



**ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKI-
MUS UUSIEN ASIAKKAIDEN KES-
KUUDESSA 2015**

AITO SÄÄSTÖPANKKI

Outi Pirttijoki

Opinnäytetyö
Lokakuu 2015
Liiketalouden koulutusoh-
jelma
Markkinointi ja kansainväli-
nen liiketoiminta

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi ja kansainvälinen liiketoiminta

OUTI PIRTTIJOKI

Asiakastyytyväisyystutkimus uusien asiakkaiden keskuudessa 2015
Aito Säästöpankki Oy

Opinnäytetyö 97 sivua, joista liitteitä 17 sivua
Lokakuu 2015

Pankkisuhdetta on aiemmin pidetty elinikäisenä asiakkuutena, mutta tänä päivänä pankkia vaihdetaan herkästi. Digitalisaatio on verkko- ja mobiilipankkien myötä helpottanut asiakkaiden arkea ja taloutta sekä auttanut pankkeja tehostamaan toimintojaan, mutta se on samalla myös työntänyt asiakkaat kauemmaksi pankin konttoreista. Asiakkaat ovat tulleet vaativammiksi ja alkaneet miettiä myös pankkisuhdettaan laajemmin. Erottuakseen markkinoilla pankkien on korostettava vahvuuksiaan. Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan, Aito Säästöpankin, vahvuus markkinoilla on sen asiakkailleen tarjoama henkilökohtaisuuden kokemus.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää kuinka Aito Säästöpankin uudet asiakkaat ovat kokeneet asiakkuutensa ensimetrit Aito Säästöpankissa ja miksi he ovat päätyneet vaihtamaan pankkia. Opinnäytetyön tavoite oli selvittää kuinka tyytyväisiä Aito Säästöpankin uudet asiakkaat ovat Aito Säästöpankkiin ja mitkä ovat ne syyt, joiden vuoksi asiakkaat ovat valinneet uudeksi pankikseen juuri Aito Säästöpankin.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on tiedonhankintamenetelmänä käytetty kirjallisuustutkimusta. Tutkimus on asiakastyytyväisyystutkimus, joka toteutettiin sähköisenä verkkokyselynä. Tutkimusmenetelmä oli osin kvantitatiivinen ja osin kvalitatiivinen. Teoriaosuus on jaettu kolmeen päälukuun. Ensimmäisessä luvussa käsitellään asiakkuutta ja sen elinkaarta. Toinen luku keskittyy asiakkuusosaamiseen ja kolmannessa luvussa käsitellään asiakaskokemusta. Teoriaosuutta seuraavat tutkimustulokset. Opinnäytetyön tutkimustulokset ja niihin liittyvät liitteet on julistettu salaisiksi, joten ne on poistettu työn julkisesta raportista.

Avainsanat: asiakkuus, asiakastyytyväisyys, asiakaskokemus

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Marketing and International Business

OUTI PIRTTIJOKI

Customer Satisfaction Survey among the new customers of Aito Säästöpankki Oy in 2015

Bachelor's thesis 97 pages, appendices 17 pages
October 2015

The relationship between a bank and its customers has been considered a lifelong customership. However, today people change their bank quite easily. Thanks to online and mobile banks, digitalisation has facilitated the customers' economies and every-day lives and helped banks to improve efficiency, but it has also pushed people away from bank offices. Customers have started to think more about their relationships with their banks and require more. To stand out in the banking market the banks need to emphasize their strengths. The strength of Aito Säästöpankki bank is the experience of being close and the personal service it offers to its customers.

The purpose of this thesis was to survey how the new customers of Aito Säästöpankki have experienced the first steps of their customership with the new bank and why they decided to change their bank. The aim of this thesis was to find out how satisfied the new customers were with Aito Säästöpankki and what reasons they had for choosing Aito Säästöpankki as their new bank.

The theoretical part of the thesis was based on literature. The practical part consisted of a customer satisfaction survey which was conducted as an online enquiry. The research method was partly quantitative, partly qualitative. The theoretical part was divided in three main chapters. The first chapter introduced customership and its stages. The second chapter was about the knowledge needed in dealing with customers in a way that customers experience value. In the third chapter the focus was on experiencing customer relationships. The results of the survey were classified, wherefore they are removed from this public version.

Key words: customership, customer satisfaction, customer experience

SISÄLLYS

SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO.....	6
1.1 Toimeksiantaja Aito Säästöpankki	6
1.1.1 Säästöpankkiryhmä	6
1.1.2 Säästöpankki-kokemus.....	7
1.1.3 Finanssialan liiketoiminnallinen perusta ja toimintaympäristö.....	7
1.1.4 Finanssipalvelut	8
1.2 Toimeksianto ja toteutus	9
1.2.1 Tavoite ja tarkoitus.....	9
1.2.2 Työn rakenne.....	10
1.2.3 Tiedonhaku ja tutkimustyyppi	10
2 ASIAKKUUS	11
2.1 Asiakkuuden määritelmä	11
2.2 Asiakkuuden elinkaari	12
2.2.1 Uusien asiakkuuksien hankinta.....	13
2.2.2 Asiakkuuksien haltuunotto.....	13
2.2.3 Asiakkuuksien kehittäminen	14
2.2.4 Asiakkuuksien säilyttäminen	14
2.3 Pitkien asiakkuuksien merkitys	15
3 ASIAKKUUSOSAAMINEN	17
3.1 Asiakkuuslähtöisyys	17
3.2 Asiakkaan ymmärtäminen	18
3.2.1 Asiakastieto	18
3.2.2 Asiakkaan kuunteleminen	20
3.2.3 Asiakaspalaute.....	20
3.2.4 Asiakkuusohjelmat.....	21
3.3 Ostokäyttäytyminen ja ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät	22
3.3.1 Asiakkaan tarpeet ja motiivit	22
3.3.2 Demografiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät	23
3.3.3 Finanssipalveluiden ominaisuuksien vaikutus asiakkaan käyttäytymiseen	24
3.4 Asiakkaiden ryhmittely	25
3.4.1 Asiakasroolit	25
3.4.2 Segmentointi	26
3.5 Kannattava asiakkuus ja asiakkuuden arvo yritykselle.....	28
3.5.1 Suojeltavat asiakkuudet.....	29

3.5.2	Kehittyvät asiakkuudet.....	29
3.5.3	Muutettavat asiakkuudet	30
4	ASIAKASKOKEMUS	31
4.1	Asiakaskokemuksen määritelmä.....	31
4.2	Asiakaskokemuksen hyödyt myyjäyritykselle.....	32
4.3	Asiakaskokemuksen syntyminen	33
4.4	Arvon tuottaminen asiakkaalle	33
4.4.1	Arvon luominen vuorovaikutustilanteissa.....	34
4.4.2	Yrityskulttuurin merkitys arvon tuottamisessa	35
4.5	Asiakastyytyväisyys.....	35
4.5.1	Asiakastyytyväisyyden syntyminen	36
4.5.2	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuraaminen.....	37
4.6	Asiakasuskollisuus.....	38
4.6.1	Tyytyväisyys vs. uskollisuus.....	39
4.6.2	Asiakkuuden lujuus.....	40
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	41
6	POHDINTA.....	73
	LÄHTEET.....	78
	LIITTEET	81
	Liite 1. Kyselylomake sekä vuoden 2015 tutkimustulokset.....	81
	Liite 2. Avoimet vastaukset.....	82

1 JOHDANTO

1.1 Toimeksiantaja Aito Säästöpankki

Aito Säästöpankki on kotimainen pankki, joka toimii Pirkanmaan talousalueella ja jolla on 13 konttoria yhdeksän kunnan alueella. Aito Säästöpankki kuuluu säästöpankkiryhmään yhdessä 22 muun säästöpankin ja Säästöpankkiliiton kanssa. Pankin omistavat tasaosuuksin Ikaalisten ja Luopioisten Säästöpankkisäätiöt. Aito Säästöpankki on perustettu vuonna 2010 Ikaalisten ja Luopioisten Säästöpankkien yhdistyessä. (Aito Säästöpankki 2015)

Aito Säästöpankki työllistää noin 80 henkilöä ja asiakkaita sillä on noin 43 000. Pankin liikevoitto vuonna 2014 oli 6,5 miljoonaa euroa taseen ollessa 732,9 miljoonaa euroa. (Tilanne 31.12.2014). Osa pankin tuloksesta jaetaan vuosittain sen omistajasäätiöille, jotka puolestaan tukevat esimerkiksi paikallista urheilua, kulttuuria ja nuorten harrastuksia. (Aito Säästöpankki 2015)

Talouden heikosta yleisilasta huolimatta Aito Säästöpankin liiketoiminta on kasvanut vuoden 2015 kahden ensimmäisen vuosineljänneksen aikana. Uusia asiakkaita pankki on hankkinut noin 1 500. Liikevoitto kahden ensimmäisen vuosineljänneksen jälkeen oli 4,1 miljoonaa euroa, joka on 46 % vertailukautta suurempi. Asiakkaat valitsevat pankikseen Aito Säästöpankin palvelun perusteella, ja moni asiakas on valmis suosittelemaan Aito Säästöpankkia tuttavilleen. Pankin hyvä tulos takaa entistä parempia palveluita sen asiakkaille. (Aito Säästöpankki 2015)

1.1.1 Säästöpankkiryhmä

Säästöpankkiryhmä on Suomen vanhin ja neljänneksi suurin pankkiryhmä. Asiakkaita Säästöpankkiryhmän pankeilla on yhteensä 469 000. Ryhmän vakavaraisuus on 18,6 %. Liikevoitto vuonna 2014 oli 73,5 miljoonaa euroa, kun tase oli 8,4 miljardia euroa. Kotitalouksille myönnettyjen luottojen markkinaosuus Säästöpankkiryhmällä on 5,7 % ja talletusten markkinaosuus on tasan 6,0 %. (Aito Säästöpankki 2015)

Säästöpankkiryhmän tavoite on, että yhä useampi suomalainen valitsee pankikseen säästöpankin niiden vastuullisen ja asiakaslähtöisen toiminnan vuoksi. Ryhmän kohde-ryhminä ovat kotitaloudet, pienet ja keskisuuret yritykset sekä maatalousyrittäjät. Myyntiä tehdään konttoreissa ja sähköisissä kanavissa, kuten verkkopankissa. Osan säästöpankkien palveluista tarjoavat yhteistyökumppanit. (Aito Säästöpankki 2015)

Säästöpankit ovat talletuspankkeja, ja niiden erityistehtävänä on asiakkaitensa säästämisen edistäminen. Säästöpankit on alkujaan perustettu edistämään säästäväisyyttä ja niiden asiakkaiden henkilökohtaista vaurastumista. (Aito Säästöpankki 2015)

1.1.2 Säästöpankki-kokemus

Säästöpankit ovat hyvin asiakaslähtöisiä ja haluavat tarjota tämän kautta asiakkailleen Säästöpankki-kokemuksen. Säästöpankkiryhmän kilpailuvaltti perustuukin asiakasta lähellä olevaan palveluun, joka johdetaan aina asiakkaan tarpeista. Säästöpankit ovat olemassa asiakkaitaan varten ja tarjoavat kilpailukykyisen palvelut ja asiantuntevat palveluneuvojat. (Säästöpankki 2015)

Säästöpankki-kokemus määräytyy asiakkaan tunteen mukaan. On olennaista, että pankki on asiakkaan tavoitettavissa useassa kohtaamispaikassa, esimerkiksi konttorissa, verkossa tai puhelimitse. Kohtaamisissa asiakas otetaan aina vastaan omana itsenään ja tämän elämäntilanne huomioidaan. Asiakkaille tehtävä ehdotus on aina henkilökohtainen ja asiakkaan tarpeiden mukainen, jolloin vakioratkaisuja ei ole olemassa. Säästöpankille asiakas on aina yksilö. Säästöpankki-kokemuksen luomisessa keskeisessä roolissa on myös tyytyväinen henkilökunta. (Hyvän päivän varalle 2015)

1.1.3 Finanssialan liiketoiminnallinen perusta ja toimintaympäristö

Finanssitoimintaa säätelevät monet lait. Asiakaspalvelun kannalta pankkien toiminnassa keskeisin näistä on MiFID-direktiivi eli rahoitusvälineiden markkinat -direktiivi. Se määrittää mitä tietoja pankin on annettava asiakkaalle ja mitä tietoja asiakkaan puolestaan on annettava pankille liittyen finanssipalveluihin. (Ylikoski & Järvinen 2011, 19). Finanssivalvonta on Suomen rahoitus- ja vakuutusvalvontaviranomainen, jonka tehtävä on muun muassa pankkien toiminnan valvonta ja säätely. (Finanssivalvonta 2015)

Suomessa finanssimarkkinoilla on oligopolitilanne, eli markkinoita hallitsee muutama suuri toimija. Näiden lisäksi markkinoilla toimii myös muutamia pienempiä finanssiyhtiöitä. Kilpailusta johtuen on myös syntynyt ”täyden palvelun finanssitavarataloja” eli konserneja, joihin kuuluu useita toimijoita, kuten pankkeja, vakuutusyhtiöitä, rahastoyhtiöitä, kiinteistövälitysliikkeitä ja muita tahoja, jotka ovat toistensa yhteistyökumppaneita. Lainsäädännöllisesti ne kuitenkin ovat kaikki itsenäisiä toimijoita. Lisäksi markkinoilla toimii myös pieniä, erikoistuneita yrityksiä. Tällaisia ovat esimerkiksi sijoituspalvelu yritykset. (Ylikoski & Järvinen 2011, 20)

Pankin tuotot syntyvät pääasiassa sen asiakkailta perittävistä maksuista, kuten palkkioista, anto- ja ottolainauksen välisestä korkoerosta, arvopaperikaupankäynnistä ja sijoitustuotteiden hallinnoimisesta. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 21)

1.1.4 Finanssipalvelut

Finanssipalveluilla tarkoitetaan raha-asioiden hoitamiseen liittyviä palveluja. Pankeissa näihin luetaan kuuluviksi tilit ja talletukset, maksujenvälitys, luotot ja luottojen välitys, vakuutukset ja vakuutusten välitys, rahasto-osuudet ja arvopaperit, arvopaperivälitys ja muut sijoituspalvelut sekä sijoitusneuvonta, muut rahoituspalvelut ja rahoitusvälineet. Kaikki finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita. (Ylikoski & Järvinen 2011, 14)

Finanssipalveluilla on erityispiirteitä, joilla ne eroavat muista tuotteista tai palveluista, ja näillä ominaisuuksilla on suora vaikutus asiakkaan käyttäytymiseen. Finanssipalvelut ovat aineettomia, mikä tarkoittaa esimerkiksi pankkipalveluissa sijoittamista. Finanssipalveluissa palvelu tuotetaan palvelutilanteessa, mutta kulutus tapahtuu palvelutilanteen jälkeen ja on pitkäkestoista. Palvelu koostuu peräkkäisistä työvaiheista, jotka eivät tapahdu saman palvelutilanteen aikana. Ominaista on myös yhtiön velvollisuus antaa asiakkaalle tarvittava tieto mutta myös asiakkaan velvollisuus antaa yhtiölle tarvittava tieto itsestään ja taloudellisesta tilanteestaan, jotta finanssipalveluja voidaan käyttää tai myydä. (Ylikoski & Järvinen 2011, 16-19)

1.2 Toimeksianto ja toteutus

Opinnäytetyön tekijä on aloittanut työt Aito Säästöpankissa toukokuussa 2013 toimien palveluneuvojana Tampereen Hervannan konttorissa sekä Aito Säästöpankin liiketoimintatuessa back officessa. Aito Säästöpankin markkinointipäällikkö Kirsi Evilä antoi maaliskuussa 2015 toimeksiannon opinnäytetyölle. Tehtävänä oli toteuttaa asiakastytyväisyystutkimus Aito Säästöpankin uusille asiakkaille, jotka ovat tulleet pankin asiakkaiksi vuoden 2014 aikana. Tutkimus kohdennettiin ainoastaan henkilöasiakkaisiin, ja yritysasiakkaat rajattiin tietoisesti tutkimuksen ulkopuolelle. Koska kutsu kyselyyn vastaamisen lähetettiin asiakkaiden verkkopankkeihin, edellytti kyselyyn osallistuminen verkkopankkiasiakkuutta. Tällöin asiakkaat, joilla ei ollut verkkopankkia, rajattiin myös tutkimuksen ulkopuolelle.

Tutkimus on suoritettu myös kahtena edeltävänä vuotena, ja tehtävään kuuluikin verrata saatuja tuloksia aikaisempiin tutkimustuloksiin. Kyselylomake muodostettiin käyttämällä Surveypal-palautteohjelmistoa. Surveypal on verkkopalvelu, jonka avulla voidaan laatia erilaisia kyselyjä ja kerätä palautetta helposti internetissä. Ohjelmisto myös raportoi tulokset välittömästi. (Surveypal 2015) Aikaisempina vuosina kyselyyn ei ole käytetty Surveypal-palautteohjelmistoa. Kyselyssä käytettiin edellisten vuosien kyselylomakkeen kysymyksiä, jotta tuloksia voitaisiin verrata. Mukaan lisättiin myös muutama uusi kysymys Aito Säästöpankin toiveesta sekä opinnäytetyön tekijän ehdotuksesta.

Opinnäytetyön tutkimustulos on julistettu salaiseksi. Salassapitoaika on viisi vuotta. Salassa pidettävä aineisto on poistettu tämän opinnäytetyön julkisessa versiossa.

1.2.1 Tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää kuinka Aito Säästöpankin uudet asiakkaat ovat kokeneet asiakkuutensa ensimetrit Aito Säästöpankissa ja miksi he ovat päätyneet vaihtamaan pankkia.

Opinnäytetyön tavoite oli selvittää kuinka tyytyväisiä Aito Säästöpankin uudet asiakkaat ovat Aito Säästöpankkiin ja mitkä ovat ne syyt, joiden vuoksi asiakkaat ovat valinneet uudeksi pankikseen juuri Aito Säästöpankin.

1.2.2 Työn rakenne

Opinnäytetyö muodostuu aiheeseen liittyvästä teoreettisesta viitekehystä, tutkimuksesta, tutkimustuloksista sekä pohdinta-osuudesta. Opinnäytetyön teoriaosuus on jaettu kolmeen päälukuun, joista ensimmäinen käsittelee asiakkuutta ja sen eri vaiheita, toinen luku asiakkuusosaamista ja kolmas luku asiakaskokemusta. Teoriaa seuraa asiakastytyväisyystutkimuksen tulokset sekä vertaus aikaisempien vuosien tutkimustuloksiin. Tutkimuksen jälkeen esitetään pohdintoja tutkimuksesta ja annetaan kehitysehdotuksia perustuen tutkimustuloksiin. Lopuksi on listattu käytetyt lähteet sekä muut liitteet, muun muassa sähköinen kyselylomake.

Työn teoriaosuus rakentuu asiakkuuden ja asiakaskokemuksen ympärille, ja asiakkuutta tarkastellaan henkilöasiakkaan ja myyjän näkökulmista. Teoria sopii osin myös b2b-puolelle sovellettavaksi, mutta opinnäytetyössä yritysasiakkuudet on rajattu ulkopuolelle. Opinnäytetyö käsittelee asiakkuutta enimmäkseen käytännön näkökulmasta, jolloin asiakkuudenhallintaan liittyviä tietojärjestelmiä ei teoriaosuudessa käsitellä.

1.2.3 Tiedonhaku ja tutkimustyyppi

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on tiedonhankintamenetelmänä käytetty pääosin kirjallisuustutkimusta. Tutkimus on asiakastytyväisyystutkimus, joka toteutettiin sähköisenä verkkokyselynä. Tutkimuksen sisältämä kysely toteutettiin käyttämällä Aito Säästöpankin markkinointitutkimusmallia, jota on sovellettu myös pankin aikaisemmissa asiakastytyväisyystutkimuksissa. Kysymysten oli oltava samat, jotta tutkimustuloksia voitaisiin verrata aikaisempien vuosien tutkimustuloksiin. Kyselyyn lisättiin kuitenkin muutama kysymys Aito Säästöpankin ja opinnäytetyön kirjoittajan aloitteesta. Tutkimusmenetelmä on osin kvantitatiivinen ja osin kvalitatiivinen.

2 ASIAKKUUS

2.1 Asiakkuuden määritelmä

Asiakkuus on kahden osapuolen, myyjän ja ostajan, yhteistyötä. Se on prosessi, joka vaatii molempien osapuolten vastavuoroista osallistumista, ja siihen liittyy miellelyhtymiä, kuten luottamusta ja arvostusta. Myyjäosapuolen tulee ymmärtää, miten asiakkuudet muutetaan arvokkaiksi, sillä molemmat osapuolet odottavat asiakkuuden tuottavan arvoa itselleen, ja juuri tällä arvon tuottamisella voidaan taata jatkuvia ja vahvoja asiakkuuksia. Pitkät asiakkuudet ovat yrityksen kilpailukyvyn kannalta olennaisia. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 19)

Asiakkuuden rakentumiseen vaikuttavat tekijät voivat olla toimialakohtaisia. Finanssialalla finanssipalveluille on tyypillistä myyjän ja asiakkaan välinen sopimus. Sopimus on jatkuva tai määräaikainen. Asiakassuhteeseen finanssialalla liittyy myös palveluiden ominaisuuksista johtuvia erityispiirteitä, jotka on mainittu tämän opinnäytetyön johdanto-osuudessa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 66)

Koska asiakkaita on monenlaisia, eivät asiakkuudet ole koskaan samanlaisia. Kuluttajamarkkinoilla potentiaalisia asiakkuuksia on lukumääräisesti enemmän kuin yrityssektorilla, mutta yritysten asiakkuudet ovat rakenteeltaan erilaisia kuluttaja-asiakkuuksiin verrattuna. Asiakkuudesta voidaan puhua, kun kauppa on saatu aikaiseksi. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 125)

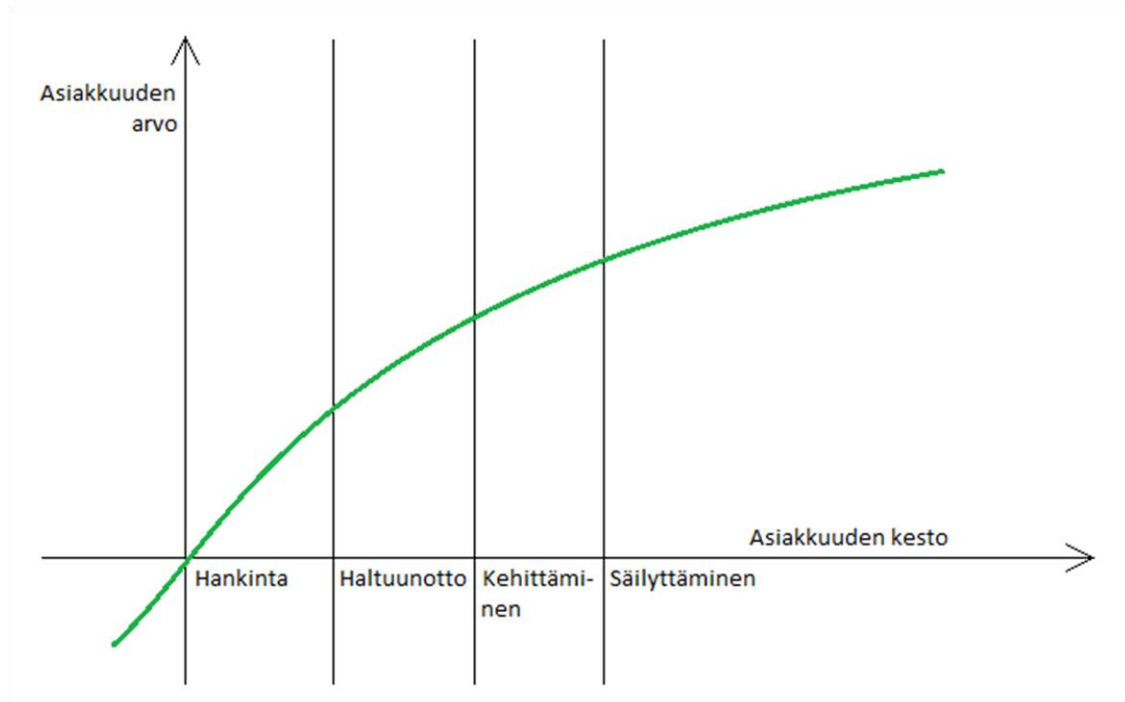
Uusien asiakkaiden hankintaa on pidetty aikaisemmin yrityksen markkinoinnin päätehtävänä, ja se onkin edelleen tärkeää. Tärkeämmäksi on kuitenkin yritysten mielestä noussut nykyisten asiakkuuksien pitäminen, sillä asiakaskatoa tapahtuu yritysten asiakaskannassa myös jonkin verran. Asiakaskatoa aiheuttavat niin tyytymättömät kuin tyytyväisetkin asiakkaat; asiakkuuden päättymiseen voi olla syynä esimerkiksi paikkakunnalta muutto. Tavoite on rakentaa kestäviä ja kannattavia asiakkuuksia, ja ylläpitää ja kehittää niitä. Pankkisuhteita on perinteisesti pidetty pitkinä, läpi elämän kestävinä, mutta nykyään myös pankkia vaihdetaan helposti. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 125-127)

2.2 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuudella tuotteen tavoin on elinkaari, jolla kuvataan asiakkuuden kestoja ja arvoja sekä myyjälle että asiakkaalle. Asiakkuus alkaa aina ensiostosta, mutta asiakkuuden päättymisen ei ole yhtä selkeää, sillä asiakassuhde voi päättyä vähitellen ostajan vähentäessä ostojaan ja siirtäessään palveluita toiseen yritykseen. Edellytys pitkäaikaiselle asiakkuudelle on, että asiakas kokee jatkuvasti saavansa arvoa asiakkuudesta. Yrityksen asiakkaasta saama arvo voi olla referenssiarvoa, osaamisarvoa, suosittelija-arvoa ja ennen kaikkea kannattavuuteen vaikuttavaa arvoa. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 138-139)

Finanssialalla asiakkuuden rakentuminen perustuu luottamukseen. Luottamus myyjän ja asiakkaan välillä on erityisen tärkeää, sillä luottamus on asiakkaan varmuus siitä, että yhtiö ei aiheuta pettymystä. Pankkitoiminnassa luottamus tarkoittaa myös sitä, että sovitut asiat tehdään ja että myyjä tuntee asiakkaansa taustat ja nykytilanteen, ja että myyjällä on tuntemusta pankkitoiminnasta. (Ylikoski & Järvinen 2011, 68)

Asiakkuuden elinkaari jaetaan neljään vaiheeseen, jotka ovat asiakkuuden hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen. Elinkaaren vaihe vaikuttaa siihen, kuinka syvä asiakkuussuhde on. Asiakkuuden alkuvaihe on luonnollisestikin herkempää kuin jo pitempään kestänyt asiakkuus. (Mäntyneva 2011, 15–20) Vuorovaikutus elinkaaren eri vaiheissa vaihtelee, sillä asiakkuus syventyy ja kehittyy uusiin suuntiin ajan kuluessa (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 139).



KUVIO 1. Asiakkuuden elinkaaren vaiheet. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 139)

2.2.1 Uusien asiakkuuksien hankinta

Asiakkuus luodaan tekemällä ensimmäisestä kaupasta asiakkaalle kannattava. Potentiaaliset asiakkaat tavoitetaan parhaiten käyttämällä viestinnän eri keinoja. Koska varmuutta asiakkuuden synnystä tai pysyvyydestä ei alussa ole, on uusasiakashankinta yritykselle kallista, ja uudet asiakkuudet voivat aluksi ollakin yritykselle tappiollisia. Siksi yrityksen on tärkeää kehittää näitä uusia, orastavia asiakkuuksia ja saada asiakkaat ostamaan myös uudelleen. (Mäntyneva 2011, 20) Asiakkuuden hankintavaiheessa onkin tärkeää saada asiakas näkemään yrityksen asiakkaalle tarjoama arvo, eli miten yritys on kilpailijoitaan asiakkaalle parempi vaihtoehto. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 140)

2.2.2 Asiakkuuksien haltuunotto

Asiakkuuden haltuunotto tarkoittaa uuden asiakkuuden ohjaamista pitkäksi asiakkuudeksi (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 140). Asiakkuus tulee ottaa haltuun uuden tuotteen tai palvelun myymisellä, ja tämä tuote tai palvelu vaihtelee asiakkuuksien ja asiakkaiden ollessa erilaisia. Koska ei ole olemassa kaikil-

le asiakkaille sopivaa vakioratkaisua, tulee myyjän ehdottaman ratkaisun vastata juuri kyseisen asiakkaan tarpeita. Tarpeiden huomioon ottamisella varmistetaan, että myyjällä on asiakkaaseensa side, ja asiakas kokee asiakkuudestaan arvoa. Mitä enemmän tuotteita asiakas ostaa, sitä todennäköisempää on, että asiakkuudesta tulee pitkä ja kannattava. Asiakkuus ei ole vahva, mikäli asiakas tekee muutaman yksittäisen oston. Tämä puolestaan heikentää asiakkuuden arvoa ja kannattavuutta yritykselle. (Mäntyneva 2011, 20)

2.2.3 Asiakkuuksien kehittäminen

Asiakkuuksien kehittämisessä on kyse asiakkuuden syventämisestä ja siitä, että asiakas keskittäisi yhä useamman ostonsa myyjäyritykseen. Sitoutuneet asiakkaat ovat myyjälle kannattavia, ja yritys voi kasvattaa kannattavuuttaan suuresti pienentämällä asiakaspoistumaa. (Mäntyneva 2001, 21) Asiakkuuksien kehittäminen vaatii myyjältä asiakkaan syvällistä tuntemista ja halua pyrkiä toimimaan asiakkaan tarpeista lähtöisin. Asiakkuuden kehittämisessä avainasemassa ovat myyjän ja ostajan välinen vuorovaikutus ja asiakaskohtaaminen. Se, miten nämä asiakaskohtaamiset onnistuvat, vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen. Kohtaamisia on rutiinikohtaamisia ja poikkeuksellisia kohtaamisia. Esimerkki poikkeuksellisesta kohtaamisesta voi olla asuntokaupat. Onnistuminen poikkeuksellisissa kohtaamisissa vaikuttaa suuresti siihen, kuinka tyytyväinen asiakas on. Rutiinikohtaamisissa epäonnistuminen annetaan muutaman kerran anteeksi, mutta säännöllisesti epäonnistuminen ajaa asiakkaan vaihtamaan myyjää tai pankkia. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 140-141)

2.2.4 Asiakkuuksien säilyttäminen

Kuten edellä jo mainittu, on asiakkaan syvälinen ymmärtäminen olennaista asiakkuuden kehittämisen mutta myös säilyttämisen kannalta. Myyjän on tunnettava asiakkaansa ja heidän tarpeensa selvittääkseen ne keinot, joilla asiakkuus saadaan pysymään eikä asiakas vaihda kilpailijaan. Nämä keinot ovat siis niitä, joilla asiakkaalle tuotetaan arvoa. Palvelun tuottajan vaihtamisesta voi viestiä asiakkaan ostokäyttäytyminen: osoitteenmuutos, negatiivinen palaute tai ostojen harventuminen. Asiakkuuden säilyttämiseksi on yrityksen huomattava ne viestit, joita asiakkaan käyttäytyminen heijastaa. Asiakkuuksien pitkä kesto saavutetaan tuottamalla asiakkaalle jatkuvasti arvoa. (Mäntyneva 2001, 22-24) Asiakassuhteen ylläpitäminen ja säilyttäminen on ensiarvoisen tär-

keää, sillä sen avulla luodaan yrityksen menestys ja liiketoiminnan kannattavuuden jatkuminen tulevaisuudessa (Rope 2005, 173).

Finanssiyhtiössä luottamuksen merkitys on keskeinen missä tahansa asiakkuuden vaiheessa, sillä asiakkuuden kesto on riippuvainen asiakkaan käsityksestä myyjän luotettavuudesta. Luottamus korostuu tilanteissa, jossa palveluun liittyy asiakkaan kokemana riskiä. Tällöin on tärkeää, että asiakkaalle voidaan tarjota hänen tarvitsemansa tieto oikein muotoiltuna, mikä siis korostaa viestinnän merkitystä. Luottamusta finanssialalla lisää myös se, että myyjä kartoittaa asiakkaan riskinottohalun ja tarjoaa profiiliin sopivia tuotteita tai palveluita. Hyväksi koettu palvelu vahvistaa asiakkuuden jatkuvuutta. (Ylikoski & Järvinen 2011, 83)

2.3 Pitkien asiakkuuksien merkitys

Asiakaspysyvyydellä on monia vaikutuksia asiakaskannattavuuteen. Useissa yrityksissä vasta asiakkuuden toinen tai kolmas vuosi tai kausi tuottaa yritykselle tuloa asiakkuuden hankintakustannusten ollessa usein niin korkeat. Jatkuvista asiakkuuksista tulee myös luonnollisesti yritykselle jatkuvaa tuloa, joka saattaa kasvaa asiakkaan lisätessä ostojaan. Pitkäaikaisen asiakkaan asiakassuhteen hoito voi myös olla edullisempaa kuin uusasiakashankinta. Tyytyväiset, pitkäaikaiset asiakkaat myös voivat tuoda yritykselle uusia asiakkaita suositusten kautta, ja pitkäaikaisilta asiakkailta voi asiakassuhteen myöhäisemmässä vaiheessa saada myös korkeampaa hintaa. Esimerkkejä palveluista, joissa asiakassuhteet ovat yleensä jatkuvia ja pitkiä, ovat muun muassa pankki- ja vakuutuspalvelut. (Arantola 2003, 22)

Pitkästä asiakkuudesta on myös asiakkaalle monenlaista hyötyä. Luottamuksen merkitys on keskeistä pitkän asiakkuuden kannalta. Luottamus on niin asiakkuuden edellytys kuin siitä saatava hyötykin. Kun asiakas oppii tuntemaan esimerkiksi pankin palvelut, luottamus pankkia kohtaan kasvaa ja epävarmuus vähenee. Tämä on asiakkaalle psykologinen hyöty. (Ylikoski & Järvinen 2011, 69)

Asiakas saa pitkästä asiakkuudesta myös sosiaalista hyötyä. Palvelutilanteet varsinkin pankeissa ovat pääsääntöisesti sosiaalisia kohtaamisia, joissa vuorovaikutuksella on suuri merkitys. Asiakas asioi mielellään tutun palveluneuvojan kanssa. Asiakas voi ko-

kea myös erityiskohteluna oman tutun toimihenkilön, joka tuntee asiakkaan taustat. Kun asiakkaan tausta tunnetaan, voidaan asiakasta palvella paremmin (Ylikoski & Järvinen 2011, 69).

3 ASIAKKUUSOSAAMINEN

3.1 Asiakkuuslähtöisyys

Asiakkuusajattelussa ja -osaamisessa on kyse arvon tuottamisesta asiakkaalle. Myyjän tulee selvittää, kuinka asiakkaat tuottavat itselleen arvoa. Yritystä, joka tähän pyrkii ja toimintansa perustaa, voidaan kutsua asiakkuuslähtöiseksi yritykseksi. Tällöin kaikessa toiminnassa lähdetään aina liikkeelle asiakkuudesta, johon kuuluu ajatus asiakkaasta toimivana osapuolena. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas ostaa ja oston eli toiminnan kohteena ovat yritys ja sen tuotteet sekä palvelut. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 21)

Nyky-yhteiskunnassa yritysten on muututtava asiakkuussuuntautuneiksi menestyäkseen, sillä valta on siirtynyt myyjiltä asiakkaille. Perinteiset tuote- ja tuotantosuuntautuneet yritykset eivät pärjää kilpailussa, vaan huomio on keskitettävä asiakkaisiin ja on osattava katsoa yritystä asiakkaan näkökulmasta. Ennen myyjät myivät, nykyään asiakkaat ostavat. (Lehtinen 2004, 187; Löytänä & Korteso 2011, 28)

Asiakkuuslähtöisyydessä on arvontuotannon lisäksi kyse myös saavutettavuudesta ja vuorovaikutteisuudesta. Saavutettavuudella tarkoitetaan aukioloaikojen ja sijainnin lisäksi myös näkyvyyttä ja läsnäoloa markkinoilla. Asiakkaan valitessa toimittajaa on myyjän oltava saavutettavissa. Mikäli myyjä ei tässä onnistu, ei myyjää ole asiakkaan näkökulmasta edes olemassa. Sekä fyysisen että tiedollisen lähestymisen on siis oltava asiakkaalle mahdollisimman helppoa kauppohen syntymiseksi. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 23)

Vuorovaikutteisuudella tarkoitetaan asiakkaan kanssa kommunikointia erilaisissa tilanteissa ja kohtaamispaikoissa. Kohtaamispaikalla tarkoitetaan esimerkiksi konttoria, myyntipistettä tai verkossa tapahtuvaa viestintää. Perinteisesti sillä tarkoitetaan kasvokkain myyjän ja ostajan välistä vuoropuhelua, mutta vuorovaikutteisuus on siis myös eri medioiden välillä tapahtuvaa keskustelua. Myyjän näkökulmasta kyseessä on aina asiakaskohtaaminen, ja siksi vuorovaikutteisuuden parantamiseksi onkin kehitettävä vanhoja kohtaamispaikkoja ja luotava täysin uusia. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 24)

Asiakkuuslähtöisyys eroaa asiakaslähtöisyydessä siinä, että yritykset, jotka mieltävät toimintansa asiakaslähtöiseksi, sanovat toimivansa asiakkaiden ehdoilla ja lähellä asiakasta. Asiakkuuslähtöinen yritys puolestaan pyrkii selvittämään ne seikat, jotka tuottavat asiakkaalle arvoa, kuten edellä jo mainittu. Tavoite on elää asiakkaan mukana eri elämänvaiheissa, ei pelkästään lähellä asiakasta. Asiakkuuslähtöisyys määräytyy memminpuolisen arvon ja kannattavuuden perusteella. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbäck 2003, 22-23)

3.2 Asiakkaan ymmärtäminen

Asiakkaan ymmärtäminen tarkoittaa yrityksen kykyä mukautua asiakkaidensa tarpeisiin ja uudistua. Asiakkaan ymmärtäminen on olennaista yrityksen menestymiselle. (VTT 2011) Pelkkä taloudellisten seuraussuhteiden ymmärtäminen ei siis riitä takaamaan yrityksen menestystä, vaan on myös ymmärrettävä asiakkaan ajatuksia selvittääkseen, mitkä seikat vaikuttavat asiakkaan ostopäätöksen tekemiseen (Mattinen 2006, 7). Se, että yritys pystyy vastaamaan asiakkaittensa muuttuviin tarpeisiin lisää asiakastyytyvyyttä ja tuo lisää ostavia asiakkaita. (VTT 2011)

Asiakkaan ymmärtämisen tarkoitus on oppia tuntemaan asiakas niin hyvin, että myyjä saa siitä kilpailuetua. Asiakkaan ymmärtämisessä siis tavoitellaan asiakkaan ja tämän ajatusten ja toiminnan syvällistä ymmärtämistä. Tällainen ymmärrys voi syntyä ainoastaan olemalla lähellä asiakasta ja kuuntelemalla tätä. (Mattinen 2006, 7)
Seuraavissa kappaleissa esitellään asiakasymmärryksen apuvälineitä.

3.2.1 Asiakastieto

Asiakastieto ja sen hyödyntäminen ovat keskeisessä asemassa asiakkuuslähtöisyyden ja asiakkaan ymmärtämisen ytimessä (ASML 2014). Asiakastieto on yritykselle tärkeää pääomaa. Tietoa säilytetään tietojärjestelmissä mutta myös yksittäisten toimihenkilöiden muisteissa. Jotta asiakastiedon säilyminen voidaan turvata, tulee yksittäisillä työntekijöillä oleva tieto saada koko organisaation tietoon. Ilman tätä voi asiakkuutta koskeva tieto jäädä vain yhden ihmisen hallintaan, jolloin esimerkiksi tämän henkilön vaihta-

essa työpaikkaa koko asiakkuutta koskeva tieto saattaa kadota. Tällöin asiakkuus voi päättyä tai asiakkuuden kehitykseltä kadota täysin pohja. (Pöllänen 2003, 155)

Asiakastieto voi perustua esimerkiksi käyttäytymistietoon, mitä monet yritykset tällä hetkellä hyödyntävätkin. Käyttäytymistietoon perustuvan asiakastiedon avulla on asiakassegmenttien rakentaminen helppoa, ja esimerkiksi asiakkaan ostokäyttäytymisen perusteella voidaan markkinointi kohdentaa tehokkaasti. Asiakassegmenteillä tarkoitetaan asiakkaiden ryhmittelyä määrättyjen kriteerien perusteella. Erityisesti juuri käyttäytymiseen perustuvan tiedon hyödyntäminen voi lisätä myyntiä ja parantaa asiakaskokemusta. (ASML 2014)

Finanssiyhtiössä palveluneuvojat ovat keskeisessä roolissa kerätessä asiakastietoa, sillä he ovat suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakkaat kertovat tarpeistaan tai esimerkiksi havaitsemistaan puutteista henkilökohtaisesti, ja nämä tapaamisissa esille nousevat tiedot tulisi kirjata asiakasrekisteriin tai muihin kanaviin, jotta tieto saadaan kulkemaan eteenpäin myös muille tahoille. Tiedolla voi olla merkitystä tulevaisuudessa, vaikka nyt sen painoarvo ei olisi kovin suuri. (Ylikoski & Järvinen 2011, 81-82)

Asiakasrekisteristä löytyvän tiedon avulla myyjä näkee asiakkaan taustatiedot, aiemmat tapaamiset ja jo tehdyt toimenpiteet. Myös asiakkaan nykyinen palvelukokonaisuus on helposti saatavilla, ja palvelukokonaisuudesta nähdään helposti palvelut, joita asiakas ei vielä käytä. Asiakas kokee arvoa, kun myyjä tuntee asiakkaan taustat ja nykyiset palvelut, mikä puolestaan merkitsee asiakkaalle helppoutta ja palvelun sujuvuutta. Asiakas myös kokee, että hänen tarpeensa ovat tärkeitä ja niistä välitetään. (Ylikoski & Järvinen 2011, 82)

Menestyvät yritykset analysoivat asiakaskantaansa selvittääkseen miten asiakkaat muodostavat arvoa itselleen. Tällä analysoinnilla voidaan esimerkiksi selvittää käyttävätkö asiakkaat muita toimijoita, miten asiakkaat yhdistävät useamman eri toimijoiden tuotteet tai tekeekö kilpailija jonkin asian paremmin ja miten tulevaisuudessa tähän voidaan vastata. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 36)

3.2.2 Asiakkaan kuunteleminen

Asiakkuustyössä vuorovaikutuksella ja kuuntelulla on suuri merkitys, sillä kuuntelemalla kartoitetaan asiakkaan tarpeet ja luodaan sekä empaattisia asiakassuhteita että tyytyväisiä asiakkaita (Mattinen 2006, 7). Vuorovaikutuksessa saadun tiedon pohjalta voidaan myös kehittää ja rakentaa yrityksen liiketoimintaa ja parantaa tuottavuutta. Vuorovaikutteisuus on hyvien asiakkuuksien rakentamisen edellytys, ja siinä on kyse sekä tarjoomien kehittämisestä että asiakkaalta keskustelemalla ja kuuntelemalla saatavan tiedon hyödyntämisestä asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseksi. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 24)

Asiakkaan kuuntelu on asiakkaan kanssa keskustelua tai täysin analyyttinen etenemistapa. Keskustelemalla ja kuuntelemalla saadaan asiakkaan puheesta merkkejä asiakkaan suhtautumisesta ja ajattelutavasta, minkä avulla voidaan ohjata keskustelua kuitenkin ohjailmatta asiakkaan kannanottoja. Kuuntelu on siis enemmänkin lähestymistapa kuin työväline. (Mattinen 2006, 7-9)

Analyyttisiä lähestymistapoja asiakkaan kuunteluun ovat kvantitatiivinen eli määrällinen ja kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Määrällisellä tutkimuksella voidaan luoda tilastoja, ja laadullisten tutkimuskysymysten avulla saadaan helposti vastattua kysymyksiin mitä ja miten. Laadullinen tutkimus perustuu kuitenkin asiakkaan kanssa keskusteluun ja sen avulla voidaan päästä syvemmälle tutkimuksen ongelmaan. Laadullisen tutkimuksen tuloksena voi syntyä tuoreita ideoita ja näkökulmia, joihin ei aikaisemmin ole osattu kiinnittää huomiota. Kvalitatiivinen tutkimus ei kuitenkaan ole tilastollisesti luotettava, mutta sen avulla päästään lähemmäksi seikkoja, jotka vastaavat kysymykseen ”miksi”. Koska molemmissa menetelmissä on heikkoutensa ja vahvuutensa, voidaan molempia käyttää toistensa tukena tutkimuksessa ja asiakkaan kuuntelussa. (Mattinen 2006, 48-50)

3.2.3 Asiakaspalaute

Asiakaspalaute on yrityksen tärkeä työkalu, jonka avulla määritetään, mitä juuri kyseisen yrityksen asiakkaat pitävät tärkeänä. Asiakaspalautteen kerääminen ja saadun palautteen pohjalta tapahtuva liiketoiminnan kehittäminen vaikuttavat suoraan asiakastytyväisyyteen ja -uskollisuuteen. Asiakaspalautteen avulla yritykset voivat ymmärtää

asiakkaitaan paremmin ja selvittää, miten asiakkaat käyttävät yrityksen tuotteita tai palveluita verrattuna kilpailijan vastaaviin. (Yrittäjänuoret 2013)

Asiakaspalautteen merkitys korostuu selvitettäessä myös asiakaspoistuman syitä. Asiakaspoistuman pienentämiseksi on selvitettävä, miten asiakas saataisiin jäämään tai tulemaan takaisin. Asiakaspalautteen avulla voidaan myös havaita kuluttaja-asiakkaiden keskuudessa vallitsevia trendejä. (Yrittäjänuoret 2013)

Palaute antaa mahdollisuuden toiminnan kehittämiseen, mutta myös keskusteluun asiakkaan kanssa (Rope 2011, 139). Palautekanavan tulee olla helposti saatavilla, ja vuoropuhelu tulee mahdollistaa siellä, missä asiakkaat viettävät aikaansa. Koska ihmiset harvoin haluavat nähdä vaivaa palautteen antamiseen (elleivät ole erityisen tyytymättömiä), tehokkaimmat tavat kerätä asiakaspalautetta ovat nopeat, välittömästi palvelun jälkeen tehtävät kyselyt. Asiakkaille tulee myös kertoa asiakaspalautteen tavoitteista ja tuloksista, sillä asiakkaan tulee kokea, että hänestä ja hänen mielipiteistään ollaan aidosti kiinnostuneita. (Tolvanen 2012, 172).

3.2.4 Asiakkuusohjelmat

Asiakkuusohjelma on toimintamalli, jonka avulla on tarkoitus lisätä asiakasuskollisuutta ja saada asiakkaat ostamaan uudelleen. Ohjelmat voivat olla kanta-asiakkuuteen tai rekisteriin perustuvia. Kanta-asiakkuusohjelmaan liittyy usein kortti, joka toimii asiakkaan tunnisteena. Tämä on niin sanotusti näkyvä ohjelma, mutta ohjelma voi olla myös näkymätön, jolloin tunnistamiseen käytetään rekisteröitymistä, kuten esimerkiksi verkkokaupoissa. Asiakkaita houkutellessa asiakkuusohjelmiin esimerkiksi alennuksilla ja muilla eduilla. (ASML 2011)

Asiakkuusohjelma auttaa myyjää markkinoinnin ja tarjoaman kohdentamisessa, lisää ostoja, parantaa asiakaspysyvyyttä ja auttaa myös rakentamaan asiakastietokantaa. Asiakkuusohjelmien avulla asiakkaista saatava tieto on täsmällistä käyttäytymistietoa. Asiakkuusohjelmat myös auttavat havaitsemaan trendejä asiakkaiden ostokäyttäytymisessä, jolloin asiakkaiden mieltymyksiin vastaaminen on helppoa. Ohjelmat lisäävät myös asiakkaiden luottamusta. (ASML 2011)

3.3 Ostokäyttäytyminen ja ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät

Asiakasymmärrys pohjautuu valintamotiiveihin ja niiden ymmärtämiseen. Usein myyjä kuvittelee tietävänsä motiivit, joiden perusteella ostaja eli asiakas tekee ostopäätöksiä. Usein myös luullaan, että asiakas käyttäytyy kaikissa rooleissaan asiakkaana samalla tavalla. Näin ei kuitenkaan ole, vaan asiakas tekee ostopäätöksiä joka kerta uudelleen, eri motiiveihin pohjautuen. Asiakkaan päätöksiä ohjaavat niin rationaaliset eli järkiperäiset motiivit kuin emotionaalisetkin motiivit. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 36)

3.3.1 Asiakkaan tarpeet ja motiivit

Asiakkaan ostokäyttäytyminen perustuu asiakkaan tarpeisiin ja motiiveihin, joihin vaikuttavat ostajan henkilökohtaiset ominaisuudet sekä myyjien markkinointitoimenpiteet. Ostomahdollisuuksiin ja ostokykyyn puolestaan vaikuttavat luonnollisestikin ostajan tulot ja säästämishalu, luotonsaantimahdollisuudet ja ostettavan tuotteen tai palvelun hinta. Ostokykyyn vaikuttaa myös ostajan käytettävissä oleva aika siten, ettei kiireisellä ostajalla ole aikaa vertailla myyjien tarjoomia vaan hän on valmis maksamaan jopa enemmän säästääkseen aikaa. Näistä syistä myyjän on hyvä miettiä erilaisia jakelukanavia, kohtaamispaikkoja ja myyntiehtoja, jotta se pystyy vastaamaan erilaisten asiakkaiden tarpeisiin. (Bergström & Leppänen 2009, 102)

Ostokäyttäytyminen ja siitä juontuvat ostopäätökset syntyvät useiden tekijöiden summasta. Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat ostajan elinpiiri ja ympäröivä yhteiskunta, maailman tai asuinmaan taloudellinen tilanne ja kuten edellä jo mainittu markkinoilla olevien myyjien markkinointitoimet. (Bergström & Leppänen 2009, 102)

Päätöksentekoon liittyy tarpeiden lisäksi muitakin päätöksentekoa ohjailevia tekijöitä. Tällaisia ovat muun muassa konteksti eli tilanne, jossa päätös tehdään. Tähän vaikuttavat esimerkiksi olosuhteet tai seura. Myös ostajan roolilla on merkitystä, eli tehdäänkö päätöksiä yksityishenkilönä, yrityksen edustajana vai perheenisänä. Myös tavat ja vanhat tottumukset vaikuttavat päätöksentekoon, eli asiat, joita on totuttu ostamaan tietyssä tilanteessa. Uskomuksilla on myös merkityksensä esimerkiksi imagoa rakennettaessa, samoin mieltymyksillä. (Ahonen & Rautakorpi 2008, 42)

Ostopäätöksen joko mahdollistaa tai estää asiakkaan ostokyky. Ostajalla voi olla monenlaisia haluja, joita varallisuus kuitenkin rajoittaa. Myös koroilla on merkitystä, sillä kun korot ovat matalalla, kuluttaja ottaa helpommin lainaa. Inflaatio puolestaan vaikuttaa ostokykyyn siten, että silloin kuluttaja pystyy ostamaan aikaisempaa vähemmän. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 90)

3.3.2 Demografiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät

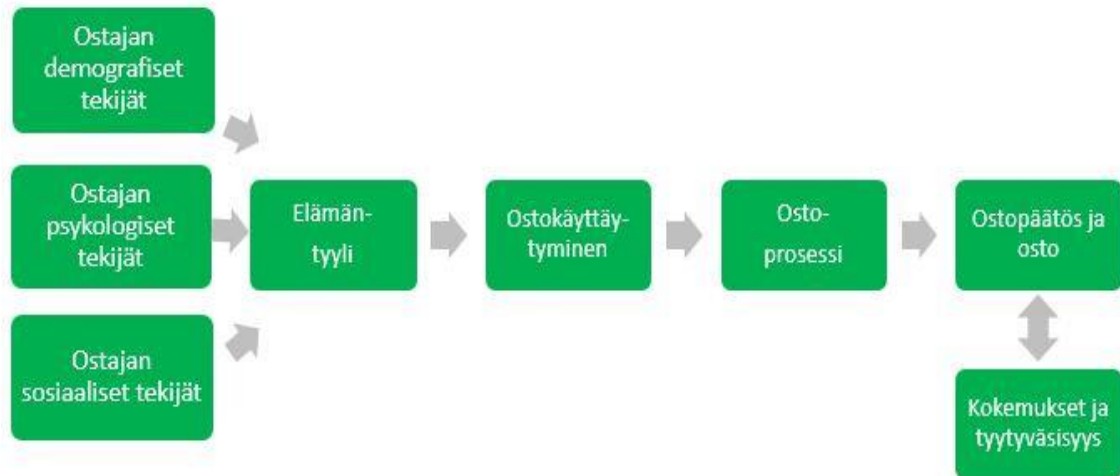
Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa demografisiin, psykologisiin ja sosiaalisiin tekijöihin Demografiset tekijät ovat helposti selitettävissä olevia ja mitattavia ominaisuuksia, jotka viittaavat yksilöön. Tällaisia ovat muun muassa ikä, sukupuoli, asuinpaikka, siviilisääty, talouden koko, ammatti, koulutus, kieli tai uskonto. Nämä selettävät kuluttajien tarpeita, mutta eivät kuitenkaan vaikuta lopulliseen valintaan. Demografiset tekijät antavat perustan psykologisille ja sosiaalisille tekijöille. Yhdessä nämä kolme kategoriaa muodostavat yksilön elämäntyylin. (Bergström & Leppänen 2009, 102-103)

Psykologisiin tekijöihin voidaan lukea ostajan tarpeet ja motiivit, uskomukset ja asenteet sekä oppiminen. Ostamisessa on aina kyse jostakin tarpeesta, joka pyritään tyydyttämään. Tehdessään ostopäätöstä ostaja myös aina tarkastelee päätöstään tietystä näkökulmasta, johon vaikuttaa ostajan persoona, kokemukset ja uskomukset. Päätöksentekoon vaikuttaa myös oppiminen. Oppimisella tarkoitetaan tiedostettua ja tiedostamatonta oppimista, eli kyse voi olla myös tottumuksesta tai tarkoituksellisesta tiedonhankinnasta, kun päätöstä tehdään. (The Consumer Factor 2015)

Usein myyjä erehtyy luulemaan, että asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa vain tuotteen hinta. Kuluttaja vertailee hintoja, mutta kuten edellä mainittu, myös tunteilla on suuri vaikutus ostopäätöksen syntymisessä. Taloussanomat (2012) esittää verkkoartikkelissaan tutkimustuloksen, jonka mukaan kuluttaja vertaa tuotteen hintamielikuvaa siihen, mikä tuotteen arvo kuluttajan mielestä tulisi olla. Merkityksellistä on siis tuotteen hintamielikuva, ei itse myyntihinta. (Taloussanomat 2012)

Sosiaaliset tekijät puolestaan ovat ostajan lähipiiriin kuuluvia ryhmiä tai muita tekijöitä, joilla on vaikutus yksilön käyttäytymiseen. Nämä ryhmät muodostuvat yksilöistä ja perustuvat usein ikään, sukupuoleen, työpaikkaan, harrastuksiin tai vapaa-ajan viettoon.

Ryhmät myös usein heijastavat vallitsevia trendejä ryhmien sisällä. Merkittävin sosiaalinen ryhmä on perhe, joka vaikuttaa yksilön ostokäyttäytymiseen. (The Consumer Factor 2015)



KUVIO 2. Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. (Bergström & Leppänen 2009, 102)

3.3.3 Finanssipalveluiden ominaisuuksien vaikutus asiakkaan käyttäytymiseen

Finanssipalvelun ydin on aineeton hyöty. Hyödyn arvioiminen on usein etukäteen hankalaa, koska palvelukokemuksessa tai pitkäaikaisessa käytössä kyseinen hyöty vasta konkretisoituu. Tämä voi tapahtua esimerkiksi sijoituksesta saatavana tuottona. Näin myös palvelusta saatavan arvon etukäteen määrittäminen voi asiakkaan näkökulmasta olla vaikeaa. (Ylikoski & Järvinen 2011, 38)

Pankin valinta on usein monivaiheinen prosessi. Aluksi avataan tili, tehdään kortti- ja verkkopankkisopimukset, sitten mahdollisesti otetaan lainaa tai sijoitetaan. Palveluiden käyttöönotto asteittain helpottaa asiakkaan tekemää arviointia. Se on tärkeää, sillä myös palvelun käyttöön liittyvä riski kasvaa palveluiden lisääntyessä, mikä korostaa myyjän osaamisen ja ammattitaidon tärkeyttä entisestään. Asiakas hankkii siis tietoa palveluista ja yhtiöstä hiljalleen kokemustensa kautta. (Ylikoski & Järvinen 2011, 38)

Myyjän asiantuntemuksen arviointi esimerkiksi sijoitusneuvottelussa voi olla asiakkaalle hankalaa, mikäli asiakkaan oma kokemus sijoituksista ei riitä arvioinnin tekemiseen. Tällöin asiakkaan täytyy vain luottaa myyjään ja myyjän neuvoihin. Neuvoja arvioidaan myös osittain mielikuvien perusteella, vaikka mielikuvat eivät olisikaan totuudenmukaisia. Näin myös mielikuvilla voi olla vaikutusta päätöksentekoon finanssipalveluiden kohdalla. (Ylikoski & Järvinen 2011, 39)

3.4 Asiakkaiden ryhmittely

Jokaisen yrityksen toiminnan edellytys on asiakas (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 173). Asiakas-termi on levinnyt erilaisten organisaatioiden käyttöön, eikä asiakkaalla tarkoiteta enää vain kuluttaja- tai yritysasiakkaita (Löytänä & Korteso 2011, 121). Näiden lisäksi asiakkaat voivat organisaation näkökulmasta riippuen olla ulkoisia tai sisäisiä asiakkaita, suur- tai pienasiakkaita, uskollisia tai ei-uskollisia asiakkaita. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 173) Mukaan mahtuu myös käsite esimerkiksi kansalaisasiakkaasta. Kaikilla asiakasrooleilla on erityispiirteensä, joilla on merkitystä onnistuneen asiakkuuden näkökulmasta. (Löytänä & Korteso 2011, 121)

3.4.1 Asiakasroolit

Kuluttaja-asiakas ostaa tavaroita tai palveluita omaan käyttöönsä ja tekee ostopäätökset yksin tavoitteenaan tyytyväisyys ja tarpeen tyydyttäminen. Kuluttaja-asiakas odottaa, että yrityksen tarjoama asiakaskokemus vastaa asiakkaan tarpeisiin ja on henkilökohtainen, että hänet ja hänen historiansa tunnetaan yrityksessä ja että yritys pystyy aina asiakkaan odotusten täyttämiseksi myös yllättämään. Henkilöasiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa myös tunteet ja se, että tuote tai palvelu on helposti saatavilla. (Löytänä & Korteso 2011, 122)

Yritysasiakas puolestaan toimii aina edustaen yritystä ja toimii sen puolesta. Päätöksenteko tapahtuu usein useamman henkilön toimesta, ja heillä on erilainen näkökulma ostopäätöksen tekemiseen kuin kuluttaja-asiakkaalla. Yritysasiakkuudet ovat usein pitkäkestoisia, samoin päätöksentekoprosessi yrityksessä. Ostopäätökseen harvoin vaikutta-

vat tunnetekijät, mutta silloin tällöin niilläkin voi olla merkitystä. Kuluttaja-asiakas haluaa yllätyksiä, mutta yritysasiakkaalle asioiden ennakoiminen on tärkeää, sillä ostopäätöksessä on aina suurempi riski kuin kuluttaja-asiakkaalla. Vaikka kauppaa käydään yritysten välillä, hoitavat kuitenkin yksittäiset ihmiset neuvottelut, jolloin neuvottelijoiden välille muodostuva suhde on tärkeä. Yritysasiakkuuksissa suhteilla ja verkostoilla onkin suuri merkitys asiakkuuden jatkuvuuden ja pitkän iän kannalta. (Löytänä & Kortesus 2011, 123-124)

Sisäisellä asiakkuudella tarkoitetaan puolestaan toimintoa, joka palvelee organisaation yksiköitä esimerkiksi asiantuntemuksellaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 124) Tällainen sisäinen asiakassuhde voi olla esimerkiksi organisaation IT-tuen ja myyntiyksikön välillä. Sisäinen asiakas ei voi kilpailuttaa palveluita, eivätkä ne yksiköt, joilla on sisäisiä asiakkaita, voi hankkia uusia asiakkaita muualta (Löytänä & Kortesus 2011, 121).

Kansalaisen ja valtion välisessä suhteessa asiakkaasta puhutaan kansalaisasiakkaana. Kaikki kuluttaja-asiakkaat ovat myös kansalaisasiakkaita. Kansalaisasiakkaat käyttävät siis valtion tai kunnan tarjoamia palveluita. Myös kansalaisasiakkaat odottavat palveluntarjoajalta asiakkaiden tarpeiden kuuntelemista ja ymmärtämistä, samoin joustamista erilaisissa elämäntilanteissa ja tasavertaista kohtelua. (Löytänä & Kortesus 2011, 126-127)

3.4.2 Segmentointi

Koska asiakkaita on erilaisia ja heidän tarpeensa myös eriävät toisistaan, ovat keskeisiä ne keinot, joiden avulla luodaan jokaiselle asiakkaalle omanlainen kokemus. Tähän tarvitaan asiakkaiden segmentointia, eli jaottelua erilaisiin ryhmiin, jotka eroavat toisistaan selvästi. Segmentit voidaan jakaa erilaisilla perusteilla ja jokaiselle segmentille tulee luoda oma hoitosuunnitelma asiakkaalle arvokkaan kokemuksen takaamiseksi. (Löytänä & Kortesus 2011, 128)

Asiakkaat luokitellaan niin, että ryhmään kuuluvien tahojen tarpeet ovat mahdollisimman samanlaiset ja että heihin voi kohdistaa samanlaisia markkinoinnin keinoja. Segmentointikriteereiden perusteella luotujen asiakasryhmien tulee kuitenkin olla riittävän

suuria markkinointitoimenpiteiden kannattavuuden vuoksi. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 130)

Segmentointi voidaan toteuttaa esimerkiksi asiakkaiden ostohistorian perusteella tai perustuen siihen, missä ostoprosessin vaiheessa asiakas on. Tämä segmentointimalli on perinteisin. Kun ostoprosessin vaihe tiedetään, voidaan tarjota esimerkiksi oikeanlaisia asiakkaan päätöksentekoa tukevia ratkaisuja. Segmentointi voidaan jakaa jo olemassa olevista asiakkaista, jolloin esimerkiksi ostohistorian hyödyntäminen ja asiakassuhteen pituuden hyödyntäminen on mahdollista. Kysymystutkimukset voivat auttaa asiakkaiden segmentointityössä, sillä tutkimuksen kautta päästään käsiksi esimerkiksi ostomotiiveihin. (Taloustutkimus 2011)

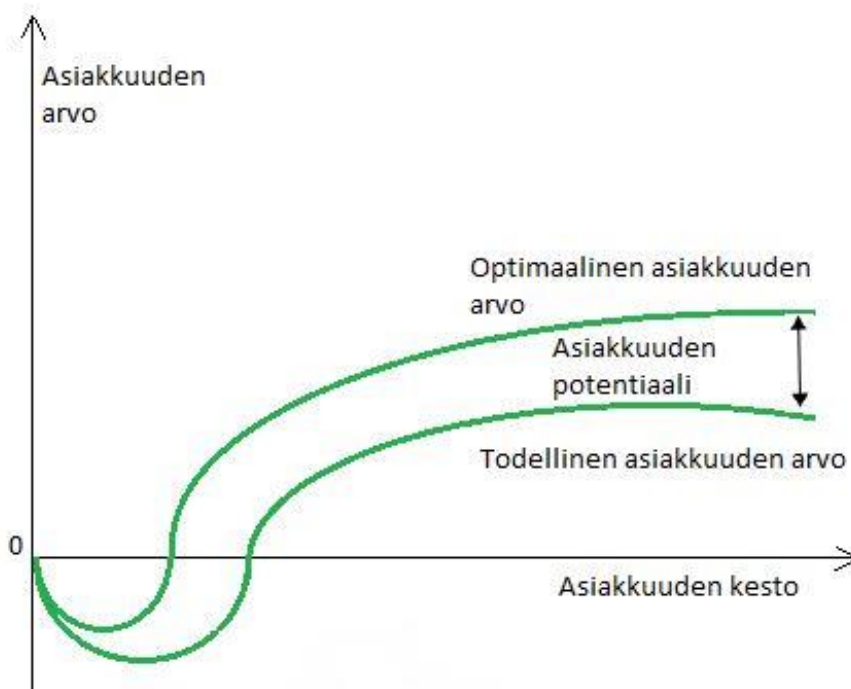
Ostomäärän ja ostotiheyden perusteella asiakkaat voidaan segmentoida neljän eri ryhmään, jotka ovat potentiaaliset asiakkaat, ostaneet asiakkaat, kanta-asiakkaat ja entiset asiakkaat. Potentiaaliset asiakkaat kuuluvat yrityksen kohderyhmään, mutta eivät ole vielä ostaneet yritykseltä. Nämä asiakkaat käyttävät siis kilpailevan yrityksen tuotteita ja palveluja tai eivät käytä niitä lainkaan. Ostaneet asiakkaat ovat jo olemassa olevia asiakkaita, jotka eivät kuitenkaan osta säännöllisesti vain ostot tapahtuvat satunnaisesti. Täten he eivät myöskään ole yritykseen kovin sitoutuneita. Tällainen asiakassuhde tulisi vakiinnuttaa ja sitouttaa tarjoamalla esimerkiksi kanta-asiakkuutta. Kanta-asiakkaat taas ovat niitä, jotka ostavat yrityksestä säännöllisesti ja keskittävät ostot samaan yritykseen. Yrityksen on kuitenkin huolehdittava, että kanta-asiakkaat pysyvät yritykselle uskollisina myös tulevaisuudessa. Entiset asiakkaat luonnollisestikin ovat vaihtaneet toimijaa, sillä eivät ole saaneet odottamaan arvoa. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 143-144)

Asiakkaat voidaan vielä jakaa segmentteihin muun muassa elämäntyylin, arvojen, mielihiteiden tai persoonan perusteella. Vaikka kaikille asiakkaille tarjotaan samaa palvelua, ei kuitenkaan ole mahdollista, että kaikki asiakkaat olisivat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Tämä johtuu siitä, että jokainen asiakas itse määrittää laadun ja sen kriteerit. Asiakas on tunnettava mahdollisimman hyvin ja segmentoitava tarkasti, jotta voidaan taata jokaiselle asiakkaalle mahdollisimman hyvä asiakaskokemus. (Löytänä & Korteso 2011, 128)

3.5 Kannattava asiakkuus ja asiakkuuden arvo yritykselle

Kannattavalla asiakkuudella tarkoitetaan yhden asiakkuuden kannattavuutta tietyllä aikavälillä. Kannattavuus lasketaan vähentämällä asiakkuuskustannukset asiakkuustulosta. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 162) Asiakkuuden tärkeyttä voidaan mitata volyymilla. Asiakkuuden volyymia verrataan yrityksen koko volyymiin, ja tämä merkitsee sitä, että jotkin asiakkuudet ovat tärkeämpiä kuin toiset. Voidaan myös ajatella, että asiakkuuden volyymin kasvaessa asiakkuuden riski yritykselle pienenee. (Lehtinen 2004, 125)

Kannattavat asiakkuudet ovat yrityksen elinehto, joten suurimman osan yrityksen asiakkuuksista tulee olla kannattavia. Kannattavuutta tulee tarkastella lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Vaikka asiakkuus ei olisi yritykselle kannattava ensimmäisenä vuonna, voi asiakkuus muuttua kannattavaksi pitkällä aikavälillä. Asiakkuuden kannattavuutta kehitetään pienentämällä sen hoitoon liittyviä kustannuksia ja lisäämällä asiakkuudesta saatavia myyntituloja. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 162-163) Aktiivisimmat asiakkaat ovat esimerkiksi pankeille asiakaskustannuksiltaan kalliimpia kuin passiivisemmat asiakkaat, mutta mitä enemmän ja erilaisia tuotteita asiakas käyttää, sitä tuottoisampi asiakkuus on (Taloussanomat 2012).



KUVIO 3. Asiakkuuden potentiaalinen ja todellinen arvo asiakkuuden elinkaarella. (Mäntyneva 2001, 38)

Koska kaikki asiakkuudet eivät ole yritykselle kannattavia, on tärkeää segmentoida asiakkuuksia myös taloudellisiin segmentteihin ja erotella ne asiakkuudet, jotka tuottavat yritykselle arvoa. Yleensä yrityksen asiakkuuksista suurin osa tuottaa kohtuullisesti tai vaatimattomasti, kun taas suuresti tuottavia tai tappiollisia asiakkuuksia on suhteessa vähemmän. Asiakkuuden arvo on riippuvainen ostojen määrästä, katteesta ja asiakkuuden kestosta. (Mäntyneva 2001, 40, 45)

3.5.1 Suojeltavat asiakkuudet

Suojeltavat asiakkuudet ovat yrityksen kannalta tärkeitä sillä niiden taloudellinen arvo yritykselle on suurin. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 163) Nämä asiakkaat ostavat yrityksen tuotteita tai palveluja aktiivisesti ja näin kasvattavat yrityksen liikevaihtoa ilman suurempia resursseja (Löytänä & Korteso, 2011, 130). Suojeltavien asiakkaiden ryhmä niin sanotusti muodostaa yrityksen selkärangan. Asiakassuhde on kannattava, ja nämä asiakkaat ovat myös uskollisia asiakkaita. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 163) Näille asiakkaille yrityksen tulisi aina antaa erityiskohtelua (Löytänä & Korteso 2011, 130). Suojeltavilla asiakkailta ei kuitenkaan tarkoiteta kanta-asiakkaita, sillä kanta-asiakkaat eivät ole yritykselle aina kannattavia (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 105).

3.5.2 Kehittyvät asiakkuudet

Kehittyvillä asiakkuuksilla puolestaan on suuri potentiaali tulla kannattaviksi asiakkuuksiksi, joten näihin asiakkuuksiin kannattaa panostaa ja niitä kannattaa kehittää erilaistamalla tarjoomaa. Kehittyvät asiakkuudet eivät ole vielä saaneet täyttä hyötyä yrityksen tarjoamasta arvosta. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002: 163) Nämä asiakkaat eivät ole aktiivisesti yhteydessä yritykseen, joten yrityksen tulisi pitää heihin yhteyttä ja aktivoida ostoihin, jotta tappio voidaan kääntää voitoksi (Löytänä & Korteso 2011, 131).

3.5.3 Muutettavat asiakkuudet

Kaikki asiakkuudet eivät suinkaan ole yritykselle kannattavia., kuten aiemmin on jo todettu. Tällaisia ovat myös muutettavat asiakkuudet. Jotkin näistä asiakkuuksista voidaan muuttaa kannattaviksi uudistamalla näiden asiakkuuksien arvontuotantoprosesseja ja laatimalla strategioita. Muussa tapauksessa näistä asiakkuuksista pitäisi luopua, sillä ne ovat yritykselle pelkästään tappiollisia. (Korkemäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 163) Pienilläkin asiakkaan ostokäyttäytymisen muutoksilla voi kuitenkin olla suuri vaikutus tulokseen, joten asiakkaan ostokäyttäytymistä tulisi ennemminkin muuttaa kuin koko asiakkuus päättää (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbäck 2003, 106). Mikäli asiakasta ei kuitenkaan saada aktivoitua uudelleenostoihin, on kannattavampaa antaa asiakkaan vaihtaa toimittajaa (Löytänä & Korteso 2011, 130).

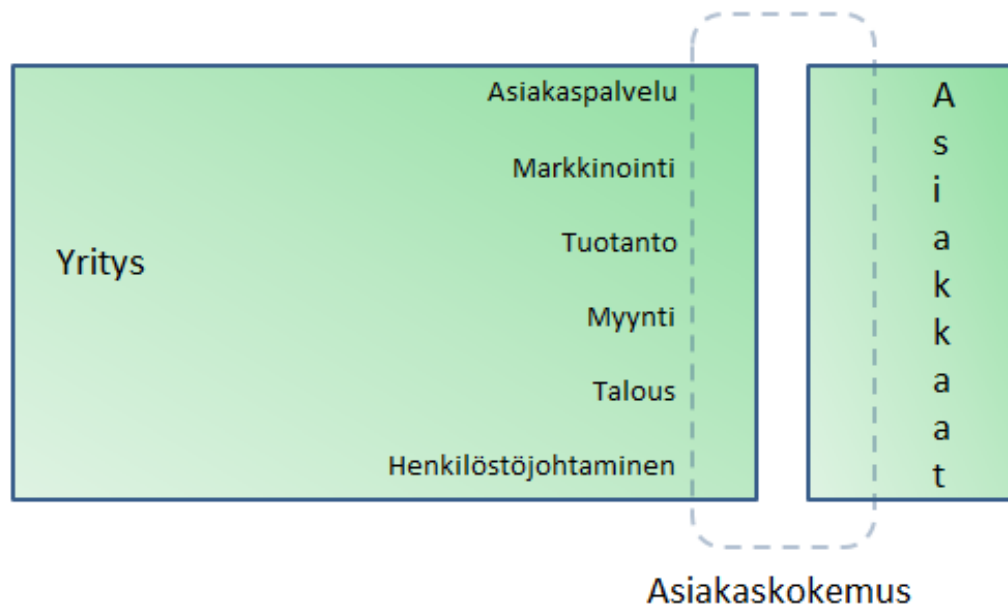
4 ASIAKASKOKEMUS

4.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan kokonaiskäsitystä ja tulkintaa yrityksen toiminnasta perustuen kohtaamisiin, mielikuviin ja tunteisiin (Löytänä & Kortesus 2011, 11) Asiakaskokemukselle ei kuitenkaan ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, vaan eri tahot käsittävät ja määrittelevät sen eri tavoin (Taloussanommat 2015).

Koska asiakaskokemus on kuitenkin aina tunnepohjaista ja tulkinnat syntyvät alitajuisesti, on yrityksen mahdoton vaikuttaa täysin asiakkaan asiakaskokemukseen. Siihen, millaisia asiakaskokemuksia yritys haluaisi antaa, voi tietysti vaikuttaa. Asiakaskokemus ei muodostu ainoastaan asiakkaan kohtaamisesta, vaan myös esimerkiksi mainonnasta, saatavuudesta tai asioinnin kannalta käytännöllisistä seikoista, kuten pysäköintimahdollisuudesta tai palveluajoista. Asiakaskokemukseen voi vaikuttaa myös muiden yritysten, kuten kilpailijoiden tai yhteistyökumppaneiden toiminta. (Löytänä & Kortesus 2011, 11-12)

Asiakaskokemus eroaa asiakaspalvelusta siten, että asiakaspalvelu ja myynti ovat niitä toimintoja, joissa asiakaskohtauksia tapahtuu eniten. Yrityksen muut toiminnot, kuten markkinointi, tukevat myyntiä ja varmistavat, että myynnissä voidaan taata asiakkaalle parempi asiakaskokemus arvoa tuomalla. (Löytänä & Kortesus 2011, 15)



KUVIO 4. Asiakaskokemus vs. asiakaspalvelu. (Löytänä & Kortesus 2011, 15)

Asiakaskokemus on myös minuuden rankentamista. Tästä syystä pettymykset ja asiakkaan saama huono palvelu vaikuttavat asiakkaaseen voimakkaasti. Asiakaskokemus parhaimmillaan vahvistaa asiakkaan minäkuvaa ja identiteettiä. Esimerkiksi juoksua harrastava ihminen haluaa ostaa Niken lenkkikengät, millä hän rakentaa itsestään kuvaa urheilijana. (Löytänä & Kortesus 2011, 44)

4.2 Asiakaskokemuksen hyödyt myyjäyritykselle

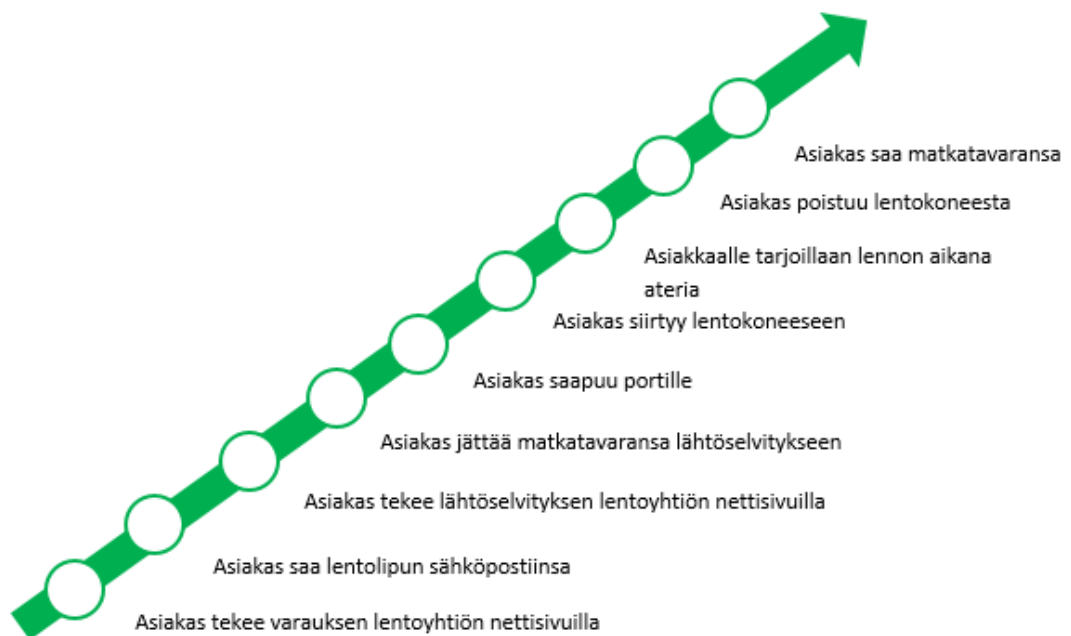
Menestyäkseen yrityksen tulee nykypäivänä panostaa asiakaskokemukseen (Taloussanomien 2015). Asiakkaat haluavat ja odottavat saavansa henkilökohtaista palvelua, joka ei rajoitu vain ostohetkeen, vaan jatkuu sen jälkeenkin. Tärkeää on pitää annettut lupaukset ja vielä ylittää asiakkaan odotukset onnistuneen asiakaskokemuksen takaamiseksi. (ASML 2015) Odotusten ylittäminen voi tarkoittaa pieniäkin tekoja, jotka ilahduttavat asiakasta yllättämällä positiivisesti. Näillä teoilla myyjä osoittaa välittävänsä asiakkaastaan. (Talouselämä 2015). Parhaimmillaan asiakaskokemusta voi verrata onnistuneeseen brandiin, jonka mallia kilpailija ei pysty kopioimaan. (ASML 2015)

Asiakaskokemuksen johtamisella pyritäänkin luomaan sellaisia asiakaskokemuksia, jotka tuottavat asiakkaalle arvoa. Koska yrityksen asiakkailleen tuottama arvo vaikuttaa yrityksen tuottoon, on asiakaskokemuksen johtaminen tärkeää. Asiakaskokemuksen johtamisesta on yritykselle hyötyä esimerkiksi siten, että sillä voidaan sitouttaa asiak-

kaita yritykseen, lisätä asiakastyytyväisyyttä ja mahdollisuutta lisämyyntiin, luoda ja vahvistaa brändiä sekä vähentää asiakaspoistumaa. (Löytänä & Kortesus 2011, 13)

4.3 Asiakaskokemuksen syntyminen

Kuten edellä mainittu, asiakaskokemus rakentuu myyjän ja asiakkaan välisissä kohtaamisissa ja niissä syntyvistä mielikuvista. Näitä kohtaamisia ja asiakaskokemuksen syntymistä voidaan havainnollistaa kosketuspistepolulla. (Löytänä & Kortesus 2011, 113-115) Seuraava kuvio havainnollistaa lentomatikustajan kosketuspistepolkua. Asiakaskokemuksista luovat kaikki yrityksen toiminnot.



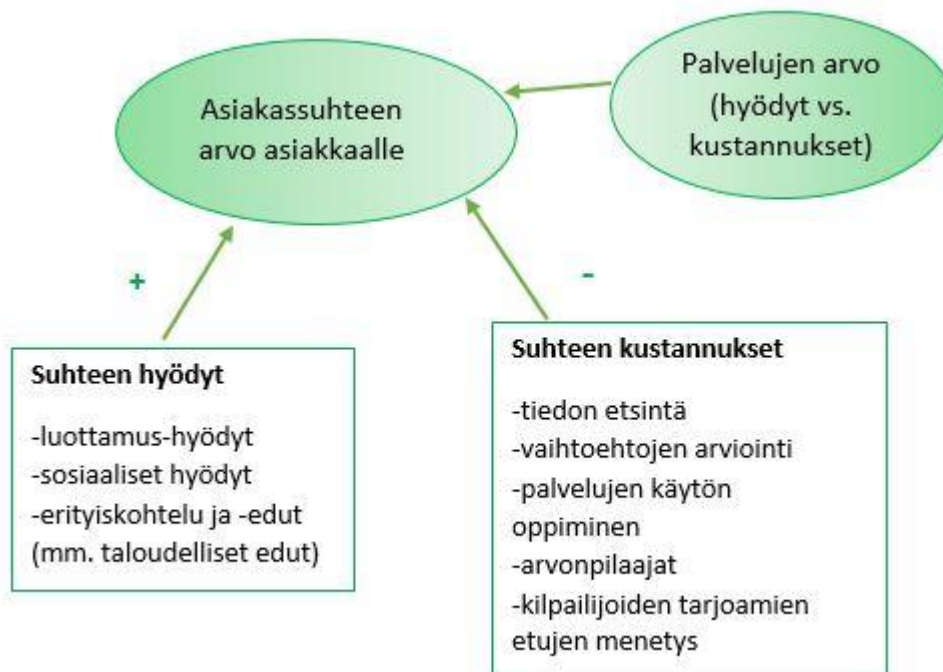
KUVIO 5. Esimerkki lentomatikustajan kosketuspistepolusta. (Löytänä & Kortesus 2011, 115)

4.4 Arvon tuottaminen asiakkaalle

Asiakkaan kokema arvo syntyy myyjän ja asiakkaan välisissä kohtaamisissa. Arvo syntyy, kun asiakkaan tekemät uhraukset ovat asiakkaan saamia hyötyjä pienemmät. Asiakkaiden kokema arvo ei koskaan synny samalla tavalla, vaan on aina asiakaskohtaista ja riippuu tilanteesta. (ASML 2014) Asiakkaan kokema arvo määräytyy kohtaamisissa suurelta osin siitä, kuinka helppo ja vaivaton kohtaaminen on asiakkaalle. Asiakas arvi-

oi tarjonnan ja prosessien onnistumista vertaamalla niitä omiin odotuksiinsa, joihin vaikuttavat asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja mielikuvat myyjästä tai kilpailijasta. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 35) Kokiessaan saavansa hyötyä ja arvoa asiakas sitoutuu, ja sitoutuminen puolestaan lisää asiakasuskollisuutta. (ASML 2014)

Finanssialalla asiakassuhteen arvo muodostuu asiakkaan palvelujen arvosta ja asiakassuhteen arvosta. Pankki voi vaikuttaa asiakassuhteen arvoon lisäämällä asiakkaan suhteessa saamia hyötyjä. Negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä voidaan karsia, kun valitukset hoidetaan hyvin. Suhteen kustannuksia aiheuttavat muun muassa tiedon etsintä, vaihtoehtojen arviointi ja palvelujen käytön oppiminen. (Ylikoski & Järvinen 2011, 70)



KUVIO 6. Asiakassuhteen arvon muodostuminen. (Ylikoski & Järvinen 2011, 70)

4.4.1 Arvon luominen vuorovaikutustilanteissa

Vuorovaikutusta tapahtuu erilaisissa palvelutilanteissa, jotka ovat niin asiakkaan ja myyjän välisiä henkilökohtaisia tapaamisia, kuin asiakkaan ja koneenkin kesken tapahtuvaa vaihdantaa. Asiakaan ja myyjän kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset ovat kuitenkin asiakkuuden jatkuvuuden kannalta merkityksekkäimpiä. Näissä kohtaamisissa palvelu tuotetaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, ja jos nämä tapaamiset eivät synnytä asiakkaalle tämän odottamaa arvoa, voi asiakkuus päättyä. Päinvastoin asiakas saa

odotuksiaan enemmän arvoa, kun hän yllättyy positiivisesti. (Ylikoski & Järvinen 2011, 108)

Palvelutilanteen onnistumiseen vaikuttaa koko yhtiön henkilökunta, sillä asiakas ei aina kohtaa samaa palveluneuvojaa, vaan voi satunnaisesti olla vuorovaikutuksessa yrityksen muidenkin tahojen kanssa. Onnistumiseen vaikuttaa henkilöstön lisäksi myös asiakkaan oma toiminta ja osaaminen. Mikäli asiakas esimerkiksi kieltäytyy antamasta finanssialan palvelumyynnissä tarvittavia tietoja, palvelutilanne epäonnistuu. Asiakkaan oma panos on finanssialalla täten myös suuri. (Ylikoski & Järvinen 2011, 108)

4.4.2 Yrityskulttuurin merkitys arvon tuottamisessa

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan organisaation kuuluvien toimijoiden ja ihmisten yhteisiä arvoja ja uskomuksia. Nämä arvot ja uskomukset ovat yrityksen tärkeinä pitämiä ominaisuuksia ja ne luovat organisaation säännöt ja ohjaavat organisaation toimintaa. Finanssiyhtiössä yrityskulttuurilla on keskeinen merkitys siinä, toteutuuko asiakkaan odottama arvo. (Ylikoski & Järvinen 2011, 172)

Asiakaskeskeisessä yhtiössä asiakas tuntee, että hänen tarpeensa huomioidaan ja että niihin pyritään aidosti löytämään sopiva ratkaisu. Yritys koko henkilöstö mukaan lukien on kiinnostunut palvelemaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Tällöin voidaan puhua palvelukulttuurista, joka on asiakaspalvelua laajempi käsite. Palvelukulttuuri korostaa palvelun merkitystä, ja sen muodostumiseen vaikuttavat asiakaspalvelun ja asiakaspalvelijan toiminnan lisäksi organisaation johtamiskäytännöt, henkilöstöjohtaminen ja esimerkiksi henkilökunnan koulutus. Kaikki nämä vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon. (Ylikoski & Järvinen, 2011, 174)

4.5 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on tärkeä mittari, joka kertoo yrityksen onnistumista toiminnassaan ja jonka avulla toimintaa kehitetään (Rope 2005, 177). Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa suoraan palvelun laatu, asiakaspalvelu ja asiakkaan odotukset. Asiakkaan odotukset ovat yksi tärkeimmistä vaikuttavista seikoista, sillä mitä korkeammat odotukset ovat, sitä haastavampaa ne ovat saavuttaa. (E-economic 2012-2015)

4.5.1 Asiakastyytyväisyyden syntyminen

Tyytyväisyys syntyy asiakkaan kokemuksista. Kokemukset puolestaan muodostuvat asiakkaan ja yrityksen välisissä kohtaamisissa. Kokemuksia verrataan asiakkaan ennako-odotuksiin ja ne poikkeavat joko positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan. (Rope 2004, 41) Onkin tärkeää erottaa toisistaan tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät. Tyytyväisyystekijöitä ovat ne seikat, jotka ilahduttavat asiakasta ja saavat asiakkaan tyytyväiseksi. Tyytymättömyystekijät luonnollisestikin aiheuttavat tyytymättömyyttä asiakkaassa. Vaikka tyytymättömyystekijöitä karsittaisiin, voidaan tällä päästä korkeintaan asiakkaan ennako-odotusten tasolle. Tärkeää on kuitenkin ylittää asiakkaan odotukset positiivisilla yllätyksillä ja ilahduttaa asiakasta. (Rope 2011, 169) Seuraava kuvio havainnollistaa kokemusten jakautumista tyytyväisyyden mukaan.



KUVIO 7. Tyytyväisyytilanteiden jakautuminen. (Rope 2011, 169)

Suurin osa tyytymättömyyteen johtavista seikoista on niin mitättömiä, ettei asiakas näe vaivaa antaa palautetta. Vastaavasti vain pieni osa tyytyväisyyskokemuksista tulee myyjän tietoon asiakkaan antaman palautteen kautta. Erittäin positiivisia ilahduttamis- ja tyytyväisyyskokemuksia syntyy asiakastilanteissa, joissa asiakas on saanut erinomaista palvelua tai häntä on autettu suuresti. (Rope 2011, 170-171)

Finanssialalla tyytyväisyys perustuu lisäksi monipuolisten palvelujen ominaisuuksiin, niiden helppoon käyttämiseen ja asiakaspalveluun. Myös hyväksi koettu asiakassuhde tuttuun virkailijaan lisää asiakastyytyväisyyttä. Keskeistä esimerkiksi pankkipalveluissa on se, että asiakas kokee palvelujen ja asiakaspalvelun vastaavan hänen odotuksiaan ja

tydyttävän tarpeet. Joskus asiakas pystyy arvioimaan tyytyväisyyden kuitenkin vasta palvelun käytön jälkeen, esimerkiksi sijoituspalveluiden kohdalla, jolloin asiakas näkee sijoituksen tuoton vasta jälkikäteen. (Ylikoski & Järvinen 2011, 70)

Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan takaa asiakkuuden pitkää kestoaa. (Rope 2011, 169). Vaikka asiakas ostaisi myyjältä usein, ei asiakastyytyväisyys kuitenkaan ole taattua. Aina asiakas ei tiedä muista tarjolla olevista vaihtoehtoista, vaan ostaa samalta toimittajalta tottumuksen ja tietämättömyyden vuoksi. (Bergström & Leppänen 2009, 485)

4.5.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuraaminen

Asiakastyytyväisyyttä mitataan, sillä tulokset ovat hyödyllisiä yrityksen toiminnan arvioinnin vuoksi. Asiakastyytyväisyys on nykyään oleellinen osa yrityksen strategiaa kilpailun ollessa kovaa markkinoilla. (E-economic 2012-2015) Tyytyväisyystutkimuksilla voidaan mitata tyytyväisyyttä osa-alueittain esimerkiksi yksittäisiin tuotteisiin, hintoihin, asiakaspalveluun tai myyjän toimintaan (Bergström & Leppänen 2009, 485).

Asiakastyytyväisyyttä seurataan muun muassa spontaanin palautteen ja tyytyväisyystutkimusten avulla, sekä sillä, kuinka paljon asiakkaat suosittelevat myyjää muille (Bergström & Leppänen 2009, 484). Koska asiakastyytyväisyys ja suosittelevat ovat usein suoraa yhteyksissä toisiinsa, ovat tyytyväiset asiakkaat myös tärkeä uusien asiakkaiden hankintakanava suositusten kautta (Bergström & Leppänen 2009, 487).

Spontaaniin palautteeseen luetaan asiakkaiden antamat kiitokset tai valitukset, mutta myös kehitysehdotukset. Palautteen antaminen on tehtävä asiakkaille mahdollisimman helpoksi, jotta palautetta saadaan kerättyä useammalta taholta. Tästä syystä yksi palautekanava ei riitä, vaan käytössä tulee olla useampi vaihtoehto palautteen jättämiseksi. (Bergström & Leppänen 2009, 484) Palautteen pohjalta tehdään tarvittaessa muutoksia yrityksen toimintaan, ja näin palautteen antanut asiakas kokee tulleen kuulluksi. Palautteen käsittely tulee hoitaa niin, että palautteen antanut asiakas on tyytyväinen lopputulokseen ja sen hoitotapaan. Palautteenkäsittelyprosessiin liittyy olennaisesti korjausmarkkinointi ja ilahduttamismarkkinointi. Korjausmarkkinoinnilla tarkoitetaan palautteessa ilmenneiden puutteiden hoitamista. Ilahduttamismarkkinointi puolestaan tarkoittaa saadun positiivisen palautteen huomioimista, esimerkiksi palautelahjalla. Asiakkaita voidaan myös tiedottaa niistä muutoksista, joita on tehty saadun palautteen pohjalta.

Tällä asiakkaille painotetaan ja viestitään asiakaspalautteen tärkeydestä ja siitä, että palaute otetaan vakavasti ja sitä arvostetaan. Tämä lisää palautteiden antamista jatkossakin ja sitouttaa asiakkaita. (Rope 2005, 177)

On tärkeää, että tyytyväisyyttä seurataan ja seurannassa käytetään luotettavia mittareita. Samoja mittareita tulee käyttää riittävän usein, jotta vastausten vertaaminen edeltäviin tuloksiin olisi mahdollista. Samalla selvitetään ne seikat, missä on onnistuttu ja mikä kaippaa vielä kehittämistä. (Bergström & Leppänen 2009, 486)

4.6 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuudessa on kyse erilaisista sidoksista asiakkaan ja toimittajan välillä. Nämä sidokset voivat olla esimerkiksi taloudellisia, juridisia tai ajallisia. Sidokset voivat olla myös psykologisia, kulttuurillisia tai ideologisia. Tyytyväinen asiakas ei ole asiakasuskollisuuden takuu, sillä myös tyytyväiset asiakkaat voivat vaihtaa toimittajaa saadessaan vielä paremman tarjouksen muualta. Myyjän on siis ymmärrettävä mitkä ovat ne merkittävimmät sidokset, joiden avulla rakennetaan ja ylläpidetään asiakasuskollisuutta. (Blomqvist, Dahl, Haeger & Storbacka 2003, 61)

Kohteen mukaan asiakasuskollisuudesta voidaan puhua brandiuskollisuutena, palvelususkollisuutena, toimittajauskollisuutena tai myymäläuskollisuutena. Siitä, mitä asiakasuskollisuus käsitteenä tarkoittaa, ollaan montaa mieltä. Uskollisuuden takana voi olla myös imagolähtöisyys, markkinalähtöisyys ja myyntilähtöisyys, tai se voi olla informaatioon, toimintaan tai tunteeseen perustuvaa. Heli Arantola kiteyttääkin asiakasuskollisuuden lauseeseen ”asiakasuskollisuus tarkoittaa yleensä jotain määrää uudelleen ostamista samalta toimittajalta tietyn ajan kuluessa”. (Arantola 2003, 23) Asiakasuskollisuuden mittareina voidaan käyttää myyntimäärää, keskiostosta, ostoajankohtaa tai ostotiheyttä, asiakasosuutta, päättyneitä asiakkuuksia, uudelleenostoja tai asiakkuuden kestoa. (Bergström & Leppänen 2009, 488)

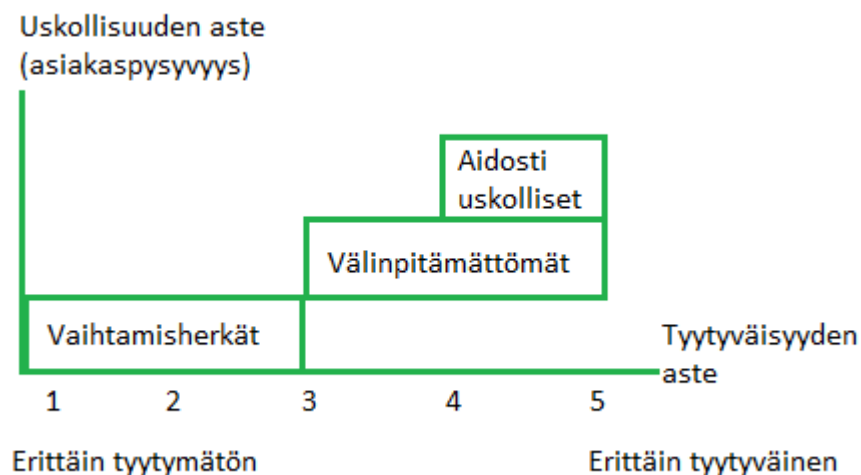
Asiakkaan tyytyväisyys on myös finanssiyhtiölle tärkeintä, sillä tyytyväisyydellä on suora vaikutus asiakasuskollisuuteen. Kuitenkin asiakasuskollisuus yhtiötä kohtaan voi olla näennäistä, mutta aidosti uskolliset asiakkaat ovat sitoutuneita finanssiyhtiöön.

Nämä asiakkaat ovat tyytyväisiä ja suosittelevat yhtiötä mielellään tuttavilleen. Heillä on niin sanotusti tunneside yhtiöön. (Ylikoski & Järvinen 2011, 71)

Uskollinen asiakas antaa negatiivista tai rakentavaa palautetta herkemmin kuin asiakas, jolla ei ole tiivistä asiakassuhdetta yritykseen. Palaute annetaan, jotta yrityksen toimintatapaa parannettaisiin. Mikäli muutosta ei palautteen annosta tapahdu, voi edessä olla myyjän vaihto. Valittaviin asiakkaisiin ei aina osata yrityksessä suhtautua oikein, vaan negatiivinen palaute ja palautteen jättänyt asiakas koetaan hankalana, jolloin asiakassuhde helposti laiminlyödään ja asiakkaan annetaan lähteä. Tämä on kuitenkin niin sanotusti investoinnin paikka, joka pitäisi nähdä mahdollisuutena kehittää yrityksen toimintaa. (Arantola 2003, 23)

4.6.1 Tyytyväisyys vs. uskollisuus

Asiakastyytyväisyydessä on käsitteen sisällä aste-eroja. Tyytyväisyyden ääripäät muodostavat erittäin tyytyväiset asiakkaat ja toisen ääripään erittäin tyytymättömät asiakkaat. Näistä jälkimmäiset ovat luonnollisestikin vaihtamisherkkiä, mutta tyytyväinenkään asiakas ei ole välttämättä pysyvä asiakas. Tyytyväisyyden ja uskollisuuden suhdetta havainnollistaa seuraava kuva.



KUVIO 8. Tyytyväisyyden ja uskollisuuden suhde. (Ylikoski & Järvinen 2011, 72, Heskett 1994 mukaan)

4.6.2 Asiakkuuden lujuus

Asiakkuuden lujuus ja asiakasuskollisuus ovat merkitykseltään hyvin lähellä toisiaan. Asiakkuuden lujuus on kuitenkin käsitteenä hieman laajempi. Asiakasuskollisuudella tarkoitetaan usein tunteisiin perustuvaa uskollisuutta, kun asiakkuuden lujuus puolestaan kattaa myös rationaaliset näkökulmat; esimerkiksi sen, että asiakkaalla ei välttämättä ole muita vaihtoehtoja. (Lehtinen 2004, 25)

Asiakkaat voidaan jakaa kolmeen tasoon sen mukaan mihin asiakkuuden lujuus perustuu. Ensimmäisen ryhmän muodostavat hintakeskeiset asiakkaat, joille hinta on ratkaisevin tekijä asiakkuuden ylläpitämisessä ja syntymisessä. Toiseen ryhmään kuuluvat niin sanotut rajoitukselliset asiakkaat. Heillä on esteitä tai rajoitteita, jotka vaikuttavat toimittajan vaihtamiseen. Tällaisia ovat muun muassa sitovat ja määräaikaisten sopimukset. Kolmanneksi ryhmäksi lukeutuvat asiakkaat, jotka ovat tunteella sitoutuneet myyjään. He kokevat asiakkuuksien olevan heille sopivia ja heistä tuntuu hyvältä olla asiakaina. Arvomaailma ja henkilökohtaiset siteet ja suhteet henkilökunnan ja asiakkaan välillä ovat myös tärkeitä. (Lehtinen 2004, 26-27)

Tavoite asiakassuhdetyössä on sitouttaa asiakkaat henkisesti asiakkuuteen. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas valitsee myyjän yhä uudelleen, kun asiakkaalla on jokin tarve. Sitoutuneen asiakassuhteen syntyminen edellyttää asiakkaassa tykästymisen tunnetta. Tykästyminen voi kohdistua yritykseen, tuotteeseen tai vaikkapa henkilöön. Pääasia kuitenkin on, että asiakas sitoutuu. (Rope 2005, 188-189)

5 TUTKIMUSTULOKSET

Poistettu opinnäytetyön julkisesta versiosta.

6 POHDINTA

Poistettu opinnäytetyön julkisesta versiosta.

LÄHTEET

Ahonen, J. & Rautakorpi, P. 2008. Luettu 15.6.2015. Porvoo: WSOY

Aito Säästöpankki. 28.8.2015. Aito Säästöpankin suosio jatkuu – asiakkaat valitsevat palvelun perusteella. Tiedote. Luettu 8.9.2015

<http://www.saastopankki.fi/documents/24402/209235/Aito%20Sp%20Tulostiedote%20Q1-Q2%202015/31d7323c-3e19-49e9-976f-de1902e67b82>

Aito Säästöpankki. No date. Säästöpankkiryhmä. Kotisivu. Luettu 31.7.2015.
<http://www.saastopankki.fi/saastopankkiryhma/strategia>

Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas: kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Luettu 15.6.2015. Helsinki: WSOY

Asiakkuusmarkkinointiliitto. 2011. Asiakkuusohjelmalla vai ilman? Luettu 6.8.2015.
<http://www.asml.fi/wp-content/uploads/Asiakkuusohjelmalla-vai-ilman-ASML-raportti-3-2011.pdf>

Asiakkuusmarkkinointiliitto. 2015.. Tarkiainen, M. & Koskinen, H. Arvoa luova asiakaskokemus automaattisesti.. Luettu 20.7.2015. <http://www.asml.fi/blogi/kuinka-ilahdutat-200-miljoonaa-kuluttajaa-yksilollisesti-arvoa-luova-asiakaskokemus-automattisesti/>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Luettu 20.6.2015. Helsinki: Edita Publishing Oy

Blomqvist, R., Storbacka, K., Dahl, J. & Haeger, T. 2003. Luettu 20.6.2015. Asiakkuiden arvon lähteillä. Helsinki: WSOY

E-economic. 2012-2015. Asiakastyytyväisyys – Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys? Luettu 29.7.2015. <https://www.e-economic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastyytyvaisuus>

Finanssivalvonta. 14.9.2015. Tietoa finanssivalvonnasta. Luettu 26.9.2015.
<http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Fiva/Pages/Default.aspx>

Hyvän päivän varalle –blogi. 19.5.2015. Eenola, J. Säästöpankkikokemuksen ydin on halumme auttaa. Luettu 18.9.2015. <http://hyvanpaivanvaralle.com/page/2/>

Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Luettu 15.6.2015. Helsinki: WSOY

Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Luettu 20.6.2015. Helsinki: Edita

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Luettu 10.6.2015. Helsinki: Talentum

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Luettu 1.5.2015. Helsinki: WSOY

Pakkanen, Korkamäki & Kiiras. 2013. *Palvelun taitajaksi*. Luettu 10.9.2015. Helsinki: SanomaPro Oy

Pöllänen, J. 2003. *Yksilömarkkinointi: oppivan asiakassuhteen rakentaminen*. Luettu 24.8.2015. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Rope, T. 2004. *Nykyaikainen markkinointi*. Luettu 10.9.2015. Lahti: Esa Print Oy

Rope, T. 2005. *Markkinoinnilla menestykseen: Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi*. Luettu 1.6.2015. Hämeenlinna: Karisto Oy

Rope, T. 2011. *Voita markkinoilla*. Luettu 9.9.2015. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto. 2014. Westerling, J. Oikean asiakastiedon merkitys. Luettu 20.7.2015. <http://www.asml.fi/blogi/oikean-asiakastiedon-merkitys/>

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto. 2015. Kortelainen, M. Asiakaskokemus ja palvelujohtaminen – kulttuurierot Fin vs. Swe. Luettu 20.7.2015. <http://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-palvelujohtaminen-suomi-ruotsi/>

SurveyPal. 2015. Internetsivu. Luettu 8.9.2015. www.surveypal.com/fi/yritys

Taloussanomat. 2012. Kalmi, R. Tässä ovat pankkien kehnoimmat asiakkaat. Internet-artikkeli. Luettu 22.7.2015. <http://www.taloussanomat.fi/raha/2012/09/06/tassa-ovat-pankkien-kehnoimmat-asiakkaat/201237152/139>

Taloussanomat. 20.1.2015. Asiakastyytyväisyys on tie menestykseen. DNA Business. Internet-artikkeli. Luettu 29.7.2015. <http://www.taloussanomat.fi/dna/2015/01/20/asiakastyytyvaisuus-on-tie-menestykseen/2015695/325>

Taloussanomat. 25.10.2012. Näin toimii kuluttaja: Pitää halpana, vaikka unohti hinnan. Internet-artikkeli. Luettu 7.9.2015. <http://www.taloussanomat.fi/media/2012/10/25/nain-toimii-kuluttaja-pitaa-halpana-vaikka-unohti-hinnan/201240637/135>

Taloustutkimus. 2011. Salmi, J. Segmentoinnin avulla enemmän irti kohderyhmästä. Luettu 10.7.2015. <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-2-2011/segmentoinnin-avulla-enemman-irt/>

The Consumer Factor. 2015. The 4 factors influencing consumer behaviour. Artikkel. Luettu 7.9.2015. <http://theconsumerfactor.com/en/4-factors-influencing-consumer-behavior/>

Tolvanen, J. 2012. *Kohtaaminen: ymmärrä kohderyhmääsi*. Luettu 9.9.2015. Helsinki: Talentum.

VTT. 2011. *Asiakasymmärrys teollisuuden palveluliiketoiminnassa*. Luettu 15.7.2015. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2011/T2598.pdf>

Ylikoski, T. & Järvinen R. 2011. Asiakkaan kokema arvo finanssialalla. Luettu 26.9.2015. Jyväskylä: Bookwell Oy

Yrittäjänuoret. 10.12.2013. Männistö, J. Asiakaspalautteen merkitys liiketoiminnalle. Luettu 4.8.2015. <http://yrittajanuoret.fi/2013/12/10/asiakaspalautteen-merkitys-liiketoiminnalle/>

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake sekä vuoden 2015 tutkimustulokset

Poistettu opinnäytetyön julkisesta versiosta.

Liite 2. Avoimet vastaukset

Poistettu opinnäytetyön julkisesta versiosta.