

Kati Ilmari & Kati Puntanen

**Asiakaslähtöisyydellä menestyksekkääseen  
liiketoimintaan**

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi

Tekijä: Kati Ilmari ja Kati Puntanen

Työn nimi: Asiakslähtöisyydellä menestyksekkääseen liiketoimintaan

Ohjaaja: Terhi Anttila/ Heikki Holma

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 73

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa kehitysideoita Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n liiketoimintaan asiakslähtöisyyden pohjalta. Kohdeyritykselle pyrittiin löytämään asiakslähtöisyydestä keinoja ja käytännön toimintatapoja, jotka mahdollistaisivat sen entistä menestyksellisemmän liiketoiminnan. Tavoitteena oli selvittää, miten Parkanon Vartiointipalvelu pystyy toteuttamaan mahdollisimman asiakslähtöistä liiketoimintaa.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu asiakassuhteen johtamisesta asiakassuhteen tavoitteiden ja asiakassuhteen elinkaaren kautta sekä asiakastiedon hyödyntämisestä. Lisäksi käsitellään palvelun laatua ja syvennyttään laadun muodostumiseen, laatukuiluihin, palvelun laadun johtamiseen sekä tutkimiseen.

Kohdeyrityksen nykyisille asiakkaille tehtiin haastattelututkimus. Haastattelut tehtiin keväällä 2010. Haastatteluihin vastasi viisi Parkanon Vartiointipalvelun asiakasta, kaikki eri toimialoilta. Aiheen arkaluontoisuuden vuoksi haastattelujen määrä jäi odotettua niukemmaksi samoin kuin haastattelujen sisältö. Haastattelut mainitsivat vartiointipalvelun keskeisiksi seikoiksi nopeuden, henkilökohtaisuuden ja ammattitaitoisuuden. Palvelukokonaisuutta arvostetaan kustannuksia enemmän. Yritysmuodon muuttuminen franchisingiksi koettiin myönteiseksi muutokseksi. Paikallisuuden ja asiakslähtöisyyden ei koettu kärsineen muutoksesta ja yrittäjältä oli vapautunut enemmän aikaa yhteydenpitoon asiakkaiden kanssa. Merkittävimmiksi kehityskohteiksi nousivat yhteistyön suunnitteleminen uusien toimialojen ja kohdeyryhmien kanssa, toiminnan näkyvyyden lisääminen ja markkinoinnin sekä mainonnan tehostaminen kohderyhmille parhaiten sopivilla markkinointikanavilla.

Asiasanat: asiakslähtöisyys, asiakkuuden laatu, franchising, palvelun laatu

## SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Business School  
Degree programme: Management  
Specialisation: Marketing

Author/s: Kati Ilmari and Kati Puntanen

Title of thesis: With customer oriented approach to successful business

Supervisors: Terhi Anttila / Heikki Holma

Year: 2011      Number of pages: 73      Number of appendices: 1

---

The purpose of the thesis was to bring improvement ideas to Parkanon Vartiointipalvelu based on a customer oriented approach. The aim was to find for the target company procedures from customer oriented approach, which could generate more successful business to the company. Our goal was to find how Parkanon Vartiointipalvelu could utilize a more customer oriented approach.

The theoretical context consists of managing customer relationships, the goal of customer relationships and their life cycle and also utilization of customers' knowledge. The quality of service is also discussed and the formation of quality, quality gaps, the management of service quality and its analysis are studied in depth.

The research was aimed at the target corporation's present customers. The interviews were made in spring 2010. Five different industry customers of Parkanon Vartiointipalvelu answered the questions. Because of the delicate nature of the interviews, the answers and content were scantier than expected. Central things in guarding service are how fast, personal and professional the service is. The service itself is more important than its price. The change of company form was experienced positively. Locality and customer oriented approach didn't suffer from the change and the entrepreneur has now more time to contact customers. The most significant development target was planning cooperation with new industries and a target groups, increasing the visibility of operations and marketing and intensification of advertising aimed at target groups using the best marketing channels.

Keywords: customer oriented approach, quality of customer ship, franchising, quality of service.

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	6
1.1 Asiakaslähtöisyyden merkitys menestyksekkäässä liiketoiminnassa.....	6
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet.....	7
1.3 OTSO Palvelut Oy & Parkanon Vartiointipalvelu Oy.....	7
1.4 OTSO Palvelut ja Parkanon Vartiointipalvelu franchising-yrityksenä.....	10
2 ASIAKASSUHTEEN JOHTAMINEN.....	12
2.1 Asiakassuhteen tavoitteet.....	12
2.1.1 Asiakassuhteen kannattavuus.....	16
2.1.2 Asiakastyytyväisyys.....	18
2.1.3 Asiakasuskollisuus.....	20
2.2 Asiakassuhteen elinkaari.....	22
2.2.1 Uusien asiakkuuksien hankinta.....	24
2.2.2 Asiakkuuksien haltuunotto.....	26
2.2.3 Asiakkuuksien kehittäminen.....	28
2.2.4 Asiakkuuksien säilyttäminen.....	30
2.3 Asiakastiedon hyödyntäminen.....	31
2.3.1 Markkinointiviestintä.....	34
2.3.2 Markkinointiviestinnän kohdistaminen.....	36
3 PALVELUN LAATU.....	38
3.1 Palvelun laadun muodostuminen.....	39
3.2 Palvelun laatukuilut.....	42
3.3 Palvelun laadun johtaminen.....	44
3.4 Palvelun laadun tutkiminen.....	44
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	46
4.1 Tutkimusmenetelmä.....	46
4.2 Tutkimuksen luotettavuus.....	48

5	PARKANON VARTIOINTIPALVELUN ASIAKASLÄHTÖISYYS ....	49
5.1	Asiakaslähtöinen liiketoiminta Parkanon Vartiointipalvelussa .....	49
5.2	Asiakassuhde ja Parkanon Vartiointipalvelut Oy .....	54
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	59
6.1	Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset .....	59
6.2	Kehittämissuhteita Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle .....	65
	LÄHTEET .....	68
	LIITTEET .....	71

# 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä kuvataan asiakaslähtöisyyttä menestyksellisen liiketoiminnan edellytyksenä. Kohdeyritystä, Parkanon Variointipalvelu Oy:tä tarkastellaan asiakaslähtöisyyden näkökulmasta ja pyritään kehittämään sen asiakkuuksia.

## 1.1 Asiakaslähtöisyyden merkitys menestyksessä liiketoiminnassa

Asiakaslähtöisyys on nostettu yhdeksi keskeisimmistä asioista, joihin organisaation tulee tulevaisuudessa kiinnittää yhä enemmän huomiota menestyäkseen markkinoiden jatkuvasti kiristyvässä kilpailussa. Asiakaslähtöisyys pitää sisällään asiakassuhteen johtamisen prosessit eli asiakassuhteen luomiseen, ylläpitoon ja lopettamiseen liittyvät tehtävät aina markkinatiedon keräämisestä markkinointiviestintään ja myyntiin asti.

Asiakaslähtöisyys on noussut nykypäivän yrityksissä strategiseksi ykköstavoitteeksi. Yrityksen aito uudistuminen vaatii henkilökohtaista ja kokonaisvaltaista asennemuutosta sekä selkeitä toimintamalleja, joilla päästään asiakaslähtöisyyteen. Hyvä asiakaspalvelu ei yrityksissä synny käskemällä, vaan vaatii tuekseen palveluprosesseja ja toimintatapoja. Erottuva yritys vaatii myös hyvän palvelun tuottamiseen aitoa yritystä tekemiseensä sekä persoonallista otetta. Yrityksen on aina muistettava, että asiakaspalvelutilanne on vähintään kahden ihmisen kohtaaminen. Pohjimmiltaan asiakaslähtöisyys on sydämen asia. (Ollikainen & Mattila 2008, 1.)

Kohdeyritys, Parkanon Variointipalvelu Oy on nuori yritys, joka haluaa kehittyä ja kehittää omaa toimintaansa. Yritys haluaa myös pysyä ajan hermoilla ja varmistaa, että palvelut ja hälytysjärjestelmät ovat ajantasaisia sekä asiakkaiden toiveiden mukaisia. Yritys haluaa erottua kilpailijoista nimenomaan palvelun laadulla ja asiakaslähtöisyydellä. Hinta on asiakkaille yksi merkittävä tekijä, mikä kulkee mukana kaikessa yrityksen tuottamassa toiminnassa ja sen tarjoamissa palveluissa. Asiak-

kaiden valitessa palveluja, hinta ei ole läheskään aina se ratkaisevin tekijä mikäli yrityksen toiminta on ollut asiakaslähtöistä ja palvelu laadukasta.

## **1.2 Opinnäytetyön tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitä asiakaslähtöisyyden on oltava, jotta yritys pääsisi menestyksekkääseen liiketoimintaan ja saavuttaisi mahdollisimman hyvän tuloksen. Työ pyrkii myös auttamaan yrittäjää saamaan kehitysvinkkejä liiketoimintansa tueksi. Nykypäivänä asiakaslähtöisyys on yrityksen toiminnan kulmakivi ja siksi sen selvittäminen koetaan erityisen tärkeänä.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä perehdytään asiakassuhteen johtamiseen ja palvelun laatuun, koska on tärkeätä ymmärtää ja hallita asiakassuhde ja palvelu yhtenä kokonaisuutena. Työssä haastateltiin Otso Palveluiden ja Parkanon Vartiointipalveluiden asiakkaiden kokemuksia yrityksestä; miten he kokevat palvelutarjonnan ja saatavuuden. Tutkimuksella kerättiin yritykselle tietoa asiakaslähtöisesti. Näin asiakkaille annettiin mahdollisuus päästä vaikuttamaan yrityksen palvelun laatuun ja toteutukseen. Työn lopussa ovat tutkimustulokset, niiden analysointi ja kehittämissuhteiden kehittämiseksi.

## **1.3 OTSO Palvelut Oy & Parkanon Vartiointipalvelu Oy**

Vartijoiden tehtävänä on pitää huolta yleisestä turvallisuudesta ja järjestyksestä toimialueellaan. Yksityisen sektorin vartijat toimivat asiakaspalvelutehtävissä. (Leino & Selin 2008, 3.) OTSO Palvelut Oy on yksi yksityisen sektorin vartiointiketjuista. Vartiointipalvelu on pääasiassa asiakaspalvelua eri sektoreilla.

OTSO Palvelut Oy syntyi FPS Security Oy:n, Prime Sec Oy:n, Daifu Service Oy:n, Order Crew Finland Oy:n ja Narikka.Com Oy:n perustamana joulukuussa 2007. Otson tavoitteena oli yhdistää voimat, jotta voitiin tarjota turvallisuutta entistä suuremmalle asiakaskunnalle ja yhdistää niin perinteinen järjestyksenvalvonta kuin

vartiointi kuin turvallisuuden asiantuntijapalvelut saman katon alle. Syksyllä 2008 OTSO Palvelut Oy:n eri yksiköt muuttivatkin Vantaalle saman katon alle.

Tammikuussa 2009 OTSO Yhtiöt jakautui niin, että OTSO Palvelut Oy jakautui OTSO Vartiointi Oy:hyn ja OTSO Turva Oy:hyn. OTSO Palvelut Oy:n toimintaan kuuluu turvallisuuden ja -johtamisen kehittämisen palvelut, yrityskohtaiset muutosprosessit, turvallisuustekninen ja -taktinen suunnittelu, konsultointi, -koulutus –ja valmennuspalvelut. OTSO:n erityisosaamista ovat muun muassa kyky ratkaista ja luoda toimintamallit monimutkaisiin ongelmiin, turvallisuuden liittäminen yrityksen johtamisjärjestelmän, henkilöihin kohdistuvien uhkatilanteiden analysointi ja toimenpidesuunnittelu ja -toteutus (henkilösuojapalvelut) sekä ilkivaltatapausten tutkinta ja estäminen.

OTSO Vartiointi Oy:n toimintaan kuuluu esimerkiksi 24/7 hälytyskeskuspalvelut, piiri- ja hälytysvartiointi, paikallisvartiointi, receptionisti – palvelut, julkisten alueiden järjestyksenvalvonta, kaupanturvallisuus, kiinteistöjen turvallisuus, Clean Sweep – palvelu, KOTI KONTIO Kodin turvallisuuspalvelut, rikosten paljastaminen ja yksityinen rikostutkinta sekä Due Diligence –tutkinta. OTSO Turva Oy taas vastaa muun muassa 24/7 matkaturva – hälytyskeskuspalveluista, turvallisuus menetelmien suunnittelusta ja johtamisesta niin eri tapahtumissa kuin ravintoloissa ja erikoispalveluissa, henkilösuojapalveluista, turvakuljetuspalveluista, ravintolaturvallisuudesta ja järjestyksenvalvonnasta sekä tapahtumaturvallisuudesta.

OTSO:n toimintaa ohjaavat yrityksen arvot. Otsolaiset välittävät aidosti omasta pesueestaan ja asiakkaistaan. Lisäksi he arvostavat tietoa, taitoa ja asennetta sekä uskovat tasa-arvoon ja rehellisyyteen. Heidän palvelunsa on asiakaslähtöistä, dynaamista ja ketterää, ja toiminta yhteiskuntavastuullista, suoraselkäistä ja ahke-  
raa.

OTSO:n missio jakautuu kolmeen osa-alueeseen; asiakkaiden kriisinsieto ja riskinotto-  
kyvyn parantamiseen, toiminnan jatkuvuuden sekä laadun varmentamiseen ja avautuvien operaatio mahdollisuuksien hyödyntämiseen tarvittavan informaation tuottamiseen. OTSO:n henkilöstö- ja johtamisfilosofian pääkohtiin taas kuuluu, että



töissä pitää olla kiva olla ja OTSO pitää, minkä lupaa. Myös tasa-arvoa ja omasta pesueesta huolehtimista korostetaan. Lisäksi OTSO:n työntekijät arvostavat toisiinsa ja pyrkivät käymään vilkasta keskustelua sekä olemaan luottamuksen arvoisia, jotta asiakkaat voivat luottaa heihin sataprosenttisesti.

OTSO Palvelut Oy toimii sekä pääkaupunkiseudulla että Pirkanmaalla. Tällä hetkellä se työllistää yli 500 palveluhenkistä ammattilaista, joista yksi on Parkanon Vartiointipalvelu Oy:tä johtava 23-vuotias Valteri Sivula. Parkanon Vartiointipalvelu Oy on marraskuussa 2008 perustettu vartiointipalveluja tuottava yritys, joka perustettiin, kun OTSO Palvelut Oy muutti toimintansa franchising-muotoiseksi yritystoiminnaksi. Niin OTSON kuin Parkanon Vartiointipalvelunkin päätoimiala on turvallisuuspalvelut ja toiminnan tarkoituksena on parantaa yritysten ja kotitalouksien turvallisuustasoa. Yritys tarjoaa kokonaisvaltaisia turvallisuusratkaisuja yrityksille ja kotitalouksille. Tärkein palvelu on piirivartiointi- ja erilaiset hälytyskeskuspalvelut. Parkanon Vartiointipalvelu Oy tekee myös asiakkaan tarpeen mukaan erilaiset turvallisuuskartoitukset, pelastussuunnitelmat sekä asentaa turva-, palo- ja rikosilmoitinlaitteita. Lisäksi yritys tarjoaa ravintoloihin ja erilaisiin tapahtumiin koulutettuja järjestyksenvalvoja. Lisäksi väestön ikääntymisen myötä tulevaisuudessa tullaan kehittämään uusia ratkaisuja vanhusten erilaisiin palvelutarpeisiin.

Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n asiakkaat koostuvat tällä hetkellä erilaisista yrityksistä, kotitalouksista ja ravintoloista. Päivittäistavarakaupat sekä metalli- ja puuteollisuuden yritykset ovat suurin asiakassegmentti. Näitä asiakkaitaan yritys palvelee ympäri vuorokauden vuoden jokaisena päivänä 12-15 työntekijän voimin, saavuttamalla noin 400 000 euron liikevaihdon.

Tulevaisuudessa yrityksen tavoitteena on olla johtava turvallisuuspalvelujen tuottaja Parkanon ja Kihniön alueella, sekä laadukkaimpien järjestyksenvalvontapalveluiden tuottaja koko Pirkanmaan alueella. Tähän Parkanon Vartiointipalvelu Oy tähtää Sivulan johdolla visiollaan ”olla asiakkaan tärkein turvallisuuskumppani”.

#### 1.4 OTSO Palvelut ja Parkanon Vartiointipalvelu franchising-yrityksenä

OTSO on toiminut franchisingtoimintana vuodesta 2008. Franchisingtoiminnan määritelmiä näkee monenlaisia aina asiayhteydestä ja esittäjästä riippuen. Taloustiedon taloussanastoa lainaten se voidaan määritellä seuraavasti:

”Franchising on kahden oikeudellisesti ja taloudellisesti itsenäisen yrityksen, franchisingantajan ja franchising-ottajan (joita yleensä useita) välistä, sopimukseen pohjautuvaa pitkäaikaista yhteistyötä. Franchisingantaja luovuttaa franchisingottajalle oikeuden käyttää tietyllä alueella sovittua maksua vastaan kehittämänsä tavaramerkkiä, liikemerkkiä, valmistusmenetelmää ja koko yrityksen toimintamallia jatkuvalla tuella suunnittelemansa ja valvomansa toimintaohjeen mukaisesti”.

Franchising määritelmien mukaan se on siis kahden yrityksen välinen yhteistyömalli. Yhteistyösuhteessa franchising on franchisingantajalle vaihtoehtoinen liiketoiminnan kasvu-/levittäytymistapa ja franchisingottajalle yksi yrittäjyyden tai yritystoiminnan harjoittamistapa. (Laakso 2001, 20 – 21.) (Torikka, J. Suomen Franchising-Yhdistys Ry).

Franchisingyrittäjä aloittaa aina yritystoimintansa valmiiksi kehitetyllä liiketoimintamallilla, brandilla joka on tunnettu. Yrittäjää koulutetaan ja tuetaan alkuun ja hän pääsee osalliseksi ketjun laajuuseduista mm. hankinnoissa ja markkinoinnissa. Tästä syystä sanotaankin, että franchising on helpompi tapa aloittaa yrittäjyys. Toisaalta on sanottu myös, ettei franchising ole niin vapaata kuin perinteinen yksinyrittäjyys. Franchisingyrittäjänä toimiessaan yrittäjä sitoutuu pidättäytymään konseptin mukaisessa liiketoimintamallissa ja toimimaan ketjun yhteisten pelisääntöjen mukaan yhteistyössä muiden ketjun yrittäjien kanssa. (Suomen Yrittäjät 2008, 2010).

Franchisingantaja laajentaa omaa liiketoimintaansa yhteistyökumppaniensa avulla samalla, kun franchisingtoiminnasta tulee sille uusi liiketoiminnan alue. Franchising. Franchisingottaja saa franchisingantajalta käyttöön tämän liiketoiminta-

mallin ja sen hyödyntämiseen liittyvän tuen, joiden avulla se yritys- ja liiketoimintaansa harjoittaa. Franchisingottaja yrityksiä on lähes aina useita, jotka tekevät franchisingantajan kanssa samanlaisen yhteistyösopimuksen. Yritykset muodostavat yhdessä tiiviin verkoston, jossa ne toimivat ohjatussa yhteistyösuhteessa. Franchising toiminnassa yhdistyvät siis yleensä pienyrityksen tehokkuus ja suurtuotannon edut. Ruotsalaisen franchisingalan pioneeri Herbert Giesenia lainataksemme: ”Franchising on irrationaalisen motivaation ja rationaalisen johtamisen synteesi.” (Laakso 2001, 20—21.)

Franchisingyrittäjä on yhdellä sanalla kuvattuna perustyyppiltään manageriyrittäjä. Hän on hyvä operatiivinen liikkeenjohtaja, joka osaa organisoida sekä toteuttaa käytännön liiketoimintaan liittyvät toiminnot mallikkaasti. Lisäksi henkilöstön johtaminen kuuluu franchisingyrittäjän vahvoihin osaamisalueisiin. Tutkimusten mukaan monia menestyviä franchisingyrittäjiä yhdistää seuraavat piirteet: menestymisen halu, omavastuisuus, halu oppia uutta, itseensä uskominen ja sitoutuminen.

Franchisingyrittäjän ero perinteiseen yrittäjyyteen kiteytyy konseptiin, liiketoimintamalliin ja sen hyödyntämiseen. Konsepti pitää sisällään ne keskeiset elementit, jotka ovat menestyksen kannalta oleellisia. Näitä kutsutaan joko kilpailueduiksi tai kilpailutekijöiksi. Ne eivät kuitenkaan vielä yksin riitä menestyksekkään liiketoiminnan aikaansaamiseksi. Jokaisessa liiketoiminnassa lopullisen onnistumisen ja menestymisen ratkaisee liiketoimintamallin hyödyntäminen eli yrityksen johtamisen osaaminen, viime kädessä siis yrittäjä itse. (Laakso 2001, 123.)

## 2 ASIAKASSUHTEEN JOHTAMINEN

Vuosikymmenten aikana johtamista on analysoitu eri tavoin. Usein johtaminen jaetaan kahteen alueeseen: ihmisten johtamiseen (leadership) ja asioiden johtamiseen (management). Ero näiden kahden välillä ei ole kuitenkaan yksiselitteinen, sillä viime kädessä mitään asioita ei voi johtaa muutoin kuin ihmisten avulla. Tämän päivän johtamisessa tarvitaan molempia elementtejä. Johtajuuden merkitys on korostunut voimakkaasti jatkuvan muutoksen ja joustavuuden vaatimusten myötä. (Raatikainen 2004, 128–129.)

Yrityksen asiakassuhteiden johtaminen on markkinoinnin päätehtävä. Asiakassuhteiden johtamisen prosesseihin kuuluvat kaikki asiakassuhteiden luomiseen, ylläpitoon ja lopettamiseen liittyvät tehtävät aina markkinatiedon keräämisestä markkinoitaviestintään ja myyntiin asti. (Tikkanen & Vassinen 2009, 47.)

### 2.1 Asiakassuhteen tavoitteet

Pitkäaikaisten asiakassuhteiden syntymisen edellytys on asiakasuskollisuus. Ajan myötä uskollisten asiakkaiden ja palveluorganisaation välille kehittyy suhde. Asiakassuhteesta puhutaankin silloin, kun asiakas on sitoutunut käyttämään kyseisen palveluorganisaation palveluja, ja kun organisaatio tukee tätä sitoutumista. (Ylikoski 2001, 178.)

Monet yritykset ja organisaatiot saavat suuren osan liikevaihdostaan tietyiltä asiakkailta tai tietyjen kanavien kautta. Sellaisissa yrityksissä markkinoinnin johtamisen päätehtävä onkin asiakassuhteiden johtaminen. Kun yrityksen tarjoama on monimutkainen tai tärkeitä asiakkaita on paljon, tämän tehtäväkentän hallitsemiseen käytetään asiakassuhdekannan tai asiakassuhdeportfolion johtamiseen liittyviä menetelmiä, joihin liittyy useimmiten tieto- ja viestintäteknologinen järjestelmä. Asiakassuhdejohtamiseen viitataan yrityksissä ja organisaatioissa usein termillä CRM (Customer Relationship Management) tai KAM (Key Account Management). Vaikka nämä järjestelmät voivat nykyään muodostaa yrityksen markkinoitistrate-

gian kehittämistyössä merkittävän osan, olennaista on kuitenkin tarkoituksenmukaisuus liiketoiminnan kokonaisuuden kannalta, eivät järjestelmät itsessään. (Tikkanen & Vassinen 2009, 47–48.)

Yrityksen menestyksen kannalta avainasiakassuhteet ovat erittäin keskeisiä asiakassuhteita, sillä niiden onnistunut johtaminen liittyy kiinteästi yrityksen tai tulosyksikön menestykseen. Siksi yritysten tulisivin päättäväisemmin analysoida asiakassuhteidensa suoria tuloksia, joita ovat muun muassa tuotteiden laatu, suhteiden kannattavuus ja asiakastyytyväisyys. (Tikkanen & Vassinen 2009, 47–49.)

Asiakkuuksien kehittäminen ja siihen panostaminen ovat asiakkuudenhallinnan tavoitteena. On tärkeää tietää mitä asiakasryhmiä alkaa kehittää ja mihin panostaa tulevaisuudessa. Asiakkuudenhallinta korostaa siis erityisesti sitä päätöksentekoa mihin asiakkuuksiin yritys haluaa jatkossa panostaa. (Mäntyneva 2003, 11.) Asiakkuuksien korostaminen merkitsee, että yrityksen täytyy tarkastella asioita asiakkaan näkökulmasta. Markkinoinnissa yrityksen on luotava asiakkaalle sellaista asiakasarvoa, jota asiakas itsekin arvostaa. (Mäntyneva 2003, 11.)

Parkanon Vartiointipalvelulla oli valmis asiakaskanta yrityksen aloittaessa toimintansa. Yritys kuuluu paikalliseen yrittäjäjärjestöön, tuntee asiakkaansa ja yrittäjä on mukana päivittäisessä vartiointityössä, jonka ansiosta asiakkaiden kanssa on kehittynyt läheinen, jopa kaverillinen asiakas-suhde.

Asiakassuhde kehittyy aina vaiheittain. Ylikosken (2001, 178) mukaan asiakassuhteen kehittymisen eri vaiheita voidaan kuvata asiakkaan käyttäytymistä tarkastelemalla viiden eri vaiheen kautta. Näistä ensimmäinen on tietoisuus. Tietoisuusvaiheessa asiakas huomaa palvelun tuottajan tarjoavan asiakkaalle mahdollisesti sopivia palveluja. Esimerkiksi kodin tai työpaikan läheisyyteen perustettu kauppa huomataan. Toisessa eli tutustumisen vaiheessa asiakas puolestaan käyttää palvelua ensimmäisen kerran. Tällöin hänelle muodostuu erilaisia näkemyksiä ja odotuksia siitä, millaista kyseisen organisaation pysyvämpänä asiakkaana voisi olla. Kolmannessa eli suhteen syvenemisen vaiheessa asiakas käyttää toistuvasti organisaation palveluja ja saa samalla käsityksen siitä, mitä hyötyä hänelle tuon or-

ganisaation asiakkaana olemisesta on. Seuraava eli neljäs vaihe on nimeltään sitoutuminen. Tässä vaiheessa sitoutumisella tarkoitetaan sitä, että asiakas tietoisesti tai tiedostamatta päättää käyttää pidemmän aikaa kyseisen organisaation palveluja. Esimerkkinä tästä voisi olla muun muassa jäsenkortin lunastaminen kuntosalille. Viimeinen, viides vaihe, on suhteen päättyminen. Halutessaan asiakas voi lopettaa kyseisen palvelun käytön tai vaihtaa palveluorganisaatiota. Ja joissakin tilanteissa myös palveluorganisaatio saattaa sanoa asiakassuhteen irti, jos asiakas ei esimerkiksi ole toiminut sopimuksen mukaisesti. (Ylikoski 2001, 178–179.)

Parkanossa kilpailua on vähemmän, jonka takia asiakkaat ovat pakostakin sitoutuneempia. Parkanon Vartiointipalvelu pyrkii sitouttamaan asiakkaansa hyvin hoidetuilla toimeksiantoilla ja kasvollisella palvelulla. Yritykset sitoutuvat paremmin yrittäjävetoiseen palveluntarjoajaan kuin kasvottomaan toimijaan, koska yrittäjillä on yleensä vahva yrittäjähenki, yrittäjävastuullisuus.

Asiakassuhteiden korostaminen merkitsee asioiden tarkastelemista asiakkaan näkökulmasta. Markkinoinnin keskeisenä tavoitteena on luoda sellaista asiakasarvoa, jota asiakaskin arvostaa. Lisäksi tämä asiakasarvo tulee pystyä luomaan asiakaskannattavuus säilyttäen. Asiakassuhteen johtaminen korostaa yrityksen aktiivista päätöksen tekoa siltä osalta, minkä asiakassuhteiden kehittämiseen se jatkossa haluaa panostaa, jotta sen tavoitteet täyttyisivät. Paljon puhutaankin, että yrityksen tulee keskittyä säilyttämään nykyiset asiakkaansa tyytyväisinä pitkäaikaisina asiakkaina. (Mäntyneva 2003, 11.)

Suurin osa Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaista on pitkäaikaisia asiakkaita monen vuoden takaa. Pitkät asiakassuhteet perustuvat hyvin hoidettuihin toimeksiantoihin ja asiakkaan tarpeisiin on reagoitu nopeasti. Asiakkaisiin ollaan aina yhteydessä henkilökohtaisesti kuukausittain tai aina tarpeen mukaan.

Asiakkaiden ja asiakassuhteiden ymmärtämispyrkimyksen tavoitteena on selvittää asiakkaiden ostoaikomuksia. Asiakassuhteiden johtaminen pyrkii lisäämään asiak-

kaiden aikomusta ostaa nimenomaan sinun yritykseltäsi eikä kilpailevilta yrityksiltä. (Mäntyneva 2003, 11.)

Parkanon Vartiointipalvelu pyrkii vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeeseen aina palvelutarpeen muuttuessa. Pyrimme elämään mukana asiakkaan jokapäiväisessä toiminnassa sekä kehittämään palvelua asiakasta paremmin palvelevaksi kentältä saadun palautteen ja kehitysehdotusten myötä, asiakkaan toiveiden mukaan sekä asiakkaan kanssa käytyjen turvallisuusneuvotteluiden pohjalta. Esimerkiksi: Myymällä kulunvalvontajärjestelmän asiakkaalle, pystymme pienentämään asiakkaan piirivartiointikustannuksia. Asiakas tuntee, että hänen etuaan ajatellaan koska kustannukset laskevat. Kuitenkin myyntikate Parkanon Vartiointipalvelulle pysyy todennäköisesti samana tai jopa nousee.

Asiakkuuden johtamisen ja asiakassuhteen tarkastelemisen edut voidaan jakaa Mäntynevan (2003) mukaan kahteen ryhmään, joista ensimmäinen lisää yrityksen asiakassuhteisiin liittyvää tietämystä ja ymmärrystä siitä, miksi he ostavat. Toisaalta asiakassuhteen johtaminen lisää myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta, mikä puolestaan vahvistaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. Tässä kohtaa tulee kuitenkin muistaa, että myynnin ja markkinoinnin tehokkuus ja vaikuttavuus eivät todennäköisesti parane itsestään vaan määrätietoisella asiakaslähtöisten toimintamallien ja prosessien kehittämisellä. Asiakassuhteiden johtamisen vahvuuksista yksi on mitattavuuden lisääntyminen, mikä antaa mahdollisuuden kehittää ja testata yhä uusia vaihtoehtoisia menettelytapoja markkinoinnissa käytettävien kilpailukeinojen mahdollisimman hyvän yhdistelmän aikaansaamiseksi. (Mäntyneva 2003, 12.)

Parkanon Vartiointipalvelun palveluiden kysyntää lisää se, että Parkanossa ei tällä hetkellä ole poliisia. Rikollisuus on kuitenkin lisääntynyt jatkuvasti, joten yritykset joutuvat hakemaan turvaa vartiointiliikkeen palveluista. Parkanossa ja sen lähialueilla vartiointipalveluiden mainontaan siis kannattaa satsata, jotta yritys ja sen monipuolinen palvelutarjonta tulee kaikkien kaupunkilaisten tietoisuuteen.

Kun asiakkaiden ymmärrys paranee, pystytään parantamaan asiakassuhteisiin ja niiden johtamiseen liittyvien strategisten analyysien laatua sekä sisältöä. Asiakas-kannattavuus on entistä paremmin linkitettävissä markkinoinnin kampanjoihin, jotka pystytään kohdentamaan aiempaa tarkemmin. Toisaalta tapahtumalähtöisyys edistää markkinointiviestinnän toteutuksessa myös sitä, että yritys pystyy paremmin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. (Mäntyneva 2003, 12.)

Asiakkaat ovat kiistatta yksi yrityksen tärkeimmistä voimavaroista, sillä ei ole olemassa ainuttakaan yritystä ilman asiakkaita. Vapailta markkinoilla asiakkailla on runsaasti valinnan varaa, eivätkä he tyydy toiseksi parhaaseen vaihtoehtoon. Lisäksi uusasiakashankinta on paljon vaikeampaa ja kalliimpaa kuin vanhojen asiakkaiden pitäminen. Siksi on erityisen tärkeää, että asiakkaiden tyytyväisyyttä ja uskollisuutta seurataan aktiivisesti, ja tyytymättömyyttä aiheuttaviin tekijöihin puututaan välittömästi. (Taloustutkimus 2007, 1).

Parkanon Vartiointipalvelulla on jo suuri asiakaskunta Parkanon alueella ja siksi yritys pyrkiikin pitämään tiukasti kiinni olemassa olevista asiakkaistaan. Mikäli asiakkaat jostakin syystä ovat tyytymättömiä saamiinsa palveluihin, puututaan niihin välittömästi yrittäjän johdolla. Parkanon Vartiointipalvelun asiakaslähtöistä toimintaa tukee se, että yrittäjä itse ei ainoastaan johda yritystään ja alaisiaan vaan hänet voi nähdä kentällä joka arkipäivä. Näin asiakkaiden on helppo lähestyä yritystä, koska yrittäjän kasvot ovat kaikille tutut.

### **2.1.1 Asiakassuhteen kannattavuus**

Asiakassuhde jatkuu niin kauan, kuin asiakas ja yritys hyötyvät suhteestaan. Asiakkuus on olemassa siksi, että niin asiakas kuin yrityskin saavuttavat tavoitteensa paremmin asiakassuhteen kautta kuin ilman sitä. (Storbacka & Lehtinen 2002, 63.) Onkin tärkeää, että yritys tarjoaa laatua, jonka asiakas kokee hyväksi, sillä se vaikuttaa myönteisesti asiakasuskollisuuteen. Tämä puolestaan edistää asiakkaan myönteistä vaikutusta yritysten voittoihin suhdekustannusten laskun ja aikaisempaa parempien hinnoittelumahdollisuuksien kautta. (Grönroos 2001, 204.) Asia-



kassuhteen kannattavuutta ja erilaisia asiakkuusprosesseja vertaamalla on helposti osoitettavissa yhteys prosessien ja kannattavuuden välillä. Yrityksen kannattamattomat asiakkaat ovat usein sellaisia, joiden asiakassuhteet ovat hyvin monimutkaisia. (Storbacka & Lehtinen 2002, 30.)

Asiakkaan kokeman arvon ja asiakassuhteen kannattavuuden väliin mahtuu lukuisia tekijöitä (Grönroos 2001, 205). Asiakassuhteen kannattavuudella tarkoitetaan yhden asiakassuhteen tietyn aikavälin kannattavuutta, eli asiakkuustulot – asiakkuuskustannukset = kannattavuus. Usein aikavälinä käytetään vuotta. Kannattavuus on näin määriteltynä absoluuttinen suure. Asiakassuhde, joka on kannattavampi kuin toinen, tuo näin ollen absoluuttisesti enemmän positiivista kassavirtaa yritykseen. Tämä tarkoittaa tietenkin sitä, että asiakassuhteen volyymi sisältyy kannattavuuteen. (Storbacka & Lehtinen 2002, 30.)

Kun arvioidaan asiakassuhteen kannattavuutta, tulee huomioida asiakassuhteen synnyttämisen vaatimat investoinnit. Asiakassuhteen kannattavuuden kehittäminen tapahtuu asiakassuhteesta saatavia asiakassuhdetuloja kasvattamalla ja asiakassuhteen hoitamiseen liittyviä kustannuksia pienentämällä. Kaikkien asiakassuhteiden tulisi olla kannattavia pitkällä aikavälillä. Tämä tarkoittaakin sitä, että kannattavuutta tulee lähestyä ajallisesti kahdella eri tavalla. Ensiksi tulee analysoida asiakassuhteen kannattavuus vuositasolla. Vuositason tarkastelun perusteella ei kuitenkaan tule tehdä väärä johtopäätöksiä, sillä asiakas, joka on tänä vuonna kannattamaton, voi olla tulevaisuudessa kannattavimpia asiakkaita. (Storbacka & Lehtinen 2002, 30.)

Asiakasprofiilin perusteella yritys pystyy määrittämään ne toimenpiteet, joiden avulla se pystyy syventämään ja ylläpitämään haluamiaan kannattavia asiakassuhteita. Nämä toimenpiteet muodostavat yritykselle asiakashoitosuunnitelman, joka auttaa yrityksen ja asiakkaan välisessä kanssakäymisessä. (Pöllänen, J. 1999, 57).

Toiseksi asiakassuhteiden koko elinkaaren kannattavuus edellyttää vuosittaisten kannattavuuksien tuntemista ja vuosittaisen asiakassuhteen kannattavuuden dis-

konttausta nykyarvoon. Ongelmana on kuitenkin se, että asiakassuhteen kesto ei ole tiedossa, joten nykyarvon määrittely perustuu tulevaisuuden odotuksiin. Kun ei ole tiedossa vuosittaisen kannattavuuden kehittymistä, nykyarvon määrittely on vaikeaa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 30.)

Kuten kaikki yritykset myös Parkanon Vartiointipalvelu tähtää toiminnallaan menestyksekkääseen liiketoimintaan. Vaikka kyseisellä paikkakunnalla ei ole vartiointialalla kovaa kilpailua, se ei vielä takaa yrityksen menestymistä ja asiakassuhteiden kannattavuutta. Liiketoiminnan kannalta tuottavampia asiakkaita ovat suuret teollisuuslaitokset, jotka kokevat turvallisuuspalvelut tärkeäksi osaksi toimintaansa ja ovat valmiita maksamaan palveluista.

### **2.1.2 Asiakastyytyväisyys**

Palvelua käytettyään asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Hyvään laatuun on aina helppo olla tyytyväinen. Ylikosken (2001) mukaan arkikielessä käytetäänkin termejä tyytyväisyys ja laatu usein toistensa synonyymeinä. Kuitenkin muutkin palvelukokonaisuuteen liittyvät asiat voivat tuottaa tai ehkäistä tyytyväisyyttä. Tyytyväisyys on laatua laajempi käsite, ja palvelun laatu on näin vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. (Ylikoski 2001, 149.)

Jotta Parkanon Vartiointipalvelu pystyy pitämään asiakkaansa tyytyväisinä, täytyy sen jatkossakin satsata hyvään laatuun. Yritys myy ja asentaa DCS murtohälytinjärjestelmiä, joka on johtava hälytinalitevalmistaja maailmassa. Lisäksi yritys toimii FSM jälleenmyyjänä.

Asiakkaat pitävät hyvin tärkeänä sitä, miten vuorovaikutus palvelun tarjoajan kanssa toimii (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002). Tyytyväisyys palvelun ja tuotteiden laatuun näyttää edistävän asiakastyytyväisyyttä ja asiakkaiden halukkuutta jatkaa suhdetta tai tehdä uusinta ostoja. On kuitenkin tärkeä ymmärtää, ettei riippuvuus ole suoraviivaista. Xeroxin kokemuksista kertoessaan Hart ja Johnson toteavat, että asiakastyytyväisyyden ja uusintaostoaikojen välisessä suhteessa on

selvä yhdentekevyysohje, johon kuuluvat asiakkaat kertovat olevansa ”jotakuinkin tyytyväisiä” tai ”tyytyväisiä”. Vain ”erittäin tyytyväiset” asiakkaat tekevät runsaasti uusintaostoja ja levittävät yrityksestä eli palveluntarjoajasta myönteistä sanaa. (Grönroos 2002, 179.)

Yrityksen tulee palvella asiakkaitaan niin, että nämä kokevat voivansa luottaa yritykseen kaikissa asiakassuhteissaan ja kaikkina aikoina. Yritys ei saa pettää asiakkaiden luottamusta organisaatioon kielteisellä tai edes keskinkertaisella palvelutilanteella, väärillä tai puutteellisilla tiedoilla tai tietojen puuttumisella eikä myöskään huonosti toimivalla tuotteella. Tämä onkin yritykselle valtava haaste, sillä asiakkaat luottavat täysin vain muutamaankin yritykseen. Niille yrityksille ja organisaatioille, jotka parantavat palvelutarjoomansa laatua, on luvassa huokeita kilpailuetuja ja kannattavuushyötyjä. (Grönroos 2002, 180–181.)

Koska Parkanon Vartiointipalvelulla ei vielä ole paikkakunnalla kilpailijaa, on ensiarvoisen tärkeää, että yritys pystyy säilyttämään asiakkaidensa luottamuksen. Näin yritys saa kannattavuushyötyä ja tekee liikevoittoa. Lisäksi yritys ei anna kilpailijalle tilaa ujuttautua markkinoille.

Yrityksissä pitkäaikaiset asiakkuudet ovat hyvä mittari asiakastyytyväisyydestä, mutta se ei kuitenkaan ennusta pitkiä asiakkuuksia. Asiakastyytyväisyyttä on tärkeää seurata, jotta mahdolliset heikentymiset tyytyväisyydessä pystytään korjaamaan ajoissa. (Arantola 2003, 34.) Asiakastyytyväisyyden seuranta on määrätietoista tietojen keruuta jatkuvasti sekä niiden hyväksikäyttöä. Seurannasta saatujen tulosten avulla yritys pystyy suorittamaan erilaisia toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Ylikoski 1999, 150.)

Parkanon Vartiointipalvelu Oy seuraa asiakastyytyväisyyttä muun muassa vuosittaisella asiakastyytyväisyyskyselyllä, joka toteutetaan ketjun toimesta. Lisäksi aina tavatessa asiakkaita kasvotusten, pyydetään heiltä palautetta ja kehitysehdotuksia.

### 2.1.3 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus liittyy läheisesti R.F.M.-malliin (asiakas on sitä parempi, mitä vähemmän aikaa on kulunut edellisestä ostosta, mitä useammin asiakas on ostanut ja mitä suuremmalla rahasummalla asiakas on ostanut) ja osa yrityksistä mitaakin asiakasuskollisuutta ostojen viimekertaisuuden, ostojen useuden ja arvon perusteella. Uskollisuus voidaan kuitenkin nähdä paljon moniulotteisempänä asiaina, sillä uskollisuuteen liittyy myös vaikeasti mitattavia tunnesiteitä. Asiakas saattaa olla jollekin yritykselle hyvinkin lojaali, vaikka ei ole ostanut sen palveluita tai tuotteita tietyllä aikavälillä. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 38.)

Vartiointi alalla ei voida seurata vain ostojen tiheyttä, sillä kun asiakas on hankkinut kotiinsa valvontakameran, ei hänen todennäköisesti tarvitse ostaa pitkään aikaan uutta, sillä vartiointiliike huoltaa asentamiaan laitteita.

Koska uskollisuus-käsite on todella moniulotteinen, ei ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä tapaa mitata tai arvioida uskollisuutta. Asiakasuskollisuus on myös todella riippuvainen toimialan luonteesta ja yrityksen tarpeista, ja jokaisen organisaation tulisi määritellä oman yrityksensä kohdalla asiakasuskollisuuden kriteerit. (Hellman ym. 2005, 38.)

Asiakasuskollisuuden kehittämisen ja saavuttamisen kannalta on tärkeää, että yrityksessä pohditaan tärkeät ja yksiselitteiset tavat mitata ja seurata asiakasuskollisuutta. Tässä kohtaa on myös hyvä havaita, että asiakasuskollisuus ja asiakastyytyväisyys eivät ole yrityksen menestyksen kannalta sama asia. Monet yritykset mittaavat asiakastyytyväisyyttä ja rinnastavat sen asiakasuskollisuuteen. Näin menetetään paljon arvokasta tietoa, sillä asiakasuskollisuus vaikuttaa suoraan yrityksen tulokseen kun taas asiakastyytyväisyys vain välillisesti tai ei laisinkaan. Yrityksen tulisi miettiä molemmille asioille omat mittarinsa ja seurantajärjestelmänsä. (Hellman ym. 2005, 40–41.)

Asiakas pysyy yritykselle uskollisena, jos hän kokee saavansa yritykseltä ylivoimasta lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna ja saaneensa hyvää palvelua. Asiakasta

pidetään uskollisena, kun hän on käyttänyt saman yrityksen palveluita kauan ja tehnyt toistuvia ostoja. Todellinen asiakasuskollisuus muodostuu asiakassuhteen keston, asiakkaan tunnesiteen ja keskittämissuhteen osatekijöistä. Uskollisena asiakkaana voidaan siis pitää henkilöä, joka luottaa siihen, että yritys tyydyttää hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat yrityksen tarjontaan. (Ylikoski 2001, 173–177.)

Useampien palvelujen kohdalla asiakkaalla on nykyään runsaastikin valinnanvara, voi asiakasuskollisuus tai sen puute ilmentyä monen tyyppisenä käyttäytymisenä. Ylikosken (2001) mukaan asiakasuskollisuus voidaan jaotella jakamattomaan asiakasuskollisuuteen, jaettuun asiakasuskollisuuteen, opportunistiin tai välinpitämättömyyteen taikka uskollisuudesta poikkeamiseen. (Ylikoski 2001, 174.)

Asiakasuskollisuus on kunkin asiakkaan kohdalla aina erilaista. Erilaisia tuotteita ja palveluja ostavat asiakkaat käyttävät eritavalla esimerkiksi ravintolapalveluja ja risteilyjä. Ravintolassa käydään mahdollisesti useamman kerran kuussa, kun taas risteilyllä kerran tai kaksi vuodessa. Tällaisessa tapauksessa on tarkasteltava asiakkaan ostokäyttäytymistä yksityiskohtaisemmin. Yrityksen on selvitettävä, montako kertaa asiakas on palvelua käyttänyt tai montako tuotetta ostanut tiettyinä ajanjaksona. Tarkastettava on myös miten säännöllistä tämän tämä osto on ja miten kauan viime ostosta on. Myös rahallinen arvo on tärkeä tietää. Kaikki nämä vaikuttavat siihen, miten paljon asiakas todellisuudessa tuo rahaa yritykseen. (Ylikoski 2001, 174.)

Syvimmillään asiakasuskollisuus ilmenee siten, että asiakas mieluiten valitsee tietyn yrityksen sen tuotteet ja palvelut eikä kilpailevaa yritystä ja sen tarjoamia palveluita ja tuotteita. Todellinen asiakasuskollisuus muodostuu kolmesta osatekijästä: asiakassuhteen kestosta, asiakkaan tunnesiteestä organisaatioon ja keskittämssuhteesta. Nämä uskollisuuden erilaiset osatekijät ovat riippuvaisia toisistaan, sillä tunneside vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen ja toisinpäin. (Ylikoski 2001, 176-177.)

Yritys pystyy myös monella tapaa parantamaan asiakasuskollisuutta, kuten antamalla pisteitä tai palkintoja ostojen mukaan. Yritys voi myös sponsoroida sellaisia tapahtumia, jotka kiinnostavat sen asiakkaita. (Kotler 2005, 111). Asiakkuuden yksi keskeisimmistä edellytyksistä onnistua on aito vuorovaikutus ja pyrkimys asiakkuuteen, jossa molemmat osapuolet, niin asiakas kuin yritys, saavat etua panostamaansa asiakkuuteen. (Storbacka & Lehtinen 1997, 20).

Parkanon Vartiointipalvelu Oy on ollut muun muassa tukemassa paikallisia yhdistyksiä, urheiluseuroja ja koululuokkia osallistumalla ns. kannatusmainontaan; lehtimainoksiin ja urheiluvaatemainoksiin.

## **2.2 Asiakassuhteen elinkaari**

Asiakkaat luovat asiakassuhteen myyjiin, ja tätä suhdetta yrityksen tulisi pitää yllä eri tavoin sekä kehittää (Grönroos 2001, 317).

Asiakkuus voidaan jakaa useisiin vaiheisiin. Kaikilla toimialoilla yhteisiä vaiheita ovat asiakkuuden syntyminen, jalostuminen ja loppuminen. (Storbacka & Lehtinen 1997, 86.) Asiakassuhteen vaiheet koostuvat siis asiakashankinnasta, kontakteista sekä jälkihoidosta (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1989, 35). Asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa neljään vaiheeseen: asiakkuuden hankintaan, asiakkuuden haltuunottoon, asiakkuuden kasvattamiseen ja asiakkuuden säilyttämiseen (Mäntyneva 2003, 16). Asiakkaiden jakaminen elinkaaren eri vaiheisiin mahdollistaa sen, että yritys pystyy tukemaan asiakasuskollisuuden syntyä ja olemassaoloa eri keinoin. Asiakkaiden ryhmittely on tärkeää, sillä muutoin kaikkia asiakkaita kohdeltaisiin samalla tavalla. (Mäntyneva 2003, 18.) Asiakassuhteen elinkaari perustuu Gummessonin mukaan sellaiseen ajatukseen, että asiakkaan säilyttämismahdollisuudet ovat riippuvaisia yrityksen kyvystä täyttää asiakkaalle tarpeita ja lupauksia (Gummesson 2004, 314).

Asiakkuuden eri vaiheissa tulee asiakkaasta ja asiakkuuden kehityksestä huolehtia. (Storbacka & Lehtinen 1997, 86). Myös asiakkaiden tarpeet on ymmärrettävä

ja tunnistettava, että saadaan menestyvä asiakashallinta. Yritys, joka tuntee asiakkaansa parhaiten, pystyy ennakoimaan asiakkaansa ostokäyttäytymisen ja toimimaan tämän mukaisesti. (Mäntyneva 2003, 15). Asiakassuhteet eivät koskaan synny itsestään, vaan niitä on ansaittava. (Grönroos 2001, 317). Asiakkuudenhallinnassa keskeinen haaste onkin kuljettaa asiakasta sujuvasti elinkaaren eri vaiheilla. (Mäntyneva 2003, 18).

Asiakkaiden jako erilaisiin vaiheisiin, elinkaareen on hyvin tärkeää, koska eri vaiheissa olevat asiakkaat käyttäytyvät eri tavalla. Asiakkuuden vaihe elinkaareessa vaikuttaa siihen, että millainen syvyys asiakkuudella on. (Mäntyneva 2003, 15.)

Asiakashankintavaiheessa asiakkaalle on tärkeää saada tietoa ostopäätöstensä tueksi. Kontaktia ottaessaan asiakas tekee ostopäätöksen ja mahdollisesti ostaa tuotteen tai palvelun. Asiakkuuden säilyttäminen on jälkihoitovaihetta, jossa asiakas tutkailee ja tarkkailee ostamaansa palvelua tai tuotetta kriittisesti. (Lahtinen ym. 1989, 35.)

Tässä kohtaa olisi erityisen tärkeää saada asiakkaalle myönteinen kokemus hänen ostamastaan tuotteesta tai palvelusta. Positiivisen asiakaskokemuksen jälkeen asiakas todennäköisesti suosittelee yrityksen tuotteita ja palveluita ystävilleen ja sukulaisilleen, ja tätä kautta levittää myönteistä kuvaa organisaatiosta. Puskaradion on todettu olevan yksi parhaimmista ja tehokkaimmista markkinointikeinoista.

Uusia asiakkuuksia hankittaessa on tärkeää muistaa myös nykyiset, olemassa olevat asiakkaat. Yrityksen on luotava strategia, jolla se pystyy pitämään nykyiset asiakkaat tyytyväisinä, ennen kuin yritys alkaa hankkia uusia asiakkaita. Uskollisille asiakkaille voidaan esimerkiksi tarjota uusia etuja jatkuvasti tyytyväisyyden pitämiseksi, kuten alennuksia. (Kotler 2005, 116).

Parkanon Vartiointipalvelu ei pääsääntöisesti käytä hinnanalennuksia vanhoille asiakkaille olemassa olevista palveluista. Mikäli asiakas haluaa kuitenkin jonkun lisäpalvelun, näissä huomioidaan aikaisempi asiakkuus, joka vaikuttaa laskevasti

uuden aloitettavan palvelun hintaan. Kaikki sopimukset on sidottu elinkustannusindeksiin. Jossain tapauksissa, mikäli asiakas reklamoi hinnankorotusta vastaan, on sovittu että hinnan korotuksia ei poikkeuksellisesti tehdä kyseisenä vuonna.

### **2.2.1 Uusien asiakkuuksien hankinta**

Mahdollinen uusi asiakas, joka ei vielä tiedä yrityksestä eikä sen toiminnasta mitään, on asiakkuuden elinkaaren alkuvaiheessa. Alkuvaiheessa on tärkeää herättää asiakkaan mielenkiinto yritystä kohtaan, jolloin mahdollinen asiakas tulee tietoiseksi yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. (Grönroos 2001, 318–319.)

Tällaisena aikana, jolloin rikollisuus ja ilkivalta lisääntyvät, olisi Vartiointiliikkeiden oltava jatkuvasti esillä, jotta mahdollinen uusi asiakaskunta tulisi tietoiseksi vartiointiliikkeiden olemassaolosta.

Storbackan ja Lehtisen (1997, 93) mukaan uusi asiakkuus syntyy usein keihäänkärkenä. Keihäänkärjellä tarkoitetaan yhtä tai kahta tuotetta/palvelua tai jotakin osaa yrityksen osaamisesta. Kun hankitaan uusia asiakkaita, on tärkeää saada ensimmäinen kauppa melko kannattavasti ja samalla luoda uusi asiakkuus. (Mäntyneva 2003, 19). Asiakkuus aloitetaan aluksi rauhallisesti, koska asiakkaat haluavat oppia asiakkuuden mukana tulevista kokemuksista ja tunteista yhdessä yrityksen kanssa. Jos yritys lähestyy asiakkaita liian isosti, kokonaisvaltaisella asiakkuudella, kokee asiakas tilanteen epämiellyttäväksi ja vaikeaksi. Vaikeudet johtuvat siitä, että asiakas ei vielä tiedä tarpeeksi yrityksestä ja sen tarjoamista mahdollisuuksista. Myös mahdollinen luulo lisätöistä, joita uuden yrityksen valinta voisi tuoda asiakkaalle vaikeuttaa uuden asiakkuuden syntyä. Tämän vuoksi on tärkeää kehittää tuotteita ja palveluita, jotka ovat helposti lähestyttäviä. Tämän avulla synnytetään uusi asiakkuus helposti ja luodaan edellytykset jatkuvaan kanssakäymiseen. (Storbacka & Lehtinen 1997, 93.)



Ensimmäisenä asiakkaalle on tarjottava tietoa. Yrityksen on onnistuttava saamaan osuus asiakkaan ajatuksista sekä tunteista. Tieto herättää yleisesti tunteita ja mielipiteitä. Asiakkuuden syntyvaiheessa on erityisen tärkeää yrityksen ja asiakkaan välinen tunteiden ja tiedon vaihdanta. (Storbacka & Lehtinen 1997, 87.) Kun yritys on päässyt asiakkaan mieleen, saadaan asiakas mahdollisesti täyttämään tarpeensa eli ostamaan yrityksen tuotetta tai palvelua. Ostoprosessin aikana asiakkaalle pyritään tarjoamaan mahdollisimman myönteinen kokemus, jolloin asiakas mahdollisesti palaa liikkeeseen. (Grönroos 2001, 318–319.)

Koska turvattomuuden tunne ja pelko ovat lisääntyneet, on vartiointiliikkeillä hyvä sauma vedota mainonnassaan asiakkaiden tunteisiin. Turvallisuuden tunne lisää ihmisten mielihyvää ja tätä kautta vartiointiliike kasvattaa myyntiään.

Uusi asiakkuus on aina herkempi ja vaikutuksille alttiimpi kuin vuosia kestänyt asiakkuus. Uusi potentiaalinen asiakas joko tulee yrityksen asiakkaaksi tai ei tule. Kun asiakas saadaan kiinnostumaan yrityksestä, on asiakas saatava ostamaan jokin tuote tai palvelu yritykseltä. Samalla yrityksen on osattava tyydyttää asiakkaan näkyvät ja piilevät tarpeet. Kun asiakkuus on hyvässä vaiheessa elinkaarella, on keskityttävä säilyttämään asiakkuus. (Mäntyneva 2003, 15–16.)

Paras tapa säilyttää asiakkuus ja jatkaa asiakassuhdetta, on tarjota asiakkaalle positiivinen ostoprosessi. Kun asiakas on tyytyväinen, on paljon todennäköisempää ajatella hänen palaavan yritykseen kuin negatiivisten kokemusten jälkeen. (Grönroos 2001, 319.) Uusien asiakkuuksien hankinta on aina kalliimpaa kuin vanhojen pitäminen. Se maksaa yritykselle 5-10 kertaa enemmän kuin nykyisten asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen (Kotler 2005, 104.) Siksi onkin tärkeää, että myös vanhoja asiakkuuksia huolletaan ja jalostetaan tarpeen mukaan. (Mäntyneva 2003, 20.) On siis tärkeää, että asiakkuuden vaiheissa otetaan huomioon asiakkaan arvonnousu. (Storbacka & Lehtinen 1997, 86). Jo asiakkuuden alussa, syntyvaiheessa, yrityksen täytyy kyetä arvioimaan mikä on asiakkaan mahdollinen tuleva arvo tulevaisuudessa. On tärkeää pystyä ennakoimaan asiakkuuden potentiaali ja se, miten sitä voitaisiin hyödyntää. Parhaiten asiakkuuden arvo kehittyy, kun valitaan oikea asiakas oikeaan strategiaan. (Storbacka & Lehtinen 1997, 94.)

Kaikki yrityksen asiakkaat eivät ole siis yritykselle kannattavia. Siksi onkin tärkeää tietää ja määritellä, ketkä ovat tärkeitä asiakkaita ja ketkä eivät ole. Näin varmistetaan, että tärkeitä ja yritykselle hyödyllisiä asiakkaita palvellaan jopa entistä paremmin kuin aikaisemmin. Yrityksen on kyettävä tekemään eroja asiakasryhmien välille. (Kotler 2005, 70.)

Yrityksen on valittava valituille asiakkaille sopivat tuotteet ja palvelut ja tavoitettava nämä oikealla markkinointiviestinnällä. (Mäntyneva 2003, 18.) Uusien asiakkuuksien tavoittamiseksi on käytettävä erilaisia markkinointiviestimiä eli markkinointimixiä. (Mäntyneva 2003, 20). Markkinointiviestinnän tavoitteena on saada asiakkaille tieto siitä, mitä tuotteita tai palveluja yritys tarjoaa. Myös se, että mistä, miten ja mitä ne maksavat on tärkeää saada potentiaalisten asiakkaiden tietoon. (Kivikangas & Vesanto 1998, 138.)

Nykyään ihmiset ovat hyvin mukavuudenhaluisia ja he ovat tottuneet siihen, että tietoa on helposti saatavilla. Siksi olisikin tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelu ja Otso Palvelut olisivat mahdollisimman paljon esillä ja organisaatioista löytyisi helposti tietoa. Asiakkaat etsivät paljon tietoa Internetistä ja siksi olisikin ensisijaisen tärkeää, että esimerkiksi Internetin hakukoneilta löytyisi informaatiota Parkanon Vartiointipalveluista ja sen tuotteista ja palveluista.

Yrityksen keskeinen tavoite on saada asiakas ostamaan tuotteitaan ja palveluitaan yhä uudelleen. Yrityksen keskeinen pyrkimys on siis sitouttaa asiakas ja saada hänet kertomaan yrityksestä ja sen tuotteista sekä palveluista lähipiirilleen. (Mäntyneva 2003, 18.)

### **2.2.2 Asiakkuuksien haltuunotto**

Tuote- ja palvelutarjonta on mukautettava vastaamaan asiakkaiden tarpeita. On tärkeää, että asiakas ostaa tuotteita tai palveluja useasti, jolloin saadaan asiakkuus pidempiaikaiseksi. Asiakkuus ei ole kovin vahva, jos asiakkuus perustuu vain yhteen tai kahteen ostotapahtumaan. Kun asiakkaalle pystytään myymään use-

ampia tuotteita tai palveluita, sitä todennäköisemmin asiakkuudesta tulee pidempiaikainen. (Mäntyneva 2003, 20–21.)

Kun asiakas tulee tietoiseksi yrityksen tuotteista sekä palveluista, arvioi asiakas pystyykö yritys täyttämään hänen vaatimansa ostotarpeet. Jos tarpeet näyttävät täyttyvän, siirtyy asiakas elinkaarella seuraavaan vaiheeseen, ostoprosessiin. Kun asiakas tekee ensimmäisen oston, on hän siirtynyt ostoprosessista kulutusprosessiin. (Grönroos 1998, 179.)

On tärkeää, että yrityksellä on hyvä ote asiakkaistaan. Tällöin se pystyy tyydyttämään asiakkaan tarpeet ja ottamaan huomioon ne asiat joita asiakas pitää tärkeänä. Yrityksen on sovittava tuote- ja palvelutarjontansa asiakkaiden tarpeiden mukaan. On siis tyydytettävä olemassa olevat asiakkaiden tarpeet. (Mäntyneva 2003, 20.)

Erityisen tärkeää on, että asiakas saa yritykseltä koko ajan vahvistusta siitä, että asiakkuudella on arvoa. Asiakkaan on varmistuttava siitä, että on valinnut oikean yrityksen. Yrityksen on välitettävä asiakkaalle asiakkuuden jalostumiseen liittyviä tietoja ja tunteita. Yrityksen on tehtävä asiakkuudelle ”käsikirjoitus”, joka ohjaa asiakkuutta ja asiakkaan käyttäytymistä siinä. (Storbacka & Lehtinen 1997, 94.) Yrityksen on muistettava, että kaikki asiakkaat ovat erilaisia ja sen vuoksi myös asiakkuuksista muodostuu erilaisia. (Storbacka & Lehtinen 1997, 120).

Jotta asiakkuus kehittyisi syntymisestä pidemmälle, on yrityksen ja asiakkaan saatava sovittua prosessit yhteen. Joko asiakkaan on sopeuduttava yrityksen prosessiin tai yrityksen on sopeutettava prosessinsa asiakkaan prosesseihin sopiviksi. On myös mahdollista, että molemmat sopeuttavat prosessinsa toisiinsa sopiviksi. Sopeutuminen on mahdollista asiakkuuden eri vaiheissa. Jos sopeutumista ei tapahdu, ei myöskään asiakkuutta synny. Asiakkaan sopeutumista voidaan tarkastella tämän käsikirjoituksen kautta. Joko asiakas sopeutuu yrityksen käsikirjoitukseen tai yritys sopeutuu asiakkaan käsikirjoitukseen. Mahdollista on myös, että käsikirjoitus laaditaan yhdessä yrityksen ja asiakkaan kesken. (Storbacka & Lehtinen 1997, 122.)

### 2.2.3 Asiakkuuksien kehittäminen

Asiakasta on johdettava siten, että yritys yhdessä asiakkaan kanssa rakentaa kestävää asiakkuutta. (Storbacka & Lehtinen 1997, 19). Asiakassuhde kehittyy askelittain ja suhteen syvyyttä kuvataan Jorma Sipilän mukaan kuuden portaan avulla. Asiakassuhteen tasot eli asiakassuhdeportaot koostuvat valmisteluvaiheesta, kosketusvaiheesta, pilottiprojektivaiheesta, jatkuvasta asiakassuhdevaiheesta, liittoutumisvaiheesta ja asiakassuhteen päättämis-vaiheesta. Asiakassuhteiden kohdalla on erikseen mietittävä kuljetaanko portaita kehittäen asiakassuhdetta vaihe vaiheelta vai hypätäänkö jokin porras yli. Useasti liian hätäisesti solmitut asiakkuudet eivät tule kestämaan, kuten sellaiset asiakkuudet, joiden kanssa on edetty asteittain. (Sipilä 1998, 37.)

Asiakassuhteen valmisteluvaihe voi kestää vuosia tai lyhimmillään muutamia kuukausia. Tällöin yritys määrittää tavoiteasiakkaat, luo tunnettuutta ja herättää kiinnostusta ja kehittää palvelujaan ja tuotteitaan. Kun asiakas tekee ensimmäisen ostoksen yrityksessä, on hän kosketusvaiheessa. Asiakkaalle ostos on koeosto ja yritykselle yksi askel lähempänä mahdollista asiakkuutta. On muistettava, että asiakassuhde kasvaa vaihe vaiheelta. Ennen ostoa on asiakkaaseen pidetty kontaktia esimerkiksi esitepostien ja soittojen merkeissä. (Sipilä 1998, 38–39.)

Asiakkuus koostuu siis monista kohtaamisista. (Storbacka & Lehtinen 1997, 20). Pilotointivaiheessa asiakas tekee merkittävämmän ostosyritykseltä. Asiakassuhde voi olla pilotointivaiheessa vuosia. Jatkuvassa asiakassuhdevaiheessa henkilösuhteet syvenevät ja asiakassuhde voi muodostua hyvinkin kiinteäksi asiakkaan ja yrityksen välille. Kuitenkaan mitään pakottavia sopimuksia ei ole tehty ja asiakkuus saattaa päättyä yhtä nopeasti kuin alkoikin. (Sipilä 1998, 40–41.)

Aito vuorovaikutus ja pyrkiminen asiakkuuteen, jossa sekä yritys että asiakas molemmat saavat etua panostamisestaan asiakkuuteen takaa asiakkuuden onnistumisen. (Storbacka & Lehtinen 1997, 20). Kuitenkin hyvään asiakassuhteeseen kuuluva luottamus ja halu jatkaa suhdetta toimivat ilman kirjallisia tai pakottavia sopimuksiakin. Liittoutumisvaihetta kuvaa kiinteä asiakkuussuhde. Yritys ja asia-

kas ovat toisissaan kiinteämmin kiinni. Asiakassuhteen päättämistä edeltää aina jokin syy, kuten epärehellisyys, maksuongelmat tai huono imago. Asiakassuhteen päättyessä asiakkaan aloitteesta, on tärkeää tutkia ja etsiä syyt ettei tilanne tulisi toistumaan. (Sipilä 1998, 41–43.)

Asiakkuuksien syventäminen on mahdollista, kun tehdään ryhmäkohtaisia suunnitelmia ja toimintamalleja, jotka liittyvät asiakkuuksien kehittämiseen. Tässä yhteydessä yritys pyrkii lisäämään osuuttaan asiakkaiden kokonaisostoista. (Mäntyneva 2003, 21).

Yrityksen kannattaa ottaa markkinoinnin lähtökohdaksi asiakkuuteen liittyvä kannattavuus- ja volyymipotentiali. Jo olemassa olevat potentiaaliset asiakkuudet ovat täynnä kannattavuuspotentialia. Kun keskitytään kunnolla asiakkuuksiin, tehostetaan asiakassuhdemarkkinointia ja kehitetään asiakkuuksia, on nykyisistä asiakkuuksista mahdollista saada entistä sitoutuneimpia asiakkaita. Asiakkuudenhallinta mahdollistaa yrityksessä asiakkuuksien säilyttämisen ja asiakassuhdemarkkinoinnin kannattavan toteutuksen. (Mäntyneva 2003, 21.)

Asiakkuuden kehittyminen vaatii, että yrityksen on tunnettava se tapa syvällisesti, jonka avulla asiakas pystyy tuottamaan arvoa itselleen. Asiakkuuksien johtamisen tavoitteena on yhteistyössä asiakkaan kanssa rakentaa kestävää asiakkuutta. (Storbacka & Lehtinen 1997, 19.) Asiakkuuksien johtamisessa on myös ymmärrettävä asiakkuuksien taloudellinen kannattavuus sekä siihen liittyvä potentiali. (Mäntyneva 2003, 21.)

Asiakkuuden suurin arvonnousu tapahtuu asiakkuuden jalostumisen aikana. Kun asiakkuus on jo syntynyt, yritys voi aloittaa asiakkuuksien arvonnousuun tähtäävään kehitystyön. Asiakkuuden kesto on kehitystyön lähtökohtana. Kestoon vaikuttaa asiakkuuden lujuus. Lujutta voidaan määritellä sen mukaan, miten paljon asiakkaan ajatuksista, tunteista ja rahoista yrityksellä on. Mitä enemmän, sen lujempi on asiakassuhde. (Storbacka & Lehtinen 1997, 97.)

## 2.2.4 Asiakkuuksien säilyttäminen

Asiakassuhteessa myyjä pyrkii jatkuvasti jatkamaan asiakassuhdetta erilaisin lisä-eduin. Asiakassuhteen jatkuessa myyjän ja asiakkaan välinen suhde kehittyy ja muodostuu kiinteämmäksi. Vaikka lupauksia asiakassuhteen kestosta ja jatkumisesta ei ole, saavat hyvään asiakassuhteeseen kuuluva luottamus ja oikea halu yleensä suhteet jatkumaan. (Sipilä 1998, 41.) Asiakkuuksien säilyttäminen perustuu siis yleensä luottamukseen, jonka yritys ja asiakas ovat keskelleen luoneet. Tyytyväinen asiakas edustaa siis uskollisuutta. Asiakastyytyväisyys syntyy, kun yrityksen toiminta ja tuotteet ovat sitä mitä luvataan, asiakkaiden palvelusta ja saatavuudesta. Pitkäaikaiset ja kannattavat asiakassuhteet syntyvät, kun yhdistetään asiakastyytyväisyys, yrityksen kannattava myynti ja suhdemarkkinointi. (Yrityisperhe 2002, 1.)

Yrityksen on tunnettava asiakkaat ja heidän tarpeensa, jotta se pystyisi todella ymmärtämään ja säilyttämään asiakkaat. (Mäntyneva 2003, 22.) Asiakassuhteiden ja asiakkuuksien hoito on jatkuvaa kehittämistä, seuranta ja ohjausta. (Viitala & Jylhä 2006, 93). On tärkeää muistaa, että tyytyväinen asiakas on yrityksen paras markkinoija. (Yrityisperhe 2002, 1.) Kotlerin mukaan viisaat yritykset luovat jatkuvasti lisäarvoa asiakkailleen. Yritykset ovat asiakaskeskeisiä ja toimivat asiakaslähtöisesti. (Kotler 2005, 15). Asiakkaalle hänen saama arvo yrityksessä on kuin liimaa, joka pitää yrityksen ja asiakkaan yhdessä. (Ylikoski 2001, 188).

Asiakkuuden keston ja lujuuden varmistaminen sekä kasvattaminen edellyttävät sidosten kehittämistä. (Storbacka & Lehtinen 1997, 128). Pitkä ja hyödyllinen asiakassuhde voi johtaa siihen, että asiakas keskittää entistä enemmän ostoja samalle yritykselle. (Gummesson 2004, 317). Asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden kokema arvo ovat yrityksen tuloksen perustana, sillä mitä suurempi on asiakastyytyväisyys, sitä uskollisempia asiakkaat yritykselle ovat. (Kotler 2005, 104.)

Aito vuorovaikutus ja pyrkimys sellaiseen asiakkuuteen, jossa molemmat osapuolet, asiakas ja yritys saavat etua panostamisestaan asiakkuuteen ovat asiakkuuden onnistumisen keskeisiä elementtejä. Yhteisenä tavoitteena ovat uudet mah-

dollisuudet asiakkuuden kehittämiseksi. Tavoitteena on elää yhdessä asiakkaan kanssa eikä vain olla lähellä asiakasta. (Storbacka & Lehtinen 1997, 20.)

Yrityksen tulee hoitaa asiakassuhteita ja syventää niitä. Näitä toimenpiteitä kutsutaan asiakassuhdemarkkinoinniksi tai suhdemarkkinoinniksi. Asiakassuhdemarkkinoinnilla pyritään luomaan pitkäaikaisia ja kannattavia suhteita yrityksen ja asiakkaan välille siten, että molemmat tulevat hyötymään siitä. (Ylikoski 2001, 186.)

### **2.3 Asiakastiedon hyödyntäminen**

Yrityksen yksi menestyksen perustekijä on asiakastieto ja sen hallinta. (Rope & Pöllänen 1994, 111). Asiakkuudenhallintaa on mahdollista kuvata yrityksen jatkuvana oppimisprosessina, jossa päästään parempaan asiakkuuskannattavuuteen ja suurempaan asiakkuuksien kokonaisarvoon, kun vastataan paremmin asiakkuuksien tarpeisiin. (Mäntyneva 2003, 10.) Asiakkuudenhallinnan keskeinen tavoite onkin antaa yritykselle sen asiakkuuksiin parempi ote ja parantaa asiakkuuksien kannattavuutta. (Mäntyneva 2003, 33-34).

Asiakastiedon merkityksen ymmärtäminen yrityksessä mahdollistaa

- täsmällisemmän markkinoinnin suuntaamisen asiakkaille ja asiakasryhmille eli yritys saa segmentointitiedot
- tarkemman viestinnän kohdistamisen asiakkaille eli asiakkaan yksilöintitiedot voidaan tallentaa
- asiakassuhteen syventämisen eli asiakkaan ostohistoriatiedot jäävät yrityksen tietoihin
- viestinnän toteutus on koordinoitu asiakaskohtaisesti eli yritys saa kontaktitiedot yrityksen ja asiakkaan väliltä ja

- markkinoinnin tehokkaamman toteuttamisen eli yritys saa erilaiset tulostiedot erilaisista markkinointitoimenpiteistä.

Yritys pääsee asiakastietokantojen avulla tehokkaaseen markkinointiin, kun voidaan toteuttaa kohdistettua ja henkilökohtaista markkinointia. Asiakashallinta mahdollistaa sen, että yritys pystyy ajoissa reagoimaan erilaisiin asiakastyytyväisyyspalautteisiin asiakaskohtaisesti ja taloudellisesti. (Rope & Pöllänen 1994, 111-112).

Asiakastietokantojen avulla yritykset pystyvät nykyään toteuttamaan asiakkaalle asiakaskohtaista, kohdistettua, henkilökohtaista markkinointia. (Rope 2000, 593). Yrityksen asiakastietokannassa säilytetään kaikki tärkeä ja välttämätön tieto asiakkaista. (Rope 2000, 594). Asiakaskantaan ei yrityksen kuitenkaan kannata hankkia lainkaan sellaisia asiakkaita, joidenka tarpeet eivät nyt tai mahdollisesti koskaan tule soveltumaan yrityksen tarjontaan eikä näin asiakkaista siis tule uskollisia ja kannattavia. (Pöllänen 1999, 66-67). Yrityksen on siis kyettävä valitsemaan oikeat asiakkaat ja tulla oikeiden asiakkaiden valitsemaksi. Näin yritys pystyy rakentamaan kannattavan ja menestyvän toiminnan. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Hager 1999, 41.)

Yrityksen on rakennettava asiakastiedoista koostuva kattava tietokanta, jolla voidaan hoitaa koko yrityksen asiakassuhteita ja asiakaskontakteja. Hyvin laadittu, helposti luettava ja päivitettävä asiakastietokanta mahdollistaa tehokkaan asiakashallinnan ja antaa yrityksen työntekijöille mahdollisuuden toimia vuorovaikutus-tilanteessa suhdekeskeisesti. Asiakastietokannat ovat myös apuna asiakastietokannan segmentoinnissa, asiakasprofiilien laatimisessa, ostajien määrittämisessä ja tukipalveluissa. Tietokannan tulee myös sisältää kannattavuustietoja, joilla voidaan seurata ketkä asiakkaista ovat uskollisia asiakkaita ja ketkä eivät niinkään uskollisia. Näin saadaan selville asiakastietokantaan kuuluvien asiakkaiden kannattavuus pitkällä aikavälillä. Tietokanta mahdollistaa sen, ettei yritys sisällytä asiakaskantaansa kannattamattomia asiakkaita. (Grönroos 2001, 63.)



Yrityksen täytyy luoda asiakastietojen ja asiakastapahtumien viemiseksi tietokantaan toimintamalli, joka vie tiedot sinne säännöllisesti. (Mäntyneva 2003, 61). Jokainen asiakaskontakti tuo yritykselle uutta tietoa. Tämän tiedon tallentaminen ja sen hyödyntäminen ovat oppivan asiakassuhteen rakentamisen perustana. Yrityksen täytyy kehittää asiakasmuistiaan. Asiakasmuisti koostuu yrityksen asiakashalinnasta eli asiakastiedoista ja henkilöstön omasta asiakasinformaatiosta, jotka he ovat saaneet asiakaskohtaamisissa sekä kyvystä saada tämä kaikki tieto käyttöön asiakaspalvelutilanteessa. Asiakasmuistin toimiessa saa asiakas yksilöllisyykselle sopivaa palvelua. (Pöllänen 1999, 142–143.)

Asiakastietoja yritys voi parhaiten hyödyntää, kun asiakastietokanta on hyvin rakennettu. Asiakaskannan ja yksittäisten asiakkaiden asiakassuhteiden arvon kehittämiseksi on kerättävä, jalostettava, säilytettävä ja hyödynnettävä eri lähteistä tulevia asiakastietoja. Hyvin rakennettu asiakastietojärjestelmä syntyy, kun tieto on oikeellista, käyttökelpoista, yhteneväistä sekä hyödynnettävää, taloudellista ja avointa. Asiakassuhteita koskevan tiedon on aina oltava luotettavaa ja ajantasais- ta. (Pöllänen 1999, 144.)

Asiakastietokantoihin yritys kerää ainoastaan sellaista tietoa, jolla on arvoa asiakassuhteen kehittämistyössä. Asiakastiedon tulisi olla koko yrityksen saatavilla, jolloin yritys pystyy tuottamaan tasalaatuista palvelua. Asiakastietokannan sisällöllä eli asiakastiedolla on kaksi keskeistä käyttötarkoitusta, jotka ovat asiakaskannan johtaminen ja yksittäisten asiakassuhteiden hoitaminen. (Pöllänen 1999, 146–148.)

Asiakaskannan arvoa kasvattavien keinojen löytämiseksi on asiakaskannan johtamisessa tavoitteena parantaa ymmärrystä ja tietämystä asiakaskannan rakenteesta ja käyttäytymisestä. Yritys tarvitsee tietoja, jotta se pystyy ohjaamaan liiketoimintaansa kannattavasti. Tietoa tarvitsevat yrityksessä niin yrityksen johto, markkinointijohto, tuotepäälliköt kuin myyntijohto ja niin edelleen. Yrityksen päätöksentekijät tutkivat ja analysoivat asiakastietoa, että yritys saisi uusia näkökulmia asiakaskannan rakenteeseen ja arvon kehittämiseen. (Pöllänen 1999, 149.)

Asiakastieto toimii asiakassuhteiden hoitamisessa asiakaskontaktien sisällön ja ajoituksen ohjaamisvälineenä. Asiakaskontaktitilanteissa yrityksen työntekijöiden on saatava asiakkaista asiakastietovarannon kautta muodostettua kokonaiskuva ja saada riittävästi tietoa asiakkaista. (Pöllänen 1999, 152.) Yrityksen työntekijät, jotka ovat kontakteissa asiakkaiden kanssa, käyttävät asiakastietoa työssään yhtenä osana normaalia ja päivittäistä rutiiniaan. (Pöllänen 1999, 149).

Asiakastieto on yksi yrityksen tärkeimmistä pääomista. Asiakastieto on jakautunut yrityksen tietojärjestelmiin sekä yrityksen yksittäisten työntekijöiden muisteihin. Yritykselle erittäin tärkeää on se, että se saa turvattua informaatiopääoman ja tallennettua yksittäisten työntekijöiden asiakastiedot ja asiakastuntemukset. Näin koko yritys pääsee hyötymään yksittäisistä tiedoista, kun niistä muodostuu kokonainen asiakastietokanta. Tällä yritys pystyy turvaamaan tiedon pysyvyyden ja pitämään pohjan asiakassuhteiden rakentamisessa ja ylläpitämisessä. (Pöllänen 1999, 155.)

### **2.3.1 Markkinointiviestintä**

Markkinoinnin kannalta palvelut voivat olla joko markkinoinnin kohde, ne voivat olla osana markkinoitavaa kokonaisuutta tai palvelua voidaan käyttää yhtenä kilpailukeinona markkinoitaessa tavaroita. Kun palvelut ovat markkinoinnin ja markkinointiviestinnän kohteena eli myytävä tuote koostuu pääasiallisesti palvelusta, on niiden markkinoinnissa Bergströmin ja Leppäsen (2009) mukaan huomioitava seuraavia asioita verrattuna tavaroihin:

- palvelut ovat aineettomia
- palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti
- palvelut ovat ainutkertaisia
- palveluja ei voi standardoida, paitsi joiltakin osin

- palvelujen tuottamiseen liittyy ihmisiä
- asiakas osallistuu palvelujen tuottamiseen
- palvelujen omistusoikeutta ei siirretä
- palveluja ei voi varastoida eikä myydä uudelleen
- palveluja on vaikea kokeilla ennen ostoa
- palvelu on prosessi.

Palvelutuotteiden markkinoinnissa tuottaja ja ostaja luovat arvoa ja hyötyä yhdessä. Yrityksen on myös ensiarvoisen tärkeää panostaa henkilöstön koulutukseen, jotta vuorovaikutus asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä sujuu odotusten mukaisesti. Palvelujen markkinointiviestinnässä pyritään usein käyttämään tavaroiden markkinoinnin keinoja. Palvelu tehdään esimerkiksi näkyvämmäksi liittämällä siihen konkreettisia elementtejä. (Bergström & Leppänen 2009. 198.)

Yrityksen on siis hankalampi kuvailla havainnollisesti palvelua etukäteen asiakkaalle toisin kuin konkreettista tavaraa. Asiakkaan on mahdollista kokeilla ostaansa hyödykettä, toisin kuin palvelun testaaminen etukäteen ei ole yhtä helppoa toteutettavissa. Asiakkaan pitäisi palvelua ostaessaan uskoa siihen, että saa rahalleen hyvää vastinetta. (Parantainen 2007, 185.)

Franchising-yritysten liiketoimintamallit perustuvat käsikirjaan, joka ohjeistaa yritystä parhaimmillaan jokaista asiaa myöden. Yritysten on käsikirjan avulla mahdollista monistaa ja levittää jopa kokonaista liiketoimintakonseptia asiakkaille uudestaan yhä uusien ihmisten avulla. Osaamisen monistaminen ja palveluiden tuotteistaminen ei näin ollen ole rakettitiedettä. (Parantainen 2007, 17.)

Asiantuntemuksen ja osaamisen jalostaminen myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi merkitsee tuotteistamista (Parantainen 2007, 11).

Tuotteistettu palvelu on helpompi ostaa, se on myös ominaisuuksiltaan vahvempi, se on tehokkaammin myytävissä ja markkinoitavissa sekä helpommin monistettavissa (Parantainen 2007, 38). Yrityksen edellytykset paranevat oleellisesti, kun palvelu on hyvin tuotteistettu. Tuotteistettu palvelu on täsmäratkaisu asiakkaan ongelmaan. (Parantainen 2007, 186-190). Markkinoinnin perustana toimii hyvin jämäkkä lupaus (Parantainen 2007, 81).

Yritys voi rakentaa palvelutuotteelleen identiteetin, josta reitti merkittäväksi tuotteeksi on paljon lyhyempi (Parantainen 2007, 82). Yrityksen menestys riippuu yhtä paljon markkinoinnin tehosta kuin palvelun erinomaisuudesta. Täsmäviesti asiakkaalle toimii tehokkaammin kuin laaja yleinen viesti. Kun yritys on rajannut kohde-ryhmää, pystyy se puhuttelemaan asiakkaitaan paljon henkilökohtaisemmin. (Parantainen 2007, 146.)

Yrityksen on hyvä muistaa, että kaikki yrityksen ja sen henkilöstön teot varsinaisten markkinointiviestien lisäksi toimivat myös markkinointina (Parantainen 2007, 85).

### **2.3.2 Markkinointiviestinnän kohdistaminen**

Niin markkinoinnissa kuin kaikessa muussakin toiminnassaan yrityksen tulisi toimia asiakaskeskeisesti. Asiakaskeskeisyys on toisaalta organisaation toimintaa ohjaava ajattelutapa ja toisaalta tämän ajattelutavan mukaista markkinointitehtävien toteuttamista. Yrityksen ja organisaation ajattelutapana asiakaskeskeisyys tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Markkinoinnin tehtävänä organisaatiossa on saada organisaation ja asiakkaan välillä aikaan molempia osapuolia tyydyttävä vaihdantaprosessi. (Ylikoski 2001, 34.)

Asiakaskeskeisyys ilmentyy yrityksessä, mikäli se pystyy tunnistamaan asiakkaiden erilaiset tarpeet ja tämän perusteella suunnittelemaan palvelut asiakkaille sopiviksi. Tällöin voidaan puhua markkinoiden lohkomisesta eli segmentoinnista.

Segmentoinnin ideana on jakaa yrityksen asiakaskunta pienempiin, tarpeiltaan yhtenäisiin ryhmiin, ja suunnitella ja tarjota palvelut erilaistettuina kullekin segmentille. Samaan segmenttiin kuuluvat asiakkaat ovat tarpeiltaan keskenään riittävässä määrin samanlaisia, jotta heille voidaan suunnitella sopivia, omia palvelukokonaisuuksia. (Ylikoski 2001, 47.) Vartiointialalla tämä tarkoittaisi esimerkiksi sitä, että kotitaloudet ja yritykset muodostaisivat omat segmenttinsä.

Epäonnistumisien välttäminen segmentoinnissa edellyttää hyvin suunnitelmallista toimintaa. Lähtökohtana ovat asiakkaat ja heidän tarpeensa. Niiden pohjalta yritys suunnittelee palvelutarjonnan. Asiakassegmenttien suunnittelu on haasteellista. Juuri siksi se usein tapahtuu intuition perusteella eikä esimerkiksi tutkimuksiin tukeutuen. Parhaimmillaan tällaisen pohjalta tehty segmentointi johtaa menestykseen. Huonoimmillaan se taas saa aikaan huonompia tuloksia kuin se, ettei segmentoitaisi lainkaan. Segmentointi on pitkäaikainen prosessi, joka myös joudutaan aina väliajoin uusimaan asiakkaiden tarpeiden ja kilpailutilanteen muuttuessa. (Ylikoski 2001, 48.)

Sama organisaatio ja yritys voi palvella samanaikaisesti myös useampia asiakasryhmiä. Tällöin asiakaskunta on ensin segmentoitu ja sen jälkeen valittu ne segmentit, joita yritys haluaa ja voi palvella. Aina organisaatio ei pysty resurssien tai kireään kilpailutilanteen vuoksi keskittymään moneen segmenttiin vaan se joutuu keskittymään esimerkiksi yhteen tai kahteen asiakassegmenttiin. Segmentointi auttaakin organisaatiota kohdistamaan sen resurssit tarkoituksenmukaisella tavalla. (Ylikoski 2001, 48.)

### 3 PALVELUN LAATU

Vartiointialalla palveluiden tuotannossa on vaikeampaa määritellä palvelun laatua kuin teollisissa yrityksissä, joissa määritellään teollista laatua. Tavara joko täyttää asiakkaan toiveet ja hänen asettamansa tavoitteet tai sitten ei. Palvelun laatua voidaan tietyissä puitteissa määritellä, mutta se jättää tavaroihin verrattuna paljon enemmän tilaa subjektiivisille, yksittäisen henkilön eli asiakkaan omaan mielenkiintoon ja arvomaailmaan pohjautuville näkemyksille. Asiakkaita on monenlaisia, yksi pitää ylellisestä kun toinen taas tuttavallisesta asiakaspalvelusta. Näiden lisäksi on myös asiakkaita, joita ei palvelun laatu kiinnosta. He eivät kiinnitä huomiota asiakaspalveluun, heille halpa hinta on tärkeämpää. (Reinboth 2008, 96.)

Vartiointipalveluita tuottaessa niin yrittäjän kuin työntekijöidenkin on oltava tarkkana palveluita tarjotessa ja markkinoidessa. Koska jokainen asiakas on erilainen, on palvelutilanteidenkin oltava erilaisia. Tämä asettaa valtavat haasteet yrittäjälle, joka pääasiassa vastaa itse yrityksensä markkinoinnista.

Laadukkaalla palvelulla yritys voi erottautua kilpailijoista ja houkutella itselleen uusia asiakkaita. Asiakkailla ja yrityksellä on omat näkemyksensä siitä, mikä on laadukasta palvelua. Asiakaskeskeisen yrityksen on katsottava palvelun laatua myös asiakkaiden silmin. Yrityksen on selvitettävä, mitä yrityksen asiakkaat arvostavat ja millaista palvelua, sillä jokainen asiakas arvostaa erilaisia asioita. Asiakastyytyväisyys syntyy, kun asiakkaiden odotukset täytetään. Asiakkaiden odotukset on muutettava sanoista teoiksi eli konkreettiseksi toiminnaksi. (Ylikoski 1999, 117.)

Vartiointialalla erityisesti asiakkaiden toiveet on muutettava sanoista teoiksi, sillä esimerkiksi kaupat ostavat vartijapalveluita ehkäistäkseen näpistyksiä ja varkauksia. Pelkkä vartijan näkeminen kaupassa lisää varmasti kaupan työntekijöiden turvallisuuden tunnetta ja auttaa pitämään varkaat poissa pahanteosta.

Laatu, palvelut ja arvo kiinnostavat eniten asiakkaita. Nämä tarjoavat yritykselle kilpailuedun markkinoilla, joissa muilla yrityksillä on niistä puutteita ja joissa niitä on vähän tarjolla. (Kotler 2005, 21). Asiakkaan arvioinnin perustana ovatkin palve-

lukokemus ja palvelun aikana syntynyt tunne, johon liittyy odotuksia ja käytännön havaintoja. (Rissanen 2005, 17).

### **3.1 Palvelun laadun muodostuminen**

Asiakas on yrityksen laadun tulkitsija. Asiakkaalle laatu merkitsee asennetta yrityksen palveluita ja tuotteita kohtaan. Laatu kertoo asiakkaalle, miten hyvin yritys pystyy tyydyttämään asiakkaan tarpeet. Kun asiakasta on kuunneltu ja palvelun laatua kehitetty asiakkaan näkökulmasta, pitäisi palvelun olla laadukasta. Kuitenkin vain asiakas voi kertoa oliko palvelu laadukasta ja odotusten mukaista. (Ylikoski 1999, 118.) Loppu viimein palvelun hyvyys tai huonous on kuitenkin asiakkaan kokemus. (Rissanen 2005, 17).

On erittäin tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelun työntekijät ovat ammattimaisia ja koulutettuja, jotta heidän käytöksensä vakuuttavat asiakkaat ja asiakkaiden kokemukset ovat positiivisia.

Kokemus laadusta muodostuu asiakkaalle siitä, mitä asiakas palvelun lopputuloksena sai ja siitä, miten palveluprosessi sujui. Näitä laadun osatekijöitä kutsutaan tekniseksi eli lopputuloslaaduksi ja toiminnalliseksi eli prosessilaaduksi. (Ylikoski 1999, 118.) Tekninen laatu kuvaa sitä, mitä asiakas palvelutilanteessa saa ja mitä hänelle jää palvelutilanteesta, kun tämä tilanne on ohi. Toiminnallinen laatu kuvaa asiakkaan kokemuksia siitä, kuinka hän saa palvelun ja millaiseksi hän kokee palvelun. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 47.)

Kolmas tärkeä laadun osatekijä on asiakkaan muodostama kuva yrityksestä, yrityskuva eli imago. Hyvä imago antaa anteeksi pieniä satunnaisia virheitä, vaikka asiakas kokisi laadun keskinkertaiseksi. Huono imago vahvistaisi vain asiakkaan huonoja kokemuksia. (Ylikoski 1999, 118.) Hyvä imago siis antaa pienet poikkeamat laadussa anteeksi, kun taas huono imago voi vaikuttaa koettuun palvelun laatuun heikentävästi. Koettuun kokonaislaatuun vaikuttaa myös se, minkälaisia

odotuksia asiakkaalla on ollut etukäteen ennen palvelun tapahtumista. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 46.)

Parkanon Vartiointipalvelu Oy on onnistunut luomaan hyvän ja luotettavan imagon, mikä edesauttaa yrityksen menestymistä. Vaikka hyvä imago on onnistuttu luomaan, se ei tarkoita, etteikö yrityksen olisi jatkossakin tehtävä töitä imagonsa eteen. Yrityksen on siis pyrittävä säilyttämään hyvä imagonsa, jotta asiakkaat kokevat palvelun laadun hyväksi jatkossakin.

Asiakkaat pitävät hyvin tärkeänä sitä, miten vuorovaikutus yrityksen eli palvelun tarjoajan kanssa toimii. Vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa asiakas on muodostanut käsityksen laadusta ja tämä luo pohjan koko palvelun arvioinnille. Kaikki yrityksen vuorovaikutustilanteen yhteydet ihmisistä fyysisiin resursseihin ja järjestelmiin vaikuttavat olennaisesti siihen, millaisena asiakas palvelua pitää. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 44.) Asiakkaalle asiakaspalvelu on parhaimmillaan elämysten tuottamista. Elämykset syntyvät, kun asiakkaiden odotukset ylittyvät miellyttävästä ja onnistuneesta palvelusta asioidessaan yrityksessä. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 48).

Vartiointialalla onnistunut palvelukokemus voi tulla esimerkiksi siitä, kun varas saadaan kiinni tai kun valvontakameran kuvan perusteella voidaan tunnistaa rikoksen tehnyt henkilö.

Asiakas muodostaa mielipiteitä monista palveluun liittyvistä asioista arvioidessaan palvelun laatua. Palvelun laadun syntyessä odotusten ja kokemusten pohjalta, on asiakkaalla jo odotuksissaan myös laadun arvioinnin kriteerit. Kun asiakas arvioi palvelun laatua, muodostaa hän käsityksen seuraavista laadun ulottuvuuksista: luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen/tunteminen ja palveluympäristö. Nämä kymmenen palvelun laatutekijää eli laatu-ulottuvuudet pohjautuvat Parasuraman ym. (1985) tekemään tutkimukseen. (Ylikoski 1999, 126–129.)



Asiakkaan tarpeet ja aikaisemmat kokemukset sekä myös sosiaalinen viestintä ja markkinoijien toimesta tapahtuva viestintä ovat odotusten ja laatukokemusten taustalla. (Ylikoski 1999, 131). Imago on yksi vahva vaikuttaja. Yrityksen imagolla eli organisaatiokuvalla on merkitystä asiakkaan laatukokemusten syntymiseen. Se vaikuttaa käsityksiin palvelun tuottamasta tyydytyksestä ja palvelun laadusta. Se myös muokkaa asiakkaan odotuksia ja käsityksiä ennen palvelun tapahtumista ja myös palvelutapahtuman jälkeen. (Ylikoski 1999, 136–137.)

Asiakkaan mieleen ja odotuksiin vaikuttavat hyvinkin monet tekijät. Palvelun hankkimisen lähtökohtana ovat aina asiakkaan tarpeet ja juuri nämä tarpeet vaikuttavat paljon siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Myös hinnalla on merkitystä. Yleensä asiakas odottaa palvelulta enemmän, kun hinta on korkea. Myös aikaisemmat kokemukset palvelusta, lähipiirin kokemukset niin positiiviset kuin negatiivisetkin sekä kilpailevat saman alan palvelut ohjaavat asiakkaan odotuksia palvelun laadusta. Asiakkaaseen vaikuttavat myös markkinointiviestintä ja siinä annetut lupaukset palvelun tasosta. Nämä kaikki luovat odotuksia asiakkaan mieliin. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 47.)

Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n tulisi olla tarkkana markkinointiviestinnässään ja siinä annetuissa lupauksissa, sillä niiden perusteella asiakas asettaa odotuksia kyseisen yrityksen palveluita kohtaan. Jos asiakkaan odotukset eivät täyty, on yrityksellä kova työ saada asiakas hyvälle mielelle ja palauttaa kerran menetetty luottamus takaisin.

Asiakkaalla on aina ennakkokäsityksiä palvelun laadusta. Asiakkaalla on valmiiksi jo selvä käsitys siitä, mikä palvelun taso on riittävä. Asiakkaalla on myös käsitys siitä, mitä hän haluaisi palvelun laadun olevan eli mitä palvelu voisi hänelle parhaimmillaan olla. Näiden palvelun laadun tasojen väliin jää taso, joka kuvastaa sitä tasoa, jonka asiakas palvelun tasossa sietää. Zeithaml ja Bitner (1996) ovat kuvailleet tätä tasoa toleranssivyöhykkeeksi. Hyväksyttävä taso palvelussa on asiakkaalle tärkeissä asioissa tasoltaan vaativampi kuin asiakkaalle vähemmän tärkeissä asioissa. Kuitenkin myös toleranssivyöhykkeen koko voi vaihdella palveluiden välillä. Asiakas saattaa toiselta palvelulta vaatia hyvinkin tarkasti tasaista laatua,

kun taas toisen palvelun kohdalla asiakas saattaa hyväksyä suuremman palvelun laadun vaihtelun. Palvelun laadun toleranssivyöhykkeellä on kuitenkin myös yläraja. Asiakas saattaa tuntea, että palvelu on hänelle liian hyvää, häntä palvellaan liian hienosti. Ylärajan ylittyessä saattaa asiakkaan palvelun laadun näkemys muuttua negatiiviseksi. Näin ollen jokaisen asiakkaan optimaalinen palvelun taso määräytyy siis heidän henkilökohtaisen toleranssivyöhykkeen mukaan. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 46–47.)

### **3.2 Palvelun laatukuilut**

Asiakkaan odotukset on täytetty, kun asiakas on saanut odottamaansa ja hyvää laatua. Kun asiakkaan odotukset eivät täyty, voidaan laatua pitää huonona. Tällöin syntyy laatukuilu. Laatukuilusta kertoo kuiluanalyysi, jonka tavoitteena on kartoittaa palvelun laadun osatekijöitä sekä arvioida palvelun laadun ongelmakohtia. (Kuusela 2002, 123.) Kuiluanalyysimalli on hyvä apu paikannettaessa laatuun vaikuttavia tekijöitä. (Ylikoski 1999, 142).

Laatukuiluja jaotellaan niiden synnyn perusteella johdon näkemyksen kuiluksi, laatueroittelyjen kuiluksi, palvelujen toimituksen kuiluksi ja markkinointiviestinnän kuiluksi. (Kuusela 2002, 125–128). Laatukuilut ovat syntyneet, kun laatujohtamisessa on ollut epä johdonmukaisuuksia. Keskeisimpiä syitä laatukuilujen syntyyn ovat viisi erilaista kuilua, jotka ovat:

- Kuilu 1. Asiakkaiden odotusten puutteellinen tuntemus
- Kuilu 2. Palvelujen suunnittelun ja palvelustandardien epäonnistuminen
- Kuilu 3. Palvelun tuottaminen ei vastaa laatumäärityksiä
- Kuilu 4. Palvelu ei vastaa lupauksia
- Kuilu 5. Huono laatu

Laatukuilut antavat yritykselle hyvät mahdollisuudet laadun kehittämiseksi. Kuilujen avulla pystytään paikantamaan laatuongelmat ja kuilut saadaan suljettua hyvällä kehittämistyöllä yrityksessä. (Ylikoski 1999, 144–145.)

Asiakkaiden odotusten puutteellinen tuntemus eli kuilu 1. voidaan nimetä myös johdon näkemyksen kuiluksi. Tämä kuilu syntyy, kun asiakaspalautetta ei käytetä hyväksi yrityksen toimintaa kehittäessä tai kun johto ei tiedosta asiakkaiden laatuodotuksia. Tähän kuiluun johtaa yleensä tiedonpuute, tiedon väärä tulkinta tai se, että tiedonkulku yrityksessä on puutteellista. Johdon virheellisiin laatu näkemyksiin voivat vaikuttaa myös johdon puutteelliset tai haluttomat kyvyt kuunnella henkilöstöä. (Kuusela 2002, 125.)

Palvelujen suunnittelun ja palvelustandardien epäonnistuminen eli kuilu 2. voidaan nimetä myös laatuerojen kuiluksi. Kuiluun johtaa se, että johdon laatuodotukset ja asiakkaiden palveluodotukset eivät välttämättä ole yhdenmukaisia yrityksen sisäisen toimintatavan kanssa. Kuilu syntyy, kun ei valita oikeita palvelutapoja ja palvelustandardeja, että voitaisiin suunnitella hyvää palvelua, koska laatu on aiemmin määritelty puutteellisesti. Laatu on aina johdettava asia ja laadun toteutumisen perusedellytyksiä ovat yrityksen johdon sitoutuminen laadun välttämättömyyden huomioimiseen ja sen korostamiseen. (Kuusela 2002, 125.)

Palvelun tuottaminen ei vastaa laatumäärityksiä eli kuilu 3. voidaan nimetä myös palvelun toimituksen kuiluksi. Kuilu syntyy, kun laatuajattelua ei noudateta ja palvelua ei tehdä palvelustandardien mukaisesti palvelujen tuottamisprosesseissa. Kuiluun johtavat syyt löytyvät puutteellisesta henkilöstöpolitiikasta, palvelujen kysynnän ja tarjonnan yhteensovittamisen ongelmista ja siitä, että asiakkaiden roolit ymmärretään liian vähäisesti yrityksessä. (Kuusela 2002, 126.)

Palvelu ei vastaa lupauksia eli 4. kuilu voidaan nimetä myös markkinointiviestinnän kuiluksi. Ylisuurten lupauksien anto johtaa markkinointiviestinnän kuiluun, sillä usein markkinointiviestinnässä luvataan helposti enemmän kuin pystytään toteuttamaan. Katteettomat lupaukset niin markkinointiviestinnässä kuin asiakaspalvelutilanteessa ovat yksi tärkeimpiä epätydyttävien laadun syitä. (Kuusela 2002, 127.)

### 3.3 Palvelun laadun johtaminen

Asiakkaan ja yrityksen maailma ja toiminnot on kytkettävä toisiinsa, että hyvän laadun tuottaminen olisi mahdollista. Laadun johtamisen viitekehityksessä organisaation johto määrittelee toimintaperiaatteet ja tavoitelaadun. Ennen tätä on kuitenkin selvitettävä, mitä hyvä laatu asiakkaiden mielestä on eli heidän odotuksensa on saatava selville. (Ylikoski 1999, 141.)

Yrityksen sisällä selvitetään toivottu palvelun laatu ja henkilöstön halu ja kyky toimia laatuvelvoitteiden mukaisesti. Tavoitelaatu viestitään henkilöstölle sisäisen markkinoinnin avulla. Tällä annetaan henkilöstölle valmiudet tuottaa laadukasta palvelua. Kun kaikki nämä on varmistettu, aloitetaan markkinointisuunnittelu asiakkaille. Suunnitellaan ulkoinen markkinointi, esimerkiksi mainonta. Tällä annetaan asiakkaille lupaus tulevasta palvelusta ja siitä mitä se tulee olemaan. Asiakaskontakteissa henkilöstö tuottaa laadun ja näin laatuavoitteet saadaan käytännön toiminnaksi. Koko ajan valvotaan laatutasoa mahdollisten laatuongelmien varalta. Kontaktitilanteet asiakkaan ja yrityksen välillä muodostavat asiakkaalle käsityksen palvelun laadusta. (Ylikoski 1999, 141–142.)

Laatu on arkipäiväinen asia, jota yrityksen tulee ohjata, kuten kaikkia muitakin siihen liittyviä asioita. Laatuajatteluun on valmentauduttava yrityksessä ja johtamisen on ulotuttava arkipäivän asioihin. Palvelun laadun on oltava osa yrityksen strategiaa, toiminnan suunnittelua ja toteutusta. (Kuusela 2002, 146.)

### 3.4 Palvelun laadun tutkiminen

Menestyvissä yrityksissä asiakaspalaute nähdään arvokkaana mahdollisuutena, jolla yritys pystyy kehittämään toimintaansa asiakaslähtöisesti. Asiakaspalautetta kerätään systemaattisesti ja monikanavaisesti, palautetta kerätään toteuttamalla asiakastytyväisyystutkimuksia säännöllisesti. (Aarnikoivu 2005, 67.) Erilaisilla asiakastytyväisyystutkimuksilla yritys voi selvittää myös, pystyykö se tyydyttä-

mään oman ajatusmaailmansa mukaisesti asiakaslisäarvot. (Lindroos & Lohivesi 2004, 115).

Asiakastyytyväisyystutkimukset antavat yritykselle informaatiota, jonka avulla yritys pystyy määrittämään toiminnalleen tavoitetasoja ja suuntaviivoja. (Aarnikoivu 2005, 67.) Yrityksen toimintaa ja palvelun laatua voidaan kehittää, kun asiakaspalautteen käsittely on tehokasta. (Kuusela 2002, 134). Asiakkaan ja palvelujen toimittajan vuorovaikutuksen osana toimii asiakaspalautteen keruu ja sen hyödyntäminen. (Sipilä 1998, 167).

Yrityksen tulevaa asiakkuuden kehitystä varten tärkeitä tietoja ovat erilaisista asiakas kohtaamisista ja niiden aikana saadut tiedot. Tällöin tietoa välitetään suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 148.) Tärkein asiakaspalaute on asiakkaan todellinen käyttäytyminen palvelutilanteessa. (Sipilä 1998, 168). Tyytymättömän asiakkaan asiakaspalaute on yritykselle tärkeää, sillä sen pohjalta voidaan arvioida kehittämiskohteita yrityksessä eikä tietoa tarvitse erikseen hankkia mistään. (Kuusela 2002, 134).

Parhaat mahdolliset toimintamallit asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi saadaan tarkastelemalla kriittisiä palveluodotuksia yrityksessä. Kriittiset palveluodotukset ovat sellaisia, jotka vaikuttavat syvästi siihen, asioiko asiakas enää uudelleen palveluyrityksessä. Kriittisiä palveluodotuksia tutkimalla saadaan selville tyyppilliset epäonnistumisen vaiheet sekä pystytään arvioimaan palvelutapahtumaan liittyviä vahvuuksia ja heikkouksia. (Kuusela 2002, 134–135.)

Asiakastyytyväisyyttä voidaan selvittää tekemällä erilaisia kyselytutkimuksia, järjestelemällä asiakaspaneelleja, haastatteleamalla asiakkaita ja erityisesti yrityksen avainasiakkaita. Myös palautetta voidaan pyytää heti palvelutapahtuman jälkeen. Heti pyydetystä palautteesta on hyötyä siinä, että asiakas muistaa tapahtumat juuri sellaisina kuin ne olivat. Pitkän ajan jälkeen tehdyistä kyselytutkimuksissa on se vaara, että asiakas ei muista palvelutapahtuman kriittisiä yksityiskohtia vaan muistaa kokonaisuutena koko palvelutapahtuman. (Kuusela 2002, 135.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa esitetään käytetty tutkimusmenetelmä ja aineisto. Tutkimusongelmaa lähestyttiin laadullisesta näkökulmasta ja tutkimusmenetelmänä oli puhelinhaastattelu. Aineisto muodostui kuudesta Parkanon Vartiointipalvelun nykyisen asiakkaanhaastattelusta.

### 4.1 Tutkimusmenetelmä

Erilaisten tutkimuksen toteutusvaihtoehtojen pohdintojen jälkeen päädyttiin laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen tekemiseen Parkanon Vartiointipalvelut Oy:lle. Alun perin tarkoitus oli tehdä tutkimus haastattelemalla asiakkaita kasvotusten, mutta puhelinhaastatteluun päädyttiin, koska se oli paras tapa tavoittaa haluamme asiakkaat. Puhelinhaastattelun etuina olivat suhteellisen helppo tavoitettavuus ja vaivattomuus saada kiireiset ihmiset vastaamaan kysymyksiin. Negatiivinen puoli oli se, että haastatteluista puuttui tietty intiimiys, joka kasvotusten saadaan. Myös jatkokysymysten teko puhelimitse oli hankalampaa. Puhelinhaastatteluajkojen sopiminen osoittautui melko työlääksi, sillä haastateltavat ovat hyvin kiireisiä omissa organisaatioissaan. Kasvotusten toteutettava haastattelu olisi ollut siis mahdottomuus. Puhelimen välityksellä käyty haastattelu sopi myös parhaiten meidän aikatauluihimme, sillä olemme molemmat täysipäiväisissä työsuhteissa tahoillamme.

Puhelinhaastattelut tehtiin syksyn 2010 aikana. Opinnäytetyön teoriaosuus valmistui keväällä 2010. Haastattelut päätettiin toteuttaa syksyn aikana, koska kesällä ihmiset ovat lomilla ja näin vaikeammin tavoitettavissa. Opinnäytetyön tekijät olivat kuitenkin pettyneitä haastateltavien vähäiseen vastaus kiinnostukseen ja innostukseen, sillä tämä olisi ollut hyvä tilaisuus vaikuttaa tutkimuksen kohdeorganisaation palvelun laatuun ja tasoon.

Opinnäytetyön empiirisen tutkimuksen osuus alkoi haastattelurungon ja sen kysymysten huolellisella valmistelemisella yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kysymyk-

set pohdittiin pitäen koko ajan mielessä toimeksiannon tavoite. Haluttiin, että toimeksiantaja saa työstämme mahdollisimman suuren hyödyn ja sen pohjalta vietii työtä koko ajan eteenpäin.

Yhdessä toimeksiantajan kanssa valittiin ne haastateltavat, joiden koettiin olevan tärkeitä Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle. Valituille asiakkaille lähetettiin kysymykset ensin sähköpostin välityksellä, jotta he saivat tutustua niihin ensin rauhassa ja miettiä vastauksia jo hieman ennakkoon. Samaisessa sähköpostiviestissä ilmoitettiin, että heihin otetaan yhteyttä haastatteluiden merkeissä muutaman päivän sisällä.

Parin päivän kuluttua aloitettiin soittaminen valituille asiakkaille ja käytiin heidän kanssaan kyselyrunko läpi. Haastateltavien vähäsanaisuus sekä vähäinen vastaajien määrä oli yllätys. Voidaan epäillä, että vähäsanaisuus ja pieni vastaajajoukko aiheutuivat siitä, että haastateltaville soitettiin kesken työpäivien. Tähän toimintatapaan kuitenkin päädyttiin, koska vastaajien vähäistä vapaa-aikaa ei haluttu häiritä. Tänä päivänä melkein kaikissa organisaatioissa kamppaillaan selviytymisestä markkinoilla ja mennään niin sanotulla säästöliekillä eteenpäin. Tämä pienehkö loma on pakottanut yritykset tarkastelemaan toimintojaan ja resurssejaan entistä tarkemmin ja tämän seurauksena monet organisaatiot ovat joutuneet vähentämään työvoimaa, mikä taas on vaikuttanut työntekijöiden ja johdon kiireeseen.

Haastattelujen jälkeen vastauksia alettiin analysoida niitä siinä toivossa, että niistä saataisiin mahdollisimman paljon informaatiota. Vastauksia saatiin yhteensä viideltä eri Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n asiakkaalta. Yhteensä tavoiteltiin noin pariakymmentä asiakasta, joka koostuu eri alojen johtohenkilökunnasta. Lopputulokseen voidaan kuitenkin olla melko tyytyväisiä, kun otetaan huomioon eri alojen hektisyys.

## 4.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus toteutettiin puhelinhaastatteluina avoimia kysymyksiä apuna käyttäen. Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n samoin kuin työn tekijätkin olisivat toivoneet henkilökohtaisia teemahaastatteluita, koska oli odotettavissa etukäteen, että puhelimitse olisi hyvin hankalaa tavoittaa haastateltavia, ja moni saattaisi kieltäytyä puhelimesta tehdystä haastattelusta helpommin kuin kasvotusten tehdystä haastattelusta. Henkilökohtaisissa haastatteluissa myös väärinkäsitysten mahdollisuus olisi ollut vähäisempi. (vrt. Lahtinen & Isoviita 1998, 64).

Validiteetti kertoo sen, onko onnistuttu mittaamaan juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Saimme vastauksia eri toimialoilta yhteensä kuusi kappaletta. Koemme tulosten olevan melko luotettavia, sillä vastauksia tuli eri toimialoilta; kaupan alalta, teollisuudesta, yksityiseltä sektorilta ja erikokoisilta firmoilta. Eri alojen antamat vastaukset tekevät tutkimuksesta monipuolisemman ja näin tutkimustuloksia on helpompi ottaa käytäntöön. Erilaiset vastaukset antavat erilaisia näkökulmia ja näin antavat mahdollisuuden tarkastella Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n toimia vastaajien näkökulmasta. Yritys siis pystyy peilaamaan toimintaansa saatuihin vastauksiin.

Reliabiliteetti kertoo mittauksen pysyvyydestä. Mittaus on reliaabelia silloin, kun mittaus on luotettavaa ja ei-sattumanvaraista. Tutkimuksen tuloksia ei voida kuitenkaan pitää absoluuttisena totuutena, sillä jokaisella vastaajalla itsellään on mahdollisuus päättää, kuinka totuudenmukaisesti vastaa annettuihin kysymyksiin. Ehkä voidaan ajatella, että jos olisimme toteuttaneet haastattelut siten, että haastateltavat olisivat pysyneet anonyymeina, olisivat tutkimustulokset voineet olla luotettavammat. Näin kun jokainen vastaaja esiintyi omalla nimellään, on olemassa se riski, etteivät vastaajat uskaltaneet tuoda kaikkia haluamiaan epäkohtia esiin.



## 5 PARKANON VARTIOINTIPALVELUN ASIAKASLÄHTÖISYYS

Asiakslähtöisyys on kaiken liiketoiminnan lähtökohta. Jos ei ole asiakkaita, ei ole myöskään liiketoimintaa. Nuorena yrityksenä Parkanon Vartiointipalvelu on kokenut, että sen on pyrittävä tekemään toiminnastaan yhä asiakslähtöisempää, jotta se saavuttaa toivotunlaista tulosta. Asiakslähtöisyyden tarve korostuu, kun puhutaan franchising yrityksestä, jonka takana seisoo aina jokin suuri yritys tai organisaatio. Asiakkaille on tärkeää, että yrityksellä on niin sanotut kasvot, johon he voivat tarvittaessa ottaa suoraan yhteyttä.

Franchising-yrityksillä on aina omat haasteensa. Liiketoimintaa ohjataan usein isoista organisaatioista käsin ja monesti se tarkoittaa sitä, että ohjaksia vedellään pääkaupunkiseudulta. Isoissa kaupungeissa monesti unohdetaan paikallisuus ja sen merkitys. Asiakslähtöisyys jää rahan takomisen varjoon.

### 5.1 Asiakslähtöinen liiketoiminta Parkanon Vartiointipalvelussa

Parkanon Vartiointipalvelu on pyrkinyt työssään aina asiakslähtöiseen liiketoimintaan. Asiakslähtöisyys on yksi yrityksen keskeisimmistä menestyksen tekijöistä ja siksi siihen on satsattava koko ajan. Kilpailu markkinoilla on kovaa ja siksi Parkanon Vartiointipalvelunkin on kiinnitettävä huomiota asiakslähtöiseen toimintaan.

Parkanon Vartiointipalvelun nykyisiä asiakkaita haastateltiin tarkoituksena selvittää ja edelleen kehittää yrityksen asiakslähtöistä liiketoimintaa ja tätä kautta myös asiakastytyvääisyyttä. Haastattelulla kerättyjen vastausten perusteella Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä saamaansa palveluun.

Haastatellut Vartiointipalvelun asiakkaat arvostavat vartiointipalvelun toiminnassa joustavuutta, nopeutta ja paikallisuutta. Myös yksilöllinen palvelu, huolellisuus ja yrityksen näkyvyys nostettiin esiin haastatteluissa. Asiakkaat kokivat tärkeinä myös sopimuksen mukaan toimimisen, asiakkaiden erityistarpeiden huomioimisen ja että vartija olisi tarvittaessa nopeasti paikalla. Kaikista vastauksista kävi ilmi,

että palvelua ja sen kokonaisuutta arvostetaan kustannuksia enemmän. Kuitenkin toivottiin kustannusten pysymistä kohtuullisella tasolla.

”On tarvittaessa nopeasti paikalla. Paikallista tuntemusta ja asiakkaiden erityistarpeiden huomioimista. Esim. voiko asiakas joutua rikoksen kohteeksi enemmän öiseen aikaan tai kauppojen ruuhka-aikaan.”

Franchising-toiminta sitoo yrittäjää monella tavalla. Kaikki yrityksen toiminta on sitoutettu konseptin taakse aina mainonnasta palvelutuotteiden tarjoamaan saakka. Vaikka Parkanon Vartiointipalvelun yritystoiminta muuttui franchising-konseptin taakse, asiakkaat eivät koe paikallisuuden ja asiakaslähtöisen liiketoiminnan kärsineen muutoksesta. Asiakkaat kokevat muutoksen myönteisenä, sillä yrittäjä on kertonut asiakkailleen riittävästi franchisingista ja sen tuomista muutoksista. Yksi haastateltavissa oli huolissaan yrittäjän päätöksenteon vallan supistumisesta.

”Laatu on pysynyt ennallaan eli hyvänä ja palvelutaso on erinomaista!”

”Yrittäjä on luonut hyvät suhteet asiakaskuntaan.”

Tutkimuksesta kävi ilmi, että yrityksen palveluun ja asiakaslähtöiseen toimintaan on paneuduttu ja asiat ovat tällä hetkellä hyvällä pohjalla. On kuitenkin muistettava, että asiat voivat muuttua hyvinkin nopeasti ja yllättäen, joten Parkanon Vartiointipalvelun on jatkuvasti kiinnitettävä huomiota asiakaslähtöiseen toimintaansa.

”Palvelu on ystävällistä ja pääosin ammattitaitoista. Portista päästetään vieraita sisään väliin, vaikkei ole sovittua vierailua. Siinä tapauksessa sopimuksemme mukaan pitää ensin isännältä kysyä, sopiiko päästää vieras sisään. Näin ei ole aina kysytty. Muuten palvelu on ok. En koe, että laatu olisi muuttunut.”

Vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa toimiessaan asiakas muodostaa melkein heti käsityksen laadusta. Tämä käsitys laadusta luo pohjan koko palvelulle ja sen arvioinnille. Kaikki yrityksen tekemät vuorovaikutustilanteet ja eri yhteydet ihmis-

tä erilaisiin fyysisiin resursseihin ja järjestelmiin vaikuttavat olennaisesti siihen, millaisena asiakas oikein palvelua pitää. Vartiointialalla onnistunut palvelukokemus voi tulla esimerkiksi siitä, kun varas saadaan kiinni tai kun valvontakameran kuvan perusteella voidaan tunnistaa rikoksen tehnyt henkilö.

Haastattelussa kysyttiin, ovatko Vartiointipalvelun asiakkaat huomanneet konkreettisia muutoksia yrityksen siirtyessä OTSO Palveluiden alaisuuteen. Kukaan haastatelluista asiakkaista ei kokenut muutosta negatiivisena vaan pikemminkin positiivisena. Muutoksia, joita haastatellut olivat huomanneet, olivat laskuttajan muutos OTSOksi ja nyt koetaan, että yrittäjän kanssa on helpompi järjestää kasvotusten käytäviä keskusteluja. Yksi haastateltavista koki erityisen positiivisena sen, että oli päässyt käymään läpi yrittäjän kanssa toimialaansa kohdistuneita varkauksia Suomessa.

”Keskustelua on käyty naamasta naamaan enemmän ja se on helposti tarvittaessa järjestettävissä.”

”Ollaan käyty pari kertaa Valtterin kanssa läpi toimialaamme kohdistuneita varkauksia Suomessa.”

”Tuonut hieman enemmän paikalla käyntejä myöskin päivisin.”

Vartiointipalveluita tuotettaessa niin yrittäjän kuin työntekijöidenkin on oltava tarkkana palveluita tarjotessa ja markkinoidessa. Koska jokainen asiakas on erilainen, on palvelutilanteidenkin oltava erilaisia. Tämä asettaa valtavat haasteet Parkanon Vartiointipalvelun yrittäjälle, joka pääasiassa vastaa itse yrityksensä markkinoinnista. Asiakkaita on monenlaisia, toinen asiakas pitää toisenlaisesta palvelusta kun taas toinen asiakas pitää ihan toisenlaisesta asiakaspalvelusta. Näiden ääripäiden lisäksi on myös sellaisia asiakkaita, joita ei palvelun laatu kiinnosta lainkaan. He eivät kiinnitä huomiotaan asiakaspalveluun vaan heille halpa hinta on kaikista tärkeintä. Parkanon Vartiointipalvelun henkilökunta on valmistautunut kohtaamaan erilaisia asiakkaita ja toimimaan erilaisissa palvelutilanteissa ammattimaisen toiminnan takaamiseksi.

Selvitettiin myös, onko muutos franchising-konseptin taakse vaikuttanut Parkanon Vartiointipalvelujen palveluiden hintaan ja miten asiakkaat ovat muutoksen kokee-  
neet. Pääasiassa hinnoittelu koettiin kohtuullisena ja vielä hinnat eivät olleet vai-  
kuttaneet kuin yhden vastaajan ostamiin palveluihin. Eräs vastaajista toivoi hinto-  
jen alenevan nykyisestä. Vastausten perusteella hinnat koetaan yhä sopiviksi ja  
palvelu hintoihin nähden erinomaisena.

”Hinnat hieman nousseet, mutta asiakassuhteen hyvän toimivuuden nojalla  
ei tuo pieni muotoinen korotus ole haitannut.”

”Ainakin vartiointikustannusten nousun hillitsemisestä saavutimme yksimie-  
lisyyden eli koen, että hintakeskusteluja voidaan käydä helpommin ja yrittä-  
jä toisaalta ymmärtää myös vastapuolen aseman paremmin.”

Tutkimuksessa kysyttiin, miten Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaat kokivat muu-  
toksen Satavartiosta OTSO Vartioksi ja miten se on muutoksen jälkeen vaikut-  
tanut vartiointipalveluihin. Asiakkaat eivät olleet huomanneet muutosta palveluis-  
saan tai jos muutosta oli ollut, se on ollut myönteinen muutos. Vastaajat totesivat  
myös, että franchisingin myötä yrittäjällä on nykyään todennäköisesti heikompi  
valta tehdä omia päätöksiä kuin ennen. Kuitenkin myönteisenä huomattiin, että  
yrittäjän resurssien huomattiin parantuneen entisestä.

”Ehkäpä yrittäjän mahdollisuudet tehdä omia päätöksiä on heikompi kuin  
ennen.”

”Nähdäkseni resurssit ovat hieman parantuneet, esim. päivystyksen suh-  
teessa.”

Reklamoinnista ja sen vaikutuksista tiedusteltiin, olivatko asiakkaat reklamoineet ja  
jos olivat, mitenkä yritys oli hoitanut reklamaatiotilanteen. Haluttiin myös selvittää,  
kokivatko Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaat antamansa reklamaation tai kehi-  
tysehdotuksen vaikuttaneen yrityksen palvelunlaatuun. Tutkimuksessa selvisi, että  
vain yksi haastateltavista asiakkaista oli tehnyt reklamaation, johon Parkanon Var-

tiointipalvelu oli heti reagoinut. Asiakas oli hyvin tyytyväinen siihen, miten yritys oli asian hoitanut.

Parkanon Vartiointipalvelun asiakkailta kysyttiin, mikä saisi heidät irtisanomaan yhteistyösopimuksen OTSO Vartioinnin kanssa. Selkein irtisanomiseen johtava syy tulisi olemaan hintojen selkeä nousu. Asiakkaat haluavat palvelua vastaavan hinnan eikä ylihinnittelulle ole siis sijaa. Palvelun laadun selvä heikkeneminen, ammattitaidottomuus ja laiminlyönti aiheuttaisivat myös irtisanomisen asiakkaan ja yrityksen välillä. Palvelun on oltava ammattitaitoista, mikä tarkoittaa, että Parkanon Vartiointipalvelujen on oltava jatkuvasti ajanhermoilla ja selvillä alalla tapahtuvista muutoksista. Vartiointialalla luottamus koetaan myös hyvin tärkeäksi ja sen rikkominen aiheuttaisi armotta irtisanomisen, oli palvelu muuten hyvää tai ei.

”Kohtuuton hintojen nostaminen tai palvelulaadun heikkeneminen (ammattitaidottomuus)”

”Sopimuksen rikkominen tai olennainen hinnan nousu.”

”Ehkä jokin räikeä laiminlyönti tai luottamuksellisten tietojen hyväksikäyttö.”

Asiakkaan ja palvelun tarjoajan eli Parkanon Vartiointipalvelun välinen vuorovaikutus täytyy toimia aina. Asiakkaan ja yrityksen välillä on vallittava luottamus. Luottamussuhde toimii taustalla, kun mitataan asiakkaiden halukkuutta jatkaa asiakassuhdetta yrityksen kanssa tai tehdä uusinta ostoja yrityksestä. Asiakkaan täytyy voida luottaa yritykseen kaikissa asiakassuhteissaan ja kaikkina mahdollisina aikoina. Parkanon Vartiointipalvelu Oy ei saa koskaan pettää asiakkaiden luottamusta kielteisellä tai edes keskinkertaisella palvelutilanteella. Erityisesti koska Parkanon Vartiointipalvelulla ei vielä tällä hetkellä ole paikkakunnalla kilpailijaa, on ensiarvoisen tärkeää, että se pystyy säilyttämään asiakkaidensa luottamuksen. Näin yritys saa kannattavuushyötyä ja tekee liikevoittoa. Lisäksi Parkanon Vartiointipalvelu Oy ei anna kilpailijalle tilaa ujuttautua markkinoille.

Haastatelluilta Parkanon Vartiointipalvelun asiakkailta pyydettiin kehitysehdotuksia siitä, miten OTSO Vartiointi voisi parantaa palvelua ja antaa palvelulle lisäarvoa. Haastateltavista yrityksistä muutamalla ei ollut antaa kehitysehdotuksia, sillä ne ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja yrityksen tämänhetkiseen tarjoomaan. Parantamista kuitenkin myös olisi, sillä näkyvyyttä toivotaan enemmän. Eräs asiakkaista toivoisi näkyvyyteen muutosta yöaikaan. Myös vierailuja erääseen firmaan toivottaisiin päiväsaikaan, sillä kyseisen firman tilaamat palvelut Parkanon Vartiointipalvelu tekee öisin. Yksi vastaajista toteaa, että palvelu todennäköisesti paransi huomattavasti, mikäli Kihniöön saataisiin oma piiri.

”Näkyvyyttä, ehkä 1. vartiokierros voisi olla hieman myöhemmin, n. klo 24.”

”Ehkä enemmän vierailuja päivisin firmoissa, joissa palveluja tarvitaan yleensä vain öisin.”

Tutkimuksessa kävi ilmi että, Parkanon Vartiointipalvelujen yrittäjä on onnistunut toiminnassaan ja työssään erinomaisesti, sillä jokainen haastateltu asiakas olisi valmis suosittelemaan yrittäjää muille vartiointialan palveluista kiinnostuneille. Parkanon Vartiointipalvelut Oy:n toiminnan laatu on uskottavaa ja yrittäjä on varma sekä joustava yhteistyökumppani, kertoo eräs vastaaja. Yritys on onnistunut luomaan hyvät suhteet asiakaskuntaan ja näkyvä toiminta ehkäisee varkauksia.

”Yrittäjä on luonut hyvät suhteet asiakaskuntaan.”

”Toiminut pääasiassa sovitulla tavalla, kanssakäyminen on helppoa.”

”Näkyvä toiminta jo sinällään ehkäisee varkauksia.”

## **5.2 Asiakassuhde ja Parkanon Vartiointipalvelut Oy**

Yrityksen tärkein suhde on asiakassuhde. Asiakassuhteesta toivotaan aina pitkäaikaista suhdetta ja tätä kautta asiakasuskollisuutta. Avainasiakassuhteet ovat

erittäin keskeisiä asiakassuhteita yrityksen menestyksen kannalta, sillä niiden onnistunut johtaminen liittyy kiinteästi yrityksen tai tulosyksikön menestykseen. Asiakkuuksien kehittäminen ja siihen panostaminen ovat asiakkuudenhallinnan tavoitteena. Pitkäaikaisten asiakassuhteiden syntymisen edellytys on asiakasuskollisuus. On tärkeää tietää mitä asiakasryhmiä alkaa kehittää ja mihin panostaa tulevaisuudessa.

Asiakkaat ovat kiistatta yksi Parkanon Vartiointipalvelun tärkeimmistä voimavaroista, sillä ei ole olemassa ainuttakaan yritystä ilman asiakkaita. Parkanon Vartiointipalvelulla on jo suuri asiakaskunta Parkanon alueella ja siksi yritys pyrkiikin pitämään tiukasti kiinni olemassa olevista asiakkaistaan. Vapailla markkinoilla asiakkailla on nykyään runsaasti valinnan varaa, eivätkä asiakkaat halua tyytyä toiseksi parhaaseen vaihtoehtoon. Myös uusasiakashankinta on todettu paljon vaikeammaksi ja kalliimmaksi kuin vanhojen asiakkaiden pitäminen. Siksi on erityisen tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaiden tyytyväisyyttä ja uskollisuutta seurataan aktiivisesti, ja tyytymättömyyttä aiheuttaviin tekijöihin puututaan välittömästi. Mikäli Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaat jostakin syystä ovat tyytymättömiä saamiinsa palveluihin, puututaan niihin välittömästi yrittäjän johdolla. Parkanon Vartiointipalvelun asiakaslähtöistä toimintaa tukee se, että yrittäjä itse ei ainoastaan johda yritystään ja alaisiaan vaan hänet voi nähdä kentällä joka arkipäivä. Näin asiakkaiden on helppo lähestyä yritystä, koska yrittäjän kasvot ovat kaikille tutut.

Suurin osa Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n asiakkaista oli sitä mieltä, että Vartiointipalvelun palvelu on ystävällistä ja ammattitaitoista. Tämä on hyvä lähtökohta tulevaisuutta ajatellen, mutta koskaan ei saa olla liian luottavainen, sillä tilanteet voivat muuttua hyvinkin nopeasti. Siihen, mihin tänään ollaan tyytyväisiä, ei välttämättä olla tyytyväisiä huomenna. Ystävällisen ja ammattitaitoisen palvelun lisäksi vartiointiliikkeen palveluita ostavat asiakkaat arvostavat luottamusta. Luottamus onkin yksi niistä asioista, mikä korostuu vartiointipalveluja tuottavasta yrityksestä puhuttaessa. Koska yrityksen tarkoituksena on lisätä ja varmistaa asiakkaiden turvallisuutta ja turvallisuuden tunnetta on tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelu Oy on onnistunut antamaan asiakkailleen itsestään luotettavan kuvan. Luotettavuutta

lisää myös se, että asiakkaat kokivat vartijan olevan nopeasti paikalla hälytyksen tullessa. Nopean palvelun mahdollistaa pienellä paikkakunnalla suhteellisen lyhyet etäisyydet ja välimatkat. On hienoa, että Parkanossa on oma vartiointipalveluja tuottava yritys, ettei palveluja tarvitse ostaa kauempaa. Jos vartiointipalvelut jouduttaisiin ostamaan esimerkiksi Tampereen seudulta, olisivat etäisyydet niin pitkät että palvelun laatu kärsisi.

Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n johtajan Valtteri Sivulan kasvot ovat tutut Parkanon katukuvassa. Johtotehtävien lisäksi hän työskentelee lähes päivittäin kentällä vartijan tehtävissä ja asiakkaat kokevat sen erittäin positiivisena asiana. Näin asiakkaiden on helpompi lähestyä yritystä ja sen tarjoamia ja tuotteita ja palveluita. Voidaan ehkä todeta, että yrittäjän kasvot toimivat parhaana mainontakeinona ja yrittäjän osallistuminen päivittäiseen työhön on yksi yrityksen kilpailuvaltti.

Parkanon Vartiointipalvelu Oy on onnistunut säilyttämään asiakaskuntansa yrityksen nimivaihdoksista huolimatta. Asiakkaat eivät ole kokeneet franchising-toiminnan muuttaneen yrityksen toimintaa radikaalisti. Pienten hinnan nousujen ei ole koettu olevan niin merkittäviä, että asiakkaat olisivat lähteneet kilpailuttamaan palveluita toisten vartiointiliikkeiden kanssa. Yrittäjä on siis onnistunut pitämään asiakkaansa ajan tasalla muutoksissa. Äkillinen ja kova hinnan nousu on kuitenkin yksi sellainen asia, jonka vuoksi asiakkaat olisivat valmiita irtisanomaan sopimuksen yrityksen kanssa. OTSO:n ja Parkanon Vartiointipalvelun on oltava tarkkana palveluiden hinnoittelussa. Yritys pyrkii kuitenkin räätälöimään kullekin asiakkaalle sopivan palvelupaketin ja tällöin se pystyy niin sanotusti kikkailemaan hinnoilla helpommin. Vaikka hinta olisi korkea eli yritykselle tuottoisa, voi asiakaskin kokea hinnan hyvänä itselleen, koska monesti tunteet astuvat peliin ja asiakas on valmis maksamaan räätälöidystä paketista enemmän, koska kokee sen olevan tehty juuri hänen tarpeensa huomioiden. Yrittäjä on todennäköisesti sisäistänyt ajattelun, että asiakkaat on helpompi säilyttää pitämällä ne tyytyväisinä ja tästä syystä on siirrytty tekemään räätälöityjä paketteja yhä enemmän.

Kun Parkanon Vartiointipalvelun asiakkailta kysyttiin reklamoinneista, he kokivat että niihin on reagoitu nopeasti ja yritys on ottanut reklamoinnit vakavasti. Tällai-



nen suhtautuminen lisää varmasti asiakastytyvää ja antaa asiakkaille sellaisen kuvan, että heistä välitetään ja heitä kuunnellaan.

Vartiointipalveluiden ja hälytysjärjestelmien kysyntä lisääntyy koko ajan tasaiseen tahtiin, sillä erilaiset näpistykset ja varkaudet lisääntyvät jatkuvasti. Ei siis ole ihme, että Parkanon Vartiointipalvelulla on kysyntää ja asiakaskanta on kasvanut koko sen ajan, kun Sivula on toiminut yrittäjänä omalla kotipaikkakunnallaan. Lisääntyneet varkaudet ja ilkeimmät sekä yhä ammattimaisemmat varkaat luovat omat haasteensa turvallisuusalan palveluille ja tuotteille. Muun muassa valvontakameroiden kuvan laadussa on tapahtunut vuosien kuluessa huimaa kehitystä ja asiakkaat ovatkin tänä päivänä niin valveutuneita, että he osaavat vaatia hyvää laatua. Siksi Parkanon Vartiointipalvelunkin on huolehdittava, että he tarjoavat asiakkailleen parhainta mahdollista laatua hyvään ja kilpailukykyiseen hintaan. Lisääntyneistä asiakasmääristä voisi päätellä, että tässä yritys on onnistunut. Aina löytyy kuitenkin niitäkin asiakkaita, jotka eivät ole tyytyväisiä hintaan, mutta kun asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun ja kokee saamansa hyödyn suuremmaksi kuin maksamansa hinnan, asiakkuus todennäköisesti säilyy.

Asiakkaiden ja asiakassuhteiden ymmärtämisyrittämisen tavoitteena on selvittää asiakkaiden ostoaikomuksia. Asiakassuhteiden johtaminen pyrkii lisäämään asiakkaiden aikomusta ostaa nimenomaan Parkanon Vartiointipalvelulta eikä kilpailevilta yrityksiltä. Parkanon Vartiointipalvelu Oy pyrkii vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeeseen aina palvelutarpeen muuttuessa. Yritys pyrkii elämään mukana asiakkaan jokapäiväisessä toiminnassa sekä kehittämään palvelua asiakasta paremmin palvelevaksi kentältä saadun palautteen ja kehitysehdotusten myötä, asiakkaan toiveiden mukaan sekä asiakkaan kanssa käytyjen turvallisuusneuvotteluiden pohjalta. Esimerkiksi: Myymällä kulunvalvontajärjestelmän asiakkaalle, pystyy Parkanon Vartiointipalvelu Oy pienentämään asiakkaan piirivartiointikustannuksia. Asiakas tuntee, että hänen etuaan ajatellaan, koska kustannukset laskevat. Kuitenkin myyntikate Parkanon Vartiointipalvelulle pysyy todennäköisesti samana tai jopa nousee.

Parkanon Vartiointipalvelun asiakassuhteen johtaminen lisää yrityksen myynnin ja markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta, mikä puolestaan vahvistaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. On kuitenkin muistettava, että myynnin ja markkinoinnin tehokkuus ja vaikuttavuus eivät parane itsestään, vaan määrätietoisella asiakaslähtöisten toimintamallien ja prosessien kehittämisellä. Parkanon Vartiointipalvelun palveluiden kysyntää lisää se, että Parkanossa ei tällä hetkellä ole poliisia. Rikollisuus on kuitenkin lisääntynyt jatkuvasti, joten yritykset joutuvat hakemaan turvaa vartiointiliikkeen palveluista. Parkanossa ja sen lähialueilla vartiointipalveluiden mainontaan siis kannattaa satsata, jotta yritys ja sen monipuolinen palvelutarjonta tulee kaikkien kaupunkilaisten tietoisuuteen.

Asiakassuhde jatkuu yleensä niin kauan, kuin asiakas ja yritys hyötyvät suhteestaan. Asiakkuus on aina olemassa siksi, että niin asiakas kuin yrityskin saavuttavat omat tavoitteensa paremmin asiakassuhteen kautta kuin ilman sitä. Kuten kaikki yritykset myös Parkanon Vartiointipalvelu Oy tähtää toiminnallaan menestyksekäseen liiketoimintaan. Vaikka kyseisellä paikkakunnalla ei ole vartiointialalla kovaa kilpailua, se ei vielä takaa yrityksen menestymistä ja asiakassuhteiden kannattavuutta. Kaikkien asiakassuhteiden tulisi olla kannattavia pitkällä aikavälillä. On myös muistettava, että asiakas, joka on tänä vuonna kannattamaton, voi olla tulevaisuudessa kannattavimpia asiakkaita. Tällä hetkellä Parkanon Vartiointipalvelun liiketoiminnan kannalta tuottavampia asiakkaita ovat suuret teollisuuslaitokset, jotka kokevat turvallisuuspalvelut tärkeäksi osaksi toimintaansa ja ovat valmiita maksamaan palveluista.

## 6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa tehdään yhteenveto tutkimuksen empiirisestä osasta ja annetaan Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle kehittämisehdotuksia. Opinnäytetyössä pyrittiin selvittämään kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin, kuinka Parkanon Vartiointipalvelu pystyisi asiakaslähtöisyydellä mahdollisimman menestyksekkääseen liiketoimintaan ja tätä kautta myös lisäämään myyntiään ja saamaan uusia asiakkaita. Haastatteluiden avulla haluttiin saada mahdollisimman syvällistä tietoa, jonka avulla pystyttäisiin tekemään johtopäätöksiä ja kehittämisehdotuksia Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle. Ensimmäiseksi esitetään yhteenveto yrityksen asiakkaiden haastatteluista ja tämän jälkeen kehittämisehdotukset.

### 6.1 Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Parkanon Vartiointipalvelun eri asiakasryhmille tekemästämme haastattelusta saimme selville yrityksen kaipaamaa informaatiota asiakaspalvelun tilasta ja sen riittävydestä sekä siitä, mitä asiakaslähtöisyyden on oltava, jotta yritys pääsisi menestyksekkääseen liiketoimintaan ja saavuttaisi näin myös mahdollisimman hyvän tuloksen.

Parkanon Vartiointipalvelulla oli valmis asiakaskanta yrityksen aloittaessa toimintansa. Yritys kuuluu paikalliseen yrittäjäjärjestöön, tuntee asiakkaansa ja yrittäjä on mukana päivittäisessä vartiointityössä, jonka ansiosta asiakkaiden kanssa on kehittynyt läheinen, jopa kaverillinen asiakassuhde. Parkanossa kilpailua on vähemmän, jonka takia asiakkaat ovat pakostakin sitoutuneempia. Parkanon Vartiointipalvelu pyrkii sitouttamaan asiakkaansa hyvin hoidetuilla toimeksiannoilla ja kasvullisella palvelulla. Yritykset sitoutuvat paremmin yrittäjävetoiseen palveluntarjoajaan kuin kasvottomaan toimijaan, koska yrittäjillä on yleensä vahva yrittäjähenki, yrittäjävastuullisuus.

Parkanon Vartiointipalvelun tulee keskittyä säilyttämään nykyiset asiakkaansa tyytyväisinä pitkäaikaisina asiakkainaan. Asiakassuhteiden korostaminen merkitsee

asioiden tarkastelemista asiakkaan näkökulmasta. Markkinoinnin keskeisenä tavoitteena on luoda sellaista asiakasarvoa, jota asiakaskin osaa arvostaa. Suurin osa Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaista on pitkäaikaisia asiakkaita monen vuoden takaa. Pitkät asiakassuhteet perustuvat hyvin hoidettuihin toimeksiantoihin ja asiakkaan tarpeisiin on reagoitu nopeasti. Asiakkaisiin ollaan aina yhteydessä henkilökohtaisesti kuukausittain tai aina tarpeen mukaan.

Palvelua käytettyään asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön palveluun. Hyvään laatuun on asiakkaan aina helppo olla tyytyväinen. Jotta Parkanon Vartiointipalvelu Oy pystyy pitämään asiakkaansa tyytyväisinä, täytyy sen jatkossakin satsata hyvään laatuun. Yritys myy ja asentaa DCS murtohälytinjärjestelmiä, joka on johtava hälytinlaitevalmistaja maailmassa. Lisäksi yritys toimii FSM jälleenmyyjänä. On muistettava, että kuitenkin muutkin palvelukokonaisuuteen liittyvät asiat voivat tuottaa tai ehkäistä tyytyväisyyttä. Tyytyväisyys on laatua laajempi käsite ja palvelun laatu on näin vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä.

On tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelu Oy pystyy mahdolliset heikentymiset asiakkaiden tyytyväisyydessä korjaamaan ajoissa. Yrityksissä pitkäaikaiset asiakkuudet ovat hyvä mittari asiakastyytyväisyydestä, mutta se ei valitettavasti kuitenkaan ennusta, miten pitkiä asiakkuudet ovat. Parkanon Vartiointipalvelu Oy seuraa asiakastyytyväisyyttä muun muassa vuosittaisella asiakastyytyväisyyskyselyllä, joka toteutetaan ketjun toimesta. Lisäksi aina tavatessa asiakkaita kasvotusten, pyydetään heiltä palautetta ja kehitysehdotuksia.

Asiakasuskollisuus on yritykselle kuin yritykselle, kuten Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle hyvin tärkeää. Täytyy muistaa, että asiakas saattaa olla jollekin yritykselle hyvinkin lojaali, vaikka ei ole ostanut kyseisen yrityksen palveluita tai tuotteita tietyllä aikavälillä. Varsinkin vartiointialalla ei voida seurata pelkästään vain ostojen tiheyttä, sillä kun asiakas on hankkinut kotiinsa valvontakameran, ei hänen todennäköisesti tarvitse ostaa pitkään aikaan uutta, sillä vartiointiliike huoltaa asentamiinsa laitteita. Palveluissa taas yrityksen on helpompi seurata ketkä tilaavat vartiointialan palveluita useammin kuin toiset.

Asiakasuskollisuus ja asiakastyytyväisyys eivät ole kuitenkaan yrityksen menestyksen kannalta sama asia. Asiakas pysyy yritykselle uskollisena, jos hän kokee saavansa yritykseltä ylivoimasta lisäarvoa mahdollisiin kilpailijoihin verrattuna ja saaneensa hyvää palvelua. Parkanon Vartiointipalvelun uskollisena asiakkaana voidaan siis pitää henkilöä, joka luottaa siihen, että yritys tyydyttää hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat olennaisesti yrityksen tarjontaan. Parkanon Vartiointipalvelu Oy pystyy myös monella tapaa parantamaan asiakasuskollisuutta, kuten esimerkiksi antamaan alennuksia ostojen mukaan. Yritys voi myös sponsoroida tapahtumia, jotka kiinnostavat sen asiakkaita. Parkanon Vartiointipalvelu Oy on ollut muun muassa tukemassa paikallisia yhdistyksiä, urheiluseuroja ja koululuokkia osallistumalla ns. kannatusmainontaan; lehtimainoksiin ja urheiluvaatemainoksiin.

Yritys, joka tuntee asiakkaansa parhaiten, pystyy myös ennakoimaan asiakkaansa ostokäyttäytymisen ja toimimaan tämän mukaisesti. Asiakashankintavaiheessa asiakkaalle on tärkeää saada tietoa ostopäätöstensä tueksi. Kontaktia ottaessaan asiakas tekee ostopäätöksen ja mahdollisesti ostaa tuotteen tai palvelun yritykseltä. Tässä kohtaa olisi erityisen tärkeää saada asiakkaalle myönteinen kokemus hänen ostamastaan tuotteesta tai palvelusta. Positiivisen asiakaskokemuksen jälkeen asiakas todennäköisesti suosittelee yrityksen tuotteita ja palveluita ystävilleen ja sukulaisilleen, ja tätä kautta levittää myönteistä kuvaa organisaatiosta. Puskaradion on todettu olevan yksi parhaimmista ja tehokkaimmista markkinointikeinoista myös Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle.

Uusia asiakkuuksia hankittaessa on tärkeää muistaa myös nykyiset, olemassa olevat asiakkaat. Nykyiset asiakkaat täytyy pitää tyytyväisinä eikä heitä saa unohtaa uusia asiakkuuksia hankkiessa. Uusille ja vanhoille asiakkaille voidaan myöntää tarpeen mukaan esimerkiksi alennuksia. Parkanon Vartiointipalvelu ei pääsääntöisesti käytä hinnanalennuksia vanhoille asiakkaille olemassa olevista palveluista. Mikäli asiakas haluaa kuitenkin jonkin lisäpalvelun, näissä huomioidaan aikaisempi asiakkuus, joka vaikuttaa laskevasti uuden aloitettavan palvelun hintaan. Kaikki sopimukset on sidottu elinkustannusindeksiin. Jossain tapauksissa, mikäli asiakas reklamoi hinnankorotusta vastaan, on sovittu että hinnan korotuksia ei poikkeuksellisesti tehdä kyseisenä vuonna.

Yrittäjän on alkuvaiheessa tärkeää herättää asiakkaan mielenkiinto yritystään kohtaan, jolloin mahdollinen asiakas tulee tietoiseksi yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Varsinkin tällaisena aikana, jolloin rikollisuus ja ilkeävalta lisääntyvät, olisi vartiointiliikkeiden oltava jatkuvasti esillä, jotta mahdollinen uusi asiakaskunta tulisi tietoiseksi vartiointiliikkeiden olemassaolosta.

Asiakkaille on tarjottava tietoa, sillä tieto herättää yleisesti tunteita ja mielipiteitä. Informaatiota tarjoamalla yritys pääsee asiakkaan mieleen ja todennäköisesti jää myös sinne. Koska turvattomuuden tunne ja pelko ovat lisääntyneet, on vartiointiliikkeillä hyvä sauma vedota mainonnassaan asiakkaiden tunteisiin. Turvallisuuden tunne lisää ihmisten mielihyvää ja tätä kautta vartiointiliike kasvattaa myyntiään.

Uusi asiakkuus on aina herkempi ja vaikutuksille alttiimpi kuin vuosia kestänyt asiakkuus. Uusi asiakas täytyy saada aina ensin kiinnostumaan yrityksestä ja myöhemmin asiakas on saatava ostamaan yritykseltä. Yritys on saatava asiakkaan mieleen pysyvästi. Yritykselle on hyvin tärkeää valita valituille asiakkailleen sopivat tuotteet ja palvelut ja tavoitettava nämä myös oikealla markkinointiviestinnällä. Parkanon Vartiointipalvelun onkin käytettävä erilaisia markkinointiviestimiä asiakkuuksien tavoittamiseksi. Markkinointiviestinnän tavoitteena on siis saada potentiaalisille asiakkaille tieto siitä, mitä tuotteita tai palveluja yritys heille tarjoaa ja millä hinnalla. Nykyään ihmiset ovat hyvin mukavuudenhaluisia ja he ovat tottuneet siihen, että tietoa on helposti saatavilla. Siksi olisikin tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelu ja Otso Palvelut olisivat mahdollisimman paljon esillä ja organisaatioista löytyisi helposti tietoa. Asiakkaat etsivät paljon tietoa Internetistä ja siksi olisikin ensisijaisen tärkeää, että esimerkiksi Internetin hakukoneilta löytyisi informaatiota Parkanon Vartiointipalveluista ja sen tuotteista ja palveluista.

Parkanon Vartiointipalvelu on mukauttanut tuote- ja palvelutarjontaa vastaamaan asiakkaidensa tarpeita. Myös itse yrittäjä on hyvin joustava, mikä luo asiakkaille luottamusta, sillä tiedetään, että tiukassakin paikassa voidaan luottaa Parkanon Vartiointipalvelun palveluihin. Palveluiden muokkaaminen asiakkaan tarpeiden mukaan korostaa siis asiakkuuden tärkeyttä. On erityisen tärkeää, että asiakas saa yritykseltä koko ajan vahvistusta siitä, että asiakkuudella on arvoa. Yrittäjän

aito vuorovaikutus ja pyrkiminen hyvään asiakkuuteen asiakkaan kanssa, jossa sekä yritys että asiakas molemmat saavat etua panostuksestaan asiakkuuteen, se takaa yleensä asiakkuuden onnistumisen. Asiakassuhteen kehittymisessä on muistettava, että asiakassuhde kehittyy askelittain ja asiakkuus koostuu monista kohtaamisista. Joskus tietysti riittää yksikin kohtaaminen, jolla saadaan asiakkuus aikaan. Parkanon Vartiointipalvelun toimiminen pienellä paikkakunnalla tuo etua siinä, että uudetkin asiakkaat saattavat olla jo valmiiksi tuttuja. Yhtä helposti kuin asiakassuhde alkoi, voi se myös päättyä. Asiakassuhteen päättämistä edeltää aina jokin syy, kuten esimerkiksi epärehellisyys, maksuongelmat tai yrityksen huono imago. Pienellä paikkakunnalla toimiessa on tärkeää pitää hyvä imago yllä, sillä virheiden sattuessa sana leviää yleensä nopeasti. Parkanon Vartiointipalvelu ei ole joutunut epäedulliseen asemaan kenenkään asiakkaansa kanssa.

Tyytyväinen asiakas on yrityksen paras markkinoija. Niin hyvät kuin huonotkin asiat leviävät yleensä nopeasti. Mikään markkinointi ei pysty korvaamaan tyytyväistä asiakasta. Parkanon Vartiointipalvelulle nuorena yrityksenä positiivinen julkisuus on hyvin tärkeää. Tyytyväisten asiakkaiden takaa löytyy jatkuvaa asiakkuuksien hoitoa, kehittämistä, seuranta ja ohjausta. Asiakkuuksien syventäminen on mahdollista kovalla työllä. Yrityksen on tunnettava asiakkaansa ja heidän tarpeensa, jotta se pystyisi todella ymmärtämään ja säilyttämään heidät asiakkainaan nyt ja tulevaisuudessa.

Yrityksen yksi menestyksen perustekijä on yrityksen asiakastieto ja sen hallinta. Asiakashallinta mahdollistaa sen, että yritys pystyy ajoissa reagoimaan erilaisiin asiakastyytyväisyyspalautteisiin mahdollisimman nopeasti, asiakaskohtaisesti ja taloudellisesti. Parkanon Vartiointipalvelu reagoi heti saamiinsa reklamaatioihin ja pyrkii korjaamaan mahdolliset epäkohdat välittömästi. Mahdollisten epäkohtien nopeasta korjaamisesta yritys onkin saanut kiitosta. Yrityksen on rakennettava asiakastiedoista koostuva kattava tietokanta, jolla voidaan hoitaa koko yrityksen asiakassuhteita ja asiakaskontakteja. Yritys pääsee asiakastietokantojen avulla tehokkaaseen markkinointiin, kun se pystyy toteuttamaan kohdistettua ja henkilökohtaista markkinointia. Parkanon Vartiointipalvelun asiakastiedolla on kaksi keskeistä käyttötarkoitusta, jotka ovat asiakaskannan johtaminen ja yksittäisten asia-

kassuhteiden hoitaminen. Erityisen tärkeää on hoitaa yksittäisiä asiakassuhteita ja kohdistaa heille oikeanlaista markkinointia.

Vartiointialalla erityisesti asiakkaiden toiveet on muutettava sanoista teoiksi, sillä esimerkiksi kaupat ostavat vartijapalveluita ehkäistäkseen näpistyksiä ja varkauksia. Pelkkä vartijan näkeminen kaupassa lisää monesti kaupan työntekijöiden turvallisuuden tunnetta ja auttaa pitämään varkaat poissa pahanteosta. Yrityksen onkin aina selvitettävä mitä yrityksen asiakkaat arvostavat eniten ja millaista palvelua he haluavat, sillä jokainen asiakas arvostaa erilaisia asioita. Asiakastytyväisyys syntyy, kun asiakkaiden odotukset pystytään täyttämään. Parkanon Vartiointipalvelulla on monipuolinen tarjooma niin palveluissa kuin myytävissä hyödykkeissä, sillä yritys tekee vartiointipalveluiden lisäksi myös asiakkaan tarpeen mukaan erilaiset turvallisuuskartoitukset, pelastussuunnitelmat sekä asentaa turva-, palo- ja rikosilmoitinlaitteita. Lisäksi Parkanon Vartiointipalvelu tarjoaa ravintoloihin ja erilaisiin tapahtumiin koulutettuja järjestyksenvälvojiä.

Parkanon Vartiointipalvelulle on tärkeää tarjota laadukasta palvelua kaikille asiakkailleen. On erittäin tärkeää, että Parkanon Vartiointipalvelun työntekijät ovat ammattimaisia ja koulutettuja, jotta heidän käytöksensä vakuuttavat asiakkaat ja asiakkaiden kokemukset ovat positiivisia. Asiakas toimii aina yrityksen laadun tulkitsejänä, sillä asiakkaalle laatu merkitsee hyvää tai huonoa asennetta yrityksen palveluita ja tuotteita kohtaan. Laatu pystyy kertomaan asiakkaalle, miten hyvin yritys pystyy tyydyttämään asiakkaan tarpeet. Parkanon Vartiointipalvelu osaa kuunnella asiakasta ja näin palvelun laatua on pystytty kehittämään asiakkaan näkökulmasta, jolloin palvelun pitäisi olla laadukasta myös asiakkaan näkökulmasta.

Tärkeä laadun osatekijä on asiakkaan muodostama kuva yrityksestä, yrityskuva eli imago. Parkanon Vartiointipalvelu Oy on onnistunut luomaan hyvän ja luotettavan imagon, mikä edesauttaa yrityksen menestymistä. Vaikka hyvä imago on onnistuttu luomaan, se ei tarkoita, ettei yrityksen olisi jatkossakin tehtävä töitä imagonsa eteen. Yrityksen on siis pyrittävä säilyttämään hyvä imagonsa, jotta asiakkaat kokevut palvelun laadun hyväksi jatkossakin.



Asiakkaita hankkiessaan yrityksen täytyy markkinoida itseään ja luvata erilaisia asioita potentiaalisille asiakkaille. On muistettava, että aina on helppo luvata, mutta toteuttaminen voikin olla ihan eri asia. Parkanon Vartiointipalvelu Oy:n tulisi olla tarkkana markkinointiviestinnässään ja siinä annetuissa lupauksissa, sillä niiden perusteella asiakas asettaa odotuksia kyseisen yrityksen palveluita kohtaan. Jos asiakkaan odotukset eivät täyty, on yrityksellä kova työ saada asiakas hyvälle mielelle ja palauttaa kerran menetetty luottamus takaisin. Parkanon Vartiointipalvelulle on hyvin tärkeää olla asiakkaan luottamuksen arvoinen.

## **6.2 Kehittämisehdotuksia Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle**

Vanhojen asiakkaiden säilyttäminen on helpompaa ja tulee yritykselle usein halvemmaksi kuin uusien hankkiminen. Parkanon Vartiointipalvelun tulisikin ottaa kaikki mahdolliset keinot käyttöön, jotta vanha asiakaskanta säilyisi ja asiakastyytyväisyys pysyisi nykyisellä tasolla. Uusasiakashankintaa ei sovi unohtaa, sillä jatkuvuuden kannalta se on tärkeää, mutta täytyy olla varovainen, ettei sen merkitystä korosteta liikaa ja menetetä asiakkaita toisesta päästä. Tällä hetkellä Suomessa on kova kilpailu vartiointi- ja turvallisuuspalveluja tuottavien yritysten keskuudessa, joten jokainen asiakas on elintärkeä, siksi ei saisi vähätellä asiakkuuksien säilyttämisen merkitystä, vaan yrityksen kannattaisi vaikka viedä asiakkaitaan joskus lounaalle tai muistaa heitä joulun aikaan postikorteilla. Pienet huomionosoitukset voivat joskus olla kultaakin arvokkaampia.

Hinnoittelu on liiketoiminnan keskeisimpiä kysymyksiä ja Parkanon Vartiointipalvelun asiakkaista jotkut kokivat hintojen nousseen franchising toiminnan myötä. Hintakilpailu on kovaa ja siksi yrityksen tulisi esimerkiksi mainonnassaan korostaa hinta-laatu suhdetta. Tällöin huomio vietäisiin pois pelkästä hinnasta ja laatua korostettaisiin. Mikäli mahdollista, paikallisessa mainonnassa voitaisiin käyttää Parkanon Vartiointipalvelun työntekijöitä, jotta puolestaan paikallisuus korostuisi.

Aina löytyy kuitenkin niitäkin asiakkaita, jotka eivät ole tyytyväisiä hintaan, olipa se sitten kuinka alhainen tahansa. Olisi kuitenkin tärkeää saada jokainen asiakas tyy-

tyväiseksi palvelusta, sillä kun asiakas kokee saamansa hyödyn suuremmaksi kuin maksamansa hinnan, asiakassuhde mitä todennäköisimmin säilyy ja jatkuu vielä pitkään tulevaisuudessakin. Asiakkaalle tulisi korostaa hinnan sijaan palvelusta saatua hyötyä.

Parkanon alueella ei ole juurikaan kilpailua vartiointipalveluissa, mutta naapurikunnista löytyy jo saman alan yrityksiä. Internet on tuonut puolestaan omat haasteensa myös vartiointipalveluja tuottaville yritykselle, sillä Internetin kautta voidaan tilata muun muassa valvontakameroita. Tällöin hinta on usein edullisempi, koska se ei sisällä asennusta. Kilpailua ei voida koskaan lopettaa eikä pidäkään, sillä kilpailu on myös hyvä asia. Tärkeää olisikin erottua kilpailijoista, jotta asiakkaat valitsisivat juuri Parkanon Vartiointipalvelun tuotteet ja palvelut. Mainontaa ja markkinointia tulisi lisätä, jotta tavoitettaisiin kaikki potentiaaliset asiakkaat. Yritys voisi valita sellaiset kohderyhmät, jotka se haluaisi tavoittaa ja miettiä juuri näille kohderyhmille parhaiten sopivat markkinointitavat ja -kanavat. Onnistuneen markkinoinnin keinoin voidaan herättää potentiaalisten asiakkaiden mielenkiinto ja luomaan uusia asiakas tarpeita.

Asiakaslähtöisyys on yksi niistä tärkeistä asioista, joihin Parkanon Vartiointipalvelu haluaa tulevaisuudessakin satsata entistä enemmän. Koska osa haastateltavista koki, että yritystä on helppo lähestyä, kannattaa yrityksen hyödyntää tätä ja pitää asiakkaidensa kanssa tietyn väliajoin palaverieita, joissa pohditaan muun muassa sitä, missä asioissa yritys on jo onnistunut ja mihin asioihin yrityksen toivottaisiin kiinnittävän jatkossa huomiota. Asiakkaiden kuuntelu auttaa myös uusien tuotteiden ja palveluiden luomisessa sekä vanhojen kehittämisessä. Näiden lisäksi yritys voisi miettiä yhteistyötä muiden toimialojen kanssa ja laajentaa toimintaansa sitä kautta.

Parkanon Vartiointipalvelun toiminta tapahtuu sellaisella alueella, missä pienten yritysten määrä kasvaa koko ajan, ei niinkään suurten yritysten määrä. Tuotekehityksessä ja palveluiden räätälöimisessä tulisi keskittyä enemmän pienyritysten tarpeiden huomioimiseen. Parkanon Vartiointipalvelun täytyy olla aktiivinen uusia

yrittäjiä kohtaan ja käydä esittelemässä yrityksensä ja palvelunsa omaloitteisesti, jotta saadaan synnytettyä uutta kauppaa.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY
- Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas. Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Asiakaslähtöinen markkinointi. 2002. [verkkajulkaisu]. Yrityisperhe. [Viitattu: 16.2.2010]. Saatavana: [http://www.yrityisperhe.fi/index.php?option=com\\_filecabinet&view=files&id=1](http://www.yrityisperhe.fi/index.php?option=com_filecabinet&view=files&id=1)
- Asiakaslähtöisyys on sydämen asia. 2008. [verkkajulkaisu]. Ollikainen & Mattila. [Viitattu: 20.4.2010]. Saatavana: <http://www.talouselama.fi/sivullinen/article169489.ece>
- Asiakassuhde. 2007. [verkkajulkaisu]. Taloustutkimus Oy. [Viitattu: 10.1.2010]. Saatavana: [http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet\\_ja\\_palvelut/asiakassuhde/](http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/asiakassuhde/)
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Franchising yrittäjyyden mallina. 2010. [verkkajulkaisu]. Suomen Yrittäjät 2008. [Viitattu: 19.5.2011]. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/franchising/>
- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4 P:stä 30 R:ään. Talentum.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY.
- Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY.
- Isoviita, A. & Hytönen, K. 1989. Asiakassuuntainen markkinointi. Mäntän kirjapaino.
- Kivikangas, T. & Vesanto, U. 1998, Markkinoinninperusteet. WSOY
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor Oy.
- Kuusela, H. 2002. Markkinoinnin haaste. Helsinki: WSOY.

- Leino, T. & Selin, R. 2008. Vartija vaarassa. Uhka ja väkivaltatilanteiden analysointimenetelmä. Työterveyslaitos.
- Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOY.
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY.
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2009. Palvelun taitajaksi. Helsinki: WSOY
- Parantainen, J. 2007. Sissimarkkinointi. Helsinki: Talentum.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.
- Pesonen, A-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pöllänen, J. 1999. Yksilömarkkinointi. Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Gummerus kirjapaino Oy.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Mitä se on? Kuinka se saavutetaan? Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Otavan kirjapaino Oy.
- Rope, T. & Pöllänen, J. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. WSOY.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Myymmekö tunteja vai tulosta? WSOY.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Helsinki: WSOY.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Hager, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY.
- Mikä franchising? [verkkojulkaisu]. Torikka, J. Suomen Franchising-Yhdistys Ry. [Viitattu: 19.5.2011]. Saatavana: <http://www.franchising.fi/index.php?p=16>
- Viitanen, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita Helsinki.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Otavan kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Otavan kirjapaino Oy

## **LIITTEET**

### **Liite 1. Haastattelurunko**

Hei,

Olemme kaksi tradenomi-opiskelijaa ja teemme opinnäytetyötä Parkanon Vartiointipalvelu Oy:lle / OTSO:lle. Työmme tarkoitus on kehittää Parkanon Vartiointipalvelun toimintaa ja selvittää, kuinka asiakaslähtöisyydellä saavutettaisiin menestyksekkästä liiketoimintaa. Ohessa on muutama kysymys, johon toivoisimme teidän tustuvan hieman ennakkoon. Soitamme teille muutaman päivän kuluttua ja toivomme saavamme teiltä vastauksia kysymyksiimme. Jos teille ilmenee nyt tai myöhemmin kysyttävää, sähköpostiosoitteemme löytyvät alta. Vastaamalla kysymyksiimme autat sekä yrityksesi yhteistyökumppania toimintansa kehittämisessä että teidän ja OTSO Palveluiden välisen yhteistyön kehittämistä.

#### Kysymyksiä

1. Mitä ominaisuuksia ja arvoja toivotte vartiointipalveluidesi tuottajan korostavan?
2. Onko yrittäjä kertonut teille tarpeeksi OTSO Vartiointin palvelukokonaisuuksista?
3. Miten vartiointipalveluiden muuttaminen franchising-konseptiksi on vaikuttanut palvelun laatuun? Entä koetteko saavanne yrityksestä ammattitaitoista ja ystävällistä palvelua?
4. Millä tavoin muutos on vaikuttanut teidän ja OTSO Vartiointin asiakassuhteeseen?
5. Onko muutos vaikuttanut palveluiden hintaan? Jos, miten? Entä miten koette muutoksen?
6. Miten koette muutoksen Satavartiosta OTSO Vartiointiksi vaikuttaneen vartiointi palveluihin?
7. Oletteko reklamoineet? (Jos ette, voitte siirtyä suoraan kysymykseen yhdeksän.) Jos olette, mitenkä yritys on hoitanut reklamaatiotilanteen?
8. Koetteko antamanne reklamaation tai kehitysehdotuksen vaikuttaneen palvelunlaatuun? Onko yritys siis reagoinut saamaansa reklamaatioon ja korjannut asian?



9. Mikä sai teidät irtisanomaan yhteistyösopimuksen OTSO Vartioidinnin kanssa?
10. Kehitysehdotuksia, miten OTSO Vartiointi voisi parantaa palvelua ja antaa palvelulle lisäarvoa?
11. Missä asioissa yrittäjä on mielestänne onnistunut?
12. Voisitko suositella yrityksen palveluja ystäville tai yhteistyökumppaneillenne?

**Kiitoksia oikein paljon!**

Ystävällisin syysterveisin,

Kati Ilmari ja Kati Puntanen

Kati.ilmari@nordea.fi ja kati.puntanen@seamk.fi