

Antti Huttunen ja Markku Väisänen

KAJAANIN WETTERI OY:N TEKNISEN PALVELUN ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Opinnäyte

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Tradenomikoulutus

Syksy 2006

ESIPUHE

Opinnäytetyönämme toteutimme asiakastyytyväisyystutkimuksen Wetteri Oy:n Kajaanin autoliikkeen tekniselle palvelulle. Tutkimustyön myötä toimeksiantaja sai hyödyllistä ja ajan-kohtaista asiakastietoa sekä kartoituksen huollon asiakkaidensa tyytyväisyydestä nykytilanteessa. Tämä on hyvä perusta myös organisaation toiminnan laadukkuuden kokonaisvaltaiselle kehittämistyölle.

Haluamme kiittää tämän opinnäytetyön tekemiseen vaikuttaneita ja arvokkaan tietotaitonsa meidän kanssamme jakaneita asiantuntijahenkilöitä: ohjaaja KTM Mervi Väisästä, tilastollisen osuuden tarkastaja FK Margit Leskistä, abstraktin tarkastaja FM Erja Karppista, Kajaanin ammattikorkeakoulun koko muuta henkilökuntaa sekä tietysti toimeksiantajaamme Kajaanin Wetteriä, erityisesti teknisen palvelun päällikkö Timo Haatajaa ja aluejohtaja Elja Ryyppöä positiivisesta asennoitumisesta ja kaikesta tuesta matkan varrella. Lisäksi lausumme lämpimät kiitokset myös kaikille asiakastyytyväisyystutkimukseemme osaa ottaneille ja opinnäytetyömme onnistumista edesauttaneille ihmisille.

Suuri kiitos kuuluu luonnollisesti myös Kajaanin kaupunginkirjaston sekä ammattikorkeakoulun kirjaston palveluille lähdekirjallisuuden hankinnan osalta. Mitä parhaimmat kiitokset vielä lisäksi kaikille niille sukulaisille, ystäville ja tuttaville, jotka ovat omalta osaltaan vilpittömästi tukeneet ja kannustaneet opinnäytetyöskentelyämme.

Toivommeekin, että innostava ja mielekäs kokemuksemme kantaa hedelmää myös huomispäivän haasteita kohdatessa. Positiivista muutosvoimaa ja suotuisia tuulia elämään!

Kajaanissa marraskuussa 2006,

Antti Huttunen ja Markku Väisänen



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Antti Huttunen ja Markku Väisänen	
Työn nimi Kajaanin Wetteri Oy:n teknisen palvelun asiakastyytyväisyys	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Markkinointi (Antti Huttunen) Taloushallinto (Markku Väisänen)	Ohjaaja(t) Mervi Väisänen Toimeksiantaja Wetteri Oy Kajaani
Aika Marraskuu 2006	Sivumäärä ja liitteet 109 + 41
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää Kajaanin Wetteri Oy:n teknisen palvelun asiakastyytyväisyys tarkastelemalla yrityksen huollon toimintaa ja asiakaspalvelun laatutekijöitä. Tavoitteena oli, että tutkimustuloksia hyväksi käyttäen yrityksen on mahdollista kehittää palvelunsa kokonaislaadukkuutta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kirjekyselynä syyskuussa 2006. Kyselylomakkeita lähetettiin 300 huoltopalvelun asiakkaalle, jotka olivat asioineet yrityksessä 1.6. - 31.7.2006 välisenä aikana. Vastauksia palautui 161 ja tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui näin ollen 54, joka on kirjekyselylle hyvä vastausprosentti. Tutkimustulokset analysoitiin SPSS-ohjelmalla tilastollisia menetelmiä ja frekvenssijakaumia apuna käyttäen.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään taustana asiakastyytyvyyden, palvelun laadun ja asiakaslähteisen markkinoinnin teorioita. Eräs asiakastyytyvyyden keskeinen mittari on odotettu ja koettu laatu.</p> <p>Tutkimuksen myötä selvisi, että asiakkaat ovat kokonaisuudessaan suhteellisen tyytyväisiä kokemaansa palvelun laatuun ja yrityksen toimintaan. Toimeksiantajalla on mahdollisuus toteuttaa tutkimus uudelleen tulevaisuudessa, jolloin nyt saavutettuja tuloksia vertaamalla voidaan saada tietoa asiakastyytyväisyydessä mahdollisesti tapahtuneista muutoksista.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, markkinointi
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Antti Huttunen and Markku Väisänen	
Title A Study of Customer Satisfaction with Technical Service at Wetteri Oy in Kajaani	
Optional Professional Studies Marketing (Antti Huttunen) Accounting (Markku Väisänen)	Instructor(s) Mervi Väisänen
	Commissioned by Wetteri Oy in Kajaani
Date November 2006	Total Number of Pages and Appendices 109 + 41
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to measure the customer satisfaction with the technical service at Wetteri Oy in Kajaani. The main focus was on company operations and qualitative factors in customer service. The goal was that the results will be used for developing total service quality.</p> <p>The quantitative research was conducted in September 2006 by sending a questionnaire to 300 car service customers who had done business with Wetteri between June 1, and July 31, 2006. The number of responses was 161 and the response rate of this research was 54 %, which is a very good percentage. The responses were analysed with statistical methods and frequencies by using the SPSS-program.</p> <p>The theoretical part of this thesis deals with the background and theories of customer satisfaction, service quality and customer oriented marketing. One of the measurements of customer satisfaction is the expected and experienced quality.</p> <p>The results showed that the customers were satisfied with the current level of service quality and operations. The results of the study gave advice and showed some need for improvements. The company has an opportunity to conduct the research again in the future. By studying the results of this empirical research it may be possible to find out more information about variations in customer satisfaction.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Customer satisfaction, service quality, marketing
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Kaktus Database at University of Applied Sciences Library <input checked="" type="checkbox"/> Library of University of Applied Sciences

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

ESIPUHE

KUVIOLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYS	3
2.1	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	5
2.1.1	Tapahtumakohtainen tyytyväisyys ja kokonaistyytyväisyys	7
2.1.2	Asiakaskontaktipinta	8
2.1.3	Asiakkaan odotukset ja kokemukset	9
2.1.4	Tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät	15
2.2	Mielikuvat	17
2.2.1	Mielikuvamarkkinoinnin perustat	18
2.2.2	Brandi käsitteenä ja sen merkitys	19
2.2.3	Palvelubrandin rakentaminen	21
2.3	Asiakaskeskeisyys lähtökohtana	22
2.3.1	Nykyaikainen markkinointiajattelu	24
2.3.2	Saavutettavuus	26

2.3.3	Palveluyrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus	26
2.3.4	Sisäinen markkinointi	27
2.3.5	Asiakassuhdemarkkinointi	29
2.3.6	Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus	32
2.3.7	Pitkäkestoiset asiakkuudet voimavarana	33
3	PALVELUN LAATU	36
3.1	Palvelun erityispiirteet	37
3.2	Palvelun laadun merkitys	39
3.2.1	Palvelun laatu-ulottuvuudet	40
3.2.2	Koettu palvelun laatu	41
3.2.3	Laadukkaaksi koetun palvelun kriteerit	42
3.2.4	Suhdetekijän vaikutus koettuun laatuun	43
3.2.5	Odotuksiin vaikuttavat tekijät	44
3.3	Palvelun laadun kehittäminen	46
3.3.1	Palvelun laadun tuottamisen periaatteet	47
3.3.2	Palvelun laadun johtamisohjelma	48
3.4	Kokonaisvaltainen palvelujen markkinoinnin malli	50
4	PALVELUIDEN LAADUN KANNATTAVUUS	53
4.1	Suhdekustannukset	53
4.1.1	Asiakkaan suhdekustannukset	54
4.1.2	Myyjän suhdekustannukset	55
4.2	Huonon palvelun kustannukset	56
4.3	Hyvän palvelun kustannukset	57
4.4	Hinnoittelu	57
4.5	Laatukustannukset	58
4.6	Laatukustannusten vähentäminen	60

5	KAJAANIN WETTERIN YRITYSESITTELY	61
6	WETTERIN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS	63
6.1	Tutkimusongelma	63
6.2	Tutkimusmenetelmä	64
6.3	Markkinointitutkimuksen ominaispiirteitä	66
6.4	Tiede ja tilastollinen tutkimus	66
6.5	Tutkimus kehittämisen apuvälineenä	67
6.6	Reliabiliteetti, validiteetti ja muut kriteerit	69
7	WETTERIN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TULOKSET	71
7.1	Taustatiedot	72
7.2	Huoltopalvelu	78
7.3	Tyytyväisyys huoltokäynnin järjestämiseen	87
7.4	Yritystä koskevat väittämät	90
7.5	Ongelmat asioinnissa	95
7.6	Huoltopaikan valinta tulevaisuudessa	95
7.7	Huoltopaikan suosittelu	96
7.8	Kokonaisarvio huoltopalvelusta	97
7.9	Mielipide viime käynnin perusteella	98
8	POHDINTA	100
8.1	Tutkimustulosten johtopäätökset	100
8.2	Tutkimuksen onnistuminen	103
8.3	Lopuksi	104
	LÄHTEET	106
	LIITTEET	109

KUVIOLUETTELO

1. Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys
2. Odotusten ja kokemusten muodostama asiakastyytyväisyys
3. Ennako-odotuksiin vaikuttavat tekijät
4. Minimiodotuksiin vaikuttavat tekijät
5. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet
6. Asiakaslähtöisen palveluyrityksen organisaatio
7. Koettu kokonaislaatu
8. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinoinnin malli
9. Vastaajien ikäjakauma
10. Vastaajien asuinpaikka
11. Vastaajien ammattiryhmä
12. Auton merkki
13. Auton vuosimalli
14. Vuosittainen ajokilometrimäärä
15. Huoltopalvelujen käyttötiheys
16. Edellisen käynnin tarkoitus
17. Kaikkien ilmoitettujen vikojen kuntoon saaminen
18. Muiden huollossa havaittujen vikojen kuntoon saaminen
19. Auton valmistumisesta ilmoittaminen
20. Paras ilmoitusmuoto
21. Huollon suorittaminen sovitussa ajassa
22. Viivästyksistä ilmoittaminen
23. Wetterin valintaan vaikuttavat tekijät
24. Tyytyväisyys huoltokäynnin järjestämiseen liittyviin seikkoihin

25. Tyytyväisyys asiantuntemukseen, laatuun, hinta-laatusuhteeseen ja sovittuihin aikoihin
26. Tyytyväisyys henkilökuntaan
27. Tyytyväisyys palveluympäristöön
28. Huoltopaikan valinta tulevaisuudessa
29. Huoltopaikan suosittelu
30. Kokonaisarvio teknisen palvelun toiminnasta
31. Mielenpide viime käynnin perusteella

1 JOHDANTO

Palveluorganisaatioiden tulevaisuuden menestyksen määrittävät hetket, jolloin asiakas ja yrityksen palveluhenkilökunta kohtaavat. Näitä vuorovaikutustilanteita onkin nimitetty osuvasti totuuden hetkiksi. Menestyksen taustalta löytyy usein myös ymmärrys panostaa palvelun laatuun ja sitä kautta asiakkaiden tyytyväisyyteen. Menestyvä organisaatio pyrkii myös kehittämään toimintaansa jatkuvasti. Laadun kehittäminen edellyttääkin toiminnan arviointia, jonka mahdollistaa tyytyväisyyden selvittämisen myötä saatava asiakastieto. Asiakastyytyväisyyden rooli korostuukin yhä useimmiten yrityksen menestysperustan kivijalan osana ja mahdollisuutena luoda kilpailuetu markkinoilla.

Asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan ja yrityksen kontaktipinnalla moninaisten prosessien tuloksena. Asiakkaat ja asiakastilanteet ovat pääsääntöisesti aina erilaisia ja luovat kukin yritykselle yksilöllisen haasteen. Näin ollen yrityksen markkinointikin ymmärretään nykymerkityksessään kokonaisvaltaiseksi tavaksi ajatella ja toteuttaa liiketoimintaa. Asiakaslähtöisessä ja yksilöllisessä asiakkuuksien hoitamisessa henkilöstöllä onkin erittäin keskeinen ja tärkeä rooli. Asiakastyytyväisyyden saavuttaminen vaatii yrityksen työntekijöiltä ja koko organisaation toiminnalta aina hyvää kokonaislaadukkuutta. Siksi asiakastyytyväisyyden onkin oltava koko organisaation yhteinen tavoite ja arvo.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla on mahdollista selvittää asiakkaiden käsityksiä, arvoja ja yrityksen toiminnalle asetettuja odotuksia. Asiakastyytyväisyys on aina subjektiivinen ja yksilöllinen näkemys tarkasteltavasta asiasta. Sillä on näin ollen tapana vaihdella hyvinkin paljon aina esittäjän kokemusten mukaisesti. Vaikka yrityksellä olisikin runsaasti pitkäaikaisia vakioasiakkaita, ei se silti vähennä tutkimusten tarpeellisuutta. Yrityksissä ja liikemaailmassa tapahtuu nykyisin paljon erilaisia muutoksia yhä nopeammin ja siksi myös muuttuvien asiakastarpeiden aktiivi-

nen selvittäminen kentällä on erityisen tärkeää. Laadukkaan ja asiakaslähtöisen toimintatavan merkitys korostuu globalisoituvassa kilpailussa, jossa palvelujen merkitys on selkeästi kasvanut monella tapaa. Palvelun laatu on alettu nähdä hyvän liiketoiminnan edellytyksenä ja yrityksen menestyminen pitkällä aikavälillä on käytännössä miltei mahdotonta, ellei sen asiakastyytyväisyys ole vähintäänkin hyvää tasoa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kyselytutkimuksen avulla Kajaanin Wetteri Oy:n teknisen palvelun asiakastyytyväisyys. Tutkimuksella lähdettiin etsimään vastauksia siihen, kuinka asiakkaat kokevat yrityksen huoltopalvelujen toimivuuden, lähinnä henkilökunnan asiakaspalvelun laadun ja vastaavuuden heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena oli tuottaa uutta, relevanttia ja hyödyllistä asiakastietoa, jonka avulla tekninen palvelu voisi kehittää toimintaansa entistä asiakasystävällisemmäksi ja laadukkaammaksi sekä kartoittaa asiakastyytyväisyyttään nykytilanteessa. Työn tutkimusosassa käsitellään asiakastyytyväisyyskyselyn menetelmät ja toteutus sekä analysoidaan saavutetut tutkimustulokset ja esitetään niistä syntyneet johtopäätökset pohdinnanomaisesti.

Liiketoiminnalle on varsin tyypillistä jatkuva muutoksessa eläminen. Myös markkinointi on alati kehittyvä kenttä erilaisia oppisuuntia ja ilmiöitä, jotka ovat vaihdelleet aikakausittain. Niin sanottu vanhat tuotannolliskeskeiset markkinointiopit eivät enää istu yhteen palvelujen markkinoinnin ja yksilöllisten asiakkuuksien hoidon ja kehittämisen kanssa. Ne edellyttävätkin yritykseltä uudenlaisen, asiakaskeskeisen ja kokonaisvaltaisen lähestymistavan omaksumista. Tämän opinnäytetyön teoriaosan tarkastelu rakentuu asiakastyytyväisyyden, palvelun laatutekijöiden, mielikuvien muodostumisen sekä asiakassuhdemarkkinoinnin ja palvelujen markkinoinnin kehityksen ympärille. Työn pääasiallisena lähdemateriaalina on käytetty ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa yleisesti käytettävää markkinoinnin kirjallisuutta sekä muita alan hyödyllisiä julkaisuja. Lähdeteosten valinnassa on painotettu kriittisesti ennen muuta ajanmukaisuutta ja monipuolisuutta.

2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Teoriaosuuden aluksi tarkastellaan asiakastyytyväisyyden merkitystä ja sen muodostumiseen vaikuttavia osatekijöitä, joista keskeisimmiksi nousevat asiakkaan odotukset ja kokemukset sekä niiden vastaavuus toisiinsa nähden. Asiakastyytyväisyysketjun kohdalla vaikuttaa myös jako tapahtumastyytyväisyyteen ja kokonaistyytyväisyyteen. Näiden lisäksi perehdytään tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttaviin perustekijöihin.

Nykyisin on varmasti vaikeampaa löytää sellaista palveluyritystä, joka ei mainitsisi asiakastyytyväisyyden aikaansaamista ja parantamista toimintansa kannalta erääksi tärkeimmistä tavoitteistaan. Asiakastyytyväisyys onkin eittämättä keskeisimpiä ulottuvuuksia asiakaskuntaa ja sen sisällä vaikuttavia asiakassuhteita analysoitaessa. Tyytyväinen asiakaskunta on yritykselle aina tyytymättömyyden huomattavasti arvokkaampi joukko. Asiakastyytyväisyyden vaikutukset heijastuvat melko suoranaisesti esimerkiksi yrityksen kannattavuuteen ja kilpailukykyyn pitkällä aikavälillä. Ei olekaan sinänsä yllättävää, että asiakastyytyväisyys on ollut varsin polttava puheena aihe liikkeenjohdon keskuudessa läpi 1990-luvun aina tähän päivään saakka. (Pöllänen 2003, 178)

Tyytyväinen asiakas on monella tapaa yrityksen tärkeintä pääomaa. Kun yrityksen tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden odotuksia, saadaan tuloksena tyytyväisiä asiakkaita. Asiakas on vanhan sanonnan mukaan yritykselle kuningas, jonka yksilöllisetkin toiveet ja tarpeet on pyrittävä täyttämään yrityksen tavoitteiden ja voimavarojen puitteissa. Asiakkaan tyytyväisyys on liiketoiminnan kulmakivi, olipa kysymys sitten tuotteita tai palveluja tarjoavasta yrityksestä. Tyytyväisyyden aikaansaaminen edellyttää usein panostusta sellaisiin tekijöihin, joista saatavan hyödyn mittaaminen on varsin vaikeaa tai vähintäänkin haastavaa. Asiakkaan tyytyväisyys on erityisesti palvelujen alalla hyvin yksilöllinen kokemus. Palvelu on eri asiakkaille palvelua tarjoavan yrityk-

sen kannalta katsoen useinkin sama, mutta asiakkaat kokevat laatutason hyvinkin eri lailla. (Anttila & Iltanen 2001, 50 - 51)

Asiakkaan tyytyväisyyden saavuttaminen vaatii yritykseltä ajan tasalla olevaa tietoa asiakaskunnan tarpeista ja odotuksista. Näiden tarpeiden ymmärtäminen sen sijaan edellyttää toimivaa informaatiojärjestelmää sekä jatkuvaa työtä asiakkaan näkökulman omaksumiseksi ja asiakkaan ongelmien ratkaisemiseksi. Perimmäisenä tavoitteena olisikin saada yrityksestä asiakkaan tarpeiden mukaan ohjautuva. Tämän tavoitteen saavuttaminen tuo yritykselle varsin todennäköisesti pitkän aikavälin kilpailuedun ja sen myötä hyvän taloudellisen tuloksen. (Anttila & Iltanen 2001, 51)

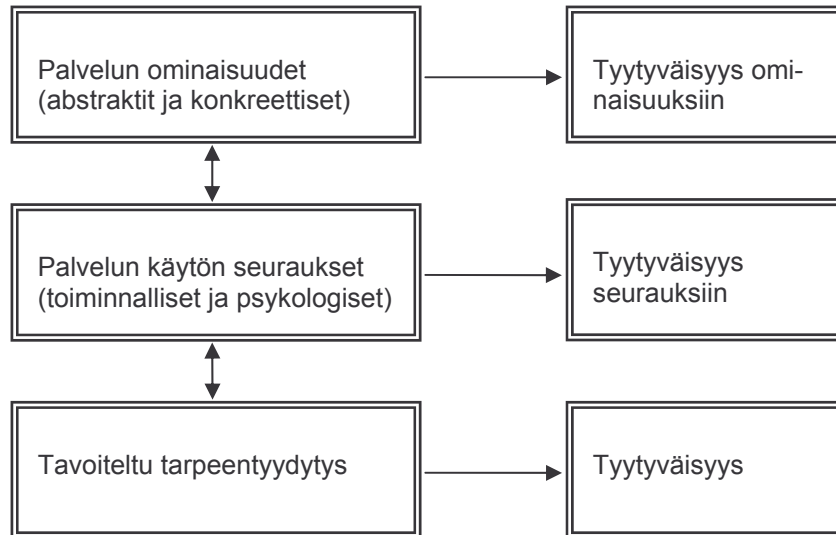
Asiakastyytyväisyys on luonteeltaan laaja ja moniulotteinen käsite, joka syntyy usean eri tekijän yhteisvaikutuksen tuloksena. Jokaisella meistä on varmasti asiakkaan silmin omat, yksilölliset kokemuksemme yritysten toiminnasta, olemme kuulleet tarinoita ystäviemme ja tuttavien kertomuksina tai vain kuulopuheina ja huhuina. Näiden viestien ja signaalien ohella myös yritysten markkinointiviestinnällä on suuri odotuksia ja mielikuvia luova vaikutus. Käsitteemme ja mielipiteemme ovatkin mitä ilmeisimmin syntyneet joko koetun tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden seurauksena. (Pöllänen 2003, 178)

Kotlerin (2005, 21) mukaan asiakkaiden tyytyväisyyden kannalta ratkaisevia asioita ovat laatu, palvelut ja arvo, koska ne ennen muuta kiinnostavat asiakkaita eniten. Nämä tekijät tarjoavat kilpailuetujen perustan sellaisilla markkinoilla, missä niissä on puutteita tai niitä on niukasti tarjolla. Toisaalta hyvin monet yritykset ja toimialat ovat nopeasti parantaneet tarjoamansa laatua, palveluita ja arvoa. Näin ollen niistä alkaa tulla ajan myötä tavanomaisia, itsestään selviä asioita. Näin ollen ne eivät ole enää välttämättä muista erottavia menestystekijöitä. Niinpä nykyisin esimerkiksi tuotteen design, ulkoasu, toimitusnopeus ja sen asiakkaalle sovittaminen muodostuvat entistä kriittisemmiksi tekijöiksi asiakkaan valintapäätöksissä. Jatkuvasti kehitellään uusia ominaisuuksia ja etuja, jotka voidaan muuntaa näkyviksi ja vaikuttaviksi, differoiviksi tekijöiksi.

2.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys muodostuu yleensä asiakkaan subjektiivisista kokemuksista yrityksen ja asiakkaan välisellä kontaktipinnalla. Asiakastyytyväisyys onkin näin ollen aina paljolti kiinnisidottu nykyhetkeen. Asiakastyytyväisyys ei ole millään tavoin pysyvää ja kertaluonteista, vaan se on päivittäisissä asiakaskontakteissa lunastettava aina yhä uudelleen ja uudelleen. Sen muodostuminen edellyttää siis aina asiakkaan kokemuksen yrityksen toiminnasta, on se sävyltään sitten joko positiivinen tai negatiivinen. Asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen vaatii yritykseltä jatkuvaa työtä ja asiakkuuksien määrätietoista vaalimista sekä niiden kehittämistä. (Rope & Pöllänen 1998, 58 - 59)

Asiakas käyttää palvelua yksinkertaisesti tyydyttääkseen jonkin tarpeensa. Palvelujen käyttömotiivit saattavat hyvin usein olla myös luonteeltaan tiedostamattomia, kuten esimerkiksi yhteenkuuluvuuden ja itsearvostuksen tarpeiden tyydyttäminen. Näin ollen tyytyväisyyden kokemus kuluttajan mielessä liittyykin yleensä siihen, minkälaisen hyödyn hän palvelua ostaessaan saa. Tyytyväisyyttä synnyttävät palvelun ominaisuudet sekä palvelun käytön seuraukset. Esimerkiksi hotellin hyvä varustetaso (konkreettinen ominaisuus) tai korkeatasoinen asiakaspalvelu (abstrakti ominaisuus) tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyttä. Palvelun käytön seuraukset voivat olla toiminnallisia tai psykologisia. Esimerkiksi hotellin hyvän sijainnin toiminnallinen seuraus voi olla palvelujen ja kaupungin nähtävyyksien läheisyys. Psykologisena seurauksena voi sen sijaan olla muun muassa statuksen tavoittelu siten, että valinta kohdistuu korkeatasoiseen ja hyvämaineiseen hotelliin. Tällöin kysymys on pohjimmiltaan itsensä arvostamisen tarpeen tyydyttämisestä. Palvelun ominaisuuksien ja käytännön seurausten vaikutusta tyytyväisyyteen esittää seuraavan sivun kuvio 1. (Ylikoski, 2001, 151 - 152)



Kuvio 1. Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys (Ylikoski 2001, 152)

Asiakkaan toiveiden ja tarpeiden tyydyttäminen on menestyvän toiminnan lähtökohta. Palveluyrityksen henkilökunnan tehtävänä on auttaa asiakasta löytämään tarkoituksenmukaiset ratkaisut ongelmiinsa. Pätevä ja asiansa osaava asiakaspalveluhenkilöstö kykenee tunnistamaan asiakkaan tilanteen ja eläytymään tämän asemaan. Henkilöstön ja asiakkaiden välisissä suhteissa korostuvatkin tiedon ohella niin tunteet, intuitio kuin mielikuvat. Henkilökohtaisissa kontakteissa syntyvät lisäksi erilaiset tarinat, elämyksellisyys ja kokemuksellisuus. Asiakkaan ja henkilöstön vuorovaikutus luo kilpailuetua. (Lämsä & Uusitalo 2002, 194)

Palveluyrityksen fyysiset puitteet ovat aina konkreettinen todistusaineisto, jonka asiakkaat havaitsevat palveluyrityksen tarjonnassa. Tämä todistusaineisto tarjoaakin esimerkiksi vihjeitä siitä, millaista palvelua asiakas voi odottaa tai kuinka laadukasta palvelu on. Palveluyrityksen toimitilat, layout, sisustus, materiaalit ja henkilöstön pukeutuminen ovat kaikki esimerkkejä tärkeistä fyysisistä elementeistä palvelutarjonnassa. Fyysisten puitteiden muodostama ympäristö onkin kokonaisvaltainen palvelutila, jonka perusteella asiakkaalle muodostuu mielikuva ja yleensäkin kokonaisvaikutelma palvelusta. Näin ollen on tärkeää suunnitella ja toteuttaa fyysinen ympäristö huolella, jotta tavoiteltu mielikuva välittyisi mahdollisimman tehokkaasti ja linjakkaasti. Erittäin usein palveluympäristön estetiikka kokonaisuudessaan saattaa ratkaista jopa sen, haluaako asiakas enää tulla liikkeeseen myöhemmin uudelleen vai ei. (Lämsä & Uusitalo 2002, 121)

Yrityksen ja asiakkaan välinen palvelutapahtuma saattaa sisältää useita vaiheita, jotka kestävät vain muutaman vaivaisen sekunnin. Toisaalta on mahdollista, että ne voivat hyvinkin kestää jopa tunti- tai päiväkausia. Kyse onkin aina viime kädessä siitä, millainen on luonteeltaan asiakkaan käyttämä palvelu. Yrityksen sisäinen palveluketju on aina tunnetusti juuri niin vahva, kuin on sen heikoin lenkki. Heikon suoritustason ennalta ehkäisemiseksi, tulee nämä heikot lenkit löytää. Voidaan ajatella asiaa esimerkiksi niin, että jos asiakkaan viisi ensimmäistä kokemuksesta ovat myönteisiä, mutta kuudes kokemuksesta onkin kielteinen, alkaa koko ”kokemuskertojen ketju” taas uudelleen alusta. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 5 - 6, 31)

Kun asiakas on tyytyväinen hankkimaansa tuotteeseen tai kokemaansa palveluun, hän asioi usein hyvin todennäköisesti uudelleen korkeammasta hintatasosta tai liikkeen huonommasta sijainnista huolimatta. Pettynyttä asiakasta on taas erittäin vaikea saada enää edes ostamaan uudelleen, saati sitten kanta-asiakkaaksi. Periaatteessa ainoa ratkaisu yrityksen taholta tällöin onkin esimerkiksi erittäin mallikkaasti hoidettu reklamaation käsittelyprosessi ja asiakkaalle annettava mahdollinen hyvitys. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 5 - 6, 31)

Asiakkaan tyytyväisyys ostokseensa syntyy odotusten ja kokemusten vertailusta. Asiakkaan tyytyväisyys tarkoittaaakin positiivista tunnereaktiota palvelukokemusta kohtaan. Jos palvelu antaa asiakkaalle sen, mitä hän odottikin saavansa, asiakas on luonnollisesti tyytyväinen. Mutta mikäli odotukset olivatkin suuremmat suhteessa hänen kokemaansa hyötyyn, asiakas mitä ilmeisimmin pettyy ja on tyytymätön. Tyytyväisyys ja tyytymättömyys voivat aiheutua niin palvelun sisällöstä kuin sen saamiseen liittyvistä palveluprosesseista. (Ylikoski 2001, 109)

2.1.1 Tapahtumakohtainen tyytyväisyys ja kokonaistyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys voidaan yleisesti jaotella kahteen osaan. Tapahtumakohtainen tyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan kokemaa tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä erillisessä, yksittäisessä palvelutilanteessa. Kokonaistyytyväisyys puolestaan merkitsee tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä jonkin organisaation toimintaan ja asiakassuhteen hoitoon kokonaisuudessaan. Asiakkaan uusintaostoaiheet pysyvät korkealla niin kauan kuin kokonaistyytyväisyys on hyvää tasoa, huolimatta siitä vaikka tapahtumakohtainen tyytyväisyys olisikin alhainen. Kun kokonaistyytyväisyys on puolestaan alhainen, asiakas antaa viimeisimmän palvelukokemuksensa vaikuttaa uusintaostoaikeisiinsa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 13)

Tapahtumakohtaisen ja kokonaistyytyväisyyden välillä on tehtävä ero, mutta on myös muistettava se, että asiakas arvioi yleensä kokonaisuutta. Kokonaisuuden prosessien muodostumiseen vaikuttavat kuitenkin osaltaan ”totuuden hetkinä” yksittäiset palvelutapahtumat. Asiakas voi siten hyvinkin olla tyytymätön johonkin yksittäiseen kohtaamiseen, mutta kaikesta huolimatta tyytyväinen asiakkuuteensa juuri kokonaisuutta ajatellen. (Storbacka & Lehtinen 2002, 103 - 104)

Asiakkaiden tyytyväisyys tulee nähdä toiminnan tärkeimpänä prioriteettina huolimatta siitä, missä bisneksessä ollaan mukana. Asiakkaille annettujen lupauksen pitäminen on ensiarvoisen tärkeää. Jos esimerkiksi asiakkaalle ei pystytä toimittamaan tuotetta, ei tällöin pidä myöskään uskotella muuta. Niin ikään asiakkaille tulee näyttää se, kuinka paljon heitä arvostetaan ja että he ovat yrityksen kannalta tärkeitä. Asiakastyytyväisyyden saavuttamisen kannalta on nimenomaan merkitystä sillä, että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi ja odotetuksi. Lisäksi se, että pystyy ylittämään asiakkaiden odotukset ja tarjoamaan lisäarvona jotain kilpailijoita enemmän, on mahdollisuus vankistaa asiakasuskollisuutta. Näin on mahdollista saavuttaa liiketoiminnassa pitkän aikavälin menestys. (Leduc 2006)

2.1.2 Asiakaskontaktipinta

Asiakastyytyväisyyden muodostumisen yhteydessä käytetään yrityksen ja asiakkaan toisiinsa kytkevästä alueesta nimitystä asiakaskontaktipinta. Tyytyväisyys syntyykin siitä, millaiseksi yrityksen vaikutuspiiriin tullut henkilö (joko yksittäisenä kuluttajana tai organisaation jäsenenä) kokee tämän kontaktipinnan, johon sisältyvät kaikki:

1 *Henkilöstökontaktit* (esimerkiksi asiakaspalvelu- tai myyntihenkilöstö)

2 *Tuotekontaktit* (esimerkiksi tuotteen toimivuus tai kestävyys)

3 *Tukijärjestelmäkontaktit* (esimerkiksi ATK-järjestelmät, puhelin- ja tilausjärjestelmät, laskutus, suoramainokset)

4 *Miljöökontaktit* (esimerkiksi toimipaikan sisustus ja siisteys).

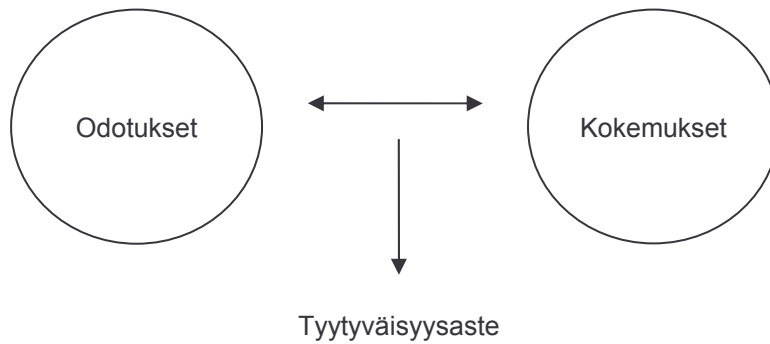
Kaikki edellä mainituista kontakteista synnyttävät asiakkaille kokemuksia, jotka koetaan suhteessa asetettuihin ennakko-odotuksiin, joko niiden mukaisiksi tai niistä positiivisesti tai negatiivisesti poikkeaviksi. (Rope & Pöllänen 1998, 28 - 29)

Asiakaskontaktipinnan ohella käytetään usein myös vastaavaa nimitystä asiakasrajapinta. Käsitteellä tarkoitetaan kaikkia niitä yrityksen toimintoja, joiden kautta ollaan yhteydessä asiakkaaseen joko suoraan tai välillisesti. Asiakaskäsite on kannattavaa tässä yhteydessä laajentaa koskemaan sekä sisäisiä että ulkoisia asiakkuuksia. Yritys toimii käytännössä yhteistyössä sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden kanssa monella eri tasolla ja tavalla. Jokainen näistä asiakasrajapinnoista tulisikin suunnitella. Asiakasrajapintatyöskentely on parhaimmillaan silloin, kun rajapinnat katoavat kokonaan. Tällöin voidaankin puhua aidon yhteistyön ja kumppanuuden ilmentymisestä. (Selin & Selin 2005, 15)

2.1.3 Asiakkaan odotukset ja kokemukset

Jokainen asiakas odottaa ja vaatii luonnollisesti jotain tuotteelta, jonka ostaa. Nämä odotukset ja vaatimukset ovat yleensä erilaisia, sillä niiden taustalta löytyvät asiakkaan yksilölliset tarpeet, aikaisemmat kokemukset, mielikuvat sekä yrityksestä että tuotteesta, kokemukset kilpailijoiden eli toisten yritysten toiminnasta sekä muiden toimialojen yrityksistä. Asiakkaan odotukset rajoittuvat yleensä lähtökohtaisesti ajatellen siihen, minkä he tiedostavat olevan mahdollista. Näin ollen on selvää, että toisaalta asiakkaat osaavat odottaa ja kohdistaa vaatimuksensa juuri siihen, minkä tietävät olevan mahdollista. Odotuksille on yleensä varsin tyypillistä, että ne elävät jatkuvassa muutoksen tilassa. Tilanteesta ja asiayhteydestä riippuen muutokset voivat tapahtua erittäin nopeasti tai toisaalta ne voivat tapahtua hyvinkin hitaasti. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Rääkönen 1992, 42 - 43)

Asiakastyytyväisyydessä on aina suuressa määrin kysymys odotusten ja kokemusten vastaavuuden onnistumisesta. Tyytyväisyys rakentuu suurelta osin asiakkaan ennakko-odotusten ja kontaktin (henkilöstö-, tuote-, tukijärjestelmä- ja miljöökontaktit) välisestä suhteesta. Tätä suhdetta havainnollistetaan seuraavan sivun kuvion 2 avulla.



Kuvio 2. Odotusten ja kokemusten muodostama asiakastyytyväisyys (Rope & Pöllänen 1998, 29)

Oleellista on se, että odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille. Sekä odotuksiin että kokemuksiin on mahdollista vaikuttaa pyrittäessä aikaansaamaan asiakastyytyvyyttä. Toisaalta odotukset ovat aina lähtökohtana, jonka puitteisiin toiminta tulee rakentaa niin, että se tuottaa tyytyväisyyden kautta yritykselle parhaan tuloksen. (Rope & Pöllänen 1998, 29 - 30)

Odotusulottuvuudet

Tarkasteltaessa odotusten ja kokemusten välisiä suhteita, puhutaan odotuksista useinkin yhtenäisenä kenttänä. Tosiasiassa odotuksia on useita lajeja ja ne voidaankin jakaa eri ulottuvuuslajeihin. Ropen (2000, 538) mukaan tässä luokittelussa on osoittautunut toimivaksi tehdä seuraavanlainen kolmijako:

- 1 *Ihanneodotukset*
- 2 *Ennako-odotukset*
- 3 *Minimiodotukset.*

Seuraavaksi perehdytäänkin hieman tarkemmin jokaiseen edellä mainituista odotusulottuvuuslajeista.

Ihanneodotukset

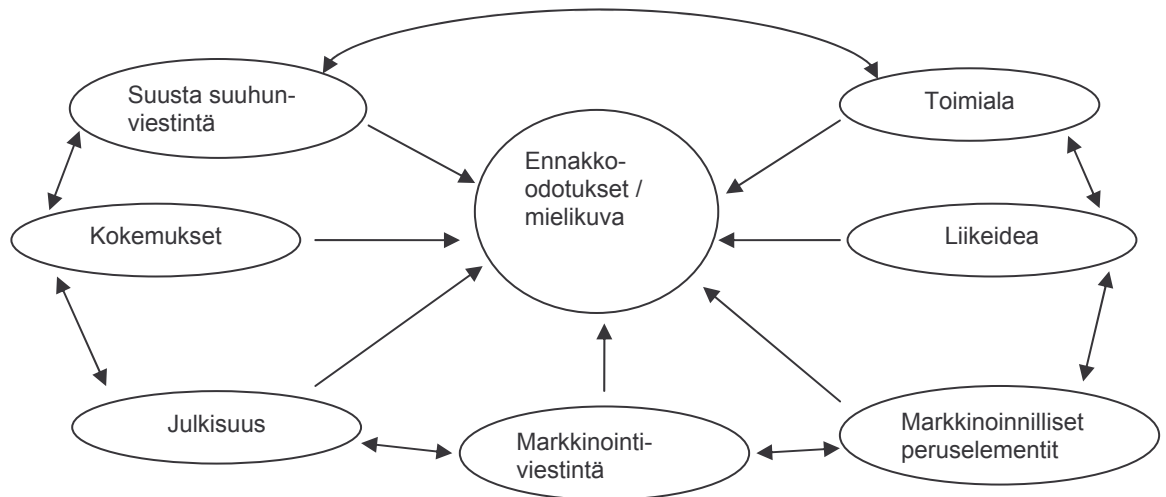
Ihanneodotukset kuvaavat henkilön oman arvomaailman mukaista toivekenttää siitä toiminnasta, mitä hän odottaa joltain yritykseltä, tuotteelta tai palvelulta. Keskeistä ihanneodotusten kohdalla on niiden poikkeavuus eri asiakassegmenteittäin, sillä eri henkilöiden odotukset ovat erilaisia. Tämä on ratkaisevaa kohderyhmän tarpeiden ja niitä seuraavien ostomotiivien kannalta. Ostomotiivit puolestaan konkretisoituvat toiveiksi eli ihanneodotuksiksi. Ihanneodotuksia voivat olla esimerkiksi ystävällinen ja henkilökohtainen palvelu, edulliset hinnat, korkealaatuiset tuotteet tai vaikkapa kauppapaikan läheinen sijainti. (Rope & Pöllänen 1998, 30 - 31)

Keskeinen ongelma ihanneodotusten kannalta on kuitenkin lopulta niihin vastaaminen kaiken kattavasti. Yrityksen on yleensä nimittäin melko mahdotonta esimerkiksi kovassa kilpailutilanteessa toteuttaa edullisten hintojen ja samalla korkealaatuisten tuotteiden ja henkilökohtaisen palvelun toimivaa kombinaatiota liiketaloudellisesti tuloksekkaalla tavalla. Se ei ole realistinen kokonaisratkaisu. Näin ollen yrityksessä joudutaankin yleensä tekemään tiettyjä valintoja panostettaessa näihin ihanneodotusten tarveominaisuuksiin ja punnitsemaan ennen kaikkea se, mistä aineksista olisi rakennettavissa kilpailuetu, eli käytännössä, mitä ominaisuuksia painottaa toiminnassa muita enemmän. (Rope & Pöllänen 1998, 30 - 31)

Koska yritykset eivät täytä ihanneodotuksia täysimääräisesti, onkin valintojen kohdalla kyse näin ollen siitä: a) kuinka hyvin ihanneodotukset kyetään täyttämään, b) mitkä osat toiveominaisuuksista kyetään tekemään kilpailijoita paremmiksi ja c) että keskeisissä toiveominaisuuksissa tulee päästä sille odotusten minimitasolle, joka on ostamisen edellytys. (Rope 2000, 539)

Ennakko-odotukset

Ennakko-odotukset puolestaan tarkoittavat sitä odotustasoa eri ominaisuuksien suhteen, joka henkilöllä on yrityksestä ja/tai sen tuotteesta. Ennakko-odotukset tarkoittavat käsitteisällisesti periaatteessa samaa kuin imago. Imagohan on kohdehenkilön mielikuva jostain yrityksestä tai tuotteesta/palvelusta. Ennakko-odotukset rakentuvat useista eri seikoista, joiden muodostama kokonaisuutta havainnollistetaan seuraavaksi kuvion 3 avulla. (Rope & Pöllänen 1998, 31 - 32)



Kuvio 3. Ennako-odotuksiin vaikuttavat tekijät (Rope & Pöllänen 1998, 33)

Kuviossa on oleellista se, kuinka nämä esitetyt tekijät ovat toisiinsa nähden sekä välittömässä että välillisessä vaikutussuhteessa. Näin ollen näiden tekijöiden kautta muodostunut mielikuva on aina niiden monisäikeisen yhteisvaikutuksen tulos. Keskeistä on myös se, että kaikki nämä mielikuvaan vaikuttavat tekijät peilataan yleensä aina henkilökohtaisina yksilön oman arvomaailman ja asenteiden kautta. Mielikuva ei ymmärrettävästi näin ollen ole jokaisessa tilanteessa ja jokaisen kohdalla samanlainen, vaan aina henkilöstä riippuen täysin yksilöllinen. Kuitenkin ainoa totuus ihmisellä on se, millainen on hänen mielikuvansa. Se ratkaiseekin monen kohdalla yksinkertaisesti muun muassa sen, ostaako hän tuotteen vai jättääkö ostamatta. (Rope & Pöllänen 1998, 33)

Yrityksen eräänä markkinoinnillisena tavoitteena onkin pyrkiä vaikuttamaan ennako-odotuksiin, jotta aikaansaatu mielikuva tuottaa pitkällä aikavälillä perustan yrityksen markkinoinnilliselle menestykselle. Mielikuvan rakentamisen seurauksena syntyy yleensä kaksi selkeää ääripäätasoa:

1 *Matala imagotaso* (matalat ennako-odotukset yrityksen toimintaa kohtaan)

2 *Korkea imagotaso* (suuret ennako-odotukset yrityksen toimintaa kohtaan).

Matala imagotaso on käytännössä ali-dotustilanne, joka ei aiheuta yrityksen toiminnalle kovin merkittäväänlaisia paineita. Tämä taso saa kuitenkin aikaan yrityksen mielikuvan heikon houkut-

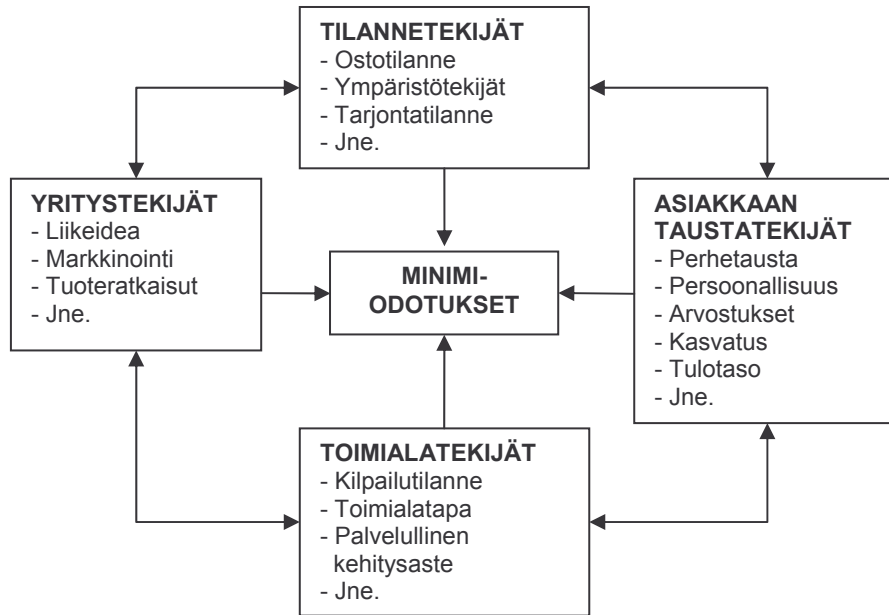
televuuden ja saattaa vaikuttaa niin, että tuotteista on vaikeaa saada enää kovinkaan hyvää hintaa ja toisaalta paineet asiakashankintaa kohtaan korostuvat. *Korkea imagotaso* sen sijaan synnyttää usein yliodotustilanteen, mutta tällöin myös tuotteiden houkuttelevuusaste on päinvastaisesti korkea tasoa. Korkea imagotaso saattaa lisäksi aiheuttaa segmentin kaventumisen korkean hintatason seurauksena. (Rope & Pöllänen, 1998, 34)

Ennako-odotuksiin liittyy lisäksi eräänä alalajina *vertailut odotukset*, joilla tarkoitetaan prosessin lopputulosta, jossa ihmiset vertailevat yrityksiä mielikuvan tasolla toisiinsa. Yrityksen markkinoinnillisen menestyksen näkökulmasta onkin selvää, että sen pitäisi pystyä luomaan paremmuus kilpailevaan yritykseen verrattuna. Tämä paremmuus vertailtavien odotusten kentässä tuottaa markkinoilla mielikuvaperusteisen suosituimmuuden ja on lopulta ennen muuta keskeinen perusta juuri asiakkaan ostopäätökselle tai tuotevalinnalle. (Rope & Pöllänen 1998, 34 - 35)

Minimiodotukset

Minimiodotukset kuvaavat niitä vähimmäisvaatimuksia, joita asiakas edellyttää yrityksen toiminnalta tai tuotteelta. Minimiodotusten sijasta käytetään jossain yhteyksissä myös vastaavaa nimitystä standardiodotukset, jolla viitataan tiettyyn standardiin, joka toiminnan tulisi täyttää. Nämä minimiodotukset ovat aina lähtökohtaisesti *henkilökohtaisia, tilannekohtaisia, toimialakohtaisia ja yrityskohtaisia*. (Rope 2000, 542)

Kuviossa 4 esiintyvä *henkilökohtaisuus* eli asiakkaan taustatekijät tarkoittavat sitä, että eri henkilön oma tausta ja ominaisuudet vaikuttavat siihen, millaiseksi hänen odotustasonsa muodostuvat. *Tilannekohtaisuus* puolestaan näkyy siinä, että eri ostopilanteissa on erilaiset odotustasot. Esimerkkinä voidaan käyttää matkustusta liikemiesluokassa verrattuna matkustukseen turistiluokassa. Niihin kohdistuvat odotukset ovat ymmärrettävästi hyvinkin erilaiset. Lisäksi erilaiset ympäristötekijät sisältyvät osana tilannekohtaisiin tekijöihin. *Toimialakohtaisuus* tarkoittaa taas sitä, että odotukset erilaisia toiminnallisia tekijöitä, kuten hintaa ja laatua kohtaan, vaihtelevat toimialan mukaan. *Yrityskohtaisiin* minimiodotuksiin vaikuttavat keskeisesti yrityksen omat markkinoinnilliset ratkaisut. Esimerkiksi minimiodotukset korkeatasoista ravintolaa kohtaan ovat luonnollisesti aivan toisenlaiset kuin esimerkiksi huoltoaseman kahviota. (Rope & Pöllänen 1998, 35 - 36)



Kuvio 4. Minimiodotuksiin vaikuttavat tekijät (Rope & Pöllänen 1998, 36)

Kuviosta 4 nähdään myös sekin, että minimiodotuksille on ennako-odotusten tapaan tyypillistä niihin sisältyvien tekijöiden vuorovaikutteinen kytkeytyminen toisiinsa. Minimiodotukset ovat ajan myötä nousseet monilla aloilla. Tämä näkyy siinä, että usein se toiminnan taso, joka on aikaisemmin ollut riittävä, ei enää täytäkään asiakastyytyväisyyden minimitasoa. Minimiodotusten nousuun vaikuttavat monet tekijät, muun muassa koulutustason nousu, tulotason nousu, yritysten toiminnan tason nousu, kasvanut markkinajulkisuus, tekninen kehitys sekä kilpailun kiristyminen. (Rope & Pöllänen 1998, 37 - 38)

Minimiodotusten muodostama taso onkin yleensä se ratkaiseva taso, jonka alittavaa toimintaa ei yritykseltä enää hyväksytä. Usein lopullinen valinta tehdäänkin ainoastaan niiden yritysten tuotteiden välillä, jotka kykenevät täyttämään tämän tason eli vastaamaan kaikkiin minimiodotuksiin. Toisaalta on huomattava, että minimiodotusten täyttämättömyys johtaa usein erittäin syvään pettymyksen tunteeseen ja todennäköisesti asiakassuhteen lähes varmaan katkeamiseen sekä negatiivisten kokemusten levittämiseen myös tuttavapiirille. Yrityksen tuleekin varmistaa minimiodotusten täyttäminen sekä asiakashankinnassa että toiminnassa. (Rope & Pöllänen 1998, 37 - 38)

Kokemusulottuvuudet

Odotuksiin suhteutetut kokemukset tuottavat tyytyväisyys-tyytymättömyys-reaktion. Tyytyväisyysasteiden kohdalla voidaanakin tehdä jako kolmeen eri luokkaan seuraavasti:

- 1 *Aliodotustilanne* (myönteinen kokemus)
- 2 *Tasapainotilanne* (odotusten vastaavuus)
- 3 *Yliodotustilanne* (kielteinen kokemus).

Edellä mainituista ali- ja yliodotustilanteen tyytyväisyystasot on kannattavaa jakaa vielä kahteen osaan, sillä asiakastyytyväisyyden aiheuttamat reaktiot näissä tasoissa ovat erilaiset. Kokemukset ovatkin positiiviseen suuntaan joko lievästi myönteisiä tai vahvasti myönteisiä kokemuksia. Vastaavasti negatiiviseen suuntaan ne ovat lievästi kielteisiä tai vahvasti kielteisiä kokemuksia. Myönteiset kokemukset saavat aikaan yrityksen toimintaan kohdistuvan odotustason nousun. Vahvan myönteisen yllätyksen seurauksena asiakas levittää usein aktiivisesti positiivista sanaa kokemuksestaan ja tällöin yrityksen näkökulmasta asiakassuhteen vahvistumiselle on olemassa erittäin hyvät edellytykset. (Rope & Pöllänen 1998, 38)

Kielteiset kokemukset vastaavasti heikentävät yrityksen mielikuvaa ennakko-odotuksissa. Asiakassuhteen katkeaminen on tällöin yhä lähempänä ja saattaa syvän pettymyksen vaikutuksesta hyvin tapahtuakin. Asiakkaat saattavat myös levittää negatiivista sanaa yrityksen toiminnasta tai tuotteista, jolloin yrityksen mielikuva ja markkinoinnillisen menestyksen edellytykset heikkenevät myös laajemmassa mittakaavassa. (Rope & Pöllänen 1998, 39)

2.1.4 Tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät

Yrityksen erilaiset toimintatekijät eivät ole samanmerkityksisiä tyytyväisyyden tuottamisessa. Samoin erilaiset tilanteet ja erilaiset asiakkaat kokoavat eri tavoin yrityksen toimintatekijöiden merkityksen. Jos asiaa kuitenkin hieman yleistetään, niin voidaan todeta tyytyväisyyttä aiheuttavien tekijöiden olevan eri tekijöitä verrattuna tyytymättömyyttä aiheuttaviin tekijöihin. Seuraavaksi esitetään karkea ja esimerkinomainen kahtiajako näistä tekijöistä Ropen (2000, 557) mukaan.

TYYTYVÄISYYSTEKIJÄT	TYYTYMÄTTÖMYYYSTEKIJÄT
<ul style="list-style-type: none"> - Poikkeuksellisen hyvä henkilökohtainen asiakaspalvelu - Tilannekohtainen asiakkaan ongelmatilanteen mallikas hoitaminen - Yllättävän, ylimääräisen positiivisen elementin antaminen tuotteen mukana - Poikkeuksellisen hyvin hoidettu valitus - Neuvon antaminen asiakkaan ongelmatilanteen kuntoon saattamiseksi - Asiakkaan pyytämää ratkaisua positiivisemmän (= edullisemmän tai laadukkaamman ratkaisun tarjoaminen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Sovittujen asioiden pettäminen, esimerkiksi aikataulu, tuoteominaisuudet, toimitusvarmuus - Epätasainen toimintataso tai alle imago-odotusten jäävä toiminta - Hintaan laitettavat lisukkeet (pienlaskutuslisä yms.), joista asiakas ei ollut etukäteen tietoinen - Asiakkaalle maksun yhteydessä yllätyksenä ilmitulleet suuret hintojen nousut - Valitusten käsittelemättä jättäminen tai niistä tiedottomuus - Asiakkaan pyyntöihin (esim. soittopyyntö) reagoimattomuus

Kuvio 5. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet (Rope 2000, 558)

Kuviosta 5 voidaan havaita se, että tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät eivät suinkaan ole toistensa vastakohtia. Tilanne ei siis ole niin, että jos esimerkiksi toimitusvarmuuden pettäminen aiheuttaa tyytymättömyyttä, niin vastaavan tekijän toimivuus tuottaa suhteessa tyytyväisyyden. Tämän taustalla vaikuttaa seikka, jonka mukaan tyytyväisyystekijä on asiakkaan kokemuksena positiivisen yllätyksen tuottaja. Sen sijaan asioiden odotusten mukainen toiminta ei ole tyytyväisyyden tuottaja, vaan se on odotustekijä, jonka uskotaan myös automaattisesti toteutuvan ennakoitujen odotusten mukaisena. (Rope 2000, 558)

Odotustekijöistä voidaan käyttää myös nimitystä edellytystekijät. Ne ovat tekijöitä, joiden nimensä mukaisesti edellytetään toimivan, jotta esimerkiksi tuotteeseen oltaisiin tyytyväisiä. Odotusten täyttämättömyys eli edellytystekijöiden toteutumattomuus saa puolestaan aikaan tyytymättömyyden eli ne ovat siten tyytymättömyystekijöitä. Tyytyväisyyskokemus edellyttää aina jonkin sellaisen tekijän positiivista ja yllättävää toteutumista, mitä asiakas ei mahdollisesti osannut ennakoita. (Rope 2000, 558)

Kokonaistyytyväisyys muodostuu aina odotustason tekijöiden täyttymisasteesta sekä siitä, millainen on tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden välinen keskinäinen suhde. Usein tilanne on kuitenkin se, että tyytymättömyystekijöillä on tyytyväisyystekijöihin nähden suurempi painoarvo.

Näin ollen markkinoinnillisen menestyksen kannalta parempi lopputulos saavutetaankin minimoimalla tyytymättömyystekijät ja aikaansaamalla vain pienet tyytyväisyystekijät verrattuna sellaiseen tilanteeseen, jossa toiminnassa olisi merkittäviä tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä ja niiden vastapainona useita tyytyväisyyttä aiheuttavia tekijöitä. Yhteenvetona voi siis todeta, että oleellista ei ole pelkkä tyytyväisyystekijöiden aikaansaaminen, vaan menestymisen kriittinen tekijä onkin juuri tyytymättömyystekijöiden minimointi. Se vaatii toteutuakseen usein tasalaatuisuuden varmistamista ja vakioitua toimintamallia. (Rope 2000, 559 - 560)

2.2 Mielikuvat

”Kaikki myydään tunteella, vaikka ostajalle on tärkeätä, että hän pystyy perustelemaan järjellä oman päätöksensä itselleen ja muille” (Rope 1995, 131).

Asiakastyytyväisyyden muodostumisen osatekijöitä tarkasteltaessa ei voida sivuuttaa erästä erittäin keskeisesti vaikuttavaa perustaa eli mielikuvia ja niiden merkitystä. Markkinointiajattelu on kuitenkin monella tapaa lähellä psykologiaa, sillä keskeistä on ymmärtää asiakkaan käyttäytymistä ja pyrkiä tietoisesti vaikuttamaan hänen mielikuvuihinsa. Toisaalta kyse on halutunlaisen mielikuvan rakentamisesta ja aikaansaamisesta markkinoitavalle tuotteelle tai palvelulle. Markkinoinnin ja mielikuvien muodostamisen merkitys kytkeytyvät yhteen mielikuvamarkkinoinnissa, johon perehdytäänkin seuraavassa. Lisäksi käsitellään brandin merkitystä palveluyrityksen erottumis- ja menestymistekijänä.

Mielikuvalla tarkoitetaan ihmisen kokemusten, tietojen, asenteiden, tunteiden ja uskomusten luomaa kokonaiskäsitystä tarkasteltavasta kohteesta. Puhuttaessa esimerkiksi yrityskuvasta tarkoitetaan tällöin juuri mielikuvaa yrityksestä ja tuotokuva on niin ikään mielikuva tuotteesta. Mielikuvamarkkinoinnilla tarkoitetaan käytännössä yrityksen ulkoisen kuvan luomista potentiaalisten asiakkaiden tietoisuuteen, minkä avulla yritys pyrkii saavuttamaan esimerkiksi myynnilliset tavoitteensa. Se, millaista mielikuvaa on tarkoitus luoda, on yritykselle aina strateginen päätös. (Rope & Mether 1987, 16 - 17)

Rope ja Mether (2001, 26) määrittelevät mielikuvamarkkinoinnin käsitteen seuraavanlaisesti: ”Mielikuvamarkkinointi on määritellyn kohderyhmän mielikuvuihin tähtäävää tietoista vaikuttamista halutun tavoitteen toteutumiseksi”.

On tärkeää huomata se, että rakennettu mielikuva ei voi olla toiminnallisten tekemisten pohjalta ainoastaan pelkkä kupla. Jos asiakkaan ensioston kokemus ja ennakkoon vallalla ollut mielikuva eivät vastaakaan toisiaan, on tuloksena useimmiten pettymys ja hyvin todennäköisesti niin sanottu kertakauppa ja asiakassuhteen katkeaminen. (Rope 1995, 131)

2.2.1 Mielikuvamarkkinoinnin perustat

Se, mistä syystä mielikuvamarkkinointi on markkinoinnillisena ajattelutapana tärkeä, johtuu kolmesta erilaisesta perustasta, joita ovat psykologinen, markkinoinnillinen ja liiketoiminnallinen perusta. Näihin perustoihin perehdytäänkin seuraavaksi hieman tarkemmin. (Rope & Mether 1987, 18)

Psykologinen perusta

Markkinoinnin kannalta on keskeistä se, että ihmiselle ainoa totuus on se, minkä hän uskoo oikeaksi, eli se, minkälainen mielikuva hänellä on tarkasteltavasta asiasta riippumatta siitä, pitääkö tämä asia paikkaansa vai ei. Ihmisen oma sisäinen totuus eli hänen mielikuvansa esimerkiksi jonkin tietyn yrityksen tuotteista ja palveluista tai itse yrityksestä, on hänelle ainoa vallitseva totuus. Asiakkaan käyttäytymiselle ei näin ollen olekaan juuri merkittävää se, minkälainen yritys tai millaisia sen tuotteet todellisuudessa ovat, vaan hänen käsityksensä niistä. Koska tämä mielikuva ohjaa käyttäytymistämme, onkin mielikuvatasoilla toimiminen markkinoinnin keinoin ainoa toimiva tapa vaikuttaa kohdeasiakkaan käyttäytymiseen halutulla tavalla. (Rope & Mether 1987, 19)

Markkinoinnillinen perusta

Psykologisten perusteiden johdosta emotionaaliset elementit vaikuttavat aina ihmisen päätöksentekoon enemmän tai vähemmän tiedostetusti tai tiedostamatta. Ihmisen rationaalisuus onkin yleensä vain näennäistä. Tämän tunnistaminen onkin keskeistä markkinointia suunnitellessa ja toteutettaessa. Ihmisten kanssa toimittaessa on aina inhimillisellä, emotionaalisella tasolla vaikutusta päätösprosessissa. (Rope & Mether 1987, 20)

Yrityksen tulisi aina kyetä näkemään se, mitä potentiaalinen asiakas haluaa ostaa. Asiakas saattaa olla ostamassa esimerkiksi niin statusta, itsetuntoa, hyväksymistä kuin rakkauden tunnettakin. Yrityksen pitäisi näin ollen markkinoinnissaan viestiä sitä, mitä asiakas on ostamassa. Tällaisessa tilanteessa on virhe myydä rationaalisilla perusteilla jotain sellaista, jota asiakas on nimenomaan ostamassa emotionaalisiin perusteisiin. Ihminen löytää kyllä tällöinkin perusteet ostopäätöksensä järkevyydelle. Markkinoitaessa tuleekin antaa kohderyhmälle ostopäätösperusteita sekä tunnetta järkitasolla, koska molempien läsnäolo lopullisessa ratkaisussa on ihmiselle tärkeää. (Rope & Mether 1987, 20 - 21)

Liiketaloudelliset perustat

Mielikuvamarkkinoinnin liiketaloudelliset perustat syntyvät suuressa määrin psykologisten ja markkinoinnillisten perustojen realisoitumisesta liiketoimintaan. Mielikuvamarkkinoinnista muodostuu konkreettisia liiketaloudellisia etuja. Imago vaikuttaa ihmisen suhtautumiseen yrityksen viestintää kohtaan. Negatiivinen imago saa aikaan viestien torjumisen. Olemassa olevien positiivisten mielikuvien vahvistaminen onnistuu taas viestinnän keinoin varsin helposti ja yrityksen hyvä imago edesauttaa viestinnän sisällön hyväksyttävyyttä. Koska ihmisen tosiasialliset ostopäätösperusteet ovat usein suuressa määrin subjektiivisia ja emotionaalisia, onkin tärkeää, että aikaansaattava kilpailuetu saavutetaan juuri näillä tekijöillä. Usein monien tuotteiden ainoiksi valintaperusteiksi muodostuvat nimenomaan emotionaaliset tekijät. (Rope & Mether 2001, 36)

Hyvä mielikuva mahdollistaa yritykselle katteellisemman hinnoittelun. Varsinaisesti hinnoittelumarginaalin suuruuteen vaikuttavat tuotteen korvattavuus muilla tuotteilla, kilpailun voimakkuus ja tuotteen haluttavuus kilpaileviin tuotteisiin nähden. Näissä kaikissa yhteyksissä imagollisilla tekijöillä on luonnollisesti osaltaan oma painoarvonsa. Mielikuvatyö kytkeytyy liiketaloudellisesti suoraan tuotteen haluttavuuteen eli vetovoimakyvyn nostamiseen ja sitä kautta parempaan liiketaloudelliseen tuloksentelekykyyn. Näin ollen mielikuvatyö nousee keskeiseksi näkökulmaksi rakennettaessa menestyksellistä liiketoimintaa. (Rope & Mether 2001, 37 - 40)

2.2.2 Brandi käsitteenä ja sen merkitys

Brandi-käsite nousi erääksi markkinoinnin polttavista puheenaiheista 1990-luvulla. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö brandaamiseen liittyviä toimenpiteitä olisi tehty jo aikaisemminkin.

Brandilla tarkoitetaan yritys- tai tuotemerkkiä, jolla on merkittävä tunnettavuus ja asema kohde-ryhmän arvostuksessa (Rope 2000, 638). Hyvä maine ja tunnettavuus edellyttävät nimeä, jonka avulla luodaan erottuvuus toisiin markkinoilla toimijoihin nähden ja sitä, että maine, joka brandin avulla saavutetaan, on kohtuullisen laaja. Menestysbrandin rakentaminen vaatii yritykseltä aina tietoista ja tavoitteellista mielikuvatyötä. Brandaaminen ei ole mitään sattumanvaraista imago-kampanjointia, vaan määrätietoista pitkän aikavälin työtä. Olennaista on, että kaikilla toimenpiteillä pyritään saamaan merkille sellainen mielikuvallinen sisältö, että siihen liittyvät yleisesti määrätyt ominaisuudet, joiden kautta merkin profiilillisesti houkutteleva vetovoimakyky saadaan rakennettua. (Rope & Mether 2001, 167 - 170)

Tässä yhteydessä voidaan ajatella esimerkiksi Volvoa automerkinä ja brandina. Se välittää monille turvallisen, luotettavan ja laadukkaan auton mielikuvaa. Uuden Volvo S80-mallin lanseerauksen yhteydessä kantavana sloganina on syksyllä 2006 kuulunut: ”Mitä tapahtuu, kun skandinaavinen design kohtaa automaailman uusimmat innovaatiot – Syntyy käsite: Skandinaavinen ylellisyys” (Kauppalehti 2006, 2 - 3). Mainoksessahan yhdistyvät arvokkaaseen sävyyn taitavasti sekä automerkin pitkäaikaiset perusarvot että automaailman moderni kehitys. Tämä esimerkitapaus valottaa erittäin hyvin sitä, miten mielikuvallisia elementtejä käytetään hyväksi rakennettaessa vakuuttava, erottuva ja ennen kaikkea mieleen jäävä tuotebrandi.

On aivan selvää, ettei tämä Volvon ympärille rakentunut imago suinkaan assosioitu yhtä lailla kaikkiin automerkkeihin. Periaatteessa jokaiseen eri automerkkiin liittyy kiinteästi omanlaisensa mielikuva sekä yleisesti tunnetut, stereotyyppiset vivahteet.

Tämä onkin yleensä seurausta automerkkien asemoinnista esimerkiksi eri markkinasegmentteihin istuvaksi. Tuotemerkin ylellisyysasema määräytyy usein pitkälti juuri strategisten asemointiratkaisujen perusteella. Oleellista on ymmärtää, että fyysisessä ydintuotteessa auto on vain neljä pyörää, moottori, kori ja niin edelleen. Markkinoitavana tuotteena auto on kuitenkin sitä, mikä mielikuva tuotteen päällä olevasta merkistä kuluttajille muodostuu. (Rope & Mether 2001, 95)

Vastaavasti automerkin sidonnaisuuden vuoksi Volvon merkkihuolto synnyttää asiakkaan mielessä varmasti tietyn kuvan siitä, miten korkeaa laatutasoa huoltopalvelulta voi kokonaisuudessaan odottaa. Tällä on aivan varmasti vaikutuksensa tyytyväisyyteen. Odotukset ovat ymmärrettävästi aivan toista luokkaa verrattuna esimerkiksi pieneen ja vaatimattomampaan korjaamoon tai pajaan.

2.2.3 Palvelubrandin rakentaminen

Tuotteen ohella myös palvelusta voidaan luonnollisesti rakentaa brandi. Palveluyrityksessä brandilla on kuitenkin hieman erilainen rooli suhteessa tavaroihin liitettyyn brandiin. Vahva ja tunnettu palvelubrandi edistää ennen kaikkea asiakkaan kykyä hahmottaa ja ymmärtää luonteeltaan aineetonta palvelua. Asiakkaan on vaikea arvioida palvelua ennen ostopäätöstä, mutta tunnettu brandi vähentää osaltaan ostoon kytkeytyvää taloudellista, sosiaalista ja turvallisuuden liittyvää riskiä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 104)

Onnistuneen palvelubrandin rakentamiseen liittyvät seuraavat tekijät:

- Erottuvan persoonallisuuden muodostaminen brandille
- Asiakkaiden arvostaman hyödyn tarjoaminen
- Asiakkaan puhuttelemisen tunteiden tasolla
- Henkilöstön sitouttaminen sekä brandin aseman ja hyötyjen viestittäminen koko henkilöstölle (Lämsä & Uusitalo 2002, 105).

Brandin omaleimainen, muista erottuva persoonallisuus on ensimmäinen vahvan palvelubrandin osatekijä. Keskeistä on aikaansaada ainutlaatuinen ja kokonaisvaltainen brandi-identiteetti. Tämä identiteetti koostuu yleensä erilaisista rakennusaineista, joita ovat muun muassa toimitilojen suunnittelu, asiakaspalveluhenkilöstön ulkonäkö ja pukeutuminen, mahdolliset asiakkaille tarjottavat lisäpalvelut, viestinnän sisältö ja tyyli sekä käytettävien viestintävälineiden valinta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 106)

Brandi liittyy hyvin usein kiinteästi palveluyritysten ketjumaisen liiketoiminnan toteuttamiseen. Ketjutoiminnan taustalta on löydettävissä lukuisia tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen liittyviä tekijöitä. Eräs keskeisesti vaikuttava tekijä on nimenomaan brandin hallinta. Brandiin mainonnassa ja markkinoinnissa liitetyt mielikuvat toteutuvat kaikkien saman brandin alle kuuluvien liikkeiden toiminnassa, muun muassa asiakaslupauksina ja toimintatapoina. Keskitetysti johdettu ketjutoiminta nähdäänkin yleensä tehokkaana tapana juuri yhdenmukaisen mielikuvan luomisessa ja toteuttamisessa. Prosessien yhdenmukaistaminen tuo keskittämisen- ja synergiaetuja esimerkiksi juuri yhteismarkkinoinnin mahdollisuuden myötä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 106)

Menestyneille brandeille on ominaista tunnetason yhteyden luominen asiakkaisiin. Asiakkaan suhteessa brandiin ei ole tällöin kyse ainoastaan järkipäisestä tai taloudellisesta valinnasta, vaan ennen muuta syvällisestä suhteesta brandiin, jossa ilmentyvät vahvasti muun muassa läheisyyden, kiintymyksen ja luottamuksen tunnetilat. Brandi saa myös osakseen asiakkaan tunnetason kiintymyksen silloin, kun se ilmaisee asiakkaalle tärkeitä arvoja. Tällaisella brandilla voidaan sanoa olevan ikään kuin ”sielu”, johon asiakas kiintyy. Brandi onkin monella tapaa tärkeä asiakkaan ja palveluyrityksen välisen suhteen kulmakivi. (Lämsä & Uusitalo 2002, 106)

Palveluyrityksen asiakaspalveluhenkilöstö on kiinteänlainen osa brandia. Heidän tehtävänä on brandin toteuttaminen yrityksen päivittäisessä toiminnassa. Mitä paremmin palvelua tuottava henkilökunta on sisäistänyt palvelubrändin idean ja siihen liitetyt arvot, sitä tehokkaammin ja yhdenmukaisemmin he pystyvät varmistamaan asiakkaalle lupauten mukaisen palvelukokemuksen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 106)

2.3 Asiakaskeskeisyys lähtökohtana

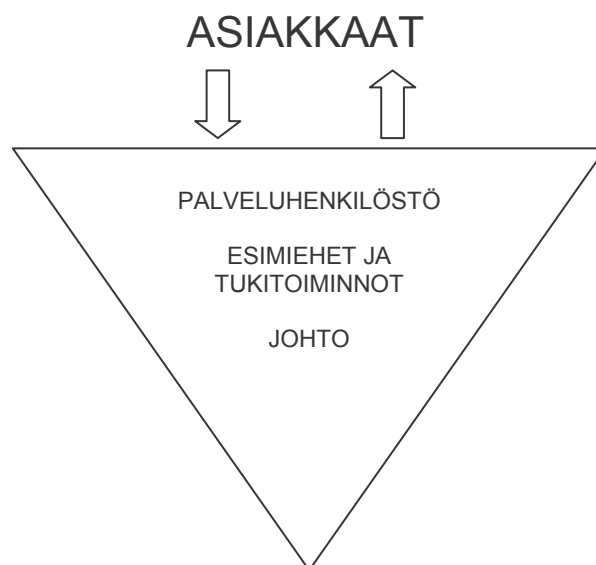
”Asiakaslähtöinen yritys on sekä fyysisesti ja henkisesti lähellä asiakasta” (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 22).

Asiakaskeskeisyys voidaan määritellä toisaalta organisaation toimintaa ohjaavaksi ajattelutavaksi ja toisaalta markkinointitehtävien toteuttamiseksi tämän ajattelun mukaisesti. Organisaation ajattelutapana asiakaskeskeisyys tarkoittaa sitä, että toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Markkinoinnin tehtävänä on organisaatiossa saada yrityksen ja asiakkaan välille aikaan molempien osapuolten tarpeet tyydyttävä vaihdantaprosessi. (Ylikoski 2001, 34)

Asiakkuusajattelun mukaisesti toimivan yrityksen toimintatavan peruseriaatteena on se, että se lähtee liiketoiminnassaan liikkeelle asiakkaasta ja asiakkuudesta. Asiakaskeskeisyydessä asiakas mielletään subjektiksi, ei objektiksi. Keskeisenä pyrkimyksenä onkin kasvattaa asiakkaiden mahdollisuuksia tuottaa arvoa itselleen. Sen perusta tulee olla asiakkaiden näkemysten ja mielipiteiden systemaattisessa kuuntelemisessa. Asiakaslähtöisen yrityksen on huomioitava asiakkaitensa nykyiset mieltymykset, mutta suunnattava toimintansa vastaamaan ennen kaikkea myös tulevaisuuden tarpeita silmällä pitäen. (Storbacka ym. 1999, 21 - 23, 90)

Asiakaslähtöisen yrityksen pyrkimyksenä onkin kaikkia olemassa olevia keinoja käyttäen kasvattaa tietämystään siitä, miten asiakkaat tuottavat itselleen arvoa. Näin ollen yrityksessä voidaan helpommin arvioida sitä, kuinka asiakkaita voidaan auttaa olemassa olevalla osaamisella. Tavoitteena ei olekaan olla ainoastaan vain lähellä asiakasta, vaan pikemminkin myötäelää yhdessä syvässä vuorovaikutuksessa hänen kanssaan. (Storbacka ym. 1999, 21)

Asiakaskeskeisyyden ilmenemistä voidaan tarkastella osana yrityksen kulttuuria. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa käytännöllisesti katsoen siihen, miten organisaatio toimii. Organisaation kulttuurilla tarkoitetaan organisaation perusoletuksia, organisaation jäsenille yhteisiä asioita ja arvoja sekä ihmisten rakentamaa fyysistä ja sosiaalista ympäristöä. Kulttuuriin sisältyvät myös organisaation tavoitteet, se miten näihin tavoitteisiin pyritään, miten henkilöstön tulisi käyttäytyä ja miten asiakkaiden organisaatiosta muodostamaa mielikuvaa eli imagoa ylläpidetään. Yrityksen palvelukulttuurista puhuttaessa tarkoitetaan palveluorganisaation asiakaskeskeistä kulttuuria. Sillä tarkoitetaan sellaista organisaatiokulttuuria, jossa yrityksen koko henkilöstö ylintä johtoa myöten on kiinnostunut hyvästä palvelusta ja haluaa työskennellä asiakkaiden parhaaksi. (Ylikoski 2001, 43)



Kuvio 6. Asiakaslähtöisen palveluyrityksen organisaatio (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 76)

Kuvio 6 havainnollistaa menestyksekkään palveluyrityksen organisaatiopyramidia, joka nähdään perinteiseen organisaatiomalliin nähden pääläelleen käännettynä. Organisaation tulee olla myös taloudellinen ja tehokas. Palveluyrityksissä onkin pyritty usein mahdollisimman matalaan, vähän

organisaatiotasoja sisältävään ratkaisuun, joka tuo asiakaspalvelijat lähemmäksi johtoa ja vastavasti johdon lähemmäksi asiakasta. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 76)

2.3.1 Nykyaikainen markkinointiajattelu

Markkinoinnin sisältö on ollut varsin rajussa muutoksessa aina siitä lähtien, kun käsite tuli liiketoiminnan kenttään vuonna 1960. Markkinointimaailman kehittyminen on tapahtunut vaiheittain lähinnä siten, että markkinoinnin toimintamallit ovat saaneet aikakausittain sisältönsä siitä ajattelutavasta ja näkökulmasta, millainen rooli markkinoinnille on liiketoiminnassa asetettu. Tuotantosuuntaisesta maailmasta on siirrytty myyntisuuntaisuuden, kysyntäsuuntaisuuden ja asiakassuuntaisen ajattelun kautta kokonaisvaltaiseen vaiheeseen. Rope esittääkin (2000, 18 - 22) kokonaisvaltaisen kehitysvaiheen jatkeeksi jo tapahtuneen siirtymisen niin sanottuun järjestelmäperusteiseen markkinointiajatteluun. Se korostaa markkinoinnin olevan tapa ajatella ja toteuttaa liiketoimintaa markkinoinnillisesti sekä perustuu siihen, että markkinoinnista tehdään nykyaikaisen tietotekniikan avulla järjestelmä, joka nähdään niin sanottujen prosessimarkkinoinnin toimintamallien valossa. Prosessimarkkinointi merkitsee sitä, että markkinointi nähdään hierarkkisen prosessien järjestelmänä, jota voidaan tietoteknisin ratkaisuin ohjata tehokkaasti ja tuloksellisesti.

Vaikka markkinointiajattelu onkin periaatteessa kehittynyt aikakausisidonnaisesti, ei mikään ajattelumalleista ole periaatteessa siirtynyt kokonaan historiaan, vaan tietyt yritykset saattavat edelleen toimia esimerkiksi tuotantosuuntaisesti. On syytä muistaa, että kaikki yritykset eivät suinkaan toimi aina asiakaslähtöisen ajatteluperustan mukaisesti. Sinällään nämä kehitysvaiheet eivät olekaan hyviä tai huonoja ratkaisuja, mielekkyys riippuu aina tilanteesta. Nykyisin yhä useamman palveluyrityksen toimintaympäristö edellyttää kuitenkin markkinointifilosofiaksi asiakaskeskeistä ja kokonaisvaltaista ajattelu- ja toimintatapaa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 36)

Varsin usein vielä tänäkin päivänä markkinointiin liitetään kapea-alaisesti sisältörakenteina vain perinteiset toiminnot, kuten myynti ja mainonta. Totuus on kuitenkin se, että ne ovat vain osa markkinoinnin laajaa kokonaisuutta – jäävuoren näkyviä huippuja. Keskeistä onkin ymmärtää, että kaikkien markkinointitoimien taustalla markkinointi on ennen kaikkea ajattelutapa, joka ohjaa kaikkia toimintaratkaisuja kilpailtaessa elintilasta nykymaailmassa, jossa yhä useammin lähes kaikesta on enemmän tarjontaa kuin kysyntää. (Rope 2000, 17)

Rope (2000, 41) esittääkin nykyaikaisen markkinoinnin määritelmän seuraavasti: ”Markkinointi on ajattelutapa tehdä ja toteuttaa valitun kohderyhmän tarpeisiin rakennettua ja segmenttiperusteisesti eriytettyä liiketoimintaa niin, että markkinointitoimin saadaan rakennettua kilpailueteperusteinen tarjonta, joka saadaan vietyä tuloksellisesti ostohalua synnyttämällä kohdejoukon tietoisuuteen ja sitä kautta ensikaupaksi varmistaen näin aikaansaadun asiakkuuden syventämisen tulokselliseksi asiakassuhteeksi.”

Kotler (2005, 18) puolestaan määrittelee kokonaisvaltaisen markkinoinnin tarkoittavan pääasiallisesti sitä, että tuotteen sijasta asiakasta aletaan pitää kaiken keskipisteenä. Näin ollen siirrytäänkin tuotteiden myymisestä asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. Kotlerin mukaan kokonaisvaltainen markkinointi edellyttää yritykseltä neljän prosessin omaksumista. *Ensimmäkin* näkemystä ja ajattelutapaa asiakkaiden tarpeista on laajennettava. Asiakkaiden ei tule mieltää olevan ainoastaan nykyisten tuotteiden kuluttajia, vaan sen sijaan on alettava hahmottaa laajempia ja monipuolisempia tapoja palvella heitä ja heidän elämäntyylejään.

Toiseksi on tutkittava ja arvioitava sitä, miten kaikki yrityksen yksilöt vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyteen. Asiakkaiden etujen vastaista on esimerkiksi se, että tuotteet toimitetaan myöhässä tai vahingoittuneina, laskuissa on virheitä, asiakaspalvelu ei toimi tai sattuu mitä tahansa laiminlyöntejä ja virheitä. Markkinoinnin työnä on saada jokainen yrityksessä toimiva ajattelemaan asiakkaan näkökulmasta ja tekemään osansa yrityksen brandin sisältämien lupauksen lunastamiseksi. (Kotler 2005, 18)

Kolmanneksi tulee tutkia ja arvioida sitä, miltä yrityksen toiminta näyttää eri sidosryhmien, kuten asiakkaiden, henkilöstön, jakelutien, jälleenmyyjien ja tavarantoimittajien, ei siis vain osakkeenomistajien näkökulmasta katsottuna. Mikä tahansa sidosryhmä, joka etäännyy yrityksestä, voi vaikuttaa negatiivisesti sen pyrkimyksille ja kehitykselle. Kokonaisvaltaisessa markkinoinnissa tähdätään kumppanuuteen ja tiimihenkisyyteen henkilöstön, jakeluportaiden ja tavarantoimittajien kesken tavoitteena maksimaalisen arvon tuottaminen kohdeasiakkaille. (Kotler 2005, 18)

Neljänneksi yrityksen toimiala, sen eri toimijat ja kehityskulku tulee nähdä tavallista laajemmin. Nykyisin useat toimialat ovat liikkeessä ja yhdentymässä. Tämä taas merkitsee aivan uudenlaisia tilaisuuksia ja uhkia jokaiselle toimialalle. Kokonaisvaltainen markkinointi onkin yksi vaihe yrityksen arkkitehtuurin muuttamisessa siihen suuntaan, että ajatus asiakkaan ja yrityksen yhteistyöstä alkaa toteutua ja jopa ohjata yritystä. Täytyy muistaa, että markkinointi ei toimi hyvin, ellei se ole kokonaisvaltaista. (Kotler 2005, 18 - 19)

2.3.2 Saavutettavuus

Asiakaslähtöisessä toiminnassa korostuu eräänä keskeisenä tekijänä saavutettavuus. Saavutettavuus on käsitteenä varsin laaja eikä esimerkiksi rajoitu ainoastaan yrityksen aukioloaikoihin tai siihen, että puhelimeen vastataan viimeistään kolmannella soitolla. Saavutettavuus alkaa yrityksen vahvasta läsnäolosta markkinoilla. Saavutettavuus on ylipäättänsä ratkaisevan tärkeä asia tilanteessa, jossa asiakas valitsee esimerkiksi toimittajaa tai tekee muita vastaavanlaisia päätöksiä. Mikäli yritys ei silloin ole helposti saavutettavissa, ei sitä käytännössä ole asiakkaalle lainkaan olemassa. Tällaisessa tilanteessa asiakkaan valinta osuu erittäin todennäköisesti kilpailijaan. Saavutettavuus merkitseekin sitä, että yritys on aina tavoitettavissa, sen kanssa on helppoa tehdä yhteistyötä ja että se on valmis ottamaan vastaan virikkeitä asiakkailta ja ulkomaailmasta. (Storbacka ym. 1999, 23)

Hyvä saavutettavuus tarkoittaa myös sitä, että asiakas saa tilaisuuden ostaa ja kuluttaa palvelu oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, sopivan suuruisena eränä ja ilman, että tämä vaatii suurta vaivannäköä. Viime aikoina ennen kaikkea kaksi tekijää, nopeus ja vaivattomuus, ovat nousseet keskeiseen asemaan palveluyritysten kilpailukyvyssä. Asiakkaat ovat alkaneet lisäksi vaatia palvelujen saatavuutta joustavasti. (Lämsä & Uusitalo 2002, 107)

Usein läheskään kaikki yritykset eivät ole riittävän hyvin saavutettavissa. Asiakas voi joutua odottamaan puhelimesta sietämättömän pitkään, liikkeen aukioloajat ovat huonosti sopivia asiakkaiden tarpeisiin, viestintä saattaa olla vaikeasti ymmärrettävää tai mainonta hajanaista ja epäselvää. Asiakkaat ovatkin usein hämmästyttävän kärsivällisiä, mutta toisaalta on vain ajan kysymys, milloin he alkavat etsiä muita vaihtoehtoja. Asiakaslähtöinen yritys on puolestaan vaivattomasti asiakkaan saavutettavissa ja sitä on helppo lähestyä niin fyysisesti kuin tiedon ja tunteen tasolla. (Storbacka ym. 1999, 23)

2.3.3 Palveluyrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus

Palveluyrityksen on kiinnitettävä erityistä huomiota saatavuustekijöidensä asiakassuuntaisen kokonaistoimivuuden varmistamiseen. Annetut lupaukset on syytä pitää huolellisesti ja täsmällisesti esimerkiksi toimitusten yhteydessä, jotta asiakassuhteelle on edellytykset jatkua myös tulevaisuudessa. Palveluyrityksen saatavuuspäätökset jaetaan tavallisesti ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. Jaottelu perustuu siihen, että palvelualoilla yrityksen fyysisten tilojen ja välineistön saa-

vutettavuudella on suurempi merkitys kuin esimerkiksi teollisuusyrityksessä. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 56 - 57)

Ulkoisen saatavuuden keinojen avulla saadaan asiakas tulemaan liikkeeseen ja kontaktille alttiiksi. Näihin tekijöihin kuuluvat muun muassa liikeyrityksen sijainti, opasteet, liikenneyhteydet, aukioloajat, pysäköintitilat ja julkisivu näyteikkunoineen. Sisäinen saatavuus puolestaan kattaa muun muassa palveluympäristön, tuotteiden esillepanon, esitteet ja opasteet sekä henkilökunnan saavutettavuuden. Myös muilla asiakkailla on vaikutusta sisäiseen saatavuuteen, esimerkiksi jonotustilanteessa. Näiden tekijöiden kautta on mahdollista vaikuttaa siihen, kuinka kauan asiakas viihtyy yrityksessä ja osaltaan myös hänen ostokäyttäytymiseensä. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 56 - 57)

Esimerkiksi autoliikkeen sijainnin kohdalla korostuu yleensä riittävänlaisten pysäköintimahdollisuuksien ja tilan tarve muutoinkin. Näin ollen liikepaikka sijaitseekin yleensä selvästi kaupungin varsinaisen keskusta-alueen ulkopuolella. Asiakkaat tulevat asioimaan autokauppaan yleensä omilla autoillaan, joten heidän kannaltaan liikkeen läheisyys ei siinä mielessä ole erityisen ratkaiseva tekijä, eikä siten myöskään synnytä merkittäviä saatavuusongelmia. Keskeisempää autoliikkeen tilanteessa on juuri infrastruktuurin eli muun muassa liikenne- ja viestintäyhteyksien mutkaton toimivuus.

2.3.4 Sisäinen markkinointi

Asiakaskeskeisyyden ajatteluperustan ja asiakaslähtöisen toimintatavan olennaisena kehittäjänä ja ylläpitäjänä toimii sisäinen markkinointi. Sisäinen markkinointi tuli mukaan markkinoinnin termistöön 1970-luvun lopulla, jolloin lentoyhtiö SAS:n uusi pääjohtaja Jan Carlzon aloitti tappiollisen yhtiön toimintatapojen mittavan uudistamisprosessin, jossa panostettiin erityisesti asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevan henkilöstön motivointiin ja osaamiseen. Yhtenä tämän muutoksen taustatekijöistä oli uusi käsite: sisäinen markkinointi. (Bergström & Leppänen 2003, 152)

Sisäisen markkinoinnin ajatuksellisena tavoitteena on saada yrityksen liikeidea toteutumaan jokaisen asiakkaan kohdalla, jokapäiväisessä työssä ja suunnitellulla tavalla. Se on näin ollen toimintatapa, jolla liikeidea, laatujohtamisen ja asiakastyytyväisyyden filosofia viedään käytännön tasolla mukaan henkilöstön jokapäiväiseen toimintaan. Sisäisen markkinoinnin ensisijaisena

tehtävänä onkin varmistaa yrityksen liikeidean toimivuus pilkkomalla se henkilötasoisiksi toimintatavoiksi ja osatekijöiksi. Tämä perustuu siihen, että jokaisen organisaatiossa työskentelevän henkilön tulisi tietää:

1 *Liikeidean sisältö*

2 *Oman yksikön rooli liikeideassa*

3 *Oma rooli omassa yksikössään*

4 *Ne toimintatavat, jotka on suunniteltu henkilön yksikköön ja henkilötehtäviin, joiden mukaisena toteutuksena liikeidea toteutuu.* (Rope 1995, 292 - 294, 315)

Sisäinen markkinointi nähdään ulkoisten markkinoiden tarpeisiin perustuvana yrityksen kehittämistoimintana. Sen tavoitteena on luoda ilmapiiri, joka motivoi yritykseen henkilöstöä aktiivisuuden markkinointi- ja asiakassuuntaisesti. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on ennen kaikkea edistää organisaation kontaktihenkilöiden mahdollisuuksia toimia asiakassuhteiden ja asiakkaiden tyytyväisyyden ylläpitäjinä ja kehittäjinä, asiakassuhdemarkkinoijina. (Anttila & Iltanen 2001, 41)

Sisäisen markkinoinnin peruseriaatteena on, että työntekijät muodostavat organisaation ensimmäiset, sisäiset markkinat. Ellei tavaroita, palveluja ja viestintäkampanjoita kyetä markkinoimaan menestyksekkäästi tälle sisäiselle kohderyhmälle, niin tuskin siinä voidaan odottaa onnistuvan myöskään ulkoisten asiakkaiden kohdalla. Sisäinen markkinointi on usein keino luoda palvelukulttuuri ja toimia sen ylläpitäjänä sellaisissa yrityksissä, joissa siinä on puutteita. Sisäisen markkinoinnin kasvava tarve on seurausta palvelujen ja palveluainesten merkityksen kasvamisesta ja siitä, että yhä useammin koulutetun ja palveluhenkisen työntekijän on huomattu olevan viime kädessä organisaation tärkein resurssi ja voimavara toimialasta riippumatta. (Grönroos 1998, 280 - 283, 286)

Sisäisen markkinoinnin toteuttamisessa yrityksen ylimmän johdon panos on aina ratkaisevan tärkeä ja keskeinen. Kaikki lähtee johtajan esimerkillisestä ja kannustavasta toiminnasta tien viitoittajana muulle henkilöstölle. Johtamisessa ja esimiestyössä korostuu tällöin aivan perusvaatimuksena markkinointiorientoitunut ote. Näin ollen perinteinen ylhäältä alas suuntautuva johtaminen korvataan motivoinnilla, yhteishengen luomisella ja kannustamalla henkilöstöä vapaa-

ehtoiseen kehittämiseen ja kehittymiseen. Sisäinen markkinointi onkin johtamisstrategia, jonka painopiste on työntekijöiden asiakaskeskeisyyden kehittämisessä. Sisäisen markkinoinnin mahdollistavat toteutuskeinot koostuvat siis *sisäisestä tiedotusjärjestelmästä, koulutusjärjestelmästä, kannustejärjestelmästä* ja yhteishengen eli *me-hengen luomisesta* yrityksessä. Keskeistä on se, että näiden keinojen käyttäminen määräytyy aina kiinteästi yrityksen liikeidean, henkilöstön ominaisuuksien ja markkinatilanteen mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2003, 152 - 153)

2.3.5 Asiakassuhdemarkkinointi

”Asiakassuhdemarkkinointi on pitkäaikaisten, taloudellisesti kannattavien ja vuorovaikutteisten asiakassuhteiden luomista ja kehittämistä niin, että asiakassuhteeseen sitoutuminen on molempuolista ja kumpaakin osapuolta hyödyttävää” (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 29).

Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan suunnitelmallista ja tavoitteellista asiakassuhteiden hoitamista uusien asiakkaiden hankinnasta kannattavien ja pitkäaikaisten asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Nykyisin yhä useimmin on ymmärretty ajattelutapana se, että yrityksen kannalta on tärkeintä saada juuri nykyiset asiakkaat pidetyiksi. Tarkoituksenmukaista ei ole välttämättä saada aikaiseksi kertakauppoja ja suurta markkinaosuutta, vaan on keskityttävä ennen kaikkea kannattavien asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 126)

Segmentointi edellytyksenä

Asiakassuhdemarkkinoinnin edellytyksenä on markkinoiden tarkka tuntemus ja suunnitelmallisesti toteutettu segmentointi. Yrityksen kannattaa segmentoida eli ryhmitellä asiakkaansa sellaisien kriteerien perusteella, jotka selittävät ostokäyttäytymisen eroja eri asiakasryhmien välillä. Asiakkaat luokitellaan yleensä siten, että samaan ryhmään kuuluvilla on yhteisiä ja samansuuntaisia tarpeita ja he reagoivat yrityksen markkinointitoimiin samalla tavalla. Kullekin kohderyhmälle suunnitellaan ja toteutetaan markkinointitoimet ja tuotteet ja palvelut mukautetaan ja räätälöidään eri ryhmille heidän tarpeisiinsa sopiviksi. Tavoitteena tulisi olla, että segmentit eroaisivat mahdollisimman paljon toisistaan ostokäyttäytymisessä, mutta segmenttiin kuuluvien välillä olisi mahdollisimman vähän eroja. (Korkeamäki ym. 2002, 129 - 130)

Mahdollisia segmentointikriteereitä on yleensäkin varsin paljon. Segmentointi voidaan toteuttaa muun muassa ostotavan, demografisten ja sosioekonomisten tekijöiden, elämäntyylytekijöiden sekä asiakassuhteeseen liittyvien tekijöiden mukaan. Asiakassuhdemarkkinoinnissa käytetään yleensä samoja segmentointikriteereitä kuin segmentoinnissa yleensäkin. Keskeistä on kuitenkin se, että kulloiseenkin tilanteeseen valitaan aina sopivat kriteerit. (Korkeamäki ym. 2002, 136)

Asiakkuuksien vuorovaikutteisella kehittämisellä ja syventämisellä tähdätään vuoropuheluun asiakkaan kanssa ja varmistetaan osaltaan asiakastyytyväisyys. Koska yrityksellä on hyvin monenlaisia asiakkaita, kohdistetaan heihin tästä johtuen erityyppistä markkinointia. Tällöin asiakkaita lähestytään tilanteesta riippuen erilaisin viesti- ja asiasisällöin. Yritys suunnittelee ja räätälöi näin ollen sopivan kilpailukeinojen yhdistelmän eli markkinointimixin vastaamaan kohdeasiakkaidensa yksilöllisiä tarpeita. Keskeistä asiakassuhdemarkkinoinnissa on se, että yrityksen näkökulmasta markkinoinnin tavoite on siis eri asiakassuhteen vaiheessa täysin erilainen. Kuten edellä todettiin, niin asiakkaat luokitellaan asiakassuhteen luonteen mukaan kuuluviksi eri ryhmiin eli segmentteihin. Yleensä on totuttu käyttämään seuraavanlaista jaottelua. (Lahtinen & Isoviita 2004, 8; Rope & Pöllänen 1998, 133)

- 1 *Kanta-asiakkaat* (ostonsa keskittäviä, säännöllisesti asioivia asiakkaita)
- 2 *Satunnaisasiakkaat* (silloin tällöin asioivia, ostojaan hajauttavia asiakkaita)
- 3 *Ensiasiakkaat* (juuri hankittuja, uusia asiakkaita)
- 4 *Potentiaaliset asiakkaat* (eivät vielä ostaneita asiakkaita)
- 5 *Menetettyt asiakkaat* (asiointinsa jo lopettaneita asiakkaita) (Pöllänen 2003, 111 - 112).

Tätä jaottelua on yleensä tarkoituksenmukaista tarkentaa lisäämällä luokkiin vielä lisää syvyystasoja eli käyttää hienojakoisempaa asiakassuhdeluokitusta. Tällöin potentiaalsiin asiakkaisiin kuuluvat muun muassa käsitteinä *suspekti* ja *prospekti*. Suspekti tarkoittaa yrityksen tavoittelemaan segmenttiin kuuluvaa, vielä tunnistamatonta asiakasta. Prospekti on puolestaan kontaktoitu asiakas, joka on ehkä luovuttanut yhteystietonsa ja antanut jonkinlaisen ostosignaalin. Satunnaisasiakas saattaa hyvinkin olla ensiostaja ja kanta-asiakkaiden ryhmässä on sekä niin sanottuja perusasiakkaita että erityisen arvokkaita avainasiakkaita. Lisäksi entisiä asiakkaita on täysin mahdollista ryhmitellä esimerkiksi sen mukaan, mikä aiheutti kulloinkin asiakassuhteen katkeamisen. Yrityksen tulee lisäksi tiedostaa, että sillä on asiakkaina usein myös suosittelijoita, jotka eivät välttämättä ole itse merkittäviä ostajia, mutta levittävät positiivista sanaa yrityksestä ja sen tuotteista muille. (Rope 2000, 588)

Asiakassuhteiden jatkuva seuranta ja kehittäminen

Keskeistä asiakassuhdemarkkinoinnin toteuttamisessa on se, että jokaisen asiakkaan asiakassuhteen vaihetta seurataan. Asiakas tulee nähdä yksilönä ja häntä on kohdeltava yksilöllisesti heti asiakassuhteen alusta lähtien. Tavoitteena on, että asiakkaan sitoutuminen lisääntyy ja hän siirtyy sitä myöten asiakkuuden vaiheesta toiseen. (Korkeamäki ym. 2002, 146)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa ensimmäisenä päämääränä on asiakassuhteen luominen ja toisena päämääränä luonnollisesti sen kehittäminen. Molemmissa päämäärissä markkinoinnin kohteena olevan joukon suuruus ja koostumus vaihtelevat. Kun yrityksen asiakas siirtyy asiakassuhteen vaiheesta seuraavaan, muuttuvat häneen kohdistuvat markkinointikeinot uuden vaiheen mukaisiksi. Tämä on varsin loogista, sillä myös markkinoinnille ja samalla koko asiakassuhteelle asetetut tavoitteet ovat uudessa vaiheessa useimmiten täysin erilaiset aikaisempaan vaiheeseen verrattuna. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 26)

Koska markkinoinnin sisältö ja panos-tuotos-suhde eroavat asiakassuhteen eri vaiheissa, tulee yrityksen markkinointipanostus jyvittää asiakassuhdemarkkinoinnissa asiakassuhteen mukaan. Tällöin puhutaan edellä havainnollistettua asiakasluokittelua taustalla käyttäen muun muassa kanta-asiakasmarkkinoinnista, satunnaisasiakasmarkkinoinnista sekä markkinoinnista entisille asiakkaille. Markkinointipanostusten eriyttämiseen vaikuttaa osittain myös asiakkaan ennakkoodotusten, tyytyväisyyden ja tietoisuuden asteen vaihtelu eri asiakassuhteen vaiheessa. (Rope & Pöllänen 1998, 134 - 135)

Asiakassuhdemarkkinointiin liittyy myös suhteiden kriittinen tarkastelu. Kaikki asiakassuhteet eivät luonnollisestikaan ole arvokkaita ja säilyttämisen arvoisia. Sekä palveluyritys että asiakas voivat arvioida suhteitaan tästä näkökulmasta ja asiakassuhde voi päättyä periaatteessa kummankin osapuolen aloitteesta. Asiakas saattaa itse päättää asiakkuutensa ilman erityistä syytä tai esimerkiksi tyytymättömyyden vuoksi. Toisaalta muutokset yrityksen strategiassa tai tarjonnan asemoinnissa saattavat johtaa siihen, että osa asiakkaista ei enää kohtaa yrityksen tarjontaa. Asiakassuhteita tuleekin punnita jatkuvasti. (Lämsä & Uusitalo 2002, 132)

Asiakassuhdemarkkinoinnin keskeinen kulmakivi on se, että asiakassuhde tuottaa yritykselle enemmän tuloja kuin sen hoitamisesta aiheutuu kustannuksia. Yrityksen asiakassuhdestrategiaan saattaa liittyä tietoinen ja tarkoituksellinen asiakkaiden valinta, jota voidaan toteuttaa esimerkiksi viestinnän keinoin. Tällöin mainonta ja yrityksen muu markkinointiviestintä kohdistetaan halu-

tuille asiakasryhmille ja vältetään sellaista viestintää, joka houkuttelee mahdollisesti haluttuun asiakasryhmään kuulumattomia. (Lämsä & Uusitalo 2002, 133)

2.3.6 Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus

”Asiakasuskollisuus tarkoittaa asiakkaan halukkuutta asioida jatkuvasti samassa yrityksessä. Asiakas ostaa ja käyttää yrityksen tarjoamia tavaroita ja palveluja toistuvasti ja säännöllisesti” (Lämsä & Uusitalo 2002, 70).

Asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden välisen yhteyden uskotaan usein olevan hyvin kiinteänlainen. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan välttämättä aina ole uskollisuuden ta. Tutkimustulosten mukaan tyytyväisetkään asiakkaat eivät nimittäin aina ole uskollisimpia asiakkaita. Asiakastyytyväisyys on siis tärkeää yritykselle, mutta se ei vielä riitä takaamaan asiakasuskollisuutta. (Storbacka & Lehtinen 2002, 102)

Hyväkään laatu ei esimerkiksi aina takaa sitä, etteikö tietty asiakasjoukko vaihtaisi kilpailijaan muiden syiden, kuten edullisempien hintojen tai uudempien tuoteratkaisujen vuoksi, jotka synnyttävät asiakkaalle suuremman arvon. Nämäkin asiakkaat saattavat ilmoittaa olevansa tyytyväisiä vaihdostaan huolimatta. Joskus asiakkaat saattavat kaivata myös yksinkertaisesti luonnollista vaihtelua ja jo siksi päätyvät vaihtamaan yritystä, jonka kanssa asioivat. Mutta toisinaan syynä saattaa kuitenkin olla valitettavasti vain yrityksen välinpitämätön suhtautuminen asiakkaitaan kohtaan. (Storbacka ym. 1999, 61)

Toisaalta on myös havaittu, että jotkut asiakkaat saattavat olla hyvinkin tyytymättömiä, mutta eivät kuitenkaan vaivaudu katkaisemaan asiakassuhdetta vedoten siihen, ettei asioissa kuitenkaan tapahdu sen suurempaa muutosta parempaan päin yritystä vaihtamalla. Tällöin taustalla häilyy yleensä ajatus, ettei nykyiselle yritykselle ole markkinoilla olemassa todellisia, selkeästi parempia vaihtoehtoja tai voi olla niinkin, ettei asiakas ehkä vaivaudu tai ehdi perehtyä asiakkuuteen riittäväällä tavalla. On muistettava lisäksi sekin, että aina löytyy syystä tai toisesta myös joukko sellaisia asiakkaita, jotka eivät tapojensa mukaan koskaan ilmoita olevansa tyytyväisiä. Heidän lisäksi on tietysti runsain määrin niitäkin, jotka eivät ilmaise tyytymättömyyttään koskaan ääneen, vaan vain yksinkertaisesti katoavat eli äänestävät niin sanotusti jaloillaan. Tällaisten asiakkaiden tiedostettu ohjaileminen onkin jo aika tavalla vaikeampaa. Kyse ei olekaan pelkästään siitä, miten

asiakkaat saadaan pidetyiksi tyytyväisinä, vaan myös siitä, miten tyytyväiset asiakkaat saadaan pidetyiksi asiakkaina. (Storbacka ym. 1999, 61)

Asiakkaan ja yrityksen välillä on sidoksia, jotka ovat niin rakenteellisia (esimerkiksi juridiset, taloudelliset ja maantieteelliset sidokset) kuin koettuja sidoksia (muun muassa kulttuuriin liittyvät ja psykologiset sidokset). Näistä sidoksista muodostuu asiakasuskollisuus. Asiakastyytyväisyys kuuluu osana juuri koettuihin sidoksiin. Yrityksen näkökulmasta onkin olennaista ymmärtää se, millaisilla sidoksilla on eniten vaikutusta sen asiakasuskollisuuteen ja kohdistaa resursseja juuri näiden asiakaskäyttäytymistä edistävien sidosten luomiseen. Asiakasuskollisuuden perusta syntyy asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksessa. Ellei asiakas koe vuorovaikutusta myönteiseksi, ei esimerkiksi ostoa edeltävillä markkinointipanostuksilla ole suurtakaan merkitystä. Pahimmassa tapauksessa uskollisuudelta voi hävitä pohja pois kokonaan, jos yritys ei pystykään vastaamaan asiakkaalle luotuihin odotuksiin. Asiakasuskollisuuden saavuttamisessa on keskeistä tuoda asiakas lähemmäksi yritystä ja tarjota hänelle arvoa, jonka hän kokee suureksi. (Storbacka & Lehtinen 2002, 102; Blomqvist, Dahl & Haeger 1993, 121, 141)

Asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden välisellä suhteella on tapana vaihdella paljon toimialan kilpailun tai sen, millaiseksi kilpailu koetaan, mukaisesti. Jos kilpailu on nimittäin erittäin kovaa, asiakkaan tulee olla erittäin tyytyväinen, ennen kuin hän on uskollinen. Tilanteessa, jossa kilpailu on taas rauhallisempaa eli sellaista perustasoa, riittää luokitukseltaan tyytyväinen asiakas. Yrityksen toimiessa monopoliasemassa, saattaa asiakas olla riippuvainen yrityksestä huolimatta siitä, onko hän asiakkaana tyytyväinen vai ei. Ratkaisevaa on monessa määrin se, mikä synnyttää uskollisuutta milläkin toimialalla. Tästä yrityksen onkin muodostettava itselleen hyvä ja selkeä kuva. Tietyn taitekohdan jälkeen asiakastyytyväisyyteen tehtävät investoinnit ja uhraukset eivät enää johda suhteessa vastaavaan asiakkuuden kannattavuuden kasvuun. (Storbacka ym. 1999, 62; Mäntyneva 2002, 28)

2.3.7 Pitkäkestoiset asiakkuudet voimavarana

”Tyytyväiset asiakkaat ovat yrityksen parhaita markkinoijia” (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 19).

Asiakassuhteen kesto nostaa yleensä asiakkuuden arvoa useiden yksittäistekijöiden vaikutuksesta. Pitkään jatkunut asiakassuhde onkin usein seurausta koetusta tyytyväisyydestä yrityksen toi-

mintaa kohtaan. Kun yritys tulee asiakkaalle tutuksi, asioi hän mielellään sen kanssa myös jatkossa. Lisäksi asiakas keskittää yhä suuremman osan ostoistaan kyseiseen yritykseen. Pitkäaikainen asiakas on myös yleensä oppinut käyttämään yrityksen palvelutarjontaa tehokkaasti hyödykseen, eikä näin kokemattomuuttaan aiheuta enää niin katsottuja erillisiä lisätoimintoja ja kustannuksia. Asiakassuhteen jatkuessa asiakkaan odotustaso yritystä kohtaan vakiintuu tietylle tasolle ja mahdolliset odotusten alittumisista aiheutuvat pettymykset jäävät hyvin vähäisiksi. Hyvänä esimerkkinä tästä molemminpuolista tuttavuudesta ja sidoksesta käy vaikkapa pankkimaailman tyypillinen käyttäytyminen, jossa yleensä pätee lainalaisuutena se, että mitä kauemmin asiakassuhde pankin ja asiakkaan välillä on kestänyt, sitä epätodennäköisempää on se, että asiakas päättää yhtenä kauniina päivänä vaihtaa tutun pankkinsa kilpailijaan. (Pöllänen 2003, 86 - 87)

Autokauppa on myös erittäin hyvä esimerkki toimialasta, jolla asiakassuhteet ovat varsin usein pitkäkestoisia. Yrityksen kannalta vakiintunut ja tuttavallinen asiakassuhde mahdollistaa esimerkiksi ajoituksellisesti tehokkaat asiakaskontaktit. Automyyjän on mahdollista ottaa yhteyttä asiakkaaseensa jo hyvissä ajoin tiedustellakseen mahdollisia autonvaihtoaikaita, jos hänen tavakseen on muodostunut autonvaihto säännöllisin väliajoin. Oikein toteutettuna tällainen aktiivinen ja ennakoiva toiminta parantaa myös liikkeen palvelumielikuvaa. Sama toimintapa soveltuu käytettäväksi niin ikään myös huoltoasioinnin ja jälkimarkkinoinnin kohdalla. Asiakaskontaktin sisältö sopeutetaan nimenomaan kulloinkin tilanteesta riippuen asiakkaan yksilöllisiä toiveita ja tarpeita vastaavaksi. (Pöllänen 2003, 137 - 138)

Esimerkiksi autoliike selvittää säännöllisin väliajoin näitä toiveita ja kokoaa asiakasinformaatiota omaan tietokantaansa. Asiakkaalle voidaan muun muassa tarjota sijaisautoa huollon ajaksi, mikäli hän on niin toivonut. Asiakastiedotteita voidaan nykyisin lähettää liikkeen toimesta kätevästi myös asiakkaan matkapuhelimeen tekstiviestin muodossa. Tällainen yksilöity henkilökontaktiin pohjautuva asiakkuuden hoitaminen on helppoa ja vaivatonta asiakkaalle ja järkevää kustannusmielessä yrityksenkin kannalta. Yhä enemmän ja enemmän ollaankin siirtymässä toimialaan katsomatta massaperusteisesta markkinoinnista kohti yksilöityjä asiakashoitosuunnitelmia. Molemminpuolisen vuorovaikutussuhteen lujittaminen mahdollistuu yhteisen kokemushistorian karttuessa. (Pöllänen 2003, 133, 137 - 138)

Niin sanotut vanhat asiakkaat aiheuttavat yritykselle huomattavasti vähemmän kustannuksia suhteessa esimerkiksi uusasiakashankinnan aiheuttamiin menoeriin. Vastasyntynyt asiakassuhde on nimittäin aina tietyn ajan tappiollinen yritykselle. Uuden asiakkaan hankintahintaan nostavana tekijänä heijastuu vieläpä hyvin usein kilpailun sen hetkinen kovuus koko toimialalla. Mitä

kilpaillumpi on siis ala, sitä suuremmat ovat luonnollisesti kustannukset. Usein yrityksillä ei ole varaa menettää asiakkaitaan jo siitä syystä, että tutkimusten mukaan tarvitaan 27-kertainen markkinointipanos jo menetetyn asiakkaan takaisin saamiseksi verrattuna asiakassuhteen ylläpitämiseksi tarvittavaan panostukseen. Uuden asiakkaan hankkiminen on niin ikään yritykselle noin kymmenen kertaa kalliimpaa suhteessa kanta-asiakassuhteen ylläpitoon. (Pöllänen 2003, 87; Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 9)

Asiakassuhteen jatkuminen on aina seurausta jonkinasteisesta asiakastyytyväisyydestä. On selvää, että tyytyväisyys on erittäin merkittävä tekijä yrityksen kannalta niin taloudellisessa kuin primelessä. Tyytyväisemmälle asiakkaalle hinta on pitkällä aikavälillä yhä vähempimerkityksellinen tekijä kokemusten mukanaan tuomaan turvallisuuden tunteeseen ja arvoon nähden. Lisäksi tällainen kanta-asiakas toimii usein yrityksen aktiivisena puolestapuhujana omalle kontaktiverkostolle. Näin asiakas kohentaa omaa asiakasarvoaan eli aikaansaa niin sanottua referenssiarvoa ja tuo samalla arvokasta julkisuutta yritykselle viidakkorummun välityksellä. Tämä on yrityksen kannalta erittäin tärkeää, sillä ystäviä ja tuttavuuksia uskotaan aina huomattavasti herkemmin kuin kaupallista markkinointiviestintää. Edellä kuvatut seikat kertovat siitä tosiasista, kuinka tärkeää arvoa tuottavien asiakassuhteiden valossa on hyvän asiakastyytyväisyystason saavuttaminen ja jatkuva ylläpitäminen. (Pöllänen 2003, 87 - 90)

Koska abstraktit palvelut myydään usein suositukseen perustuen, on olennaisen tärkeää tulla suositelluksi. Ihanteellisin tilanne on tietysti silloin, kun suosittelijoina toimivat ne henkilöt, joita pidetään alan jonkinlaisina auktoriteetteina. Nämä niin sanotut mielipiteen muodostajat voivat olla yritykselle mainioita lähettiläitä. Yleensäkin se, että itse puhuu omasta erinomaisuudestaan, ei koskaan ole niin hyvä tapa kuin tulla mainituksi. Puolueeton suositus on aina paljon uskottavampi. (Ahrnell & Nicou 1991, 48)

3 PALVELUN LAATU

”Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä” (Ylikoski 2001, 20).

Palvelun laatu on kiistatta eräs ratkaisevimmista tekijöistä palveluyrityksen asiakastyytyväisyyden muodostumisen kannalta. Se ei ole siis asiakastyytyväisyyteen nähden erillinen tekijä, vaan kiinteä osa sitä. Luvun aluksi määritellään palvelun käsite sekä eritellään palveluihin liittyvät yleiset erityispiirteet, jotka erottavat palvelut perinteisistä, fyysisistä tuotteista. Sen jälkeen tarkastellaan asiakkaan kokemaa palvelun laatua sekä laatuun liittyviä odotuksia. Luvussa perehdytään lisäksi laadun kehittämiseen ja lopuksi esitellään palvelujen markkinoinnin kokonaisvaltainen malli.

Palvelu on kokonaisuudessaan varsin laaja ja monimutkainen ilmiö. Sen merkitys vaihtelee aina henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Siksi se on vaikeasti määriteltävissä tyhjentävästi ja kaiken kattavasti. Grönroos määrittelee (1998, 49 - 52) palvelun käsitteen seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään”.

Palvelun käsite voidaan ymmärtää vielä laajemminkin. Palvelu on aina mahdollista toteuttaa myös automatisoidusti koneen tai laitteen, esimerkiksi pankkiautomaatin, avulla. Keskeistä onkin se, että palvelu pyritään toteuttamaan asiakkaalle hänen yksityiskohtaisimpienkin vaatimustensa mukaiseksi. On olemassa lisäksi lukuisia piileviä palveluja, joita ei edes usein välttämättä mielletä varsinaisiksi palveluiksi niiden näkymättömän luonteen vuoksi. Esimerkkinä niistä ovat

monet hallinnolliset toiminnot, joiden kehittämisen ja hyödyntämisen oivaltaminen avaa yritykselle tien lukuisiin mahdollisuuksiin. (Grönroos 1998, 49 - 50)

3.1 Palvelun erityispiirteet

Useimmille palveluille on olemassa muutamia yhteisiä ominaisuuksia, jotka samalla erottavat ne konkreettisista tavaroista. Nämä peruspiirteet asettavat palvelujen tuottamiselle ja markkinoinnille omat erityishaasteensa, sillä niiden huomioiminen on välttämätöntä asiakkaan tyytyväisyyden saavuttamiseksi. Palveluihin liittyvät yleisesti seuraavat ominaispiirteet: *aineettomuus*, *heterogeenisuus*, *tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus* ja *katoavaisuus*. Näitä tekijöitä tarkastellaankin seuraavaksi hieman lähemmin ja yksityiskohtaisemmin. (Ylikoski 2001, 17 - 23)

Palvelut ovat tavallisesti luonteeltaan aineettomia. Niihin liittyy kuitenkin hyvin usein kiinteänä lisänä jotain aineellista eli sellaista, jota asiakas voi käsin kosketella. Esimerkiksi ravintopalveluiden osana nautimme luonnollisesti ruokaa ja juomaa. Vastaavasti autoliikkeen huoltotoiminta on palvelua, mutta siihen liittyy yleensä myös tavaroita erilaisten varaosien muodossa. Palvelujen markkinoinnista puhuttaessa asiakkaan saama hyöty koituu usein nimenomaan juuri tästä palvelusta. Usein palveluja pyritään ainakin jossain määrin konkretisoimaan asiakkaalle erilaisten fyysisten apuvälineiden, kuten asiakirjojen tai käsiohjelmien avulla. (Ylikoski 2001, 17 - 21)

Aineetonta palvelua ei voida sellaisenaan myöskään varastoida saati patentoida esineiden tapaan. Palvelut eroavat yleensä standardoiduista tavaroista myös niiden heterogeenisen eli vaihtelevan luonteensa takia. Koska aineeton palvelu syntyy vasta sillä hetkellä, kun asiakas sitä käyttää, on hänen useimmiten vaikeaa tietää etukäteen sitä, mitä hän milloinkin saa. Ihmisten tuottamana samakin palvelu voi seuraavalla kerralla olla erilainen, eivätkä itsepalvelulaitteetkaan toimi aina täysin moitteettomasti. Kuluttaja ei periaatteessa voikaan koskaan ennalta tietää tarkalleen sitä, missä määrin esimerkiksi inhimilliset tekijät tulevat vaikuttamaan hänen senkertaiseen palvelukokemukseensa. (Ylikoski 2001, 22 - 25, 84)

Palvelu ei välttämättä toteudu myöskään aivan sellaisena, kuin esimerkiksi mainonnassa on annettu ymmärtää. Toisaalta asiakkaatkaan eivät aina odota palvelun tapahtuvan juuri standardoidusti, vaan asiakkoitaisesti räätälöitynä juuri heidän tarpeisiinsa ja tilanteeseensa sopivalla tavalla. Usein juuri erityistarpeiden huomioiminen saattaa olla jopa aivan välttämätöntä pal-

velutapahtuman onnistumisen ja tyytyväisyyden aikaansaamisen kannalta katsottuna. (Ylikoski 2001, 25)

Palvelu tuotetaan ja kulutetaan yleensä poikkeuksetta lähestulkoon samanaikaisesti ja näin ollen sille on tyypillistä katoavaisuus ja ainutkertaisuus. Palvelua ei sinänsä olekaan olemassa, vaan se syntyy aina palvelutapahtumassa ja lakkaa tämän jälkeen olemasta. Sen vaikutus voidaan tosin säilyttää palvelutapahtuman jo päätyttyä. Tästä syystä myös kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen saattaa toisinaan osoittautua varsin ongelmalliseksi. Katoavaisen luonteensa vuoksi palvelun palauttaminen tavaran tapaan on käytännössä mahdotonta. Palvelu voidaan periaatteessa ainoastaan toimittaa uudelleen tai korvata asiakkaalle muulla tavoin. (Ylikoski 2001, 24 - 26)

Palveluja ostettaessa tavaran mukanaoloaste on yleensä jaettavissa kolmeen luokkaan. Näistä ensimmäisessä luokassa myydään selkeästi puhtaita palveluja. Toiseen luokan muodostavat sellaiset palvelut, joihin sisältyy joitakin tavaroita tai jotka toimitetaan tavaroiden mukana. Kolmas luokka koostuu puolestaan tavaroihin sisältyvistä palveluista. Palvelun määrittelyä tärkeämpää kaupan kannalta on kuitenkin määritellä yrityksen toiminnan tuloksena syntyvä, asiakastarpeiden tyydyttämiseen tähtäävä palvelupaketti. Se koostuu useista toisiinsa liittyvistä osapalveluista, ydin- ja liitännäispalveluista, jotka muodostavat yhdessä fyysisten elementtien kanssa sen kokonaisuuden, jonka asiakas ostaa. (Anttila & Iltanen 2001, 39)

Markkinoilla esiintyy yhä enenevässä määrin tuotteiden ja palvelujen yhdistelmiä. Useimmiten juuri palvelutekijän merkitys tuotteessa on todennäköisesti varsinaista tuotetekijää suurempi, sillä tuotteet alkavat olla fyysisiltä ominaisuuksiltaan niin samanlaisia. Palvelua on vaikea jäljitellä ja aikaansaada. Viisas markkinoija luokii tuotteeseen ”palvelukuoren”, joka on ainutlaatuinen ja työläs kopioida. Moni yritys on kuitenkin kiinnittynyt itse tuotteeseen ja näkee valitettavasti palvelun jollain lailla jälkikäteenä lisäyksenä tuotekokonaisuuteen. Lisäksi usein murehditaan liikaa hyvän palvelun kustannuksia eikä nähdä sen vaikutuksia menekkiin. (Kotler 2005, 70)

Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden johdosta asiakkaan rooli saattaa palvelun tuottamisen kannalta olla usein keskeisen tärkeä. Asiakas vastaanottaa ja kuluttaa palvelun. Ensisijaisesti juuri palvelun vastaanottamisessa asiakkaan merkitys on suuri. Asiakas saattaa myös olla joskus itse palvelun tuottaja, jolloin asiakasresurssia käytetään hyväksi itsepalvelun periaatteella. Useimpien palvelujen kohdalla asiakas osallistuu sen tuotantoon ainakin kertomalla tarpeistaan ja toiveistaan sekä luovuttaa mahdollisesti tietoja itsestään. Näin hän on osaltaan mukana vai-

kuttamassa siihen, millaiseksi palvelun lopputulos muodostuu. Perinteisessä palvelussa asiakkaan rooli on kuitenkin melko passiivinen. Esimerkiksi parturi- ja kampaamopalveluissa palveluhenkilöstö huolehtii käytännössä koko palvelun suorittamisesta. Asiakkaan tärkeäksi osaksi jääkin tällöin juuri toiveiden ilmaiseminen. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 32 - 33)

Asiakas on kuitenkin palveluntuotannossa ennen kaikkea laaduntarkkailijan asemassa. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen palveluun, hän keskeyttää sen ja käyttää mahdollisesti seuraavalla kerralla toista palvelun tarjoajaa. Asiakkaiden välinen vuorovaikutus saattaa myös usein olla ratkaisevan tärkeää. Esimerkiksi urheilutapahtumassa tai konsertissa toiset katsojat ovat tunnelman kannalta aivan keskeinen elementti. Toisaalta toisen kanssa-asiakkaan häiritsevä käyttäytyminen tai täyteen ahdettu ruuhkabussi ovat hyvinkin negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä palvelutilanteen kannalta. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 32 - 33)

Monessa tilanteessa, jossa vuorovaikutusta ei näyttäisi olevan, sitä kuitenkin esiintyy. Kun autohuolto korjaa autossa olevan ongelman, asiakas ei yleensä ole läsnä eikä vuorovaikutuksessa kenenkään tai minkään kanssa. Mutta silloin kun huoltokorjaamo ottaa vastaan auton ja luovuttaa sen asiakkaalle, vuorovaikutusta tapahtuu. Nämä vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelua ja sitä paitsi ne voivat vaikuttaa hyvin ratkaisevasti siihen, millaisena asiakas pitää huoltopaikkaa. Asiakas ei luultavasti osaa arvioida huollossa tehtyä työtä, mutta hän pystyy arvioimaan huoltoa palveluprosessin molemmissa päissä tapahtuvien vuorovaikutustilanteiden perusteella. (Grönroos 1998, 52)

3.2 Palvelun laadun merkitys

Laatu on alettu nähdä hyvän liiketoiminnan edellytyksenä. Se on myös arvokas kilpailukeino. Laadun määrittelyn painopiste on siirtynyt teknisestä laadusta ja tuotantovirheiden minimoimisesta kohti asiakaskeskeisempää suuntausta. Näin ollen asiakkaasta lähtevä laadun määrittelyn ajattelutapa on lisännyt osaltaan markkinoinnin merkitystä laadun varmistuksessa. Samalla asiakastiedon keruu, markkinatutkimukset ja asiakastyytyväisyys ovat nousseet yleisesti kiinnostuksen kohteiksi. (Lämsä & Uusitalo 2002, 10)

Hyvä laatu on aina helposti hyväksyttävä ja tavoittelemisen arvoinen päämäärä yritykselle. Hyvään laatuun pyrkiminen on keskeinen toimintafilosofia ja jatkuva oppimisen ja kehittämisen kohde. Voidaankin ajatella, että hyvä palvelun laatu tuskin koskaan on valmis, vaan ennen muu-

ta dynaaminen ja jatkuvassa muutoksessa oleva asia. Laadun kehittämisen on aina työyhteisön yhteinen oppimis- ja muutosprosessi. Tämä on erityisen tärkeää tunnistaa silloin, kun laatua kehitetään standardoimalla ja mittaamalla. Standardit ovat tärkeitä palvelun laadun varmistajia, mutta niiden käytön haasteena on, että kun ne on kerran asetettu, niiden tarkoituksenmukaisuutta on sen jälkeen usein hankala kyseenalaistaa. Tällöin laadun kehittämisen edellyttämä jatkuva oppimis- ja muutosprosessi saattaa pahimmassa tapauksessa jopa estyä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 22)

Palvelun laadun hyvyyden voidaan ajatella esimerkiksi huoltopalvelun kohdalla koostuvan siitä, mitä palveluja on tarjolla esimerkiksi tuotteisiin liittyen, ja toisaalta, miten hyvää palvelu on, miten hyvin se on toteutettu. Onko esimerkiksi huoltopalvelua saatavilla, miten kattavaa palvelu on, kuinka lyhyellä varoitusaajalla sitä on saatavissa ja miten täsmällistä, luotettavaa ja ystävällistä se on. (Pajunen 1991, 10)

3.2.1 Palvelun laatu-ulottuvuudet

Palvelut ovat pohjimmiltaan aineettomia ja subjektiivisesti koettuja prosesseja, joissa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy niin sanottuja totuuden hetkiä. Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun vaikuttaakin merkittävässä määrin se, mitä näissä vuorovaikutustilanteissa kulloinkin tapahtuu. Asiakkaat pitävät yleensä tärkeänä sitä, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa, ja juuri sillä onkin keskeinen merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. (Grönroos 1998, 62 - 63)

Asiakkaan kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta. Ne ovat *tekninen* eli *lopputulusulottuvuus* ja *toiminnallinen* eli *prosessiulottuvuus*. (Grönroos 1998, 63)

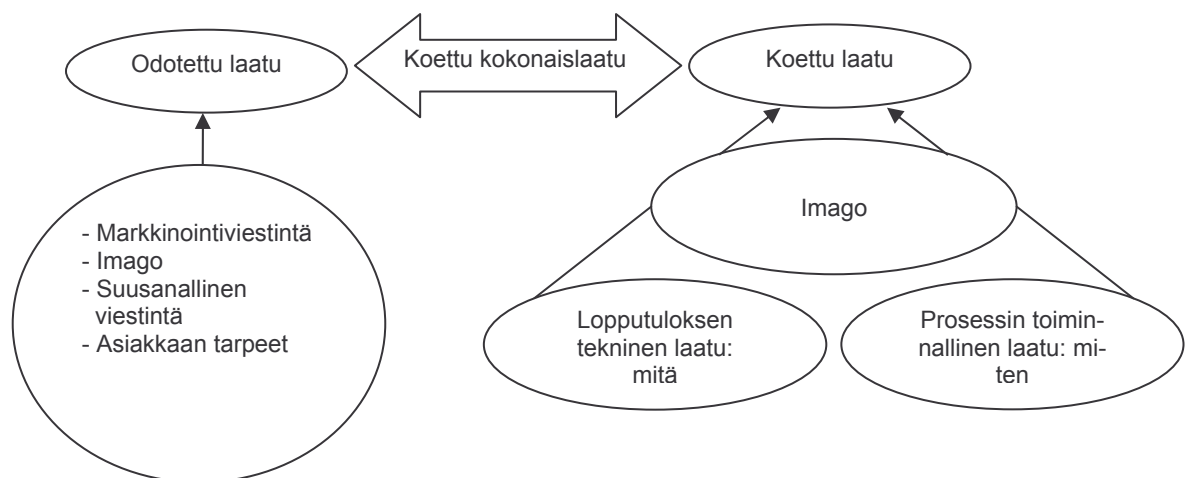
Usein vuorovaikutuksen laatua pidetään sisäisesti koko toimitetun tuotteen laatuna. Se ei kuitenkaan ole koko totuus, vaan tällöin kyseessä on ainoastaan palvelutuotantoprosessin teknisen ulottuvuuden ilmentyminen. Usein asiakkaat pystyvät mittaamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti, sillä se edustaa kuitenkin ongelman teknistä ratkaisua. Se asiakkaalle myös jää, kun tuotantoprosessi ostajan ja myyjän välillä on ohi. (Grönroos 1998, 63)

Teknisen laadun ulottuvuus ei kuitenkaan pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaan laatuun, sillä palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä tapahtuu useita sekä menestyksellisesti että epäonnistuneesti hoidettuja vuorovaikutustilanteita eli totuuden hetkiä. Asiakkaaseen vaikuttaakin tällöin selvästi myös se, miten tekninen laatu eli prosessin lopputulos hänelle välitetään. Tämä onkin toinen laadun ulottuvuuksista eli prosessin toiminnallinen laatu, joka liittyy läheisesti totuuden hetkien hoitoon ja palveluntarjoajan toimintaan. (Grönroos 1998, 63 - 64)

Yleensä palveluntarjoaja ei voi piiloutua tuotemerkkien tai jakelukanavien taakse. Useimmiten asiakas näkee yrityksen ja sen resurssit ja toimintatavat. Tästä syystä yrityksen tai sen paikallisen toimipisteen imago muodostuu useimpien palveluiden kohdalla äärimmäisen tärkeäksi ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin eri tavoin. Jos asiakkaalla on myönteinen mielikuva palvelun tarjoajasta, pienet virheet annetaan luultavasti anteeksi. Mikäli virheitä sattuu usein, sillä on luonnollisesti negatiivinen vaikutus imagoon. Jos imago on kielteinen, mikä tahansa virhe korostuu ja vaikuttaa suhteellisesti enemmän. Imago toimiikin tässä yhteydessä eräänlaisena laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 1998, 64)

3.2.2 Koettu palvelun laatu

Edellä käsiteltiin asiakkaan kokeman laadun kahta perusulottuvuutta ja todettiin, että laatu koetaan suuressa määrin subjektiivisesti. Laadun kokeminen on kuitenkin vielä tätä monimutkaisempi prosessi. Laatu-ulottuvuuksista saadut kokemukset eivät vielä yksinään määrää sitä, pidetäänkö palvelua hyvänä, neutraalina vai heikkona. (Grönroos 1998, 67)



Kuvio 7. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 1998, 67)

Laatukokemukset liittyvät perinteisiin markkinointitoimiin ja johtavat koettuun palvelun laatuun (Kuvio 7). Kun otetaan palveluyritysten lisäksi huomioon tavaroiden valmistajat, jotka tarjoavat palveluja osana tarjontaansa, on varmasti sopivampaa puhua koetusta kokonaislaadusta. Laatu on hyvää silloin, kun koettu laatu vastaa asiakkaan asettamia odotuksia eli odotettua laatua. Jos nämä odotukset ovat epärealistisia, niin koettu kokonaislaatu on alhainen, vaikka laatu olisikin jollain objektiivisella tavalla mitattuna koettu hyväksi. (Grönroos 1998, 67)

Odotettu laatu riippuu monista eri tekijöistä: markkinointiviestinnästä, suusanallisesta viestinnästä, yrityksen tai sen osan imagosta ja asiakkaan tarpeista. Markkinointiviestintään kuuluu muun muassa mainonta, suoramarkkinointi, PR-toiminta ja myyntikampanjat. Nämä edellä mainitut seikat ovat suoraan yrityksen valvonnassa. Imagoa ja suusanallista viestintää yrityksen on mahdollista valvoa ainoastaan epäsuorasti. Näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa myös ulkopuolelta käsin, mutta pohjimmiltaan ne riippuvat yrityksen aikaisemmasta menestyksestä. Asiakkaan tarpeilla on luonnollisesti myös vaikutusta hänen odotuksiinsa. (Grönroos 1998, 68)

3.2.3 Laadukkaaksi koetun palvelun kriteerit

Hyvään palvelun laatuun vaikuttavista tekijöistä on tehty lukuisia tutkimuksia eri maissa. Jotta hyvän palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden luettelo soveltuu yrityskäyttöön, sen on oltava tarpeeksi lyhyt, mutta katettava kuitenkin kaikki tärkeimmät huomioon otettavat laadun näkökohdat. Seuraavaksi esitetään laadukkaaksi koetun palvelun kuusi keskeistä kriteeriä. Ne eivät ole Grönroosin (1998, 73) mukaan empiirisen tutkimuksen tulosta, vaan käytettävissä olevien tutkimusten yhdistelmä eli eräänlainen yhteenveto.

1 *Ammattitaito*. Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun.

2 *Asenne ja käyttäytyminen*. Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät (eli kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.

3 *Lähestyttävyys ja joustavuus*. Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, sen sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on help-

po saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.

4 *Luotettavuus ja uskottavuus.* Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palvelun tarjoajaan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.

5 *Normalisointi.* Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun.

6 *Maine.* Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, että palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä. (Grönroos 1998, 74)

Edellä kuvailluista tekijöistä *ammattitaito* liittyy tulokseen ja on näin ollen teknisen laadun ulottuvuus. *Maine ja uskottavuus* puolestaan liittyvät imagoon, joten ne toimivat suodattimena. Muut neljä kriteeriä, *asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus ja normalisointi*, liittyvät selvästi prosessiin ja edustavat näin ollen toiminnallista laatua. Näitä esitettyjä kriteereitä voi pitää runsaaseen empiiriseen ja teoreettiseen tutkimukseen sekä käytännön kokemuksiin perustuvina ohjenuorina, joiden pitäisi kaiketi olla myös toimivia johtamisperiaatteita. Eri aloilla ja eri asiakkaille jotkin kriteereistä ovat toisia tärkeämpiä ja luonnollisesti tämäkään luettelo ei ole täydellinen ja tyhjentävä. Esimerkiksi hinnan merkitys laadulle on jokseenkin hämärän peitossa. Hintaa voidaan tavallisesti tarkastella suhteessa asiakkaan laatuodotuksiin tai hänen aikaisemmin kokemaansa palvelun laatuun. Jos hinta on liian korkea, palvelua ei osteta, ja toisaalta hinta on usein myös laadun kriteeri. Varsinkin silloin, jos palvelu on hyvinkin abstrakti ja aineeton, hinta saattaa asiakkaan mielessä merkitä parempaa laadukkuutta. (Grönroos 1998, 73)

3.2.4 Suhdetekijän vaikutus koettuun laatuun

Tarkasteltaessa palvelun laadun muodostumista, on aiheellista huomioida eräänä vaikuttavana, suhdemarkkinoinnillisena elementtinä lisäksi niin sanottu suhdetekijä, jolla tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen välisen suhteen laajuutta ja kiinteyttä. Suhdemarkkinoinnin ajattelun ohjenuoranahan on se, että yritys pyrkii vuorovaikutteisesti lujittamaan nykyisiä asiakassuhteitaan

pitkäkestoisiksi ja kannattaviksi. Koska palvelujen laadun arvioiminen on usein hyvin vaikeaa, kokee asiakas sen vuoksi usein ainakin lievää epävarmuutta ostotilanteessa. Tiivis vuorovaikutus yrityksen kontaktihenkilöstön ja fyysisten resurssien kanssa kasvattaa laadun merkitystä ja luottavuuden tuntua sekä hälventää osaltaan asiakkaan epäluuloja riskin suhteen. (Blomqvist, Dahl & Haeger 1993, 29, 50 - 51)

Suhteen luonteella onkin kiistämätöntä vaikutusta asiakkaan odotuksiin ja kokemuksiin. Asiakas uskoo yhteyshenkilönsä toimivan aina tavalla, joka edesauttaa hänen pitkäaikaisten etujensa ajamista. Tämä saa suhteen tuntumaan asiakkaan näkökulmasta laadukkaalta ja ennen muuta vahvistaa sitä. Se antaa myös yritykselle anteeksi tilapäisen epäonnistumisen ja laadun heikkenemisen. Vahva asiakassuhde lisää yrityksen mahdollisuuksia täyttää tai ylittää asiakkaan odotukset jokaisessa kontaktitilanteessa ja se on nimenomaan edellytys, jos yritys mieli saavuttaa hyvän laatumaineen. (Blomqvist ym. 1993, 51 - 54)

3.2.5 Odotuksiin vaikuttavat tekijät

Koettuun palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden ohella on syytä ottaa tarkasteluun myös ne eri näkökohdat, jotka synnyttävät asiakkaan odotukset palvelua kohtaan. Muun muassa asiakkaan ominaisuudet ja palvelukokemukset, palvelun tarjoajan markkinointitoimenpiteet sekä toisten ihmisten palveluorganisaatiosta levittämä suusanallinen viestintä vaikuttavat näiden odotusten muotoutumiseen seuraavasti.

1 *Asiakkaan tarpeet* vaikuttavat olennaisesti siihen, mitä hän palvelulta odottaa. Tarpeiden taustalta löytyvät asiakkaan demografiset, yksilölliset ominaisuudet, jotka taas vaikuttavat muun muassa siihen, mitä hyötyä asiakas palvelulta tavoittelee ja mitä hän pitää hyvänä palveluna. Palveluodotukset ovat aina hyvin asiakaskohtaisia ja saattavat vaihdella jopa mielialan mukaan.

2 *Palvelun hinta*. Asiakas odottaa enemmän, kun palvelun hinta on korkea. Palvelun hinnan noustessa asiakkaan odotukset eivät välttämättä aina muutu, mutta muutokset saattavatkin tapahtua niin katsotun hyväksyttävän palvelun alueella.

3 *Asiakkaan aikaisemmat kokemukset* kyseisestä organisaatiosta. Yleensä yrityksen kanta-asiakkaalla on selkeä käsitys siitä, mitä organisaatio hänelle tarjoaa. Asiakas voi olla varma, mitä hän saa ja miten häntä palvellaan.

4 *Asiakkaan kokemukset muista, kilpailevista organisaatioista* tai jakelukanavista. Kilpailevien organisaatioiden tarjoamat palvelut muokkaavat asiakkaan odotuksia siitä, millaista palvelu yleensä on tai millaista se voisi olla.

5 *Mainonnassa annetut lupaukset* vaikuttavat suoraan asiakkaan odotuksiin. Riippumatta siitä, ovatko lupaukset konkreettisia vai abstrakteja, ne luovat asiakkaalle tiettyä mielikuvaa tarjotusta palvelusta. Myös muu markkinointiviestintä sekä palveluympäristö viestivät palvelusta ja vaikuttavat näin asiakkaan odotuksiin.

6 *Muiden ihmisten suosituksset tai moitteet* eli niin sanottu sosiaalinen viestintä luo kuluttajalle odotuksia. Palveluorganisaation lehdistössä tai televisiossa saama julkisuus vaikuttaa myös asiakkaiden odotuksiin.

7 *Asiakkaan oma panostus palveluun* vaikuttaa sekä siihen, mitä asiakas odottaa että odotusten tasoon. Esimerkiksi itsepalvelun kohdalla asiakas odottaa laitteiden toimivan moitteettomasti ja käyttöohjeiden olevan riittävän selkeitä. Odotukset ovat korkeammat myös siinä tapauksessa, jos asiakas joutuu näkemään suhteellisen paljon vaivaa saadakseen palvelun tai joutuu odottamaan sitä.

8 *Tilannetekijät* vaikuttavat asiakkaan odotuksiin. Poikkeukselliset tilanteet joko laskevat tai nostavat palveluodotuksia. Ikävät tapahtumat, kiire, odottaminen ja valittavien vaihtoehtoisien palvelujen määrä vaikuttavat muun muassa asiakkaan tilannekohtaisesti määräytyviin palveluodotuksiin. (Ylikoski 2001, 123 - 125)

Odotukset ovat yleensä olemassa jo ennen ostopäätöstä. Sen lisäksi myös itse palvelutapahtuman aikana syntyy odotuksia. Ne voivat joko vahvistaa aikaisempia odotuksia tai vastaavasti tuhota ne. Jos asiakas esimerkiksi ajattelee joutuvansa jonottamaan määrätyn ajan, hän saa jonot nähdessään vahvistuksen negatiiviselle ennakoasenteelleen, mutta toisaalta, jos asiointi kaikesta huolimatta sujuukin nopeasti, asiakas yllättyy positiivisesti. (Ylikoski 2001, 126)

3.3 Palvelun laadun kehittäminen

Laatu on palveluyrityksen pitkän aikavälin asia. Kestävää laatua onkin tästä syystä hyvin vaikea saavuttaa ilman järjestelmällistä ja pitkäaikaista työtä. Laatuksenteisen toiminnan ei voida olettaa syntyvän ainoastaan parin kuukauden mittaisen sisäisen markkinoinnin kampanjan tai yksittäisen koulutustilaisuuden avulla. Nämäkin keinot tosin auttavat henkilöstöä kiinnittämään huomionsa tähän tärkeään menestystekijään, palvelun laatuun. Laadun kehittäminen lähtee aina poikkeuksetta liikkeelle yrityksen ylimmästä johdosta. Mikäli johto ei sitoudu laatutyöhön, ei hankkeelle ole menestyksestä tulevaisuutta eikä toimintatapa muutu millään tavoin. Johdon tehtävänä onkin ennen kaikkea pyrkiä luomaan yritykseen laatua tukeva palvelukulttuuri. Laatu on koko organisaation yleisfilosofia ja palvelukulttuuri ilmenee kaikessa tekemisessä myönteisyytenä ja palveluhenkisytenä. (Äyväri, Suvanto & Vitikainen 1995, 198 - 200)

Laatua tukevan palvelukulttuurin vaikutusta voidaan kuvata seuraavasti:

- Palvelun laatuun vaikuttavia virheitä ja laiminlyöntejä ei hyväksytä.
- Laadusta palkitaan.
- Asiakkaista puhutaan myönteisesti ja ymmärretään se, että asiakas loppujen lopuksi maksaa työntekijöiden palkan.
- Palvelun laadun parantamishdotuksista ollaan kiinnostuneita ja kaikki aloitteet, tulivatpa ne asiakkailta tai henkilöstöltä, käsitellään ja hyväksytyt viedään nopeasti käytäntöön.
- Laadusta puhuttaessa ymmärretään sen kustannus- ja tuottovaikutukset eli merkitys yrityksen kannattavuudelle.

Yrityskulttuurin kehittämisen avuksi on mahdollista ottaa käyttöön suhteellisen yksinkertaisia laatustandardeja sellaisista seikoista, jotka ovat asiakkaan kannalta tärkeitä ja joiden erittelemine on helppoa. Esimerkkinä tästä voisi olla muun muassa se, montako kertaa puhelin saa enintään soida ennen kuin siihen vastataan. Lisäksi voidaan pyrkiä normittamaan vuorovaikutussuhteen laatu hyvän palvelun takaamiseksi. Standardien kannalta on keskeistä, että ne vastaavat juuri asiakkaiden odotuksia. Vaarana saattaa jossain tapauksissa olla se, että palveluhenkilöstön käyttäytyminen muuttuu standardien johdosta liian konemaiseksi ja aito asiakkaasta välittäminen

jää toissijaiseksi asiaksi. Yksityiskohtaiset ja selkeät ohjeet voivat olla tarpeellisia ja hyödyllisiä etenkin sellaisissa palveluyrityksissä, joissa henkilöstön vaihtuvuus on suuri, palvelut samankaltaisia ja asiakkaita paljon. (Äyväri ym. 1995, 200 - 201)

Palvelun laadun kehittäminen on koko organisaation asia ja vaikka esimerkin näyttäminen onkin johdon vastuulla, ei tämä kuitenkaan tarkoita sitä, että laatumääräykset annetaan vain ”ylhäältä alaspäin”. Yrityksessä tarvitaan vuorovaikutusta virtoina kaikilla sen tasoilla. Lisäksi pelkät puheet eivät edistä ja kehitä organisaation toimintaa. Laadun kehittämisessä puheet on muutettava käytännön toiminnaksi, jotta kannattavaa laatu palvelua syntyy. (Äyväri ym. 1995, 201)

Monet palveluyritykset rakentavat laatu järjestelmiä, joiden avulla tavoitellaan parempaa laadun hallintaa. ISO 9000 on kansainvälinen laatu järjestelmä standardi tai oikeastaan sarja standardeja, joiden mukaisesti rakennetulle laatu järjestelmälle voidaan myöntää osoituksena sertifikaatti. Yrityksen laatu järjestelmässä on olennaista toimintojen kuvaus, dokumentointi ja näytöt kuvausten mukaisesta toiminnasta. Laatusertifikaatti ei käytännössä ole välttämättä todiste tai tae erinomaisen korkeasta laadun tasosta. Se osoittaa kuitenkin sen, että yrityksen laadunohjaus on hyvin hoidettu. Yritys voi saada sertifikaatin, kun standardissa mainitut asiat on kuvattu ja dokumentoitu määräysten mukaisesti ja yrityksessä toimitaan yhdessä päätetyllä tavalla, sovittuja menettelytapoja ja kuvauksia noudattaen. (Äyväri ym. 1995, 207)

Laatu järjestelmän rakentaminen on vain yksi tapa hallita toiminnan ja palvelutuotteiden laatua. ISO 9000 sisältää jatkuvan kehittämisen ja kehittymisen periaatteen. Yrityksen on seurattava asiakkaiden tarpeita ja asiakastyytyvää koko ajan ja pyrittävä vastaavasti muuttamaan omaa toimintaansa. Helpointa on varmasti lähteä liikkeelle omasta itsestä ja oman työn kehittämisestä. Jokaisella työntekijällä on luonnollisesti vastuu kokonaisuudesta, koko palveluketjusta sekä oman työyhteisönsä ilmapiiristä. (Äyväri ym. 1995, 209 - 210)

3.3.1 Palvelun laadun tuottamisen periaatteet

Grönroos (1998, 321) esittää alun perin Berryn kehittämät seitsemän keskeistä periaatetta, joita palvelun tarjoajat voivat käyttää ohjenuorana pyrkiessään parantamaan tuottamisensa palvelujen laadukkuutta. Seuraavista periaatteista kaikki ovat yleisesti yhtä tärkeitä ja oikeita ja ne soveltuvat hyvin sovellettaviksi useimpiin palveluorganisaatioihin.

Asiakkaat määrittävät laadun. Laatu on asiakkaan erittelyjen täyttämistä. Asiakkaat päättävät sen, mitä he pitävät hyvänä laaduna ja tärkeänä sekä merkityksettömänä palvelun tuotannossa. Lisäksi asiakkaat arvioivat koetun palvelun laadun. *Laatu on matka.* Laadun pikaiseen korjaamiseen ei ole olemassa ihmekeinoja. Hyvää laatua on työstettävä jatkuvasti, niin hyvinä kuin huonoinakin aikoina. *Laatu on jokaisen asia.* Käytännössä jokaisella on asiakkaita, joko sisäisiä tai ulkoisia. Niinpä laadun tuottamisen ja valvonnan vastuuta ei voi delegoida yhdelle ihmiselle tai esimerkiksi esikuntatoiminnolle. Jokaisen on tunnettava vastuuta hyvän laadun tuottamisesta ja toimitamisesta. *Laatujohdajuus ja kommunikointi ovat erottamattomia.* Pystyäkseen tuottamaan hyvää laatua ihmiset tarvitsevat tietoa, palautetta ja tukea päälliköiltään ja työnjohtajiltaan. Päälliköiden on osoitettava aitoa johtajuutta alaisiaan kohtaan. (Grönroos 1998, 322)

Laatu on suunnittelukykyisyys. Palvelun laatu on suunniteltava etukäteen. Tekniikan ja henkilöstön käyttö sekä asiakkaitten osallistuminen palvelun tuotantoon on ajateltava valmiiksi. Muussa tapauksessa organisaatio on valmistautunut hyvän laadun tuottamiseen vain osittain. *Laatu on palvelulupauksen pitämistä.* Asiakkaat näyttävät odottavan palvelun tarjoajalta nimenomaan sitä, että nämä pysyvät lupauksissaan. Ellei lupauksia tai jotain ratkaisevaa osaa niistä pidetä, laatu heikkenee. (Grönroos 1998, 322)

3.3.2 Palvelun laadun johtamisohjelma

Palvelun laadun johtamisen tueksi voidaan esittää johtamisohjelma, jonka tarkoituksena on auttaa johtajia toteuttamaan palvelustrategiaa ja vastaavaan yhä kiristyvän palvelukilpailun synnyttämiin haasteisiin. Jos organisaatio on päättänyt noudattaa palvelustrategiaa, palvelun laadun johtamisohjelma viitoittaa tietä tarvittaville johtamistoimille. Tämä johtamisohjelma koostuu kokonaisuudessaan kuudesta osaohjelmasta, jotka esitetään seuraavaksi. (Grönroos 1998, 323)

1) *Palveluajatuksen kehittäminen.* Palvelulaadunkehittämisen ensimmäisenä tehtävänä on tietysti kehittää asiakaskeskeisiä palveluajatuksia, jotka ohjaavat laatua tuottavia resursseja ja toimia. (Grönroos 1998, 323)

2) *Asiakkaiden odotusten hallinta.* Perinteisiä markkinointitoimia ei tulisi koskaan suunnitella ja toteuttaa irrallisina muista. Ne tulisi aina nivota kokemuksiin, joita palvelun tarjoaja on sekä halukas että pystyy toimittamaan asiakkailleen. Muussa tapauksessa syntyy laatuongelmia muista laadun kehittämisen osaohjelmista riippumatta. Sen vuoksi asiakkaiden odotusten hallinta kuu-

luu aina olennaisena osana palvelun laatuohjelmaan. Tämä tekee esimerkiksi ulkoisen markkina-
viestinnän johtamisesta osan laadun johtamista. (Grönroos 1998, 323 - 324)

3) *Palvelun lopputuloksen hallinta.* Ostajan ja myyjän välisen vuorovaikutuksen lopputulos eli se,
mitä asiakas saa palvelun teknisenä laatuna, on osa koko palvelukokemusta. Vuorovaikutuspro-
sessin lopputuloksen kehittäminen ja hallinta sovittujen palveluajatusten ja kohdeasiakkaiden
erityistarpeiden mukaisesti onkin ensiarvoisen tärkeää. (Grönroos 1998, 324)

4) *Sisäinen markkinointi.* Prosessin toiminnallinen laatu, eli se, miten asiakkaat kokevat vuorovai-
kutuksen palveluhenkilöstön kanssa, on usein ratkaisevin keino saavuttaa erinomainen palvelun
laatu ja kilpailuetu. Useimmiten tämä laadun ulottuvuus perustuu kontaktihenkilöiden kohteliai-
suuteen, joustavuuteen ja yleiseen palveluhalukkuuteen sekä heidän kykyynsä ja haluunsa toimia
osa-aikamarkkinoijina. Näin ollen työntekijöitä pitäisi pitää palvelun tarjoajan ensimmäisinä
markkinoina. Jatkuva ja strategiaan kytkeytyvä sisäinen markkinointiprosessi on olennainen osa
laadun kehitys- ja johtamisohjelmaa. (Grönroos 1998, 324)

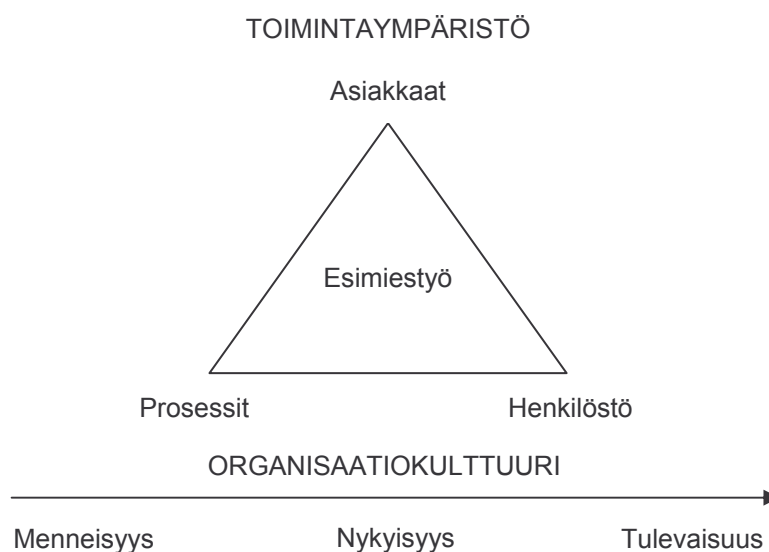
5) *Fyysisen ympäristön hallinta.* Palveluorganisaatioiden fyysiset resurssit, tekniikka ja järjestelmät
kehitetään usein sisäisten tehokkuusstandardien mukaisesti. Esimerkiksi tietojärjestelmän ulkoi-
sia vaikutuksia ei useinkaan oteta riittävässä määrin huomioon. Näillä resursseilla, jotka muo-
dostavat palvelun tuotannon teknisen perustan ja palvelun kulutuksen fyysisen ympäristön, saat-
taa olla negatiivinen vaikutus ostajan ja myyjän välisen vuorovaikutuksen kokemiseen. (Grön-
roos 1998, 324)

6) *Asiakkaan osallistumisen hallinta.* Asiakkaita tulisi neuvoa siitä, kuinka heidän on toimittava
ostajan ja myyjän välisissä vuorovaikutustilanteissa, jotta heidän on mahdollista itse vaikuttaa
myönteisesti näihin tilanteisiin. Sellaiset asiakkaat, jotka eivät joko osaa tai halua toimia palvelun
tarjoajan odotusten mukaisesti, voivat pilata palvelun laadun. Lisäksi muiden asiakkaiden kieltei-
siä vaikutuksia, kuten jonoja tai ikävää ilmapiiriä, tulee välttää. Edelleenkin tulee pyrkiä välttä-
mään asiakassegmenttien tai yksittäisten asiakkaiden toisilleen aiheuttamia yhteensopimatto-
muusongelmia. (Grönroos 1998, 324 - 325)

3.4 Kokonaisvaltainen palvelujen markkinoinnin malli

Kokonaisvaltainen palvelujen markkinoinnin malli painottaa yrityksen toiminnan eri osa-alueiden toimivaa yhteispeliä avaimena hyvään palvelun laatuun ja sitä kautta myös organisaation menestykseen. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinointi nähdään ajatteluna ja toimintana, joka korostaa asiakkaan, toimintaprosessien ja henkilöstön näkökulmien ymmärtämistä hyvän ja kannattavan liiketoiminnan kehittämisessä. Malli huomioi lisäksi palveluyrityksen toimintakulttuurin ominaispiirteet ja ulkoisen toimintaympäristön asettamat vaatimukset menestyksen rakennuspilareina. (Lämsä & Uusitalo 2002, 27)

Palvelujen tuotanto ja markkinointi on monimuotoinen ja monivaiheinen prosessi, jonka toteuttaminen edellyttää panoksen jokaiselta prosessin osalta ja osallistujalta. Esimiestyöllä on myös suuri merkitys prosessin onnistumisen kannalta. Esimies luo edellytykset hyvän palvelun aikaansaamiselle, toimii esimerkkinä muille, sekä vastaa käytännön toiminnasta ja johtamisesta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 27 - 28)



Kuvio 8. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinoinnin malli (Lämsä & Uusitalo 2002, 28)

Kokonaisvaltaisessa palvelujen markkinoinnin mallissa asiakkaat ovat palvelujen markkinoinnin ensisijaisena lähtökohtana (Kuvio 8). Malli korostaa asiakaskeskeistä toimintatapaa, joka huomioi asiakkaan tarpeet ja halut sekä tähtää asiakkaan ongelmien ratkaisemiseen ja toiveiden täyttämiseen.

miseen. Asiakkaiden näkemyksiä arvostetaan, selvitetään ja ne otetaan huomioon palveluprosessien suunnittelussa. Asiakkaiden tarpeiden syntymiseen vaikuttavat niin yksilön sisäiset tekijät kuin ulkoisen ympäristön antamat virikkeet. Lisäksi tulee muistaa se, että palveluorganisaatioiden on myös omalla toiminnallaan mahdollista synnyttää virikkeitä ja vaikuttaa näihin tarpeisiin, esimerkiksi palvelun fyysisten, näkyvien osien sekä mielikuvia rakentavan viestinnän avulla. Huolimatta siitä, että asiakkaalla onkin keskeinen vaikutus palveluyrityksen tuloksellisuuteen, ei asiakas keskeisyys kuitenkaan merkitse sitä, että asiakas olisi aina oikeassa tai että hänen kaikkia tarpeitaan tulisi tyydyttää. Asiakkaat eivät nimittäin aina edes tiedä tai osaa tunnistaa omia tarpeitaan tai parhaita ratkaisuja niihin. Siksi palveluorganisaation tehtävänä onkin vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa auttaa tätä löytämään itselleen sopivin palvelu. (Lämsä & Uusitalo 2002, 28 - 29)

Prosessit ovat menettelyjä ja toimintamalleja, joiden varaan laadukas palvelujen tuottaminen ja markkinointi on rakennettu. Yrityksen strategiset valinnat muodostavat lähtökohdan näille prosesseille ja strategisia ratkaisuja laadittaessa onkin tärkeää huomioida yrityksen ulkoinen toimintaympäristö eli poliittinen, taloudellinen, teknologinen ja sosiaalinen ympäristö sekä asiakkaat ja kilpailijat. Toisaalta strategiavalintoihin vaikuttavat yrityksen sisäiset voimavarat, kuten henkilöstö ja sen osaaminen sekä fyysiset omaisuuserät. Laadittujen strategioiden pohjalta suunnitellaan prosessit eli palveluntarjonnan kokonaisuus ja käytettävät kilpailukeinot sekä luodaan ne toimitatavat, joilla palvelu toteutetaan. Prosessien suunnittelussa keskeistä on palvelun laadun varmistaminen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 29)

Henkilöstöllä on olennainen merkitys yrityksen tuloksekkaan toiminnan mahdollistajana. Onnistuneessa palveluiden markkinoinnissa henkilökunnan keskeisiin ominaisuuksiin kuuluvat osaaminen, sitoutuminen ja motivaatio. Yritysten toimintaympäristön monimutkaistuminen ja turbulenssin lisääntyminen tekee toiminnan ennakoinnista ja suunnittelusta entistä haastavampaa. Menestyksen perustaa etsitäänkin yhä useammin henkilöstöstä. Palvelualoilla toimivien on oltava tänä päivänä moniosaajia, jotka ovat alituisesti valmiita oppimaan uutta ja omaksumaan uusia tehtäviä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 29 - 30)

Organisaatiokulttuurissa on kyse ihmisten jaetusta, yhteisestä merkityksenannosta ja todellisuuden tulkinnasta. Organisaatiokulttuuri muodostuu historian myötä ja vaikuttaa henkilöstön ajatteluun ja toimintaan. Organisaatiossa on esimerkiksi usein muodostunut itsestään selväksi totuudeksi se, mitä pidetään hyvänä palveluna ja tätä näkemystä ei välttämättä kyseenalaisteta, vaikka se ei olisikaan enää yhdenmukainen asiakkaiden käsityksen kanssa. Palvelujen tuottami-

sen ja markkinoinnin näkökulmasta organisaatiokulttuuri ja sen tunteminen onkin tärkeää, sillä nämä elementit ovat monella tapaa toiminnan kehittämisen perusta ja mahdollisuus. (Lämsä & Uusitalo 2002, 30)

Toimintaympäristön sisältämät tekijät ovat usein sellaisia, joihin yrityksen ei ole juurikaan mahdollista vaikuttaa. Yrityksessä toimivat voivat kuitenkin jossain määrin omilla valinnoillaan vaikuttaa toimintaympäristöönsä. Kyse on monessa mielessä suhtautumistavasta. Kun yrityksessä kehitetään palvelua, on siellä toimivien syytä pohtia determinismin, jossa toimintaympäristön tekijät ymmärretään annettuina, ja yrityksessä toimivien omien vaikutusmahdollisuuksien välistä suhdetta. Näihin annettuihin tekijöihin voidaan ajatella kuuluviksi esimerkiksi teknologiset ratkaisut toiminnan apuvälineinä ja mahdollistajina. (Lämsä & Uusitalo 2002, 30)

Vastaavasti yrityksen on esimerkiksi mahdollista tehdä päätöksiä ekologisten valintojensa osalta ja ulottaa näin vaikutukset toimintaympäristöönsä. Toimintaympäristön ja palveluympäristön suhde tulee nähdä yleensäkin toisiaan rakentavana, konstruktivisena, kuin yksisuuntaisena. Palvelujen tuottamisessa ja markkinoinnissa tehdyt valinnat ja oma-aloitteinen vaikuttaminen edistävät halutun yrityskuvan luomista ja avaavat päätösmahdollisuuksia yrityksessä toimiville. Yrityksestä tuleekin aktiivinen päättäjä passiivisen reagoijan sijaan ja sen vastuullisuus omasta toiminnasta korostuu. (Lämsä & Uusitalo 2002, 30)

4 PALVELUIDEN LAADUN KANNATTAVUUS

Laadusta on tullut viime aikoina miltei muotisana joka kuuluu liike-elämän päivittäiseen sanastoon. Palvelujen ja tuotteiden laadunparantamisen tarpeesta puhutaan niin usein, että sana ”laatu” menettää merkitystään. Laatu on tärkeä asia, mutta aina ei tehdä tarpeeksi, jotta laadusta saataisiin merkittävää kilpailuetua. Palveluiden laadun kehittäminen on ehdottomasti tehokas keino saavuttaa kilpailuetua. (Grönroos 1998, 75 - 76)

4.1 Suhdekustannukset

Liike-elämässä vallitsee usein käsitys, että korkea laatu tarkoittaa suuria kustannuksia. Yritykset, jotka pyrkivät alentamaan palveluidensa hallinto- ja tuotantokustannuksia, usein unohtavat, että todellisen arvon tarjoaminen asiakkaalle on nykyisen kilpailutilanteen suurin haaste. Suhdekustannuksilla tarkoitetaan asiakkaan ja asiakkuuden hoitamiseen liittyviä kustannuksia. Sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta kannattaakin pitää mielessä vanha viisaus, että minkä yhdessä asiassa voittaa, sen toisessa menettää. (Grönroos 1998, 78 - 79)

Virheet ja puutteet palvelujen tuotannossa ja itse palveluissa johtavat asiakkaiden tekemien valitusten määrän lisääntymiseen. Tämä tarkoittaa valitettavan usein palveluiden laadullista heikkoutta. Laadun puute aiheuttaa yritykselle laatukustannuksia. Reklamaatioiden käsittely ja asiakkaiden kysymyksiin vastailu sitovat turhia resursseja, joita palveluiden laatuun panostamalla saataisiin karsittua. (Grönroos 1998, 78 - 79)

Yhtä lailla heikkolaatuisen tai virheellisen palvelun ostaja joutuu näkemään vaivaa ja uhraamaan aikaa ongelman selvittelyyn ja reklamaation tekemiseen. Yksittäisen kuluttajan ollessa asiakkaa-

na, kyse voi olla pienistä rahasummista tai pelkästään turhasta vaivannäöstä. Yrityisasiakkaalle menetykset voivat olla huomattavasti tuntuvampia, jos esimerkiksi tavaralähettykset ovat puutteellisia tai tuotantolaitteiston huolto viivästyy. (Grönroos 1998, 79)

Vaikka parempi laatu saattaisikin maksaa enemmän, palveluiden laadulliset puutteet ovat kuitenkin useimmiten se kustannuserä mitä pitäisi tarkkailla. Tätä on kuvattu jo 1970-luvulla iskulauseella ”laatu on ilmaista”. Tämä pätee yhtä lailla palveluiden kuin tavaroiden tuotantoonkin. Lee Lacocca totesi 1980-luvun lopulla, että joka neljäs hänen yrityksensä työntekijä on turha, koska hänen toimenkuvanaan oli ainoastaan korjata muiden tekemiä virheitä. Näin ollen neljäsosa palkkakustannuksista aiheutui laadullisista puutteista. (Grönroos 1998, 79)

Varsinaisena ongelmana on sekä yrityksen että asiakkaiden kannalta se, että laadullisista puutteista aiheutuu jatkuvasti tarpeettomia lisäkustannuksia. Kummallakaan osapuolella ei ikävä kyllä ole selvää mallia tai teoriaa, kuinka asiakkaalle tuotetaan arvoa ja miten muodostuvat arvon tuottamisen kustannukset. (Grönroos 1998, 79 - 80)

4.1.1 Asiakkaan suhdekustannukset

Asiakkaalle koituvia kustannuksia, jotka johtuvat siitä, että hän on yhteistyössä palveluyrityksen kanssa tai ostaa tältä jonkin tuotteen ja käyttää sitä, ovat asiakkuuskustannuksia. Ne ovat hinnan ulkopuolisia uhrauksia, joiden suuruus riippuu siitä, miten asiakkaan ja yrityksen välinen suhde on järjestetty ja siitä miten hyvin se toimii. Näin ollen niitä voidaan kutsua asiakkaan suhdekustannuksiksi. (Grönroos 1998, 83 - 84)

Palvelun tai tuotteen ostotilanteessa asiakkaan huomio kiinnittyy yleensä vain sen nettohintaan. Mikäli asiakkaan tekemiä uhrauksia tarkastellaan pitkällä aikavälillä, huomataan, että nettohinnan lisäksi asiakkaalle aiheutuu muitakin kustannuksia saadakseen hyötyä ostamastaan palvelusta, tuotteesta tai näiden yhdistelmästä. Asiakkaalle koituu hinnan lisäksi erilaisia kustannuksia siitä, että hän on jonkin yrityksen asiakkaana. Kyse on suhdekustannuksista, jotka johtuvat tietyn yrityksen asiakkaana olemisesta. (Grönroos 1998, 84 - 85)

Asiakkaan suhdekustannukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

1 *Välittömiä suhdekustannuksia* ovat uhraukset, joita asiakkaan on pakko tehdä käyttääkseen ostamaansa tuotetta tai palvelua. Mikäli myyjä onnistuu kehittämään ratkaisuja, joiden ansiosta asiakkaan tarvitsee investoida vähemmän omia resursseja ostetun tuotteen käyttämiseen, asiakkaan välittömät suhdekustannukset laskevat. Samanlaisia välittömiä suhdekustannuksia on myös yksityisasiakkaalla. Ihminen, joka työskentelee tuntipalkalla, valitsee mielellään lounaspaikakseen ravintolan, jossa ruuan saa nopeasti, vaikka ruoka olisikin hieman kalliimpaa ja jopa hieman huonolaatuisempaa. Mikäli hän valitsee toisen lounaspaikan, jossa ruokaa joutuu odottamaan pidempään, häneltä menee enemmän aikaa. Hukattu työaika on viimeksi mainittuun ravintolaan menemisen suhdekustannus. (Grönroos 1998, 85 - 86).

2 *Välilliset suhdekustannukset* aiheutuvat siitä, että palvelun tarjoaja ei toimi sovitulla tavalla. Jos esimerkiksi tavarantoimitus ei pysy aikataulussaan, asiakkaan on pakko ryhtyä ylimääräisiin toimenpiteisiin. Pahimmassa tapauksessa asiakas menettää myyntituottoja, jos esimerkiksi tavara pääsee loppumaan. Välittömät kustannukset eivät siis riipu jo ostovaiheessa sovitusta menettelytavasta, vaan siitä, että myyjä ei pidä kiinni sovitusta palvelutasosta (Grönroos 1998, 87).

3 *Psykologiset kustannukset* aiheutuvat luottamuspulasta, jos asiakas kokee, ettei hän voi luottaa palveluntarjoajaan. Asioiden pieleen menemisen vaara tiedostetaan, mihin varautuminen sitoo henkistä kapasiteettia, mutta ei yleensä aiheuta välittömästi mitattavissa olevia kustannuksia (Grönroos 1998, 87).

4.1.2 Myyjän suhdekustannukset

Kustannuksia, jotka aiheutuvat asiakassuhteen hoitamisesta, voidaan kutsua myyjän suhdekustannuksiksi. Nämä eivät ole itse tuotteen tai palvelun tuottamisesta aiheutuvia kustannuksia, vaan kustannuksia, joiden aiheutuminen riippuu siitä, miten yhteistyö yrityksen ja asiakkaan välillä sujuu. (Grönroos 1998, 89)

Myös myyjän suhdekustannukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

1 *Välittömiä kustannuksia* myyjälle ovat laskutus-, reklamaatio-, ja toimituskulut. Näitä kustannuksia voidaan alentaa yksinkertaistamalla laskutusjärjestelmiä ja reklamaatioiden käsittelyä. Voidaankin sanoa, että palvelujen heikosta laadusta aiheutuu myyjälle välittömiä suhdekustannuksia. (Grönroos 1998, 90 - 91)

2 *Välillisiä kustannuksia* myyjälle aiheutuu, mikäli laskutuksessa ja toimituksissa tapahtuu virheitä. Ylimääräinen työ saattaa maksaa paljonkin. Tässäkin yhteydessä voi todeta, että huono palvelu kasvattaa myyjän suhdekustannuksia. (Grönroos 1998, 91)

3 *Psykologisia kustannuksia* myyjälle aiheutuu samoista syistä kuin asiakkaillekin. Luottamuksen puute ja pelko epäonnistumisesta sitoo henkistä kapasiteettia. (Grönroos 1998, 91)

4.2 Huonon palvelun kustannukset

Mitä heikompaa palvelu on, sitä enemmän myyjälle aiheutuu suhdekustannuksia. Palvelun laadun ja asiakassuhteen hoitamisen kustannuksilla on käänteinen suhde. Huono palvelun laatu aiheuttaa suuret suhdekustannukset myyjälle. Tietysti investoinnit nykyaikaisiin laskutusjärjestelmiin ja esimerkiksi henkilökunnan asiakaspalvelukoulutukseen aiheuttavat lisäkustannuksia ja osaltaan vähentävät suhdekustannusten alenemisesta saatuja säästöjä. Keskimäärin voidaan kuitenkin lähteä siitä, että palvelun laadun ja palvelutason kohottamisen nettotulos on positiivinen, sillä asioita tehdään enemmän oikein ensimmäisellä kerralla. (Grönroos 1998, 91 - 92)

Yritykselle aiheutuu ylimääräisiä suhdekustannuksia, mikäli se joutuu pitämään markkinahintaa alhaisempaa hintaa huonon palvelun vuoksi. Tämä heikentää yrityksen tulosta entisestään. Huonontuneesta tuloksesta tehdään yleensä väärä johtopäätöksiä ja hintaa lasketaan edelleen sen sijaan, että parannettaisiin palvelutasoa, jotta välttyttäisiin asiakassuhteiden huonon hoitamisen aiheuttamilta kustannuksilta. (Grönroos 1998, 91 - 92)

Yritys supistaa henkilöstöä ja tekee muita sisäisiä toimenpiteitä, jotka heikentävät entisestään yrityksen ja asiakkaan suhdetta. Tämä heikentää laatua ja nostaa sekä myyjän että asiakkaan välil-

lisiä suhdekustannuksia. Voidaan sanoa, että yritys on joutunut strategiseen ansaan, jonka seuraukset ovat yleensä kohtalokkaat. (Grönroos 1998, 91 - 92)

4.3 Hyvän palvelun kustannukset

Hyvän palvelun on sanottu maksavan itsensä kaksin verroin takaisin. Laadun ja palvelutason parantaminen hyödyttää sekä asiakasta että myyjää. On tietysti olemassa asiakassegmenttejä, jotka eivät arvosta tai tarvitse palvelutason tai laadun parantamista. Taloudelliset kannustimet rohkaisevat yritystä parantamaan palveluaan ja toisaalta asiakasta vaatimaan sitä. (Grönroos 1998, 92 - 93)

Palvelun parantamisesta sekä myyjä että asiakas saavat kaksinkertaisen hyödyn. Myyjän on mahdollista pitää markkinahintatason ylittävää hintaa, koska asiakkaan suhdekustannukset laskevat, jos laatu koetaan paremmaksi. Lisäksi asiakassuhteen hoitamisen kokonaiskustannukset laskevat. (Grönroos 1998, 92 - 93)

Asiakas puolestaan säästää suhdekustannuksissa olemalla asiakassuhteessa hyvälaatuista palvelua tarjoavaan toimittajaan. Mikäli asiakas on tyytyväinen yhteistyökumppaniinsa, se välttyy etsimästä uusia toimittajia. Asiakkuuden säilyttämisellä vältetään siis etsintä- ja sopeutuskustannuksilta. (Grönroos 1998, 92 - 93)

Hyvä palvelu kannattaa ja paremmasta palvelusta ollaan valmiita maksamaan. Yritysten tulisi markkinoinnissaan saada asiakkaat luopumaan lyhytnäköisestä, hintakeskeisestä kertamyyn-
tinäkökulmasta ja sen sijaan ajattelemaan asiakkuuden pitkän aikavälin kustannuksia. (Grönroos 1998, 94)

4.4 Hinnoittelu

Hinta on korvaus palvelusta, mutta muitakin rooleja sillä on. Hinnalla ohjataan asiakkaiden käyttäytymistä ja mitataan arvostusta. Hinta on ainoa yrityksen kilpailukeinoista, joka tuo tuloja. Tuotteiden hinnoittelu on eräs tärkeimpiä tekijöitä yrityksen menestymisen kannalta. Hinta vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen, yrityksen kilpailutilanteeseen ja tuotteen imagoon. (Stenbacka 2003, 195)

Monet asiat kulmineituvat hinnoittelussa – yrityksen oma tahtotila ja strategiat, markkinoiden mahdollisuudet ja palvelutuotannon kustannukset. Tuotteen elinkaari vaikuttaa myös hinnoitteluun. Esimerkiksi uutuustuotteen markkinoinnissa voidaan tietoisesti käyttää suhteellisen korkeaa aloitushintaa. Asiakkaat on myös tavoitettava ja saatava heidät kiinnostumaan ja kauppaneuvotteluissa pääsemään sopimukseen hinnasta. Hyvä on muistaa kuitenkin, että hinta on toteutunut vasta kun maksu on suoritettu. (Sipilä 2003, 16)

Vapaus hinnoitella tuote itsenäisesti riippuu yleensä siitä, millaisesta tuotteesta on kysymys. Mikäli kysymyksessä on tuote, jolla on paljon kilpailijoita, on yrityksen vaikeaa poiketa markkinoilla vallitsevasta hintatasosta. Jos taas tuote erottuu selvästi muista markkinoilla olevista tuotteista, yrityksen on helpompi määrätä hinta muista riippumatta. (Stenbacka 2003, 195)

Hinnoittelu ei ole mikään erillinen toiminto, vaan osa yrityksen johdon päätöksentekoa. Hinnoitteluun vaikuttaa tarjotun palvelun ja liiketoiminnan luonne. Hinnoittelu on strategista ja operatiivista toimintaa, joka on aika- ja tilannesidonnaista. (Sipilä 2003, 16)

Hinta liittyy kiinteästi tuotteen imagoon. Asiakkaat yhdistävät usein korkean hinnan hyvään laatuun. Jos hinta on alhainen, asiakas helposti ajattelee tuotteen heikkolaatuiseksi. Yritykset, jotka käyttävät alhaisia hintoja, korostavat yleensä edullista hinta-laatusuhdetta. (Stenbacka 2003, 195)

4.5 Laatumuutokset

Kustannuksia, jotka syntyvät yrityksen varmistessa tuotteiden vastaavan asiakkaiden vaatimuksia, kutsutaan laatumuutoksiksi. Laatumuutosten määrittämiselle ei ole kaavaa, vaan oma tarkastelutapansa on jokaisen yrityksen määriteltävä itse. Laatumuutokset eivät yleensä ole selvästi havaittavissa, vaan niiden seuraaminen edellyttää uuden tyyppistä ajattelua. (Lecklin 2002, 175)

Laatumuutoksiksi voidaan tulkita myös virheinvestoinnit ja tuottojen menetykset. Myös tuotekehitykseen laatumuutususajattelu voidaan ulottaa. Kirjaamalla esimerkiksi tuotteen, jota ei ikinä tuoda markkinoille, kehityskustannukset laatumuutoksiksi. Laatumuutokset voidaan jakaa neljään ryhmään. (Lecklin 2002, 179 - 180)

Ulkoiset virhekustannukset

Ulkoiset kustannukset aiheutuvat, kun asiakkaan havaitsema laaduttomuus tai virhe korjataan. Yrityksen laadunvarmistus on syystä tai toisesta pettänyt ja virhe on päätyntä asiakkaalle asti. Ulkoiset virhekustannukset ovat yrityksen kannalta kaikkein haitallisimpia. Niiden korjaus on kalliimpaa kuin jos virhe havaittaisiin jo syntypaikalla. Niillä on lisäksi myös negatiivinen vaikutus yrityksen imagoon. Ulkoisia virhekustannuksia ovat esimerkiksi takuukustannukset, vahingonkorvaukset ja myöhästymissakot. (Lecklin 2002, 177)

Sisäiset virhekustannukset

Sisäiset virheet havaitaan jo yrityksen sisällä ennen kuin tuote toimitetaan asiakkaalle. Tähän luetaan myös toiminnan huonosta suunnittelusta aiheutuneet kustannukset. Henkilöstön ja toimittajien puutteet laadussa lisäävät kustannuksia. Monessa yrityksessä juuri sisäiset virhekustannukset aiheuttavat valtaosan laadukustannuksista. Esimerkkejä sisäisten virhekustannusten aiheuttajista ovat tietojärjestelmähäiriöt ja aiheettomat poissaolot. (Lecklin 2002, 177 - 178)

Laadun ylläpitokustannukset

Jos laatua ei ylläpidettäisi, syntyisi enemmän virhekustannuksia. Laadun ylläpito liittyy lopputuotteiden tarkastamiseen ja laadun varmistamiseen. Laadun ylläpitokustannusten aiheuttajat ovat juuri erilaiset testaukset, tarkastukset ja laadun mittaukset. (Lecklin 2002, 178)

Ehkäisykustannukset

Kun pyritään jo ennalta poistamaan virheiden aiheuttajat ja laaturiskit, syntyy ehkäisykustannuksia. Tyypillisiä ennakoitimenetelmiä ovat suunnittelu, koulutus ja kehittäminen. Mikäli näihin toimintoihin suunnataan resursseja, voidaan laadun tarkastusta vähentää ja silti saavuttaa korkea laatutaso. Ehkäisykustannukset maksavat itsensä takaisin vähentyneinä virheinä. Ehkäisykustannuksia aiheuttavat esimerkiksi siis laadukoulutus ja laatujärjestelmän rakentaminen. (Lecklin 2002, 179)

4.6 Laatukustannusten vähentäminen

Laatujärjestelmän ja laadunkehittämisen yhtenä tavoitteena on vähentää laatukustannuksia. Laatukustannusten esille saamiseksi yrityksessä on oltava seurantajärjestelmä. Kustannuksia saadaan pienennettyä parhaiten erillisten projektien kautta. Kun tiettyä kustannuserää halutaan pienentää, otetaan tarkastelukohteeksi kyseisen kustannuksen aiheuttava prosessi. (Lecklin 2002 180 - 182)

Virheiden vähentäminen on ehkä oleellisin laatukustannuksia alentava tekijä. Nollavirhetaso on asetettu monissa toiminnoissa tavoitteeksi. Tämä tarkoittaa sitä, että prosessissa ei saa tulla aiuttakaan virhettä. Aina sen saavuttaminen ei voi olla kuitenkaan realistista. (Lecklin 2002, 180 - 182)

Laatukustannusten kokonaissummaa voidaan alentaa ehkäisykustannuksia lisäämällä. Virhekustannusten osuus yrityksessä, jossa laatutietoisuus ei ole vielä herännyt, on tyypillisesti 70 - 80 % kokonaislaatukustannuksista. (Lecklin 2002, 180 - 182)

5 KAJAANIN WETTERIN YRITYSESITELY

Kajaanin Wetteri Oy:n liiketoiminta muodostuu autokaupasta ja merkkihuoltotoiminnasta. Liike kuuluu osana Wetteri-yhtiöihin, jonka muut toimipisteet sijaitsevat Kajaanin ohella Oulussa, Kemissä, Kokkolassa, Kuusamossa ja Rovaniemellä. Laaja toiminta-alue kattaakin Oulun ja Lapin läänit sekä Keski-Pohjanmaan. Konsernin pääkonttori sijaitsee Oulussa, jonne on myös sijoitettu keskushallinto. Oulussa yrityksen toiminta jakautuu eri toimipaikkoihin, muun muassa henkilöautokeskukseen ja Wetteri Power Oy:n kuorma-autokeskukseen. Muilla paikkakunnilla kaikki palvelut löytyvät sen sijaan yhdestä ja samasta paikasta. (Wetteri Oy 2006 a)

Wetteri Oy:n toiminta sai alkunsa juuri Oulussa vuonna 1960 perustaja Leo Wetterstrandin toimesta. Yritys toimi aluksi Auto-Rengasyhtiö Oy:nä aina vuoteen 1966 saakka, jolloin nimeksi vaihtui Wetteri Oy. Wetteri-yhtiöiden konsernirakenne koostuu nykyisin emoyhtiö Wetteri Oy:stä sekä tytäryhtiöistä, Wetteri Power Oy:stä ja Pohjois-Suomen Autotalot Oy:stä. Perheyhtiö Wetterin toimitusjohtajana ja omistajana toimii Heikki Häggkvist. (Wetteri Oy 2005)

Wetteri Oy:n merkkiedustukset henkilöautoissa ja raskaissa ajoneuvoissa vaihtelevat liikekohtaisesti paikkakunnittain. Kajaanissa Wetteri Oy:n edustamiin automerkkeihin kuuluvat Volvo, Renault ja Ford henkilöautoissa sekä Volvo raskaissa ajoneuvoissa. Uusien autojen myynnin ohella Wetterillä on luonnollisesti myös vaihtoautomyyntiä. Automyyntien ohella toimintaan kuuluu edellä mainittujen merkkien huolto-, varaosa- ja vauriokorjaamopalvelut eli niin kutsuttu tekninen palvelu. Wetteri panostaa voimakkaasti asiakaspalveluun ja ympäristö- ja laatu järjestelmien kehittämiseen. Tästä on osoituksena esimerkiksi se, että Wetterin laatu- ja ympäristöjärjestelmät on sertifioitu ISO 9001- ja ISO 14001-laatusertifikaateilla. Keskeisenä tavoitteena on kokonaisvaltainen palvelu, joka takaa luotettavan kumppanuuden auton hankintaan ja ylläpitoon liittyvissä asioissa. Wetteri-yhtiöiden toimintaa ohjaavat periaatteet (Liite 1). (Wetteri Oy 2006 a)

Kajaanissa Wetterin toiminta käynnistyi 2.6.1993. Tuolloin toimipaikka sijaitsi Niskantiellä kaupungin keskustan välittömässä läheisyydessä. Liike muutti uusiin ja nykyaikaisiin toimitiloihinsa Sokajärventielle 28.2.2005.

Nykyisessä toimitalossa on yli 5000 lämmintä neliötä sekä noin 700 neliön kylmä vaihtoautohalli. Mikä tärkeää, kaikki liikkeen työntekijät ovat saaneet osaltaan vaikuttaa työtilojen ratkaisuihin. Toimivien tilojen lisäksi myös kaikki työkalut edustavat uusinta tekniikkaa. (Ford-uutiset 2005, 5)

Nykyisin henkilökuntaan kuuluu aluejohtajan lisäksi 6 automyyjää, 2 osastosihteeriä, 19 mekaanikkoa sekä 13 teknisen palvelun toimihenkilöä, sisältäen muun muassa varaosamyyjät ja työnjohdon. Henkilöstön yhteisvahvuus on näin ollen 41 työntekijää. Lisäksi harjoittelijoiden ja kesätyöntekijöiden määrä vaihtelee vuosittain. (Wetteri Oy 2006 b)

6 WETTERIN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kuvaillaan seikkaperäisesti ja täsmällisesti opinnäytetyön tutkimusosuuden toteuttaminen. Aluksi määritellään tutkimuksen tutkimusongelma. Sen jälkeen käsitellään tutkimuksen toteuttamisessa käytetyt menetelmät ja vaiheet. Lopuksi perehdytään lyhyesti markkinointitutkimukseen perustuvan asiakastyytyväisyystutkimuksen keskeisiin ominaispiirteisiin sekä tieteen tutkimukselle asettamiin yleisiin vaatimuksiin ja kriteereihin.

6.1 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Kajaanin Wetteri Oy:n asiakastyytyväisyys siltä osin, että tutkimuksen aihealue rajattiin käsittämään liikkeen huollon eli niin sanotun teknisen palvelun toiminnan. Asiakastyytyväisyystutkimukselle oli olemassa selkeä tarve. Työn tutkimusongelma muotoiltiin kysymyksen muotoon seuraavasti: ”Millaiseksi Wetterin asiakkaat kokevat teknisen palvelun asiakaspalvelun?” Tutkimusongelmaan liittyviä, tutkittavia seikkoja eli ikään kuin ala-ongelmia olivat seuraavat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat huoltopaikan valintaan?
- Vastaavatko palvelut ja eri toiminnot asiakkaiden odotuksia ja tarpeita?
- Mitkä ovat tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä?
- Mitä ovat asiakkaiden mahdolliset ongelmat ja syyt niihin?
- Kuinka onnistuneeksi palvelu koetaan?

Tutkimuksella lähdettiin selvittämään ja hakemaan vastauksia näin ollen siihen, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat yrityksen toimintaan, erityisesti henkilökunnan palvelun laatuun. Tarkoituks-

na oli saada aikaan monipuolista, hyödyllistä ja ajankohtaista asiakastietoa. Saavutetut tulokset osoittavat mahdolliset kehityskohteet, mikä on luonnollisesti edellytys systemaattiselle kehittämistyölle jatkossa. Näin ollen tulosten mahdollistamien johtopäätösten ja toimenpiteiden kautta Kajaanin Wetteri Oy:n tekninen palvelu voi kehittää toimintaansa kokonaisvaltaisesti entistä asiakasystävällisemmäksi ja laadukkaammaksi sekä kartoittaa luotettavalla ja puolueettomalla tavalla asiakastyytyväisyyttään nykytilanteessa.

Teknisen palvelun toiminnot muodostavat kaiken kaikkiaan merkittävän osan koko Wetterin autoliikkeen toiminnasta ja asiakkaita on näin ollen myös huomattavan suuri määrä. Heidän mielipiteillään ja tyytyväisyyskokemuksillaan on luonnollisesti merkittävä painoarvo. Asiakkaat ovat teknisen palvelun kautta tekemisissä liikkeen useiden yksittäistoimintojen kanssa ja muodostavat näin ollen päivittäisissä kontakteissa käsityksensä asiakaslaadusta ja palvelualltiudesta muun muassa puhelinpalvelun, työvastaanoton, myyjien ja asentajien kanssa eli käytännössä ainakin välillisesti lähes koko yrityksen asiakkaille näkyvästä toiminnasta.

6.2 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön asiakastyytyväisyystutkimus suoritettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Sen katsottiin olevan kaikin puolin toimivin vaihtoehto, koska tutkimuksen otoskoko oli suhteellisen suuri. Postitettavaan kirjekyselyyn päädyttiin sen soveltuvuuden ja käytettävyyden lisäksi myös siitä syystä, että muut vaihtoehdot, kuten henkilökohtaiset haastattelut tai puhelinhaastattelut olisivat vieneet suhteettoman paljon aikaa ja henkilökohtaisia resursseja. Kirjekysely on tutkimusmenetelmänä myös siinä mielessä tulosten kannalta totuudenmukainen, sillä siinä haastattelijan johdatteleva vaikutus on erittäin vähäinen. Tutkimuksen menetelmän ja määrittelyn vastausajan myötä tulokset saatiin myös kohtuullisen ajan kuluessa. Näin ollen varsin mittavan tutkimusaineiston kerääminen mahdollistui niin ajallisesti kuin taloudellisestikin tehokkaalla tavalla.

Tutkimuksen otos valittiin satunnaisotantana Kajaanin Wetterin teknisen palvelun kainuulaisista asiakkaista, jotka olivat asioineet yrityksessä 1.6. - 31.7.2006 välisenä aikana. Tutkimuksessa kyselylomakkeita lähetettiin kaikkiaan 300 asiakkaalle (100 jokaisen Wetterin edustaman kolmen automerkin omistajalle), joiden osoitetiedot saatiin yrityksen asiakasrekisteristä. Otoskoosta tehtiin tarkoituksella suhteellisen suuri, jotta se osaltaan vähentäisi mahdollisen ja usein ennakoitunkin vastauskadon kielteisiä vaikutuksia. Sellaisia asiakkaita, jotka olivat käyneet huollossa

useampia kertoja kyseisten kuukausien aikana, ei enää luonnollisestikaan valittu toista kertaa mukaan tutkimukseen. Lisäksi asiakkaat, joiden osoitetiedoissa havaittiin tapahtuneen muutoksia noiden kahden kuukauden aikana, jätettiin varmuuden vuoksi tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimukseen valituille annettiin kahden viikon mittainen vastausaika. Vastausajan pituus on tutkimuksen onnistumisen kannalta eräs keskeisimmistä ja vaikuttavimmista tekijöistä. Se pyrittiinkin mitoittamaan mahdollisimman sopivaksi, jotta vastausprosentti saataisiin kohoamaan riittävän suureksi.

Kyselylomakkeen (Liite 2) kysymykset laadittiin niin, että muutamaa kohtaa lukuun ottamatta valtaosaan kysymyksistä annettiin valmiit vastausvaihtoehdot. Avoimia kysymyksiä käytettiin lähinnä kolmessa merkityksessä: asiakkaan auton tietojen yhteydessä, tiettyjen kysymysten ”muu mikä” -vaihtoehtona sekä mahdollisten ongelmien tai omaehtoisten kommenttien kohdalla. Kysymysten kokonaisuuden rakentamisessa asioiden yksilöinti ja kysymysten kohtien erottelu tehtiin toimeksiantajan mielipiteitä kuunnellen sillä tarkkuudella, jonka katsottiin olevan tutkittavien asioiden valossa tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaista. Kysymykset sijoiteltiin lomakkeeseen loogisesti ja aiheittain. Lisäksi kysymysten suunnittelussa huomioitiin olennaisesti tilastollisten mitta-asteikkojen, menetelmien ja kysymysten soveltuvuus käytettäväksi tilasto-ohjelman kanssa.

Lomakkeen ulkoasuun kiinnitettiin erityishuomiota ja se pyrittiinkin tekemään mahdollisimman selkeäksi ja kaikkiin puolin ymmärrettäväksi. Kyselylomakkeen suunnittelussa oli myös keskeistä se, ettei lomakkeesta tulisi liian pitkä, vaan nimenomaan kaikki olennaisimmat kysymykset sisältävä, tiivis kokonaisuus. Kysymysten määrässä ei ole todellakaan itsetarkoitusta ahnehtia, sillä yleisessähän tiedossa on, että silmämääräisesti ylipitkä lomake ei juuri motivoi täyttäjäänsä. Ennen lähettämistä kyselylomake testattiin asiaankuuluvalla tavalla muutamalla ulkopuolisella koehenkilöllä. Palaute oli kokonaisuudessaan kiitettävää tasoa. Ainoastaan muutama yksityiskohta muotoiltiin paremmin tarkoitustaan vastaavaksi ja lomake viimeisteltiin näin lopulliseen muotoonsa. Kyselylomakkeet postitettiin kaikille tutkimukseen valituille asiakkaille torstaina 7.9.2006.

Vastausprosentin maksimoimiseksi toimeksiantajan kanssa neuvoteltiin houkutteleva vastauspalkkio. Kaikille täytetyn lomakkeen henkilötietoineen palauttaville luvattiin yrityksen toimesta moottoriöljy veloitusetta seuraavan huollon yhteydessä tai vaihtoehtoisesti huoltosopimusasiakkaita silmällä pitäen renkaanvaihtotyö ja tasapainotus niin ikään veloitusetta.

Kyselylomakkeen mukana lähetetystä saatekirjeestä (Liite 3) kävi ilmi tutkimuksen tarkoitus osana opinnäytetyötä sekä mahdollisimman selkeät vastausohjeet. Mukaan sisällytettiin lisäksi valmiiksi leimattu ja palautusosoitteella varustettu kirjekuori sekä henkilötietolomake vastauspalkkion saamista varten.

6.3 Markkinointitutkimuksen ominaispiirteitä

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu asioiden kuvaamiseen numeeristen suureiden avulla. Aineiston keruuvaihe toteutetaan käyttämällä standardoitua tutkimuslomaketta valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttääkin tilastollisesti riittävän suurta ja edustavaa otosta, jotta vastausten perusteella on mahdollista tulkita tulosten edustavan tutkitun kohdejoukon tilannetta. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadut vastaukset ovat tutkimusotteen nimen mukaisesti muun muassa määrällisiä prosentteja ja kappaleita. Tutkimus vastaakin tavallisesti kysymyksiin: Kuka, missä, mistä, mitä, kuinka paljon ja kuinka usein. (Rope 1992, 13)

Markkinointitutkimus määritellään järjestelmälliseksi markkinointiin liittyvän informaation hankinnaksi, muokkaamiseksi ja analysoimiseksi, jolla pyritään ennen muuta tuottamaan lisäarvoa organisaatiossa tehtävien markkinointipäätösten tueksi. Tutkimukset voidaan jakaa kahteen luokkaan niiden tutkimusongelmien toistettavuuden mukaan. Ne ovat jatkuvasti selvitettävät tutkimuskohteet ja kertaluontoisena selvitettävät tutkimuskohteet. Jatkuvat tutkimukset ovat yleensä pääosin luonteelta juuri kvantitatiivisia, mutta kvantitatiivinen tutkimus voi tosin olla tilanteesta riippuen myös kertaluonteinen erillistutkimus. (Rope 1992, 12, 15 - 16)

6.4 Tiede ja tilastollinen tutkimus

Tiede muodostuu kahdesta komponentista: tieteellisestä tutkimusprosessista ja tieteellisen tutkimuksen tuottamista tuloksista. Tieteen tulokset saavutetaan tieteellisten menetelmien avulla. Tieteelliseltä menetelmältä edellytetään sitä, että se on: a) looginen, b) objektiivinen, c) yleistettävissä oleva, d) todennettavissa oleva ja e) yhteensopiva teorian ja havaintojen kanssa. Tieteellisten menetelmien avulla pyritään systemaattisesti keräämään ihmistä, luontoa ja yhteiskuntaa koskevaa tietoa. Pelkän tiedon kerääminen ei tosin kuitenkaan vielä riitä, vaan tiedoista on osattava vetää oikeat johtopäätökset. Aikojen kuluessa havaintojen ja johtopäätösten tekoa onkin pyritty systematisoimaan niin, että loogisten johtopäätösten tekeminen helpottuisi. Osa tieteelli-

sistä menetelmistä keskittyikin nimenomaan johtopäätösten tekemiseen. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 11 - 12)

Kvantitatiivinen markkinointitutkimus on tilastollista tutkimusta, joka perustuu nimensä mukaisesti tilastotieteeseen. Tilasto tarkoittaa käsitteenä lukusarjoin ilmaistuja reaalisia olioita tai tapahtumia koskevaa tietoa tai esitystä, joka on saatu aikaan yhdistelemällä yksittäistapauksia. Tilasto on siis yhteenveto lukuisten yksittäistapauksien pohjalta ja tilastoissa esiintyvä tieto voidaan esittää taulukoiden ja kuvioiden muodossa. Tilastotiede on puolestaan empiirisen eli kokemusperäisen ja numeerisen tietoaineiston hankkimisen suunnittelua, tietojen keräämistä, esittämistä sekä analysoimista käsittelevä tiede. (Valli 2001, 9)

Tilastotieteessä pyritään analysoimaan eri tavalla kerättyjä aineistoja, tekemään johtopäätöksiä niiden perusteella, ennustamaan muutoksia ja määrittelemään erilaisten tapahtumien todennäköisyyttä. Tilastotiede on näin ollen tutkijalle apuväline aineiston käsittelemiseen, ymmärtämiseen ja tilastojen esittämiseen tilanteessa, jossa hän muokkaa tutkimustuloksia lukijalle ymmärrettävään muotoon. Empiirisessä tutkimuksessa, jota siis tilastollinen tutkimus edustaa, pyritään yksittäistapausten pohjalta löytämään yleisiä lainalaisuuksia eli säännönmukaisuuksia. (Valli 2001, 9 - 10)

6.5 Tutkimus kehittämisen apuvälineenä

Niin palvelu- kuin asiantuntijayrityksenkin on luonnollisesti pidettävä itsensä informoituna siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat yrityksen palvelujen laadusta. Tämä voidaan toteuttaa haastattelujen ja kyselyiden avulla. On muistettava, että tietojen keruu antaa arvokasta informaatiota, joka on välttämätöntä palvelujen kehittämiseksi, mutta se on samalla myös tapa ylläpitää yhteyttä asiakkaisiin. (Ahrnell & Nicou 1991, 102 - 103)

Yrityksen tulisi olla äärimmäisen innokas pitämään itsensä informoituna asiakkaiden asenteista. Jos on olemassa vaara, että kynnykseksi muodostuu ristiriitojen pelko, saattaa olla toimiva vaihtoehto antaa ulkoisen konsultin hoitaa tutkimus olosuhteissa, joissa taataan asiakkaiden nimettömyys. Tällöin on myös oikeasti mahdollista saada esille vilpittömät näkemykset yrityksen laadusta. Vaihtoehtona on myös antaa arviointi tehtäväksi sellaiselle työntekijälle, johon asiakas ei ole normaalisti yhteydessä. (Ahrnell & Nicou 1991, 103)

Olemassa olevat asiakkaat voivat näkemyksensä ilmaisemisen lisäksi myötävaikuttaa uusien menetelmien testaamisessa, kertoa uutta tarjontaa koskevia mielipiteitä, tutustua etukäteen hahmoteltuun yritysesitteeseen tai muilla tavoin edesauttaa yrityksen kehittymistä. Asiakas ei ole vain asiakas, hän on yksi asiantuntijayrityksen tärkeimmistä ympäristöä valaisevista informaatiolähteistä. Ja tämä informaatio on välttämätöntä yrityksen jatkuvalla kehitykselle. (Ahrnell & Nicou 1991, 104)

Asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii saavuttamaan tavoitteensa asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta tyytyväisyyteen on mahdollista vaikuttaa toimenpiteillä, tarvitsee organisaatio ensin täsmällistä tietoa siitä, mitkä tekijät oikeastaan vaikuttavat asiakkaiden kokemaan tyytyväisyyteen. Näissä tekijöissä saattaa jo toimialoittain esiintyä varsin paljon vaihtelua ja tietysti on syytä muistaa, että jokainen organisaatio on aina yksilöllinen kokonaisuus. Asiakastyytyväisyystutkimus tuo esiin omat heikkoudet ja vahvuudet, joiden tiedostaminen saattaa muutoin olla suhteellisen vaikeaa. Asiakaskeskeisen ajattelun mukaan edellytys käyttökelpoisen asiakastutkimuksenkin kohdalla on tietysti se, että tietoa hankitaan suoraan asiakkailta itseltään. (Ylikoski 2001, 149)

Asiakastyytyväisyyden tutkimisen päätarkoituksena ei ole tutkimustulosten saaminen, vaan keskeistä on nimenomaan niiden tehokas hyväksikäyttö. Asiakastyytyväisyystutkimus onkin yrityksen johdon erinomainen työkalu, jonka avulla pystytään muun muassa:

- Kohdentamaan yrityksen resurssit oikealla tavalla
- Kehittämään yrityksen prosesseja suuntaan, joka on asiakkaiden ja siten yrityksen menestyksen kannalta paras
- Luomaan asiakkaille kuvaa yrityksestä, joka haluaa huomioida asiakkaansa ja kehittää laatua
- Motivoimaan henkilöstöä ja antamaan suunnan toiminnalle. (Järvelin ym. 1992, 44)

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen tarkoittaa tutkimusmenetelmin tehtävää markkinointitutkimusta asiakastyytyväisyydestä ja siihen kytkeytyvistä seikoista. Sen tavoitteena on selvittää asiakkaiden kokemusten muodostama tyytyväisyys yrityksen toimintaa kohtaan. Se toteutetaan säännöllisin väliajoin eli on luoteeltaan systemaattista ja jatkuvaa. Koska tutkimus mittaa asiakastyytyväisyyttä, tarkoittaa tämä sitä, että siihen on myös sisällytettävä mukaan kaikki sellaiset osateki-

jät, joilla voidaan katsoa olevan ilmeinen vaikutus tyytyväisyyden muodostumiseen. Asiakastyytyväisyystutkimukseen nivoutuvat mukaan tyypilliset markkinointitutkimuksen toteutusperiaatteet. Tämä tarkoittaa tutkimuksen toimivuuden yleisten kriteerien toteutumista, joihin kuuluvat keskeisesti muun muassa reliabiliteetti ja validiteetti. (Rope 1998, 56, 83 - 85)

6.6 Reliabiliteetti, validiteetti ja muut kriteerit

Tutkimuksen luotettavuutta mitataan käsitteillä *reliabiliteetti* ja *validiteetti*. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus mittaa juuri niitä asioita, joita tutkimuksella on nimenomaan pitänytkin mitata. Validiteettiin vaikuttavat keskeisesti muun muassa tutkimuksen kysymysten muotoilu, kysymyksiin valittavat eri vaihtoehdot ja kysymysten sijoittelu lomakkeeseen. Esimerkiksi haastattelututkimuksen ollessa kyseessä, haastattelijan johdatteleva vaikutus heikentää toteutusvaiheessa tutkimuksen validiteettia. (Rope 1992, 49)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä. Tämä on konkreettisesti nähtävissä ainakin niin, että jos asiakastyytyväisyystutkimus toistettaisiin, olisivat tulokset käytännössä yhtenevät aikaisemmin tehdyn tutkimuksen kanssa, mikäli asiakastyytyväisyydessä ei olisi tapahtunut merkittävänlaisia muutoksia. Näin ollen reliabiliteettia kuvataan joskus myös tutkimustulosten luotettavuudeksi, joka osoittaa sen, että johtopäätöksiä tehtäessä tutkimuksen tuloksiin voidaan luottaa. Reliabiliteettia heikentäviä tekijöitä ovat muun muassa liian pieni otoskoko, suuri vastauskato, epäselvyys kysymysten muotoilussa sekä tutkimuksen väärä ajoittamisajankohta. (Rope 1992, 49)

Koska reliabiliteetilla tarkoitetaan siis tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia eli luotettavuutta, on reliabiliteetti sitä suurempi, mitä vähemmän sattuma on vaikuttanut tuloksiin. Luotettavuutta parantaa luonnollisesti oikeiden mittareiden valinta ja soveltuvuus mittauskohteen mittaamiseen. Näin ollen vastaavasti reliabiliteettia laskee epäsojivan mittarin valinta. Mitä tarkempia tuloksia halutaan saada, sitä tarkempi mittarin tulee olla. (Valli 2001, 92)

Validiteetin ja reliabiliteetin ohella tutkimukselle on olemassa muitakin vaikuttavia kriteeritekijöitä. Eräs niistä on *järjestelmällisyys*, jolla tarkoitetaan tutkimuksen toteuttamista systemaattisesti niin, että asiakastyytyväisyyden kehittymistä voidaan seurata ajassa ja esimerkiksi eri toimipisteiden tyytyväisyystuloksia on mahdollista näin verrata keskenään. (Rope & Pöllänen 1998, 83)

Lisäarvon tuottamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä puolestaan sitä, että asiakastytyväisyystutkimus tehdään siten, että sen avulla sisäisen toiminnan ja markkinoinnin kehittäminen asiakassuhteen syventämiseksi on mahdollista. *Automaattinen toimintaan kytkeytyminen* puolestaan tarkoittaa sitä, että asiakastytyväisyystutkimuksen on oltava sellainen, että sen avulla saadut tulokset synnyttävät automaattisesti impulsseja sekä yrityksen toimintaan että kehittämispäätöksiin. (Rope & Pöllänen 1998, 84)

7 WETTERIN ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksessa palautui täytettyjä vastauslomakkeita kaiken kaikkiaan 163, joista kaksi jouduttiin hylkäämään niissä havaittujen virheellisyyksien vuoksi. Kyseisten lomakkeiden kohdalla vastausten normaali käsittely ei ollut mahdollista. Menettelyllä haluttiin myös varmistaa tarpeeksi kriittisen ja luotettavan tutkimusotteen säilyttäminen. Näin ollen tutkimuksen vastausten hyväksytty määrä oli yhteensä 161 ja tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 54.

Tutkimusaineisto koottiin ja käsiteltiin kokonaisuudessaan SPSS-tilasto-ohjelmaa käyttäen. Tutkimustulosten grafiikka tehtiin SPSS- ja Excel-ohjelmilla. Tutkimustulokset esitetään valikoidusti graafisessa muodossa, prosentteina, keskiarvoina ja keskihajontoina. Käytetty esitystapa on kulloinkin katsottu tilanteeseen sopivaksi ja kuvaavaksi sekä yleensäkin perustelluksi ratkaisuksi. Tutkimustulosten esittämisessä käytetään pääosin avuksi pylväs- ja ympyrädiagrammeja niiden selkeyden ja havainnollisuuden vuoksi. Graafisten kuvioiden myötä tyytyväisyydessä mahdollisesti ilmeneviä vaihteluja on helpompaa tarkastella. Prosenttiluvut esitetään pyöristettyinä ilman desimaaleja ja keskiarvot ja keskihajonnat kahden desimaalin tarkkuudella.

Tutkimuksen vastaukset on käsitelty ehdottoman luottamuksellisesti ja tutkimuksen yleisesti hyväksytyjä eettisiä periaatteita ja normeja noudattaen. Tutkimustulosten esittämiseen liittyy luonnollisesti rehellisyys ja realiteettien kaunistelemattomuus. Tutkimustulosten tulkinnassa ja johtopäätösten tekemisessä on lähdetty täsmällisyydestä ja raportoinnin yksiselitteisyydestä. Tutkimustyön tekemistä on leimannut täysi riippumattomuus ja näin ollen tutkimuksen luonne on objektiivisen puolueeton, luotettava ja uskottava.

Tutkimustulokset on ryhmitelty otsikoiden alle kysymyslomakkeen rungon ja kysymysten mukaista järjestystä johdonmukaisesti noudattaen. Näin ollen on mahdollista helpommin ja vaivat-

tomammin seurata kysymys-vastaus-asettelua ja tehdä johtopäätöksiä tuloksista. Aluksi esitetään tutkimuksen yhteistulokset ja sen jälkeen ristiintaulukoinneilla ja χ^2 -riippumattomuustestillä tutkitut riippuvuudet.

Teknisen palvelun tyytyväisyystutkimuksessa kysyttiin taustamuuttujia, auton tietoja, huoltopalveluun liittyviä seikkoja, huoltokäynnin järjestämiseen liittyviä osatekijöitä, asiakkaiden mahdollisesti kokemia ongelmia, huoltopaikan käyttämistä tulevaisuudessa, huoltopaikan suosittelemista, mielipidettä viime käynnin perusteella sekä kokonaisarviota teknisestä palvelun toiminnasta. Asiakkaita pyydettiin myös arvioimaan yritystä koskevia seikkoja annettujen väittämien avulla. Tutkimuksen frekvenssijakaumat löytyvät työn liitteestä 4 ja ristiintaulukoinnit löytyvät työn liitteestä 5.

Muuttujien välisten riippuvuuksien kuvaamiseen käytetään tilastollista merkitsevyyttä (p). Mitä pienempi p-arvo on, sitä pienempi on sattuman vaikutus riippuvuuden selittäjänä ja sen selvempi on muuttujien välinen riippuvuus. (Heikkilä 2004, 277)

Jos saadaan riippuvuutta, niin käytetään seuraavia ilmaisuja:

riippuvuus on tilastollisesti erittäin merkitsevä, jos $p \leq 0,001$

riippuvuus on tilastollisesti merkitsevä, jos $0,001 < p \leq 0,01$

riippuvuus on tilastollisesti melkein merkitsevä, jos $0,01 < p \leq 0,05$

7.1 Taustatiedot

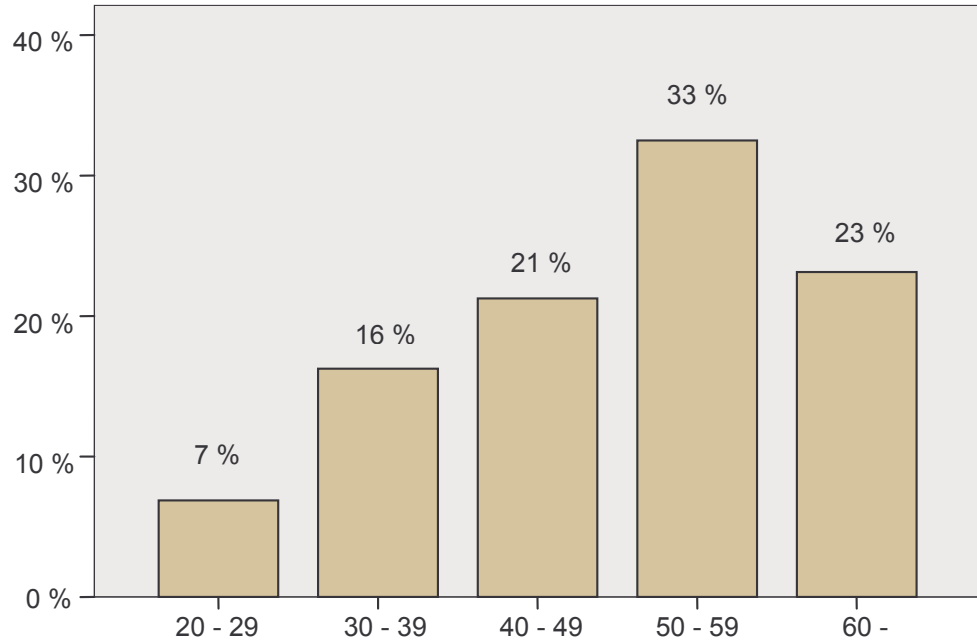
Sukupuoli

Vastanneista miehiä oli 79 % ja naisia 21 %. Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen.

Ikä

Ikänsä jätti ilmoittamatta yksi tutkituista. Suurin ikäryhmä oli 50 - 59, johon ilmoitti kuuluvansa 33 %. Seuraavaksi suurin ikäryhmä oli yli 60-vuotiaat, joiden osuus vastanneista oli 23 %. Ikänsä ilmoittaneista 21 % oli 40 - 49-vuotiaita. Ikä painottui selvästi keski-ikäisiin ja vanhempiin. Tätä

nuoremmista ikäluokkaan 30 - 39-vuotiaat kuului vain 16 % ja 20 - 29-vuotiaita oli ainoastaan 7 %. Alle 20-vuotiaita ei ollut mukana yhtään.

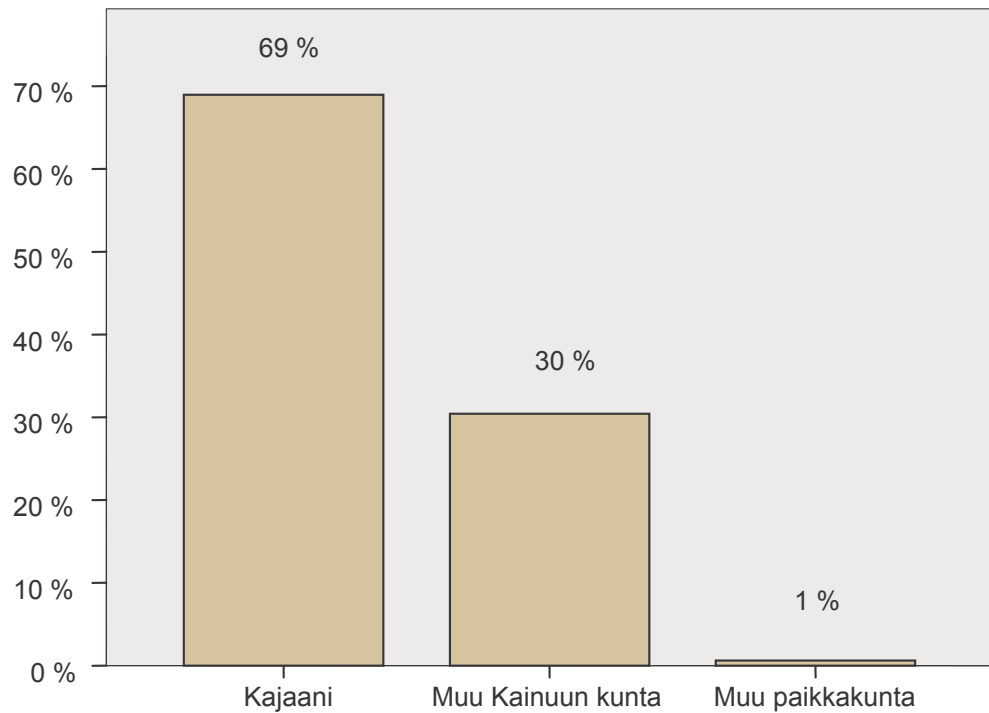


Kuvio 9. Vastaajien ikäjakauma

Asuinpaikka

Kaikki tutkitut ilmoittivat asuinpaikkansa. Vastanneista suurin osa eli 69 % asui Kajaanissa. Vastaaajista 30 % asui jossain muussa Kainuun kunnassa kuin Kajaanissa. Vastaaajista vain yksi asui jossain muualla Suomessa. Tämä selittynee hyvin yksinkertaisesti sillä, että tutkimuksen otos pyrittiin tekemään tarkoituksella Kainuun alueella asuvista asiakkaista ja osittain tietystikin sillä, että Kajaanin Wetteri Oy on edustamissaan automerkeissä ainut täyden palvelun merkkiliike Kainuun alueella.

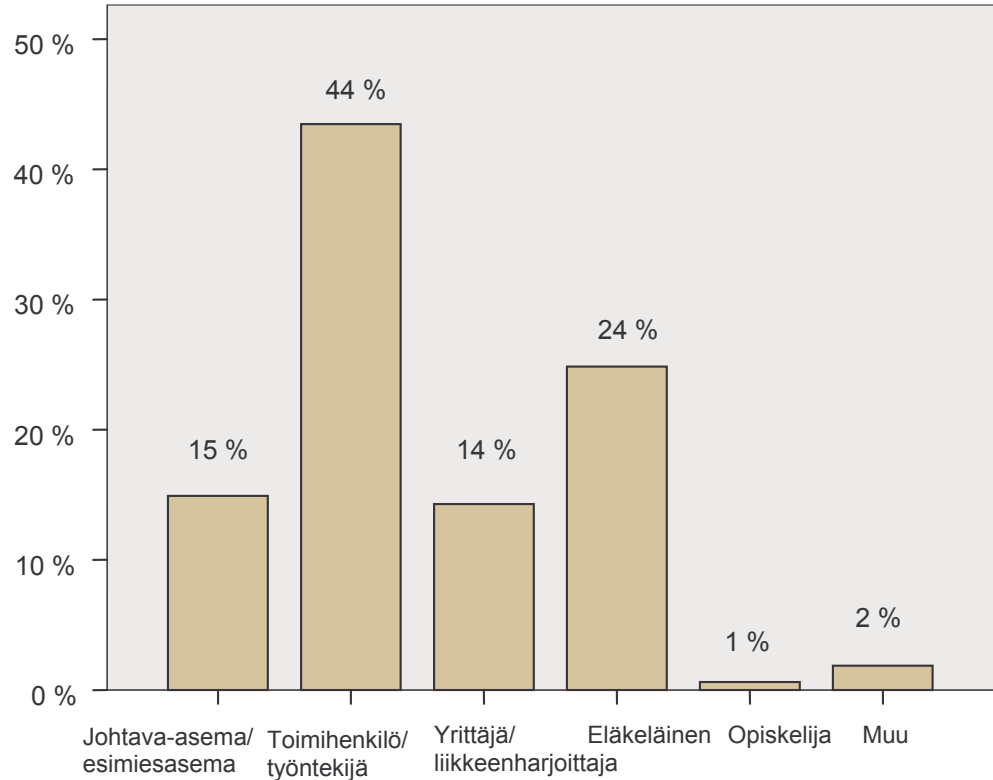
Vastaaajia oli mukana kaikista Kainuun kunnista. Vastaaajat olivat jakautuneet Kainuun kuntien osalta melko tasaisesti. Kuitenkin Sotkamo ja Suomussalmi olivat eniten edustettuina. Kainuun ainoana ulkopuolisena kuntana mainittiin Pohjois-Savon kunta Sonkajärvi.



Kuvio 10. Vastaajien asuinpaikka

Ammattiryhmä

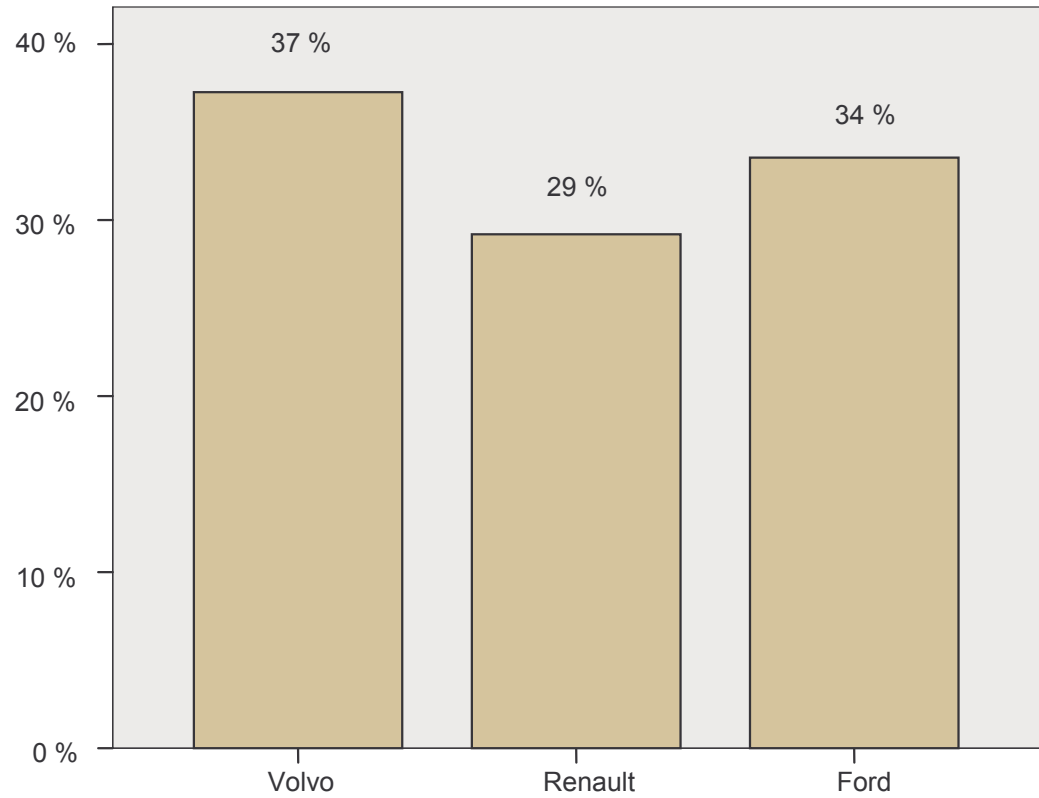
Vastaajia pyydettiin kertomaan, mihin annetuista ammattiryhmistä he katsoivat kuuluvansa. Ammattiryhmänsä ilmoittivat kaikki vastanneet. Tarjolla oli myös muu vaihtoehto siinä tapauksessa, ellei annetuista vaihtoehtoista löytynyt sopivaa. Vastaajista lähes puolet, 44 % oli toimihenkilöitä/työntekijöitä. Toiseksi eniten, lähes 25 % vastaajista oli eläkeläisiä. Eläkeläisten osuus tutkimuksessa oli näin ollen huomattavan suuri. Vastaajista 15 % kuului luokkaan johtava-asema/esimiesasema ja 14 % kuului luokkaan yrittäjä/liikkeenharjoittaja. Opiskelijoita oli ainoastaan yksi ja työttömiä ei ollut tutkimuksessa mukana yhtään. Lisäksi muu mikä-vaihtoehtoon mainittiin lehtori, asiantuntija ja kirvesmies, vaikka niille kaikille olisi löytynyt oma ammattiryhmänsä.



Kuvio 11. Vastaajien ammattiryhmä

Auton merkki

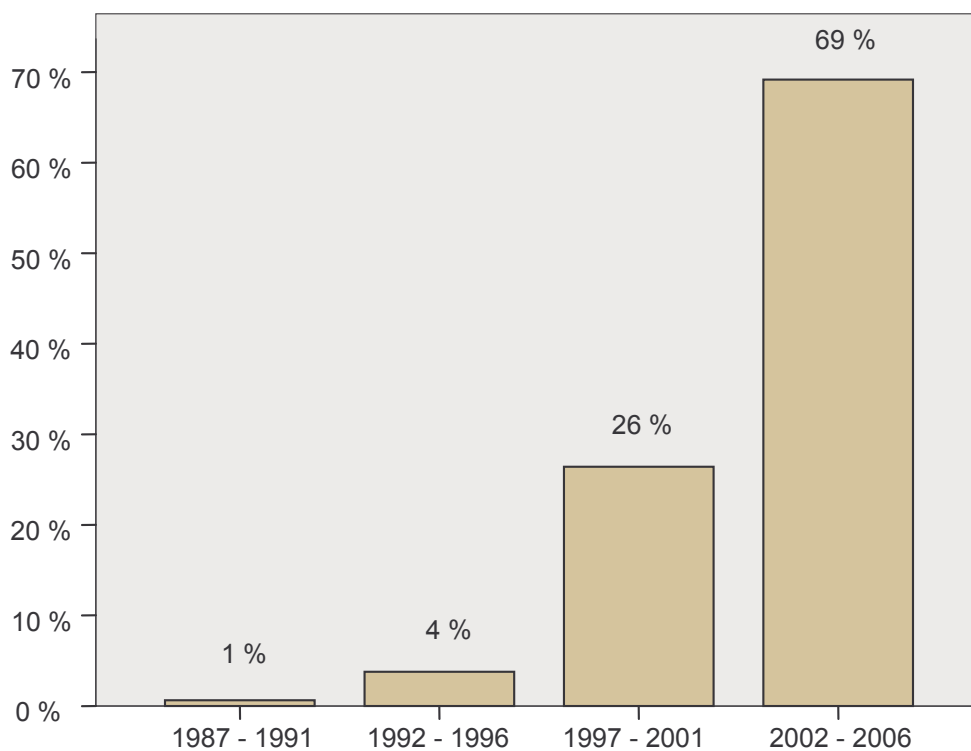
Vastaajia pyydettiin merkitsemään autonsa merkki kolmesta vaihtoehdosta sekä ilmoittamaan autonsa malli. Lisäksi kysyttiin myös vuosimallia. Kaikki tutkitut vastasivat tähän kysymykseen. Vastaajista 37 % oli Volvon omistajia, 29 % Renaultin omistajia ja 34 % Fordin omistajia. Auton malleista yleisimmät Volvon osalta olivat V70, S/V40. Renaulteissa yleisimmät olivat Megane ja Laguna ja Fordeissa Focus ja Mondeo.



Kuvio 12. Auton merkki

Auton vuosimalli

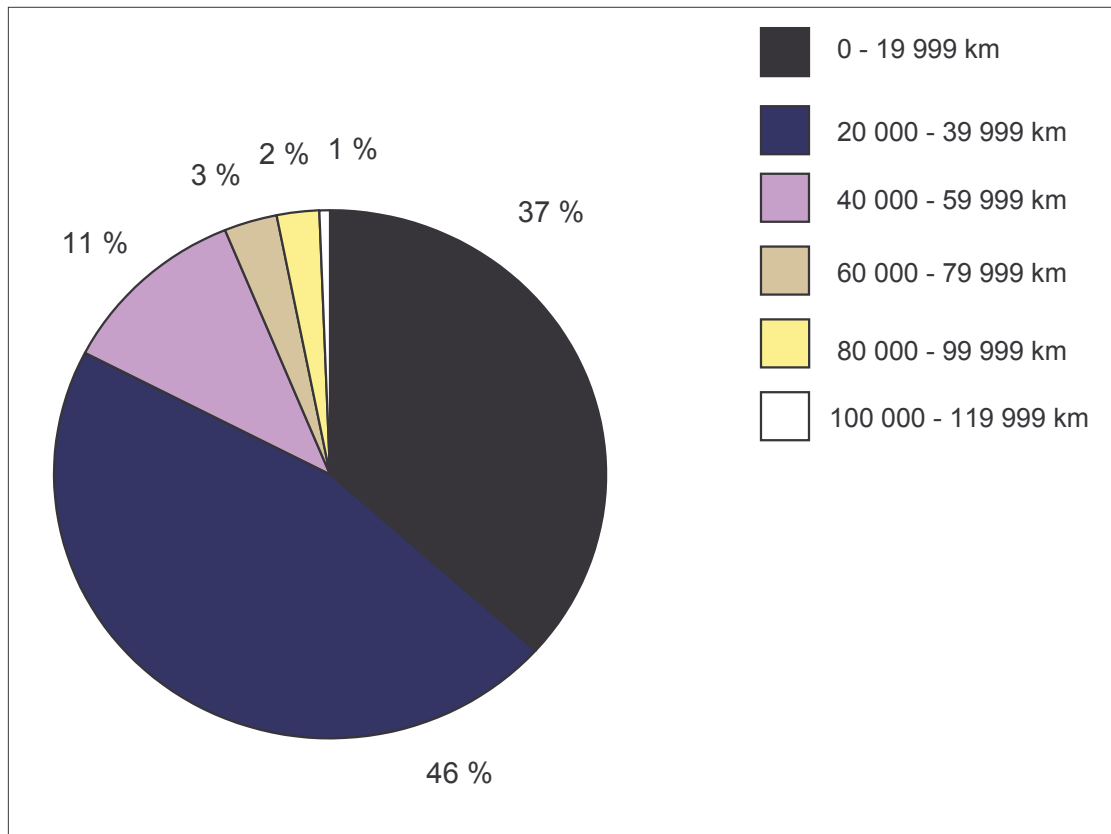
Tutkituista kaksi jätti kertomatta autonsa vuosimallin. Autokanta oli kohtuullisen uutta. Vuosimallia 2002 - 2006 oli lähes 70 % vastanneiden autoista. Vuosimalleja 1997 - 2001 oli 26 % autoista ja tätä vanhempia ainoastaan noin 5 % autoista.



Kuvio 13. Auton vuosimalli

Vuosittainen ajokilometrimäärä

Vastaajia pyydettiin ilmoittamaan heidän arvioitu vuosittainen ajokilometrimääränsä. Kaikki tutkitut vastasivat kysymykseen. Huomattava osa, noin 83 % vastaajista ajaa vuosittain alle 40 000 kilometriä. Vastaajista noin 11 % ajaa 40 000 - 59 999 kilometriä vuodessa. Vastanneista 6 % ajaa 60 000 kilometriä vuodessa tai enemmän.



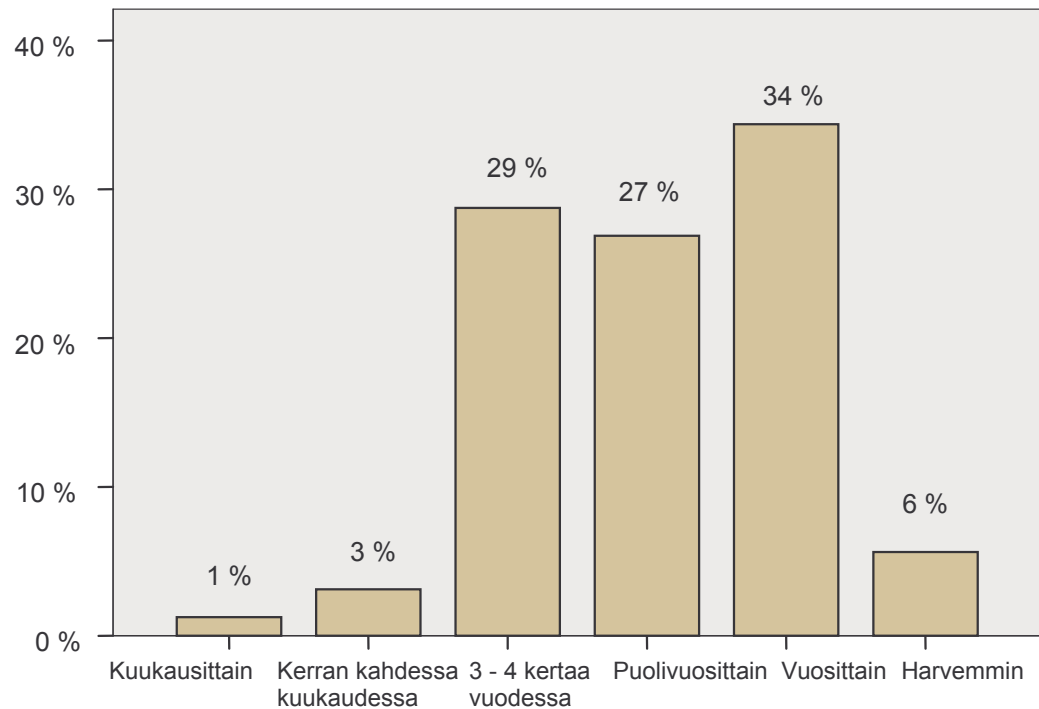
Kuvio 14. Vuosittainen ajokilometrimäärä

7.2 Huoltopalvelu

Huoltopalvelujen käyttötiheys

Vastaajia pyydettiin ilmoittamaan, kuinka usein he käyttävät liikkeen huoltopalveluita. Vastaajilla oli valittavanaan seuraavat vaihtoehdot: kuukausittain, kerran kahdessa kuukaudessa, 3 - 4 kertaa vuodessa, puolivuositain, vuosittainen tai harvemmin.

Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastauksista kävi ilmi, että yleisimmin autoa käytettiin huollossa 3 - 4 kertaa vuodessa, puolivuositain ja vuosittain. Näiden välillä ei ollut mainittavanlaisia eroavaisuuksia. Kaikki vaihtoehdot saivat noin 30 %:n osuuden vastauksista. Kuukausittain ja harvemmin kuin vuosittain huollossa asioivia oli todella vähän.

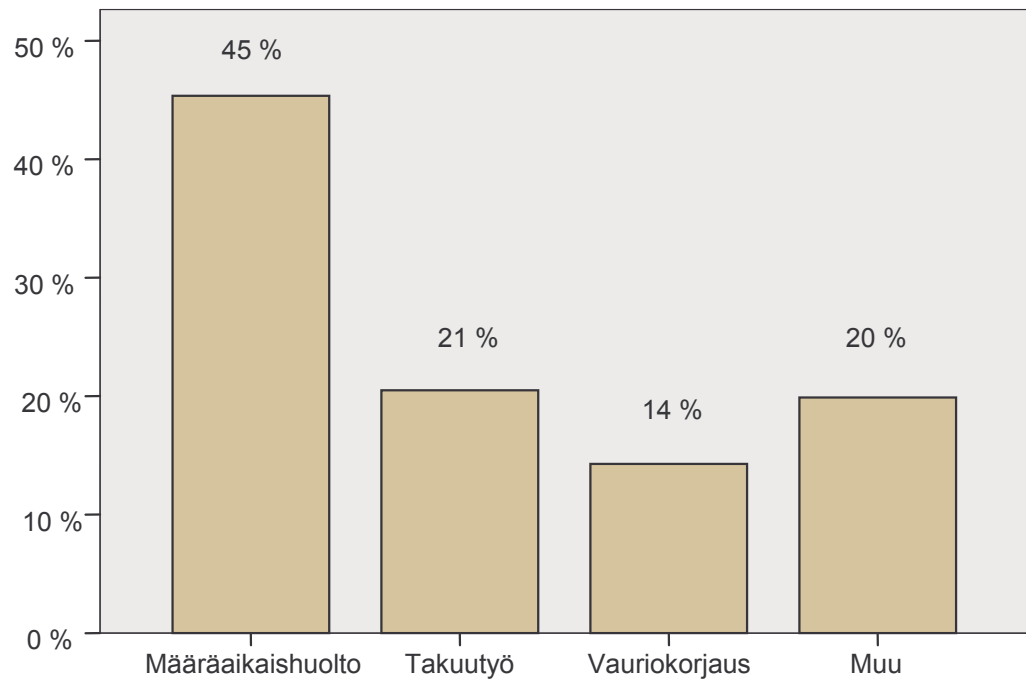


Kuvio 15. Huoltopalvelujen käyttötiheys

Tutkittiin auton merkin vaikutusta huoltopalveluiden käyttötiheyteen ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkillä ja huoltopalveluiden käyttötiheyden välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,100$).

Edellisen käynnin tarkoitus

Vastaajia pyydettiin kertomaan, mikä oli heidän edellisen huoltokäyntinsä tarkoitus. Kaikki tutkitut vastasivat kysymykseen. Suurimman osuuden sai määräaikaishuolto noin 45 %:lla. Seuraavaksi yleisin syy huoltokäyntiin oli takuutyö noin 21 %:n osuudella. Vauriokorjauksen takia huollossa oli käynyt noin 14 % vastaajista. Muu vaihtoehto sai 20 %:n osuuden. Muita syitä huollossa käyntiin olivat ennalta arvaamattomat autossa ilmenneet viat. Näitä olivat esimerkiksi ajovalojen polttimoiden vaihdot, pesunestepumpun moottorin vaihto, käyntihäiriöt ja muut asiakkaan autoa vaivanneet ongelmat, joiden vuoksi aiheutuu ylimääräinen huoltokäynti määräaikaishuoltojen välillä (Liite 6).



Kuvio 16. Edellisen käynnin tarkoitus

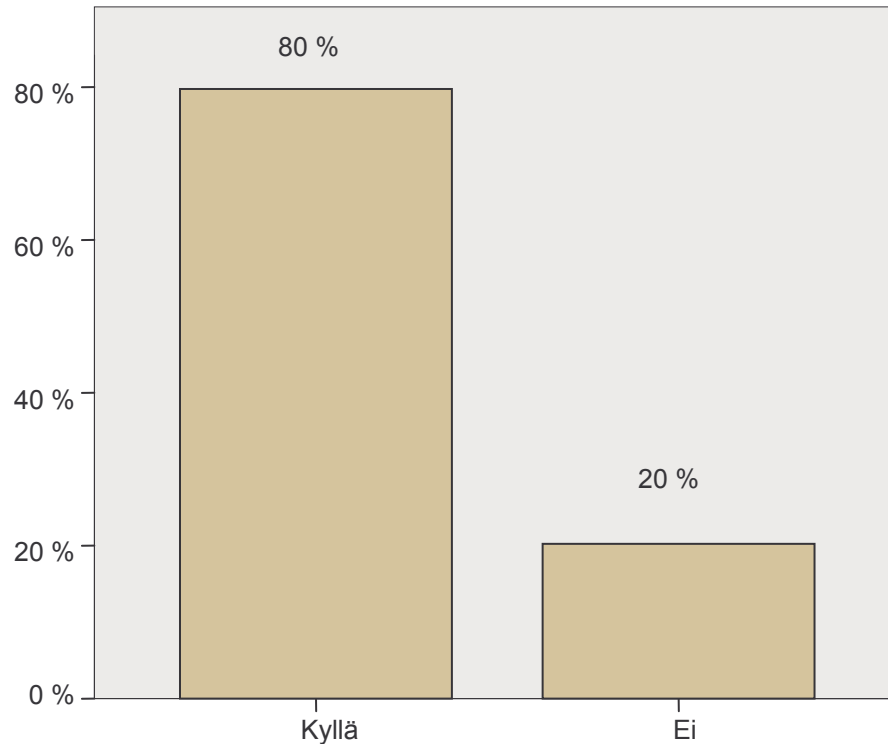
Tutkittiin auton merkin vaikutusta edellisen käynnin tarkoitukseen ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkillä ja edellisen käynnin tarkoituksen välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,285$).

Ilmoitettujen vikojen kuntoon saaminen

Vastaajia pyydettiin kertomaan, saatiinko kaikki heidän etukäteen ilmoittamansa viat kerralla kuntoon. Tutkituista kolme jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

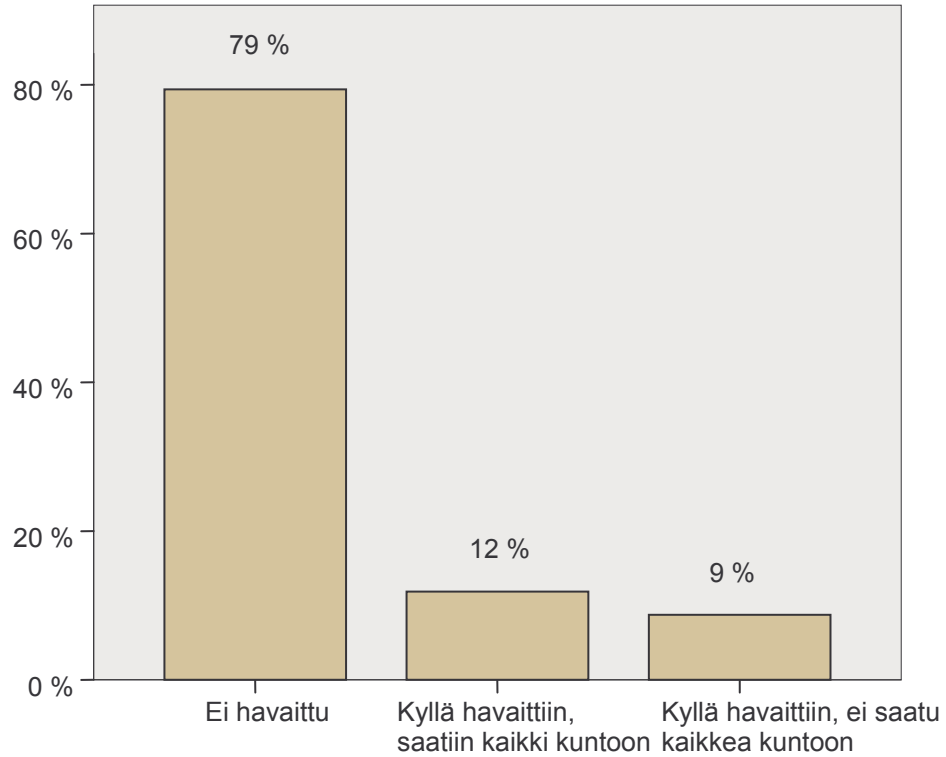
Kaikki viat saatiin kerralla kuntoon 80 %:n kohdalla tapauksista ja vastaavasti vikoja ei saatu kuntoon 20 %:n kohdalla tapauksissa. Mainittuja syitä siihen, miksi kaikkia vikoja ei saatu kerralla kuntoon, olivat muun muassa, että tilattu varaosa oli väärä tai tarvittavaa varaosaa ei ollut ja ajanpuute. Muutama asiakas kertoi, että vikaa ei saatu kuntoon, koska sitä ei paikallistettu. Lisäksi muutama asiakas kommentoi kärkkäästi myös huollon ammattitaitoa (Liite 7).

Tutkittiin auton merkin vaikutusta siihen, saatiinko kaikki ilmoitetut viat kerralla kuntoon ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja sen, saatiinko kaikki ilmoitetut viat kerralla kuntoon välillä, ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,863$).



Kuvio 17. Kaikkien ilmoitettujen vikojen kuntoon saaminen

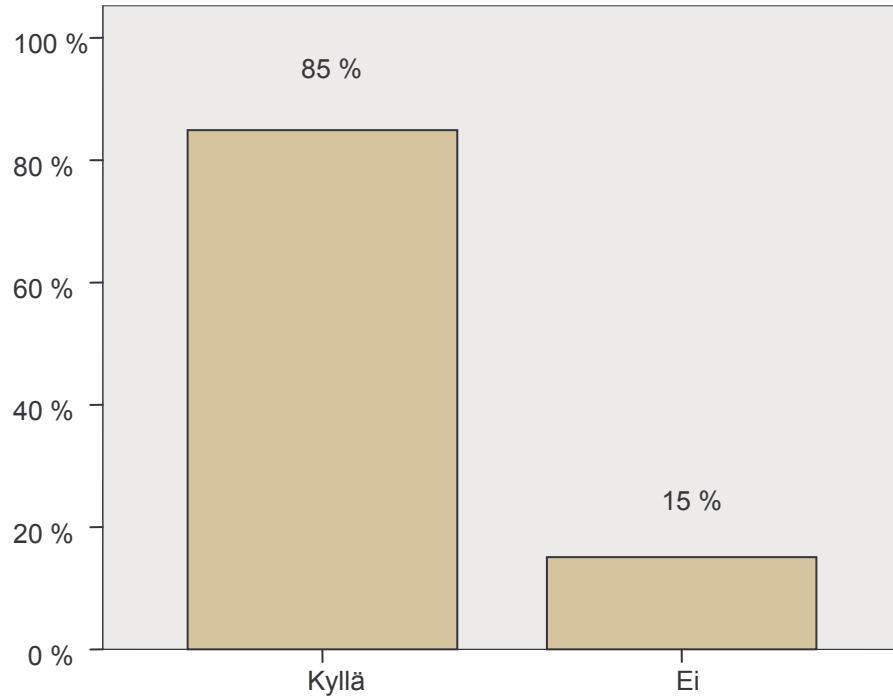
Vastaajia pyydettiin myös kertomaan, havaittiinko huollossa muita vikoja, ja jos havaittiin, niin saatiinko ne myös samalla käynnillä kuntoon. Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastaajista 79 % ilmoitti, että huollossa ei havaittu muita vikoja. Sen sijaan 12 % ilmoitti, että muita vikoja havaittiin ja ne myös saatiin kuntoon. Vastaajista 9 % ilmoitti, että vikoja kyllä havaittiin, mutta kaikkea ei saatu kuntoon. Mainittuja syitä tähän olivat muun muassa, että tilattu varaosa oli virheellinen tai sitä ei ollut ollenkaan sekä ajanpuute. Muutama vastaajista ilmoitti myös, että havaittua vikaa ei ollut tarkoituskaan korjata tai se olisi tullut liian kalliiksi asiakkaalle (Liite 8).



Kuvio 18. Muiden huollossa havaittujen vikojen kuntoon saaminen

Auton valmistumisesta ilmoittaminen

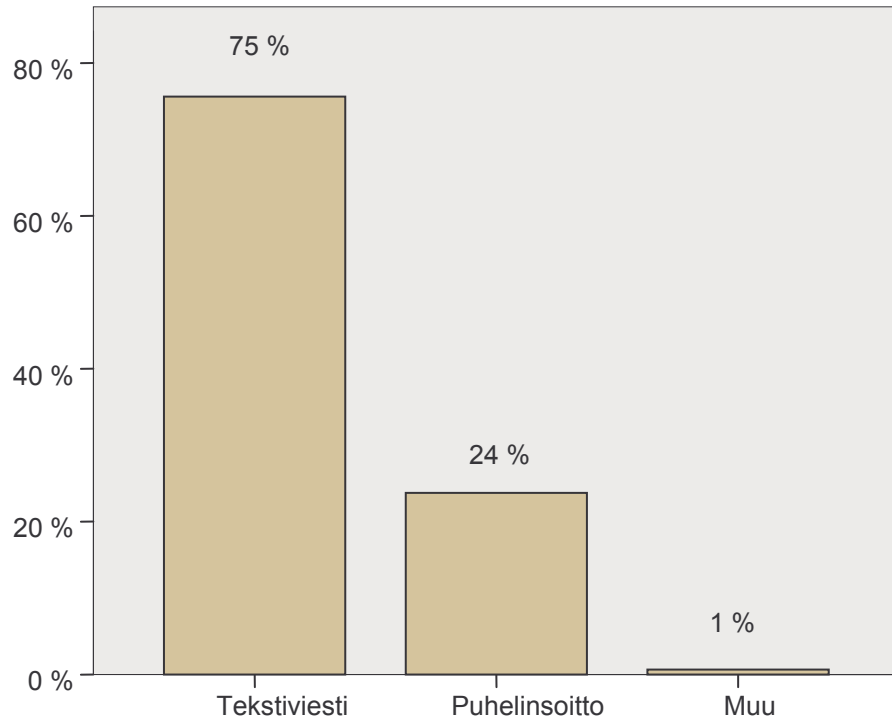
Vastaajia pyydettiin kertomaan, ilmoitettiinko heille auton valmistumisesta. Tutkituista kaksi jätti vastaamatta kysymykseen. Suurin osa vastaajista eli 85 % kertoi, että heille ilmoitettiin auton valmistumisesta. Vastaavasti 15 % vastaajista ilmoitti, ettei heille ilmoitettu valmistumisesta.



Kuvio 19. Auton valmistumisesta ilmoittaminen

Paras ilmoitusmuoto

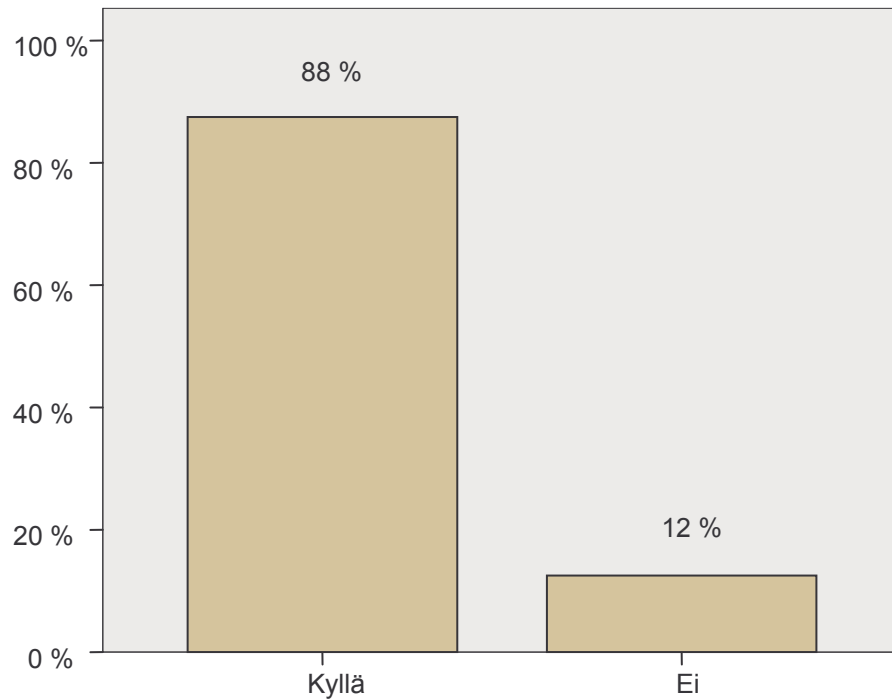
Vastaajilta tiedusteltiin lisäksi heidän mielipidettään parhaasta ilmoitusmuodosta. Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen. Paras ilmoitusmuoto oli noin 75 %:n mukaan nykyaikainen ja vaivaton tekstiviesti-ilmoitus, vaikkakin myös perinteistä puhelinsoittoa kannatti noin 24 %. Yksi vastaajista valitsi muun vaihtoehdon ja ilmoitti, että oli itse paikan päällä odottamassa auton valmistumista.



Kuvio 20. Paras ilmoitusmuoto

Huollon suorittaminen sovitussa ajassa

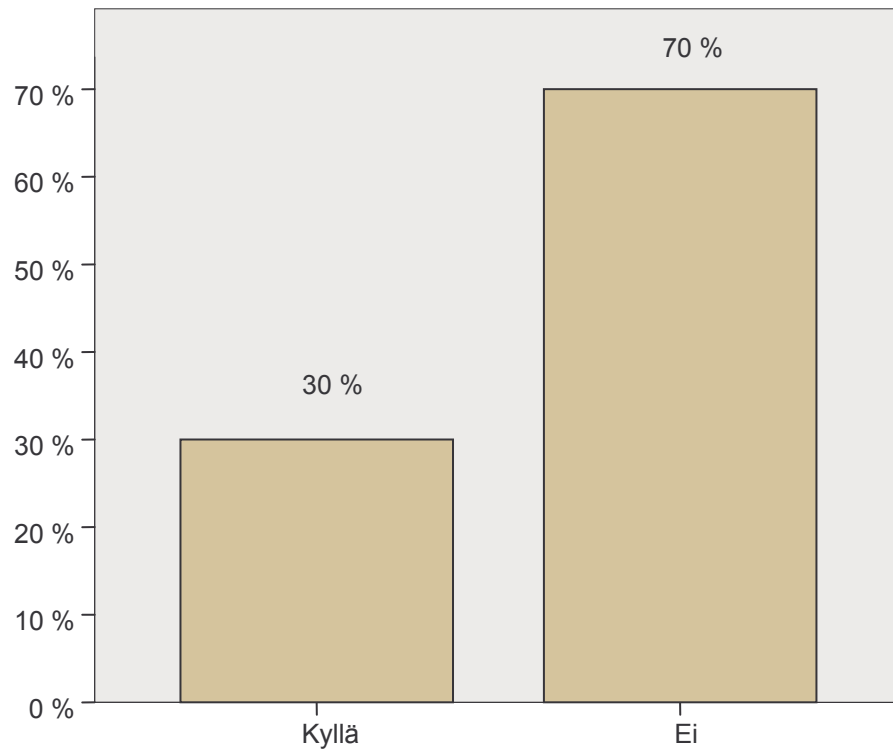
Vastaajia pyydettiin kertomaan, huollettiinko heidän autonsa sovitussa ajassa. Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastaajista noin 88 %:n mukaan auto oli huollettu sovitussa ajassa ja vastaavasti 12 %:n mukaan auto ei ollut huollettu sovitussa ajassa.



Kuvio 21. Huollon suorittaminen sovitussa ajassa

Viivästyksistä ilmoittaminen

Edelliseen kysymyksen jatkokysymyksenä tiedusteltiin, ilmoitettiinko mahdollisesta viivästyisestä. Mikäli auto oli huollettu sovitussa ajassa, niin vastaajia kehoitettiin siirtymään suoraan seuraavaan kysymykseen. Niistä 20 vastaajasta, joiden autoa ei oltu huollettu sovitussa ajassa, 70 % kertoi, ettei heille ilmoitettu viivästymisestä. Vastaavasti 30 % kertoi, että heille ilmoitettiin viivästymisestä.

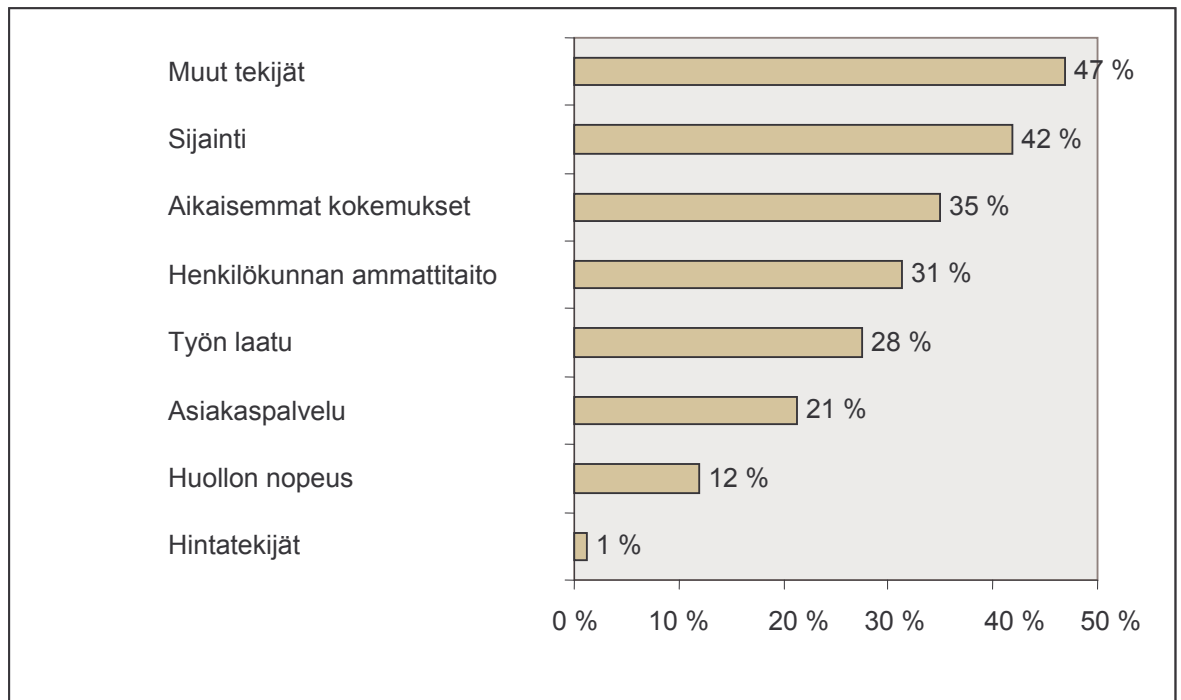


Kuvio 22. Viivästyksistä ilmoittaminen

Wetterin valintaan vaikuttavat tekijät

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä tekijää annetuista vaihtoehdoista siihen, miksi he valitsivat juuri Kajaanin Wetterin autonsa huolto paikaksi. Vastaajille annettiin seuraavat vaihtoehdot: sijainti, työn laatu, huollon nopeus, aikaisemmat kokemukset, henkilökunnan ammattitaito, asiakaspalvelu, hintatekijät tai tarvittaessa muu vaihtoehto.

Tutkituista yksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastanneista lähes 47 % piti joitakin muita syitä kuin annettuja, valintaan vaikuttavana tekijänä. Näitä olivat esimerkiksi huoltosopimus, auton takuu tai paikkakunnan ainoa merkkihuolto. Annetuista vaihtoehdoista merkittävimpiä tekijöitä olivat liikkeen sijainti, aikaisemmat kokemukset ja henkilökunnan ammattitaito. Sen sijaan hintatekijöitä ei pidetty kovinkaan vaikuttavina tekijöinä.



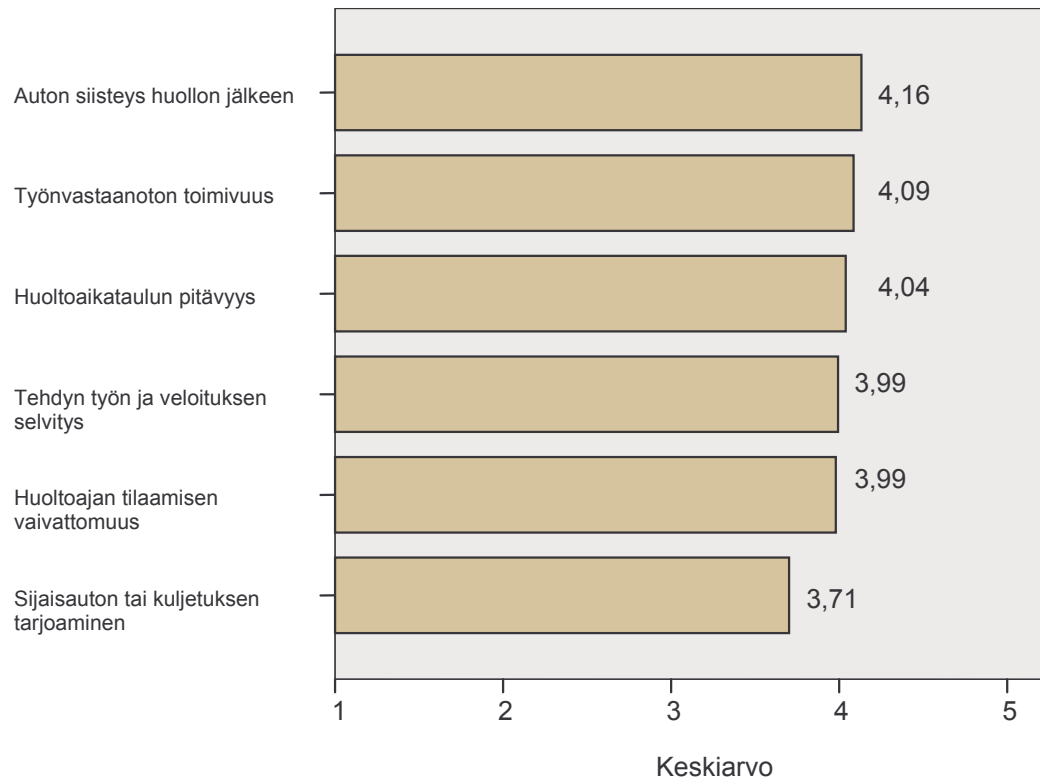
Kuvio 23. Wetterin valintaan vaikuttavat tekijät

7.3 Tyytyväisyys huoltokäynnin järjestämiseen

Vastaajia pyydettiin arvioimaan huoltokäynnin järjestämiseen liittyviä tekijöitä. Arvioinnissa käytettiin asteikkoa 1 - 5 (5 = kiitettävä, 4 = hyvä, 3 = tyydyttävä, 2 = välttävä, 1 = heikko).

Vastaajien tyytyväisyys huoltokäynnin järjestämiseen liittyviin seikkoihin oli tasaisen hyvää. Sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamiseen ei kuitenkaan oltu yhtä tyytyväisiä kuin muihin kohtiin. Yllättävän moni jätti kokonaan vastaamatta kyseiseen kohtaan tai annetun vastauksen perässä oli kysymysmerkki. Osalla vastaajista oli ehkä ongelmia käsittää, mitä kysymyksellä tarkoitettiin.

Huoltokäynnin järjestämiseen liittyvien tekijöiden kohdalla tutkittiin tarkemmin työnvastaanoton toimivuutta, sillä sen katsottiin olevan muita tekijöitä tärkeämmässä roolissa.



Kuvio 24. Tyytyväisyys huoltokäynnin järjestämiseen liittyviin seikkoihin

Sopivan huoltoajan tilaamisen vaivattomuus

Tutkituista kaikki 161 vastasivat tähän kohtaan. Vastaajista 80 % piti sopivan huoltoajan tilaamisen vaivattomuutta hyvänä tai kiitettävänä. Vastaajista ainoastaan noin 7 % piti sitä heikkona tai välttävänä. Keskiarvoksi muodostui 3,99 ja keskihajonnaksi 0,86. Huoltoajan tilaamisen vaivattomuus arvioitiin näin ollen hyväksi.

Työnvastaanoton toimivuus

Tutkituista kaikki 161 vastasivat kohtaan. Vastaajista noin 85 % piti työnvastaanoton toimivuutta hyvänä tai kiitettävänä. Vastaajista kukaan ei luonnehtinut työnvastaanoton toimivuutta heikoksi, mutta välttävänä tai tyydyttävänä sitä piti noin 16 %. Keskiarvoksi muodostui 4,09 ja keskihajonnaksi 0,68. Työnvastaanoton toimivuus on hyvää tasoa.

Tutkittiin auton merkin vaikutusta tyytyväisyyteen työnvastaanoton toimivuudesta ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja tyytyväisyyden työnvastaanoton toimivuuteen välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,327$).

Huoltoaikataulun pitävyys

Tutkituista kaikki 161 vastasivat kohtaan. Vastaajista 85 % piti huoltoaikataulun pitävyyttä hyvänä tai kiitettävänä. Ainoastaan noin 4 % tutkituista arvioi aikataulun pitävyyden enintään välttäväksi. Keskiarvoksi muodostui 4,04 ja keskihajonnaksi 0,80. Huoltoaikataulun pitävyys on hyvää tasoa.

Tehdyn työn ja veloituksen selvitys

Tutkituista kaksi ei kertonut mielipidettään tehdyn työn ja veloituksen selvitystä koskien. Hyvien ja kiitettävien osuus oli suhteellisen korkea, 81 %. Ainoastaan 3 % arvioi tehdyn työn ja veloituksen selvityksen heikoksi tai välttäväksi. Keskiarvoksi muodostui 3,99 ja keskihajonnaksi 0,79.

Auton siisteys huollon jälkeen

Tutkituista kaksi jätti vastaamatta kohtaan. Vastaajista noin 87 % piti auton siisteyttä vähintään hyvänä. Heikkoja arvosanoja annettiin ainoastaan yksi eli noin 1 %. Keskiarvoksi muodostui 4,16 ja keskihajonnaksi 0,71. Vastauksista käy ilmi, että siisteys on hyvää tasoa.

Sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen

Tutkituista kuusi jätti vastaamatta tähän kohtaan. Vastaajista noin 66 % piti sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamista hyvänä tai kiitettävänä. Peräti 18 % arvioi sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisen heikoksi tai välttäväksi. Keskiarvoksi muodostui 3,71 ja keskihajonnaksi 1,26. Keskiarvo on kohtuullisen hyvää tasoa, mutta vastauksissa on hajontaa havaittavissa kohtuullisen voimak-

kaasti. Koska arvosana tämän kohdan osalta jäi muita heikommaksi ja keskihajontakin oli suurta, selvitettiin ristiintaulukointien avulla mahdollisia tyytymättömyystekijöitä.

Sillä asuiko vastaaja Kajaanissa vai muualla Kainuussa ($p = 0,783$), sukupuolella ($p = 0,480$), sillä oliko työssäkäyvä vai ei-työssäkäyvä ($p = 0,793$) eikä vastaajan automerkillä ($p = 0,303$) ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta siihen, kuinka tyytyväisiä he olivat sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamiseen.

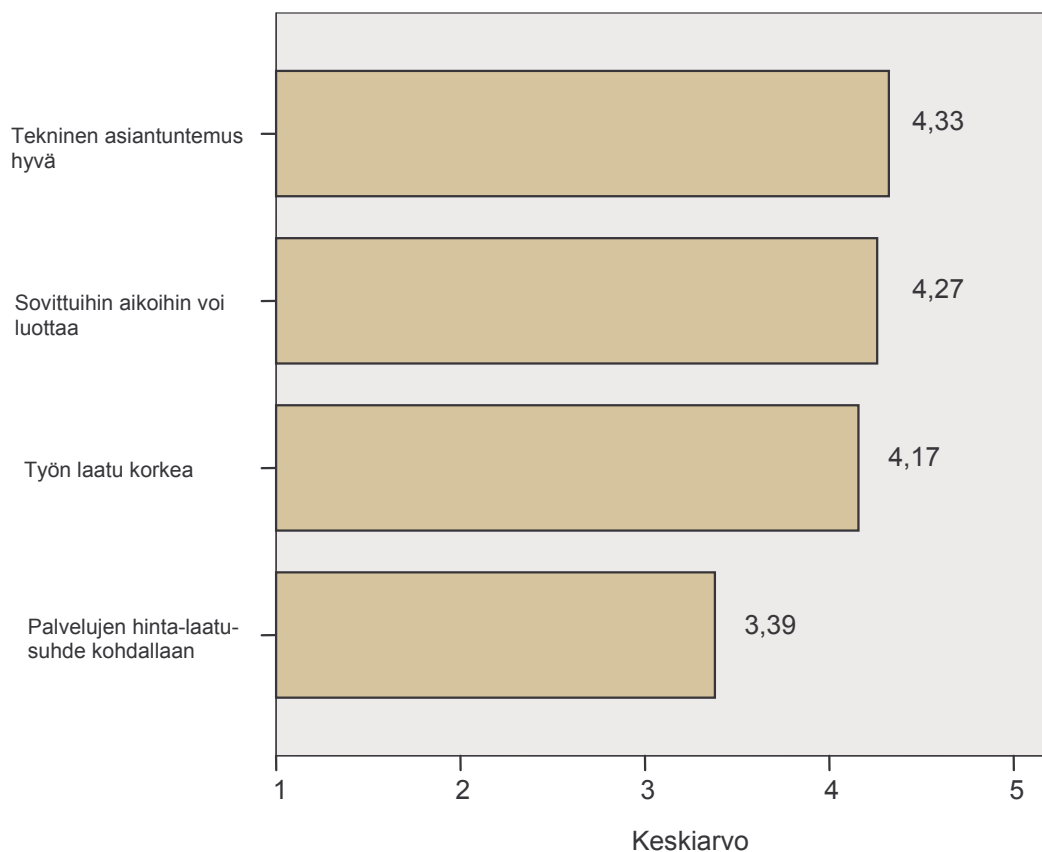
Tutkittiin iän vaikutusta tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Iän ja tyytyväisyyden sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamiseen välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä riippuvuus ($p = 0,048$). Tyytymättömmimpiä olivat 20 - 29-vuotiaat ja 40 - 49-vuotiaat. Tyytyväisimpiä olivat puolestaan 30 - 39-vuotiaat ja 50 - 59-vuotiaat.

7.4 Yritystä koskevat väittämät

Vastaajia pyydettiin arvioimaan yritystä koskevia asioita annettujen väittämien muodossa. Väittämät koskivat yrityksen henkilökuntaa, työn laatua, palveluympäristöön liittyviä tekijöitä sekä palveluiden hinta-laatusuhdetta. Väittämät esitettiin yrityksen kannalta positiivisessa muodossa. Arvioinnissa käytettiin asteikkoa 1 - 5 (5 = täysin samaa mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = ei samaa mieltä, ei eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 1 = täysin eri mieltä).

Tekninen asiantuntemus, työn laatu, hinta-laatusuhde ja sovitut ajat

Vastaajat olivat tyytyväisiä tekniseen asiantuntemukseen, työn laatuun, hinta-laatusuhteeseen ja sovituihin aikoihin. Kaikkien muiden väittämien keskiarvoksi muodostui yli 4, mutta hinta-laatusuhteen keskiarvo oli hieman yli 3.



Kuvio 25. Tyytyväisyys asiantuntemukseen, laatuun, hinta-laatusuhteeseen ja sovittuihin aikoihin

Tutkituista kaksi jätti vastaamatta **Tekninen asiantuntemus hyvä**-väittämään. Vastaajista 91 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että tekninen asiantuntemus on hyvä. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan. Keskiarvoksi muodostui 4,33 ja keskihajonnaksi 0,71.

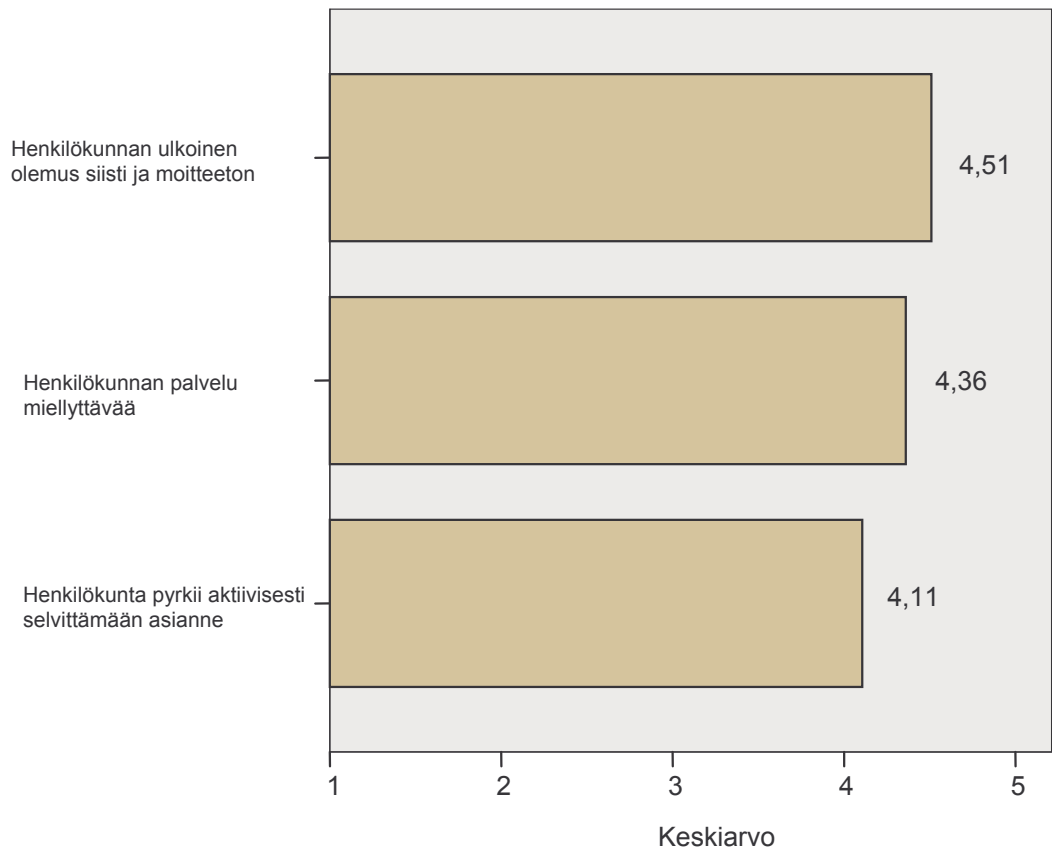
Tutkituista kaikki vastasivat **Työn laatu korkea**-väittämään. Vastaajista lähes 88 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että työn laatu on korkea. Keskiarvoksi muodostui 4,17 ja keskihajonnaksi 0,81.

Tutkituista yksi jätti vastaamatta **Palveluiden hinta-laatusuhde kohdallaan**-väittämään. Vastaajista ainoastaan 48 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että palveluiden hinta-laatusuhde kohdallaan. Keskiarvoksi muodostui 3,39 ja keskihajonnaksi 0,93.

Tutkituista kaikki vastasivat **Sovittuihin aikoihin voi luottaa**-väittämään. Vastaajista lähes 89 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että sovittuihin aikoihin voi luottaa. Keskiarvoksi muodostui 4,27 ja keskihajonnaksi 0,77.

Henkilökunta

Vastaajat olivat tyytyväisiä henkilökunnan olemukseen ja toimintaan. Kaikkien väittämien keskiarvoksi muodostui yli 4. Tyytyväisimpiä asiakkaat olivat henkilökunnan ulkoiseen olemukseen.



Kuvio 26. Tyytyväisyys henkilökuntaan

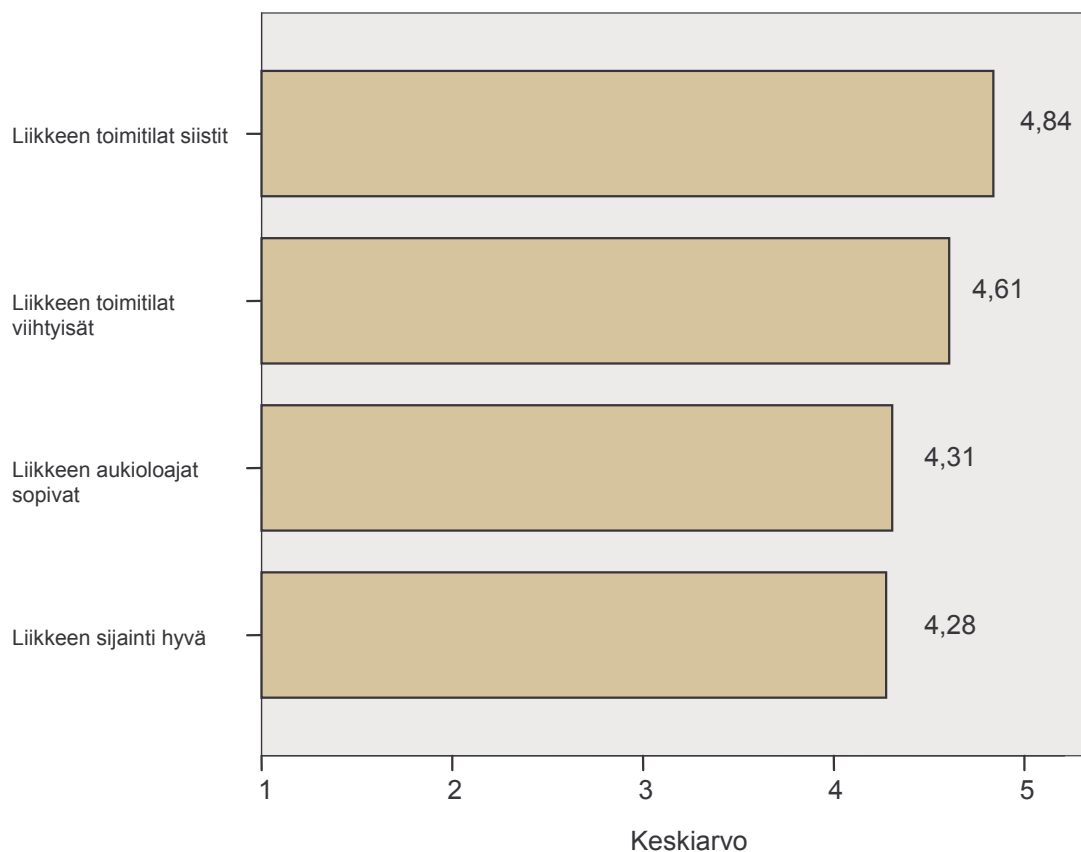
Tutkituista kaikki vastasivat **Henkilökunta pyrkii aktiivisesti selvittämään asiansa**-väittämään. Vastaajista lähes 81 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että henkilökunta pyrkii aktiivisesti selvittämään heidän asiansa. Keskiarvoksi muodostui 4,11 ja keskihajonnaksi 0,86.

Tutkituista kaikki vastasivat **Henkilökunnan ulkoinen olemus siisti ja moitteeton**-väittämään. Vastaajista 97 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että henkilökunnan ulkoinen olemus on siisti ja moitteeton. Keskiarvoksi muodostui 4,51 ja keskihajonta 0,60.

Tutkituista kaikki vastasivat **Henkilökunnan palvelu miellyttävää**-väittämään. Vastaajista 89 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että henkilökunnan palvelu on miellyttävää. Keskiarvoksi muodostui 4,36 ja keskihajonnaksi 0,75.

Palveluympäristö

Vastaajat olivat tyytyväisiä palveluympäristöön. Kaikkien väittämien keskiarvoksi muodostui yli 4. Tyytyväisimpiä asiakkaat olivat liikkeen toimitilojen siisteyteen, jonka keskiarvo oli lähellä kiitettävää.



Kuvio 27. Tyytyväisyys palveluympäristöön

Tutkituista kaikki vastasivat **Liikkeen toimitilat siistit**-väittämään. Vastajista kaikki olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että liikkeen toimitilat ovat siistit. Keskiarvoksi muodostui 4,84 ja keskihajonta oli 0,37.

Tutkituista kaikki vastasivat **Liikkeen toimitilat viihtyisät**-väittämään. Peräti 95 % vastaajista on jokseenkin tai täysin samaa mieltä asiasta. Keskiarvoksi muodostui 4,61 ja keskihajonnaksi 0,64.

Tutkituista yksi jätti vastaamatta **Liikkeen sijainti hyvä**-väittämään. Vastanneista 84 % ilmoitti olevansa jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että liikkeen sijainti on hyvä. Keskiarvoksi muodostui 4,28 ja keskihajonnaksi 0,90.

Tutkituista kaikki vastasivat **Liikkeen aukioloajat sopivat**-väittämään. Vastanneista 85 % ilmoitti olevansa vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä aukioloaikojen sopivuudesta. Keskiarvoksi saatiin 4,31 ja keskihajonnaksi 0,80.

7.5 Ongelmat asioinnissa

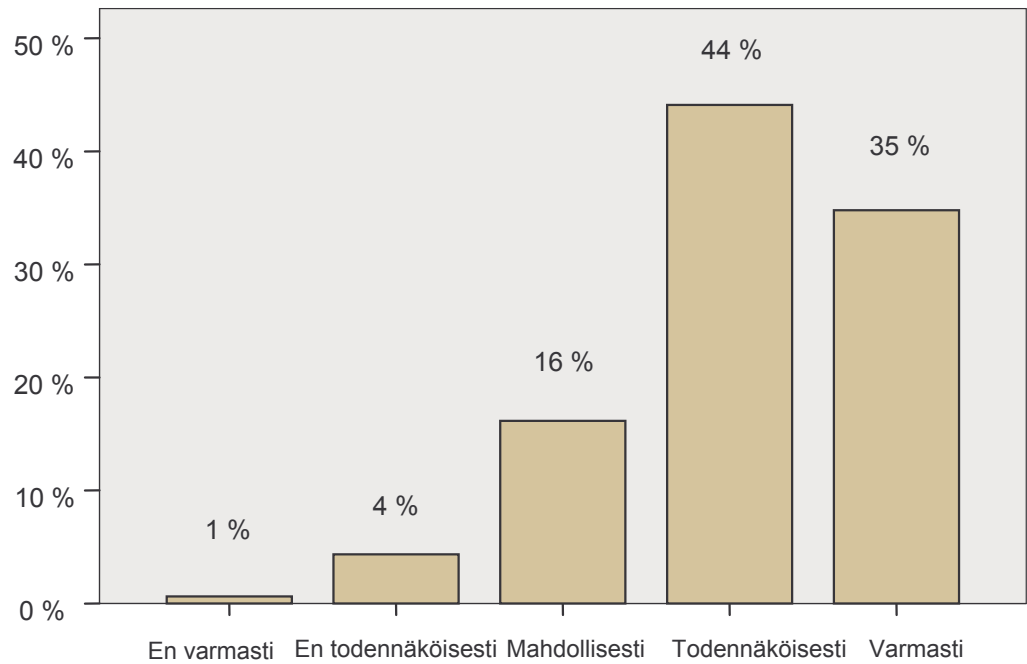
Vastaajilta kysyttiin sitä, oliko heillä ollut mitään mainittavia ongelmia asioidessaan Kajaanin Wetterin teknisessä palvelussa. Tutkituista kaksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastaajista lähes 76 % ei ollut kokenut mainittavia ongelmia. Vastaavasti lähes 24 % vastaajista mainitsi, että ongelmia oli ollut. Vastanneilla oli eniten ongelmia aukioloaikojen, työnvastaanoton, hintojen kalteuden ja piilevien vikojen kanssa (Liite 9).

Tutkittiin auton merkin vaikutusta siihen, onko ollut mainittavia ongelmia asioidessa teknisessä palvelussa ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja mainittavien ongelmien välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,343$).

7.6 Huoltopaikan valinta tulevaisuudessa

Vastaajilta kysyttiin, kuinka todennäköisesti he käyttävät Kajaanin Wetteriä autonsa huoltopaikkana jatkossakin. Arvioinnissa käytettiin asteikkoa 1 - 5 (5 = varmasti, 4 = todennäköisesti, 3 = mahdollisesti, 2 = en todennäköisesti, 1 = en varmasti).

Tutkituista kaikki vastasivat kysymykseen. Vastaajista lähes 35 % ilmoitti käyttävänsä varmasti ja 44 % todennäköisesti Wetterin huoltopalveluita myös jatkossa. Vastaajista noin 5 % ilmoitti, ettei todennäköisesti tai varmasti käytä Wetterin huoltopalveluita jatkossa.



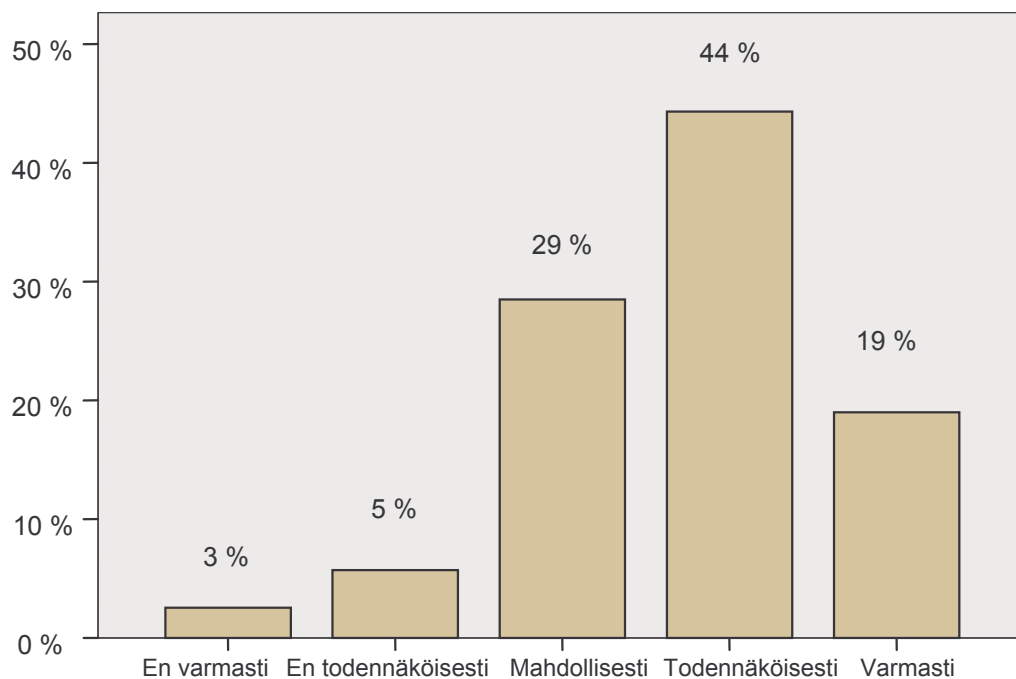
Kuvio 28. Huoltoapaikan valinta tulevaisuudessa

Tutkittiin auton merkin vaikutusta huoltoapaikan valintaan tulevaisuudessa ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja huoltoapaikan valinnan välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,655$).

7.7 Huoltoapaikan suositteleminen

Vastaajilta kysyttiin, suosittelisivatko he Kajaanin Wetteriä huoltoapaikkana tuttavilleen. Arvioinnissa käytettiin asteikkoa 1 - 5 (5 = varmasti, 4 = todennäköisesti, 3 = mahdollisesti, 2 = en todennäköisesti, 1 = en varmasti).

Tutkituista kolme jätti vastaamatta kysymykseen. Vastanneista lähes 73 % mahdollisesti tai todennäköisesti suosittelisi Wetteriä huoltoapaikkana tuttavilleen. Vastaajista 19 % suosittelisi varmasti ja ainoastaan noin 3 % ei varmasti suosittelisi tuttavilleen.



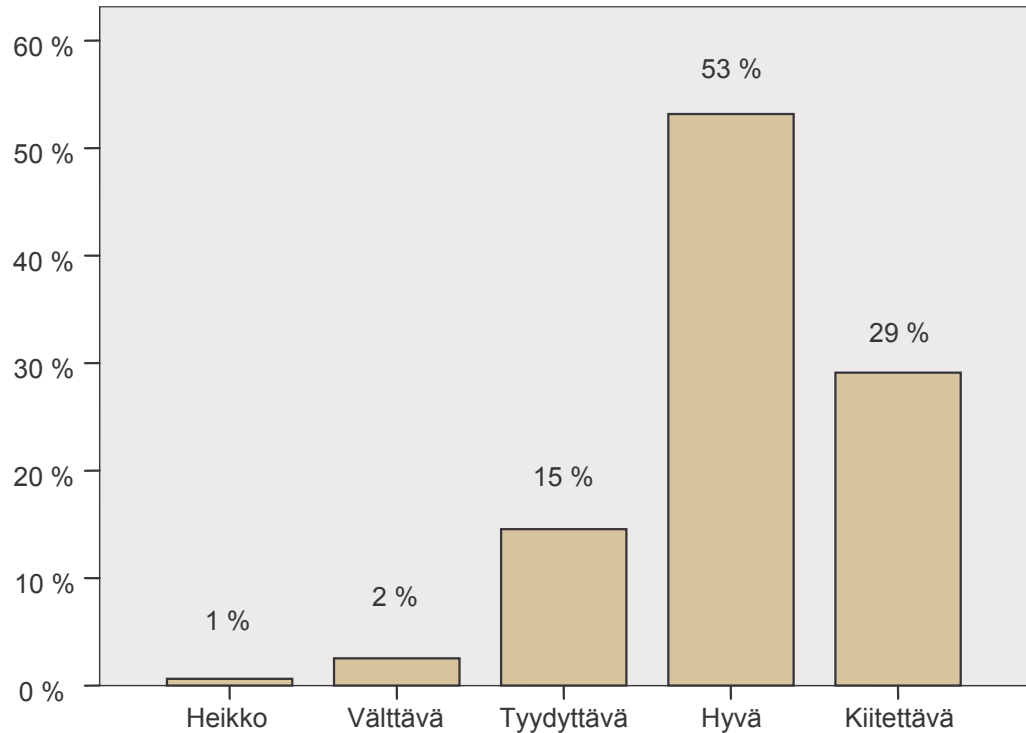
Kuvio 29. Huoltoapaikan suositteleminen

Tutkittiin auton merkin vaikutusta siihen, suosittelesiko asiakas Wetteriä huoltoapaikkana myös tuttavilleen ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja suosittelemisen välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,390$).

7.8 Kokonaisarvio huoltopalvelusta

Vastaajilta kysyttiin heidän kokonaisarviotaan teknisen palvelun toiminnasta. Arvioinnissa käytettiin asteikkoa 1 - 5 (5 = kiitettävä, 4 = hyvä, 3 = tyydyttävä, 2 = välttävä, 1 = heikko)

Tutkituista kolme jätti vastaamatta kysymykseen. Vastaajista jopa lähes 30 % antoi kiitettävän arvosanan. Vastaajista noin 3 % antoi puolestaan välttävän tai heikon arvosanan. Kokonaisarvio teknisen palvelun toiminnasta on hyvä. Keskiarvoksi saatiin 4,08 ja keskihajonnaksi 0,77.



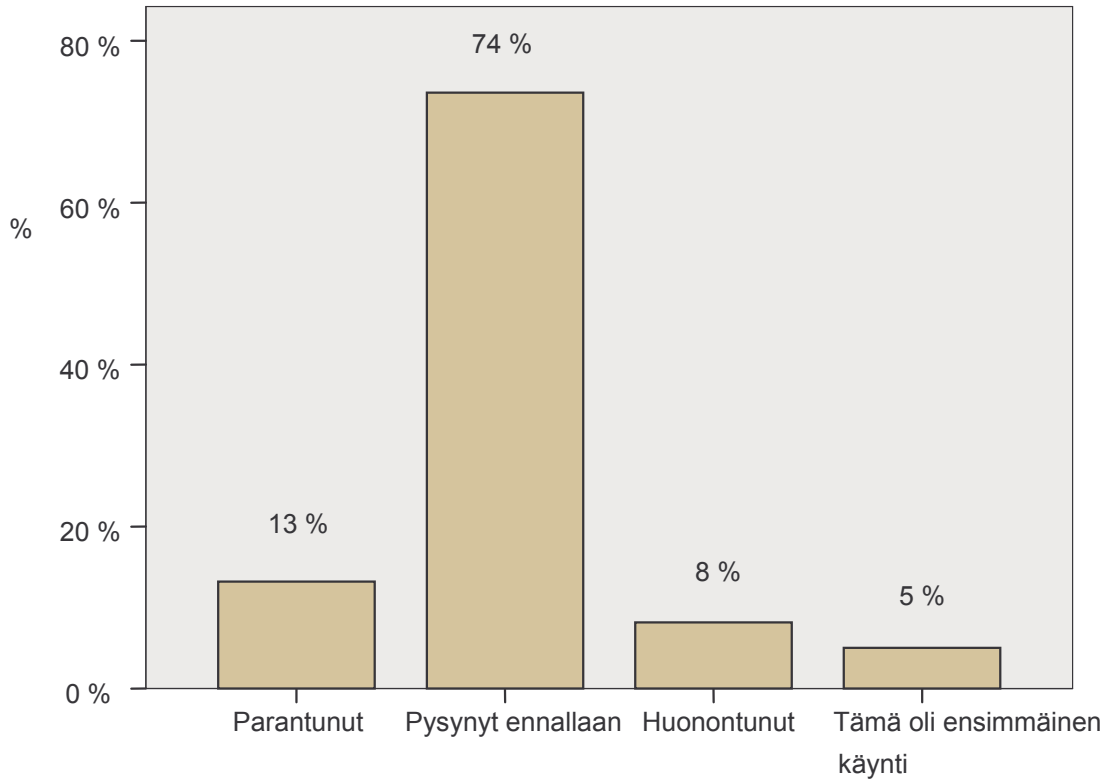
Kuvio 30. Kokonaisarvio teknisen palvelun toiminnasta

Tutkittiin auton merkin vaikutusta asiakkaan kokonaisarvioon ristiintaulukoinnin ja χ^2 -riippumattomuustestin avulla. Auton merkin ja asiakkaan kokonaisarvion välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,589$).

7.9 Mieli pide viime käynnin perusteella

Vastaajilta tiedusteltiin sitä, oliko heidän mielipiteensä teknisestä palvelusta muuttunut viime käynnin perusteella. Vastausvaihtoehtoihin kuului myös vaihtoehtona ”tämä oli ensimmäinen käynti”, sillä kaikki asiakkaat eivät luonnollisestikaan olleet välttämättä käyttäneet liikkeen huoltopalveluita aikaisemmin.

Tutkituista kaksi jätti vastaamatta kysymykseen. Vastanneista valtaosa eli lähes 74 % ilmoitti, että mielipide oli pysynyt ennallaan. Vastanneista 13 % ilmoitti mielipiteensä parantuneen. Mielipide edellisen käynnin perusteella oli huonontunut 8 %:lla tutkituista. Ensimmäistä kertaa teknisessä palvelussa asioineita oli 5 % tutkituista.



Kuvio 31. Mielipide viime käynnin perusteella

Tutkittiin auton merkin vaikutusta asiakkaan mielipiteeseen ristiintaulukoinnin ja Monte Carlo-testin avulla (Fisher's Exact Test), koska χ^2 -riippumattomuustestin kriteerit eivät olleet kunnossa. Auton merkin ja asiakkaan mielipiteen välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p = 0,777$).

8 POHDINTA

Tutkimuksen pohdintaosuudessa analysoidaan saavutettujen tutkimustulosten luotettavuutta ja merkitystä sekä tarkastellaan tutkimuksen onnistumista kokonaisuudessaan. Lopuksi käydään läpi opinnäytetyön kokonaisantia henkilökohtaisena oppimisprosessina.

8.1 Tutkimustulosten johtopäätökset

Saavutetuista tutkimustuloksista voidaan vetää se johtopäätös, että Kajaanin Wetteri Oy:n teknisen palvelun asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja yrityksen toimintaan kokonaisuudessaan. Heikompiakin arvosanoja saatiin, mutta niiden osuus oli kaiken kaikkiaan vähäinen. Tasaisen hyvä laatu ilman suurempia puutteita tai heikkouksia takaa hyvän asiakastyytyväisyyden.

Vastanneiden sukupuolijakaumasta voidaan todeta, että otokseen nähden valtaosa vastanneista oli miehiä. Tämä selittynee sillä, että miehet huolehtivat usein kotitalouksissa autoasioista. Tutkimuksen vastaajien ikä painottui selvästi keski-ikäisiin ja tätä vanhempiin. Asuinpaikoista Kajaani oli selvästi eniten edustettuna. Tutkimuksen otanta päädyttiin tekemään ainoastaan kainuulaisista asiakkaista, joten tässäkin valossa tulos ei ole yllätys. Ammattiryhmistä eniten edustettuna oli toimihenkilö/työntekijä. Merkillepantavaa oli lisäksi eläkeläisten huomattavan suuri osallistumisaktiivisuus.

Volvo-autoilijat vastasivat kyselyyn muita aktiivisemmin, vaikka tutkimukseen valittiin 100 kunkin kolmen eri automerkin asiakasta. Asiakkaiden autokanta oli suhteellisen uudehkoa, painotus oli selvästi 2000-luvun autoissa. Lähes puolet vastanneista ajaa arvionsa mukaan 20 000 - 39 999

kilometriä vuodessa. Vuosittaisesta ajokilometrimäärästä voidaan todeta lisäksi se, että yli 80 000 kilometriä vuodessa ajavat ovat mitä ilmeisimmin taksiautoilijoita ja muita paljon työn vuoksi tien päällä liikkuvia.

Selvitettiin, onko automerkkien ja eri asiakastyytyväisyystekijöiden välillä riippuvuutta. Ristiintaulukointien avulla selvisi, että auton merkki ei vaikuta mihinkään testatuista tyytyväisyystekijöistä. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että kaikkien automerkkien omistajat ovat jokseenkin yhtä tyytyväisiä huoltopalveluun.

Parhaana ilmoitusmuotona auton valmistumisesta pidettiin nykyaikaista ja ennen kaikkea asiakkaalle vaivatonta tekstiviesti-ilmoitusta. Huoltoapaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä *hintatekijät* erottuivat annetuista vaihtoehtoista vaatimattomimmalla osuudellaan. Voidaan päätellä, että juuri kukaan ei tule merkkihuoltoon hinnan takia, vaan pikemminkin saadakseen hyvää ja ammattitaitoista palvelua. Vastaavasti muut tekijät keräsivät suurimman osuuden. Useimmissa tapauksissa muiksi tekijöiksi mainittiin huoltosopimus, auton takuu tai merkkiliike. Merkkiliikkeen yleisyys selittynee hyvin yksinkertaisesti sillä, että Wetteri on edustamissaan automerkeissä ainoa täyden palvelun merkkiliike koko Kainuun alueella. Lisäksi muun muassa sijainti, aikaisemmat kokemukset ja henkilökunnan ammattitaito koettiin tärkeinä huoltoapaikan vaikuttavina tekijöinä.

Huoltokäynnin järjestämiseen liittyvistä seikoista *sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen* arvioitiin vastaavasti muita heikommaksi. Osalla asiakkaista havaittiin myös esiintyvän ongelmia tämän kohdan ymmärtämisessä. Tämä johtuu mitä ilmeisimmin siitä, että asiakkaan täytyy omaaloitteisesti tiedustella eri vaihtoehtoista kuljetusten suhteen. Tutkimme lisäksi eri muuttujien vaikutusta tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamiseen ja havaitsimme ainoastaan iän vaikuttavan tyytyväisyyteen. Tyytymättömmimpiä olivat 20 - 29-vuotiaat ja 40 - 49-vuotiaat. Tyytyväisimpiä olivat 30 - 39-vuotiaat ja 50 - 59-vuotiaat. Sen sijaan asuinpaikka, sukupuoli, ammattiryhmä ja auton merkki eivät vaikuttaneet tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta. Muut huoltokäynnin järjestämiseen liittyvät seikat arvioitiin pääosin tasaisesti hyväksi tai kiitettäväksi.

Tekninen asiantuntemus, työn laatu, palvelujen hinta-laatusuhde, sovitut ajat-ryhmästä selvästi heikoimpana erottui *palvelujen hinta-laatusuhde kohdallaan*-väittämä. Muut väittämät arvioitiin suunnilleen yhtä hyväksi. Vaikka hintoihin suhtaudutaankin yleisesti verrattain kriittisesti, on huomattava se tosiseikka, että esimerkiksi merkkiliikkeen käyttämät alkuperäiset varaosat ovat

usein laadultaan omaa tasoaan. Toimivuudesta ja hyvästä laadusta kannattaa maksaa, sillä toimimattomuus ja kestättömyys aiheuttavat yleensä asiakkaalle monessakin mielessä kaksin verroin enemmän vaivaa ja kustannuksia, olipa kyse sitten niin autosta kuin mistä muusta käytöesineestä tahansa.

Henkilökuntaan liittyvät väittämät saivat reilusti hyvän arvosanan. Niin ikään palveluympäristöön liittyvät väittämät sijaintia ja aukioloaikoja lukuun ottamatta arvioitiin suunnilleen yhtä hyväksi. Tästä voidaan päätellä, että valtaosa asiakkaista on tyytyväisiä asiakaspalvelun laatuun ja liikkeen toimitiloihin liittyviin tekijöihin kokonaisuudessaan. Erittäin hyvä tyytyväisyys liikkeen toimitiloihin selittyy varmastikin sillä, että ne ovat uudet ja viimeisen päälle toimivat, asiakastilojen viihtyvyyttä unohtamatta.

Valtaosa vastanneista ei ollut kokenut mainittavanlaisia ongelmia asioidessaan teknisessä palvelussa. Lähes neljäsosa oli kuitenkin mielestään kokenut erinäisiä ongelmia. Näiden mainittujen ongelmien kirjo ja esitystapa oli luonnollisestikin varsin laaja ja moniulotteinen. Kuitenkin useimmiten ongelmat liittyivät joko asiakaspalveluun tai näkemyseroihin (Liite 6). Muutamat asiakkaat antoivatkin rakentavaa palautetta kohtaamistaan ongelmista. Liike on kuitenkin pääasiassa pystynyt toimimaan asiakkaita miellyttävällä tavalla.

Vastaajat olivat varsin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja Wetterin toimintaan kokonaisuudessaan, sillä useimmat kertoivat joko todennäköisesti tai varmasti käyttävänsä liikettä autonsa huoltopaikkana myös jatkossa. Vastaajista varsin monet myös suosittelisivat mahdollisesti tai todennäköisesti liikettä tuttavapiirilleen. Tämä on yleensäkin positiivista, sillä tuttavien suositte- lua uskotaan yleisesti yrityksen kaupallista markkinointiviestintää herkemmin. Viidakkorumpu on suhteellisen tehokas suusanallisen viestinnän väline.

Tutkimuksen kyselylomakkeen yhteenveto oli kokonaisarvion antaminen teknisen palvelun toiminnasta. Suurin osa vastaajista antoikin joko hyvän tai kiitettävän arvosanan, mikä kertoo hyvästä tyytyväisyystasosta kokonaisuuteen. Asiakkaista valtaosan kohdalla mielipide viime käynnin perusteella oli pysynyt ennallaan. Yrityksen kannalta voidaan olla tyytyväisiä myös siihen, että jos mielipide oli muuttunut, niin se oli useammin parantunut kuin heikentynyt. Tämä takaa epäilemättä huoltopalvelujen suosimisen myös jatkossa ja sitä kautta olennaisesti vahvan jatku- vuuden. Tästä voidaan olettaa, että tasaisen hyvänä toteutunut palvelu vaikuttaa merkittävässä määrin siihen, että asiakas tulee mieluusti asioimaan uudelleen samaan paikkaan jatkossakin. Hyvään laatuun pyrkiminen on näin ollen kaikin puolin kannattava asia. Onnistunut muutos

kohti parempaa palvelua toteutuu yksilöiden tahtotilan, kyvykkyyden ja kehittämismahdollisuuksien luomisen kautta.

8.2 Tutkimuksen onnistuminen

Tutkimuksen voidaan katsoa onnistuneen kokonaisuudessaan varsin hyvin. Lähetetyistä 300 kyselylomakkeesta palautui yli puolet eli 161 ja vastausprosentti oli 54. Vastausprosenttia voidaan pitää kirjekyselyn luonteeseen ja vastaaviin aikaisemmin opinnäytetöinä toteutettuihin tutkimuksiin nähden erittäin hyvänä. Tutkimusongelmaan saatiin vastaukset ja tutkimuksen tulokset ovat varsin luotettavasti yleistettävissä. Osasyynä menestykselliseen aktiivisuuteen voidaan varmasti pitää toimeksiantajan kanssa neuvoteltua poikkeuksellisen hyvää vastauskannustinta. Wetteri tarjosi kaikille täytetyn kyselylomakkeen henkilötietoineen palauttaneille ilmaisen moottoriöljyn seuraavan huollon yhteydessä tai vaihtoehtoisesti huoltosopimusasiakkaita silmällä pitäen renkaanvaihdon veloituksetta. Palkinto oli Wetterin taholta suhteellisen suuri taloudellinen panostus, mutta se varmastikin kannatti, sillä kokonaisuus voidaan nyt nähdä onnistuneena. Toisaalta on varsin vaikeaa arvioida sitä, oliko näinkin hyvällä vastausporkkanalla jollain tavoin vastaamista ja annettuja arvosanoja kaunisteleva ja siten vääristävä vaikutus.

Se, että kaikki tutkimukseen osallistuvat saavat automaattisesti näinkin arvokkaan palkinnon ei ole aina itsestään selvää. Hyvin yleinen käytäntö vastauspalkkioiden kohdalla on perinteisesti ollut se, että vain yksi tai korkeintaan muutama palkinto arvotaan kaikkien tutkimukseen osallistuneiden kesken. Toisaalta nimettömiä vastauksia tuli yhteensä 18. Kaikki vastaajat eivät palkinnosta huolimatta halunneet esiintyä omalla nimellään, mutta mikä tärkeää, heillä oli kuitenkin halu ilmaista mielipiteensä asiakastyytyväisyydestä ja vaikuttaa omalta osaltaan tutkimustuloksiin.

Kyselyn toteuttaminen ajoitettiin alkusyksyyn kesälomakauden päättymisen jälkeiseen aikaan, jotta ihmiset ovat palanneet jo arkeen ja aktiivisempia ja motivoituneempia vastaamaan kyselyyn. Vastausajan pituus onnistuttiin mitoittamaan näin jälkepäin ajatellen aika sopivaksi. Kaksi viikkoa ei ollut missään nimessä liian pitkä, eikä toisaalta varmastikaan liian lyhyt ajanjakso. Ratkaisevaa monella tapaa on se, että vastausaikaa ei tule venyttää liian pitkäksi, sillä silloin vaikutus on mitä todennäköisimmin vastaajia passivoiva. Toisaalta tutkimukseen valituilla tulee olla riittävästi aikaa vastata kyselyyn ajatuksella ja rauhassa. Muutamia vastauksia tosin tuli vielä varsinaisen vastausajan päättymisen jälkeenkin, mutta sehän on usein kirjekyselytutkimuksille

hyvin tavanomaista. Huomioitavaa on sekin, että selvästi eniten vastauksia palautui toisen viikon aikana.

Kyselylomakkeen kysymyksiin pyrittiin muotoilemaan lyhyet ja yksiselitteiset vastausohjeet ja muutamissa kohdissa käytettiin tehokeinona esimerkiksi lihavoitua ja suuraakkosia. Siitä huolimatta yllättävän monen palautuneen lomakkeen määrättyissä kohdissa oli täyttämisen kannalta toivomisen varaa. Mitä ilmeisimmin päällimmäisenä syynä oli silkkä huolimattomuus ohjeiden lukemisessa. Tutkimuksen saatekirjeessä ilmoitettiin puhelinnumerot, jotta vastaajat voisivat mahdollisissa ongelmakohdissaan tai kysymyksissään ottaa vaivattomasti yhteyttä. Tätä mahdollisuutta käytti hyväkseen ainoastaan yksi henkilö.

Toivottavasti nyt toteutettu tutkimus palvelee hyvänä perustana ja vertailukohtana myös tulevaisuutta ajatellen. Toteuttamalla samankaltaisia asiakastytyväisyystutkimuksia jatkossakin, on uusien tulosten avulla helppoa vertailla ja seurata sitä, onko yrityksen huoltoasiakkaiden tyytyväisyydessä tapahtunut muutoksia. Kajaanin Wetterille ei oltu myöskään aikoihin tehty asiakastytyväisyystutkimusta ammattikorkeakoulun opiskelijoiden toimesta, joten tämän opinnäytetyön lisäansiona voi pitää työelämän ja oppilaitoksen välisen, vastavuoroisen yhteistyön ylläpitämistä ja tehostamista.

8.3 Lopuksi

Opinnäytetyön tekeminen on ollut kokonaisuudessaan hyvin monivaiheinen, haasteellinen ja henkilökohtaisia resursseja vaativa ajanjakso. Ajatus yhteisestä opinnäytetyöstä ja sen aiheesta syntyi tekijöistä toisen ollessa työharjoittelussa juuri Wetterillä. Parityöskentelyyn päädyttiin aikaisempien yhteistyöprojektien ja -hankkeiden hyvän menestyksen ja positiivisten kokemusten myötä.

Työn ideointi- ja suunnittelutyö alkoi käytännössä jo alkuvuoden 2006 aikana ja opinnäytteen lähdekirjallisuuden etsintä ja teoriaosuuden työstäminen pääsi vauhtiin kesäkuulta 2006. Tutkimus toteutettiin syyskuussa ja tutkimustulosten tallentaminen, tulkinnat ja analysoinnit syys-, loka- ja marraskuun aikana. Kirjallinen tuotos valmistui kokonaisuudessaan lopulliseen muotoonsa saman vuoden marraskuulla. Työn tekeminen oli näin ollen ajallisesti noin puolen vuoden mittainen periodi. Kolme ja puoli vuotta ahkeraa ja työn täyteistä opiskeluaikaa ammattikorkeakoulussa sai näin ansaitsemansa loppuhuipennuksen.

Opinnäytetyön tekeminen oli varsin antoisa ja avartava kokemus. Sitä voisi kuvailla monella tapaa määrätietoiseksi ja kokonaisvaltaiseksi sukellusretkeksi tutkimukselliseen maailmaan, joka on osaltaan kasvattanut niin lähdekriittistä osaamista kuin liiketaloudellista asiantuntijuutta. Ennen kaikkea juuri teorianäytämisen vahvistamista voi pitää selkeänä henkilökohtaisena antina ja hyötynäkökohtana. Lisäksi opinnäytetyöskentelyn aikana on oppinut entistä sujuvammin ja vattomammin etsimään tarpeellista tietoa eri lähteistä. Eräänä suurimmista haasteista onkin ollut aiheen laajamittaisen teorianäytoperustan ja tiedon tulvan rajaaminen toimivaksi, yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. ”Tieto aiheuttaa tuskaa”, kuten on kuullut sanottavan.

Työn tekeminen on harjaannuttanut myös suunnitteluun ja pitkäjänteiseen, valmiuksia kehittävään työskentelyyn sekä oman tuotoksen aikaisempaa analyyttisempaan arviointiin ja ratkaisujen perustelemisen tähdentämiseen. Opinnäytetyö on kannustanut osaltaan myös tieteellisen ajattelutavan omaksumiseen ja oman alan käsitteistön ja ilmiöiden täsmälliseen tarkasteluun. Laajan ja monivaiheisen päättötyön tekeminen ja koko opinnäytetyöprosessin läpivieminen on opettanut paljon asioita myös omista työtavoista ja omasta itsestä oppivana ja kehittyvänä yksilönä.

Tiiminä työskenteleminen avaa usein laajemman lähestymisen tarkasteltaviin asioihin sekä tuomukanaan kriittistä ja tehokasta mielipiteiden ja näkemysten vaihtoa ja vertailua sekä edistää harkinta- ja yhteistyökykyä. Se auttaa monella tapaa arvioimaan asioiden syy- ja seuraussuhteita ja hyötynäkökulmia kattavammassa perspektiivissä sekä edesauttaa tietysti ehkäisemään omalle työlle sokeutumisen vaaraa. Toisen henkilön tuki on myös usein arvokas henkinen voimavara, jonka merkitystä ei kannata aliarvioida. Toisaalta parityö synnyttää omat haasteensa työn sisällön suunnittelun, töiden jakautumisen, organisoinnin, ajankäytön ja aikataulujen yhtensovittamisen suhteen. Toivottavasti opinnäyttyessä heijastuu kahden erilaisen yksilön osaamisen synnyttämän yhteistyön vahvuus. Visiomatka on purjehdittu menestyksekkäästi ohi karikoiden kotisatamaan.

”Undistuminen alkaa uusista ajatuksista, sillä vain jos ajattelee uudella tavalla voi tehdä asioita uudella tavalla” (Storbacka ym. 1999, 14).

LÄHTEET

Kirjallisuus

- Ahrnell, B.-M. & Nicou, M. 1991. Osaamisen markkinointi. Asiantuntijayrityksen 7 avainta menestykseen. *Ekonomia-sarja*. Jyväskylä: Weilin+Göös.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. *Markkinointi*. Porvoo: WSOY.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. Helsinki: Edita.
- Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1993. *Suhdemarkkinointi. Asiakassuhteet strategisena kilpailukeinona*. *Ekonomia-sarja*. Jyväskylä: Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 1998. *Nyt kilpaillaan palveluilla*. *Ekonomia-sarja*. Porvoo: WSOY.
- Heikkilä, T. 2004. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. *Tilastolliset menetelmät*. Vantaa: WSOY.
- Järvelin, K., Kvist, H.-H., Kähäri, P., Räikkönen, J. 1992. *Palveluyrityksen laadun kehittäminen*. Jyväskylä: Sedecon Oy.
- Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. *Asiakasmarkkinointi*. 2002. Porvoo: WSOY.
- Kotler, P. 2005. *Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin*. Helsinki: Rastor Oy.
- Lahtinen, J., Isoviita, A., Hytönen, K. 1994. *Asiakassuhdemarkkinoinnin perusteet*. Kokkola: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. *Markkinoinnin perusteet*. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lecklin, O. 2002. *Laatu yrityksen menestystekijänä*. Jyväskylä: Kauppakaari Oyj.
- Lämsä, A.-M. & Uusitalo, O. 2002. *Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena*. Helsinki: Edita.
- Mäntyneva, M. 2002. *Kannattava markkinointi*. Vantaa: WSOY.
- Pajunen, T. 1991. *Laadun kehittäminen. Esimerkkejä PKT-yrityksistä*. Tampere: Suomen Metall-, Kone- ja sähköteknisen Teollisuuden Keskusliitto, MET r.y.

- Pöllänen, J. 2003. Yksilömarkkinointi. Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Saarijärvi: Talentum Media Oy.
- Rope, T. 1992. Markkinointitutkimuksen opas. Mainostajan tietosarja. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Rope, T. 1995. Markkinointiosaaminen. Keuruu: KY-palvelu Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Rope, T. & Mether, J. 1987. Mielikuvamarkkinointi. Ekonomia-sarja. Espoo: Weilin+Göös.
- Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi. Onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Ekonomia-sarja. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Ekonomia-sarja. Juva: WSOY.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy.
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Ekonomia-sarja. Porvoo: WSOY.
- Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. Kannattavuuden avaimet. Vantaa: WSOY.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WSOY.
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas?. Toinen uudistettu painos. Keuruu: KY-palvelu Oy.
- Äyväri, A., Suvanto, P. & Vitikainen, M. 1995. Markkinointi palveluja. Markkinointi-instituutin kirjasarja nro 40. Porvoo: Weilin+Göös.
- Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Internet-lähteet

- Ford-utiset. 2005. Uutisia ja kuulumisia Fordilta: Fordilla hyvät asemat Kainuussa. Ford-utiset. Oy Ford Ab:n asiakas- ja sidosryhmälehti. Kesä 2005, 5. Internet-julkaisuversio. Saatavilla www-muodossa: <http://www.ford.fi/fordutiset-2005-2.pdf> (Luettu 6.10.2006).
- Leduc, B. 2006. Customer Service Manager e-magazine. Customer satisfaction is your business. Saatavilla www-muodossa: <http://www.customerservicemanager.com/customer-satisfaciton-is-your-business.htm> (Luettu 9.11.2006).
- Wetteri Oy 2006 a. Wetteri Oy:n Internet-sivut. Saatavilla www-muodossa: <http://www.wetteri.fi> (Luettu 24.8.2006).

Muut lähteet

Kauppalehti. 2006. Syntyy käsite: skandinaavinen ylellisyys – Volvo S80-mainos.
Kauppalehti 194. 2 - 3.

Julkaisemattomat lähteet

Wetteri Oy 2005. Wetteri-yhtiöiden toiminnan yritysesittely. Powerpoint-esitys.
Wetteri Oy 2006 b. Teknisen palvelun päällikkö Timo Haatajan haastattelu.
Kajaanin Wetteri Oy. 29.8.2006.

LIITTEET

- LIITE 1: Wetteri-yhtiöiden toimintaa ohjaavat periaatteet
- LIITE 2: Kyselylomake
- LIITE 3: Saatekirje
- LIITE 4: Tutkimuksen frekvenssijakaumat
- LIITE 5: Tutkimuksen ristiintaulukoinnit
- LIITE 6: Syitä edellisen käynnin tarkoitukseen
- LIITE 7: Miksi kaikkia ilmoitettuja vikoja ei saatu kuntoon?
- LIITE 8: Miksi muita huollossa havaittuja vikoja ei saatu kuntoon?
- LIITE 9: Teknisen palvelun asiakkaiden kokemat ongelmat

WETTERI-YHTIÖIDEN TOIMINTAA OHJAAVAT PERIAATTEET

WETTERI OY

ARVOT

”Toimimme avoimesti, rehellisesti, ihmisyyttä ja yksilöä kunnioittaen yhdistäen asiakastyytyväisyyden, volyymin ja kannattavuuden.”

- Wetterin menestyksen takaavat haluttavat ja laadukkaat tuotteet ja palvelut, ammattitaitoinen henkilöstö, rehellinen ja avoin toiminta.
- Jokainen wetteriläinen ottaa vastuun työnsä laadusta ja on tietoinen tavoitteista sekä täyttää asetetut vaatimukset yhteistyössä muiden kanssa.
- Täytämme lupauksemme.
- Kehitämme ja parannamme suorituksiamme arvioimalla toimintaamme, vertailemalla muiden kokemuksia ja oppimalla parhailta.
- Arvostamme ihmisten erilaisuutta, luontoa ja ympäristöä. Toimimme osana ympäröivää yhteiskuntaa.

TOIMINNAN TARKOITUS

”Wetteri tarjoaa autoalan laadukkaat ja monipuoliset palvelut pitkäjänteisesti ja kannattavasti. Asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja henkilöstölle Wetteri edustaa alansa huippua.”

- Meidän tulee olla parempia kuin kilpailijamme.
- Asiakkaille Wetteri mahdollistaa pysyvän, monipuolisen ja luotettavan asiakassuhteen.

- Menestyksemme riippuu siitä, miten hyvin pystymme tyydyttämään asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön tarpeet ja ylittämään heidän odotuksensa.
- Yhteistyökumppaneille Wetteri tuottaa toiminnallaan merkittävää lisäarvoa.
- Henkilöstölle Wetteri on varma, turvallinen ja oikeudenmukainen työnantaja.

TULEVAISUUDEN TAHTOTILA

”Haluamme olla johtava, arvostettu, alueemme menestyvin autotalo.”

- Yhdistämällä pitkäjänteisen asiakaskeskeisen palvelun ja oikeudenmukaisen toiminnan laadukkaisiin tuotteisiin, saavutamme asettamamme tavoitteen olla pysyvästi alueemme menestyvin asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön arvostama autotalo.
(Lähde: Wetteri Oy 2005)

Vastatkaa jokaiseen kysymykseen valitsemalla yksi vaihtoehto, ellei toisin mainita.

TAUSTATIEDOT

1. Sukupuoli Mies Nainen
2. Ikä alle 20 40 – 49
 20 – 29 50 – 59
 30 – 39 60 –
3. Asuinpaikka Kajaani
 Muu Kainuun kunta, mikä? _____
 Muu paikkakunta, mikä? _____
4. Ammattiryhmä Johtava-asema / esimiesasema Eläkeläinen
 Toimihenkilö / työntekijä Opiskelija
 Yrittäjä / liikkeenharjoittaja Työtön
 Muu, mikä? _____
5. a) Mikä on autonne merkki? Volvo, malli: _____
Renault, malli: _____
Ford, malli: _____
- b) Autonne vuosimalli? _____
6. Arvioitu vuosittainen ajokilometrimääränne? _____ km

7. Kuinka usein käytätte Kajaanin Wetterin huoltopalveluita? **Valitkaa mielestänne lähinnä olevin vaihtoehto.**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Kuukausittain | <input type="checkbox"/> Puolivuosittain |
| <input type="checkbox"/> Kerran kahdessa kuukaudessa | <input type="checkbox"/> Vuosittain |
| <input type="checkbox"/> 3 – 4 kertaa vuodessa | <input type="checkbox"/> Harvemmin |

HUOLTOPALVELU

8. Mikä oli edellisen käyntinne tarkoitus? Määräaikaishuolto
 Takuutyö
 Vauriokorjaus
 Muu, mikä? _____
9. a) Saatiinko kaikki ilmoittamanne viat kerralla kuntoon? Kyllä
 Ei, mistä syystä? _____
- b) Havaittiinko huollossa muita vikoja, jos havaittiin, saatiinko ne samalla käynnillä kuntoon?
 Ei havaittu
 Kyllä havaittiin, saatiin kaikki kuntoon
 Kyllä havaittiin, ei saatu kaikkea kuntoon, miksi? _____

10. a) Ilmoitettiinko teille autonne valmistumisesta?

- Kyllä
 Ei

b) Mikä on mielestänne paras ilmoitusmuoto?

- Tekstiviesti
 Puhelinsoitto
 Muu, mikä? _____
-

11. Oliko autonne huollettu sovituksessa ajassa?

- Kyllä
 Ei

Jos vastasitte KYLLÄ, niin siirtykää kysymykseen 13. Jos vastasitte EI, niin jatkakaa täyttämistä normaalisti kysymyksestä 12.

12. Ilmoitettiinko teille mahdollisesta viivästyisestä?

- Kyllä
 Ei

13. Mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että valitsitte juuri Kajaanin Wetterin huolto paikaksi? **Rastittakaa mielestänne KOLME tärkeintä vaihtoehtoa.**

- Sijainti
 Työn laatu
 Huollon nopeus
 Aikaisemmat kokemukset

- Henkilökunnan ammattitaito
 Asiakaspalvelu
 Hintatekijät
 Muu, mikä? _____
-

14. Arvioikaa seuraavia huoltokäynnin järjestämiseen liittyviä seikkoja.

Valitkaa jokaiselta vaakariviltä mielestänne sopivin vaihtoehto. Kommentoikaa tarvittaessa lomakkeen kohtaan 16.

	Kiitettävä	Hyvä	Tyydyttävä	Välttävä	Heikko
- Sopivan huoltoajan tilaamisen vaivattomuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Työnvastaanoton toimivuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Huoltoaikataulun pitävyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Tehdyn työn ja veloituksen selvitys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Auton siisteys huollon jälkeen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

YRITYSTÄ KOSKEVAT VÄITTÄMÄT

15. Vastatkaa seuraaviin Kajaanin Wetterin teknistä palvelua koskeviin väittämiin.

Valitkaa ympyröimällä jokaiselta riviltä yksi kohta. Kommentoikaa tarvittaessa lomakkeen kohtaan 16.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa mieltä, ei eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
- Tekninen asiantuntemus hyvä	5	4	3	2	1
- Työn laatu korkea	5	4	3	2	1
- Palvelujen hinta-laatusuhde kohdallaan	5	4	3	2	1
- Henkilökunta pyrkii aktiivisesti selvittämään asianne	5	4	3	2	1
- Henkilökunnan ulkoinen olemus siisti ja moitteeton	5	4	3	2	1
- Henkilökunnan palvelu miellyttävää	5	4	3	2	1
- Liikkeen toimitilat siistit	5	4	3	2	1
- Liikkeen toimitilat viihtyisät	5	4	3	2	1
- Liikkeen sijainti hyvä	5	4	3	2	1
- Liikkeen aukioloajat sopivat	5	4	3	2	1
- Sovittuihin aikoihin voi luottaa	5	4	3	2	1

16. Onko teillä ollut mitään mainittavia ongelmia asioidessanne Kajaanin Wetterin teknisessä palvelussa?

Ei ole ollut mainittavia ongelmia

On ollut, millaisia?

Jatkakaa tarvittaessa kääntöpuolelle

17. Kuinka todennäköisesti käytätte Kajaanin Wetteriä jatkossakin autonne huoltopaikkana?

Varmasti

Todennäköisesti

Mahdollisesti

En todennäköisesti

En varmasti

18. Suositteletko Kajaanin Wetteriä huoltopaikkana tuttavillenne?

Varmasti	Todennäköisesti	Mahdollisesti	En todennäköisesti	En varmasti
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Mikä on kokonaisarvionne teknisen palvelun toiminnasta?

Kiitettävä Hyvä Tyydyttävä Välttävä Heikko

20. Onko mielipiteenne Kajaanin Wetterin teknisestä palvelusta viime käyntinne perusteella?

Parantunut
 Pysynyt ennallaan
 Huonontunut
 Tämä oli ensimmäinen käynti

KIITOS VASTAUKSISTANNE!

HENKILÖTIEDOT

(täyttäkää ja palauttakaa kyselylomakkeen mukana, mikäli haluatte ilmaisen moottoriöljyn seuraavan määräaikaishuollon yhteydessä tai renkaanvaihtotyön ja tasapainotuksen veloituksetta.)

Nimi _____

Lähiosoite _____

Postinumero _____

Postitoimipaikka _____

Auton rekisterinumero _____

5.9.2006

ARVOISA KAJAANIN WETTERIN TEKNISEN PALVELUN ASIAKAS

Wetteri haluaa jatkuvasti kehittää asiakaspalveluaan ja toiminnan laadukkuutta teknisen palvelun eri osa-alueilla. Edistämme samalla myös työelämän ja oppilaitosten yhteistoimintaa.

Timo Haataja

teknisen palvelun päällikkö, Wetteri Kajaani

Olemme Kajaanin ammattikorkeakoulun neljännen vuoden tradenomiopiskelijoita. Teemme opinnäytetyönämme asiakastyytyväisyystutkimuksen Kajaanin Wetterin tekniselle palvelulle. Kyselyyn on valittu hiljattain teknisessä palvelussa asioineita. Osoitetietonne on saatu Wetterin asiakasrekisteristä. Saamamme vastaukset käsittelemme luottamuksellisesti.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Kajaanin Wetterin teknisen palvelun asiakastyytyväisyyden nykytilanne ja kehittää asiakaspalvelun laatua. Toivomme Teiltä myönteistä suhtautumista kyselyyn, sillä tutkimuksemme kannalta jokainen vastaus on meille tärkeä.

Kaikki, jotka palauttavat täytetyn kyselylomakkeen **henkilötietoineen**, saavat moottoriöljyn veloituksetta seuraavan määräaikaishuollon yhteydessä tai vaihtoehtoisesti renkaanvaihtotyön ja tasapainoituksen. Pyydämme palauttamaan kyselyn oheisessa palautuskuoressa **22.9.2006 mennessä**. Mikäli Teillä on kysyttävää kyselyyn liittyen, älkää epäröikö ottaa meihin yhteyttä.

Kiitämme jo etukäteen vaivannäöstänne opinnäytetyömme onnistumisen edistämiseksi!

Antti Huttunen
opiskelija
040 755 5766

Markku Väisänen
opiskelija
040 595 6737

TUTKIMUKSEN FREKVENSSIJAKAUMAT

TAUSTATIEDOT

Sukupuoli**sukupuoli**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mies	127	78,9	79,4	79,4
	nainen	33	20,5	20,6	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

Ikä**ikä**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29	11	6,8	6,9	6,9
	30-39	26	16,1	16,3	23,1
	40-49	34	21,1	21,3	44,4
	50-59	52	32,3	32,5	76,9
	60-	37	23,0	23,1	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

Asuinpaikka**asuinpaikka**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kajaani	111	68,9	68,9	68,9
	muu kainuun kunta	49	30,4	30,4	99,4
	muu paikkakunta	1	,6	,6	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

Ammattiryhmä**ammattiryhmä**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	johtava-asema/esimies asema	24	14,9	14,9	14,9
	toimihenkilö/työntekijä	70	43,5	43,5	58,4
	yrittäjä/liikkeenharjoittaja	23	14,3	14,3	72,7
	eläkeläinen	40	24,8	24,8	97,5
	opiskelija	1	,6	,6	98,1
	muu	3	1,9	1,9	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

AUTON TIEDOT

Auton merkki**auton merkki**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	volvo	60	37,3	37,3	37,3
	renault	47	29,2	29,2	66,5
	ford	54	33,5	33,5	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

Auton vuosimalli**vuosimalli**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1987-1991	1	,6	,6	,6
	1992-1996	6	3,7	3,8	4,4
	1997-2001	42	26,1	26,4	30,8
	2002-2006	110	68,3	69,2	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
	Total	161	100,0		

Vuosittainen ajokilometrimäärä**ajokilometrimäärä**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-19999	59	36,6	36,6	36,6
20000-39999	74	46,0	46,0	82,6
40000-59999	18	11,2	11,2	93,8
60000-79999	5	3,1	3,1	96,9
80000-99999	4	2,5	2,5	99,4
100000-119999	1	,6	,6	100,0
Total	161	100,0	100,0	

HUOLTOPALVELU

Huoltopalveluiden käyttöiheys**huoltopalveluiden käyttöiheys**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kuukausittain	2	1,2	1,3	1,3
kerran kahdessa kuukaudessa	5	3,1	3,1	4,4
3-4 kertaa vuodessa	46	28,6	28,8	33,1
puolivuosittain	43	26,7	26,9	60,0
vuosittain	55	34,2	34,4	94,4
harvemmin	9	5,6	5,6	100,0
Total	160	99,4	100,0	
Missing System	1	,6		
Total	161	100,0		

Edellisen käynnin tarkoitus**edellisen käynnin tarkoitus**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid määräaikaishuolto	73	45,3	45,3	45,3
takuutyö	33	20,5	20,5	65,8
vauriokorjaus	23	14,3	14,3	80,1
muu	32	19,9	19,9	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Ilmoitettujen vikojen kuntoon saaminen**saatiinko kaikki ilmoittamanne viat kerralla kuntoon**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kyllä	126	78,3	79,7	79,7
	ei	32	19,9	20,3	100,0
	Total	158	98,1	100,0	
Missing	System	3	1,9		
Total		161	100,0		

havaittiinko muita vikoja, saatiinko kuntoon

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ei havaittu	127	78,9	79,4	79,4
	kyllä havaittiin, saatiin kaikki kuntoon	19	11,8	11,9	91,3
	kyllä havaittiin, ei saatu kaikkea kuntoon	14	8,7	8,8	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

Auton valmistumisesta ilmoittaminen**ilmoitettiin auto valmistumisesta**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kyllä	135	83,9	84,9	84,9
	ei	24	14,9	15,1	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

Paras ilmoitusmuoto**paras ilmoitusmuoto**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tekstiviesti	121	75,2	75,6	75,6
	puhelinsoitto	38	23,6	23,8	99,4
	muu	1	,6	,6	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

Huollon suorittaminen sovitusajassa**oliko auto huollettu sovitusajassa**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kyllä	140	87,0	87,5	87,5
	ei	20	12,4	12,5	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

Viivästyksistä ilmoittaminen**ilmoitettiinko mahdollisesta viivästymisestä**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kyllä	6	3,7	30,0	30,0
	ei	14	8,7	70,0	100,0
	Total	20	12,4	100,0	
Missing	System	141	87,6		
Total		161	100,0		

Wetterin valintaan vaikuttavat tekijät**Case Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
\$huolto ^a	160	99,4%	1	,6%	161	100,0%

a. Dichotomy group tabulated at value 1.

\$huolto Frequencies

	Responses		Percent of Cases
	N	Percent	
\$huolto ^a vaikuttiko sijainti huoltopaikan valinta	67	19,3%	41,9%
vaikuttiko työn laatu huoltopaikan valin	44	12,7%	27,5%
vaikuttiko huollon nopeus huoltopaikan v	19	5,5%	11,9%
vaikuttivatko aikaisemmat kokemukset huolto	56	16,1%	35,0%
vaikuttiko henkilökunnan ammattitaito huolto	50	14,4%	31,3%
vaikuttiko asiakaspalvelu huoltopaikan v	34	9,8%	21,3%
vaikuttivatko hintatekijät huoltopaikan	2	,6%	1,3%
vaikuttivatko muut tekijät huoltopaikan	75	21,6%	46,9%
Total	347	100,0%	216,9%

a. Dichotomy group tabulated at value 1.

TYTYTYVÄISYYS HUOLTOKÄYNNIN JÄRJESTÄMISEEN

Sopivan huoltoajan tilaamisen vaivattomuus**Statistics**

huoltoajan tilaamisen vaivattomuus

N	Valid	161
	Missing	0
Mean		3,99
Std. Deviation		,862

huoltoajan tilaamisen vaivattomuus

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid heikko	2	1,2	1,2	1,2
välttävä	9	5,6	5,6	6,8
tyyydyttävä	21	13,0	13,0	19,9
hyvä	85	52,8	52,8	72,7
kiitettävä	44	27,3	27,3	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Työnvastaanoton toimivuus**Statistics**

työnvastaanoton toimivuus

N	Valid	161
	Missing	0
Mean		4,09
Std. Deviation		,684

työnvastaanoton toimivuus

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid välttävä	3	1,9	1,9	1,9
tyyydyttävä	22	13,7	13,7	15,5
hyvä	94	58,4	58,4	73,9
kiitettävä	42	26,1	26,1	100,0
Total	161	100,0	100,0	

Sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen**Statistics**

sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen

N	Valid	155
	Missing	6
Mean		3,71
Std. Deviation		1,264

sijaisauton tai kuljetuksen tarjoaminen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heikko	15	9,3	9,7	9,7
	välttävä	12	7,5	7,7	17,4
	tydyttävä	26	16,1	16,8	34,2
	hyvä	52	32,3	33,5	67,7
	kiitettävä	50	31,1	32,3	100,0
	Total	155	96,3	100,0	
Missing	System	6	3,7		
Total		161	100,0		

Huoltoaikataulun pitävyys

Statistics

huoltoaikataulun pitävyys

N	Valid	161
	Missing	0
Mean		4,04
Std. Deviation		,801

huoltoaikataulun pitävyys

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heikko	4	2,5	2,5	2,5
	välttävä	2	1,2	1,2	3,7
	tydyttävä	18	11,2	11,2	14,9
	hyvä	96	59,6	59,6	74,5
	kiitettävä	41	25,5	25,5	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

Tehdyn työn ja veloituksen selvitys

Statistics

tehdyn työn ja veloituksen selvitys

N	Valid	159
	Missing	2
Mean		3,99
Std. Deviation		,792

tehdyn työn ja veloituksen selvitys

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heikko	3	1,9	1,9	1,9
	välttävä	2	1,2	1,3	3,1
	tydyttävä	26	16,1	16,4	19,5
	hyvä	90	55,9	56,6	76,1
	kiitettävä	38	23,6	23,9	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

Auton siisteys huollon jälkeen

Statistics

auton siisteys huollon jälkeen

N	Valid	159
	Missing	2
Mean		4,16
Std. Deviation		,716

auton siisteys huollon jälkeen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heikko	1	,6	,6	,6
	välttävä	2	1,2	1,3	1,9
	tydyttävä	18	11,2	11,3	13,2
	hyvä	88	54,7	55,3	68,6
	kiitettävä	50	31,1	31,4	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

YRITYSTÄ KOSKEVAT VÄITTÄMÄT

Tekninen asiantuntemus, työn laatu, hinta-laatusuhde ja sovitut ajat**Statistics**

		tekninen asiantunte- mus hyvä	työn laatu korkea	palvelujen hinta-laatus- uhde kohdallaan	sovittuihin aikoihin voi luottaa
N	Valid	159	161	160	161
	Missing	2	0	1	0
Mean		4,33	4,17	3,39	4,27
Std. Deviation		,707	,808	,932	,773

tekninen asiantuntemus hyvä

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	4	2,5	2,5	2,5
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	10	6,2	6,3	8,8
	jokseenkin samaa mieltä	75	46,6	47,2	56,0
	täysin samaa mieltä	70	43,5	44,0	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

työn laatu korkea

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	täysin eri mieltä	1	,6	,6	,6
	jokseenkin eri mieltä	8	5,0	5,0	5,6
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	11	6,8	6,8	12,4
	jokseenkin samaa mieltä	84	52,2	52,2	64,6
	täysin samaa mieltä	57	35,4	35,4	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

palvelujen hinta-laatusuhde kohdallaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	täysin eri mieltä	5	3,1	3,1	3,1
	jokseenkin eri mieltä	20	12,4	12,5	15,6
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	58	36,0	36,3	51,9
	jokseenkin samaa mieltä	62	38,5	38,8	90,6
	täysin samaa mieltä	15	9,3	9,4	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
Total		161	100,0		

sovittuihin aikoihin voi luottaa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	7	4,3	4,3	4,3
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	11	6,8	6,8	11,2
	jokseenkin samaa mieltä	75	46,6	46,6	57,8
	täysin samaa mieltä	68	42,2	42,2	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

Henkilökunta

Statistics

		henkilökunta pyrkii aktiivisesti selvittämään asianne	henkilökunn an ulkoinen olemus siisti ja moitteeton	henkilökun nan palvelu miellyttävää
N	Valid	161	161	161
	Missing	0	0	0
Mean		4,11	4,51	4,36
Std. Deviation		,856	,603	,746

henkilökunta pyrkii aktiivisesti selvittämään asiane

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	täysin eri mieltä	2	1,2	1,2	1,2
	jokseenkin eri mieltä	5	3,1	3,1	4,3
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	24	14,9	14,9	19,3
	jokseenkin samaa mieltä	73	45,3	45,3	64,6
	täysin samaa mieltä	57	35,4	35,4	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

henkilökunnan ulkoinen olemus siisti ja moitteeton

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	2	1,2	1,2	1,2
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	3	1,9	1,9	3,1
	jokseenkin samaa mieltä	67	41,6	41,6	44,7
	täysin samaa mieltä	89	55,3	55,3	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

henkilökunnan palvelu miellyttävää

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	4	2,5	2,5	2,5
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	14	8,7	8,7	11,2
	jokseenkin samaa mieltä	63	39,1	39,1	50,3
	täysin samaa mieltä	80	49,7	49,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

Palveluympäristö

Statistics

		liikkeen toimitilat siistit	liikkeen toimitilat viihtyisät	liikkeen sijainti hyvä	liikkeen aukioloajat sopivat
N	Valid	161	161	160	161
	Missing	0	0	1	0
Mean		4,84	4,61	4,28	4,31
Std. Deviation		,369	,644	,904	,800

liikkeen toimitilat siistit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin samaa mieltä	26	16,1	16,1	16,1
	täysin samaa mieltä	135	83,9	83,9	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

liikkeen toimitilat viihtyisät

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	3	1,9	1,9	1,9
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	5	3,1	3,1	5,0
	jokseenkin samaa mieltä	44	27,3	27,3	32,3
	täysin samaa mieltä	109	67,7	67,7	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

liikkeen sijainti hyvä

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	täysin eri mieltä	1	,6	,6	,6
	jokseenkin eri mieltä	9	5,6	5,6	6,3
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	16	9,9	10,0	16,3
	jokseenkin samaa mieltä	53	32,9	33,1	49,4
	täysin samaa mieltä	81	50,3	50,6	100,0
	Total	160	99,4	100,0	
Missing	System	1	,6		
	Total	161	100,0		

liikkeen aukioloajat sopivat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jokseenkin eri mieltä	5	3,1	3,1	3,1
	ei samaa mieltä, ei eri mieltä	19	11,8	11,8	14,9
	jokseenkin samaa mieltä	58	36,0	36,0	50,9
	täysin samaa mieltä	79	49,1	49,1	100,0
	Total	161	100,0	100,0	

ONGELMAT ASIOINNISSA

onko ollut mainittavia ongelmia asioidessanne teknisessä palvelussa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ei ole ollut	120	74,5	75,5	75,5
	on ollut	39	24,2	24,5	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

HUOLTOPAIKAN VALINTA TULEVAISUUDESSA

kuinka todennäköisesti käytätte jatkossakin huoltopaikkana

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	en varmasti	1	,6	,6	,6
	en todennäköisesti	7	4,3	4,3	5,0
	mahdollisesti	26	16,1	16,1	21,1
	todennäköisesti	71	44,1	44,1	65,2
	varmasti	56	34,8	34,8	100,0
Total		161	100,0	100,0	

HUOLTOPAIKAN SUOSITTELEMINEN

suosittelettko huoltopaikkana tuttavillenne

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	en varmasti	4	2,5	2,5	2,5
	en todennäköisesti	9	5,6	5,7	8,2
	mahdollisesti	45	28,0	28,5	36,7
	todennäköisesti	70	43,5	44,3	81,0
	varmasti	30	18,6	19,0	100,0
Total		158	98,1	100,0	
Missing	System	3	1,9		
Total		161	100,0		

KOKONAI SARVIO HUOLT OPALVELUSTA

Statistics

kokonaisarvionne teknisen palvelun toiminnasta

N	Valid	158
	Missing	3
Mean		4,08
Std. Deviation		,770

kokonaisarvionne teknisen palvelun toiminnasta

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	heikko	1	,6	,6	,6
	välttävä	4	2,5	2,5	3,2
	tydyttävä	23	14,3	14,6	17,7
	hyvä	84	52,2	53,2	70,9
	kiitettävä	46	28,6	29,1	100,0
	Total	158	98,1	100,0	
Missing	System	3	1,9		
Total		161	100,0		

MIELIPIIDE VIIME KÄYNNIN PERUSTEELLA

onko mielipiteenne muuttunut viime käynnin perusteella

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	parantunut	21	13,0	13,2	13,2
	pysynyt ennallaan	117	72,7	73,6	86,8
	huonontunut	13	8,1	8,2	95,0
	tämä oli ensimmäinen käynti	8	5,0	5,0	100,0
	Total	159	98,8	100,0	
Missing	System	2	1,2		
Total		161	100,0		

TUTKIMUKSEN RISTIINTAULUKOINNIT

Auton merkin vaikutus huoltopalveluiden käyttöiheyteen

uudelleen luokiteltu käyttöiheys * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
uudelleen luokiteltu käyttöiheys	usein	Count	24	17	12	53
		% within auton merkki	40,7%	36,2%	22,2%	33,1%
	harvoin	Count	35	30	42	107
		% within auton merkki	59,3%	63,8%	77,8%	66,9%
Total	Count	59	47	54	160	
	% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,614 ^a	2	,100
Likelihood Ratio	4,770	2	,092
Linear-by-Linear Association	4,253	1	,039
N of Valid Cases	160		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15,57.

Auton merkin vaikutus edellisen käynnin tarkoitukseen

edellisen käynnin tarkoitus * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
edellisen käynnin tarkoitus	määräaikaishuolto	Count	30	15	28	73
		% within auton merkki	50,0%	31,9%	51,9%	45,3%
	takuu työ	Count	9	15	9	33
		% within auton merkki	15,0%	31,9%	16,7%	20,5%
	vauriokorjaus	Count	8	7	8	23
		% within auton merkki	13,3%	14,9%	14,8%	14,3%
	muu	Count	13	10	9	32
		% within auton merkki	21,7%	21,3%	16,7%	19,9%
	Total	Count	60	47	54	161
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,405 ^a	6	,285
Likelihood Ratio	7,284	6	,295
Linear-by-Linear Association	,189	1	,663
N of Valid Cases	161		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,71.

Auton merkin vaikutus siihen, saatiinko kaikki ilmoitetut viat kerralla kuntoon

saatiinko kaikki ilmoittamanne viat kerralla kuntoon * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
saatiinko kaikki ilmoittamanne viat kerralla kuntoon	kyllä	Count	48	37	41	126
		% within auton merkki	81,4%	80,4%	77,4%	79,7%
	ei	Count	11	9	12	32
		% within auton merkki	18,6%	19,6%	22,6%	20,3%
Total		Count	59	46	53	158
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,295 ^a	2	,863
Likelihood Ratio	,292	2	,864
Linear-by-Linear Association	,270	1	,603
N of Valid Cases	158		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,32.

Auton merkin vaikutus siihen, onko ollut mainittavia ongelmia

onko ollut mainittavia ongelmia asioidessanne teknisessä palvelussa * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
onko ollut mainittavia ongelmia asioidessanne teknisessä palvelussa	ei ole ollut	Count	46	37	37	120
		% within auton merkki	79,3%	78,7%	68,5%	75,5%
	on ollut	Count	12	10	17	39
		% within auton merkki	20,7%	21,3%	31,5%	24,5%
Total		Count	58	47	54	159
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,140 ^a	2	,343
Likelihood Ratio	2,090	2	,352
Linear-by-Linear Association	1,716	1	,190
N of Valid Cases	159		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,53.

Auton merkin vaikutus huoltoapaikan valintaan tulevaisuudessa

luokiteltu todennäköinen huoltoapaikka * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
luokiteltu todennäköinen huoltoapaikka	ei todennäköisesti	Count	11	12	11	34
		% within auton merkki	18,3%	25,5%	20,4%	21,1%
	todennäköisesti	Count	49	35	43	127
		% within auton merkki	81,7%	74,5%	79,6%	78,9%
Total		Count	60	47	54	161
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,847 ^a	2	,655
Likelihood Ratio	,832	2	,660
Linear-by-Linear Association	,084	1	,772
N of Valid Cases	161		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,93.

Auton merkin vaikutus siihen, suosittelisiko asiakas huoltoipaikkaa tuttavilleen

luokiteltusuos2 * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
luokiteltusuos2	ei todennäköisesti	Count	18	19	21	58
		% within auton merkki	30,0%	41,3%	40,4%	36,7%
	todennäköisesti	Count	42	27	31	100
		% within auton merkki	70,0%	58,7%	59,6%	63,3%
Total		Count	60	46	52	158
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,883 ^a	2	,390
Likelihood Ratio	1,908	2	,385
Linear-by-Linear Association	1,351	1	,245
N of Valid Cases	158		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,89.

Auton merkin vaikutus asiakkaan kokonaisarvioon

luokiteltu kokonaisarvio * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
luokiteltu kokonaisarvio	heikko	Count	11	6	11	28
		% within auton merkki	18,6%	13,0%	20,8%	17,7%
	hyvä	Count	48	40	42	130
		% within auton merkki	81,4%	87,0%	79,2%	82,3%
Total		Count	59	46	53	158
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,059 ^a	2	,589
Likelihood Ratio	1,101	2	,577
Linear-by-Linear Association	,069	1	,793
N of Valid Cases	158		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,15.

Asuinpaikan vaikutus tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta

luokiteltu sijaisauto * asuinpaikka Crosstabulation

		asuinpaikka		Total	
		kajaani	muu kainuun kunta		
luokiteltu sijaisauto	heikko	Count	37	16	53
		% within asuinpaikka	34,9%	32,7%	34,2%
	hyvä	Count	69	33	102
		% within asuinpaikka	65,1%	67,3%	65,8%
Total		Count	106	49	155
		% within asuinpaikka	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,076 ^b	1	,783		
Continuity Correction [†]	,009	1	,926		
Likelihood Ratio	,076	1	,783		
Fisher's Exact Test				,857	,466
Linear-by-Linear Association	,075	1	,784		
N of Valid Cases	155				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 16,75.

Iän vaikutus tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta

luokiteltu sijaisauto * luokiteltu ikä Crosstabulation

		luokiteltu ikä					Total
		20-29	30-39	40-49	50-59	60-	
luokiteltu sijaisauto heikko	Count	6	6	17	12	12	53
	% within luokiteltu ikä	54,5%	24,0%	50,0%	23,5%	36,4%	34,4%
hyvä	Count	5	19	17	39	21	101
	% within luokiteltu ikä	45,5%	76,0%	50,0%	76,5%	63,6%	65,6%
Total	Count	11	25	34	51	33	154
	% within luokiteltu ikä	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,568 ^a	4	,048
Likelihood Ratio	9,517	4	,049
Linear-by-Linear Association	,742	1	,389
N of Valid Cases	154		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,79.

Sukupuolen vaikutus tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta

luokiteltu sijaisauto * sukupuoli Crosstabulation

			sukupuoli		Total
			mies	nainen	
luokiteltu sijaisauto	heikko	Count	44	9	53
		% within sukupuoli	35,8%	29,0%	34,4%
	hyvä	Count	79	22	101
		% within sukupuoli	64,2%	71,0%	65,6%
Total		Count	123	31	154
		% within sukupuoli	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,498 ^b	1	,480		
Continuity Correction ^a	,244	1	,621		
Likelihood Ratio	,509	1	,476		
Fisher's Exact Test				,532	,314
Linear-by-Linear Association	,495	1	,482		
N of Valid Cases	154				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,67.

Ammattiryhmän vaikutus tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta

luokiteltu sijaisauto * luokiteltu ammattiryhmä Crosstabulation

			luokiteltu ammattiryhmä		Total
			työssäkäyvä	muu	
luokiteltu sijaisauto	heikko	Count	40	13	53
		% within luokiteltu ammattiryhmä	34,8%	32,5%	34,2%
	hyvä	Count	75	27	102
		% within luokiteltu ammattiryhmä	65,2%	67,5%	65,8%
Total		Count	115	40	155
		% within luokiteltu ammattiryhmä	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,069 ^b	1	,793		
Continuity Correction ^a	,005	1	,945		
Likelihood Ratio	,069	1	,793		
Fisher's Exact Test				,849	,477
Linear-by-Linear Association	,068	1	,794		
N of Valid Cases	155				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,68.

Auton merkin vaikutus tyytyväisyyteen sijaisauton tai kuljetuksen tarjoamisesta

luokiteltu sijaisauto * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
luokiteltu sijaisauto	heikko	Count	16	15	22	53
		% within auton merkki	27,6%	34,1%	41,5%	34,2%
	hyvä	Count	42	29	31	102
		% within auton merkki	72,4%	65,9%	58,5%	65,8%
Total		Count	58	44	53	155
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,386 ^a	2	,303
Likelihood Ratio	2,390	2	,303
Linear-by-Linear Association	2,368	1	,124
N of Valid Cases	155		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 15,05.

Auton merkin vaikutus tyytyväisyyteen työnvastaanoton toimivuudesta

luokiteltu työnvastaanotto * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
luokiteltu työnvastaanotto	heikko	Count	6	9	10	25
		% within auton merkki	10,0%	19,1%	18,5%	15,5%
	hyvä	Count	54	38	44	136
		% within auton merkki	90,0%	80,9%	81,5%	84,5%
Total		Count	60	47	54	161
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,236 ^a	2	,327
Likelihood Ratio	2,359	2	,307
Linear-by-Linear Association	1,620	1	,203
N of Valid Cases	161		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,30.

Auton merkin vaikutus asiakkaan mielipiteeseen

onko mielipiteenne muuttunut viime käynnin perusteella * auton merkki Crosstabulation

			auton merkki			Total
			volvo	renault	ford	
onko mielipiteenne muuttunut viime käynnin perusteella	parantunut	Count	7	5	9	21
		% within auton merkki	11,9%	11,6%	18,4%	13,9%
	pysynyt ennallaan	Count	48	34	35	117
		% within auton merkki	81,4%	79,1%	71,4%	77,5%
	huonontunut	Count	4	4	5	13
		% within auton merkki	6,8%	9,3%	10,2%	8,6%
Total		Count	59	43	49	151
		% within auton merkki	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Sig.	99% Confidence Interval		Sig.	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	1,797 ^a	4	,773	,784 ^b	,773	,794			
Likelihood Ratio	1,765	4	,779	,795 ^b	,785	,806			
Fisher's Exact Test	1,875			,777 ^b	,766	,788			
Linear-by-Linear Association	,097 ^c	1	,755	,765 ^b	,754	,775	,418 ^b	,406	,431
N of Valid Cases	151								

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,70.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1122541128.

c. The standardized statistic is -,312.

SYTTÄ EDELLISEN KÄYNNIN TARKOITUKSEEN
(Asiakkaiden omia kommentteja)

- ”Pesunestepumpun uusinta.”
- ”Pissapojan moottorin vaihto.”
- ”Lampun vaihto.”
- ”Polttimoiden vaihto.”
- ”Ajovalojen vaihto.”
- ”Ajovalojen korjaaminen.”
- ”Ilmastointilaitteen huolto.”
- ”Ilmastoinnin huolto.”
- ”Ilmastointilaitteen korjaus.”
- ”Ajotietokoneen korjaus.”
- ”Ajotietokoneen päivitys.”
- ”Käyntihäiriö.”
- ”Auton nykiminen.”
- ”Iskarin kolina.”
- ”Laakereiden vaihto.”
- ”Tarkastus huolto.”
- ”Tuulilasin uusinta.”
- ”Avaimen koodaus.”
- ”Jarrulevyjen vaihto.”

MIKSI KAIKKIA ILMOITETTUJA VIKOJA EI SAATU KUNTOON?
(Asiakkaiden omia kommentteja)

- ”Vikaa ei löydetty.”
- ”Väärin asennettu.”
- ”Vika ei korjaantunut.”
- ”Vikaa ei paikallistettu.”
- ”Ei osattu.”
- ”Ei osattu korjata.”
- ”Sitä ihmettelen minäkin.”
- ”En osaa sanoa, koska kyseessä ei kuulemma ollut vika.”
- ”Vika jossain muualla kuin vaihdetussa osassa.”

- ”Varaosaa ollut 2 kertaa väärä.”
- ”Tilattu osa oli väärä.”
- ”Ei tarvittavaa osaa.”
- ”Ei ollut osia.”
- ”Varaosaa puuttui.”
- ”Ei ollut tarvittavia osia.”
- ”Varaosaa ei ollut.”
- ”Ei löytynyt sopivaa osaa.”
- ”Ei varaosaa.”

- ”Ajanpuute.”
- ”Aika ei riittänyt.”

MIKSI MUTTA HUOLLOSSA HAVAITTUJA VIKOJA EI SAATU KUNTOON?
(Asiakkaiden omia kommentteja)

- ”Ei kannata korjata.”
- ”Ei ollut tarkoituskaan korjata.”
- ”Olisi tullut liian kalliiksi.”
- ”Auto vietiin takuumaalaukseen.”

- ”Ei ollut aikaa.”
- ”Aika loppui.”
- ”Ajanpuute.”
- ”Aika ei riittänyt.”

- ”Ei varaosaa.”
- ”Ei ollut osia.”
- ”Ei sopivaa osaa.”

TEKNISEN PALVELUN ASIAKKAIDEN KOKEMAT ONGELMAT

(Asiakkaiden omia kommentteja)

- ”Ongelmia edellisen auton kanssa, vikaa ei saatu korjattua.” (Volvo V40 Classic vm 2004)
- ”Vikoja ei ole saatu korjattua, toinen vika on vielä pahentunut huollossa.” (Volvo XC90 D5 vm 2003)
- ”Samaa teknistä ongelmaa on jouduttu ratkomaan useilla käynneillä.” (Volvo V70 R AWD vm 2004)
- ”Ongelmia vian määrittelyssä!” (Ford Mondeo vm 2004)
- ”Aikaisemmin oli hyvinkin paljon ongelmia, johtui varmaan silloisen ajoneuvon merkistä. Huoltokorjaamon työt eivät sujuneet toivotulla tavalla ja ajoneuvo huollosta haettaessa epäsiisti, asentajan työn jäljet näkyi joka paikassa. Nyt tullut parannus asioihin. Nykyisin ajoneuvon takuuhuoltoasiat hoidettu mallikkaasti, toimintaan tullut selvästi ryhti ja kiinnitetään työn laatuun huomiota.” (Volvo V70 D5 vm 2005)
- ”Palvelussa ei moittimista, mutta erään vian korjaaminen kesti kauan ja jouduin käymään usean kerran.” (Renault Grand Scenic vm 2005)
- ”Moottorin käyntiongelma?” (Ford Mondeo 1.8 vm 2003)
- ”Lukitusjärjestelmän hallinta. Ote hapuilevaa!” (Ford Focus vm 1999)
- ”Kytkimen takuukorjauksessa auton vakionopeudensäädin vioittui.” (Renault Laguna vm 2003)

- ”Pesunestettä lisätty, vaikkei kerrottu autoa tuotaessa, että pesunestettä lisätty. Ajovalojen säätö tarkistamatta, katsastuksessa havaittu karkea suuntausvirhe (huollosta aikaa 2 pv).” (Ford Mondeo vm 2001)
- ”Välillä työnjohdossa on asiantuntematonta ja osaamatonta henkilökuntaa. Ei osaa käyttää omia tietokoneita tai tunne asioita.” (Renault Grand Scenic vm 2005)
- ”Työn vastaan otossa on ollut epämiellyttävä henkilö, töykeä ja ei sopiva asiakaspalveluun.” (Ford Escort 1.6 STW vm 2000)
- ”Jälkimarkkinointi puuttuu käytetyn auton ostajalle. Uuden auton ostaja saa parempaa palvelua.” (Volvo V70 vm 1999)
- ”Erään työntekijän lipevyys. Ei tasapuolinen asiakkaitaan kohtaan, ylimielinen, hyi, hyi!” (Volvo V70 vm 2001)
- ”Vuosihuollon tilaaminen ei ollut sujuvaa (kesälomittaja?).” (Renault Laguna vm 2003)
- ”Ne ihmiset, jotka tuntevat minut, ovat tehokkaampia asioiden hoidossa, muuten tulee tunne, että asiakkaat ovat massaa.” (Volvo V70 vm 2000)
- ”Automyyjien keskinäinen ”nahistelu” asiakkaan kuullen (kilpailu asiakkaasta).” (Ford Mondeo TDCi vm 2004)
- ”Asiat eivät menneet niin kuin sovittiin.” (Ford Focus vm 2001)
- ”Takuuvaihdon osaa ei oltu tilattu niin kuin oli sovittu ja piti vielä erikseen käyttää autoa näyttämässä, että sopiva osa voidaan tilata.” (Renault Megane Break vm 2004)
- ”Hirmuinen työ vääntää rautalangasta malli, miksi maanantaiauto oli kelvoton kulkuväline.” (Renault Laguna vm 2003)

- ”Työnvastaanotto ei aktiivisesti kertonut minulle huollon sisältöä. Sen jälkeen kun olin pyytänyt selvitystä, asiaani suhtauduttiin vakavasti. En halua maksaa niin sanotusta ”valohoidosta”. Työnvastaanotossa saamani palvelu vaikuttaa tähän leimaan.” (Ford Mondeo vm 2004)
- ”Kaupassa sovittiin talvirenkaista, mutta ei kuukauteen tullut ilmoitusta koko asiasta, vasta kun soitin uudestaan ja vähän moitin, sitten asia selvisi kuntoon.” (Ford Mondeo X vm 2006)
- ”Sovittuja lisävarusteita saanut odottaa yli vuoden. Asennuksessa on käyty jo kaksi kertaa, eikä vieläkään kaikki kunnossa. Voimansiirtovikaa etsitty jo 3 kertaa ja nyt selvitetään maahantuojalta, mitä korjauksia saa tehdä. Ja autolla on takuu!!! Tekstiviestikysely huollon jälkeen hyvä, mutta jos siihen vastaa ja pyytää yhteydenottoa, sitä ei tapahdu. Muun muassa 5.9.2006 oli tullut 18.8. ja sen jälkeen lähetetyt tekstiviestivastaukset edellä mainittuun kyselyyn. Perjantaina 8.9.2006 ne olivat vielä käsittelemättä. Teknisesti hyvä palvelu, mutta henkilökunta ei ole sisäistänyt sen merkitystä asiakaspalvelussa.” (Volvo XC90 D5 vm 2005)
- ”Varaosien saannissa parantamisen varaa.” (Volvo V70 2.4D vm 2002)
- ”Alussa oli vaikeuksia saada auton valmistusviat korjattua! Kesti luvattoman kauan, ennen kuin korjaus aloitettiin. Kiitokset eräälle työntekijälle tästä!” (Renault Laguna vm 2002)
- ”Omistajan ilmoittamia vikoja ei korjata. Esimerkiksi vakionopeussäädin ei toimi pikkupakkasella, mutta tietokone ei löydä vikaa tai se pelaa hallissa. Ei korjata.” (Volvo S40 vm 2001)
- ”Auton oven tiivisteiden vaihtoa pyytänyt. Ei korjattu/vaihdettu.” (Volvo V70 vm 2006)
- ”Asioille ei yleensä tehdä mitään ennen kuin suuttuu.” (Renault Megane vm 2005)

- ”100 000 km:n kohdalla leasing-yhtiöltä kysytty lupa iskunvaimentimien vaihtoon. Tietenkin vastaus on EI! (rahaa kuluu). Minä ajan sitä autoa, joten 100 000 km on aika paljon iskareille! Olkoon asiakkaallakin oikeus kertoa vaihdosta! 110 000 km, avaimet virtalukossa, ovet lukkiutuivat itsestään. On kuulemma Volvon tyyppivika. Huollon neuvo: Tilaa hinausauto! Murtauduin autoon (700 km Kajaanista).” (Volvo V70 vm 2004)
- ”Joskus huollon saa aika pitkän ajan päähän – odottaa pitää jopa pari viikkoa.” (Ford Maverick vm 2006)
- ”Pitkä jonotusaika, ajanvaraus, työnvastaanotto, lasku ja auton vastaanotto. Sijaisauton huono siisteys.” (Volvo V50 vm 2006)
- ”Asioinut vähän, mutta aina joutuu odottelemaan tyhjän tiskin takana. Varaosat ja tarvikkeet aina kyseltävissä. Helpompi hankkia korvaavia muualta.” (Ford Focus vm 2006)
- ”Työn vastaanottoon lisämiehitystä!” (Renault Megane vm 2005)
- ”Palvelunumero vastaa muualla. Työnvastaanotto on nykyään aivan liian kiireinen. Kesällä ei ehditty vastata oikein puhelimeen.” (Renault Laguna Break vm 2005)
- ”Aikatauluongelmia.” (Ford Focus vm 2006)
- ”Aikataulun sanelee liikkeen työajat ja aikataulu, ei asiakkaan. Vikoja ei aina saada kuntoon (radio reistailee yhä, takaluukku vaati 3 huoltoa, ikkunaan 3 huoltoa, alkuperäinen vika korjaantui, uusi ilmaantui).” (Ford Mondeo vm 2003)
- ”Aukioloajat eivät hyvät. Työt alkavat klo 7.30 – 8.00.” (Renault Laguna vm 2005)

- ”Ilmastointilaitteen huoltajaa ei ilmeisesti ole kuin yksi henkilö. Omalla kohdallani varsinainen asiantuntijaa ei ollut. Huoltoveloitushinnat käsittääkseni nousseet parin viime vuoden aikana aika reippaasti.” (Ford Galaxy vm 1998)
- ” Hinnat aikasen kalliita!” (Volvo V70 vm 2001)
- ”Töiden hinnasta ei ole saanut etukäteen tarvittavaa tietoa. Tiedonkulku ja vaihtoehtojen esilletuominen ollut puutteellista.” (Ford Galaxy vm 1997)
- ”Huoltohinnat ovat yleensä liian korkeat.” (Ford Fiesta vm 2005)
- ”Hintaerimielisyys, mutta Wetteri ratkaisi sen oikein.” (Ford Focus vm 1999)