



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

ASIAKASTYYTYVÄISYYS- TUTKIMUS

Case: Jyväs Pakari Oy

TE -

Anne Hautamäki

KIJÄ/T:

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Anne Hautamäki			
Työn nimi Asiakastytyväisyystutkimus, Case: Jyvä Pakari Oy			
Päiväys	04.05.2017	Sivumäärä/Liitteet	34+12
Ohjaaja(t) Merja Vehviläinen, Tanja Vornanen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Jyvä Pakari Oy			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi jyvaskyläläinen leipomo, Jyvä Pakari Oy. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Jyvä Pakari Oy:n yritysasiakkaiden tyytyväisyyttä. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää asiakkaiden tyytyväisyyden tila liittyen tuotteisiin, yhteydenpitoon, toimituksiin, laskutukseen ja reklamaatioihin. Tutkimus oli tarpeellinen koska asiakkaiden tyytyväisyyttä ei ollut aiemmin kartoitettu ja yritys halusi saada viime käden tietoa asiakkailtaan siitä, mitä mieltä nämä ovat tuotteista ja palveluista sekä mahdollisista kehityskohteista.</p> <p>Nykypäivänä kilpailu leipomoalalla on kovaa ja asiakkaiden tyytyväisyys korostuu, kun tarjontaa on paljon ja markkinat rajalliset. Pienten leipomoiden on taisteltava samoista markkinoista suurten valtakunnallisten toimijoiden kanssa. Lisäksi kuluttajien muuttuneet ruokailutottumukset aiheuttavat haasteita markkinoilla pärjäämiseen. Asiakkaiden tarpeiden huomioiminen ja asiakastytyväisyyden- sekä asiakasuskollisuuden säilyttäminen ovat tärkeitä pienille toimijoille, jotta pystyvät kilpailemaan samoilla markkinoilla suurten toimijoiden kanssa.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään asiakastytyväisyyttä ja sen merkitystä pienelle yritykselle. Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla yritysasiakkaita, ja haastatteluaineisto kerättiin hyödyntämällä teemahaastattelumenetelmää.</p> <p>Tämän opinnäytetyön laatimiseen liittyen suoritettiin haastatteluja, joiden avulla kartoitettiin asiakastytyväisyyttä. Haastattelut toteutettiin Jyväskylässä 20.-24.3.2017. Haastatteluihin osallistui kuusi eri yritystä.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena voidaan todeta, että asiakastytyväisyyskysely antoi tärkeää tietoa yritysasiakkaiden nykyisestä tyytyväisyystasosta. Lisäksi tuloksena saatiin useita käyttökelpoisia ja uusia ideoita yrityksen toiminnan kehittämiseksi.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella yritysasiakkaiden tyytyväisyys oli tällä hetkellä hyvällä tasolla, mutta muutamia kehitysehdotuksiaakin löytyi. Tutkimus olisi hyvä toistaa esimerkiksi kerran vuodessa, jotta yritys pysyisi tietoisena asiakastytyväisyyden tasosta ja mahdollisista kehityskohteista.</p> <p>Haastattelun tulokset eivät ole julkisia ja ne esitetään tämän opinnäytetyön liitteenä.</p>			
Avainsanat Asiakastytyväisyys, asiakastytyväisyystutkimus, teemahaastattelu			

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Anne Hautamäki			
Title of Thesis Customer Satisfaction Survey, Case: Jyväs Pakari Oy			
Date	04.05.2017	Pages/Appendices	34+12
Supervisor(s) Merja Vehviläinen, Tanja Vornanen			
Client Organisation /Partners Jyväs Pakari Oy			
<p>Abstract</p> <p>This thesis was commissioned by Jyväs Pakari Oy, which operates in Jyväskylä.</p> <p>The purpose of the thesis was to find out the satisfaction of Jyväs Pakari Oy's corporate customers. The aim of the research was to find out the customer satisfaction status regarding products, communications, deliveries, billing and complaints.</p> <p>The research was necessary because customers satisfaction was not previously mapped and the company wanted to get the latest information from their customers about what they think of products and services as well as potential development targets.</p> <p>Today's competition in the bakery sector is fierce and customer satisfaction is emphasized when there is a lot of supply and a limited market. Small bakeries must fight the same market with large national operators. In addition, consumers' changed eating habits pose challenges to market success. Taking into account customers needs and maintaining customer satisfaction and customer loyalty are important for small operators to compete on the same market with major players.</p> <p>The theoretical part of the thesis deals with customer satisfaction and its importance for a small company. The qualitative research was used in the thesis. The survey was conducted by interviewing corporate clients and the interview material was collected using a theme interview method.</p> <p>Interviews were conducted with the purpose of compiling this thesis to chart customer satisfaction. The interviews took place in Jyväskylä on 20-24 March 2017. Six different companies participated in the interviews.</p> <p>As a result of the thesis, the customer satisfaction survey provided important information on the current level of satisfaction of corporate customers. In addition, the research revealed new ideas for developing the company's operations.</p> <p>Based on the results of the research, the satisfaction of business customers was at a good level at the moment but some development proposals were also found. The study should be repeated for example once a year to keep the company aware of the level of customer satisfaction and possible development targets.</p> <p>The interview results are not public and are presented as an attachment to this thesis.</p>			
<p>Keywords Customer satisfaction, Customer satisfaction survey, theme interview</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
1.1	Aiheen valinta.....	5
1.2	Työn tavoitteet	6
1.3	Työn rakenne	6
2	JYVÄS PAKARI OY.....	6
3	LEIPOMOALA.....	7
4	ASIAKASLÄHTÖISYYS JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS VOIMAVARANA	9
4.1	Asiakaslähtöinen ajattelu	10
4.2	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	12
4.3	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	12
4.4	Asiakaspalvelun laatu	13
4.4.1	Palveluasenne	15
4.4.2	Palvelun laadun kriteerit.....	16
4.5	Tuotteiden laatu	17
4.6	Ongelmatilanteiden hallinta.....	18
4.7	B-to-B asiakastyytyväisyys ja sen erityispiirteet.....	19
4.8	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuranta	20
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	22
5.1	Tutkimusongelma.....	22
5.2	Tutkimusmenetelmä.....	22
5.3	Haastateltavien valinta	24
5.4	Haastattelut.....	25
5.5	Haastattelulomakkeen laatiminen	25
5.6	Aikataulu.....	26
5.7	Kyselyn luotettavuus	26
6	ANALYYSI JA TUTKIMUSTULOKSET	28
7	POHDINTA	29
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	32
	LIITE 1: HAASTATTELURUNKO	35
	LIITE 2: ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TULOKSET	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

1 JOHDANTO

Jokaisen yrityksen toiminnan perusteena ovat ostavat asiakkaat. Asiakkaan arvostaminen yrityksen toimintaprosesseissa on kahden kaappa: siitä hyötyvät sekä asiakas että yritys itse. Tyytyväiset asiakkaat mahdollistavat yritystoiminnan jatkuvuuden.

Asiakastyytyväisyyden seuraaminen ja palautteen kerääminen asiakkailta ovat osa yrityksen asiakaspalvelua sekä kilpailuetu markkinoilla.

Opinnäytetyöni aihe on asiakastyytyväisyystutkimus Jyväs Pakari Oy:lle. Asiakastyytyväisyystutkimus suoritetaan Jyväs Pakarin yritysasiakkaille. Aihe valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Jyväs Pakari on pieni, keski-suomalainen leipomo, joka sijaitsee Jyväskylässä.

Yritysasiakkaita on monelta eri sektorilta ja tutkimuksessa halusimme saada yleiskuvan asiakastyytyväisyydestä ottamalla tutkimukseen mukaan osallistujia mahdollisimman monelta eri sektorilta.

Asiakasryhmät on tässä työssä jaettu seuraavasti: ravintolat, lounasravintolat, kahvilat, hotellit, vähittäiskaupat ja muut yritykset.

Yritykselle ei ole koskaan aikaisemmin toteutettu asiakastyytyväisyyden kartoittamista, joten tämän tutkimuksen avulla saadaan hyödyllistä tietoa asiakkaiden tyytyväisyyden tilasta, jota yritys voi jatkossa käyttää sekä asiakaspalvelun että myynnin kehittämisessä.

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa asetettiin tavoitteeksi selvittää asiakkaiden mielipiteitä yrityksen tuotteita, palvelusta, palvelun laadusta ja imagosta sekä mahdollisia kehitysehdotuksia.

Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen ja tutkimuksen toteutuksessa käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua.

Haastatteluja tehtiin kuusi kappaletta ja ne toteutettiin maaliskuussa 2017.

Tutkimuksen avulla saimme vastauksen tutkimusongelmaan: Millaisella tasolla on yritysasiakkaiden tyytyväisyys tällä hetkellä.

Tutkimuksen perusteella asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan, mutta joitain kehitysehdotuksiaakin tuli.

Tutkimuksen tulokset eivät ole julkisia toimeksiantajan pyynnöstä.

1.1 Aiheen valinta

Aihe opinnäytetyölle valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tunsin yrittäjät entuudestaan ja oli luonnollista valita kyseinen yritys toimeksiantajaksi tälle opinnäytetyölle.

Aihetta valittaessa mietimme yhdessä, mikä olisi hyödyllisin vaihtoehto molempien osapuolten kannalta ja päädyimme tekemään tutkimuksen yritysasiakkaiden asiakastyytyväisyydestä. Aihetta ei ole vielä koskaan aikaisemmin tutkittu ja yritykselle oli tärkeää saada tietää, millä tasolla asiakastyytyväisyys tällä hetkellä on ja mitä toimenpiteitä voisi tehdä tilanteen mahdolliseksi parantamiseksi.

1.2 Työn tavoitteet

Tavoitteena oli tehdä tutkimusta tukeva teoriaosia opinnäytetyöhön. Varsinaisen tutkimuksen halusin tehdä haastatteleamalla yrityksiä mahdollisimman kattavien vastausten varmistamiseksi.

Tutkimuksella pyrimme saamaan laajan kuvan siitä, millä tasolla yritysasiakkaiden tyytyväisyys leipomon palveluihin ja tuotteisiin on. Tutkimuksessa olevilla avoimilla kysymyksillä halusimme saada kuvan siitä, millaisena yrityksenä asiakkaat näkevät kyseisen leipomon ja sen liikeidean.

1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyön ensimmäinen osa on johdanto, jossa kerrotaan lyhyesti tutkimuksen taustasta ja tavoitteista. Toisessa osassa kerrotaan lyhyesti toimeksiantajan yrityksestä sekä leipomoalasta Suomessa. Kolmas osa koostuu teoriaosuudesta, jossa käsitellään asiakastytyväisyyttä ja sen muotoja sekä mittaamista. Teoriaosuuden jälkeen tulee pohdinta, jossa kuvailen opinnäytetyön tekemisen vaiheita ja onnistumista. Viimeisenä osana ovat asiakastytyväisyyskyselyn tulokset, joita ei toimeksiantajan toiveesta julkaista.

2 JYVÄS PAKARI OY

Jyväs Pakari Oy on elokuussa 2012 perustettu jyvaskyläläinen pienleipomo.

Jyväs Pakarin tarina alkoi vuonna 2011, kun Vaasan Oy lopetti leipomotoiminnan Jyväskylässä ja jätti työttömäksi 42 työntekijää. Kaksi heistä ei kuitenkaan jäänyt toimeettomaksi, vaan alkoivat suunnitella oman leipomon perustamista.

Liikeidea oli valmiiksi mietitty; pieni lähileipomo. Lähellä tuotettua tuoretta leipää asiakkaille. Lähiruoka-ajattelu teki tuloaan ja siihen oli hyvä hypätä mukaan. Koko liikeidea kiteytyy lähiruoka-ajatteluun. Raaka-aineet tulevat lähituottajilta, kaikki yhteistyökumppanit ovat lähellä. Tavoitteena on pitää koko tuotantoketju lähellä ja asiakkaille on näkyvissä koko pellolta pöytään kulkureitti.

Jyväs Pakari on perustettu tiukalla aikataululla; Liikeidea hiottiin loppuun keväällä 2012 ja kesäkuussa löytyi toimitila. Ensimmäiset leivät lähtivät kauppoihin elokuussa 2012.

Raaka-aineissa leipomo suosii vahvasti lähituotantoa ja tekee yhteistyötä Lievestuoreen myllyn kanssa. Myllyn jauhama ruis on lähtöisin Keski-Suomesta, samoin kuin Jyväskylän Puuppolasta tuleva kaurakin.

Tuotevalikoima on laaja ja monipuolinen. Tummiin ja vaaleiden ruokaleipien lisäksi valikoimista löytyy kaura-, seka- ja vehnäleipiäkin. Lisäksi leipomolla on runsas valikoima makeita herkkuja mutta myös kotitekoista pizzaa ja suolaisia leipävalipaloja. Kaikki tuotteet tehdään pitkälti käsityönä. Lisäksi leipomo valmistaa useille asiakkailleen tilauksesta erilaisia räätälöityjä tuotteita. Kaikki leivät valmistuvat perinteiseen tapaan juuren avulla.

Leipomolla on myös toimitilojen yhteydessä oma myymälä, jossa on tarjolla laajempi valikoima tuotteita asiakkaille. (Jyväspakari-kotisivu; Uusilehto, J, 2013.)

3 LEIPOMOALA

Leipomoteollisuus on Suomessa hyvin monipuolinen ja -muotoinen. Suomessa on valtakunnallisesti toimivia teollisia leipomoita, alueellisesti toimivia leipomoita sekä pienempiä paikallisleipomoita ja konditorioita. Leipomoteollisuus on Suomessa elintarviketeollisuuden suurin alatoimiala työpaikkojen ja toimipaikkojen määrällä mitattuna. Leipomoteollisuuden tuotanto koostuu pääosin ruokaleipien sekä konditoriatuotteiden valmistuksesta. (Hyrylä, L. 2015.)

Leipomoteollisuuden liikevaihto vuonna 2014 oli 1059 miljoonaa euroa. Tämä summa on noin 10% koko elintarvikealan liikevaihdosta. Elintarviketeollisuuden bruttoarvo vuonna 2014 oli 11,6 miljardia euroa ja jalostusarvo 2,5 miljardia euroa. Tuotannon bruttoarvo mittaa toimipaikan tosiasiallista tuotantoa. Itse leipomoteollisuuden bruttoarvo on viime vuosien aikana jäänyt alle 1.1 miljardia euroa. Leipomoteollisuus on ollut aikaisemmin lähes kokonaan kotimarkkinateollisuutta, mutta tilanne on muuttunut parin viime vuoden aikana. Myymäläleipomot sekä paistopistetoiminta ovat kehittyneet nopeasti ja voimakkaasti. Lisäksi muutokset kuluttajien ruokailutottumuksissa vaikuttavat perinteisten leipomotuotteiden kulutukseen. (Hyrylä, L. 2015.)

Ruokaleivän kulutus Suomessa oli vuonna 2014 noin 40 kiloa henkeä kohden. Konditoriatuotteita suomalaiset kuluttivat noin 6 kiloa henkeä kohden. (Matikainen, E. 2016.)

Leipomoteollisuus on muusta elintarviketeollisuudesta poiketen todella työvoimavaltainen ja leipomoalan yrityksiä on paljon. Tilastokeskuksen yritys- ja toimipaikkarekisterin mukaan vuonna 2014 Suomessa toimi 691 leipomoalan yritystä, jotka toimivat leipomotuotteiden valmistuksen toimialalla TOL 107. Yritysten määrä kuitenkin vaihtelee eri tilastoja vertailemalla. (Matikainen, E. 2016.) Ruoka-Suomi-teemaryhmän vuonna 2014 kokoamien tilastojen mukaan Suomessa on 952 leipomoyritystä, mikä on noin kolmasosa maamme elintarvikealan pienyrityksistä. Tilastoihin sisältyvät myös maaseudulla toimivat pienyritykset, joista kaikki eivät ole mukana Tilastokeskuksen tiedoissa. Leipomoyritysten määrään vaikuttavat osittain aloittaneet ja osittain lopettaneet leipomot. Vuonna 2014 lopettaneita leipomoita Suomessa oli 66 kappaletta ja uusia yrityksiä perustettiin 63 kappaletta. Vuonna 2014 konkurssin teki 12 leipomoalan yritystä. (Matikainen, E. 2016.)

Leipomoala työllistää yli 7800 henkilöä, joka on lähes neljännes koko elintarvikealan työvoimasta. Ala työllistää myös runsaasti yrittäjiä, kausityöntekijöitä sekä vuokratyövoimaa.

Alan toimialaraportissa arvioidaan, että yksi työpaikka elintarviketeollisuudessa voi luoda muille aloille jopa neljä työpaikkaa. Tämän perusteella voidaan siis laskea, että leipomoala työllistää välillisesti ainakin 40 000 henkilöä. (Matikainen, E. 2016.)

Henkilöstökustannusten osuus leipomoiden liikevaihdosta on selkeästi korkeampi kuin muissa elintarviketeollisuuden yrityksissä. Vuoden 2014 tietojen mukaan, palkkakustannusten osuus oli keskimäärin 32%. Korkea luku selittyy suurilta osin sillä, että käsin tehdyn työn osuus alalla on merkittävä ja työtä tehdään edelleen öisin ja viikonloppuisin. Yö- ja viikonloppuisät nostavat palkkakatetta huomattavasti. (Matikainen, E. 2016.)

Leipomoala jakautuu moniin erikokoisiin yrityksiin. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2013 Suomessa oli 617 yritystä jotka työllistävät alle 10 henkilöä. 10-49 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli 133 kappaletta. Yli 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli vain 32 kappaletta. (Hyrylä, L. 2015.)

Suomessa on kaksi suurta leipomoa, Fazer Leipomot sekä Läntmannen Unibaken omistava Vaasan Oy. Näiden kahden suuren leipomon osuus Suomen markkinoista on arviolta 50 %. Keskisuurten yritysten osuus on 20 %, ulkomailta tuodun leivän osuus 20 % sekä pienten leipomoiden osuus 10 % kokonaismarkkinoista. (Matikainen, E. 2016.)

Kilpailu leipomoalalla on kiristynyt viime vuosina osittain lisääntyneen tuonnin mutta myös yritysten kasvuhakuisuuden ja ylikapasiteetin vuoksi. Heikko taloustilanne on vähentänyt kuluttajien ostovoimaa ja päivittäistavarakauppa on kilpailuttanut hinnat alas. Lisääntynyt paistopistetoiminta syö ison osan leipomoyritysten tuotosta. (Matikainen, E. 2016.)

Toimialaraportissa alan suureksi haasteeksi mainitaan luontaisen kasvun puute. Kotimaan markkinat ovat rajoitetut eikä kulutus voi kasvaa loputtomiin. Kotimaisten leipomotuotteiden kysyntä on laskeutunut ja korvautunut osittain ulkomaisilla tuotteilla. (Hyrylä, L. 2015.)

Tullin Uljas-tietokannan osoittamat tuontiluvut kertovat, että ulkomailta tuodun ruokaleivän tuonti on kasvanut. Vuonna 2002 ulkomailta tuotiin 8,5 miljoonaa kiloa ruokaleipää. Vuonna 2014 määrä oli 24,8 miljoonaa kiloa. Elintarviketeollisuusliiton arvion mukaan, tuontileivän osuus suomalaisten ostamasta ruokaleivästä on lähes 20 %.

Elintarviketeollisuusliiton ulkomaan kaupan tilastopalvelun mukaan, vuonna 2015 tammi-elokuussa ulkomaille vietiin leipomovalmisteita yhteensä 42 miljoonan euron arvosta. Suurinta vienti oli EU-maihin, joihin tuotteita vietiin 29,1 miljoonan euron arvosta. Venäjälle vietiin 6,8 miljoonan euron arvosta ja kolmansiin maihin 6 miljoonan euron arvosta.

Vuonna 2014 vientiarvo oli 66,3 miljoonaa euroa, kun taas vuonna 2013 vientiarvo oli 54,9 miljoonaa euroa. Viime vuosien kasvusta huolimatta, tuonti on edelleen viestiä suurempaa. (Matikainen, E. 2016.)

Haasteista huolimatta leipomoteollisuus on jatkossakin merkittävä toimija Suomessa. Kotimainen kysyntä on leipomoteollisuuden kivijalka. Viljavalmistajien runsasta nauttimista puoltavat ravitsemussuosittelut ja leipomotuotteiden vahva asema suomalaisessa ruokakulttuurissa ylläpitävät jatkossakin leipomotuotteiden kysyntää.

Leipätiedotuksen ylläpitämisen leipomotuotteiden myyntitilaston mukaan kotimaisten leipätuotteiden myynti on ollut pienessä kasvussa alkuvuodesta 2016. Erityisesti toimitukset suurkeittiöpuolelle ovat lisääntyneet. (Virtanen, T. 2016; Leipätiedotus Ry, tietoa leivästä.)

4 ASIAKASLÄHTÖISYYS JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS VOIMAVARANA

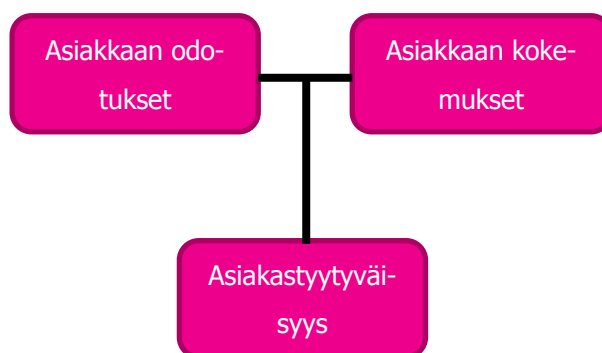
Asiakas on kaiken liiketoiminnan kohde, perusta sekä edellytys. Yrityksen näkökulmasta asiakkaat voivat olla hyvin erilaisia: suuria ja pieniä asiakkaita, kuluttaja- ja B-to-B-asiakkaita, ulkoisia- ja sisäisiä asiakkaita, uskollisia kanta-asiakkaita ja satunnaisia kävijöitä. Ilman asiakkaita ei ole markkinoita. Asiakastyytyväisyys yrityksen kilpailukeinona kasvattaa merkitystään jatkuvasti. Yrityksissä on havahduttu huomaamaan, että asiakastyytyväisyyden kautta syntyy asiakasuskollisuutta, joka osaltaan voi vaikuttaa positiivisesti yrityksen tulokseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 167-169.)

Asiakastyytyväisyys on kahden kauppa, jossa molemmat, sekä asiakas että yritys hyötyvät. Tyytyväinen asiakas haluaa asioida yrityksessä uudelleen ja mahdollistaa näin ollen yrityksen toiminnan jatkumisen. (Aarnikoivu, 2005, 14.)

Asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeää yritykselle, sillä se on avain asiakasuskollisuuteen. Tyytyväinen asiakas hoitaa yrityksen markkinointia yrityksen puolesta suosittelemalla yritystä muille. Asiakkaiden kesken tapahtuva suosittelu on tehokkaampaa kuin yksikään kaupallinen markkinointikanava. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 169-170.)

Asiakastyytyväisyys kertoo asiakkaan odotusten ja kokemusten välisestä suhteesta. Jotta yritys saisi luotua pitkäaikaisia asiakassuhteita, on sen tarjottava asiakkailleen jatkuvasti hyviä kokemuksia. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44.)

Kuvio 1 selventää asiakastyytyväisyyden muodostumista.



Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyden muodostuminen (Rope & Pyykkö 2003, 347, mukailten).

Asiakastyytyväisyys on yrityksen tärkeimpiä voimavaroja nykyisillä markkinoilla, joilla on paljon kilpailua. Tyytyväinen asiakas palaa asiakkaaksi uudelleen ja suosittelee yritystä mahdollisesti muille potentiaalisille asiakkaille. Saadakseen asiakkaansa tyytyväisiksi on yrityksen tehtävä työtä sen eteen. Nykypäivän asiakkaat ovat yhä vaativampia ja pelkästään hyvä tuote tai palvelu ei enää riitä asiakastyytyväisyyden takaamiseksi. (Grönroos 2009, 177-178.)

Asiakastyytyväisyyden ja uudelleen asioimisen välillä on yhdentekevyysohyke, johon kuuluvat asiakkaat voivat olla jotakuinkin tyytyväisiä tai tyytyväisiä. Ainoastaan erittäin tyytyväiset asiakkaat asi- oivat yrityksessä uudelleen ja kertovat kokemuksistaan eteenpäin. Palvelukokonaisuus ja laatu ko- rostuvat asiakkaiden uskollisuuden hankinnassa. (Grönroos 2009, 177-178.)

Asiakastyytyväisyydellä on iso rooli yrityksen maineeseen. Yrityksen maine syntyy teoista ja maineen parantaminen asiakastyytyväisyyden kautta on pitkäjänteistä työtä. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 169.)

Uusien asiakkaiden hankkiminen on kalliimpaa kuin nykyisten asiakkaiden pitäminen. Näin ollen ny- kyisistä asiakkaista huolehtiminen ja asiakastyytyväisyyden vaaliminen ovat yritykselle taloudellisesti kannattavia tekoja.

4.1 Asiakslähtöinen ajattelu

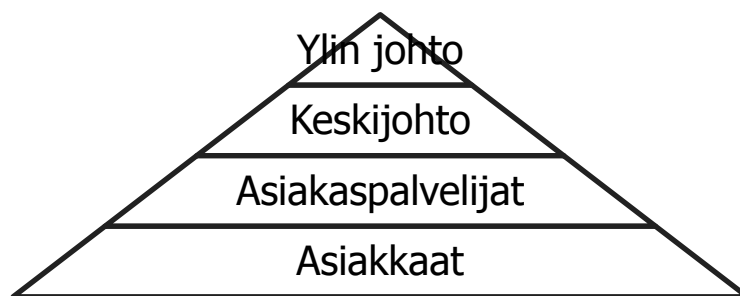
Yrityksen olisi hyvä hakea erilaisia näkökulmia liiketoiminnalleen menestyäkseen. Asiakasnäkökulma on yksi merkittävimmistä näkökulmista, jonka yritys voi valita menestyäkseen markkinoilla.

Yritys voi olla joko tuoteorientoitunut tai asiakasorientoitunut. Asiakasorientoituneen yrityksen vah- vuutena on se, että he tunnistavat asiakkaansa, tuntevat heidän tarpeensa ja osaavat luoda tuot- teensa ja palvelunsa näitä tarpeita vastaamaan. (Selin & Selin, 2005, 15.)

Aito asiakslähtöisyys merkitsee syvällistä asiakasymmärrystä (Lundberg & Töytäri, 2010, 12).

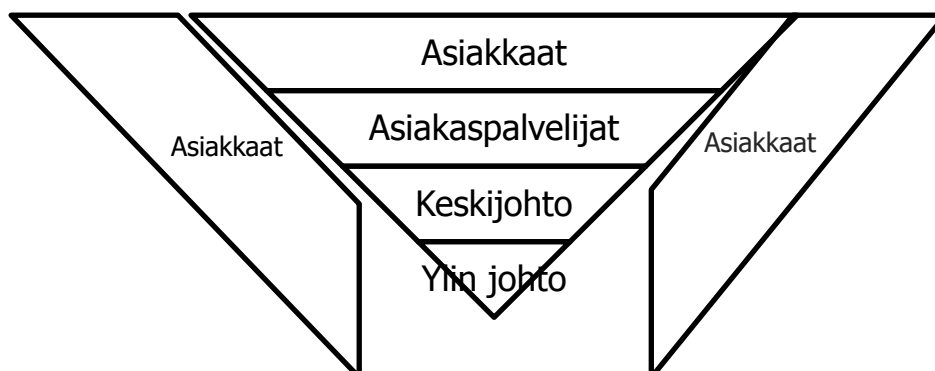
Asiakslähtöinen ajattelumalli muodostui 1980-luvulla perinteisen tuotelähtöisen ajattelutavan tilalle. Asiakslähtöiselle toiminnalle on ominaista, että tuotteen tai palvelun lisäksi asiakkaille tarjotaan jo- tain lisäarvoa tai hyötyä. (Gummerson 2008, 19.)

Kotlerin & Kellerin kuvaamasta kuvioista näkee, miten perinteiset ja asiakaskeskeiset yritykset eroa- vat toisistaan. Kuvio 2 esittää perinteistä yritystä, jossa asiakkaat on sijoitettu pyramidiin alhaisem- malle tasolle ja yrityksen johto ylimmälle.



Kuvio 2. Perinteinen organisaatorakenne (Kotler & Keller 2009, 146).

Asiakaskeskeisessä ajattelutavassa pyramidi on käännytty ylösalaisin (kuvio 3.) ja sen kärjen muodostavat asiakkaat. Asiakkaat ovat lisäksi sijoitettuna pyramidin molemmille sivuille, jolla kuvataan sitä, miten yrityksen kunkin tason johto palvelee asiakkaita.



Kuvio 3. Asiakaskeskeinen organisaatorakenne (Kotler & Keller 2012, 146 mukailen).

Periteisessä toimintatavassa (kuvio 2.) tyypillinen ajattelutapa, on tuotelähtöinen. Asiakaslähtöisessä toimintatavassa (kuvio 3.) ajattelu perustuu asiakkaiden tarpeisiin. Kun ajatellaan asiakaslähtöisesti, ei ole oleellista miettiä onko kyseessä palvelu- tai tavaroita myyvä yritys. On vain olemassa erilaisia asiakkuuksia.

Taulukossa 1 esitellään eroja perinteisen ja asiakaslähtöisen ajattelun välillä.

Perinteinen tapa	Asiakaslähtöinen tapa
<p>Tuote</p> <ul style="list-style-type: none"> tavara on aineellinen kosketeltavissa varastoitavissa voidaan esitellä ostaminen tuo omistusoikeuden samanlaisia kaikille <p>Palvelu</p> <ul style="list-style-type: none"> on aineetonta mittaaminen on vaikeaa esittely on vaikeaa kertakäyttöinen ostaminen tuo käyttöoikeuden ei voi myydä eteenpäin 	<p>Asiakkuus</p> <ul style="list-style-type: none"> toiminnan perustana vankka asiantuntemus on kokonaisvaltainen prosessi koostuu tuotteen lisäksi palvelukokonaisuudesta, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja hyötyä koostuu monenlaisista eri kohtaamisista kohtaamiset ja tapahtumat suunnitellaan asiakas- ja kohderyhmäkohtaisesti toimintaprosessit suunnitellaan soveltumaan asiakasprosesseihin parhaalla mahdollisella tavalla ja kehitetään prosesseja jatkuvasti

Taulukko 1. Perinteisen- ja asiakaslähtöisen ajattelun eroja. (Selin & Selin 2013, 30 mukailen).

Nykyään yrityksen on oltava asiakaslähtöinen ja tehokas samaan aikaan. Pitkäaikaisia asiakassuhteita, avoimuutta ja luottamusta asiakkailta voidaan savuttaa kustannustehokkuudesta tinkimättä. Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen alhaisilla hinnoilla ei ole yrityksen kannalta järkevää, koska se vaikuttaa negatiivisesti tulokseen. (Kotler & Keller 2012, 150.)

4.2 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys muodostuu yksinkertaisimmillaan asiakkaan odotuksista ja niiden vertaamisesta koettuun palveluun. Vertailun lopputuloksena asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. (Lecklin 2006, 105.)

Asiakastyytyväisyys on yksi tärkeimpiä mittareita, joka näyttää kuinka hyvin yritys on menestynyt ja menestymässä tulevaisuudessa. Lähes kaikissa asiakastyytyväisyyden määritelmässä korostetaan asiakkaan odotuksien merkitystä. Jos yrityksen tarjoama tuote tai palvelu ei vastaa asiakkaan odotuksia, tuloksena on tyytymätön asiakas. Jos tuote tai palvelu vastaa tai ylittää asiakkaan odotukset, on tuloksena tyytyväinen asiakas.

Asiakkaan tyytyväisyys muodostuu tyytyväisyysasteen ulottuvuudella tyytyväinen-tyytymätön. Tyytyväisyyden osaan kuuluu asiakkaan jo olemassa oleva odotus palvelua kohtaan. Henkilöstö, tuote ja ympäristö voivat luoda kokemuksia jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan tyytyväisyysasteeseen palvelusta. (Rope 2000, 538.)

Ymmärrys asiakkaiden odotusten luonnosta helpottaa, kun yritetään parantaa asiakastyytyväisyyden tasoa. Smith (2012), esittää seitsemän tyypillistä asiakkaan odotusta:

1. Eksplisiittiset odotukset, jotka kuvaavat asiakkaan vaatimuksia tuotteen suorituskyvyn suhteen.
2. Implisiittiset odotukset, jotka tarkoittavat ”kirjoittamattomia ja hiljaisia sääntöjä”. Nämä säännöt riippuvat liiketoiminnan tyylisestä, toimialasta ja kulttuurista.
3. Staattiset suorituskyvyn odotukset koskevat tuotteen mukavuutta, räätälöintiä, ajantasaisuutta.
4. Dynaamiset suorituskyvyn odotukset kuvaavat kuinka tuotetta tai palvelua voisi kehittää tulevaisuudessa.
5. Teknologiset odotukset koskevat kokonaisen tuoteryhmän kehitystä.
6. Ihmissuhteen odotukset joka on vuorovaikutusta asiakkaan ja henkilökunnan välillä.
7. Tilannekohtaiset odotukset jotka ovat vaikeasti määriteltäviä. Nämä voivat olla esimerkiksi tyylin tai imagon odotuksia. Lisäksi jokaisella asiakkaalla voi olla yksilöllisiä odotuksia yrityksen toimintaan liittyen.

Asiakkaan odotusten ylittäminen on tärkeää, sillä sitä kautta syntyy asiakasuskollisuus, joka on keskeinen tekijä yrityksen taloudellisessa menestyksessä. (Smith, S. 2012.)

4.3 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

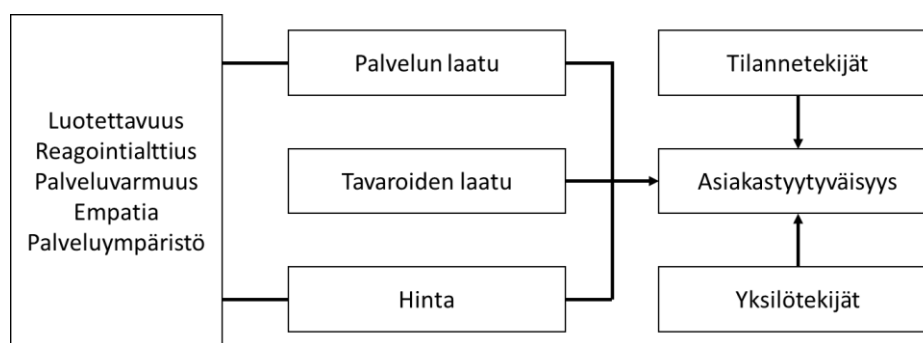
Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat konkreettisesti itse tuote ja sen ominaisuudet tai yrityksen tarjoama palvelu. Asiakkaiden arvostamia ominaisuuksia ovat esimerkiksi korkea tehokkuus, toimivuus, käytettävyys, sopiva hinta, nopea ja vaivaton toimitus sekä mahdolliset lisäpalvelut. Mahdollisuus

räättelöidä tuote tai palvelu vastaamaan asiakkaan yksilöllisiä tarpeita vastaavaksi vaikuttaa positiivisesti asiakastyytyväisyyteen.

Kun mietitään asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia päätekijöitä, nousee esille kolme päävaikuttajaa:

- Asiakaspalvelun laatu
- Tuotteen laatu
- Ongelmatilanteiden hallinta

Yrityksen on päätettävä ne itse ne osa-alueet, joilla se haluaa olla parempi kuin kilpailijansa. Ideaali tilanne olisi olla paras kaikilla osa-alueilla, mutta se on käytännössä mahdotonta, joten yrityksen on valittava keskeiset ylivoimatekijät. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 93.)



Kuvio 4. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 2000, 152 mukailien).

4.4 Asiakaspalvelun laatu

Asiakaspalvelu on kontaktilaji. Jokaisen kohtaamisen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä pitää onnistua joka kerta. Yksinkertaisimmillaan palvelu on laadukasta silloin, kun asiakas saadaan tyytyväiseksi. Aikaisemmin asiakaspalveluksi riitti pelkkä hymyily, nykyisin kuitenkin asiakkaista on tullut vaativampia ja yritysten on panostettava palvelun laatuun yhä enemmän ja enemmän. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 127.)

Hyvän asiakaspalvelijan tärkeimpiä taitoja ovat mm. olemus, sanavalinnat, tilannetaju, auttamisen halu sekä kiinnostus asiakasta kohtaan (Selin & Selin 2005, 168-169).

Hyvä asiakaspalvelu on vuorovaikusta ja ihmisiin vaikuttamista. Hyvä asiakaspalvelu on myös opittavissa oleva taito. Asiakkaat haluavat palvelutilanteessa tulla kohdelluiksi yksilöinä. He haluavat, että heitä kuunnellaan ja että heidän tarpeitaan, ideoitaan, tuntemuksiaan ja persoonaansa kunnioitetaan.

Palvelun laatu on moniulotteinen ja hankalasti määriteltävä käsite. Ensisijaisesti palvelun laadun käsitteeseen voidaan sisällyttää seuraavat ulottuvuudet:

- Luotettavuus
- Reagointikyky
- Vakuuttavuus

- Empatia
- Konkreettisuus

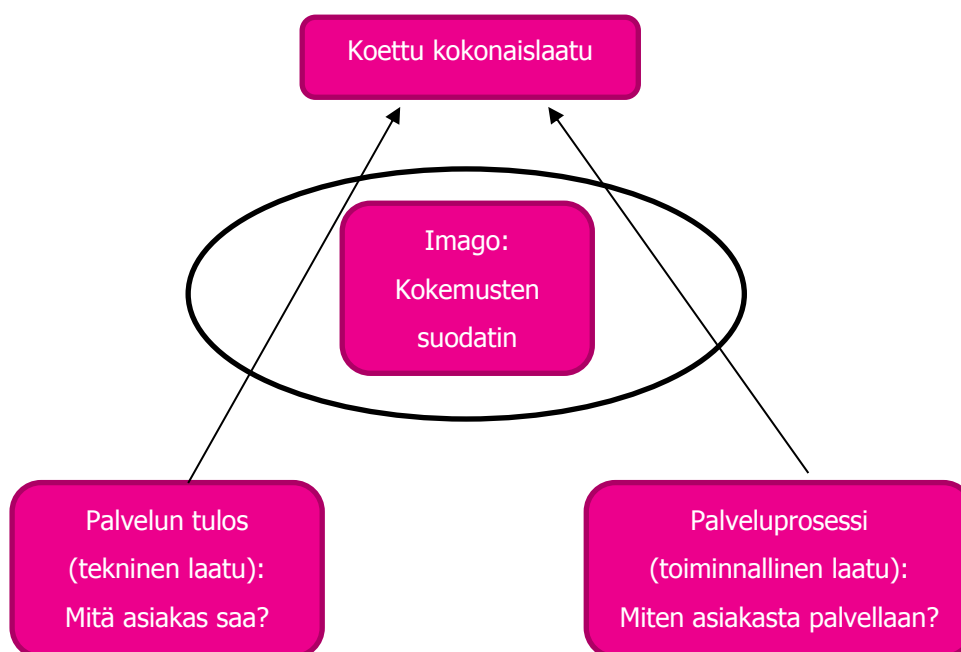
Luotettavuus on yksiselitteinen ulottuvuus. Asiakkaan on pystyttävä luottamaan siihen, että palvelu toimii yrityksen lupauksen mukaisesti. Reagointikyvyllä tarkoitetaan sitä, että yritys on halukas ja kykenevä reagoimaan asiakkaiden toiveisiin nopeasti. Empatialla tarkoitetaan kykyä saada asiakkaat tuntemaan itsensä tärkeiksi ja että hänestä välitetään. Tällä tarkoitetaan henkilökunnan ammattitaitoa ottaa asiakkaan ongelmat omakseen. Konkreettisuuden ulottuvuuteen kuuluvat kaikki fyysiset materiaalit, kuten laitteisto ja välineet. Laadukkailla välineillä on helppo taata laadukkaan palvelun tarjoaminen. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 127-129.)

Asiakkaat voivat kokea saamansa palvelun täysin eri tavoilla, mikä tekee palvelun laadun valvonnasta hankalaa. Palvelutilanteessa asiakas on lähes aina jossain vaiheessa suorassa kontaktissa asiakaspalvelijan kanssa. Tämä tekee palvelutilanteista haastavia, sillä toisin kuin koneet, ihmiset eivät kykene käyttäytymään samalla tavalla joka hetki, vaan reagoivat tilanteissa eri tavoilla. Tämä aiheuttaa vaihtelua palvelun laatuun. (Rissanen 2005, 15-17.)

Laadun vaihteluiden rajoittamiseksi palvelutilanteille voidaan asettaa laatukriteerejä. Laatukriteerit ovat palvelulle määriteltyjä ominaisuuksia. Laatukriteerien täyttymistä on hyvä valvoa, jotta palvelun laatu pysyisi tasaisena. Valvonnan apuvälineinä yritys voi käyttää erilaisia mittareita, kuten esimerkiksi mittaamalla aikaa jonka asiakaspalvelija käyttää asiakkaan ongelman ratkaisemiseen. (Laatu – käsite ja tehtävät 2010.)

Palvelun laatu vaikuttaa merkittävästi koko yrityksen maineeseen. Tuire Ylikosken kirjassa Unohtuiko asiakas? On kuvattu palvelun laadun osatekijät kuvion 5 mukaisesti.

Koettu kokonaislaatu muodostuu yrityksen imagosta, palveluprosessista ja palvelun tuloksesta.



Kuvio 5. Palvelun laadun osatekijät (Ylikoski 1999, 199, mukaillen).

Kuviossa 5 palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta: tekninen, eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen, eli prosessi ulottuvuus. Se, mitä asiakas saa yritykseltä on merkityksellistä palvelun laadun arvioimisessa, mutta ei kuitenkaan vastaa koko palvelun laadusta. Tekninen laatu kertoo siis vain sen, mitä asiakas yritykseltä saa konkreettisesti. Yrityksen ja asiakkaan välillä on palvelutilanteessa monta vuorovaikutustilannetta, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Toiminnallinen laatu, eli se, miten lopputulos annetaan asiakkaalle, on kilpailun kannalta jopa tärkeämpää kuin tekninen laatu. (Grönroos 2007, 100-102, 154.)

Palvelun laadun kokeminen on loppujen lopuksi kuitenkin laajempi prosessi kuin kuviossa 5. kuvatut perusulottuvuudet. Asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun vaikuttavat asiakkaan yksilölliset odotukset ja näihin odotuksiin vaikuttavat monet asiat. Vaikka laatu olisi yrityksen asettamilla laatukriteereillä osoitettuna hyvää, voivat asiakkaan odotukset olla epärealistisia esimerkiksi aiempien kokemusten tai kuultujen puheiden perusteella. Tämä saattaa johtaa siihen, että asiakkaan kokema kokonaislaatu on huono. Laadun arviontiin vaikuttaa myös yrityksen imago, jos asiakkaiden mielikuva yrityksestä on valmiiksi positiivinen, antaa hän todennäköisesti pienet virheet helpommin anteeksi. Jos virheitä kuitenkin sattuu usein, voi yrityksen imago muuttua kielteiseksi, ja silloin pientenkin virheiden merkitys koetussa palvelun laadussa kasvaa. (Grönroos 2007, 102-106.)

4.4.1 Palveluasenne

Koska yrityksen tavoitteena on luoda asiakkaille luottamusta ja asiakasuskollisuutta, on sen toiminnassa keskeisintä vahva asiakasnäkökulma. Yrityksen henkilökunta on olemassa asiakkaita varten, joten oikea palveluasenne on tärkeä ominaisuus (Selin & Selin 2013, 199-200).

Tärkeimpiä ominaisuuksia hyvälle asiakaspalvelijalle ovat:

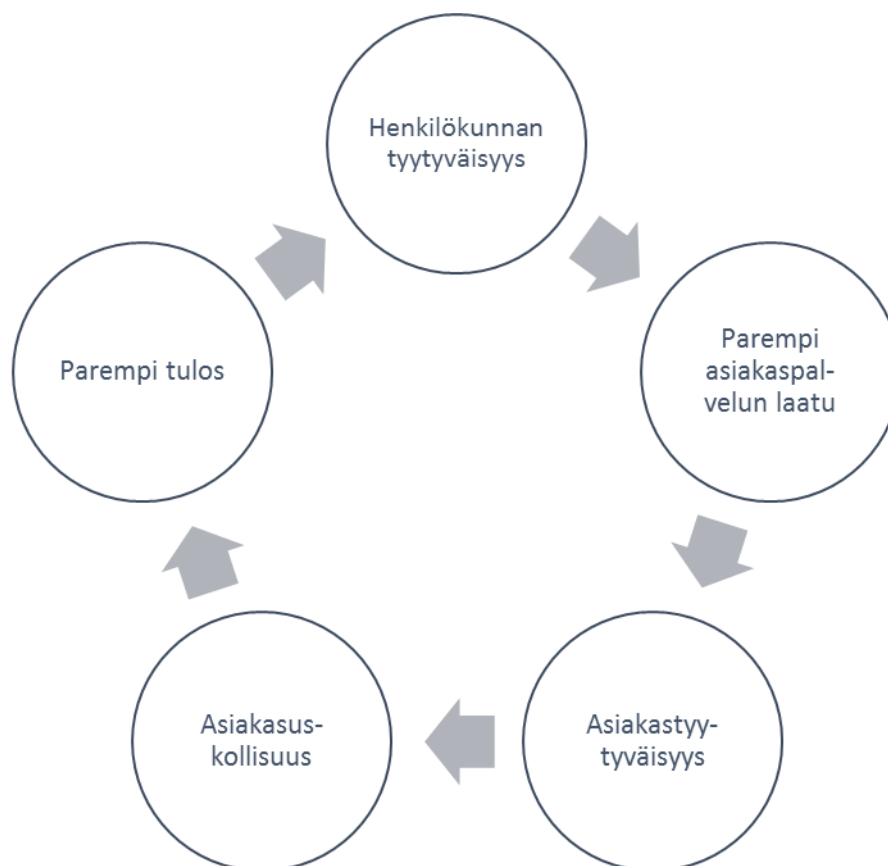
- Asiakaslähtöisyys ja kyky nähdä asiat asiakkaan asemasta
- Kyky syventää asiakastietoa
- Vahva viestintätaito
- Kyky toimia tasavertaisena asiakkaan kanssa
- Rehellisyys ja avoimuus
- Hyvä stressinsietokyky ongelmatilanteissa
- Kyky luoda viihtyisä ilmapiiri asiakkaille
- Kyky työskennellä tiimissä ja olla lojaali työkavereille
- Motivaatio ja ammattitaito

(Selin & Selin 2013, 199-200.)

Asiakaspalvelijan tärkein ominaisuus on viestintätaito. Huonosti viestivä asiakaspalvelija saa asiakkaat helposti tuntemaan itsensä ei-toivotuiksi ja ärsyyntyneiksi. Henkilökunnan epäkohteliaisuus, nonverbaalisen kommunikaation puute ja epäsiisti ulkonäkö tuottavat asiakkaille helposti epämukavuutta. (Timm 2011, 92-93.)

Yrityksen työntekijöiden asenne on tärkeä tekijä asiakastyytyväisyyden kehittämisessä. Jotta asiakkaat saadaan tyytyväisiksi, on henkilökunnan tunnettava itsensä tyytyväiseksi. Yrityksen kannalta on siis kannattavaa panostaa myös henkilökunnan kehittämiseen ja palkitsemiseen. (Aarnikoivu 2005, 31.)

Kuvio 6 osoittaa kuinka henkilökunnan tyytyväisyys vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen ja kuinka positiivinen kierre syntyy.



KUVIO 6. Asiakastyytyväisyyden kierre (MgHugh 2011).

4.4.2 Palvelun laadun kriteerit

Useiden palvelun laatua koskevien tutkimusten ja teoreettisten pohdintojen pohjalta on koottu seitsemän kohdan luettelo, jossa määritellään hyväksi koetun asiakaspalvelun kriteerit (Grönroos 2007, 121.)

Hyväksi koetun palvelun laadun seitsemän kriteeriä:

1. Ammattimaisuus ja taidot

Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun.

2. Asenteet ja käyttäytyminen

Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat auttaa ratkaisemaan heidän ongelmansa.

3. Lähestyttävyys ja joustavuus

Asiakkaat tuntevat, että yritys, tämän sijainti, aukioloajat, henkilökunta ja operatiiviset järjestelmät toimivat ja ne on suunniteltu siten, että palvelua on helppo saada ja että yritys ja henkilökunta pystyvät sopeutumaan asiakkaiden vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.

4. Luotettavuus

Asiakkaat voivat luottaa siihen, että mitä tahansa tapahtuu tai mitä on sovittu, yritys ja sen henkilökunta toimivat asiakkaan etujen mukaisesti.

5. Palvelun normalisointi

Asiakkaat ymmärtävät, että kun tapahtuu jotain odottamatonta, yritys ryhtyy välittömästi toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa, tai löytääkseen toisen hyväksyttävän ratkaisun tilanteen korjaamiseksi.

6. Palvelumaisema

Asiakkaat tuntevat, että yrityksen fyysinen ympäristö ja muut palvelun ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.

7. Maine ja uskottavuus

Asiakkaat uskovat, että yrityksen toimiin voi luottaa, ja että yritys tarjoaa heidän rahoilleen vastinetta. Asiakaan on voitava luottaa siihen, että yrityksellä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka voidaan hyväksyä.

(Grönroos 2007, 122.)

4.5 Tuotteiden laatu

Tuotteiden laatu liittyy olennaisesti yrityksen asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta tulokseen. Laadulla tarkoitetaan tuotteiden kykyä täyttää niihin asetettuja vaatimuksia. (Kotler & Keller 2010, 153.)

Sana tuote on Jim Blythen (2008, 118) mukaan nippu erilaisia hyötyjä. Tästä voi päätellä sanan merkitsevät enemmän kuin sen fysikaaliset ominaisuudet. Ominaisuudet voidaan vakaa kahteen osaan: ensisijaisiin, eli ydinominaisuuksiin, jotka ovat samat kuin kilpailijoilla ja toissijaisiin ominaisuuksiin eli tekijöihin jotka erottavat sen kilpailijoista.

Tuotteen laatu voidaan jakaa neljään erilaiseen näkökulmaan:

- Kilpailunäkökulmainen laatu
- Toteutusnäkökulmainen laatu
- Kustannusnäkökulmainen laatu
- Asiakasnäkökulmainen laatu

Kilpailunäkökulmaisessa laadussa kilpailutekijänä on itse laatu. Yrityksen menestyminen edellyttää kilpailijoitaan parempaa laatua, vaikka laatu ei asiakkaiden mielestä parasta saatavilla olevaa.

Toteutusnäkökulmaisessa laadussa tärkein etu on tuotannon ja resurssien tehokas käyttö. Toteutusnäkökulmaisessa laadussa tuotteen todellinen laatu toimii tärkeimpänä kriteerinä.

Kustannuslaadussa kilpailutekijänä toimii laadun saavuttaminen minimikustannuksin.

Asiakaslaadun näkökulmassa tärkein kilpailutekijä on asiakaskohderyhmän vaatimukset ja miten niihin pystytään vastaamaan. (Rope 2002, 80.)

Yritystoiminnan perustana on tuote, jonka potentiaalinen asiakas haluaa ostaa. Tuotteella on olemassa elinkaari, joka on aina aluksi nouseva, loppua kohden se laskee ja lopulta hiipuu kokonaan. Tästä syystä yrityksen on kehitettävä asiakkailleen jatkuvasti uusia tuotteita, jotka ovat kilpailevia tuotteita parempia. (Viitala & Jylhä 2008, 155-156.)

4.6 Ongelmatilanteiden hallinta

Yritystoiminnassa on olemassa myös virheiden ja ongelmatilanteiden mahdollisuus. Gummersonin (2008, 105) mukaan, asiakas voi ongelmatilanteen kohdatessa reagoida seuraavilla tavoilla:

Poistuminen: Asiakas vaihtaa yrityksen kilpailevaan yritykseen

Ääni: Asiakas kertoo mielipiteensä kovaäänisesti ja vaatii hyvityksiä

Lojaalisuus: Asiakas pysyy asiakkaana vaihtoehtojen puutteen takia tai muista syistä.

Yrityksen on pyrittävä välttämään huonoja asiakaskokemuksia koska tyytymätön asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan useammalle tuttavalleen kuin mitä hän kertoo hyvistä kokemuksista. Tutkimusten mukaan tyytymätön asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan keskimäärin 11 ihmiselle (Freifeld 2013).

Yleensä asiakkaan tyytymättömyyden syy on se, että palvelu tai hänen ostamansa tuote ei vastaa asiakkaan odotuksia tai tarpeita, tai tuotteessa on jotain vikaa. Joskus syy ei ole edes palvelun laadussa, vaan asiakkaalla voi olla vain huono päivä, jonka hän huomaamattaan purkaa asiakaspalvelutilanteessa. Asiakaspalvelijan on tällöin tärkeää hoitaa tilanne niin, ettei asiakas joudu poistumaan tilanteesta vihaisena, vaan ongelma saataisiin kaikesta huolimatta ratkaistua asiakasta miellyttävällä tavalla. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 267-269.)

Yrityksen tulisi reagoida ongelmatilanteisiin nopeasti ja ennen kaikkea rohkaista asiakkaitaan antamaan palautetta asiakaspalvelutilanteissa.

Asiakaspalautteiden hoito vaatii yritykseltä seuraavanlaisia askeleita:

- Kuunteleminen: on tärkeää saada asiakas tuntemaan, että häntä kuunnellaan ja hänen ongelmansa on ymmärretty. Asiakasta ei saa keskeyttää ja häntä tulee aina kiittää annetusta palautteesta.
- Ratkaisun etsiminen: Yrityksen tulisi pyrkiä esittämään asiakkaalle ratkaisua ongelmaan ja kuunnella asiakkaan mielipiteitä tilanteessa.
- Ongelman ratkaisu: Kun yritys ja asiakas pääsevät yhteisymmärrykseen asian ratkaisemiseksi, on yrityksen toimittava nopeasti toteutuksessa.
- Seuranta: Yrityksen on tärkeää varmistaa, että asiakas on tyytyväinen ratkaisuun ja varmistaa asiakastyytyväisyys sillä, ettei sama ongelma toistu enää uudelleen.

(Timm 2011, 121-122; Freifeld 2013.)

Yllämainittujen keinojen lisäksi yritys voi koittaa kääntää asiakkaan mielipahaa hyväksi tarjoamalla hänelle esimerkiksi lisälennusta tai lahjakorttia. (Timm 2011, 121-122.)

Huonosti hoidetulla reklamaatiolla voi olla yritykselle kohtalokkaat seuraukset. Huonosti hoidettu reklamointitilanne, liian pitkä käsittelyaika tai liian byrokraattinen lähestymistapa voivat johtaa asiakkaiden kariutumiseen. Nykyajan kovassa kilpailussa yrityksen täytyy hoitaa asiakkaiden reklamointi erityisellä huolellisuudella, koska sosiaalisen median kehittymisen vuoksi asiakkailta on mahdollisuus pilata yrityksen maine hyvinkin pienellä vaivalla. (Schoultz 2014.)

Yrityksen on myös tärkeä ymmärtää, että yksittäisten reklamaatioiden hoito on vai jäävuoren huippu. Reklamaatioita aiheuttavien ongelmien todelliseen ratkaisuun vaaditaan kolme tekijää: itse asiakas, asiakaspalvelija sekä yrityksen johto. Yrityksen johdon tehtävänä on löytää todellinen syy ongelmiin ja etsiä ratkaisu niihin niin, että ne eivät toistu uudelleen muiden asiakkaiden kohdalla. (Michel, Bowen & Johnston 2008).

4.7 B-to-B asiakastyytyväisyys ja sen erityispiirteet

B-to-B – markkinoilla tarkoitetaan sitä, että ostajana toimii toinen yritys tai organisaatio. B-to-B voidaan määritellä myös laajempänä käsitteenä: B-to-B voi tarkoittaa kaikkea joka sisältyy arvoketjussa tuottaja-markkinoija-keskusliike-vähittäiskauppa yms. olevaan liiketoimintaan, joka edeltää lopputuotteen myymistä kuluttajalle. (Sipilä 2008, 111-115.)

B-to-B markkinoilla asiakaskunta voidaan luokitella kolmeen osaan:

- Kaupalliset organisaatiot, joita ovat esimerkiksi teollisuus-, palvelu-, ja kauppayritykset.
- Julkiset organisaatiot, joita ovat valtion- ja kunnanvirastot sekä yhteiskunnan palvelulaitokset.
- Aatteelliset organisaatiot joihin kuuluvat järjestöt, yhdistykset ja tapahtumaorganisaatiot.

(Rope 1998, 13.)

Monissa yrityksissä ollaan sitä mieltä, että heillä on asiakkaita ja yritysasiakkaita. Tämä ei ole kuitenkaan aivan totta, koska eivät yritykset toimi ostajina, vaan ihmiset yrityksissä. Loppupeleissä siis yritysasiakaskin on vain ihminen ja häneen vaikuttavat samat asiat, mitkä vaikuttavat muihinkin ihmisiin. (Selin & Selin 2005, 17.)

B-to-B:n ja B-to-C:n ero on siinä, että monesti ostettavat hyödykkeet ovat yrityksen liiketoimintaa varten eivätkä yksityiskäyttöön. Yritysten välisessä kaupassa ostoprosessiin liittyy huomattavasti enemmän rationaalisia piirteitä verrattuna yksittäisen kuluttajan ostoprosessiin. Näitä piirteitä ovat esimerkiksi hintakilpailutus, ominaisuuksien vertailu ja huoltovarmuus. (Sipilä 2008, 111-114.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ovat lähes samat, oli sitten kyse yksittäisistä kuluttajista tai yritysasiakkaista. Joitain oleellisia eroja kuitenkin löytyy B-to-B ja B-to-C markkinoiden välillä, jotka on hyvä huomioida:

- Päätöksenteko prosessi: B-to-B markkinoilla päätösten tekeminen on monivaiheisempaa kuin kuluttajamarkkinoilla.

- Rationaalisuus: B-to-B asiakkaat ovat rationaalisempia kuin kuluttajat; ostot perustuvat monesti taloudellisiin päätöksiin eivätkä synny emootioiden tuotoksena niin kuin kuluttajamarkkinoilla.
- Erilaiset tuotteet: B-to-B markkinoilla tuotteet saattavat olla monimutkaisempia kuin mitä ne ovat kuluttajamarkkinoilla.
- Asiakkaiden määrä: B-to-B markkinoilla ostajien määrä on huomattavasti vähäisempi kuin kuluttajamarkkinoilla. Yhdenkin ostajan menettäminen tuottaa yritykselle suuria tappioita.
- Asiakassegmentit: B-to-B markkinoilla kohderyhmät ovat huomattavan paljon pienempiä kuin kuluttajamarkkinoilla.
- Suhteet: B-to-B markkinoilla henkilökohtaisten suhteiden merkitys on huomattavan korkealla, joka johtuu siitä, että suhteellisen pieni asiakaskunta ostaa säännöllisesti samalta toimijalta. Yritysten välisten suhteiden on oltava kestäviä ja luotettavia. Usein B-to-B asiakkaat ovat pitkäaikaisia asiakkaita.

(Hague, Hague & Harrison 2014)

B-to-B asiakkaat pitävät tärkeinä ominaisuuksina myyjän luotettavuutta, tuotteiden ominaisuuksia, brändin luotettavuutta sekä tarjotun palvelun laatua.

Jos asiakkaan on valittava kahden saman tasoisen yrityksen välillä jotka tarjoavat samankaltaisia tuotteita samoilla hinta- ja toimitusehdoilla, kohdistuu asiakkaan valinta useimmiten tunnetusti parempaa asiakaspalvelua tarjoavaan yritykseen. Yritysten väliset suhteet ovat tärkeässä asemassa uusien asiakkaiden hankinnassa. Yritysten välisillä markkinoilla WOM- eli word of mouth-markkinointi on tehokkain tapa saada uusia asiakkaita. Tämän takia on erityisen tärkeää, että yritys pitää yllä hyviä suhteita kaikkiin asiakkaisiinsa B-to-B markkinoilla. (Daniel 2013.)

4.8 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuranta

Asiakastyytyväisyyttä tulisi seurata jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys voitaisiin nähdä pidemmällä aikavälillä ja ongelmiin osattaisiin puuttua ajoissa. Tyytyväisyysseurannasta näkyy heti, jos jokin osa-alue ei toimi. Seuraamalla tyytyväisyyttä yritys voi reagoida ongelmiin nopeasti, eikä asiakkaita ehditä menettää. Jatkuva asiakaspalaute on tärkeä mittari yrityksen asiakassuhdemarkkinoinnissa.

Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata:

- Spontaanin, päivittäisissä asiakaskohtauksissa saadun palautteen avulla
- Tyytyväisyystutkimusten avulla
- Suosittelemäärän avulla

Yrityksen on houkuteltava asiakkaansa antamaan palautetta ja tehtävä palautteen antaminen helppoksi. Palautemahdollisuus tulee olla tarjolla useassa eri muodossa, sen voi antaa suullisesti palvelutilanteessa, lähettää sähköpostilla tai palautelomakkeella tai jopa lähettää viestiä somen kautta. Palautetta voi tulla myös oman henkilökunnan kautta. Palautekanavia tulee olla saatavilla useita. (Bergström & Leppänen 2015, 443-445.)

Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan usein jo olemassa oleville asiakkaille. Tutkimuksissa selvitetään asiakkaiden kokemuksia ja odotuksia liittyen yrityksen toimivuuteen ja tuotteisiin.

Pelkkä asiointi yrityksessä tai ostettujen tuotteiden määrä ei aina kerro asiakastyytyväisyydestä.

Asiakas saattaa ostaa yrityksen tuotteita siksi, ettei muita parempia vaihtoehtoja ole saatavilla tai koska hän ei tiedä vaihtoehtoja.

Tyytyväisyystutkimuksilla mitataan asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä tai tyytyväisyyttä osa-alueittain. Osa-alueita voivat olla yksittäiset tuotteet, tuoteryhmät, hinnoittelu, tuotteiden laatu, asiakaspalvelu, yhteyshenkilön toiminta jne.

Tutkimuksella voidaan mitata asiakkaiden tyytyväisyyden astetta ja luokitella eri asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat tulosten perusteella.

TAULUKKO 2. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden ryhmittely (Bergström & Leppänen 2015, 444.)

Asiakastyytyväisyyden tekijät	Esimerkkejä
1. Tyytyväisyys henkilökontakteihin	Asiakaspalvelijan/myyjän saavutettavuus Asiakaspalvelijan/myyjän asiantuntemus ja palvelutapa
2. Tyytyväisyys tuotteeseen	Tuotteen toiminta ja käyttöominaisuudet Tuotteen kestävyys Palvelutuotteen laatu ja lopputulos
3. Tyytyväisyys tukijärjestelmiin	Verkkosivujen toiminta Laskutuksen toiminta Asiakasneuvonnan toiminta
4. Tyytyväisyys palveluympäristöön	Selkeys, siisteys, saavutettavuus Turvallisuus Ruuhkat, jonotus

Yrityksen kannalta kiinnostavimmat ryhmät ovat erittäin tyytyväiset asiakkaat sekä erittäin tyytymättömät asiakkaat.

Erittäin tyytymättömät asiakkaat lopettavat yleensä asiakassuhteensa, kertovat tyytymättömyydestään eteenpäin ja kirjoittelevat yleisöpalstoille sekä someen, mutta eivät välttämättä koskaan anna palautettaan suoraan yritykselle.

Erittäin tyytyväiset asiakkaat taas antavat palautetta suoraan tilanteessa ja kertovat poikkeavan hyvistä kokemuksista myös muille. Tämän palautteen saaminen ja huomioiminen ovat tärkeitä, että yrityksessä osattaisiin säilyttää asiakkaiden hyväksi kokemat tuotteet, palvelutavat ja etenkin henkilöstö.

Yritykselle on tärkeää valita tyytyväisyyden seurantaan sopivat ja luotettavat mittarit ja toistaa tutkimus säännöllisesti, jotta tuloksia ja kehitystä voidaan vertailla.

(Bergström & Leppänen 2015, 444-445.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön kirjoittamisprosessi noudattaa työn etenemisen osalta aina samaa kaavaa. Opinnäytetyön takana on yleensä ongelma, joka kaipaa ratkaisua. Aiheen eli ongelman rajauksen jälkeen tutkijan tulee selvittää, onko aihetta tutkittu aikaisemmin ja alkaa kerätä tietoa aiheeseen liittyen. (Kananen 2008, 44-45.)

Kun lähdetään tekemään opinnäytetyötä, työn aihe tiivistetään tutkimusongelmaksi, joka on kysymysmuotoon kirjoitettu lause. Tutkimusongelma muutetaan kysymyksiksi, jotka auttavat vastaamaan opinnäytetyölle asetettuun ongelmaan. (Kananen 2008, 51.)

Tutkimuskysymyksien tarkoitus on tutkia ilmiötä syvemmin. Kysymyksillä on tarkoitus selvittää, min-kälaisista osista ilmiö koostuu ja miten osat liittyvät toisiinsa sekä tutkittavaan ilmiöön.

Tutkimusongelma ja -kysymykset ovat lupaus opinnäytetyön sisällölle. Opinnäytetyö on onnistunut, jos lupaukset täytetään. (Kananen 2008, 51.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelmana on: Millainen on tällä hetkellä Jyvä Pakari Oy:n yritysasiakkaiden tyytyväisyys yrityksen toimintaan.

Tutkimusongelman tarkastelua varten on asetettu seuraavat tutkimuskysymykset:

- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tuotteisiin sekä toimituksiin
- Kuinka asiakkaat kokevat yhteydenpidon yrityksen kanssa
- Millaisena asiakkaat näkevät yrityksen imagon tällä hetkellä
- Missä asioissa yrityksellä on parannettavaa

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö tehtiin käyttäen kvalitatiivista eli laadullista tutkimus menetelmää, käyttäen hyödyksi puolistrukturoitua teemahaastattelua.

Haastattelu haluttiin kohdentaa ennalta määrättyihin teemoihin, ja tavoitteena oli saada vastauksissa esiin haastateltavien näkemys subjektiivisista kokemuksista.

Laadullisessa tutkimuksessa on tyypillistä keskittyä pienempään määrään tapauksia, jolloin niitä pyritään analysoimaan perusteellisemmin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tästä syystä tutkimukseen valittujen haastateltavien määrä oli pieni.

Kun valitaan tutkimukseen menetelmää, on tärkeää miettiä, mikä lähestymistapa tuo parhaiten selvyyden tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2013, 128, 152.)

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimuskohdetta pyritään kuvaamaan kokonaisvaltaisesti ja monipuolisesti. Pyrkimyksenä on löytää tai

tuoda esiin tosiasioita sekä ymmärtää tutkimuskohdetta syvällisemmin eikä niinkään todentaa väittämiä. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa taas hypoteesin asettaminen ja johtopäätökset aiemmista tutkimuksista ovat keskeisessä asemassa. Usein myös tuodaan esille, kuinka laadullisessa tutkimuksessa aineisto kerätään yleensä haastattelemalla valikoituja yksilöitä, kun taas määrällisessä tutkimuksessa aineisto kootaan satunnaisotannasta. (Hirsjärvi ym. 2013, 131,152.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla pyritään selvittämään asioita ilman tilastollisia tai määrällisiä keinoja. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole yleistää, vaan pikemminkin kuvata, ymmärtää ja tulkita. (Kananen 2008, 24-25.)

Laadullisen tutkimuksen tarkoitus ei ole todentaa jo olemassa olevia väittämiä, vaan todentaa ja löytää uusia asioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 161-165.)

Kvalitatiivinen tutkimus suoritetaan yleensä siten, että tutkija osallistuu henkilökohtaisesti tutkimuksen kulkuun osallistumalla aktiivisesti tiedon keräämiseen. Tutkija itse haastattelee tutkittavia ja havainnoi tutkittavasta asiasta.

Tutkimuksessa keskitytään laatuun eikä määrään. Tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon uutta tietoa tutkittavasta aiheesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on erittäin tärkeää valita tutkimuksessa haastateltavat henkilöt huolella, jotta tutkimuskohteesta saadaan juuri oikeanlaista tietoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 164.)

Laadulliseen tutkimukseen parhaiten sopivia tiedonkeruumenetelmiä ovat teemahaastattelu ja osallistuva havainnointi. Teemahaastattelu ja osallistuva havainnointi eivät rajaa tutkittavaa asiaa liian tarkasti, jolloin tutkijalle jää enemmän mahdollisuuksia ohjata tutkimusta parhaaksi näkemäänsä suuntaan. (Hirsjärvi ym. 2013, 164.)

Haastattelu on yksi tiedon hankinnan perusmuoto. Joustavana menetelmänä haastattelu soveltuu monenlaisiin tarkoituksiin, sitä voi käyttää lähes joka paikassa ja sen avulla on mahdollista saada kerättyä syvällisempää tietoa. Sana haastatella merkitsee yksinkertaisimmillaan keskustelua, jolla on jokin ennalta päätetty tarkoitus.

Haastattelu menetelmänä perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen. Keskustelunomaisissa haastattelutilanteissa vuorovaikutus korostuu ja näin ollen tutkijalla on mahdollisuus saada syvällisempää tietoa, kuin mitä voisi saada käyttämällä muita menetelmiä. Samoin haastattelutilanteessa voi saada selville vastausten taustalla olevia motiiveja. Ei-kielellisten eleiden tulkinta auttaa haastattelijaa ymmärtämään vastauksia ja merkityksiä niiden takana. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 34-37.)

Haastatteluun menetelmänä sisältyy myös jotain ongelmia. Tietojen, käsitysten, uskomusten, arvojen ja merkitysten tulkitseminen saattaa olla tutkijalle vaikeaa. Ennen haastatteluun ryhtymistä on hyvä selvittää, soveltuuko haastattelu tutkimustarkoitukseen ja kokeiltava ennalta haastattelun sujumista käytännössä. Haastattelu on aina konteksi- ja tilanne sidonnainen; tulokset ovat tulkinnanvaraisia ja tulosten yleistämistä on harkittava tarkkaan.

Haastattelututkimuksessa haastattelijan tehtävänä on välittää kuva haastateltavan ajatuksista, käsitksistä, kokemuksista ja tunteista. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 11-12.)

Teemahaastattelua käytetään, kun halutaan selvittää vähän tiedettyjä asioita. Haastattelu sopii tutkimusmenetelmäksi silloin, kun ei tiedetä, millaisia vastauksia tullaan saamaan. Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin aihepiireihin, ja ominaista sille on se, että haastateltavilla henkilöillä on samankaltaisia kokemuksia tilanteista. (Hirsjärvi ym. 2013, 129.)

Teemahaastattelulla pyritään saamaan tietoa etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla. Teemahaastattelu korostaa yksilön omaa tulkintaa tietyistä asioista ja yksilön antamaa merkitystä näille asioille sekä sitä, miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa ympäristön ja ihmisten kanssa. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 75.)

Puolistrukturoitu teemahaastattelu on vapaamuotoinen lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Tutkija on päättänyt ennalta haastattelun aihepiirit eli teemat, mutta kysymysten muoto ja järjestys voi muuttua haastattelun etenemisen ja ilmenneiden asioiden mukaan. Teemahaastattelun avulla on tarkoitus löytää uutta tietoa asiasta vapaammalla keskustelulla, jota ei välttämättä löytyisi strukturoidulla haastattelulla. Teemahaastattelu antaa haastattelijalle vapaammat kädet ohjataksaan keskustelua haluamaansa suuntaa ilmenneiden asioiden pohjalta. (Hirsjärvi ym. 2013, 208.)

Teemahaastattelussa esitettyjen kysymysten pitää liittyä kiinteästi kysessä olevaan tutkimusongelmaan tai ongelmiin, jota teema tai teemat käsittelevät. Etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen, eli siihen tietoon, mitä tutkittavasta tutkimusongelmasta tai ilmiöstä on jo tiedossa. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 75.)

5.3 Haastateltavien valinta

Kanasen (2008, 76) mukaan haastateltavat valitaan niin, että saadaan eniten tietoa ilmiön kannalta. Tässä opinnäytetyössä päädyttiin harkinnanvaraiseen näytteeseen.

Harkinnanvaraisessa näytteessä käytettävät tutkimusyksiköt pyritään poimimaan niin, että tutkittavat edustavat perusjoukkoa niin hyvin kuin mahdollista tiettyjen ominaisuuksien mukaan. Jos tutkimuksen aihealue sekä perusjoukko tunnetaan mahdollisimman hyvin, voidaan tutkimuksessa päästä parempiin tuloksiin. (Heikkilä 2008, 39.)

Tähän tutkimukseen valittiin Jyvä Pakari Oy:n yritysasiakkaista harkinnanvaraisesti yksi kunkin asiakastyypin edustajista. Halusimme tutkimukseen yrityksen jokaisesta ryhmästä saadaksemme mahdollisimman laajan kuvan asiakastyytyväisyyden tilasta kaikilla osa-alueilla.

Lajittelimme asiakkaat eri ryhmiin:

- Ravintolat
- Kahvilat
- Hotellit
- Lounasravintolat

- Vähittäiskauppa
- Muut pienet yritykset

Valintaa tehdessä listasin halutut yritykset kunkin ryhmän sisällä ja aloin järjestyksessä soitella läpi yrityksiä kysellen, kenellä olisi halua ja aikaa osallistua haastatteluun. Tavoitteena oli saada 5-8 yritystä haastateltavaksi.

Sain sovittua tapaamiset 6 eri yrityksen kanssa: 2 ravintolaa, 1 lounasravintola, 1 vähittäiskauppa, 1 kahvila ja 1 hotelli. Totesimme toimeksiantajan, sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa tämän sopivaksi ja riittävän kattavaksi osallistujamääräksi tutkimuksen onnistumisen kannalta.

5.4 Haastattelut

Haastattelut suoritettiin Jyväskylässä 20.-24.3 2017.

Otin yhteyttä yrityksiin kaksi viikkoa ennen haastatteluja ja sovin jokaisen kanssa ajan ja paikan, missä haastattelu tapahtuisi. Lähetin haastatteluun osallistuville henkilöille ennakoon lomakkeen, jossa oli haastattelussa käytettävien teemojen runko.

Haastatteluissa käytin apuna nauhuria, jotta tiedonkeruu olisi mahdollisimman tarkkaa ja haastattelutilanne ei kärsisi siitä, että joutuisin kirjaamaan kaiken puhutun tarkasti suoraan koneelle. Tämä olisi hidastanut haastattelun etenemistä ja aiheuttanut turhia katkoja keskusteluun.

Osa haastateltavista ei halunnut minun nauhoittavan keskustelua, joten näissä tilanteissa jouduin väistämättä kirjoittamaan puhutut asiat tarkemmin ylös haastattelutilanteessa. Tämä hidasti haastattelua vähän, mutta onneksi haastateltavat henkilöt olivat ymmärtäväisiä ja olivat varanneet aikaa riittävästi, jotta pystyimme hoitamaan haastattelun läpi ilman nauhuriakin. Näissä kolmessa haastattelussa jouduin esittämään enemmän tarkentavia kysymyksiä, jotta sai tarvittavan tarkat vastaukset kysymyksiini.

5.5 Haastattelulomakkeen laatiminen

Tutkimuksen toteuttamista mietittäessämme päädyimme toimeksiantajan kanssa toteuttamaan haastattelut yksilöhaastatteluina käyttäen hyväksi ennalta mietittejä teemoja.

Haastattelulomake on kyselytutkimuksen olennainen osatekijä. Lomake tulee suunnitella tutustuen kirjallisuuteen sekä tutkimusongelmaan tarkemmin. Ongelma tulee täsmentää, määritellä tarkasti ja valita tutkimusasetelma.

Kyselyn tekijän, eli tutkijan, tulee tietää mihin kysymyksiin vastausta etsitään. Ennen kyselyn tekemistä tulee selvittää, mitkä ovat taustatekijät ja millä asioilla voi olla vaikutusta tutkittaviin asioihin. Tutkimuksen tekijän täytyy varmistaa, että tutkittavaan asiaa saadaan vastaus tutkimuslomakkeen kysymysten avulla.

Haastattelulomakkeella tulee myös pyrkiä herättämään vastaajan mielenkiinto tutkittavaa asiaa kohtaan. Lomakkeen tulee olla selkeä ja helposti luettava. Tekstin ja kysymysten tulee olla hyvin aseteltuja, vastausohjeiden selkeät ja ennen kaikkea kysymysten tulee edetä loogisessa järjestyksessä. (Heikkilä 2008, 48).

Opinnäytetyön toimeksiantajan pyynnöstä tämä tutkimus suoritettiin lomakekyselynä, joka päätettiin suorittamaan haastattelemalla osallistujia henkilökohtaisesti ennalta sovittuina aikoina.

Mietimme yhdessä aihe-alueet, eli teemat joiden pohjalta haastatteluita lähdettiin toteuttamaan. Haastattelussa oli yhteensä viisi teemaa: Tuotteet, tilaaminen ja yhteydenpito, toimitus, laskutus sekä reklamaatioiden käsittely. Näiden teemojen alle keräsin tarkentavia kysymyksiä, joilla oli tarkoitus helpottaa haastattelun etenemistä sekä auttaa haastateltavaa ymmärtämään, mistä asioista halusin haastattelussa keskustella.

Lomake laadittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa alkuvuodesta 2017 (Liite 1). Ennen varsinaisia haastatteluja tein yhden testihaastattelun lomakkeen pohjalta saadakseni tarkan kuvan sen toimivuudesta tiedon keräämiseen. Testissä ilmeni, että pelkkien teemojen avullakin sai hyvän keskustelun aikaiseksi ja tässä kyseisessä tapauksessa ei tarkentavia kysymyksiä juuri tarvittu.

Ongelmaksi saattoi kuitenkin muodostua se, jos haastateltava ei antaisi lupaa nauhoittaa käytyä keskustelua. Silloin tarkentavien kysymysten käyttö oman kirjanpitoni kannalta olisi välttämätön.

Testikierroksen perusteella lomake toimi ja emme lähteneet sitä enää muuttamaan.

5.6 Aikataulu

Aloitin opinnäytetyön tekemisen tammikuussa 2017. Aiheen olin päättänyt jo edellisen vuoden lopussa. Aihe tarkentui minulle joulukuussa 2016 kun pidimme ensimmäisen yhteisen palaverin toimeksiantajan kanssa.

Ensimmäinen tapaaminen opinnäytetyön ohjaajan kanssa oli tammikuussa, jonka jälkeen aloin kerätä aineistoa teoriaosuutta varten.

Helmi-maaliskuun aikana kirjoitin teorian valmiiksi ja suunnittelin siihen pohjautuen haastattelulomaketta. Lomake suunniteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja testattiin maaliskuussa ennen varsinaisia haastatteluja.

Haastattelut toteutin Jyväskylässä 20.-24.3.2017. Kävin haastattelemassa yrityksiä edustajia heidän työpaikoillaan sovittuina aikoina. Seuraava askel oli litteroida haastatteluista saadut aineistot ja kirjoittaa ja analysoida saadut vastaukset. Litteroinnin ja tulosten analysoinnin tein huhtikuun alussa ja lopullisen version tuloksista kävin läpi toimeksiantajan kanssa huhtikuun lopussa.

Sitten oli enää viimeistelyvaihe ja opinnäytetyö oli valmiina toukokuun alussa.

5.7 Kyselyn luotettavuus

Opinnäytetyön laadukkuutta arvioidaan tutkimuksen luotettavuudella. Kun selvitetään tutkimuksen luotettavuutta, mitataan sitä reliabiliteetin ja validiteetin käsitteillä. Luotettavuus on varmistettava jo

tutkimussuunnitelmassa, jotta epäilyksiltä tutkimuksen luotettavuudesta vältytään. (Kananen 2008, 123–124.)

Reliabiliteetti tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä. Kun tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset kuin ensimmäisellä kerralla, eikä se anna sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius on todettavissa esimerkiksi kahden tutkijan päätyessä tutkimuksessa samanlaisiin tuloksiin (Hirsjärvi ym. 2013, 231; Kananen 2008, 123-124.)

Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata (Hirsjärvi ym. 2013, 231.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käsitteitä reliabelius ja validius voidaan tulkita eri tavalla kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jonka piirissä nämä käsitteet ovat syntyneet. Siksi niitä ei voida pitää sellinä menetelminä, kun puhutaan kvalitatiivisesta tutkimuksesta. (Hirsjärvi ym. 2013, 232.)

Kun kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta kuitenkin tulisi arvioida, on ydinasemassa tutkijan kuvaukset henkilöiden, paikkojen, ja tapahtumien kulusta. Tässä tapauksessa validius merkitsee kuvauksen ja niihin liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta: Sopiiko selitys kuvaukseen, eli onko selitys luotettava? (Hirsjärvi ym. 2013, 232.)

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta parantaa tutkijan selostus tutkimuksen kulusta ja toteuttamisesta. Selostuksen tulee sisältää tiedot kaikista tutkimuksen vaiheista. Aineiston tuottamisen olosuhteet tulee kuvata totuudenmukaisesti, esimerkiksi haastattelujen olosuhteet ja paikat, käytetty aika, häiriötekijät, mahdolliset virhetulkinnat ja haastattelijan oma itsearviointi tilanteesta. Tulosten tulkinnassa tutkijalta vaaditaan kysyä punnita vastauksia ja saattaa niitä teoreettisen tarkastelun tasolle. Tutkijan on kyettävä kertomaan, millä perusteella tulkintoja esitetään ja mihin hän päätelmänsä perustaa. Tässä tutkija voi käyttää apuna suorita haastatteluotteita. (Hirsjärvi ym. 2013, 233.)

Haastatteluaineiston tulkinnassa tutkijan pyrkimyksenä on päästä onnistuneisiin tulkintoihin. Onnistuneen tulkinnan kriteerinä on se, että myös lukija, joka omaksuu saman näkökulman kuin tutkija, voi löytää materiaalista samat asiat kuin tutkija, riippumatta siitä onko hän samaa mieltä näkökulmasta. (Hirsjärvi & Hurme, 2009, 150-151.)

Validiteetti ja reliabiliteetti ovat helpommin selvitettävissä kvantitatiivisessa tutkimuksessa, koska luottamusuhkiin voidaan varautua suunnittelemalla tutkimusasetelma hyvin etukäteen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa uhkakuvien ennakoimista voidaan arvioida vähän, mutta haasteita tuo ei-lineaarinen ennakoimattomuus. Tästä syystä laatu on varmistettava oikeilla valinnoilla jo itse tutkimuksen aikana. (Kananen 2008, 123.)

Tässä opinnäytetyössä analyysin luotettavuus näkyy siinä, että tutkimukseen valittiin laaja kattaus eri asiakasryhmistä ja haastateltavat henkilöt olivat toimineet yhteistyössä Jyväskylän Pakarin kanssa jo

pidemmän ajan. Tutkimus toteutettiin lyhyellä ajanjaksolla ja toistettiin kaikille haastateltaville samalla kaavalla. Koska tutkimuksen kohteena oli asiakkaiden tyytyväisyys, olisi vastauksissa voinut olla suuriakin eroavaisuuksia, ottaen huomioon erilaisten asiakasryhmien yksilölliset odotukset ja vaatimukset.

Opinnäytetyön validiteetti on nähtävissä sillä, että tutkimuksessa saadaan vastaus tutkimuksessa asetettuun tutkimusongelmaan ja sitä tukeviin tutkimuskysymyksiin.

Opinnäytetyön luotettavuutta lisää myös tarkka kuvaus opinnäytetyön eri vaiheista ja aikataulusta kuten myös pohdinnassa oleva kuvaus prosessin kulusta.

6 ANALYYSI JA TUTKIMUSTULOKSET

Hirsjärven ym. (2013, 224) mukaan, aineistoa voidaan analysoida monilla eri tavoilla, mutta kaikki tavat voidaan jäsentää karkeasti kahteen metodiin: selittämiseen ja ymmärtämiseen. Tilastollista analyysia ja päätelmien tekoa käytetään selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa, kun taas ymmärtämiseen pyrkivässä käytetään päätelmienteon lisäksi laadullista analyysia. Analyysitapa valitaan sen perusteella, mikä parhaiten tuo vastauksen tutkimusongelmaan.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen aineistot ovat usein laajoja, joten niiden käsittely sellaisenaan voi olla hankalaa. Litteroitu aineisto pitää ensin työstää muotoon, jossa analysointi on mahdollista. Tutkijan pitää ennalta tietää, mitä hän aineistosta etsii. (Kananen. 2008, 88.)

Teemahaastattelussa kerätty aineisto voi olla hyvin runsas. Aineiston analysointitapa olisi hyvä miettiä jo aineistoa kerättyessä (Hirsjärvi & Hurme. 2009, 135).

Laadullisessa tutkimuksessa tallennettu aineisto useimmiten kirjoitetaan puhtaaksi sanallisesti. Tätä tapaa kutsutaan litteroinniksi. Litterointi voidaan tehdä koko aineistosta tai esimerkiksi teema-alueittain. Aineiston litterointi on yleisempi tapa kuin päätelmien tekeminen suoraan nauhoituksista. Ennen litterointia on päätettävä, minkälainen analyysi on aikomuksena tehdä. Pääperiaate on helppo, valitaan sellainen analyysitapa, joka tuo parhaiten vastauksia ongelmaan tai tutkimustehtävään. Laadullista aineistoa voidaan käsitellä myös tilastollisesti, mutta useimmin käytetyt menetelmät ovat teemoittelu, tyypittely, sisällönerittely, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston paljous ja elämänläheisyys tekevät analyysivaiheesta mielenkiintoisen ja haastavan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 217-220.)

Materiaalien purkaminen ja analysointi tulisi tehdä mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen, sillä tuoreessa muistissa olevat kokemukset auttavat materiaalin täydentämisessä ja selventämisessä (Hirsjärvi & Hurme 2009,139–140.)

Litteroin nauhoitetut haastattelut tietokoneelle, ja tämä oli yllättävän aikaa vievä osuus tässä opinnäytetyössä. Litteroinnin toteutin muutaman päivän sisään haastatteluista. Litteroin haastattelut sa-

nasta sanaan, mutta osan aihepiirin ulkopuolelle menevistä keskusteluista jätin pois ajankäytön takia. Analysoinnissa etenin teemoittain ja teemoissa käsitellään tärkeimpiä kohtia liittyen Jyväs Pakari Oy:n asiakkaiden tyytyväisyyteen.

Tämän tutkimuksen tuloksia ei julkaista toimeksiantajan toiveesta.

Tulokset ovat opinnäytetyön liitteenä (Liite 2).

7 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Jyväs Pakarin yritysasiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielikuvia yrityksestä. Tutkimuksen tavoite täyttyi, sillä asiakkaiden tyytyväisyydestä saatiin selkeä kuva ja tutkimuksessa tuli myös ilmi niitä asioita, joissa yrityksellä on vielä parannettavaa. Tutkimustulosten avulla yritys pystyy puuttumaan niihin kohtiin, jossa parannettavaa on ja toisaalta säilyttämään tyytyväisyyden niiltä osin mitä tutkimustuloksissa tuli ilmi. Tulosten avulla yritys pystyy parantamaan asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta huomioimalla tutkimuksessa ilmi tulleet epäkohdat, mikä lisää yrityksen kilpailuetua markkinoilla.

Kilpailu leipämarkkinoilla on kovaa koska toimijoita on paljon. Lisähaasteita pärjäämiseen tuovat kauppojen omat paistopisteet, joissa myydään ulkomailta tuotuja tuotteita, usein edullisempaan hintaan kuin kotimaisesta viljasta valmistetut tuotteet. Myös yleinen taloudellinen tilanne ja kuluttajien ostovoiman heikkeneminen ovat vaikeuttaneet erityisesti pienten leipomoiden pärjäämistä markkinoilla. Nykyisen tilanteen takia asiakkaiden tyytyväisyyteen panostaminen on tärkeää ja yritykselle edullisempaa kuin uusien asiakkaiden hankkiminen. Asiakkaiden tyytyväisyys lisää asiakasuskollisuutta ja tyytyväinen asiakas markkinoi hyväksi kokemaansa palvelua eteenpäin.

Tulosten perusteella Jyväs Pakarin yritysasiakkaat ovat hyvin tyytyväisiä yrityksen tuotteisiin, palveluihin ja toimintaan.

Tämän tutkimuksen tekeminen oli ajoittain haastavaa aikatauluongelmien vuoksi. Aikaa opinnäytetyön tekemiseen oli koko kevät, mutta omien työkiireiden takia aikaa opinnäytetyön tekemiseen löytyi kovin vähän. Tämän takia joutuin tehdä työtä pienissä pätkissä mikä vaikeutti kokonaisuuden hallintaa erityisesti teoriaosiota kirjoittaessa.

Koko prosessi lähti liikkeelle jo joulukuussa 2016, kun kävin toimeksiantajan luona keskustelemassa mahdollisista opinnäytetyön aiheista. Silloin kartoitimme yhdessä mitä mahdollisia tutkimuskohteita olisi ja mikä niistä olisi hyödyllisin meille molemmille. Jo silloin aiheeksi nousi asiakastyytyväisyyden kartoittaminen, sillä aihetta ei ollut aikaisemmin tutkittu ja toimeksiantaja koki sen tärkeäksi tutkimusaiheeksi juuri sillä hetkellä, syystä että leipomolla oli jokin aika sitten tapahtunut osittainen omistajanvaihdos.

Jätimme aiheen hautumaan joulun yli ja jo tammikuussa 2017, pidimme uuden palaverin aiheen tiimoilta, jossa päätimme lopullisesti tutkimuskohteen: yritysasiakkaiden tyytyväisyyden tutkiminen. Jyväs Pakarilla on paljon yritysasiakkaita erilaisista ryhmistä: ravintoloita, lounasravintoloita, kahviloita, hotelleja, vähittäiskauppoja yms. Leipomolla on toimitilojensa yhteydessä myös oma myymälä, mistä tuotteita myydään suoraan kuluttajille. Alustavasti mietimme vaihtoehtona myös myymälän

asiakastyytyväisyyden tutkimista. Toimeksiantaja kuitenkin koki, että hänellä on jo aika hyvä kuva siitä, millä tasolla myymälän asiakastyytyväisyys on. Näin ollen tutkimuskohteeksi valikoituivat yritysasiakkaat, joiden tyytyväisyyden tila on epäselvä.

Halusimme saada laajan kuvan kaikkien ryhmien sisältä ja päädyimme näin ollen laadullisen tutkimuksen tekemiseen. Määrällinen tutkimus jäi tässä vaiheessa kokonaan pois vaihtoehtoista, koska toimeksiantaja ei halunnut häiritä kiireisiä asiakkaitaan monen sivun pituisilla lomaketutkimuksilla. Yhdessä miettiessämme päädyimme tekemään tutkimuksen haastatteleamalla asiakkaita teemahaastattelumenetelmän avulla. Luonnostelimme jo tammikuussa alustavan haastattelurungon ja sen jälkeen se jäi hautumaan.

Tammi- ja helmikuussa keskityin keräämään aineistoa teoriaosuuteen. Rajasin teorian käsittelemään pelkästään asiakastyytyväisyyttä. Kun olin saanut alustavan teoriaosuuden kirjoitettua, aloin käsitellä haastattelukysymyksiä. Jaoin kysymykset viiteen teemaan ja loppuun lisäsin muutaman toimeksiantajan toivoman avoimen kysymyksen.

Haastattelutilanteiden helpottamiseksi päädyin käyttämään puolistrukturoitua teemahaastattelua, jossa edetään valmiiksi määritellyn haastattelurungon mukaan. Tämä mahdollisti sen, että pystyin lähettämään haastattelurungon etukäteen haastateltaville.

Maaliskuussa 2017 opinnäytetyö oli siinä vaiheessa, että pystyin alkaa aikatauluttaa haastatteluja. Sain järjestettyä töitä vapaata muutaman päivän, jotta pääsisin Jyväskylään toteuttamaan haastattelut. Sain toimeksiantajalta listan kaikista yritysasiakkaista ja jaottelimme asiakkaat valmiiksi mietittyjen ryhmien mukaan. Tarkoituksena oli saada ainakin yksi haastateltava jokaisen ryhmän sisältä osallistumaan tutkimukseen.

Kaksi viikkoa ennen suunniteltuja haastatteluja aloin soitella läpi mahdollisia osallistujia. Sain sovitua haastattelut kuuden eri yrityksen kanssa: 2 ravintolaa, 1 lounasravintola, 1 vähittäiskauppa, 1 kahvila ja 1 hotelli. Totesimme toimeksiantajan, sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa tämän sopivaksi ja riittävän kattavaksi osallistujamääräksi tutkimuksen onnistumisen kannalta.

Haastattelulomake testattiin yhdellä yrityksellä ennen varsinaisia haastatteluja. Testitulanteessa oli tarkoitus saada kuva haastattelurungon toimivuudesta ja sen soveltumisesta haastattelutilanteeseen. Lisäksi halusin saada tiedon siitä, vastaavatko kysymykset siihen ongelmaan joka tutkimuksessa oli asetettu. Testihaastattelu meni hyvin ja totesin että lomake toimii tähän tarkoitukseen. Muutaman sanamuodon jouduin lomakkeesta vaihtamaan, jotta se olisi selkeämpi haastateltaville. Haastattelut toteutin Jyväskylässä 20.-24.3.2017. Kävin haastattelemassa yritysten edustajia heidän omilla työpaikoillaan ennalta sovittuna aikana. Olin puhelinkeskustelun aikana pyytänyt heitä varamaan noin puoli tuntia aikaa haastattelun suorittamiseen.

Itse haastattelut sujuivat omasta mielestäni todella hyvin. Tunsin jo haastattelutilanteessa, että kaikki toimi niin kuin pitikin ja sain tarpeeksi tietoa haastateltavilta. Kaikki haastattelutilanteet olivat ilmapiiriltään rentoja ja sain mukavaa keskustelua aikaiseksi. Haastattelujen tulokset olivat pääsääntöisesti hyvin samankaltaisia, yksi haastateltavista oli mielipiteiltään hieman erikannalla kuin muut.

Kysyin haastateltavilta aina haastattelun aluksi lupaa nauhoittaa keskustelut omien muistiinpanojeni tueksi. Kolme kuudesta antoi luvan ja 3 kieltäytyi. Ne haastattelut, joissa en saanut käyttää nauhuria olivat hieman hitaampia kuin toiset. Haastateltavat olivat kuitenkin ymmärtäväisiä ja sain käyttää kirjoittamiseen enemmän aikaa, kuin mitä olisi normaalisti mennyt.

Haastattelujen jälkeen aloin työstää tuloksia. Litteroin nauhoitetut keskustelut tietokoneelle, joka oli todella aikaa vievää hommaa. Aloin käsitellä tuloksia teemoittain ja poimin teemojen sisältä usein toistuneet asiat ja tärkeimmiksi pointeiksi kokemani kohdat. Tuloksia ei julkaista opinnäytetyössä toimeksiantajan toiveesta. Toimeksiantaja koki, että ei halua tietoa julkiseksi siksi, että Jyväskylän seudulla on useita tuttuja kilpailijoita joiden tietoon hän ei halua mitään bisneksiin liittyvää. Sain tulokset kirjoitettu puhtaaksi huhtikuun puoleessa välissä ja kävimme ne sen jälkeen läpi yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Toimeksiantaja oli todella tyytyväinen kyselyn toteuttamiseen ja ennen kaikkea tuloksiin. Toimeksiantaja oli todella vahvasti mukana koko prosessin ajan ja osallistui kiitettävän paljon suunnitteluvaiheessa sekä haastattelukysymysten suunnittelussa. Sain prosessin aikana kannustavaa ja hyvää palautetta toimeksiantajalta tutkimuksen etenemiseen ja toteuttamiseen liittyen. Myös haastatteluihin osallistuneet yritykset antoivat myönteistä palautetta tutkijan ammattitaitoisesta tavasta hoitaa haastattelut.

Mielestäni opinnäytetyö onnistui aikatauluun nähden hyvin. Teoriaosuuteen olisin voinut käyttää enemmän aikaa ja käyttää enemmän lähteitä sen koostamisessa. Haastatteluosuus meni omasta mielestäni todella hyvin. Alkuun hirvitti lähteä juttelemaan täysin tuntemattomien ihmisten kanssa, mutta kun olin tehnyt ensimmäisen testinä toimineen haastattelun, oli oloni kuitenkin jo itsevarmempi. Siinä vaiheessa ymmärsin, että tunnen aiheen ja leipomon läpikotaisin, jolloin oli helppo suorittaa haastattelut ammattitaitoisesti läpi. Lisäksi toimeksiantajalta saatu hyvä palaute vahvisti onnistumisen tunnetta.

Toimeksiantajalle on tämän tutkimuksen tuloksista varmasti hyötyä tulevaisuuden tuotteita ja palveluita mietittäessä. Tutkimustuloksissa oli yrittäjälle tärkeää tietoa siitä, missä asioissa on onnistuttu ja mikä vaatii huomioita jatkossa. Tulosten avulla yritys pystyy parantamaan yritysasiakkaidensa tyytyväisyyttä korjaamalla ei-toimivia asioita palautteen perusteella.

Jatkotutkimuksena yritys voisi toistaa asiakastyytyväisyyskyselyn esimerkiksi vuoden kuluttua saadakseen tuoretta tietoa yritysasiakkaiden tyytyväisyydestä. Tutkimukseen olisi hyvä saada uusia ja vanhempiakin asiakkaita mahdollisimman tuoreen näkökulman saamiseksi.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY
- Blythe, J. 2008. Essentials of marketing. 4th edition. Pearson Education Ltd. Harlow, Essex.
- Fitzsimmons, J.A & Fitzsimmons, M.J. 2006. Service Management. Operations, strategy and information technology. 5. ed. The McGraw-Hill Companies. International edition.
- Gummerson, E. 2008. Total relationship marketing. Third edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Grönroos, C. 2007. Service management and marketing. Customer management in service competition. Third. Edition. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Bookwell.
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15-17. p. Helsinki: Tammi.
- Jokinen, T, Heinämaa, L & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kotler P, Keller K. 2012. Marketing management. 4th edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5.p. Helsinki: Talentum Oyj.
- Lundberg, T, Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku - jättiläinen: taitoa, tunnetta, intoa & intohimoa, osaajan asenne ratkaisee, aina. Lahti: Positiivarit.
- Matikainen, E. 2016. Leipomoteollisuus murroksessa toimialaraportin varjossa. Leipuri, 2016 (1), 12-19.
- Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia: väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum Media.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. 2. painos. Hämeenlinna: Tietosykli Oy.

Rope, T. 1998. Business to business – markkinointi. Helsinki: WSOY.

Rubanovitsch, M.D, Aalto, E. 2012. Myy enemmän-myy paremmin. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Selin, E & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Selin, E & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Turku: SelinSelin®

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Timm, P. 2011. Customer Service. Career success through Customer Loyalty. New Jersey: Prentice Hall

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Tammi.

Viitala, R & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän liiketoiminnan perusta. 1.-2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Virtanen, T. 2016. Leipomotuotteiden myyntitilastointi kertoo leipomoalan trendeistä. Leipuri, 2016 (6), 39.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

SÄHKÖISET JULKAISUT

Freifeld, L. 2013. How to handle customer complaints. Training: The source for professional development. [viitattu 23.02.2017]. Saatavilla: <https://trainingmag.com/content/how-handle-customer-complaints>

Caruana, A. 2000. Service loyalty: the effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. Malta: Centre for communication technology, University of Malta. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.savonia.fi/doi/full/10.1108/03090560210430818>

Daniel, L. 2013. 6 Things To Know About B2B customer service. [Viitattu 14.03.2017]. Saatavissa: <https://smallbusiness.yahoo.com/advisor/6-things-know-b2b-customer-023209106.html>

Hague, P., Hague, N & Harrison, M. 2014. B2b marketing: what makes it special? [viitattu 09.03.2017]. Saatavissa: <https://b2binternational.com/publications/b2b-marketing/>

Hyrylä, L. 2015. Leipomoteollisuuden toimialaraportti. [Viitattu 26.2.2017] Saatavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2560/22_TOIMIALARAPORTTI_Leipomoteollisuus_2015.pdf

Jyväsapakari- kotisivu. [Viitattu 23.2.2017] Saatavissa: www.jyvaspakari.fi

Laatu – käsite ja tehtävät. 2010. Laatuakatemia verkko-opetusmateriaali. [Viitattu 22.2.2017] Saatavissa: <http://www.kotiposti.net/tuurala/Laatu.htm>

MgHugh, H. 2011. The virtuous circle of online communities. [viitattu 13.03.2017]. Saatavissa: <https://blog.kurtosys.com/the-virtuous-circle-of-online-communities/>

Michel, S., Bowen D. & Johnston, R. 2008. Making the most of customer complaints. The wall street journal 22.09.2008. [Viitattu 13.03.2017] Saatavissa: <https://www.wsj.com/articles/SB122160026028144779>

Leipätiedotus. 2017. Tietoa leivästä - Leipomovalmisteiden tuotantomäärät. [Viitattu 20.3.2017] Saatavissa: <http://www.leipätiedotus.fi/tietoa-leivasta/tilastointi/leipomovalmisteiden-tuotantomaa.html>

Leipätiedotus. 2017. Tietoa leivästä – Viljan kulutus Suomessa. [Viitattu 20.3.2017] Saatavissa: <http://www.leipätiedotus.fi/tietoa-leivasta/tilastointi/viljan-kulutus.html>

Schultz, M. 2014. Handling customer complaints: 8 mistakes to avoid. Digital spark marketing. [Viitattu 13.03.2017] Saatavissa: www.digitalsparkmarketing.com/handling-customer-complaints/

Smith, S. 2012. Customer expectation: 7 types all exceptional researchers must understand. Qualtrics Blog. [Viitattu 22.2.2017]. Saatavissa: <https://www.qualtrics.com/blog/customer-expectations/>

Uusitalo, J. 2013. Irtisanotut perustivat oman leipomon. SAK 2013. [Viitattu 23.2.2017] Saatavissa: <http://sak-321960504.eu-west-1.elb.amazonaws.com/ajankohtaista/uutiset/irtisanotut-perustivat-oman-leipomon-2013-10-11>

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO

Asiakastyytyväisyyden kartoittaminen-
Jyvä Pakarin yritysasiakkaille.

1. TUOTTEET

- Laatu
- Ulkonäkö (tuote ja pakkaus)
- Pakkaustapa
- Yrityksen arvojen näkyminen tuotteessa
- Tuotetarjoama (laajuus, vaihtoehdot, vaihtuvuus?)
- Ravintosisällöt/tuotetiedot (näkyvissä? helposti saatavilla?)
- Hinta (hinta-laatusuhde)
- Vastaako saatu tuote sovittua?

2 TILAAMINEN / YHTEYDENPITO

Tilauksen helppous

- Henkilökunnan toiminta (ammattitaitoista, ystävällistä, täsmällistä, muuta?)
- Yhteistyö tilauksen suunnittelussa
- Ottiko yritys yksilölliset tarpeenne/ toiveenne huomioon? (kyllä/ei)
Millä tavoin yritys huomio ne? (Eriyistoiveissa, joustamalla aikataulussa, Jollain muulla, millä?)
- Tilaustapa (onko toimivaa, helppoa)?
- Saitteko tarpeeksi tietoa ostopäätöstilanteessa? (tuotteista, hinnoista, yrityksen toiminnasta)?
- Mikä vaikutti ostopäätöksenne valintaan eniten (tuote, hinta, muut?)
- Miten voisimme kehittää yhteydenpitoa ja tilaamista?

3 TOIMITUS

- Toimituksen täsmällisyys?
- Miten toimitusvarmuus koetaan asteikolla 1-5? miksi?
- Miten toimituksia voisi kehittää?
- Huolintaliikkeen palveluiden toimivuus? (ammattitaito, täsmällisyys, sovitusta asioista kiinni pitäminen, palvelun ystävällisyys)

4 LASKUTUS

- Nykyisen laskutusjärjestelmän toimivuus?
- Onko parannettavaa?

5 REKLAMAATIOIDEN KÄSITTELY

- Onko reklamointi/ palautteen antaminen helppoa/ sujuvaa?
- Kuinka nopeasti palautteeseen vastataan?
- Ovatko hyvitykset riittäviä?
- Tuleeko hyvitys nopeasti?

AVOIMET KYSYMYKSET

- Missä arvossa pidätte Jyväs Pakarin ideologiaa ja arvoja keskisuomalaisesta leivästä?
- Olisiko teillä muita ajatuksia yrityksen toimintaa koskien?
- Oletteko kokonaisuutena tyytyväisiä yrityksen toimintaan vai löysittekö jotain parannettavaa?
- Voisitteko suositella yritystä?

