



# **ASIAKAS, ASIAKKUUS JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS**

Marketta Järvinen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2013  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta,  
markkinointi ja talousjohtaminen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta, markkinointi ja talousjohtaminen

JÄRVINEN, MARKETTA:  
Asiakas, asiakkuus ja asiakastyytyväisyys

Opinnäytetyö 35 sivua, joista liitteitä 13 sivua  
Marraskuu 2013

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Vilénin Leipomo Oy:n asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyskyselyn avulla haluttiin kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä tuotteisiin, toimituksiin, tilaamiseen, markkinointiin ja yhteistyöhön. Tutkimus oli tarpeellinen, koska aiemmin ei ollut tutkittu leipomon asiakkaiden tyytyväisyyttä.

Nykypäivän kovassa kilpailussa asiakkaan tyytyväisenä pitäminen on tärkeää ja varsinkin leipomoalalla, jossa tarjontaa on paljon, ja kilpailu asiakkaista on kovaa. Pienten paikallisten leipomoiden on kyettävä tarjoamaan tuotteitaan markkinoille, joilla suuret leipomot valtaavat alaa valtakunnallisine kampanjoinneen. Asiakkaan tarpeiden ennakointi ja asiakasuskollisuuden lisääminen ovat tärkeitä asioita.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään asiakkuutta ja asiakastyytyväisyyttä. Opinnäytetyön laatimiseen liittyen suoritettiin kysely, jonka avulla kartoitettiin asiakastyytyväisyyttä. Kyselylomakkeet lähetettiin kaikille tämänhetkisille laskutusasiakkaille. Kyselyn tulokset eivät ole julkisia ja ne esitetään tämän opinnäytetyön liitteenä.

---

Asiasanat: asiakas, asiakkuus, asiakastyytyväisyys

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Innovative Business, Marketing and Financial Management

JÄRVINEN, MARKETTA:  
Customer, Customership and Customer Satisfaction

Bachelor's thesis 35 pages, appendices 13 pages  
November 2013

---

The purpose of this study was to find out the satisfaction of the customers of Vilénin Leipomo Oy. The customer satisfaction survey was carried out in order to canvas the customers' opinions of products, deliveries, ordering, marketing and cooperation. This survey was needed because the company had not analyzed the satisfaction of the bakery's customers before.

It is important that the customer is satisfied in today's tough competition, especially in the field of bakery industry with a lot of supply. Small local bakeries must be able to offer their products on the market where large bakeries with nationwide campaigns are taking over the market. The anticipation of customers' requirements and the increasing of customer loyalty are very important factors in the present business situation.

The theoretical framework of this thesis deals with customership and customer satisfaction. The customer satisfaction was mapped with a survey. Questionnaires were sent to all current customers.

The results of the survey are confidential and they are included in the appendix of this thesis.

---

Keywords: customer, customership, customer satisfaction

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	VILÉNIN LEIPOMO OY .....	6
3	LEIPOMOALA.....	8
4	ASIAKKUUDET YRITYKSEN VOIMAVARANA.....	10
4.1	Asiakkaat ja asiakkuus .....	10
4.2	Asiakkuuden syntyminen .....	11
4.3	Asiakkuuden jalostuminen .....	12
4.4	Asiakkuuteen sitouttaminen .....	12
4.5	Asiakkuuden loppuminen.....	13
5	ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	16
5.1	Asiakastyytyväisyyden selvittäminen .....	17
5.2	Asiakastyytyväisyystutkimuksen vaatimukset ja menetelmät .....	18
5.3	Asiakastyytyväisyyden merkitys .....	19
6	ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELYN TULOKSET JA POHDINTA .....	21
	LÄHTEET.....	22
	LIITTEET .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
	Liite 1 Kyselylomake .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
	Liite 2 Saatekirje .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
	Liite 3 Tutkimuksen toteutus ja tulokset ..	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
	Liite 4 Johtopäätökset ja pohdinta.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>

## 1 JOHDANTO

Nykypäivän kovassa kilpailussa asiakkaan tyytyväisenä pitäminen on tärkeää ja varsinkin leipomoalalla, jossa tarjontaa on paljon, ja kilpailu asiakkaista on kovaa. Pienten paikallisten leipomoiden on kyettävä tarjoamaan tuotteitaan markkinoille, joilla suuret leipomot valtaavat alaa valtakunnallisine kampanjoinneen. Asiakkaan tarpeiden ennakointi ja asiakasuskollisuuden lisääminen ovat tärkeitä asioita. Pienten leipomoiden vahvuuksina voisivat olla erikoistuminen, hyvä ja nopea palvelu, tuotteiden tuoreus ja lähileipomo-ajattelumalli. Myös luomutuotteet ja erilaiset trendit maailmalta ovat lisänneet suosiotaan kuluttajien keskuudessa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Vilénin Leipomo Oy:n asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyskyselyn avulla haluttiin kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä tuotteisiin, toimituksiin, tilaamiseen, markkinointiin ja yhteistyöhön. Tutkimus oli tarpeellinen, koska aiemmin ei ollut tutkittu leipomon asiakkaiden tyytyväisyyttä.

Asiakastyytyväisyyttä kartoitettiin kyselyn avulla. Kyselylomakkeita lähetettiin 50 kpl eli kaikille tämänhetkisille laskutusasiakkaille. Heistä 42 vastasi kyselyyn eli vastausprosentti 84 % oli hyvä.

## 2 VILÉNIN LEIPOMO OY

Vilénin Leipomo Oy perustettiin 1952 Ruovedellä. Mauri Vilén oli jo ennen sotaa töissä kahdessa eri leipomossa Ruovedellä. Sodan jälkeen Mauri Vilén oli osakkaana ruovesiläisessä leipomossa. Pikku hiljaa ajatus omasta leipomosta kypsyi ja vuonna 1951 Mauri Vilén vaimonsa Eilan kanssa ostivat Ruovedeltä kiinteistön, johon he muuttivat asumaan ja leipomon rakentaminen asunnon yhteyteen aloitettiin. Työt Vilénin Leipomossa aloitettiin 4.11.1952.

Leipomon toiminta kuitenkin laajeni ja tilat alkoivat käydä ahtaiksi. Kun laajentamisen mahdollisuutta ei ollut, Vilénit saivat Virtain kauppalta hyvän tarjouksen vuokratiloista ja niin he päättivät muuttaa leipomotoiminnan Virroille.

Päivälleen kaksi vuotta muutosta tulipalo tuhosi leipomon maan tasalle. Virtain kauppa kuitenkin rakensi uuden hallin palaneen tilalle ja leipomotoimintaa jatkettiin. Tulipalon takia leipomo oli kiinni vain neljä kuukautta.

Kolme vuotta tulipalon jälkeen Mauri Vilén menehtyi ja Eila Vilén jatkoi leipomon johtamista yksin.

1.4.1989 leipomotoiminta siirtyi kaupan myötä Eila Vilénin nuorimmalle pojalle Pertille. Vuonna 1990 Pertti Vilén osti leipomokiinteistön Virtain kaupungilta ja vuonna 1995 leipomo muuttui toiminimestä osakeyhtiöksi, jonka Pertti Vilén omistaa kokonaisuudessaan.

Tällä hetkellä leipomolla on käytössään 1400 neliön tilat ja se työllistää Virroilla 14 henkilöä. Toiminnassa on myös mukana jo kolmas sukupolvi, Pertti Vilénin lapset Mervi ja Jussi Vilén.

Tuotevalikoima on suuri. Se kattaa tummat ja vaaleat ruokaleivät, kahvileivät ja konditoriatuotteet. Lisäksi räätälöidään tuotteita asiakkaiden toiveiden mukaan. Tuotteet tehdään pitkälti käsityönä.

Asiakaskunta sijaitsee laajalla alueella, Virroilla ja naapurikunnissa. Tuotteet jaetaan asiakkaille pääosin omilla jakeluautoilla. Leipomolla on myös oma myymälä, jonka yhteydessä on kahvila. (Vilénin Leipomon [www-sivut](http://www.vilenleipomo.fi).)

### 3 LEIPOMOALA

Leipomoteollisuuden tuotanto koostuu pääosin pehmeästä leivästä ja konditoriatuotteista. Leipomotuotteita ovat muun muassa ruisleivät, sämpylä, pitkot, viinerit, munkit, piirakat, kakut ja leivokset. Koko elintarviketeollisuuden tuotannon bruttoarvo (jäljempänä TBA) vuonna 2011 oli 11,2 miljardia euroa. Tuoreita leipomotuotteita valmistavien leipomoiden osuus tästä TBA:sta oli 8,9 % eli euromääräisesti 995 miljoonaa euroa. Tilastojen mukaan koko elintarviketeollisuudessa työskenteli vuonna 2011 noin 33500 henkilöä, joista tuoreita leipomotuotteita valmistavat leipomot työllistivät 7872 henkilöä. Tilastokeskuksen mukaan vuoden 2012 lopussa Suomessa toimi 697 leipomoalan yritystä, joilla oli yhteensä 766 toimipaikkaa.

Tuoreita leipomotuotteita valmistavat leipomot työllistivät 23,4 % koko elintarvikealan työvoimasta, mutta saivat aikaiseksi koko elintarvikealan tuotannon bruttoarvosta vain 8,9 %. Esimerkiksi meijerialalla luvut olivat näiltä osin lyhyesti ilmaistuna toisin päin. Edellä mainitut luvut kuvaavat hyvin, kuinka työvoimavaltainen leipomoala Suomessa yhä on ja että käsin tehdyn työn osuus leipomoalalla on edelleen merkittävä.

Tuoreita leipomotuotteita valmistavien leipomoiden osalta palkkakustannusten osuus lakisääteisine sivukuluineen elintarvikealan TBA:sta on keskimäärin 30,4 % eli euromääräisesti vähän alle 303 miljoonaa euroa. Meijerialalla näiden osuus TBA:sta oli 9,5 % (euroina 255 miljoonaa euroa) ja liha-alalla 12,6 % (euroina vähän alle 240 miljoonaa euroa). Leipomoalan osalta on kuitenkin huomioitava, että palkkakustannusten osuus sivukuluineen TBA:sta vaihtelee 25 – 60 % yrityksen koosta ja toimintatavasta riippuen eli mitä teollisempaa leipomoiden tuotanto on, sitä pienempi on palkkakustannusten osuus TBA:sta.

Huoli leipomoiden tulevaisuudesta ja kilpailukyvystä kasvaa. Alentunut kuluttajien ostovoima ja kova hintakilpailu sekä lisääntynyt leipomotuotteiden tuonti ovat lisänneet leipomoyrittäjien huolta leipomoiden tulevaisuudesta ja alan työllistämismahdollisuuksista. Tuonnin osuuden arvioidaan olevan leipomotuotteiden markkinoista jopa 20 %. Päivittäistavarakauppojen Paistopisteissä paistetaan myös yhä enemmän ulkomailta tuotuja leipomuksia. (Leipuri-lehti 3/2013 Mika Väyrynen.)



Leipomoala on yleisesti ottaen kannattavuudeltaan heikko, mutta kannattavuuden vaihteluväli eri leipomoiden välillä on suuri. Leipomoiden on jatkuvasti kehitettävä kilpailukykyään esimerkiksi erikoistumalla, panostamalla tuotekehitykseen, kehittämällä tuotteitaan markkinoinnillisesta näkökulmasta tai verkostoitumalla. Joillekin leipomoille erilaiset palvelukonseptit voivat olla ratkaisu.

Leipomoteollisuuden kilpailutilanne kiristyy entisestään. Liikevaihto on kasvanut positiivisempaan suuntaan, mutta hitaasti. Tuotteiden hinnankorotukset ovat edesauttaneet kasvattamaan liikevaihtoa, mutta toisaalta kustannusten noustessa monen yrityksen kannattavuus on heikentynyt. Tuotannon määrä on ollut laskusuunnassa johtuen osaksi kuluttajien ruokatottumusten muutoksista. Leipätiedotuksen tekemän tutkimuksen perusteella noin 40 % kuluttajista on vähentänyt tai yrittänyt vähentää ruokavaliostaan hiilihydraattien määrää. Niin kutsuttu karppaus on antanut leipomoille aihetta kehitellä uudenlaisia leipomotuotteita, joissa olisi mahdollisimman vähän hiilihydraatteja. Myös tuotteiden lisääaineettomuus, gluteenittomuus, luonnonmukaisuus ja etnisyys ovat kysyttyä kuluttajien keskuudessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.)

## 4 ASIAKKUUDET YRITYKSEN VOIMAVARANA

### 4.1 Asiakkaat ja asiakkuus

Asiakas on kaiken liiketoiminnan kohde, perusta ja edellytys. Asiakkaat voivat olla organisaation näkökulmasta hyvin erilaisia: ulkoisia ja sisäisiä, suur- ja pienasiakkaita, kuluttaja- ja business-to-business -asiakkaita, uskollisia ja ei-uskollisia jne. Ilman asiakkaita ei ole markkinoita ja yrityksiä. Puhutaankin asiakaslähtöisestä toiminnasta ja asiakkuusajattelusta. Liiketoiminnan ydin muodostuu asiakkuuksista. Asiakkuus on molemminpuolista vuorovaikutusta ja vaihdantaa, jossa molemmat osapuolet hyötyvät asiakkuudesta. Asiakkuuden merkinä pidetään kauppohen syntymistä. Jokainen asiakas muodostaa oman asiakkuutensa. (Korkeamäki & Lindstöm & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 125.) Asiakkuudessa kiinnitetään huomiota nimenomaan kokonaisuuteen ja sen jatkuvaan kehitykseen sekä jatkuvuuteen ja sen tavoitteena on löytää uusia mahdollisuuksia asiakkuuden kehittämiseksi. (Storbacka & Lehtinen 2006, 20.)

Asiakkuuden lähtökohtana on arvon tuottaminen asiakkaalle. Arvon tuottamisella tarkoitetaan niitä konkreettisia hyötyjä, joita asiakas saa asiakassuhteen aikana yritykseltä. Yrityksen tehtävänä on tuottaa arvoa asiakkaalle. Jos yritys ei tässä onnistu, kyseessä ei voi olla pitkäaikainen asiakassuhde. Myös asiakas tuottaa arvoa yritykselle, asiakas saattaa toimia referenssinä, eli asiakkaana, jota yritys voi käyttää esimerkiksi markkinointiviestinnässään. Asiakas saattaa myös tuoda uutta osaamista yritykseen, esimerkiksi jos asiakkaan kanssa yhteistyössä kehitetään kokonaan uusi tuote ja molemmat osapuolet oppivat prosessin aikana. (Korkeamäki & Lindstöm & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 125.) Oppimalla tehokkaasti asiakkuuksista uutta osaamista voidaan hyödyntää muissa asiakkuuksissa. Siksi asiakkaita valitessa ja arvioitaessa on oleellista ottaa huomioon myös asiakkuuden kautta syntyvä osaaminen. Asiakkuusajattelussa asiakkuutta pidetään siis resurssina, jota ei kannata menettää, vaan sitä tulee kehittää ja jalostaa niin pitkälle kuin mahdollista. (Storbacka & Lehtinen, 2006, 27.)

## 4.2 Asiakkuuden syntyminen

Tunne on eräs asiakkuuden resurssi. Esimerkiksi tunteen merkitys on asiakkuuden syntymisessä erittäin tärkeää. Usein ensimmäinen kokeilu perustuu tunteeseen, joka on syntynyt yrityksen lähettämistä viesteistä tai muiden kokemuksista. (Storbacka & Lehtinen 2006, 39.)

Asiakkuuden syntyminen tarkoittaa vaihetta, jossa asiakkuudesta sovitaan. Perinteisesti markkinointi on keskittynyt erityisesti asiakkuuden synnyttämiseen. Asiakkuuden tulevaisuuden kannalta on kuitenkin olennaista, millaisten asiakkaiden kanssa sovitaan asiakkuuden aloittamisesta. Asiakkuuden syntymisvaiheessa korostuu tiedon ja tunteiden vaihdanta asiakkaan kanssa. Asiakkuuden syntyminen riippuu siitä, miten yritys onnistuu saamaan osuuden asiakkaan sydäimestä ja asiakkaan ajatuksista. Asiakkuuden arvonnousun kannalta on oleellista, että investoinnit asiakkuuden synnyttämiseen ovat suhteessa asiakkuudesta odotettavaan arvoon. Asiakaslähtöisessä ajattelussa asiakkaat haluavat osallistua ja toivovat vuoropuhelua yrityksen kanssa.

Asiakkuuden synnyttämisen keskeinen ongelma liittyy kysymykseen, miten asiakas saadaan kokeilemaan uutta asiakkuutta. Asiakkaat ovat harvoin valmiita siirtämään kaikkea yhden asiakkuuden varaan. Usein asiakkuus syntyy keihäänkärkenä siten, että se koskee yhtä tai kahta tuotetta. Yleensä asiakkaat haluavat aloittaa asiakkuuden maltillisesti ja oppia asiakkuuden mukanaan tuomista kokemuksista yhdessä yrityksen kanssa ja tällä tavalla kehittää asiakkuutta. Yrityksen lähestyessä asiakasta liian kokonaisvaltaisella asiakkuudella asiakas kokee valintatilanteen vaikeaksi.

Vaikeudet liittyvät siihen, ettei asiakas pysty hahmottamaan uuden yrityksen tarjoaman tuotekokonaisuuden vaikutuksia omiin prosesseihinsa. Vaikeudet voivat liittyä myös siihen, että uuden yrityksen valinta edellyttää asiakkaalta paljon lisätöitä, eikä asiakkaalla ole siihen aikaa. Tästä syystä tulee kehittää helposti hahmotettavissa olevia ”keihäänkärkenä” toimivia tuotteita, joiden avulla synnytetään asiakkuus ja luodaan edellytyksiä jatkuvan dialogin syntymiseen. Kun asiakkaan kanssa on saatu asiakkuus syntymään, on tärkeää huolehtia siitä, että ensimmäiset kohtaamiset onnistuvat hyvin. Asiakkaan tulee varmistua siitä, että on valinnut oikean yrityksen.

Keskeistä asiakkuuden syntyvaiheessa on pyrkiä ennakoimaan, mikä on asiakkaan potentiaali ja miten sitä voidaan hyödyntää. (Storbacka & Lehtinen 2006, 86-94.)

### **4.3 Asiakkuuden jalostuminen**

Asiakasuskollisuus on pitkäaikaisten asiakassuhteitten syntymisen edellytys. Uskollisten asiakkaiden ja organisaatioiden välille kehittyy ajan mittaan suhde. Asiakassuhteesta puhutaan silloin, kun asiakas on sitoutunut käyttämään kyseisen organisaation palveluita, ja kun organisaatio tukee tätä sitoutumista. Asiakassuhde kehittyy vaiheittain. Asiakassuhteen kehittymisen vaiheita voidaan kuvata tarkastelemalla asiakkaan käyttäytymistä seuraavasti:

1. Tietoisuus. Tietoisuusvaiheessa asiakas havaitsee, että palvelun tai tuotteen tuottaja tarjoaa asiakkaalle mahdollisesti sopivia tuotteita tai palveluita.
2. Tutustuminen. Asiakas käyttää palvelua tai tuotteita ensimmäisen kerran. Tällöin hänelle muodostuu odotuksia siitä, millaista kyseisen organisaation pysyvämpänä asiakkaana voisi olla.
3. Suhteen syveneminen. Asiakas käyttää toistuvasti organisaation tuotteita ja saa käsityksen siitä, millaista organisaation pysyvämpänä asiakkaana voisi olla.
4. Sitoutuminen. Sitoutuminen tarkoittaa sitä, että asiakas joko tietoisesti tai tiedostamatta päättää käyttää pidemmän aikaa kyseisen organisaation tuotteita.

Hyvässä asiakassuhteessa molemmat osapuolet hyötyvät ja haluavat varmistaa suhteen jatkumisen. (Ylikoski 2000, 178-179.)

Asiakkuuden jalostumisen aikana tapahtuu asiakkuuden suurin arvonnousu. Kun asiakassuhde on syntynyt, voidaan aloittaa asiakkuuksien järjestelmälliseen arvonnousuun tähtäävä kehitystyö. Asiakkuuden kestoon vaikuttaa asiakkuuden lujuus. Luja asiakkuus kestää pieniä ongelmia ilman, että asiakas vaihtaa toimittajaa. Näin ollen asiakkuuden lujuus antaa merkittävästi lisää mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkuuden arvonnousuun. (Storbacka & Lehtinen 2006, 97.)

### **4.4 Asiakkuuteen sitouttaminen**

Keskeinen tavoite asiakassuhdetyössä on saada asiakas sitoutumaan asiakkuuteen henkisesti. Henkinen sitoutuminen asiakkuuteen merkitsee, että asiakas suosii kyseistä yri-

tystä aina, kun hänen pitää ostaa jotakin sellaista, mitä yrityksellä on tarjota. Sitoutuminen on aivan muuta kuin pelkkä asiakastyytyväisyys.

Tyytymättömyyttä aiheuttavat seuraavanlaiset tekijät:

- Sovittujen asioiden (esimerkiksi aikataulun, tuoteominaisuuksien ja toimitusvarmuuden) pettäminen
- Epätasainen toimintataso / alle imago-odotusten jäävä toiminta
- Hintaan laitettavat lisät (pienlaskutuslisä yms.), josta asiakas ei ollut etukäteen tietoinen
- Asiakkaalle maksun yhteydessä yllättäen ilmenevät suuret hintojen nousut
- Valitusten käsittelemättä jättäminen / valituksista tiedottamatta jättäminen
- Asiakkaan pyyntöihin (esim. soittopyyntöön) reagoimattomuus

Tyytyväisyystekijöitä taas ovat:

- 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 /laadukkaamman) ratkaisun tarjoaminen

Pelkkä tyytymättömyystekijöiden poistaminen ei siis vielä aiheuta suurta tyytyväisyyttä yritystä kohtaan. Huomataan siis, että nämä tekijät poistamalla päästäänkin vain tilanteeseen, jossa asiakas saa sellaista palvelua kuin hän odottaakin saavansa. Tyytyväisyyden aikaansaajat ovat yleensä ns. epätavallisissa tilanteissa tehtyjä erinomaisia suorituksia, joista asiakas saa positiivisen tuntemuksen yrityksen erinomaisuudesta. (Rope 2005, 188-189.)

#### **4.5 Asiakkuuden loppuminen**

Asiakkuus voi loppua sen vuoksi, että asiakas ei enää halua jatkaa asiakkuutta. Hän ryhtyy rakentamaan asiakkuutta jonkun muun kanssa. Asiakkuus voi myös loppua sen vuoksi, että yritys haluaa lopettaa asiakkuuden. Yritys voi lopettaa asiakkuuden havaittuaan, että asiak-

kuudella ei enää ole arvoa, tai asiakkuuden arvo voi olla niin huono, että sitä ei enää kannata jatkaa.

Sellaiset asiakkaat, jotka ovat aikeissa lopettaa asiakkuutensa, lähettävät usein joko tietämättään tai tietäen viestejä yritykselle. Niitä voivat olla kontaktien väheneminen, toimitusmäärien pieneneminen ja voimakkaimmillaan suora lopetusuhkaus. Myös valitusten määrä on tärkeä asiakkuuden loppumisen varoitussignaali. Asiakkuuksien johtamisen kannalta on keskeistä pyrkiä havaitsemaan aikaisia merkkejä asiakkuuden tulevasta ongelmista, analysoimaan ja tarvittaessa tekemään johtopäätöksiä niistä. Joko siten, että asiakkuuksia pyritään kehittämään tai että jotkin niistä voidaan lopettaa.

Asiakkuuden loppuessa olisikin tärkeää, että asiakkuus lopetetaan tyylikkäästi. Tyylikkääseen asiakkuuden lopettamiseen kuuluu avoin asiakkuuden loppumisen syiden arviointi sekä niiden kohtaamisten ja toimintojen varmistaminen, joiden avulla asiakkuus lopetetaan. Asiakkuuksia ei pidä lopettaa siten, että asiakas tai yritys menettää kasvonsa lopettamiskohtaamisten aikana. Oven jättäminen raolleen on aina viisasta.

Liike-elämän vakioita lienevät nousu- ja laskusuhdanteet sekä markkinoilla että erityisesti yritysten menestyksessä. Tämä vakio heijastuu voimakkaana myös asiakkuuksiin. Se, että asiakkuus on menestyvä ja että asiakkuuden arvo tällä hetkellä on korkea, ei tarkoita sitä, että asiakkuus pitkällä aikavälillä olisi arvokas. Varsinkaan, jos asiakkuutta ei hoideta eikä jalosteta.

Yritysten tulee huolehtia siitä, että on asiakkuuksia, jotka ovat eri vaiheissa menestyskäyrällä. Yrityksellä pitää olla asiakkaita, jotka tällä hetkellä ovat menestyviä, mutta pitää myös huolehtia siitä, että asiakaskantaan on syntymässä kasvavia tähtiä.

Toimialoilla, joissa asiakkuus on sopimusluontoista, eli asiakkuus jatkuu itsestään, kunnes se lopetetaan, on selvää, että pitkällä asiakkuuksilla on suuri rahallinen merkitys. Liiketoiminta perustuu asiakkuuksien ja osaamisen yhdistämiseen. Sekä asiakkuudet että yrityksen hallitsema osaaminen vanhenevat. Yrityksen tulee huolehtia siitä, että osaamista kehitetään jatkuvasti.

Analysoimalla niitä asiakkaita, joiden kanssa asiakkuus on loppunut, voidaan tunnistaa asiakkuuteen liittyviä ongelmia. Lopetetut asiakkuudet voidaan jakaa kolmeen ryhmään. En-

siksi on asiakkaita, jotka ovat lopettaneet asiakkuutensa ilman sen suurempaa syytä. Toisen ryhmän muodostavat asiakkaat, jotka ovat lopettaneet asiakkuutensa jonkin huonosti hoidetun kriittisen asiakaskohtamisen takia. Kolmannen ryhmän muodostavat asiakkaat, jotka vaihtavat siksi, että kokevat saavansa enemmän arvoa joltakin toiselta yritykseltä. Kolmas ryhmä on vakavin, ja jos tähän ryhmään kuuluu valtaosa asiakkaista, on syytä olla huolissaan. Jos asiakkuudet loppuvat siksi, että asiakkaat eivät koe saavansa samaa arvoa kuin kilpailevalta yritykseltä, tulee viipymättä analysoida kilpailukykyyn vaikuttavia tekijöitä omassa asiakkuusstrategiassaan.

Kun analysoidaan menetettyjä asiakkuuksia, analysoitaessa tulee myös ottaa huomioon arvon menetykset, joita syntyy. Negatiivista arvoa voi syntyä suoraan rahassa laskettuna yhtä hyvin kuin mahdollisen huonontuneen yrityskuvan ja negatiivisen referenssiarvon kautta. (Storbacka & Lehtinen 2006, 108-114.)

## 5 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

1990 -luvulla asiakastyytyväisyys nousi yhdeksi markkinoinnin ykköskäsitteeksi. Asiakastyytyväisyyteen ehdottomasti pyrittiin, sitä mitattiin ja sen kehitystä seurattiin. Keskeistä on tyytyväisyyspalautteen kautta tehtävä asiakassuhdetyö. Kaikki yrityksen tietoon tuleva asiakaspalaute pitää hoitaa niin, että asiakas kokee tulleen kuulluksi ja noteeratuksi. Tämä ei merkitse vain valitusten moitteetonta käsittelyä vaan myös sitä, että palaute valjastetaan asiakaskohtaiseen asiakassuhdetyöhön. (Rope 2005, 176-177.)

Asiakastyytyväisyys käsitteenä ei ole yksiselitteinen. Tutkimuksissa on havaittu, että tyytyväisetkin asiakkaat vaihtavat yritystä. Tyytyväisetkään asiakkaat eivät välttämättä ole uskollisia, sitoutuneita tai kannattavia. Tyytyväisyys ei yksistään riipu palvelun laadusta, mikä on myös ollut eräs olettaus. (Korkeamäki & Lindström & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 165.) Asiakastyytyväisyysajattelussa asiakaskäsite ei edellytä asiakassuhdetta eikä myöskään välitöntä kontaktia yritykseen, vaan aina, kun asiakas on tekemisissä jonkin yrityksen osan kanssa (esim. käy nettisivuilla), syntyy asiakastyytyväisyyden edellyttämä kontaktipinta yrityksen ja henkilön välillä. (Rope & Pöllänen 1998, 27.)

Yritykselle on hyvin tärkeää saada asiakkailta palautetta. Olipa palaute sitten negatiivista tai positiivista, tärkeintä on, että sitä ylipäättään saadaan. Tilanne on hankalin yrityksen kannalta silloin, kun se ei saa palautetta lainkaan, koska silloin se ei tiedä asiakkaidensa tyytyväisyydestä mitään. Siksi onkin hyvin tärkeää, että yritys luo asiakkailtensa monia eri mahdollisuuksia antaa palautetta. Palautteen antaminen ei saisi tuottaa asiakkaalle vaivaa, koska jos se on hankalaa, palaute jää usein antamatta. (Korkeamäki & Lindström & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 152.) Jos palaute on kielteistä, palautteeseen vastataan korjaus- ja korvausmarkkinoinnin keinoin. Jos palaute on myönteistä tai kehitysehdotuksen sisältävää, palautteesta kiitetään, mielellään pienellä palautelahjalla. Tällaisella ilahduttamismarkkinoinnilla saadaan yritykseen positiivisesti suhtautuva entistä tyytyväisemmäksi ja siten sitoutumaan yritykseen entistäkin paremmin. (Rope 2005, 177.)

Asiakastyytyväisyystietoja voi tulla yritykseen hyvinkin montaa eri kautta. Asiakas voi esimerkiksi kertoa myyjälle tyytyväisyydestään tai tyytymättömyydestään, asiakas antaa



ehkä palautetta kirjallisesti risut ja ruusut -laatikkoon tai sitten hän vastaa kirjalliseen asiakastyytyväisyyskyselyyn, jonka yritys teettää asiakaskunnassaan. (Korkeamäki & Lindström & Ryhänen & Saukkonen & Selinheimo 2002, 152.)

Yksi asiakastyytyväisyystutkimus ei anna toiminnalle riittävästi tietoa, vaan toiminnassa tulee soveltaa erilaisia keinoja asiakaspalautteen keräämiseksi. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 119).

## 5.1 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen

Asiakastyytyväisyys on eräs keskeinen mittari selvitettäessä ja analysoitaessa yrityksen menestymahdollisuuksia nyt ja tulevaisuudessa. Vaikka yrityksen taloudellinen tulos osoittautuisi kuinka hyväksi, ei menestystä pitkällä tähtäyksellä voi odottaa, jos asiakastyytyväisyys ei ole vähintäänkin hyvällä tasolla. Asiakastyytyväisyys on suhteellinen ja aina objektiivinen, yksilöllinen näkemys, koska asiakkaiden odotukset ja kokemukset yrityksen toiminnasta ovat erilaisia. Koska asiakastyytyväisyys muodostuu kokonaisuudessaan asiakkaan subjektiivisista kokemuksista, asiakastyytyväisyys on suurelta osin sidottu nykyhetkeen. (Rope & Pöllänen 1998, 58-60.)

Asiakastyytyväisyyden selvittämismenetelmien rakentaminen voidaan kuvata vaiheittain seuraavan kuvion mukaisesti

1. Asiakastyytyväisyysmittauksen käyttökohteitten selvittäminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- kohteitten yksilöinti</li> <li>- toimintamenetelmät asiakastyytyväisyysmittaustietojen hyödyntämisessä</li> </ul>
2. Mittaustavan suunnittelu
<ul style="list-style-type: none"> <li>- mittaususeus</li> <li>- kohdehenkilöiden valintasysteemiikka/otanta</li> <li>- mittauskohteet</li> <li>- mittaustarkkuus</li> <li>- mittaustekniikka</li> </ul>
3. Mittareiden rakentaminen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- kysymysten muotoilu ja testaus</li> <li>- mittarikokonaisuuden rakentaminen</li> </ul>

4. Mittaussystematiikan toteutus	
-	mittaaminen
-	tulostus
-	koulutus
-	mittarien hyödyntäminen

  

5. Mittaamisesta johtamisjärjestelmään ja markkinointijärjestelmään	
-	kehitysseuranta
-	kehitystoimenpiteet
-	markkinointitoimenpiteet

KUVIO 1. Asiakastyytyväisyyden toteuttamisvaiheet (Rope & Pöllänen 1998, 60.)

## 5.2 Asiakastyytyväisyystutkimuksen vaatimukset ja menetelmät

Markkinointitutkimus on järjestelmällistä markkinointiin liittyvän informaation hankintaa, muokkaamista ja analysointia, jolla pyritään tuottamaan lisäarvoa yrityksen markkinointipäätösten tueksi. Markkinointitutkimukselle ja siten tutkimusmenetelmälle asetetaan seuraavia perusvaatimuksia ja –edellytyksiä ( Rope & Vahvaselkä 2000, 44.):

### 1. Pätevyys eli validiteetti

Validiteetti tarkoittaa sitä, onko tutkittu sitä, mitä on pitänyt. Esimerkiksi onko kysymykset muotoiltu oikein, ovatko niihin valitut vaihtoehdot oikeita ja miten kysymykset on sijoitettu lomakkeeseen.

### 2. Luotettavuus eli reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä. Tämä tarkoittaa sitä, että jos tehtäisiin uusi tutkimus, tutkimustulokset olisivat samanlaiset nyt toteutetun tutkimuksen kanssa. Reliabiliteettia heikentävät mm. liian pieni otoskoko, suuri vastauskato ja kysymysten epäselvä muotoilu.

### 3. Tutkimusmenetelmän taloudellisuus

Tutkimuksella saatu hyöty tulee olla oikeassa suhteessa sen kustannuksiin.

### 4. Aikavaatimus

Tutkimusmenetelmällä saatu tieto tulee olla tilaajan käytössä päätöksentekotilanteessa. Myöhästynyt tutkimus voi olla turha tutkimus. Aikapula vaikuttaa tutkimusmenetelmän valintaan.

## 5. Objektiivisuus

Objektiivisuus tarkoittaa sitä, että tutkijan omat mielipiteet, arvot tai asenteet eivät saa vaikuttaa tutkimustulokseen.

## 6. Oleellisuus

Oleellisuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksella kannattaa hankkia vain tarkasti rajattua, ongelman ratkaisemiseen tarvittavaa oleellista tietoa. Tällöin tutkimuksesta ja siitä saaduista tiedoista tulee käyttökelpoisia.

Markkinointitutkimukset voidaan luokitella kahteen ryhmään tutkimusotteen mukaan.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu asioiden kuvaamiseen numeeristen suureiden avulla. Siinä käytetään aineiston keruuvaiheessa tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Näillä saadaan kartoitetuksi tilanne, mutta ei niinkään pystytä selvittämään asioiden syytä. Asiakastyytyväisyystutkimus ja muut kysely- ja haastattelututkimukset ovat kvantitatiivisia tutkimuksia.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta (yri-tyks/kuluttaja) ja sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Yleisiä kvalitatiivisia tiedonkeruumenetelmiä ovat ryhmäkeskustelut, yksilö- tai syvähaastattelut ja havainnointitutkimukset. (Rope & Vahvaselkä 2000, 45-47.)

### 5.3 Asiakastyytyväisyyden merkitys

Yleisesti ottaen katsotaan, että asiakastyytyväisyys yleensä johtaa hyödylliseen käyttäytymiseen yrityksen kannalta, eli tyytyväiset asiakkaat ostavat enemmän. Yritykset häviävät tai voittavat perustuen siihen, kuinka paljon asiakkaistaan ne saavat pidettyä itsellään, ja näin ollen avain organisaation menestymiselle ovat tyytyväiset asiakkaat. (Söderlund 1998, 169.)

Asiakastyytyväisyys viittaa siihen työkenttään, jossa aikaansaatu kauppa pyritään valjastamaan tyytyväisyyden kautta tulokselliseksi asiakassuhteeksi. Toisaalta asiakastyytyväisyydellä halutaan saada palautetta asiakkailta sekä tämän pohjalta parantaa yrityksen toimintaa ja kehittää itse tuotetta paremmaksi. Tavoitteena on saada enemmän uusia asiakkaita, pitää entisetkin mukana ja saada lisää kassavirtaa. (Rope 2002, 266.)

Asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeää, sillä asiakastyytyväisyys on avain asiakasuskollisuuteen, vaikkakaan asiakastyytyväisyys ei välttämättä ole uskollisuuden tae. Tietyillä toimialoilla jopa 75 % asiakkaista, jotka vaihtavat yritystä, ilmoittavat olleensa ”tyytyväisiä” tai ”erittäin tyytyväisiä”. Samanaikaisesti muilla toimialoilla tehdyt tutkimukset osoittavat, että pohjimmiltaan tyytymättömät asiakkaat eivät kuitenkaan ”jaksaa” vaihtaa yritystä, koska he eivät usko tilanteen muuttuvan yhtään paremmaksi vaihtamisella. (Storbacka & Lehtinen 2006, 102.)

Asiakastyytyväisyyskyselyistä saatuja raportointitietoja pitäisi osata käyttää yrityksen hyödyksi. Tutkimusprosessin tulisi aina päättyä selkeisiin toimenpiteisiin tutkimustulosten perusteella. Keskeistä on, että tutkimusprosessi kehittyy osaksi yrityksen (markkinoinnin) päätöksentekoa, sillä muuten tutkimus jää yrityksen toiminnassa helposti erilliseksi tietoa tuottavaksi saarekkeeksi. (Rope & Vahvaselkä 2000, 85.)

## **6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSelyn TULOKSET JA POHDINTA**

Asiakastyytyväisyyttä kartoitettiin kyselyn avulla. Kyselylomakkeita lähetettiin 50 kappaletta eli yrityksen kaikille tämänhetkisille laskutusasiakkaille. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Lomakkeita palautui 42 kpl, joten vastausprosentiksi muodostui 84%.

Opinnäytetyön tekijän mielestä tutkimuksen validiteetti oli hyvä, koska otoksessa olivat kaikki tämänhetkiset asiakkaat, palautusprosentti oli hyvä ja tutkimus niin luotettava, että jos tutkimus tehtäisiin uudestaan, vastaukset olisivat samanlaisia, vaikka tekijä vaihdettaisiinkin. Tutkimukseen oli vastattu huolellisesti ja tulokset on voitu ottaa käyttöön heti tutkimuksen valmistuttua.

Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset eivät ole julkisia ja ne esitetään tämän opinnäytetyön liitteessä. Tämän opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoinen ja opettava prosessi. Asiakastyytyväisyyskyselyn voisi toteuttaa vuosittain tähän samaan aikaan, niin voisi verrata tuloksia keskenään.

## LÄHTEET

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. Talentum Helsinki 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia, asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino

Korkeamäki, A. & Lindström P. & Ryhänen T. & Saukkonen M. & Selinheimo R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Helsinki: WSOY

Leipuri-lehti 3/2013 Mika Väyrynen

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

Rope, T. 2005. Markkinoilla menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy

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

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 2000. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa: WSOY

Storbacka, K. & Lehtinen, J.R. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WSOY

Söderlund, M. 1998. Customer satisfaction and its consequences on customer behavior revisited. International Journal of Service Industry Management. Vol 9. Issue 2. MCB UP Ltd.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. www-sivut, luettu 4.10.2013

Vilénin Leipomon www-sivut

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.