään. Mäntsälän Yrityskehitys myös välittää kunnan yritystontteja ja pitää rekisteriä Mäntsälässä toimivista yrityksistä sekä vapaina olevista toimitiloista. Mäntsälän yrityskehitys tarjoaa neuvontapalveluja Mäntsälään yrityksen perustamista aikoville yrittäjille. Lisäksi jo Mäntsälässä toimiville yrityksille Mäntsälän Yrityskehitys tarjoaa apua yritystoiminnan kehittämisessä. Mäntsälän Yrityskehityksen omistaa Mäntsälän kunta (70 %) ja Mäntsälän Sähkö (30 %) Alla esitetty Mäntsälän Yrityskehityksen, eli MYKin logo. (Kuva 2.)

(Mäntsälän Yrityskehitys Oy.)



Kuva 3. Mäntsälän Yrityskehityksen logo (Mäntsälän Yrityskehitys Oy)

### 3.3 Toimeksianto

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona. Toimeksiantajana oli Mäntsälän Yrityskehitys Oy. Toimeksiantona oli tutkia Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä ja niiden käyttämiä paikallisia B2B-palveluita. Toimeksiannon tarkoituksena oli tuottaa Mäntsälän Yrityskehitys Oy:lle tietoa siitä, kuinka laajasti paikalliset pk-yritykset käyttävät mäntsäläläisiä B2B-palveluita. Toimeksiannossa korostettiin paikallisuuden merkitystä. Tutkielman tuli ottaa huomioon paikallisten pk-yritysten käyttämät palvelut muualta kuin Mäntsälästä, sekä yritysten tyytyväisyys käytettyihin paikallisiin palveluihin. Ajatuksena oli tutkia yrityksiä iän, koon ja toimialan mukaan ja tätä kautta pyrkiä löytämään asioita, jotka osoittaisivat kuinka esimerkiksi yritysten toiminta-ajalla saattaa olla vaikutusta hankittujen palveluiden käytön tyytyväisyyteen.

Toimeksianto on jatkoa vuonna 2014 Mäntsälän Yrityskehitykselle tehdylle opinnäytetyölle. Opinnäytteen tekijänä oli Ilpo Sunila, joka teki vastaavanlaisesta asetelmasta tutkielman sillä erotuksella, että Sunilan opinnäytetyö koski Mäntsälässä toimivia suuryrityksiä. Tämän tutkielman tarkoituksena on tuottaa samasta asetelmasta uutta tietoa, joka koskee Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä. Näiden kahden tutkielman tuloksena Mäntsälän Yrityskehitys Oy saa käyttöönsä kahden tutkielman edestä käyttökelpoista tietoa Mäntsälässä toimivista yrityksistä. Tämän tiedon avulla Mäntsälän Yrityskehitys voi pohtia paikallisten yritysten palvelutarpeita, sekä nykyisellään Mäntsälässä toimivien yritysten kilpailukykyä ja sitä, onko Mäntsälässä sellaisia palvelutarpeita, joita tällä hetkellä paikalliset toimijat eivät tarjoa.

#### 4 Ostokäyttätymistutkimus

Ostokäyttätymistutkimus on toteutettu kysely- ja haastattelututkimuksena, eli kvantitatiivisin ja kvalitatiivisin menetelmin. Tarkoituksena oli kerätä kyselyllä vahva aineistopohja, josta saatuja tuloksia tarkennetaan teemahaastatteluilla. Kyselytutkimuksen avulla kerättiin aineistopohja Mäntsälässä toimivien pk-yritysten käyttämistä palveluista. Näitä tuloksia hyödyntämällä oli mahdollista valikoida yrityksiä haastateltavaksi koskien yritysten ostokäyttätymistä. Tämä tutkimus on suoraa jatkotutkimusta Ilpo Sunilan (2014) tekemälle tutkielmalle mäntsäläläisten suuryritysten käyttämistä B2B-palveluista.

Tutkittavat yritykset olivat Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä, joiden määritelmät on kuviossa 7. Pienet ja keskiuuret yritykset, eli pk-yritykset ovat tilastokeskuksen mukaan sellaiset yritykset, jotka työllistävät alle 250 työntekijää ja joiden liikevaihto vuodessa on enintään 50 miljoonaa euroa, tai taseen summa enintään 43 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus 2015a)

Yritys voidaan määritellä kooltaan pieneksi, kun se työllistää alle 50 henkilöä ja sen liikevaihto vuodessa, tai taseen loppusumma on enintään kymmenen miljoonaa euroa. (Tilastokeskus 2015b) Mikroyritys on tilastokeskuksen määritelmän mukaan yritys, joka työllistää alle 10 henkilöä ja jonka liikevaihto, tai taseen loppusumma on enintään kaksi miljoonaa euroa. (Tilastokeskus 2015c)

Keskisuuri yritys	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alle 250 työntekijää</li> <li>•Liikevaihto enintään 50 milj. €</li> <li>•Taseen loppusumma enintään 43 milj. €</li> </ul>
Pieni yritys	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alle 50 työntekijää</li> <li>•Liikevaihto enintään 10 milj. €</li> <li>•Taseen loppusumma enintään 10 milj. €</li> </ul>
Mikroyritys	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Alle 10 työntekijää</li> <li>•Liikevaihto enintään 2 milj. €</li> <li>•Taseen loppusumma enintään 2 milj. €</li> </ul>

Kuvio 7. Pk-yritysten määritelmä (Tilastokeskus 2015a, 2015b, 2015c)

Tässä tutkielmassa tutkituista yrityksistä valtaosa oli kyselytutkimukseen vastanneista kooltaan mikroyrityksiä, kun taas haastatellut yritykset olivat pieniä ja keskiuuria.

## 4.1 Kyselytutkimus

Kuten tässä tutkielmassa aikaisemminkin on todettu, kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä on tyypillisesti jonkinlainen kysely tai strukturoitu haastattelu. Kyselyn tarkoituksena on kysyä samoja asioita suurelta vastaajajoukolta ja saatuja vastauksia analysoida kokonaisuutena. Vaikka kyselyjä voidaan käyttää sellaisenaan ainoana tutkimusmenetelmänä, on kyselystä saatavaan aineistoon usein hyödyllistä lisätä muilla menetelmillä hankittua aineistoa. Tässä tutkielmassa tehdään juuri näin, tarkentamalla kyselyn tuomaan dataan haastatteluista saadulla aineistolla. (Kananen 2008, 27; Saunders, Lewis & Thornhill 2007, 356.)

Tässä tutkielmassa kvantitatiivinen osuus muodostuu kyselytutkimuksesta, johon kutsuttiin vastaamaan Mäntsälässä toimivia pk-yrityksiä. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia B2B-palveluita mäntsäläläiset pk-yritykset käyttävät, sekä mistä he ne hankkivat. Tarkoituksena oli siis tutkia, kuinka paljon mäntsäläläiset yritykset käyttävät paikallisia B2B-palveluja. Kyselyn oli tarkoitus selvittää, kuinka tyytyväisiä yritykset ovat käyttämiinsä palveluihin.

### 4.1.1 Taustat

Kyselytutkimuksen valmistelu alkoi itse kyselyn suunnittelulla. Toimeksiantajan kanssa pidetyssä tapaamisessa, keskusteltiin tutkielman sisällöstä, sekä siitä, millaisin keinoin tutkimuskysymyksiin vastauksia etsitään. Haastattelut ovat oleellinen osa tätä tutkielmaa, mutta tutkitavan kohderyhmän ollessa suuri, oli tarkoitus hankkia tietoa yrityksistä myös muilla keinoilla. Tällaisena keinona päädyttiin kyselytutkimuksen tekemiseen. Kyselytutkimuksella oli tarkoitus selvittää, millaisia B2B-palveluja mäntsäläläiset pk-yrityksen hankkivat, mistä ne hankitaan ja kuinka tyytyväisiä ne ovat hankkimiinsa palveluihin.

Kyselytutkimuksen sisällöstä sain vastata itse. Tarkoituksena oli tehdä kysely, joka olisi helposti lähestyttävä, eikä liian kuormittava. Tämän vuoksi kysely rakentui taustakysymysten lisäksi muutamasta hyvin laaditusta ja tarkkaan mietitystä kysymyksestä, jotka vastaisivat tutkimusongelmaan. Taustatietojen, eli yritysten iän, koon ja toimialan lisäksi kysyttiin yritysten käyttämistä palveluista ja tyytyväisyydestä niihin. Tarkoituksena oli taustakysymysten avulla jaotella vastaajia hiukan ja näiden jaotteluiden perusteella selvittää, onko löydettävissä sellaisia tekijöitä, jotka vaikuttaisivat merkittävästi tietyn ryhmän tyytyväisyyteen käyttämistään palveluista.

Kyselytutkimus toteutettiin Surveymonkey-nimisellä palvelulla. Surveymonkey on verkossa toimiva palvelu, johon kirjauduttuaan käyttäjä voi suunnitella ja toteuttaa verkkokyselylomakkeita. Palvelu on käyttäjille ilmainen, mutta kuukausimaksulla on mahdollista lisätä palveluun lisäominaisuuksia, kuten laajempia kyselyitä ja erilaisia analysointia helpottavia työkaluja.

Kyselyssä oli kaiken kaikkiaan kuusi kysymystä, mutta näistä kysymyksistä viimeinen on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle, sillä se ei suoranaisesti liity tähän tutkimukseen. Kysymykseen saadut vastaukset on kerätty ja toimitettu Mäntsälän Yrityskehitys Oy:lle erillisenä työnä. Kysely on liitteenä. (Liite 3.)

#### Kyselyn sisältö ja vastausvaihtoehdot

1. Yrityksen koko  
Vaihtoehtoina olivat mikro, pieni tai keskisuuri yritys.
2. Yrityksen toimiala  
Tämä kysymys oli avoin, eli yritys sai itse määrittää oman toimialansa.
3. Kauanko yrityksenne on toiminut Mäntsälässä?  
Vastausvaihtoehtoina oli, alle vuoden, 1-3 vuotta, 3-5 vuotta, yli 5 vuotta, yli 10 vuotta, sekä muu eli vapaa kenttä, johon sai syöttää tarkan iän.
4. Mitä seuraavista B2B-palveluista hankitte mäntsäläläisiltä yrityksiltä?  
Tässä kysymyksessä oli listattuna ennalta laadittu B2B-palveluiden listaus ja kysymyksessä oli myös mahdollista arvioida omaa tyytyväisyyttään hankittuun palveluun asteikolla: Erittäin tyytyväinen, jokseenkin tyytyväinen, en osaa sanoa, jokseenkin tyytymätön ja erittäin tyytymätön.  
Mitä palveluja tarvitsisitte Mäntsälään?  
Tässä kysymyksessä oli avoin tekstikenttä, johon vastaajia pyydettiin mainitsemaan sellaisia palveluja, joita ei Mäntsälästä tutkimuksen tekohetkellä löydy, mutta joille olisi tarvetta nyt tai tulevaisuudessa.
5. Mitä seuraavista B2B-palveluista hankitte Mäntsälän ulkopuolelta?  
Valittavana oli edellä mainittu ennalta laadittu B2B-palvelulistaus
6. Erillistutkimus  
Erillistutkimuksena vastaajat saivat myös arvioida tyytyväisyyttään Mäntsälän Yrityskehityksen toimintaan ja jättää avointa palautetta. Tämä osio on kuitenkin rajattu pois tästä tutkielmasta toimeksiantajan pyynnöstä.

#### 4.1.2 Toteutus

Tein kyselytutkimuksen hyödyntäen Surveymonkey-palvelun ilmaisversiota. Kyselyn sisältöä mietin yhdessä toimeksiantajan edustajan Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n markkinointipäällikön Jyrki Teeriahon kanssa. Saatua kyselyn valmiiksi ja hyväksyttyä sen toimeksiantajalla, lähetin linkin kyselyyn sähköpostitse kohderyhmälle. Olin saanut käyttööni Mäntsälän Yrityskehityksen yritysrekisteristä paikallisten yritysten yhteystietoja, joilla ei ole markkinointikieltoa. Lähetin kutsun osallistua tutkimukseeni saatekirjeen kanssa sähköpostitse. Sähköposti lähetettiin vastaanottajille ns. piilokopioviestinä, joka tarkoittaa sitä, ettei vastaanottaja näe, ketkä muut ovat viestin vastaanottaneet. Tällä toimella taattiin yritysten yksityisyys ja korostettiin anonymiteettia. Kirjoittamani saatekirje kyselytutkimukseen on liitteenä. (Liite 1.) Saatekirjeessä kerrottiin kyselyn tarkoituksesta ja tavoitteista ja kehoitettiin vastaajia varaamaan noin

kymmenen minuuttia aikaa kyselyyn vastaamiseen. Saatekirjeessä kerrottiin Mäntsälän Yrityskasvatus Oy:n olevan tutkimuksen toimeksiantaja. Kyselyyn kutsutuilla oli aikaa osallistua tutkimukseen saatekirjeen lähettämistä kymmenen päivää.

Kutsu osallistua kyselytutkimukseen lähetettiin 617 mäntsäläläiselle yritykselle. Olettamuksena oli, että noin viidelläkymmenellä vastauksella saavutettaisiin riittävä vastaajien joukko. Taus-talla oli ajatus siitä, että tuolla määrällä vastauksia, olisi mahdollista analysoida saatuja tulok-sia ja pitää niitä riittävän edustavana perusjoukkoon nähden. Kyselyyn osallistui vastausajan aikana 93 yritystä. Näistä vastauksista kokonaisista ja käyttökelpoisia oli 60 vastausta. Vastauksia tuli siis huomattavan vähän siihen nähden, kuinka monelle yritykselle kyselyyn lähetettiin kutsu osallistua. Tämä olisi ongelma, mikäli kyselytutkimus olisi tutkielman ainoa käytetty mene-telmä. Koska tutkielmassa on käytetty haastatteluista täydentävänä menetelmänä, on mieles-täni tutkimusaineisto kokonaisuudessaan riittävän kattava.

Vastausajan puitteissa vastauksia tuli ns. tiputellen. Vastauksista 60 % tuli kolmannen päivän aikana, 15 % vastauksista neljännen päivän aikana ja loput vastauksista vastausajan puitteissa niin, että jokaisena päivänä vastaajia oli muutama. Viimeisen päivän aikana vastaajia oli kui-tenkin 5 % kaikista vastauksista. Nämä vastaukset toimivat tämän tutkielman aineistopohjana. Kaikille tutkimukseen osallistuneille korostettiin anonymiteetin säilymistä siten, ettei vastaaja yritysten nimeä mainita tutkielmassa. Vastaukset käsitellään niin, ettei yksittäisen vastaajan vastauksia erota.

#### 4.1.3 Käsittely

Vastausajan umpeuduttua käsittelemme aineiston. Aloitin vastausten käsittelyn tarkastamalla jo-kaisen saamani vastauksen. Näistä vastauksista poistin tyhjät, sekä puutteelliset vastaukset. Tämän jälkeen siirsin vastaukset Microsoftin Excel -ohjelmaan analysointia varten. Analysoin-nissa käytin apuna Surveymonkeyn yhteenvetönäkymää saaduista vastauksista. Tämä toimi eräänlaisen havaintomatriisin korvikkeena tässä tutkimuksen käsittely osassa, sillä kysymysten ollessa keskenään hyvin erilaisia, ei erillisen matriisin luominen tuntunut tuovan tähän tutkiel-man vaiheeseen lisäsisältöä.

Kyselyllä saadut tutkimustulokset puretaan hyvin lineaarisesti. Tulokset käydään läpi kysymys kerrallaan niin, että saadut tulokset esitellään luvussa 5. tutkimustulokset ja niiden tulkinta. Luvussa yhdistellään saatuja tuloksia haastatteluilla saatuihin tuloksiin, sekä analysoidaan sitä, mitä nämä tulokset yhdessä kertovat.

## 4.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen selkeästi käytetyin menetelmä. Haastatteluita on mahdollista käyttää hyvinkin erilaisissa tutkimuksissa, mutta sille on tunnistettavissa omat heikkoudet ja vahvuutensa. Siihen millaista haastattelua tutkija päättää tiedonkeruumenetelmänä käyttää riippuu usein tutkittavasta ongelmasta. Haastattelut eroavat merkittävästi toisistaan niiden strukturointiasteen perusteella. Strukturointiasteella tarkoitetaan haastattelun määrätyn suunnan astetta. Ääripäinä nähdään avoin haastattelu, jossa keskustelu etenee vapaasti, sekä strukturoitu lomakehaastattelu, joka on luonteeltaan hyvin kyselymäinen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 199-200; Saunders, Lewis & Thornhill 2007, 312; Silverman 2010, 110.)

Koska pätevä ja eettinen ote tutkimiseen tulisi säilyttää aina tutkittaessa jotain uutta, on käytettyjen menetelmävalintojen olla perusteltuja ja päteviä (Hirsjärvi ym. 2007, 200; Silverman 2010, 113). Tähän tutkielmaan olen valinnut menetelmäksi teemahaastattelun, joka on luonteeltaan avoimen ja strukturoidun haastattelun välissä. Haastattelussa on selkeästi etukäteen määritelty teema, jonka ympärillä haastattelu liikkuu. Haastattelutilanteessa on käytetty lomaketta antamaan ryhtiä haastattelun etenemiselle, mutta kuitenkin niin, ettei lomakkeen asettamaan runkoa seurattu täysin uskollisesti. Juuri tämä menetelmän joustavuus on teemahaastattelun suuri etu. Muita etuja teemahaastattelussa menetelmävalintana on sen kyky tuottaa tässäkin tutkielmassa tarvittua syventävää ja tarkentavaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi ym. 2007, 203; Saunders ym. 2007, 313; Silverman 2010, 114.)

Koska tutkittava aihe ei ollut ennestään tuttu, on teemahaastattelu menetelmänä turvallinen, sillä aineiston keruun pääpaino on kuuntelulla. Kun tulokset ongelmiin saadaan keskusteltaessa, on niiden ymmärtämiseen ja sisäistämiseenkin paremmat lähtökohdat. Tämän tutkielman kvalitatiivisena osana toteutetut teemahaastattelut tehtiin vasta survey-kyselyn jälkeen. Tarkoituksena oli haastatella neljästä viiteen erikokoista ja ikäistä, sekä palvelutarpeiltaan homogeenistä yritystä fokuksena yritysten ostokäyttäytyminen. Haastatteluilla pyrittiin vahvistamaan survey-kyselystä saatuja tuloksia, sekä tuomaan tutkimuksen analysointiin lisää muuttujia.

Yritykset joille haastattelukutsu lähetettiin, valikoituivat yritysten koon ja toimialan mukaan. tarkoitus oli saada haastateltavaksi yrityksiä, jotka käyttäisivät mahdollisimman montaa listatuista 28 B2B-palveluista, jotta hankintapäätösten taustoja olisi järkevää kysyä.



#### 4.2.1 Suunnittelu

Haastatteluiden järjestäminen alkoi itse haastattelututkimusosion suunnittelulla. Tarkoitus oli etukäteen suunnitella, millaisia yrityksiä haluaisin haastatella ja millaisia kysymyksiä haastattelussa tultaisiin esittämään. Haastattelun luonne vaati suunnittelua. Haastattelua varten päätin kysyä kaikilta haastateltavilta samoja asioita, jotta haastatteluiden tulosten analysointi onnistuu. Haastattelun runkona toimi ennalta tehty lomakepohja. Lomakkeen tarkoituksena oli estää haastattelun ajautuminen pois tarkoitetulta aihealueelta. Käytetty lomake löytyy tämän tutkielman liitteistä. (Liite 4.) Palvelut, joista yrityksiltä kysyttiin, olivat samat 28 palvelua, jotka esiintyivät kyselyssä. Tällä tavoin uskoin saavani kysymyksiini sellaisia vastauksia, jotka tukisivat kyselyllä saatuja tuloksia. Kun haastattelujen perusrakenne oli valmis ja potentiaalisia haastateltavia yrityksiä oli etsitty, oli aika kutsua haastateltavat osallistumaan tutkimukseen.

Haastattelukutsu yrityksille lähetettiin sähköpostitse. Sähköpostissa oli saatekirje haastattelukutsuun, joka löytyy tämän tutkielman liitteistä (Liite 2.). Haastattelut sovittiin haastateltavien kanssa sähköpostitse. Saatekirjeessä kerrottiin opinnäytteen tekijästä, opinnäytteen sisällöstä ja tarkoituksesta. Kirjeessä kerrottiin työn toimeksiantajasta. Saatekirjeessä mainittiin myös haastatteluiden äänittämisestä ja kerrottiin, että haastattelun tarkemmasta sisällöstä voidaan keskustella sähköpostitse. Saatteessa pyydettiin haastateltavaksi yrityksen hankinnoista päättävää henkilöä. Haastattelupaikaksi tarjottiin Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n tiloja, tai vaihtoehtoisesti yrityksen omia tiloja.

Haastattelukutsu lähetettiin ensin viidelle yritykselle. Haastattelujen saaminen osoittautui erityisen hankalaksi. Tämän opinnäytetyöprosessin alussa oli ajatus siitä, että tutkielmaan, haastateltaisiin noin viittä erikokoista yritystä, eri toimialoilta. Ajatuksena oli valikoida yritykset niin, että haastateltavat olisivat eri-ikäisiä yrityksiä. Tällä lähestymistavalla oli tarkoitus kuvata yritysten ostokäyttäytymistä ja ostopäätösten taustoja eri näkökulmista. Tarkoituksena oli mm. tutkia korreloiko yritysten toiminta-aika käytettyjen palveluiden tyytyväisyyden kanssa.

Koska suurin osa yrityksistä ei vastannut haastattelukutsuun, oli tutkielman etenemisessä ongelma. Haastateltavaksi kutsuttuihin yrityksiin oli valikoitunut erityisen potentiaalisia yrityksiä juuri yrityksen koon mukaan. Vastaan tuli ongelma, jossa tutkimuksen kohderyhmänä on mikro, pienet ja keskisuuret yritykset, mutta lähes yksikään keskisuuri yritys ei ollut valmis haastateluun. Tämän myötä nousi riski tutkimusmenetelmävalinnan epäonnistumisesta. Kaiken kaikkiaan haastattelukutsuja lähetettiin 11 yritykselle. Edellä mainituista syistä johtuen, alkuperäistä suunnitelmaa jouduttiin mukauttamaan ns. lennosta. Tätä tutkielmaa varten haastateltiin kolme yritystä, jotka kaikki ovat toimineet Mäntsälässä jo pidempään, mutta kuitenkin niin, että haastateltavien yritysten toiminta-ajoissa on selkeitä eroja. Haastateltavat yritykset ovat kooltaan pieniä/keskisuuria ja jokaisen haastateltavan yrityksen toimiala poikkeaa toisistaan.

Haastateltavat henkilöt ovat kaikki omassa yrityksessään hankinnoista vastaavia henkilöitä. Haastatelluista yrityksistä yksi toivoi anonymiteetin suojausta haastattelulleen, jonka vuoksi kaikkien kolmen haastattelun tuloksia käsitellään yhdessä anonymiteetin turvaamiseksi.

#### 4.2.2 Toteutus

Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Haastattelutilanne äänitettiin haastattelun litterointia varten ja haastattelun kestoksi ilmoitettiin n. 30 minuuttia. Haastattelu eteni ennalta laaditun B2B-palvelulistauksen mukaisesti. (Liite 4.) Haastattelussa kysyttiin palvelu kerrallaan, mistä haastateltava yritys hankkii palvelun, miltä toimijalta, kauanko palvelu on hankittu samalta toimijalta, tyytyväisyys hankittuun palveluun, sekä mikä/mitkä tekijät ovat olleet hankintapäätöksen taustalla. Haastattelun edetessä tehtiin myös kirjallisia muistiinpanoja.

Haastattelut pidettiin aina haastateltavan yrityksen toimitiloissa. Kahden haastateltavan yrityksen kanssa, jouduttiin tapaamisaikaa muuttamaan ja sopimaan uusi haastattelu-aika. Koska yksi haastatelluista yrityksistä toivoi haastattelunsa vastausten olevan anonyymejä, päädyttiin kaikki kolme haastattelua käsittelemään tämän periaatteen mukaisesti.

Haastattelutilanteet itsessään olivat luonteeltaan avoimia. Haastattelun kestossa pitäytyttiin melko hyvin. Haastattelut kestivät kaikkien yritysten kohdalla yli puolituntia mutta pisimmillään 37 minuuttia. Haastattelussa oli luontevaa edetä lomakkeen mukaisesti ja tämä menetelmä olikin onnistunut, sillä haastattelutilanteessa ei keskustelu juurikaan ajautunut raiteiltaan (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 24). Kun haastatelluilta oli saatu vastaukset kysytyihin kysymyksiin, pysäytettiin äänitys, kiitettiin osallistumisesta sekä käytetystä ajasta ja kerrottiin, mistä valmis työ olisi luettavissa. Haastatelluille luvattiin vielä sähköpostitse laittaa viesti opinäytteen valmistuttua.

#### 4.2.3 Analysointi

Haastattelujen valmistuttua äänitteet litteroitiin. Litteroinnilla tarkoitetaan äänitteen kääntämistä kirjalliseen muotoon. Kaikki haastattelut litteroitiin haastattelun kulun mukaisesti omiksi dokumenteikseen. Näitä dokumentteja analysoiden tutkimus on purettu auki. Litterointi on erittäin tarkkaa ja aikaa vievä. Tähän tutkimukseen käytetyt litteroinnit on tehty puhekieltä vastaaviksi, niin ettei litteroinnissa ole eroteltu haastattelutilanteissa tapahtuvia äänenpainon muutoksia, köhäyksiä, tai muita sisältöön vaikuttamattomia ääniä. Tästäkin oikaisusta huolimatta haastattelujen litterointiin käytetty aika oli moninkertainen verrattuna haastatteluihin käytettyyn aikaan. Tutkimuksen validiteetin lisäämiseksi kaikki haastattelut, sekä muut työnsäni käyttämä itse tuotettu aineisto on tallessa pilvipalvelussa. (Kananen 2012, 109.)

Haastattelujen litteroinnin lisäksi haastatteluissakin mukana ollut B2B-palvelulistaus (Kuvio 10.) on ollut työkaluna analysoinnissa. Taulukkoa täytettiin haastattelun edetessä ja sittemmin haastatteluiden taulukot on yhdistetty. Haastatteluilla saavutetut tutkimustulokset tullaan purkamaan vaihe vaiheelta. Tämän tarkoituksena on antaa lukijalle parempi näkemys siitä, millaisiin osatekijöihin haastatteluiden vastaukset perustuivat. Pelkkä taulukko ei avaisi haastattelun tuloksia samalla tavalla.

### 5 Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi

Tutkimusaineiston käsittely on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa puretaan survey-kyselyn tuloksia. Survey-kyselyn purkamiseen tehdyt Excel-taulukot osoittavat vastaajien taustat, sekä vastaukset. Tutkimukseen kutsuttaessa yrityksille korostettiin, ettei yksittäistä vastaajaa tunnisteta analyysistä. Näin turvataan vastaajien anonymiteetin säilyminen, jolla korostetaan tutkimuksen eettisyyttä.

Teemahaastatteluiden purussa olin toivonut voivani käyttää yritysten nimiä vertailun ja analysoinnin helpottamiseksi. Haastateltavista yrityksistä yksi toivoi, että heidän anonymiteettinsä turvataan. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa käsitellään haastattelut nimettöminä. Varmistaakseni, ettei yksittäistä yritystä voi tunnistaa vastauksista, käsitellään haastatteluista saadut tulokset samassa taulukossa, josta ilmenee vastanneiden vastaukset. Tällä tavalla osoitetaan tutkielman kannalta merkittävät tulokset riskeeraamatta yritysten anonymiteetin loukkamista.

## 5.1 Survey-kyselyn tulokset

Survey-kyselyn aineisto koostuu 60vastaajaan vastauksesta. Vastauksia käsitellään aina kulloisenkin kysymyksen osalta. Luvussa 5.3. tutkimustulokset ja niiden tulkinta, pureudutaan tarkemmin siihen, mitä saadut tulokset merkitsevät yhdessä haastatteluiden tulosten kanssa.

### Kysymys 1. Yrityksen koko.

Kyselyyn vastanneita yrityksiä oli 60. Taulukosta 4. nähdään, kuinka vastanneista suurin osa oli mikroyrityksiä. Pk-yrityksistä valtaosa on mikroyrityksiä ja sama näyttää pätevän myös tähän tutkimukseen vastanneisiin yrityksiin.

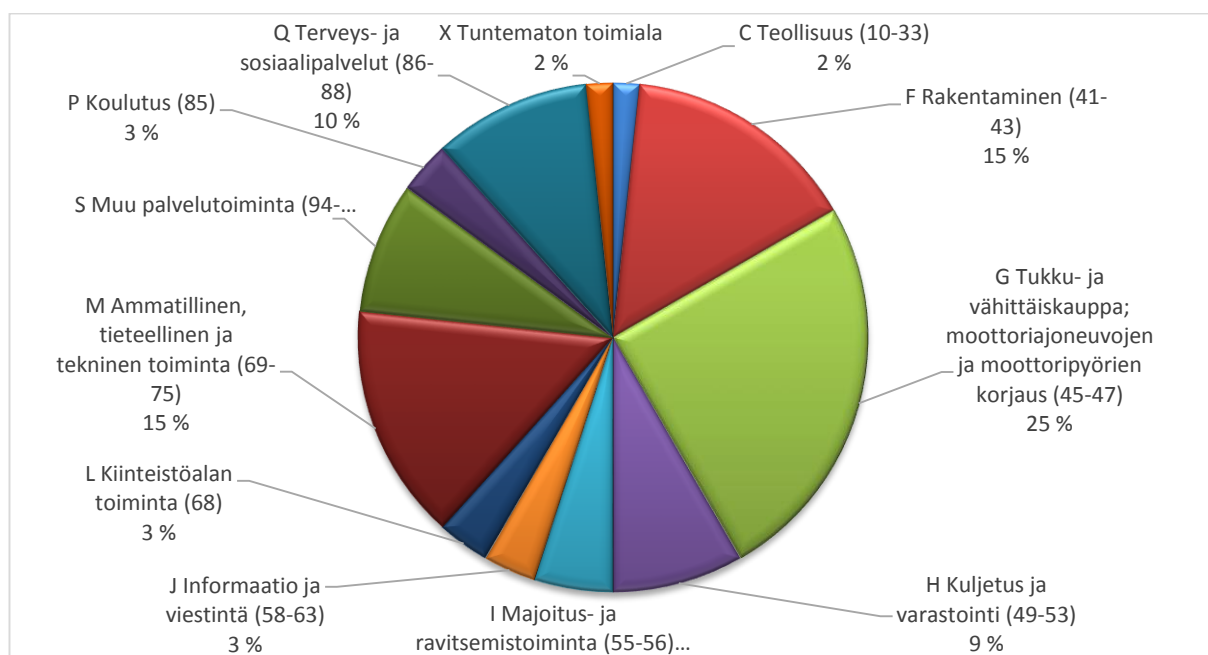
Vastausvaihtoehdot	Kpl	Vastaukset %
Keskisuuri yritys	2	3,33 %
Pieni yritys	6	10,00 %
Mikro Yritys	52	86,67 %
Yhteensä	60	100 %

Taulukko 4. Kyselytutkimukseen vastanneiden yritysten koko

### Kysymys 2. Yrityksen toimiala.

Yritykset saivat itse määrittää vapaassa tekstikentässä oman toimialansa. Näiden ilmoitettujen toimialojen mukaan, toimialat on kategorisoitu Tilastokeskuksen TOL 2008 toimialaluokittelun mukaiseksi. Toimialat ilmaistaan päätoimialoittain, omalla kirjain tunnuksellaan. Tähän kysymykseen vastanneista monet yritykset olivat määritelleet toimialansa laveasti. Tästä huolimatta toimialojen jaottelu antaa suuntaa siitä, millaisia yrityksiä tutkimukseen on osallistunut. (Tilastokeskus 2008)

Vastanneiden yritysten toimialat olivat keskenään hyvin erilaisia. Seuraava kuvio (kuvio 8.) näyttää vastaajien toimialakohtaisen osuuden kaikista vastanneista. Suurin osa vastanneista yrityksistä kuuluu kategoriaan G, joka pitää sisällään tukku-, ja vähittäiskauppaa harjoittavat yritykset. Toinen suuri ryhmä oli kategoria M eli yritykset, jotka toimialaluokittelun mukaan ovat ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan harjoittajat. Tällaisiin yrityksiin kuuluvat esimerkiksi mainostoimistot, taloushallinnon palveluja tarjoavat yritykset, sekä erilaiset suunnittelupalveluja tarjoavat yritykset. Kategorian M kanssa toiseksi suurinta vastaajien joukkoa edustaa kategoria F, rakentaminen. Tähän ryhmään kuuluu erilaiset rakentamisen kanssa työskentelevät yritykset, joita vastaajien joukossa olivat esimerkiksi yritykset, jotka tarjosivat mm. rakennus ja erilaisia sähköurakointi palveluja. Vähemmistöön jäivät vastaajajoukosta erilaiset tarkasti rajatut toimialat, kuten kiinteistöalan yritykset, erilaisia koulutuspalveluja tarjoavat yritykset, informaatio ja viestintä palveluja tarjoavat yritykset ja ehkä hieman yllättäen puhtaasti teollisuus yritykset.



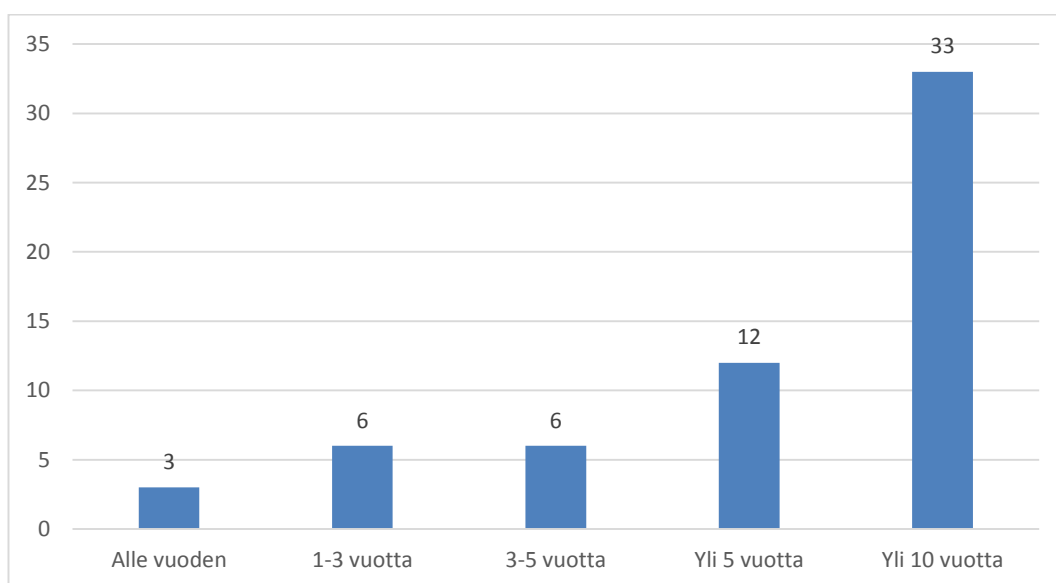
Kuvio 8. Vastaajien toimialat (Tilastokeskus 2008)

### Kysymys 3. Kauanko yrityksenne on toiminut Mäntsälässä?

Kysymyksessä kolme annettiin yrityksille valmiit vastausvaihtoehdot. Vastausvaihtoehdoja oli viisi ja ne rajasivat vastanneiden toiminta-ajan alle vuodesta, yli kymmeneen vuoteen. Vastausvaihtoehdot olivat seuraavat: alle vuoden, 1-3 vuotta, 3-5 vuotta, yli 5 vuotta, sekä yli 10 vuotta. Yli puolet vastaajista kertoi toimineensa Mäntsälässä yli kymmenen vuotta.

Alla oleva kuvio (Kuvio 9.) osoittaa vastaajien toiminta-ajan Mäntsälässä. Valtaosa yrityksistä ilmoitti toimineensa Mäntsälässä yli kymmenen vuotta, joka oli ehkä hieman yllättävää. Tämä seikka kuitenkin oli tutkimuksen kannalta merkittävä, sillä tutkimusongelmassa esitetty hypoteesi yrityksen toiminta-ajan vaikutuksista suhteessa hankittujen palveluiden tyytyväisyyteen oli tutkittavissa. Menetelmänä kyselyn käyttämisen yksi vaaranpaikoista oli, että saadut vastaukset eivät edustaisi mäntsäläläisiä yrityksiä tarpeeksi laaja-alaisesti jolloin tutkimusongelmaan ei saataisi kuin pinnallisia, vain osaa yrityksistä koskevia vastauksia. Kuten kuviosta näkee, on vastanneiden yritysten ikä jakautunut asetettuihin kategorioihin melko tasaisesti.

Kun yritysten tyytyväisyyttä analysoidaan, on alla esitetyn kuvion mukaisista ryhmistä kaksi ensimmäistä yhdistetty. Näin toimimalla yritysten tyytyväisyyden tarkastelu on selkeämpää, sillä jokainen vastaajajoukko edustaa ainakin kymmenen prosenttia kaikista vastaajista.



Kuvio 9. Kyselytutkimukseen osallistuneiden yritysten toiminta-aika

Kysymys 4. a) Mitä seuraavista B2B-palveluista hankitte mäntsäläisiltä yrityksiltä?

1. Alihankinta	2. Asunnot	3. Sähkö ja energia palvelut	4. Tutkimus ja koulutus palvelut	5. Laitehankinnat
6. Koneiden ja laitteiden huoltopalvelut	7. Lakipalvelut	8. Rahoituspalvelut	9. Auton vuokraus	10. Auton hankinta
11. Auton huolto	12. Liikunta ja vapaa-ajan palvelut	13. Toimitilan vuokraus	14. Kiinteistöhuoltopalvelut	15. Rekrytointipalvelut
16. Ruokailu ja ravitsemuspalvelut	17. Siivouspalvelut	18. Floristin palvelut	19. Kultasepäntiikkejien palvelut	20. Terveyspalvelut
21. Vartiointipalvelut	22. Optikkopalvelut	23. ICT-palvelut	24. Markkinointi ja mainontapalvelut	25. Kuljetus ja logistiikkapalvelut
	26. Tukku tai muut tavaroiden hankintapalvelut	27. Postitus palvelut	28. Tilitoimistopalvelut	

Kuvio 10. 28-kohtainen B2B-palvelulistaus

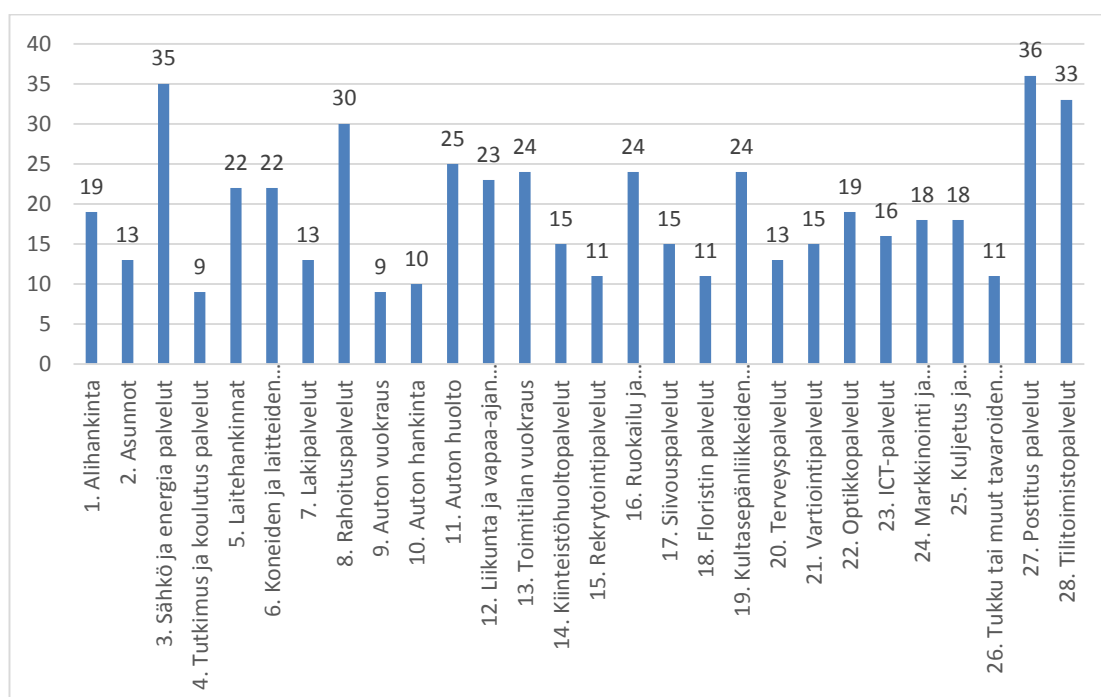
Tässä kysymyksessä käytettiin ennalta laadittua 28 palvelun listausta, joka vastausten perusteella oli onnistunut. Jokaista palvelua ilmoitettiin hankittavan Mäntsälästä. Ennalta määriteltyjen palveluiden lisäksi yksi vastanneista ilmoitti hankkivansa myös leipomopalveluita Mäntsälästä.

Koska vastaajia kyselyssä oli 60, voidaan paikallisesti hankittujen palvelun määrää pitää merkittävänä kun vähintään kaksi kolmasosaa vastanneista ilmoittaa hankkivansa kyseistä palvelua Mäntsälästä. Kaikkiaan 28 B2B-palvelusta neljää palvelua yli puolet vastaajista ilmoitti hankkivansa ainakin Mäntsälästä. Nämä palvelut olivat sähkö ja energiapalvelut, rahoituspalvelut, postituspalvelut ja tilitoimistopalvelut. Kaikki edellä mainitut ovat eräänlaisia tukipalveluita yritykselle, joiden hankintaa paikallisesti voidaan pitää lähtökohtaisesti luonnollisena.

Sellaisia palveluita, joita yli kaksi kolmasosaa vastanneista ilmoitti edellisten lisäksi hankkivansa ainakin Mäntsälästä olivat: laitehankinnat, koneiden ja laitteiden huoltopalvelut, auton

huoltopalvelut, liikunta- ja vapaa-ajan palvelut, toimitilanvuokraus, ruokailu- ja ravitsemuspalvelut ja kultasepäniikkeiden palvelut. (Kuvio 11.)

Sellaiset palvelut, joita vastaajista alle 25 % ilmoitti hankkivansa Mäntsälästä olivat asunnot, tutkimus ja koulutuspalvelut, lakipalvelut, autonvuokraus, auton hankinta, rekrytointipalvelut, floristin palvelut, terveystalot, sekä tukku ja muut tavarankäytön palvelut. Tätä palveluiden käyttämättömyyttä saattaa osallaan selittää se, ettei mikroyrityksillä automaattisesti ole listauksen mukaisia palvelutarpeita. Esimerkiksi terveydenhuolto tai lakipalveluiden käyttämättömyys voi selittyä täysin tarpeen puuttumisella.



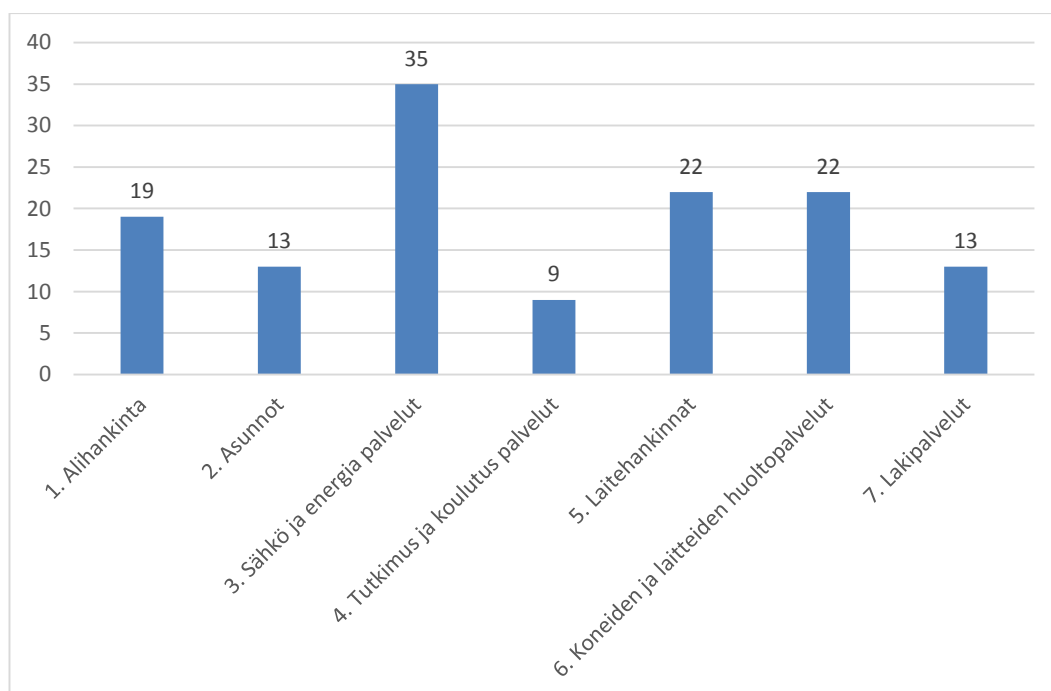
Kuvio 11. Mäntsälästä hankitut palvelut

Seuraavaksi tarkastellaan edellisen kuvion (Kuvio 11.) lukuja jakamalla palvelut neljään osaan. Tarkoituksena on pohtia sellaisia syitä, jotka selittäisivät palvelun korkean tai matalan käyttöasteen. Jakamalla 28-palvelua useampaan osaan on kuviossa esiintyvät huiput paremmin nähtävissä. Tällä tavoin jakamalla kuvio useampaan osaan vältetään riskiä, että lukija vilkaisisi kuvioita ja toteaisi kuinka Mäntsälästä hankitaan palveluja hyvinkin paikallisesti. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa kaikkien palveluiden kohdalla.



Kuvio 12. esittää B2B-palvelulistauksen seitsemää ensimmäistä palvelua. Kuvio osoittaa kuinka monta yrityksistä on ilmoittanut hankkivansa kyseistä palvelua Mäntsälästä. Kyselyyn osallistui 60 yritystä, joista yli puolet hankkivat sähkönsä Mäntsälästä. Sähkön hankkiminen paikalliselta toimijalta on usein luontevaa, jolloin mielenkiintoista on se, miksi vain hiukan yli puolet hankkivat sähkönsä Mäntsälästä. Tähän voi olla syynä muiden toimijoiden edullisempi hintataso, runsaampi henkilökohtainen myynti tai ketjuliikkeiden konsernin hankinnat. Koska vastanneista suurin osa ilmoitti olevansa mikroyrityksiä, en pidä viimeisintä kovin todennäköisenä vaihtoehtona.

Alihankinta voi palveluna pitää sisällään paljon erilaisia toimintoja ja kaikilla yrityksillä ei edes välttämättä ole tarvetta alihankinnalle. Sama pätee tutkimus ja koulutuspalveluihin, sekä lakipalveluihin. Asuntojen hankinta ei myöskään ole relevantti palvelutarve kovin pienille yrityksille. Erikoinen seikka kuviossa 12. on mielestäni laitehankintojen, sekä koneiden ja laitteiden huoltopalveluiden verrattain vähäinen käyttöaste suhteessa vastaajien määrään. Kun vain joka kolmannes vastanneista ilmoittaa hankkivansa kyseiset palvelut Mäntsälästä, olisi aiheellista miettiä sitä, mikä tähän voisi olla syynä. Onko se mahdollisten toimijoiden vähyys, huono tunnettuus vai kenties suurempien toimijoiden edullisempi hinta muualla kuin Mäntsälässä?

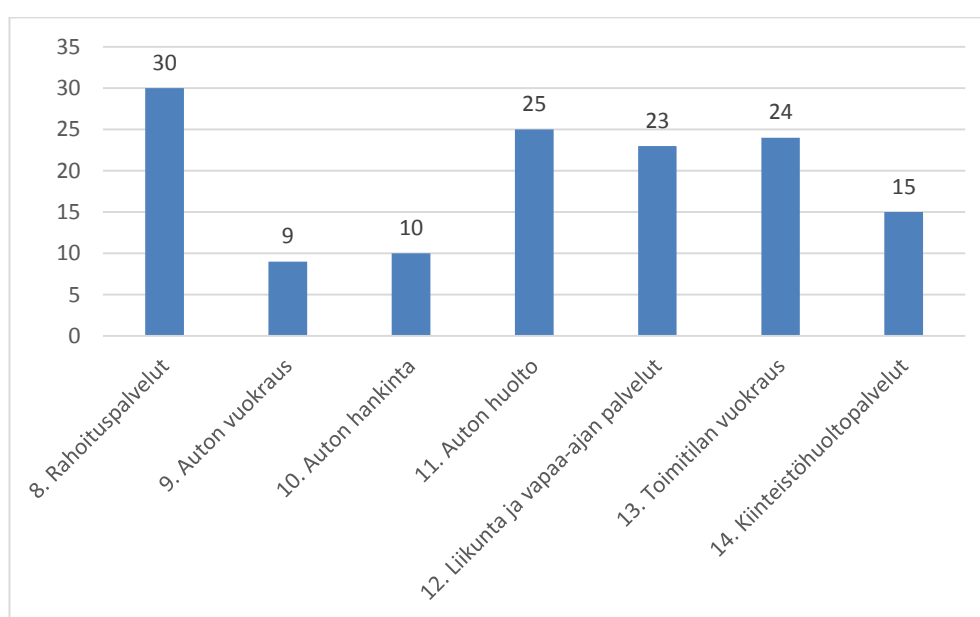


Kuvio 12. Mäntsälästä hankitut palvelut 1-7

Kuviossa 13. olevia palveluita ilmoitettiin käytettävän melko hyvin vastaajien keskuudessa. Puolet vastaajista ilmoitti hankkivansa tarvitsemansa rahoituspalvelut Mäntsälästä ja tähän suhteelliseen korkeaan lukuun liittyy edellinen pohdinta siitä, miksei useampi yritys hanki verrattain tärkeää tukipalvelua paikallisesti? Toimijoita rahoitusmarkkinoilla Mäntsälästä kyllä löytyy, mutta onko erillisen rahoituksen tarve yleisesti Mäntsälässä toimivilla pk-yrityksillä niin vähäinen, ettei puolella vastaajista ole ollut sille käyttöä.

Autoon liittyvät palvelut liittyvät paljolti toisiinsa, mutta auton huoltoa näistä palveluista hankitaan eniten paikallisesti. Huoltopalveluissa yleensäkin helppous on merkittävä tekijä hankintaa tehdessä ja vastausten perusteella paikallinen hankinta on tässä tapauksessa ollut luonnollinen valinta. Liikunta ja vapaa-ajan palveluita kyselyyn osallistuneet ilmoittivat käyttävänsä hyvin. Kyselyssä kuitenkin tuotiin esille useammassa vastauksessa, että Mäntsälästä puuttuu uimahalli, joka olisi monelle vastanneelle mieluinen lisä Mäntsälän liikuntapalvelujen tarjontaan.

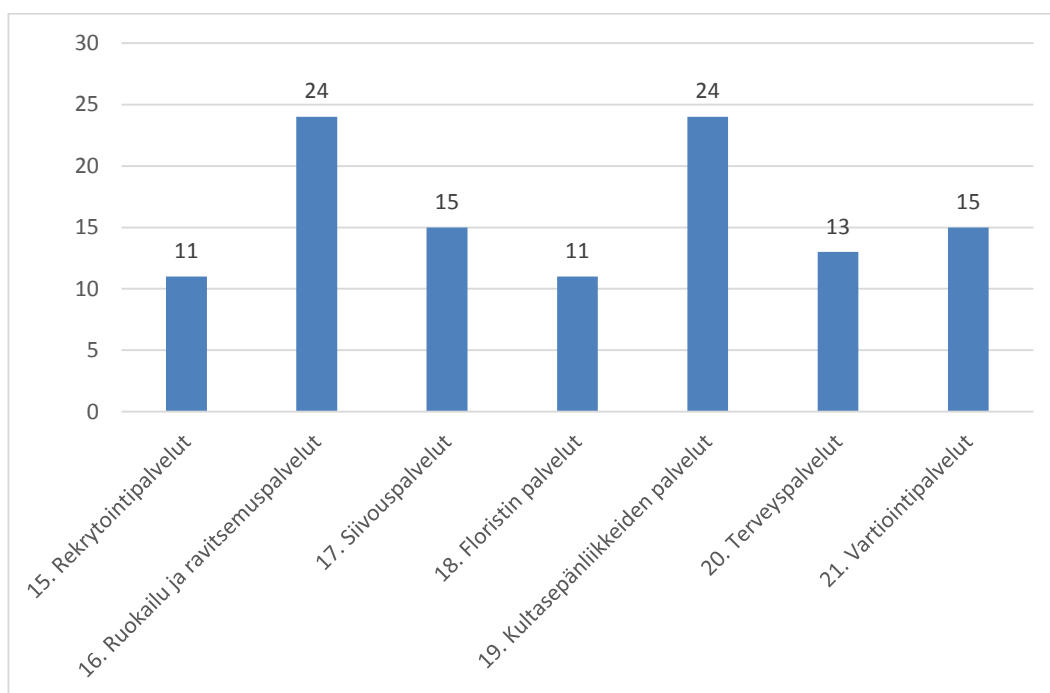
Hiukan ihmetystä herättää toimitilojen vuokrauksen vähäisyys Mäntsälästä. Mikäli kaksi kolmasosaa vastaajista ei vuokraa toimitilojaan mäntsäläläiseltä toimijalta, voidaanko olettaa, että kaksi kolmasosaa vastanneista pk-yrityksistä omistaa itse toimitilansa? Itse en pidä tätä kovin uskottavana lukuna, jonka vuoksi uskoisin, että vastanneista osa ei koe vuokraavansa toimitiloja mäntsäläläiseltä toimijalta, vaikka toimitilat Mäntsälässä olisivatkin. Kiinteistöhuoltopalvelujen vähäistä hankintaa voi selittää pienten yritysten sijoittumisella Mäntsälässä. Monet pienet yritykset sijaitsevat liikekiinteistöissä, joissa toimii muita yrityksiä. Tällaisissa tapauksissa yrityksen tehtäväksi ei todennäköisesti erikseen jää velvollisuutta järjestää kohteessa kiinteistön huoltoa, eikä näin ollen kolme neljäsosaa vastaajista tätä palvelua edes itse hanki.



Kuvio 13. Mäntsälästä hankitut palvelut 8-14

Kuviossa 14. listatut palvelut olivat kyselyyn vastanneiden keskuudessa melko tasaisesti käytössä. Palveluista kaikki ovat sellaisia, joita oikein pienikokoiset yritykset eivät välttämättä edes hanki. Jos ajatellaan esimerkiksi liikekiinteistössä toimivaa viiden hengen yritystä, ei heille välttämättä synny palvelutarvetta hankkia siivous tai vartiointi palveluja itse. Terveyspalveluitakaan ei kaikissa yrityksissä hankita, vaan hyödynnetään kunnallisia terveyspalveluita. Ruokailu ja ravitsemuspalveluita käytti vastanneista yrityksistä noin kolmannes, mikä itsessään on jo suuri määrä kun ajatellaan vastanneiden yritysten kokoa. Monella yrityksellä ei synny tarvetta hankkia kyseisiä palveluja ollenkaan. Erikoinen huomio vastauksissa oli kultasepäniikkeiden palveluiden laaja käyttö. Lähes puolet vastaajista ilmoitti hankkivansa kultasepäniikkeiden palveluita. Tällaisia palveluita voivat olla esimerkiksi liike- ja merkkipäivälahjat.

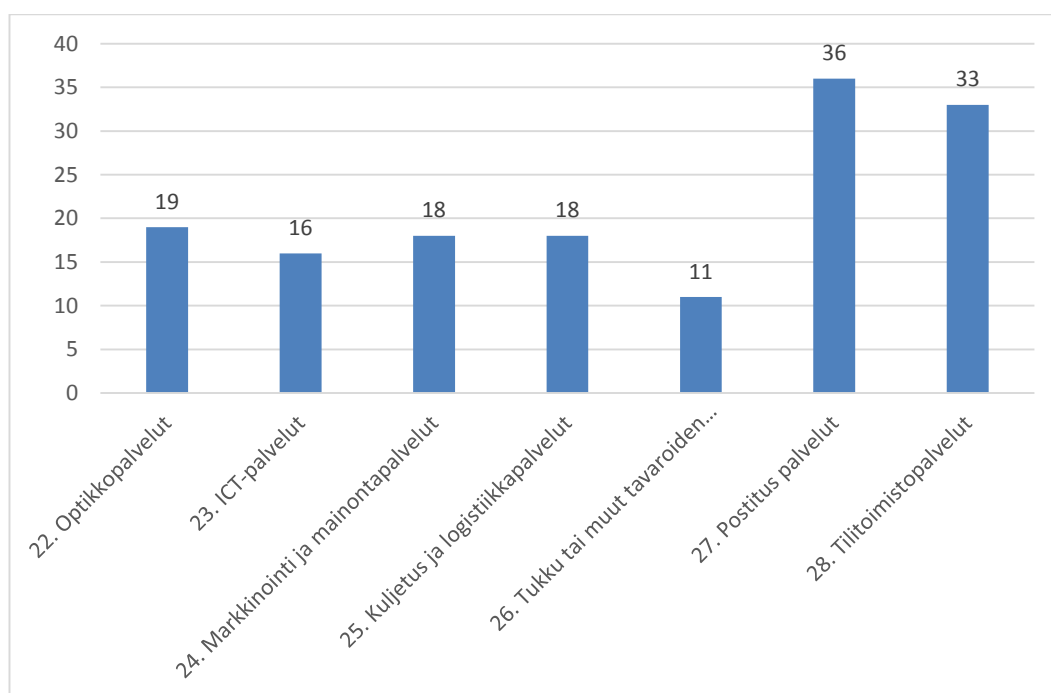
Kaiken kaikkiaan alla esitetyt seitsemän palvelua ovat käyttöasteeltaan hyvällä tasolla. Huomionarvoista on se, että alla olevia palveluita ei hankita vastaajien keskuudessa kokonaistasollaan paljoa. Näitä palveluita hankitaan enemmän Mäntsälästä kuin muualta, muttei kokonaisuudessaan erityisen runsaasti. Alla olevat palvelut olivat tässä ryhmittelyssä vähiten käytetyt palvelut.



Kuvio 14. Mäntsälästä hankitut palvelut 15-21

Kuvion 15. palveluita käytetään niin ikään hyvin tasaisesti. Optikkopalveluita ilmoitti käyttävänsä kolmasosa, joka saattaa selittyä erilaisten toimistopalveluja tuottavien yritysten palvelutarpeilla, tai tavallista laajempaa työterveyshuoltoa käyttävien yritysten hankinnoilla. Ammattimaisten yritysten tukipalveluiden, kuten ICT- ja markkinointi palveluiden käyttö on hyvällä tasolla, sillä noin kolmasosa ilmoittaa hankkivansa kyseiset palvelut Mäntsälästä.

Kuljetus ja logistiikka palveluita käytettiin saman verran, mikä on hieman yllättävää, sillä voisi ajatella, että logistisisissa tarpeissa juuri paikallisuudella olisi toiminnan kannalta suurta merkitystä. Tällaiset palvelut ovat juuri sellaisia palveluita, joissa toimitusajalla ja varmuudella saavutetaan suurta etua. Tukku- tai muiden tavaroiden hankinta palveluita ilmoitti Mäntsälästä hankkivansa vain noin 15 % vastaajista. Postitus palveluja hankki Mäntsälästä hieman yli puolet vastaajista, mikä jälleen on luonnollinen valinta, perinteisen postittamisen ollessa saman hintaista kaikkialla Suomessa. Tilitoimistopalveluja sen sijaan hankki yllättävän moni mäntsäläläiseltä toimijalta. Yli puolet vastaajista ilmoitti käyttävänsä paikallista toimijaa, joka selittyy osaltaan varmasti paikallisten toimijoiden runsaalla määrällä.



Kuvio 15. Mäntsälästä hankitut palvelut 22-28

#### **Kysymys 4. b) Kuinka tyytyväinen olet hankittuun palveluun?**

Kysymykseen neljä sisältyi oleellisena osana vastaajien mahdollisuus arvioida käytettyä palvelua. Tämän kysymyksen vastauksissa ilmeni kuitenkin ongelma. Osa vastaajista oli tyytyväisyydellään palveluun ilmoittanut käyttävänsä palvelua, eli kysymyksen asettelu on tältä osin epäonnistunut. Kysymyksessä oli erillinen kohta, jossa vastaaja pystyi ilmoittamaan käyttävänsä palvelua ja tämän rinnalla oli viisiportainen asteikko kuvaamaan tyytyväisyyttä hankittuun palveluun. Osa vastaajista oli kuitenkin valinnut vain tyytyväisyyttään kuvaavan vaihtoehdon, joka vaikeutti vastausten analysointia. Kun vastaukset oli siirretty Exceliin, taulukoin vastaukset yksi kerrallaan niin, että kun yritys oli valinnut vain tyytyväisyyttään kuvaavan vaihtoehdon, merkitsin sen aineistossa käytetyksi palveluksi.

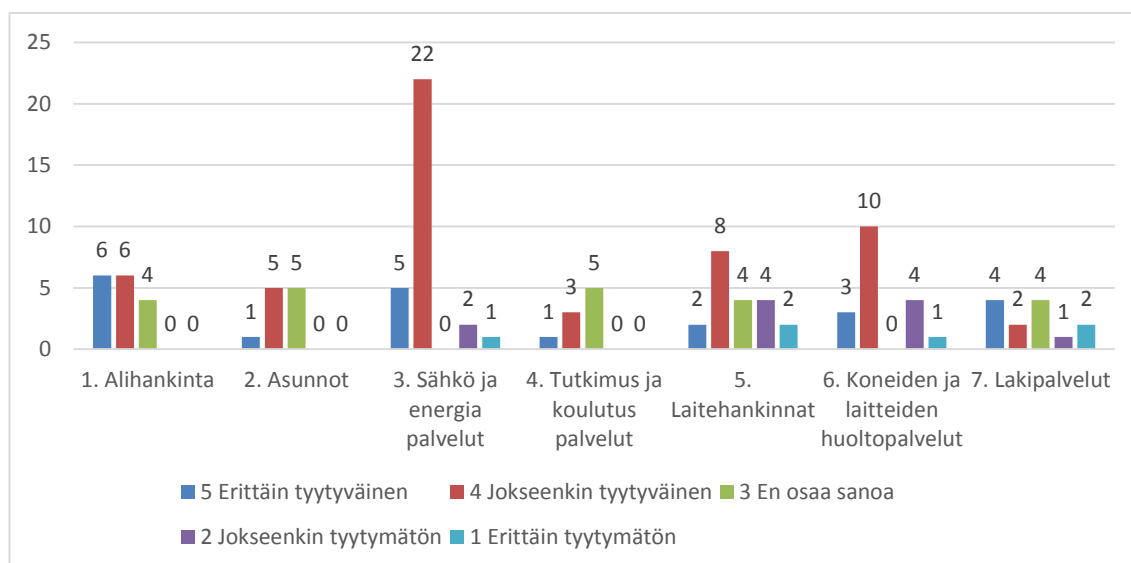
Tämän ongelman vuoksi on vastauksista saatu data jaoteltu hieman eri tavalla kuin alkuperäisesti on suunniteltu. Mäntsälästä hankitut palvelut on taulukoitu erillisiin edellä käsiteltyihin kuvioihin, kun taas Mäntsälästä hankittujen palveluiden tyytyväisyyttä on käsitelty omilla kuvioilla. Tällä tavoin pystytään näkemään, kuinka tyytyväisyys jakautuu Mäntsälästä hankittujen palveluiden välillä, sekä kuinka tyytyväisiä yksittäiseen palveluun ollaan. Yritykset on myös jaoteltu toiminta-ajan mukaan vastauksissa. Tarkoitus on selvittää, käyttävätkö vanhemmat yritykset B2B-palveluita nuoria yrityksiä laajemmin ja toteutuuko tutkimuksen alussa esitetty hypoteesi toiminta-ajan ja tyytyväisyyden palveluihin korreloivan keskenään.

Kysymyksen neljä analysointiin haluttiin keskittyä hieman muita kysymyksiä enemmän, sillä kysymys oli toimeksiannon kannalta merkittävin. Vastausten sisältäessä moninaisia aspekteja, oli näiden vastausten jaottelu hieman eri näkökulmista mielekästä.

Ensiksi esitellään vastaajien tyytyväisyys käytettyihin palveluihin siten, että kaikkien vastaajien vastaukset esitetään samassa kuviossa seitsemän palvelua kerrallaan. Kuvioissa tuloksia tarkastellaan kaikkien vastausten määrän perusteella. Tämän jälkeen tarkastellaan kaikkia 28 palvelua niin, että vastaajajoukosta on jaoteltu vain tietyn ikäisten yritysten vastaukset. Jaottelussa yritysten toiminta-ajat ovat 0-3 vuotta toimineet, 3-5 vuotta toimineet, yli viisi, mutta alle kymmenen vuotta toimineet, sekä yli kymmenen vuotta toimineet yritykset. Tyytyväisyys käytettyihin palveluihin esitellään prosentuaalisesti niin, että kuvio näyttää kuinka suuri osuus tietyn ikäisistä yrityksistä ilmoitti tyytyväisyydekseen määrätyn arvon.

Kuvio 16. käsittää 28 palvelun listauksesta seitsemän ensimmäistä palvelua. Kuvioista voidaan nähdä, kuinka kaikkien palveluiden kohdalla tyytyväisyyttä on arvioitu laidasta laitaan. Suurimmalla osalla näistä seitsemästä palvelusta, tyytyväisyyden tasossa on melkoisia eroja, sillä kuvion tolpat ovat hyvin tasaisia. Tämä tarkoittaa sitä, että vastaajien keskuudessa ollaan hyvin eri mieltä siitä, kuinka tyytyväisiä palveluun ollaan. Lähtökohtaisesti kuitenkin kaikkiin palveluihin koetaan olevan enemmän tyytyväisiä kuin tyytymättömiä. Alihankinta ja asunnot palveluna on kerännyt vastaajilta pelkästään positiivisia vastauksia, sillä kukaan ei ilmoittanut olevansa näihin tyytymätön.

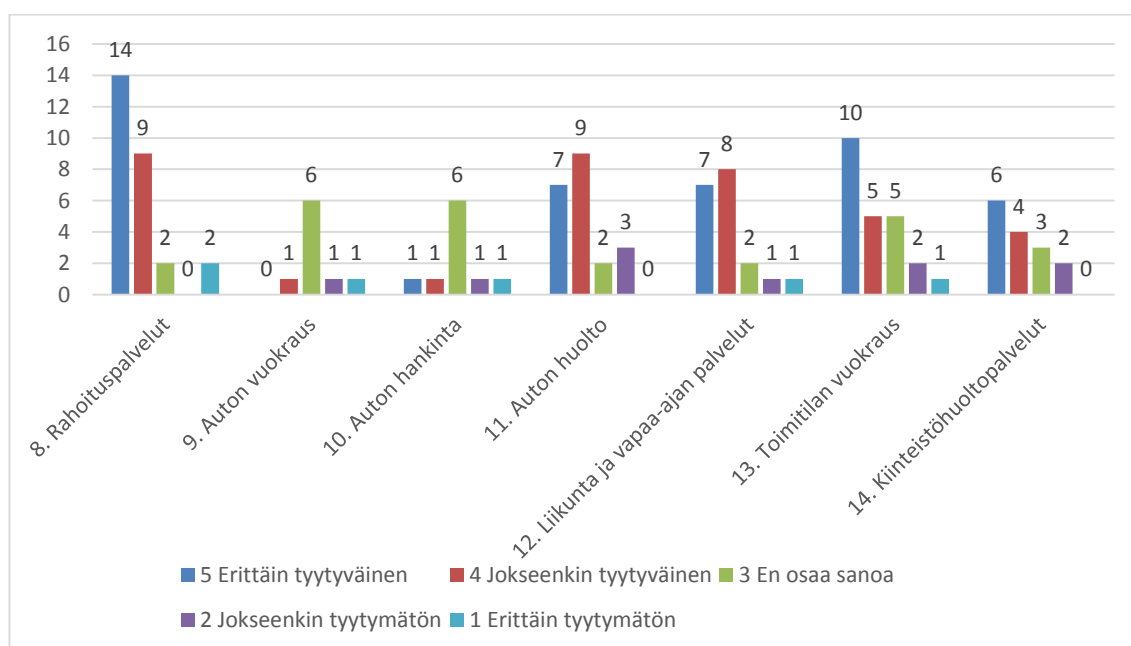
Sähkö- ja energiapalveluissa selkein piikki on jokseenkin tyytyväisissä vastaajissa. Yli kolmannes kaikista vastaajista ilmoitti olevansa jokseenkin tyytyväinen Mäntsälästä hankkimiinsa sähkö ja energiapalveluihin. Joukkoon mahtui tosin muutama vastaaja, joka ilmoitti olevansa hankittuun palveluun jokseenkin, tai erittäin tyytymätön. Tutkimus ja koulutuspalvelut olivat käyttömäärältään vähäisiä ja vastauksienkin kohdalla tyytyväisyyttä kysyttäessä keskimääräinen vastaus oli ”en osaa sanoa”. Laitehankintapalvelut jakavat mielipiteitä vastaajien keskuudessa. Puolet vastaajista arvioi tyytyväisyytensä erinomaiseksi tai jokseenkin tyytyväiseksi. Yksi viidestä vastaajasta ei osaa sanoa tyytyväisyydestään mitään, kun taas kolmasosa vastaajista on joko jokseenkin, tai erittäin tyytymätön hankittuun palveluun. Koneiden ja laitteiden huoltopalvelut keräsivät vastaajilta enimmäkseen tyytyväisiä vastaajia, tosin joukossa myös viisi tyytymätöntä hankkijaa. Lakipalvelut jakaantuivat tasaisesti kaikkien vastausvaihtoehtojen kesken. Siinä missä kolmasosa vastaajista, ei osannut sanoa tyytyväisyydestään mitään, arvioi toinen kolmasosa vastaajista tyytyväisyytensä erittäin tyytyväiseksi. Samaan aikaan noin 25 % vastaajista ilmoitti olevansa jokseenkin tai erittäin tyytymätön Mäntsälästä hankkimiinsa lakipalveluihin.



Kuvio 16. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 1-7

Kuviossa 17. käsitellään kyselyyn osallistuneiden yritysten tyytyväisyyttä 28-palvelun listauksen seitsemään seuraavaan palveluun. Kuvion aloittavana palveluna tarkastellaan rahoituspalveluita, joihin jo ensisilmäyksellä ollaan erittäin tyytyväisiä. Yli 90 % vastaajista ilmoitti olevansa hankittuun palveluun jokseenkin, tai erittäin tyytyväisiä. Erittäin tyytyväiset vastaajat olivat selkeästi suurin ryhmä vastaajia. Kaksi vastaajista kuitenkin totesi olevansa erittäin tyytymätön Mäntsälästä hankkimiinsa rahoituspalveluihin. Auton vuokraus ja hankinta oli käytöltään hyvin vähäistä ja tyytyväisyydessä se näkyy niin, että vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa”, oli molemmissa käytettyin. Auton huoltopalveluita paikalliset yritykset sen sijaan hankkivat Mäntsälästä runsaamminkin. Huoltopalveluihin ollaan tyytyväisiä, mikä näkyy vastausten jakaumassa. Kolme vastaajaa ilmoitti olevansa jokseenkin tyytymätön huoltopalveluihin, kun peräti 16 vastaajaa oli joko jokseenkin, tai erittäin tyytyväisiä paikallisiin autohuoltopalveluihin.

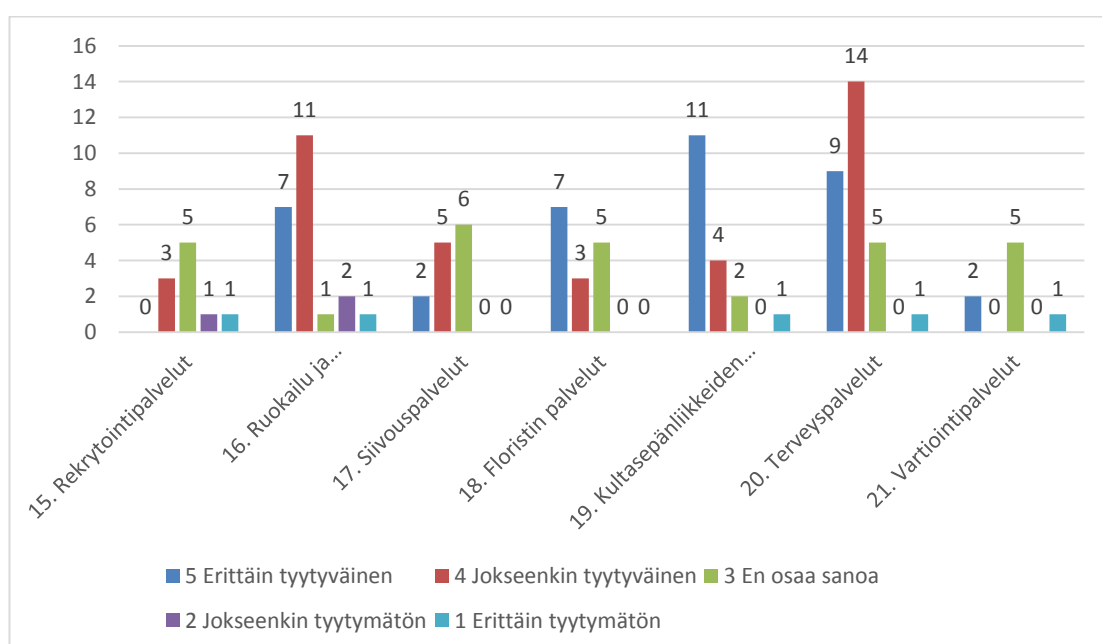
Liikunta ja vapaa-ajan palveluihin oltiin pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä, vaikka uimahallin puuttuminen Mäntsälästä nousi esille vastauksista usein. Toimitilojen vuokraus keräsi erityisen paljon tyytyväisiä vastaajia suhteessa vastausten määrään. Erittäin tyytyväisten vastaajien osuus oli tämänkin palvelun kohdalla suurin ryhmä. Kiinteistöhuoltopalvelut Mäntsälässä keräsivät myös tyytyväisiä vastaajia. Tyytyväisten vastaajien osuus oli merkittävästi tyytymättömiä vastaajia suurempi.



Kuvio 17. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 8-14

Kuvio 18. esittää 28 palvelun listauksesta seuraavat seitsemän palvelua. Ensimmäisenä palveluna on paikalliset rekrytointipalvelut, joita käytetään vastaajien keskuudessa hyvin vähän. Puolet vastaajista ei osaa ottaa kantaa tyytyväisyyteensä palvelusta, kun taas muutama vastaajista on jokseenkin tyytyväinen ja pari vastaajaa tyytymättömiä palveluun. Ruokailu ja ravitsemuspalvelut on jälleen esimerkki paikallisesta palvelusta, johon ollaan erityisen tyytyväisiä, sillä 22 vastaajasta peräti 18 ilmoitti olevansa jokseenkin, tai erittäin tyytyväinen hankittuun palveluun. Jokseenkin, tai erittäin tyytymättömiä vastaajia oli yhteensä kolme. Siivouspalveluita hankitaan vastaajien keskuudessa Mäntsälästä vähän, mutta niitä hankkivat ovat ainoastaan tyytyväisiä hankkimaansa palveluun. Floristin ja kultasepäntiikkeiden palveluihin ollaan molempiin vastaajien keskuudessa erittäin tyytyväisiä. Valtaosa vastaajista ilmoittaa olevansa erittäin tyytyväinen hankkimaansa palveluun. Erityisesti kultasepäntiikkeiden palveluihin oltiin vastaajien keskuudessa erittäin tyytyväisiä.

Terveyspalveluihin Mäntsälässä ollaan tyytyväisiä. Se on yksi kyselyn suurinta tyytyväisyyttä nauttiva palvelu, johon lähes kaikki vastaajista ovat jokseenkin, tai erittäin tyytyväisiä. Yksi vastaajista ilmoitti olevansa erittäin tyytymätön Mäntsälästä hankittuihin terveyspalveluihin. Vastaukset eivät kerro, käyttävätkö vastaajat kunnallisia terveyspalveluja, vai yksityisiä terveydenhuoltopalveluja. Suuri tyytyväisten vastaajien joukko on merkittävä, sillä palvelua käytettiin vastaajien joukossa melko laajasti. Vartiointipalveluita ei Mäntsälästä juuri hankita. Vastaajien keskuudessa kaksi vastaajaa ilmoitti olevansa erittäin tyytyväinen hankkimiinsa vartiointi palveluihin, kun taas yksi oli palveluun erittäin tyytymätön. Suurimmaksi ryhmäksi nousivat kuitenkin ne vastaajat, jotka eivät osanneet palvelusta sanoa mitään.

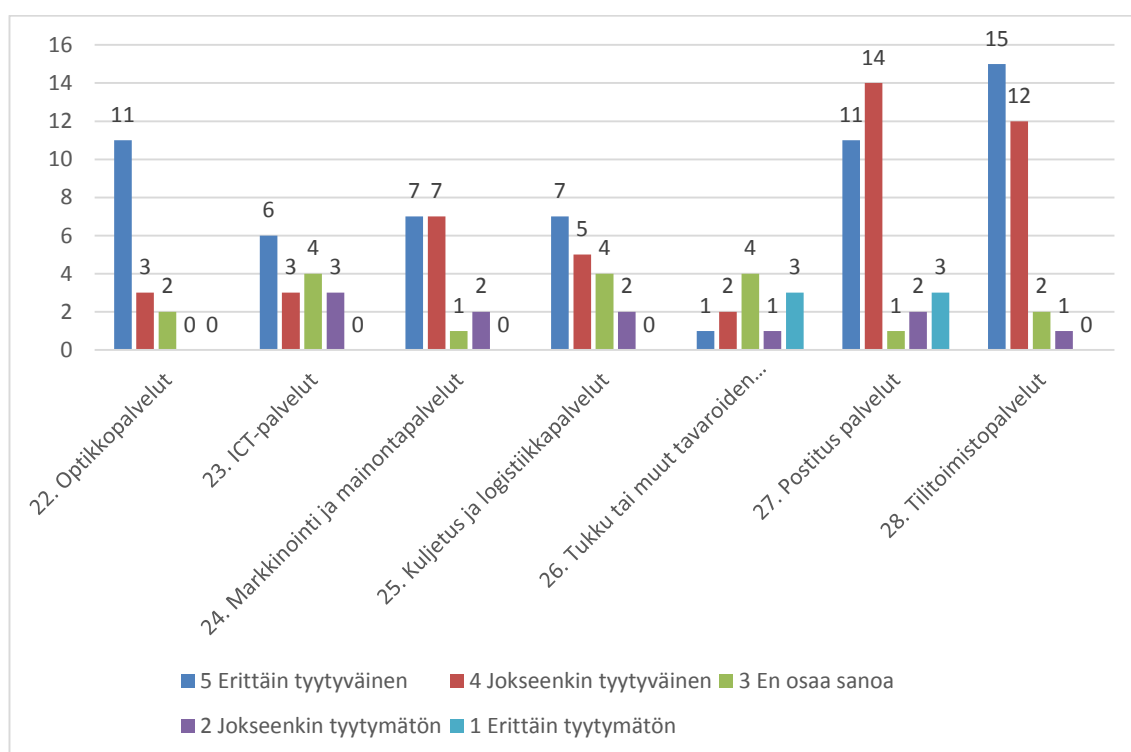


Kuvio 18. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 15-21



Kuvion 19. palvelut käsittävät 28 palvelun listauksesta seitsemän viimeistä. Optikkopalveluihin ollaan vastaajien keskuudessa erittäin tyytyväisiä, eikä yksikään vastaajista ilmoittanut olevansa niihin tyytymätön. ICT-palveluihin oli suurin osa vastaajista tyytyväisiä, tosin muutama vastaajista koki olevansa jokseenkin tyytymätön palveluun. Markkinointi ja mainontapalveluihin, sekä kuljetus ja logistiikkapalveluihin oltiin niin ikään pääasiassa tyytyväisiä. Molempien kohdalla vain kaksi vastaajista ilmoitti olevansa jokseenkin tyytymätön hankkimaansa palveluun. Tukku tai muut tavaroiden hankintapalvelut, keräsi suhteessa vastaajien määrään eniten tyytymättömiä vastaajia. 11. palvelun käyttäjästä yli kolmasosa oli jokseenkin, tai erittäin tyytymätön hankkimaansa palveluun. neljä vastaajista, ei osannut arvioida tyytyväisyyttään lainkaan ja muutama vastaaja ilmoitti olevansa jokseenkin tai erittäin tyytyväinen hankkimaansa palveluun.

Postituspalveluita hankki Mäntsälästä yli puolet kaikista kyselyyn vastanneista yrityksistä. Näistä vastaajista yli kaksi kolmasosaa oli erittäin, tai jokseenkin tyytyväinen hankkimaansa palveluun. Kolme vastaajista ilmoitti olevansa erittäin tyytymätön palveluun, joka tukku tai muiden tavaranhankintapalvelujen kanssa oli eniten tyytymättömiä vastauksia määrällisesti. Tilitoimistopalveluja ilmoitti hankkivansa Mäntsälästä niin ikään yli puolet vastaajista. Näistä vastaajista yli puolet oli erittäin tyytyväisiä hankkimaansa palveluun, ja toinen puolikas jokseenkin tyytyväisiä. Yksi vastaajista oli jokseenkin tyytymätön ja kaksi eivät osanneet sanoa tyytyväisyydestään mitään.

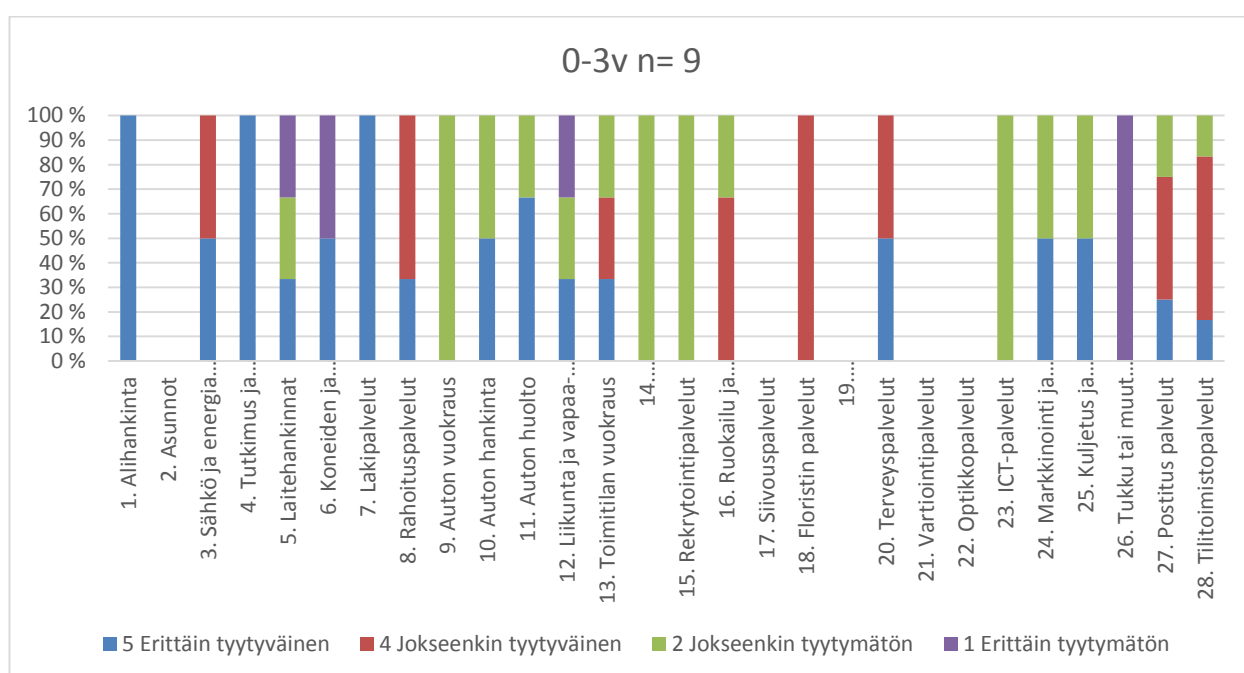


Kuvio 19. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 22-28

Seuraavien kuvioiden tarkoituksena on tarkastella tyytyväisyyttä 28 palveluun vastaaja ryhmittäin. Ryhmät on jaoteltu vastaajien toiminta-ajan mukaan. Kuvioissa esitetään prosentuaalisesti vastaajajoukon tyytyväisyys käytettyyn palveluun. Vastauksista on rajattu pois vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Ensimmäinen ryhmä, eli alle kolme vuotta Mäntsälässä toimineet yritykset koostuivat yhdeksästä vastaajasta. Palveluita hankittiin vastausryhmässä Mäntsälästä melko laajasti. Palvelut, joita yksikään vastaajista ei ilmoittanut käyttävänsä olivat, asunnot, siivouspalvelut, kultasepäntiikkeiden palvelut, vartiointipalvelut, sekä optikkopalvelut.

Vastaajista kaikki ilmoittivat olevansa erittäin tyytyväisiä hankkimiinsa alihankinta ja lakipalveluihin. Erittäin tai jokseenkin tyytyväisiä oltiin vastaajaryhmässä edellisten lisäksi sähkö ja energiapalveluihin, rahoituspalveluihin, floristin palveluihin, sekä terveyspalveluihin. Jokseenkin tai erittäin tyytymättömiä oltiin puolestaan auton vuokraukseen, kiinteistöhuoltoon, rekrytointipalveluihin, ICT-palveluihin sekä tukkuun ja muihin tavaroiden hankintapalveluihin.

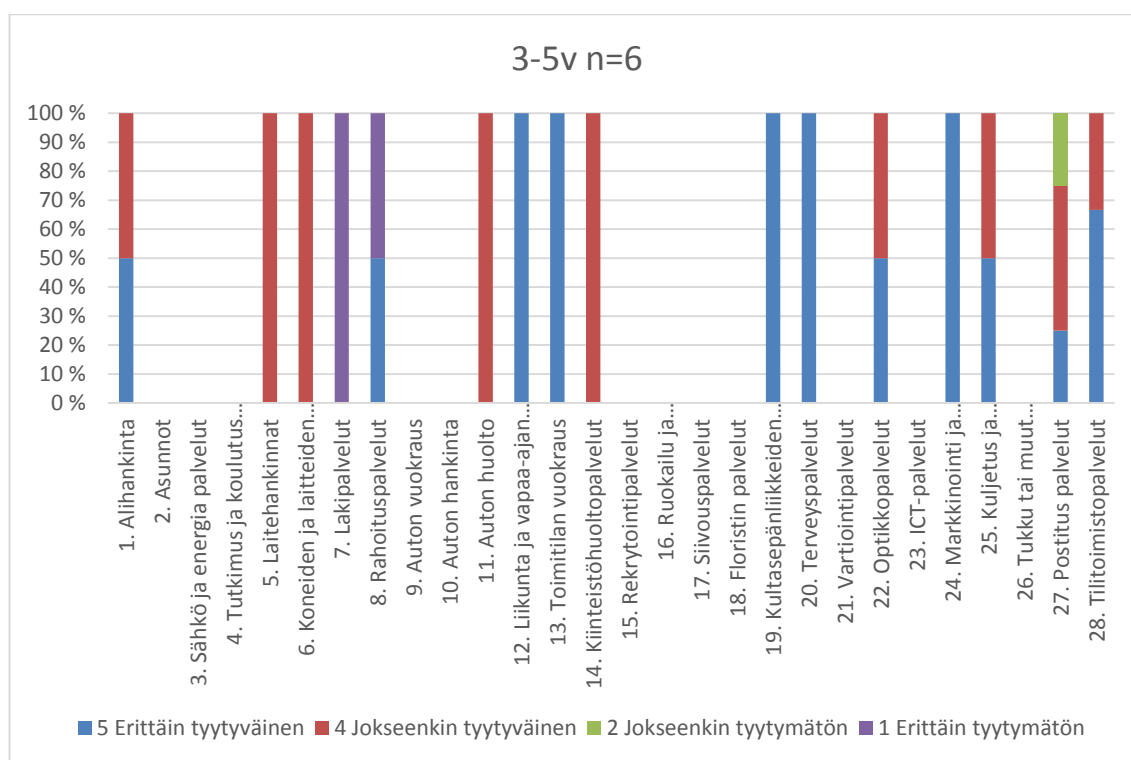
Palvelut, joihin oltiin enemmän tyytymättömiä kuin tyytyväisiä olivat laitehankinnat ja liikunta ja vapaa-ajan palvelut. Puoliksi tyytyväisten ja tyytymättömien vastausten perusteella jakautuivat koneiden ja laitteiden huoltopalvelut, auton vuokraus, markkinointi ja mainontapalvelut, sekä kuljetus ja logistiikkapalvelut. Kaiken kaikkiaan tässä toiminta-ajaltaan nuorimmassa vastaajajoukossa oli kaikkein eniten tyytymättömyyttä hankittuihin palveluihin. Tätä voi osallaan selittää toimittajasuhteiden kehittymättömyys. Voidaan ajatella, että tyytyväisyys kehittyy vain ajan kanssa kun suhdetta voidaan pitää luotettavana. Mikäli hankinta on luonteeltaan uusi, ei siihen liittyvän tyytyväisyyden nähdä vielä saavuttaneen korkeinta huippuaan.



Kuvio 20. 0-3-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin

Kuviossa 21. esitetään toiminta-ajaltaan 3-5-vuotiaiden yritysten vastaukset koskien heidän tyytyväisyyttään Mäntsälästä hankittuihin palveluihin. Tämä ryhmä oli vastajaajoukoltaan selkeästi pienin vain kuudella vastauksellaan ja tämä näkyikin palveluiden käytön määrässä. Merkittävää on huomioida se, että yhtä palvelua ilmoitti kuudesta vastaajasta enimmillään käyttävän neljä yritystä. Tämän vuoksi tyytyväisyyden jakauma on vain suuntaa antava. 28 palvelusta yritykset hankkivat Mäntsälästä hiukan yli puolet. Palveluihin, jotka Mäntsälästä hankitaan, ollaan pääasiassa erittäin, tai jokseenkin tyytyväisiä. Lakipalveluihin puolestaan ollaan erittäin tyytymättömiä, mutta tämä edustaa vain yhden vastaajan tyytyväisyyttä. Rahoituspalveluihin koettu tyytyväisyys jakautui puoliksi kahden ääripään kesken, vastausten edustaessa kahden vastaajan näkemyksiä.

Erikoista on erityisen käytetyn palvelun, sähkö ja energia palveluiden puuttuminen kokonaan vastaajajoukon vastauksista. Tätä selittää ainoastaan vastaajajoukon verrattain pieni koko. Vastaajajoukkoa ei kuitenkaan ollut mielekästä yhdistää muihin vastaajajoukkouhin, sillä myös palveluiden käyttämättömyys kertoo tässä tapauksessa jotain.

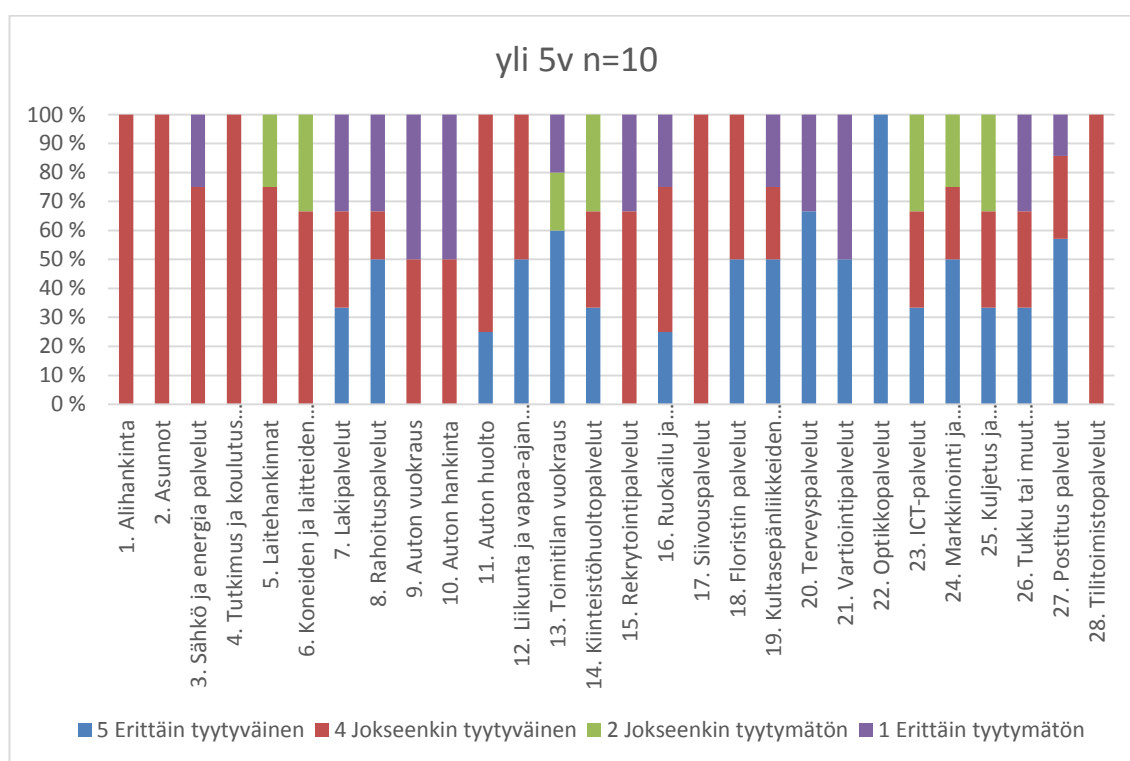


Kuvio 21. 3-5-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin

Kuviossa 22. nähdään toiminta-ajaltaan yli viisi, mutta alle kymmenen vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin. Vastaajajoukko oli kooltaan 12 yritystä kaikista vastanneista, mutta ainoastaan kymmenen yritystä arvioi tyytyväisyyttään hankittuihin palveluihin. Tästä huolimatta jokaista palvelua ilmoitettiin käytettävän. Palveluihin oltiin yleisesti erittäin tai jokseenkin tyytyväisiä. Tyytymättömyyttä palveluihin esiintyi, mutta se oli pienessä roolissa kuin myönteinen tyytyväisyys.

Yli viisivuotiaat yritykset ovat siis tyytyväisiä hankimiinsa palveluihin, erittäin tyytymättömät ja jokseenkin tyytymättömät vastaukset edustavat suurimmillaankin vain kahden vastaajan näkemyksiä. Koska vastaajajoukko on kooltaan pieni, voidaan merkittävänä pitää sitä seikkaa, että tyytyväisyydellä on tyytymättömyyttä huomattavasti suurempi asema.

Merkittävänä voidaan pitää vastaajajoukon ikää suhteessa käytettyihin palveluihin. Yli viisi vuotiaat vastaajat oli ryhmistä ainoa jonka kohdalla ilmoitettiin kaikkia palveluita hankittavan Mäntsälästä. Tämä kertoo siitä, että yli viisi vuotta toiminut pk-yritys on sellaisessa vaiheessa elinkaartaan, että sillä on selvästi aloittaneita yrityksiä laajempia palvelutarpeita. Vaikka tyytyväisyyden lisäksi tyytymättömyyttä on vastauksista nähtävissä, on yrityksillä ainakin mielipide hankinnoistaan. Tämä puolestaan jälleen antaa varaa olettaa, ettei hankinnat pääsääntöisesti ole enää uusia hankintoja, vaan hankintojen taustalla saattaa olla jo muodostunut suhde toimittajaan.



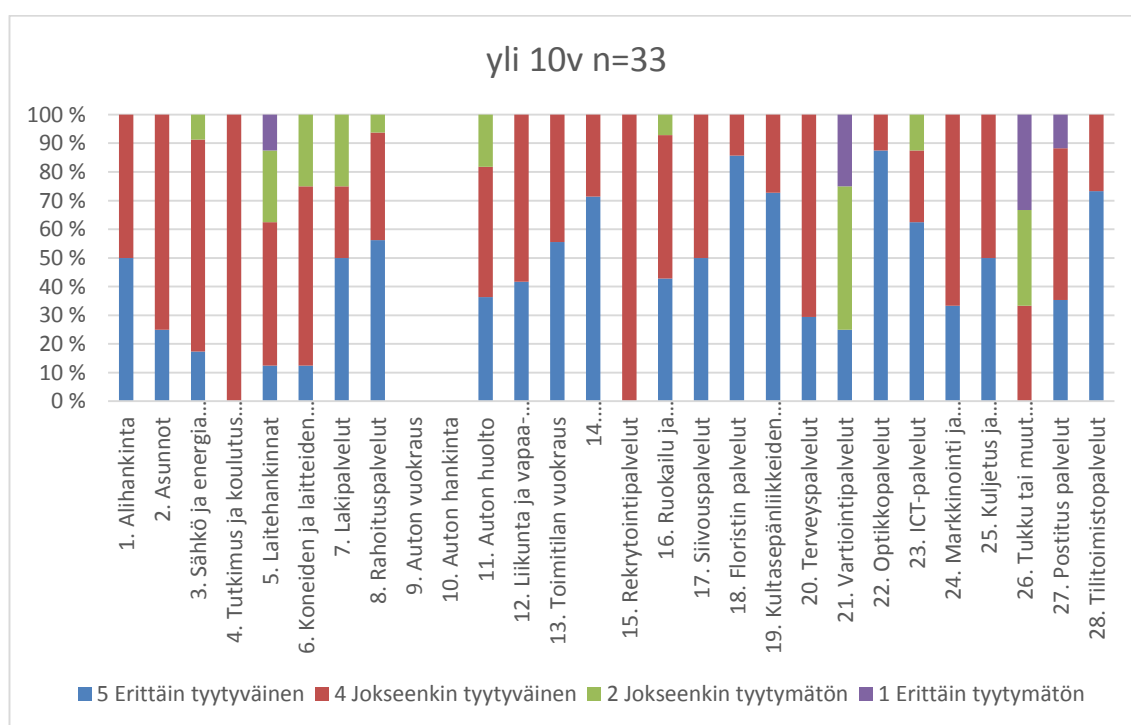
Kuvio 22. yli 5-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankimiinsa palveluihin

Kuvio 23. esittää tämän kyselytutkimuksen suurimman vastaajajoukon näkemyksiä tyytyväisyydestään Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin. Vastaajajoukko käsittää yli puolet koko kyselyyn osallistuneista yrityksistä, jonka vuoksi kuvion tuloksia voidaan pitää erityisen merkittävinä.

Ainoat palvelut, joita yksikään vastanneista yrityksistä ei ilmoittanut hankkivansa Mäntsälästä olivat auton vuokraus ja hankintapalvelut. Kun katsotaan kuviota 23, on huomattavaa kuinka myönteisen tyytyväisyyden vastauksilla on merkittävä osa. Kaikkiin palveluihin, paitsi tutkimus ja koulutuspalveluihin, rekrytointipalveluihin, ja tukku tai muihin tavaroiden hankintapalveluihin ilmaistiin olevan ainakin erittäin tyytyväisiä.

Palvelut, joissa ainakin kolmasosa vastaajista kuvaa tyytyväisyyttään hankittuun palveluun tyytymättömyydellään ovat laitehankinnat, vartiointipalvelut, sekä tukku ja muut tavaroiden hankintapalvelut. Näistä merkittäviä on erityisesti kaksi viimeisintä, sillä vastaajista yli puolet kuvailee olevansa tyytymätön hankittuun palveluun.

Kaiken kaikkiaan tässä viimeisessä vastaajajoukossa palveluita hankitaan laajasti ja niihin ollaan lähtökohtaisesti tyytyväisiä. Koska yritysten toiminta-aika on parhaimmillaan yli puolet pidempi kuin osalla vastaajista, voidaan esittää oletamus pitkien toimittajasuhteiden olemassaolosta. Tämä selittäisi puolestaan tyytyväisten vastausten osuutta paikallisesti tehtävissä hankinnoissa.



Kuvio 23. Yli 10-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin

### **Kysymys 5. Mitä palveluja tarvitsisitte Mäntsälään?**

Viides kysymys koski yritysten tunnistamia palvelutarpeita. Tarkoituksena oli antaa yrityksille mahdollisuus kertoa sellaisista palveluista, joita he haluaisivat hankkia Mäntsälästä, mutta hankkivat ne tällä hetkellä muualta. Vastajien nimeämät palvelut olivat pääsääntöisesti keskenään erilaisia. Kysymykseen vastanneita oli 28, eli noin puolet vastaajista. Mielenkiintoista vastauksissa oli se, että vaikka useat yritykset ilmoittivat hankkivansa monenlaisia palveluita Mäntsälän ulkopuolelta, eivät nämä palvelut pääsääntöisesti olleet toivottujen palveluiden joukossa. Parhaimmillaankin samaa palvelua toivoi 28 vastaajasta kerrallaan kaksi. Selkeitä palvelutarpeita ei siis nykyisellään ole tunnistettavissa.

Yritykset toivoivat Mäntsälään seuraavia palveluita: (**Lihavoidut** palvelut olivat sellaisia, joita toivoi enemmän kuin yksi vastaaja.)

Koulutuspalvelut, **uimahalli**, kokoustiloja, **työnvälityspalvelut**, autotarvike- ja varaosaliike, autojen itsepesuhalli, **tietokone & tulostuspalvelut**, **raskaankaluston huolto ja varaosat**, uusien autojen liike, maatalousmyyjä, sähkötukkuliike, piirustuskopiointipalvelut, toimistohotelli, vaateliike, ICT-tukipalvelut kotikäynneillä, hienomekaaninen koneistus, elektroniikan alihankinta, kolarikorjaus, kopiointipalvelut, kodinkoneliike, urheiluliike, verkkosivujen teko ja ylläpito, tilojen valokuvaus, sekä elokuvateatteri.

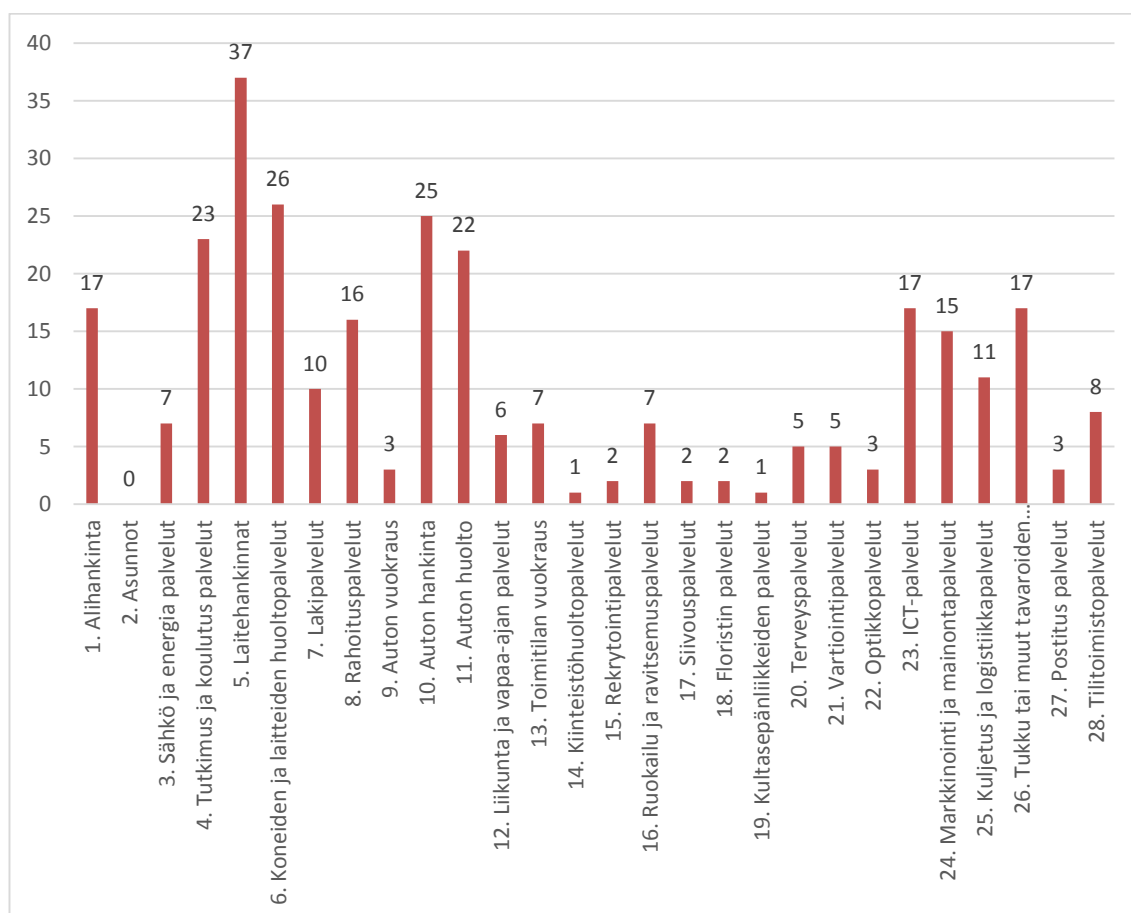
Mäntsälään kaivatut palvelut voidaan jakaa karkeasti sellaisiin jotka ovat yritysten toimintaa tukevia palveluja, sekä sellaisiin palveluihin jotka ovat pääasiassa kuluttajille suunnattuja. Osa palveluista on sellaisia, joita jo nykyisellään on Mäntsälässä tarjolla, mutta joita ei ilmeisimmin löydetä. Tällaisista palveluista esimerkiksi tulostuspalveluita ja kokoustiloja on nykyiselläänkin mahdollista hankkia mäntsäläläiseltä toimijalta.

### **Kysymys 6. Mitä seuraavista B2B-palveluista hankitte Mäntsälän ulkopuolelta?**

Kuudennen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia B2B-palveluita yrityksen hankkivat muualta kuin Mäntsälästä. Kysymyksessä ei ollut mahdollista arvioida nykyistä tyytyväisyyttä hankittuun palveluun. Kysymyksen pohjana toimi kysymyksessä neljä käytetty ennalta laadittu 28 kohdan B2B-palvelulistaus. Listauksen lisäksi kysymyksessä oli vapaa tekstikenttä, johon oli mahdollisuus kertoa palvelusta, joka hankitaan muualta kuin Mäntsälässä, mutta jota ei listauksessa ole mainittu. Tällaisia palveluja oli neljä ja ne olivat: Salaoja- ja putkitarvikepalvelut, oman työohjauksen palvelut, sähköasennusmateriaalien hankinta ja elektroniikan valmistuksessa tarvittavien materiaalien hankinta.

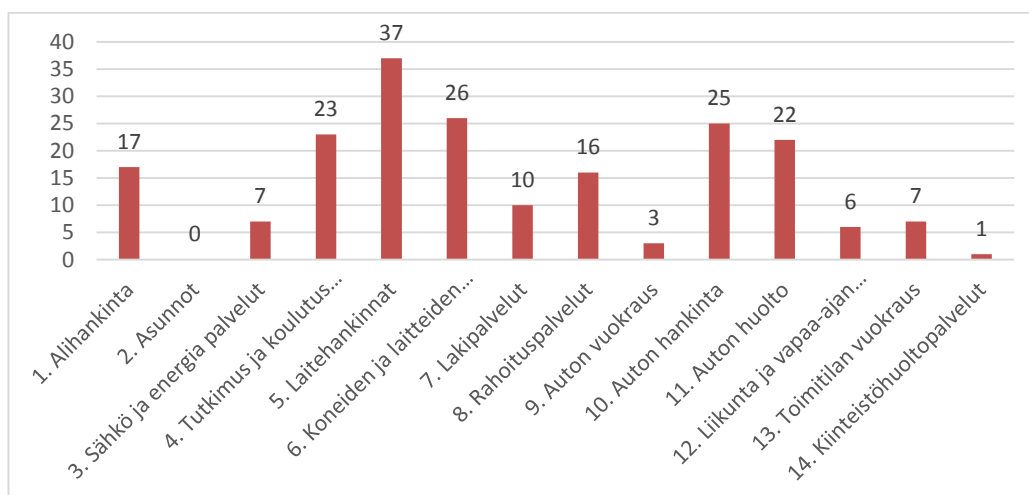
Alla olevasta kuviosta 24. on nähtävissä jo hetken vilkaisulla, että suurimmat huiput löytyvät sellaisista palveluista, joita suhteessa hankittiin vähän paikallisesti. Tähän voi olla syynä monia, mutta toimijoiden puute omalla paikkakunnalla on yksi todennäköisistä syistä. Esimerkiksi laitehankinnat vastaajista lähes 60 % hankkii muualta kuin Mäntsälästä. Erityisen silmiinpistävää oli huomata, että erilaiset hankinta- ja huoltopalvelut hankitaan pääsääntöisesti Mäntsälän ulkopuolelta. Hankintapalveluiden ostaminen muualta kuin paikallisesti on tietysti internetin myötä helpottunut valtavasti, mutta paikallisille huoltopalveluille voisi olettaa olevan enemmänkin kysyntää. Yksi asia, joka hieman selittää huoltopalveluiden hankkimista muualta kuin omalta toiminta-alueelta on haastatteluilla saatu tieto siitä, että useat yritykset hankkivat laitteet niin sanotuilla Leasing-sopimuksilla, joissa yritys ostaa esimerkiksi toimistoon tarvittavat laitteet yhdeltä toimijalta ja maksaa laitteita vuosisopimuksen mukaisesti. Tällaisen sopimukset pitävät sisällään usein ylläpidon ja tarvittavat huollot.

Kuviossa 24. esitetään kyselyyn osallistuneiden yritysten vastaukset kysymykseen, jonka tarkoituksena oli selvittää, mitä B2B-palveluita paikalliset pk-yritykset hankkivat muualta kuin Mäntsälästä. Kuvio 24. on jaoteltu tarkempaa purkua varten kahteen osaan kuvioiksi 25 ja 26.



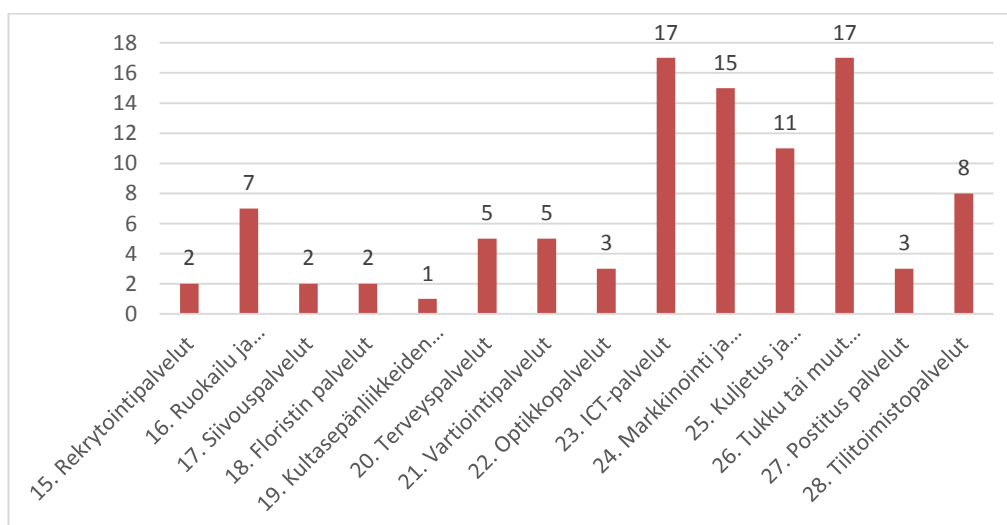
Kuvio 24. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut

Kuvion 25. on tarkoitus esittää yksityiskohtaisemmin, kuinka moni kyselyyn osallistunut vastaaja ilmoitti hankkivansa mainittua palvelua muualta kuin Mäntsälästä. Tässä kuviossa merkittäviä huippuja on tutkimus ja koulutuspalveluissa, laitehankinnoissa, koneiden ja laitteiden huolto- ja kunnossapito- ja huoltopalveluissa, auton hankinnassa ja huollossa, sillä kaikkien näiden palveluiden kohdalla yli kolmannes kaikista vastaajista hankkii palvelun muualta kuin Mäntsälästä.



Kuvio 25. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut 1-14

Kuviossa 26. on 28 palvelun listauksen 14 jälkimmäistä palvelua. Huomion arvoista on se, että jälkimmäistä 14 palvelua hankitaan Mäntsälän ulkopuolelta huomattavasti vähemmän kuin kuviossa 25. esitettyjä palveluita. Suurimmat huiput kuviossa 26. on ICT-palveluilla, markkinointi- ja mainontapalveluilla, logistiikkapalveluilla sekä muilla tavaroiden hankintapalveluilla. Näitäkin palveluja hankki vastanneista kuitenkin vain alle kolmasosa.



Kuvio 26. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut 15-28

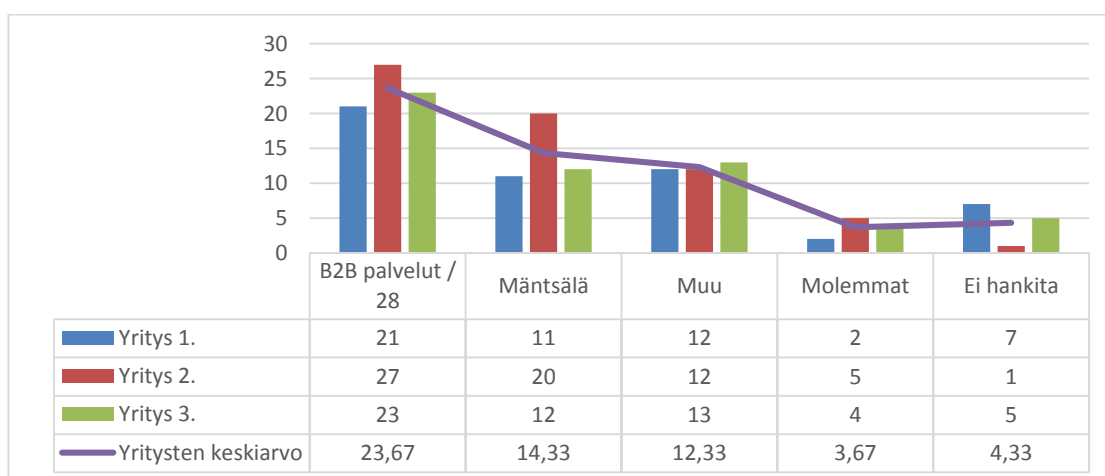


## 5.2 Haastattelun tulokset

Haastatteluista saadut tulokset eivät ole yksilöityjä. Saadut tulokset koostuvat kolmen haastattelun yrityksen antamista tiedoista ja vastauksista. Haastateltavien pyynnöstä, tuloksia ei käsitellä yritysten nimillä, tai sellaisilla tiedoilla joiden avulla yritys olisi mahdollista tunnistaa. Haastatellut Yritykset toimivat kaikki Mäntsälässä ja ovat kooltaan pk-yrityksiä. Tulosten tulkintaa varten tarkennetaan, että yksi haastatteluista yrityksistä oli kooltaan pieni, ja kaksi yrityksistä keskisuuria. Tämä tasapainottaa tutkimuksen tuloksia, sillä kyselytutkimukseen osallistuneiden yritysten pääjoukko oli mikro yrityksiä.

Haastatellut yritykset asettuvat iältään seuraaviin kategorioihin: 3-5 vuotta, 5-10 vuotta, sekä yli kymmenen vuotta. Yritysten toimialat ovat keskenään erilaisia, mutta jokaisen haastattelun yrityksen liiketoimintaan kuuluu vahvasti palvelu. Haastatteluiden aikana yrityksiltä kysyttiin heidän käyttämistä B2B-palveluista. Haastattelun oleellisena osana oli selvittää, mistä palveluita hankitaan, Mäntsälästä, vai sen ulkopuolelta. Yritysten anonymiteetin säilyttämiseksi, vastaukset käsitellään ilman yritysten nimiä, joista palvelut hankitaan. Tämän sijaan palvelu kerrotaan hankittavan Mäntsälästä tai muualta. Joidenkin palveluiden kohdalla, toimittajia saattaa olla useita, jonka vuoksi on mahdollista, että yritys hankkii palvelunsa sekä Mäntsälästä että muualta.

Kuten kuviosta 27. voidaan todeta, kaikki yritykset hankkivat tällä hetkellä palveluita sekä Mäntsälästä että muualta. Kuviosta voidaan huomata, että kolmesta yrityksestä lähes kaikki käyttivät määriteltyjä 28 palvelua laajasti. Hankitut palvelut jakautuivat kuitenkin hyvin tasaisesti Mäntsälän ja muiden alueiden välillä. Tässä on palvelukohtaisia eroja, mutta kokonaistalossa jakauma on hyvin selkeä. Kuitenkin vain yksi haastatteluista yrityksistä ilmoitti hankkivansa palveluita enemmän Mäntsälästä kuin muualta.

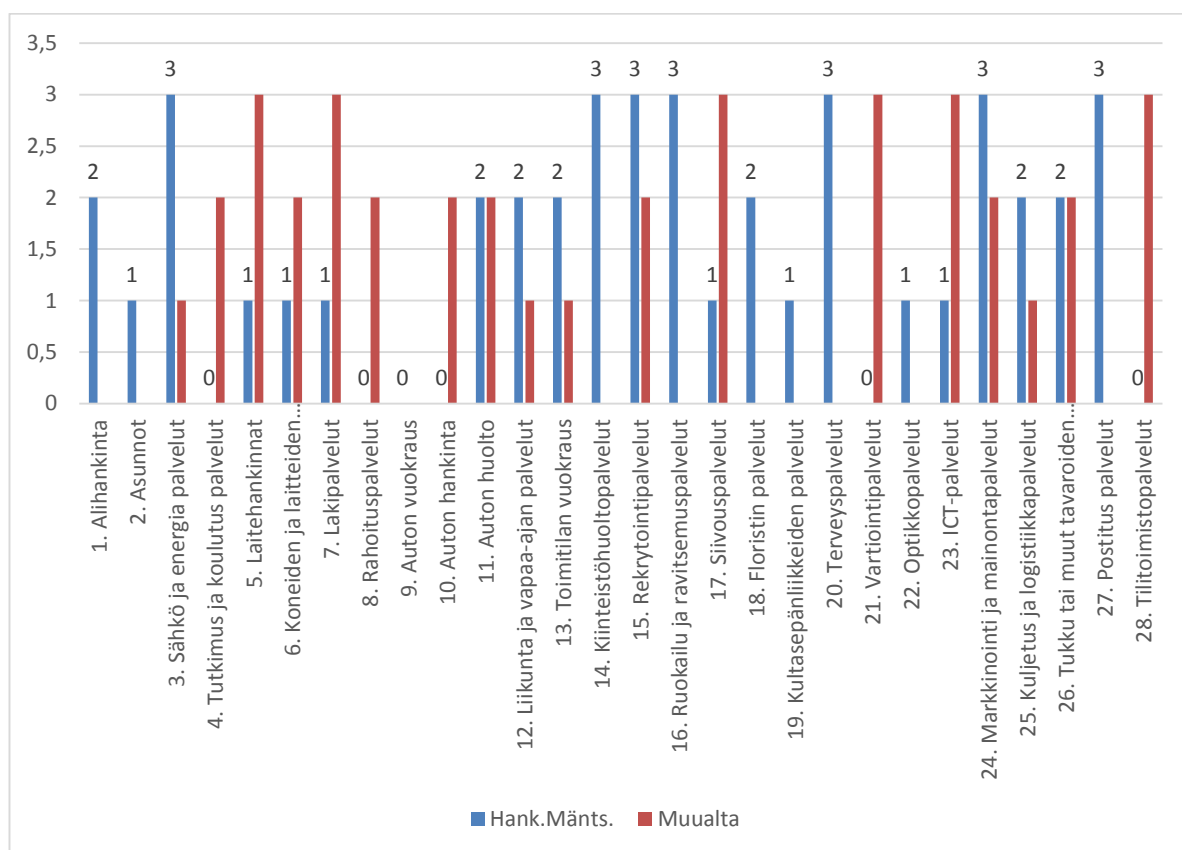


Kuvio 27. Hankittujen B2B-palveluiden määrä

Kun katsotaan 28 palvelun listausta ja sitä, mitä palveluista hankitaan Mäntsälästä ja mitä ei, on huomionarvoista, että osaa palveluista hankitaan useammilta toimijoilta, jolloin palvelu hankitaan sekä Mäntsälästä, että muualta. Ainoa palvelu, jota yksikään haastelluista yrityksistä ei ilmoittanut käyttävänsä oli auton vuokrauspalvelut.

Kuviossa 28. esitetään 28-palvelun listauksen mukaisesti, mistä haastatellut yritykset kertoivat hankkivansa palveluita. Palvelut, jotka kaikki haastatelluista yrityksistä hankkivat ainakin Mäntsälästä olivat: Sähkö ja energiapalvelut, kiinteistöhuoltopalvelut, rekrytointipalvelut, ruokailu ja ravitsemuspalvelut, terveyspalvelut, markkinointi ja mainontapalvelut, sekä postituspalvelut. Palvelut, jotka kaikki haastatelluista hankkivat ainakin muualta kuin Mäntsälästä olivat: laitehankinnat, lakipalvelut, siivouspalvelut, vartiointipalvelut, ICT-palvelut, sekä tilitoimistopalvelut.

Palvelut joita yksikään haastateltavista ei hankkinut Mäntsälästä olivat; tutkimus ja koulutuspalvelut, rahoituspalvelut, auton vuokraus, auton hankinta, vartiointipalvelut ja tilitoimistopalvelut.



Kuvio 28. Hankitut B2B-palvelut Mäntsälästä ja muualta

Tyytyväisyyttä hankittuihin palveluihin käsiteltiin haastattelussa yritysten oman aloitteellisuuden puitteissa. Haastateltavat saivat kertoa, mikäli ovat olleet erityisen tyytyväisiä käytettyyn palveluun, tai mikäli palveluun oltiin tyytymättömiä. Tähän haastateltavia kannustettiin, mutta jokaisen palvelun kohdalla, ei tyytyväisyyttä lähdetty erikseen kysymään. Tyytyväisyys näkökulmasta yrityksillä ei ollut juuri pahaa sanottavaa hankkimistaan palveluista. Sen sijaan positiivisia kokemuksia tuotiin aktiivisesti esille.

Palvelut, joihin oltiin erityisen tyytyväisiä, olivat: sähkö- ja energiapalvelut, toimitilojen vuokraus, ruokailu- ja ravitsemuspalvelut, terveyspalvelut (terveyspalveluita käytettiin sekä kunnalliselta että yksityiseltä puolelta), sekä kuljetus- ja logistiikkapalvelut. Lisäksi erityisen tyytyväisiä oltiin laitehankintapalveluihin sekä koneiden ja laitteiden huoltopalveluihin. Näistä palveluista kahta viimeisintä hankittiin muualta kuin Mäntsälästä.

Muualta kuin Mäntsälästä hankituista palveluista laitehankinnat ja erilaiset huoltopalvelut olivat siis sekä kyselyn, että haastattelun vastauksissa sellaisia palveluita, joita hankitaan runsaasti Mäntsälän ulkopuolelta. Haastatellut yritykset olivat näihin lisäksi erityisen tyytyväisiä. Onko todella niin, ettei paikallisesti ole sellaisia toimijoita, joilta kyseiset palvelut hankittaisiin, vai onko kenties muiden paikkakuntien toimijoilla kilpailluilla markkinoilla sellainen asema, jonka kanssa paikalliset toimijat eivät pärjää kilpailussa. Syitä näiden palveluiden korostumiselle on paljon, mutta näiden palveluiden saralla on Mäntsälässä selkeästi markkinoita.

Haastatteluissa kysyttiin yritysten hankintojen taustoja. Kaikilla haastateltavilla ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät olivat samanlaisia. Tekijät olivat hyvin samanlaisia kuin tämän tutkielman luvussa 2.2.5 Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät on esitetty. Ostopäätöstä tehtäessä vaikuttamina on yleensä useita tekijöitä, mutta haastatteluissa näistä nimettiin se ratkaisevin tekijä. Vastauksissa heijastui myös haastateltavan / haastateltavien yritysten kuuluminen ketjuun tai konserniin. Tällaisissa tilanteissa yritykset eivät itse päättäneet kaikista hankinnoistaan. Tällaisissa tapauksissa hankintapäätöksen tekee konserni.

Kuviossa 29. listataan haastatteluissa esiin tulleita ostopäätösten taustoja. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät ovat usein kytköksissä tehtävän hankinnan luonteeseen. Kuten luvussa 2. on esitetty, mitä merkittävämpi hankinta on kyseessä, sitä enemmän tulee hankintaa tehtäessä ottaa huomioon erilaisia tekijöitä. 28 palvelun listauksen hankinnat ovat kaikki luonteeltaan hankintoja, joita yritys potentiaalisesti käyttää pitkään. Tämän vuoksi hankintapäätöstä ei voida tehdä heppoisin perustein.

Haastatteluissa esille tulleista tekijöistä selkeästi yleisimmät olivat hinta, paikallisuus, kilpailutus, kumppanuus, sekä tarjottu kokonaisuus. Haastatteluiden tuloksissa huomionarvoista oli se, kuinka paljon yritykset tekevät hankintapäätöksiään, ns. pehmeiden tekijöiden mukaan. Tällaisia pehmeitä tekijöitä ovat tottumukset, mieltymykset, kokeilut jasuositellut.

Kaikilla haastatelluilla yrityksillä oli useamman hankintapäätöksen taustalla paikallisuus ja sijainti tekijät. Tämä on tutkimustuloksena merkittävä, sillä haastateltavat yritykset olivat kaikki mikroyrityksiä suurempia. Luvussa 2.2.5 esille tuotu kumppanuus ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä nousi usean paikallisesti hankitun palvelun merkittäväksi hankintapäätökseen vaikuttavaksi tekijäksi. Esille tulleet ostopäätökseen vaikuttavat tekijät on esitetty kuviossa 29.

Hinta	Palvelu	Paikallisuus	Kokonaisuus	Kilpailutus
Kumppanuus	Ketju	Konserni	Konsultti	Vuosisopimus
Sijainti	Luotettavuus	Mieltymys	Tottumus	Helppous
Henkilökunnan aloite	Tuoreus	Luonnollinen valinta	Kokeilu	Suosittelu

Kuvio 29. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

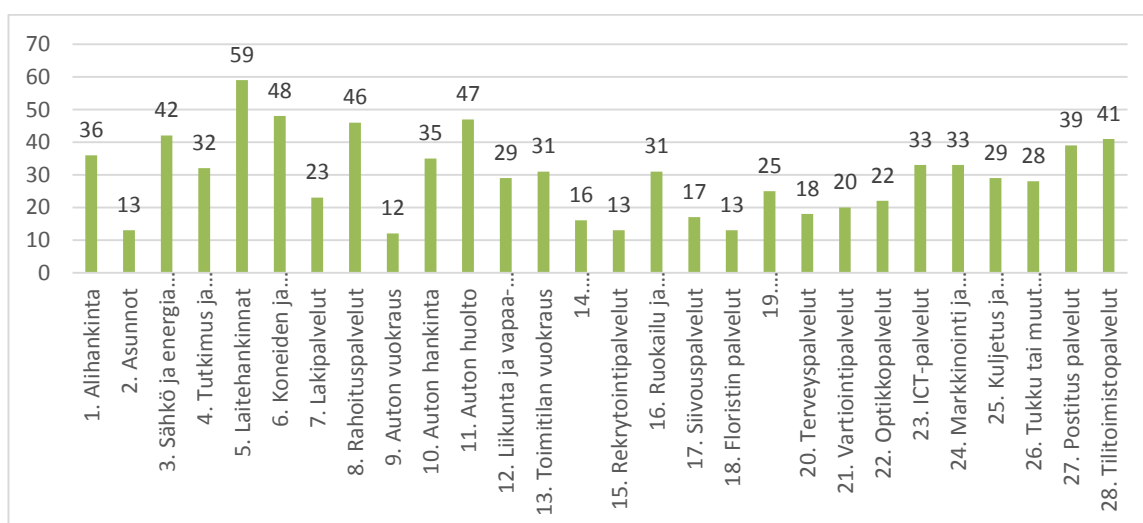
Yrityksiltä kysyttiin haastattelussa sellaisista palveluista, joita he toivoisivat voivansa hankkia Mäntsälästä. Palvelut, joita haastatellut yritykset toivoisivat voivansa hankkia Mäntsälästä, mutta hankkivat tällä hetkellä muualta olivat rakennuspalvelut ja matkatoimiston palvelut. Kokonaan uusia palveluja Mäntsälään kaivattiin myös. Tällaisia palveluja olisivat remontti / toimitila rakennuspalvelut, sekä paikallinen siivouspalvelujen tuottaja ja vartiointiliike. Myös raskaan kaluston tilauskuljetuspalveluille nähtiin Mäntsälässä kysyntää.

Yrityksiltä kysyttiin mistä ne hakevat tietoa tunnistaessaan uuden palvelutarpeen. Yritysten hankkiessa tietoa uudesta palvelusta, on siihen paljon erilaisia keinoja. Haastatteluissa yleisimmiksi keinoiksi mainittiin Internetin kautta tehtävät omat haut hankittavasta palvelusta, sekä Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n ylläpitämän yritysrekisterin käyttö. Muiksi tiedonhankintakanaviksi mainittiin Mäntsälän Yrityskehityksen rekisteristä johdettu Mäntsälän Nuorkauppakamarin palveluhakemisto sekä suosittelut ja kyselyt muilta yrityksiltä.

### 5.3 Tutkimustulokset ja niiden tulkinta

Tutkimusaineiston keräysvaiheessa heräsi huoli siitä, että aineistopohja ei kahdesta käytetystä menetelmästä huolimatta olisi tarpeeksi kattava. Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen, näyttäisi kuitenkin siltä, että saadut tulokset ovat hyvin tutkimuskohdetta kuvaavia, huolimatta otannan pienestä koosta suhteessa perusjoukon kokoon. Erityisesti saatujen tulosten monimuotoisuus yllätti. Vaikka yhdistäviä tekijöitä tutkittavien yritysten keskuudessa on löydettävissä, tuli esille paljon sellaisia tekijöitä, joita ei tutkimuksen alussa olisi osannut ajatella. Tämän tutkielman tulokset pohjautuvat kyselytutkimuksen avulla hankittuihin 60 yrityksen vastauksiin, sekä kolmen yrityksen kanssa pidettyihin teemahaastatteluihin. Kyselytutkimuksesta saadut vastaukset käsiteltiin kysymys kerrallaan tuloksia havainnollistavien taulukoiden kanssa. Haastattelut puolestaan käsiteltiin haastattelun kulun mukaisesti havainnollistavien kuvioiden kanssa.

Tutkimustulosten perusteella voidaan esittää, että mäntsäläläiset pk-yritykset käyttävät B2B-palveluja laajasti. Aikaisemmin esitetyssä kuviossa (Kuvio 27.) nähtiin, kuinka haastatelluista yrityksistä kaikki käyttivät 28-palvelun listauksesta palveluita runsaasti. Vähimmillään palveluista hankittiin 21 palvelua ja enimmillään jopa 27 palvelua. Alla olevasta kuviossa (Kuvio 30.) nähdään, kuinka kyselyyn osallistuneet yritykset ovat ilmoittaneet käyttävänsä B2B-palveluita. Kuviossa ei ole eritelty sitä, mitkä palvelut hankitaan Mäntsälästä ja mitkä muualta, sillä tämä tieto on esitetty aikaisemmin jo kuvioissa 11 ja 24. Suurinta osaa palveluista käytti ainakin kolmasosa kaikista vastanneista. Ainoastaan asunnot, auton vuokraus, kiinteistönhuolto ja rekrytointipalvelut jäivät käyttöasteeltaan tämän alle. Ylivoimaisesti käytetyin palvelu oli laitehankinnat, joita ilmoitti hankkivansa 60 vastaajasta peräti 59. Tässä tosin huomionarvoista on se, että yli puolet vastaajista ilmoitti tekevänsä laitehankintansa muualta kuin Mäntsälästä.

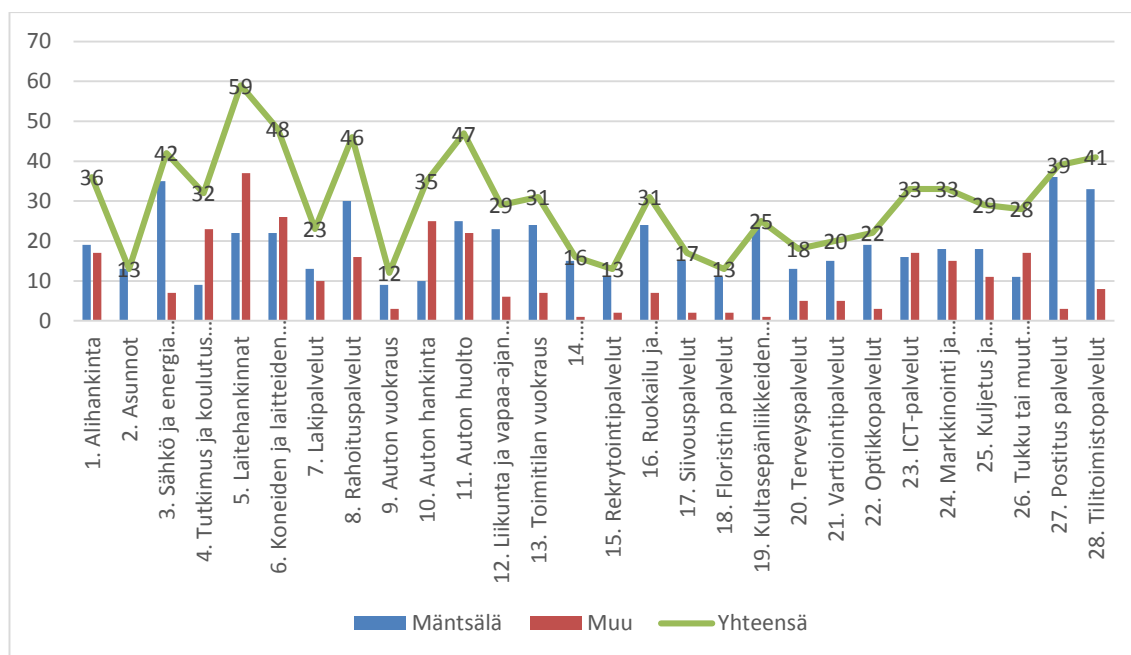


Kuvio 30. Vastaajien käyttämät B2B-palvelut yhteensä

Palveluja hankitaan melko paikallisesti. Mäntsälässä toimivat tutkimukseen osallistuneet yritykset ovat pääasiassa Mäntsälässä jo pitempään toimineita yrityksiä. Kaikista vastanneista yli puolet ilmoitti toimineensa Mäntsälässä yli kymmenen vuotta. Tämä oli tuloksena hieman yllättävä, mutta selittää omalta osaltaan yrittäjien tyytyväisyyttä hankkimiinsa palveluihin. Kyseeseen osallistuneet yritykset olivat lähtökohtaisesti hyvin tyytyväisiä hankkimiinsa palveluihin. Kyselytutkimuksessa kävi ilmi, että tyytyväisyyden lisäksi vanhemmat yritykset käyttävät palveluja nuorempia yrityksiä laajemmin.

Alla olevassa kuviossa 31. esitetään kyselytutkimukseen vastanneiden yritysten käyttämät B2B-palvelut Mäntsälästä ja muualta. Tarkoituksena on selkeästi havainnollistaa palvelukohtaisesti, hankitaanko sitä enemmän Mäntsälästä, vai muualta.

Kuviosta nähdään, että Mäntsälästä hankitaan palveluja enemmän kuin muualta. Kysytyistä palveluista vain kuutta hankitaan enemmän Mäntsälän ulkopuolelta. Nämä palvelut olivat tutkimus- ja koulutuspalvelut, laitehankinnat, koneiden ja laitteiden huoltopalvelut, auton hankinta, ICT-palvelut, sekä tukku ja muut tavaroiden hankintapalvelut. Tästä voidaan päätellä, että paikalliset yritykset hankkivat lähinnä tavaroiden hankintapalveluita muualta kuin Mäntsälästä. Tätä selittää mahdollinen paikallisten toimittajien vähäisyys tai kilpailuttamisen helppous, jolloin muualla toimivat suuremmat yritykset voivat kilpailla hinnalla. On mahdollista, etteivät paikalliset toimijat tunne riittävän hyvin oman toimintaympäristönsä tarjoamia palveluita. Tällaisessa tilanteessa hankinta saatetaan tehdä muualta, vaikka omassa toimintaympäristössä olisikin potentiaalisia palveluntarjoajia.



Kuvio 31. Vastaajien käyttämät B2B-palvelut

Haastatteluista saadut tulokset puolestaan olivat menetelmävalinnasta johtuen hieman monimuotoisempia. Siinä missä kyselytutkimus tuotti raakaa dataa analysoitavaksi, on haastatteluista johdetut tulokset hieman monitulkintaisempia.

Haastatteluilla saadut tulokset eivät merkittävästi poikenneet keskenään, vaikka haastatellut yritykset luonteeltaan erilaisia olivatkin. Kaikki haastatellut yritykset olivat eri-ikäisiä ja tämä näkyi yrityksen käyttämien palvelujen määrässä. Vanhin yritys käytti peräti 27 palvelua, kun taas nuorin 21 palvelua. Haastatellut yritykset hankkivat palveluita hyvin paikallisesti ja olivat hankkimiinsa palveluihin keskimäärin tyytyväisiä. Toisin kuin kyselyyn osallistuneilla yrityksillä, haastatteluista yrityksistä ainoastaan yksi hankki palveluita enemmän Mäntsälästä kuin muualta. Tämä yritys oli haastatteluista yrityksistä vanhin, joka käytti palveluita muita haastateltuja yrityksiä laajemmin. On tosin huomioitava, että kaikilla yrityksillä oli käytössään sellaisia palveluita, joita he hankkivat sekä Mäntsälästä, että muualta. Tämän vuoksi ei ole mielekäästä juuri vertailla sitä, hankkiiko yritys palveluitaan enemmän Mäntsälästä vai muualta.

Uusia palvelutarpeita tunnistettiin, mutta muualta kuin Mäntsälästä hankituille palveluille oli usein syynsä. Tällaisia syitä olivat useimmiten hinta ja palvelutekniset tekijät. Mäntsälään kaituville palveluille puolestaan ei ole paikallista toimijaa, jolta palvelu voitaisiin hankkia.

## 6 Tutkielman yhteenveto

Tämän tutkielman tarkoituksena oli tuottaa opinnäytteen toimeksiantajalle Mäntsälän Yrityskehitys Oy:lle tietoa mäntsäläläisten pk-yritysten käyttämistä B2B-palveluista ja tyytyväisyydestä käytettyihin palveluihin. Vastauksia tutkimusongelmaan haettiin kyselytutkimuksen ja haastattelun avulla. Kyselytutkimus keskittyi yritysten hankkimiin palveluihin, kun taas haastattelun tarkoitus oli tarkentaa Mäntsälästä hankittujen palveluiden suhdetta muualta hankittuihin palveluihin. Haastatteluissa keskityttiin lisäksi yritysten tekemien ostopäätösten taustoihin.

Vaikka tutkittavien yritysten määrä jäi vähäisemmäksi kuin alun perin oli suunniteltu, pidän tutkimusmenetelmien käyttöä ja niillä saatuja tuloksia tästä huolimatta onnistuneina. Suuremmalla vastaajajoukolla ja useammalla haastattelulla olisivat saadut tulokset olleet yleistävämpiä, mutta saaduilla vastauksilla nähdään jo suunta siitä, kuinka Mäntsälässä toimivat pk-yritykset käyttävät B2B-palveluita.

Tästä tutkielmasta saadut tulokset tullaan antamaan Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n käyttöön. Tulosten avulla Mäntsälän Yrityskehitys voi tutkia paikallisia yrityksiään ja mahdollisesti kehittää toimintaansa. Tutkimuksen tuloksista on löydettävissä selkeitä palvelutarpeita Mäntsälän elinkeinoelämään. Tämän tutkielman tuloksilla paikalliset pk-yritykset voivat tarkastella omaa nykyistä tilannettaan ja pohtia kuinka hankintakäytänteitään tarkastelemalla, heidän on mahdollista tehostaa toimintaansa ja kasvattaa kilpailukykyään.

### 6.1 Johtopäätökset

Tämän alaluvun tarkoituksena on nivoa yhteen tämän tutkielman tuloksista johdetut johtopäätökset. Luvussa tarkastellaan tuloksia suhteessa alan teoriaan, sekä tarkastellaan, kuinka saadut tulokset vastaavat esitettyihin tutkimusongelmiin.

Tämän tutkielman alussa esitetty tutkimusongelma oli: mitä palveluja Mäntsälässä toimivat pk-yritykset hankkivat paikallisesti ja mitä palveluja hankitaan Mäntsälän ulkopuolelta. Alaongelmina oli lisäksi selvittää, kuinka tyytyväisiä yritykset ovat hankkimiinsa palveluihin, millaisia tekijöitä ostopäätösten taustalla on, millaisia palveluita yritykset toivoisivat voivansa hankkia Mäntsälästä, sekä mistä yritykset hankkivat tietoa uusista palveluista.

Tämän tutkielman pääongelmaan on vastattu laajasti tutkielman luvussa 5. tutkimustulosten käsittely ja analysointi. Saatujen tulosten perusteella mäntsäläläiset pk-yritykset hankkivat kysytyjä 28 B2B-palvelua laajasti sekä Mäntsälästä että muualta. Kuitenkin niin, että paikallisesti



hankittujen palveluiden osuus on muualta hankittujen palveluiden osuutta suurempi. Tutkimustulosten perusteella voidaan esittää, että vanhemmat yritykset käyttävät palveluja laajemmin, kuin toiminta-ajaltaan nuoremmat yritykset. Tämä näkyi sekä kyselyn että haastattelun tuloksissa.

Palvelut, joita kyselyyn vastanneet yritykset käyttävät laajasti ja nykyisellään hankkivat Mäntsälästä huomattavasti muita alueita enemmän ovat, sähkö- ja energiapalvelut, rahoituspalvelut, postituspalvelut sekä tilitoimistonpalvelut. Sellaiset palvelut, joita kyselyyn vastanneet yritykset käyttivät laajasti, mutta jotka hankitaan pääasiassa muualta kuin Mäntsälästä olivat, tutkimus ja koulutuspalvelut, laitehankinnat, koneiden ja laitteiden huoltopalvelut, sekä auton hankinta. Näissä jälkimmäisissä palveluissa on Mäntsälässä siis potentiaaliset markkinat.

Mäntsälässä toimivat pk-yritykset ovat pääasiassa tyytyväisiä palveluhankintoihinsa, vaikka 60 vastaajan kyselyssä myös tyytymättömyyttä palveluihin havaittiin. Kyselytutkimuksessa tutkittujen yritysten tyytyväisyydessä käytettyihin palveluihin oli lisäksi nähtävissä korrelaatiota tyytyväisyyden ja toiminta-ajan välillä. Kyselyyn osallistuneista yrityksistä toiminta-ajaltaan pitempään toimineet yritykset olivat selkeästi nuorempia yrityksiä tyytyväisempiä hankkimiinsa palveluihin. Tämä on nähtävissä erityisen selkeästi kuvioista 20 ja 23.

Kaiken kaikkiaan tutkimukseen osallistuneen mäntsäläläiset pk-yritykset, olivat tyytyväisiä hankkimiinsa B2B-palveluihin. Kyselyssä vaihtelua tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden välillä oli enemmän, mutta haastatteluissa esille nousi yritysten tyytyväisyys hankintoihinsa.

Kaikkein suurinta tyytyväisyyttä nautti kyselyyn osallistuneiden yritysten keskuudessa sähkö- ja energiapalvelut, rahoituspalvelut, optikon palvelut, kultasepäntuotteiden palvelut, terveystuotteet, postituspalvelut sekä tilitoimistojen palvelut. Näillä kaikilla palveluilla oli runsaasti käyttäjiä vastaajien keskuudessa ja vastausten perusteella palveluun ollaan tyytyväisiä.

Ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä tutkittiin haastatteluiden avulla. Yritysten ostopäätöksiin vaikuttavat monenlaiset sisäiset ja ulkoiset ärsykkeet, mutta haastatteluissa yrityksiltä kysyttiin sitä puskuria, joka lopulliseen ostopäätökseen on merkittäväällä tavalla vaikuttanut. Näistä tekijöistä on alan kirjallisuudessa ristiriitaisia mielipiteitä, sillä kirjallisuudessa samanaikaisesti korostetaan yritysten hankintojen olevan vahvasti järkiperäisiä ratkaisuja, joissa hinnalla on ratkaisevasti merkitystä. Kuitenkin on myös esitetty muiden tekijöiden vaikuttavan yritysten ostopäätöksiin merkittävästi, sillä oston tekee aina ihminen, jonka ostopäätöksiin vaikuttavat rationaalisten seikkojen lisäksi erilaiset tunneperäiset tekijät. Koska yritysten ostopäätökset ovat monimutkaisia ratkaisuja, on tärkeää tietää ne osatekijät joista yritysten ostokäyttäytyminen rakentuu. Näitä tekijöitä on käsitelty luvussa 2.

Haastateltujenkin yritysten keskuudessa ostopäätöksiin vaikuttaa merkittävästi hinta. Tähän syynä voidaan nähdä entistä helpommaksi muuttunut hankintojen kilpailuttaminen oman toimintaympäristönsä ulkopuolelta. Erityisesti hankinnan ollessa yritykselle strategisesti tärkeä, tai muulla tavoin merkittävä, tulee hankinta tehdä huolellisesti ja suunnitellusti. Tällöin houkutus kilpailuttaa toimittajat kasvaa.

Hinnan lisäksi haastatteluissa korostui paikallisuuden merkitys palveluiden hankinnassa. Paikallisuudella tarkoitettiin juuri Mäntsälässä toimivia yrityksiä. Paikallisten palveluhankintojen tuoksi esitettiin perusteluja hankinnan helppoudesta, luotettavuudesta, sijaintitekijöistä, sekä jopa kumppanuudesta. Yrityksillä oli näkemys, jonka mukaan paikallisilla palveluhankinnoilla on merkittävää etua hankinnoissa. Tätä perusteltiin ennen kaikkea helppoudella ja syvällä luottamussuhteella. Myös tapauksia, joissa hankitaan tutulta toimijalta palvelua puolin ja toisin, esiintyi jonkin verran.

Tutkimustuloksista ilmenee, että vaikka Mäntsälästä nykyisellään hankitaankin palveluita melko laajasti, tunnistavat yritykset lisäksi sellaisia palvelutarpeita, joita eivät nykyisellään Mäntsälästä voi hankkia. Näitä palveluita listattiin sekä kyselyn tuloksissa kuin haastatteluissakin. Tutkimustuloksissa esitettiin mahdollisuus siitä, etteivät paikalliset toimijat tunne oman toimintaympäristönsä palvelutarjontaa riittävän laajasti. Tällöin yritys hankkii palvelua oman toimintaympäristönsä ulkopuolelta, vaikka tarjokkaita olisi lähempänäkin. Kyselyssä toivotut palvelut olivat osittain myös kuluttajille suunnattuja (uimahalli, elokuvateatteri yms.) Haastatteluissa toivotut palvelut olivat hyvin yksilöityjä ja aina kulloisenkin yrityksen omaa liiketoimintaa tukevia palveluja. Erityisesti aineistosta nousee esille laitehankintojen ja huoltopalvelujen hankinta muualta kuin Mäntsälästä. Huomionarvoista on, että haastattelujen perusteella näihin palveluihin ollaan tyytyväisiä.

Yritysten hankkiessa tietoa uusista palveluista on kanavana tähän useimmiten internetissä tehtävät omat haut. Internetin omien hakujen lisäksi yritykset ovat ilmoittaneet käyttävänsä palveluita hakiessaan Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n yritysrekisteriä, sekä tästä rekisteristä johdettua Mäntsälän Nuorkauppakamarin palveluhakemistoa. Lisäksi haastatteluissa nousi esille suosittelujen ja kyselyiden merkitys uutta palvelua hankittaessa. Kun yritykset ovat toimineet pidemmän aikaa, on yrityksillä yleisesti ottaen jo hyvä käsitys siitä, millaisia palveluntarjoajia omasta toimintaympäristöstä löytyy.

## 6.2 Tutkielman luotettavuudesta

Tutkielman luotettavuutta arvioidessa puhutaan validiteetista ja reliabiliteetista. Tämän luvun tarkoituksena on kertoa tämän tutkielman eettisyydestä. Luvun loppuun on sisällytetty itsearviointi, jonka tarkoituksena on pohtia tämän opinnäytteen tekemistä prosessina. Kun mittaus on reliabelia ja validia on tutkielman sisäinen luotettavuus hyvä. Aineiston ollessa edustava on se ulkoisesti luotettava, nämä yhdessä määrittävät onko tutkielma kokonaisvaltaisesti luotettava (Uusitalo 1996, 86). Koska tutkimustyön tarkoituksena on tuottaa luotettavaa tietoa ja välttää virheitä, on tutkimuksessa hyvä arvioida sen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden toteamiseen on olemassa erilaisia keinoja, joista tässä tutkielmassa käytetään validiteetin, reliabiliteetin ja eettisyyden määrittelyä. (Hirsjärvi ym. 2007, 226; Tuomi 2007, 149.)

Reliaabeliudella tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta, sekä kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimusta tehtäessä, olisi reliabiliteettia hyvä arvioida, sillä se selkeyttää lukijalle niitä valintoja ja keinoja, joilla tuloksiin on päädytty. On myös tärkeää, että mahdollisten virheiden tunnistaminen ja siihen johtavat syyt on kerrottu lukijalle. (Hirsjärvi ym. 2007, 226; Toikko & Rantanen 2009, 122; Vilka 2005, 161-162.)

Tämän tutkielman reliabiliteettia voidaan pitää vahvana, sillä käytettyjen menetelmien avulla saadut tulokset ovat toistettavissa. Uskonkin, että samankaltaisen tutkielman tekeminen uudelleen esimerkiksi toiselle kunnalle onnistuisi täysin tämän tutkielman pohjalta. Kyselytutkimus on reliabiliteetiltaan keskinkertainen, koska tuloksista johdetut johtopäätökset olisi toisen tutkielman tekijän mahdollista tehdä varmasti toisin. Haastatteluista saadut tulokset sen sijaan ovat reliabeleja, sillä haastattelut on äänitetty, sekä litteroitu. Tällä aineistolla kuka tahansa päätyy samoihin tuloksiin, joihin itse olen päätenyt. Tämän tutkielman liitteisiin on sisällytetty tutkielman teossa käytetyt saatekirjeet, haastattelulomake ja kyselytutkimus.

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Validiteetilla mitataan sitä, kuinka hyvin tutkimusmenetelmillä on kyetty mittaamaan juuri niitä asioita joita haluttiinkin mitata. Validiteetti kattaa lisäksi tutkimuksen perusjoukon määrittelyn, käytettyjen menetelmien ja käsitteiden avaamisen lukijalle, sekä sen, vastaako tutkimuksessa esitetyt tulokset tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi ym. 2007, 226; Toikko & Rantanen 2009, 122; Vilka 2005, 161.)

Tämä tutkielma on mielestäni validiteetiltaan vahva, sillä tutkielman teon kaikki vaiheet on avattu lukijalle läpinäkyvästi aina kyselytutkimuksen suunnittelusta haastatteluiden toteutukseen. Tutkittavat yritykset on valittu tarkkaan tutkimusmenetelmä valintojen onnistumisen varmistamiseksi. Menetelmien yhdistely lisää tämän tutkimuksen validiteettia, sillä tutkielmassa esitetyt tutkimustulokset ovat rakentuneet kahden menetelmän rinnakkaisesta käytöstä. Tämän tutkielman validiteettia heikentää hiukan kyselytutkimuksessa käytetyt kysymykset, sillä

esimerkiksi tyytyväisyyttä käytettyihin palveluihin kysyttäessä, on mahdollista, että vastaaja on ymmärtänyt kysymyksen eri tavalla kuin kyselyä laadittaessa on ajateltu.

Tämän tutkielman validiteettia lisää tapa, jolla aineistonkeruu on toteutettu. Tämä korostui erityisesti haastatteluita tehtäessä, sillä tilanne oli aina tutkittavan yrityksen kannalta mahdollisimman reilu. Yrityksille kerrottiin hyvissä ajoin haastattelun tarkoituksesta ja sisällöstä, lupa äänittää haastattelu kysyttiin kaikilta ja haastattelutilanteesta rakennettiin sellainen, että sillä oli selkeä alku ja loppu. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 24.)

Tutkielman tulokset vastaavat hyvin asetettuun tutkimusongelmaan ja tulokset ovat tarkoituksenmukaisia. Tutkielma on käyttökelpoinen ja käytetyt menetelmät onnistuivat tutkimaan niitä asioita, joita oli tarkoituskin tutkia.

Tutkielma on toteutettu mielestäni täysin hyvää eettistä käytäntöä noudattaen. Läpi työn olen ollut yhteydessä opinnäytteen ohjaajaan, jolta tarkentavin kysymyksiin olen selvittänyt tekemieni ratkaisujen eettisyyttä. Lisäksi työni on toteutettu läpinäkyvästi ja yritysten kanssa tehty yhteistyö on ollut rehtiä ja reilua. Lupaukset on pidetty ja anonymiteetin säilymisestä on huolehdittu. Kaikki käyttämäni aineisto on tallessa pilvipalvelussa ja kaikkien tutkielman edistämiseen tekemieni valintojen ääressä olen pohtinut aina sitä, onko tämä oikein.

Tutkimusaineiston käsittelyssä on noudatettu aina suurta huolellisuutta ja tarkkuutta. Tutkielman aikana tehdyt valinnat on tehty harkiten ja toiminta on ollut rehellistä.

Tämän tutkielman tekeminen oli merkittävä oppimiskokemus. Tutkielman alusta loppuun saattaminen vaati useiden opiskelun aikana kartutettujen osaamisalueiden yhdistelyä, sekä uuden oppimista työn edetessä. Työn toteuttaminen tapahtui vuoden 2015 helmikuun ja lokakuun välillä. Kesäkuukaudet olivat eräänlaista sapattivapaa-aikaa, jolloin tutkimuksen kirjallisen osion sisältö hautui mielessäni.

Tutkimus itsessään oli mielestäni onnistunut. Se eteni lineaarisesti ja sillä saadut tulokset vastasivat haettuja tuloksia. Koska toteutin tutkimuksen täysin työskentelyn ohella, olivat ajankäytölliset seikat haasteena. Haastatteluiden ja tapaamisten sopiminen, sekä ajan löytäminen tutkimuksen raportointiin ei ollut mutkatonta. Työssä oli vaiheita, jolloin tuntui, että kaikki tekemäni työ on irrallista, eikä työn valmistuminen näyttänyt todennäköiseltä. Kaikesta tästä huolimatta opinnäytteeni valmistuessa voin vain todeta olevani ylpeä tehdystä työstä. Opinäyte on itsessään melko laaja. Annettu toimeksianto ja sen vaatimat menetelmät pakottivat työn laajenemaan aineiston karttuessa, sillä saatuja tuloksia ei olisi ollut mielekästä käsitellä suppeammin. Tutkimuksen tekemisen opettamat valmiudet näen suorina vahvuuksina tulevaisuudessa jatkaessani työelämässä. Uskon, että tällaisen kattavan tutkielman tekeminen luo hyvät valmiudet jatkaa opiskelua ja itseni kehittämistä tulevaisuudessa.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Tämä tutkielma on jatkotutkimusta Ilpo Sunilan vuonna 2014 kirjoittamalle opinnäytetyölle, ”Mäntsäläisten suuryritysten käyttämät paikalliset B2B-palvelut”. Näkisin että tämän tutkielman jatkotutkimusaiheena voisi olla saman tutkimusasetelman toteuttaminen toisessa kunnassa tai kaupungissa.

Uskon, että samasta aihepiiristä olisi mahdollista tehdä tutkimus, sillä erotuksella, että hankintojen taustat ja tyytyväisyys palveluihin eivät olisi tärkein fokus, vaan verkostot. Verkostoitumista tutkimalla olisi mahdollista selvittää kunnassa toimivien yritysten kilpailukyyn kehittämismahdollisuuksia verkostoitumisen avulla. Lisäksi erilaisten verkkojen muodostumisen perusteet olisi mielenkiintoinen näkökulma. Tutkimalla yritysten verkostoitumista olisi mielenkiintoista selvittää, muodostetaanko verkostoja oman toimintaympäristön vai toimialan mukaan.

## Lähteet

## Julkaistut lähteet

## Kirjat

Aaker, D. & Joachimstahler, E. 2000. Brandien johtaminen. Suomentanut Niinimäki, P. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4.painos. Tampere: Vastapaino.

Bergström, E. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 14. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Brennan, R., Canning, L. & McDowell, R. 2011. Business-to-Business Marketing. 2.painos. Lontoo: Sage Publications.

Ellis, N. 2011. Business-to-Business marketing: Relationships, Networks & Strategies. New York: Oxford University Press Inc.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

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

Hutt, M. & Speh, T. 2010. Business marketing management : B2B. 10. painos. Australia: South-Western Cengage Learning.

Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2008. Hankintojen johtaminen: ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and sales management. 8. painos. Harlow: Pearson Education.

Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kananen, J. 2011. Kvantti: kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Tampereen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Koskinen, A., Lankinen, M., Sakki, J., Kivistö, T. & Vepsäläinen, A. 1995. Ostotoiminta yrityksen kehittämisessä. Porvoo: Weilin+Göös Oy.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2008. Principles of marketing. 12. painos. Uppers Saddle River: N.J : Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Keller, K. 2006. Marketing management. 12. painos. Uppers Saddle River: N.J : Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Pfoertsch, W. 2006. B2B Brand management. Heidelberg: Springer Germany.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Wsoypro Oy.
- Rauhala, M. 2011. Osta oikein ansaitse enemmän. Helsinki: Talentum.
- Ritvanen, V. & Koivisto, E. 2006. Logistiikka pk-yrityksissä: Hankinta kilpailutekijänä. Helsinki: WSOY.
- Ritvanen, V., Inkiläinen, A., Bell, A. & Santala, J. 2011. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Rope, T. 1998. Business to business markkinointi. Porvoo: Wsoy.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. 2007. Research methods for business students. 4.painos. Harlow: Pearson education.
- Silverman, D. 2010. Interpreting qualitative data. 3.painos. London: SAGE publications ltd.
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Solomon, M. 2011. Consumer behavior: buying, having, and being. 9. painos. Harlow: Pearson education.
- Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. 2001. Alueiden kilpailukyyn kahdeksan elementtiä. Helsinki: Suomen kuntaliiton painatuskeskus.
- Steele, P. & Court, B. 2000. Profitable purchasing strategies: a manager's guide for improving organizational competitiveness through the skills of purchasing. Lontoo: McGraw Hill.
- Toikko, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino - Juvenes Print Oy.
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Helsinki: Tammi.
- Uusitalo, H. 1996. Tiede, tutkimus ja tutkielma. 3. painos. Helsinki: Wsoy Oppimateriaalit Oy.
- Vahvaselkä, I., Ikonen, R., Kivelä, S. & Tenhunen, A. 2009. Asiakslähtöisyyden ja markkinointikyvykkyyden kehittäminen Lohjan ja Tammisaaren seutukuntien pk-yrityksissä. Vantaa: Edita Prima Oy.
- Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

## Sähköiset lähteet

Laukkanen, S. 2010. Organisaation ostoprosessiin vaikuttavat tekijät. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/24550/Laukkanen\\_Sarianna.pdf.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/24550/Laukkanen_Sarianna.pdf.pdf?sequence=1)

Logistiikan maailma. Hankintojen taloudellinen merkitys. Viitattu 22.8.2015

[http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBoQFjAAahUKEwjHuaHwno\\_lAhXLjCwKHxua6l&url=http%3A%2F%2Fwww.logistiikanmaailma.fi%2Fwiki%2FHankintojen\\_taloudellinen\\_merkitys&usg=AFQjCNHF5sHvBjOxHw7Ru9okliqd1MZd6A](http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBoQFjAAahUKEwjHuaHwno_lAhXLjCwKHxua6l&url=http%3A%2F%2Fwww.logistiikanmaailma.fi%2Fwiki%2FHankintojen_taloudellinen_merkitys&usg=AFQjCNHF5sHvBjOxHw7Ru9okliqd1MZd6A)

Mäntsälän kunta. Tietoa Mäntsälästä. Viitattu 22.4.2015

<http://www.mantsala.fi/tietoa-mantsalasta/historia>

Mäntsälän Yrityskehitys Oy. Viitattu 22.4.2015

<http://www.yrityskehitys.net>

Oksanen, E. 2012. Pk-yritysten liiketoimintaverkostot Itä-Uudellamaalla. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/48193/Oksanen\\_Eeva.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/48193/Oksanen_Eeva.pdf?sequence=1)

Rautiainen, I. 2013. Organisaation ostokäyttäytyminen ja ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63209/Rautiainen\\_Inka.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63209/Rautiainen_Inka.pdf?sequence=1)

Savolainen, M. 2009. Mäntsälän vetovoimaisuus yritysten näkökulmasta. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3576/Savolainen\\_Mirja.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3576/Savolainen_Mirja.pdf?sequence=1)

Sallinen, L. 2013. Mäntsälän maine yritysten näkökulmasta. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

<https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61517/Lahja%20Sallinen%20ONT.pdf?sequence=1>

Sunila, I. 2014. Mäntsäläläisten suuryritysten käyttämät paikalliset B2B-palvelut. Yamk-opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.4.2015

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014061112520>

Tilastokeskus. Pk-yritysten määritelmä. Viitattu. 8.5.2015

Tilastokeskus 2015 a

<http://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>.

Tilastokeskus 2015 b

[http://www.stat.fi/meta/kas/pienet\\_ja\\_keski.html](http://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html)

Tilastokeskus 2015c

[http://www.stat.fi/meta/kas/pk\\_yritys.html](http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html)

Tilastokeskus. 2008. Toimialaluokittelu. Viitattu 9.5.2015

<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>

Yle 2013. Kuumakunnat haluavat oman sote-alueen. Viitattu 2.10.2015

[http://yle.fi/uutiset/kuuma-kunnat\\_haluavat\\_oman\\_sote-alueen/6682110](http://yle.fi/uutiset/kuuma-kunnat_haluavat_oman_sote-alueen/6682110)



## Kuvat

Kuva 1. Mäntsälän kunnan logo (Mäntsälän kunta).....	42
Kuva 2. KUUMA-kunnat (Yle).....	42
Kuva 3. Mäntsälän Yrityskehityksen logo (Mäntsälän Yrityskehitys Oy) .....	43

## Kuviot

Kuvio 1. Tutkielman rakenne .....	14
Kuvio 2. Organisaation ostokäyttäytymismalli (Kotler & Armstrong 2008, 163) .....	22
Kuvio 3. Ostoprosessin vaiheet (mukaillen Kotler & Armstrong 2008, 169; Ojasalo & Ojasalo 2010, 38.) .....	25
Kuvio 4. Kokonaiskustannusten jäävuorimalli (mukaillen Ojasalo & Ojasalo 2010, 53.) ....	37
Kuvio 5. Markkinointi kanavat (Kotler & Armstrong 2008, 338) .....	38
Kuvio 6. Asiakassuhteen kehitysvaiheet Ojasalo & Ojasalo 2010, 139. ....	41
Kuvio 7. Pk-yritysten määritelmä (Tilastokeskus 2015a, 2015b, 2015c) .....	44
Kuvio 8. Vastaajien toimialat (Tilastokeskus 2008) .....	53
Kuvio 9. Kyselytutkimukseen osallistuneiden yritysten toiminta-aika.....	54
Kuvio 10. 28-kohtainen B2B-palvelulistaus .....	55
Kuvio 11. Mäntsälästä hankitut palvelut .....	56
Kuvio 12. Mäntsälästä hankitut palvelut 1-7 .....	57
Kuvio 13. Mäntsälästä hankitut palvelut 8-14.....	58
Kuvio 14. Mäntsälästä hankitut palvelut 15-21 .....	59
Kuvio 15. Mäntsälästä hankitut palvelut 22-28 .....	60
Kuvio 16. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 1-7 .....	62
Kuvio 17. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 8-14.....	63
Kuvio 18. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 15-21 .....	64
Kuvio 19. Yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin 22-28 .....	65
Kuvio 20. 0-3-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin .....	66
Kuvio 21. 3-5-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin .....	67
Kuvio 22. yli 5-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankkimiinsa palveluihin ....	68
Kuvio 23. Yli 10-vuotiaiden yritysten tyytyväisyys Mäntsälästä hankittuihin palveluihin ...	69
Kuvio 24. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut .....	71
Kuvio 25. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut 1-14 .....	72
Kuvio 26. Muualta kuin Mäntsälästä hankitut palvelut 15-28 .....	72
Kuvio 27. Hankittujen B2B-palveluiden määrä .....	73
Kuvio 28. Hankitut B2B-palvelut Mäntsälästä ja muualta.....	74
Kuvio 29. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät.....	76
Kuvio 30. Vastaajien käyttämät B2B-palvelut yhteensä .....	77
Kuvio 31. Vastaajien käyttämät B2B-palvelut .....	78

## Taulukot

Taulukko 1. B-to-B markkinoinnin ja kuluttajamarkkinoinnin yleisiä eroja (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25) .....	19
Taulukko 2. Palvelun ominaisuudet ja niistä johtuvat seuraukset (Ylikoski 2001, 23) .....	20
Taulukko 3. Myyjän ja ostajan näkemysten eroja (Iloranta & Pajunen Muhonen 2008, 318)40	
Taulukko 4. Kyselytutkimukseen vastanneiden yritysten koko .....	52

## Liitteet

Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje .....	93
Liite 2. Haastattelukutsun saatekirje .....	94
Liite 3. Kyselytutkimus.....	95
Liite 4. Haastattelulomake .....	101

Liite 1. Kyselytutkimuksen saatekirje

SAATEKIRJE

KERAVA, pp.kk.vvvv

**HYVÄ VASTAANOTTAJA**

Opiskelen Laurea Ammattikorkeakoulussa, Keravan yksikössä liiketalouden Tradenomin tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Teen opinnäytetyönäni Mäntsälän Yrityskehitykselle ostokäyttäytymistutkimusta, mäntsäläläisten pienten- ja keskisuurten yritysten käyttämistä B-to-B palveluista. Tutkimuksen avulla on tarkoitus lisätä paikallisten yritysten tietoisuutta mäntsäläläisten yritysten palveluiden käytön nykytilasta, sekä niiden mahdollisista palvelutarpeista.

Kaikki vastaukset ovat tärkeitä tutkimustulosten luotettavuuden varmistamiseksi. Kyselyyn vastaamiseen kannattaa varata aikaa noin 10 minuuttia.

Opinnäytetyön osana toteutamme tämän kyselytutkimuksen, johon kutsun teidät osallistumaan. Osallistumisella tarkoitetaan oheiseen kyselylomakkeeseen vastaamista ja sen palauttamista. Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista ja täysin luottamuksellista. Mikäli teille herää kysymyksiä lomaketta tai kysymyksiä koskien vastaan niihin mielelläni joko sähköpostitse tai puhelimitse. Yhteystietoni löydätte tämän saatekirjeen alareunasta.

Antamanne vastaukset tullaan käsittelemään *nimettöminä* ja ehdottoman luottamuksellisesti. Vastajaan tiedot eivät paljastu tutkimuksen tuloksissa. Vastausaikaa kyselyyn on **pp.kk.vvvv** asti.

Tutkimuksen teettää Mäntsälän Yrityskehitys Oy, jossa yhteyshenkilönäni on markkinointipäällikkö Jyrki Teeriaho 050 xxx xxxx. Valmis opinnäytetyö tullaan julkaisemaan internetissä osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi), joka on korkeakoulujen sähköinen julkaisuarkisto.

Kiitos tutkimukseen osallistumisesta!

Patrick Nordström  
Opiskelija  
patrick.nordstrom@laurea.fi

## Liite 2. Haastattelukutsun saatekirje

SAATEKIRJE

KERAVA, pp.kk.vvvv

Arvoisa Vastaanottaja

Opiskelen Laurea Ammattikorkeakoulussa, Keravan yksikössä liiketalouden Tradenomin tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Teen opinnäytetyönäni Mäntsälän Yrityskehitykselle ostokäyttäytymistutkimusta, mäntsäläläisten pienten- ja keskisuurten yritysten käyttämistä B-to-B palveluista. Tutkimuksen avulla on tarkoitus lisätä paikallisten yritysten tietoisuutta mäntsäläläisten yritysten palveluiden käytön nykytilasta, sekä niiden mahdollisista palvelutarpeista.

Osana tutkimustani, olen toteuttanut pk-yrityksille sähköpostikyselyn, jolla olen kerännyt pohja-aineistoa. Tutkimustani varten, tahtoisin myös haastatella muutamia paikallisia yrityksiä.

Tahtoisinkin haastatella Teitä tutkimukseeni. Haastatteluun menee aikaa noin puoli tuntia. Alustavat haastattelukysymykset, sekä aiheet joista haastattelussa keskusteltaisiin, voin lähettää teille sähköpostitse. Haastattelu äänitetään, mutta äänitettä käytetään ainoastaan haastattelun auki kirjoittamiseksi tutkimukseeni.

Koska kyseessä on ostokäyttäytymistutkimus, tahtoisin haastatella hankinnoista päättävää henkilöä. Mikäli olisitte valmis osallistumaan tutkimukseeni, voin tulla tiloihinne tekemään haastattelun, tai voimme sopia jonkun muun tapaamispaikan. Haastattelu olisi tarkoitus järjestää niin pian kuin vain mahdollista.”

Mikäli teille herää kysymyksiä haastattelua koskien, vastaan niihin mielelläni joko sähköpostitse tai puhelimitse. Yhteystietoni löydätte tämän saatekirjeen alareunasta.

Tutkimuksen teettää Mäntsälän Yrityskehitys Oy, jossa yhteyshenkilönäni on markkinointipäällikkö Jyrki Teeriaho 050 xxx xxxx. Valmis opinnäytetyö tullaan julkaisemaan internetissä osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi), joka on korkeakoulujen sähköinen julkaisuarkisto.

Yhteistyöterveisin:

Patrick Nordström  
Opiskelija  
patrick.nordstrom@laurea.fi

## Liite 3. Kyselytutkimus

## Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut

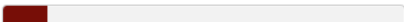
## 1. Tervetuloa kyselytutkimukseen.

Kiitos, että osallistut ostokäyttäytymistutkimukseen. Kaikki vastaukset ovat tärkeitä tutkimustulosten luotettavuuden varmistamiseksi. Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5 minuuttia. Tutkimuksen teettää Mäntsälän Yrityskehitys Oy.

Tutkimuksen avulla on tarkoitus lisätä mäntsäläläisten yritysten tietoisuutta paikallisten palveluiden käytön nykytilasta, sekä yritysten mahdollisista palvelutarpeista.

Kyselyssä kysytään yrityksen kokoa määrittäviä kysymyksiä. Kysely kattaa myös yrityksen toimialan, sekä yleisimmät B2B palvelut. Kyselyyn on mahdollista kertoa myös palveluista, joita ei ole kyselyssä mainittu. Lopuksi erillistutkimuksessa on mahdollista kertoa kuinka tyytyväisiä olette tähän mennessä olleet Mäntsälän Yrityskehityksen toimintaan.

Antamanne vastaukset tullaan käsittelemään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Vastaajan tiedot eivät paljastu tutkimustuloksissa.

1 / 9  11%

Seur.

## Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut

## 2. Yrityksen koko.

Valitse alla olevista vaihtoehdoista yrityksesi koko.

Kokoluokitukset ovat Euroopan Unionin komission määrittelemät. Koon määrittävänä avainluvut löytyvät sivun alalaidasta.

**\* 1. Yrityksen koko:**

- Keskisuuri yritys.
- Pieni yritys.
- Mikro yritys.

Keskisuuri yritys, Henkilöstön määrä yli 50, mutta alle 250. Liikevaihto yli 10 M€, mutta alle 50 M€. Taseen loppusumma enintään 43 M€.

Pieni yritys, Henkilöstön määrä yli 10, mutta alle 50. Liikevaihto yli 2 M€, mutta alle 10 M€. Taseen loppusumma enintään 10 M€.

Mikro yritys, Henkilöstön määrä alle 10. Liikevaihto alle 2M€. Taseen loppusumma enintään 2 M€.

2 / 9  22%

Edell.

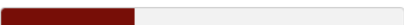
Seur.

**Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut****3. Yrityksen toimiala**

Kirjoita alla olevaan tekstikenttään yrityksenne toimiala.

Yrityksen toimialan avulla voimme jaotella yritykset toimialoittain. Tämän avulla pystymme analysoimaan tuloksista eri toimialojen tarpeet.

**\* 2. Millä alalla yrityksenne toimii?**

3 / 9  33%

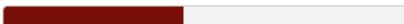
[Edell.](#)[Seur.](#)**Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut****4. Kauanko yrityksenne on toiminut Mäntsälässä?**

Valitse vastausvaihtoehdoista se joka kuvaa parhaiten sitä, kuinka kauan yrityksenne on toiminut Mäntsälässä.

**\* 3. Kuinka kauan yrityksenne on toiminut Mäntsälässä?**

- Alle vuoden
- 1 - 3 vuotta
- 3 - 5 vuotta
- yli 5 vuotta
- Yli 10 vuotta

Muu (täsmennä)

4 / 9  44%

[Edell.](#)[Seur.](#)





Muu (täsmennä)

5 / 9  56%

Edell.

Seur.

## Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut

### 6. Mitä palveluja tarvitsisitte Mäntsälään?

Mikäli teillä on jotain sellaisia palveluja, joita yrityksenne tarvitsisi, mutta joita ei Mäntsälästä tällä hetkellä löydy, kirjoita vastauksesi alla olevaan kommenttikenttään. Voit kirjoittaa myös sellaisista palveluista, joita yrityksenne tulee mahdollisesti tarvitsemaan jatkossa.

### 5. Mitä sellaisia palveluja toivoisitte Mäntsälään, joita ei nykyisellään Mäntsälästä löydy, tai jotka hankitte muualta?

6 / 9  67%

Edell.

Seur.

**Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut****7. Mitä seuraavista B2B palveluista hankitte Mäntsälän ulkopuolelta?**

Valitse alla olevista vaihtoehdoista sellaiset yrityksenne käyttämät palvelut, joita hankitte tällä hetkellä Mäntsälän ulkopuolelta. Mikäli yrityksenne hankkii Mäntsälän ulkopuolelta palveluja, joita ei ole listassa esitetty, valitse myös "Muu (täsmennä)", ja kirjoita palvelut niille varattuun kommenttikenttään.

**6. Yrityksenne käyttämät B2B palvelut, muualta kuin Mäntsälästä.**

- Alihankinta
- Asunnot
- Sähkö ja energia palvelut
- Tutkimus ja koulutus palvelut
- Laitehankinnat
- Koneiden ja laitteiden huoltopalvelut
- Lakipalvelut
- Rahoituspalvelut
- Auton vuokraus
- Auton hankinta
- Auton huolto
- Liikunta ja vapaa-ajan palvelut
- Toimitilan vuokraukset
- Kiinteistönhuoltopalvelut
- Rekrytointipalvelut
- Ruokailu ja ravitsemuspalvelut

- Siivouspalvelut
- Floristin palvelut
- Kultasepäntiikkeen palvelut
- Terveyspalvelut (Työterveydenhuolto)
- Vartiointipalvelut
- Optikkopalvelut
- ICT-palvelut (tietoliikenne järjestelmät yms.)
- Markkinointi ja mainonta palvelut
- Kuljetus ja logistiikka palvelut
- Tukku tai muut tavaroiden hankintapalvelut
- Postitus palvelut
- Tilitoimisto palvelut

Muu (täsmennä)

7 / 9  78%

Edell.

Seur.

**Mäntsäläläisten Pk-yritysten käyttämät B-to-B-palvelut****8. Erillistutkimus**

Lopuksi voit arvioida tyytyväisyyttänee Mäntsälän Yrityskehityksen toimintaan. Voitte myös jättää avointa palautetta, tai kehitysehdotuksia alla olevaan kommenttikenttään.

**7. Kuinka tyytyväinen olet ollut Mäntsälän Yrityskehityksen palveluihin?**

Erittäin tyytyväinen	Jokseenkin tyytyväinen.	En osaa sanoa.	Jokseenkin tyytymätön.	Erittäin tyytymätön.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. Palaute Mäntsälän Yrityskehitykselle, sellaista jossa ollaan onnistuttu, tai sellaista missä voisi vielä kehittyä. Kirjoita tähän myös, jos teillä on toiveita koskien Mäntsälän Yrityskehityksen toimintaa.**

8 / 9  89%

[Edell.](#)[Seur.](#)

## Liite 4. Haastattelulomake

Hankitut palvelut	Hank.Mänts.	Yritys	Tyytyväisyys		Aika	Hankinnan syy	Muualta
1. Alihankinta							
2. Asunnot							
3. Sähkö ja energia palvelut							
4. Tutkimus ja koulutus palvelut							
5. Laitehankinnat							
6. Koneiden ja laitteiden huoltopalvelut							
7. Lakipalvelut							
8. Rahoituspalvelut							
9. Auton vuokraus							
10. Auton hankinta							
11. Auton huolto							
12. Liikunta ja vapaa-ajan palvelut							
13. Toimitilan vuokraus							
14. Kiinteistöhuoltopalvelut							
15. Rekrytointipalvelut							
16. Ruokailu ja ravitsemuspalvelut							
17. Siivouspalvelut							
18. Floristin palvelut							
19. Kultasepäneliikkeiden palvelut							
20. Terveyspalvelut							
21. Vartiointipalvelut							
22. Optikkopalvelut							
23. ICT-palvelut							
24. Markkinointi ja mainontapalvelut							
25. Kuljetus ja logistiikkapalvelut							
26. Tukku tai muut tavaroiden hankintapalvelut							
27. Postitus palvelut							
28. Tilitoimistopalvelut							