

Sami Hoffren

METSÄNHOITOYHDISTYS
KESKI-SAVON
PASSIIVISET ASIAKKAAT

Opinnäytetyö
Mestätalouden koulutusohjelma


Kesäkuu 2011




metsänhoitoyhdistys

Keski-Savo

KUVAILULEHTI

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences		Opinnäytetyön päivämäärä 6.6.2011
Tekijä Sami Hoffren	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Metsätalouden koulutusohjelma	
Nimeke Metsänhoitoyhdistys Keski-Savon passiiviset asiakkaat		
Tiivistelmä Passiiviset asiakkaat ovat monelle metsänhoitoyhdistykselle huonosti tunnettu joukko. Syitä siihen, miksi nämä asiakkaat eivät käytä metsänhoitoyhdistyksen palveluja, ei tiedetä tai niistä on korkeintaan vain arveluja. Helposti asia voidaan kuvailla niin, että osa heistä on muiden organisaatioiden asiakkaita ja osa on metsänhoidollisesti passiivisia, eli selkeämmin sanottuna he eivät käytä metsiään ainakaan taloudellisiin tarkoituksiin. Yksityiskohtaisempia syitä palvelujen käyttämättömyyteen ei kuitenkaan tiedetä. Opinnäytetyössä selvitetään, mitkä asiat vaikuttavat palvelujen käyttöön tai käyttämättömyyteen Keski-Savon metsänhoitoyhdistyksessä. Passiivisten asiakkaitten haastattelun katsottiin olevan kaikkein tehokkain ja kätevin keino asioiden selvittämiseksi. Opinnäytetyön avulla voidaan parantaa metsänhoitoyhdistyksen palveluja, neuvojien toimintaa, tiedotusta ja markkinointia. Niiden kehittämisen avulla taas parannetaan metsänhoitoyhdistyksen taloudellista tuottoa sekä metsänhoidon tasoa yhdistyksen toiminta-alueella. Haastatteluihin vastasi 30 sellaista metsänomistajaa, jotka eivät olleet käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen palveluita vuosina 2005 - 2010. Vastausten perusteella metsänhoitoyhdistys on menettänyt asiakkaitaan puunhankintaorganisaatioille, tähän on osa syynä puunostajien aktiivinen markkinointi ja lisäksi tyytymättömyys metsänhoitoyhdistyksen palveluihin tai neuvojan toimintaan. Passiivisuus metsänhoitoyhdistystä kohtaan johtuu osittain siitä, että osa metsänomistajista on aktiivisia metsätalouden harjoittajia, eikä aina tarvitse metsänhoitoyhdistyksen palveluja. Passiivisten asiakkaiden joukkoon kuuluvat myös metsänhoidollisesti passiiviset yhdistyksen jäsenet. Asiakasmäärää voidaan kasvattaa kehittämällä palveluja, lisäämällä tiedotusta ja opastusta, erityisesti metsänhoitomaksusta. Markkinointi on kohdennettava segmentoinnin avulla oikeille henkilöille eli on tiedostettava paremmin eri metsänomistajien tarpeet.		
Asiasanat (avainsanat) Metsänhoitoyhdistys, palvelut, asiakastyytyväisyys, laatu, asiakassuhteet		
Sivumäärä 46 s. + liitt.2 s.	Kieli Suomi	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn201183777
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Pasi Pakkala	Opinnäytetyön toimeksiantaja Metsänhoitoyhdistys Keski-Savo	

DESCRIPTION

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences		Date of the bachelor's thesis June 6, 2010
Author(s) Sami Hoffren	Degree programme and option Degree Programme in Forestry	
Name of the bachelor's thesis Passive Customers in Forest Management Association Keski-Savo		
Abstract <p>Passive customers are for many forest management associations a poorly known group. It is not known or there are only assumptions why they do not use the services of a forest management association. Easily it is thought that some of them are customers to other organizations and part of forest management is passive, which means that they do not use their forests for economic purposes. Detailed reasons for inactivity of services are not known.</p> <p>This thesis sought to explain what factors affected the use of services or inactivity in Forest Management Association Keski-Savo. Interviewing passive customers was considered to be the most effective and convenient way to clarify things. The thesis can be used to improve the Forest Management Association's services, advisory activity, information and marketing. By developing them the Forest Management Association's financial returns improves as well as the level of the forest management in the association's area of operation.</p> <p>Interviews were made to 30 such forest owners who had not used the services of the forestry association 2005-2010. Based on the responses the Forest Management Association has lost customers to forest companies. This is partly because tree buyers are active in marketing and partly because of dissatisfaction in the services of the forestry association or in their worker. Passivity towards the Forest Management Association is partly due to the fact that some forest owners are active in forestry, and not always need the services of a forestry association. This group also includes customers that are passive in management of their forest.</p> <p>The number of customers can be increased by developing services, increasing communication and guidance, in particular concerning the forest management fee. Marketing is targeted by the help of segmentation to the right people, so there must be awareness of the different needs of the forest owners.</p>		
Subject headings, (keywords) Forest Management Association, services, customer satisfaction, quality, customer relations		
Pages 46 p. + app. 2 p.	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn201183777
Remarks, notes on appendices		
Tutor Pasi Pakkala	Bachelor's thesis assigned by Forest Management Association Keski-Savo	

SISÄLTÖ

KUVAILULEHDET

1 JOHDANTO.....	1
2 ASIAKKUUS METSÄNHOITOYHDIS KESKI-SAVOSSA	2
2.1 Jäsenet.....	2
2.2 Metsänhoitomaksu.....	3
3 METSÄNHOITOYHDISTYKSEN PALVELUT	4
3.1 Mitä palvelut ovat?	4
3.2 Asiantuntija palvelut.....	5
3.3 Palvelun laatu	6
3.4 Mitä on hyvä palvelun laatu?	8
3.5 Palvelukilpailu	9
4 ASIAKASSUHTEET METSÄNHOITOYHDISTYKSESSÄ	10
4.1 Uudet asiakkaat.....	10
4.2 Asiakkuuden säilyttäminen.....	11
4.3 Pitkäaikaisen asiakassuhteen hyödyt metsänhoitoyhdistykselle	13
4.4 Pitkäaikaisen asiakassuhteen hyödyt asiakkaalle	14
4.5 Segmentointi.....	15
4.6 Tehokas markkinointi ehkäisee asiakkaiden passivoitumista.....	17
4.7 Asiakas palaute	20
4.8 Tyytyväiset asiakkaat jatkavat asiakassuhdetta	21
4.9 Asiakassuhteen päättymisen.....	23
4.10 Palveluvirheet ovat yksi syy passivoitumiseen	24
5 MARKKINOINTITUTKIMUS.....	27
5.1 Kvalitatiivinen markkinointitutkimus.....	27
5.2 Teemahaastattelu.....	28
5.3 Haastattelun toteutus	29
5.4 Haastattelujen analysointi.....	30
6 KESKI-SAVON MHY:LLE TEHTY MARKKINOINTITUTKIMUS	31
6.1 Haastatteluun valitut henkilöt.....	31
6.2 Haastattelukysymykset	32
6.3 Haastattelu tilanne	32
6.4 Tutkimuksen luotettavuus.....	34
7 HAASTATTELUIJEN TULOKSET.....	35
7.1 Metsätaloudellinen aktiivisuus	35
7.2 Metsänhoitoyhdistyksen palvelut	36
7.3 Neuvojen toiminta	37
7.4 Hintataso ja metsänhoitomaksu	37
7.5 Tiedotus ja markkinointi.....	38

8 POHDINTA	39
8.1 Päätelmä mhy:n asiakaspassiivisuudesta.....	39
8.2 Markkinointi ja asiakassuhteiden hoitaminen	39
8.3 Palvelu virheet ja niiden havainnointi	41
8.4 Metsänhoitoyhdistyksen imago	42
 LÄHTEET	 45
 LIITTEET	 47

1 JOHDANTO

Metsänhoitoyhdistys Keski-Savon toimii Varkauden, Heinäveden, Joroisten ja Leppävirran kuntien alueella. Sen toiminta alkoi vuoden 2004 alussa fuusion seurauksena. Alueen kuntien yhteenlaskettu väkiluku on noin 43 200, väkiluvultaan suurin kunta on Varkaus, jossa asukkaita on noin 23 000. Metsänomistajia alueella on noin 5 100 henkilöä.

Yhdistyksessä työskentelee 20 toimihenkilöä, 8 vakituista metsuria ja noin 17 määräaikaista metsuria. Lisäksi eri toimenkuvissa työskenteleviä urakoitsijoita ja yrittäjiä on 14.

Opinnäytetyössä tehtiin tutkimus Keski-Savon metsänhoitoyhdistyksen passiivisista asiakkaista, eli niistä maanomistajista, jotka ovat metsänhoitoyhdistyksen jäseniä, mutta eivät käytä sen palveluita. Haastattelujen avulla selvitettiin syitä siihen, miksi palveluita ei tarvita tai koeta tarpeellisiksi, vai onko jokin muu syy miksi niitä ei käytetä. Kertyvän tiedon kautta kehitetään ja kohdennetaan markkinointia ja neuvontatyötä kohdennetaan passivoituneisiin metsänomistajiin.

Opinnäytetyössä käsitellään ja haastatellaan metsänhoitoyhdistyksen passiivisia asiakkaita. Tämä ei tarkoita sitä, että he olisivat välttämättä myös metsänhoidollisesti passiivisia. Metsänhoidollisesti passiivisilla tarkoitetaan niitä metsänomistajia, jotka eivät hoida metsiään, metsänhoitoyhdistyksen passiiviset asiakkaat ovat niitä metsänhoitoyhdistyksen jäseniä, jotka eivät käytä sen palveluja. Tähän joukkoon luonnollisesti kuuluvat myös metsätaloudellisesti passiiviset ihmiset.

Yleisesti ottaen passiivisten metsänomistajien osuus metsänhoitoyhdistyksissä on merkittävä kautta koko maan. Suurelta osin siihen on vaikuttanut yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset, kuten kaupungistuminen, elintason nousu, ruumiillisen työn väheneminen ja metsänomistajien ikääntyminen. Nämä asiat ovat johtaneet siihen, että kiinnostus, osaaminen ja riippuvuus metsästä saataviin tuloihin ovat vähentyneet. (Maa- ja metsätalousministeriö 2010.)

Edellisissä asioita tutkivissa hankkeissa on todettu, että metsään liittyvä aktiivisuus vä-

henee tilakoon pienetessä ja asuinpaikan ja metsän välisen etäisyyden kasvaessa. Ikääntyminen ja metsän jääminen leskelle vaikuttavat myös samansuuntaisesti. Myös tilan omistuksen jakautuminen perikunnille vähentää metsänhoidollista aktiivisuutta. Suuri osa passiivisista metsänomistajista on perikuntia. Varsinkin epäsope usean omistajan välillä voi myös estää kaiken metsätaloustoiminnan tilalla. (Penttilä 2006.)

Tavoitteena on selvittää myös parhaita käytännön keinoja neuvojalle, kuinka lähestyä passiivisia asiakkaita. Eli esimerkiksi onko paras keino yhteydenpitoon kenties puhelinsoitto, tilakäynti vai sähköpostiviesti tai jokin muu keino.

Kun metsänomistajien näkemykset ja ajatukset palveluista on saatu selville, mahdollisuus nukkuvien asiakkaiden aktivoimiseen paranee ja passiivisen asiakkuuden määrän lisääntymistä voidaan ehkäistä. Sitä kautta asiakastoimintaa pyritään lisäämään ja näin ollen metsäpalvelujen myynti ja metsänhoidon taso nousee.

Opinnäytetyössä käytetään haastattelua kyselyn sijaan, sillä näin saadaan laajempia ja yksilöllisempiä vastauksia. On myös oletettavaa, että vastausprosentti kyselyyn jää pieneksi, kun otamme huomioon maanomistajien aktiivisuuden. Itse haastattelut tehtiin puhelinhaastatteluna, koska se oli kustannuksellisista syistä ja tehokkuuden kannalta järkevintä.

Haastateltavat henkilöt valittiin metsänhoitoyhdistyksen passiivista asiakkaista niin, että haettiin asiakasrekisteristä ne yhdistyksen jäsenet, jotka eivät olleet käyttäneet yhdistyksen palveluita 2005–2010. Pois luettiin alle 20 hehtaarin tilat, koska näillä tiloilla voi metsänhoitotöiden väli olla useita vuosia vähäisen kuviomäärän takia, vaikka noudatettaisiinkin hyviä metsänhoidon suosituksia. Haastateltavina henkilöinä oli yhteensä 30 metsätilan omistajaa.

2 ASIAKKUUS METSÄNHOITOYHDISTYS KESKI-SAVOSSA

2.1 Jäsenet

Vuosina 2009 ja 2010 Metsänhoitoyhdistys Keski-Savoon liittyi yhteensä 3 uutta jäsentä (Metsänhoitoyhdistys Keski-Savo 2011). Metsänhoitoyhdistyksen jäseniä ovat,

jolleivät kieltäytyä jäsenyydestä, metsänomistajat, joilla on hallintaoikeus yhdistyksen toimialueella sijaitsevaan metsään ja jotka ovat velvollisia suorittamaan siitä metsänhoitomaksun metsänhoitoyhdistykselle. Yhteisomistuksessa olevat kiinteistöt tai alueen kaikki omistajat ovat edellä tarkoitettulla tavalla metsänhoitoyhdistyksen jäseniä. Muista yhdistykseen haluavista päättää metsänhoitoyhdistyksen hallitus.

Jäsenyys metsänhoitoyhdistyksessä päättyy, kun metsänomistajan kirjallinen eroilmoitus on saapunut metsänhoitoyhdistykselle (Laki metsänhoitoyhdistyksistä 1998). Vuosina 2009 ja 2010 Metsänhoitoyhdistys Keski-Savosta erosi yhteensä 27 jäsentä (Keski-Savon metsänhoitoyhdistys 2001).

2.2 Metsänhoitomaksu

Metsänhoitoyhdistyksen tarkoituksena on edistää metsänomistajien harjoittaman metsätalouden kannattavuutta ja heidän metsätaloudelleen asettamiensa muiden tavoitteiden toteutumista sekä edistää taloudellisesti, ja sosiaalisesti kestävästä metsien hoitoa ja käyttöä. Tarkoituksen toteuttamiseksi metsänhoitoyhdistyksillä on oikeus saada metsänhoitomaksuja. (Laki metsänhoitoyhdistyksistä 1998.)

Metsänhoitomaksu koostuu perusmaksusta ja hehtaarikohtaisesta maksusta. Perusmaksun suuruus on 70 prosenttia koko maan kolmen edellisen kalenterivuoden puukuutiometrin keskikantohinnan aritmeettisesta keskiarvosta. Hehtaarikohtaisen maksun suuruus voi Metsänhoitoyhdistys Keski-Savon alueella olla enintään 11 prosenttia koko maan kolmen edellisen kalenterivuoden puukuutiometrin keskikantohinnan aritmeettisesta keskiarvosta. Pinta-alaan perustuvan metsähoitomaksun enimmäismäärä on kolmen kalenterivuoden puukuutiometrin keskikantohinnan aritmeettinen keskiarvo kerrottuna kolmellakymmenellä. (Finlex 1998.) Metsänhoitoyhdistys Keski-Savo kuuluu siihen Suomen alueeseen, jossa metsänhoitomaksua ei määrätä maksettavaksi, jos metsätalouteen käytettävissä olevan maan pinta-ala on alle neljä hehtaaria.

Metsänhoitomaksusta voi hakea vapautusta kerrallaan enintään kymmenen vuoden ajaksi metsäkeskukselta, mikäli seuraavat ehdot täyttyvät. Metsästä on laadittu voimassa oleva metsäsuunnitelma. Metsää on vähintään kolmen vuoden ajan käsitelty hyvän metsänhoidon ja -käytön vaatimusten mukaisesti. Metsässä ei saa olla selviä metsänhoidollisia puutteita. Jos metsänomistaja tai hänen puolisonsa ei ole metsäam-

mattihenkilö taikka suorittanut metsätalousyrittäjän tutkintoa tai sitä vastaavaa näyttökoetta, on metsätilalla oltava käytettävissä sellainen metsäammattihenkilö, joka ei ole metsäkeskuksen tai metsänhoitoyhdistyksen palveluksessa. Lisäksi metsänomistaja ei ole jäsenenä siinä metsänhoitoyhdistyksessä, jonka toimialueella metsä sijaitsee. (Finlex 1998.) Vuosina 2009 ja 2010 Metsänhoitoyhdiys Keski-Savossa yhteensä 29 jäsentä sai vapautuksen metsänhoitomaksusta (Metsänhoitoyhdistys Keski-Savo 2011).

3 METSÄNHOITOYHDISTYKSEN PALVELUT

3.1 Mitä palvelut ovat?

Palvelut ovat ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Grönroos 2000, 52.)

Useimmille palveluille voidaan löytää neljä peruspiirrettä (Grönroos 2000, 53):

1. Palvelut ovat enemmän tai vähemmän aineettomia.
2. Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja eivätkä asioita.
3. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
4. Asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin.

Metsänhoitoyhdistyksen neuvontapalvelut ovat selkeästi aineettomia palveluita. Kuntaan maanmuokkaus ja istutus ovat aineellisia palveluita, mutta nekin vain osittain, koska niissä neuvoja opastaa muun muassa puulaji valinnassa ja maanmuokkaustavassa.

Palvelun sisältö rakennetaan vastaamaan asiakkaan tavoittelemaa hyötyä. Palvelun sisältö voidaan usein jakaa ydinpalveluun ja sen lisäksi tarjottuihin tuki- ja lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on palvelun oleellisin ominaisuus ja syy, miksi asiakas haluaa ostaa sen. Tukipalvelut ovat ydinpalvelun käytettävyydelle välttämättömiä oheispalveluja. Lisäpalvelut ovat rahanarvoisia asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia. (Jaakkola ym. 2009, 11.)

Metsänhoitoyhdistyksen selkeitä ydinpalveluja ovat esimerkiksi valtakirjakaupat, joiden rinnalla voidaan jo markkinoida metsänuudistamispalveluja. Näiden tuki- ja lisäpalveluja voivat olla esimerkiksi taimien toimittaminen, istutus ja laadun valvonta.

3.2 Asiantuntijapalvelut

Jokainen neuvoja on metsäalan asiantuntija ja monet palvelut voidaan luokitella asiantuntijapalveluiksi, esimerkiksi tila-arvioiden tekeminen ja metsäsuunnitelman teko.

Asiantuntijalla tarkoitetaan henkilöä, jolla koulutuksensa ja työkokemuksensa perusteella on muita ihmisiä paremmat tiedot ja taidot joistakin tehtävistä ja niiden hoitamisesta. Tehtävät eivät muodostu mistään irrallisesta saarekkeesta toimintojen kentässä, vaan ne limittyvät monin eri tavoin muiden ihmisten ja organisaatioiden toimintaan. Asiantuntija on oman alansa osaaja, joka käy läpi jatkuvan oppimisen prosessia, tekee luovaa työtä, joka sisältää asioiden analysointia, ratkaisuvaihtoehtojen etsintää, ongelmien ratkomista, suunnittelua ja totuttamista. (Vahvaselkä 2004, 35–36.)

Asiantuntija on asiantuntijapalveluiden tuottaja. Hän on myös asiantuntijapalveluiden markkinoija ja myyjä, halusipa sitä tai ei. Asiakkuudessa tapahtuu vaihdantaa, jossa yritys käyttää omaa osaamistaan asiakkaan arvontuotannon tukemiseksi. Asiantuntijayritys myy siis osaamistaan. Asiakkuusajattelussa tuotetta tärkeämpi asia on sen osaamisen hahmottaminen, jota yritys tarvitsee ollakseen kilpailijaansa parempi. Asiantuntijayrityksen on siten mietittävä, miten se voi tehokkaasti siirtää omaa osaamistaan asiakkaalle ja miksi asiakas haluaa käyttää juuri sen tarjoamia palveluita. (Vahvaselkä 2004, 34.)

Asiakas ei ole asiantuntijapalveluissa aina oikeassa. Hän voi olla täysin väärässä. Asiakkaan toiveen toteuttaminen voi olla lyhyen tähtäimen ratkaisuna hyvä, mutta se johdaisi hänet myöhemmin ongelmiin. Asiantuntijan pitää pystyä ohjaamaan asiakasta valitsemaan hänelle pidemmällä tähtäimellä hyvä ratkaisu ja hänen on pystyttävä säästämään asiantuntemuksellaan asiakas tulevaisuudessa uhkaavilta ongelmilta. Asiakkaalle on annettava hänen tarvitsemansa palvelu -ei välttämättä se, jota asiakas luulee halunneensa. (Sipilä 1996, 19.)

Asiantuntijaorganisaation keskeinen pääoma on yksilöihin sitoutunut tietopääoma,

jota pyritään johtamaan siten, että yritys voi tarjota liikeideansa pohjalta asiakkaalleen lisäarvoa. Asiantuntijapalvelut ovat usein aineettomia ja hyvin abstrakteja. Palvelut ovat hyvin henkilösidonnoisia ja siksi lopputulos voi olla riippuvainen yksittäisen henkilön asiantuntijuudesta ja kyvystä hoitaa hanketta sekä ostajan ja myyntiasiantuntijan henkilökemioiden yhteensopivuudesta. (Vahvaselkä 2004, 41.)

Metsäneuvojat ovat monesti niitä ammattilaisia, joihin kohdistuu hyvin vahva luottamus asiakkaan suunnalta. Asiakas voi luottaa hänen osaamiseensa sellaisissa asioissa, jotka ovat taloudellisesti merkittäviä. Neuvojat ovat asiakkaan silmissä metsänhoitoyhdistyksen kasvat.

Metsänhoitoyhdistyksissäkin on niitä henkilöitä, jotka osaavat joitakin asioita paremmin kuin toiset. Tärkeää on että tietoa jaetaan, tiedonjakamisen puutteellisuus näkyy selvästi silloin, kun metsänhoitoyhdistykselle tärkeä henkilö sairastuu tai kun hän jostakin syystä poistuu työvahvuudesta.

3.3 Palvelun laatu

Koska palvelu on aineeton prosessi, jossa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa ja jonka lopputuloskin on usein aineeton ja vaikeasti määriteltävä, palvelun laatu on monimutkainen käsite. Yleisen näkemyksen mukaan palvelun laatu on sitä, miten asiakkaat sen kokevat. Laatu on hyvää, kun se vastaa asiakkaan odotuksia. Koettu laatu tuo asiakkaalle arvoa ja saa aikaan asiakastyytyväisyyttä. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

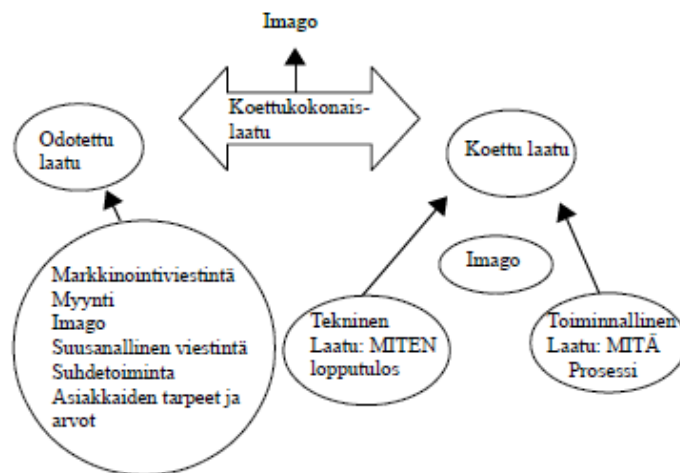
Nykyisin palvelun laatu käsitetään yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi, jonka tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, kannattava liiketoiminta ja pitkällä aikavälillä myös kilpailukyvyn säilyttäminen ja kasvattaminen. Laatu on siis kaikkea yrityksen toimintaa tuotteen laadusta aina toimintaprosessien ja asiakasyhteyksien kehittämiseen asti. (Vahvaselkä 2004, 83-84.)

Palvelukokemus muodostuu palveluympäristön, vuorovaikutussuhteiden ja palveluksen lopputuloksen laadusta. Palveluympäristö ja henkilöstö vaikuttavat yrityksestä saatavaan ensivaikutelmaan. Ensivaikutelma syntyy ensimmäisten sekuntien tai minuuttien aikana ja syntynyt kuva yrityksestä tai henkilöstä on melko pysyvä. (Lahtinen & Isoviita 1999 12.) Palvelun laatua voi tarkastella erottamalla palvelun lopputulos ja

palveluprosessin laatu toisistaan. Palvelun lopputuloksen laatu eli tekninen laatu viittaa siihen, mitä asiakaspalveluprosessin aikana saa. Palveluprosessin laatu eli toiminnallinen laatu viittaa asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksen onnistumiseen. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

Asiakkaille on tärkeää, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. Asiakkaaseen vaikuttaa selvästi myös tapa, jolla tekninen laatu, prosessin lopputulos, hänelle välitetään. Pankki-automaatin, ravintolan tai yrityskonsultin saavutettavuus, tarjoilijoiden, pankkivirkailijoiden, matkatoimistovirkailijoiden, bussikuskien, lentoemäntien, putkimiesten ja huoltoteknikoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän tapansa tehdä tehtävänsä ja sanoa sanottavansa vaikuttavat nekin asiakkaan palvelusta saamaan käsitukseen. (Grönroos 2000, 63-64.)

Metsänhoitoyhdistyksen toiminnassa palveluprosessin laatuun kuuluvat esimerkiksi asiakaskohtaukset, viestintä ja sovittujen aikataulujen pitäminen. Tekninen laatu käsittää muun muassa tila-arvioiden ja metsäsuunnitelmien onnistumista. Palveluprosessin laadussa on suuri rooli myös urakoitsijoilla. Voi olla, että teknisesti suoritettun työn lopputulos on moitteeton, mutta esimerkiksi työmaalle jätetyt roskat, letkut tai öljykanisterit heikentävät saatua laatua asiakkaan silmissä huomattavasti. (kuva 1).



KUVA 1. Koettu kokonaislaatu. (Vahvaselkä 2004, 85).

Kaikesta huolimatta, suurelta osin asiakkaan kokeman laadun määrittäminen on subjektiivista. Kunkin yksilön tarpeet, arvot, toiveet ja kokemukset säätelevät tuotteesta

etsittyjä hyötyjä vaikuttaen näin tuotteen laadun kokemiseen. Eli kukin kuluttaja asettaa omat vaateensa tuotteen laadulle. (Grönroos & Järvinen 2001, 83.)

3.4 Mitä on hyvä palvelun laatu?

Asiakkaan tyytyväisyyttä fyysiseen tuotteeseen mitataan usein sanoilla, jotka kuvaavat fyysisen tuotteen tärkeimpiä ominaisuuksia. Kokemusten vertaaminen aikaisempiin odotuksiin on myös yleistä. Samalla tavalla kuin asiakas kokee fyysisen tuotteen ominaisuuksien laadun ja päättää vasta sitten ottamalla ehkä samalla huomioon hinnan ja muun vaaditun panostuksen, onko hän tyytyväinen tuotteeseen vai ei. Samalla tavalla palvelun kuluttajakin havaitsee ensin palvelun ulottuvuuksien laadun ja on vasta sitten joko tyytyväinen tai tyytymätön palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 120-121.) Grönroos (2009, 122.) havainnollistaa asiakkaan kokemaa laatua seitsemällä kriteerillä.

1. Ammattilaisuus ja taidot	Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri).
2. Asenteet ja käyttäytyminen	Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).
3. Lähestyttävyys ja joustavuus	Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).
4. Luotettavuus	Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri)
5. Palvelun normalisointi	Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).
6. Palvelumaisema	Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamiset ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta (prosessiin liittyvä kriteeri)
7. Maine ja uskottavuus	Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri)

(kuva 2).

KUVA 2. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä (Grönroos 2009, 122).

Käytännön työssä on hyvä tiedostaa palvelujen peruslaatu ja asiakkaiden odotukset. Liian hyvän laadun tekeminen voi pitkällä aikajaksolla käydä kalliiksi, samalla tavalla kuin huonon laadun tekeminen. Tavoite on täyttää asiakkaan odotukset ja tavoitelaatu, odotuksien ylittäminen on tarpeetonta, koska asiakas olisi jo muutenkin ostanut palvelun. ”Laatu on arvokasta kuluttajalle vain siinä määrin kuin se auttaa häntä saavuttamaan itselle tärkeitä hyötyjä ja arvoja.” (Grönroos & Järvinen 2001, 85.)

Metsänhoitoyhdistyksenkin palveluissa on keskeistä tiedottaa tarvittaessa asiakkaille tavoite, johon pyritään itse kussakin työlajissa, esimerkiksi pyritään siihen, että täytetään hyvät metsänhoidonsuositukset ja miksi jokin asia tehdään jollakin tavalla. Asiakkaan miellyttäminen siten, että on koko ajan ylitettävä itsensä, on raskasta ja pitkällä tähtäimellä kestävämpi. Tarpeeton näpertely on lisäksi kallista ja aikaa vievää, tämä on tuotava myös asiakkaille esille tarpeen tullen.

3.5 Palvelukilpailu

Palvelu on tehokas tapa erottautua kilpailijoista. Tavarointa on helppo kopioida, mutta hyvän palvelukonseptin ja ihmissuhdetaitojen kopiointi on vaikeaa. Kilpailijoiden on vaikea saada kiinni etumatkaa, joka syntyy siitä, että yhdellä yrityksellä on alan muita yrityksiä palvelunhaluisempi, innostuneempi ja koulutetumpi henkilökunta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 45.) Palvelukilpailu on useimmille nyky-yrityksille todellisuutta, elleivät nämä yritykset omaksu palvelulogiikkaa, ne joutuvat vaikeuksiin. (Grönroos 2009, 33-34.)

Palvelukilpailu ei ole uusi asia. Pankkien, hotellien, ravintoloiden ja kuljetusyritysten kaltaiset palveluyritykset ovat aina joutuneet kilpailemaan palveluista. Nykyään yhä suurempi osa niin perinteisistä palveluyrityksistä kuin teollisuusyrityksistäkin on tilanteessa, jossa ydintuote ei takaa kilpailuetua, vaan muodostaa vain lähtökohdan sen kehittämiseksi. Tällaisessa tilanteessa palvelunäkökulma tarjoaa lähestymistavan yrityksen strategisen suunnan muuttumiseen. (Grönroos 2009, 33.)

Korkeatasoinen palvelu voi myös minimoida vaaran asiakkaiden siirtymisestä kilpailijoille. Näin saadaan luoduksi vuoropuhelu asiakkaan kanssa, mikä puolestaan lisää tehokkuutta ostosuhteessa ja ylläpitää uskollisuutta. Kiinteässä ja kehittävässä yhteis-

työsuhteessa on etuja molemmille osapuolille: alempi kustannustaso paremman yhteistyön tuloksena sekä joustavampi toiminta. (Koskinen ym. 1995, 133.)

Aikaisemmin metsänhoitoyhdistykset toimivat metsäsektorilla omassa roolissaan, jossa ei varsinaisemmin ollut kilpailijoita. Nykyisin tilanne on muuttunut kuitenkin aivan toiseksi, roolit ovat menneet ristiin monessakin asiassa. Puunhankintaorganisaatiot eivät ole enää vain puunostajia, vaan ne pyrkivät siihen, että metsänomistajia saataisiin palveluasiakkaiksi. Heille myydään muun muassa metsänhoitopalveluja ja toimitetaan taimia, tietenkin tämän kaiken pääasiallinen tavoite on varmistaa tilan seuraavakin puukauppa samalle yhtiölle. Metsänhoitoyhdistyksen vahvuus on sen laaja asiakaspohja ja perinteikäs toimiminen erityisesti metsänhoitotoissa. Kuitenkin asiakassuhteiden hoitaminen ja uusien asiakkaiden hankinta korostuu, eli entistä enemmän on tarvetta markkinointiosaamiselle ja palveluhenkisyydelle.

4 ASIAKASSUHTEET METSÄNHOITUYHDISTYKSESSÄ

4.1 Uudet asiakkaat

Yritys voi kasvattaa myyntiään joko lisäämällä nykyisten asiakkaiden ostoja tai hankkimalla uusia asiakkaita. Myynnin lisääminen nykyisten asiakkaiden keskuudessa on yleensä kannattavampaa kuin jatkuva uusien ostajien hankinta. Uusasiakashankintaa tarvitaan kuitenkin korvaamaan asiakasmenetyksiä ja muuttuneita ostotottumuksia. (Bergström & Leppänen 2004, 417.)

Ajateltaessa ensimmäistä kertakauppaa uudelle asiakkaalle, kun otetaan huomioon kaikki markkinointiin käytetyt kustannukset, voivat kokonaiskustannukset nousta jopa myyntituloja suuremmiksi. Näin ollen uuden asiakkaan hankinta on nähtävä investoinniksi tulevaisuuteen. Kertakauppana se ei ole mikään merkityksellinen liiketoimi. Jotta investointi uusiin asiakkaisiin tuottaisi, on heidän oltava tyytyväisiä ostoksiinsa. Tämä edellyttää, että sisäisellä toiminnalla kyetään vastaamaan niihin odotuksiin, joita ulkoisella markkinoinnilla on luotu. Jos näin käy, uudet asiakkaat siirtyvät todennäköisimmin yrityksen pysyviksi asiakkaiksi. (Rope 1991, 13.)

Kerran ostaneet tai satunnaisasiakkaat ovat yritykselle usein hyödyntämätöntä ostopo-

tentiaalia, ja heidät tulisi saada ostamaan uudelleen: ensiostoa voi seurata kiitoskirje, sitten lisätarjous ja tiedotteita. Tätä voidaan jatkaa tekemällä tyytyväisyyskyselyjä tai kutsumalla asiakastilaisuuksiin. (Bergström & Leppänen 2004, 423.)

Metsänhoitoyhdistyksen palveluissa on samat periaatteet kuin muidenkin alojen asiakashankinnassa, uusien asiakkaiden hankinta voi olla välillä hankalaa. Tietysti tässäkin asiassa metsänhoitoyhdistyksellä on etu siinä, että se on perinteikäs ja hyvin tunnettu toimia metsäalalla, eikä esimerkiksi vasta aloittanut metsäpalveluyrittäjä. Tunnettuudesta huolimatta asiakkaan hankintaan saattaa kulua useita puhelinsoittoja eri metsänomistajille ja miestyötunteja muun markkinoinnin parissa.

Tärkeintä on jatkaa markkinointia työn suorittamisen jälkeen eli jälkimarkkinoida. Esimerkiksi heti metsäsuunnitelman teon jälkeen, kun on huomattu, että tilalla on usean hehtaarin kokoinen alue, jossa olisi syytä tehdä nuorenmetsänkunnostus, markkinoidaan siihen liittyviä palveluja. Lisäksi neuvojat voivat kysellä asiakkaalta palautetta, se toimii myös hyvin markkinointina. Palautteen pyytäminen osoittaa että asiakkaan mielipide on tärkeä ja että häneen kiinnitetään huomiota. Neuvojat voivat myös kysyä uusilta asiakkailta, haluavatko he metsänhoitoyhdistyksen tiedotteita sähköpostilla. Jos asiakas hyväksyy sen, silloin ollaan jo huomattavasti lähempänä pysyvämpää asiakassuhdetta.

4.2 Asiakkuuden säilyttäminen

Järkevät yritykset eivät ajattele, että ne myyvät tuotteita. Sen sijaan ne solmivat kannattavia asiakassuhteita ja pyrkivät ”omistamaan” asiakkaansa näiden koko iän. Asiakkaat eivät kuitenkaan välttämättä halua olla omistettuja, vaan haluavat päinvastoin säilyttää valinnanvapautensa. Yritys haluaa kuitenkin omistaa asiakkaansa varmistamalla hänen uskollisuutensa. (Kotler 1999, 172.)

Kun asiakas on tyytyväinen ostamiinsa tuotteisiin ja saamaansa palveluun, hän asioi yrityksessä mielellään uudelleen. Kun asiakkaan odotukset täyttyvät tai jopa ylittyvät, asiakassuhde tiivistyy, ja asiakas kertoo saamasta hyvästä palvelusta tutkimusten mukaan keskimäärin kolmelle muulle henkilölle. Voi kysyä kumpaa ihmiset uskovat enemmän, luotettujen ystäviensä kokemuksia vai esimerkiksi liikaa lupailevia mainoksia. On otettava huomioon, että vastaavasti tyytymätön asiakas sen sijaan kertoo

kielteisestä kokemuksestaan keskimäärin 11 muulle henkilölle. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9.)

Paljon metsänomistajien parissa aikaa viettäneenä tiedän, että hyvästä palvelusta harvoin suoranaisesti kehuaan toisille metsänomistajille. Usein kuulee puhuttavan, että se ja se neuvoja kävi tekemässä jotakin, jos neuvoja ei saa kritiikkiä, häneen on luottamusta ja vallalla on myönteinen mielikuva hänestä. Luottamus ja positiivinen mielikuva neuvojasta johtavat asiakasuskollisuuteen. Lisäksi kun metsänomistajat keskustelvat neuvojista positiivisessa mielessä, toimii se metsänhoitoyhdistykselle ilmaisevana markkinointina.

Pitkäaikaisesta asiakassuhteesta syntyy kanta-asiakkuus ja asiakasuskollisuus. Pitkäaikainen asiakassuhde ei kuitenkaan synny ilman tavoitteellista toimintaa suhteen kehittämiseksi. Tehokkaatkaan markkinointikampanjat eivät yksinään saa aikaan asiakasuskollisuutta. Asiakas pysyy uskollisena, jos hän kokee saavansa ylivoimaista lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna, ja jos hän on ollut tyytyväinen saamansa palveluun. (Ylikoski 1999, 173.)

Asiakasuskollisuus on monitahoinen ilmiö. Silloin kun asiakkaalla on valinnanvaraa, asiakasuskollisuus ei ole tila, jossa asiakas on joka uskollinen tai ei, vaan uskollisuudelle on eri asteita.

1. Jakamaton asiakasuskollisuus. Asiakas käyttää aina tietyn organisaation palveluja
2. Jaettu uskollisuus. Asiakas käyttää muutaman keskenään kilpailevan palveluorganisaation palveluja.
3. Opportunisti tai välinpitämättömyys. Opportunistinen asiakas ottaa parhaat hyödyt useasta palveluorganisaatiosta olematta erityisen uskollinen millekään näistä.
4. Uskollisuudesta poikkeamisia voi sattua. Poikkeaminen voi olla tilapäistä tai lopullista, jolloin asiakas menetetään kokonaan. (Ylikoski 1999, 173-174.)

Metsänhoitoyhdistyksen asiakkaissa on selvästi havaittavissa edellä kuvaillun tapaista käyttäytymistä. On niitä, jotka ovat täysin lojaaleja. Korostaisin sitä, että he ovat nimenomaan lojaaleja neuvojalle, ei niinkään metsänhoitoyhdistykselle. Osalla on muu-

tama tutuksi tullut toimija eri organisaatioissa, heidän kanssaan he ovat tekemisissä pitkälti tottumuksen myötä. Esimerkiksi metsäkeskukselta on totuttu ottamaan metsäsuunnitelma, metsänhoitoyhdistykseltä metsänhoitopalvelut ja tutun puunostajan kanssa tehdään metsäkauppoja. Niin sanottu opportunisti on pääsääntöisesti erittäin aktiivinen metsätalouden harjoittaja, joka vaatii hyvää laatua ja kilpailuttaa palveluja. Hän käyttää paljon aikaa ja energiaa metsäasioihin ja yleensä hänellä on hyvä tietämys metsäasioista.

Näistä luetelluista asiakastyypeistä uskollisia ovat itse asiassa vain kaksi ensimmäistä. Heissä uskollisuudesta poikkeamisia saattaa tapahtua, esimerkiksi niissä tilanteissa, kun kilpaileva organisaatio onnistuu markkinoimaan tuotteitaan menestyksekkäästi asiakkaalle tai jos asiakas jostakin syystä pettyy neuvojan tai metsänhoitoyhdistyksen toimintaa. Erittäin tyypillinen tapaus on myös se, että kun neuvoja jää eläkkeelle, asiakkaat, jotka ovat lojaaleja hänelle, ei siis metsänhoitoyhdistykselle, alkavat miettiä uusia toimijoita. Asiakkuuden liikkumista tapahtuu aina näissä tilanteissa.

4.3 Pitkäaikaisen asiakassuhteen hyödyt metsänhoitoyhdistykselle

Pitkäaikaisesta asiakassuhteesta on palveluorganisaatiolle taloudellisesta hyötyä. Asiakasuskollisuus vaikuttaa merkittävästi organisaation kannattavuuteen. Erään tutkimuksen mukaan asiakaspysyvyyden parantuminen viidellä prosenttiyksiköllä kasvatti asiakaskohtaista voittoa 25–100 %. (Ylikoski 1999, 180.)

Uskollinenkaan asiakas ei kuitenkaan välttämättä heti ole kannattava asiakas. Saattaa kestää useampia vuosia, ennen kuin asiakkaan tuomat tuotot ylittävät asiakkaan aiheuttamat kustannukset. Jos asiakas menetetään, asiakkaan hankkimiseen ja asiakassuhteen ylläpitämiseen kuluneet taloudelliset panostukset on menetetty, menetetyistä tuotoista puhumattakaan. (Ylikoski 1999, 181.)

Metsänhoitoyhdistyksen toiminnassa edellä mainittuun asiaan kannattaa kiinnittää erityisesti huomiota. Yhdistyksen asiakkaista osa saattaa käyttää vain maksuttomia palveluita, jotka aiheuttavat vain kustannuksia yhdistykselle. Kuitenkin jokainen tällainen neuvonta tai jokin muu vastaava palvelutilanne on markkinoinnin tai asiakassuhteen kehittämisen kannalta keskeinen. Tulevaisuudessa asiakkaalla saattaa olla myös tarvetta palveluille, jotka ovat tuottavia tai hän toimii suosittelijana jollekin toiselle, eli

antaa vastikkeetonta mainosta metsänhoitoyhdistyksestä.

Epäsuorasti asiakkaiden uskollisuus näkyy myös organisaation henkilöstössä. Tyytyväisiä, pitkäaikaisia on mukavampi palvella ja henkilöstön pysyvyys lisääntyy. (Ylikoski 1999, 183.)

4.4 Pitkäaikaisen asiakassuhteen hyödyt asiakkaalle

Myös asiakkaalle pitkäaikaisesta asiakassuhteesta on hyötyä. Asiakkaan saamat hyödyt liittyvät asiakkaan kokemaan turvallisuuteen, asiakkaan ja kontaktihenkilön suhteeseen ja asiakkaan erityiskohteluun. Näistä tärkein on asiakkaan kokema turvallisuuden tunne. Hyvässä asiakassuhteessa asiakas voi luottaa siihen, että häntä palvellaan hyvin, ja että myös ongelmatilanteet hoidetaan hyvin. Kyseessä on palvelun käyttöön liittyvä psykologinen hyöty. (Ylikoski 1999, 184–185.)

Sosiaaliset hyödyt liittyvät vuorovaikutukseen palvelutilanteissa. Asiakkaat arvostavat sitä, että heidät tunnetaan, ja että kontaktihenkilön ja asiakkaan välille muodostuu yhteisymmärrys tai jopa ystävyysuhde. (Ylikoski 1999, 185.) Tämä asia korostuu niissä tilanteissa, joissa asiakkaalla on vaikeaa lähestyä vieraita ihmisiä, eli he ovat ujoja.

On tärkeää erottaa, onko asiakas uskollinen yritykselle vai uskollinen yrityksen tietylle työntekijälle. Uskollisuus perustuu useimmiten yhteen luotettavaan ja palvelunhaluiseen henkilöön, jonka kanssa asiakas tulee hyvin toimeen. Jos asiakas on uskollinen yhdelle henkilölle, on tätä uskollisuutta hyvä yrittää laajentaa koskemaan koko yritystä. Yrityksen toiminta on hyvin epävakaa pohjalla, jos se menettää asiakkaita, kun sen yksittäinen työntekijä lopettaa työsuhteensa yrityksessä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 111.) ”Usein syntyy valitettavasti tilanne, että asiantuntijaorganisaation imago ja maine rakentuu ja henkilöityy yksittäisiin henkilöihin” (Vahvaselkä 2004, 37).

Tietenkin asiakas arvostaa myös taloudellisia hyötyjä. Näitä ovat muun muassa alennukset tai tarjoukset kanta-asiakkaille. Asiakas pitää taloudellisia hyötyjä vastaavana hyötynä myös ajansäästöä, joka syntyy, kun ei tarvitse käyttää aikaa palveluorganisaation valintaan. Hyvä pysyvä asiakassuhde alentaa tarvetta vaihtaa palvelun tuottajaa ja saattaa jopa parantaa asiakkaan elämän laatua ja vähentää stressiä. (Ylikoski 1999, 185.)

4.5 Segmentointi

Asiakkuuksien ryhmittelyllä pyritään tunnistamaan asiakasryhmiä, joilla on samanlaiset tarpeet ja odotukset tai jotka ovat yhdenmukaisia ostokäyttäytymisessään. Segmentoinnilla on perinteisesti totuttu ymmärtämään moninaisen asiakaskannan jakamista suhteellisen yhdenmukaisiin kokonaisuuksiin. Segmentointikriteereinä voidaan käyttää esimerkiksi elämäntyyliin liittyviä tekijöitä, tuotteen omistusta, käyttöä tai ostohistoriaa. Segmentin koon pitäisi olla riittävän suuri, jotta sille kohdennettu markkinointiviestintä olisi perusteltua. (Mäntyneva 2001, 26.)

Segmentoinnin vastakohta on massamarkkinointi, jolloin asiakkaita tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena. Tällöin kaikkiin asiakkaisiin kohdistetaan samat markkinointitoimenpiteet asiakkaiden tarpeiden erilaisuudesta huolimatta. (Ylikoski 1999, 46.)

Segmentointi voidaan tehdä useiden tekijöiden avulla. Tavallisia segmentointitekijöitä eli asiakkaiden ryhmittelyn kriteereitä ovat potentiaalisten käyttäjien ominaisuudet, asiakkaiden palvelun käytöstä tavoittelemat hyödyt ja palvelujen käyttöön liittyvät tekijät. Segmentoinnissa käytetään yleensä aina hyväksi demografisia tekijöitä. Näitä ovat kuluttajan sukupuoli, ikä, koulutus, tulot, perhesuhteet, perheen elämänvaihe, asuinpaikka jne. Demografiset muuttujat ovat hyvin käytännöllisiä segmentoinnissa. Kuitenkaan ne eivät yleensä selitä riittävästi kuluttajien käyttäytymisessä, esimerkiksi palvelujen käyttö useudessa, ilmeneviä eroja. Siksi myös demografisia tekijöitä yhdistellään segmentoinnissa muiden tekijöiden kanssa. (Ylikoski 1999, 49-50.)

Asiakkaat voidaan ryhmitellä ostokäyttäytymisen perusteella, jos siitä on saatavissa tietoa. Potentiaalisille asiakkaille voidaan tehdä kysely- ja haastattelututkimuksia ostokäyttäytymisen selvittämiseksi, ryhmät voidaan muodostaa tällä perusteella. Ostokäyttäytymistä voidaan myös arvioida ja ennustaa esimerkiksi talouden koon, asumuodon ja perheenjäsenten iän tai muiden sosioekonomisten tietojen perusteella. Nykyisten asiakkaiden ostokäyttäytymistä voidaan tutkia myyntitilastojen ja asiakasrekisterin avulla. Varsinkin kanta- ja avainasiakkaista on yleensä tarkat ostokäyttäytymistä kuvaavat tiedot. (Bergström & Leppänen 2004, 412)

Asiakstarpeet ovat markkinoinnissa hyvin luotettava tapa ryhmitellä asiakkaita, jos yrityksen markkinoinnin lähtökohtana on tarpeiden tyydyttäminen kilpailijoita paremmin. Tarpeisiin vaikuttavat tuotteen käyttötarkoitus, käytön määrä ja käyttäjätyyppit. Erilaiset asiakkaat arvostavat tuotteissa eri ominaisuuksia, etuja ja hyötyjä, joten yrityksen olisi tunnettava tarpeiden ja arvostusten vaihtelu eri asiakasryhmissä. (Bergström & Leppänen 2004, 413-414.)

Valitettavasti kuitenkin käytettävissä on tavallisesti rajallisia ja puutteellisia tietoja asiakkaista. Yrityksen on päästävä eroon tietämättömyydestään ja muodostaa asiakastiedoista koostuva tietokanta. Ellei tällaista tietokantaa ole, asiakaskontaktit hoidetaan vain osittain suhdepainotteisesti. Jos asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa toimivalla henkilöllä on ensi käden tietoja asiakkaasta ja jos hän tuntee kyseisen ihmisen, vuorovaikutus voi sujua hyvin. On kuitenkin monia tilanteita, joissa työntekijät eivät tunne asiakasta henkilökohtaisesti. Hyvin laadittu, päivitettävä ja helposti luettava asiakastiedosto antaa tällöin työntekijälle mahdollisuuden hoitaa vuorovaikutustilanne suhdokeskeisesti. (Grönroos 2009, 59.)

Edellä mainitut asiat korostuvat myös metsänhoitoyhdistyksen toiminnassa, etenkin kun mietitään asiaa passiivisten asiakkaitten kannalta. Passiiviset asiakkaat voidaan luokitella ryhmiin esimerkiksi kilpailijoiden asiakkaat ja metsänhoidollisesti passiiviset asiakkaat, näille molemmille ryhmille markkinoinnin on oltava erilaista.

Metsänhoitoyhdistyksissä osa asiakkaista tunnetaan hyvin, heidän aktiivisuutensa palvelutarpeensa tiedetään, toiset asiakkaat on määritelty suuripiirteisesti mielikuvin, kuten kaupunkilainen eläkkeellä oleva opettaja. Tällaiset profiloinnit ovat melko hyödyttömiä. Selville saa että kyseinen metsänomistaja on hyvin koulutettu ja ei enää työelämässä. Metsänkäytön kannalta hän voi olla hyvin passiivinen tai hänellä voi olla eläkkeellä olon ansiosta paljon aikaa ja mielenkiintoa metsäasioiden hoitoon.

Hyvä asiakasrekisteri ja segmentointi ovat tärkeitä nykypäivän metsänhoitoyhdistyksissä, monestakin syystä. Enää ei ole resursseja pitkiin asiakastapaamisiin ja kahvikeskustelut ovat supistuneet. Osittain se johtuu myös siitä, että yhä suurempi osa metsänomistajista ei enää asu samalla paikkakunnalla kuin missä hänen metsänsä sijaitsee. Tästä seurauksena on se, että yhä harvempi metsänomistaja tunnetaan riittävän

perusteellisesti, jotta hänelle voitaisiin markkinoida niitä palveluja joita hän tarvitsee.

Lisääntyvä kilpailu palveluista aiheuttaa sen, että markkinointia on tehostettava ja suunniteltava niin, että se räätälöidään erilaisiksi eri segmenteille. Esimerkiksi kaukana asuvalle kaupunkilaismetsänomistajalle tarjotaan palvelusopimuksia tai markkinoidaan muuten koko palveluskaalaa. Aktiiviselle metsänomistajalle annetaan neuvontapalveluja ja sitä tietoa, mitä hän haluaa esimerkiksi kemera- tai veroasioista, siinä uskossa, että hän joskus ostaisi esimerkiksi metsänviljelypalveluita metsänhoitoyhdistyksen kautta. Segmentoinnissa on syytä pysyä kohtuudessa, jo muutama hyvä segmentointitapa antaa paljon apua, niitä on esimerkiksi tarpeittain ryhmittely.

4.6 Tehokas markkinointi ehkäisee asiakkaiden passivoitumista

Markkinointi on tapahtumaketju, jonka perustana ovat potentiaalisten asiakkaiden tarpeet. Niiden perusteella toteutetun asiakaskeskeisen liikeidean mukaiset tuotteet tulee viestintää hyväksi käyttäen saada potentiaaliselle asiakaskunnalle kaupaksi mahdollisimman suurta voittoa vastaan. (Rope 1991, 9.)

Perinteisen markkinointinäkemysen mukaan päätavoitteina pidetään myynnin saamista ja asiakashankintaa. Tätä on nimitetty kertamyyntimarkkinoinniksi. Suhdemarkkinoinnin tutkimisessa on korostettu asiakkaiden säilyttämisen tärkeyttä. Koska palveluihin liittyy usein luonnostaan palveluntarjoajan ja sen asiakkaiden välistä jatkuvaa vuorovaikutusta, palveluorganisaatioiden pitäisi useimmiten valita jokin muu lähestymistapa. Markkinointitoimenpiteissä ei pitäisi pyrkiä vain asiakashankintaan vaan myös – ja useimmiten vielä luultavammin – jo solmittujen asiakaskontaktien säilyttämiseen ja kehittämiseen. Markkinoinnin tavoitteina voi olla kolmentasoisia: 1) saada asiakkaita, 2) säilyttää asiakkaat ja 3) kasvattaa asiakkuutta. (Grönroos 2009, 317.)

Sisäinen markkinointi kohdistuu omaan henkilöstöön, ja sen tavoitteena on varmistaa, että koko henkilökunta on mukana markkinoimassa yritystä ja sen tuotteita. Sisäiseen markkinointiin kuuluu muun muassa tiedottaminen, kouluttaminen ja motivoiminen. Ennen kuin lähestytään asiakkaita, on siis ensin markkinoitava oman yrityksen sisällä. (Bergström & Leppänen 2004, 26.)

Ulkoinen markkinointi suuntautuu yrityksen asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin. Ta-

voitteena on luoda myönteisiä mielikuvia, kiinnostusta ja ostohalua. Ulkoisen markkinoinnin keinoja ovat esimerkiksi mainonta, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Yrityksestä ulospäin suunnattu markkinointiviestintä vaikuttaa voimakkaasti yrityksen tuotteiden imagoon. (Bergström & Leppänen 2004, 26.)

Vuorovaikutusmarkkinointi jatkaa siitä, mihin ulkoisella markkinoinnilla päästään. Asiakas ja myyjä kohtaavat henkilökohtaisesti tai esimerkiksi puhelimen välityksellä, jolloin lunastetaan ulkoisessa markkinoinnissa luodut odotukset. Tästä käytetään usein nimitystä totuuden hetki. Vuorovaikutuksen tavoitteena on saada asiakas ostamaan, ja keinoja ovat esimerkiksi myyntityö, asiakaspalvelu ja neuvonta. (Bergström & Leppänen 2004, 26.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa pyritään täsmämarkkinointiin. Sillä tarkoitetaan tarjoaman ja markkinointiviestinnän räätälöintiä ja kohdistamista erilaisena eri segmenteille ja jopa yksittäisille asiakkaille. Kaikkea ei kuitenkaan kannata räätälöidä, etenkin, jos asiakasryhmän sisällä tarpeet ovat hyvin samantyyppiset, jolloin sama tarjoama tyydyttää asiakkaita ja heille voidaan viestiä samalla tavalla. (Bergström & Leppänen 2004, 409.) ”Hyvät asiakastietokannat ovat edellytys asiakassuhdemarkkinoinnille” (Bergström & Leppänen 2004, 407).

Asiakassuhteiden hoitamisen ohella yritys huolehtii myös muista sidosryhmäsuhteistaan, mistä käytetään nimitystä suhdemarkkinointi. Sidoryhmät pidetään ajan tasalla yrityksen tilanteesta, lehdistöön ja muihin medioihin on pidettävä myös yhteyttä. (Bergström & Leppänen 2004, 27.)

Segmentoimaton markkinointi on historiallisesti paljon käytetty markkinointistrategia. Yritys käsittelee tällöin markkinoita kokonaisuutena. Tuote ja markkinointiohjelma pyritään suunnittelemaan siten, että se miellyttää potentiaalisten asiakkaiden enemmistöä. Markkinoinnissa keskitytään ihmisten tarpeisiin niihin, jotka ovat yhteisiä, ja jätetään eroavuudet huomioon ottamatta. (Rope 1991, 84.)

Asiakkaiden tarpeiden tunnistus on koko liiketoiminnan ja markkinoinnin perusta. Ilman asiakkaiden tarpeista lähtevää liiketoimintaa ei yrityksellä käytännössä ole menestysmahdollisuuksia sen kilpailijoiden toteuttaessa tarveperusteista markkinointia.

(Rope 1991, 10.)

Markkinointi on onnistunut, kun sekä myyjä että asiakas ovat tyytyväisiä. Kummankin osapuolen tyytyväisyys parantaa mahdollisuuksia asiakassuhteen jatkumiseen. Asiakasta ei pidä sumuttaa tai lypsää pakkomyynnillä, sillä suomalaisen tutkimuksen mukaan yhden kielteisen palvelukokemuksen korjaaminen vaatii keskimäärin peräti 12 myönteistä kokemusta. Asiakas on 1/12-säännön mukaan pitkävihainen. Pettynyt asiakas alkaa heti etsiä vaihtoehtoja. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9.)

Parasta markkinointia on hyvin tehty työ. Se antaa tukevan perustan yrityksen kannattavuudelle. Monilla yrityksillä on niin vähän potentiaalisia asiakkaita, että asiakasmenetyksiin ei kerta kaikkiaan ole varaa. Tämän vuoksi myös kerran menetetyt asiakkaat yritetään saada takaisin, vaikka se ei aina olisi helppoa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 10.)

Metsänhoitoyhdistyksissä on hyvä tiedostaa, että jokainen joka työskentelee metsänhoitoyhdistyksessä, on mukana omalta osaltaan myös markkinoimassa sitä. Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on käytännössä markkinointitilanne. Markkinointi ei ole vain muutamien rooli vaan kaikkien tehtävä, niin taimikkoa raivaavan metsurin kuin metsäneuvojankin.

Neuvojat voivat helposti syyllistyä siihen, että palveluja markkinoidaan vain aktiivisille ja tutuille asiakkaille. Luonnollinen syy siihen on, että heidän tiedetään käyttävän palveluja ja he tuovat metsänhoitoyhdistykselle tasaisesti voittoa. Sisäisen markkinoinnin rooli on se, että neuvojia rohkaistaan ja kannustetaan hankkimaan aktiivisemmin uusia asiakkaita, niitäkin, jotka eivät ole koskaan käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen palveluja. On korostettava sitä, että kilpailevat organisaatiot tekevät koko ajan samanlaista markkinointitoimintaa metsänhoitoyhdistyksen aktiivisille asiakkaille.

Metsäalalla markkinointiin ei sovi kovinkaan hyökkäävä ja tyrkyttävä tyyli, monesti liian aggressiivinen tapa saa asiakkaan tuntemaan, että häntä aliarvioidaan ja että häntä saatetaan huijata ostamaan jotakin, mitä hän ei todellisuudessa tarvitse. Markkinoinnissa asiakkaille on tuotava esille faktoja siitä, mihin missäkin palvelussa pyri-

tään, miksi on tarpeellista tehdä jotain ja mitkä ovat hyödyt. On varottava luomasta vääränlaisia mielikuvia tai etenkin liiallisia odotuksia lopputuloksesta, koska jos markkinoidaan jotakin palvelua, joka ei toteudu asiakas todennäköisesti vaihtaa palveluntarjoajaa.

4.7 Asiakaspalaute

Suomalainen on haastava asiakas. Hän antaa harvoin selvää myönteistä tai kielteistä palautetta. Yleensä suomalainen reagoi kielteisiin kokemuksiin äänestämällä jaloillaan eli vaihtamalla asiointipaikkaa tai tuotemerkkiä. Kun suomalainen asiakas toteaa ostaneensa huonon tuotteen tai saaneensa huonoa kohtelua, hän pui nyrkkiä taskussaan ja vannoo, ettei enää koskaan osta mitään kyseisestä paikasta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Yritykset ja yhteisöt ovat voineet kohdella asiakkaitaan tavalla, joka on passivoinut nämä pitämään kielteiset kokemuksensa omana tietonaan. ”Turha valittaa, kun ne eivät kuitenkaan tee mitään asioiden korjaamiseksi”, on tuttu ilmaus Suomessa. Toisaalta yritys, joka rohkaisee asiakkaitaan antamaan palautetta, ja toimii sitten saamansa asiakaspalautteen mukaisesti korjaamalla virheitään, saavuttaa nopeasti hyvän maineen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Asiakkailta ja kumppaneilta on pyrittävä saaman jatkuvasti palautetta ja kehittämisehdotuksia, joten palautteenantoon on tarjottava eri kanavia, esimerkiksi puhelin, henkilökohtainen kontakti, palautelomake ja internet. Palveluista pitäisi saada sekä kielteistä että myönteistä palautetta, koska näin voidaan korjata heikkouksia ja vahvistaa vahvuuksia. Palvelusta saatu palaute pitää kertoa myös henkilöstölle. (Bergström & Lepänen 2004, 159.) ”Kun yhdessä tiedostetaan niin epäonnistumiset kuin onnistumisetkin, leviää koko joukkueeseen niin sanottu hiljainen tieto siitä, mikä toimii ja mikä ei toimi. Aina voi saada reppuun uutta tietoa ja uusia toimintatapoja.” (Ojanen 2010, 52.)

Asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oleva henkilöstö on tärkeä palautetiedon kanava. Ongelmana on, että palautetieto jää usein vain vastaanottavan henkilön tietoon, eikä välity muualle organisaatioon. Tämä voidaan välttää luomalla palautejärjestelmä, joka on tehtävä sellaiseksi, että palautteen antaminen on helppoa. (Ylikoski 1999, 171.)

Hyvä valitusten käsittely saattaa vaikuttaa ratkaisevasti myyntiin. Yhtä tärkeää on, että valituksista saadaan tietoa ongelmista ja niiden avulla vahvistetaan yrityksen ja sen asiakkaiden välisiä yhteyksiä. Jos johto analysoi valituksia, se pystyy vaikuttamaan ongelmiin ja tekemään parannuksia. Nämä toimenpiteet osoittavat asiakkaille, että yritys on kiinnostunut heidän tarpeistaan ja huolistaan, mikä lisää asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen palveluihin. Sen sijaan että yritys ja sen asiakkaat loittonisivat toisiaan, ne tulevat lähemmäs toisiaan. (Lele & Sheth 1991, 206.)

Tärkeintä asiakaspalautteessa on, että siihen reagoidaan, sitä ei väheksytä tai kielletä. Palaute ei tietenkään aina ole aiheellista, mutta siihen on syytä vastata kaikesta huolimatta ja kertoa asiakkaalle asian todellisuus. Erittäin tärkeää on myös se, että saadusta kritiikistä ei loukkaannuta, vaan asiat käsitellään kaikessa rauhassa miettien, mikä meni väärin ja miten kehittää omaa toimintaa tulevaisuuden vastaavissa tilanteissa. Saatua palaute on joissakin tilanteissa hyvä jakaa muiden kesken. Ideana on luonnollisesti se, että muutkin oppisivat toisien tekemistä virheistä. Näin riski siihen, että virhe toistettaisiin metsänhoitoyhdistyksen sisällä vähenisi.

4.8 Tyytyväiset asiakkaat jatkavat asiakassuhdetta

Hyvän laadun seuraus on yleensä asiakastyytyväisyys. Asiakastyytyväisyys on keskeinen ulottuvuus ja tavoite asiantuntijapalvelujen markkinoinnissa. Se on väline asiakaskollisuuteen ja -kannattavuuteen. (Vahvaselkä 2004, 91.)

Asiakastyytyväisyys syntyy niistä kokemuksista, jotka asiakkaalle muodostuvat hänen ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. Kontaktipintaa edustavat esimerkiksi henkilökontaktit ja palvelukontaktit. Näistä kontakteista syntyy asiakkaalle kokemuksia, joita verrataan suhteessa odotuksiin. Nämä kokemukset muodostavat asiakastyytyväisyyden. (Vahvaselkä 2004, 91.)

Asiakkaat ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä, koska he vertaavat tuotteen suorituskykyä siihen odotustasoon, jonka he ovat mielestään luoneet tai joka sinne on luotu. Jos suoritusaso alittaa odotukset, he ovat tyytymättömiä, jos suoritusaso vastaa odotuksia, he ovat tyytyväisiä ja jos suoritusaso ylittää odotukset, he ovat suorastaan onnellisia. (Lele & Sheth 1991, 137.)

Tyytymättömät asiakkaat ovat tyytyväisiä asiakkaita nähden huomattavan aktiivisia, mutta arvioiden mukaan vain 5 – 10 % tyytymättömistä asiakkaista valittaa palveluvirheestä suoraan palveluorganisaatiolle. Valituksen tehnyt asiakas pyrkii säilyttämään suhteen antamalla yritykselle mahdollisuuden korjata virheensä. (Grönroos & Järvinen 2001, 97.)

Kun satunnaisasiakas passivoituu, se ei välttämättä johdu tyytymättömyydestä. Mutta jos aikaisemmin uskollinen kanta-asiakas vähentää asiointiaan, passivoituu tai lakkaa reagoimasta yrityksen lähettämiin viesteihin, on syytä epäillä tyytymättömyyttä. (Pöhlänen 1997, 61.)

Asiakastyytyväisyys on laadun kehittämisen ehdoton painopistealue ja asiakas on sen lopullinen arvioija. Asiakastyytyväisyyden sanotaan olevan menestyvän yrityksen perusta, kulmakivi, sillä vain tyytyväiset asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävästi yrityksen palveluista. Asiakastyytyväisyystutkimukset ja niiden tulokset ennakoivat suoraan myynnin kehitystä. (Vahvaselkä 2004, 91.) Tällaisella tutkimuksella saadaan tietoa koko palvelukokonaisuudesta, sillä tutkimuksen kohteina ovat muun muassa asiakkaiden kokemus ensivaikutelma, palvelun odotusaika, palvelun asiantuntemus ja ystävällisyys, joustavuus ja palveluympäristö. (Lahtinen & Isoviita 1999, 64.)

Tutkimustulokset eivät itsestään muutu käytännöksi. Analysointien perusteella on ensin ratkaistava, millaisia toimenpiteitä tarvitaan ja laadittava toimenpidesuunnitelma. Jos tyytyväisyyden taso on hyvä, taso tulee pitää yllä. Tutkimuksia tarvitaan edelleenkin, sillä asiakastyytyväisyyden taso muuttuu koko ajan. (Ylikoski 1999, 166–167.)

Asiakastyytyväisyyden parantaminen vaatii organisaatiolta panostuksia, jotka aiheuttavat kustannuksia. Tärkeä kysymys onkin, miten paljon asiakastyytyväisyyttä kannattaa parantaa, etteivät kustannukset ole suuremmat kuin tuotot. Tällöin tulisi arvioida asiakastyytyväisyyden ja myynnin suhdetta pitkällä aikavälillä. Harvat yritykset ovat arvioineet, miten paljon myynti tulee kasvamaan, jos tyytyväisistä asiakkaista tulee erittäin tyytyväisiä tai kun tyytymättömistä saadaan tyytyväisiä. (Ylikoski 1999, 167.) ”Pahimmillaan asiakasta yli hoivataan tarpeettomasti” (Grönroos & Järvinen 2001, 96).

Keskimäärin asiakas kertoo saadusta hyvästä palvelusta kolmelle henkilölle ja vastavasti huonosta palvelusta yhdelletoista. Tämä sama voidaan rinnastaa asiakastytyväisyyteen. Suuri osa metsänhoitoyhdistyksen asiakkaista on jollakin tavalla tekemisissä saman metsänhoitoyhdistyksen asiakkaiden kanssa. Kuvitellaan tilanne, että metsäneuvoja ei esimerkiksi kiireisenä päivä ehdi hoitaa jotakin sovittua asiaa, kaiken lisäksi hän ei muista pahoitella sitä tai yritä korvata aiheutunutta haittaa. Asiakas luonnollisesti pahastuu tästä ja hän puhuu tilanteesta muille metsänomistajille. Seurauksena on se, että metsänhoitoyhdistyksen imago ja asiakastytyväisyys kärsii huomattavasti useamman kuin yhden ihmisen silmissä. Asiakkaat on pyrittävä pitämään tyytyväisenä kiireestä tai väsymyksestä huolimatta, koska jos asiakastytyväisyys alenee liikaa sen korjaaminen halutulle tasolle vie aikaa ja voimavaroja.

Hyvässä asiakastytyväisyydessä on samat periaatteet kuin palveluiden laadussa ja markkinoinnissa, ovathan ne muutenkin linkittyneitä hyvin läheisesti toisiinsa. Kaikissa niissä on syytä pysyä kohtuudessa ja eikä tavoitella tai yrittää liikaa, asiakkaiden miellyttämällä ja tyytyväisenä pitämällä on selvä ero.

4.9 Asiakassuhteen päätyminen

Asiakas voi halutessaan lopettaa palvelun käytön tai vaihtaa palveluorganisaatiota. Joissakin tilanteissa myös palveluorganisaatio saattaa sanoa asiakassuhteen irti, jos asiakas ei toiminut sopimuksen mukaisesti. Usein palveluorganisaatiot kuitenkin pyrkivät ylläpitämään asiakassuhdetta ja rakentamaan esteitä suhteen päättymiselle. (Ylikoski 1999, 179.)

Menetettyihin asiakkaisiin kohdistetut tutkimukset ovat käytännössä harvinaisia, vaikka niiden avulla voitaisiin saada tärkeää tietoa siitä, miksi asiakkaat ovat lopettaneet kyseisen organisaation palvelujen käytön. Tietojen avulla voitaisiin myös ennakoida, paljonko asiakkaita tullaan tulevaisuudessa menettämään. Asiakkaiden menettäminen ei välttämättä johdu siitä, että asiakkaat olisivat varsinaisesti olleet tyytymättömiä. Taustalla voi olla jokin muu syy, vaikkapa asiakkaan elämäntilanteen muuttuminen. (Ylikoski 1999, 181.)

Yksi syy asiakassuhteen päättymiseen voivat olla henkilökemiat. Vastuuhenkilöt eivät

tule toimeen keskenään niin hyvin, että haluaisivat jatkaa yhteistyötä uudessa hankkeessa, jos muitakin palveluntarjoajia on. Aina asiakas ei kehtaa sanoa, että asiakassuhde päättyy henkilösyistä, vaan hän keksii sopivamman syyn tai yksinkertaisesti – ei vain tilaa enää lisää. (Sipilä 1996, 296.)

Kanta-asiakassuhde kestää enemmän kuin muut asiakassuhteet. Silti yleisin syy kanta-asiakassuhteen katkeamiseen – kuten muidenkin asiakassuhteiden katkeamiseen – on yhden tai useamman huonon asiointikokemuksen aiheuttama tyytymättömyys. Jokaisella asiakkaan asiointikokemuksella on vaikutuksia kanta-asiakassuhteeseen ja sen jatkumis- tai särkymistodennäköisyyteen. Yksi iso pettymys voi katkaista toimivankin kanta-asiakassuhteen. (Pöllänen, 80-81.)

Luonnollisesti myös metsänhoitoyhdistykselle on erittäin harmillista, jos asiakkaita menetetään. Sellaisessa asiakasryhmässä, joka kilpailuttaa palveluita ja etsii aina vaihtoehtoja käyttämilleen palveluille, liikkuvuus molempiin suuntiin on normaalia. Saattaa olla, että asiakkuus menetetään vain tilapäisesti, jos syynä ovat taloudelliset seikat eikä palveluiden sopivuus.

Jos menetetty asiakas on kanta-asiakas, on erittäin epätodennäköistä, että häntä saadaan pitkään aikaan enää asiakkaaksi. Kun uskollinen asiakas vaihtaa palvelun tarjoajaa, vaihtoa on saatettu pohtia jo kauan ja osittain päätös on tehty luultavimmin myös tunnesyistä. Etenkin silloin jos kyseinen asiakas siirtyy toiselle yritykselle yhden tai useammankin virheen seurauksena, menetettyä luottamusta on miltei mahdoton saada ennalleen.

4.10 Palveluvirheet ovat yksi syy passivoitumiseen

Jokainen palvelutehtävissä toiminut tietää, että palvelu ei aina sataprosenttisesti onnistu. Vaikka tavoitteena on virheiden välttäminen, niitä kuitenkin sattuu. Huonoa palvelukokemusta ei voi pyyhkiä pois, mutta tilannetta voidaan korjata. (Ylikoski 1999, 195.) Palveluntarjoaja voi esimerkiksi ottaa yhteyttä asiakkaaseen korjatakseen virheen tai edes selittääkseen, miksi asiat eivät sujuneet niin kuin olisi pitänyt. Tämä on tietysti vaivalloisempaa ja luultavasti tehottomampaa hyvin hoidettuun palveluun verrattuna. (Grönroos 2009, 111.)

Korjaustoimenpiteiden lisäksi palveluorganisaation tulee myöntää, että virhe on tapahtunut. Työtoverien tai asiakkaan syyttely ei ole sopivaa. Asiakkaaseen tulee suhtautua niin, että hän kokee valittamisen olevan hyväksyttävää. Jotkut asiakkaat saattavat toki olla epärehellisiä, mutta ennen kuin tästä on selviä todisteita, asiakasta ei pidä epäillä. (Ylikoski 1999, 196.)

Palvelussa tapahtuneiden virheiden korjaaminen on tietenkin välttämätöntä, jotta asiakkaan luottamus voitaisiin säilyttää. Virheiden korjaaminen ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan tarvitaan jotain vielä enemmän. Asiakkaan luottamus, sitoutuminen ja myönteiset kommentit organisaatiosta voidaan varmistaa palauttamalla tilanne ikään kuin normaaliksi. Tämä tarkoittaa sitä, että jos palvelu epäonnistuu, palveluorganisaation henkilöstö ottaa tilanteen hallintaansa ja pyrkii löytämään tilanteeseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun. (Ylikoski 1999, 196.)

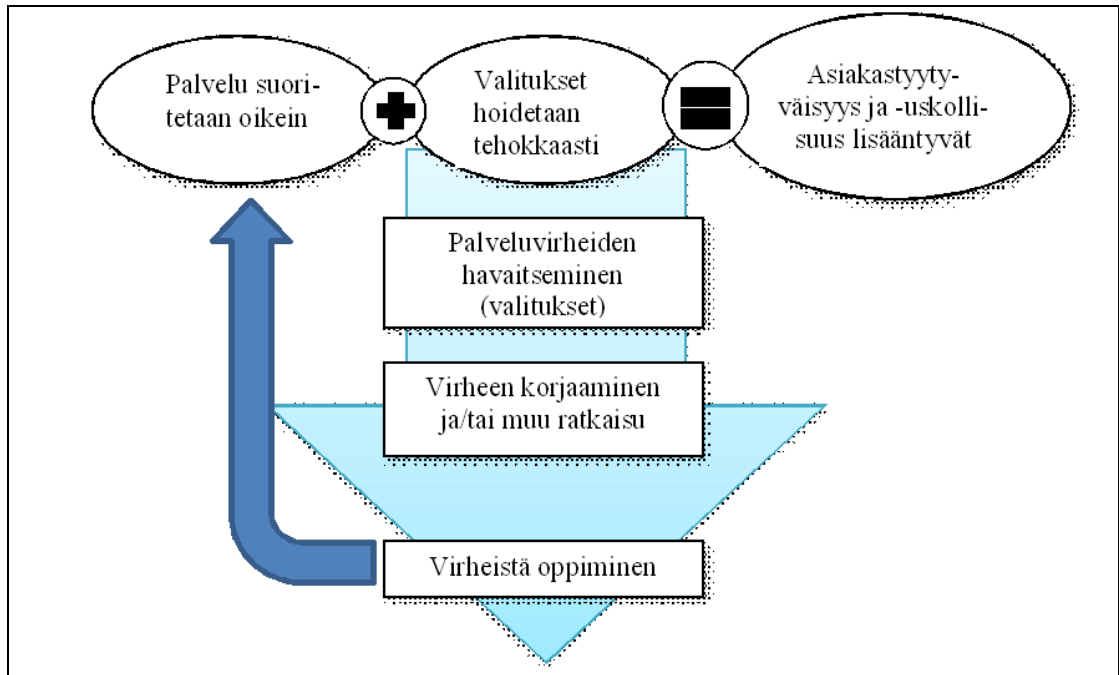
Kun palvelussa on tapahtuu virhe, asiakkaalle ovat tärkeitä seuraavat seikat (Ylikoski 1999, 198.):

1. Selitetään, mistä virhe tai ongelma johtuu.
2. Ellei asiaa voida ratkaista välittömästi, otetaan yhteyttä heti, kun ongelma on ratkaistu.
3. Kerrotaan, kauanko ratkaiseminen kestää.
4. Kerrotaan, miten asian käsittely etenee, jos asiakas joutuu odottamaan ratkaisua kauemmin.
5. Ellei ongelmaa voida ratkaista, ehdotetaan jotain muuta vaihtoehtoa, jonka asiakas kokee hyödylliseksi.
6. Jos asiakas voi tehdä jotain välttääkseen ongelman seuraavalla kerralla, kerrotaan siitä hänelle.

Näiden toimenpiteiden avulla, ongelmatilanteet voidaan hoitaa siten, että asiakas on tyytyväinen. Asiakas odottaa ennen kaikkea asiallista kohtelua ja virheen sattumisen myöntämistä. (Ylikoski 1999, 197-198.)

Asiakas haluaa oikeudenmukaista kohtelua. Oikeudenmukaisuutta asiakas odottaa sekä henkilöstön käytöksessä, toimintatavoissa että korvauksen suuruudessa. Asiakasta arvostava käyttäytyminen ilmenee rehellisyytenä, empatiana, kohteliaisuutena ja tie-

don välittämisenä. Nopea ja joustava toiminta on asiakkaan mielestä oikeutettua, jos virhe on tapahtunut. (kuva 3). (Ylikoski 1999, 203.)



KUVA 3. Palveluvirheiden korjaaminen (Ylikoski 1999, 201).

Oikeudenmukaisesti koetun hyvityksen tai korvauksen tulee olla suhteessa asiakkaan panostukseen, esimerkiksi palvelun hintaan. Vähintäänkin asiakas odottaa anteeksi pyyntöä tai pahoittelua. (Ylikoski 1999, 204.)

Pahinta mitä neuvoja voi virheen tapahtuttua tehdä on se, että hän jättää tekemättä mitään ja toivoo, että asiakas ei huomaisi tapahtunutta. Virheet ovat kohtalokkaita metsänhoitoyhdistyksen kaltaisessa asiantuntijaorganisaatiossa, koska juuri heidän uskotaan osaavan hallita tilanteet ja ennakoida tapahtuvat virheet jo edeltä, esimerkiksi puunkorjuussa korjuukelpoisuuden määrittämisessä.

Hyvään ammattitaitoon kuuluu että tiedostetaan virheitä joskus sattuvan ja että niihin osataan varautua. Lisäksi ne pystytään korjaamaan mahdollisimman hyvällä tavalla niissä tilanteissa, joissa asiaan voidaan vielä korjaamistoimenpiteillä vaikuttaa. Virheiden korjaamiseen auttaa toimiva palautejärjestelmä. Sen avulla voidaan välttää, että asiakkaat eivät vaihda organisaatiota.

5 MARKKINOINTITUTKIMUS

5.1 Kvalitatiivinen markkinointitutkimus

Markkinointitutkimus määritellään alan kirjallisuudessa muun muassa seuraavasti: ”Markkinointitutkimus on markkinoinnin ongelmien paikantamiseen ja ratkaisemiseen tarvittavan tiedon keräämistä ja analyysiä”. (Soimakallio 1995, 12.) Miltei kaikki yritykset ja organisaatiot etsivät tietoa siitä, mitä heidän asiakkaansa haluavat. Parhaiten tämän tietää asiakas itse ja siksi kannattaa kysyä juuri häneltä itseltään. Tämän vuoksi markkinointitutkimusta tehdään. Kun markkinoinnin tehtävänä on toimia kuluttajan edustajana yrityksessä, on markkinointitutkimuksen tehtävänä toimia kuluttajan äänenä yrityksessä. (Solatie 1997, 10.)

Kvalitatiivinen tutkimus kertoo, miksi asiat ovat niin kuin ne ovat. Tuloksena ei ole numeerisia taulukoita, vaan tulkintaa lukuisiin miksi? -kysymyksiin. Määritelmän mukaan kvalitatiiviset menetelmät ovat tutkimusmenetelmiä, jotka tuottavat kuvailevaa aineistoa: ihmisten itse kirjoittamia tai puhumia sanoja ja havainnoitavaa käyttäytymistä. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät tuottavat siis laadullista aineistoa verrattuna kvantitatiivisten tutkimusmenetelmien tuottamaan määrälliseen aineistoon (kuva 4). (Solatie 1997, 11.)

KVALITATIIVISEN JA KVANTITATIIVISEN MARKKINOINTITUTKIMUKSEN EROT		
	Kvalitatiivinen tutkimus	Kvantitatiivinen tutkimus
Vastaa kysymykseen	Miksi? Miten?	Miten moni? Miten paljon? Miten usein?
Tavoite	Halutaan ymmärtää syvällisemmin käyttäytymisen ja mielipiteiden takana olevia syitä.	Saadaan määrällinen kuvaus ihmisten tekemisistä, kokemuksista, mielipiteistä ja asenteista.
Jatkokysymykset	Tarjoaa mahdollisuuden tarkentaviin ja syventäviin jatkokysymyksiin.	Ei jatkokysymysmahdollisuutta.
Haastateltavien/ kyseltävien määrä	Pienempi, Esim. 15-40 haastattelua	Suurenmpi, Esim. 100-1000 haastattelua/kyselyä.
Tietoa/haastateltava	Paljon.	Vähän.

KUVA 4. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen markkinointitutkimuksen erot (Solatie 1997, 10).

Kvalitatiivinen tutkimus siis antaa syvällisemmän kuvan kuluttajista ja heidän käyttäytymisestään. Se tarjoaa kuluttajan perspektiivin tutkittavaan asiaan. Kuluttajat tuottavat vastaukset omaehtoisesti, omalla kielellään heille itselle tärkeistä asioista. Haastateltavat tuntevat olonsa turvalliseksi ja rentoutuvat, mikä saa heidät avautumaan ja puhumaan. Kvalitatiivisen tutkimuksen rikkaus on sen moniulotteisuudessa, strukturoimattomuudessa ja joustavuudessa. Haastateltavien vastaukset tarjoavat mahdollisuuden tarkentavien kysymysten tekemiseen. (Solatie 1997, 13.)

5.2 Teemahaastattelu

Henkilökohtaisessa haastattelussa yritys voi kerätä palautetta esimerkiksi asiakkaiden kokemuksista ja tyytyväisyydestä yrityksen toimintaa kohtaan tai koota tietoa asiakkaiden toiveista ja tarpeista. (Soimakallio 1995, 72.) Haastattelumenetelmän hyvänä puolena pidetään sitä, että henkilöt saadaan suostumaan vastaajiksi helpommin kuin kyselylomakkeilla. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 16.)

Teemahaastattelu sopii tilanteisiin, joissa kohteena ovat emotionaalisesti arat aiheet tai kun halutaan selvittää heikosti tiedostettuja seikkoja. Se sopii silloin, kun muistamattomuuden arvellaan tuottavan virheellisiä vastauksia tai kun tutkitaan ilmiöitä, joista haastateltavat eivät ole tottuneet keskustelemaan. Tällaisia ovat esimerkiksi arvostuksistaan, aikomuksistaan, ihanteistaan, perusteluistaan kertominen kriittisessä mielessä. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 35.)

Monien tutkittavien ilmiöiden kohdalla on ongelmana se, missä määrin kohdejoukko on kiinnostunut ilmiöistä tai miten tutkija saisi kiinnostuksen viritetyksi. Ongelmaa ei ole helppo ratkaista, sillä motivaation viriämiseen ja säilyttämiseen vaikuttavat aina monet tekijät samanaikaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 46.) Haastateltavan motivaatio on keskeinen haastattelun onnistumiselle. Jos haastateltavalla on mielessään muita asioita, hän vastaa pintapuolisesti ja hajamielisesti. Jos hänellä on kiire, hän haluaa päästä haastattelijasta nopeasti eroon. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 106.) Opinnäytetyössä haasteena oli se, kuinka onnistuu passiivisten asiakkaiden motivointi haastatteluun.

5.3 Haastattelun toteutus

Haastattelujen ajankohtaa on hyvä miettiä huolella. Haastattelut on viisainta tehdä arkipäivinä. Lauantaina ei yleensä oteta haastatteluja vastaan, vaikka poikkeuksiakin on. Haastatteluja ei voi tehdä mihin kellonaikaan tahansa. Varhaisin aika on yleensä aamulla kello 8 ja viimeinen kello 20 illalla. Vain haastateltavien pyynnöstä voi näitä rajoja muuttaa. Haastatteluja mietittäessä on hyvä ottaa huomioon, että ihmisiä ei tulisi vaivata ruokailuajoina ja että työssä käyvälle henkilölle ainoa sopiva ajankohta on iltapäivä tai ilta. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 60.)

Haastatteluissa on käytössä kysymyspohja, kvalitatiivista tutkimusta tehtäessä pitää kuitenkin muistaa, että kysymyksiä ei lueta suoraan paperilta, vaan ne on esitettävä aina haastattelutilanteeseen parhaiten soveltuvalla tavalla. Kaikkia kysymyksiä ei edes voi kysyä suoraan, vaan ne on kierrettävä lukuisten apukysymysten kautta. (Solatie 1997, 17.) Myös kysymysjärjestystä voi vaihtaa tilanteen mukaan.

Onnistuneen haastattelun kannalta keskeinen tavoite on, että haastateltava kokee haas-

tattelutilanteen mukavaksi, normaalin keskustelun omaiseksi tilanteeksi. Luonnollisesti myös haastattelijan omalla motivaatiolla, käytöksellä ja puhetyylillä on tähän asiaan suuri vaikutus. Kun tilanne on saatu haastattelun kannalta suotuisaksi, haastateltava voi tällöin antaa rehellisiä ja tyhjentäviä vastauksia.

Hetki, jolloin on saavutettu sopiva määrä haastatteluja, on helppo havaita. Tietyissä vaiheissa haastateltavat alkavat toistaa toinen toistaan. Kytetään aavistamaan jo ennakolta, miten haastateltavat vastaavat kysymykseen. (Alasuutari 2001, 108.)

5.4 Haastattelujen analysointi

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa jokainen haastateltava toimii ikään kuin ikkunana hänen omaan elämäänsä. Hän ei ainoastaan vastaa hänelle esitettyihin kysymyksiin, vaan kertoo muutakin, mikä on tutkittavan aiheen kannalta relevanttia. Jokainen haastateltava edustaa tavallaan omaa mikromaailmaansa. Täytyy muistaa että kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena ei ole kertoa, kuinka moni on sitä tai tätä mieltä. Tavoitteena on pikemminkin kertoa, miksi ihmiset ovat sitä mieltä mitä he ovat, miten mielipide on syntynyt, mitkä tekijät mielipiteen syntymiseen ja muokkautumiseen vaikuttavat ja miten nämä mielipiteet ylipäänsä vaikuttavat käyttäytymiseen. Toki tulosten yleistämistäkin voidaan tehdä, mutta ei tilastollisessa mielessä. Jos kvalitatiivisen tuloksia ei millään tavalla voitaisi yleistää, ei koko kvalitatiivisessa tutkimuksessakaan olisi mitään järkeä. (Solatie 1997, 66-67.)

Laadullisessa eli kvantitatiivisessa analyysissä eivät siis kelpaa tilastolliset todennäköisyydet. Koska harvoin on järkevää tai voimavarojen puitteissa mahdollista tehdä niin paljon haastatteluja, että yksilöiden väliset erot olisivat tilastollisesti merkittäviä. Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja ratkaisusta. (Alasuutari 2001, 38-39.)

Havaintojen pelkistämisessä voi erottaa kaksi eri osaa. Ensimmäkin aineistoa tarkastellaan vain tietystä näkökulmasta. Aineistoa tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota vain siihen, mikä on tavoitteiden ja kysymysten asettelun kannalta olennaista. Tällöin eri havaintojen massa pelkistyy hieman hallittavammaksi kokonaisuudeksi. (Alasuutari 2001, 40.)

Pelkistämisen toisen vaiheen ideana on edelleen karsia havaintomäärää havaintojen yhdistämällä. Erilaiset raakahavainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai ainakin harvemmaksi havaintojen joukoksi. Tähän päästään etsimällä havaintojen yhteinen piirre tai nimittäjä tai muotoilemalla sääntö, joka tältä osin pätee poikkeuksetta koko aineistoon. Laadullisessa analyysissä on tärkeää pyrkiä pelkistämään raakahavainnot mahdollisimman suppeaksi havaintojen joukoksi. (Alasuutari 2001, 40.)

Laadullisessa analyysissä yksikin poikkeus kumoo säännön, osoittaa, että asiaa pitää miettiä uudelleen. Havainnot yhdistämällä tuotetun havainnon pitää päteä poikkeuksetta kaikkiin raakahavaintoihin. Poikkeukset johtavat näkökulman jonkinlaiseen muuttumiseen. (Alasuutari 2001, 42.) Toinen vaihe laadullisessa analyysissä on ratkaisu eli tulosten tulkinta ja yhteenveto (Alasuutari 2001, 44).

6 PASSIIVISET ASIAKKAAT TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Haastatteluun valitut henkilöt

Keski-Savon metsänhoitoyhdistyksen markkinointitutkimuksen haastatteluun valittiin ne metsänomistajat, joilla oli yhdistyksen toiminta-alueella enemmän kuin 20 hehtaaria metsämaata. Pienempiä tiloja ei otettu tutkimukseen mukaan, koska siinä joukossa on kesämökkintontteja, ynnä muita ei aktiivisessa metsätalouskäytössä olevia tiloja. Voidaan myös olettaa, että esimerkiksi 10 hehtaarin tilalla ei tarvitse tehdä hakkuita tai metsänhoitotöitä viiden vuoden sisällä, vaikka noudatettaisiinkin hyviä metsänhoidon-suosituksia.

Haastattelu kohdennettiin passiivisiin metsänomistajiin. Passiivisiksi katsottiin ne metsänomistajat, jotka eivät olleet käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen palveluita vuosina 2005–2010. Niin sanotut aktiiviset jäsenet karsittiin joukosta pois käyttäen apuna asiakasrekisteriä ja sulkien pois ne, joilla oli työmaasuunnitelmia tai joita oli laskutettu vuosina 2005–2010.

Opinnäytetyössä on mukana sellaisia metsänhoitoyhdistyksen asiakkaita, jotka eivät ole koskaan käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen palveluja, ei pelkästään entisiä asiakkaita, jotka ovat jostakin syystä passivoituneet. Niiltä metsänomistajilta, jotka eivät

olleet koskaan käyttäneet metsänhoitoyhdistyksen palveluja, halusin saada selville, minkälainen kuva heillä on metsänhoitoyhdistyksestä ja metsänhoitomaksusta. Kiinnostavaa oli myös saada tietää syy siihen, miksi he eivät käytä metsänhoitoyhdistyksen palveluja, vaikka osa niistä on maksuttomia.

Kun asiakkaiden joukosta oli karsittu pois ne metsänomistajat, joiden katsottiin olevan aktiivisia, jäivät jäljelle passiiviset asiakkaat. Heistä tavoitteena oli haastatella noin 30 metsänomistajaa. Pyrkimyksenä oli valita haastateltavat niin että naisia ja miehiä olisi suhteessa oikea määrä tutkittavaan joukkoon nähden. Samoin yhdistyksen toimialueen ulkopuolella asuvia ja yhdistyksen alueella asuvia, niin sanottuja paikallisia, halusin myös mukaan oikeassa suhteessa. Pyrkimyksenä oli haastatella myös vähintään yksi ulkomailla asuva.

6.2 Haastattelukysymykset

Haastattelurunkona käytin aiempaa opinnäytetyön haastattelurunkoa (Pettinen 2010). Pääosin pidin haastattelupohjaa erittäin sopivana omaan opinnäytetyöhöni. Suurin syy siihen on, että teimme opinnäytetyön samasta aiheesta eri metsänhoitoyhdistyksille. Kävimme haastattelurungon läpi opinnäytetyön ohjaavan opettajan Pasi Pakkalan kanssa sekä Keski-Savon metsänhoitoyhdistyksen toiminnanjohtajan Kari Sikasen kanssa. Tuloksena oli pieniä lisäyksiä ja muutoksia alkuperäiseen haastattelurunkoon.

Haastattelukysymykset käsittivät segmentointiin liittyviä asioita, esimerkiksi ikä ja ammatti. Lisäksi selvitettiin metsätaloudellista aktiivisuutta ja metsänomistajan omaa suhtautumista metsäasioihin. Metsänhoitoyhdistyksen palvelujen käyttöä sekä niistä saatuja kokemuksia, palautetta neuvojan toiminnasta ja mielipiteitä vuorovaikutuksesta neuvojan kanssa myös kysyttiin. Haastattelu koski myös suhtautumista metsänhoitomaksuun sekä mielipiteitä metsänhoitoyhdistyksen hintatasosta. Markkinointiin ja tiedotukseen liittyviä asioita kuten esimerkiksi toiveita siitä, mitä tietoa asiakkaat haluavat metsänhoitoyhdistykseltä ja millaista yhteydenpitoa he toivovat.

6.3 Haastattelutilanne

Jokainen tekemäni haastattelu alkoi samalla tavalla, esittelin itseni, kerroin asiani eli

kerroin tekeväni haastattelua opinnäytetyöhön Keski-Savon metsänhoitoyhdistykselle ja samalla mainitsin mistä koulusta olen. Tämän jälkeen kysyin, onko aikaa ja halua antaa haastattelu ja annoin arvion siitä, kuinka kauan aikaa haastattelu vie, eli noin 5–10 minuuttia. Jos haastateltava antoi ymmärtää, että hän antaa haastattelun, mutta sillä hetkellä hänellä ei ollut aikaa, pyrin järjestämään haastattelun jollekin toiselle sovitulle hetkelle.

Kaikki haastattelut tein niin, että olin yksin omassa asunnossani, jotta ei olisi ollut mitään taustamelua. Tärkeää oli myös mielestäni se, että omassa aikataulussani oli varaa haastattelun venymiselle. Nämä kaikki siitä syystä, että saisin aikaan mahdollisimman mukavan ja rennon olon haastateltavalle ja itselleni. Pyrin luomaan enemmänkin keskustelumaisen ilmapiirin saadakseni persoonallisia vastauksia, ennemmin kuin olisin kysellyt kysymykset suoraan toisensa perään.

Haastatteluja hidasti ja vaikeutti se, että suurinta osaa haastateltavista en tavoittanut metsänhoitoyhdistyksen asiakasrekisteristä saadusta numerosta. Numeroiden hankkiminen numerotiedustelusta vei melko paljon aikaa ja lisäsi työtä. Kaikkia ihmisiä en saanut kiinni siitäkään huolimatta, että etsin tuoreemman puhelinnumeron.

Joidenkin haastateltavien kohdalla kävi niin, että olimme sopineet haastatteluajan tai minulle oli kerrottu minä hetkenä kannattaa soittaa, kuitenkin kolmen haastateltavan kohdalla puhelimeen ei vastattu, sovitusta ajankohdasta huolimatta. Yleensä parin yrityksen jälkeen oletin, että haastateltava ei haluakaan antaa haastattelua tai on tullut jokin muu este. Valitsin hänelle tämän jälkeen korvaajan asiakasluettelosta. Haastattelusta kieltäytyi suoraan kaksi.

On luonnollista ja ymmärrettävää, että jokainen haastateltava on oma persoonansa, jonka elämäntilanne ja mielenlaatu vaikuttavat suuresti haastattelun kulkuun. Pääosin haastattelut sujuivat hyvin ja hyvässä hengessä. Kun annoin haastateltavalle aikaa miettiä ja annoin heidän puhua rauhassa asiastaan välillä tehden täydentäviä kysymyksiä, sain aikaan hyviä vastauksia.

Monen haastateltavan kanssa keskustelut venyivät ja läpikäytiin muitakin asioita kuin pelkästään opinnäytetyötä koskevia. Osa haastatteluista oli kuitenkin melko hankalia,

esimerkiksi muutama vanhempi ihminen ei kuullut kunnolla ja samat kysymykset piti toistaa useampiakin kertoja. Moni vastasi osaan kysymyksistä puolittaisin vastauksin, niin että ne voi tulkita usealla eri tavalla. Muutama haastateltavista oli sellaisia, jotka olivat melko aggressiivisia haastattelua kohtaan, kuitenkin heidänkin osaltaan sain tehtyä haastattelun. Haastattelujen ja haastateltavien erilaisuudesta kertoo se että lyhyin haastattelu kesti hieman yli minuutin ja pisin noin 40 minuuttia.

Haastattelut tallensin niin, että haastelun aikana kirjasin ylös kaiken olennaisen. Haastattelun loputtua kirjoitin syvällisemmän kuvauksen haastattelusta ja haastatellusta henkilöstä. Esimerkiksi näin: ”*Haastateltava oli aktiivinen metsänomistaja, joka tekee paljon metsänhoitotyötä. Hän kilpailuttaa ja vertailee eri organisaatioita ja heidän palveluitaan...*”.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Jos kvalitatiivista tutkimusta kritisoidaan, on syynä yleensä tulosten väärinkäyttö, ei niinkään itse kvalitatiiviset menetelmät. Jotta kvalitatiivista tutkimusta osataan käyttää oikeissa tilanteissa, pitää luonnollisesti tuntea myös sen menetelmiin liittyvät rajoitukset. Yleisimmät näistä rajoituksista liittyvät tulosten reliabiliteettiin ja validiteettiin. (Solatie 1997, 65.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaamiskaavan oikeellisuutta. Reliabiliteetti kertoo, ovatko tutkimuksen tulokset toistettavissa uusilla mittauksilla. Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla reliabiliteetti tarkoittaa käytännössä lähinnä yksiselitteistä luokittelua ja tulkintasääntöjä. Mikäli tutkimuksen reliabiliteetti on suuri, voidaan sama tutkimus tehdä eri näytteellä, eli eri tutkija ja uudet haastateltavat, mutta edelleen sama kohde-ryhmä ja tulokset ovat täsmälleen samat. (Solatie 1997, 65.)

Validiteetti puolestaan kertoo, missä määrin saadut tulokset vastaavat todellisuutta. Validissa tutkimuksessa on mitattu oikeaa asiaa oikealla tavalla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validius ilmenee käytännössä siten, että tutkimustulosten lukijan on mahdollista seurata tutkijan päättelyä. (Solatie 1997, 65.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tilaajat eivät arvioi tutkimustiedon arvoa ainoastaan tilastollisen reliabiliteetin ja validiteetin ehdoilla, vaan myös sen valaisevan arvon ehdoilla

eli sen relevanssilla päätöksenteolle organisaation sisällä. Tätä voidaan kutsua organisaationaaliseksi validiteetiksi, eli tieto on arvokasta vain siinä määrin kuin sitä käytetään. (Solatie 1997, 65.)

Opinnäytetyön luotettavuus on suurelta osin hyvä. Asiat, jotka voisivat heikentää luotettavuutta, on oma kokemattomuus haastattelijana ja se, että kaikki haastateltavat eivät olleet passiivisia asiakkaita. Osa haastatelluista oli käyttänyt metsänhoitoyhdistyksen palveluita, mutta jostakin syystä työmaatietoja ei ollut jäänyt metsänhoitoyhdistyksen järjestelmään. Haastattelut tehtyäni koin, että näiltä metsänomistajilta tuli erittäin hyvää haastatteluaineistoa ja rakentavaa palautetta palveluista ja metsänhoitoyhdistyksen toiminnasta, joten halusin ottaa heidätkin mukaan markkinointitutkimukseen.

Koen, että haastattelut menivät hyvin, ne olivat onnistuneita ja vastaavat alussa asetettuja tavoitteita. Haastateltujen joukko oli monipuolinen, muun muassa se käsitti erikäisiä ihmisiä niin miehiä kuin naisia, mukana oli eri metsänomistusmuotoja kuten metsäyhtymiä. Myös haastattelurunko oli onnistunut, kysymyksiä oli tarvittaessa mahdollisuus muotoilla niin, että ne sopivat paremmin kuhunkin haastattelu tilanteeseen. Olen sitä mieltä, että omalla kokemattomuudella haastattelijana ei ole vaikutusta lopputulokseen, vaan tulokset olisivat toistettavissa uudessa tutkimuksessa.

7 HAASTATTELUJEN TULOKSET

7.1 Metsätaloudellinen aktiivisuus

Haastatelluista ylivoimaisesti suurin osa kertoi metsän olevan pääasiallisesti talouskäytössä. Osa sanoi metsän olevan myös sekä harrastus- että virkistyskäytössä, mutta hekin olivat tehneet tilallaan hakkuita ja metsänhoitotöitä. Jopa 20 haastateltua kertoi, että hän tai jokin hänen perheenjäsenensä tekee metsätöitä tilalla. Moni haastatelluista katsoikin metsänhoitotöiden olevan harrastus- ja virkistystoimintaa. Kolme haastatelluista kertoi, että heidän metsänsä eivät ole minkäänlaisessa käytössä ja yksi heistä kertoi, että hänellä ei ole uskoa metsätalouden kannattavuuteen. ”*Minä olen sitä mieltä, että metsällä ei ole ollut kannattavuutta enää vuosiin Suomessa, meidän metsät raivataan pelloksi.*”

Pääosin ihmiset olivat hyvin perillä tilojensa hakkuumahdollisuuksista ja hoitotoimenpiteistä, mutta vain puolet haastatelluista kertoi, että heillä on voimassa oleva metsäsuunnitelma. Tässä joukossa oli kahta eri ääripäätä edustavia metsänomistajia, muutama haastatelluista ei ollut hoitanut metsäasioitaan useaan vuoteen. Osa taas oli erittäin aktiivisia ja he olivat hyvin perillä metsäomaisuutensa tilasta, huolimatta siitä, että heillä ei ollut metsäsuunnitelmaa.

Haastatelluista yhdeksäntoista oli myynyt puuta tilaltaan vuosien 2005 ja 2010 välillä. He olivat myös tehneet tai teettäneet aktiivisesti metsänhoitotöitä. Neljälätoista heistä oli palvelusopimus tai heillä oli muuten vahvat suhteet puukauppaa tekevien organisaatioiden kanssa. *”UPM hoitaa kaikki tilamme metsäasiat.”*

Yksi syy palvelusopimuksen tekoon oli pettymys metsänhoitoyhdistykseltä saatuun palveluun. *”Teetimme ennen työt pääasiassa metsänhoitoyhdistyksellä. Saimme kuitenkin selville, että valtakirjakaupasta ei oltu lähetty tarjousta kaikille metsäyhtiöille ja päätimme silloin lopettaa yhteistyön yhdistyksen kanssa.”*

Yksi haastatelluista oli ottanut itse yhteyttä puunhankintaorganisaatioon tehdäkseen palvelusopimuksen. Ylivoimaisesti suurin osa oli kuitenkin päätyneet palvelusopimuksen tekoon puukauppojen yhteydessä, tai heillä oli muuten hyvät suhteet paikalliseen puunostajaan. *”Siirryimme Stora Enson asiakkaaksi puukauppojen yhteydessä, sen jälkeen kun entinen tuttava yhdistyksessä jäi eläkkeelle.”*

7.2 Metsänhoitoyhdistyksen palvelut

21 haastateltua sanoi, että he olivat tyytyväisiä palveluihin, joita he olivat saaneet metsänhoitoyhdistykseltä. Yleisimpiä käytettyjä palveluja olivat puukauppapalvelut ja taimien hankinta metsänhoitoyhdistyksen kautta. Tärkeimmiksi yhdistyksen palveluiksi vastaajajoukon mielestä nousivat edunvalvonta ja metsänhoitopalvelut. *”Metsänhoitoyhdistyksen palveluissa ei ole ollut mitään vikaa, mutta samat tarvittavat palvelut saa Stora Ensolta.”*

Kysymykseen, onko jokin metsänhoitoyhdistyksen palvelu mennyt huonosti, sain seuraavia vastauksia, *”Valtakirjakaupasta ei oltu lähetetty tarjousta kaikille”* *”Saimme*

huonoja lehtikuusentaimia.” ”Mhy ei hyväksynyt Kemera-kohdetta.” ”Taimet oli unohdettu tienvarteen.” ”Metsänhoitoyhdistyksen hakkuuttaman leimikon jälki oli ollut todella huono.” ”Laikkumätäs oli tehty kun maassa oli ollut yli 30 cm lunta.” ”Pellon metsitykseen metsähoitoyhdistys oli toimittanut kelvottomia taimia.” ”Aukolle jätetyt haavat ja koivut oli kaadettu neuvojan käskystä, äestyksen yhteydessä.”

7.3 Neuvojen toiminta

Suurin osa haastateltavista koki, että neuvojat olivat ammattitaitoisia ja he kokivat saavansa hyvää palvelua neuvojalta tarvittaessa. Varsinkin neuvojen vuorovaikutustaidot koettiin pääasiassa hyviksi, eikä niillä koettu olleen negatiivista vaikutusta palveluprosessien lopputulokseen.

Muutama haastatelluista oli tyytymätön oman alueensa metsäneuvojan ammatti- tai vuorovaikutustaitoihin, luonnollisesti heistä osa oli samoja asiakkaita, jotka kokivat saaneensa yhdistykseltä huonoa palvelua. *”Tämä neuvoja ei ole kyllä kovin kovassa huudossa tällä hetkellä.”* Kritiikkiä tuli myös neuvojen tavoitettavuudesta ja palvelu alttiudesta. *”Tuntuu siltä, että en saa yhteyttä yhdistykseen, sieltä ei tarjota mitään jos ei osaa pyytää ensin.”*

7.4 Hintataso ja metsänhoitomaksu

Noin puolet haastatelluista oli kiinnittänyt huomiota metsänhoitoyhdistyksen hintatasoon, loput eivät olleet tietoisia siitä. Enemmistö niistä, jotka olivat selvillä palveluiden hinnoista, pitivät hintatasoa suurin piirtein samana verrattuna muihin organisaatioihin. Kritiikkiä tuli muutamalta. *”Tila-arvion teko on liian kallista.” ”Kyllä ne osaavat pitää puolensa hinnoittelussa.” Metsänhoitoyhdistyksen hintataso on aivan liian korkea, yhdistys on turha organisaatio meille.”*

Haastatelluista kaikki maksoivat metsänhoitomaksua. Kymmenen suhtautui metsänhoitomaksuun erittäin kielteisesti, kaksi haastateltavaa koki metsänhoitomaksun tarpeellisenä ja uskoi hyötyvänsä siitä. Kielteiset kannat johtuivat pitkälti siitä, että metsänhoitomaksulla ei katsottu olevan hyötyä. *”Pakko maksaa vaikka sillä ei saa mitään.” ”Liian korkea saatuun hyötyyn nähden.” ”Pakollinen maksu joka on minulle turha.”* Metsänhoitomaksussa korostettiin sen pakollisuutta, mutta monet suhtautuivat

siihen maksuksi muiden joukossa. *”Vero mikä vero”*.

Muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta haastateltavat sanoivat tietävänsä, mitä metsänhoitomaksulla saa ja mihin se perustuu. Kysytyäni miksi asiakkaat eivät käytä metsänhoitoyhdistyksen maksuttomia palveluja vaikka ne heille kuuluvatkin he vastasivat *”Ne palvelut saa muualtakin.”* *”Emme tarvitse samat saa Metsäliitoltakin.”* *”Ei ole ollut tarvetta, samat palvelut ja neuvot saa nykyään firmoiltaikin.”* Tarkistettuani mitä metsänhoitoyhdistyksen palveluita he olivat kertoneet käyttäneensä aikaisemmin ja mitä he pitivät tärkeimpinä palveluina, huomasin, että joukossa oli esimerkiksi neuvontapalvelut. Eli osa heistä oli käyttänyt metsänhoitomaksuun pohjautuvia palveluja tietämättään.

7.5 Tiedotus ja markkinointi

Muutama puunhankintaorganisaation kanssa palvelusopimuksen tehneistä haastatelluista ei ollut varma kuka on hänen alueensa metsäneuvoja. *”Ennen oli Eronen.”* *”Joku nainen se taisi olla.”* Nämä kertovat luonnollisesti siitä, että neuvoja ei ole ollut yhteydessä pitkään aikaan kyseisiin metsänomistajiin. Heitä ei voida odottaa metsänhoitoyhdistyksen asiakkaiksi ennen markkinointitoimenpiteitä.

Kyseltäessä mielipiteitä metsänhoitoyhdistyksen lähettämistä kirjeistä ja jäsenlehdessä, vastaukset olivat positiivisia. Suurin osa oli lukenut niitä ja piti niitä tarpeellisina. Sisällöstä he olivat sitä mieltä, että siellä oli esitetty asiat ymmärrettävästi. Kaikesta huolimatta ne eivät olleet kuitenkaan innostaneet ottamaan yhteyttä metsänhoitoyhdistykseen.

Metsänhoitoyhdistykseltä saatu tieto oli pääosin sitä, mitä ihmiset toivoivat saavansa. Erikoisesti toivottiin, että julkaisuissa käsiteltäisiin ajankohtaisia metsäasioita ja muutoksista tiedottamista. Muutama vanhempi ihminen toivoi, että tiedotteissa ei aina viitattaisi internetiin. *”Muutoksen perusteellisesti esitettynä. Ei viittauksia nettiin koska emme omista tietokonetta.”*

Kysymykseen, millaista yhteydenpitoa toivotte, kuinka usein ja missä asioissa, selvä enemmistö vastasi, että he ottavat itse yhteyttä, jos tulee jotakin kysyttävää tai jos he

haluavat jotakin palvelua. Kaksi haastateltua piti esimerkiksi vuosittaista puhelinsoittoa hyvänä, he kokivat, että se herättelisi tekemään jotakin metsäasioiden eteen.

8 POHDINTA

8.1 Päätelmä mhy:n asiakaspassiivisuudesta

Haastattelujen myötä on tullut selväksi, että harvassa tapauksessa metsänomistaja on metsänhoidollisesti passiivinen, vaikka hän ei käyttäisikään metsänhoitoyhdistyksen palveluita. Samalla tavalla kuin neuvojilla on tavoitteena luoda syviä asiakassuhteita, ovat myös muut metsälantoimijat tehneet niin. Pitkäaikainen asiakassuhde on vahva. Monesti asiakkaan ja toimihenkilön välille on syntynyt luottamussuhde, jonka kanssa toisien, hieman tuntemattomampien toimihenkilöiden on vaikea kilpailla.

Passiivisiksi määritellyistä suuri osa oli erittäin hyvin perillä metsäasioista. He halusivat pysyä ajan tasalla säädöksistä ja saada tietoa uusista suuntauksista esimerkiksi energiapuun korjuun mahdollisuuksista. Tämä on mielestäni todella positiivinen piirre. Vaikka he eivät kuulukaan tällä hetkellä metsänhoitoyhdistyksen aktiivisimpiin jäseniin, on heissä mielestäni kaikkein suurin asiakaspotentiaali, juuri metsätaloudellisen aktiivisuuden takia. Jos metsää ei käytetä, niin ei siitä kukaan saa tulojakaan, ei metsänhoitoyhdistys, puunhankintaorganisaatio tai metsänomistaja.

Aktiivisuuden myötä metsänomistajia saadaan houkutelua lähemmäksi metsänhoitoyhdistystä, keinoja ovat esimerkiksi tiedotus, neuvonta ja opastus. Mielenkiintoista olisi tietää käyvätkö nämä aktiiviset, mutta metsänhoitoyhdistystä kohtaan passiiviset metsänomistajat, metsänhoitoyhdistyksen järjestämissä tapahtumissa, esimerkiksi energiapuunkorjuun tai maanmuokkauksen työnäytöksissä. Olettamukseni on, että ainakin osa heistä käy. Ainakin heitä tulisi kannustaa osallistumaan ja pyrkiä olemaan vuorovaikutuksessa heidän kanssaan, koska passiivisille asiakkaille passiivisena oleminen ei ole tietenkään.

8.2 Markkinointi ja asiakassuhteiden hoitaminen

Metsänhoitoyhdistys Keski-Savon asiakasrekisterissä oli selviä puutteita, kaikkia töitä ei ole kirjattu ylös ja monen metsänomistajan yhteystiedot olivat väärät. Jos metsän-

hoitoyhdistys haluaisi markkinoida palvelujaan kaikille jäsenille, olisi jäsenrekisteriä päivitettävä jatkuvasti. Kun halutaan rakentaa toimiva asiakasrekisteri, sen ylläpitäminen on jokaisen neuvojan vastuulla. Ennen kaikkea jäsenistä olisi oltava ajantasaiset yhteystiedot.

Markkinointia ja asiakassuhteiden hoitamista helpottaisi segmentointi. Asiakkaista olisi hyvä olla ylhäällä esimerkiksi metsätaloudellinen aktiivisuus ja ammattitaito, jo pelkästään näiden tietojen avulla voi ennakoida asiakkaiden tarpeita ja heille voi tehdä kohdennettua markkinointia.

Näin haastatelluissa kolme ryhmää, jotka poikkesivat toisistaan sekä aktiivisuudeltaan että asenteiltaan. Yksi ryhmä oli niitä metsänomistajia, jotka eivät käyttäneet taloudellisesti metsäänsä millään tavoin. Tässä joukossa oli niitä, joita metsätalous ei vain kiinnostanut tai he kokivat, että heillä ei ollut niiden hoitoon aikaa. Lisäksi tähän ryhmään kuului muutama huomattavan vanha ihminen, jonka nimissä metsätila vielä oli. Heillä ei ollut enää voimia omaisuuden aktiiviseen hoitamiseen, voi sanoa, että metsätila oli hiipunut omistajan mukana.

Toinen ryhmä koostui aktiivisista metsänomistajista. Heillä ei ollut palvelusopimuksia minkään organisaation kanssa, pääosin siitä syystä, että he eivät halunneet olla johdattavissa. Monet heistä tai heidän läheisensä tekivät suuren osan tilan metsänhoitotöistä. He myös olivat hyvin perillä palvelujen hinnoista ja vaativat hyvää laatua niin taimissa kuin korjuunjäljessäkin.

Kolmas ryhmä oli palvelusopimuksen tehneet metsänomistajat. He eivät olleet aivan yhtä aktiivisia kuin toinen ryhmä, mutta kuitenkin he olivat jokseenkin kiinnostuneita ja perillä metsäasioista. He luottivat pitkälti puunostajaan, hänen ammattitaitoonsa ja vilpittömyyteen. Monella tilanhoidon vastuu oli annettu puunhankintaorganisaatiolle. Luonnollisesti, koska he olivat tehneet palvelusopimuksen puunhankintaorganisaation kanssa, he myös halusivat metsästään taloudellista voittoa.

Joten, mihin joukkoon haastatelluista markkinointia tulisi kohdentaa? Minä olen sitä mieltä, että ensimmäiselle ryhmälle yksittäisten palvelujen markkinointi olisi todennäköisesti voimavarojen ja resurssien tarpeetonta haaskaamista, heille tulisi markki-

noida metsänhoitosopimusta. Toisen ryhmän metsänomistajat taas ovat mahdollisia asiakkaita, moni haastatelluista sanoikin käyttävänsä metsänhoitoyhdistyksen palveluja, kun niitä tarvitsee. Suuressa aktiivisuudessa ja kilpailuttamisessa on kuitenkin se riski, että asiakas vaatii jopa liikaa tai on todella tarkka ja puuttuu herkästi joka asiaan. Näiden asiakkaiden kohdalla voi miettiä kumpi tulee kalliimmaksi asiakkaan tyytyväisenä pitäminen vai asiakkuuden menettäminen.

Kolmannessa ryhmässä on myös potentiaalisia asiakkaita. Markkinoinnin avulla heitä olisi mahdollisuus saada käyttämään metsänhoitoyhdistyksen palveluja ja tekemään metsänhoitoyhdistystä ja neuvoja tutummiksi heille, koska juuri tässä ryhmässä neuvojien tunnettuus oli kaikkein huonointa. He ovat haastava ryhmä saada asiakkaaksi olemassa olevien suhteiden takia. Jos heidät saadaan käyttämään metsänhoitoyhdistyksen palveluja, on asiakkuuden pysyminen todennäköisempää kuin aktiivisemmilla metsänomistajilla, koska tämän ryhmän jäsenet ovat hieman mukavuudenhaluisempia, eikä heillä ole välttämättä edes mielenkiintoa vaihtaa kokoajan palvelun tarjoajaa.

Koska neuvot ovat heikoimmin tunnettuja kolmanteen ryhmään kuuluvien metsänomistajien keskuudessa, heille markkinointia kannattaisi tehdä mahdollisimman paljon kasvokkain tai puhelimitse. Näin näille metsänomistajille jäisi selkeämpi käsitys siitä, millainen hänen alueensa metsäneuvoja on. Samalla kahdenkeskinen keskustelu mahdollistaa sen, että asiakas voi kysellä ja hänelle voidaan kertoa metsänhoitoyhdistyksen roolista tarkemmin. Jos neuvoja ei kuitenkaan ole riittävän aktiivinen markkinoinnissa tai asiakassuhteiden hoitamisessa, ei haluttuja tuloksia kolmannen ryhmän kohdalla saada.

8.3 Palveluvirheet ja niiden havainnointi

Käsitellyt asiat asiakaspalvelusta ynnä muusta, ovat suurelta osin itsestään selviä ja arkijärjellä pääteltävissä. Kuitenkin ne saattavat työhön rutinoinnin myötä sekä joissakin erityistilanteissa, kuten esimerkiksi kiireisenä aikana, jäädä sivuseikaksi. Ja nämä kiire ja työhön passivoituminen ovat niitä tilanteita, jolloin riski palveluvirheisiin on suurimmillaan.

Jokainen on varmasti tehnyt työssään virheitä, niiden tekeminen on inhimillistä ja joissakin tapauksissa jopa väistämätöntä, esimerkiksi niissä tapauksissa kun ulkoiset ja

yllättävät asiat pääsevät häiritsemään työsuoritusta. Tämän ymmärtää myös valtaosa asiakkaista. Se, mikä antaa hyvän kuvan ihmisestä näissä tilanteissa, on virheen teon tunnustaminen, seurausten kohtaaminen ja virheestä tiedottaminen.

Silloin kun jossakin palveluprosessin vaiheessa tapahtuu virhe, on se luonnollisesti pyrittävä korjaamaan mahdollisimman hyvin. Jos korjaustoimenpiteitä ei voida tehdä, on asiakkaan saatava joitakin muita hyvityksiä. Tärkeintä näissä tilanteissa on asiakkaalle tiedottaminen. Pahinta on, että toivotaan ettei asiakas huomaisi tapahtunutta tai että tapahtuneesta ei oteta vastuuta.

Tietenkään vastuuta ei tulekaan ottaa omille niskoille, jos syy on jossakin muualla. Näissä tilanteissa hyvät sosiaaliset taidot korostuvat. Vaikka vika ei olisikaan ollut it-
sessä, on asiakasta jaksettava kuunnella ja häntä on tarvittaessa pystyttävä neuvomaan.

Haastattelujoukossa oli eräs metsänomistaja, joka sanoi että metsänhoitoyhdistys oli tehnyt erittäin huonoa jälkeä kolmessa miltei peräkkäisessä työssä. Kolmannen virheen jälkeen asiakas oli tehnyt palvelusopimuksen puunostajan kanssa. Tällaisia asiakkaita ei tulla saamaan takaisin, mikä on erittäin suuri tappio, koska tämäkin henkilö oli kertomansa mukaan ennen aktiivinen metsänhoitoyhdistyksen jäsen.

Jotta virheisiin pystyttäisiin reagoimaan nopeasti, olisi niistä myös luonnollisesti tietokin saatava nopeasti. Tästä syystä käytössä olisi hyvä olla jokin palautekanava. Keski-Savon metsänhoitoyhdistykseltä tällainen löytyy sen internetsivuilta, sen avulla pystytään samalla seuraamaan sekä asiakastytyvyyttä että palveluiden laatua. Tärkeää olisi myös tehdä asiakastutkimuksia tasaisin väliajoin esimerkiksi 2-3 vuoden välein, silloin nähdään mihin suuntaan asiat ovat menossa ja tarvittaessa voidaan tehdä kehitystoimenpiteitä.

8.4 Metsänhoitoyhdistyksen imago

Pääsääntöisesti haastattelujoukossa metsänhoitoyhdistys oli hyvässä maineessa, lukuun ottamatta muutamaa poikkeusta, joiden kohdalla kysymys oli saadusta heikosta palvelusta. Tämä on antaa positiivisen kuvan metsänhoitoyhdistyksen tulevaisuudesta ja antaa tukea aktiivisemmalle markkinoinnille. Tietenkään haastattelutulosta ei voida pitää tilastollisesti pätevänä, koska vastaajajoukko on liian pieni siihen, mutta kaikesta

huolimatta joitakin johtopäätöksiä suurempaan joukkoon tuloksesta voidaan vetää.

Monet arvostivat metsänhoitoyhdistyksen roolia edunvalvojana esimerkiksi puukauppaan liittyvissä asioissa. Erityisesti siinä joukossa, joka oli metsätaloudellisesti kaikkein aktiivisinta, tämä asia korostui kaikkein selvimmin. He olivat sitä mieltä, että on hyvä, että on olemassa jokin taho, joka on mukana kilpailuttamassa puunhankintaorganisaatioita ja pitää huolta siitä, että metsänomistajan etu ei kärsi puukaupoissa. Tämä voidaan tulkita myös kritiikkinä puunhankintaorganisaatioita kohtaan, osa epäilikin hyvin suoraan heidän vilpittömyyttään. Kritiikki kohdistui erityisesti hinnoitteluun ja epäiltiin sitä, hoitavatko yhtiöt hakkuussa katkonnan sovitulla tavalla. Metsänhoitoyhdistyksen edunvalvojan rooli kannattaakin tuoda esille hyvin voimakkaasti markkinoinnissa ja tiedotuksessa.

Se mikä oli yhteistä monelle vastaajalle, oli metsänhoitomaksuvastaisuus. Monelle sen periminen ja varsinkin sen veroluontoisuus oli suuri kynnyskysymys ja heikensi mielikuvaa koko metsänhoitoyhdistyksen toiminnasta. Osittain tämä johtui puutteellisesta tiedosta, miksi metsänhoitomaksua peritään. Tätä tilannetta voitaisiin parantaa myös neuvonnalla ja tiedottamisella siitä, mihin nämä rahat tarkalleen ottaen käytetään.

Henkilökohtaisesti ymmärrän myös niitä metsänomistajia, jotka protestoivat metsänhoitomaksua vastaan. Maksu peritään sellaisiltakin, jotka eivät periaatteessa käytä tai edes tarvitse metsänhoitomaksuun perustuvia palveluja. Tähän joukkoon kuuluvat ovat pääasiassa aktiivisia metsätalouden harjoittajia, joilla on hyvä tietotaito ja kokemus metsäasioissa. Lisäksi heillä on keskimääräistä enemmän metsää, joten heidän maksamansa metsänhoitomaksukin on jo merkittävä.

Neuvojien roolia metsänhoitoyhdistyksen imagon rakentajina ei voi olla korostamatta. Uskon että metsänhoitoyhdistyksen saama positiivinen palaute on pitkälti paikallisten neuvojen ansiota. Usein haastateltavat rinnastivat neuvojen toiminnan ja palvelun laadun samaksi kokonaisuudeksi. Selvästikin useamman neuvojan kohdalla takana on pitkä työhistoria samalla alueella. He olivat hyvin tunnettuja ja he saivat pääasiassa hyvää palautetta vuorovaikutustaidoistaan, mikä taas kertoo muun muassa hyvistä sosiaalisista kyvyistä.

Kokeneempienkaan neuvojien ei pitäisi tuudittautua mukavuuden tunteeseen saavutettuaan vankan ja laajan asiakaspohjan. Uskollisia asiakkaita ei tule ottaa itsestäänselvytenä. Jos he pettyvät esimerkiksi huonon palvelun seurauksena, heidän asiakasuskollisuuden takaisin saamiseen on tehtävä paljon töitä.

On selvää, että siinä vaiheessa, kun näitä kokeneita neuvoja alkaa jäädä eläkkeelle, asiakkuuksia menetetään. En kuitenkaan näkisi suurta huolenaihetta tästä asiasta, koska seuraavalla neuvojalla on jo vankka asiakaspohja valmiina, koska joka tapauksessa suurin osa asiakkaista jatkaa toimintaa metsänhoitoyhdistyksen kanssa. Jos tilanne olisi niin, että asiakaspohja olisi huono uudelle neuvojalle, olisi hankalaa etsiä uusia asiakkaita ja vielä muun työn ohessa opetella toimimaan uudessa työympäristössä. Eläkkeelle siirtyvän ja uuden neuvojan rinnakkainen työnteko muutaman kuukauden ajan varmistaisi asiakkaiden pysyvyyttä.

LÄHTEET

Alasuutari, Pertti 2001. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Grönroos, Christian 2000. Nyt kilpaillaan palveluista. Helsinki: WSOY.

Grönroos, Christian & Järvinen, Raija 2001. Palvelut ja asiakassuhteet. Vantaa: Kauppakaari.

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WSOY.

Heinäveden kunta. WWW-dokumentti.

<http://www.heinavesi.fi/default.asp?siteid=Suomi&id=etusivu>. Päivitetty 5.5. 2011. Luettu 5.3.2011.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 1995. Teema haastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Jaakkola, Elina & Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2009. Helsinki: Tekes.

Joroisten kunta. WWW-dokumentti. <http://www.joroinen.fi/tietoa-joroisista/tilastotietoa>. Päivitetty 5.5.2011. Luettu 5.3.2011

Koskinen, Aki & Lankinen, Matti & Sakki, Jouni & Kivistö, Timo & Vepsäläinen, Ari P.J. 1995. Porvoo: WSOY.

Kotler, Philip 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus.

Lahtinen, Jukka, Isoviita, Antti & Ihamäki, Markus 1991. Helsinki: Avaintulos.

Laki metsänhoitoyhdistyksistä. 10.7.1998. WWW-dokumentti.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980534>. Ei päivitys tietoja. Luettu 2.3.2011

Lele, Milind M. & Sheth, Jagdish N 1991. Asiakas menestyksen avain. Jyväskylä: Gummerus.

Leppävirran kunta. WWW-dokumentti.

http://www.leppavirta.fi/files/orig/1204_Kuntatietoa%202010.pdf. Päivitetty 28.7.2010. Luettu 5.3.2011

Maaranen, Emmi 2010. Metsänhoitoyhdistys Metsä-Savon asiakastytyväisyys ja palveluiden laatu. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. Metsätalous. Opinnäytetyö.

- Mäntyneva, Mikko 2001. Asiakkuuden hallinta. Porvoo: WSOY.
- Ojanen, Mikko 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamiseen. Helsinki: Talentum.
- Penttilä, Jari 2006. Vireyttä metsään – neuvonta projekti. Metsänhoitoyhdistys Pyhäjokilaakso.
- Pettinen, Niko 2010. Metsänhoitoyhdistyksen palvelujen kehittäminen. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. Metsätalous. Opinnäytetyö.
- Pohjois-Savon liitto. WWW-dokumentti. <http://www.pohjois-savo.fi/fi/psl/tietopalvelu/tilastotieto.php>. Ei päivitys tietoja. Luettu 5.3.2011.
- Pöllänen, Jouni 1997. Kanta-asiakas markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope, Timo 1991. Asiakaskeskeinen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus.
- Sikanen, Kari 2011. Sähköpostikeskustelu 23.2.–25.2.2010. Toiminnanjohtaja. MHY Keski-Savo.
- Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntija palvelujen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Soimakallio, Annukka 1995. Markkinatutkimus pk-yrityksessä. Jyväskylä: Gummerus.
- Solatie, Jim 1997. Tutki ja tiedä. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Työryhmämuistio. Metsänomistajaneuvonnan strategia 2002-2010 Helsinki 2001: Maa- ja metsätalousministeriö.
- Vahvaselkä, Irma 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Helsinki: Finn Lectura.
- Varkauden kaupunki. WWW-dokumentti. http://www.varkaus.fi/tietoa_varkaudesta/. Päivitetty 9.5.2011. Luettu 5.3.2011.
- Ylikoski, Tuure 1999. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otava.

LIITTEET**LIITE 1 (1). Haastattelun runko.****HAASTATTELUN RUNKO****Segmentointiin liittyvät kysymykset**

Asuinpaikkakunta

Tilan koko

Tilan omistusmuoto

Kuinka kauan tila on ollut omistuksessanne?

Omistajan ikä

Ammatti

Passiivisuuden syiden selvittäminen**Metsätalouden aktiivisuus**

Minkälainen on suhteenne metsätilaa kohtaan? (onko metsä virkistys/talous/harrastus käytössä)

Tiedättekö metsän nykyisen tilan hakkuumahdollisuuksineen ja hoitotoimenpiteineen?

Onko tilalla voimassa oleva metsäsuunnitelma?

Milloin olette viimeksi suorittanut hakkuuta tilalla? / myyneet puuta tilalta?

Milloin tilalla on viimeksi tehty hoitotoimenpiteitä?

Teettekö itse metsätöitä?

Kuka hoitaa metsäanne nykyisin?

Onko palvelusopimusta?

Mikä johti palvelusopimuksen syntyyn?

MHY:palvelu

Mitä yhdistyksen palveluita olette käyttäneet?

Mitä palveluita olette käyttäneet viimeksi?

Oletteko olleet tyytyväisiä lopputulokseen?

Mikä on mielestänne onnistunut yhdistyksen toiminnassa parhaiten, mihin olette olleet tyytyväisiä?

Mikä on mielestänne mennyt huonosti?

Onko jokin palvelu, jota että saa yhdistykseltä?

Mikä on mielestänne tärkein/tarpeellisin mhy:n palvelu?

LIITE 1 (2). Haastattelun runko.**Neuvojan toiminta**

Minkälaiseksi olette kokeneet vuorovaikutuksen asioidessanne metsäneuvojan kanssa?
(onko neuvoja ollut asiallinen, aikaansaava, asiantunteva ym.)

Ovatko vuorovaikutus asiat vaikuttaneet koko prosessin lopputulokseen?

Mikä neuvojan toiminnassa on ollut hyvää?

Mikä neuvojan toiminnassa on ollut kehitettävää?

Minkälaisena pidätte oman metsäneuvojanne ammattitaitoa?

MHY-maksu ja hinnat

Mitä olette mieltä yhdistyksen hintatasosta?

Mikä on suhtautumisenne metsänhoitomaksuun?

Maksatteko tällä hetkellä kyseistä maksua?

Tiedättekö metsänhoitomaksun sisällön eli mitä sillä saa?

Minkä takia että käytä MHY:n maksuttomia palveluita, vaikka ne teille kuuluvatkin?
(jos maksatte mh-maksua)

Tiedotus ja markkinointi

Kuka on alueenne metsäneuvoja?

Millaisena pidätte MHY:n jäsenlehteä?

Mitä mieltä olette yhdistyksen teille lähettämistä kirjeistä?

Onko niissä asiat esitetty ymmärrettävästi?

Innostivatko ne ottamaan yhteyttä yhdistykseen?

Onko saamanne tieto MHY:ltä sitä mitä toivotte?

Kaipaisitteko julkaisuihin jotakin muuta sisältöä?

Millaista yhteydenpitoa toivotte? (kuinka usein ja missä asioissa)

Mitä tietoa erityisesti toivotte?