

---

# MAITOTILANEUVONNAN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISESTI



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö  
Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma

Mustiala, kevät 2015

Leena Eklöf



MUSTIALA  
Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma  
Maatilatalouden suuntautumisvaihtoehto

---

|                  |  |                   |
|------------------|--|-------------------|
| <b>Tekijä</b>    | Leena Eklöf  | <b>Vuosi</b> 2015 |
| <b>Työn nimi</b> | Maitotilaneuvonnan kehittäminen asiakaslähtöisesti |                   |

---

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli käyttäjälähtöisen palvelun kehittäminen ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakastiloille. Työn toimeksiantajana toimi ProAgria Farma.

Opinnäytetyön kirjallisuusosiossa käsitellään ensin toimeksiantajayrityksen palvelukokonaisuuden sisältöä. Tämän jälkeen käsitellään asiantuntijapalvelua, asiakaslähtöisyyttä ja segmentointia.

Sähköinen käyttäjäkysely lähetettiin 130 ProAgria Farman tuotosseurantaan kuuluvalla lypsykarjatilalle. Vastausprosentti oli 30,8.

Selvityksen perusteella ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakkaat toivoivat palveluun lisää yrityksen ja maidontuotannon kannattavuuden seurantaan liittyviä palveluita. Tärkeänä koettiin myös tilakokonaisuuden hallinta.

Neuvojalta maitotilat odottivat asiantuntemusta, kannustusta, ymmärrystä, ennakkoluulottomuutta sekä positiivisten asioiden kertomista.

ProAgrian verkkopalveluiden osalta asiakastytyväisyys ei toteutunut. Verkkopalvelut tunnettiin huonosti ja verkkopalveluiden käyttäminen koettiin hankalana.

Kokemukset ProAgria Farman maitotilaneuvonnasta olivat varsin myönteiset. Vastaajista 80 % koki maitotilaneuvonnan palvelut joko melko hyvinä tai erittäin hyvinä.

**Avainsanat** Asiantuntijapalvelu, asiakaslähtöisyys, maitotilaneuvonta

**Sivut** 36 s. + liitteet 2 s.

Degree Programme in Agricultural and Rural Industries  
Agriculture Option

---

|                                     |  |                  |
|-------------------------------------|--|------------------|
| <b>Author</b>                       | Leena Eklöf                                      | <b>Year</b> 2015 |
| <b>Subject of Bachelor's thesis</b> | User oriented consulting services to dairy farms |                  |

---

ABSTRACT

The aim of the thesis was to develop user oriented services to ProAgria Farma's dairy farm consulting service's customer farms. The commissioner of this work was ProAgria Farma.

In the literature section of the thesis the service package content of the commissioner company is discussed. After this, I will discuss about the expert assistance - service, customer orientation and the segmentation.

Online survey for users was sent to 130 dairy farms belonging to the ProAgria Farma's productivity surveillance. The answering percentage was 30,8.

According to the investigation, customers belonging to the ProAgria Farma's dairy farm consultation wished especially more from the service's company and dairy production profitability related monitoring tools. The control of the farm entity was also regarded highly.

From a consultant, the dairy farms expected expertise, encouragement, understanding, open-mindedness and voicing of the positive aspects.

Experiences of the dairy farm consulting service of ProAgria Farma were fairly positive. 80% of the answerers regarded the dairy farm consulting services either as fairly good or very good.

**Keywords** expert service, customer orientation, dairy farm consulting services

**Pages** 36 p. + appendices 2 p.

# SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO .....  | 1  |
| 2     | PROAGRIA.....   | 1  |
| 2.1   | ProAgria Keskusten Liitto.....  | 1  |
| 2.2   | ProAgria Farma.....   | 1  |
| 2.3   | ProAgrian tarjoamat palvelut .....  | 2  |
| 2.4   | Maitotilaneuvonta.....  | 3  |
| 2.5   | Maitotilaneuvonnan tarjoamat palvelut.....                                      | 5  |
| 2.5.1 | Ruokinnan suunnittelu ja seurantapalvelut.....                                  | 5  |
| 2.5.2 | Tuotosseurannan palvelut.....   | 6  |
| 2.5.3 | ProAgrian verkkopalvelut .....  | 7  |
| 2.6   | Asiakaskunnan kehitys.....  | 8  |
| 3     | ASiantuntijapalvelu .....   | 8  |
| 3.1   | Asiantuntija .....  | 8  |
| 3.2   | Asiantuntijuus asiakaspalvelun osana .....                                      | 9  |
| 4     | ASIAKASLÄHTÖISYYS.....  | 10 |
| 4.1   | Asiakaslähtöisyys toimintaperiaatteena .....                                    | 10 |
| 4.2   | Asiakaslähtöisyyden hyödyt.....   | 11 |
| 4.3   | Asiakaslähtöisyyden edellytykset .....  | 12 |
| 4.4   | Asiakastyöskentely käytännössä .....  | 12 |
| 4.5   | Luottamuksen syntyminen .....   | 12 |
| 4.6   | Palvelufilosofia.....   | 13 |
| 5     | SEGMENTOINTI .....  | 14 |
| 5.1   | Asiakkuuden arvo.....   | 14 |
| 5.2   | Segmentointiprosessi.....   | 15 |
| 6     | KÄYTTÄJÄSELVITYS .....  | 17 |
| 6.1   | Selvityksen tavoitteet .....  | 17 |
| 6.2   | Selvityksen toteutus.....   | 17 |
| 7     | SELVITYKSEN TULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI .....                                | 17 |
| 7.1   | Vastausprosentti .....  | 17 |
| 7.2   | Vastaajien taustatiedot.....  | 18 |
| 7.3   | Maidontuotannossa tärkeää .....   | 20 |
| 7.4   | Tavoitteiden asettaminen ja asetettujen tavoitteiden kehittymisen seuranta..... | 22 |
| 7.5   | Mihin asioihin yrityksessä ja maidontuotannossa kaivataan apua .....            | 23 |
| 7.6   | Maidontuotannossa haastavinta.....  | 24 |
| 7.7   | Neuvojan rooli.....   | 25 |
| 7.8   | Asiantuntijapalvelun ostokriteerit .....  | 28 |

---

|   |    |
|---|----|
| 7.9 Kehityspalveluiden tärkeys .....                      | 29 |
| 7.10 ProAgrian verkkopalvelut .....                       | 30 |
| 7.11 Mitä asioita palveluissa haluttiin käsiteltävän..... | 32 |
| 7.12 Kokemus ProAgria Farman maitotilaneuvonnasta .....   | 32 |
| 7.13 Toiveita maitotilaneuvonnan kehittämiseksi.....      | 33 |
| <br>  |    |
| 8 JOHTOPÄÄTÖKSET .....                                    | 33 |
| <br>  |    |
| LÄHTEET .....   | 36 |

Liite 1 Opinnäytetyön kyselytutkimuksen kysymykset

Liite 2 Kyselytutkimuksen saatekirje

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on käyttäjälähtöisen palvelun kehittäminen ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakastiloille. Lähtökohta työlle on asiakkailta tullut palaute.

Maitotilaneuvonnan asiakaskunnassa on tapahtunut suuria muutoksia. Tilako on kasvanut ja asiakkaat ovat entistä koulutetumpia. Tietoa on myös saatavilla entistä helpommin.

Asiakkaat on jaettu alueellisesti piireihin. Yhdessä piirissä on noin 70 maitotilaa ja jokaisessa piirissä on oma neuvoja.

Nyt aika asiakaskäynnillä menee tiedon tallentamiseen, tiedon etsimiseen ja laskelmien tekoon. Keskustelulle ja laskelmien tulkinnalle jää liian vähän aikaa. Teemme tiloilla rutiininomaisesti asioita, joista kuvittelemme olevan hyötyä asiakkaille. Asiakas jää monesti koko neuvontatapahtuman ulkopuolelle. Hän ei koe saavansa hyötyä palvelusta. Tiloille myydään työaikaa, vaikka pitäisi myydä ratkaisuja. Hinnoittelu ajan mukaan on haastavaa.

## 2 PROAGRIA

### 2.1 ProAgria Keskusten Liitto

ProAgria Keskusten Liitto tuottaa jäsenilleen ja asiakkailleen palveluja, joista saa mahdollisimman paljon lisäarvoa, laatua, kilpailukykyä ja kannattavuutta. Keskusten Liiton toimintatapa on kumppanuus yhtymän jäsenten ja niiden asiakkaiden kanssa. (ProAgria 2014.)

Alueelliset ProAgria Keskukset yhdessä ProAgria Keskusten Liiton kanssa muodostavat suomenkielisen maaseudun asiantuntijaorganisaation. Ryhmään kuuluvat myös ruotsinkieliset ProAgria Keskukset, Faba, ProAgria Maatalouden Laskentakeskus Oy, ProAgria Svenska Lantbrukssällskapetens Förbund, Valio Oy Alkutuotanto ja ProAgria Keskusten Liitto. (ProAgria 2014.)

ProAgria tarkoittaa ”Maaseudun puolesta”. ProAgrian logona oleva ita kertoo maahengestä. (ProAgria 2014.)

### 2.2 ProAgria Farma

ProAgria Farma on jäsentensä omistama puolueettomia neuvontapalveluja tuottava yleishyödyllinen yhdistys, joka saa toimintansa tukemiseen valtion

apua. ProAgria Farman edeltäjä Lounais-Suomen Maanviljelysseura perustettiin 1904.

ProAgria Farman toimitusjohtajana toimii Heikki Isosaari. Jäsenyhdistyksiä on 121 kappaletta, jotka valitsevat edustajat edustajakokoukseen. Edustajakokous kokoontuu kerran vuodessa ja valitsee jäsenet valtuuskuntaan. Valtuuskunta kokoontuu kaksi kertaa vuodessa ja valitsee jäsenet hallitukseen. Lisäksi valtuuskunta käsittelee toimintasuunnitelman, vuosikertomuksen, budjetin ja tilinpäätöksen. Valtuuskunnan puheenjohtajana toimii Janne Tiiri. Hallitus kokoontuu noin 10 kertaa vuodessa. Hallituksen puheenjohtaja on Olli Alikärri. ProAgria Farma työllisti 24 henkilöä vuonna 2012.

ProAgria Keskusten Liiton ja Keskusten missio on Maaseudun puolesta (Vuosikertomus, 2012).

ProAgria Keskusten Liiton ja Keskusten yhteinen visio on luoda valtakunnan paras asiantuntijaverkosto, joka edistää tehokkaasti maaseutuyritysten kilpailukykyä ja hyvinvointia (Vuosikertomus, 2012).

ProAgria Keskusten Liiton ja Keskusten yhteiset arvot ovat:

- asiakkaan menestyminen
- osaava innostunut henkilöstö
- maaseudun puolesta
- kestävä kehitys
- riippumattomuus. (Vuosikertomus, 2012).

ProAgria Keskusten Liito ja Keskukset tarjoavat maatala- ja maaseutuyrittäjille kilpailukykyä parantavia asiantuntijapalveluja tukeutuen sekä omaan henkilöstöön että muiden asiantuntijaorganisaatioiden osaamiseen (Vuosikertomus, 2012).

Vuonna 2013 ProAgria Farma ja ProAgria Satakunta yhdistyivät ja syntyi ProAgria Länsi-Suomi.

### 2.3 ProAgrian tarjoamat palvelut

ProAgria tarjoaa palveluita ja ratkaisuja talouden hallintaan, kasvinviljelyyn, maatilatalouden rakentamiseen, salaajitukseen ja jätevesien hallintaan sekä maidontuotantoon.

Talousneuvonnan palveluihin kuuluu maatilojen ja yritysten talouden, investointien ja rahoituksen suunnittelua, veroneuvontaa, kokonaisvaltainen sukupolvenvaihdoksen suunnittelu, maksuvalmius- ja kannattavuuslaskelmat rahoitustukihakemusten liitteeksi sekä kannattavuuskirjanpito.

Kasvintuotantoneuvonnasta löytyy palveluita viljelynsuunnitteluun, maanäytteidien ottamiseen, peltojen peruskunnostuksen suunnitteluun sekä EU-tukiasioihin ja ympäristötuen lisätoimenpiteisiin.

Salaojituksen ja jätevesien hallinnan palveluista saa apua salaojasuunnitteluun, peruskuivatussuunnitelmiin, maa-ainesten otto-suunnitelmiin sekä vesi-huolto- ja jätevesisuunnitelmiin. Lisäksi ProAgria Farman toimistosta löytyy salaojakartta-arkisto.

Rakennussuunnittelu tarjoaa monipuolista apua navetoiden, sikaloiden, kanaloiden, lämpökeskusten, konehallien, kuivureiden ja kasvihuoneiden suunnitteluun. Rakennussuunnittelu auttaa myös asuin- ja vapaa-ajanrakennusten suunnittelussa ja kustannusarvioissa.

### 2.4 Maitotilaneuvonta

Maitotilaneuvonnalla on pitkät perinteet Suomessa. Kun Lounais-Suomen Maanviljelysseura 1904 perustettiin, sen ensimmäisiä tehtäviä oli karjanhoidon neuvonnan ja karjantarkkailun järjestäminen. Vuonna 1904 toimi yksi karjantarkastusyhdistys Metsämaalla. Säännöllisen karjantarkkailun myötä myös jalostus meni eteenpäin (Honka - Hallila 2004, 16, 26.)

Maitotilaneuvonta on sopimusneuvontaa. Karjoja maitotilaneuvontaan 2012 kuului 201 kappaletta. Asiakassuhteet maitotilaneuvonnassa ovat pitkiä. Osa asiakastiloista on ollut mukana neuvonnassa jo karjantarkastustoiminnan alkua ajoista lähtien. Asiakkuus siirtyy sukupolvelta toiselle. Pitkää asiakassuhdetta voidaan pitää etuna.

ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakkaat on jaettu neuvontapiireihin. Jokaisella neuvojalla on hoidettavanaan noin 70 lypsykarjatilaa. Tilakäyntien määrä vaihtelee tiloilla 1-12 käyntiä/tila/vuosi. Pääsääntöisesti tiloilla käydään 3 – 4 kertaa vuodessa. Maitotilaneuvonta tehdään asiakkaan luona.

Neuvoja sopii käynnistä tilan kanssa noin viikkoa ennen tilakäyntiä. Samana päivänä käydään yleensä kahdella tilalla riippuen tilan eläinmäärästä ja tilakäynnin sisällöstä. Neuvoja valmistautuu tilakäyntiin lukemalla edellisen tilakäynnin muistion intrasta.

Päivän ensimmäiselle tilalle saavutaan yleensä kello 8.00. Neuvontakäynti sisältää navettakäynnin. Navettakäynnillä seurataan eläinten olosuhteita ja hyvinvointia sekä mitataan eläinten elopainoja. Mikäli tila toivoo korvamerkkeiden kiinnittämistä, hoidetaan se navettakäynnillä.

Navettakäynnin jälkeen tallennetaan mittalypsytyiedot laskentakeskuksen tietokantaan, ilmoitetaan puuttuvat poikimiset, eläinten ostot ja eläinten poistot. Samalla tarkastetaan eläinluettelon ajantasaisuus ja tehdään tarvittavat lisäykset ja korjaukset eläinluetteloon. Tilalta kerätään rehunkulutustiedot ruokin-



nansuunnittelun pohjaksi. Tarvittaessa päivitetään eläinten ruokintasuunnitelma. Samalla keskustellaan tilan emännän ja/tai isännän kanssa mahdollisista ongelmista liittyen eläinten terveyteen, olosuhteisiin, ruokintaan. Kun kaikki tarvittavat tiedot on tallennettu ja laskelmat tehty, tulostetaan työlistat tilalle. Tilan tulosten tulkintaan jää asiakaskäynnillä yleensä liian vähän aikaa, koska aika kuluu lähtötietojen tallentamiseen. Tilakäynnin päätyttyä jatketaan matkaa seuraavalle tilalle. Illalla kotona tehdään muistiot tilakäynneistä Intraan. Taulukossa 1 on esitetty keskeiset maitotilaneuvonnassa vuoden aikana tehtävät suunnitelmat ja laskelmat.

Taulukko 1. Maitotilaneuvonnan vuosikierto

| Palvelu                  | Toteutusajankohta                        |
|--------------------------|--|
| Ruokinnan suunnittelu    | Loka-, marraskuu                         |
| Rehuvaste                | Loka-, marraskuu                         |
| Rehukunto                | Joka käynnillä                           |
| Rehuvästöjen arviointi   | Loka-, marraskuu                         |
| Rehunäytteiden ottaminen | Loka-, marraskuu tai tarpeen mukaan      |
| Karjakunto               | Sisäruokintakaudella, kevät              |
| Tilakunto                | Maalis-, huhtikuu                        |
| Tulosanalyysi            | Helmikuu                                 |
| Kehityskeskustelu        | Ennen uuden neuvontasopimuksen tekemistä |
| Viljelysuunnitelma       | Marras-, joului-, tammi tai helmikuu     |

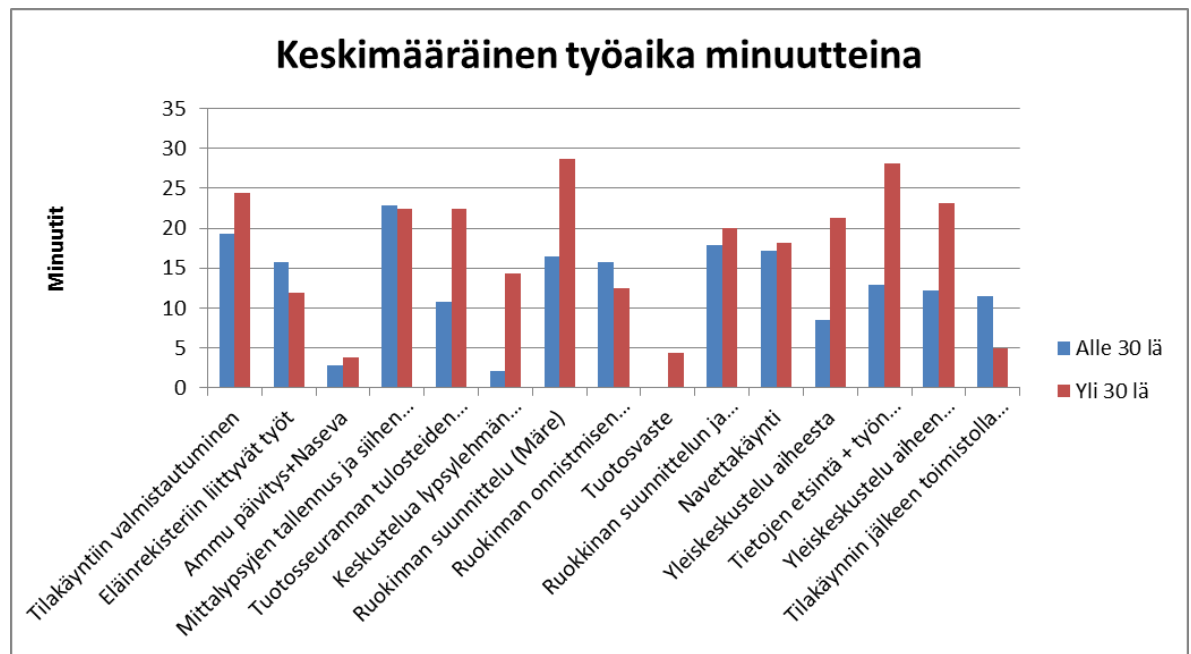
ProAgria maitotilaneuvojat tutkivat omissa piireissään työajankäytön jakaantumista maitotilaneuvonnan tilakäynnillä (Kuvio1).

Tietoja kerättiin yhteensä 15 maitotilalta. Jokainen neuvoja valitsi sattumanvaraisesti viisi tilaa omasta piiristään työajankäytön seurantaan.

Alle 30 lehmän tiloja oli seitsemän (7) kappaletta ja yli 30 lehmän tiloja kahdeksan (8) kappaletta. Lehmien lukumäärä tilojen kesken vaihteli 6-66.

Keskimääräinen työaika alle 30 lehmän tiloilla oli kolme tuntia ja viisi minuuttia. Työaika käytettiin mittalypsyyn tulosten tallentamiseen, tilakäyntiin valmistautumiseen, ruokinnan suunnittelun ja seurannan tulosteiden tulkintaan sekä ruokinnan suunnitteluun.

Yli 30 lehmän karjoissa keskimääräinen työaika oli neljä tuntia 21 minuuttia. Näillä tiloilla työaika koostui ruokinnan suunnittelusta, tarvittavien tietojen etsinnästä, tilakäyntiin valmistautumisesta, tuotosseurannan tulosten tulkinnasta ja mittalypsytulosten tallentamisesta.



Kuvio 1. Keskimäärin käytetty aika minuutteina neuvontakäynnillä

## 2.5 Maitotilaneuvonnan tarjoamat palvelut

### 2.5.1 Ruokinnan suunnittelu ja seurantapalvelut

KarjaKompassin ruokinnan suunnittelu ja seurantapalvelut koostuvat Kasvu-, Tuotto- ja Toimintapaketeista sekä Kerta- palvelusta. Tila voi valita tarpeitaan ja tavoitteitaan vastaavan kokonaisuuden.

Ruokinnan ohjaus - Kasvu on suunnattu tiloille, joiden tähtäimessä on selkeä kasvu sekä tuotannossa että taloudessa. Esimerkiksi hiljattain investoineet, investointia suunnittelevat ja parhaillaan investoivat tilat.

Kasvu -palvelupaketti sisältää:

- ruokinnan onnistumisen seurannan
- navettahavainnot, joissa kuntoluokituksen ja yleisten karjahavaintojen lisäksi ruokinnan käytännön toteutuksen ja nuorkarjan kasvun seuranta
- tuottoennusteen: missä tahdissa eläinmäärä ja tuotto lisääntyvät
- tietoa kokonaisrehunkulutuksesta ja tarpeesta
- rehustusvaihtoehtojen taloudellisen vertailun ja tietoa vaikutuksista peltoviljelyyn
- tietoa ja vaihtoehtoja rehuntuotantoon
- arvion rehujen määrästä ja laadusta
- tilan tavoitteiden mukaan optimoidun ruokinnan
- apua ruokintastrategian pohdintaan
- parempaa taloudellista tulosta

- tietoa, miten pidetään tilan ruokinta ja rehuntuotanto tehokkaina kasvussa.

Kasvu -palvelupaketissa asiantuntija kehittää tilan tuotantoa. Asiakastapaamisia on vuodessa kuusi.

Tuotto -palvelu sopii tilalle, joka haluaa kehittää tuotantaan mahdollisimman tehokkaaksi ja tuottavaksi nykyisillä, käytössä olevilla resursseilla ja karjalla. Asiakaskäynneillä 3-4 kertaa vuodessa keskitytään käytännön tekemiseen, karjaan ja tuloksiin.

Tuotto -palvelupaketti tarjoaa:

- ruokinnan onnistumisen seurannan
- yleiset navettahavainnot ja ruokinnan käytännön toteutuksen arvioinnin
- rehustusvaihtoehtojen taloudellisen vertailun
- tietoa kokonaisrehunkulutuksesta ja tarpeesta
- arvion rehujen määrästä ja laadusta
- tavoitteiden mukaan optimoidun ruokinnan karjalle
- parempaa taloudellista tulosta
- tietoa, miten voi tehostaa ruokintaa ja rehuntuotantoa.

Toiminta -palvelupaketti on suunnattu toimintaa ylläpitävälle tilalle, joka haluaa tsemppausta neuvojalta.

Toiminta -palvelupaketti tarjoaa:

- ruokinnan onnistumisen seurannan
- arvion rehujen määrästä ja laadusta
- tavoitteiden mukaan optimoidun ruokinnan karjalle.

Kerta -palvelupaketti on suunniteltu toimintaa ylläpitävälle tilalle, joka haluaa optimoida ruokinnan.

### 2.5.2 Tuotosseurannan palvelut

Tuotosseurannan palvelut koostuvat Tuotosseuranta Plus- ja Peruspaketeista.

Tuotosseuranta Plus -paketti tarjoaa:

- tekijänä tuotosseurannan neuvoja
- sähköiset palvelut verkossa
- asiakasmuistio
- raporttien tulkinta
- luotettavuuden seuranta toimistolta käsin
- tietojen tallennus toimistolla
- tapaaminen kerran vuodessa

- navettakäynti.

Tuotosseuranta Perus -paketti tarjoaa

- sähköiset palvelut verkossa
- navettakäynti
- asiakasmuistio
- raporttien tulkinta
- luotettavuuden ja lähetysten seuranta toimistolta käsin
- asiakas tallentaa tuotosseurannan tiedot itse
- tapaaminen kerran vuodessa.

### 2.5.3 ProAgrian verkkopalvelut

Verkkopalveluissa on mahdollista lähettää koelypsyjen maitomäärät tietokantaan, katsoa ja tulostaa karjan vuosi- ja kausiraportit sekä seurata tuotannon ja talouden tuloksia tai hakea vertailutietoja muista karjoista. Rehuladosta löytyy kaikki tilan rehuanalyysit.

Lehmätieto-palvelussa on mahdollista jäljittää lehmän sukua jopa vuosikymmenen taakse. Palvelussa näkyvät myös kaikki koelypsytiedot, 305 päivän tuotokset, poikimiset, siemennykset ja sairauksien hoidot.

Ammu, Elmer, WebElmer, Pihvi ja KarjaKompassi ovat Maatalouden Laskentakeskuksen kautta hankittavia ohjelmistoja, jotka helpottavat kotieläintilojen arkirutiineja.

Tilakunto-palvelussa on mahdollista tarkastella esim. samankokoisten tilojen keskituotoksia ja tehdä vertailua omaan tilaan. Vertaamalla tietoja muiden tilojen tunnuslukuihin tai vertaamalla omia eri vuosien tuloksia löytyvät tilan vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Tonkka-palveluun kerätään perustietoja maidontuotantotilojen tuotantorakennuksista ja hoitokäytännöistä.

ProTuotos Netti -palvelulla voi lähettää koelypsyjen maitomäärät, umpeenpanot, elopainot ja maidon tilakäytön tietokantaan internetissä.

Maitoisa -palvelussa on mahdollista tarkastella maitotuotoksen, maidon pitoisuuksien ja solujen kehittymistä vuosittain. Palvelulla voi myös tarkastella kuukausittain, miten lehmien hoidossa tai ruokinnassa tapahtuneet muutokset ovat vaikuttaneet.

Rehukunto -verkkopalveluun neuvojat tallentavat tilojen todellisia rehujen ostohintoja. Maidontuottajilla on mahdollisuus tarkastella syötettyjä hintatietoja.

### 2.6 Asiakaskunnan kehitys

Lypsykarjatilojen erikoistumisen ja tilakoon kasvamisen myötä ollaan menossa kohti tehokkaampaa tuotantoa. Suomalaisen lypsykarjatilojen koko on edelleen jäljessä keskeisistä eurooppalaisista maidontuotantomaista. Tilamäärän väheneminen noin 5000 tilaan vuoteen 2025 mennessä ja lypsylehmien määrän vähenemisellä tulee olemaan vaikutusta myös neuvontaan. Tilakoon kasvun ja erikoistumisen myötä perheviljelmämuotoiset lypsykarjatilat vähenevät ja muut yritysmuodot kasvavat. Omin voimin ei kyetä pyörittämään suuria, monen sadan lehmän karjoja (MTT:n selvityksiä 162, 2008.)

Suomalaisen maidontuotannon haasteet kohdistuvat vähenevään tilamäärään, kilpailun kiristymiseen ja maatalouspolitiikan epävarmuuteen. Maitokiintiöiden lakkauttaminen 2015 ja kaupan vapautuminen asettaa suomalaisen maidontuotannon yhä enemmän markkinoiden armoille. Kilpailun kiristymisen myötä suomalaisen maitosektorin on oltava yhä kilpailukykyisempi pärjätäkseen. Suomalaisen tuotannon kilpailutekijöitä ovat laatu, puhtaus, ammattitaito ja hyvä eläintautitilanne (MTT:n selvityksiä 162, 2008.)

## 3 ASIANTUNTIJAPALVELU

Asiantuntijapalveluissa ratkotaan asiakkaiden ongelmia. Asiantuntijapalveluita ostetaan siksi, että asiakas haluaa ulkoistaa osan toiminnoista ja keskittyä omaan ydinosaan.

Sipilän (1998, 12) mukaan asiantuntijapalvelut ovat hyödyn maksimointia tai riskien minimointia. Hyvän asiantuntijapalvelun hyödyt voivat olla suuret.

Asiantuntijapalvelun ydinmuotona voidaan pitää neuvoa. Neuvonantajan ja asiakkaan suhde on luottamuksellinen. Asiakkaan tulee antaa palvelun tarjoajalle oikeat pohjatiedot. Asiantuntijalla taas on velvollisuus auttaa asiakasta parhaan mahdollisen kykynsä mukaan. (Sipilä 1998, 13.)

Asiantuntijapalveluille on tyypillistä, ettei asiakas pysty tekemään edes analyysiä tarpeestaan. (Sipilä 1998,13).

### 3.1 Asiantuntija

Asiantuntija on henkilö, jolla on kanssaihmissiään selvästi perusteellisimmat ja laajemmat tiedot joltain alalta. Hyvä asiantuntija osaa oman asiansa paremmin kuin asiakas, muuten hän ei ole asiantuntija. Asiakkaan taas voidaan olettaa olevan oman toimialansa asiantuntija. Asiakkaan ja asiantuntijan osaamisero

voi olla myös niin suuri, että asiakas on täysin asiantuntijan armoilla. (Sipilä, 1998.)

Asiakas haluaa aina myös palvelua. Asiantuntijoiden asiakaspalvelutaidoissa nähdään paljon parannettavaa: odotetaan enemmän huomaavaisuutta, informaatiota, asiakaslähtöisempää kieltä. (Sipilä, 1998.)

Asiantuntijapalvelujen luonteeseen kuuluu, että työn tulokset eivät näy heti palvelutilanteessa, vaan vasta jonkin ajan kuluttua. (Sipilä, 1998).

Asiantuntijalla tulee olla halu ja kyky paneutua riittävästi asiakkaan tilanteeseen ja löytää yhdessä asiakkaan kanssa häntä hyödyttävä ratkaisu. (Sipilä, 1998).

### 3.2 Asiantuntijuus asiakaspalvelun osana

Vuorovaikutus ja ihmisiin vaikuttaminen ovat oleellisia tekijöitä hyvässä asiakaspalvelussa. Palveluhenkinen ihminen lujittaa asiakkaan luottamusta ja asiakasuskollisuutta kaikella tekemisellään. Ratkaisevia tekijöitä ovat henkilön olemus, tilanneherkkyys, sanavalinnat ja kiinnostus asiakkaaseen. (Selin & Selin, 2013.)

Hyvä asiakaspalvelija on

- asiakaslähtöinen ja pystyy asettumaan asiakkaan asemaan ja tarkastelemaan asiaa asiakkaan näkökulmasta
- taitava viestijä
- hyvä kuuntelija ja kysyjä, jolloin hän syventää asiakastuntemustaan ja pystyy entistä paremmin palvelemaan asiakasta
- palvelunhaluinen, jolle asiakkaan tyytyväisyys on kunnia-asia
- hyvä kantamaan vastuun koko palvelutapahtuman ajan, jolloin hän ei turhaan pallottele asiakasta
- nöyrä tehtävässään ja toimii siten tasavertaisena kumppanina asiakkaalle
- avoin ja rehellinen, jolloin hän varmistuu siitä, että asiakas löytää itselleen sopivimman ratkaisun
- oma luonnollinen itsensä ja ihminen, joka aidosti luottaa itseensä
- hyvä sietämään paineita, jolloin ei hermostu tiukoissakaan asiakastilanteissa
- taitava luomaan myönteistä ilmapiiriä, jossa asiakkaan on helppo ja hyvä olla
- hyvä tiimipelaaja, joka tietää oman roolinsa yrityksen toiminta kokonaisuudessa ja kantaa siitä myös automaattisesti vastuun
- lojaali yritystään ja asiakkaita kohtaan, eikä puhu asiakkaille tai asiakkaiden kuullen yritystään tai muita asiakkaita koskevia asioita
- motivoitunut tehtäväänsä ja kokee olevansa ongelmanratkaisija omassa tehtävässään

- ammattitaitoinen, jolloin hän tuntee sekä yrityksen että asiakkaan toimialan, oman tarjontakokonaisuuden ja osaa sovittaa sitä kulloinkin tarvittavaan muotoon asiakkaan tarpeiden mukaisesti
- taitava hyödyntämään ja käyttämään tietojaan ja taitojaan asiakastilanteissa
- hyvä organisoimaan tehtävänsä tehokkaasti, jolloin hän ehtii palvella asiakkaita ja olla läsnä asiakastilanteissa. (Selin & Selin 2013, 199 - 200.)

Ihminen rakentuu monesta osasta. Arvot, asenteet, perimä, taustat, tarpeet, osaaminen ja taidot muodostavat ihmisen sellaiseksi kuin hän on. Ihminen tekee kaikki päätöksensä oman maailmankuvansa ja omien totuuksiensa kautta. Siksi on tärkeää ymmärtää, minkälainen asiakkaan maailmankuva on. Jokaisen asiakastyötä tekevän tulee hyväksyä ihmisten erilaisuus. (Selin & Selin, 2013.)

Asiakkaan kohtaamisessa on tärkeää muistaa, että tilanteessa syntyy palveluhenkinen ilmapiiri. Päätöksenteko on helppoa, kun asiakkaalla on hyvä olla. Säännöllinen yhteydenpito, asioimisen helppous ja selkeä palvelukokonaisuus ovat niitä tekijöitä, joiden avulla saadaan aikaan hyvä kokonaisuus (Selin & Selin, 2013).

## 4 ASIAKASLÄHTÖISYYS

### 4.1 Asiakaslähtöisyys toimintaperiaatteena

Asiakasnäkökulmaa ja asiakaslähtöisyyttä voidaan miettiä myös siitä näkökulmasta mitä lisäarvoa yrityksen tuote- ja palvelukokonaisuus asiakkaalle tuottaa. Mikäli tuotetta tarkastellaan asiakkaan ja asiakassuhteen näkökulmasta, voidaan löytää uudenlaisia mahdollisuuksia luoda lisäarvoa asiakkaalle. Omaa toimintaa voidaan miettiä myös asiakkaan silmin. Näin voidaan luoda tuotekokonaisuuksia asiakkaan tarpeista lähtien, eikä oman toiminnan näkökulmasta. (Selin & Selin, 2013.)

Omaa yritystoimintaa tarkastellessa ja toiminnan tuloksia seurattaessa, voidaan asiakasnäkökulma löytää esimerkiksi seuraavan ajattelumallin kautta:

Taulukko 2. Tuotokeskeisen ja asiakaskekeisen ajattelun eroja (Selin & Selin 2013,19).

| Tuotokeskeinen ajattelu   | Asiakaskekeinen ajattelu   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- haetaan tuotteelle asiakkaita</li><li>- tuotteen kannattavuus</li><li>- tuotekehitys</li><li>- tuotteen ominaisuudet</li><li>- tuotteen ikä</li><li>- jakelukanavat</li><li>- markkinaosuus</li><li>- tuotteen myynti</li><li>- tuotteen myynnin lisääminen</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- haetaan asiakkaille ratkaisuja</li><li>- asiakkaan kannattavuus</li><li>- asiakassuhteen kehitys</li><li>- asiakkaan toimintatyöli</li><li>- asiakassuhteen ikä</li><li>- asiakkaan asiointikanavat</li><li>- asiakasosuus</li><li>- asiakkaan ostot</li><li>- asiakassuhteen syventäminen</li></ul> |

Jos tarkastelee vain tuotteen kannattavuutta, jää asiakasnäkökulma syrjään.

#### 4.2 Asiakaslähtöisyyden hyödyt

Ajatellaan, että asiakaslähtöisyys tuo yritykselle liiketaloudellista hyötyä. Tutkimuksissa on todettu, että tyytyväiset asiakkaat ostavat ja tulevat uudelleen. Asiakaslähtöisellä toiminnalla voidaan vaikuttaa yrityksen tulovirtoihin. (Vuokko, 1997.)

Asiakaslähtöisellä toimintatavalla on myös vaikutusta organisaation henkilöstöön. Asiakaslähtöisyys edellyttää sitoutumista koko organisaatiolta. Yksi asiakaslähtöisyyden edellytyksistä on hyvä tiedonkulku eri toimintojen välillä. Asiakaslähtöisyyden tulisi olla kaikkien yhteinen tavoite. (Vuokko, 1997.)

Mikäli kilpailua ei ole ja kyse on asiakaskunnan välttämättä tarvitsevasta tuotteesta tai palvelusta, asiakaslähtöisyyttä ei nähdä välttämättömyytenä, koska asiakkaita tulee joka tapauksessa. Myös kilpailun puuttuessa kannattaa aina pohtia, mitä vaikutusta asiakaslähtöisellä toiminnalla on työntekijöiden motivaatioon ja organisaation yhteishenkeen (Vuokko 1997.)



### 4.3 Asiakaslähtöisyyden edellytykset

Jokaisella työntekijällä tulisi olla motivaatio toimia asiakaslähtöisesti. Asiakas ja asiakkaan tyytyväisyys tulisi nähdä osana omaa vastuualuetta. Tämän lisäksi pitää osata toimia asiakaslähtöisesti. Asiakkaiden tarpeet pitää tuntea, muuten niitä ei voida ottaa huomioon. Oleellista on, että jokainen työntekijä tietää ketkä ovat oman organisaation asiakkaat. Organisaation tulee luoda sellaiset työskentelyolosuhteet, että työntekijät pystyvät hyödyntämään motivaatiotaan ja kykyään toimia asiakaslähtöisesti. Organisaatiossa tulee poistaa sellaisia yhteistyön ja tiedonkulun esteitä, jotka haittaavat asiakaslähtöistä toimintaa. (Vuokko 1997.)

### 4.4 Asiakastyöskentely käytännössä

Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on tärkeä. Kohtaaminen koostuu monesta eri tekijästä. Kun kaikki osatekijät osuvat kohdalleen, syntyy hyvä yhteisymmärrys. (Vuokko, 1997.)

Asiakaskohtaamisessa tärkeitä elementtejä ovat

- omat asenteet ja uskomukset
- oma ennakkokäsitys ja -ajatus
- sanavalinnat
- oma ajankäyttö
- läsnäolo tilanteessa.

Kaikki tämä rakentaa luottamusta, jotta hyvä vuorovaikutus ja asiakassuhde olisivat mahdollisia. (Vuokko, 1997.)

### 4.5 Luottamuksen syntyminen

Kestävän yhteistyön syntymisen edellytys on luottamus. Kohdatessamme asiakkaita tapaamme hyvin erilaisia ihmisiä, joiden luottamus meidän tulisi saavuttaa. (Selin & Selin.)

Ihmisten välisissä suhteissa puhutaan rapport-suhteesta. Termi voidaan määritellä niin, että kysymyksessä on luottamuksellinen ihmisten välinen vaikutussuhde, johon liittyy molemminpuolinen tyydytys. Tämä suhde muodostaa silan, jota pitkin viestien ja reaktioiden on mahdollista kulkea kumpaankin suuntaan. Tämän myötä myös keskinäinen ymmärrys ja oppiminen ovat mahdollisia. Ihmissuhteille on luonteenomaista tarkoitushakuisuus. Ilman tarkoitusta suhteet usein myös loppuvat. Rapport-suhde ei myöskään muodostu itsestään, vaan se täytyy rakentaa. Kun suhde on muodostunut, sitä pitää jatkuvasti ylläpitää. (Selin & Selin, 2013.)

Luottamuksen syntymiseen liittyy oleellisesti oikeiden kysymysten esittäminen ja kuuntelemisen taito. Asiantuntijan tunnistaa kysymysten tasosta ja laadusta. Kun asioihin haetaan ratkaisuja, halutaan olla tekemisissä asiantuntijan kanssa. Usein ihmisillä on taipumusta antaa neuvoja myös silloin, kun niitä ei olla valmiita ottamaan vastaan. Kuuntelemalla ja kysymällä luodaan luottamusta ja uskottavuutta. (Selin & Selin, 2013.)

Aito läsnäolo ja aktiivinen kuunteleminen asiakastilanteessa auttavat luottamuksen rakentamisessa. Joskus mieleemme harhailee eri asioissa, vaikka pitäisi keskittyä kuuntelemaan. Samoin saatamme tehdä jotain muuta, vaikka pitäisi keskittyä läsnäoloon. (Selin & Selin, 2013.)

Viestinnässä kaiken pitää olla yhdenmukaista. Sanaton viestintä on yhdenmukaista sanojen kanssa. Pukeutuminen, sanojen käyttö, ilmeet, eleet ja käytöstavat tukevat viestintäämme (Selin & Selin, 2013).

Muista myös näyttää oma innostuneisuutesi, se tarttuu jopa asiakkaisiin. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu myös myönteisten tunteiden ilmaisu ja välittäminen. Ystävällisyys on yksi palveluammattin kulmakiviä (Valvio, 2010.)

#### 4.6 Palvelufilosofia

Kun yritys onnistuu toiminnassaan ja saa asiakkaat tyytyväisiksi ja uskollisiksi, on taustalla palvelufilosofia, joka määrittelee hyvän asiakaspalvelun periaatteet. Periaatteet toimivat käytännössä organisaation kaikilla tasoilla. Kun periaatteet on maastoutettu koko organisaatioon, näkyvät ne sekä yrityksen sisällä että asiakkaisiin päin ystävällisenä ja täsmällisenä toimintana. (Valvio, 2010.)

Yrityksessä tulee valmentaa jatkuvasti henkilöstöä asiakaspalveluhenkiseen. Henkilöstöstä tulee pitää hyvää huolta ja sille tulee luoda sellaiset työskentelyn puitteet, että asiakkaiden palveleminen on mahdollisimman helppoa. (Valvio, 2010.)

Palvelu tulee sovittaa asiakkaiden tarpeisiin. Oleellista on, että yritys tuntee asiakkaansa ja tietää mitä asiakkaat odottavat. (Valvio, 2010.)

Asiakkaisiin tulee olla säännöllisesti yhteydessä ja heiltä tulee kerätä palautetta toiminnasta sekä mahdollisia kehitysideoita. Palautteita tulee käsitellä säännöllisesti ja niiden pohjalta kehitetään yrityksen omaa toimintaa. Riittävällä asiakastiedolla yritys pystyy toimimaan ennakoivasti. (Valvio, 2010.)

## 5 SEGMENTOINTI

Segmentoinnilla tarkoitetaan kokonaismarkkinoiden lohkomista asiakkaiden tarpeiden ja ostokäyttäytymisen perusteella toisistaan selkeästi erottuviin osiin eli segmentteihin (Aarnikoivu 2005, 41).

Palvelutarpeet samaan segmenttiin kuuluvilla asiakkailla ovat suhteellisen samanlaiset. Segmentoinnin ideana on kohdistaa juuri kyseessä olevan segmentin ominais- ja erityispiirteet huomioon ottavat toimenpiteet. Näin pystytään paremmin vastaamaan asiakkaiden palvelutarpeisiin ja saadaan aikaan laatua ja tehokkuutta yrityksen toimintaprosesseihin. (Aarnikoivu, 2015.)

Ala-Mutka ja Talvela (2004, 52) ovat sitä mieltä, että pääperiaatteena asiakashallinnan segmentoinnissa on helpottaa yritystä kohdistamaan voimavaroja oikeisiin asiakkaisiin oikealla tavalla.

Aarnikoivun (2005, 41) mukaan segmentointistrategioita ovat keskittyminen, differointi ja differoimaton strategia. Keskittyminen eli selektiivisyys strategiana tarkoittaa markkinoinnissa keskittymistä yhteen tai korkeintaan muutama segmenttiin, jotka käyttävät yrityksen palveluita tai tuotteita eniten. Differoinnissa keskitytään useampaan segmenttiin ja erilaistetaan tuote kutakin segmenttiä varten. Differoimattomassa markkinoinnissa suunnataan yksi tuote usealle segmentille, ideologiana kaikille kaikkea.

Yrityksen kannattaa muistaa, että segmentointeja tulee tehdä riittävän monta. Yhdellä segmentoinnilla ei ole mahdollista kattaa kaikkia näkökulmia.

Yleensä asiakkaita segmentoidaan asiakkaiden ominaisuuksien (ikä, sukupuoli, ammatti jne.), asiakkaan palvelun käytöstä tavoittelemien hyötyjen ja palvelunkäyttöön liittyvien tekijöiden avulla. (Ala-Mutka ja Talvela, 2004).

Ala-Mutkan ja Talvelan mukaan (2004, 49.) mukaan segmentointi tehdään usein irrallaan yrityksen strategiasta.

Segmentoinnin käytännöllistäminen kaikkeen yrityksen asiakaspalveluun, ontuu lähes poikkeuksetta yrityksissä tai puuttuu kokonaan. Asiakkaan palvelu ei näin ollen ole kehittyvä ja asiakkuuden erityispiirteet huomioon ottava prosessi (Aarnikoivu 2005, 42.)

### 5.1 Asiakkuuden arvo

Kaikki asiakkaat eivät välttämättä ole arvokkaita. Tuloksellisessa asiakaspalvelussa asiakkaan arvon mittaaminen on toiminnan perusta. Asiakkaan arvo

ohjaa yrityksen panostuksia ja asiakkaalle suunnattavia toimenpiteitä ja palvelumalleja. (Aarnikoivu, 2005.)

Yleensä kymmenesosa yrityksen asiakkaista tuo 90 prosenttia liikevaihdosta. Tulisiko siis pitää tämä kymmenesosa tyytyväisenä? Kun pyritään tasa-arvoon ja palvelumallien samanlaisuuteen kaikkien asiakkaiden osalta, päädytään siihen, ettei kukaan saa hyvää palvelua puhumattakaan erinomaisesta palvelusta. Aarnikoivun (2005, 44) mukaan oivallus palvelun priorisoinnista ja palvelun sisällön erilaistamisesta segmenttikohtaisesti mahdollistaa ratkaisevan askeleen kohti laadukkaampaa ja tuottavampaa asiakaspalvelua.

Yrityksen tulisi miettiä kenet se haluaa asiakkaaksi. Yrityksen toiminnan itseisarvo ei tulisi olla asiakkaiden määrä vaan asiakkaiden laatu. Suuri osa yritysten asiakkaista on kannattamattomia. (Storbacka, 2000.)

Asiakassuhteen kestolla on myös vaikutusta asiakkuuden arvoon. Pääsääntöisesti voidaan ajatella, että pitkä asiakassuhde on lyhyttä asiakassuhdetta arvokkaampi. On kymmenen kertaa kalliimpaa hankkia uusi asiakas kuin pitää vanha. (Storbacka, 2000.)

Toiminnan lähtökohtana tulee olla se, että asiakastyytyväisyydelle asetetaan segmenttikohtaiset arvot. Tärkein asia on arvokkaimpien asiakkaiden asiakastyytyväisyys. Tämän ryhmän tyytyväisenä pitämiseen suunnataan keskimääräistä enemmän ponnistuksia. Vähemmän arvokkaiden asiakkaiden osalta tyydytään vähempään ja joidenkin asiakkuuksien kohdalta saatetaan jopa toivoa asiakassuhteen päättymistä. Kannattamattomistakin asiakkaista voidaan pyrkiä tekemään kannattavia erilaisin toimenpitein. (Storbacka, 2000.)

Asiakkuuksista voidaan löytää suojeltavat asiakkuudet, näiden asiakkaiden arvo on kaikkein suurin sekä kehitettävät asiakkuudet, näissä asiakkuuksissa on merkittävä volyymi- ja kannattavuuspotentiaali sekä muutettavat asiakkuudet, jotka ovat kannattamattomia ja niiden osalta saatetaan päätyä asiakassuhteen päättämiseen. (Storbacka, 2000.)

Asiakkaiden segmentointi ja priorisointi edellyttää yritykseltä rohkeutta. Kun asiakkuuksia on priorisoitu ja osa rajattu ulkopuolelle, on mahdollista toteuttaa asiakaspalvelua tuloksellisesti. Tästä seuraa tehokkuutta ja kannattavuutta. Yrityksen toiminnan lähtökohtana ovat oikeat toimenpiteet oikeaan aikaan ja oikeille asiakkaille. (Storbacka, 2000.)

## 5.2 Segmentointiprosessi

Segmentointiprosessi on aikaa ja resursseja vaativa prosessi. Segmentointia ei yrityksissä useinkaan jakseta tehdä perusteellisesti. Henkilöt, joilla on paras asiakastietämys, ovat avainasemassa segmentointia tehtäessä. Prosessissa

käydään läpi asiakaskannattavuutta, -uskollisuutta sekä asiakkaan arvostuksia samanaikaisesti. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 54–55.)

Ala-Mutkan ja Talvelan (2004, 70) mukaan segmentoinnissa yksinkertaistetaan asiakkaiden erilaisuutta ja tuodaan tärkeät asiat esille korostetusti. Segmentoinnissa perusteiden tulisi olla helposti kerättävissä ja tunnistettavissa. Segmentoinnin tulisi heijastaa yrityksen strategisia tavoitteita. Segmenttien tulee myös olla riittävän suuria. Pitää myös pystyä selittämään miten ja miksi segmentti tuo kilpailuetua ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 71.)

## 6 KÄYTTÄJÄSELVITYS

### 6.1 Selvityksen tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville, miten löydetään yhdessä asiakkaan kanssa häntä hyödyttäviä ratkaisuja ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakkaille. Tärkeä näkökohta oli palveluiden asiakaslähtöisyys. Käyttäjäselvityksen avulla selvitetään miksi maitotilaneuvonnan asiakkaat ostavat ProAgria Farman palveluita. Käyttäjäselvityksen pohjalta pyritään myös löytämään tapoja segmentoida maitotilaneuvonnan asiakkaita.

### 6.2 Selvityksen toteutus

Tutkimusmenetelmänä käytettiin lomakekyselyä. Menetelmä valittiin sen vuoksi, että sen avulla oli mahdollista saada vastauksia laajalta joukolta. Kysely toteutettiin sähköisenä lomakekyselynä, joka nopeutti tulosten keräämistä ja analysointia.

Lomakekyselyn (liite 1) kohderyhmänä olivat tuotosseurantaan kuuluvat lypsykarjatilat ProAgria Farman alueella. Kysely toteutettiin sähköisenä lomakekyselynä Webropol-ohjelmalla. Tilojen sähköpostiosoitteet saatiin ProAgria Farman asiakasrekisteristä. Kyselyn saaneiden tilojen määrää rajoittivat puuttuvat sähköpostiosoitteet. Kysely julkaistiin myös ProAgria Farman verkkosivuilla.

Kysely toteutettiin toukokuussa 2011. Vastausaikaa oli kolme viikkoa. Kysely sisälsi saatekirjeen (liite 2), jossa kerrottiin kyselyn tavoitteista ja vastaajien kesken suoritettavasta arvonnasta. Ennen kyselyn julkaisua se käytiin läpi väliseminaarissa 13.5.2011.

## 7 SELVITYKSEN TULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI

### 7.1 Vastausprosentti

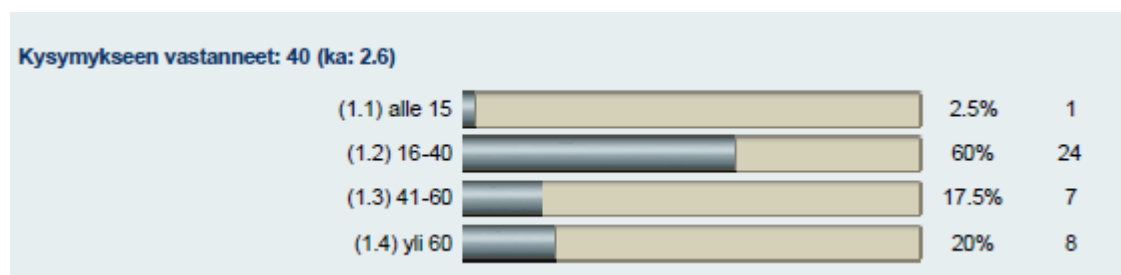
Kysely lähetettiin 130 lypsykarjatilalle. Siihen vastasi 40 tilaa, jolloin vastausprosentti oli 30,8 %. Alhaiseksi jääneeseen vastausprosenttiin vaikuttaa se, että kysely toteutettiin touko- ja kesäkuun vaihteessa, jolloin viljelijöillä oli kiireinen työsesonki.

ProAgria Keskusten Liitto teki vastaavan asiakastytyväisyystutkimuksen 2010. Tutkimus toteutettiin sähköisenä tutkimuksena. Kyselyyn vastasi 1872 asiakasta ja vastausprosentiksi tuli 20.

## 7.2 Vastaajien taustatiedot

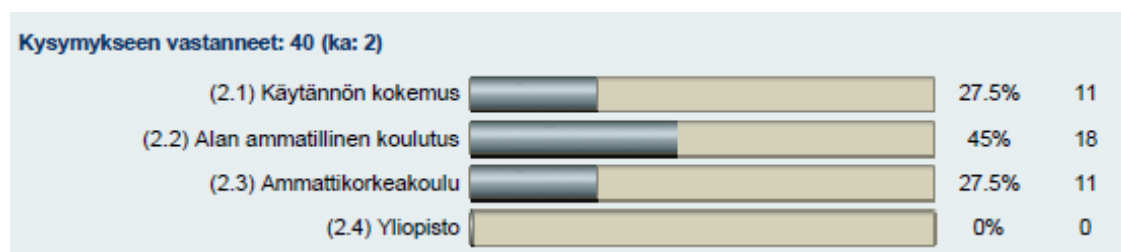
Kuviossa 2 näkyy kyselyyn vastanneiden tilojen lehmäluku. Vastaajista 25 tilalla (62,5 %) lehmäluku oli alle 40 kappaletta. Isoja yli 40 lehmän karjoja oli 15 kappaletta (37,5 %).

Suomessa keskilehmäluku on noussut, mutta edelleen suomalaisten lypsykarjatilojen koko on jäljessä keskeisistä eurooppalaisista maidontuotantomaista. Keskilehmäluvulla tarkoitetaan karjassa keskimäärin koko vuoden olleita lehmiä. (MTT:n selvityksiä 162, 2008.) Keskilehmäluku ProAgria Farman alueella vuonna 2011 oli 35,2 lehmää.



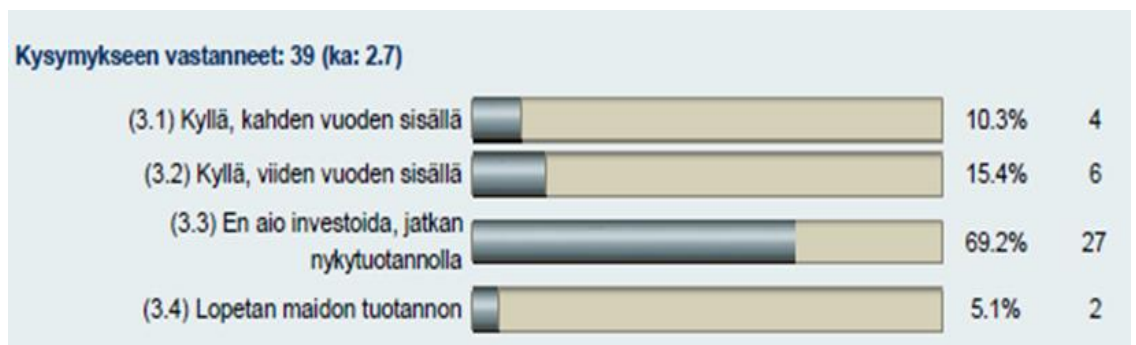
Kuvio 2. Keskilehmäluku

Alan ammatillinen koulutus oli 72,5 % vastaajista (kuvio 3). Vastaukset tukevat käsitystä siitä, että maidontuottajien koulutustaso on noussut. Lypsykarjatilojen erikoistuminen ja tilakoon kasvaminen vaatii entistä enemmän osaamista.



Kuvio 3. Vastaajien koulutus

Suurin osa kyselyyn vastanneista aikoi jatkaa maidontuotantoa nykytuotannolla, ilman investointeja (kuvio 4). Neljännes vastanneista aikoi investoida maidontuotantoon viiden vuoden sisällä (kuvio 4). Kilpailun kiristyminen edellyttää investointeja. Perinteiset perheviljelmämuotoiset lypsykarjatilat tulevat vähenemään entisestään.



Kuvio 4. Maidontuotantoon investoivat tilat

ProAgria Keskusten Liiton asiakastytyväisyystutkimuksessa 2010 kyselyyn vastanneista 68,2 % aikoi investoida maidontuotantoon kahden vuoden sisällä ja 31,8 % vastaajista aikoi jatkaa nykytuotannolla. Tuotannon aikoi lopettaa 4,3 %.

ProAgria Keskusten Liiton asiakastytyväisyystutkimuksessa investointihalukkuus maidontuotantoon oli selkeästi suurempi kuin omassa kyselytutkimuksessani. Ero johtunee siitä, että Varsinais-Suomi ei ole varsinaista maidontuotantoaluetta.

Vastausten perusteella maitotilaneuvonnan asiakastilat on mahdollista segmentoida laajentaviin tiloihin, laajentaneisiin tiloihin, nykytuotannolla jatkaaviin tiloihin ja lopettaviin tiloihin (taulukko 3).

Segmentoinnilla tarkoitetaan kokonaismarkkinoiden lohkomista asiakkaiden tarpeiden ja ostokäyttäytymisen perusteella toisistaan selkeästi erottuviin osiin eli segmentteihin. Palvelutarpeet samaan segmenttiin kuuluvilla asiakkailla ovat melko samanlaiset. (Aarnikoivu 2005, 41).

Aarnikoivun (2005,44) mukaan palvelun sisällön erilaistaminen segmentti-kohtaisesti mahdollistaa laadukkaamman ja tuottavamman asiakaspalvelun. Maidontuotantotilojen segmentoinnissa tulisi käyttää apuna maitotilaneuvojien asiantuntemusta asiakastiloistaan, sillä segmentoinnissa on oleellista, että asiakkaat tunnetaan ja tiedetään mitä he odottavat. Maitotilaneuvojilla on paras asiantuntemus maitotilaneuvonnan asiakkaista.



Taulukko 3. ProAgria Farman maitotilaneuvonnan tilojen segmentointi investointihakuisuuden mukaan

| Segmentti               | Tarjottavat palvelut  |
|-------------------------|---|
| Laajentava              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- investoinnin suunnittelu</li> <li>- talouslaskelmat</li> <li>- lupahakemukset</li> <li>- rakennussuunnittelu</li> <li>- investointihaarukat</li> <li>- yritysmuoto</li> <li>- tilipalvelut</li> <li>- pellon ja lannankäytön suunnitelmat</li> <li>- eläinten hankinta</li> <li>- peruspalvelut</li> <li>- yrittäjän jaksaminen</li> </ul> |
| Laajentanut             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- tuotannon ja talouden suunnittelu, seuranta, toteutus</li> <li>- rehu- ja rehutuotannon optimointi</li> <li>- ruokinnan optimointi</li> <li>- peruspalvelut</li> <li>- tilipalvelut</li> <li>- yrittäjän jaksaminen</li> </ul>   |
| Nykytuotannolla jatkava | <ul style="list-style-type: none"> <li>- peruspalvelut</li> <li>- tilipalvelut</li> <li>- prosessin tehostaminen</li> <li>- työmäärän vähentäminen</li> </ul>   |
| Lopettavat tilat        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- peruspalvelut</li> </ul>   |

Keskilehmäluvun perusteella maitotilaneuvonnan asiakkaat voitaisiin segmentoida alle 40 lehmän karjoihin ja yli 40 lehmän karjoihin.

### 7.3 Maidontuotannossa tärkeää

Vastaukset olivat odotusten mukaiset. Kannattavuus on tärkeä, koska ainoastaan kannattavaa tuotantoa voi ylläpitää ja jatkaa.

Maidontuottajien jaksamiseen on viime vuosina kiinnitetty huomiota. Varsinkin juuri investoineet tilat ovat monesti jaksamisen äärirajoilla. Työmäärän lisääntyminen, tuotannon lisääminen ja monesti myös maksuvalmiusongelmat lisäävät uupumisen riskiä.

ProAgrian voimavarariihi on hyvinvointipalvelu, joka on kehitetty yrittäjien avuksi muutostilanteissa. Tämän palvelun tunnetuksi tekeminen olisi tärkeää.

Tosiasia on, että vain hyvinvoiva tuottaja jaksaa panostaa myös eläinten hyvinvointiin.

Kuluttajaille eläinten hyvinvointiin liittyvät asiat ovat entistä tärkeämpiä, kun he tekevät ostopäätöksiä. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat kananmunat.

Neuvojen tulee tilakänneillä kiinnittää huomiota eläinten hyvinvointiin ja puuttua rohkeasti epäkohtiin.

Ympäristönäkökohdat koettiin tärkeinä maidontuotannossa (taulukko 4). Ympäristöasiat koskettavat myös maitotilaneuvontaa. Ruokinnan ohjauksella on mahdollista vähentää typen ja fosforin päästöjä.

Lannanlevitys ja lannanvarastointi aiheuttavat suuria riskejä ympäristölle ja vaativat neuvonnalta edelleen panostusta.

Avoimissa vastauksissa muina tärkeinä asioina maidontuotannossa koettiin mahdollisuus olla kotona, kun lapset ovat pieniä, luomutuotanto, maaseutu ja sen elävyys kuluttajille sekä tuotannon jatkuvuus tilalla.

Taulukko 4. Maidontuotannossa tärkeää

**Kysymykseen vastanneet: 40**

|   | 1. ei merkitystä<br>(arvo: 1) | 2. vain vähän tärkeää<br>(arvo: 2) | 3. melko tärkeää<br>(arvo: 3) | 4. erittäin tärkeää<br>(arvo: 4) |
|---|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Kannattavuus (ka: 3.795; yht: 39)           | 0%                            | 0%                                 | 20.5%                         | 79.5%                            |
|   | 0                             | 0                                  | 8                             | 31                               |
| Työn mielekkyys (ka: 3.525; yht: 40)        | 0%                            | 2.5%                               | 42.5%                         | 55%                              |
|   | 0                             | 1                                  | 17                            | 22                               |
| Oma jaksaminen (ka: 3.7; yht: 40)           | 2.5%                          | 5%                                 | 12.5%                         | 80%                              |
|   | 1                             | 2                                  | 5                             | 32                               |
| Itsenäisyys (ka: 3.3; yht: 40)              | 0%                            | 7.5%                               | 55%                           | 37.5%                            |
|   | 0                             | 3                                  | 22                            | 15                               |
| Eläinten hyvinvointi (ka: 3.85; yht: 40)    | 0%                            | 0%                                 | 15%                           | 85%                              |
|   | 0                             | 0                                  | 6                             | 34                               |
| Ympäristönäkökohdat (ka: 3.175; yht: 40)    | 0%                            | 7.5%                               | 67.5%                         | 25%                              |
|   | 0                             | 3                                  | 27                            | 10                               |
| Tekniikan hyödyntäminen (ka: 3.05; yht: 40) | 0%                            | 10%                                | 75%                           | 15%                              |
|   | 0                             | 4                                  | 30                            | 6                                |
| Tuotannon laajuus (ka: 2.35; yht: 40)       | 12.5%                         | 42.5%                              | 42.5%                         | 2.5%                             |
|   | 5                             | 17                                 | 17                            | 1                                |
| Muu, mikä? (ka: 2.25; yht: 8)               | 50%                           | 0%                                 | 25%                           | 25%                              |
|   | 4                             | 0                                  | 2                             | 2                                |
| ka: 3.315; yht: 327                         | 3.1%                          | 9.2%                               | 41%                           | 46.8%                            |
|   | 10                            | 30                                 | 134                           | 153                              |

## 7.4 Tavoitteiden asettaminen ja asetettujen tavoitteiden kehittymisen seuranta

Kaikki vastaajat asettivat tuotannolle tavoitteita ja tavoitteiden kehittymistä myös seurattiin joillain mittareilla. Tavoitteiden asettaminen ja asetettujen tavoitteiden kehittymisen seuranta mahdollistavat jatkuvan parantamisen. Karjantarkkailun vanha slogan ”Mitä mittaat, sitä voit parantaa” pitää edelleen paikkaansa.

Eläinten terveys, kannattavuuden parantaminen, maidon laatu ja työhyvinvoinnin lisääminen nousivat tärkeimmiksi asioiksi tavoitteiden asettamisessa maidontuotannolle (taulukko 5).

Taulukko 5. Tavoitteiden asettaminen

**Kysymykseen vastanneet: 40**

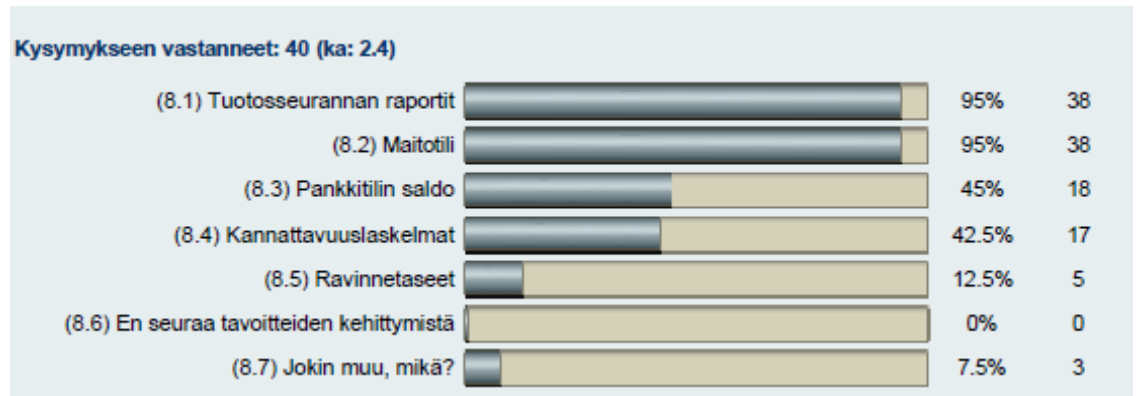
|  | 1. ei merkitystä<br>(arvo: 1) | 2. vain vähän tärkeää<br>(arvo: 2) | 3. melko tärkeää<br>(arvo: 3) | 4. erittäin tärkeää<br>(arvo: 4) |
|--|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Kannattavuuden parantaminen (ka: 3.7; yht: 40)                   | 0%                            | 2.5%                               | 25%                           | 72.5%                            |
|  | 0                             | 1                                  | 10                            | 29                               |
| Liiketoiminnan kehittäminen (ka: 3.025; yht: 40)                 | 0%                            | 25%                                | 47.5%                         | 27.5%                            |
|  | 0                             | 10                                 | 19                            | 11                               |
| Ajankäytön tehostaminen (ka: 3.125; yht: 40)                     | 0%                            | 15%                                | 57.5%                         | 27.5%                            |
|  | 0                             | 6                                  | 23                            | 11                               |
| Lehmien keskituotos (ka: 3.075; yht: 40)                         | 2.5%                          | 7.5%                               | 70%                           | 20%                              |
|  | 1                             | 3                                  | 28                            | 8                                |
| Maidon laatu (ka: 3.65; yht: 40)                                 | 0%                            | 0%                                 | 35%                           | 65%                              |
|  | 0                             | 0                                  | 14                            | 26                               |
| Eläinten terveys (ka: 3.9; yht: 40)                              | 0%                            | 0%                                 | 10%                           | 90%                              |
|  | 0                             | 0                                  | 4                             | 36                               |
| Työhyvinvoinnin lisääminen (ka: 3.4; yht: 40)                    | 0%                            | 10%                                | 40%                           | 50%                              |
|  | 0                             | 4                                  | 16                            | 20                               |
| Tilan ympäristöystävällisyyden parantaminen (ka: 2.975; yht: 40) | 7.5%                          | 7.5%                               | 65%                           | 20%                              |
|  | 3                             | 3                                  | 26                            | 8                                |
| Jokin muu, mikä? (ka: 2; yht: 3)                                 | 66.7%                         | 0%                                 | 0%                            | 33.3%                            |
|  | 2                             | 0                                  | 0                             | 1                                |
| ka: 3.344; yht: 323  | 1.9%                          | 8.4%                               | 43.3%                         | 46.4%                            |
|  | 6                             | 27                                 | 140                           | 150                              |

Panostaminen eläinten terveyteen ja maidon laatuun kannattaa, koska molemmat asiat vaikuttavat myös oleellisesti maitotilan kannattavuuteen.

Vastaajat valitsivat vaihtoehdoista (kuvio 5) kolme tärkeintä mittaria, joilla he seuraavat asetettujen tavoitteiden kehittymistä. Tavoitteiden kehittymistä seurattiin tuotosseurannan raporteista, maitotilistä, pankkitilin saldosta ja kannattavuuslaskelmista (kuvio 5). Avoimissa vastauksissa nousi esille tavoitteiden kehittymisen seurannan mittareina lisäksi tilinpäätös ja oma kannattavuuslaskelma.

Tilakäynneillä syntyneen käsityksen mukaan asetettujen tavoitteiden kehittymistä ei juurikaan seurattu, joten tämän kysymyksen kohdalla vastaukset eivät olleet odotusten mukaiset.

Maidontuottajat tarvitsevat selkeästi apua tavoitteiden asettamisessa ja tavoitteiden kehittymisen seurannassa. Loistavia työkaluja tähän ovat ProAgrian palveluista kehityskeskustelu, tulosanalyysi ja tilakunto. Näiden palveluiden tunnetuksi tekeminen ja palveluiden aktiivinen käyttäminen havainnollistavat maidontuottajalle kehityskohteet maidontuotannossa ja koko tilan kehittämisessä.



Kuvio 5. Asetettujen tavoitteiden kehittymisen seuranta

### 7.5 Mihin asioihin yrityksessä ja maidontuotannossa kaivataan apua

Vastaajat saivat valita tässä kysymyksessä neljä (4) tärkeintä asiaa, mihin he kaipasivat apua yrityksessä ja maidontuotannossa. Eniten apua kaivattiin eläinten ruokinnan suunnitteluun 74,4 % vastauksista (kuvio 6). Ruokinnan-suunnittelu on maitotilaneuvonnan ydinosaa, joten ruokinnansuunnittelupalveluiden kehittäminen on edelleen tärkeää.

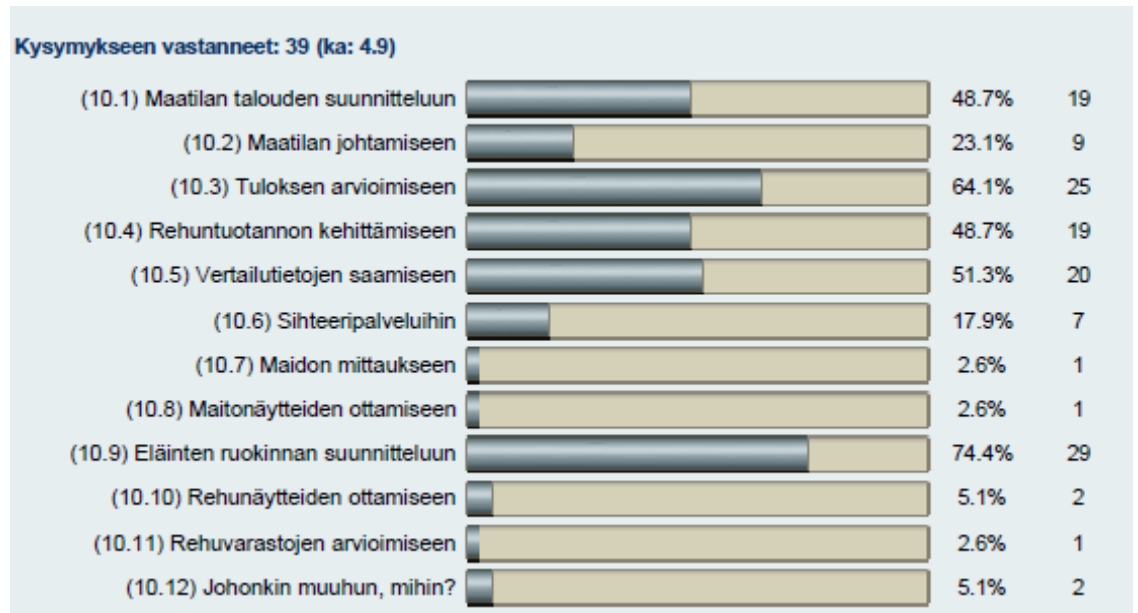
Apua kaivattiin myös tuloksen arvioimiseen, vertailutietojen saamiseen, maatilatalouden suunnitteluun ja rehuntuotannon kehittämiseen (kuvio 6).

Tämä kysymys antoi vastauksen tutkimuskysymykseen miksi asiakas haluaa ostaa ProAgria Farman maitotilapalveluja. Palveluja halutaan ostaa siksi, että ei itse osata ratkaista jotain ongelmaa. Maidontuottaja saattaa myös haluta ulkoistaa jonkin osa-alueen. Hän on laskenut, että työn teettäminen neuvojalla kannattaa. Tärkeää on keskittyä siihen, minkä parhaiten osaa. Sipilän (1998, 12) mukaan asiantuntijapalvelut ovat hyödyn maksimointia tai riskien minimointia.

Yllättävää oli, että tuotosseurannan rutiinitoimenpiteisiin maidon mittaukseen ja maitonäytteiden ottamiseen ei kaivattu apua juuri lainkaan (kuvio 6). Sa-

moin rehuvarastojen arviointi ja rehunäytteiden ottaminen näyttäisi sujuvan tuottajilta itseltään ongelmitta (kuvio 6).

Kyselytutkimuksen perusteella voidaan todeta, että tilan talouden suunnitteluun, tilan johtamiseen ja kokonaisvaltaisen rehuntuotannon suunnittelun tulisi neuvonnassa panostaa entistä enemmän.



Kuvio 6. Asetettujen tavoitteiden kehittymisen seuranta

### 7.6 Maidontuotannossa haastavinta

Vastaukset avoimeen kysymykseen, mikä on teille haastavinta maidon tuotannossa, voidaan jakaa selkeästi kuuteen (6) ryhmään.

1. eläinten terveys ja hyvinvointi
2. eläinten hedelmällisyys
3. ruokinta
4. pellon käyttö
5. oma jaksaminen
6. tilan talouteen liittyvät asiat

Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin kannalta koettiin haastavana saada lehmät tuottamaan ja pysymään terveinä. Hedelmällisyydessä vaikeaa oli saada eläimet tiineiksi. Jos tutkitaan ProAgrian tilastoja poistettujen lehmien poiston syistä, nousee sieltä selkeästi esille tiinehtymättömyys yhtenä suurimmista poiston syistä.

Pellon käytön suunnittelu, oman valkuaisen tuottaminen ja hyvän rehun korjuu koettiin niin ikään haastavina asioina.

Omassa jaksamisessa askarruttivat tekemättömät työt, tasapainoilu työn ja perheen välillä, epävarmuuden sietäminen (velkoja ja laskuja), EU-byrokratia, työn paljous, raskaus ja sitovuus ja lomittajan saannin vaikeus.

Taloudessa haastavaa oli tasaisen kassavirran saavuttaminen, jatkuva kilpailukyvyyn kehittäminen, taloudellinen pärjääminen ja maidon alhainen hinta.

Jatkokysymys edelliseen avoimeen kysymykseen oli mitä tukea odotatte tähän asiaan. Vastauksissa toivottiin koulutustilaisuuksia, virkistyspäiviä, keskusteluja toisten viljelijöiden kanssa, vertaistukea, ulkopuolista näkemystä sekä kannustusta ja ymmärrystä neuvojalta.

Maidontuotanto on raskasta ja yksinäistä työtä. Tilalta on vaikea irrottautua. Koulutusta voisi järjestää muutaman tilan pienryhmissä, jolloin välimatkat olisivat lyhyet ja kynnys lähteä mukaan olisi mahdollisimman pieni. Pienryhmässä olisi helppo keskustella toisten viljelijöiden kanssa ja samalla saada vertaistukea. Virkistyspäiviä voisi toteuttaa yhdessä esimerkiksi MTK:n ja meijerin kanssa. Kaiken kiireen keskellä ei itse jakseta järjestää menoja tai mukavaa lomapäivää. Mielenkiintoista olisi myös kokeilla maidontuottajille omaa keskusteluforumia.

### 7.7 Neuvojan rooli

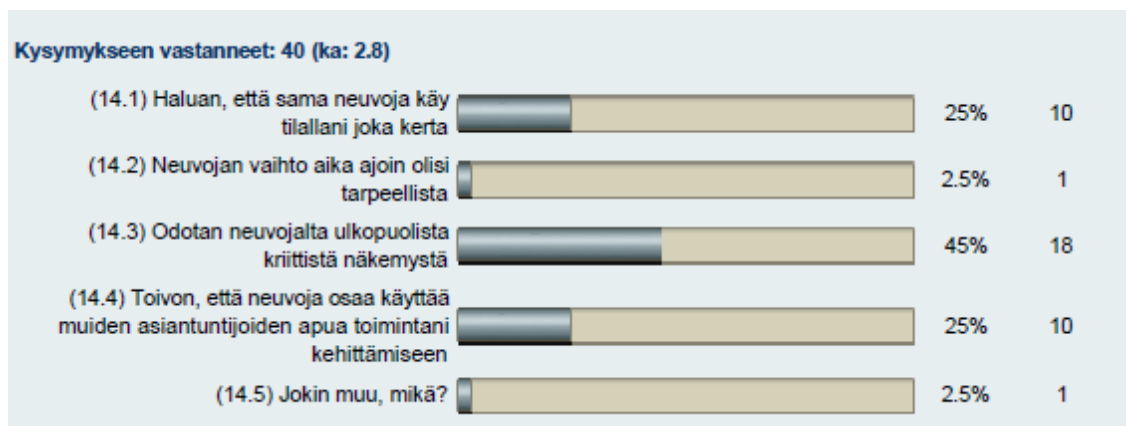
Neuvoja on asiantuntija. Hyvä asiantuntija osaa asiansa paremmin kuin asiakas. Neuvojalla tulee olla halu ja kyky paneutua riittävästi asiakkaan tilanteeseen ja löytää yhdessä asiakkaan kanssa häntä hyödyttävä ratkaisu (Sipilä 1998).

Säännöllinen yhteydenpito, asioimisen helppous ja selkeä palvelukokonaisuus ovat niitä asioita, joista saadaan aikaan hyvä kokonaisuus (Selin & Selin, 2013). Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on tärkeä.

Neuvojan tulisi myös näyttää oma innostuneisuutensa, koska se tarttuu jopa asiakkaisiin. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu myönteisten tunteiden ilmaisu ja välittäminen. Ystävällisyys on yksi palveluammattin kulmakiviä (Valvio 2010).

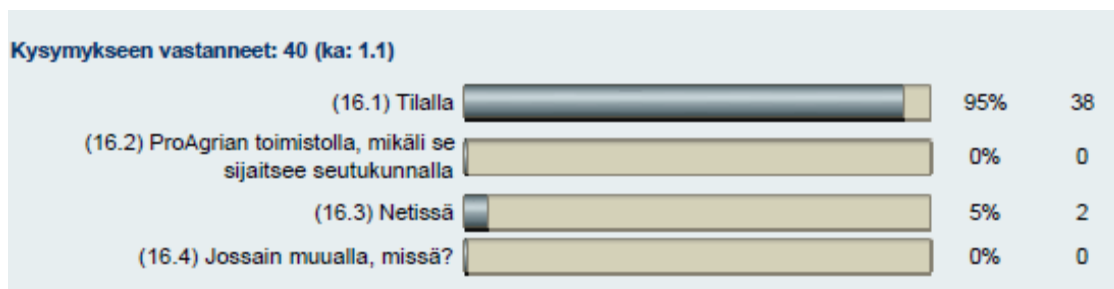
Neuvontatapahtuma on mitä suurimmassa määrin vuorovaikutteinen tilanne. Myös asiakkaan oma asenne on tärkeä. Asiakkaan tulee myös panostaa neuvontatapahtumaan.

Neuvojalta odotettiin ulkopuolista kriittistä näkemystä ja toisten asiantuntijoiden ammattitaidon hyödyntämistä (kuvio 7). Vastaajat toivoivat myös, että sama neuvoja käy tilalla joka kerta. Vain yhden vastaajan mielestä neuvojan vaihto aika ajoin olisi tarpeellista (kuvio 7).



Kuvio 7. Neuvojan rooli

Vastaajista 95 % (38 kappaletta) halusi tavata neuvojaa perinteisesti tilalla (kuvio 8). Kysymyksen vastaukset yllättivät hieman. Olettama oli, että useampi vastaajista olisi halunnut tavata neuvojaa ProAgria Farman toimistolla. Neuvojan kannalta tilalla tapahtuva neuvonta on haasteellista. Kun ollaan tilalla, asiakkaan huomio kiinnittyy helposti muualle kuin itse neuvontatapah-tumaan. ProAgria Farman toimistolla pystyttäisiin tehokkaammin hoitamaan neuvontaa. Toimistolla voisi tehdä ainakin osan laskelmista.



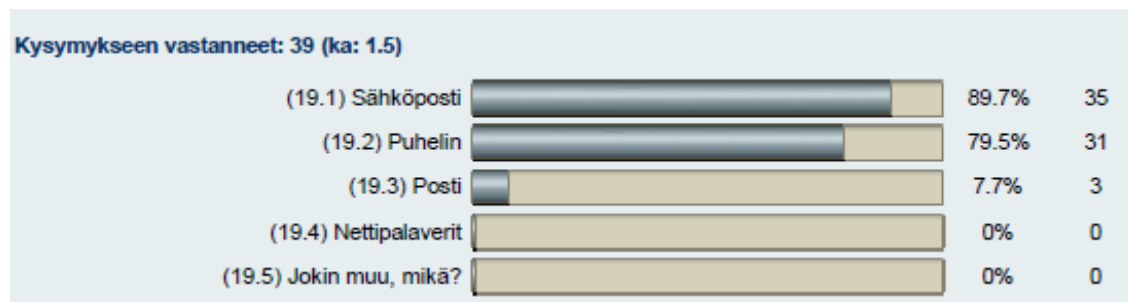
Kuvio 8. Missä haluaisitte tavata neuvojaa

Reilut puolet kyselyyn vastanneista (kuvio 9) koki tarpeelliseksi yhteydenpi-don myös tilakäyntien välillä. Nyt yhteydenpito on keskittynyt lähinnä ruo-kintasuunnitelmien päivittämiseen.



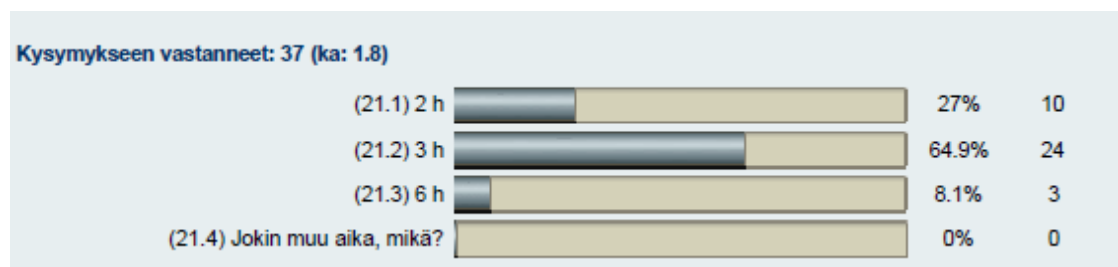
Kuvio 9. Yhteydenpito tilakäyntien välillä

Yhteyttä neuvojaan haluttiin pitää sähköpostin ja puhelimen välityksellä (kuvio 10).



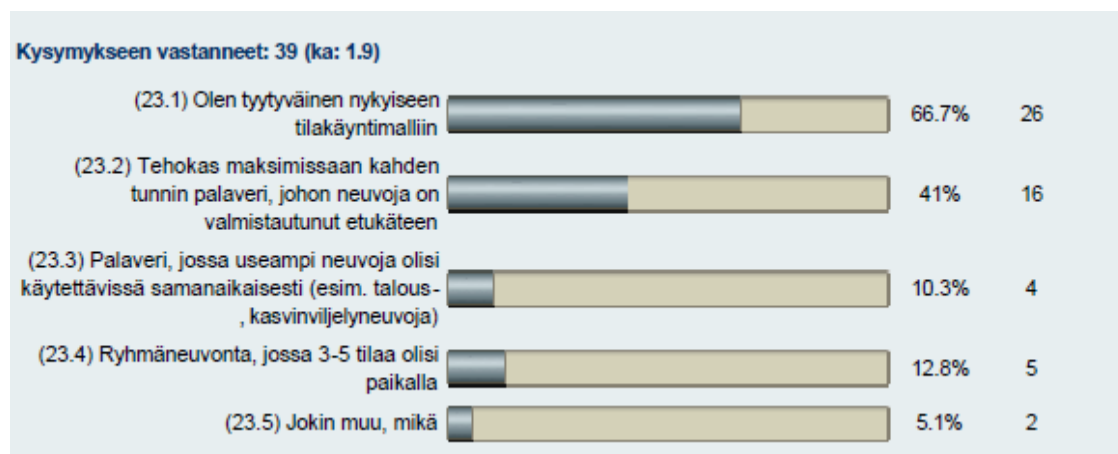
Kuvio 10. Yhteydenpito välineet

Yhteen neuvontatapahtumaan vastaajat olivat valmiita varaamaan aikaa maksimissaan kolme (3) tuntia (kuvio 11). Nykyinen käytäntö puolesta päivästä koko päivään on liian pitkä. Tilakäynti voisi olla palaverin tyylinen maksimissaan kolmen tunnin mittainen käynti. Palaveriin tulisi sekä neuvojan että asiakkaan valmistautua etukäteen.



Kuvio 11. Neuvontatapahtuman kesto

Yli puolet vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen tilakäynti malliin (kuvio 12). Vastaukset olivat yllättäviä. Olettama oli, että nykyiseen tilakäyntimalliin ollaan tyytymättömiä.



Kuvio 12. Tilakäynnin toteuttaminen



### 7.8 Asiantuntijapalvelun ostokriteerit

Sipilän (1998, 12) mukaan asiantuntijapalvelut ovat hyödyn maksimointia tai riskien minimointia. Ammattitaito ja asiantuntemus koettiin erittäin tärkeäksi kriteeriksi ostettaessa asiantuntijapalvelua (taulukko 6).

Palvelusta saatava hyöty oli myös tärkeä ostokriteeri (taulukko 6). Hyvän asiantuntijapalvelun hyödyt voivat olla suuret. Sipilän mukaan asiantuntijapalvelun luonteeseen kuuluu, että tulokset eivät näy heti palvelutilanteessa, vaan vasta jonkin ajan kuluttua. Yhtenä ongelmana neuvonnassa on, miten pystytään osoittamaan asiakkaalle hänen saamansa hyöty palvelusta.

Asiantuntijapalveluiden ostoissa erittäin tärkeänä valintakriteerinä pidettiin kykyä huomioida yrityskokonaisuus (taulukko 6).

Palvelun hinta ostokriteerinä (kuvio 6) ei yllättäen noussut niin merkittäväksi asiaksi kuin oletama oli. ProAgria Farman maitotilaneuvonnan palveluita on pidetty kalliina.

Muita merkittäviä ostokriteereitä olivat luotettavuus, hinta/laatu, uuden tiedon saaminen ja palvelualltius (taulukko 6).

Taulukko 6. Asiantuntijapalveluiden ostokriteerit

**Kysymykseen vastanneet: 40**

|   | 1. ei merkitystä<br>(arvo: 1) | 2. vain vähän tärkeää<br>(arvo: 2) | 3. melko tärkeää<br>(arvo: 3) | 4. erittäin tärkeää<br>(arvo: 4) |
|---|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Ammattitaito ja asiantuntemus (ka: 3.825; yht: 40)                    | 0%                            | 0%                                 | 17.5%                         | 82.5%                            |
| Luotettavuus (ka: 3.75; yht: 40)                                      | 0%                            | 2.5%                               | 20%                           | 77.5%                            |
| Tavoitettavuus (ka: 3.35; yht: 40)                                    | 0%                            | 2.5%                               | 60%                           | 37.5%                            |
| Palvelualltius (ka: 3.475; yht: 40)                                   | 0%                            | 2.5%                               | 47.5%                         | 50%                              |
| Palvelun käytännön läheisyys (ka: 3.45; yht: 40)                      | 0%                            | 0%                                 | 55%                           | 45%                              |
| Palvelusta saatava hyöty (ka: 3.8; yht: 40)                           | 0%                            | 0%                                 | 20%                           | 80%                              |
| Hinta/laatu (ka: 3.675; yht: 40)                                      | 0%                            | 0%                                 | 32.5%                         | 67.5%                            |
| Hinta (ka: 3.1; yht: 40)  | 2.5%                          | 12.5%                              | 57.5%                         | 27.5%                            |
| Uuden tiedon saaminen (ka: 3.475; yht: 40)                            | 0%                            | 7.5%                               | 37.5%                         | 55%                              |
| Kyky huomioida yrityskokonaisuus (ka: 3.5; yht: 40)                   | 0%                            | 5%                                 | 40%                           | 55%                              |
| Tekee yhteistyötä alan muiden toimijoiden kanssa (ka: 3.325; yht: 40) | 0%                            | 12.5%                              | 42.5%                         | 45%                              |
| Auttaa tavoitteiden määrittämisessä (ka: 3.025; yht: 40)              | 2.5%                          | 15%                                | 60%                           | 22.5%                            |
| Kannustaa menestymään (ka: 3.075; yht: 40)                            | 5%                            | 12.5%                              | 52.5%                         | 30%                              |
| Aktiivinen yhteydenpito (ka: 2.875; yht: 40)                          | 0%                            | 30%                                | 52.5%                         | 17.5%                            |
| ka: 3.407; yht: 560   | 0.7%                          | 7.3%                               | 42.5%                         | 49.5%                            |
|   | 4                             | 41                                 | 238                           | 277                              |

## 7.9 Kehityspalveluiden tärkeys

Taulukossa 7 on esitetty ProAgrian tarjoamia kehittämispalveluja. Vastaja arvioivat miten tärkeinä he pitivät näitä kehittämispalveluja. Kehittämispalvelut koettiin joko melko tärkeiksi tai erittäin tärkeiksi. Lähes kaikki vastaajat olivat käyttäneet kehittämispalveluja (taulukko 7). Kehittämispalveluiden osalta voidaan todeta, että asiakaslähtöisyys on toteutunut.

Kehittämispalveluista kehityskeskustelua (taulukko 7) pidettiin vähemmän tärkeänä. Kyselytutkimuksen muissa osioissa on koettu tärkeäksi tavoitteiden asettaminen toiminnalle, yrityksen johtaminen ja kannattavuuteen liittyvät

tekijät. Juuri kehityskeskustelu on palvelu, jonka avulla pystytään paneutumaan edellä mainittuihin asioihin. Yllättävää on, että kehityskeskustelua ei kuitenkaan koettu merkitykselliseksi.

Taulukko 7. Kehityspalvelujen tärkeys

**Kysymykseen vastanneet: 40**

|  | 0. en ole käyttänyt<br>(arvo: 1) | 1. ei merkitystä<br>(arvo: 2) | 2. vain vähän tärkeää<br>(arvo: 3) | 3. melko tärkeää<br>(arvo: 4) | 4. erittäin tärkeää<br>(arvo: 5) |
|--|----------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Ruokinnan suunnittelu (ka: 4.25; yht: 40)  | 2.5%<br>1                        | 2.5%<br>1                     | 10%<br>4                           | 37.5%<br>15                   | 47.5%<br>19                      |
| Rehuvaste = väkirehujen vertailu ja valinta (ka: 3.625; yht: 40)                         | 7.5%<br>3                        | 5%<br>2                       | 25%<br>10                          | 42.5%<br>17                   | 20%<br>8                         |
| Rehukunto = ostorehujen hintaseuranta (ka: 3.7; yht: 40)                                 | 5%<br>2                          | 2.5%<br>1                     | 22.5%<br>9                         | 57.5%<br>23                   | 12.5%<br>5                       |
| Karjakunto = navetan olosuhteet ja eläinten hyvinvointi (ka: 3.975; yht: 40)             | 2.5%<br>1                        | 0%<br>0                       | 17.5%<br>7                         | 57.5%<br>23                   | 22.5%<br>9                       |
| Tilakunto = vertailutiedot tuotannon ja taloudellisuuden näkökulmasta (ka: 4.2; yht: 40) | 2.5%<br>1                        | 0%<br>0                       | 12.5%<br>5                         | 45%<br>18                     | 40%<br>16                        |
| Tulosanalyysi (ka: 4.026; yht: 39)   | 2.6%<br>1                        | 7.7%<br>3                     | 7.7%<br>3                          | 48.7%<br>19                   | 33.3%<br>13                      |
| Kehityskeskustelu (ka: 3.425; yht: 40)   | 7.5%<br>3                        | 7.5%<br>3                     | 37.5%<br>15                        | 30%<br>12                     | 17.5%<br>7                       |
| ka: 3.885; yht: 279  | 4.3%<br>12                       | 3.6%<br>10                    | 19%<br>53                          | 45.5%<br>127                  | 27.6%<br>77                      |

## 7.10 ProAgrian verkkopalvelut

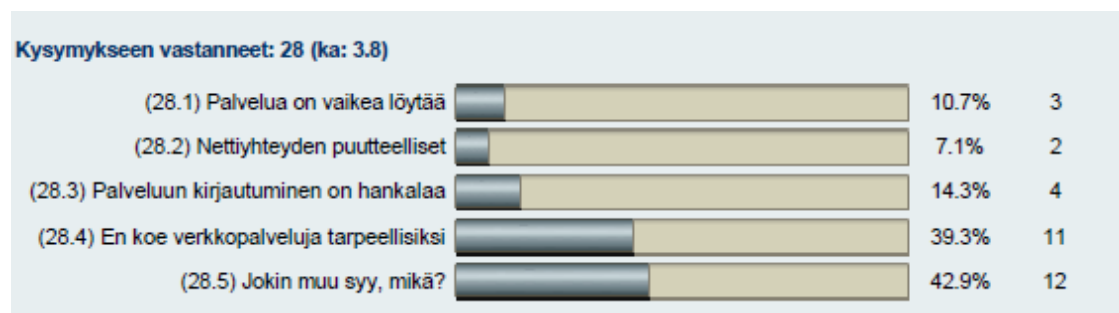
Verkkopalveluiden kohdalla asiakaslähtöisyys ei ole toteutunut. Suurin osa kysyttyihin vastanneista ei ollut koskaan käyttänyt ProAgrian verkkopalveluita (taulukko 8). Verkkopalveluista käytetyimmät olivat raportit, leh-mätieto, ProTuotosNetti ja Proterveys (taulukko 8).

Taulukko 8. ProAgria verkkopalveluiden käyttö

**Kysymykseen vastanneet: 39**

|   | 0. en ole käyttänyt<br>(arvo: 1) | 1. olen tutustunut<br>(arvo: 2) | 2. olen käyttänyt säännöllisesti<br>(arvo: 3) |
|---|----------------------------------|---------------------------------|---|
| Raportit (ka: 2.128; yht: 39)                 | 33.3%<br>13                      | 20.5%<br>8                      | 46.2%<br>18                                   |
| Lehmätieto (ka: 1.846; yht: 39)               | 38.5%<br>15                      | 38.5%<br>15                     | 23.1%<br>9                                    |
| ProTuotosNetti (ka: 1.821; yht: 39)           | 43.6%<br>17                      | 30.8%<br>12                     | 25.6%<br>10                                   |
| Maitoisa (ka: 1.538; yht: 39)                 | 51.3%<br>20                      | 43.6%<br>17                     | 5.1%<br>2                                     |
| Maitomittarit (ka: 1.41; yht: 39)             | 61.5%<br>24                      | 35.9%<br>14                     | 2.6%<br>1                                     |
| ProTerveys (ka: 1.641; yht: 39)               | 56.4%<br>22                      | 23.1%<br>9                      | 20.5%<br>8                                    |
| Rehukunto, hintaseuranta (ka: 1.462; yht: 39) | 56.4%<br>22                      | 41%<br>16                       | 2.6%<br>1                                     |
| Rehulato (ka: 1.231; yht: 39)                 | 79.5%<br>31                      | 17.9%<br>7                      | 2.6%<br>1                                     |
| ka: 1.635; yht: 312                           | 52.6%<br>164                     | 31.4%<br>98                     | 16%<br>50                                     |

Käyttämättömyyden syinä nousi esiin muun muassa tietämättömyys palveluista, palveluun kirjautuminen koettiin hankalaksi, verkkopalveluja ei koettu tarpeelliseksi, palvelu oli vaikea löytää ja nettiyhteydet olivat puutteelliset (kuvio 13).



Kuvio 13. Miksi verkkopalveluja ei ollut käytetty

### 7.11 Mitä asioita palveluissa haluttiin käsiteltävän

Vastausten perusteella voidaan todeta, että ProAgrian palveluissa on käsitelty oikeita asioita (taulukko 9). Enemmän toivottiin käsiteltävän nuorkarjanruokintaa ja hoitoa, tilan talouden seurantaa, tulosten analysointia ja rehuntuotannon suunnittelua.

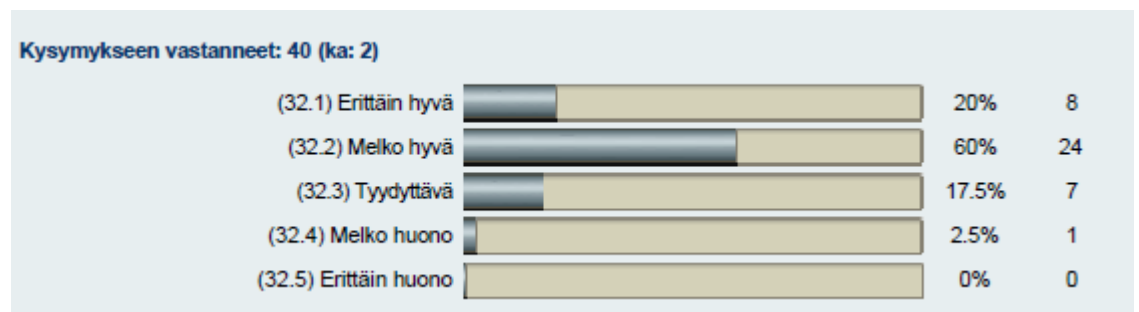
Taulukko 9. Palveluissa toivottiin käsiteltävän

| Kysymykseen vastanneet: 37                             | 0. nykytaso on        | 1. voi                | 2. toivoisin käsiteltävän |
|--|-----------------------|-----------------------|---------------------------|
|  | riittävä<br>(arvo: 1) | vähentää<br>(arvo: 2) | enemmän<br>(arvo: 3)      |
| Ruokinta ja sen seuranta (ka: 1.459; yht: 37)          | 75.7%<br>28           | 2.7%<br>1             | 21.6%<br>8                |
| Utareterveyden hallinta (ka: 1.351; yht: 37)           | 81.1%<br>30           | 2.7%<br>1             | 16.2%<br>6                |
| Nuorkarjan hoito ja ruokinta (ka: 1.568; yht: 37)      | 70.3%<br>26           | 2.7%<br>1             | 27%<br>10                 |
| Navettakäynti (ka: 1.459; yht: 37)                     | 75.7%<br>28           | 2.7%<br>1             | 21.6%<br>8                |
| Eläinten olosuhteet/hyvinvointi (ka: 1.216; yht: 37)   | 89.2%<br>33           | 0%<br>0               | 10.8%<br>4                |
| Yrityksen johtaminen (ka: 1.541; yht: 37)              | 70.3%<br>26           | 5.4%<br>2             | 24.3%<br>9                |
| Tilan talouden seuranta (ka: 1.703; yht: 37)           | 62.2%<br>23           | 5.4%<br>2             | 32.4%<br>12               |
| Tulosten analysointi (ka: 1.639; yht: 36)              | 66.7%<br>24           | 2.8%<br>1             | 30.6%<br>11               |
| Rehuntuotannon suunnittelu (ka: 1.703; yht: 37)        | 62.2%<br>23           | 5.4%<br>2             | 32.4%<br>12               |
| Täydentävien ehtojen tilaneuvonta (ka: 1.622; yht: 37) | 62.2%<br>23           | 13.5%<br>5            | 24.3%<br>9                |
| Ympäristönäkökohdat (ka: 1.351; yht: 37)               | 73%<br>27             | 18.9%<br>7            | 8.1%<br>3                 |
| Jokin muu, mikä? (ka: 1; yht: 2)                       | 100%<br>2             | 0%<br>0               | 0%<br>0                   |
| ka: 1.507; yht: 408                                    | 71.8%<br>293          | 5.6%<br>23            | 22.5%<br>92               |

### 7.12 Kokemus ProAgria Farman maitotilaneuvonnasta

Vastaukset tähän kysymykseen olivat yllättäviä. Olettama oli että kokemus maitotilaneuvonnasta olisi ollut huonompaa. Kyselyyn vastanneista 80 % ko-

kemukset ProAgria Farman maitotilaneuvonnasta olivat joko melko hyviä tai erittäin hyviä (kuvio 14).



Kuvio 14. Kokemus ProAgriaFarman maitotilaneuvonnasta

### 7.13 Toiveita maitotilaneuvonnan kehittämiseksi

Toiveet maitotilaneuvonnan kehittämiseksi jakaantuvat selkeästi kahteen osaan. Avoimissa vastauksissa esitettiin toiveita palvelujen kehittämiseksi ja toisaalta toiveita neuvojen ammattitaidon kehittämiseksi.

Palvelujen kehittämisessä toivottiin maidontuotannon laajentamista suunnitteleville selkää tietopakettia asiasta, kaiken tilasta saatavan tiedon kokoamista yhteen ja tiedon analysointia, selkää palveluhinnastoa sekä hankkeita.

Neuvojilta toivottiin kannustavampaa asennetta, ammattitaidon kehittämistä, positiivisen palautteen antamista, ennakkoluulottomuutta ja uuden tiedon omaksumista.

Neuvojiin kohdistuvat kehittämistarpeet ovat kaikki asioita, jotka ovat oleellisia tekijöitä hyvässä asiakaspalvelussa.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää miksi maitotilaneuvonnan asiakas ostaa ProAgria Farman palveluita sekä miten löydetään yhdessä asiakkaan kanssa häntä hyödyttäviä palveluita. Asia oli mielestäni mielenkiintoinen. Kokeukseni perusteella asiakas ei aina saa palvelusta haluamaansa hyötyä. Kyselytutkimuksen olettama oli, että maitotilaneuvonnan asiakkaat kaipaavat enemmän tilakokonaisuuden huomioon ottavia palveluita. Kyselytutkimuksen tulosten analysointi tuki tätä olettamaa.

Kyselytutkimus tehtiin 2011 ja sen jälkeen maitotilaneuvonnan palvelutarjonnassa ja käytänteissä on tapahtunut kehitystä. ProAgria Farma ja ProAgriaSatakunta yhdistyivät 2013 ProAgria Länsi-Suomeksi. Jäsenyhdistyksiä uudessa Pro-Agria Länsi-Suomessa on 300 ja jäseniä yli 13.000. Koko henkilöstön

määrä on 65. Maitotilaneuvojien määrä lisääntyi oleellisesti toki myös alueiden yhteenlaskettu määrä. Suurempi neuvojien määrä mahdollistaa neuvojien segmentoinnin entistä paremmin.

Tuotosseuranta ja muu maitotiloilla tapahtuva neuvonta on eriytetty toisistaan. Tuotosseurannassa on uudistettu koelypsytekniikkaa, raportointia ja luotettavuusseurantaa. Tuotosseurannan ohjesääntö on uudistettu vuoden 2015 alusta. (Nummi, 2015.)

Tuotosseurannan palvelupaketin uudistamisen myötä tilakäynnit tilalla vähenivät yhteen tilakäyntiin vuodessa. Asiantuntija tekee entistä enemmän töitä toimistolla ja keskustelee puhelimitse tai sähköpostilla asioista asiakkaiden kanssa. (Nummi, 2015.)

Mittalypsytekniikkaa on myös uudistettu ottamalla käyttöön viivakoodipullot ja viivakoodilukija. Uudistus tuo helpotusta mittalypsyyn. Uudistuksen myötä voidaan luopua tarrojen liimauksesta maitonäytepulloihin. (Nummi, 2015.)

Hinnoittelusta on olemassa selkeä maitotilaneuvonnan hinnasto, jossa kaikki palvelut on hinnoiteltu yksityiskohtaisesti. Jokainen tila voi valita itselleen tarpeelliset palvelut ja maksaa vain niistä. Tuotosseurantaan kuulumisen ei edellytä muiden palveluiden käyttämistä. (Nummi, 2015.)

Kyselytutkimuksen perusteella löytyi selkeitä kehittämiskohteita. Tärkeimpänä niistä on tilakokonaisuuden hallinta. Asia vaatii useiden neuvojien yhteistyötä, koska kukaan ei voi olla kaikkien alojen asiantuntija. Yhdelläkään asiantuntijalla ei pitäisi enää olla omia asiakkaita vaan asiakkaiden tulisi olla kaikkien yhteisiä asiakkaita.

Asiakkaan suuret ongelmat jäävät usein huomaamatta ja ratkaisematta. Ongelman havaitseminen vaatii neuvojalta keskittymistä asiakkaaseen ja asiakkaan kuuntelemista. Jokaisella asiakkaalla tulisi olla niin sanottu oma neuvoja. Tämä asiantuntija pitäisi yhteyttä asiakkaaseen säännöllisesti. Näin voidaan luoda luottamuksellinen asiakassuhde, jolloin on myös helpompi keskustella ongelmista ja vaikeista asioista. Havaitun ongelman ympärille voitaisiin koota eri asiantuntijoista tiimi, joka pureutuisi ongelman ratkaisemiseen.

Maitotilaneuvonnassa voitaisiin hyödyntää entistä enemmän myös muita asiantuntijoita kuten esimerkiksi eläinlääkäriä, sorkkahoitajaa, seminologia, työterveyshuoltoa. Malli hyödyttäisi kaikkia osapuolia. Asiantuntijat voisivat oppia toinen toisiltaan ja asiakas saisi ongelman ratkaistua.

Näkisin myös asiakkaiden segmentoinnin tärkeänä asiana. Voimavaroja ei kannata uhrata asiakkaisiin, jotka vain roikkuvat mukana. Segmentoimalla voidaan asiakaspalvelua toteuttaa tuloksellisesti. Voidaan tehdä oikeita toimenpiteitä oikeaan aikaan ja oikeille asiakkaille.

Yhtä tärkeää kuin asiakkaiden segmentointi on myös asiantuntijoiden segmentointi. Tämän kautta löydetään oikeat tekijät oikeille asiakkaille.

Asiantuntijoiden jaksamisen kannalta kokisin työohjauksen välttämättömänä. Työohjaus on oman työn arviointia ja kehittämistä koulutetun työohjajan kanssa. Työohjaus auttaa työntekijöitä jaksamaan työssä.

Asiantuntijan työ on yksinäistä ja haastavaa. Työssä pitää tulla toimeen monenlaisten ihmisten kanssa. Työskentely asiakkaiden luona tuo omat haasteet työhön. Pitkän asiakassuhteen myötä asiantuntija mielletään myös ystävänä, jolloin ammatillisuus helposti kärsii. Asiantuntijan niskaan kaadetaan helposti kaikenlaiset murheet, jopa hyvinkin henkilökohtaiset.

Asiakkaisiin tulee olla säännöllisesti yhteydessä ja heiltä tulee kerätä palautetta toiminnasta sekä mahdollisia kehitysideoita. Palautteita tulee käsitellä säännöllisesti ja niiden pohjalta kehittää maitotilaneuvontaa.

Mielenkiintoista olisi selvittää maidontuotantoon investoineiden tilojen kannattavuuden kehittymistä investoinnin jälkeen.



## LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Werner Söderström Osakeyhtiö.

Ala - Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Talentum.

Honka – Hallila, H. 2004. Sata Sarkaa. Uudenkaupungin paino.

MTT:n selvityksiä 162. 2008. Suomalaisen maidontuotannon tulevaisuus ja politiikkahaasteet vuoteen 2025.

<http://www.mtt.fi/mtts/pdf/mtts162.pdf>. Viitattu 5.5.2015.

Nummi, E. Välilän tila. Haastattelu. 24.5.2015.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Hansaprint Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas. Werner Söderström Osakeyhtiö.

Tietoa ProAgriasta. 2014.

<https://www.proagria.fi/tietoa-proagriasta>. Viitattu 10.5.2015.

Vuokko, P. 1997. Avaimia asiakaslähtöisyyteen. Oy Edita Ab.

Vuosikertomus. 2012. ProAgria Farma.

<http://lansi-suomi.proagria.fi/sites/default/files/attachment/farma2012.pdf>

Viitattu 15.5.2015.

## OPINNÄYTETYÖN KYSELYTUTKIMUKSEN KYSYMYKSET

1. Tilanne keskilehmäluku?
2. Vastaajan koulutus?
3. Oletteko investoimassa maidontuotantoon?
4. Mikä on teille tärkeää maidontuotannossa?
5. Mille asioille asetatte tavoitteita?
6. Miten seuraatte asetettujen tavoitteiden kehittymistä?
7. Mihin asioihin yrityksessänne ja maidontuotannossanne kaipaatte apua?
8. Mikä on teille maidontuotannossa haastavinta?
9. Mitä tukea odotatte tähän asiaan?
10. Neuvojan rooli?
11. Missä haluaisitte pääsääntöisesti tavata neuvojaa?
12. Koetteko tarpeelliseksi yhteydenpidon tilakäyntien välillä?
13. Millä välineillä yhteydenpitoa mielestänne tulisi hoitaa?
14. Kuinka kauan pystytte varaamaan aikaanne neuvontatapahtumaan kerrallaan?
15. Miten mielestänne maitotilaneuvonnan tilakäynti tulisi toteuttaa?
16. Mikä teille on asiantuntijapalveluiden ostoissa valintakriteeri?
17. Miten tärkeänä pidätte seuraavia kehittämispalveluja?
18. Mitä palveluja olette käyttäneet ProAgrian verkkopalveluista?
19. Miksi ette ole käyttäneet verkkopalveluja?
20. Mitä asioita haluaisitte palvelussanne käsiteltävän?
21. Kokemuksenne ProAgriaFarman maitotilaneuvonnasta?
22. Toiveenne maitotilaneuvonnan kehittämiseksi?

## KYSELYTUTKIMUKSEN SAATE

Teen kyselyä ProAgria Farman maitotilaneuvonnan asiakkaille. Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää, mitä Te maidontuottajana odotatte maitotiloille tarjottavilta palveluilta.

Toivon, että teillä on aikaa vastata kyselyyn. Mielipiteenne on tärkeä. Kyselyyn pääsette vastaamaan alla olevasta linkistä. Vastaaminen kestää noin 20 minuuttia.

Yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan Lypsylehmän ruokinta- kirja.

Vastausaika päättyy 10.6.2011.