

Riina Miettinen

**ASIAKASTYYTYVÄISYYS HENKILÖSTÖPALVELUALAN KOHDEYRITYK-  
SESSÄ**

# **ASIAKASTYYTYVÄISYYS HENKILÖSTÖPALVELUALAN KOHDEYRITYK- SESSÄ**

Riina Miettinen

Opinnäytetyö

Kevät 2021

Liiketalouden Tutkinto-ohjelma

Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto- ohjelma, Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

---

Tekijä: Riina Miettinen  
Opinnäytetyön nimi: Asiakastyytyväisyys henkilöstöpalvelualan kohdeyrityksessä  
Työn ohjaaja: Topi Haapasalo  
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2021 Sivumäärä: 39

---

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona henkilöstöpalvelualan yritykselle StaffPoint Oy. Työn tarkoituksena oli selvittää asiakasyrityksen asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät, jotta yritys tulisi niistä tietoisemmaksi ja pystyisi sen kautta kehittämään palveluaan.

Tavoitteena oli saada selville asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla keskeisimmät asiat, jotka asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttavat. Päättökysymys oli: ”Miksi eri yritykset olivat ostaneet henkilöstöpalveluja StaffPoint Oy:lta vuonna 2018 mutta eivät ollenkaan tai vähemmän vuonna 2019?”

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä perehdytään asiakastyytyväisyyden muodostumiseen, selvittämiseen ja asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheisiin, tavoitteisiin sekä mahdollisuuksiin. Viimeinen osuus muodostui organisaatioidenvälisestä kaupankäynnistä ostajan näkökulmasta käyden läpi sen ominaispiirteet, ostoryhmän rakenteen ja toimintatavat sekä ostoprosessin toteutuksen ja tavoitteet.

Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena puhelinhaastattelun avulla. Haastattelukysymykset sisälsivät asiakassuhteeseen liittyviä kysymyksiä, joiden avulla pystyi mittaamaan asiakastyytyväisyyttä ja selvittämään ostojen vähenemisen ja loppumisen syyt. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 71,34.

Tutkimustulosten perusteella ostojen poistuminen johtuu mm. puutteellisesta yhteydenpidosta, neutraalisuudesta, vuokratyöntekijöiden toimitusvarmuudesta ja laadusta. Toimeksiantajan kannattaa huomioida tutkimustulokset ja kehittää asiakaspalveluaan niiden pohjalta.

---

Asiasanat: asiakastyytyväisyystutkimus, asiakastyytyväisyys, asiakassuhteiden hallinta, asiakasuskollisuus, asiakasymmärrys, yritysmyynti, ostokäyttäytyminen

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Supervisor work and personnel competence

---

Author: Riina Miettinen

Title of thesis: Customer satisfaction in a portfolio company in the human resources sector

Supervisor: Topi Haapasalo

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2021      Number of pages: 39

---

This thesis was done as an assignment for the personnel service company StaffPoint Oy. The purpose of the work was to find out the factors influencing the customer satisfaction of the customer company, so that the company became more aware of them and was able to develop its service through it.

The aim was to find out with the help of the customer satisfaction survey, the most important things that affect the formation of customer satisfaction. The main research question was: "Why had different companies purchased HR services from StaffPoint Oy in 2018 but not at all or less in 2019?"

The theoretical framework of the thesis introduces the formation and determination of customer satisfaction and the various stages, goals and opportunities of the customer relationship life cycle. The last part consisted of inter-organizational trading from the buyer's point of view, going through its characteristics, the structure and operating methods of the purchasing group, and the implementation and goals of the purchasing process.

The customer satisfaction survey was conducted as a quantitative survey using a telephone interview. The interview included customer relationship-related questions, which helped to measure customer satisfaction and find out the reasons for the decrease and termination of purchases. The survey response rate was 71.34.

According to the research results, the elimination of purchases is due to lack of communication, neutrality and the security and quality of supply of temporary employees. The client should take the research results into account and develop their customer service in accordance with them.

---

Keywords: customer satisfaction survey, customer satisfaction, customer relationship management, customer loyalty, customer understanding, B2B sales, purchase behaviour

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Toimeksiantajayritys .....	7
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet .....	8
1.3	Opinnäytetyön kohderyhmän rajaus ja valintaperusteet .....	8
1.4	Opinnäytetyön viitekehys ja tutkimusmenetelmät .....	8
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	10
2.1	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen .....	10
2.2	Asiakastyytyväisyyden selvittäminen.....	11
3	ASIAKASSUHTEIDEN HALLINTA.....	14
3.1	Asiakassuhteen elinkaari.....	15
3.2	Asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheet .....	15
3.3	Asiakassuhdehallinnan tavoitteet .....	17
3.4	Asiakassuhdehallinnan mahdollisuudet.....	18
4	ORGANISAATIOT ASIAKASMARKKINOILLA.....	20
4.1	Organisaatiomarkkinoiden ominaispiirteet.....	20
4.2	Organisaation ostokäyttäytyminen .....	21
4.3	Organisaation ostoryhmä .....	22
4.4	Organisaation ostoprosessi.....	24
5	TUTKIMUS .....	26
5.1	Tutkimuksen taustat .....	26
5.2	Tutkimuksen toteutus .....	27
5.3	Tutkimuksen tulokset.....	28
5.4	Johtopäätökset.....	34
6	POHDINTA .....	36
	LÄHTEET.....	38

# 1 JOHDANTO

Hyvän asiakaskokemuksen luominen on yrityksen keskeinen tehtävä, joka johtaa todennäköisesti siihen, että asiakas käyttää yrityksen palveluita tai tuotteita uudelleen. Asiakastyytyväisyyttä mitataan useammin yrityksissä, jotka ymmärtävät asiakastyytyväisyyden merkityksen. Yksi tärkeimmistä asioista, joka määrittää asiakaskokemuksen on vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä. Se muodostaa asiakkaan käsityksen yrityksestä, joka on suoraan kytköksissä asiakastyytyväisyyteen. (Sinijärvi, viitattu 6.7.2020.)

Yrityksen jokaisella työntekijällä on tärkeä rooli asiakaskokemuksen luomisessa, sillä jokainen tapahtuma ostoprosessin aikana vaikuttaa asiakaskokemukseen. Jos syy epäonnistuneeseen asiakaskokemukseen on taustaprosessin aiheuttama, voivat asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt yrittää paikata epäonnistunutta asiakaskokemusta, mutta eivät kokonaan korjata sitä. Asiakaspalautteen tulisi tavoittaa koko henkilöstö selkeän viestinnän kautta, jotta organisaatiokulttuuri tukisi asiakaskokemuksen kehittämistä. (sama, viitattu 6.7.2020.)

Asiakastyytyväisyyden jatkuvan seuraamisen kautta pyritään kehittämään organisaation palvelua. Positiivinen palaute tukee yrityksen toimintaa, mutta negatiivinen palaute paljastaa uudenlaisia mahdollisuuksia kehittää liiketoimintaa reagoimalla asioihin, jotka toistuvat asiakkaiden antamissa palautteissa. (sama, viitattu 6.7.2020.)

Asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen palveluun on suoraan yhteydessä yrityksen menestykseen. Liikemaihdon kasvun ja yrityksen menestymisen sekä sitoutuneiden ja uskollisten asiakkaiden taustalla toimivat asiantuntevat työntekijät, innostava johto ja vahva arkinen toiminnan johtaminen. Keskeisimmät avainsanat asiakastyytyväisyysdatan käsittelyyn ovat mittaaminen, analysointi ja tiedon jakaminen. Ne syventävät aitoa asiakasuskollisuutta yrityskulttuurissa. (sama, viitattu 6.7.2020.)

## 1.1 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantajana toimi yritys nimeltä StaffPoint Oy, joka on laaja alainen henkilöstöpalveluyritys. StaffPoint Oy tarjoaa eri toimialoille spesialisoitua henkilöstövuokrauspalvelua, rekrytointipalvelua sekä kustomoituja HR- kokonaisratkaisuja. StaffPoint Oy toimii ympäri Suomea 14:sta paikkakunnalla sekä lisäksi heiltä löytyy yhtiöt Virossa, Liettuasta ja Espanjasta.

Yhtiöllä on pitkä kokemus liiketoimintalähtöisestä ajattelutavasta, jonka ansiosta se on pystynyt toimimaan eri toimialojen rekrytointin ja resursoinnin parissa jo 1970- luvulta asti. StaffPoint Oy:n toiminta on jakautunut ja fokuoitunut useaan eri toimialaan, jotka ovat etupäässä hotelli-, ravintola- ja catering-, erityis- ja vähittäiskauppa, toimisto-, asiakaspalvelu-, ICT- ja turvallisuusala sekä teollisuuden, logistiikan ja rakentamisen ala, jolle tutkimus toteutettiin. (StaffPoint Oy, viitattu 6.7.2020.)

Teollisuuden, logistiikan ja rakentamisen alan asiakaskunta koostuu kyseisellä alalla toimivista yrityksistä. Työtehtäviä tällä alalla on tarjolla esimerkiksi kehitystehtävissä, kuljetuksen parissa ja prosessityöntekijänä eri kokoisissa varastoissa ja terminaaleissa.

Henkilöstöpalveluala on vakiinnuttanut asemansa osaksi Suomalaista elinkeinoelämän työmarkkinaa 2000 luvun voimakkaan kasvun ansiosta. Toimiala sisältää moninaisen henkilöstöpalveluiden palveluvalikoiman, jonka tarkoituksena on varmistaa asiakasyrityksille mahdollisuus keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa. (Juvonen 2016, 10-11.)

Asiakasyrityksen käyttäessä henkilöstöpalvelualan rekrytointipalveluja, on sen mahdollista ostaa osan rekrytointiprosessia tai koko rekrytointiprosessin toteutuksen. Yhteistyön muodon määrittelee asiakasyrityksen tarve, jonka mukaan palvelu voidaan kustomoida asiakasyritykselle tarpeelliseksi. Yleensä palvelu sisältää kokonaisuudessaan työpaikkailmoituksen luomisen, hakemusten käsittelyn, soveltuvuusarvioinnit esimerkiksi haastattelun muodossa sekä rekrytointikonsultin viimeisen kannanoton. (sama, 10-11.)

Asiakasyritys ostaa siis alustavan henkilövalinnan hakijoiden joukosta omien hakukriteeriensä mukaan. Kyseinen yhteistyömalli johtaa palveluntarjoajan tutustumaan asiakasyrityksen tarpeisiin ja yrityskulttuuriin sekä säästää ostavan yrityksen aikaa. (sama, 10-11.)

## **1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä asiakastyytyväisyyden selvittämiseen, sen muodostumiseen, seurantaan ja asiakassuhteiden hallintaan sekä tutkia toimeksiantajayrityksen StaffPoint Oy:n teollisuus-, rakennus- ja logistiikkatoimialan asiakkaiden ostojen vähenemistä ja loppumista vuodesta 2018 vuoteen 2019.

Tavoitteena on selvittää todelliset syyt ostojen loppumiselle ja vähenemiselle asiakastyytyväisyyskyselyn avulla, jotta toimeksiantajayritys voisi kehittää palveluaan tulosten mukaisella tavalla.

Tutkimuskysymyksenä toimii ”Miksi eri yritykset olivat ostaneet henkilöstöpalveluja StaffPoint Oy:lta vuonna 2018, mutta eivät ollenkaan tai vähemmän vuonna 2019?”

Omat oppimistavoitteeni opinnäytetyön kautta tähtäävät asiantuntijuuden kehittämiseen, uusien asioiden oppimiseen ja kriittisen ajattelun hallintaan. Oppimistavoitteisiini kuuluu pitkäkestoisen projektityöskentelyn hallinta ja tutkimuksellisen otteen oppiminen. Muita opittavia asioita ovat tiedonhankinnan kehittäminen, tietojenkäsittelytaitojen kehittäminen, aikatauluttaminen ja minulle parhaiden työkäytäntöjen löytäminen. Haluan myös kehittyä sekä vuorovaikutus- että esiintymis- taidossa.

## **1.3 Opinnäytetyön kohderyhmän rajausta ja valintaperusteet**

Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan asiakkaita, jotka ovat vähentäneet ostojaan tai lopettaneet ne kokonaan vuodesta 2018 vuoteen 2019. Kohderyhmän valintaan vaikutti yrityksen toimialan tarve tietää asiakastyytyväisyys tilanne ostonsa lopettaneiden yritysten osalta. Kohderyhmän valintaan vaikutti myös kilpailutilanne markkinoilla ja toimeksiantajan tarve tutkia sitä.

## **1.4 Opinnäytetyön viitekehys ja tutkimusmenetelmät**

Opinnäytetyö koostuu perinteisesti teoriaosuudesta, empiirisestä osuudesta ja tulosten ja johtopäätösten esittämisestä. Johdannossa käsitellään tutkittavan aiheen merkitys toimeksiantoyritykselle, tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset, tutkimuskysymykset sekä tutkimusmenetelmä.

Tutkimuksen tietoperustassa keskitytään asiakastyytyväisyyden muodostumiseen ja seurantaan, asiakassuhdehallintaan sekä organisaatioiden asiakasmarkkinoihin.

Empiirisessä osuudessa esitellään tutkimusongelma ja -menetelmä, tutkimuksesta saadut tulokset sekä johtopäätökset, jossa käydään läpi tutkimuksen toteutuminen tavoitteisiin nähden. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Asiakasyritysten yhteyshenkilöt tavoitettiin puhelimitse, jonka kautta asiakastyytyväisyshaastattelu tapahtui.

## 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Yritykset haluavat nykyään luoda pitkäkestoisia asiakassuhteita, koska kokevat asiakkaiden olevan ainoa sidosryhmä, joka lisää kassavirtaa ja koska alkuunsaatu asiakassuhde synnyttää kannattavaa liiketoimintaa pienemmillä kustannuksilla. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9.)

Asiakastyytyväisyyteen tarvitaan korkeaa tyytyväisyyttä, sillä se ei ole itsessään varmistus uusintaostoista. (Jylhä & Viitala 2010, 93.) Siksi yrityksen on tuotettava jatkuvasti tasaisen hyvää palvelua pitkäkestoisia asiakassuhteita haaliessa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44; Jylhä ja Viitala 2010, 101.)

Tyytyväisyyttä selvitetään tutkimusten avulla, joiden avulla selviää organisaation nykyinen tilanne sekä omat vahvuudet ja heikkoudet kilpailijoihin nähden. Organisaation on tehtävä konkreettisia muutoksia asiakastyytyväisyys tutkimusten pohjalta organisaation sisällä, parantaakseen asiakastyytyväisyyttä. Asiakkaat odottavat palvelun paranemista organisaation reagoidessa asiakkaan palautteeseen. (Ylikoski 2001, 194-150.)

**Lahtinen & Isoviita (1994, 27) listaavat asiakastyytyväisyyden hyviä puolia yrityksille:**

- Asiakasuskollisuuden lisääntyminen
- Uusiutuvat ostot
- Positiivisen yrityskuvan jakaminen
- Myyntitulojen lisääntyminen
- Vähemmän kustannuksia sekä kannattavuuden parantuminen

### 2.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan alkuperäisten odotusten ja saadun kokemuksen vertailusta, yrityksen palvelua kohtaan. Asiakkaan mielikuvan muodostumiseen vaikuttavat esimerkiksi yrityskuva, markkinointiviestintä sekä muiden ihmisten kokemukset. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44; Jylhä ja Viitala 2010, 101.)

Asiakastyytyväisyyttä tuottavat palvelun käytön seuraukset, koska asiakas haluaa tyydyttää jonkin tarpeen. Motiivi palvelun käyttöön on yleensä alitajuntainen. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi

itsearvostuksen tai yhteenkuuluvuuden tunne. Kuluttaja miettii palvelua ostaessaan siitä saamaansa hyötyä. Yritykset pyrkivät vaikuttamaan palvelullaan asiakkaisiin toiminnallisesti ja psykologisesti tuottaakseen asiakkaille tyytyväisyyden tunnetta. (Ylikoski 2001, 151-152.)

Yritykset panostavat palvelussaan asioihin, joihin ne voivat itse vaikuttaa, kuten palvelun laatuun ja tyytyväisyyteen, vuorovaikutustilanteisiin, palveluympäristöön, organisaation imagoon sekä hintaan. Tyytyväisyyteen vaikuttavat myös asiakkaan yksilölliset ominaisuudet, kuten kulttuuri ja tilanetekijät sekä se, paljonko asiakas itse panostaa palvelun saamiseen ja siitä toteutuvaan hyötyyn. Tätä kutsutaan asiakkaan saamaksi lisäarvoksi. Asiakas voi olla tyytyväinen organisaation toimintaan kokonaisuutena, vaikka hän olisi tyytymätön johonkin palvelutapahtumaan. (sama, 153, 155.)

## **2.2 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen**

Asiakastyytyväisyyttä selvittäessä on otettava huomioon kaikki asiakastyytyväisyyttä tuottavat tekijät ja selvitettävä, mitkä kriittiset tekijät ovat asiakkaalle tärkeitä kyseisessä organisaatiossa. Asiakkaan kokonaisuustyytyväisyys muodostuu organisaation palvelun kriittisten tekijöiden kautta. Asiakastyytyväisyyttä selvittäessä on ymmärrettävä asiakkaan tarpeet ja odotukset oivaltamalla palautteen perimmäinen tarkoitus. (Ylikoski 2001, 158.)

Asiakastyytyväisyyttä pyritään selvittämään ja parantamaan asiakastyytyväisyystutkimusten avulla seuraamalla toimenpiteiden vaikutusta asiakaskokemuksiin. Vaikka suora palaute ja asiakastyytyväisyystutkimukset tukevat toisiaan tiedonkeruumenetelminä, on asiakastyytyväisyystutkimukset keskeisessä roolissa, sillä sen kautta saadaan tietoa myös palvelun laadusta, joka on yksi tyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. (sama, 155-156.)

**Asiakastyytyväisyystutkimuksen neljä päätavoitetta Ylikosken (2000, 156) mukaan ovat:**

1. Tyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden selvittäminen
2. Ajankohtaisen tyytyväisyyden tason mittaaminen
3. Päätös tehtävistä toimenpiteistä
4. Asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuranta

## **Tiedonkeruumenetelmät**

Asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi on tarpeen valita tiedonkeruumenetelmä, joka tukee tutkitavan asian selvittämistä. Sen tulisi olla taloudellisesti toteutettava, tietojenkäsittelyyn sopiva ja sisältää useita kysymyksiä, joihin asiakkaiden on helppo vastata. Parhaaksi todistettuja tiedonkeruumenetelmiä ovat henkilökohtainen haastattelu tai kirjekysely. Luontevin tapa toteuttaa tiedonkeruu on kuitenkin yhdistää se asiakastapahtumatilanteeseen. (Rope & Pöllänen 1998, 85.)

Selvittääkseen erityyppisten asiakkaiden mielipiteitä, kannattaa ottaa tilastollinen näyte asiakaskunnasta, joille tutkimus suunnataan. Kaikkien asiakkaiden mielipiteen tutkiminen on mahdotonta. Tutkimuksen voi rajata esimerkiksi uusiin asiakkaisiin, pitkä aikaisiin asiakkaisiin tai menetettyihin asiakkaisiin. Menetettyjen asiakkaiden tutkimisen avulla voi saada tärkeää tietoa siitä, miksi asiakkaat ovat lopettaneet kyseisen organisaation palvelun käytön. (Ylikoski 2001, 165.)

## **Tutkittavat asiat**

Asiakastyytyväisyystutkimus tehdään tutkimusmittaristolla, joka on edullinen ja helppo, yksilöitäviin tyytymättömyys- ja tyytyväisyystekijöihin kohdistuva, luotettava, yksiselitteinen ja yksinkertainen sekä vertailukelpoinen. Sen avulla selvitetään asiakkaan odotustaso, kokemustaso sekä toimintojen ominaisuuksien merkitys, koska ne vaikuttavat asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. (Rope & Pöllänen 1998, 88–89.)

Tutkimuksen tarkoituksena on syventää tutkimukseen rajattujen asiakkaiden kokemuksen luonne yrityksen palveluun ottamalla selvää: 1) yleisarvosana tyytyväisyydestä, 2) asiakkaiden näkemys tyytyväisyyttä tuottavien tekijöiden toteuttamisen onnistumisessa, 3) halukkuutta ostaa uudelleen 4) halukkuutta suositella palvelua ja palvelun käyttöä koskevia tietoja sekä 5) ostavan asiakkaan taustatietoja tämänhetkisestä tilanteesta. (Ylikoski 2001, 162-163.)

## **Tulosten analysointi ja hyödyntäminen**

Tiedonkeruun jälkeen aineisto analysoidaan. Tiedonkeruumenetelmän tärkeys korostuu, kun laajasta tietokirjosta saadaan oleelliset asiat esille. Tuloksia voi tarkastella selkeästi analysoidessa niitä keskiarvona tai prosenttikuluna. Tutkimuksen avulla selviää, tyytyväisyyden taso, asiakassegmenttien tyytyväisyys sekä organisaation palvelun menestys asiakkaille tärkeissä asioissa. Tulokset esitetään graafeina. (Ylikoski, 2001, 165-166.)

Organisaation on panostettava tutkimustulosten käytäntöön panoon analysoinnin jälkeen ja ratkaistava toimenpidesuunnitelman avulla, millaisia muutoksia yrityksen asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi tarvitaan. Tyytyväisyyden tason ollessa hyvä tulee sitä pitää yllä. Tutkimuksia tarvitaan kuitenkin edelleen asiakastyytyväisyyden tason muuttuessa kaiken aikaa. Organisaatioiden tulisi arvioida myynnin ja asiakastyytyväisyyden suhdetta pitkällä aikavälillä, etteivät kustannukset ole tuottoja suuremmat. (sama, 166-167.)

Toimivan asiakastyytyväisyydenseurantajärjestelmän kehittäminen vaatii johdonmukaista suunnittelua ja perusteellista pohjatyötä. Kun prosessi vaiheet on käyty läpi, tyytyväisyyden seuranta jatkuu. (sama, 157-158.)

## **Asiakastyytyväisyyden seuranta**

Asiakassuhteiden ylläpitäminen edellyttää asiakassuhteiden ja toimenpiteiden tulosten jatkuvaa seuranta. Seuranta on helpompaa, kun asiakassuhdemarkkinoinnissa on huomioitu oikein asetetut tavoitteet ja organisaatiolla on käytettävissään tuoreet tiedot asiakkaan käyttäytymisestä.

Asiakassuhteen kehityksessä seurataan asiakastyytyväisyyttä, asiakaskannattavuutta ja asiakasuskollisuutta, johon organisaatio määrittää mittarit ja seurannan toteutustavan. (Bergström & Lepänen, 2013, 484.)

### 3 ASIAKASSUHTEIDEN HALLINTA

Yrityksen asiakkaana toimii yksilö, yritys tai organisaatio, jolta saadaan tulovirtaa. Asiakkaan ja myyjän välistä suhdetta kutsutaan asiakas suhteeksi ja asiakkuudeksi kutsutaan asiakkaan, asiakassuhteen ja kaikkea näiden välillä tapahtuvaa vaihdantaa eli palveluita, tuotteita, vuorovaikutusta ja ratkaisuja asiakassuhteen kehittämiseksi. Asiakkuusjohtaminen on osa asiakkuudenhallintaa ja se on koko yritykseen vaikuttava tapa johtaa liiketoimintaa. Sen tavoitteena on parantaa asiakkaiden hankintaa, pysyvyyttä ja kannattavuutta sekä tyytyväisyyttä, seuraamalla johdonmukaisesti asiakaskunnan tapahtumia. (Viitala & Jylhä, 2010, 82.)

Asiakassuhteiden hallinta nousi 2000 luvun alussa merkitykselliseksi liiketoiminnan toimenkuvaksi. Asiakassuhteiden hallintaa käsitellään nimellä Customer Relationship Management sekä sen lyhenteenä CRM. Asiakassuhteiden hallinta kattaa kaikkien asiakkuuksien johtamisen. (Mäntyneva 2001, 9.)

On todettu, että yritysten kannattaa kohdistaa toimintansa ja ajattelunsa asiakaslähtöisempään suuntaan markkinoinnin perustoimintojen eli hinnan, jakelun, tuotteen tai palvelun ja markkinointiviestinnän lisäksi. Tämä vaatii asiakkaiden tarpeiden tunnistamista ja täyttämistä paremmin kuin aiemmin. Yrityksen tulisi siis löytää ratkaisu siihen, miten asiakaspalvelusta tehdään entistä persoonidumpaa tai tuotteesta asiakastarvetta vastaava ilman lisäkustannuksia, sillä asiakas ei loppupeleissä ole valmis maksamaan tästä aiempaa enempää. (sama, 9-10.)

Markkinointiviestintää on aiemmin toteutettu yksisuuntaisena viestintänä yritykseltä nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille yritysten valitsemien kanavien välityksellä. Tämän sijaan, yrityksen tulisi pyrkiä kaksisuuntaiseen dialogiin, asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseksi ja niiden täyttämiseksi. Näin asiakas saa mahdollisuuden kertoa omista toiveistaan ja tarpeistaan. Kun yritys hyödyntää monikanavamarkkinointia sovellettuna, mahdollistaa se kaksisuuntaisen dialogin asiakkaiden kanssa, ottaen samalla huomioon asiakaskannattavuuden. Asiakassuhteiden hallinta ei ole yksittäinen ohimenevä projekti, jonka kautta yritys siirtyy nykyisestä toiminnasta uuteen tavoitetilään. Se on jatkuva prosessi, jonka kautta yrityksellä on mahdollisuus oppia vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja tämän kautta päästä parempaan asiakaskannattavuuteen ja sen avulla isompaan asiakkuuksien kokonaisarvoon. (sama, 10.)

### **3.1 Asiakassuhteen elinkaari**

Asiakassuhteessa on eri vaiheita. Mattinen (2006, 58) määrittelee nämä eri vaiheet näin: potentiaalinen asiakassuhde, uusi asiakassuhde, pitkään jatkunut asiakassuhde ja päättynyt asiakassuhde. Mäntyneva (2003, 16) jakaa asiakassuhteen vaiheet eri tavoin: asiakassuhteen hankinta, asiakassuhteen haltuunotto, asiakassuhteen kehittäminen ja asiakassuhteen säilyttäminen.

Asiakassuhde muuttuu kannattavaksi sitä myötä, kun sen ostomäärä kasvaa. Elinkaaren eri vaiheet vaikuttavat asiakkaan sitoutuneisuuteen. Esimerkiksi uskolliset asiakkaat ovat kannattavimpia, koska heistä ei koidu niin paljon hankintakustannuksia. Asiakkaita ryhmitellään kannattavuuden mukaan perustellen, että kaikkia asiakkaita ei haluta kohdella samalla tavalla. Ideaalitalanne asiakassuhdehallinnassa olisi saada asiakassuhde kasvamaan yrityksen kanssa. Tätä tavoitellessa, on yrityksen osattava kulloinkin tarjota valitulle asiakkaille siinä hetkessä oikeat tuotteet tai palvelut ja saavuttaa heidät markkinointiviestinnän avuin. (sama, 16, 18.)

### **3.2 Asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheet**

#### **Asiakassuhteen alkumetrit**

Asiakassuhteen alkumetreillä, potentiaalinen asiakas joko tulee asiakkaaksi tai ei. Tällöin asiakassuhde on kaikkein haurain. Kun asiakassuhde on luotu, on yrityksen aktiivisuus asiakasta kohtaa tärkeää. Uusien asiakkaiden hankinta on yrityksille kannattamatonta ja se menettää paljon rahaa, jos uusi asiakas ei ole tullutkaan sitoutuakseen. Asiakkaalle on kannattavaa esitellä yrityksen koko tarjonta ja saada hänet ostamaan tuotteita, eikä jäädä odottamaan asiakkaan tarpeen syntymistä. Asiakas on tällä tavoin mahdollista saada ostamaan enemmän kuin hänen oli tarkoitus. (Mäntyneva 2003, 15, 16, 18.)

Asiakassuhde joko alkaa tai ei ala ostotilanteessa. Asiakassuhteen alussa yrityksen tehdyt lupaukset jäävät asiakkaan mieleen. Asiakassuhteen alkumetreillä on tärkeää tuoda asiakkaalle ilmi, mitä suhde hänelle tuo ja miten tuotetta tai palvelua käytetään, koska asiakkaalla menee hetki tottua yrityksen toimintatapaan. Asiakkaan kanssa on löydettävä yhteinen tapa kommunikoida, jotta kumpikin osapuoli ymmärtävät toisiaan. (Mattinen 2006, 100-101.)

## **Asiakassuhteen alku**

Asiakassuhteen parantamista tulisi ajatella koko tuotevalikoiman sovittamisena asiakkaan tarpeisiin, koska asiakassuhteiden tärkeys vaihtelee sen mukaan, mitä asiakas ostaa yrityksestä ja minkä verran. Asiakassuhteen alussa on otettava huomioon asiakkaiden tärkeinä pitämät asiat ja tarpeet, jotta yrityksen tuotteet ja palvelu tarjonta kohtaa mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeet. Asiakassuhteen pituuden määrittää se, mitä laajemmin eri tuotteita asiakkaalle saadaan myytyä. (Mäntyneva 2003, 20-21.)

Kun asiakassuhde on vakiintunut voi suhde joko kehittyä tai taantua. On mielenkiintoista tietää, mihin asiakassuhde kehittyy. Yrityksen on hyvä tuntea asiakkaan nykyhetki ja tulevaisuuden tavoitteet sekä löytää oleelliset tekijät asiakassuhteessa. (Mattinen 2006, 107.)

## **Asiakassuhteen syventyminen**

Asiakassuhteen syventymisessä on tavoitteena pystyä säilyttämään asiakas ja ymmärtää asiakkaan taloudellinen kannattavuus. Asiakas on saatava ostamaan enemmän tuotteita kuin ennen. Asiakkaiden sitoutuneisuuden kautta kasvava kannattavuuspotentiaali kannattaa ottaa käyttöön. Asiakassuhteen potentiaalin esiin saamiseksi on yrityksen keskityttävä asiakkaisiin asiakassuhde-markkinointia tehostamalla ja kehittämällä asiakassuhdetta. (Mäntyneva 2003, 21.)

## **Asiakassuhteen säilyttäminen**

Asiakkaiden säilyttämiseksi on tunnettava heidät ja heidän tarpeensa. On myös osattava ennakoitavasti tunnistamalla hetket, jolloin asiakas miettii asioimispaikan vaihtamista. Kun tiedetään asiakkaan kannattavuus, tiedetään kuinka paljon yrityksen kannattaa häneen panostaa omalla toiminnallaan asiakassuhteen säilyttämiseksi. Asiakassuhteen säilyttämistä suunnitellessa, rajataan ne kriteerit, joilla asiakasta määritellään ja niiden perusteella tutkitaan kannattaako asiakas säilyttää. (sama, 22.)

Asiakkaan ostokäyttäytymisestä pystyy lukemaan asiakassuhteen muutokset ja mahdollisen toimittajan vaihtamisen. Yrityksen on reagoitava tomissaan asiakassuhteen muutoksiin asiakasta oh-

jaavalla tavalla. Asiakkaan antamat merkit eivät kuitenkaan välttämättä johda asioimispaikan vaihtamiseen. Jos näin olisi, asiakas on päättänyt toimittajan vaihtamisesta jo kuukausia aiemmin. Yrityksellä on tuo aika aikaa vaikuttaa asiakkaan sitoutuneisuuteen. (sama, 21,22.)

Yrityksellä on kriteerit sille, mitkä asiakassuhteet kannattaa säilyttää. Asiakassuhteet eivät aina ole säilyttämisen arvoisia taloudellisesta näkökulmasta katsoen. Yrityksen tulisi tunnistaa ne faktorit, jotka ajavat asiakkaat vaihtamaan yritystä. Yleensä ajatellaan, että tyytyväiset asiakkaat ovat lojajaleja, näin ei kuitenkaan aina ole sillä noin 70 % asiakkaista vaihtaa yritystä. Asiakkaat jotka vaihtavat asioimispaikkaa, vaikka he ovatkin tyytyväisiä, on vaikeinta säilyttää. Asiakastyytyväisyyteen panostamalla saavutetaan asiakasuskollisuus. Uskolliset asiakkaat ostavat enemmän tuotteita ja vievät positiivista sanaa yrityksestä eteenpäin. (sama, 23-24.)

Asiakasuskollisuudelle on kaksi eri ilmenemismuotoa. Aktiivinen asiakasuskollisuus, joka merkitsee sitä, että asiakas on määrätietoisesti valinnut käyttää tuotetta tai palvelua. Sen eteen täytyy tehdä paljon työtä, jotta asiakasuskollisuus yritykselle säilyy. Passiivinen asiakasuskollisuus on tuotteen jatkuvaa käyttöä mutta myös helposti loppuvaa. Suurin osa ihmisistä ovat passiivisesti uskollisia, joten panostaminen asiakassuhteiden säilyttämiseen on perusteltua. (sama, 24.)

### **3.3 Asiakassuhdehallinnan tavoitteet**

Yritykset eivät ole tottuneet havainnoimaan asiakkaita uusia näkökulmia käyttäen, vaan turvautuvat liian suppeaan tietoon. Yritysten omat uskomukset siitä, mikä on paras tapa toimia asiakkaiden kanssa eivät useinkaan perustu tutkittuun tietoon, ja heille saattaa olla kehittynyt vahvoja yleistyksiä asiakassuhdehallinnasta. Nämä olettamukset estävät yritystä kehittämästä asiakassuhteitaan. Väärät uskomukset voivat kuitenkin muuttaa asiakassuhteen hallinnalla. (Mattinen 2006, 25-26, 28-30, 32.)

Asiakassuhteen hallinnan tavoitteena on nähdä tulevaisuuteen, eikä elää vain nykyhetkessä. Asiakkaan kanssa tulisi keskustella ja antaa hänen kertoa, miten yhteistyö voisi tulevaisuudessa olla vielä parempaa. Yrityksen tulisi nähdä asiakas uudesta näkökulmasta, sillä asiakkaasta saatu uusi tieto tulisi osata käyttää tulevaisuuden suunnitteluun. Vaikkei asiakas ehkä kerro tulevaisuuden ostosuunnitelmiaan, on keskustelun avulla tarkoitus löytää ratkaisuja, joilla hän sitoutuu yritykseen

paremmin. Hyvä keskustelija osaa lukea rivien välistä asiakkaan kertoessa omasta näkemyksestään ja reagoida asiakkaan kommentteihin ja luoda keskustelulle lisää syvyyttä. (sama, 29, 37, 44.)

Asiakassuhdehallinnalle on kaksi tärkeää tavoitetta. 1) Nykyisen asiakassuhteen asiakkaan piilevät uudet liiketoiminta mahdollisuudet havaitaan ja asiakassuhde osataan hyödyntää kokonaisvaltaisesti. 2) Asiakkuus tukee asiakkaan tavoitteita ja prosesseja, joka saa asiakkaan tuntemaan itsensä tärkeäksi. (Storbacka 2000, 22.) Myös Mäntyneva (2003, 12) on nostanut kirjassaan kaksi tärkeää asiaa eri sanoin 1) Yrityksen lisääntynyt tieto asiakkaasta ja heidän ostokäyttäytymisestään 2) Markkinoinnin kokonaisvaltainen parantuminen, markkinoinnin ja myynnin tehokkuuden avulla.

Yritys parantaa viestintää, tuotekehittelyään ja palvelutoimintaansa, kuuntelemalla asiakasta. Yrityksen tulisi uudistaa ajattelutapansa ajatellen kilpailuedun kehittymistä. Kilpailuedut, joista harvemmin löydetään uutta ovat: hinta, saatavuus ja jakelu. Kuuntelun tarkoituksena on saada ainutlaatuisia ja tärkeää tietoa asiakassuhteen kannalta. (Mattinen 2006, 9.)

Kuuntelemalla asiakasta saadaan selville tieto siitä, mitä tuotteita hän toivoo yrityksen tarjoavan ja millaisia palveluita asiakas on valmis ostamaan yrityksestä. Tieto on joko tarkkaa tai summittaista, yrityksen alasta riippuen.

### **3.4 Asiakassuhdehallinnan mahdollisuudet**

Markkinoinnin asiakassuhdehallinnan avulla pyritään tuntemaan asiakkaan ostokäyttäytyminen, jonka kautta on mahdollista tehdä parempaa segmentointia. Asiakkaan ostokäyttäytymisen avulla voidaan keskittyä asiakaskannattavuuteen asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa, jolloin ostokäyttäytyminen jatkuvasti muuttuu. Asiakkaasta on kerättävä soveltavaa tietoa mahdollisimman paljon tunnistaakseen ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tapahtumat. (Mäntyneva 2003, 12.)

Eri asiakassuhteiden kannattavuus on erilainen, sillä asiakkaat odottavat yritykseltä yksilöllistä kohtelua. Markkinointi tulee siis kohdentaa asiakkaille eri markkinointikanavien kautta asiakaskohtaisesti. Yritysten tulisi pyrkiä ryhmäsegmentointiin, koska yksittäiselle asiakkaalle kohdennettu markkinointi ei ole kannattavaa. Asiakasryhmäsegmentointia on tarkoituksenmukaista käyttää niin, että asiakkaiden yksilöllisyudentuntu voidaan säilyttää. (sama, 13.)

Yrityksen tulisi pyrkiä säilyttämään kannattavat asiakkaansa ja saada vähemmän tuottavat asiakkaat tuottamaan enemmän menestyäkseen. Yritys ei kuitenkaan menesty, jos se menettää kannattavat asiakkaansa ja sillä on vain vähän tuottavaisia asiakkaita. Yhdeksi asiakassuhteen tavoitteiksi on lueteltu koordinoitu markkinointiviestintä, joka johtaa asiakkaiden toivoman lähestymiskanavan käyttöön. On tärkeää viestiä asiakkaille heidän tarpeidensa mukaan, eikä hukuttaa heitä mitättömiin viesteihin. Jatkuva kehittymisenhalu mahdollistaa asiakkaiden tarpeiden ennakkoinnin. (sama, 13.)

Yrityksen kannattavuuteen vaikuttaa suoraan asiakassuhteiden kannattavuuden parantaminen ja huomioiminen. Asiakassuhdehallinnassa on ajatuksena tuntea asiakkaitaan paremmin ja saada asiakassuhteet kannattavammaksi. Kun asiakassuhteen huomataan olleen kannattamaton, voidaan pohtia, olisiko kyseistä asiakassuhdetta kannattanut edes hankkia. Asiakaskannattavuuteen vaikuttavia asioita on useita. (sama, 33-35.)

## 4 ORGANISAATIOT ASIAKASMARKKINOILLA

Asiakkaat jaetaan kulutustuotteiden, tuotantohyödykkeiden ja yrityspalveluiden markkinoihin asiakasmarkkinoinnista puhuttaessa. Yksilön ostaessa yritykseltä puhutaan massamarkkinoista eli business to customer (B2C) tai one to one. Jos yritys on toisen yrityksen ostajana, on kyse B2B markkinoista. (Jylhä & Viitala, 2010, 85.)

### 4.1 Organisaatiomarkkinoiden ominaispiirteet

Business to business markkinat ja kuluttajamarkkinat eroavat toisistaan monella tapaa, mutta niistä löytyy myös muutamia yhtäläisyyksiä. Suurimpia eroja ovat tuotteiden hankintaan osallistuvien henkilöiden määrät.

#### Organisaatiomarkkinoiden ominaispiirteitä ovat:

- **Ammattimainen ostaminen.** Ostajat ovat ammattilaisia ja heillä on käytössään asiantuntijoiden apu sekä neuvot.
- **Korkeat riskit.** Organisaatioiden suunnitelmat hankinnoista sijoittuvat pidemmälle aikavälille ja ne ostavat kerralla enemmän. Yritysten tulee varmistaa tuotteiden tarpeellisuus korkeiden hintojen vuoksi.
- **Kysynnän muutokset.** Yleiset kysynnän muutokset saattavat vaikuttaa organisaation ostokäyttäytymiseen esimerkiksi sen tarvitsemien raaka aineiden, hintojen ja saatavuuden kautta.
- **Leasing.** Ostamisen sijaan monet yritykset vuokraavat laitteet lyhytaikaisen vuokrasopimuksen kautta.
- **Pitkä ja läheinen suhde myyjän ja ostajan välillä.** Ostajat pyrkivät keskittämään hankintansa yhdelle toimittajalle, siksi suuret asiakkaat ovat tärkeämpiä.
- **Pitkät neuvottelut.** Ostamisprosessi on monimutkainen ja siinä on mukana useita eri henkilöitä. Myyjän ja ostajan välillä tapahtuu monia soittoja ja neuvotteluita, ennen kuin päätös kaupasta tehdään.
- **Räätälöinti.** Tuotteet ja palvelut räätälöidään asiakaskohtaisesti.

- **Sijainti.** Yritykset ostavat mieluiten toimittajalta, joka toimii lähellä heitä.
- **Suljetut markkinat.** Isoja toimijoita on vähän ja heidän ostovolyyminsa on merkittävä.
- **Suorat ostot.** Organisaatio ostaa mielellään kalliit tuotteet suoraan valmistajalta.
- **Vastavuoroisuus ja verkostoituminen.** Kaupat tehdään mieluiten organisaation kanssa, jonka kanssa asiakassuhde on jo luotu. Organisaatioiden välisissä kaupoissa saattaa olla myös ehtona se, että molemmat osapuolet ostavat vastavuoroisesti toisiltaan.

Organisaatioiden ostotilanteeseen osallistuu useampi henkilö kuin kuluttajan ostotilanteessa. Lisäksi organisaatiot ostavat enemmän kerrallaan kuin kuluttajat. Organisaatioiden ostaminen kuitenkin vaihtelee riippuen yrityksen koosta, yrityskulttuurista, tuotteiden ja ostoihin liittyvien ihmisten mukaan. (Jobber & Lancaster 2003, 63, 64; Kotler 2003, 215-218; Bergström & Leppänen 2007, 70.)

#### 4.2 Organisaation ostokäyttäytyminen

Myynti on laaja ilmiö, jossa oleellisena osana on myyjän, mutta myös asiakkaan näkökulma ja prosessit. Ostokäyttäytyminen on laaja käsite, joka voi olla vaikea hahmottaa. Fisherin luoma kolmi-osainen malli, jaottelee ostokäyttäytymisen kolmeen elementtiin:

1. **Rakenne.** Ostoprosessissa olevat ihmiset ja heidän roolinsa ostoryhmässä.
2. **Prosessi.** Tiedon etsiminen, analyysit, arviointia ja päätöksenteon prosessi. Tuloksena organisaation tekemä ostopäätös.
3. **Sisältö.** Ostopäätökseen ja ostoryhmän jäseniin vaikuttavat tekijät, prosessin eri vaiheissa.

(1976, teoksessa Jobber & Lancaster 2012, 104).

Yritysten ja kuluttajien ostokäyttäytyminen eroavat toisistaan suuresti, mutta yhtäläisyyksiäkin löytyy. Tavallisen kuluttajan ostopäätös syntyy impulsiivisemmin, eikä ostoprosessi ole yhtä tiedostettu kuin yrityksissä. Kuluttajan katsoessa tuotteen tarjoaman arvon ylittävän tuotteen kustannukset, syntyy ostopäätös. Sama pätee yrityksiin, mutta yrityksissä ostoprosessi on tietoisempi, selkeämpi ja mitattavissa. (Vitale, Giglierano & Pfoertsch 2011, 55).

Yritysmarkkinoiden erityispiirteet tulevat Kotlerin ja Armstrongin (2012, 191.) mukaan ilmi markkinan rakenteessa, kysynnässä ja prosesseissa sekä ostamisen ja päätöksenteon luonteessa. Yritysmarkkinoilla on vähemmän ostajia kuin kuluttajamarkkinoilla koska markkinan kysyntä johtuu epäsuorasti kuluttajamarkkinoiden kysynnästä. Yritysmarkkinoiden kysyntä vaihtelee voimakkaammin kuin kuluttajamarkkinoilla. Myyjän hintamuutokset eivät vaikuta kysyntään.

Yritysmarkkinoilla ostoprosessi on moniputkaisempi ja muodollisempi. Siihen osallistuu useita henkilöitä ja päätöksentekoon suhtaudutaan ammattimaisemmin. B2B kaupassa yhteistyö on tiiviimpää koska myyjän ja ostajan välille muodostuu syvempi suhde. (Kotler & Armstrong 2012, 191.) Muita eroja kuluttaja- ja yritysmarkkinoilla ovat tuotteen haluttujen ominaisuuksien tarkempi määrittely, neuvottelun merkitys ostoprosessissa, suuremmat riskit myyjälle ja ostajalle sekä vastaosojen käytön neuvottelutyökaluna. (Jobber & Lancaster 2012, 90-91.)

Prosessiin suhtaudutaan yritysmarkkinoilla suuremmalla vakavuudella, koska siinä on isommat painokset ja riskit ovat suuremmat. Ostokäyttäytyminen muodostuu mukana olevista ihmisistä, ostokulttuurista ja organisaation ostopolitiikasta. Tämän takia inhimillisiä tekijöitä ei voida sulkea pois ostokäyttäytymistä tutkiessa.

### **4.3 Organisaation ostoryhmä**

Yritysten ostoprosessissa pyritään tuomaan jokaisen osaston ammattiosaaminen mukaan kuuntelemalla yrityksen eri osastojen mielipiteitä hankintaa koskien. Toiminnan tavoitteena on tyydyttää eri osastojen tarpeet ja tehdä koko organisaation kannalta paras päätös. (Vitale ym. 2011, 56.) Päätöksenteossa mukana olevia henkilöitä kutsutaan ostoryhmäksi (buying center) tai päätöksentekoyksiköksi (decision-making unit / DMU). (Jobber & Lancaster 2012, 104.)

Ostoprosessiin vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset intressiryhmät. Vitale ym. (2011, 57) mukaan sisäiset tekijät ovat yrityksen sisäiset intressiryhmät, jotka edustavat näkökulmillaan tekniikkaa, johtamista, taloutta, kirjanpitoa, lakiasioita, tuotantoa, hankintoja, markkinointia ja asiakaspalvelua. Ulkoisiin tekijöihin he luokittelevat asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytymisen, valtion virastot, toimialan standardit ja erilaiset eturyhmät. Sisäiset intressiryhmät tarkastelevat hankintoja omista näkökulmistaan niin että sisäiset ja ulkoiset tekijät tulevat huomioiduksi.

Bonoman (1982, 5) mukaan ostoryhmän jäsenet voidaan jakaa myös kuuteen eri rooliin:

- alkuunpanijat
- päättäjät
- vaikuttajat
- ostajat
- portinvartijat
- ja käyttäjät.

Alkuunpanijan roolissa toimivat ne henkilöt, jotka huomaavat tarpeen ja aloittavat ostoprosessin. Päättäjät päättävät, mikä tuote tai toimittaja lopuksi valitaan. Valintaprosessin aikana kuunnellaan monien henkilöiden mielipiteitä jotka toimivat vaikuttajina. Ostajat hoitavat ostoprosessin aikana käytännön asiat, kuten neuvottelut ja sopimuksen tekemisen. Portinvartijoilla on mahdollisuus vaikuttaa loppukädessä siihen, minkä toimittajien tuotteista valinta tehdään. Käyttäjät ovat henkilöitä, jotka käyttävät tuotetta. (Bonoma 1982, 4-5; Jobber & Lancaster 2012, 105.) Eri roolien osallistuminen päätökseen voi vaihdella prosessin aikana ja henkilöt saattavat toimia useammassakin roolissa. Esimerkiksi toimitusjohtaja on organisaatiossa sellaisessa roolissa, joka saattaa olla oston alullepanija ja hyväksyä lopuksi kaupan. (Jobber & Lancaster 2012, 104-105.)

Ostoryhmän koostumukseen vaikuttavat tuotteen tyyppi ja hankinnan tärkeys yritykselle. Tärkeiden hankintojen ostoryhmän rakenne sisältää suuren määrän henkilöitä ympäri organisaation, joka tekevät siitä monimutkaisen. Myyjän roolissa toimivan henkilön on suurien hankintojen äärellä vaikeaa vaikuttaa kaikkien prosessissa mukana olevien henkilöiden mielipiteeseen tai tavoittaa heitä henkilökohtaisesti. Tällaisissa tilanteissa vahva brändi ja mainonta ovat tärkeitä myyjän kannalta. (Jobber & Lancaster 2012, 105.)

#### 4.4 Organisaation ostoprosessi

**Jobber ja Lancaster (2012, 107) ovat kuvanneet ostamisen seitsemänvaiheiseksi prosessiksi:**

1. Tarpeen tunnistaminen
2. Tuotteen ominaisuuksien ja määrän määrittely
3. Toimittajien etsintä ja arviointi
4. Tarjouspyynnöt ja niihin tutustuminen
5. Tarjouspyyntöjen arviointi ja toimittajan valinta
6. Toimitusrutiinit
7. Seuranta ja palaute

Ostoprosessin rakenne vaihtelee tilanteen mukaan ja jää jopa joissain tapauksissa kokonaan väliin, kuten uusintaostoissa, joissa tilaus tehdään usein ilman sen suurempaa kilpailutusta. (sama 106.)

Vitale ym. (2011, 58) toteaa ostoprosessin harvoin noudattavan tiettyä järjestystä ja että sen vaiheet tapahtuvat usein samanaikaisesti. He ovat kuitenkin jakaneet ostoprosessin neljään jaksoon, joiden sisällä vaiheet tapahtuvat vapaassa järjestyksessä tai samanaikaisesti. Prosessin vaiheet pitävät sisällään kuitenkin pääpiirteittäin samat vaiheet kuin Jobberin ja Lancasterin prosessikuvauksessa. (sama, 60.)

**Jaksottainen ostoprosessi:**

##### **Määrittelyvaihe**

- Ongelman määrittely
- Ratkaisun määrittely
- Tuotteen määrittely

##### **Valintavaihe**

- Toimittajien etsintä
- Toimittajan valinta

### **Ratkaisun toimitusvaihe**

- Räätelöinti tarpeen mukaan
- Asennus, testaus ja koulutus

### **Loppuvaihe**

- Ratkaisun käyttö
  - Ratkaisun arviointi
  - Vaikutusten arviointi
  - Uusien tarpeiden määrittely
- (sama, 60.)

Ostoprosessi voi muuttua koska siihen vaikuttavat ostoryhmän erilaiset tarpeet ja suhteet. Heillä jokaisella on tarpeita, jotka liittyvät heidän rooliinsa. Kuten henkilökohtaisia tarpeita ja tarpeita, jotka liittyvät ostoryhmän sisäisiin suhteisiin. Prosessi voi mutkistua entisestään, jos ostoryhmän jäsen käyttää prosessia esimerkiksi noustakseen korkeampaan asemaan. (sama, 58).

## 5 TUTKIMUS

### 5.1 Tutkimuksen taustat

Asiakastytyväisyystutkimuksen toteutettiin henkilöstöpalveluyritykselle, jossa suoritin harjoitteluni keväällä 2020. Idea asiakastytyväisyystutkimukseen tuli toimeksiantajayrityksen kovien alojen toimialajohtajalta. Tutkimuksen tavoitteena oli saada asiakkaiden kanssa aikaan hyviä keskusteluita, joiden kautta oli tarkoitus selvittää todelliset syyt siihen: Miksi eri yritykset olivat ostaneet henkilöstöpalveluja StaffPoint Oy:lta vuonna 2018, mutta eivät ollenkaan tai vähemmän vuonna 2019?

Yrityksen yhteyshenkilöihin otettiin yhteys puhelimitse ja tarkoituksena oli tuoda ilmi soittotarkoitus luontevasti ja saada asiakas kertomaan rehellinen mielipide yhteistyöstä henkilöstöpalveluyrityksen kanssa. Puheluissa tehtiin mahdollisia lisäkysymyksiä, poiketen kysymysrungosta ja riippuen tavoitellun yhteyshenkilön asenteesta, avoimuudesta sekä siitä kuinka avoimesti ja rehellisesti hän vastasi.

Asiakastytyväisyystutkimuksen avulla kartoitettiin asiakkaiden mielipiteitä ja näkemystä StaffPoint Oy:n kovien alojen palvelusta, jotta StaffPoint Oy osaisi oikein keinoin kehittää toimintaansa. Keskeisiksi asioiksi ilmeni pitkäkestoisten asiakassuhteiden tavoittelu ja positiivisen yrityskuvan luominen. Haluttiin myös selvittää, että mitkä kaikki asiat, jotka eivät tule ilmi päivittäisen kommunikaation kautta, ovat asiakkaille tärkeitä yhteistyön jatkumisen kannalta. Tutkimus johti kattavaan lopputulokseen.

## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa oli kolme vaihetta, jotka kaikki vaikuttivat tärkeällä tavalla tutkimustuloksiin. Ensimmäisessä vaiheessa selvitettiin ostot vähentäneiden ja lopettaneiden asiakkaiden yhteystiedot, jotka sain toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilöltäni Excel taulukon muodossa. Puuttuvat yhteystiedot haettiin StaffPoint Oy:n omasta järjestelmästä tai yritysten nettisivuilta.

Kysymykset laadittiin asiakastyytyväisyystutkimuksen toteutustarkoitusta tarkastellen. Kysymykset kirjattiin Excel taulukkoon niin, että jokaisella tutkimuksessa mukana olleella yrityksellä oli oma sivu heidän vastauksilleen. Excel sivu sisälsi: haastatteluajankohdan päivämäärän, StaffPoint Oy:n yhteyshenkilön nimen sekä tavoitellun yrityksen yhteyshenkilön nimen sekä kysymysrunгон. Toinen vaihe sisälsi yhteydenoton tavoitellun yrityksen yhteyshenkilöön puhelimitse sekä numeerisen ja sanallisen vastauksen kirjaamisen Excel taulukon kysymyspohjaan.

Viimeinen vaihe koostui tutkimusvastausten analysoinnista ja vastausten muuntamisen graafeiksi. Kirjoitin asiakastyytyväisyystutkimuksesta raportin, joka lähetettiin StaffPoint Oy:n henkilöstölle ja lopuksi esitin tutkimuksen tulokset Microsoft Teamsissa, tekemäni Power Point esityksen avulla kovien alojen tiimille.

Tutkimuksen toteutuksessa ilmeni odottamattomia haasteita, jotka saattoivat vaikuttaa vastaajamäärään, kuten Covid 19. Jotkut asiat yllättivät positiivisesti, kuten hyvä palaute ja muutaman uuden liidin saaminen.

### **Tutkimuspuheluissa käytettiin kysymysrunkoa.**

1. Miten koet/ olet kokenut yleisen yhteistyön toimivuuden StaffPointin kanssa?
2. Jos mietit asteikolla 1-5, jossa 1 on huono ja 5 tosi hyvä, minkä arvosanan antaisit?
3. Jos vastaus oli 4-5, pyysin referenssiä.
4. Mitä voisimme tehdä eri tavalla, ansaitaksemme arvosanan 5?
5. Haluatteko antaa muuta palautetta yhteistyöhön ja StaffPointiin liittyen?

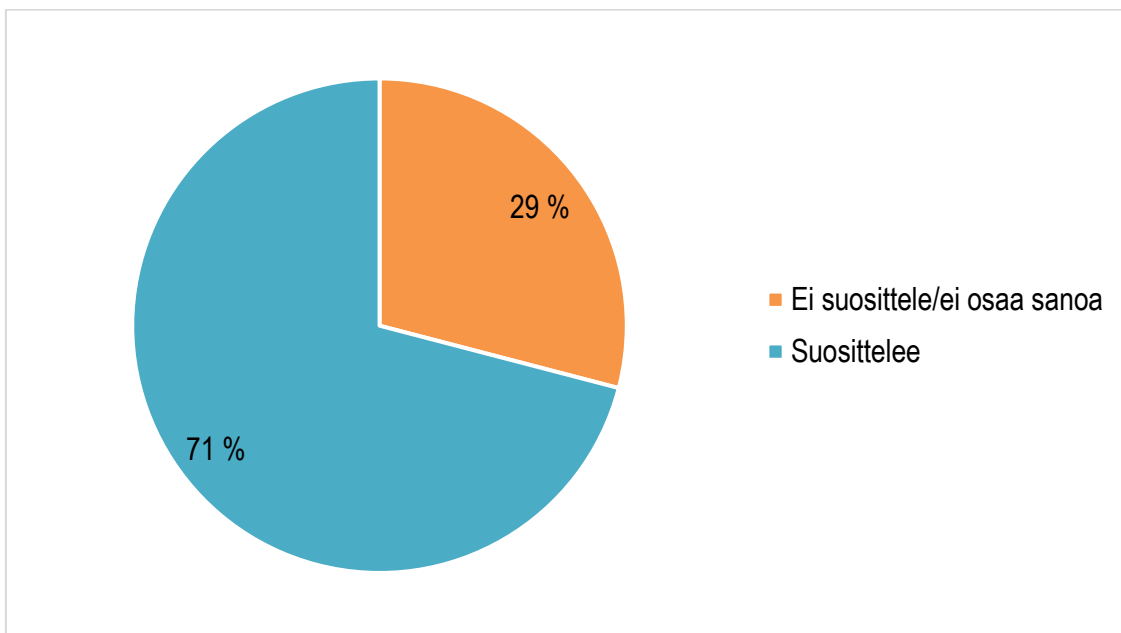
### 5.3 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen kautta haluttiin selvittää ostojen loppumisen ja vähenemisen syyt. Vastausprosentiksi muodostui 71,34. 20,12 prosenttiin ei saanut yhteyttä ja 8,54 prosenttia ei halunnut osallistua haastatteluun.

Tutkimustulokset on jaoteltu kuuteen eri graafin, jotka tuovat esille vastaukset, joita tutkimuskysymyksillä saavutettiin. Haastateltavilta kysyttiin yhteistyön toimivuutta, tyytyväisyyttä asteikolla 1-5, suosittelemahaluun, parannusehdotuksia sekä yleisiä palautetta Staffpoint Oy:lle. Vaikka haastattelulla lähdettiin hakemaan niin sanotusti negatiivista palautetta, että StaffPoint Oy voisi kehittää palveluaan, tuli yrityksiltä erittäin paljon positiivista palautetta yhteistyöhön liittyen.

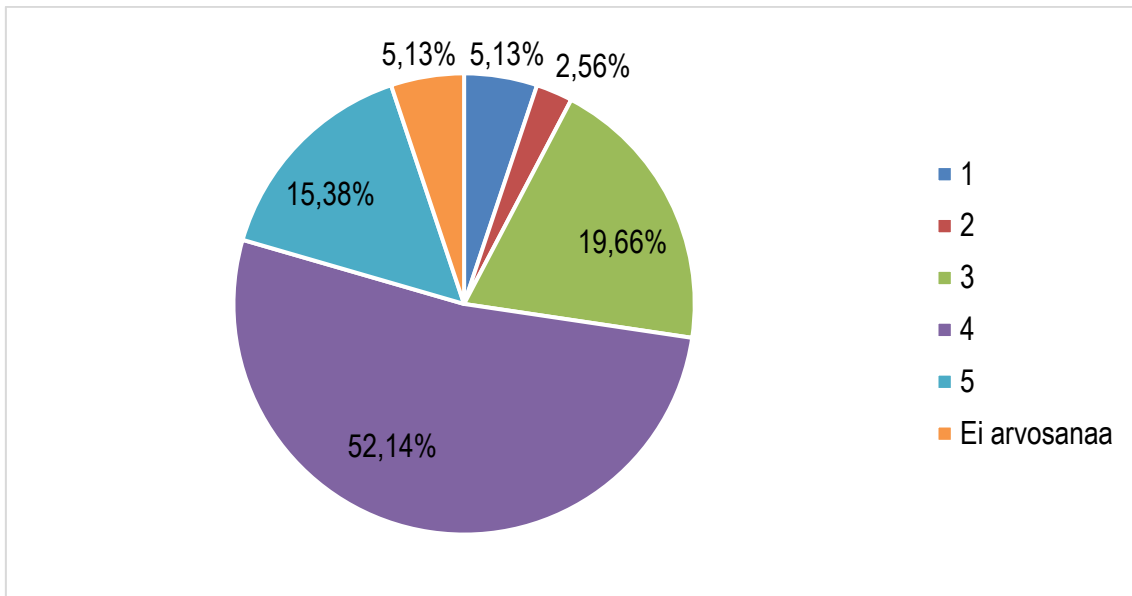
Graafit esittävät suosittelemahaluun, asiakkaiden tyytyväisyyden numeerisesti sekä syyt ostojen loppumiseen tai vähenemiseen ensin kaikkien vastanneiden kesken: 71,34 % ja tämän jälkeen ostoja vähentäneiden: 48 % ja ostot lopettaneiden: 52 % vertailulla.

#### Suosittelijat



Suosittelut jakautuivat karkeasti niin että suosittelemahaluun oli 71 %. Heitä, jotka eivät halunneet suositella tai eivät osanneet sanoa haluavatko he suositella oli 29 %. Suosittelemahaluun kysyttiin kaikilta vastaajilta, jotka antoivat yleistytyväisyyskyselyssä arvosanan kolmesta ylöspäin. Erikoista oli se, että myös yritykset, jotka olivat lopettaneet ostonsa kokonaan, halusivat kuitenkin suositella StaffPoint Oy:n palvelua.

## Arvosana jakauma (1-5)

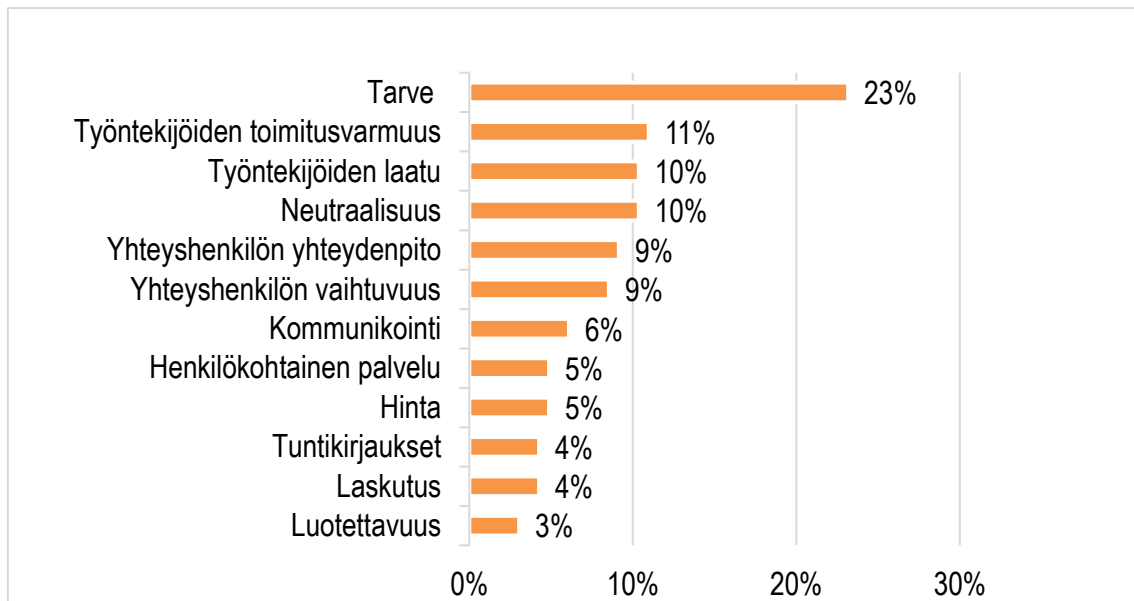


Yleisen tyytyväisyyden arvosanat jaettiin kuuteen eri vaihtoehtoon: Ei arvosanaa, yksi, kaksi, kolme, neljä ja viisi. 2,56 % ei antanut arvosanaa tai ei osannut vastata, 5,13 % antoi arvosanaksi yksi, 5,13 % antoi arvosanaksi kaksi, 19,66 % antoi arvosanaksi kolme, 52,14 % antoi arvosanaksi neljä ja 15,38 % antoi arvosanaksi viisi. Keskiarvoksi muodostui 3,74/ 5.

Ne yritykset, jotka antoivat arvosanaksi yksi tai kaksi olivat erittäin tyytymättömiä kokonaisuudessaan saamaansa palveluun. Heidän kohdallaan oli tapahtunut jokin kriittinen tapahtuma, joka johti tyytymättömyyteen.

Ne yritykset, jotka päätyivät antamaan arvosanaksi kolme, neljä tai viisi, olivat yleisesti tyytyväisiä saamaansa palveluun ja kaikki ostaja jatkaneet/ vähentäneet kuuluvat tähän ryhmään. Näiltä vastaajilta tuli paljon positiivista palautetta, mutta myös kehitysehdotuksia, joita pyysin haastattelun lomassa.

## Syyt



Syitä poistuneille ja vähentyneille ostoille löytyi yhteensä 12. Neljä syytä, joita olivat tarpeen vähentyminen, työntekijöiden toimitusvarmuus ja laatu, olivat syitä, joiden takia ostot olivat vähentyneet eniten. Seuraavat kolme, yhteyshenkilön yhteydenpito ja vaihtuvuus sekä kommunikointi tulivat kriittisesti esille useassa haastattelussa, vaikka prosentti on pienempi. Syyt joihin StaffPoint Oy:n kovien alojen rekrytointikonsultit voivat vaikuttaa ovat henkilökohtainen palvelu, kommunikointi, yhteyshenkilön yhteydenpito, työntekijöiden laatu ja luotettavuus. Siksi nämä ovat tutkimuksen kannalta tärkeässä roolissa, kun kehitettäviä asioita listataan.

### *Tarve*

Yleisin vastaus mitä kyselytutkimus tuotti, 23 %, oli yritysten vuokratyövoiman tarpeen väheneminen. Esimerkiksi oman henkilöstön riittävyyden, konkurssin tai Yt neuvotteluiden takia. Muita syitä tarpeen vähentymiselle oli, työntekijöiden hankinta omien kontaktien kautta, väliaikainen ”kriisi” yrityksessä, äitiyslomien päättymisen, tuotannon siirtyminen ulkomaille, työntekijöiden lomautukset, yrityksen strategian muutos ja kausiluontoisuus vuokratyövoiman tarpeessa.

### *Työntekijöiden toimitusvarmuus*

Työntekijöiden toimitusvarmuudesta tuli 11 % vastauksista. Varsinkin työtehtäviin ICT- puolelle, operatiiviseen toimintaan sekä automaatiopuolelle on ollut hankalaa löytää StaffPoint Oy:n kautta työntekijöitä. Toimitusvarmuuden olisi parannuttava. Muutama yhteyshenkilö mietti, että onko StaffPoint Oy:lla tarpeeksi suuri verkosto ja oikeat kanavat työntekijähakuprosessissa tietyillä paikkakunnilla. Yritykset, jotka ovat vaihtaneet toimittajaa, ovat hoitaneet rekrytoinnin niiden toimijoiden kanssa, joissa laatu, toimitusvarmuus ja nopeus kohtaavat.

### *Laatu ja luotettavuus*

Laadun ja luotettavuuden puute tulivat esille heikoissa työntekijävalinnoissa. 13 % kertoi työntekijöiden laadun ostojen vähenemisen syyksi. He kommentoivat, että työntekijät eivät vastanneet odotuksia tai että he eivät olleet sopivia työhön. He kertoivat myös, etteivät olisi itse valinneet tiettyjä henkilöitä haastatteluun. Työntekijöiden laatu oli osan mukaan vaihtelevaa ja kriteerien tarkkuus tulisi huomioida paremmin.

### *Neutraalisuus/ kasvottomuus*

10 % koki, että StaffPoint Oy on jäänyt niin sanotusti kasvottomaksi ja osa ei tiennyt, keneen ottaa yhteyttä, jos kysymyksiä ilmenee. Moni yritysten yhteyshenkilö ei osannut vastata kyselyyn, sillä he eivät muistaneet yhteistyötä.

### *Yhteyshenkilön vaihtuvuus ja yhteydenpito sekä kommunikaatio*

15 % totesi, etteivät ole ostaneet henkilöstöpalvelua StaffPoint Oy:lta vuonna 2019 yhteyshenkilöiden heikon kommunikaation ja yhteydenpidon takia. Myös ostoja jatkaneet yritykset mainitsivat kyselyssä heikon yhteydenpidon ja laskivat arvosanaansa tämän takia.

### *Henkilökohtainen palvelu*

5 % listasi henkilökohtaisuuden ostojen vähenemisen syyksi. He kokivat, että StaffPoint Oy ei ole perehtynyt tarpeeksi heidän toimintaansa, tai että heillä on jokin muut toimija, joka tuntee heidän yrityksensä toimintatavat paremmin.

### *Tuntikirjaukset*

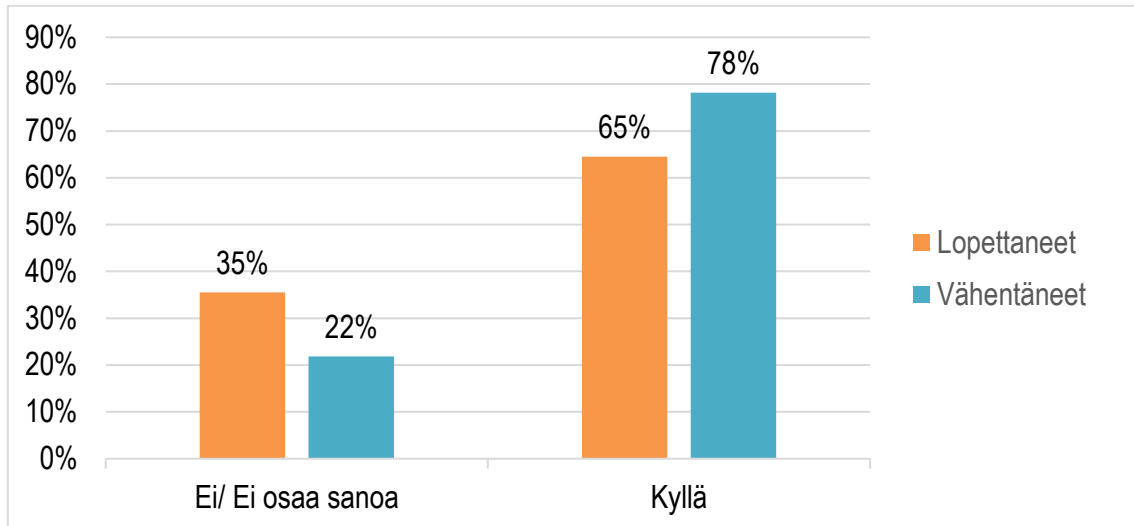
4 % koki ongelmia tuntienkirjausjärjestelmässä. Tuntien kirjaus oli osan mielestä liikaa työntekijän vastuulla ja toimintaan olisi kaivattu nopeutta. Tuntien tarkastaminen oli myös hankalaa ja ehdotettiin, että siitä olisi voinut tulla muistutus työnantajalle ja työntekijälle.

### *Laskutus ja hinta*

4 % kertoi, että laskutuksessa oli ongelmia ja että yhteistyö StaffPoint Oy:n kanssa oli hallinnollisesti vaikeampaa kuin muiden toimijoiden kanssa. 5 % kertoi yhteistyön loppumisen syyksi kalliin hinnan esimerkiksi: laskutuksen vaihto etumaksuun. Näillä yrityksillä oli myös muita syitä yhteistyön loppumiseen ja yleisin niistä oli yhteydenpito.

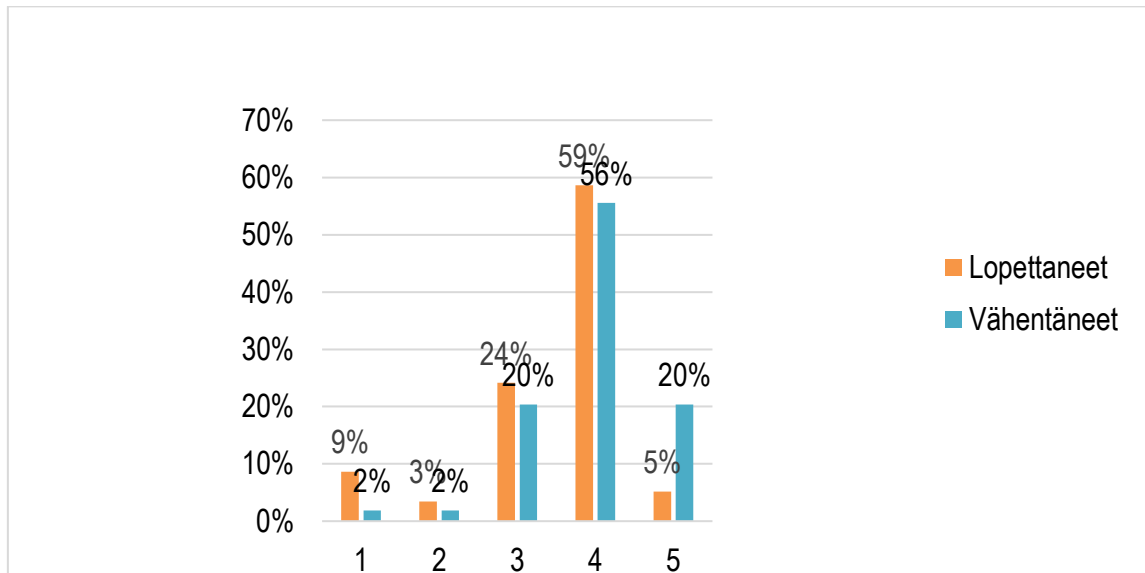
## Ostoja vähentäneiden ja lopettaneiden erot

### Suosittelut



Ostot lopettaneiden ja ostoja vähentäneiden suosittelut eroavat toisistaan. Ostoja jatkaneilla on 13 % enemmän suositteluja kuin ostot lopettaneilla ja 13% vähemmän heitä, jotka eivät suosittelisi.

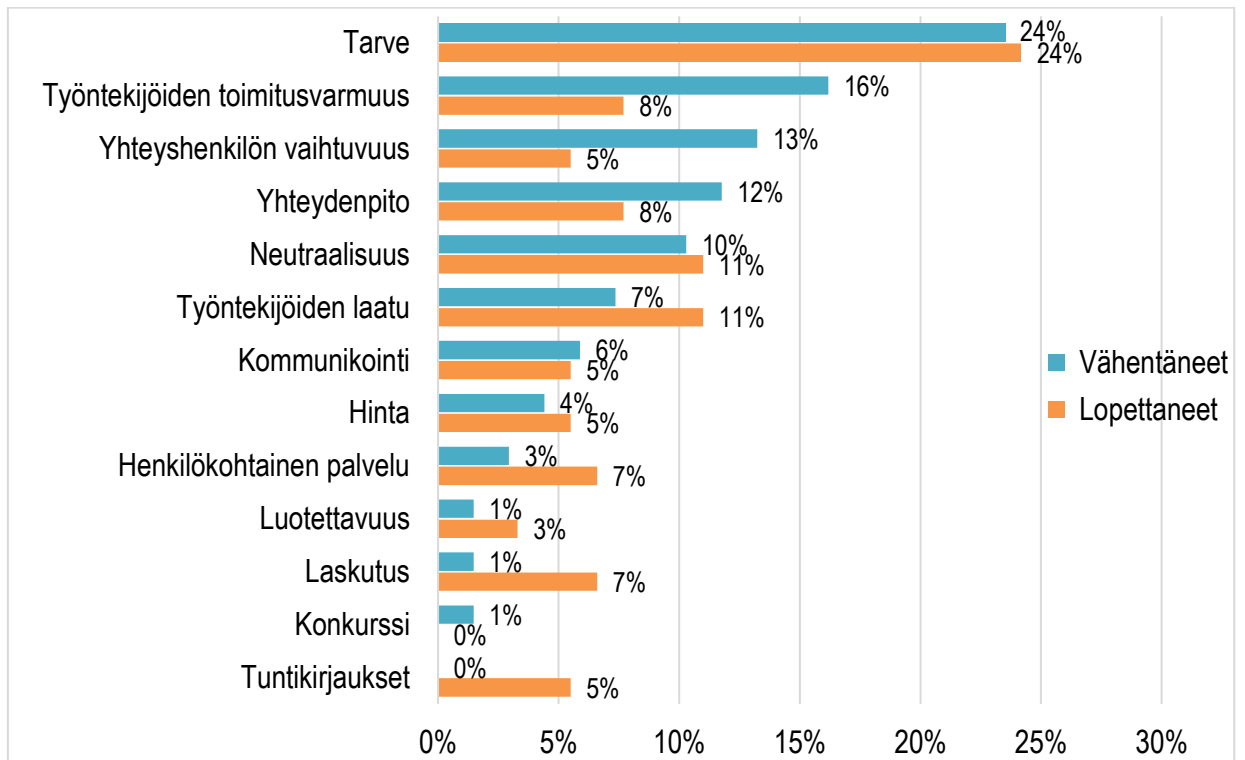
### Arvosana jakauma (1-5)



Tyytyväisyyden arvosanat jakautuvat niin, että ostoja vähentäneet olivat antaneet enemmän arvosanoja 3-5 kuin 1-2 ja ostot lopettaneet yritykset ovat antaneet enemmän arvosanoja 1-2 kuin 3-

5. Ostonsa lopettaneet ovat kuitenkin arvosanojen mukaan olleet tyytyväisiä palveluun, vaikka he ovat vaihtaneet toimittajaa.

## Syyt



Syyt ostonsa lopettaneiden ja ostoja jatkaneiden välillä jakautuivat siten että kummallakin nousee kärkeen tarpeen vähentyminen, mutta muissa syissä on eroja. Kummatkin ryhmät olivat kuitenkin yhtä lailla samaa mieltä StaffPoint Oy:n neutraalisuudesta ja kommunikoinnin vähäisyydestä. Yksi ostonsa lopettanut yritys oli mennyt konkurssiin ja tämän takia lopettanut ostonsa.

## Positiivista palautetta ja uusia liidejä

Vaikka tutkimuksen tarkoituksena oli etsiä syitä ostojen loppumiseen tai vähenemiseen sekä hankkia kehitysehdotuksia StaffPoint Oy:n henkilöstöpalveluun, antoivat yritysten yhteyshenkilöt myös paljon positiivista palautetta yhteistyöstä. Positiivinen palaute keskittyi niihin yrityksiin, jotka olivat lopettaneet ostamisen tarpeen vähenemisen vuoksi.

Positiivinen palaute piti sisällään tyytyväisyyttä henkilökohtaisesta palvelusta, aktiivisesta yhteydenpidosta, työntekijöiden laadusta ja luotettavuudesta. Tämä osoittaa, että palvelu on ollut erilaista riippuen StaffPoint Oy:n yhteyshenkilöstä.

Asiakastyytyväisyyskysely tuotti myös tulosta liidien osalta. Muutamit yritysten yhteyshenkilöt toivat kyselyn yhteydessä, joko itse tai kysymällä esiin, että vuokratyöntekijöille olisi tarvetta, poikkeuksellisesta pandemia tilanteesta huolimatta.

### 5.4 Johtopäätökset

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatujen vastausten perusteella, voidaan päätellä, että asiakasyritykset ovat olleet verrattain tyytyväisiä StaffPoint Oy:n koviin alojen palveluun kokonaisuutena. Tulokset osoittivat, että syyt ostojen vähenemiseen tai lopettamiseen ovat olemassa ja niihin olisi syytä kiinnittää jatkossa huomiota. StaffPoint Oy:n asiakaskunta on laaja ja kilpailijoita on alalla paljon, joten olisi ollut yllättävää, mikäli tutkimuksella ei olisi löytynyt mitään kehitettävää.

Kaikista yrityksistä, joihin otin yhteyttä, syntyi vastausprosentiksi 71,34. 20,12 % ei saanut yhteyttä ja 8,54 % ei halunnut osallistua haastatteluun. Vastaajamäärästä 48 % oli ostoja vähentäneitä yrityksiä ja 52 % ostot kokonaan lopettaneita yrityksiä.

Kaikista vastanneista 71 % suosittelee StaffPoint Oy:n koviin alojen henkilöstöpalveluja: ostoja vähentäneistä 78 % ja ostot lopettaneista 65 %. Suosittelusta selvisi, että suositteluprosentti on alhaisempi ostonsa lopettaneilla yrityksillä kuin ostoja jatkaneilla yrityksillä.

Myös ostoja vähentäneiden ja ostonsa lopettaneiden arvosanjakaumassa on selkeä ero. Ostoja jatkaneet yritykset antoivat parempia arvosanoja kokonaistyytyväisyyteen liittyen toisin kuin ostot kokonaan lopettaneet yritykset.

Ostoja vähentäneiden ja ostot kokonaan lopettaneiden yritysten syyjakaumassakin löytyy selkeitä eroja. Molemmilla nousi kuitenkin neljään eniten ääniä saaneiden syiden joukkoon tarpeen vähentyminen, kasvottomuus, yhteydenpidon puute ja työntekijöiden toimitusvarmuus.

Tarkasteltavista syistä, joihin StaffPoint Oy:n kovien alojen rekrytointikonsultit voivat vaikuttaa olivat yhteydenpito asiakkaisiin, henkilökohtainen palvelu, kommunikointi, luotettavuus, neutraalisuus, työntekijöiden laatu ja toimitusvarmuus.

Ostajayritykset arvioivat yhteistyön toimivuuden StaffPoint Oy:n kovien alojen kanssa asteikolla 1-5. Mielenkiinnon herätti se, että vaikka asiakkaat olivat vähentäneet tai lopettaneet ostot kokonaan, antoivat yhteyshenkilöt arvosanan 3-5 ja kehuivat yhteistyötä. Nämä yritykset olivat vähentäneet tai lopettaneet ostot jonkin hyvin perustellut syyn takia, kuten vuokrahenkilöstön tarpeen vähentyminen, yrityksen sisällä tapahtuvat lomautukset tai yhteistoimintaneuvottelut.

Syyt, joiden takia yritykset ovat vähentäneet ostoja kertovat siitä, että asiakaspalveluhenkisydessä, yritysten toiminnan tuntemuksessa ja työntekijöiden kattavassa kartoituksessa on kehitettävää. Tuloksista ja palautteesta selviää, että asiakaspalvelu eri asiakasyritysten kanssa on ollut vaihtelevaa StaffPoint Oy:n yhteishenkilöstä riippuen. Tämä osoittaa, että kaikki vastanneet yritysten yhteyshenkilöt kaipaavat henkilöstövuokrausyritykseltä henkilökohtaista palvelua, jatkuvaa yhteydenpitoa ja fokusointia juuri heidän toimintatapojensa tuntemiseen.

#### **Selvinneet syyt ostojen vähenemiseen ja loppumiseen:**

- Yhteydenpidon vähäisyys
- Yhteyshenkilön vaihtuvuus
- Kommunikointi
- Kasvottomuus/ Neutraalisuus
- Laskutus
- Hinta
- Henkilökohtainen palvelu
- Tuntikirjaukset
- Työntekijöiden laatu ja toimitusvarmuus
- Luotettavuus
- Tarpeen väheneminen

## 6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön aiheena oli asiakastyytyväisyys kohdeyrityksessä. Opinnäytetyö koostui teoreettisesta viitekehystä sekä empiirisestä osiosta. Teoreettinen viitekehys kirjoitettiin asiakastyytyväisyyden muodostumisesta ja sen selvittämisestä, asiakassuhdehallinnan elinkaaresta, sen eri vaiheista, tavoitteista ja mahdollisuuksista. Viimeinen osuus muodostui organisaatioidenvälisestä kaupankäynnistä ostajan näkökulmasta, käyden läpi sen ominaispiirteet, ostoryhmän rakenteesta ja toiminnasta sekä ostoprosessin toteutuksen ja tavoitteet.

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona StaffPoint Oy:n teollisuus-, rakennus- ja logistiikka alalle. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miksi eri yritykset olivat ostaneet henkilöstöpalveluja StaffPoint Oy:lta vuonna 2018, mutta eivät ollenkaan tai vähemmän vuonna 2019. Tutkimustuloksien avulla tutkittiin perimmäisiä syitä, joiden takia yrityksen ovat lopettaneet tai vähentäneet ostojaan.

StaffPoint Oy:n kovien alojen toimialajohtaja piti tutkimusta tärkeänä, jotta teollisuus-, rakennus- ja logistiikka alan tiimi saisi realistisen kuvan syistä miksi ostot olivat vähentyneet tai loppuneet kokonaan vuonna 2019 tiettyjen yritysten kohdalla. Tutkimuksesta saatujen tietojen mukaan yrityksen on helpompi lähteä selvittämään mihin asioihin heidän tulisi kiinnittää huomiota toiminnassaan ja kehittää palveluaan tulosten mukaisella tavalla.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimusta varten haastateltiin ostonsa vuonna 2019 vähentäneitä tai lopettaneita yrityksiä, jotka olivat aiemmin olleet yhteistyössä StaffPoint Oy:n kanssa. Tutkimuskysymykset laadittiin sen mukaan mitä tutkimuksen avulla haluttiin saada selville. Haastateltavien vastauksia verrattiin toisiinsa, jolloin saatiin esiin eroavaisuudet ja samankaltaisuudet. Tutkimuksessa tuli ilmi tietoja, jotka annettiin vain toimeksiantajan luettavaksi.

Tutkimuksen teoreettisessa osiossa käytiin läpi asiakastyytyväisyyden muodostumisesta ja selvittämisestä, asiakassuhdehallinnan elinkaaresta ja sen eri vaiheista, tavoitteista ja mahdollisuuksista sekä organisaatioidenvälisestä kaupankäynnistä. Yritysmarkkinoilla asiakkaan tunteminen on välttämätöntä, koska markkinoilla on runsaasti eri myyjävaihtoehtoja. Tutkimus vahvisti näkemystä, koska haastateltavat osasivat kertoa hyvinkin tarkasti omista tarpeistaan ja toiveistaan, esimerkiksi

millainen myyjän toivotaan olevan. Myyjien erityisvaatimuksiksi voidaan kuvata mahdollisimman aktiivinen ja kommunikoiava ote.

Ostavat yritykset valitsisivat mieluiten yhteistyökumppanikseen organisaation, joka on tunnettu ja jolla on selkeä brändi sekä toimiva palvelukokonaisuus. Toimivuuden lisäksi haastateltavat painottivat aktiivisuutta, jatkuvaa kommunikointia ja yhteydenpitoa ja henkilökohtaista palvelua. Tärkeäksi asiaksi nousi myös palvelun laatu ja se, että myyjäyritys tuntee ostajayrityksen toiminnan sekä tuotteet tai palvelun hyvin.

Kun tutkimusta verrataan teoriassa käsitelyihin määritelmiin asiakastytyväisyydestä, asiakashalinnasta ja organisaatioiden välisestä kaupankäynnistä ostajan näkökulmasta, voidaan havaita moni samankaltaisuutta. Tutkimus toi esiin, että myyjässä arvostetaan luotettavuutta, ammattitaitoa, kommunikaatiokykyä ja kuuntelutaitoa. Haastattelujen perusteella voidaan myös todeta, että koko organisaation henkilökunta vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen, koska haastateltavat määrittelivät syiksi esimerkiksi tuntikirjaukset, hinnan ja laskutuksen. Nämä ovat asioita, joihin asiakasraportointi ei voi itse suoranaisesti vaikuttaa.

Aihetta voisi tutkia lisää ja laajemmin sekä selvittää StaffPoint Oy:n teollisuus-, rakennus- ja logistiikka alan vuoden 2020 vähentyneet ja poistuneet ostajayritykset ja verrata tilastoja tämän tutkimuksen tutkimusvuoteen 2019. Myös vuoden 2019 tilastoista voisi haastatella niiden yritysten yhteyshenkilöitä, joiden ostot olivat pysyneet samana tai nousseet vuodesta 2018 vuoteen 2019 ja tämän jälkeen verrata tullutta palautetta tämän tutkimuksen tulosten kanssa.

Opinnäytetyö opetti minulle paljon itsestäni ja työskentelytavastani. Kävin läpi pitkäkestoisen projektityöskentelyn, joka alkoi jo ammattiharjoitteluni aikana loppukeväästä 2020. Sen avulla sain tutkimuksellisen otteen uuden oppimiseen ja koen ammatti identiteettini vahvistuneen. Haastattelujentekeminen kehitti vuorovaikutustaitojani. Esimerkiksi haastatteluja tehdessäni, löysin tavan, jolla haastateltavat vastasivat kysymyksiin mielellään ja saimme aikaan hyviä keskusteluita. Aikatauluttaminen kehittyi jo tutkimusvaiheessa, mutta vielä enemmän teoriaosuutta kirjoittaessa, kun aikataulu piti laatia itse. Tietojenkäsittelytaitoni paranivat huomattavasti tutkimustuloksia analysoidessa ja miettiessä niille parhaiten havainnollistavaa esitystapaa. Esitin tulokset toimeksiantajalle, joka toi varmuutta omaan esiintymiseeni positiivisen palautteen kautta.

## LÄHTEET

Oulun ammattikorkeakoulu 2014. Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyön ohje. Viitattu 2.6.2014, <https://oiva.oamk.fi/utills/opendoc.php?aWRfZG9rdW1lbnR0aT0xNDMwNzY0Njky>.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.painos. Edita: Helsinki; Edita.

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Edita: Helsinki

Bonoma, T. 1982. Major Sales: Who Really Does the Buying? Harvard Business Review, May–June, Reprint 82305. Harvard Business School Publishing. Boston.

Jobber, D., Lancaster, G. Selling and Sales Management. 9th Edition. Pearson Education Limited. Harlow.

Juvonen, P. 2016. Rekrytointiammatillaiset henkilöstöpalvelualalla. Ammatillisen identiteetin rakentuminen. Jyväskylän Yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Opinnäytetyö. Viitattu 6.7.2020, <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/52172/1/URN%3ANBN%3Afi%3Ajyu-201612044939.pdf>

Kotler, P. 2003. Marketing Management. 11 painos. New Jersey; Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2012. Principles of Marketing. Fourteenth Edition. Global Edition. Pearson Education Limited. Harlow.

Lahtinen, J & Isoviita, A. 1994. Asiakaspalvelu. Kokkola: KP Paino.

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Ensimmäinen painos. Asiakaspalvelu ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuuden hallinta. Helsinki: WSOY.

Rope, T & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Helsinki: WSOY.

Sinijärvi, T. 2015. 5 universaalia totuutta asiakastytyväisyydestä. Questback. Blogi. Viitattu 6.7.2020.

[https://www.questback.com/fi/blogi/5-universaalia-totuutta-asiakastytyvaisyydesta/?gclid=EAlaI-QobChMllp\\_n3ve36gIVIN4YCh2O5wRhEAAYAiAAEgIld\\_D\\_BwE](https://www.questback.com/fi/blogi/5-universaalia-totuutta-asiakastytyvaisyydesta/?gclid=EAlaI-QobChMllp_n3ve36gIVIN4YCh2O5wRhEAAYAiAAEgIld_D_BwE)

StaffPoint Oy. 2020. Kotisivu. Www- sivut. Saatavissa: <https://www.staffpoint.fi/>.

Kaario, K., Sivula, P. & Storbacka, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki: Kauppa-kaari.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita: Helsinki.

Vitale, R., Giglierano, J. & Pfoertsch, W. Business-to-Business Marketing. Analysis and Practice. 2011. Prentice Hall. New Jersey.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.