

1484

748.



SALAINEN 4 v.

Asiakastyytyväisyys uusmediateollisuudessa

ProGradu -tutkielma

Jari Turpeinen
Jyväskylän Yliopisto
Markkinoinnin laitos
Työn ohjaaja: Olavi Uusitalo
26.10.98

TIIVISTELMÄ

Asiakastyytyväisyys uusmediateollisuudessa - Case Yomi Media Oy

Tekijä: Jari Turpeinen

Ohjaaja: Olavi Uusitalo

Markkinoinnin pro gradu -tutkielma 14.08.1998

Jyväskylän Yliopisto

Taloustieteellinen osasto

111 sivua + liitteet

Uusmediateollisuus on kasvanut viime vuosien aikana merkittäväksi liiketoiminnaksi. Asiakasyritysten kypsyessä Internet/intranet- ja multimediateknologian laajempaan käyttöön uusmediayrityksille löytyy yhä suuremmat markkinat. Uusmediayritykset pyrkivät pitkiin asiakassuhteisiin. Tämän vuoksi toimialalla asiakastyytyväisyyden merkitys kasvaa koko ajan.

Tässä tutkielmassa tavoitteena oli tarkastella asiakastyytyväisyyden muodostumista uusmediateollisuudessa sekä kehittää asiakastyytyväisyysmittaristo Internet-tekniologiaan perustuvia ratkaisuja toteuttavalle yritykselle. Tämän lisäksi suoritettiin pilottitutkimus asiakastyytyväisyydestä kohdeyrityksessä tutkimuksessa rakennettavalla lomakkeella. Tutkimuksen kohdeyritys on Yomi Media, joka toteuttaa projekteissaan digitaalista median ja tietotekniikan integroivia ratkaisuja.

Uusmediayritykset ovat palveluyrityksiä, jotka toteuttavat ratkaisuja asiakkailleen yleensä projekteina. Teoreettisen taustan tutkielmassa muodostavat asiakassuhteen ja palvelun laadun teoriat. Toisaalta inter-/intra-/extranetin kehittämiseen liittyvät läheisesti myös tietojärjestelmät, joten kirjallisuuskatsauksessa käsitellään myös tietojärjestelmiin ja niiden kehittämiseen liittyviä seikkoja.

Tutkielma on kehittämistutkimus. Metodina asiakastyytyväisyyteen johtavien tekijöiden selvittämiseksi toimi teemahaastattelu, joka kohdistui kahteen Yomi Median asiakasyritykseen sekä Yomi Median toiminnan eri osa-alueiden työntekijöihin. Yhteensä haastatteluja suoritettiin 8. Haastatteluai-
neiston analyysin avulla muodostettiin kyselylomake, jolla selvitettiin kvantitatiivisesti asiakastyytyväisyyttä.

Tutkimus osoitti, että asiakkaalle on tärkeää pystyä luomaan toimiva asiakassuhde alusta alkaen. Haastatellut asiakkaat korostivat kustannusten ja asiataulun pitävyyden tärkeyttä projektissa, kun taas kvantitatiivisessa osuudessa graafisen ulkoasun ja järjestelmän ominaisuuksia sekä toiminnan luottamuksellisuutta pidettiin tärkeinä. Erityisesti graafisen ulkoasun tuki asiakasyrityksen imagolle ja järjestelmän toimintavarmuus nousivat esiin.

Tutkimustulosten perusteella muodostettiin lomakemalli vuosittaisen asiakastyytyväisyyden mittaamiseksi Yomi Mediassa. Asiakastyytyväisyyskyselyssä selvitettävät ominaisuudet jaettiin kolmeen osaan: 1) projektitoimitus, 2) graafinen ulkoasu, järjestelmät ja ohjeistot sekä 3) yleinen toiminta. Vuosittaisen asiakastyytyväisyyskyselyn lisäksi tehtiin ehdotus projektikohtaisessa asiakastyytyväisyysmittauksessa selvitettävistä ominaisuuksista.

Yomi Median vahvuudet olivat graafisen ulkoasun suunnittelussa sekä asiakassuhteen hallintaan liittyvissä seikoissa kuten projektin aikaisessa yhteistyössä, luottamuksellisuudessa sekä kontaktihenkilön tavoitettavuudessa ja yhteistyökyvyssä. Parannettavaa on eniten järjestelmän ylläpidettävyydessä ja toimintavarmuudessa. Kokonaisuudessaan vastaajat olivat tyytyväisiä Yomi Median toimintaan. Lähes ¾ vastanneista oli erittäin tyytyväisiä tai vähintään tyytyväisiä. Lisäksi lähes kaikki (96% vastanneista) olivat valmiita suosittelemaan Yomi Median palveluita muille, jota voidaan pitää myös yhtenä merkinä asiakastyytyväisyydestä.

Avainsanat: asiakastyytyväisyys, asiakassuhde, laatu, tietojärjestelmät, Internet-tekniologiat.

Sisällys

| | |
|--|-----------|
| 1 JOHDANTO | 1 |
| 1.1 KOHDEYRITYS..... | 1 |
| 1.2 UUSMEDIATEOLLISUUS | 2 |
| 1.3 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MERKITYS ALALLA..... | 3 |
| 1.4 MIKSI ASIAKASTYYTYVÄISYYTTÄ TUTKITAAN..... | 4 |
| 1.5 TUTKIMUSONGELMA | 6 |
| 1.6 RAJAUKSET | 7 |
| 1.7 TUTKIMUSRAPORTIN RAKENNE | 7 |
| 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA UUSMEDIATEOLLISUUS | 9 |
| 2.1 KUKA ON ASIAKAS? | 9 |
| 2.2 ASIAKASSUHDE JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS..... | 10 |
| 2.2.1 Interaktioprosessi | 12 |
| 2.2.2 Osapuolet..... | 14 |
| 2.2.3 Vuorovaikutusympäristö ja ilmapiiri..... | 15 |
| 2.2.4 Asiakassuhteen eri vaiheet..... | 16 |
| 2.2.5 Interaktion luonne..... | 17 |
| 2.2.6 Asiakastyytyväisyyden erityispiirteitä teollisilla markkinoilla..... | 19 |
| 2.3 LAATU JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS | 20 |
| 2.3.1 Lähestymistapoja laatuun..... | 20 |
| 2.3.2 Palvelun laadun kuilut..... | 22 |
| 2.3.3 Palvelun laadun ulottuvuudet..... | 23 |
| 2.3.4 Yrityksen imagon vaikutus laatuun..... | 25 |
| 2.3.5 Palvelun laadun muodostuminen b-to-b markkinoilla..... | 28 |
| 2.4 TIETOJÄRJESTELMÄT JA NIIDEN KEHITTÄMINEN..... | 30 |
| 2.4.1 Tietojärjestelmät ja niiden onnistumiseen vaikuttavat tekijät..... | 31 |
| 2.4.3 Tietojärjestelmän kehittäminen..... | 33 |
| 2.4.4 TABS-malli..... | 35 |
| 2.5 INTERNET-TEKNOLOGIAN STRATEGISET HYÖDYT ASIAKKAALLE | 37 |
| 2.5.1 Mitä ovat Internet-teknologiat..... | 37 |
| 2.5.2 Internet-teknologian käytön asteet yrityksissä..... | 38 |
| 2.5.3 Internet-teknologian tarjoamat mahdollisuudet | 40 |
| 2.6 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MUODOSTUMINEN | 41 |
| 2.6.1 Disconfirmaatio -malli..... | 42 |
| 2.6.2 Malli asiakastyytyväisyydestä..... | 44 |
| 2.6.4 Fishbeinin moniattribuuttimalli..... | 46 |
| 2.6.5 Eri mallien välinen yhteys | 47 |
| 2.7 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN SEURAAMINEN | 48 |
| 2.7.1 Asiakastiedon strateginen merkitys..... | 48 |
| 2.7.2 Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä..... | 50 |
| 2.7.3 Mittareiden ja tavoitteiden vastaavuus..... | 51 |
| 2.7.4 Asiakastyytyväisyyden tutkiminen..... | 52 |
| 3. TUTKIMUKSEN MENETELMÄ JA –METODI | 55 |
| 3.1 KEHITTÄMISTUTKIMUS | 55 |
| 3.2 TAPAUSTUTKIMUS..... | 56 |
| 3.3 KVANTITATIIVINEN MENETELMÄ | 57 |
| 3.4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN | 58 |
| 3.5 TUTKIMUKSEN VALIDITEETTI JA RELIABILITEETTI | 60 |
| 4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSMITTARISTON KEHITTÄMINEN JA TYYTYVÄISYYDEN MITTAAMINEN | 62 |
| 4.1 ESITUTKIMUKSEN TULOKSET | 62 |
| 4.1.1 Asiakastyytyväisyyden piirteet työntekijöiden näkökulmasta..... | 62 |
| 4.1.3 Asiakastyytyväisyyden piirteet asiakkaan näkökulmasta..... | 63 |
| 4.2 ASIAKASKYSELYN TULOKSET | 67 |
| 4.2.1 Vastanneiden jakaumat..... | 68 |
| 4.2.2 Odotukset Yomi Median toiminnasta..... | 70 |

| | |
|--|------------|
| 4.2.3 Kokemukset Yomi Median toiminnasta..... | 73 |
| 4.2.4 Ominaisuuksien tärkeys vastaajille..... | 77 |
| 4.2.5 Tarkentavien kysymysten tulokset..... | 81 |
| 5 MITTARIT JA LOMAKEMALLI..... | 83 |
| 5.1 YOMI MEDIAN SUORIUTUMINEN | 83 |
| 5.1.1 Projektitoimitus ja projektin päättäminen..... | 84 |
| 5.1.2 Graafinen ulkoasu ja järjestelmä..... | 85 |
| 5.1.3 Yleinen toiminta..... | 86 |
| 5.1.4 Kuiluanalyysi: odotukset vs. kokemukset..... | 87 |
| 5.1.5 Tyytyväisyyden reagointimittari | 90 |
| 5.2 LOMAKEMALLI ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMISEEN..... | 94 |
| 5.2.1 Ominaisuuksien tärkeyden merkitys | 94 |
| 5.2.2 Vuosittainen asiakastyytyväisyysmittaus | 96 |
| 5.2.3 Transaktiokohtainen asiakastyytyväisyysmittaus..... | 99 |
| 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO..... | 101 |
| 6.1 OSTAJAN JA TOIMITTAJAN NÄKEMYKSET ASIAKASTYYTYVÄISYYDESTÄ (HAASTATTELUT) | 101 |
| 6.2 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELYN OSIoidEN ANALYSOINTI | 102 |
| 6.3 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MUODOSTUMINEN UUSMEDIATEOLLISUUDESSA | 104 |
| 6.4 ASIAKASTYYTYVÄISYYSMITTARISTO..... | 105 |
| 6.5 YOMI MEDIAN ASIAKKAIDEN TYYTYVÄISYYS..... | 106 |
| LÄHTEET..... | 111 |
| LIITTEET | |

1 Johdanto

Internet-perusteiset järjestelmät ovat vakiinnuttaneet vuoden 1997 aikana paikkansa kiinteänä osana yritysten tietoteknistä infrastruktuuria. Internetin käytön kasvun myötä yrityksille ovat tulleet tutuksi termit intranet, extranet ja Internet.

Tämän Pro Gradu –tutkielman taustalla on tutkijan tilaustutkimuksena uusmediayritys Yomi Media Oy:lle (myöhemmin Yomi Media) tekemä tutkimus asiakastyytyväisyysmittariston kehittämisestä. Tutkimuksen lähtökohtana oli se, että Yomi Medialla ei ollut olemassa min-käänlaista asiakaspalaute- tai asiakaskuuntelujärjestelmää. Yomi Media oli talvella 1998 suorittanut palvelun laatua käsittelevän kyselyn osana Jyväskylän yliopiston taloustieteelliselle osastolle tehtyä markkinoinnin seminaarityötä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kehittää mittaristo, joka olisi käyttö- ja vertailukelpoinen vuodesta toiseen ja jonka avulla Yomi Media voisi aloittaa säännöllisen asiakastyytyväisyyden mittaamisen sekä parantaa asiakaslähtöistä toimintaansa. Lisäksi tutkimuksessa suoritetaan Yomi Median asiakastyytyväisyyden pilottitutkimus. Tässä työssä keskitytään asiakastyytyväisyyden muodostumiseen, laadun ulottuvuuksiin, niiden erityspiirteisiin tietojärjestelmien kehittämisen näkökulmasta sekä näiden edellä mainittujen osa-alueiden empiiriseen tutkimiseen.

1.1 Kohdeyritys

Tutkimuksen kohdeyrityksen, Yomi Median missio on kehittää ja toteuttaa digitaalisen median ja tietotekniikan integroivia ratkaisuja. Toiminta on valtakunnallista ja Yomi Medialla on toimipisteet Jyväskylässä ja Vantaalla. Vuoden 1997 lopussa Yomi Median palveluksessa oli 18 henkilöä ja sen liikevaihto oli samana vuonna 5,3 miljoonaa markkaa. Liikevoitto oli 0,3 miljoonaa markkaa. (Vuosikertomus 1997.)

Yomi Media on tehnyt erilaisia digitaalisen median projekteja asiakkailleen vuodesta 1994 lähtien. Yritys toimi aikaisemmin Yomi Oy:ssä, mutta helmikuusta 1996 alkaen mediapalveluista on vastannut uusi yhtiö, Yomi Media. Yomi Media on osa Keski-Suomen Puhelin (KSP) Oy:n konsernia.

1.2 Uusmediateollisuus

Uusmediaryrityksellä tarkoitetaan sellaista yritystä, joka toimii joko kokonaan tai osana muuta toimintaansa digitaaliseen mediaan (mm. multimedia ja cd-rom) ja/tai tietoverkkoihin (mm. Internet) liittyen sisällöntuottamisessa, sekä siihen kiinteästi liittyvässä myymisessä, välittämisessä, konsultoinnissa, koulutuksessa, jakelussa, operaattorina, kustantajana tai muussa vastaavassa toiminnassa. (Uusmediateollisuus Suomessa 1997, 7.)

Uusmediateollisuuden sisältötuotanto on kasvanut kaikessa hiljaisuudessa viime vuoden aikana merkittäväksi liiketoiminnaksi. Alalla kertyi kokonaisliikevaihtoa vuonna 1996 noin 250 mmk ja vuodelle 1997 tämän määrän arvioitiin jopa kaksinkertaistuvan. Tiedonsiirtokapasiteetin kasvaessa, tietokoneteknologian kehittyessä ja sähköisen rahan yleistyessä sisältötuotantoyrityksille löytyy yhä suuremmat markkinat. Kasvun taustalla nähdään suomalaisen uusmediateollisuuden asiakasyritysten kypsyminen Internet/intranet- ja multimediateknologian laajempaan käyttöön vuonna 1996. (Uusmediateollisuus Suomessa 1997, 34.) Nykyään yli 80 prosenttia uusmediaryrityksistä toimiikin business to business –alueella (Tietoviikko 1998.).

Uusmediateollisuuden yritykset ovat kooltaan vielä keskimäärin hyvin pieniä. Vuoden 1997 uusmediateollisuutta käsittelevään tutkimukseen vastanneista yrityksistä noin 80% teki vuonna 1996 korkeintaan miljoonan markan liikevaihdon. Suurimmat alan yritykset ovat erottumassa omaksi joukokseen, ja useat yksittäiset yritykset kolkuttelivat jo viime vuonna 10 miljoonan markan liikevaihdon rajaa. Kuitenkin yli 4 miljoonan liikevaihdon vuonna 1996 tehneitä yrityksiä oli ainoastaan 4% vastanneista. (Uusmediateollisuus Suomessa 1997, 18-34.)

1.3 Asiakastyytyväisyyden merkitys alalla

Uusmediateollisuustutkimuksen (1997, 24) mukaan uusmediayritykset pyrkivät erityisesti jatkuviin asiakassuhteisiin ja jo toimitettujen ratkaisujen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Kiinnostusta on myös asiakkaiden ja uusmediateollisuuden yritysten väliseen yhteistoimintaan uusien toiminta-alueiden kartoittamisessa ja palveluiden ristiinmarkkinoinnissa.

Asiakasnäkökulmasta samaisessa tutkimuksessa referenssitöiden merkitys nähtiin kaikkein suurimmaksi valittaessa toimittajaa. Seuraavaksi tärkeimmiksi arvioitiin työn laatu ja kyky toimittaa kokonaisvaltainen ratkaisu. Myös henkilökohtaisten suhteiden merkitys oli hyvin suuri. Koska uusmediakenttä on uusi, on asiakkaiden kuitenkin vaikea vielä arvioida mikä on lopputuotteen laatu ja mikä on sille oikea hintataso. (Uusmediateollisuus Suomessa 1997, 25.)

Myös uusmedia-alalla asiakastyytyväisyyden merkitys kasvaa koko ajan. Moni uusmediateollisuusyrityksen asiakkaista käyttää jotain laatupalkintoa toimintansa kehittämisessä. Toisaalta monessa uusmediayrityksessä harkitaan laadun parantamista laatupalkintojen kriteereitä hyväksikäyttäen. Esimerkiksi Suomen laatupalkinnon erittely kuvastaa asiakastyytyväisyyden tärkeyttä, sillä asiakastyytyväisyyttä kuvaaville tuloksille voidaan antaa korkein yksittäistä arviointikohdalle annettava pistemäärä (130 pistettä). Tämän lisäksi yhtenä arviointialueena on asiakas- ja markkinasuuntautuneisuus, joka jaetaan kahteen arviointikohtaan asiakas- ja markkinatuntemukseen, jonka maksimipistemääränä on 40, sekä asiakastyytyväisyys ja asiakassuhteiden hallinta, josta myös voi saada 40 pistettä. Näin ollen asiakastyytyväisyyteen liittyvistä arviointikriteereistä voi saada yhteensä 210 pistettä, mikä on yli viidennes kokonaispistemäärästä. (Suomen Laatupalkinto 1998, 12.)

Arviointiperusteissa asiakastyytyväisyys ja asiakassuhteiden hallinta määritellään seuraavasti:

Miten organisaatiossa määritellään ja edistetään asiakastyytyväisyyttä asiakassuhteiden vahvistamiseksi, nykyisen tuote- ja palvelutarjonnan parantamiseksi sekä asiakkaita ja markkinoita koskevan suunnittelun tukemiseksi?

a) *Tavoitettavuus ja valitusten käsittely*

Miten asiakkaille tehdään helpoksi tietojen ja tuen hankkiminen, asioiminen sekä valitusten tekeminen?

b) *Asiakastyytyväisyyden määrittäminen*

Miten organisaatiossa selvitetään asiakastyytyväisyys ja -tyytymättömyys?

c) *Asiakassuhteiden kehittäminen*

Miten organisaatiossa vahvistetaan asiakasuskollisuutta ja asiakassuhteita sekä edistetään asiakkaan valmiutta suositella organisaatiota edelleen? Mikäli menettelyt eri asiakasryhmien tai markkinasegmenttien kesken poikkeavat toisistaan tulee eroavaisuudet selvittää.

d) *Soveltaminen*

Miten esitetyt menettelyt toteutuvat käytännössä?

e) *Parantaminen*

Miten esitetyt menettelyt ja soveltamista arvioidaan ja parannetaan?

(Suomen laatupalkinto 1998, 21.)

Asiakkaiden tyytyväisyyttä kuvaavat tulokset taas esitetään laatupalkinnon kriteereissä seuraavasti:

Millaisia ovat asiakastyytyväisyyttä ja asiakastyytymättömyyttä kuvaavat tunnusluvut ja miten ne ovat kehittyneet?

a) *Asiakkaiden tyytyväisyyttä kuvaavat tulokset*

Millaisia ovat asiakastyytyväisyyttä ja asiakastyytymättömyyttä kuvaavat tunnusluvut ja miten ne ovat kehittyneet? Millaisia asiakastyytyväisyyttä kuvaavat tunnusluvut ovat verrattuna asetettuihin tavoitteisiin ja kilpailijoihin? Huomioikaa eri asiakasryhmät ja markkinasegmentit tarkoituksenmukaisella tavalla. Tulokset tulee esittää kaavioina ja taulukoina.

(Suomen laatupalkinto 1998, 31.)

1.4 Miksi asiakastyytyväisyyttä tutkitaan

Asiakastyytyväisyys on yrityksen toiminnalle avainasemassa: tyytyväiset asiakkaat ovat uskollisia. Jos he ovat tyytyväisiä yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, miksi vaihtaa? (Mäkinen 1992.) Jones & Sasser Jr (1996) ovat kuitenkin sitä mieltä, että ollakseen uskollisia asiakkaiden tulee olla täydellisesti tyytyväisiä. Tyytyväiset asiakkaat myös edistävät markkinointia.

Asiakkaan on helppo itse ehdottaa hyväksi havaitsemaansa vaihtoehtoa. On myös todettu, että pitkäaikaisessa asiakassuhteessa kumulatiivinen kate kasvaa, kun taas uusien asiakkaiden hankinta on kallista.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla saadaan tietoa, kuinka hyvin yritys on hoitanut asiakassuhteitaan ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat todella ovat. Tutkimuksen avulla voidaan saada palautetta myös niiltä, jotka eivät ota yhteyttä yrityksen edustajiin valittaakseen. Tutkimuksen avulla käsitys asiakkaiden mielipiteistä muodostuu kattavammaksi. (Mäkinen 1992.)

Asiakastyytyväisyyden tasojen mittaaminen on edelleen yksi subjektiivisimmista ja vaikeimmista osista palveluiden laadun hallinnassa. Jotkut palveluyritykset virheellisesti luottavat vapaaehtoiisiin kommentteihin. Tällaiset kommentit ovat usein kontrolloimattomia ja strukturoimattomia. Kommentit tulevat asiakkailta, jotka ovat saaneet joko todella huonoa palvelua tai sitten erittäin hyvää palvelua. Ja mikä pahinta, monesti asiakkaat, jotka ovat saaneet huonoa palvelua eivät kerro siitä yritykselle vaan valittavat ystävilleen ja vaihtavat toisen yrityksen palveluksiin. (Wykoff 1988, 238.)

Asiakastyytyväisyys on tärkeä käsite markkinoinnissa. Yleinen väite on, että jos kuluttajat ovat tyytyväisiä tuotteeseen tai brandiin, he todennäköisemmin ostavat uudelleen ja kertovat muille onnistuneesta kokemuksestaan. Jos he ovat tyytymättömiä, he vaihtavat brandia ja valittavat valmistajalle ja muille kuluttajille tuotteesta. (Peter & Olson 1990, 429.)

Asiakastyytyväisyyden parantamiseksi olisi tehtävä liikkeenjohdollinen prosessi, joka on välttämätön markkinoinnin sekä toimintojen integroimiseksi ja se käsittää neljä eri tehtävää:

1. Asiakkaan tarpeiden, halujen ja tyytyväisyyden kartoittaminen ja tutkiminen
2. Asiakastyytyväisyyden (tai -tyytymättömyyden) identifiointi tutkittavasta materiaalista.
3. Palvelutason standardien asettaminen
4. Teknologian ja töiden suunnittelu näiden standardien saavuttamiseksi. (Love-lock 1988, 264.)

Vaikka asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset kertovat tärkeää kieltään liiketoiminnan tilasta, tukeutuminen pelkästään niihin saattaa olla kohtalokasta. On kuitenkin muistettava, että asia-

kastyytyväisyyskyselyt eivät auta yritystä pitämään uusia kilpailijoita loitolla tai pitämään tuotteita/palveluita asiakkaiden tarpeiden muutosten tasalla. (Jones & Sasser Jr 1996.)

1.5 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoitteena on ensinnäkin tarkastella, **mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys muodostuu uusmediateollisuudessa**. Toisena tavoitteena on **kehittää asiakastyytyväisyysmittaristo Internet-teknologiaan perustuvia ratkaisuja toteuttavalle yritykselle**. Kolmanneksi tutkimuksen tavoitteena on **suorittaa pilottitutkimus asiakastyytyväisyydestä kohdeyrityksessä** tutkimuksessa rakennettavalla lomakkeella.

Tutkimusongelmana siis on miten asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata Internet-teknologiaan perustuvia ratkaisuja toteuttavassa yrityksessä. Mittariston tulisi soveltua erilaisten projektien tarkkailuun. Toisaalta mitattavien ominaisuuksien tulisi kattaa projektitoimituksen lisäksi sekä projektin tuotoksen ominaisuudet että yrityksen toiminnan yleiset piirteet. Kohdeyrityksen asiakaskanta koostuu lähinnä suurista suomalaisista yrityksistä. Yomi Media tekee projekteissaan erilaisia digitaalista mediaa sekä tietotekniikkaa integroivia ratkaisuja, jotka voivat sisältää asiakkaan tarpeisiin sopivan Inter-/intra-/extranet-ratkaisun, koulutusta kyseisen ratkaisun käyttöön, digitaalisen ohjeistuksen tms. Tästä johtuen asiakkaiden saavuttama tyytyväisyys koostuu monesta eri osatekijöistä ja se voidaan saavuttaa eri tavoin eri projekteissa.

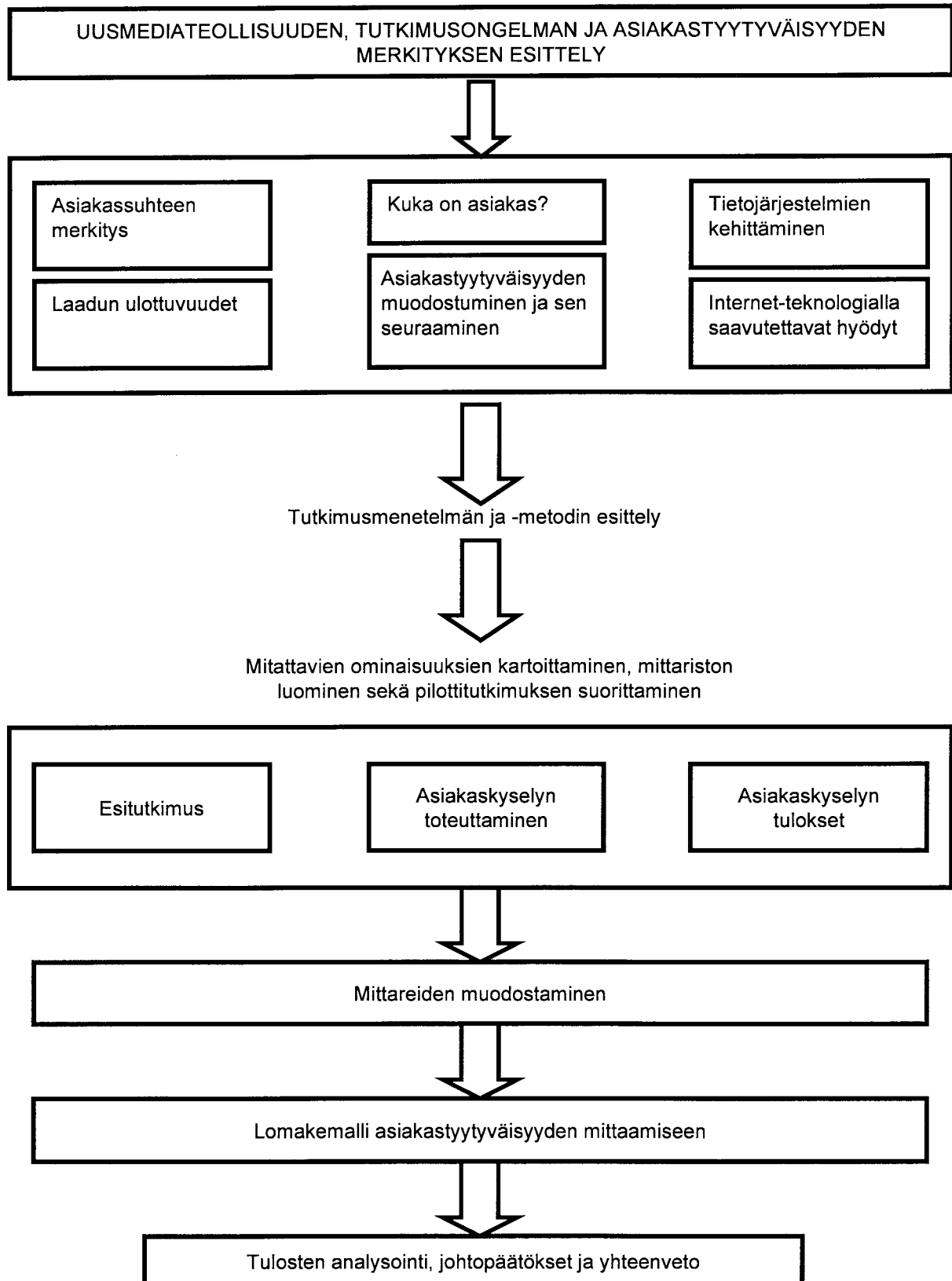
Koska palvelu ei ole asia vaan sarja tekoja tai prosesseja, laadunvalvonta ja markkinointi eivät tahdo onnistua perinteisin menetelmin. Ei ole mitään ennalta tuotettua laatua, jota voisi valvoa etukäteen, ennen kuin palvelu on myyty ja kulutettu. Jos yritys turvautuu vain perinteisiin laadunvalvonta- ja markkinointitoimiin, se osa tuotantotoimenpiteistä, joissa asiakas on mukana, saattaa jäädä valvomatta ja sisältää asiakkaalle kielteisiä markkinointikokemuksia. (Grönroos 1990, 51.) Myös asiakassuhteeseen liittyviä seikkoja tulisi pystyä mittaamaan. Tästä syystä on tärkeää, että Yomi Media pystyy mahdollisimman hyvin kartoittamaan asiakkaiden mielipiteitä palveluista sekä kehittämään pitkäkestoisia asiakassuhteitaan.

1.6 Rajaukset

Tutkimuksessa on tehty kolmenlaisia rajauksia. Ensinnäkin tutkimus keskittyy pelkästään ulkoisen asiakastyytyväisyyden mittareiden rakentamiseen. Tutkimuksen ulkopuolelle jätetään Yomi Median sisäinen asiakastyytyväisyys. Toiseksi tutkimuksessa keskitytään pehmeiden asiakastyytyväisyysmittareiden kehittämiseen. Ns. kovien asiakastyytyväisyysmittareiden päättäminen jää yrityksen tehtäväksi tulevaisuudessa. Kolmanneksi tutkimuksessa on keskitytty ainoastaan Yomi Median suomalaisten asiakkaiden tyytyväisyyteen.

1.7 Tutkimusraportin rakenne

Raportti jakautuu kuuteen osaan. Luvun 1 johdannon jälkeen luvussa 2 tarkastellaan asiakastyytyväisyyttä asiakassuhteen ja laadun näkökulmasta sekä käydään läpi uusmediaprojektille ominaisia piirteitä. Kolmannessa luvussa kuvaillaan kuinka kyseinen tutkimus on suoritettu. Neljännessä luvussa selvitetään millaisia tuloksia kyselylomakkeen avulla saatiin. Viidennes luvussa pohditaan esitutkimuksen ja asiakastyytyväisyyslomakkeen antamia tuloksia sekä sitä kuinka asiakastyytyväisyyden tutkimusta voidaan kehittää kohdeyrityksessä. Johtopäätöksissä esitetään yhteenveto tutkimuksesta sekä tarkastellaan asiakastyytyväisyyden mittaamisen näkökulmia uusmediateollisuuden alalla. Kuviossa 1 esitetään tutkielman rakenne graafisesti:



Kuvio 1. Tutkielman rakenne

2 Asiakastyytyväisyys ja uusmediateollisuus

Tässä luvussa tarkastellaan mitkä tekijät vaikuttavat asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Aluksi selvitetään, mitä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan asiakkaalla. Tämän jälkeen tarkastellaan asiakassuhdetta, johon liittyvät piirteet ovat oleellisia muodostettaessa mielipidettä tyytyväisyydestä teollisilla markkinoilla. Lisäksi pohditaan palvelun laatua, laadun kuiluja sekä laadun muodostumista b-to-b markkinoilla, koska havaitun laadun katsotaan johtavan asiakastyytyväisyyteen. Tietojärjestelmistä tarkastellaan niiden kehittämistä sekä onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tietojärjestelmät ovat intra-/extranetien myötä tulleet yhä keskeisimmiksi uusmediateollisuudessa. Lisäksi esitellään TABS-malli, joka kuvaa varsin onnistuneesti, mitä tekijöitä on otettava huomioon kehittäessä digitaalisen median ja tietotekniikan yhdistäviä ratkaisuja. Viimeisenä esitellään, kuinka asiakas muodostaa näkemyksensä tyytyväisyydestä sekä pohditaan, mikä strateginen merkitys asiakastyytyväisyyden mittaamisella on.

2.1 Kuka on asiakas?

Ennen kuin asiakastyytyväisyystutkimusta voidaan aloittaa, on määriteltävä, keitä yritys pitää asiakkanaan. Perinteisesti asiakas-sana tarkoittaa henkilöä (kuluttajahyödykemarkkinoilla) tai yritystä tai muuta organisaatiota (b-to-b markkinoilla), johon on syntynyt asiakassuhde. Tässä ajatusmallissa asiakkuus edellyttää asiakassuhteen syntymistä eli ostamista. (Rope & Pöllänen 1994, 27.) Asiakas on ensisijaisesti henkilö tai organisaatio, jonka tarpeiden tyydyttämiseksi tuotteet ja palvelut tehdään. (Suomen laatupalkinto 1998, 6.)

Business to business –markkinoilla asiakas voidaan käsittää laajemmin kuin kuluttajamarkkinoilla. Asiakkaana yrityksellä voi olla erilaiset instituutiot, valmistuslaitokset, organisaatiot yms. Business to business –markkinoilla ostopäätöksen tekemiseen vaikuttaa monesti erityinen ostoryhmä (Decision Making Unit) päätöksen syntymiseen. Varsinkin uutta ostoa tehtäessä ostoryhmä tekee päätöksen. Ostoryhmän jäsenillä on yleensä viisi erilaista asemaa: käyttäjät, vaikuttajat, ostajat, päättäjät, portinvartijat. (Eckles 1990, 55-7.)

Asiakastyytyväisyysjohtamisessa asiakas-käsitteellä on toisenlainen merkityssisältö. Asiakas-käsitteeseen sisältyvät yhtäläisesti ne,

- jotka ovat ostaneet eli joiden kanssa on syntynyt asiakassuhde.
- jotka potentiaalisina asiakkaina kuuluvat segmenttiin ja ovat esimerkiksi olleet kontaktissa yrityksen myyntihenkilöön mutta eivät ole käyttäneet yrityksen palveluita tai
- jotka ovat olleet yrityksen palveluiden kanssa välillisessä kontaktissa.

Ropen ja Pölläsen (1994, 27-8) mielestä on oleellista, että asiakastyytyväisyyden yhteydessä asiakaskäsite ei edellytä asiakassuhdetta eikä myöskään välitöntä henkilökontaktia yritykseen. Heidän näkemyksen mukaan aina, kun henkilö on kontaktissa jonkin yrityksen osan kanssa, syntyy asiakastyytyväisyyden edellyttämä kontaktipinta yrityksen ja henkilön välillä.

Asiakastyytyväisyysjohtamisessa keskeinen asiakaskäsitteeseen vaikuttava tekijä on kontaktipinta, joka kytkee yrityksen asiakkaaseen. Koska asiakastyytyväisyys edellyttää aina kokemuksen, on tässä tarkastelukulmassa asiakas aina henkilö. On oleellista, että organisaatioiden sijasta asiakkaana pidetään organisaatioissa olevia henkilöitä. (Rope & Pöllänen 1994, 28.) Tässä tutkimuksessa asiakkaaksi luetaan ne asiakasyrityksen henkilöt, jotka ovat kuuluneet asiakasyrityksen projektiorganisaatioon projektin aikana tai jotka päättävät projektin hankinnasta.

2.2 Asiakassuhde ja asiakastyytyväisyys

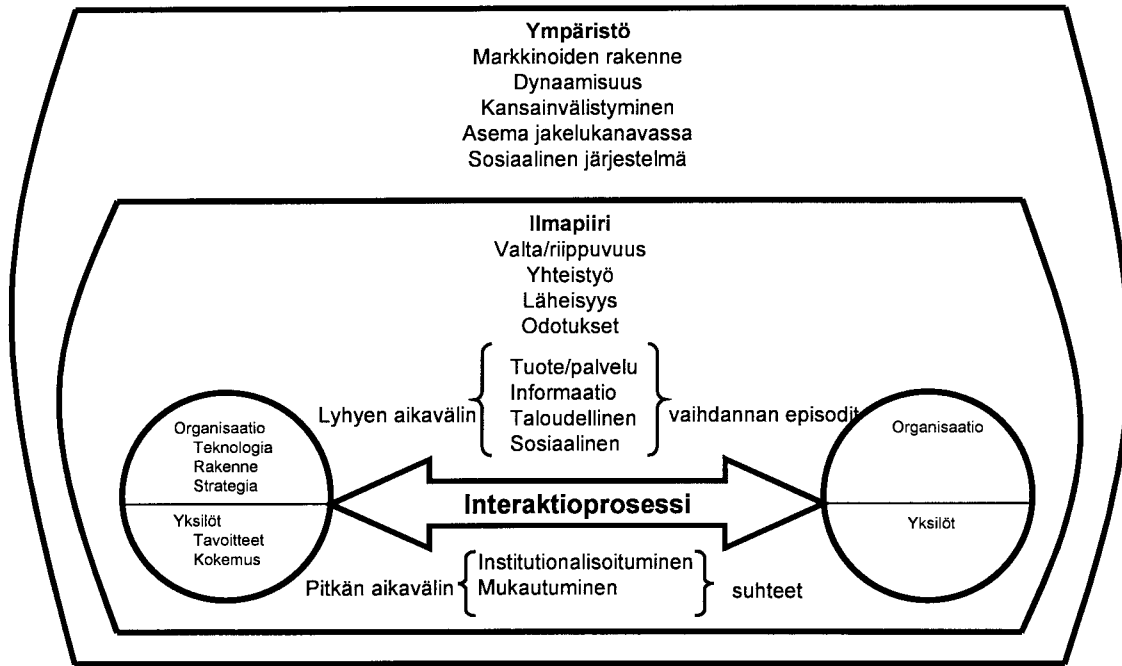
Kuten aikaisemmin mainittiin uusmediayritykset pyrkivät erityisesti jatkuviin asiakassuhteisiin (ks. 1.3 Asiakastyytyväisyyden merkitys alalla). Korkea asiakastyytyväisyys on edellytys pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Palveluita ostavat asiakkaat eivät ole ainoastaan ostamassa joitakin tiettyjä palveluita vaan he haluavat maksimoida sen, mitä he saavat asiakassuhteen aikana. (Szmigin 1993.)

Tyypillisesti intra-/extranet –projektit ovat liittyneet yritysten b to b –markkinoinnin kehittämiseen. Toisaalta tämän tutkimuksen kohdeyritys on keskittynyt toiminnassaan suurten suo-

malaisten teollisuusyritysten palvelemiseen. Teollisuusmarkkinoinnissa asiakastyytyväisyys on yleensä liittynyt organisaatioiden välisen vaihdantaprosessin avainelementteihin ja tuloksiin. Vähitellen asiakastyytyväisyystutkimusten pääpaino on siirtynyt erillisten transaktioiden ja lyhyen aikavälin taloudellisen vaihdannan tutkimisesta kohti organisaatioiden välisten suhteiden tutkimiseen. Tikkasen ja Alajoutsijärven (1997) mielestä teollisuusmarkkinoinnissa tarvitaan laajempaa ja monikasvoisempaa näkemystä siitä mitä tarkoitetaan asiakastyytyväisyydellä ja kuinka tämä voidaan yhdistää arvon luomiseen ja omaksumiseen.

Aikaisemmin on jo mainittu Jones ja Sasser Jr:n (1996) teesi uskollisuuden ja täysin tyytyväisten asiakkaiden välisestä yhteydestä. Heidän mukaansa uskollisuuden lopullinen mittari on toimittajan osuus kyseisen tuoteryhmän ostoista. Aina ei kuitenkaan ole saatavissa tällaisia tietoja asiakaskohtaisesti. Tällaisissa tapauksissa vaihtoehtoisia mittareita ovat asiakkaan uusintaostoajomukset, varsinaiseen ostokäyttäytymiseen sekä toissijaiseen käyttäytymiseen liittyvät mittarit. Varsinaiseen ostokäyttäytymiseen liittyvä mittari on esimerkiksi asiakassuhteen keston pituus, kun taas toissijaiseen käyttäytymiseen liittyviä ovat asiakkaiden suositukset sekä sanan levittäminen muille.

Asiakassuhteita tutkineen IMP Groupin (1997,8) mukaan teollisten hyödykkeiden markkinointi ja ostaminen nähdään kahden osapuolen välisenä interaktioprosessina. Olemassa oleva vaihdantasuhde yhdessä menneen sekä odotettavissa olevan kanssa muodostaa ensimmäisen perusteen havaitulle asiakastyytyväisyydelle. Tämän lisäksi asiakas-toimittajasuhteiden luonteenomainen vakiintuneisuus sekä yritysten muut verkostot on huomioitava teollisten markkinoiden asiakastyytyväisyyden yhteydessä. (Tikkanen & Alajoutsijärvi 1997.) Seuraavaksi käsitellään, mitkä tekijät vaikuttavat asiakassuhteeseen ja kuinka onnistunut asiakassuhde kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. Teollisten hyödykkeiden markkinoinnilla ja ostamisella on neljä peruselementtiä: interaktioprosessi, osapuolet, vuorovaikutusympäristö sekä suhteen ilmapiiri, jotka on koottu kuvioon 2.



Kuvio 2. Interaktiomalli (IMP Group 1997, 16)

2.2.1 Interaktioproessi

Teollisilla markkinoilla myyvän ja ostavan yrityksen väliset suhteet ovat usein pitkäaikaisia. Jos suhteella on pitkä historia, suhteessa toimivat yksilöt ovat sidottuna siihen, mitä on tapahtunut aikaisemmin yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. (Tikkanen & Alajoutsijärvi 1997.) Siksi on tärkeää erottaa yksittäiset “episodit” asiakassuhteessa, kuten esimerkiksi tietyn tilauksen toimittaminen ja asiakassuhteen pitkäaikaisemmat aspektit, jotka vaikuttavat suhteeseen ja joihin voidaan vaikuttaa jokaisella episodilla. (IMP Group 1997,9.)

Teollisissa asiakassuhteissa on episodeja, jotka käsittävät vaihtoa kahden osapuolen välillä. Asiakassuhteessa tapahtuva vaihto voi olla:

1. Tuote- tai palveluvaihtoa
2. Informaation vaihtoa
3. Taloudellista vaihtoa
4. Sosiaalista vaihtoa

Tuotteiden tai palveluiden vaihto on usein vaihdon ydin. Vaihdon tuloksena tuotteen tai palvelun piirteillä on todennäköisesti merkittävä vaikutus asiakassuhteeseen kokonaisuutena. Vaihtoprosessi tulee olemaan varsin erilainen riippuen siitä, pystyvätkö tuotteen piirteet täyttämään ne ostajan tarpeet, jotka ovat tunnistettavissa ja ovatko nämä piirteet helposti spesifioitavissa. (IMP Group 1997,9.)

Tärkeä aspekti *informaation vaihdossa* on ensinnäkin informaation sisältö. Informaatio voi olla esimerkiksi teknisesti, taloudellisesti tai organisaationallisesti painottunutta. Toiseksi informaation laajuus ja syvyys on tärkeää. Informaatiota voidaan välittää osapuolten välillä joko henkilökohtaisesti tai persoonattomin keinoin. Persoonatonta kommunikaatiota käytetään yleensä teknisen ja/tai kaupallisen tiedonvälityksessä. Henkilökohtaiset kanavat ovat pikemminkin “pehmeän tiedon” välitystä varten. Kolmas tärkeä aspekti on informaation muodollisuus. Muodollisuuden aste voi riippua laajemmista organisationaalisista piirteistä, jotka voivat vaikuttaa interaktioprosessin luonteeseen ja asiakassuhteeseen kokonaisuudessaan. (IMP Group 1997,9.)

Kolmas elementti on *taloudellinen vaihto* eli raha. Vaihdeettavan rahan määrä on asiakassuhteen taloudellisen tärkeyden indikaattori. *Sosiaalinen vaihdolla* on tärkeä funktio osapuolten välisen epävarmuuden vähentäjänä. Tämä on erityisesti merkityksellistä, kun osapuolten välillä on kulttuurillista etäisyyttä tai jos osapuolten kokemus toisistaan on rajoitettu. Sosiaalisen vaihdon episodit voivat olla tärkeitä itsessään vältettäessä lyhyen ajan vaikeuksia osapuolten välillä tai kun ylläpidetään suhdetta liiketoimien välillä. (IMP Group 1997,9-10.)

Sosiaalisen vaihdon episodit ovat kriittisiä rakennettaessa pitkäaikaisia asiakassuhteita. Kaikki episodit selventävät osapuolten välisten roolien ja velvollisuuksien odotuksia ajan kuluessa. Lopulta nämä odotukset institutionalisoituvat siten, että osapuolet eivät kyseenalaista niitä ja ne tulevat osaksi toimialan toimintatapaa. (IMP Group 1997, 10.)

Onnistunut kommunikointi tai informaation vaihto episodeissa rakentaa organisaatioiden välistä kontaktimalleja sekä rooleja asiakassuhteessa. Nämä kontaktimallit voivat sisältää yksilöitä tai ryhmiä eri rooleissa eri osastoilla välittämässä erilaisia teknisiä tai kaupallisia vieste-

jä. Nämä mallit voivat liittää osapuolet toisiinsa ja siksi ne ovat tärkeitä muuttujia arvioitaessa ostaja-myyjä suhteita. (IMP Group 1997, 10.)

2.2.2 Osapuolet

IMP Groupin mukaan (1997, 11) interaktioprosessi ja suhde organisaatioiden välillä ei riipu ainoastaan interaktion elementeistä vaan myös siihen osallistuvien osapuolten piirteistä. Nämä sisältävät sekä kahden organisaation että niitä edustavien yksilöiden piirteet. Seuraavassa esitellään tärkeimmät vuorovaikutukseen vaikuttavat tekijät.

Teknologia. Tekniset asiat ovat usein kriittisiä ostaja-myyjä vuorovaikutuksessa teollisilla markkinoilla. Vuorovaikutusprosessin tarkoitus voi olla nähdä myyjän tuotantoteknologian sitomisena ostajan käyttöteknologiaan. Siksi kahden teknologisen systeemin piirteet sekä eroavuudet niiden välillä antavat perusedellytykset vuorovaikutukselle. (IMP Group 1997, 11.)

Organisaation koko, rakenne ja strategia. Osapuolten koko ja voima antavat yrityksille perusasemat, joissa ne voivat vuorovaikuttaa. Organisaation rakenne sekä keskittymisen, erikoistumisen ja muodollisuuden laajuus vaikuttavat interaktioprosessiin monilla tavoin. Vaikutus on näkyvissä prosessissa mukana olevien henkilöiden ryhmissä ja määrässä. Organisaation koko, rakenne ja strategia myöskin vaikuttaa vaihdon menetelmään, käytettyyn kommunikaatiomenetelmään, interaktion muodollisuuteen sekä vaihdon sisältöön (tuotteiden tai palveluiden luonne). (IMP Group 1997,11-2.)

Organisaation kokemus. Interaktioprosessiin vaikuttavat myös asiakassuhteen ulkopuoliset kokemukset ja aktiviteetit. Kokemus voi olla monen samanlaisen suhteen tulosta ja antaa yritykselle tiedon siitä, kuinka asiakassuhteita hoidetaan. Kokemus voi myös vaikuttaa tärkeyden asteeseen, jolla yritys sitoutuu suhteeseen. (IMP Group 1997,12.)

Yksilöt. Yleensä asiakassuhde käsittää useita yksilöitä eri toiminnallisilta alueilta, hierarkian eri tasoilta sekä erilaisissa rooleissa. Nämä yksilöt vaihtavat tietoa, kehittävät suhteita sekä

rakentavat vahvoja sosiaalisia siteitä, jotka vaikuttavat jokaisen yrityksen päätöksentekoon liikesuhteissa. Persoonallisuuksien, kokemuksen sekä motivaation vaihtelevuus merkitsee sitä, että kukin osallistuu sosiaaliseen vaihtoon eri tavoin. Yksilöiden reaktiot yksittäisissä episodeissa voivat olla ehtona sille, kuinka kokonaissuhde kehittyy. Myöskin keskeisten henkilöiden rooli, asema sekä toiminta kanssakäymisessä vaikuttaa suhteen tulevaisuuden kehityksen muutoksiin. (IMP Group 1997, 12.)

2.2.3 Vuorovaikutusympäristö ja ilmapiiri

Osapuolten välistä vuorovaikutusta on tarkasteltava laajemmassa kontekstissa, suhteessa ympäristöönsä. Asiakassuhteeseen vaikuttaa se, toimivatko osapuolet kansallisilla vai kansainvälisillä markkinoilla. Suhteen dynaamisuuden aste sekä laajemmat markkinat vaikuttavat asiakassuhteeseen kahdella tavalla. Tiivis asiakassuhde lisää tietämystä toisen osapuolen todennäköisistä toimista ja siten auttaa yritystä tekemään ennusteita, jotka pohjautuvat tähän sisäpiiritietoon. (IMP Group 1997, 13.)

Yksittäiset episodit aiheuttavat dynaamisuutta asiakassuhteissa. Samanaikaisesti suhteen pituus, rutiinisoituminen sekä selkeät odotukset johtavat stabiilisuuteen. Organisaation strategia voi vaikuttaa sekä lyhyen aikavälin episodeihin että pitkän aikavälin suhteisiin. Ilmapiiriä voidaan kuvata osapuolten välisten valta-riippuvuus –suhteen, konfliktin/yhteistyön tilan, suhteen etäisyyden sekä osapuolten yhteisten odotusten keinoin. Ilmapiiri nähdään välittävien muuttujien ryhmänä, jota määrittävät erilaiset ympäristölliset, yrityskohtaiset sekä vuorovaikutusprosessin piirteet. Ilmapiiri on asiakassuhteen tuote. (IMP Group 1997, 14.)

Tikkasen ja Alajoutsijärven (1997) mukaan tyypillisesti yhteinen mukautuminen lisää tyytyväisyyden havaittua tasoa molemmissa osapuolissa. Kummakin osapuolen tavoitteiden tulee kohdata mukautumisprosessissa. Kuitenkin on olemassa konfliktin mahdollisuus koskien suhteessa saavutettuja etuja sekä tehtyjä uhrauksia. Konfliktit voidaan nähdä tyytyväisyyden tasoa vähentävänä asiakasorganisaatiossa. Toisaalta konfliktin vaikutukset eivät aina ole negatiivisia suhteen kehittymiselle. Konfliktitilanteet voivat paljastaa suhteen heikkoudet, jolloin pystytään kehittämään uusia ja tehokkaampia ratkaisuja vanhojen rutiinien tilalle. Näillä

rutiineilla ja rituaaleilla on tärkeä kontekstuaalinen merkitys asiakastyytyväisyyden ymmärtämiselle. Esimerkiksi vastanimetyn account managerin on opittava nämä säännöt ja tavat voidakseen toimia vastapuolta tyydyttävällä tavalla.

2.2.4 Asiakassuhteen eri vaiheet

Ennen kuin uusmediayritys saavuttaa tavoittelemansa pitkäaikaisen asiakassuhteen, sen täytyy käydä läpi useita eri vaiheita. Kotler jakaa asiakkuuden eri vaiheisiin, joita ovat suspektit, prospektit, ensikerran asiakkuus, uusintaostoasiakas, puolestapuhujat sekä kumppanuus. IMP-ryhmä puhuu taas kumppanuuden eri vaiheista, joita ovat uuden toimittajan arviointi, aikainen vaihe, kehitysvaihe, pitkän tähtäimen vaihe sekä lopullinen vaihe, jolloin asiakassuhde on jo institutionalisoitunut. Sekä Kotlerin että IMP-ryhmän voidaan katsoa käsittelevän samaa asiaa, mutta heidän näkökulmansa on erilainen. Kotlerin näkökulma on keskittyy lähinnä asiakkaan ostokäyttäytymiseen, kun taas IMP-ryhmä käsittelee asiakkuutta suhteen intensiteetin kannalta.

Kotlerin (1997, 48) mukaan asiakkuuden kehitysprosessi alkaa suspekteista, joita ovat kaikki, jotka voisivat mahdollisesti ostaa tuotteen tai palvelun. Yritys tutkii suspekteja määritelläkseen prospektit, joilla on vahva potentiaalinen kiinnostus tuotteeseen ja kyky maksaa siitä. Hylätyt prospektit ovat niitä, jotka yritys on hylännyt johtuen niiden tuottamattomuudesta. Fordin (1997, 41-3) mukaan yritys saattaa aloittaa uuden toimittajan arvioinnin (pre-relationship stage) jonkun olemassa olevan suhteen tietyn episodin perusteella, olemassa olevan toimittajan suorituksen tai muun vastaavan perusteella.

Yritys toivoo, että mahdollisimman moni hyväksytyistä prospekteista kääntyisi ensikerran asiakkaiksi ja tämän jälkeen tyytyväiset asiakkaat kääntyisivät uusintaoston tekeviksi asiakkaiksi. Sekä ensikerran että uusintaoston tehneet asiakkaat voivat edelleen ostaa myös kilpailijoilta. (Kotler 1997, 49.) Asiakkaat eivät vielä suhteen aikaisessa vaiheessa (early stage) sitoudu toimittajaan. (Ford, 1997, 44.) Yrityksen seuraava tavoite on saada asiakkaita, jotka ostavat vain heiltä tietyn tuotekategorian tuotteita (Kotler 1997, 49.). Kokemus toimittajasta

lisääntyä ja epävarmuus vähenee. Kehitysvaiheessa (development stage) pyritään solmimaan pitkäaikaisia sopimuksia. (Ford 1997, 44.)

Seuraava haaste on kääntää tietyn tuotekategorian tuotteille uskollisista asiakkaista puolesta-puhujia, jotka kehuvat yritystä ja rohkaisevat muita ostamaan sieltä (Kotler 1997, 49.). Ennen kuin asiakas suosittelee toimittajaa muille, on toimintamallien, luottamuksen sekä käyttäytymisen normien vakiinnuttava. Osapuolten välinen sosiaalinen etäisyys on minimaalinen ja sitoutuneisuus asiakassuhteeseen on korkeimmillaan. (Ford 1997, 47-50.) Viimeisin haaste on kääntää puolestapuhujat partnereiksi, jolloin sekä asiakas että yritys työskentelevät aktiivisesti yhdessä. (Kotler 1997, 49.) Viimeisessä vaiheessa asiakassuhde on institutionalisoitunut ja liiketoiminta perustuu toimialan käytännön koodeihin. Niillä ei välttämättä ole paljoakaan tekemistä kaupallisten näkökohtien kanssa vaan pikemminkin kyse on ”oikeasta tavasta tehdä kauppaa”. (Ford 1997, 50.)

Samanaikaisesti jotkut asiakkaat saattavat pudota pois esimerkiksi tyytymättömyyden vuoksi. Yrityksen tulisi pystyä uudelleen aktivoimaan tyytymättömät asiakkaat asiakkaiden takaisin voittamisstrategian avulla. Usein on helpompaa houkutella uudelleen entisiä asiakkaita kuin löytää uusia. (Ford 1997, 49.)

Useimmissa asiakassuhteissa suhteesta johtuvat molempien osapuolten odotukset ja asiakastyytyväisyys ovat harvoin täysin soinnussa. Jos odotukset ja todellisuus ovat liian kaukana toisistaan, asiakassuhde todennäköisesti epäonnistuu ellei toista osapuolta saada lähemmäksi toista. (Szmigin 1993.) Odotusten ja todellisuuden on siis oltava mahdollisimman lähellä toisiaan, jotta asiakas ei aloittaisi uuden toimittajan etsimistä.

2.2.5 Interaktion luonne

Vuorovaikutuksessa nähdään neljä erilaista aspektia, jotka liittyvät toisiinsa erilaisin tavoin ja jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyden tasoon. Kaksi ensimmäistä, kyvykkyys (capability) ja molemminpuolisuus (mutuality), liittyvät kanssakäymisen vaikutuksiin, kun taas kaksi muuta,

yksityiskohtaisuus (particularity) ja epäjohdonmukaisuus (inconsistency), liittyvät interaktion toteutukseen. (Håkansson, Johanson & Ford 1997, 59.)

Ensimmäinen aspekti, kyvykkyys, kuvaa, mitä osapuolet voivat tehdä toisilleen, sekä käsittää ne toiminnot, joita osapuolet käyttävät. Toimittaja muuttaa passiiviset resurssinsa (jotka voivat olla taloudellisia, fyysisiä tiloja, teknologiaa tai hallinnollisia) kyvyiksi tietyille partnerille tai partnereille. Siksi yrityksen tulee tunnistaa ne kyvyt, joilla se pystyy tyydyttämään vastapuolen tarpeet. (Håkansson, Johanson & Ford 1997, 58-60.)

Molemminpuolisuus keskittyy osapuolten välisiin sosiaalisiin suhteisiin. Se perustuu oletukselle, että molemmilla osapuolilla on yhteisiä tavoitteita ja kiinnostuksen kohteita. Molemminpuolisuus kuvaa, kuinka osapuolet hoitavat suhteitaan yhteisten ja omien intressiensä välillä. (Ford, Håkansson & Johanson 1997, 58-61.) Molemminpuolisuus korostaa suhteen win-win -tilannetta. Molempien osapuolten tulisi voittaa suhteessaan.

Interaktion yksityiskohtaisuus tarkoittaa suhteen suuntaa ja yksilöllisyyttä. Yksityiskohtaisuus perustuu monimutkaisen, toisiinsa sitovan verkoston olemassaoloon. Interaktiot ovat aina suhteellisia siinä mielessä, että niitä verrataan toisiinsa. Jos yhtä asiakasta kohdellaan jollakin tietyllä tavalla, muut voivat vaatia samanlaista erikoiskohtelua. (Ford, Håkansson & Johanson 1997, 58-63.)

Epäjohdonmukaisuudella tarkoitetaan suhteen selkeyden epävarmuutta tai puutetta. Jokaisella henkilöllä, joka osallistuu asiakassuhteeseen on omat odotuksensa vastapuolesta. Toiset ovat sitoutuneempia kuin toiset. Samoin yrityksille voivat eri seikat olla tärkeitä interaktion eri vaiheissa. Siksi esimerkiksi luotaessa kontaktia uuteen potentiaaliseen asiakkaaseen toimittaja on huolehtivaisempi suhteesta kuin asiakas, joka on asioinut jonkun toimittajan kanssa vuosia ja oppinut pitämään sitä itsestään selvytenä. (Ford, Håkansson & Johanson 1997, 63.)

2.2.6 Asiakastyytyväisyyden erityispiirteitä teollisilla markkinoilla

Kuten edellä on mainittu, organisaatioiden väliset suhteet ovat yleensä varsin stabiileja, jatkuvia. Tämän vuoksi Tikkasen ja Alajoutsijärven (1997) mukaan ilman suhteen historiallista tietämystä, voi olla mahdotonta ymmärtää niitä asenteita, joita asiakasorganisaation jäsenillä on tiettyä toimittajaa kohtaan sekä heidän asiakastyytyväisyyden tasosta.

Koska suhteilla pyritään saavuttamaan useita erilaisia ja osaksi vastakkaisia tavoitteita organisaatiossa, on selvää, ettei ole olemassa yksittäistä ja yhtenäistä asiakastyytyväisyyttä. Tämän lisäksi on huomattava, että tapa, jolla yksilöt ilmoittavat asiakastyytyväisyyden tason, voi olla tavoiteorientoitunutta. Toisaalta on havaittu, että on olemassa niin sanottu ”side changing - efekti” liittyen tyytyväisyyden havaitsemiseen tiettyjen hyvänä pidettyjen toimittajien kohdalla. Esimerkiksi ostaja voi tuntea velvollisuudeksi palvella tiettyä toimittajaa, johon hänellä on henkilökohtaisia siteitä, vaikka tämä olisi vastoin oman yrityksen antamia ohjeita. (Tikkanen & Alajoutsijärvi 1997.)

Tikkasen ja Alajoutsijärven (1997) mukaan organisaatioiden väliset suhteet ovat usein varsin symmetrisiä osapuolten resurssien sekä kyvykkyyden osalta. Tässä valossa teollinen asiakas on vähintään yhtä paljon vastuussa omasta tyytyväisyydestään esimerkiksi osallistuessaan ja arvioidessaan ostettavan ratkaisun yhteistä kehitystä. Toisaalta samoin ”myyjän tyytyväisyyden” tietty taso on välttämätön edellytys suhteen jatkuvuudelle ja siten tulevaisuuden ostajan tyytyväisyydelle.

Suhteiden epävirallisuus tarkoittaa asiakastyytyväisyyden kannalta sitä, että on rakennettava kuva organisaatioiden välisen sosiaalisten siteiden verkosta. Nämä siteet vaikuttavat yksittäisiin havaintoihin toimittajan suorituksesta. Epäviralliset siteet auttavat epävarmuuksien, konfliktien sekä kriisien huomioonottamisessa. (Tikkanen & Alajoutsijärvi 1997.)

2.3 Laatu ja asiakastyytyväisyys

Monesti asiakastyytyväisyyttä pidetään jonkun tuotteen/palvelun laaduna. Kuitenkin asiakastyytyväisyys on laajempi käsite kuin laatu. Cronin ja Taylor (1992; kts. myös Jones & Sasser Jr 1996.) kuvailevat palvelun laadun asenteen muodoksi, joka liittyy tyytyväisyyteen, mutta ei kuitenkaan ole sama asia kuin tyytyväisyys. Havaittu palvelun laatu johtaa asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyys eroaa laadusta kolmesta syystä. Ennen kuin asiakas voi arvioida tyytyväisyyttään tuotteeseen, hänellä täytyy olla kokemus tuotteesta. Laatu sen sijaan voidaan havaita ilman varsinaista kulutusta. Toiseksi asiakastyytyväisyys on riippuvainen arvosta, joka voidaan nähdä saavutetun laadun ja hyötyjen saamiseksi aiheutuneiden kustannusten suhdelukuna. Siksi asiakastyytyväisyys on myös riippuvainen hinnasta, kun taas palvelun laatu ei riipu hinnasta. Kolmanneksi laatu nähdään asiakkaan tämänhetkisinä havaintoina palvelusta, kun taas asiakastyytyväisyys ei perustu ainoastaan nykyiselle kokemukselle, vaan myös kaikille aikaisemmille ja tuleville kokemuksille. (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994.)

2.3.1 Lähestymistapoja laatuun

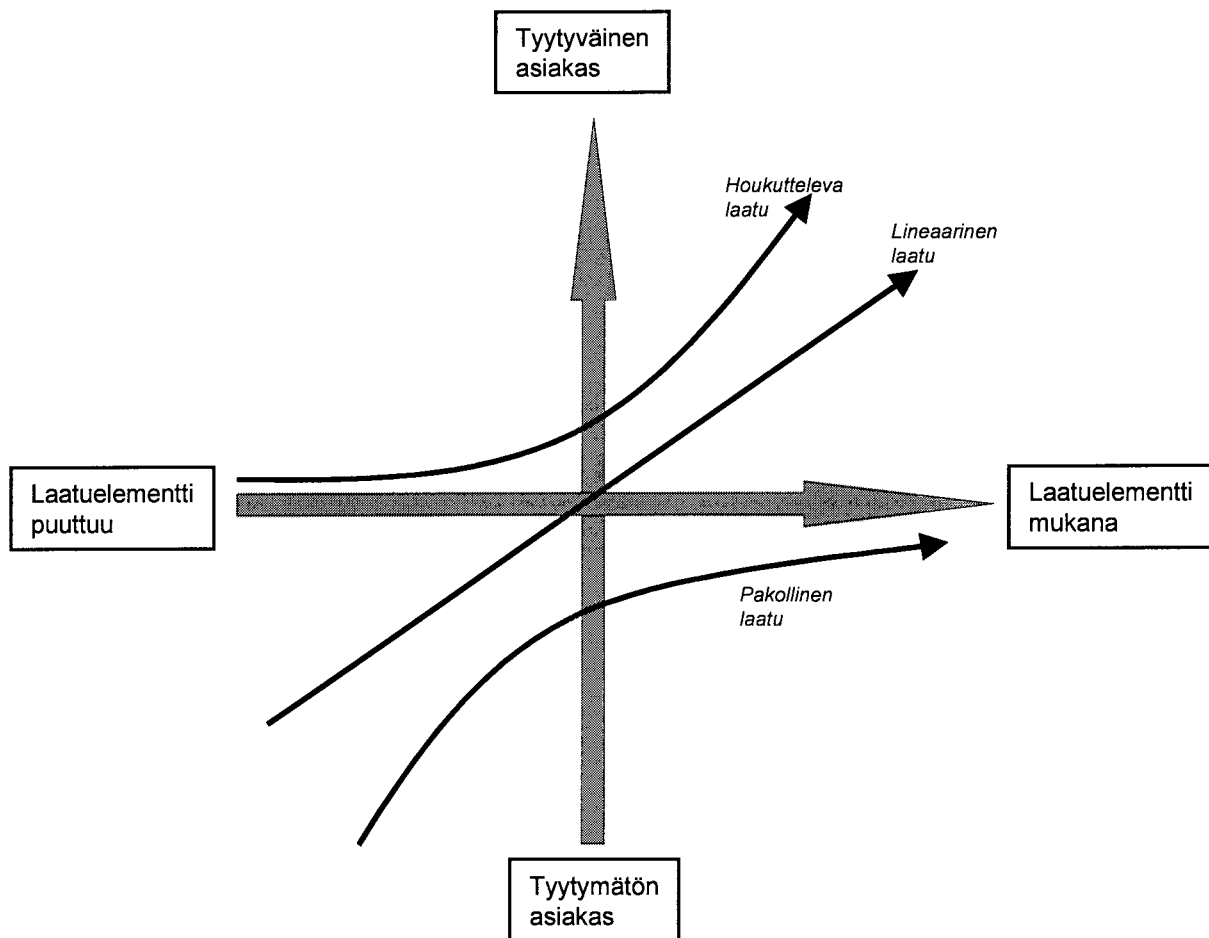
Laadusta on varmaan olemassa yhtä monta määritelmää kuin on määrittelijää. Seuraavaksi esitellään muutamia määritelmiä, jotka ovat oleellisia tämän tutkimuksen kannalta. D. Daryl Wykoff (1988, 229-30.) määrittelee laadun ajatelluksi erinomaisuuden asteeksi tai muuttuvuuden kontrolliksi yritettäessä saavuttaa erinomaisuutta, jota tarvitaan asiakkaiden vaatimusten saavuttamiseksi. Wykoffin mielestä tämä määritelmä on käyttökelpoinen, koska se sisältää seuraavat kolme komponenttia: 1) suunniteltu laatu, tai ajateltu erinomaisuuden laatu; 2) sopeutettu laatu, tai muuttuvuuden minimointi ajatellusta suunnitellusta laadusta; ja 3) suunnittelun sopivuus, tai laajuus, jolla tuote tavoittaa asiakkaan tarpeet.

Wykoffin (1988, 231) mukaan laatua on olemassa vain silloin kun tuote tai palvelu kohtaa asiakkaan vaatimukset. Siksi laadun suunnittelu tulee aloittaa kyseisten vaatimusten ymmärtämisestä. Joillakin palvelun aloilla voi olla kuitenkin vaikeaa tunnistaa ja ilmaista noita vaatimuksia, koska asiakkaiden tarpeet voivat olla kompleksisia ja moniulotteisia. Usein onkin niin, että asiakkaat eivät tiedä mitä he haluavat tai mitkä heidän tarpeensa ovat.

Laadun määrittely ja mittaaminen on monimutkaista, koska käsitettä voidaan tarkastella useista eri perspektiiveistä. Garvin tunnistaa viisi erilaista lähestymistapaa määritellä laatu:

- *Kokemusperäinen lähestymistapa.* Laatu nähdään yksinkertaisena analysoimattomana ominaisuutena, joka opitaan tunnistamaan vain kokemuksen kautta.
- *Tuoteperusteinen lähestymistapa.* Laatu heijastuu jostakin tuotteen osasta tai piirteestä.
- *Käyttäjäperusteinen lähestymistapa.* Tämä laatukonsepti perustuu ostajan arviointiin laadusta
- *Tuotantoperusteinen lähestymistapa.* Laatua lähestytään suunnittelun ja tuotannon termein. Laadun tulee olla yhdenmukaista verrattuna spesifikaatioihin. Tämä lähestymistapa on sisäinen, kun taas edellä mainittu käyttäjäperusteinen lähestymistapa on ulkoista.
- *Arvoperusteinen lähestymistapa.* Arvoperspektiivi tarkastelee laadun ja hinnan välistä vaihtoa. Siksi erittäin korkealaatuinen ja -hintainen tuote, joka ei ole sopiva suurimmalle osalle ostajista, edustaa alhaista arvoa. Korkein arvo edustaa suotuisinta laadun ja hinnan yhdistelmää. (Gravens, Holland, Lamb & Moncrief III 1988.)

Japanilaisessa laatukulttuurissa tärkein tehtävä on miettiä uudelleen laadun merkitys jokaiselle markkinasegmentille ja asiakkaalle. Usein tämä merkitsee perusteellista muutosta yritysfilosofiassa. Laadun levittämisen (Quality deployment) käsitteen tarkoituksena on käyttäjäperusteisten sekä tuotantoperusteisten määritelmien linkittäminen. Käsitteen mukaan käyttäjien tarpeet ja preferenssit muutetaan teknisiksi määritelmiksi, joita suunnittelijat voivat käyttää työssään. Tarkasteltaessa laatua tästä näkökulmasta on olemassa kaksi erilaista laatulementtiä: pakolliset elementit (must-be quality) sekä houkuttelevat elementit (attractive quality). Kuvioista 3 käy ilmi, kuinka nämä laatulementit vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen. Pakolliset elementit tuotteessa/palvelussa estävät tyytymättömyyttä, kun taas houkuttelevat elementit yksilöllisiä ja aiheuttavat käyttäjätyytyväisyyttä, joka taas voi johtaa uudelleen ostoon, brandilojalaisuuteen ja jopa korkeamman hinnan hyväksymiseen. (Lillrank & Kano 1989, 30-4.)



Kuvio 3. Kanon käyrä (Lillrank 1997, 13)

2.3.2 Palvelun laadun kuilut

Asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä on vuorovaikutustilanteita, joita kutsutaan totuuden hetkiksi. Totuuden hetket merkitsevät, että palvelun tarjoajalla on mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu. Se mitä näissä vuorovaikutustilanteissa eli ostajan ja myyjän vuorovaikutuksessa (tai palvelutapaamisissa) tapahtuu, vaikuttaa olennaisesti koettuun laatuun. (Grönroos 1990, 61, 67.)

Parasuraman, Zeithaml ja Berry (1990, 37-8) ovat tunnistaneet erilaisia kuiluja, jotka voivat aiheuttaa asiakkaan saaman palvelun laadun epäonnistumisen. Ensimmäinen tutkijoiden mainitsema kuilu on asiakkaan odotusten ja johdon havaintojen välillä. Palveluyrityksen johto ei

aina pysty tunnistamaan, mitkä piirteet ilmaisevat asiakkaalle korkeaa laatua. Silloin kun johto ei täysin ymmärrä asiakkaiden laatuodotuksia, he voivat käynnistää huonojen päätösten ketjun ja allokoida resurssit siten, että se aiheuttaa huonoa palvelun laatua.

Toinen epäonnistunutta laatua aiheuttava kuilu sijaitsee suoritusstandardien ja johdon havaitsemien asiakkaan odotusten välillä. Johdolla voi olla vaikeuksia kääntää ymmärrettyjä asiakkaan odotuksia konkreettisiksi palvelun laatuspesifikaatioksi. Kolmas kuilu voi sijaita palvelun laatuspesifikaatioiden ja palvelun jakelun välillä. Monet näistä tapauksista johtuvat henkilöstön haluttomuudesta ja/tai kyvyttömyydestä saavuttaa edellä mainittuja standardeja. Jotta standardit olisivat tehokkaita, niiden tulisi vastata asiakkaiden odotuksia, mutta myös olla riittävillä ja oikeilla resursseilla (henkilöstö, järjestelmät, teknologia) tuettuja. (Parasuraman, Zeithaml & Barry 1990, 40-3.)

Monesti asiakkaan odotukset määräytyvät palvelun tarjoajan ulkoisen kommunikaation perusteella. Mainonta, myyntihenkilökunta ja muu kommunikaatio nostavat odotuksia palvelun tasosta ja näiden perusteella asiakas arvioi palvelun laatua. Neljä edellä mainittua kuilua aiheuttavat lopulta kuilun koetun laadun ja odotetun laadun välillä. Jotta yrityksen laatu paranisi, sen on siis pystyttävä pienentämään kuiluja. (Parasuraman, Zeithaml & Barry 1990 43-5.)

2.3.3 Palvelun laadun ulottuvuudet

Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. *Tekninen laatu* on sitä, mitä asiakkaat saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Sisäisesti tätä pidetään usein toimitetun tuotteen laatuna, mutta koska palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä on monia vuorovaikutustilanteita sekä menestyksellisesti tai epäonnistuneesti hoidettuja totuuden hetkiä, teknisen laadun ulottuvuus ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Asiakkaaseen vaikuttaa selvästi myös tapa, jolla tuo tekninen laatu, prosessin lopputulos, hänelle välitetään. (Grönroos 1990, 61-2.)

Asiakkaaseen vaikuttaa myös se, miten hän saa palvelun ja miten hän kokee samanaikaisesti tuotanto- ja kulutusprosessin. Tätä toista laadun ulottuvuutta, joka liittyy läheisesti totuuden hetkien hoitoon ja palvelun tarjoajan toimintaan, kutsutaan *prosessin toiminnalliseksi laaduksi*. Toiminnallista laatua ei voida arvioida yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua. (Grönroos 1990, 62.)

Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1990, 21-2) mukaan palvelun laatu koostuu kymmenestä osatekijästä. Parasuraman ym. tutkivat neljää eri toimialaa (luottokortit, ylläpito ja korjaus, kaukopuhelut sekä pankki), jonka tuloksena he tunnistivat seuraavia tekijöitä laadun muodostumisessa:

1. Fyysinen ympäristö (tangibles)
2. Luotettavuus (reliability)
3. Reagointialttius (responsiveness)
4. Pätevyys (competence)
5. Kohteliaisuus (courtesy)
6. Uskottavuus (credibility)
7. Turvallisuus (security)
8. Saavutettavuus (access)
9. Viestintä (communication)
10. Asiakkaan ymmärtäminen (understanding the customer)

Näistä laatuosatekijöistä tutkijat kehittivät SERVQUALin, jota tämänkin tutkimus käyttää hyväkseen. SERVQUALssa laadun ulottuvuudet ovat vähentyneet viiteen eli fyysiseen ympäristöön (tangibles), luotettavuuteen (reliability), reagointialttiuteen (responsiveness), varmuuteen (assurance) sekä empaattisuuteen (empathy). (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1990, 26.)

Sipilä (1992, 53) on määritellyt seuraavia kriteereitä asiantuntijayrityksen tekniselle ja toiminnalliselle laadulle:

- a. Palvelujen saatavuus
- b. Palvelujen tekninen laatu; ammattitaito, osaaminen, luotettavuus
- c. Asiakaspalvelun laatu, asiakastyytyväisyys
- d. Projektihallinta, ajan hallinta, täsmällisyys, nopeus
- e. Järjestelmien toimivuus, sisäinen palvelu
- f. Ongelma- ja yllätystilanteiden hallinta
- g. Asiakasohjauskyky

h. Sopimusneuvottelukyky

Sipilän kriteerit vastaavat Parasuramanin ym. kriteereitä. Sipilän kriteereitä on spesifioitu enemmän asiantuntijayrityskohtaiseksi, kun taas Parasuramanin ja kumppaneiden kriteerit ovat yleistettävissä lähes jokaiselle toimialalle. Seuraavaksi esiteltävien Garvinin laadun ulottuvuuksien painopiste taas on teollisuusyrityksissä. Kuitenkin niistäkin löytyy yhteisiä piirteitä edellämainittujen kriteerien kanssa.

David A. Garvin (1987) on jakanut laadun kahdeksaan eri kategoriaan tai ulottuvuuteen, joita voidaan käyttää strategisen analyysin apuvälineinä:

- *Suorituksella* viitataan tuotteen pääasiallisiin toimintaominaisuuksiin. Se ovatko suorituseroavuudet myös laatueroavuuksia riippuu arvioijan mieltymyksistä – mieltymykset perustuvat kuitenkin toiminnallisiin vaatimuksiin, eivät makuun.
- *Piirteet* ovat täydentäviä perustoiminnoille. Piirteet sisältävät objektiivisia ja mitattavia attribuutteja. Toisaalta piirteet voivat olla yksilöllisiä tarpeita ja ne vaikuttavat piirteiden muutokseen laatueroavuuksiksi.
- *Luotettavuus* ulottuvuutena kuvastaa tuotteen toimimattomuuden tai epäonnistumisen mahdollisuutta tietyllä aikajaksolla.
- *Yhdenmukaisuus* on aste, jolla tuotteen suunnitellut ja toiminnalliset piirteet kohtaavat asetetut standardit.
- *Kestävyys* voidaan nähdä teknisesti määräksi, joka saadaan tuotteesta ennen kuin se ränsistyy. Taloudellisesti se on määrä, joka saadaan ennen kuin tuote hajoaa ja tuote on suositeltavampaa korvata uudella kuin korjata.
- *Palveluallttius* tarkoittaa nopeutta, huomaavaisuutta, asiantuntemusta ja korjauksen helppoutta.
- *Esteettisyydellä* tarkoitetaan sitä, miltä tuote näyttää, tuntuu, kuulostaa, maistuu tai tuoksuu. Esteettisyys on henkilökohtainen arvio, joka heijastelee yksilöllisiä mieltymyksiä.
- *Havaittu laatu*. Kuluttajilla ei ole aina täydellistä tietoa tuotteen/palvelun attribuuteista. Jos kuluttajilla ei ole täydellistä tietoa, imago, mainonta ja brandit voivat olla kriittisiä laadun arvioinnin kannalta.

2.3.4 Yrityksen imagon vaikutus laatuun

Kuten edellä mainitusta Garvinin laatu-ulottuvuuksista käy ilmi, imago voi olla kriittinen laatua arvioitaessa. Palvelun tarjoaja ei voi piiloutua tuotemerkkien tai jakelukanavien taakse. Useimmiten asiakas näkee palvelun tarjoajan resurssit ja toimintatavat, joista hänelle muo-

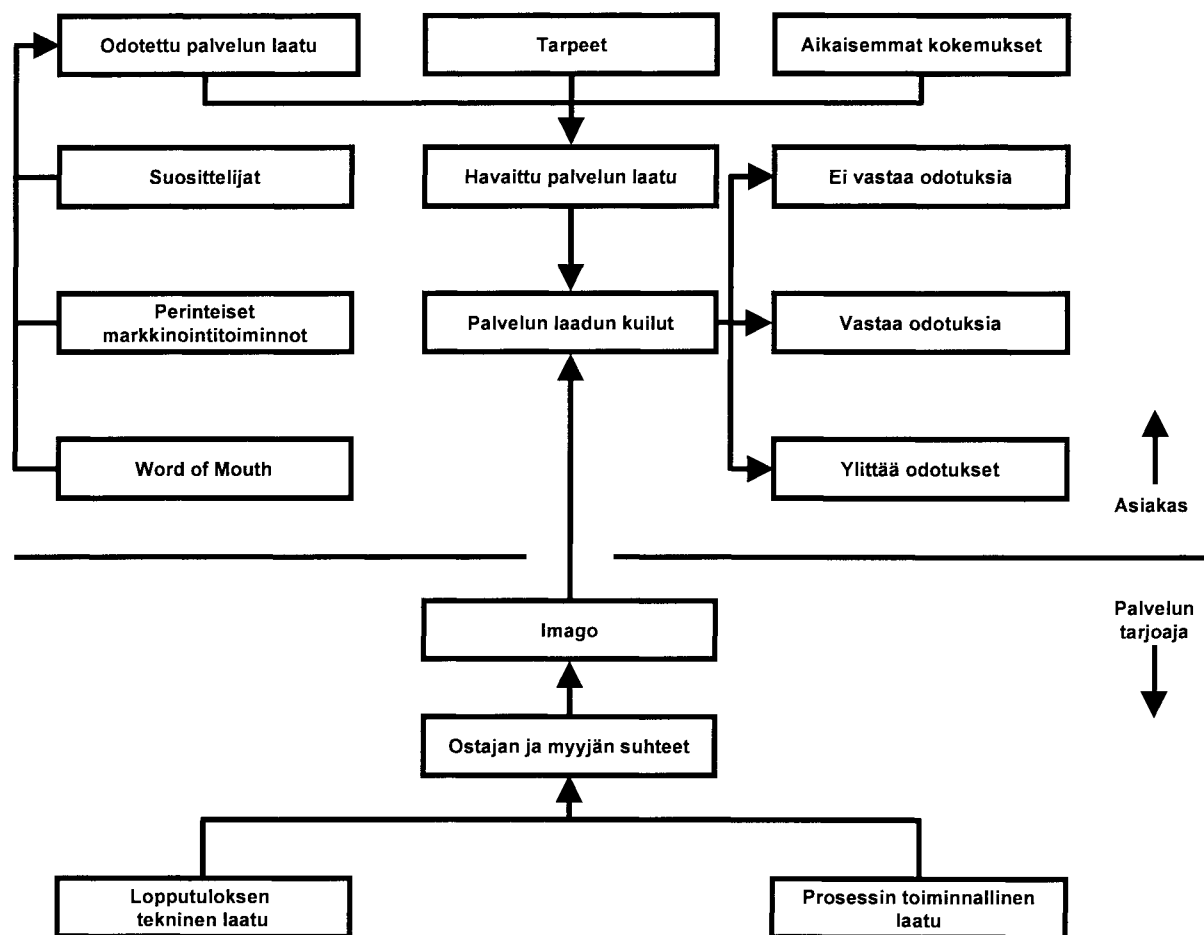
dostuu mielikuvia. Sen tähden *yrityksen tai paikallisen toimipisteen imago* on useimmissa palveluissa äärimmäisen tärkeä ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin tavoin. (Grönroos 1990, 63.) Varsinkin asiantuntijayrityksellä imagosta muodostuu tuotteen aineettomuuden korvike ja yrityskuvan vahvuus on yritysten välillä olennainen kilpailukykytekijä. Tunnettuus ja yrityskuva vaikuttavat mm. asiakkaiden uskollisuuteen, maksuhalukkuuteen ja uusien asiakkaiden saamiseen. Sipilän (1992, 51) mukaan auktorisoidun aseman saavuttaminen alalla on keskeinen asiantuntijayrityksen tavoite. Jos asiakkaalla on myönteinen mielikuva palvelun tarjoajasta, pienet virheet annetaan anteeksi. Jos imago on kielteinen, mikä tahansa virhe vaikuttaa paljon enemmän. Imagoa voidaan Grönroosin (1990, 63) mielestä pitää laadun kokemisen suodattimena.

Suotuisa imago on voimavara mille tahansa yritykselle, koska imago vaikuttaa monin tavoin asiakkaiden käsityksiin yrityksen viestinnästä ja toiminnasta. Imagolla on ainakin kolmentasoinen tehtävä. Ensinnäkin imago viestii odotuksista yhdessä ulkoisten markkinointikampanjoiden, kuten mainonnan, henkilökohtaisen myyntityön ja suusanallisen viestinnän, kanssa. Imagolla on oma vaikutuksensa odotuksiin. Lisäksi se auttaa ihmisiä suodattamaan tietoa, niin markkinaviestintää kuin suusanallista viestintääkin. Myönteisen imagon omaavan yrityksen on helpompi viestiä tehokkaasti, sillä sen asiakkaat ovat vastaanottavaisempia myönteiselle suusanalliselle viestinnälle. Kielteisellä imagolla on päinvastainen vaikutus. Neutraali tai tuntematon imago ei ehkä aiheuta haittaa, mutta ei se myöskään tehosta viestinnän ja suusanallisen viestinnän vaikutuksia. (Grönroos 1990, 205-6.)

Toiseksi imago on suodatin, joka vaikuttaa yrityksen operaatioista vallalla oleviin käsityksiin. Tekninen laatu ja eritoten toiminnallinen laatu nähdään tämän suodattimen läpi. Jos imago on hyvä, siitä tulee suoja. Pienet ongelmat ja jopa satunnaiset suuret, tekniseen tai toiminnalliseen laatuun liittyvät ongelmat annetaan helposti anteeksi. Tämä käy kuitenkin vain tilapäisesti. Jos ongelmia sattuu usein, suojan vaikutus lakkaa. Imago on muuttunut. Suodatin saattaa vaikuttaa myös päinvastaiseen suuntaan. Epäsuotuisa imago saa asiakkaat tyytymättömämmiksi ja vihaisemmiksi kuin he muuten olisivat. Neutraali tai tuntematon imago ei vahingoita, muttei suojaakaan. (Grönroos 1990, 206.)

Kolmanneksi imago riippuu asiakkaiden kokemuksista ja odotuksista. Asiakkaalla on jo yleensä asiakassuhteen alkuvaiheessa käsitys palveluja tarjoavasta organisaatiosta ja hän katsoo asioita tämän näkemyksen valossa (Sipilä 1992, 228.). Kun asiakkaat muodostavat odotuksia ja kokevat todellisuuden palvelun teknisen ja toiminnallisen laadun muodossa, koettu palvelun laatu muuttaa imagoa. Jos koettu palvelun laatu on imagon mukainen tai ylittää sen, imago vahvistuu. Jos yrityksen suoritus jää alle imagon, vaikutus on päinvastainen. Jos imago ei ole asiakkaalle kovin selkeä, se muotoutuu heidän kokemustensa mukaan. (Grönroos 1990, 206.) Sipilän (1992, 228) mukaan kuitenkin ennakkokäsitykset ja asiakassuhteen alkuvaiheessa muodostuneet käsitykset istuvat lujassa myöhemminkin.

Kuvio 4 yhdistää sekä Parasuramanin ym. palvelun laadun kuilut että Grönroosin teknisen ja toiminnallisen laadun. Jotta palvelun laatu olisi hyvä, on edellä mainittujen koetun laadun ulottuvuuksien vastattava odotettua laatua. Grönroosin mukaan odotettu laatu riippuu monista tekijöistä: markkinaviestinnästä, imagosta, suusanallisesta viestinnästä sekä asiakkaan tarpeista. Odotetun ja koetun laadun kuilusta koostuu koettu kokonaislaatu. (Grönroos 1990, 65-6.)



Kuvio 4. Laadun muodostuminen (Eckles 1990, 366)

2.3.5 Palvelun laadun muodostuminen b-to-b markkinoilla

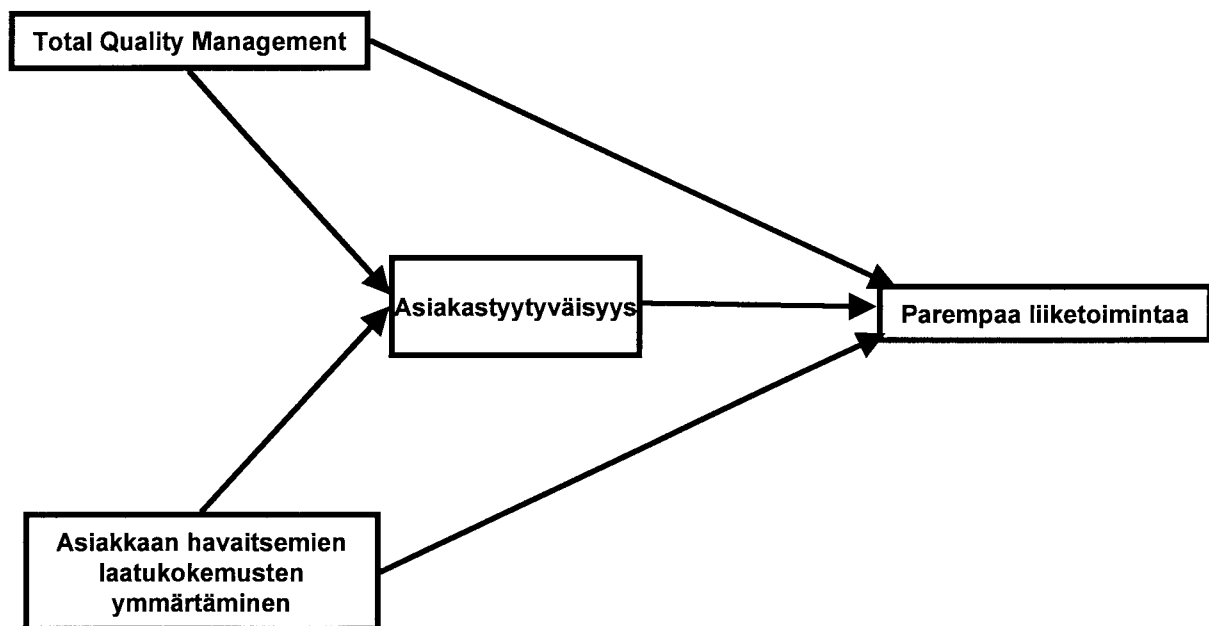
Pyrittäessä tyydyttämään business-to-business –markkinoilla toimivan ostajan tarpeita on ymmärrettävä sellaisen laadun ulottuvuudet, jota asiakas haluaa ja jota hän käyttää arvioidessaan toimittajan suoritusta. Asiakastyytyväisyys on toimittajien kokonaisvaltainen arviointi, joka perustuu osto- ja kulutuskokemuksiin sekä siihen, että asiakas on laadun lopullinen arvioija. (Qualls & Rosa 1995.) Business-to-business -markkinoilla voi olla hyödyllisempää tunnistaa laadun subjektiiviset komponentit, jotka todennäköisemmin tyydyttävät kuluttajaa kuin etsiä jotakin laadun objektiivista mittausta. (Szmigin 1993.)

Wykoffin (1988, 232) mielestä korkealaatuinen tuote on tulosta laadun kokonaisvaltaisesta systeemistä, joka käsittää yrityksen kaikki aspektit. Laatuorientoituminen ja –sitoutuminen

yrityksen jokaisessa osassa on keskeistä tuotteen tai palvelun laadun toimittamisessa. TQC:ssa (Total Quality Control) jokainen toiminto edustaa sitoutumista laatuun.

Laadun parantamisen priorisoinnin perustaminen siihen, kuinka asiakas kokee tyytyväisyyden on vaikeaa kuluttajamarkkinoilla, mutta se on vieläkin vaikeampaa business-to-business osto-tilanteissa, jolloin useampia osapuolia osallistuu tuotteen tai palvelun osto- ja kulutusprosessiin. Quallsin ja Rosan (1995) mielestä laatuhavainnot vaihtelevat toiminnoittain ja heidän mielestään taso, jolla laatu ja tyytyväisyys arvioidaan on ostoryhmä.

Markkinalähtöisessä laadussa (MDQ) (kuvio 5) asiakastytyväisyys palvelee dynaamisena linkkinä sisäisen suuntautumisen eli total quality managementin ja ulkoisen suuntautumisen eli asiakkaan havaitseman laatu kokemuksen ymmärtämisen välillä.



Kuvio 5. Markkinalähtöinen laatu (Qualls & Rosa 1995)

Kuvion 5 lähtökohta on, että TQM-ohjelman seurauksena laatu paranee ja se näkyy tuotteissa, palveluissa, markkinointimixissä sekä suhteessa ostajiin. Nämä toimenpiteet vaikuttavat suoraan sekä asiakastytyväisyyteen että liiketoimintaan. Asiakkaat kokevat laatu parannukset ja

tekevät tältä pohjalta tyytyväisyytensä arvioinnin toimittajan toiminnasta. (Qualls & Rosa 1995.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa kuitenkin myös olemassa olevat mieltymykset ja suuntaukset, joita asiakas käyttää arvioidessaan markkinoijan laatuvarannuksia. Asiakastyytyväisyys taas vaikuttaa asiakkaan tulevaisuuden päätöskäyttäytymiseen (esim. uusintaostoon, hintaherkkyyteen, oston suuruuteen, myyjän vaihtamiseen) ja lopulta myös liiketoimintaan. Tämän vuoksi Quallsin ja Rosan (1995) mielestä johdon tulisi määritellä:

1. Millä asiakkaan havaitseman laadun piirteillä on suurin vaikutus tyytyväisyyteen?
2. Vaihtelevatko asiakkaan havainnot laadusta ja asiakastyytyväisyys siinä yrityksen jäsenten joukossa, jotka arvioivat myyjän suoritusta?

Tämän vuoksi ennen kuin voidaan keskittyä mittamaan asiakastyytyväisyyttä, on tunnistettava asiakastyytyväisyyden tekijät. Kun asiakastyytyväisyyttä määrittävät tekijät tiedetään, voidaan asiakkaan havainnot laadusta sekä myyjän toiminta nämä laatustandardit huomioon ottaen yhdistää tyytyväisyyteen sekä mahdolliseen ostohalukkuuteen. (Qualls & Rosa 1995.)

2.4 Tietojärjestelmät ja niiden kehittäminen

Intra-/extranetien yleistyessä yhä enemmän digitaaliseen mediaan yhdistetään tietojärjestelmiä. Toisaalta ohjelmistovalmistajat ovat ottaneet huomioon entistä paremmin internet-teknologiat omassa tuotekehityksessään. Lisäksi intra-/extranetien kehittämisessä projektityön malli saattaa pohjautua tietojärjestelmien kehittämiselle tyypillisiin malleihin. Tämän vuoksi on perusteltua perehtyä hieman tietojärjestelmiin sekä niiden kehittämiseen. Tietojärjestelmien ja niiden onnistumiseen vaikuttavien tekijöiden esittelyn jälkeen perehdytään tietojärjestelmien kehittämiseen sekä TABS-malliin, joka ottaa huomioon digitaalisen median yhdistämisen tietojärjestelmiin.

2.4.1 Tietojärjestelmät ja niiden onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Perinteisesti tietojärjestelmä on määritelty kahdella eri tavalla. Ensimmäinen määritelmä käsittelee tietojärjestelmän funktiota ja muita rakenteeseen liittyviä asioita. Strukturaalisesta näkökulmasta tietojärjestelmä on ihmisten, prosessien, tiedon, mallien, teknologian ja osaksi formalisoidun kielen kokoelma. Kaikki nämä tekijät muodostavat koossapitävän rakenteen, joka palvelee organisaation tarkoitusta tai funktiota. Funktionaalista näkökulmasta tietojärjestelmä nähdään teknologisesti toteutettuna välineenä tallennus-, säilytys- ja ihmisen tuottaman kielen jakelutarkoitukseen sekä päätöksenteon tueksi. (Hirschheim, Klein & Lyytinen 1995, 11.)

Ollen, Hagelsteinin, Macdonaldin, Rollandin, Solin, Van Asschen ja Verrjin-Stuartin (1991, 231-32) määritelmä tietojärjestelmästä on samansuuntainen. Heidän mukaansa tietojärjestelmä on informaation tallentamisen ja kommunikoimisen keino, jonka tulee tyydyttää kaikkien käyttäjiensä, liiketoiminnan sekä liiketoiminnan tavoitteiden vaatimukset. Tällöin tietojärjestelmä tukee liiketoimintaa tarjoamalla sen tarvitsemaa informaatiota tai automatisoimalla joko osan tai koko liiketoiminnan. Olle ym. ovat edelleen sitä mieltä, että tietojärjestelmän tulee sisältää tietoa kokonaisuuksista, joilla sen täytyy tarjota informaatiota liiketoiminnan helpottamiseksi.

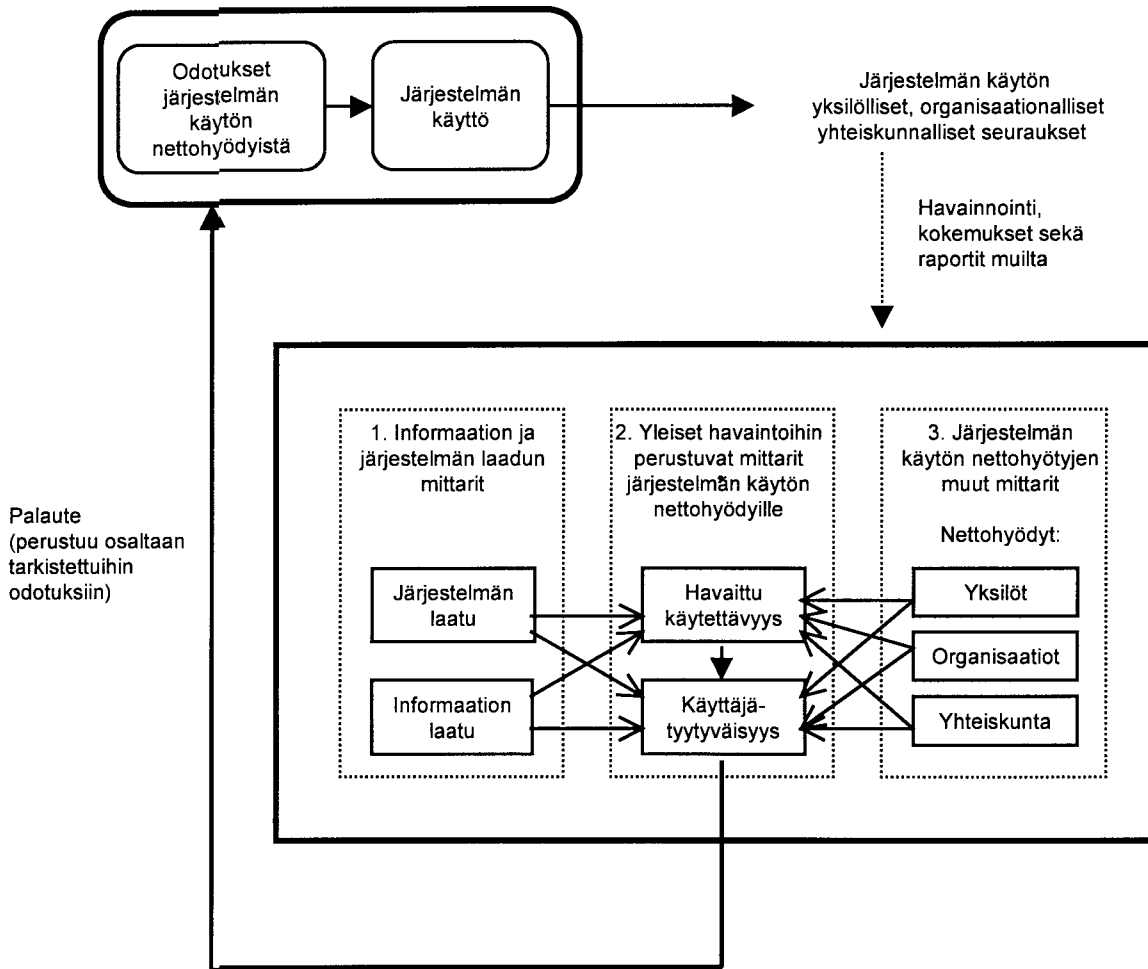
DeLone & McLean (1992; myös Sääksjärvi & Saarinen, 1994.) ovat tutkineet tietojärjestelmien onnistumisen mittareita ja päätyneet johtopäätökseen, että mittareita on olemassa lähes yhtä paljon kuin on tutkimuksiakin. Kuitenkin he ovat löytäneet kuusi yhteistä tekijää tietojärjestelmien onnistumiselle. DeLonen ja McLeanin luokittelu pohjautuu Masonin luokitteluun, jota tutkijat ovat laajentaneet yhden tekijän osalta (Masonin luokittelu suluissa): järjestelmän laatu (tuotanto), informaation laatu (tuote), käyttö (vastaanotto), käyttäjätyytyväisyys, yksilöllinen vaikutus (molemmat vastaanottajan vaikutusta), ja organisaationallinen vaikutus (järjestelmän vaikutusta).

Yleisesti DeLone ja McLeanin malli tarjoaa hyvän pohjan tietojärjestelmän onnistumisen mittaamiselle. Seddonin mielestä se ei kuitenkaan ole tarpeeksi täsmällinen ja aiheuttaa se-

kaannusta. Tämän vuoksi Seddon on yrittänyt täsmentää tutkijoiden ajatuksia. Seddonin mallissa (1997) on otettu mukaan käyttäytymiseen liittyvät tekijät mukaan siten, että odotukset järjestelmän käytön nettohyödyistä johtavat korkeampaan tietojärjestelmän käytön tasoon. DeLone ja McLeanin mallissa järjestelmän laatu, informaation laatu sekä käyttäjäytyytyväisyys nähtiin osana muuttuja mallia, joka ennustaa tulevaisuuden tietojärjestelmän käytön. Tämä ei kuitenkaan ole koko totuus: tulevaisuuden käytön tulee Seddonin mielestä perustua tulevaisuuden hyötyjen odotuksille. Eri tutkijat ovat tunnistaneet lukuisia syitä epärealistisiin odotuksiin. Tällaisia ovat heikko käyttäjän ja sovelluksen välinen vuorovaikutus, liian suuret lupaukset käytettävissä olevasta kapasiteetista, ymmärtämättömyys järjestelmän liiketoiminnan funktioista, huonot kokemukset aikaisemmista järjestelmistä, käyttäjän kokemattomuus tai koulutuksen puute. (Szajna & Scamell 1993.)

Tietojärjestelmän käytön seuraukset voidaan jakaa yksilöllisiin, organisaationaalisiin sekä yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Nämä seuraukset ovat tietojärjestelmän käytön tuloksen kuvauksia, eivät tietojärjestelmän onnistumisen mittayksikköjä. Sekä työntekijöillä että johtajilla voi olla samanlainen näkemys järjestelmän tuloksesta, mutta he voivat vetää erilaiset johtopäätökset järjestelmän onnistumisesta. (Seddon, 1997.)

Seddonin mallissa (1997) (kuviokuva 6) tietojärjestelmän käytön seuraukset vaikuttavat havaintoihin, henkilökohtaisiin kokemuksiin sekä muilta saatuihin raportteihin, jotka taas vaikuttavat tietojärjestelmän onnistumiseen. Seddon on jakanut tietojärjestelmän onnistumisen kolmeen pääkohtaan, jotka taas jakautuvat kahteen tai kolmeen alakohtaan. Ensimmäisenä tekijänä on informaation ja järjestelmän laadun mittarit. Nämä mittarit ovat identtisiä DeLonen ja McLeanin vastaavien kanssa. Toisena tekijänä ovat tietojärjestelmien käytön nettohyötyjen yleiset havaittavat mittarit. Tämä on jaettavissa saavutettuun käytettävyyteen sekä käyttäjäytyytyväisyyteen. Saavutettu käytettävyys tarkoittaa Seddonin mielestä astetta, jolla henkilö uskoo että käyttämällä tiettyä järjestelmää hänen suorituksensa on parantunut. Käyttäjäytyytyväisyydellä tarkoitetaan tulosta, joka saadaan, kun saavutettua tulosta arvioidaan mukava/epämukava asteikolla. Kolmantena tekijänä on tietojärjestelmän käytön nettohyötyjen muut mittarit. Nämä mittarit ovat yhteneviä jälleen DeLonen ja McLeanin mittareiden (organisaationalliset ja yksilölliset hyödyt) kanssa, lisäksi ainoastaan yhteiskunnalliset hyödyt.



Kuvio 6. Malli tietojärjestelmän onnistumisesta (Seddon 1997)

Kuviossa 6 esitetyn mallin heikkoutena on se, ettei se ota huomioon millään tavalla asiakas-suhdetta, joka on tärkeä osa tietojärjestelmän onnistumista silloin, kun tietojärjestelmän kehitys suoritetaan alihankintana. Kun kuviota tarkastellaan Grönroosin termien mukaan, huomataan sen kuitenkin havainnollistavan järjestelmän teknistä laatua.

2.4.3 Tietojärjestelmän kehittäminen

Hirschheim, Klein ja Lyytinen (1995) määrittelevät tietojärjestelmän kehittämisen muutosprosessiksi, jossa tiettyjä tavoitteita ylläpitävä kehitysryhmä pyrkii kohdentamaan järjestelmiä tiettyssä ympäristössä. Tietojärjestelmän kehittäminen sisältää erilaisia rakennusprosessiin liittyviä aktiviteetteja. Tietojärjestelmän toteutuksen ja ylläpitämisen lisäksi kehittäminen kä-

sittää järjestelmäanalyysin ja –suunnittelun. Järjestelmäanalyysi on prosessi, jossa kerätään, organisoidaan ja analysoidaan faktat tietystä tietojärjestelmästä ja ympäristöstä, jossa sitä käytetään. Järjestelmäsuunnittelu sisältää uuden järjestelmän synnyttämisen, kehittämisen ja muodostamisen. Se perustuu yleensä järjestelmäanalyysillä hankitulle ymmärrykselle. Metodeja, välineitä, tekniikoita ja malleja, jotka ovat kehittäjän käytössä, kutsutaan yleensä tietojärjestelmän kehittämismetodologioiksi.

Hirschheim ym. (1995) esittelevät kirjassaan tietojärjestelmien kehittämisen metodologioiden seitsemän sukupolvea. Seitsemännen sukupolven metodologiat kuvaavat, että järjestelmien kehittämisen on perustuttava käyttäjän työkielen ymmärtämiseen sekä muuhun kokemusperäiseen tietoon, jota voidaan saada ainoastaan yhteisön tapoihin tutustumalla. Nämä lähestymistavat opastavat kehittäjät enemmän organisaationallisten ja symbolisten aiheiden pariin kuin ainoastaan teknologia-ajatteluun tietojärjestelmän käytön suhteen.

Tietojärjestelmän kehittäminen tapahtuu projektina, jolloin sen lisäksi, että tietojärjestelmän itsessään tulee olla onnistunut, tietojärjestelmän toimittajan tulee ottaa huomioon projektin hallintaan liittyviä seikkoja. Blokdiijk & Blokdiijk (1987, 352) mukaan projekti on sovelluksen tai järjestelmän suunnittelua ja toteuttamista. Heidän mukaansa suurimmat ongelmat tietojärjestelmän kehitysprojektin hallinnassa ovat ajan ja rahan loppuminen tai se, että kehitetään jotain sellaista, jota ei ole pyydettykään.

Projektissa tehtävä, rakenne, teknologia ja toimijat ovat tärkeitä muuttujien ja riskien lähteitä. Vuorovaikutus eri tekijöiden välillä luo lisää riskejä. Projektit ovat erilaisia: kunkin projektin elementit ja rakenne muuttuvat, kun projekti kehittyy. Lisäksi kunkin järjestelmäprojektin komponenttien (tehtävä jne.) vuorovaikutus on niin monipuolista, ettei optimaalisia ratkaisuja pystytä arvioimaan. Siksi kysymyksiä ja pohdintoja liittyen kuhunkin edellä mainittuun komponenttiin ja niiden vuorovaikutukseen voidaan käyttää ratkaisujen alan rajoittamiseen siten, että riskialttiit ratkaisut voidaan jättää väliin tai tavoitetasoja madaltaa. (Ropponen 1993, 76-7.)

Lyytinen ja Ropponen (1997, 14-5) ovat tiivistäneet kehittämiseen liittyvät riskikomponentit kuuteen osa-alueeseen:

- 1) aikataulutus (Scheduling and timing risks)
- 2) järjestelmän toiminnallisuus (System functionality risks)
- 3) alihankinta (Sub-contracting risks)
- 4) vaatimusten hallinta (Requirements management risks)
- 5) resurssien allokointi ja käyttö (Resource allocation and usage risks)
- 6) henkilöstön hallinta (Personnel management risks)

Ensimmäinen riski liittyy projektin virheettömään aikataulutamiseen. Ongelmia voi ilmetä mm. aikataulun suhteen ja kustannusten arvioinnissa. Järjestelmän toiminnallisuus liittyy järjestelmän tekniseen näkökulmaan, kuten esimerkiksi toimintojen virheettömyyteen, tyytyväisyyteen käyttöliittymän suhteen sekä laitteiston ja ohjelmisto toiminnallisuuden oikeaan arviointiin. Alihankinta liittyy ulkopuolelta hankittujen komponenttien vajaukseen sekä alihankinnan hallintaan. Vaatimusten hallinta käsittelee projektipäälliköiden kykyä hallita vaatimusten muutosta sekä kykyä välttää ”kullan hopeoiminen”. Resurssien allokoinnissa ja käytössä on pystyttävä hallitsemaan projektien suuruuden arviointi sekä allokoinnin monimutkaisuus. Työntekijät voivat olla osallisena useammassa projekteissa samanaikaisesti. Kuuden tekijä henkilöstön hallinta liittyy mm. puutteelliseen asiantuntemukseen sekä henkilöstön sosiaalisiin taitoihin.

2.4.4 TABS-malli

Perinteisiä tietojärjestelmän kehittämismetodologioita ei ole suunniteltu digitaalisen median arkkitehtuurin näkökulmasta. Siksi uusi arkkitehtuuri vaatii tietojärjestelmäprosessin erilaista priorisointia. Uusi perusta, josta Lyytinen, Rose ja Welke (1998) käyttävät nimitystä Network Computing Architecture (NCA), on neljän perustavaalaatua olevan tietojärjestelmäpalveluiden muutoksen ansiota:

1. Palveluiden läsnäolo: palvelut ovat saatavilla milloin ja missä tahansa.
2. Palveluita voidaan kehittää ja ylläpitää huomattavasti nopeammin kuin aikaisemmin
3. Uusia ohjelmia mahdollistava mekanismipalvelut muuttavat tavan, jolla organisaatiot kehittävät ja käyttävät ohjelmistoja.
4. Tietojärjestelmäpalveluiden jakelu tulee liittymään mediasuunnittelun ongel-

miin: Tietojärjestelmäpalvelut tulevat huomattavasti mediapohjaisemmiksi ja mediaorientoituneimmiksi kuin aikaisemmat laskelmaorientoituneet palvelut

Uuden perustan pohjalta rakennettavien tietojärjestelmien kehittämiseen tarvitaan eri alan asiantuntijoita. Lyytinen ym. (1998) ovat kehitelleet TABS-mallin, joka sisältää tarpeelliset asiantuntijuusalueet palvelun jakelulle. Tällaisia tarvittavia taitoja ovat: telekommunikaation (*Telecommunications*), taiteellinen/sisällön (*Artistic/content*), liiketoimintaprosessien suunnittelun ja muutoksen hallinnan (*Business Process Design and Change Management*) sekä ohjelmiston (*Software*) taidot.

Telekommunikaatiotaitoja on harvoin pidetty osana jokapäiväisiä kehittämistaitoja. Käytettäessä NCA:ta kehittämisen perustana telekommunikaation toiminnallisuuden muuttuvuus tekee telekommunikaatiotaidot välttämättömiksi. Siksi kehittäjät tarvitsevat entistä syvempää ymmärtämystä telekommunikaation mahdollisuuksista, jotta palveluita voidaan kehittää kohtamaan sovellusten kysynnän valikoimaa. (Lyytinen, Rose & Welke 1998.)

NCA on täynnä multimediasisältöistä informaatiota, joka voi rajoittaa monien havainnointikykyä. Multimedian toiminnallisuus sekoittaa sisällön sekä muodon. Sekä taiteellisuuteen että sisältöön liittyvät taidot kuten myös tiedon järjestely ovat välttämättömiä ja NCA:n tulee sisältää käyttöliittymän suunnittelua. (Lyytinen, Rose & Welke 1998.)

Tänä päivänä liiketoiminnan uudelleensuunnittelutaidoista sekä niistä seikoista, joita uudelleensuunnittelussa painotetaan, on tullut tärkeitä tietojärjestelmien kehittämisen vaikuttavia tekijöitä. Organisaation on opittava entistä nopeammin ja NCA:n mahdollistamien “virtuaalisten” ja “suhteellisten” verkostojen ilmaantuminen toteuttamiskelpoisiksi organisaationaaliksi muodoiksi asettaa entistä suurempia vaatimuksia tällaisen järjestelmän kehittäjälle. Siksi tietojärjestelmän suunnittelusta on tullut aluetta, jonka täytyy käsittää kriittisen liiketoiminnan muutoksia ja kehittää järjestelmiä, jotka ovat nopeasti omaksuttavissa ja ymmärrettävissä. (Lyytinen, Rose & Welke 1998.)

NCA:n kompleksisuus sekoittaa ennen selkeät sovellustyypit piirteiden joukoksi, jossa tietty sovellus voi olla (tai olla olematta) hallitseva. Samaan aikaan erot “sisäisten” ja “ulkoisten” sovellusten välillä ovat epäselvempiä, molemmat laajenevat ja muuttuvat sellaisiksi suunnittelupohdinnaksi kuin saatavuus, turvallisuus, tukitoiminnot ja pääsy sovelluksiin. Edellä mainittujen seikkojen seurauksena joudutaan käyttämään uusia mekanismeja ja sovellusten asennusmetodeja. (Lyytinen, Rose & Welke 1998.)

2.5 Internet-tekniologian strategiset hyödyt asiakkaalle

Mitä pitemmälle Internet-tekniologiat kehittyvät ja mitä enemmän asiakkaat saavat kokemusta niistä, sitä tärkeämpää on toimittajalle pystyä löytämään uusia käyttötapoja Internet-tekniologialle. Ohmaen (1982, 68-75) mukaan toimittajan tulee muodostaa strategiaansa tuotteilleen/palveluilleen sen mukaan, millaisia ovat käyttäjien tavoitteet ja tarpeet. Toimittajan on järkevää segmentoida markkinat käyttäjien tavoitteiden mukaan siitä syystä, että tällöin voidaan kehittää erilaisia strategioita tyydyttämään eri käyttäjiä, joilla kuitenkin on samat tavoitteet. Löytämällä uusia käyttötarkoituksia tuotteelleen yritys voi tulla edelläkävijäksi liiketoiminnassaan. Sitä enemmän asiakkaiden tyytyväisyys kasvaa, mitä paremmin ja tehokkaammin he pystyvät kehittämään toimintaansa Internet-tekniologian avulla. Ennen kuin tarkastellaan Internetin tarjoamia mahdollisuuksia, määritellään mitä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan Internet-tekniologialla sekä esitellään McBriden malli Internetin käytön tasoista, joka sopii yleisesti Internet-tekniologian käytön tarkasteluun.

2.5.1 Mitä ovat Internet-tekniologiat

Internet on maailmanlaajuinen, erillisten, reitittimillä yhteen liitettyjen tietokoneverkkojen muodostama verkko, jossa noudatetaan TCP/IP-yhteyskäytäntöä (tietoliikenteen tiedonsiirtokäytäntö). Internet on avoin verkko; kenellä tahansa Internetiin kytkeytyneellä on vapaa pääsy kaikkiin sen palveluihin. Internetin tärkeimmät palvelut ovat erilaiset tietopalvelut ja sähköposti. World Wide Web –hypermediajärjestelmä on Internetin nopeimmin kasvava alue ja perusta sen räjähdysmäiseen kasvuun. World Wide Web rakentuu ympäri maailmaa sijaitsevien www-palvelimien verkostosta, joille sijoitettua teksti- ja kuva-aineistoa – sivuja – voidaan

lukea graafisten selainohjelmien avulla. Yksittäisiin sivuihin viitataan sen yksilöivällä osoitteella – linkillä. Sivuilla voi olla linkkejä missä tahansa webissä sijaitseville muille sivuille, ja näin web muodostaa maailmanlaajuisen hajautetun hypertekstitietokannan. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 2.)

Intranet tarkoittaa Internet-teknologian ja www:n hyödyntämistä organisaation sisäisissä, julkisissa Internetistä eritetyissä tietoverkoissa. Intranetin käyttäjälle www-selain antaa yhtenäisen ja helppokäyttöisen liittymän organisaation eri tietojärjestelmiin. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 3.)

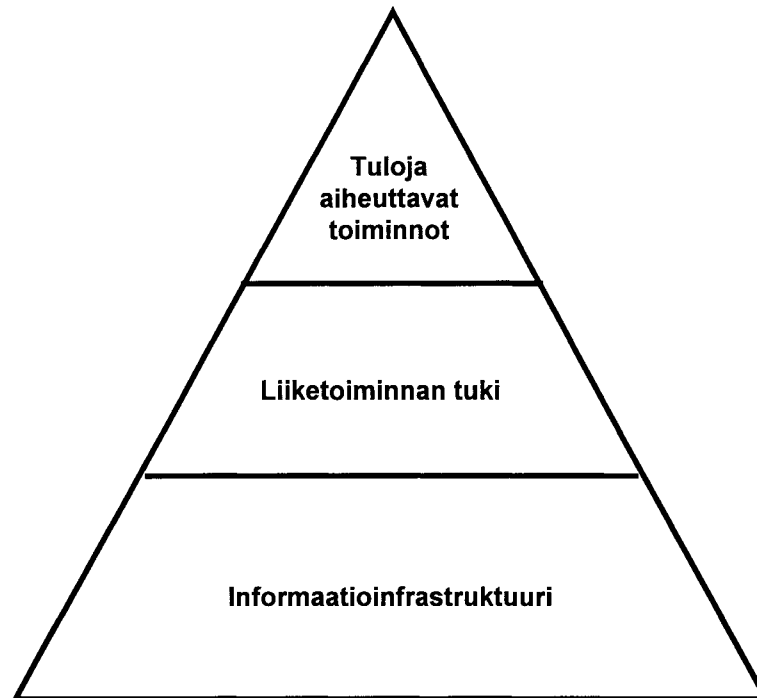
Extranetin määrittely on ollut jossakin määrin epäyhtenäistä johtuen osaksi käsitteen uutuudesta. Aaltonen ym. (1997, 3) tarkoittavat extranetillä organisaation ja sidosryhmien välistä, salasanalla suojattua, käyttöoikeuksiltaan rajoitettua, www-selaimella käytettävää tietoverkkoa. Sitä voidaan pitää organisaation sisäisen, palomuurilla suojatun intranetin laajennuksena: intranet-palveluita sisältöä ja/tai käyttöoikeuksia rajoittaen ulotetaan valituille yhteistyökumppaneille esimerkiksi yrityksen avainasiakkaille, avaintoimittajille ja muille tärkeimmille sidosryhmille.

Tässä tutkimuksessa puhuttaessa Internet-teknologiasta tarkoitetaan www-selaimella käytettäviä järjestelmiä. Tällaiset järjestelmät voivat olla joko Inter-, intra- tai extranetejä riippuen siitä kenelle järjestelmä on tarkoitettu.

2.5.2 Internet-teknologian käytön asteet yrityksissä

Millaisia tavoitteita sitten yritykset asettavat Internet-teknologian sovelluksille? McBride (1997) tunnistaa kolme erilaista Internet-sitoutuneisuuden tasoa. Hänen mukaansa Internet voidaan nähdä pikemminkin perustana, jolle tietojärjestelmät rakennetaan kuin, että Internet olisi tietojärjestelmä. Siihen tasoon, jolla Internet sitoutuu yrityksen liiketoimintaan vaikuttavat sekä yrityksen informaation tarve että aste, jolla Internet liittyy yrityksen ydinosaamiseen. Vaikka McBride käsittelee lähinnä ainoastaan Internetiä, hänen pyramidinsa voidaan katsoa olevan käyttökelpoinen käsiteltäessä laajemminkin Internet-teknologiaa eli Internetin li-

säksi myös intranetiä ja extranetiä. Seuraavassa olenkin käyttänyt McBriden mallia käsitellesäni Internet-teknologiasta saatavaa hyötyä (kuvio 7).



Kuvio 7. Internet-teknologian käytön tasot

Kuviossa 7 alimmalla tasolla Internet-teknologiaa käytetään infrastruktuurina. Internetiin pääsy on tarjottu organisaatiossa lisäpalveluna yksinkertaisesti uutena informaation lähteenä. Kun Internet-teknologiat tulevat kiinteäksi osaksi yrityksen kommunikaation infrastruktuuria, niiden käyttö lisää niiden tärkeyttä. Pyramidin toisella tasolla Internet-teknologiaa käytetään liiketoiminnan tukena. Avainliiketoimintoja voidaan hoitaa käyttämällä Internetiä, mutta Internet ei ole kuitenkaan pääasiallinen tai toissijainen tulon lähde. Tällä tasolla on kuitenkin mahdollisuus saavuttaa joitakin etuja suhteessa sellaisiin yrityksiin, jotka eivät ole integroineet liiketoimintaprosessejaan sekä tietojärjestelmiä. Pyramidin huipulla on tuloja generoivat toiminnot. Internet-teknologioiden käytöstä tulee tärkeä osa liiketoimintaa. (McBride 1997.)

2.5.3 Internet-teknologian tarjoamat mahdollisuudet

Intranet-sivut voidaan yhdistää jo olemassa olevaan verkostoinfrastruktuuriin. Kuten internet-sivut, intranet-sivutkin antavat useita mahdollisuuksia, jotka mullistavat liiketoiminnan.

Liiketoimintaprosessien automatisointi. Useiden sisäisten ja ulkoisten liiketoimintaprosessien tehokkuutta voidaan lisätä automatisoinnilla. Esimerkiksi monet organisaatiot käyttävät intranetiään sisäisten dokumenttien (aiheina mm. toimintatapa, työtavat, hyötyvalinnat, rahoitusinformaatio, puhelinnumerot ja avoimet työpaikat) jakeluun ja hallintaan. Sähköinen jakelu eliminoi päivittämisen ja paperidokumenttien jakelun korkeat kustannukset aina, kun päivittystä tapahtuu. [HTTP1] Elektronisessa kaupankäynnissä extranet-konsepti voidaan ulottaa kattamaan koko asiakkaan elinkaari alkaen tuoteluettelosta, tuotteiden saatavuustiedoista ja asiakaskohtaisista hinnoista päätyen huolto-, varaosa, yms. tukitoimiin saakka. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 14.)

Asiakas/palvelin ratkaisujen uudelleensijoittelu. Sijoittamalla asiakas/palvelin ratkaisut web-sivuille, voidaan päästä laajasti käsiksi tietoon ilman, että tarvitsisi asentaa ja hallita erityistä asiakasohjelmistoa. Käyttäjät voivat saada tietoa, jota he tarvitsevat heidän standardoitujen web-selaimensa kautta. Monet organisaatiot sijoittavat jo uudelleen henkilöhallintaan, laskentaan, myynnin ja johdon tietopalveluihin liittyviä asiakas/palvelin sovelluksiaan intranet-sivuilleen. Nämä web-pohjaiset sovellukset ovat huomattavasti halvempia ylläpitää ja hallita kuin perinteiset asiakas/palvelin ratkaisut. ([HTTP1]; myös Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997.)

Tiedon levittäminen. Intranetin avulla voidaan jakaa sisäistä tietoa työntekijöille ja jopa liikekumppaneille kuten toimittajille ja alihankkijoille. Web-sivuilla voidaan esittää tietoa uudella ja sitouttavalla tavalla niin, että työntekijät saavat helpommin informaatiota. Myös liikekumppanit arvostavat pysymistä ajan tasalla. [HTTP1] Tiedontarjonta voidaan räätälöidä yhteistyössä käyttäjien kanssa kohderyhmän tarpeita vastaavaksi (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 16.)

Yhteistyökykyisen kulttuurin helpottaminen. Koska tärkeä tieto kulkee vapaammin intranetissä, työntekijöiden on helpompi sitoutua, osallistua ja vuorovaikuttaa sekä heidän omilla osastoillaan ja työryhmissään että muilla osastoilla ja työryhmissä. [HTTP1] Parhaimmillaan taas extranet-tyyppisellä palvelulla on saavutettavissa entistä tiiviimpi sitoutuminen yhteistyökumppaneiden välille: extranet on kilpailutekijä. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 16.)

Työntekijöiden tyytyväisyyden lisääntyminen. Web-sivuja voidaan käyttää työntekijöiden ja avainasiakkaiden informoimiseen sekä palautteen pyytämiseen asioissa, jotka ovat tärkeitä heille. Tuloksena rakentuu tiukempi suhde asiakkaisiin ja työntekijöihin. [HTTP1]

Palautteen vastaanottaminen. Johtuen vuorovaikutuksen helppoudesta, web-sivut voivat helpottaa yritystä saamaan arvokasta palautetta sekä työntekijöiltä että liikekumppaneilta. Tätä informaatiota voidaan käyttää palvelun parantamiseen sekä liiketoiminnalle tärkeiden ihmisten tukemiseen. [HTTP1]

Nopeus. Extranet-hanke on toteutettavissa lyhyemmässä ajassa kuin perinteisillä menetelmillä toteutettavat järjestelmien kehityshankkeet. Alkuun päästään nopeasti ja sovellukset ovat helposti laajennettavissa niin tietosisällön kuin käyttäjäryhmien suhteen. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 17.)

Informaation jakaminen, hallinnan ja hyväksikäytön, viestinnän ja yhteistyön sekä operatiivisten sovellusten osalta extranet-soveltamiskohteet ovat hyvin samankaltaiset kuin intranetissä, nyt palvelut (sisältöä ja/tai käyttöoikeuksia yleensä rajoittaen) ulotetaan laajemmalle käyttäjäkunnalle. (Aaltonen, Gröhn & Saajasto 1997, 14.)

2.6 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Philip Kotler (1997, 40) määrittelee tyytyväisyyden henkilön mielihyvän tai pettymyksen tunteeksi, joka muodostuu tuotteen havaitusta suorituskyvystä suhteessa henkilön odotuksiin tuotteesta. Jos suoritus ylittää odotukset, asiakas on erittäin tyytyväinen tai iloinen. Monet yritykset pyrkivät korkeaan tyytyväisyyteen, koska asiakkaat, jotka ovat *vain* tyytyväisiä

vaihtavat helposti toimittajaa kun parempi tarjous on tarjolla. Sellaiset asiakkaat, jotka ovat erittäin tyytyväisiä eivät ole valmiita vaihtamaan toimittajaa. Korkean asiakastyytyväisyyden tuloksena on korkea asiakaslojaalisuus. Asiakaslojaalisuuden lisäksi korkea asiakastyytyväisyys lisää hintajoustavuutta, alentaa tulevia transaktiokustannuksia, pienentää virhekustannuksia, vähentää uusien asiakkaiden hankkimiseen liittyviä kustannuksia sekä nostaa yrityksen mainetta. (Anderson, Fornell & Lehmann 1994.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa neljä tekijää: 1) tuotteen tai palvelun peruspiirteet, joita asiakas odottaa kaikista kilpailevista tuotteista; 2) tavanomaiset tukipalvelut, kuten asiakkaan neuvonta tai tilauksen seuranta, joiden ansiosta tuotteen tai palvelun käyttö on tehokkaampaa ja helpompaa; 3) normalisointiprosessi, jolla pyritään korvaamaan huonojen kokemusten haitat; ja 4) lisäpalvelut, jotka vastaavat loistavasti asiakkaan omia mieltymyksiä, vetoavat heidän arvoihinsa tai ratkaisevat ongelmia, minkä ansiosta tuote vaikuttaa kuin juuri asiakkaalle tehdyltä. (Jones & Sasser Jr 1996.)

Asiakastyytyväisyydessä voidaan erottaa kaksi erilaista käsitettä: transaktiokohtainen ja kumulatiivinen asiakastyytyväisyys. Transaktiokohtaisessa näkökulmassa asiakastyytyväisyys nähdään tietyn ostotapahtuman jälkeisenä arviointina. Kumulatiivinen asiakastyytyväisyys taas nähdään kokonaisarviona koko ostoksesta ja sen kulutuksesta. Siinä, missä transaktiokohtainen tyytyväisyys voi tarjota tarkkaa määriteltyä tietoa jostakin tietystä tuotteesta tai palvelukohtaamisesta, kumulatiivinen tyytyväisyys on enemmän perustavaa laatua oleva yrityksen aikaisemman, nykyisen ja tulevan suorituksen mittari. (Anderson, Fornell & Lehmann 1994.)

2.6.1 Disconfirmaatio -malli

Tutkijat ovat yrittäneet erottaa palvelun laatua asiakastyytyväisyydestä käyttämällä disconfirmaatio -mallia palvelun laadun havaintojen mittaamiseksi. Disconfirmaatio -malli perustuu näkemykseen siitä, että asiakkaat muodostavat esikulutusodotuksia, arvioivat tuotteen piirteiden suorituskykyä, vertailevat suorituskykyä odotuksiin, muodostavat disconfirmaatio havaintoja, yhdistelevät näitä havaintoja odotustasoihin ja muodostavat tyytyväisyysarvionsa.

Tämän näkemyksen mukaan disconfirmaatiolla on välittömin vaikutus tyytyväisyyteen. (Oliver 1993.)

Oliverin jo vuonna 1980 esittämän mallin mukaan kuluttajilla uskotaan olevan ennako-odotuksia tuotteen piirteistä ennen tuotteen hankintaa. Ennako-odotukset muodostuvat aikaisempien kokemusten, asiakkaiden vaatimukset, virallisen ja epävirallisen kommunikaation perusteella. Morganin ja Piercyn (1992) mukaan aikaisempiin kokemuksiin ja asiakkaiden vaatimuksiin ei pystytä vaikuttamaan, mutta sekä virallisen että epävirallisen markkinointiviestinnän avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan ennako-odotuksiin. Boulding ym. mielestä varsinaista suoritusta voidaan parantaa hallitsemalla odotuksia joko vähentämällä niitä sen suhteen, mitä suorituksen pitäisi olla ja/tai lisäämällä odotuksia sen suhteen, mitä ne tulevat olemaan. Tämän vuoksi Van Dyke ym. (1997) ehdottavatkin, että voi olla hyvä menetelmä mitata erikseen näitä molempia odotuksia ja verrata niitä kokemuksiin.

Odotusten muodostusta seuraava hankinta ja käyttö paljastavat todellisen suoritustason, jota verrataan odotustasoihin käyttämällä ”parempi kuin, huonompi kuin” -kriteereitä. Mielipide, joka muodostuu tämän vertailun pohjalta, luokitellaan negatiiviseksi disconfirmaatioksi, jos tuote on huonompi kuin odotettiin. Jos tuote on parempi kuin odotettiin, mielipide on positiivinen disconfirmaatio. Jos taas tuote on sellainen kuin odotettiin, kyseessä on pelkkä disconfirmaatio. (Oliver & DeSarbo 1988.)

Odotustaso tarjoaa takarajan, jonka ympärillä disconfirmaatio arviot muodostetaan. Mitä korkeampia odotukset ovat, sitä korkeampi odotuksia seuraava tyytyväisyysmielipide on. Disconfirmaatio vaikutusten ajatellaan saavan alkunsa kuluttajien assosioiduista emotionaalisista kokemuksista. Positiivisen disconfirmaation aiheuttama mielihyvä lisää tyytyväisyysarviota, kun taas negatiivisen disconfirmaation aiheuttama pettymys vähentää tyytyväisyyttä. (Oliver & DeSarbo 1988.)

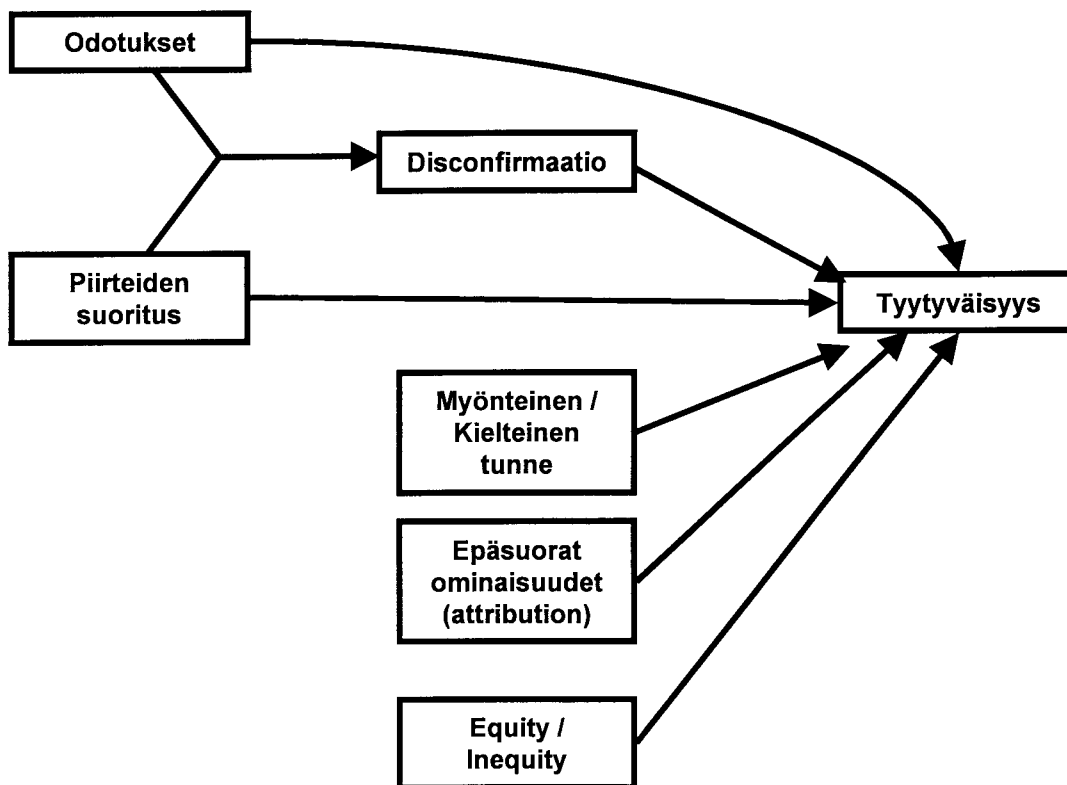
2.6.2 Malli asiakastyytyväisyydestä

Sen lisäksi, että tuoteominaisuuksien suoritus vaikuttaa disconfirmaation kautta tyytyväisyyteen, tuoteominaisuudet vaikuttavat myös suoraan asiakastyytyväisyyteen. (Oliver 1993.) Tuoteominaisuuksien suoritus tulee kuitenkin erottaa tyytyväisyydestä tuoteominaisuuksiin. Suoritus sinällään ei ole riittävä aiheuttaakseen tyytyväisyyttä ominaisuuksiin. Kuluttajien ajatellaan arvioivan suoritusta sen muutoksen vaihteluiden sekä suoritukseen liittyvien uskomusten vahvuuden avulla.

Odotusten, disconfirmaation sekä piirteiden suorituksen lisäksi myös sellaisten havaintoihin perustuvien tekijöiden kuin kohtuuden (equity) sekä attribuution on esitetty vaikuttavan tyytyväisyyteen, mutta tutkijoiden keskuudessa ne eivät ole kuitenkaan saaneet samanlaista mielenkiintoa kuin disconfirmaatio ja tuoteominaisuudet (Oliver 1993.). Kohtuus (Equity) tarkoittaa tässä tapauksessa sitä, että kuluttaja voi arvioida panos/tuotos –yhdistelmiä sekä itselleen että myyjäosapuolelle niiden oikeudenmukaisuuden perusteella ja ilmaista tyytyväisyytensä tai tyytymättömyytensä tilanteisiin. Silloin, kun osapuolet tuntevat tullessa kohdeiluiksi oikeudenmukaisesti ja heidän tuotostensa suhde on jossain määrin kohtuullinen, he ovat tyytyväisiä. (Oliver & DeSarbo 1988.)

Attribuutioteorian mukaan menestykseksi tai epäonnistumiseksi tulkittava tuo esiin kausaalisia päätelmiä kolmella ulottuvuudella: 1) kausaalisuuden tapahtumapaikka (aiheuttajan sisäinen tai ulkoinen lähde), 2) lopputuloksen aiheuttajan stabiilisuus ja 3) kontrolloitavuus. Eri tutkimusten mukaan tyytyväisyyttä dominoiva attribuutioulottuvuus on kausaalisuuden tapahtumapaikka ja erityisesti niin, että tyytyväisyyden tulisi olla todennäköisempää sisäisillä attribuutioilla tuotemenestyksen alueella. Tällaisia sisäisiä attribuutioita ovat joko pätevyys (ability) tai pyrkimys (effort). (Oliver & DeSarbo 1988.)

Havainto- ja tunnevaikutuksiin perustuvan asiakastyytyväisyyskirjallisuuden pohjalta Oliver on muodostanut kuvion 8 mukaisen tyytyväisyysreaktiota kuvaavan mallin.



Kuvio 8. Asiakastyytyväisyysmalli (Oliver 1993)

Asiakastyytyväisyyttä edeltäviä havaintoja ovat odotukset, suoritus, disconfirmaatio, attribuutio sekä kohtuus (equity/inequity). Malliin on lisätty tunnetekijä tyytyväisyyden ennustajana, jonka lisäksi Oliverin (1993) mukaan tyytyväisyyteen vaikuttaa myös attribuutio. Piirteiden tasolla positiivisten tuotekokemusten summan pitäisi aiheuttaa myönteisen tunteen, kun taas negatiiviset kokemukset aiheuttavat kielteisen tunteen.

Monet palvelut herättävät sekä positiivisen että negatiivisen tunnereaktion, koska palvelun tyyppi voi olla monimutkainen. Nämä positiiviset ja negatiiviset tunnevaikutukset kulutuksessa voivat saada alkunsa samanaikaisesta positiivisesta ja negatiivisesta kokemuksesta attribuutitasolla. Moniulotteiset tuotepiirteet sallivat vaihtelevia tuotteen/palvelun kokemuksia, joista toiset voivat olla negatiivisia, toiset positiivisia. Näistä kokemuksista muodostuu yhteenvedettyjen myönteisten ja kielteisten tunteiden lähde. (Oliver 1993.)

Myönteisen (kielteisen) tunteen tulisi riippua tyytyväisyyden positiivisten (negatiivisten) attribuuttitasojen määrästä. Attribuuttityytyväisyys on siten kuluttajan subjektiivinen tyytyväisyyden arvio ja se voidaan nähdä psykologisena täyttymysreaktiona hänen arvioidessaan suoritusta. (Oliver 1993.)

2.6.4 Fishbeinin moniattribuuttimalli

Suuri osa markkinointitutkimuksesta on keskittynyt kehittämään malleja, jotka ennustavat asennetta jotain tiettyä tuotetta tai palvelua kohtaan. Näitä kutsutaan multiattribuutti asennemalleiksi, koska ne keskittyvät kuluttajan uskomuksiin joistakin tuotteen tai brandin ominaisuuksista. Näistä malleista Martin Fishbeinin malli on kaikkein eniten käytetty markkinoinnissa.

Fishbeinin teorian pääajatus on, että silmiinpistävien uskomusten (salient belief) arviointi aiheuttaa kokonaisasenteen. Ihmisillä on tapana pitää objekteista, joihin assosioituu ”hyviä” piirteitä ja olla pitämättä objekteista, joilla he uskovat olevan ”huonoja” piirteitä. Fishbeinin multiattribuuttimallissa kokonaisasenne objektia kohtaan muodostuu kahden tekijän, objektiin assosioituvien silmiinpistävien uskomusten vahvuuden sekä näiden tekijöiden arvioinnin funktiona. Virallinen kaava on seuraavanlainen:

$$A_o = \sum_{i=1}^n b_i e_i$$

jossa

A_o = asenne objektia kohtaan

b_i = uskomuksen vahvuus objektin attribuuttia i kohtaan

e_i = attribuutin i arvio

n = silmiinpistävien uskomusten määrä objektia kohtaan

Tämä multiattribuutti asennemalli tarjoaa selityksen asenteiden integraatioprosessille, jolloin tuotetietämys (silmiinpistävien uskomusten voimakkuudet ja arvioinnit) yhdistettynä muodostaa kokonaisarvion tai –asenteen. Tämä malli ei kuitenkaan väitä, että kuluttajat yhdistävät

tuotteen uskomusten vahvuuden ja arvioinnin muodostaessaan asenteita objekteja kohtaan. Pikemminkin tämä malli yrittää ennustaa asennetta integraatioprosessin lopputuloksena. Mallin tarkoitus ei ole kuvata todellista havainnollista tapahtumaa, johon on tieto yhdistettynä. Fishbeinin multiattribuuttimalli on hyödyllinen väline tutkittaessa asenteen muodostamista sekä ennustettaessa asenteita. (Peter & Olson 1990, 143-144.)

2.6.5 Eri mallien välinen yhteys

Tyypillisesti tyytyväisyys kuvataan suorituksen, odotusten ja disconfirmaation pohjalta. Suoritus tarkoittaa tässä tapauksessa sitä, että tyytyväisyys on yleinen psykologinen ilmiö, joka muodostuu tuotteeseen/palveluun yhteydessä olevien asiakkaan kokemusten arvioinneista. Odotukset pitävät sisällään asiakkaan olemassa olevat asenteet ja uskomukset suorituksen odotetusta tasosta. Tyytyväisyyden määräävä tekijä on aste, jolla havaittu suoritus vahvistaa (confirm) tai jättää vahvistamatta (disconfirm) odotuksia. (Johnson, Anderson & Fornell 1995.)

Koska monet markkinointistrategiat on tarkoitettu vaikuttamaan kuluttajan yleisiin asenteisiin tuotetta tai brandia kohtaan, yritykset voivat käyttää edellä mainittujen asenteiden muutoksia mitattaessa strategioiden onnistumista. Asenteiden muutokset tietyinä aikana voivat olla käyttökelpoisia tarkkailtaessa kuluttajien tuntemuksia brandistä. (Peter & Olson 1990, 149.)

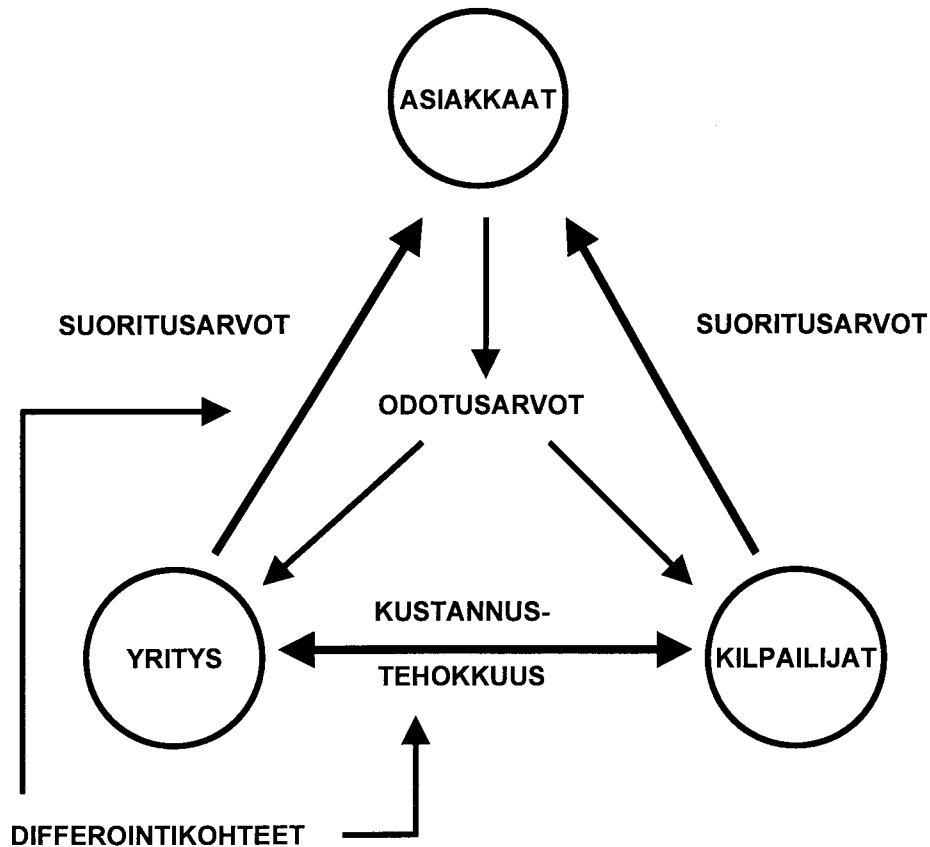
Fishbeinin mallin parametrien eli attribuuttien odotus- ja suoritusarvojen testauksen ja vertailujen avulla voidaan siis määrittää niiden vaikutukset sekä ostoon että kuluttamiseen. Mallia käytetään tässä tutkimuksessa strategisen ajattelun ohjaajana. Se auttaa yritystä kehittämään toimintojaan asiakkaiden tavoitteisiin pohjaaviksi. Näin Fishbeinin käsityksiä ei käytetä matemaattisena mallina, vaan asiakaslähtöisyyttä korostavana ajattelutapana. (Eerola 1996, 75-6.)

2.7 Asiakastyytyväisyyden seuraaminen

Asiakastyytyväisyyden seuraaminen ei tarkoita vain tyytyväisyystutkimusten säännöllistä tekemistä vaan kehitettäessä toimintaa asiakkaiden tarpeiden pohjalta on pystyttävä siirtämään tutkimuksella saatu tieto käytännön toimintaan. Seuraavaksi pohditaan mikä merkitys tyytyväisyystutkimuksesta saatavalla tiedolla on. Lisäksi esitetään, kuinka tietoja asiakkaiden tyytyväisyydestä voidaan täydentää. Viimeisenä esitellään, kuinka tämän tutkimuksen kyselylomake rakennettiin kirjallisuuden ja teemahaastatteluiden pohjalta.

2.7.1 *Asiakastiedon strateginen merkitys*

Strategiaa muodostettaessa on otettava huomioon kolme tekijää: markkinat, kilpailijat ja yritys itse. Näiltä kolmelta osa-alueelta tarvitaan informaatiota, jotta pystytään kehittämään yrityksen toimintaa oikeaan suuntaan. Tämä strateginen kolmio (kuvio 9) on sekä strategisen suunnittelun lähde että strategioiden kohde ja perustavoite on sovittaa yhteen markkinoiden tarpeet ja yrityksen voimavarat tavalla, joka mahdollistaa differoitus ja asiakkaan tarpeiden tyydyttämisen kilpailijoita tehokkaammin. (Ohmae 1982, 91-2.)



Kuvio 9. Yrityksen strateginen kolmio (Eerola 1996, 56)

Kuvion 9 mukaan yrityksen perustavoitteena on sovittaa yhteen markkinoiden tarpeet ja yrityksen voimavarat tavalla, joka mahdollistaa differoimisen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttämisen kilpailijoita tehokkaammin. Ohmaen strategisessa kolmioajattelussa korostuu tuotteen/palvelun erilaistaminen sekä suoritustekijöissä, joilla markkinoiden odotuksiin vastataan että tavoissa, joilla suoritusarvo saadaan aikaan. (Eerola, 1996, 56.)

Liiketoiminnan strategioinnissa on tärkeintä etumatkan saavuttaminen kilpailijoihin nähden. Strategia on toimintasuunnitelma vahvuustekijöiden maksimoimiseksi ympäristössä vaikuttavia voimia vastaan. Pyrkimyksenä on suhteellisen edun saavuttaminen toimenpitein, joita kilpailijoiden on vaikea seurata sekä lisäksi edelleen laajentaa ja vahvistaa saavutettua etua. (Ohmae 1982, 50-6.)

Nykyisin asiakkaan tavoitteiden ymmärtäminen ja hyödyntäminen ovat jo muuntumassa teoriasta käytännöksi ja asiakassuuntautumisen myönnetään olevan edellytys yrityksen olemassaololle. Markkinoilta yritys tarvitsee strategiointiinsa tietoa sekä nykyisen että potentiaalisen yleisön arvostusten kohteista. (Eerola 1996, 68-9.) Huono palvelu tai huonot tuotteet eivät ole nimittäin aina tyytymättömyyden ainoa eivätkä aina edes tärkein syy. Saattaa olla, että yritys on houkutellut vääränlaisia asiakkaita (joiden tarpeita ei pystytä täyttämään) tai se ei pysty kääntymään oikeita asiakkaita (eli kohderyhmä) takaisin, jos näillä on ollut huonoja kokemuksia. (Jones & Sasser Jr 1996.)

Oleellista onkin valitun asiakkaan käytölle asettamien tavoitteiden tunnistaminen ja niiden mahdollisimman hyvä tyydyttäminen. (Eerola 1996, 75; Jones & Sasser Jr. 1996.) Yrityksen on pystyttävä tarjoamaan asiakkailleen erinomaista arvoa. Parametrien odotus- eli tärkeysarvojen ja yleisön suorituskykykäsitysten avulla voidaan muodostaa pohja sekä markkinointi- että kehitystekijöille (Eerola 1996, 75.).

2.7.2 Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä

Rope ja Pöllänen (1994, 56.) käyttävät asiakastyytyväisyyden seurannasta nimitystä asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä (kuvio 10), koska kuuntelujärjestelmään sisältyvät sekä asiakastyytyväisyystutkimukset että ns. suoran palautteen järjestelmä. Molemmat ovat olennaisia elementtejä asiakastyytyväisyyden selvittämisessä, mutta kumpikaan niistä ei yksinään ole riittävä asiakastyytyväisyyden selvittämisvälineistö.

Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmän osioita voidaan kuvata seuraavasti:

| Kuuntelujärjestelmän osatekijät | |
|--|---|
| Suoran palautteen järjestelmä • suora/kerätty palaute asiakastyytyväisyydestä | Asiakastyytyväisyystutkimukset • tutkimusmenetelmät, joilla kerätään asiakastyytyväisyydestä tieto |

Kuvio 10. Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä

Suoran palautteen järjestelmä antaa kuvion 10 mukaisesti kehitysimpulsseja ensisijaisesti markkinointijärjestelmälle ja vasta toissijaisesti toiminnan kehittämisjärjestelmälle. Asiakastyytyväisyystutkimuksen impulssit kohdistuvat ensisijaisesti toiminnan kehittämis- ja johtamisjärjestelmään ja vasta toissijaisesti markkinointijärjestelmään. Tämän vuoksi edellä mainittuja välineitä onkin syytä käyttää rinnakkain. (Rope & Pöllänen 1994, 57.)

Jones & Sasser Jr (1996) lisäävät kuuntelujärjestelmän peruskeinoihin vielä markkinatutkimukset, asiakaspalveluhenkilöstön sekä strategiset toimenpiteet. Markkinatutkimuksilla asiakkaita pitäisi haastatella silloin, kun heistä tulee asiakkaita sekä silloin, kun he lopettavat asiakassuhteensa. Asiakaspalveluhenkilöstö on tärkeässä asemassa siinä tapauksessa, kun asiakkailta on ollut huonoja kokemuksia. He tekevät ensimmäiset hyvittävät toimenpiteet. Strategisilla toimenpiteillä tarkoitetaan taas sitä, että asiakkaat otetaan mukaan liiketoiminnan joka tasolle.

Asiakastyytyväisyys on siis suhteellinen ja aina subjektiivinen, yksilöllinen näkemys. Koska asiakastyytyväisyys muodostuu kokonaisuudessaan asiakkaan subjektiivisista kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla, asiakastyytyväisyys on aina suurelta osin sidottu nykyhetkeen. Asiakastyytyväisyyden selvittämisessä on kyse jatkuvan palautteen hankkimisesta asiakkailta asiakaskontaktitilanteissa. (Rope & Pöllänen 1994, 59.)

2.7.3 Mittareiden ja tavoitteiden vastaavuus

Kokonaislaadun ja kilpailukyvyn kehittämisen kannalta on itsestään selvää, etteivät pelkät kovat, pitkäaikaiset taloudelliset mittarit enää riitä. Ne seuraavat mennyttä aikaa, mitä tehtiin, ja kertovat vain vähän tulevasta, mitä pitää tehdä. Hellevuon (1996) mielestä tarvitaan myös paremmin strategioita seuraavia ja muutosta tukevia pehmeitä, menestymistä tai sen puuttumista ennustavia ja selittäviä lyhytaikaisempia mittareita.

Lähtökohta on yritystason selkeät tavoitteet ja strategiat (mitä siis mitataan) ja liiketoiminnan todellisten kriittisten menestystekijöiden tunteminen – ylätason tavoitteet käännetään keinoiksi/strategioiksi ja mittareiksi, jotka toimivat seuraavan portaan tavoitteina jne. Ylhäältä alas ja

alhaalta ylös – tavoitteiden ja mittareiden yhdistäminen – tavoitteet ja mittarit ovat relevantteja kaikilla tasoilla (keskeiset menestysmittarit, suorituskykyindikaattorit) ja ne on kytketty tietyn toiminnan tason kautta aina ylemmän tason mittariin. (Hellevuo 1996.)

Keskeinen seikka asiakastyytyväisyysmittareille on päätös siitä, mille tarkkuustasolle mittarit tehdään. Yhtä vähän kuin voidaan tehdä tutkimusta kovin yleisillä mittareilla, yhtä vähän voidaan selvittää toimintakokemuksia täydellä pikkutarkkuudella. Toimiva ratkaisu on, että tutkimuksessa kysytään tyytyväisyyttä erikseen keskeisistä yrityksen toimintaloikoista ja kustakin kohdasta pyritään kysymään tyytyväisyyttä keskeisiin yksityiskohtiin. Tällä tavalla saadaan tyytyväisyystulokset kohtuullisen tarkasti keskeisistä toimintaloikoista ja pystytään puuttumaan mahdolliseen tyytymättömyyteen. (Rope & Pöllänen 1994, 98-100.)

2.7.4 Asiakastyytyväisyyden tutkiminen

Kysymyslomakkeen (Liite 1) rakentaminen aloitettiin esitutkimuksella, jossa teemahaastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Ennen haastatteluita oli perehdytty asiakastyytyväisyys- ja laatukirjallisuuteen, jonka perusteella haastatelluilta henkilöiltä tiedusteltiin, mitkä tuotteeseen, projektiin, palveluun sekä imagoon liittyvät tekijät aiheuttavat tyytyväisyyttä. Näiden tekijöiden lisäksi haastateltavat korostivat asiakassuhteen hoidon merkitystä, jonka perusteella perehdyttiin asiakassuhdetta käsittelevään kirjallisuuteen.

Lomakkeessa ennen varsinaisia asiakastyytyväisyyttä koskevia kysymyksiä kartoitettiin asiakkaiden taustatietoja. Näiden avulla pyrittiin saamaan selville, kuinka asiakastyytyväisyys vaihtelee toimialan, vastaajan aseman, asiakassuhteen pituuden sekä projektin luonteeseen liittyvien seikkojen suhteen. Vastaajien toimialaa koskevat vaihtoehdot kattoivat kaikki mahdolliset Yomi Median asiakasryhmät. Työtehtäviä koskevat vaihtoehdot määriteltiin joko vastaajien aseman yrityksessä tai sitten heidän asemansa projektissa mukaan. Tällä pyrittiin selvittämään asiakastyytyväisyyden astetta ostoryhmän eri tasoilla. Tutkimuksessa lähdettiin siitä oletuksesta, että projekteissa mukana olleet henkilöt toimivat ostoryhmän jäsenenä ja operatiiviseen johtoon kuuluvat henkilöt ovat ostoryhmän päättäjiä.

Seuraavaksi lomakkeessa tiedusteltiin ajankohtaa ja syitä miksi organisaatio oli aloittanut Internet-tekniikan hyväksikäytön. Ensin mainitulla kysymyksellä haluttiin selvittää onko Internet-tekniikan kokemusvuosien määrällä vaikutusta odotuksiin ja kokemuksiin yrityksen toiminnasta. Käytön syyn kartoittamisella yritettiin selvittää, mitä hyötyjä yritykset olivat hakeneet uudelta teknologialta vai oliko kyse vain siitä, että haluttiin pysyä muiden mukana.

Viimeiset taustoja kartoittavat kysymykset liittyivät projektien toteutukseen. Lomakkeessa tiedusteltiin vastaajan viimeisintä projektia Yomi Median kanssa, projektin luonnetta, kestoja sekä projektiin osallistuneiden lukumäärää asiakasorganisaatiossa. Lisäksi vastaajilta kysyttiin käyttävätkö he itse projektin tuloksena kehitettyjä järjestelmiä, koska tätä voidaan pitää yhtenä merkinä järjestelmän onnistumisesta.

Varsinainen asiakastyytyväisyyskysely koostui kolmesta osiosta: 1) odotuksista, mitä asiakkailla on Yomi Median toimintaa kohtaan, 2) kokemuksista Yomi Median toiminnasta sekä 3) eri ominaisuuksien tärkeydestä hankittaessa internet-tekniikoita hyödyntäviä ratkaisuja. Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata pelkästään myös kahdella ensin mainitulla osiolla, mutta tähän tutkimukseen haluttiin lisätä ”toimintaominaisuuksien merkitys” –osio, jonka avulla saatuja vastauksia voitaisiin hyödyntää Yomi Median markkinoinnissa ja toiminnan kehittämisessä. Jokainen osio oli jaettu kahteen osaan: projektitoimitus ja yleinen toiminta.

Projektitoimitus –osan kysymykset saatiin pääasiassa haastatteluiden perusteella. Projektitoimitus –osan kysymyksiin vastaajilla oli mahdollisuus antaa myös yleisarvosana odotusten ja kokemusten, jos hänellä ei ollut näkemystä yksittäisistä ominaisuuksista. Varsinkin järjestelmän arvioiminen saattaa olla hankalaa, koska sovellukset ja ohjelmat eivät ole tavallisesti toteutuksessa kuluttajalle näkyvissä. Samoin riippuen tehtävästä projektissa, vastaajalla ei välttämättä ollut näkemystä järjestelmän asentamiseen ja dokumentaatioon liittyvistä seikoista. Sen sijaan ominaisuuksien tärkeyttä käsittelevässä osiossa yleisarvosanan antamisen mahdollisuus oli jätetty pois.

Yleinen toiminta –osan perustana ovat olleet Parasuramanin ym. määrittelemät palvelun laadun ulottuvuudet (fyysinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, varmuus ja empaattii-

suus). Ominaisuuksia on valittu ja muokattu haastatteluista saatujen tulosten mukaan. Tässä osassa pyrittiin saamaan selville asiakassuhteen hoitoon liittyviä seikkoja ja sellaisia fyysiseen ympäristöön liittyviä seikkoja, jotka eivät kuuluneet projektitoimitus –osan alle.

3. Tutkimuksen menetelmä ja –metodi

Tammisen (1993, 52.) mukaan metodin tehtävänä on vastata siihen, miten tietoa saadaan. Menetelmän tehtävänä on puolestaan ratkaista, kuinka tutkimus toteutetaan. *Metodin kannalta on ratkaisevaa päättää siitä, mitä ajatellaan tiedon hankinnan kohteesta eli todellisuudesta: millaista se on? Ja edelleen, jos se on sellaista kuin on päätetty olettaa, miten siitä saa tietoa?* Tieteellinen menetelmä on sitten sarja toimintoja, joilla pyritään toteuttamaan metodin määrittämä tehtävä ja siten aikaansaamaan tietämisen tila.

3.1 Kehittämistutkimus

Tätä tutkimusta voidaan pitää Tammisen (1993, 157-9) luokittelun mukaan kehittämistutkimuksena. Kehittämistutkimuksessa on tavoitteena nimenomaan tiettyyn yksittäiseen kohteeseen erityisen perustellusti sopivan ratkaisun tuottaminen. Kehittämistutkimuksen suorittaminen sisältää neljä tehtäväkokonaisuutta. Nämä eri tehtäväkokonaisuudet tapahtuva suuressa määrin päällekkäin.

Kehittämistutkimuksessa tutkijan on ensinnäkin perehdyttävä toimijaan eli tutkimuskohteeseen. Tämä tarkoittaa, että tutkijan on tunnettava tutkimuskohde fyysisesti ja ennen kaikkea käsitteellisesti. On tunnettava fyysiset puitteet (organisaatio, tuotteet, tuotanto yms.), yrityksen ympäristö (markkinat, asiakkaat), välinealue (teknologia, voimavarat, tuotantoprosessi) sekä aivan erityisesti se alue, missä olevia ongelmia ryhdytään käsittelemään. (Tamminen 1993, 159.) Tässä tapauksessa tutkimuskohteeseen tutustumista on edesauttanut tutkijan aikaisempi työsuhte kohdeyrityksessä. Tämän lisäksi ymmärtämystä lisättiin yrityksen työntekijöiden haastatteluilla, joissa käsiteltiin sekä yrityksen tuotantoprosessia että tutkimusongelmaan liittyviä seikkoja.

Toisena kehittämistutkimuksen tehtävänä on luova ajattelu. Organisaatio tarvitsee uusia vaikutteita ulkopuolelta, uusia oivalluksia, joita sen jäsenet eivät voi tuottaa koska heidän ajattelunsa on urautunut heille ominaiseen todellisuuteen ja tavanomaiseen tapaan nähdä maailma.

(Tamminen 1993, 159.) Tässä tutkimuksessa ideoita on etsitty aihetta koskettelevasta kirjallisuudesta. Lisäksi ideoita ja erilaisia näkökulmia on kartoitettu sekä Yomi Median työntekijöiden että asiakkaiden haastatteluilla.

Kolmantena tehtävänä Tamminen mainitsee luovan ajattelun tulosten – ideoiden – arvioinnin. Ideamassa on ensin karsittava joillain yksinkertaisilla arviointimenetelmillä, joissa kiinnitetään huomiota idean uutuuteen, toteutettavuuteen sekä ”viehättävyyteen”. (Tamminen 1993, 160.) Tässä tutkimuksessa ideamassaa karsittiin ja muotoiltiin aluksi yhteistyössä yhteistyössä yrityksen toimitusjohtajan ja kehityspäällikön kanssa. Lisäksi lomaketta on muokattu vastajilta saatujen kommenttien perusteella. Saatujen vastauksien perusteella on tehty ehdotus mitattavista asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista ominaisuuksista.

Neljäs tehtävä kehittämistutkimuksessa on olla estämättä toimijoiden sitoutumista johonkin ratkaisuun. Olennaista on, että tutkija ei tarjoa omaa ratkaisuaan, joka ei ehkä kiinnosta ketään, vaan käynnistää tutkimuksen aikana prosesseja, joiden vaikutuksesta ihmiset itse sitoutuvat tulevaan toimintatapaan. (Tamminen 1993, 161.) Tällaisina käynnistävinä prosesseina voidaan nähdä tässä tutkimuksessa esitutkimuksena tehdyt yrityksen työntekijöiden haastattelut, joissa pohdittiin asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä.

3.2 Tapaustutkimus

Toisaalta tätä tutkimusta voidaan pitää myös tapaustutkimuksena. Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää asiakastyytyväisyysmittaristo Yomi Medialle sekä mitata pilottitutkimuksena sen asiakastyytyväisyyden taso. Tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, joka tutkii parhaillaan esiintyvää ilmiötä sen todellisessa kontekstissa, varsinkin kun rajat ilmiön sekä kontekstin välillä eivät ole selkeitä. Tapaustutkimus käsittelee teknisesti toisistaan eroavia tilanteita, joissa voi olla useampia mielenkiinnon kohteita kuin mitä informaatio osoittaa. Tapaustutkimuksessa käytetään useita todistusaineistolähteitä. (Yin 1994, 13.)

Tapaustutkimus voi käsittää tai se voi rajoittua kvantitatiiviseen todistusaineistoon. Tapaustutkimus voi perustua kvantitatiivisen sekä kvalitatiivisen aineiston sekoitukselle. (Yin 1994,

14.) Tästä on myös kyse tässä tutkimuksessa, jossa käytetään kvalitatiivista aineistoa hyväksi kvantitatiivisen aineiston saamiseksi.

Tapaustutkimuksen onnistumista voidaan käsitellä neljästä eri näkökulmasta. Rakenteellinen validiteetti tarkoittaa ensinnäkin käsiteltävien konseptien asianmukaista mittaamista. Sisäinen validiteetti tarkoittaa kausaalisten suhteiden vahvistamista, jonka avulla tietyt tilanteet johtavat toisiin tilanteisiin. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa aluetta, jolla tutkimuksen tulokset voidaan yleistää. Viimeisenä näkökulmana on reliabiliteetti, joka tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta samoin tuloksin. (Yin 1994, 33.)

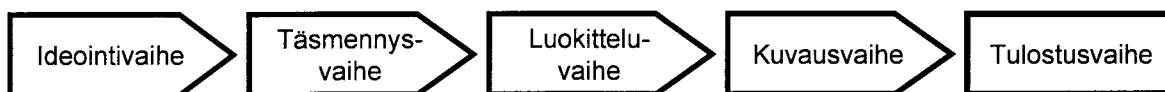
3.3 Kvantitatiivinen menetelmä

Kvantitatiivisen tutkimuksen mielekkyyden peruskysymys on se, missä määrin tutkittavan ilmiön peruspiirteet ovat systemaattisesti mitattavissa, tai missä määrin tutkittavasta ilmiöstä voidaan eristää mitattavia osia. Tutkijan on tunnettava kohteenaan oleva ilmiö hyvin, jotta hän ei joutuisi hakoteille. Kvantitatiivisin menetelmin saadaan kyllä yleensä tuloksia, mutta niiden ymmärtäminen ja oikea tulkinta edellyttää tutkimuskohteen tuntemista laajemmassakin mielessä kuin vain käytetyn aineiston antaman kuvauksen rajoissa. Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan kuvata tutkittavan ilmiön rakennetta eli sitä, minkälaisista osista se koostuu, löytyykö niistä jonkinlaista erilaisina riippuvuuksina ilmenevää systematiikkaa, minkälaisia yhteyksiä osien välillä on (vuorovaikutus- ym. suhteet) ja minkälaisia muutoksia tutkittavassa ilmiössä tapahtuu. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994, 20-2.)

Tässä tutkimuksessa päädyttiin kvantitatiiviseen menetelmään, koska tutkimuksen otos oli varsin suuri ja koska tarkoituksena oli saada numeraalisia mittareita, joiden avulla asiakastyytyväisyyden kehittymistä voidaan verrata vuodesta toiseen. Lisäksi pyrittiin tunnistamaan, kuinka asiakastyytyväisyys eroaa asiakkaiden ja projektien piirteiden suhteen.

3.4 Asiakastyytyväisyystutkimuksen suorittaminen

Ennen suoran palautteen ja/tai tyytyväisyystutkimuksen mittareiden suunnittelua tulisi tehdä esitutkimus, jolla selvitetään ne tekijät/ominaisuudet, joita asiakaskohderyhmä yrityksen toiminnalta/tuotteelta odottaa. Rope ja Pöllänen (1994, 64-71) mainitsevat eräänä esitutkimusmallina asiantuntijaworkshopit. Asiantuntijaworkshopit ovat tutkimusistuntoja, jossa toimialan asiantuntijoiksi katsottavat henkilöt kutsutaan selvittämään yhteisessä istunnossa asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia ominaisuuksia. Workshopin toteutusvaiheita voidaan kuvata seuraavalla kuviolla:



Kuvio 11. Workshopin vaiheet

Tyytyväisyystekijöiden selvittämisessä olisi suotavaa, että tutkimusistuntoon osallistuisi sekä valikoituja yrityksen asiakaskontaktipinnan osa-alueet ja niiden sisällön tuntevia asiakkaita, että joitakin kontaktipinnan ja myös toimintakokonaisuuden hallitsevia yrityksen työntekijöitä.

Tässä tutkimuksessa haastateltiin Yomi Median avainhenkilöitä ja muutamia tärkeimpiä asiakkaita koskien asiakastyytyväisyyteen johtavia tekijöitä. Toiseksi tutkimuksessa selvitettiin haastattelujen ja aiheeseen liittyvän kirjallisuuden pohjalta laaditulla kyselylomakkeella asiakkaiden näkemyksiä asiakastyytyväisyydestä. Tämä kyselylomake toimi pilottitutkimuksena vuosittaisen asiakastyytyväisyysmittaukselle. Näiden kahden edellä mainittujen tulosten perusteella pyrittiin rakentamaan Yomi Median projektitoteutusten tarkkailuun soveltuva asiakastyytyväisyyslomake ja sen avulla saatavat mittarit.

Tässä tutkimuksessa on edetty deduktiivisesti laatuteorian ja tietojärjestelmän kehittämiseen ominaisten seikkojen kautta asiakastyytyväisyyden ominaisuuksiin ja ominaisuuksista saa-

duista tuloksista jälleen induktiivisesti aineistokohtaisiin empiirisiin yleistyksiin. Deduktiolla tarkoitetaan tieteenfilosofista päättelyä, joka tunnettujen tosiasioiden pohjalta johdetaan yksityiskohtiin. Päättely etenee siis yleiseltä – esimerkiksi teoreettiselta – tasolta yksityiskohtiin. Induktiolla tarkoitetaan tieteenfilosofista päättelyä, joka loogisesti etenee yksityiskohdista yleistyksiin. (Grönfors 1985, 27-33.)

Ennen lomakkeen tekoa tehtiin kahdeksan haastattelua, joissa pyrittiin selvittämään asiakastytyväisyyteen vaikuttavia ominaisuuksia. Haastattelun teemoina olivat asiakasvaatimukset tuotteen, palvelun, projektin sekä imagon suhteen. Lisäksi haastateltavat saivat itse määritellä, mitä asiakastytyväisyys on heidän mielestään. Haastatelluista viisi työskenteli Yomi Mediasa ja loput kolme kuuluivat Yomi Median asiakasyrityksiin.

Haastateltavat Yomi Mediasta valittiin sen mukaan, että he edustaisivat mahdollisimman hyvin Yomi Median toiminnan eri osa-alueita. Yomi Mediasta haastateltiin AD:tä, kehityspäällikköä, ohjelmistosuunnittelijaa, järjestelmäasiantuntijaa sekä toimitusjohtajaa. Näissä haastatteluissa pyrittiin selvittämään kunkin haastatellun erikoisalueen näkökulmasta asiakastytyväisyyttä. Samalla saatiin ymmärrys tuotantoprosessista.

Haastateltavat asiakasyrityksistä valittiin sen mukaan, kuinka tärkeitä ne olivat Yomi Medialle sekä haastattelujen järjestettävyyden helppouden mukaan. Haastatelluista kaksi oli operatiiviseen johtoon kuuluvia järjestelmän ostamisesta päätöksen tekeviä päättäjiä ja yksi haastateltu oli projektipäällikkönä vastuussa Yomi Median kanssa tehtävästä projektista.

Kysely lähetettiin 111 Yomi Median asiakkaalle, jotka olivat osallistuneet asiakasyrityksen ja Yomi Median yhteisiin projekteihin. Perusjoukko muodostettiin Yomi Median asiakasrekisteristä siten, että yhdessä toimitusjohtajan, account managerin, kehityspäälliköiden sekä projektipäälliköiden kanssa selvitettiin sellaisten asiakasyritysten edustajien ryhmä, jotka olivat osallistuneet asiakkaan puolelta projekteihin viimeisen vuoden aikana. Valittujen asiakasyritysten kanssa käytettiin samaa kriteeriä eli yrityksen kanssa oltiin tehty projekti viimeisen vuoden aikana. Tällaisia yrityksiä kyselyssä oli 22. Kysely lähetettiin toukokuun puolessa välin ja kesäkuun alussa lähetettiin muistutus vastaamatta jättäneille. Samassa yhteydessä

tarjottiin mahdollisuutta täyttää lomake Internetissä. Kuukauden kuluttua kyselyn lähettämisestä vastauksia oli kertynyt 25 eli vastausprosentiksi muodostui 22,5.

Aineisto analysoitiin hyväksikäyttäen Microsoft Excel 97 -ohjelmaa. Excel- taulukkolaskentaohjelmaan päädyttiin, koska yrityksessä on kyseinen taulukkolaskentaohjelma käytössä ja tyytyväisyystulosten vaatima tilastollinen analyysi on mahdollista suorittaa tämän ohjelman avulla. Käyttämällä Exceliä vastausten analysointiin ei vaadita tulevaisuudessaan erityisen tilastoanalyysiohjelman käytön tuntemusta. Jatkossa vastausten analysointiin voidaan käyttää tässä tutkimuksessa käytettyä pohjaa.

Tilastollisista analyysimenetelmistä käytettiin keskiarvoa, keskihajontaa, mediaania sekä moodia. Keskiarvo on käytetyin mittari määriteltäessä kokonaisasiakastyytyväisyyttä. Sen avulla asiakastyytyväisyyttä voidaan helposti havainnollistaa ja se on laajasti ymmärrettävissä sopivalla skaalla (kuten tässä tapauksessa kouluarvosana-asteikolla) (Hill 1996, 182.). Keskihajonnan avulla voidaan esittää, kuinka lähekkäin eri vastaajien arviot ovat keskiarvosta. Keskihajonta kertoo myös, jos jokin mittava ominaisuus jakaa vastaajia useampiin ryhmiin eli mittarin tärkeys riippuu vastaajasta. (Hill 1996, 183-5.) Mediaania saatetaan käyttää todellisenä keskiarvona, jos pieni määrä oikullisia arvoja merkittävästi vääristää aritmeettista keskiarvoa (Hill 1996, 185.). Edellä mainittujen analyysimenetelmien lisäksi voidaan käyttää ristiintaulukointia, mutta tämä vaatii huomattavasti suurempaa vastausprosenttia kuin mitä tässä kyselyssä oli. Jotta ristiintaulukoinnilla saataisiin järkeviä tuloksia, tulisi vastauksia olla vähintään 30.

3.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Esitutkimuksena tehtyjen haastatteluiden validiteettia paransi tutkijan aikaisempi kokemus kohdeyrityksestä ja uusmedia-alasta. Yomi Median työntekijöiden haastatteluista tehtiin muistiinpanoja, joita tarvittaessa tarkennettiin myöhemmin lisäkysymyksillä. Asiakkaiden haastattelut nauhoitettiin ja purettiin sanasta sanaan myöhempää tulkintaa varten. Esitutkimuksen reliabiliteettia osoittaa haastatteluiden tulosten samansuuntaisuus.

Kvantitatiivisen osuuden validiteettia paransi esitutkimuksen suorittaminen, jonka avulla varmistettiin, että lomakkeeseen valitaan oleellisia ominaisuuksia. Lisäksi tutkija pyrki mahdollisimman laajaan tietoon asiakastyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä seikoista. Tutkimuksen tulokset olivat samansuuntaisia aikaisempien tietojärjestelmien kehittämisen onnistumiseen liittyvien tutkimusten.

Tämän tutkimuksen antamat tulokset tukevat aikaisemmin talvella 1998 tehdyn seminaarityön tuloksia. Myös tässä tutkimuksessa asiakassuhteen hoitoon liittyvät ominaisuudet nousivat esille. Toisaalta tämän tutkimuksen reliabiliteettia heikensivät liian pieni otoskoko, suuri vastaamattomien määrä sekä tutkimukselle haitallinen ajankohta. Osittain pieneen otoskeroon sekä vastaamattomien määrään syynä saattoi olla juuri vain kolme kuukautta aikaisemmin suoritettu seminaarityö, jonka aihe sivusi tämän työn aihetta. Toisaalta vastausten määrää pienensi liian raskas kyselylomake. Tulosten analysointi kohdassa onkin pohdittu tulevaisuuden tutkimusten vastausprosentin parantamiseen liittyviä seikkoja.

4 Asiakastyytyväisyysmittariston kehittäminen ja tyytyväisyyden mittaaminen

4.1 Esitutkimuksen tulokset

4.1.1 Asiakastyytyväisyyden piirteet työntekijöiden näkökulmasta

Yomi Median työntekijöiden mielestä asiakas on tyytyväinen, jos hän tuntee saaneensa sen mitä hän haluaa. Asiakkaan tulee saada lisäarvoa omalle liiketoiminnalleen. Graafisella ilmeellä täytyy pystyä antamaan uutta ja tuoretta näkemystä asiakkaan yrityksestä. Graafisen ulkoasun tulee olla selkeä. Selkeys tarkoittaa sitä, että *”käyttäjä ei eksy vaan liittymä ohjaa käyttäjää. Layout kertoo kaiken tarpeellisen, fontit ovat luettavia ja se on visuaalisesti selkeä.”* Lisäksi kaikkien osien on liityttävä toisiinsa siten, että käyttäjä tietää olevansa kokonaisuuden sisällä.

Järjestelmän osalta asiakkaalle on tärkeintä, että lopputulos toimii. *”Lopputulos on onnistunut, kun se on näkymätön, eikä asiakkaan tarvitse enää säätää sitä.”* Järjestelmän toimivuuden merkinä pidettiin sen säännöllistä käyttöä: *”Niiden järjestelmien tulisi olla sellaisia, että niitä myös käytetään eikä vain että tehdään näitä, kun se on kivaa.”* Toimintavarmuuden lisäksi tärkeäksi nähtiin ylläpidettävyys. Ohjelmistojen ja tietokantojen tulee olla siten dokumentoituja, että niitä pystytään ylläpitämään. Samoin järjestelmässä tulee olla yhdessä asiakkaan kanssa määritellyt toiminnot mukana. Järjestelmä tulee ohjeistaa ja suunnitella alusta pitäen mielessä ylläpidettävyys.

Projektitoimituksessa kummankin osapuolen on ymmärrettävä, mistä on kyse. Projekti on dokumentoitava. Dokumentaation on sisällettävä projektisuunnitelmassa vaaditut asiat. Tällaisia ovat esimerkiksi tekninen infrastruktuuri, sovelluksen toiminnot sekä rakenne. Projektitoimituksen suurimmat ongelmat liittyvät siihen, että projekteja ei saada päätettyä ajallaan. Tähän taas voivat johtaa muun muassa kesken projektin muuttuneet määrittymiset, asiakkaalta ei olla saatu päätöksiä tai projektin koon arvioinnissa on tehty virhearviointi.

Kontaktihenkilöiden on pystyttävä kääntämään asiat asiakkaan käyttämiksi termeiksi. ”*Monesti, kun vääntää rautalangasta niin siitä saa kiitoksen.*” Henkilöstön tulee olla asiantuntevaa, työntekijöiden täytyy tietää uusimmat ilmiöt omalla alallaan. Hyvä asiakaspalvelija on ulospäinsuuntautunut, joka kuuntelee asiakastaan. Asiakkaan on voitava luottaa toimittajaan. Tämä edellyttää nimettyjä henkilöitä, joihin asiakas voi ottaa tarpeen vaatiessa yhteyttä. Projektin edetessä asiakkaan on tajuttava, mitä ollaan tekemässä. Asentaminen käy tavallaan koulutustilaisuudesta. Asennustilaisuudessa käydään läpi kaikenlaisia laitteisiin liittyviä asioita. Myytäessä tuotteita/palveluita esittelijän on uskottava itseensä. ”*Sen on paistettava kaikesta läpi.*” Asioita ja ratkaisuja on pystyttävä havainnollistamaan ja konkretisoimaan. Lisäksi on pystyttävä vaatimaan asiakkaalta heidän resursointinsa projektiin sekä muut projektiin liittyvät käytännön asiat.

Henkilökunnan mielestä Yomi Mediaan assosioitavia piirteitä ovat ammattitaito, laadukkuus, palvelualltius sekä nuorekkuus. Yleisesti Yomi Media ei ole kovin tunnettu, mutta yritysmaailmassa se tunnetaan paremmin. Ammattitaitoisuudella tarkoitetaan sitä, että ”*jos tulee ongelmia, ne on jo tiedostettu ja pienistä seikoista otetaan selvää.*” Laadukkuus tarkoittaa sitä, että tuotteet ovat toimivia, niissä ei ole virheitä ja ne ovat hyvännäköisiä. Yomi Media on nuorekkaampi kuin tietotekniikkayritykset yleensä, mutta enemmän asiantuntija tietojärjestelmäasioissa kuin mainostoimistot. Toisaalta imagossa nähdään parantamisen varaa. Imagon kannalta on oleellista rinnastetaanko Yomi Media suuriin tietojärjestelmiä toteuttaviin yrityksiin kuten esimerkiksi TT-Group vai pikemminkin mainostoimistoihin. Ammattitaito voi olla teknistä hallitsemista, mutta toimintatapoja tulisi kehittää. ”*Ylimääräistä säätöä tulisi saada pois.*” Imagoon liittyvänä kehittämisen arvoisena asiana nähtiin myös Yomi Media brandin luominen.

4.1.3 Asiakastyytyväisyyden piirteet asiakkaan näkökulmasta

Asiakaille tyytyväisyys merkitsee sellaista lisätukea, joka edistää heidän omaa toimintaansa. Toimittajan on pystyttävä ratkomaan ongelmia. Asiakkaan tulee saada lisävinkkejä edes kysymättä niitä, varsinkin kun aihe on uusi, eikä asiakkaalla ole välttämättä tarvittavaa osaamista. Projekteista ”*pitää jäädä hyvä filis...Se voi johtua henkilöstä, yleensähan se johtuu*

siitä, että saadaan joku homma pyörimään, joskus jopa joku asia voi mennä ihan päin honkia ja silti voidaan olla tyytyväisiä.” Projektissa on saavutettava tuloksia ja sovelluksen on vastattava sitä asiakkaan tarvetta, mihin sitä sovellusta aiotaan käyttää. Yksi tärkeimpiä seikkoja on aikataulujen pitävyys: *”Kun tämä ala on niin kuumaa niin hintakaan ei ole sillä tavalla ratkaiseva.”* Yksi hyvä merkki asiakastyytyväisyydestä on asiakassuhteen pituus: *”Teot puhuvat; hyvin hoidetut, tinkimättömän laadukkaasti hoidetut hankkeet puhuvat puolestaan.”*

Asiakastyytyväisyys voidaan nähdä pitkälle partneruussuhteen ilmentymänä eli toimivan asiakas-toimittaja suhteen ilmentymänä, joka koostuu hyvinkin monista osatekijöistä. Tilaajan on nähtävä, että toimittaja pystyy palvelemaan niissä sovellustarpeissa, mitä asiakkaalla on. Tilaajalla on oltava varmuus siitä, että toimittajan resurssit riittävät järjestelmän kehittämiseen. Toiseksi asiakkaan pitää pystyä luottamaan toimittajaan niin paljon, että voidaan keskustella sellaisista luottamuksellisista liiketoiminnallisista asioista, jotka tapahtuvat vasta tulevaisuudessa. Toimittajan tulee varautua näihin tilanteisiin pitämällä yllä osaamista siten, että hänellä on tarjota ratkaisuja, kun niiden aika tulee. Partneruus *”on aika vaikeasti hanskattava asia, koska silloin joudutaan (ottamaan kantaa) vaikeisiin asioihin kuten kilpailijat....Siinä käy helposti lipsauksia, koska saman toimialan yrityksen pitäisi olla kaksi ihan eri haaraa Yomi Medialla. Ei ihminen pysty muistamaan, että toinen idea oli toiselle ja toinen toiselle ja nämä ideat eivät saa kohdata.”*

Hyvä projekti on oikein miehitetty eli siinä on tarpeeksi resursseja, oikeanlaisia resursseja ja nimenomaan siten, että projektin jäsenillä on aikaa panostaa projektiin. Projektilla tulee olla selkeä johto ja vastuunjako. Suurien yritysten ongelmana saattaa olla se, että yrityksen voi olla *”vaikea sopia sitä sisällä, joten jos toimittajan puolella on tiukka projektin veto niin se on plussaa”*. Jos muissa projekteissa on törmätty ongelmiin, pitäisi niiden tapausten kautta saatu tieto pystyä tuomaan asiakkaalle. Edellä mainittujen lisäksi hyvän projektin ominaisuuksia ovat lyhyet läpimenoajat, kustannusten pitävyys, tuen toimivuus sekä hyvä kommunikointikyky.

Tärkeä osa projektin onnistumista on projektisuunnitelman täsmällisyys. Suunnittelussa *”monet toimittajat menee halpaan, kun ensiksi tulee sellainen esi-esisuunnitteluvaihe, jota jotkut*

kutsuu markkinoinniksi ja silloin kaikki on helppoa ja kaikki järjestyy.” Ongelmana on se, ettei toimittaja eikä tilaajakaan välttämättä tiedä tarkkoja kohtia, mutta tilaaja on tyytyväinen, ”jos toimittaja pystyy arvaamaan sekä kuopat että muut asiat siinä suunnitelmassa, esimerkiksi työmääräarvioiden realistisuus on yksi ongelmakohta.” Sen jälkeen suunnitelma on rajattu siitä ei saisi poiketa paljoakaan. Lisäksi ”dokumentoinnin pitää mennä koko matkalla, siis itse se projektin dokumentointi ja sitten sen mitä rakennetaan.” Projektin päättyessä käyttöönotto ja sen koulutus tulisi painottua suurin piirtein oikein projektin mukaan. ”Kaikilla on vähän niin kuin veto pois, kun pitäisi se käyttöönoton aikainen koulutus hoitaa, se yksi asia, joka helposti pakkaa unohtumaan.”

Hyvän intra-/extranet korvaa perinteisiä tiedonvälityskanavia, tehostaa tiedon kulkua, tiedon saatavuus helpottuu, tukee liiketoimintaa sekä välittää tietoa johdolle. Hyvän toteutuksen täytyy olla ehdottomasti helposti ylläpidettävissä. *”Järjestelmä voidaan ottaa kohtuudella omaan hoitoon tai ainakin sitä pystyy ylläpitämään kuka tahansa tällä digitaalisen median alalla oleva yritys. Se on oikeastaan dokumentaation laadun mittari.”* Järjestelmä pitäisi pystyä ottamaan käyttöön *”avaimet käteen –periaatteella”*. Extranet puolestaan nähtiin hyödyllisenä sidoksissa olevien asiakkaiden kanssa yhteistyön kehittämisessä sekä lähinnä siinä tiedonkulkua nopeuttavana.

Graafisen ilmeen on säilyttävä läpi intranetin samanlaisena. *”Kuitenkin sisältö on miljoona kertaa tärkeämpi, mutta ei ulkoasun merkitystä voi väheksyä.”* Vaikka graafisen ilmeen on oltava linjakas, sen tulisi olla moni-ilmeinen siten, ettei siihen heti kyllästyisi. Graafista ulkoasua on uudistettava säännöllisesti, jotta mielenkiinto säilyisi. *”Ei kuitenkaan kokonaan uutta, jotain sellaista, joka istuu siihen vanhaan.”* Graafisen ilmeen pitää heijastaa vahvasti sen yrityksen imagoa ja sisäisiä arvoja: *”Jollakin tavalla yrityksen toimiala ja pyrkimykset tulisi olla luettavissa siitä layoutista”*. Tarvittaessa layoutin on muokattava mielikuvia yrityksestä johonkin tiettyyn suuntaan.

Sen lisäksi, että järjestelmät olisivat ylläpidettävissä, asiakkaat näkisivät mielellään, että toimittajalla olisi resursseja ottaa myös ylläpitovastuu. Intra-/Internet-toteutusprojektien tapauksessa asiakkaiden mielestä projekti on päättynyt vasta, kun asiakas itse ylläpitää sitä. Intranet

julkaisutoimintaa tulisi pystyä helpottamaan siten, että *”käyttäjä ei edes tiedä tekevänsä intranet asiakirjaa, vaan hän tekee johonkin yritykseen asiakirjaa”*. Rakenteen puolesta intranetin tulisi olla sellainen, että siihen voitaisiin lisätä helposti uusia osioita. *”Esimerkiksi intranettiin voitaisiin liittää extranet-komponentteja ja järjestelmä olisi silti kokonaisuutena ylläpidettävissä samojen henkilöiden toimesta.”*

Koulutus nähtiin tärkeäksi tyytyväisyyttä kohottavaksi tekijäksi. Kun järjestelmä on valmis, tuote olisi pystyttävä markkinoimaan myös asiakasyrityksen sisällä. *”Siinä alkubuumissa tuotteelle on löydettävä oikeata käyttöä tai muuten se jää hyllylle.”* Kouluttajan tulisi olla sellainen henkilö, joka osaisi tekniikkaa, markkinointia sekä viestintää ja tämän lisäksi hänellä pitäisi olla riittävästi auktoriteettia. *”Tällaisissa tapauksissa voisi vahva toimittaja olla hankaamassa sen....mutta se voi olla, että se on vaikea myydä, koska se pitäisi sopia, että se kuuluu tähän toimitukseen ja että siihen menee näin ja näin paljon aikaa ja voin hyvin kuvitella, että moni toimittaja ei sitä ensimmäisessä rytinäessä hyväksy.”*

Palvelu on hyvää silloin, kun oikeasti kuunnellaan ja reagoidaan siihen mitä asiakas on sanonut. *”Reagointinopeus riippuu asiasta, mutta välitön nopeus tarkoittaa sitä, että se asia kirjataan ylös ja jos asia on sellainen, ettei sitä voi heti hoitaa niin siitä kerrotaan, milloin se voidaan hoitaa ja myös hoidetaan silloin kun luvattiin.”* Tärkeää on, että tehdään se mitä on luvattu ja mieluummin hiukan enemmän kuin pyydettiin. Kuitenkin tärkeintä on luottamus. *”Kerrotaan rehellisesti, jos joku asia menee pieleen, mitä ovat ne syyt siinä takana....Koitetaan sitten keksiä joku vaihtoehtoinen ratkaisu. Se kuitenkin viestii sellaista uskotavuutta, että todella ollaan yhteisellä asialla.”*

Toimittajan on oltava aidosti kiinnostunut siitä, mitä asiakas haluaa. Jos tunnistetaan asiakkaan ongelmia, on osattava oma-aloitteisesti tarttua niihin heti. Asiakastapaamiselta odotetaan mahdollisimman ajantasalla olevaa tietämystä ja tietoa, mitä tällä hetkellä tapahtuu. Asiakkaita kiinnostaa myös se, mitä toimittaja on tehnyt muille asiakkailleen. Edellä mainittujen lisäksi *”tavoitettavuus on yksi kompastustekijä, jolla voi munata helposti”*. Asiakkaalle on tultava sellainen tunne, että hän puhuu asiantuntijan kanssa.

Toimittajan tulisi tuntea asiakasyrityksen liiketoiminta-alue. ”(Toimittajan) pitää paneutua siten, että jollain tasolla tiedetään, mitä täällä oikeastaan tehdään ja ketä ovat meidän asiakkaat.” Osaaminen on tärkeää ja yrityksellä tulee olla menestyksekkäitä projekteja takana. Tärkein toimittajan valintakriteeri on aikaisemmat näytöt. Lisäksi yrityksen tulisi olla nuorekas, luotettava sekä tuotekehitykseen panostava.

Yomi Median imago nähtiin varsin positiivisena. ”Vaikea löytää mitään negatiivista eli nuorekas, dynaaminen, osaava porukka, joka tosissaan haluaa saada aikaiseksi ja toimii aktiivisesti ja erittäin hyvässä yhteistyössä asiakkaidensa kanssa.” Negatiivisena asiana pidettiin Yomi Median pienuutta. Monet suuret yritykset saattavat pitää yhtenä valintakriteerinä toimittajan kokoa. Toisaalta toimipaikan sijaintia myös Jyväskylässä pidetään hyvänä asiana: ”...on niin kuin resursseissa pysyvyyttä”. Yomi Mediaa ei pidetä kovin tunnettuna yrityksenä. ”Yomi Median kyllä tietää aika moni, jotka peuhaa alalla, mutta kyllä kuitenkin Yomi toimii aika matalalla profiililla, ehkä myöskin sen takia, kun ne tekee näitä intranetejä, ei niistä sen kummemmin puhuta.” ”Jos nyt vertaa esimerkiksi johonkin (Interaktiiviseen) Satamaan niin Satamahan on näkyvä ja isolla rohinalla esiintyy julkisuudessa ja sehän tietysti puhuttelee meidän kerroksia 10-16, jotka joutuu sitten kysymään, että mikä se Yomi Media on.”

4.2 Asiakaskyselyn tulokset

Asiakaskyselyn tuloksissa esitellään aluksi, kuinka vastaukset jakautuivat toimialoittain ja työtehtävittäin. Tämän jälkeen tarkastellaan, milloin vastaajat olivat aloittaneet Internet-tekniikan käytön sekä milloin asiakassuhde Yomi Median kanssa oli alkanut ja kuinka kauan se on kestänyt. Lisäksi tarkastellaan, kuinka tuoreita mielipiteitä vastaajilla oli sekä millaisista projekteista heillä oli kokemuksia. Projektien osalta on myös tarkasteltu projektien keston sekä henkilöiden lukumäärän projekteissa jakautumista. Vastausten jakautuminen on esitetty graafisesti liitteessä 2.

Koska vastausprosentti jäi varsin alhaiseksi, tutkimuksessa ei ole tarkasteltu odotus-, kokemus- sekä ominaisuuksien tärkeysvastausten jakautumista eri taustatietojen suhteen. Eri ominaisuuksien suhteen esitellään ainoastaan vastausten suorat jakaumat. Kunkin osion ominai-

suuksien keskiarvot ja keskihajonnat esitellään taulukossa. Tämän lisäksi ominaisuuksia on tarkasteltu graafisesti. Ominaisuudet on jaettu graafisessa esityksessä siten, että kaikki projektitoimitukseen liittyvät ominaisuudet, tekniseen laatuun eli graafiseen ulkoasuun ja järjestelmään liittyvät ominaisuudet sekä yleistä toimintaa koskevat ominaisuudet on yhdistetty omiksi kuvioikseen. Ominaisuuksien tärkeyttä esittelevissä kuvioissa on myös eri ominaisuuksien tärkeyksien keskiarvoa osoittava viiva.

Odotus-, kokemus- ja ominaisuuksien tärkeysvastausten jälkeen esitetään vielä tarkentavista kysymyksistä saadut tulokset. Tarkentavissa kysymyksissä asiakkaat saivat antaa kokonaisarvosanan Yomi Median palveluille. Lisäksi heiltä tiedusteltiin, käyttäisivätkö ja olisivatko he valmiita suosittelemaan tulevaisuudessa Yomi Median palveluita sekä tiesivätkö he mitä kaikkia palveluita Yomi Media tarjoaa. Asiakkailta on mahdollisuus esittää toivomuksia uusiksi Yomi Median palveluiksi sekä ilmasta, jos heillä oli ollut ongelmia asiakassuhteen hoidossa. Viimeisenä kohtana heitä pyydettiin arvioimaan Yomi Median osuus uusmediaprojektien kokonaismäärästä sekä vertailemaan Yomi Media ja tunnistamiaan Yomi Median kilpailijoita.

4.2.1 Vastanneiden jakaumat

Yomi Medialla on asiakkaita 10 eri toimialalta. Tässä tutkimuksessa kaksi suurinta toimialaa olivat tietoliikenne – ja energiateollisuus, jotka edustavat lähes 50%:a vastanneista. Sen sijaan Pankki- ja vakuutusosalta ei saatu ainuttakaan vastausta. Työtehtävittäin tarkasteltuna lähes puolet vastaajista toimi tietohallinnon johtotehtävissä tai teknisenä asiantuntijana yrityksessään. Mielipidettä ei saatu lainkaan markkinoinnin johtoon kuuluvilta henkilöiltä.

Vastanneista yrityksistä lähes kolmannes on käyttänyt internet-teknologiaa vähintään kaksi vuotta. 40 %:a yrityksistä aloitti internetin hyödyntämisen vuonna 1996. Ainoastaan yksi yritys on aloittanut vasta tänä vuonna internet-teknologian käytön. Suurin osa yrityksistä on ollut itse aktiivinen aloittaessaan asiakassuhdetta. Lähes kolmannekselle tähän kohtaan vastanneista Yomi Mediaa suositeltiin toimittajaksi, kun taas Yomi Median myyntiponnistelut ovat tuottaneet tuloksen 12 %:n kohdalla vastanneista.

Yleisimpiä syitä Internet-tekniologian hyväksikäytön aloittamiseen olivat viestinnän kehittäminen, tiedonsaannin parantaminen sekä ympäristön painostus. Internet-tekniologiat nähtiin informaatiokanavana, jonka avulla voidaan esitellä yritystä, palveluita ja hintoja. Samoin yrityksen sisäistä viestintää pystytään kehittämään Internet-tekniologian avulla. Vastaajien mielestä tiedonsaanti helpottuu Internet-tekniologian avulla. Internet-tekniologiat nähtiin siis uutena mahdollisuutena, mutta toisaalta myös asiana, jossa oli pakko olla mukana. Internetistä oli *"vaikea jäädä yksin pois"*. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi Internet-tekniologiat nähtiin *"ainoana oikeana tienä laajoihin palveluihin ja etäkäyttöön"*.

Asiakassuhteet ovat olleet pitkäikäisiä ottaen huomioon Yomi Median toiminnan keston sekä digitaalisen median nopean kehittymisen. 80 % vastanneista ilmoitti asiakassuhteen pituudeksi vähintään vuoden. 36% vastanneista asiakassuhde oli kestänyt yli kaksi vuotta eli koko Yomi Median olemassaoloajan.

Lähes 60 % vastanneista oli parhaillaan osallisena Yomi Median kanssa yhteistyönä toteutettavassa projektissa. 87 % vastanneista oli ollut mukana projektissa viimeisen puolen vuoden aikana eli vastanneiden mielipiteet Yomi Mediasta olivat varsin tuoreita. Projektien enemmistönä olivat Intranet- sekä Internet-projektit, jota ei voida pitää yllätyksenä ottaen huomioon Yomi Median erikoistumisen juuri intranetien toimittamiseen. Kolmas selvästi erottuva ryhmä oli sovellusprojektit, joita ei myöskään voida pitää yllätyksenä, koska Yomi Median missiona on kehittää ja toteuttaa digitaalisen median ja tietotekniikan integroivia ratkaisuja. Extranet-projekteihin osallistuneita oli ainoastaan 3 vastannutta eli 7% vastanneista, joka on kuitenkin yksi tärkeimmistä painopistealueista projektitoteutuksissa. Tämä voi osaksi selittyä Extranet-idean uutuutena.

Tämän tutkimuksen mukaan projektit kestävät yleensä 3 – 6 kuukauteen. Yli vuoden kestäviä projekteja on noin viidennes kaikista projekteista, kun taas alle 3 kuukautta kestäviä vain 17%. Projektin osallistuu asiakkaan puolelta enintään 20 henkilöä. Lähes 60 % vastanneista oli ollut mukana projektissa, jossa oli alle 10 henkilöä heidän yrityksensä. Kyselyyn vastanneista 23 ilmoitti käyttävänsä projektin tuloksena kehitettyjä järjestelmiä itse. Ainoastaan kaksi vastaajaa oli jättänyt tähän kohtaan vastaamatta.

4.2.2 Odotukset Yomi Median toiminnasta

Asiakastyytyväisyyskyselyn ensimmäinen osio käsitteli asiakkaiden odotuksia Yomi Median toimintaa kohtaan. Taulukossa 1 esitetään vastaajien antamien arvosanojen keskiarvoja (su-luissa kunkin ominaisuuden keskihajonta). Aineiston pienuuden takia on syytä kiinnittää huomiota myös keskihajontaan, koska poikkeavat havainnot voivat vääristää keskiarvoja.

| Ominaisuus | Odotukset | Ominaisuus | Odotukset |
|---|-------------|--|--------------------|
| Yleisarvosana projektitoimitukselle | 8,41 (0,80) | Yleisarvosana järjestelmälle | 8,08 (1,26) |
| Hintataso suhteessa laatuun | 8,10 (1,17) | Ylläpidettävyys | 7,89 (1,29) |
| Projektin aikainen yhteistyö | 8,83 (0,65) | Helppokäyttöisyys | 8,55 (1,05) |
| Projektisuunnitelman täsmällisyys | 8,05 (1,21) | Toimintavarmuus | 8,33 (0,84) |
| Projektin kustannusten arviointi | 8,37 (1,34) | Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen | 8,50 (0,89) |
| Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys | 8,43 (0,99) | Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 8,35 (0,86) |
| Projektin edistymisen seurattavuus | 7,86 (1,61) | Kontaktihenkilön tavoitettavuus | 9,04 (0,77) |
| Tiedottaminen muutoksista | 8,09 (1,02) | Vastaamisen nopeus | 8,73 (1,28) |
| Aikataulun pitävyys | 8,18 (1,37) | Tarjousten antamisen nopeus | 8,67 (0,73) |
| Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely | 8,59 (0,80) | Ongelmien ratkaiseminen | 8,59 (0,96) |
| Yleisarvosana projektin päättämiseksi | 8,29 (0,73) | Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin | 8,45 (0,89) |
| Ohjeistojen tarkkuus | 8,00 (0,92) | Luottamuksellisuus | 9,24 (0,70) |
| Ohjeistojen selkeys | 8,15 (0,88) | Tekninen asiantuntemus | 9,00 (0,80) |
| Asentaminen | 7,89 (0,94) | Tuotantoteknologian taso | 8,76 (0,83) |
| Koulutuksen kattavuus | 7,82 (1,07) | Teknillinen edistyskellisyys | 8,59 (1,10) |
| Koulutuksen tehokkuus | 8,13 (0,81) | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 9,35 (0,65) |
| Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle | 8,59 (0,87) | Kommunikaation avoimuus ja suoruus | 9,22 (0,74) |
| Johdonmukaisuus | 8,65 (0,88) | Tiedottaminen | 8,35 (0,98) |
| Tyylikkyys | 8,32 (1,17) | Asiakastilaisuudet | 8,65 (0,67) |
| Tuki imagolle/arvoille | 8,50 (1,19) | Ratkaisujen ideoiminen | 8,14 (0,99) |
| | | Toimialan tuntemus | 8,00 (0,97) |
| | | Hintataso suhteessa kilpailijoihin | 8,06 (0,87) |
| | | Yhteensä | 8,42 (0,96) |

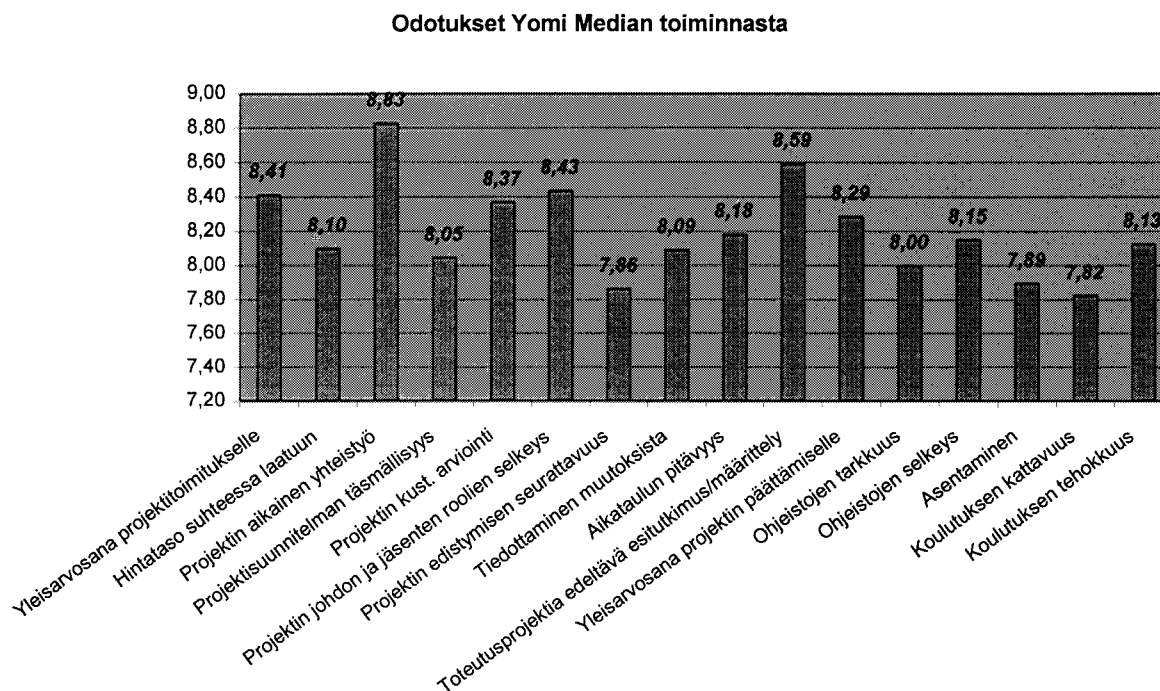
Taulukko 1. Odotukset Yomi Median toimintaa kohtaan

Korkean keskihajonnan ominaisuuksia ovat projektin kustannusten arviointi (1,34), projektin edistymisen seurattavuus (1,61), aikataulun pitävyys (1,37) sekä vastaamisen nopeus (1,28). Näiden ominaisuuksien kohdalla yksittäiset alhaiset arvot laskevat keskiarvoja. Jokaisen edellä mainitun ominaisuuden yleisin vastaus oli 9.

Suurimmat odotukset Yomi Median toiminnan suhteen kohdistuivat projektin aikaiseen yhteistyöhön (8,83), kontaktihenkilöiden tavoitettavuuteen (9,04), luottamuksellisuuteen (9,24), tekniseen asiantuntemukseen (9,00), yhteistyökykyyn (9,35) sekä kommunikaation avoimuu-

teen ja suoruuteen (9,22). Projektisuunnitelman täsmällisyyden (8,05), projektin edistymisen seurattavuuden (7,86) (huom. keskihajonta!), ylläpidettävyyden (7,89), ohjeistojen tarkkuuden (8,00), asentamisen (7,89), koulutuksen kattavuuden (7,82) sekä toimialan tuntemuksen (8,06) suhteen vastaajien odotukset ovat kaikkein matalimpia. Odotusten keskiarvoksi kokonaisuudessa saatiin 8,42.

Kuvioissa 12, 13 ja 14 esitetään graafisesti odotukset Yomi Median toiminnasta. Ominaisuudet on jaettu siten, että ensimmäisenä esitellään odotukset projektin eri vaiheiden ominaisuuksia kohtaan. Tämän jälkeen esitetään odotuksia graafista ulkoasua ja järjestelmää kohtaan ja viimeisenä tarkastellaan Yomi Median yleiseen toimintaan liittyviä odotuksia.

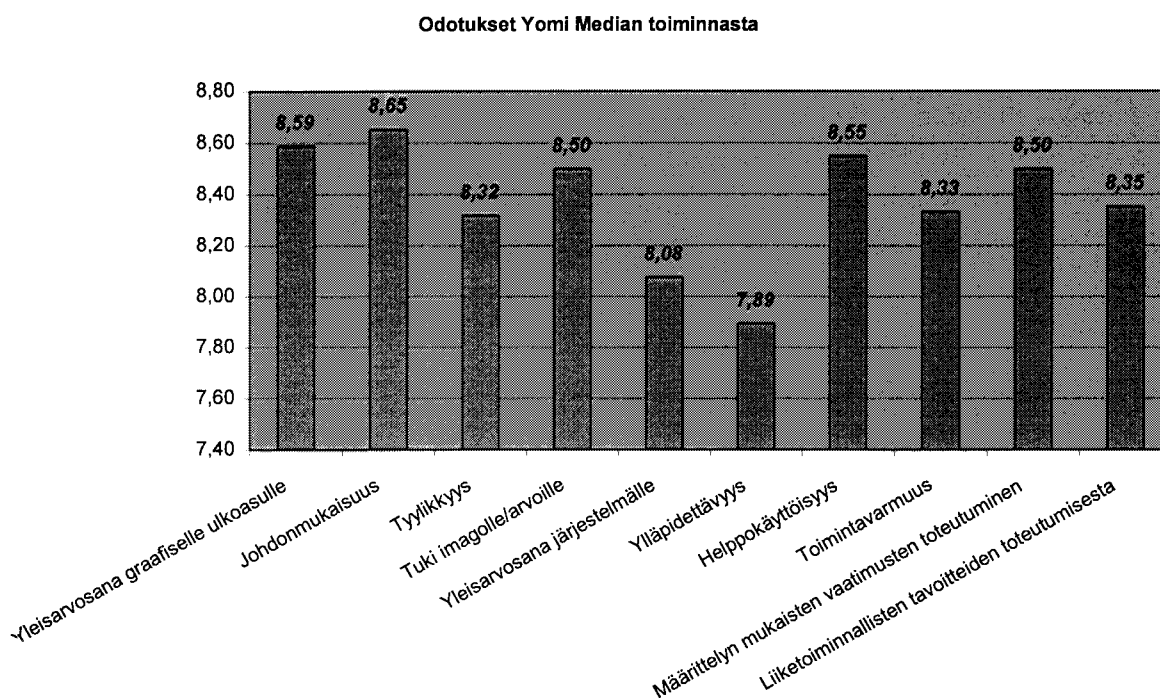


Kuvio 12. Vastaajien odotukset Yomi Median projektin eri vaiheita kohtaan

Projektissa kaksi tärkeintä ominaisuutta ovat projektin aikaisen yhteistyön (8,83) sekä toteutusprojektia edeltävän esitutkimuksen/määrittelyn onnistuminen (8,59). Vastaajien antama yleisarvosana odotuksista (8,41) on hieman suurempi kuin projektitoimituksen eriteltyjen ominaisuuksien keskiarvo (8,28). Samoin vastaajien antama yleisarvosana projektin päättämi-

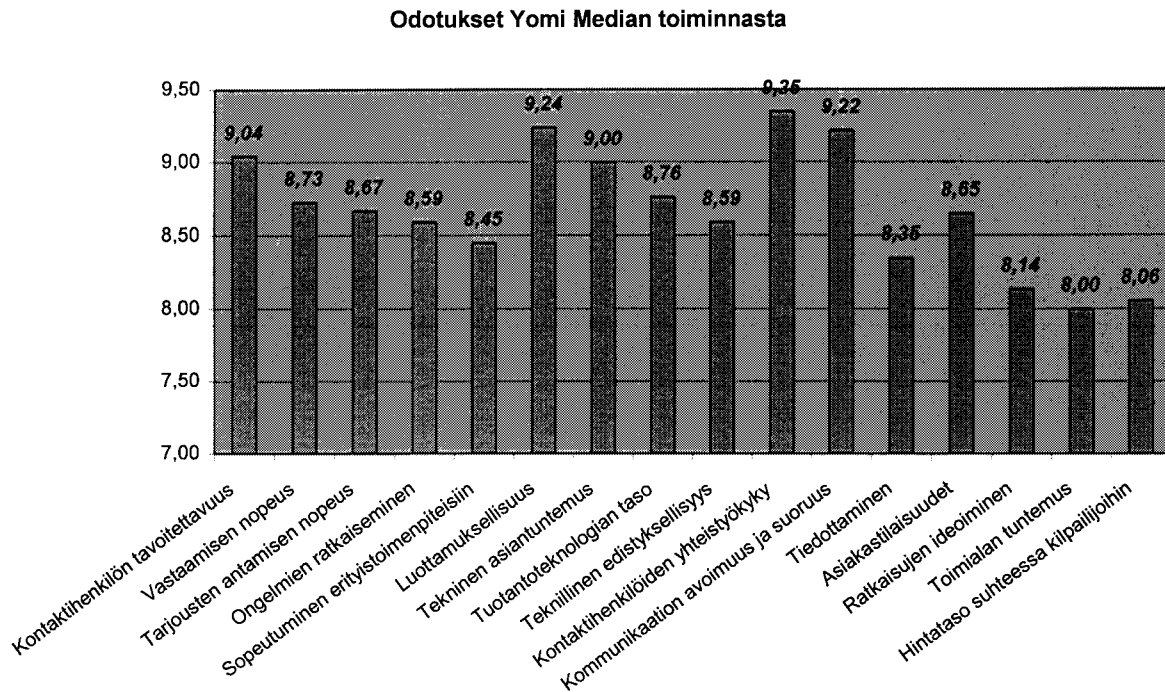
selle (8,29) on suurempi kuin projektin päättämiseen liittyvien ominaisuuksien keskiarvo (8,00).

Projektiin liittyvistä vaiheista vähiten asiakkaat odottavat projektisuunnitelman täsmällisyydeltä (8,05), projektin edistymisen seurattavuudelta (7,86), ohjeistojen tarkkuudelta (8,00), asentamiselta (7,89) sekä koulutuksen kattavuudelta (7,82).



Kuvio 13. Vastaajien odotukset graafista ulkoasusta ja järjestelmästä

Graafisen ulkoasun kohdalla suurimmat odotukset liittyvät johdonmukaisuuteen (8,65) ja tukeen imagolle/arvoille (8,50). Järjestelmän osalta korkeimmat odotukset ovat järjestelmän helppokäyttöisyyden (8,55) ja määrittelyiden mukaisten vaatimusten toteutumisen (8,50) kohdalla. Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle (8,59) on hieman suurempi kuin graafisen ulkoasun piirteiden keskiarvo (8,49). Järjestelmän kohdalla annettu yleisarvosana (8,08) on selvästi pienempi kuin järjestelmän piirteille annettujen arvosanojen keskiarvo (8,32). Pienimmät odotukset vastaajilla oli Yomi Median tekemien järjestelmien ylläpidettävyydestä (7,89).



Kuvio 14. Vastajien yleiset odotukset Yomi Median toiminnasta

Yleisistä odotuksista Yomi Median toimintaa kohtaan korkeimmat arvosanat saivat kontaktihenkilön tavoitettavuus (9,04), luottamuksellisuus (9,24), tekninen asiantuntemus (9,00), kontaktihenkilöiden yhteistyökyky (9,35) sekä kommunikaation avoimuus ja suoruus (9,22). Vähiten odotettiin tiedottamiselta (8,35), ratkaisujen ideoimiselta (8,14), toimialan tuntemukselta (8,00) sekä hintatasolta suhteessa kilpailijoihin (8,06).

4.2.3 Kokemukset Yomi Median toiminnasta

Tutkimuslomakkeen toisessa osiossa kartoitettiin asiakkaiden kokemuksia Yomi Median toiminnasta. Taulukossa 2 esitetään ominaisuuksien saamat keskiarvot sekä keskihajonnat.

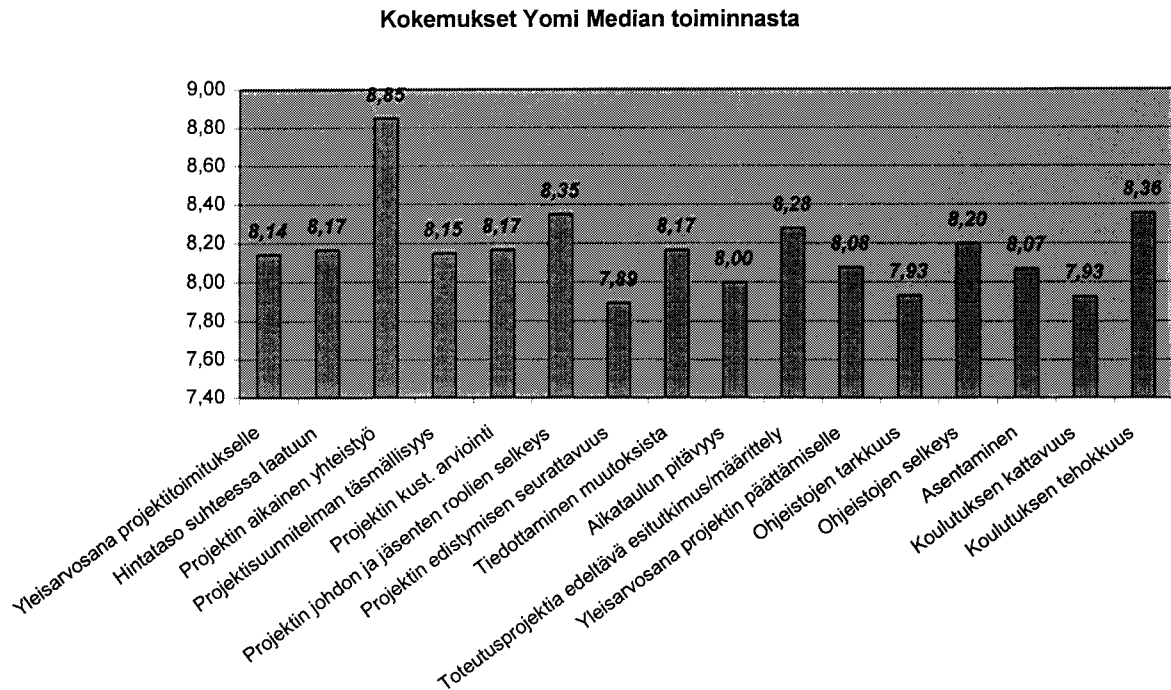
| <i>Ominaisuus</i> | <i>Kokemukset</i> | <i>Ominaisuus</i> | <i>Kokemukset</i> |
|--|-------------------|---|--------------------|
| <i>Yleisarvosana projektitoimitukselle</i> | 8,14 (1,10) | <i>Yleisarvosana järjestelmälle</i> | 8,14 (1,29) |
| <i>Hintataso suhteessa laatuun</i> | 8,17 (1,20) | <i>Ylläpidettävyys</i> | 8,13 (0,81) |
| <i>Projektin aikainen yhteistyö</i> | 8,85 (0,81) | <i>Helppokäyttöisyys</i> | 8,47 (0,92) |
| <i>Projektisuunnitelman täsmällisyys</i> | 8,15 (1,23) | <i>Toimintavarmuus</i> | 8,00 (1,00) |
| <i>Projektin kustannusten arviointi</i> | 8,17 (1,29) | <i>Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen</i> | 8,44 (0,63) |
| <i>Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys</i> | 8,35 (0,88) | <i>Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen</i> | 8,40 (0,63) |
| <i>Projektin edistymisen seurattavuus</i> | 7,89 (0,99) | <i>Kontaktihenkilön tavoitettavuus</i> | 9,05 (0,62) |
| <i>Tiedottaminen muutoksista</i> | 8,17 (0,92) | <i>Vastaamisen nopeus</i> | 8,53 (1,12) |
| <i>Aikataulun pitävyys</i> | 8,00 (1,45) | <i>Tarjousten antamisen nopeus</i> | 8,89 (0,58) |
| <i>Toteutusprojektiä edeltävä esitutkimus/määrittely</i> | 8,28 (1,02) | <i>Ongelmien ratkaiseminen</i> | 8,37 (0,96) |
| <i>Yleisarvosana projektin päättämiseksi</i> | 8,08 (0,86) | <i>Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin</i> | 8,78 (0,73) |
| <i>Ohjeistojen tarkkuus</i> | 7,93 (1,03) | <i>Luottamuksellisuus</i> | 9,28 (0,57) |
| <i>Ohjeistojen selkeys</i> | 8,20 (0,77) | <i>Tekninen asiantuntemus</i> | 9,00 (0,47) |
| <i>Asentaminen</i> | 8,07 (0,83) | <i>Tuotantoteknologian taso</i> | 8,94 (0,44) |
| <i>Koulutuksen kattavuus</i> | 7,93 (1,00) | <i>Teknillinen edistyskellisyys</i> | 8,82 (0,64) |
| <i>Koulutuksen tehokkuus</i> | 8,36 (0,74) | <i>Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky</i> | 9,05 (0,62) |
| <i>Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle</i> | 8,53 (0,83) | <i>Kommunikaation avoimuus ja suoruus</i> | 9,11 (0,57) |
| <i>Johdonmukaisuus</i> | 8,61 (0,85) | <i>Tiedottaminen</i> | 8,47 (1,02) |
| <i>Tyylikkyys</i> | 8,61 (0,85) | <i>Asiakastilaisuudet</i> | 8,65 (0,79) |
| <i>Tuki imagolle/arvoille</i> | 8,78 (0,81) | <i>Ratkaisujen ideoiminen</i> | 8,06 (0,94) |
| | | <i>Toimialan tuntemus</i> | 8,19 (0,83) |
| | | <i>Hintataso suhteessa kilpailijoihin</i> | 8,13 (0,92) |
| | | Yhteensä | 8,43 (0,87) |

Taulukko 2. Kokemukset Yomi Median toiminasta

Tarkasteltaessa kokemuksia Yomi Median toiminnasta parhaimmat arvosanat ovat tulleet projektin aikaisesta yhteistyöstä (8,85), graafisen ulkoasun tuesta asiakasyrityksen imagolle/arvoille (8,78), kontaktihenkilöiden tavoitettavuudesta (9,05), sopeutumisesta erityistoimenpiteisiin (8,78), luottamuksellisuudesta (9,28), teknisestä asiantuntemuksesta (9,00), tuotantoteknologian tasosta (8,94), teknillisestä edistyskellisydestä (8,82), kontaktihenkilöiden yhteistyökyyvystä (9,05) sekä kommunikaation avoimuudesta ja suoruudesta (9,11).

Heikoimmat arvosanat tulevat projektisuunnitelman täsmällisyydestä (8,15), projektin edistymisen seurattavuudesta (7,89), aikataulun pitävydestä (8,00), ohjeistojen tarkkuudesta (7,93) sekä koulutuksen kattavuudesta (7,93). Kaikkien tiedusteltujen ominaisuuksien keskiarvoksi saatiin 8,43 eli kokemusten keskiarvo ylitti niukasti odotusten keskiarvon.

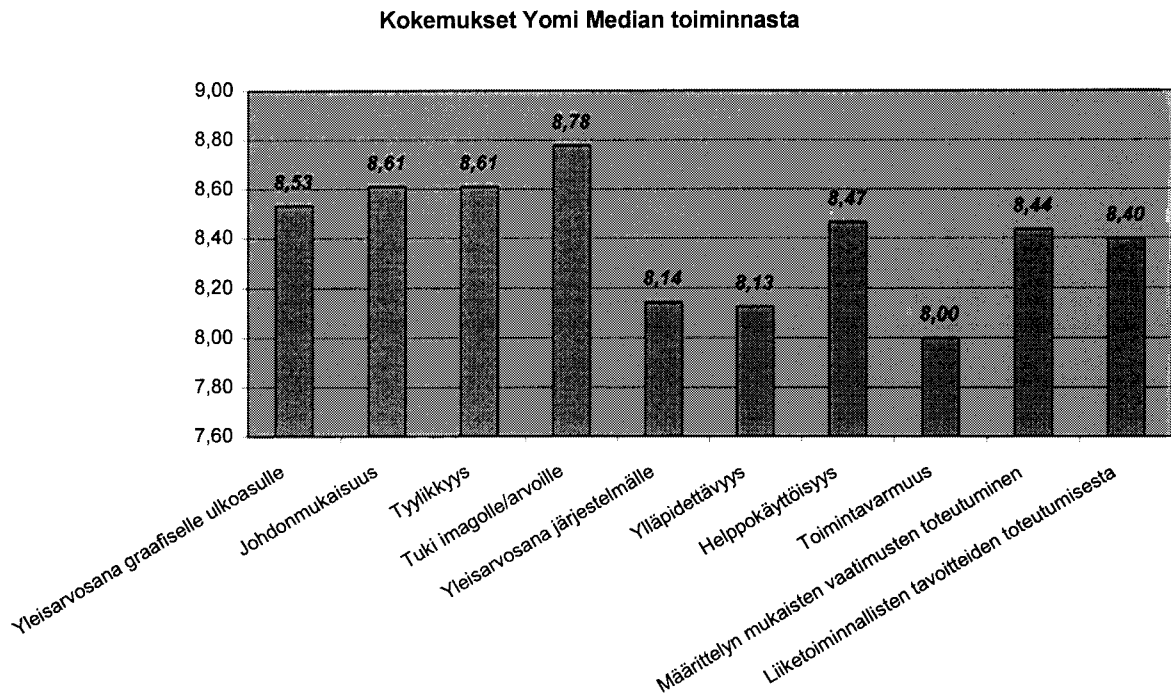
Kuvioissa 15, 16 ja 17 esitetään kokemusten arvosanat graafisesti jaettuina projektin vaiheiden, graafisen ulkoasun ja järjestelmän sekä yleisen toiminnan mukaan.



Kuvio 15. Vastaajien kokemukset projekteista

Vastaajien kokemuksista projektien aikainen yhteistyö nousi selvästi korkeimmalle (8.85). Toinen muista erottuva piirre oli koulutuksen tehokkuus (8,36). Projektitoimitukselle annettu yleisarvosana (8,14) on lähes yhtä kuin suuri projektitoimitukseen liittyvien piirteiden keskiarvo (8,23). Samoin projektin päättämiseen liittyvien ominaisuuksien keskiarvo (8,10) on lähes yhtä suuri projektin päättämisen yleisarvosanan (8,08) kanssa.

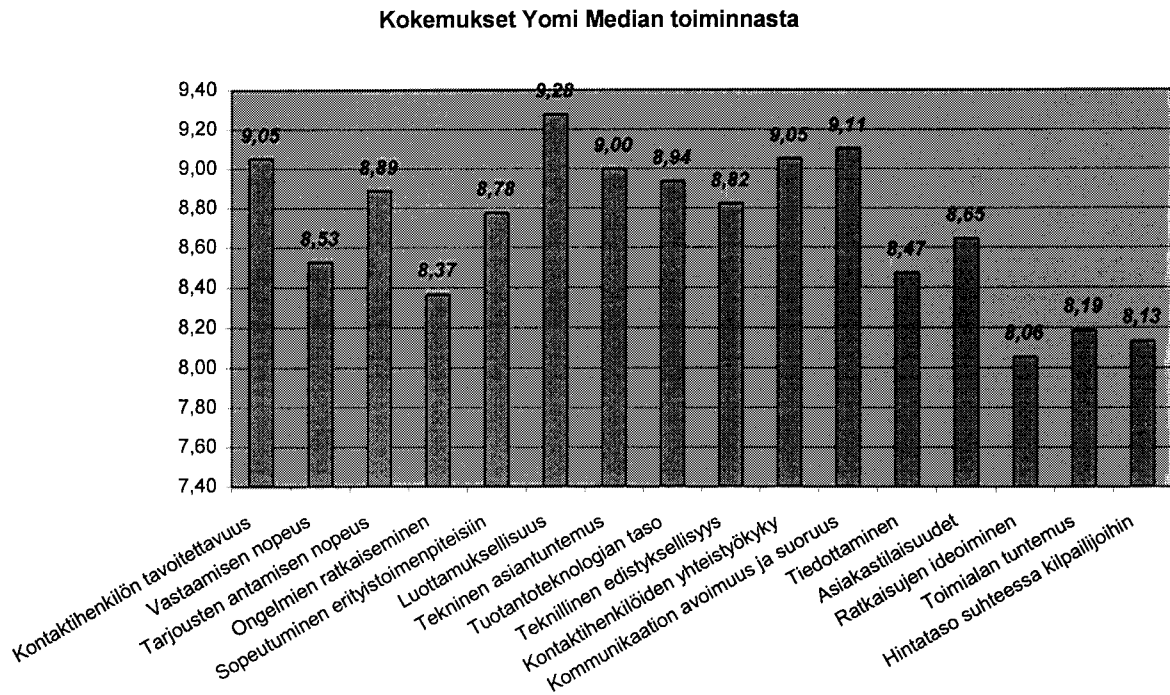
Huonoimpia kokemuksia vastanneilla oli projektisuunnitelman täsmällisyydestä (8,15), projektin edistymisen seurattavuudessa (7,89), aikataulun pitävyydessä (8,00), ohjeistojen tarkkuudessa (7,93) sekä koulutuksen kattavuudessa (7,93).



Kuvio 16. Vastanneiden kokemukset graafisesta ulkoasusta ja järjestelmästä

Graafisen ulkoasun ominaisuuksista korkeimman arvosanan saa ulkoasun tuki imagolle/arvoille (8,78). Tosin muut kysytyt ominaisuudet johdonmukaisuus (8,61) ja tyylikkyys (8,61) ei jää paljoa jälkeen. Jos ominaisuuksille annettuja arvosanojen keskiarvoa (8,67) verrataan graafiselle ulkoasulle annettuun yleisarvosanaan (8,53), on ominaisuuksien keskiarvo hieman suurempi.

Järjestelmään liittyvistä ominaisuuksista korkeimman arvosanan Yomi Media saa järjestelmän helppokäyttöisyydestä (8,47). Myös määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen (8,44) sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen (8,40) erottuvat selkeästi. Heikoimpia kokemuksia vastanneilla on ollut järjestelmien toimintavarmuudesta (8,00). Järjestelmälle annettu yleisarvosana (8,14) on jonkin verran pienempi kuin järjestelmän ominaisuuksien keskiarvo (8,29).



Kuvio 17. Asiakkaiden kokemukset yleisistä toiminnan piirteistä

Arvioidessaan kokemuksiaan Yomi Median yleisestä toiminnasta vastaajat ovat olleet kaikkein tyytyväisimpiä kontaktihenkilön tavoitettavuuteen (9,05), luottamuksellisuuteen (9,28), tekniseen asiantuntemukseen (9,00), kontaktihenkilöiden yhteistyökykyyn (9,05) sekä kommunikaation avoimuuteen ja suoruuteen (9,11). Kaikkein alhaisinta tyytyväisyys on ollut ratkaisujen ideoimiseen (8,06), toimialan tuntemukseen (8,19) ja hintatasoon suhteessa tyytyväisyyteen (8,13).

4.2.4 Ominaisuuksien tärkeys vastaajille

Kolmantena osiona lomakkeessa oli ominaisuuksien (parametrien) tärkeyden selvittäminen. Tärkeyden kartoittamisella saataisiin selville sekä vastaajien hankintapäätökseen vaikuttavia että Yomi Median markkinointia kehittäviä tekijöitä. Vastaajat saivat arvioida eri ominaisuuksien tärkeyttä ja näiden lisäksi heillä oli mahdollisuus ilmaista muita digitaalisen median hankintaan liittyviä ominaisuuksia. Taulukossa 3 esitetään ominaisuuksien tärkeys (suluissa kunkin ominaisuuden tärkeyden keskihajonta).

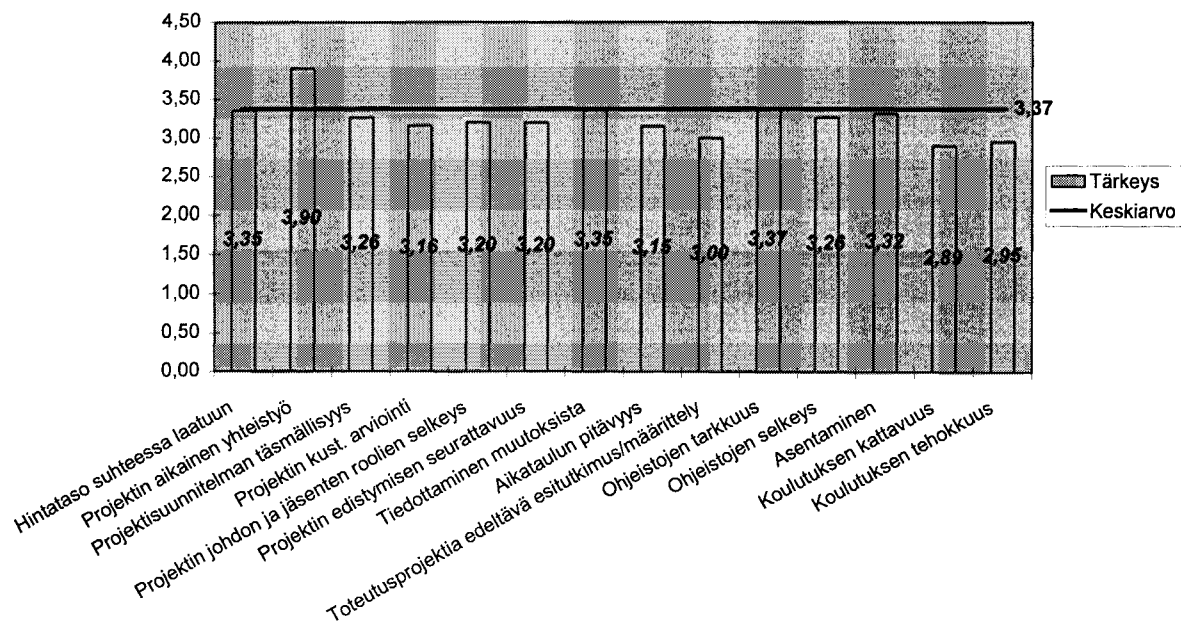
| Ominaisuus | Tärkeys | Ominaisuus | Tärkeys |
|---|-------------|--|-------------|
| Hintataso suhteessa laatuun | 3,35 (0,59) | Toimintavarmuus | 3,90 (0,31) |
| Projektin aikainen yhteistyö | 3,90 (0,31) | Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen | 3,29 (0,56) |
| Projektisuunnitelman täsmällisyys | 3,26 (0,65) | Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 3,65 (0,49) |
| Projektin kustannusten arviointi | 3,16 (0,76) | Kontaktihenkilön tavoitettavuus | 3,35 (0,59) |
| Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys | 3,20 (0,77) | Reagointinopeus | 3,50 (0,51) |
| Projektin edistymisen seurattavuus | 3,20 (0,62) | Ongelmien ratkaiseminen | 3,50 (0,61) |
| Tiedottaminen muutoksista | 3,35 (0,59) | Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin | 3,37 (0,68) |
| Aikataulun pitävyys | 3,15 (0,75) | Luottamuksellisuus | 3,90 (0,31) |
| Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely | 3,00 (0,73) | Tekninen asiantuntemus | 3,65 (0,49) |
| Ohjeistojen tarkkuus | 3,37 (0,60) | Tuotantoteknologian taso | 3,60 (0,50) |
| Ohjeistojen selkeys | 3,26 (0,65) | Teknillinen edistyksellisyys | 3,47 (0,77) |
| Asentaminen | 3,32 (0,67) | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 3,65 (0,49) |
| Koulutuksen kattavuus | 2,89 (0,74) | Kommunikaation avoimuus ja suoruus | 3,60 (0,50) |
| Koulutuksen tehokkuus | 2,95 (0,85) | Tiedottaminen | 3,20 (0,52) |
| Johdonmukaisuus | 3,62 (0,50) | Asiakastilaisuudet | 2,90 (0,72) |
| Tyylikkyys | 3,57 (0,51) | Ratkaisujen ideoiminen | 3,11 (0,66) |
| Tuki imagolle/arvoille | 3,76 (0,44) | Toimialan tuntemus | 2,63 (0,76) |
| Ylläpidettävyys | 3,52 (0,51) | Hintataso suhteessa kilpailijoihin | 3,11 (0,66) |
| Helppokäyttöisyys | 3,62 (0,59) | | |

Taulukko 3. Ominaisuuksien tärkeys vastaajille

Tärkeimpinä ominaisuuksina vastaajat pitivät projektin aikaista yhteistyötä (3,90), graafisen ulkoasun johdonmukaisuutta (3,62) ja tukea imagolle/arvoille (3,76) sekä järjestelmän helppokäyttöisyyttä (3,62) ja toimintavarmuutta (3,90). Vähiten tärkeitä ominaisuuksia olivat toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely (3,00), koulutuksen kattavuus (2,89) ja tehokkuus (2,95), asiakastilaisuudet (2,90) sekä toimialan tuntemus (2,63). Tässä osiossa olleen avoimen kysymyksen perusteella edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi tärkeänä nähtiin kokonaisuus, korkea tekemisen ja valmiin tuotteen laatu sekä järjestelmien tuki- ja ylläpito-palvelut.

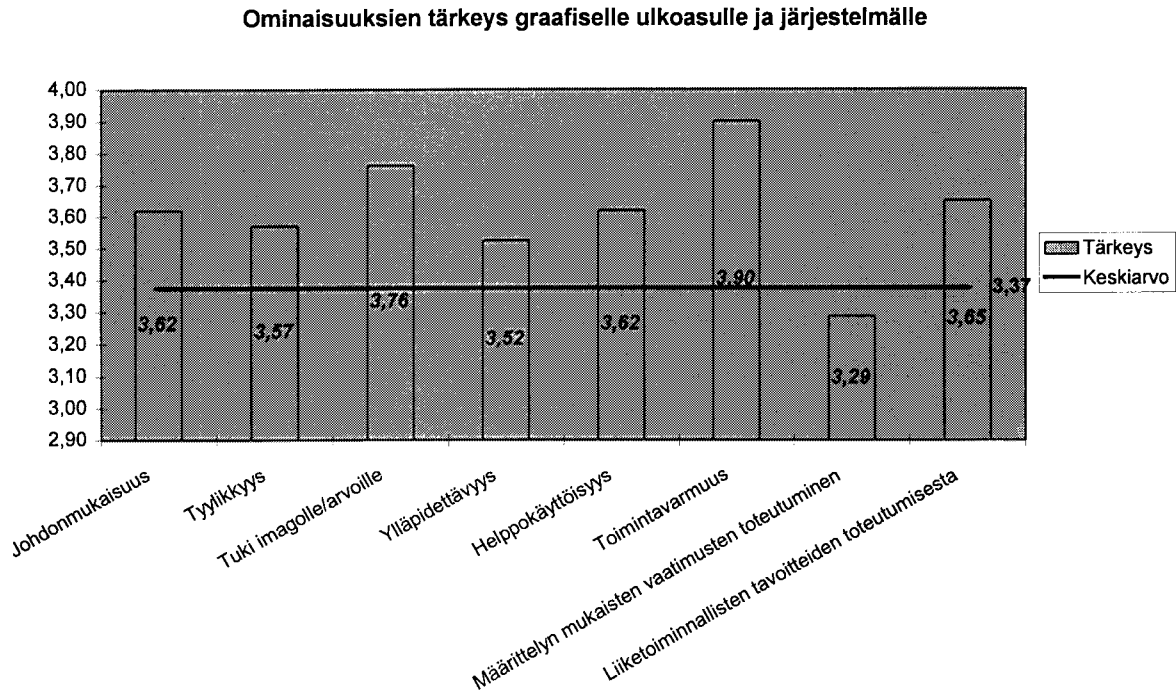
Kuvioissa 18, 19 ja 20 esitetään ominaisuuksien tärkeyttä graafisesti. Ominaisuudet on jaoteltu projektitoimituksen, graafisen ulkoasun ja järjestelmän sekä yleisen toiminnan mukaan kuvioiden selkeyttämiseksi.

Ominaisuuksien tärkeys projektitoimituksessa



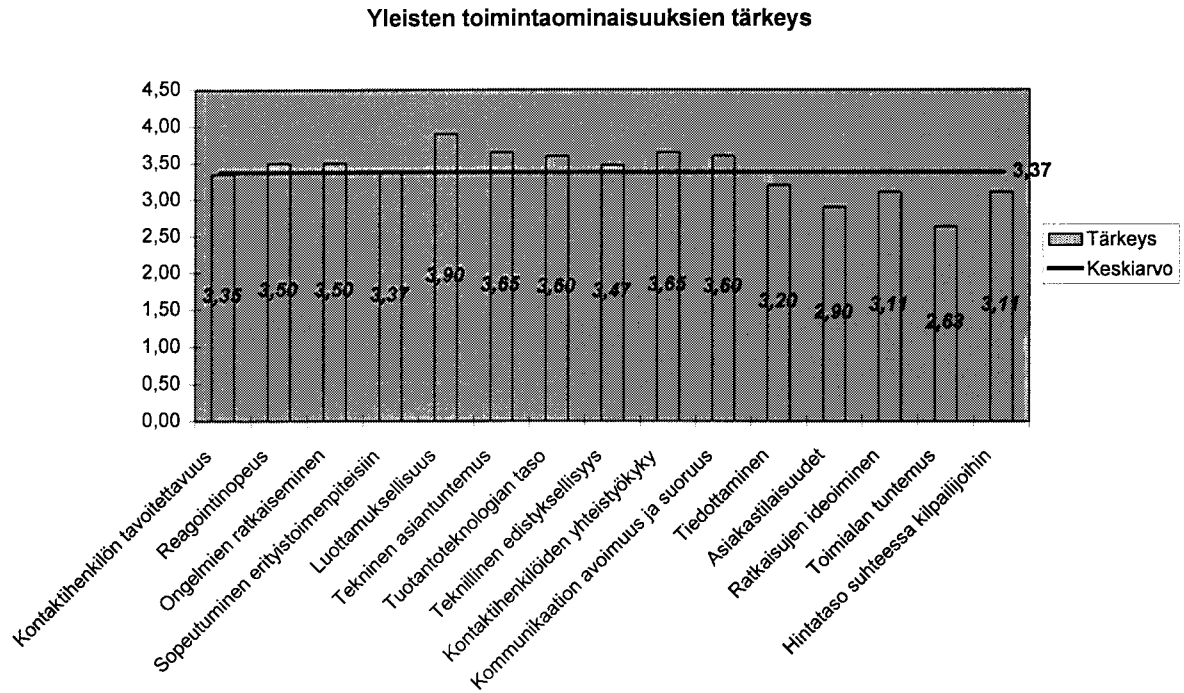
Kuvio 18. Ominaisuuksien tärkeys vastaajille projektitoimituksessa

Projektissa tärkeimpänä tekijänä vastaajat pitivät projektin aikaista yhteistyötä (3,90). Myös hintatasoa suhteessa laatuun (3,35) ja tiedottamista muutoksista (3,35) pidettiin tärkeänä. Vähiten tärkeitä vastaajien kannalta olivat toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely (3,00), koulutuksen kattavuus (2,89) ja tehokkuus (2,95).



Kuvio 19. Ominaisuuksien tärkeys vastaajille graafisen ulkoasun ja järjestelmän suhteen

Graafisen ulkoasun vastaajat arvostivat kokonaisuudessaan korkeammaksi kuin piirteiden tärkeyttä keskimäärin. Graafisessa ulkoasussa tärkein piirre oli ulkoasun tuki imagolle/arvoille (3,76). Järjestelmässä tärkeintä vastaajille oli sen toimintavarmuus (3,90) ja ainoastaan määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen (3,29) jäi keskiarvon alapuolelle.



Kuvio 20. Yleisten toimintaominaisuuksien tärkeys vastaajille

Yleisistä toimintaominaisuuksista tärkeimmäksi nähtiin luottamuksellisuus (3,90). Myös tekninen asiantuntemus (3,65) ja kontaktihenkilöiden yhteistyökyky (3,65) nähtiin selvästi keskimääräistä tärkeämmäksi. Yhtä selvästi vähiten tärkeitä ominaisuuksia olivat asiakastilaisuudet (2,90) sekä asiakasyrityksen toimialan tuntemus (2,63).

4.2.5 Tarkentavien kysymysten tulokset

Kokonaisarvosanaksi Yomi Median palveluille vastaajat antoivat 8,52 joka on varsin lähellä vastaajien kokemusten keskiarvoa 8,43. Jokainen vastannut käyttäisi Yomi Median palveluita jatkossakin, jos he voisivat asiasta päättää. Ainoastaan yksi (4 %) vastanneista ei olisi valmis suosittelemaan Yomi Median palveluita muille. $\frac{3}{4}$ vastanneista tiesi, mitä palveluita Yomi Media tarjoaa.

Vastaajat toivoivat Yomi Medialta tarjoamien palveluiden joukkoon normaalien jo olemassa olevien kotisivujen rutiiniylläpitoa ja päivitystä sekä järjestelmien tukipalvelua. Yomi Median toimintaa tulisi erään vastaajan mielestä kehittää ”kokonaisvaltaisen toteuttamisen suuntaan”.

”Jos tavoitteena on tehdä selkeä kokonaisuus esimerkiksi kotisivut, ei tarvitsisi koko ajan tarkistaa, onko sopimuksessa sovittu juuri tästä vaan kaikki työt täytyy tehdä kuitenkin. Ilman muuta tilaaja maksaa sopimuksen ulkopuolisista töistä, ne voisi vaan ilmaista jotenkin muuten. Välillä voidaan pitää esimerkiksi seurantapalaveri, missä tarkistetaan, mitkä työt kuuluvat sopimukseen ja mistä laskutetaan.” Lisäksi vastaajat halusivat panostusta laatuun, projektiöhajauksen vahvistamista, uusien ideoiden esille tuomista (2 vastaajaa), nopeampaa vastausta asiakkaan tiedusteluihin. Yhdessä vastauksessa toivottiin, että tällaiset kyselyt voitaisiin tiivistää *”ainakin puoleen”*.

Kohtaan, johon vastaajat saivat kirjoittaa asiakassuhteeseen liittyvistä ongelmista ei saatu montaa vastausta. Jossakin tapauksessa järjestelmän käyttöönotossa oli ollut ongelmia. Ajoittain puutteita oli ollut tiedonvaihdossa, tiedottamisessa tai projektin koordinoimisessa. Erään asiakkaan mielestä työntekijöillä on joko liikaa työtä tai asiakkaita vastuullaan. *”Asiat edistyvät hiiren askelin, kun täytyy yrittää juosta asiakkaan luota toisen asiakkaan luo, jotta kaikki olisivat tyytyväisiä.”*

Tarkentavissa kysymyksissä vastaajat saivat arvioida Yomi Median osuutta uusmediaprojektin kokonaismäärästä. Arvioidut osuudet eri toimialan yrityksissä olivat seuraavia:

- Ahlström Pumput (koneteollisuus) 100 %
- Enermet (elektroniikka) 30 %
- IVO (energia) 80 %
- Kemira (kemian teollisuus) 40 %
- Helsingin energia (energia) 60 %
- Radiolinja (tietoliikenne) 30 %
- Opetusministeriö (julkishallinto) 80 %

5 Mittarit ja lomakemalli

Tässä tutkimuksessa toteutetun esitutkimuksen, asiakaskyselyn sekä niiden tulosten analysoinnin perusteella on saatu mittarit Yomi Median asiakastyytyväisyyden mittaamiseen sekä lomakemalli tyytyväisyyden kartoittamiseen jatkossa. Lisäksi kyselyn perusteella on selvitetty Yomi Median asiakastyytyväisyyden taso tällä hetkellä. Asiakastyytyväisyysmittareita muodostettaessa pääpaino on vastaajien kokemuksiin perustuvissa vastauksissa sekä eri ominaisuuksien tärkeydessä vastaajille. Mittareista on pyritty rakentamaan sellaisia, että niitä voitaisiin käyttää vuodesta toiseen ja tuloksia voitaisiin vertailla, vaikka kysymysten sisältö muuttuisikin hieman. Mittareita kehitettäessä olisi voitu käyttää hyväksi faktorianalyysiä todennettaessa ominaisuuksien tärkeyttä, mutta tässä tapauksessa faktorianalyysin käyttö oli mahdotonta vastausten määrän jäätyä alle kolmenkymmenen. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa keskitytään kuvaileviin analyysihin ja tulkitaan tuloksia niiden perusteella.

Vertailtavuuden ja tutkimuksen toistettavuuden parantamiseksi kysymykset on jaettu eri kategorioihin ja kullekin kategorialle on laskettu oma tyytyväisyysasteensa. Kukin kategoria edustaa yhtä tärkeää osaa kokonaistyytyväisyyden muodostumisessa sekä liittyy samalla seikkoihin, joihin Yomi Media päätti jo aikaisemmin kiinnittää huomiota keväisessä strategiakouksessaan. Seuraavaksi esitellään mittareita, joita voidaan käyttää tämän tutkimuksen aineiston perusteella sekä pohditaan niiden käyttökelpoisuutta Yomi Median toiminnan kannalta.

5.1 Yomi Median suoriutuminen

Yomi Median asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan mitata eri ominaisuuksille annettujen arvosanojen, painotettujen arvosanojen sekä kokonaisarvosanan perusteella. Painotetun arvosanan avulla voidaan tarkastella Yomi Median suoriutumista asiakkaille tärkeillä toiminnan osaluilla. Yomi Median palveluiden kokonaisarvosanan (tarkentavat kysymykset) keskiarvoksi muodostui **8,52**, jota tukee myös eri ominaisuuksille annettujen arvosanojen keskiarvo **8,43**.

Ominaisuuksista on muodostettu ryhmiä, joille on laskettu kokonaisarvosana, jota voidaan käyttää hyväksi transaktiokohtaisissa (projektikohtaisissa) tyytyväisyyskartoituksissa.

5.1.1 Projektitoimitus ja projektin päättäminen

Taulukossa 4 on esitetty projektitoimitukseen liittyvien ominaisuuksien arvosanat sekä niiden tärkeyden suhteen painotetut arvosanat (tärkeät ominaisuudet lihavoituna). Projektitoimituksen kokonaisarvosanaksi saatiin **8,17**. Onnistuneinta Yomi Median toiminta oli *projektin aikaisessa yhteistyössä* (8,85), joka oli myös tärkein projektiin liittyvä ominaisuus (7,89). Heikointa Yomi Median toiminta oli *projektin edistymisen seurattavuuden* suhteen.

| Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus | Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus |
|---|-------------|--------------------|--|-------------|--------------------|
| <i>Yleisarvosana projektitoimitukselle</i> | 8,14 | | <i>Aikataulun pitävyys</i> | 8,00 | 7,47 |
| <i>Hintataso suhteessa laatuun</i> | 8,17 | 8,11 | <i>Toteutusprojektia edeltävä esitkimus/määrittely</i> | 8,28 | 7,36 |
| <i>Projektin aikainen yhteistyö</i> | 8,85 | 10,23 | <i>Yleisarvosana projektin päättämiseksi</i> | 8,08 | |
| <i>Projektisuunnitelman täsmällisyys</i> | 8,15 | 7,88 | <i>Ohjeistojen tarkkuus</i> | 7,93 | 7,93 |
| <i>Projektin kustannusten arviointi</i> | 8,17 | 7,64 | <i>Ohjeistojen selkeys</i> | 8,20 | 7,93 |
| <i>Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys</i> | 8,35 | 7,92 | <i>Asentaminen</i> | 8,07 | 7,93 |
| <i>Projektin edistymisen seurattavuus</i> | 7,89 | 7,49 | <i>Koulutuksen kattavuus</i> | 7,93 | 6,80 |
| <i>Tiedottaminen muutoksista</i> | 8,17 | 8,11 | <i>Koulutuksen tehokkuus</i> | 8,36 | 7,30 |
| | | | YHTEENSÄ | 8,17 | |

Taulukko 4. Vastaajien kokemukset projektista sekä ominaisuuksien tärkeydellä painotettu kokemus

Projektitoimituksessa tulee kiinnittää huomiota *projektin aikaiseen yhteistyöhön*, jota vastaajat pitivät tärkeimpänä tekijänä projektissa, mutta jonka suhteen Yomi Median suoriutuminen on ollut varsin hyvää. Muiden tekijöiden voidaan katsoa olevan sellaisia, joita Kanon teorian (ks. 2.3.1 Lähestymistapoja laatuun) mukaan voidaan pitää houkuttelevan laadun tekijöinä kun taas *projektin aikainen yhteistyö* pakollinen laadun tekijä.

Projektia päätettäessä parhaiten Yomi Media on suoriutunut *koulutuksen tehokkuudesta*, mutta toisaalta lukuun ottamatta *ohjeistojen tarkkuutta* yksikään tässä kohdassa mainituissa ominaisuuksista ei vastaajien mukaan ole kaikkein tärkeimpiä. Kaikkia edellä mainittuja ominaisuuksia voidaan pitää houkuttelevan laadun tekijöinä, mutta jatkossa on pohdittava, mitataan-

ko ohjeistojen ja koulutuksen onnistumista kahdella erillisellä kysymyksellä vai selvittääkö yhdellä.

5.1.2 Graafinen ulkoasu ja järjestelmä

Taulukossa 5 esitellään graafiselle ulkoasulle ja järjestelmälle annettuja arvosanoja (tärkeät ominaisuudet lihavoitu). Graafisen ulkoasun ja järjestelmän kokonaisarvosanaksi saatiin **8,41**. Kaikki graafiseen ulkoasuun liittyvät arvosanat ovat kokemusten keskiarvoa ylempänä ja muutenkin hyviä. Järjestelmälle annetuista arvosanoista ainoastaan *määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen* jää keskiarvon alapuolelle.

| Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus | Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus |
|---|---------|--------------------|---|-------------|--------------------|
| <i>Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle</i> | 8,53 | | Ylläpidettävyys | 8,13 | 8,49 |
| Johdonmukaisuus | 8,61 | 9,24 | Helppokäyttöisyys | 8,47 | 9,08 |
| Tyylilykyys | 8,61 | 9,12 | Toimintavarmuus | 8,00 | 9,25 |
| Tuki imagolle/arvoille | 8,78 | 9,79 | <i>Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen</i> | 8,44 | 8,22 |
| <i>Yleisarvosana järjestelmälle</i> | 8,14 | | Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 8,40 | 9,09 |
| | | | YHTEENSÄ | 8,41 | |

Taulukko 5. Kokemukset graafisesta ulkoasusta ja järjestelmästä sekä ominaisuuksien tärkeydellä painotettu kokemus

Parhaiten graafisen ulkoasun suhteen Yomi Media on onnistunut *ulkoasun tuessa asiakasyrityksen imagolle/arvoille* (8,78), joka on myös kaiken kaikkiaan neljänneksi tärkein ominaisuus vastaajien mielestä tällä toimialalla. Yomi Median hyvää onnistumista ja ominaisuuksien tärkeyttä kuvaavat kaikkien kolmen tekijän painotettujen arvosanojen nouseminen yli yhdeksän. Järjestelmien suhteen Yomi Media on onnistunut parhaiten niiden *helppokäyttöisyydessä* sekä *määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutumisessa*, jotka ylittävät kaikkien ominaisuuksien keskiarvon. Eniten parantamista on *järjestelmien ylläpidettävydessä*.

Kaikkia yllä olevassa taulukossa mainittuja ominaisuuksia voidaan pitää pakollisina ominaisuuksia, jotta asiakas olisi tyytyväinen, joten näihin tekijöihin Yomi Median on syytä kiinnittää myös tulevaisuudessa.

Yllämainituista ominaisuuksista kaikkien muiden paitsi *määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutumisen* voidaan katsoa olevan pakollista laatua järjestelmälle. Varsinkin *toimintavarmuus* on seikka, johon kannattaa kiinnittää huomiota tulevaisuudessa. Toimintavarmuus on yksi kolmesta vastaajien mielestä tärkeimmästä ominaisuudesta ja tämän tekijän suhteen Yomi Median suoriutuminen on ollut vastaajien mielestä kohtalaista.

5.1.3 Yleinen toiminta

Yleiseen toimintaan liittyvien ominaisuuksien kokonaisarvosanaksi tuli **8,71**. Tämän kategorian kysymyksistä varsinkin *luottamuksellisuuteen, tekniseen asiantuntemukseen, kommunikation avoimuuteen ja suoruuteen* sekä *kontaktihenkilön tavoitettavuuteen ja yhteistyökykyyn* vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä. Varsinkin luottamuksellisuudelle annettua arvosanaa voidaan pitää erinomaisena.

| Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus | Ominaisuus | Kokemus | Painotettu kokemus |
|--|-------------|--------------------|---|-------------|--------------------|
| <i>Kontaktihenkilön tavoitettavuus</i> | 9,05 | 8,99 | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 9,05 | 9,79 |
| Vastaamisen nopeus | 8,53 | 8,85 | Kommunikation avoimuus ja suoruus | 9,11 | 9,72 |
| <i>Tarjousten antamisen nopeus</i> | 8,89 | 9,25 | <i>Tiedottaminen</i> | 8,47 | 8,04 |
| <i>Ongelmien ratkaiseminen</i> | 8,37 | 8,70 | <i>Asiakastilaisuudet</i> | 8,65 | 7,43 |
| <i>Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin</i> | 8,78 | 8,78 | <i>Ratkaisujen ideoiminen</i> | 8,06 | 7,41 |
| Luottamuksellisuus | 9,28 | 10,73 | <i>Toimialan tuntemus</i> | 8,19 | 6,39 |
| Tekninen asiantuntemus | 9,00 | 9,74 | <i>Hintataso suhteessa kilpailijoihin</i> | 8,13 | 7,49 |
| <i>Tuotantoteknologian taso</i> | 8,94 | 9,54 | YHTEENSÄ | 8,71 | |
| Teknillinen edistyksellisyys | 8,82 | 9,09 | | | |

Taulukko 6. Kokemukset yleisestä toiminnasta ja ominaisuuksien tärkeydellä painotettu kokemus

Yomi Median kannalta hyvä asia on, että myös vastaajat arvostavat hyvän arvosanan saaneita ominaisuuksia. *Luottamuksellisuus* on yksi kolmesta kaikkein tärkeimmästä ominaisuudesta, mutta myös muita yhdeksän tai sen ylittävän arvosanan saaneita ominaisuuksia vastaajat pitivät tärkeinä (tärkeimmät ominaisuudet ylläolevassa taulukossa lihavoitu). Sen sijaan *ratkaisujen ideoimisessa* ja *toimialan tuntemuksessa* Yomi Medialla on parantamisen varaa. Nämä ominaisuudet olivat tosin vastaajien mielestä varsin merkityksettömiä.

5.1.4 Kuiluanalyysi: odotukset vs. kokemukset

Kuiluanalyysissa verrataan asiakkaiden kokemuksia ja odotuksia Yomi Median toiminnasta. Seuraavien tuloksien (taulukko 7) kohdalla on otettava huomioon se, että osalle vastaajista oli vaikeaa analysoida odotusten sekä kokemusten eroa johtuen uusmedia-alan ja asiakassuhteen uutuudesta. Toisaalta lomakkeen odotusarvojen kohdalla kysymyksen muotoilu saattoi myös aiheuttaa hankaluuksia. Tämän vuoksi osa vastaajista oli vastannut täsmälleen samoin arvosanoihin sekä odotusten että kokemusten osioon. Siksi odotusarvosanoihin tulee suhtautua varauksella. Jos jatkossa päädytään vain ominaisuuksien tärkeyden sekä kokemusten mittaamiseen, voidaan tässä esiteltyä analyysia käyttää hyväksi näiden kahden muuttujan eron mittaamiseen siten, että tärkeyden mittaamisen asteikko muutetaan 4-10.

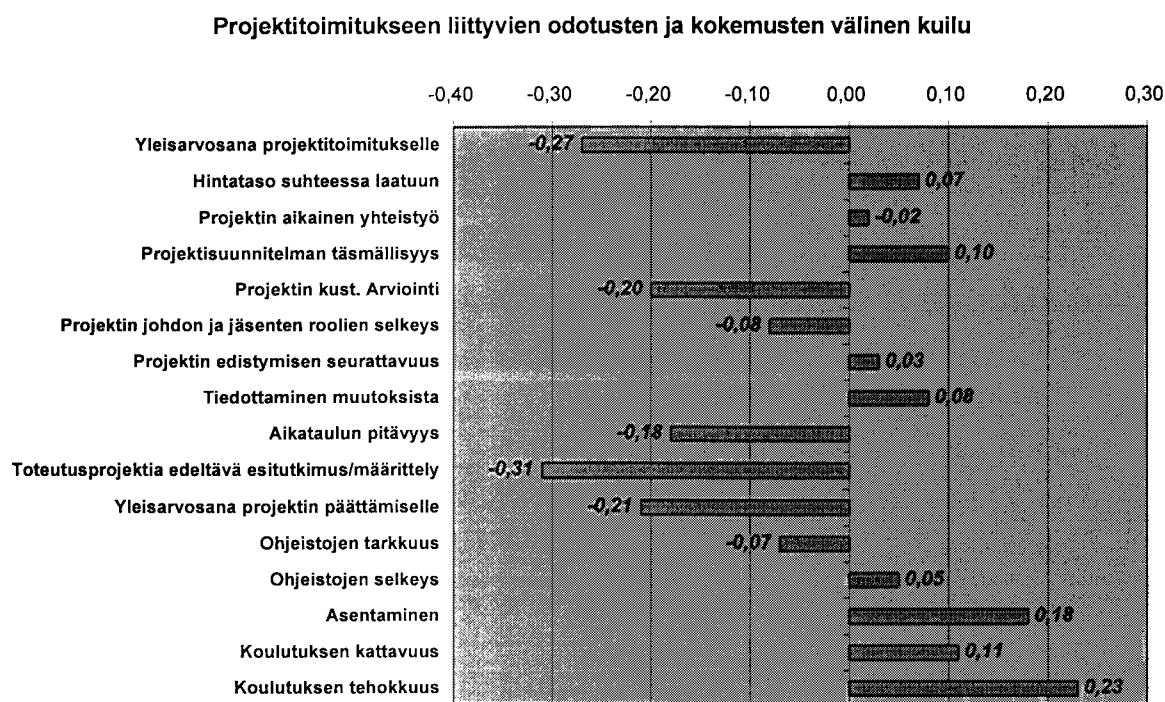
| Ominaisuus | Odotus | Kokemus | Erotus | Ominaisuus | Odotus | Kokemus | Erotus |
|--|--------|---------|--------|---|--------|---------|--------|
| <i>Yleisarvosana projektitoimitukselle</i> | 8,41 | 8,14 | -0,27 | <i>Yleisarvosana järjestelmälle</i> | 8,08 | 8,14 | 0,06 |
| <i>Hintataso suhteessa laatuun</i> | 8,10 | 8,17 | 0,07 | <i>Ylläpidettävyys</i> | 7,89 | 8,13 | 0,24 |
| <i>Projektin aikainen yhteistyö</i> | 8,83 | 8,85 | 0,02 | <i>Helppokäyttöisyys</i> | 8,55 | 8,47 | -0,08 |
| <i>Projektisuunnitelman täsmällisyys</i> | 8,05 | 8,15 | 0,10 | <i>Toimintavarmuus</i> | 8,33 | 8,00 | -0,33 |
| <i>Projektin kustannusten arviointi</i> | 8,37 | 8,17 | -0,20 | <i>Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen</i> | 8,50 | 8,44 | -0,06 |
| <i>Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys</i> | 8,43 | 8,35 | -0,08 | <i>Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen</i> | 8,35 | 8,40 | 0,05 |
| <i>Projektin edistymisen seurattavuus</i> | 7,86 | 7,89 | 0,03 | <i>Kontaktihenkilön tavoitettavuus</i> | 9,04 | 9,05 | 0,01 |
| <i>Tiedottaminen muutoksista</i> | 8,09 | 8,17 | 0,08 | <i>Vastaamisen nopeus</i> | 8,73 | 8,53 | -0,20 |
| <i>Aikataulun pitävyys</i> | 8,18 | 8,00 | -0,18 | <i>Tarjousten antamisen nopeus</i> | 8,67 | 8,89 | 0,22 |
| <i>Toteutusprojektia edeltävä esituskimus/määrittely</i> | 8,59 | 8,28 | -0,31 | <i>Ongelmien ratkaiseminen</i> | 8,59 | 8,37 | -0,22 |
| <i>Yleisarvosana projektin päättämiseksi</i> | 8,29 | 8,08 | -0,21 | <i>Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin</i> | 8,45 | 8,78 | 0,33 |
| <i>Ohjeistojen tarkkuus</i> | 8,00 | 7,93 | -0,07 | <i>Luottamuksellisuus</i> | 9,24 | 9,28 | 0,04 |
| <i>Ohjeistojen selkeys</i> | 8,15 | 8,20 | 0,05 | <i>Tekninen asiantuntemus</i> | 9,00 | 9,00 | 0,00 |
| <i>Asentaminen</i> | 7,89 | 8,07 | 0,18 | <i>Tuotantoteknologian taso</i> | 8,76 | 8,94 | 0,18 |
| <i>Koulutuksen kattavuus</i> | 7,82 | 7,93 | 0,11 | <i>Teknillinen edistyneisyys</i> | 8,59 | 8,82 | 0,23 |
| <i>Koulutuksen tehokkuus</i> | 8,13 | 8,36 | 0,23 | <i>Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky</i> | 9,35 | 9,05 | -0,30 |
| <i>Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle</i> | 8,59 | 8,53 | -0,06 | <i>Kommunikaation avoimuus ja suoruus</i> | 9,22 | 9,11 | -0,11 |
| <i>Johdonmukaisuus</i> | 8,65 | 8,61 | -0,04 | <i>Tiedottaminen</i> | 8,35 | 8,47 | 0,12 |
| <i>Tyylilykyys</i> | 8,32 | 8,61 | 0,29 | <i>Asiakastilaisuudet</i> | 8,65 | 8,65 | 0,00 |
| <i>Tuki imagolle/arvoille</i> | 8,50 | 8,78 | 0,28 | <i>Ratkaisujen ideoiminen</i> | 8,14 | 8,06 | -0,08 |
| | | | | <i>Toimialan tuntemus</i> | 8,00 | 8,19 | 0,19 |
| | | | | <i>Hintataso suhteessa kilpailijoihin</i> | 8,06 | 8,13 | 0,07 |

Taulukko 7. Odotusten ja kokemusten väliset kuilut

Vastaajien odotukset ylittyivät selvästi *sopeutumisessa erityistoimenpiteisiin, teknillisessä edistyneisyydessä, tarjousten antamisen nopeudessa, graafisen ulkoasun tyylilykydessä ja*

tuessa imagolle/arvoille sekä järjestelmän ylläpidettävyydessä. Sen sijaan projektin kustannusten arvioinnilta, toteutusprojektia edeltävältä esitutkimukselta/määrittelyltä, toimintavarmuudelta, vastaamisen nopeudelta, ongelmien ratkaisemiselta sekä kontaktihenkilöiden yhteistyökyvyltä vastaajat odottivat enemmän. Tosin kontaktihenkilöiden yhteistyökyvyn suhteen annetut arvosanat ovat erittäin korkeita, joten vaikka odotukset ovatkin korkeammat kuin kokemukset, Yomi Median suoriutuminen tämän ominaisuuden suhteen on ollut erittäin hyvää.

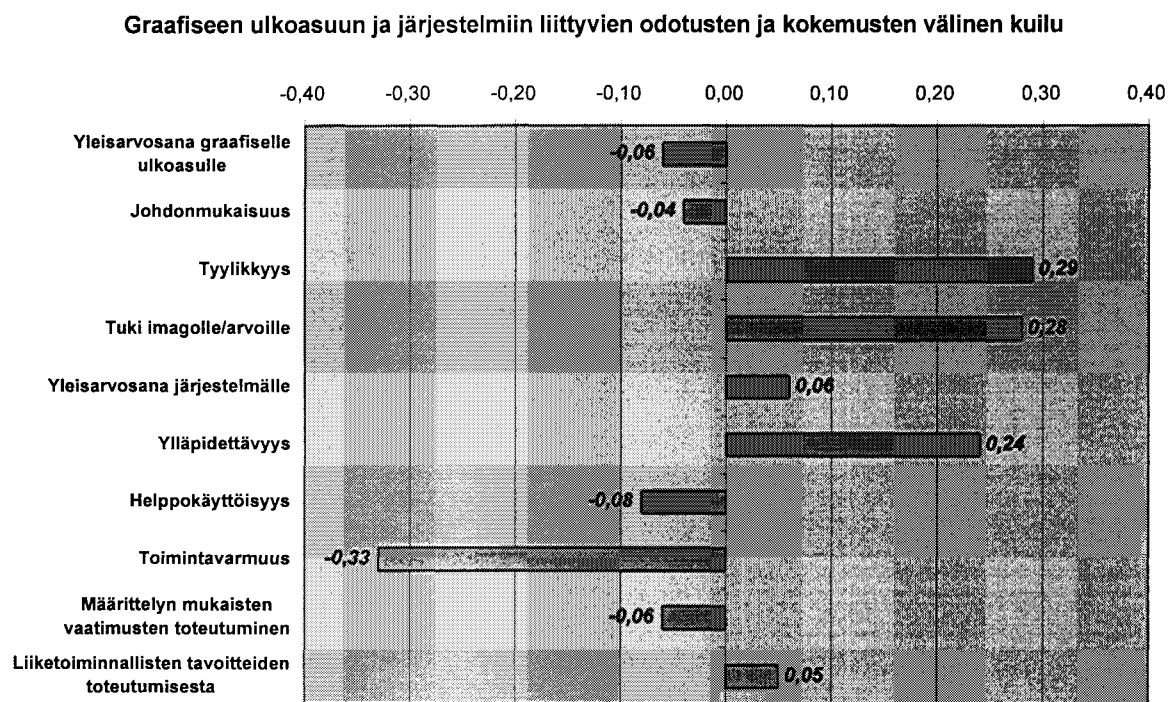
Kuvioissa 21, 22 ja 23 esitetään eri ominaisuuksiin liittyvien odotusten ja kokemusten välisiä kuiluja graafisesti. Ominaisuudet on jaoteltu projektitoimituksen, graafisen ulkoasun ja järjestelmän sekä yleisen toiminnan mukaan kuvioiden selkeyttämiseksi.



Kuvio 21. Vastaajien odotusten ja kokemusten välinen kuilu

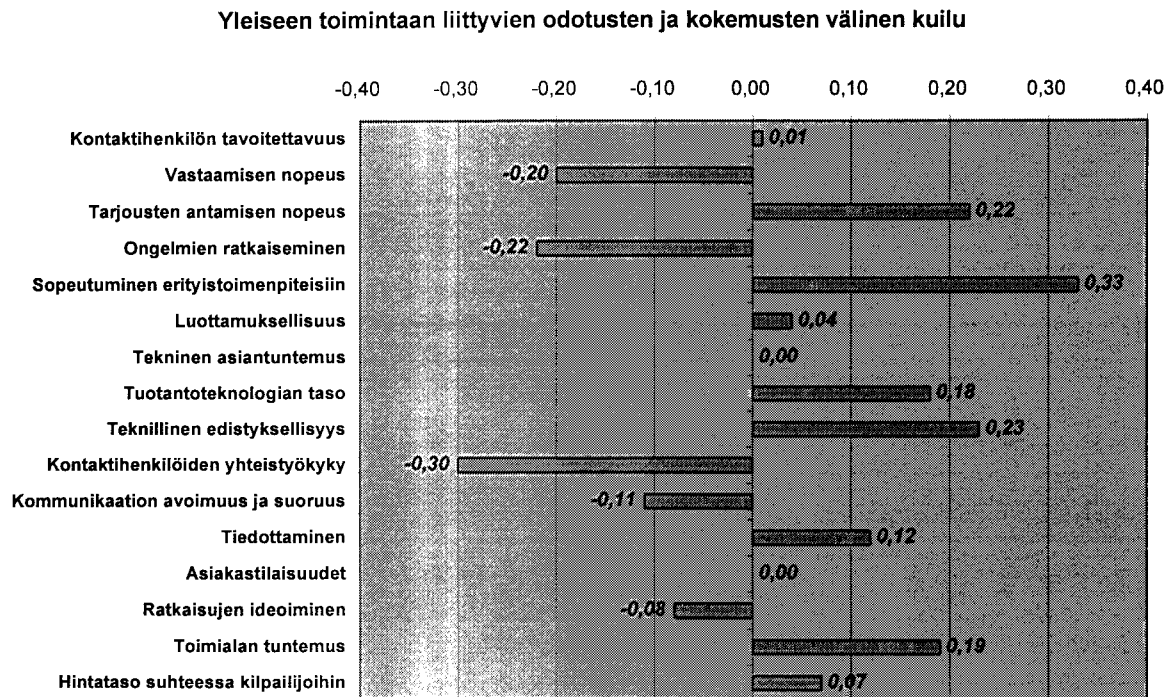
Kuviossa 21 projektitoimitukseen liittyvien ominaisuuksien lisäksi on esitetty myös projektin päättämiseen liittyvät ominaisuudet. Näin voidaan tarkastella kaikkia projektiin liittyviä ominaisuuksia samanaikaisesti. Projektitoimituksessa Yomi Media ylittää vastaajien odotukset selvimminkin *koulutuksen tehokkuudessa, asentamisessa, koulutuksen kattavuudessa* sekä

projektisuunnitelman täsmällisyydessä. Sen sijaan toteutusprojektia edeltävässä esitutkimuksessa/määrittelyssä, kustannusten arvioinnissa sekä aikataulun pitävyydessä vastaajien odotukset olivat korkeammat Yomi Median toimintaa kohtaan kuin kokemukset.



Kuvio 22. Vastaajien odotusten ja kokemusten välinen kuilu

Graafista ulkoasua ja järjestelmiä voidaan pitää Yomi Median toiminnan teknisenä laatuna, kun taas projektitoimitukseen liittyvät seikat sekä yleinen toiminta ovat pikemminkin toiminnallista laatua. Yomi Median tekemien *graafisten ulkoasujen tyylikkyys* ja *tuki imagolle/arvoille* ovat olleet vastaajien mielestä selvästi korkeampia kuin odotukset. Vastaajien mielestä järjestelmät ovat olleet helpommin ylläpidettävissä kuin ajateltiin. Sen sijaan suurin kuilu vastaajien mielestä sijaitsee *järjestelmien toimintavarmuudessa*.



Kuvio 23. Odotusten ja kokemusten välinen kuilu

Tarkasteltaessa Yomi Median yleistä toimintaa (kuvio 23) vastaajien odotukset ylittivät selvästi *erityistoimenpiteisiin sopeutumisessa, teknillisessä edistyskellisydessä, tarjousten antamisen nopeudessa, toimialan tuntemuksessa, tuotantoteknologian tasossa sekä tiedottamisessa*. Jokaiselle edellämainitulle arvosanalle annettiin myös korkeat kokemukseen perustuvat arvosanat. Sen sijaan *kontaktihenkilöiden yhteistyökyyyn, ongelmien ratkaisemisen, vastaamisen nopeuden sekä kommunikaation avoimuuden ja suoruuden* suhteen vastaajien odotukset olivat korkeammat kuin Yomi Median suoriutuminen.

5.1.5 Tyytyväisyyden reagoimittari

Toimintatekijöiden merkityksellisuuden (tärkeyden) selvittäminen tekee mahdolliseksi mitata kvantitatiivisesti sitä reaktion voimakkuutta, jolla kokemusten ja odotusten väliseen poikkeamaan suhtaudutaan. Tätä lukemaa kutsutaan tyytyväisyyden reagoimittariksi, ja sen laskentakaava on seuraava:

Tyytyväisyyden reagoimittari = toimintatekijätärkeys * (kokemustaso – odotustaso)

Koska tyytyväisyyden reagointimittari lasketaan kriteereittäin, voidaan kriteerimittarien lukemat summata, jolloin nolasta suuntaan tai toiseen poikkeava kokonaislukema kuvaa:

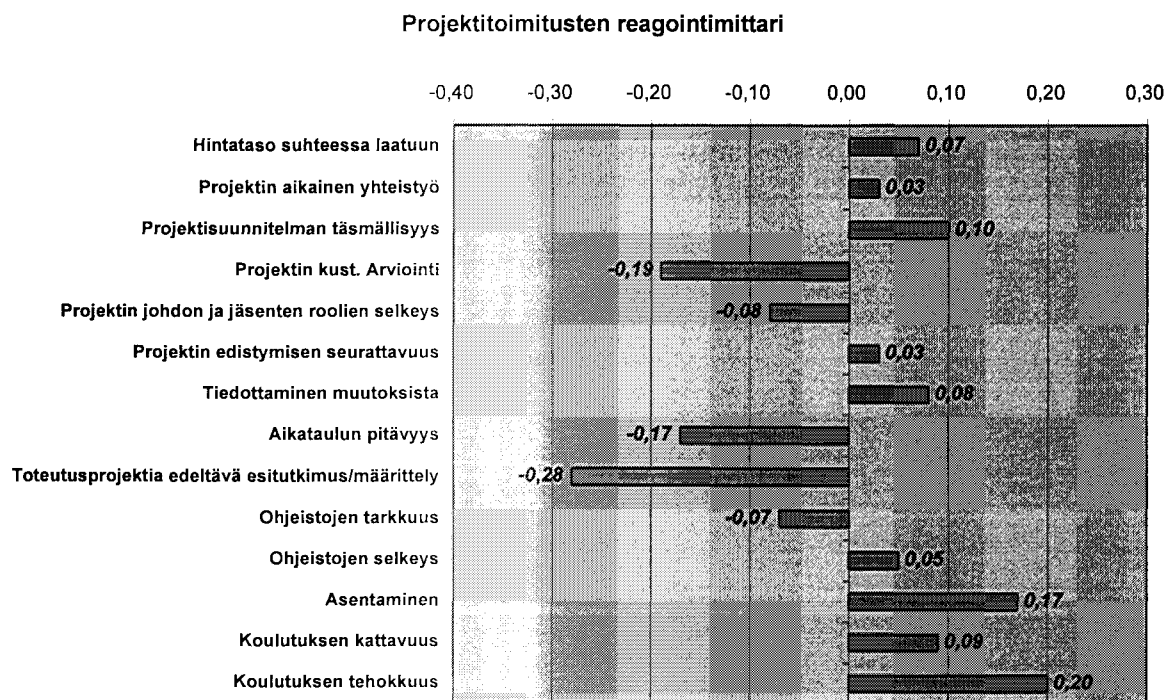
1. Tyytyväisyyden vaikutusta yrityksestä saatuun kokonaismielikuvaan sitä nostavasti tai laskevasti
2. Sitä toimintatason kohottamista, johon yrityksen pitää ryhtyä, jos lukemat ovat negatiivisella puolella
3. Asiakassuhteen muutospainetta (vahvistumista tai löystymistä) kontaktipinnan kokemusten seurauksena. (Rope & Pöllänen 1994,96)

Jotta reagointimittaria voitaisiin käyttää, täytyisi kyselyyn aiheina olla eri ominaisuuksien odotusten, kokemusten sekä tärkeyden vastaajille. Tämä tekijä taas vähentää vastausprosenttia, koska tällöin asiakastyytyväisyyslomakkeesta tulee varsin pitkä. Toinen reagointimittarille ongelmallinen tekijä on, pystyvätkö vastaajat erittelemään ensinnäkin odotuksiaan ja kokemuksiaan, toiseksi odotuksiaan ja eri ominaisuuksien tärkeyttä. Jos tähän ei pystytä, käyttökelpoiseksi mittariksi jää edellisessä kappaleessa mainittu kuiluanalyysi sekä suoriutumiskeskariot eri kategorioista ja ominaisuuksista. Seuraavassa taulukossa 8 on laskettu Yomi Median reagointimittari käyttäen hyväksi painotettu tärkeyttä (tyytyväisyyttä aiheuttavat tekijät lihavoituna):

| Ominaisuus | Reagointimittari | Ominaisuus | Reagointimittari |
|--|------------------|--|------------------|
| <i>Hintataso suhteessa laatuun</i> | 0,07 | <i>Toimintavarmuus</i> | -0,39 |
| <i>Projektin aikainen yhteistyö</i> | 0,03 | <i>Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen</i> | -0,06 |
| <i>Projektisuunnitelman täsmällisyys</i> | 0,10 | <i>Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen</i> | 0,05 |
| <i>Projektin kust. Arviointi</i> | -0,19 | <i>Kontaktihenkilön tavoitettavuus</i> | 0,01 |
| <i>Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys</i> | -0,08 | <i>Reagointinopeus</i> | -0,21 |
| <i>Projektin edistymisen seurattavuus</i> | 0,03 | <i>Ongelmien ratkaiseminen</i> | -0,23 |
| <i>Tiedottaminen muutoksista</i> | 0,08 | <i>Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin</i> | 0,33 |
| <i>Aikataulun pitävyys</i> | -0,17 | <i>Luottamuksellisuus</i> | 0,05 |
| <i>Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely</i> | -0,28 | <i>Tekninen asiantuntemus</i> | 0,00 |
| <i>Asentaminen</i> | 0,17 | <i>Tuotantoteknologian taso</i> | 0,19 |
| <i>Koulutuksen kattavuus</i> | 0,09 | <i>Teknillinen edistyskellisyys</i> | 0,24 |
| <i>Koulutuksen tehokkuus</i> | 0,20 | <i>Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky</i> | 0,32 |
| <i>Ohjeistojen tarkkuus</i> | -0,07 | <i>Kommunikaation avoimuus ja suoruus</i> | -0,12 |
| <i>Ohjeistojen selkeys</i> | 0,05 | <i>Tiedottaminen</i> | 0,12 |
| <i>Johdonmukaisuus</i> | -0,04 | <i>Asiakastilaisuudet</i> | 0,00 |
| <i>Tyylikkyys</i> | 0,31 | <i>Ratkaisujen ideoiminen</i> | -0,07 |
| <i>Tuki imagolle/arvoille</i> | 0,31 | <i>Toimialan tuntemus</i> | 0,15 |
| <i>Ylläpidettävyys</i> | 0,24 | <i>Hintataso suhteessa kilpailijoihin</i> | 0,07 |
| <i>Helppokäyttöisyys</i> | -0,09 | | |

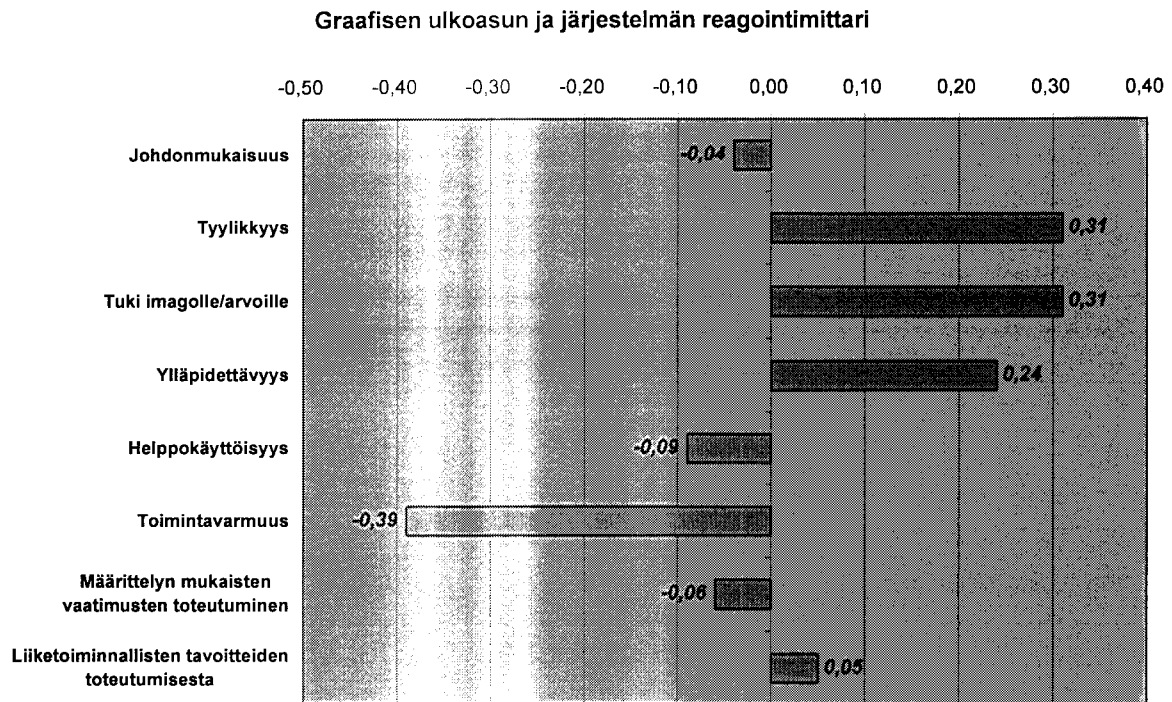
Taulukko 8. Yomi Median reagointimittari

Yomi Mediasta saatavaan mielikuvaan vaikuttavat *positiivisesti graafisen ulkoasun tyylikkyys, ulkoasun tuki imagolle/arvoille, järjestelmän ylläpidettävyys, toiminnan teknillinen edistyk- sellisyys* sekä *kontaktihenkilöiden yhteistyökyky*. Huomiota tulisi taas kiinnittää *toteutuspro- jektia edeltävään esitutkimukseen/määrittelyyn, järjestelmän toimintavarmuuteen, reagointi- nopeuteen* sekä *ongelmien ratkaisemiseen*. Yomi Median kannalta myönteistä on ”plussan” puolelle päätyvien arvojen selvä enemmistö. Eniten huomiota tämän tutkimuksen mukaan tulee kiinnittää jatkossa järjestelmien toimintavarmuuteen.



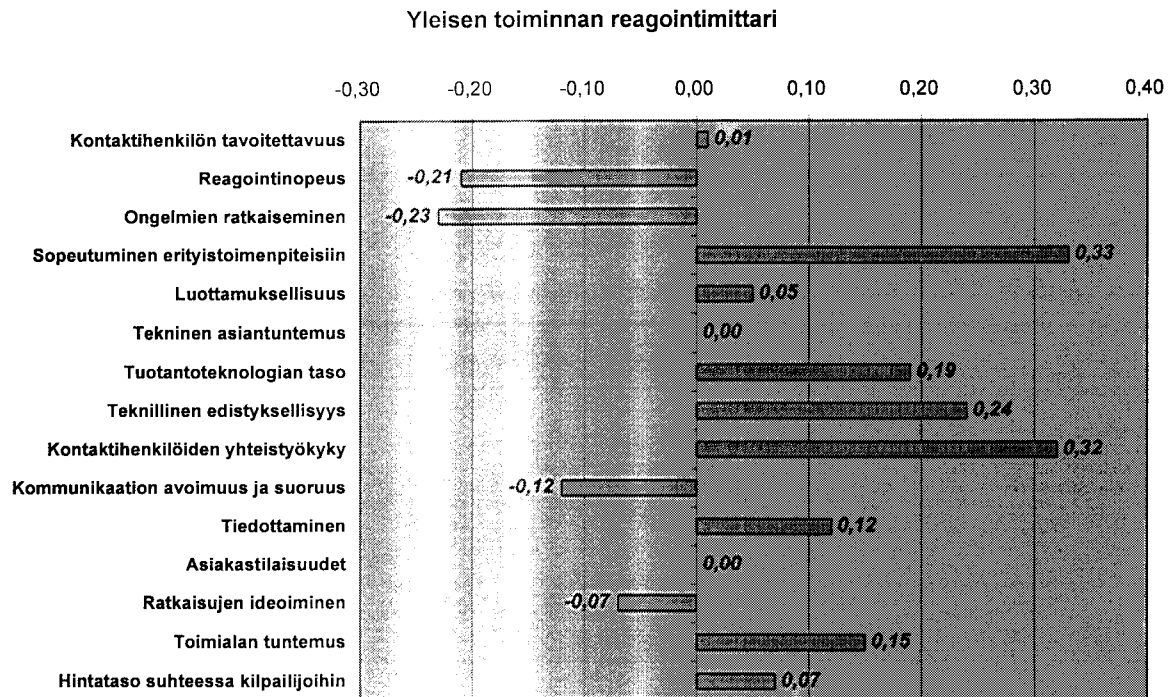
Kuvio 24. Projektitoimitusten reagointimittari

Projektissa (kuvio 24) myönteisiä mielikuvia herättävät eniten *koulutuksen tehokkuus, asen- taminen* sekä *projektisuunnitelman täsmällisyys*. Eniten parannettavaa on taas *toteutusprojek- tia edeltävässä esitutkimuksessa/määrittelyssä, projektin kustannusten arvioinnissa* sekä *ai- kataulun pitävyydessä*.



Kuvio 25. Graafisen ulkoasun ja järjestelmän reagoitimitari

Graafisen ulkoasun ja järjestelmän suhteen (kuvio 25) suurimmat tyytyväisyyden aiheuttajat ovat *ulkoasun tyylikkyys* ja *tuki imagolle/arvoille* sekä *järjestelmän ylläpidettävyys*. Eniten tulee kiinnittää jatkossa huomiota *järjestelmien toimintavarmuuteen*, jonka arvo on kaikkein eniten miinuksella eri ominaisuuksista.



Kuvio 26. Yleisen toiminnan reagoitimitari

Yleisesti (kuvio 26) vastaajat ovat olleet erittäin tyytyväisiä *Yomi Median sopeutumiseen erityistoimenpiteisiin* sekä *kontaktihenkilöiden yhteistyökykyyn*. Myönteistä mielikuvaa luovat myös *teknillinen edistyskellisyys*, *tuotantoteknologian taso*, *asiakkaan toimialan tuntemus* sekä *tiedottaminen*. Parantamisen varaa on *reagoitinopeudessa* sekä *ongelmien ratkaisemisessa*. Myös *kommunikaation avoimuuden ja suoruuden* parantamiseen tulee kiinnittää huomiota reagoitimittarin perusteella.

5.2 Lomakemalli asiakastyytyväisyyden mittaamiseen

5.2.1 Ominaisuuksien tärkeyden merkitys

Taulukosta 8 nähdään mitä tekijöitä vastaajat arvostavat eniten valitessaan uusmediapalveluita ja kuinka se vaikuttaa annettuihin arvosanoihin. Taulukossa on lihavoituna ne ominaisuudet, jotka ovat keskimääräistä tärkeämpiä. Näitä ominaisuuksia voidaan pitää pakollisina laadun tekijöinä, kun taas yhden alle jäävien ominaisuuksien voidaan katsoa olevan houkuttelevan

laadun tekijöitä. Asiakastyytyvyyden kannalta on tärkeää, että Yomi Media suoriutuu parhaiten niissä asioissa, joita asiakkaat arvostavat eniten.

| Ominaisuus | Tärkeys | Painotettu tärkeys | Ominaisuus | Tärkeys | Painotettu tärkeys |
|--|-------------|--------------------|---|-------------|--------------------|
| <i>Hintataso suhteessa laatuun</i> | 3,35 | 0,99 | Toimintavarmuus | 3,90 | 1,16 |
| Projektin aikainen yhteistyö | 3,90 | 1,16 | <i>Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen</i> | 3,29 | 0,97 |
| <i>Projektisuunnitelman täsmällisyys</i> | 3,26 | 0,97 | Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 3,65 | 1,08 |
| <i>Projektin kust. Arviointi</i> | 3,16 | 0,94 | <i>Kontaktihenkilön tavoitettavuus</i> | 3,35 | 0,99 |
| <i>Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys</i> | 3,20 | 0,95 | Reagointinopeus | 3,50 | 1,04 |
| <i>Projektin edistymisen seurattavuus</i> | 3,20 | 0,95 | Ongelmien ratkaiseminen | 3,50 | 1,04 |
| <i>Tiedottaminen muutoksista</i> | 3,35 | 0,99 | Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin | 3,37 | 1,00 |
| <i>Aikataulun pitävyys</i> | 3,15 | 0,93 | Luottamuksellisuus | 3,90 | 1,16 |
| <i>Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely</i> | 3,00 | 0,89 | Tekninen asiantuntemus | 3,65 | 1,08 |
| <i>Asentaminen</i> | 3,32 | 0,98 | Tuotantoteknologian taso | 3,60 | 1,07 |
| <i>Koulutuksen kattavuus</i> | 2,89 | 0,86 | Teknillinen edistyksellisyys | 3,47 | 1,03 |
| <i>Koulutuksen tehokkuus</i> | 2,95 | 0,87 | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 3,65 | 1,08 |
| Ohjeistojen tarkkuus | 3,37 | 1,00 | Kommunikaation avoimuus ja suoruus | 3,60 | 1,07 |
| <i>Ohjeistojen selkeys</i> | 3,26 | 0,97 | <i>Tiedottaminen</i> | 3,20 | 0,95 |
| Johdonmukaisuus | 3,62 | 1,07 | <i>Asiakastilaisuudet</i> | 2,90 | 0,86 |
| Tyylilykyys | 3,57 | 1,06 | <i>Ratkaisujen ideointi</i> | 3,11 | 0,92 |
| Tuki imagolle/arvoille | 3,76 | 1,12 | <i>Toimialan tuntemus</i> | 2,63 | 0,78 |
| Ylläpidettävyys | 3,52 | 1,04 | <i>Hintataso suhteessa kilpailijoihin</i> | 3,11 | 0,92 |
| Helppokäyttöisyys | 3,62 | 1,07 | | | |

Taulukko 8. Eri ominaisuuksien tärkeys ja painotettu tärkeys vastaajille

Tärkeimpänä projektiin liittyvänä ominaisuutena vastaajat näkivät projektin aikaisen yhteistyön. Se oli ainoa ominaisuus, joka ylitti kaikkien mitattujen ominaisuuksien tärkeyden keskiarvon. Kyselyn vastausprosentin pienuuden huomioon ottaen tulisi mielestäni edellä mainitun ominaisuuden lisäksi tulevaisuudessa mitata kuitenkin projektiin liittyviä kokemuksia myös *hintatasosta suhteessa laatuun, projektisuunnitelman täsmällisyydestä, projektin kustannusten arvioinnista, projektiorganisaation selkeydestä, muutoksista tiedottamisesta sekä aikataulun pitävyydestä.*

Graafisen ulkoasun tärkeydestä uusmediapalveluissa kertoo eri ominaisuuksien painotetut tärkeydet: jokainen ominaisuus arvostetaan tärkeämmäksi kuin kaikkien ominaisuuksien keskiarvo. Tämän vuoksi tulevaisuudessa kyselyyn tulisi mielestäni sisällyttää kaikki kolme ulkoasun ominaisuutta: *johdonmukaisuus, tyylilykyys sekä tuki imagolle/arvoille.*

Myös kaikki järjestelmän ominaisuudet nähtiin tärkeiksi. Ainoastaan *määrittelyn mukaisten vaatimusten toteuttaminen* jäi alle keskiarvon, mutta sekin on niukasti alle keskiarvon, joten ottaen huomioon tämän tutkimuksen vastausprosentti sekin voidaan laskea tulevaisuudessa mitattavien ominaisuuksien joukkoon.

Projektin päätökseen liittyvistä ominaisuuksista ainoastaan *ohjeiston tarkkuus* nähtiin yhtä tärkeäksi kuin ominaisuudet keskimäärin. Tosin *ohjeistojen selkeys* ja *asentaminen* eivät ole merkittävästi keskiarvoa pienempiä. Sen sijaan *koulutuksen kattavuutta* ja *koulutuksen tehokkuutta* ei nähty kovin tärkeiksi. Tämän vuoksi mielestäni jatkossa koulutukseen liittyvät kysymykset voidaan joko jättää kyselystä kokonaan pois tai sitten yhdistää siten että kysytään mielipidettä ainoastaan koulutukselle kokonaisuudessaan. Samoin ohjeistoihin ja dokumentaatioihin liittyvien kysymysten yhdistämistä tulee harkita, koska tällöin kysyttävien ominaisuuksien määrä pienenesi ja tämä taas voisi vaikuttaa myönteisesti vastausprosenttiin.

Yleisen toiminnan kysymyksiä voidaan pitää yleisinä palvelua koskevinä kysymyksinä. Tämän kategorian kysymyksistä varsinkin *luottamuksellisuus*, *tekninen asiantuntemus*, *kommunikaation avoimuus ja suoruus* sekä *kontaktihenkilön yhteistyökyky* olivat vastaajien mielestä tärkeitä seikkoja. Jatkossa kysymysten määrää voidaan pienentää poistamalla tästä kategoriasta vähiten merkityksellisimmät ominaisuudet eli *asiakastilaisuudet* sekä *toimialan tuntemus*. Myös *hintatasoa suhteessa kilpailijoihin* voidaan selvittää erikseen pelkästään kilpailuanalyysin keskittyvissä tutkimuksissa.

5.2.2 Vuosittainen asiakastytyväisyysmittaus

Tässä kyselyssä vastaajien taustoja pyrittiin selvittämään tarkemmin, jotta olisi voitu selvittää tyytyväisyyden vaihtelua projektien luonteen että asiakassuhteen pituuden perusteella. Johtopäätösten tekeminen tästä aineistosta osoittautui mahdottomaksi vastausprosentin jäätyä pieneksi.

Vuosittaisen asiakastytyväisyyskyselyn taustatietokysymyksiksi riittää vastaajan aseman yrityksessä sekä yrityksen toimiala selvittäminen. Selvittämällä tyytyväisyyttä vastaajan ase-

man mukaan voidaan päästä helpommin selville mahdollisista ongelmista henkilökemioiden suhteen. Toisaalta selvittämällä yrityksen toimiala voidaan vertailla tyytyväisyyden sekä tyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden vaihtelua. Kahden edellä mainitun seikan lisäksi voidaan selvittää, käyttävätkö vastaajat itse projektin tuotoksia, jota voidaan pitää yhtenä projektin onnistumisen mittarina ja toisaalta voidaan verrata vaikuttaako projektin tuloksen käyttö tyytyväisyyteen.

Vastausprosentin parantamiseksi tulee kyselyn osioita vähentää siten, että vastaajien odotusten kysely jätetään pois ja keskitytään selvittämään eri ominaisuuksien tärkeyttä sekä kokemuksia Yomi Median toiminnasta. Lisäksi ominaisuuksien tärkeyden asteikko muutetaan kokemusten arvioinnin asteikkoa (4-10), jolloin kuiluanalyysi voidaan suorittaa edelleen. Laskemalla ominaisuuksille painotetut tärkeydet voidaan tulevia arvioita verrata tämän tutkimuksen arvioihin.

Edelleen vastausprosenttia kohottava tekijä voi olla ominaisuuksien tärkeyden ja kokemusten kyselyiden eriyttäminen. Tällöin sekä ominaisuuksien tärkeys että kokemukset Yomi Median toiminnasta olisivat omat kyselynsä ja niiden toteuttamisen välissä olisi 6 kuukautta. Kyselyiden väliin jäisi riittävästi aikaa ja eriytettynä molempiin kyselyihin voitaisiin liittää enemmän mitattavia ominaisuuksia. Asiakastyytyväisyyden kannalta on tärkeämpää mitata asiakkaiden kokemuksia Yomi Median toiminnasta kuin ominaisuuksien tärkeyttä tai odotuksia, mutta ominaisuuksien tärkeyden selvittäminen pitää Yomi Median ajantasalla asiakkaiden preferenssien suhteen.

Haastatteluiden sekä vastaajien tärkeimmiksi arvottamien ominaisuuksien perusteella olen jakanut asiakastyytyväisyyskyselyssä selvitettävät ominaisuudet kolmeen osaan: 1) projekti-toimitukseen liittyvät osat (toiminnallinen laatu), 2) graafinen ulkoasu, järjestelmät ja ohjeistot (tekninen laatu) sekä 3) yleinen toiminta (toiminnallinen laatu). Kaikkien tämän tutkimuksen lomakkeesta valittujen ominaisuuksien tärkeyden keskiarvo oli 3:n eli vastaajat olivat pitäneet niitä heille vähintään tärkeinä.

Projektitoimituksen suhteen tulisi selvittää:

- Projektien hintataso
- Projektin aikainen yhteistyö
- Projektisuunnitelman täsmällisyys
- Projektin kustannusten arviointi
- Projektiorganisaation selkeys (tai toimivuus)
- Projektin edistymisen seurattavuus
- Tiedottaminen muutoksista
- Aikataulun pitävyys
- Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely

Graafisen ulkoasun, järjestelmien sekä niiden ohjeistojen suhteen tulisi selvittää:

- Graafisen ulkoasun johdonmukaisuus
- Graafisen ulkoasun tyylikkyys
- Graafisen ulkoasun tuki imagolle/arvoille
- Järjestelmän ylläpidettävyys
- Järjestelmän helppokäyttöisyys
- Järjestelmän toimintavarmuus
- Ohjeistot ja dokumentaatiot
- Määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen
- Liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Yleisen toiminnan suhteen tärkeimmät ominaisuudet ovat:

- Kontaktihenkilön tavoitettavuus
- Reagointinopeus
- Ongelmien- ja yllätystilanteiden ratkaiseminen
- Sopeutuminen erityistoimenpiteisiin
- Luottamuksellisuus
- Tekninen asiantuntemus
- Tuotantoteknologian taso
- Teknillinen edistyksellisyys
- Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky
- Kommunikaation avoimuus ja suoruus
- Tiedottaminen (projektien välillä ja yleinen informointi)
- Asiakkaan liiketoimintaa tukevien ratkaisujen ideoiminen

Yllämainitulla jaottelulla mitattavia ominaisuuksia on 30, jolloin lomakkeen täyttämiseen ei mene liikaa aikaa. Edellä mainittujen kysymysten lisäksi tulisi selvittää ainakin koulutuksen sekä järjestelmän tuki- ja ylläpitopalveluiden tärkeys, vaikka kokemuksia niistä ei kysyttäisiäkään. Näitä kahta tekijää toivottiin haastatteluissa (koulutus) tai lomakkeen tärkeiden ominaisuuksien avoimessa kysymyksessä (järjestelmien tuki- ja ylläpitopalvelut), joten on oletettavaa, että tulevaisuudessa näiden tekijöiden tärkeys lisääntyy asiakkaiden keskuudessa.

Tarkentavia kysymyksiä voidaan myös vähentää. Tämän tutkimuksen lomakkeen lopussa ollut kysymys Yomi Median kilpailijoista voidaan jättää pois, koska vastaajilla ei ole välttämättä vielä kykyä arvioida kilpailijoita, koska Yomi Media saattaa olla heidän ensimmäinen kokemuksensa uusmedian toimialalta. Sen sijaan myöhemmin voitaisiin kokemusten kyselyn yhteyteen liittää kohta, jossa vastaajat voisivat arvioida esimerkiksi kahta Yomi Median tärkeintä kilpailijaa. Tämän avulla saataisiin tietoa Yomi Median asemasta markkinoilla asiakkaiden näkökulmasta.

Tarkentavina kysymyksinä voidaan edelleen säilyttää Yomi Median toiminnan kokonaisarvosana, palveluiden käyttöä ja suosittelevia tulevaisuudessa koskevat kysymykset sekä palveluiden tuntemusta koskeva kysymys. Lisäksi vastaajille on tarjottava mahdollisuus vapaaseen kommentointiin asiakassuhteen ongelmista sekä Yomi Median toiminnan kehittämisen suuntaviivoista. Yomi Median prosentuaalisen osuuden arviointi uusmediaprojektien kokonaisvoilyymistä on hieman ongelmallinen, koska kaikilla vastaajilla ei ole minkäänlaista tietoa asiasta ja summittaiset arviot voivat vääristää keskiarvoa. Parempi olisikin, jos esimerkiksi account managerit pystyisivät normaalin kanssakäymisen yhteydessä selvittämään Yomi Median osuuden.

5.2.3 Transaktiokohtainen asiakastyytyväisyysmittaus

Transaktiokohtaisessa asiakastyytyväisyysmittauksessa asiakkaalta kysytään välittömästi projektin jälkeen tyytyväisyyttä Yomi Median toimintaan. Palautteen antamisen tulee olla mahdollisimman helppoa. Asiakkaat voivat täyttää esimerkiksi projektin päätöspalaverissa pienimuotoisen lipukkeen, jossa he arvioivat toiminnan pääkohtia. Transaktiokohtaisessa pa-

lautteessa tulisi saada selville palautteen antajan nimi sekä yhteystiedot sekä tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät.

Transaktiokohtaisessa tyytyväisyysmittauksessa voidaan käyttää hyväksi esimerkiksi tässä tutkimuksessa käytettyjä projektiin liittyviä ominaisuuksia:

- Graafinen ulkoasu
- Järjestelmä
- Ohjeistot ja dokumentaatiot
- Projektin aikataulun ja kustannusarvion onnistuminen
- Projektin aikainen yhteistyö

Asiakkaat voisivat arvioida edellä mainittuja ominaisuuksia asteikolla 4 – 10 kuten vuosittaisessakin asiakastyytyväisyysmittauksessa sekä lisäksi heillä olisi tila vapaaseen kommentointiin kunkin tekijän kohdalle. Yllämainittujen tekijöiden lisäksi he voisivat antaa Yomi Median toiminnalle yleisarvosanan.

On muistettava, että asiakastyytyväisyyden systemaattinen kartoittaminen vaatii sekä vuosittaisen että transaktiokohtaisen palautteen keräämisen. Siinä missä suora palaute tarjoaa tietoa toiminnan kehittämiseen, vuosittaisella asiakastyytyväisyystutkimuksella saadaan tietoa markkinoinnin tueksi sekä spesifioidumpaa tietoa Yomi Median toiminnan ulottuvuuksista.

6 Johtopäätökset ja yhteenveto

6.1 Ostajan ja toimittajan näkemykset asiakastyytyväisyydestä (haastattelut)

Sekä Yomi Median henkilökunnalla että haastatelluilla asiakkailta on samansuuntaisia näkemyksiä asiakastyytyväisyyden muodostumisesta sekä uusmediapalveluille tärkeistä ominaisuuksista. Sekä ostajan että toimittajan mielestä asiakkaan tulee saada lisäarvoa omalle liiketoiminnalleen. Ostajalle on tärkeää, että hänen ei tarvitse ”lypsää” tietoa toimittajalta vaan, että hän saa sitä kaiken muun toiminnan ohella. Ostajat haluavat jonkinasteista partneruussuhdetta, joka heidän mielestään lisää asiakassuhteen luottamuksellisuutta.

Projektinhallinnassa aikataulun pitävyys asiakkaalle yksi tärkeimmistä asioista, mutta se on myös samalla toimittajan kannalta yksi ongelmallisimpia kohtia. Toinen oleellinen projektinhallinnan seikka asiakkaan kannalta on projektisuunnitelman täsmällisyys. Jotta pysyttäisiin aikataulussa toimittajan, on saatava asiakkaalta päätöksiä, jotka voitaisiin sisällyttää projektisuunnitelmaan, joten osaltaan myös asiakas on vastuussa aikataulun pitävydestä. Aikataulun pitävyteen vaikuttaa myös kolmas asiakkaille tärkeä asia eli projektin oikea resursointi. Huomion kohdistuminen aikatauluun tukee Lyytisen ja Ropposen (ks. 2.4.3 Tietojärjestelmän kehittäminen) näkemystä aikatauluksen merkitystä yhtenä tietojärjestelmien kehittämisen riskikomponenttina.

Molempien osapuolten mielestä järjestelmälle on tärkeää, että se on helposti ylläpidettävissä. Toisaalta haastatelluilla asiakkailta oli kiinnostusta ylläpidon ulkoistamiseen. Toimittajan näkemykset järjestelmästä keskittyivät sen teknilliseen puoleen, kun taas asiakas katsoo enemmän järjestelmän onnistumista sen hyödystä organisaatiolleen. Myös järjestelmän aktiivinen käyttö nähtiin merkinä sen onnistumisesta.

Graafisen ulkoasulle oli molempien mielestä tärkeää sen johdonmukaisuus sekä graafisen ilmeen tuoreus. Asiakkaat odottavat, että graafisella ulkoasulla pystytään muokkaamaan mielipiteitä eli graafinen ulkoasu on yksi mainospaikka joko sisäisesti tai ulkoisesti.

Palvelun suhteen on tärkeää tiedottaminen, sekä muutoksista että projektien välissä. Tiedottamisessa on toimittajan mielestä tärkeää, että termit pystytään kääntämään asiakkaan kielelle. Asiakkaat korostivat tässäkin suhteessa luottamuksellisuutta.

6.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn osioiden analysointi

Tyytyväisyyden tasoa ole vertailtu tässä tutkimuksessa toimialoittain tai vastaajan aseman mukaan, koska vastauksia saatiin sen verran vähän, ettei ristiintaulukointi olisi ollut järkevää. Kuitenkin tulevaisuudessa kyselylomakkeen lyhentyessä ja vastausprosentin parantuessa tällainen arviointi on syytä suorittaa.

Kysymykseen millaisia mielikuvia vastaajilla oli ollut toiminnan tasosta saatiin vastauksia kaikkein eniten. Kyselyyn vastanneista yli 80 % prosenttia oli vastannut tämän kategorian kysymyksiin. Pienimmät vastausprosentit olivat yleisarvosana –kysymysten kohdalla, joka viestii siitä, että lomaketta voidaan tiivistää jättämällä nämä kysymykset pois.

Vaikka Rope ja Järvinen suosittelevat odotustason mittaamista mielikuvakysymyksenä, kysymys tulee asetella siten, että kysymyksessä mainitaan, että kysymys on odotuksista toiminnan tasoa kohtaan. Tällöin vältetään sekaannuksilta, joita mielikuva –sanon käyttö aiheutti tässä tutkimuksessa joidenkin vastaajien kohdalla. Nimittäin neljässä lomakkeessa oli maininta siitä, että kokemukset on arvioitu kuten odotuksetkin. Neljässä lomakkeessa oli arvioitu ainoastaan odotukset, jonka jälkeen kokemukset oli jätetty arvioimatta, mutta taas eri ominaisuuksien tärkeyksiä oli arvioitu.

Projektien onnistumista mitattiin yhdeksällä eri ominaisuudella sekä yleisarvosanalla projektitoimitukselle. Lomakkeeseen liitettiin mahdollisuus yleisarvosanan antamiseen sen varalta, että vastaajilla ei olisi ollut tarpeeksi kokemusta Yomi Median projekteista. Yleisarvosanan vastanneista oli antanut 56 % kun taas muihin projektin ominaisuuksiin vastanneita oli keskimäärin 75,56%. Tämän perusteella yleisarvosanaa ei mielestäni tarvita tulevaisuudessa varsinkin, jos kysely suunnataan projekteihin osallistuneille.

Graafisen ulkoasun onnistumista mitattiin kolmen eri ominaisuuden suhteen. Myös graafiselle ulkoasulle oli mahdollista antaa yleisarvosana ja tähän kohtaan vastauksia tuli 60 %:lta kyselyyn osallistuneilta. Myös graafisen ulkoasun eriteltyjä ominaisuuksia lähes ¾ vastanneista oli pystynyt arvioimaan, joten tässä tapauksessa yleisarvosanan kartoittaminen voidaan unohtaa.

Järjestelmää vastaajat arvioivat viiden eri ominaisuuden perusteella. Yleisarvosana järjestelmälle –kohdan oli täyttänyt 56 % vastanneista kun taas järjestelmän eriteltyihin ominaisuuksiin vastattiin yli 60 prosenttisesti, joten järjestelmän onnistumiseen liittyviä kysymyksiä voidaan vähentää jättämällä yleisarvosana –kysymys pois.

Projektin päättämiseen liittyviin kysymyksiin tuli vastauksia vähemmän kuin muihin kategorioiden keskimäärin. Yleisarvosanan projektin päättämiseen oli antanut ainoastaan reilu puolet kyselyyn vastanneista. Kokonaisuudessa projektin päättäminen –kategorian kysymyksiin vastattiin heikommin kuin muiden kategorioiden kysymyksiin. Syynä tämän voi olla esimerkiksi se, että Projektin päättäminen –kategoria saattaa jäädä irralliseksi muihin kategorioiden nähtäen tai sitten vastaajien tehtävät projektissa eivät ole enää ulottuneet projektin päätökseen. Oli syy mikä tahansa, tulevaisuudessa projektin päättämiseen liittyviä ominaisuuksia tulisi kysyä jo projektitoimitukseen liittyvien kysymysten yhteydessä.

Yleistä toimintaa koskeviin kysymyksiin vastattiin taas aktiivisemmin. Kyselyyn vastanneiden keskuudessa vastausprosentti näihin kysymyksiin oli 71,50. Ainoastaan tuotantoteknologian tasoa, toimialan tuntemusta sekä hintatasoa suhteessa kilpailijoihin koskeneissa kysymyksissä vastausprosentti jäi selvästi keskimääräistä alhaisemmaksi. Syitä voi olla useita. Tuotantoteknologiasta voi olla vaikeaa muodostaa kokemuksiin perustuvaa mielipidettä ilman vierailua Yomi Median toimistoissa. Toimialan tuntemusta taas vastaajat pitivät kaikkein vähiten merkityksellisenä ominaisuutena ja vertailua kilpailijoihin voi olla vaikea tehdä varsinkin uudella toimialalla, jossa yhteistyö jonkun toimittajan kanssa on vasta aloitettu.

Kysymyksiin ominaisuuksien tärkeydestä saatiin kaikkein eniten vastauksia. Näihin kysymyksiin vastasi 79,35 % kyselyyn vastanneista. Vastausten määrä vaihteli ominaisuudesta riippuen 76 %:sta 84 %:iin, vaikka kyseinen osa oli varsinaisen asiakastyytyväisyyskyselyn

viimeinen osa. Tämä kertoo ominaisuuksien tärkeyden hahmottamisen helppoudesta, kun asioista puhutaan yleisellä tasolla.

Tulevaisuudessa ominaisuuksien tärkeys ja odotukset osiot kannattaa yhdistää. Vastaajien saattaa olla hankalaa eritellä ennako- ja ihanneodotuksiaan. Toisaalta jättämällä ennako-odotusten kartoittaminen ja mittaamalla ainoastaan ominaisuuksien tärkeyttä sekä vastaajien kokemuksia pystytään lyhentämään kyselylomaketta tuntuvasti ja näin parantamaan vastausprosenttia.

6.3 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen uusmediateollisuudessa

Suurin osa vastanneista on käyttänyt Internet-teknologiaa jo kaksi vuotta, joten voi olettaa, että vähitellen Internet-teknologialle kohdistetaan yhä suurempia liiketaloudellisia tavoitteita. Uudet asiakassuhteet ovat alkaneet enimmäkseen asiakkaan oman yhteydenoton tai jonkun toisen yrityksen suosittelun perusteella. Osaltaan tämä johtuu uusmedian uutuudesta; alalla ei ole ollut kovin suurta kilpailua vaan kaikille toimittajille on riittänyt asiakkaita.

Projekteissa korostuvat intra- ja Internet- projektit sekä sovellusprojektit. Extranet idean uutuudesta kertoo tällaisten projektien pieni lukumäärä (7 %). Uusmediaprojekteihin osallistuu yleensä asiakasorganisaatiosta enintään 20 henkilöä jollakin tapaa osallisena, tosin suurimassa osassa projekteja on ollut alle kymmenen henkilöä mukana.

Vaikuttaisi edelleen siltä, että asiakkaiden vaikeaa arvioida hintatasoa (ks. 1.3 Asiakastyytyväisyyden merkitys alalla). Toisaalta hintatasoa ei pidetä niin tärkeänä tällä hetkellä, koska asiakkaille on tärkeämpää, että he pystyvät alusta alkaen luomaan toimivan asiakassuhteen.

TABS-mallin (ks. 2.4.4 TABS-malli) tekijöistä tärkeimpiä vaikuttaisivat olevan taiteellisen/sisällön sekä ohjelmiston taitojen hallinta. Järjestelmän sekä graafisen ulkoasun korostuminen johtuu varmasti osaltaan siitä, että Internet-teknologian käyttö on ollut tähän saakka lähinnä informaatioinfrastruktuurin sekä liiketoiminnan tuen tasolla. Ennen kuin Internet-

teknologian käytössä päästään tuloja aiheuttavien toimintojen tasolle, on pystyttävä näkemään liiketoiminta aivan uudella tavalla.

Vaikka haastatteluissa kävi ilmi kustannusten sekä aikataulun pitävyyden tärkeys projektissa, näitäkin tärkeämmäksi nousi projektin aikainen yhteistyö sekä graafisen ulkoasun sekä järjestelmän ominaisuuksien tärkeys. Graafisen ulkoasun tulee tukea yrityksen imagoa ja järjestelmän on oltava toimintavarmaa.

Tyypillistä uusmediaprojekteille on myös asiakkaan vastuu tyytyväisyydestä. Monien tekijöiden kuten graafisen ulkoasun suhteen, järjestelmän määrittelyn sekä näihin vaikuttavan aikataulun pitävyyden onnistuminen riippuvat myös osaltaan asiakkaasta itsestään. Tällaisissa tapauksissa toimittajalta vaaditaan jämäkkyyttä, jotta asiakkaalta saataisiin päätöksiä aikataulun edellyttämässä tahdissa.

6.4 Asiakastyytyväisyysmittaristo

Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa käytettävään menetelmään tulee kiinnittää huomiota. Tässä kyselyssä käytetty lomakemalli oli liian pitkä ajatellen korkeampaa vastausprosenttia. Jatkossa voidaan siirtyä mittaamaan pelkästään ominaisuuksien tärkeyttä sekä kokemuksia. Harkintaan voidaan ottaa myös näiden osioiden mittaaminen eri ajankohtina. Joka tapauksessa ominaisuuksien tärkeys on oleellinen tutkimuskohde myös jatkossa, koska uusmediapalveluille tärkeät ominaisuudet tulevat alan kehittyessä todennäköisesti painottumaan eri tavalla.

Postikyselyä puoltaa jatkossakin sen mahdollistaman otoskoon suuruus. Postikyselyä tehtäessä kannattaa kyselyn lähettämisen jälkeen lähettää yksi muistutus kyselyn täyttämisestä esimerkiksi sähköpostitse. Vaihtoehtoisena väylänä kyselyn tekemiseen voidaan käyttää myös Yomi Median omaa extranetiä, jolloin tiedetään suoraan mistä yrityksestä tyytyväisyysarviot ovat tulleet. Vastausprosenttia voidaan myös parantaa tekemällä asiakasyritysten operatiiviselle johdolle haastatteluita, joissa käydään läpi yrityksen asiakastyytyväisyyttä käyttäen hyväksi lomaketta, joka on muille projekteihin osallistuneille lähetetty postitse. Haastatteluiden

aikana voitaisiin myös tiedustella Yomi Median osuutta uusmediaprojektien kokonaisvolyyminista asiakasyrityksessä.

Tulevaisuudessa asiakkaiden kokemusten mittaamisen yhteyteen kannattaa vastaajille tarjota myös mahdollisuutta arvioida muutamaa kilpailijaa. Vertailemalla omia ja kilpailijoiden saamia arvioita voidaan differoida omaa toimintaa entistä paremmin. Tässä tutkimuksessa selvitetty asiakastyytyväisyyden tasot toiminnan eri ominaisuuksien suhteen toimivat lähtökohtana seuraavalle asiakastyytyväisyystutkimukselle. Kuiluanalyysillä saadaan selville asiakkaiden odotusten sekä havaintojen välinen ero ja pystytään kiinnittämään huomiota siihen toiminnan osa-alueeseen, joka vaatii eniten huomiota.

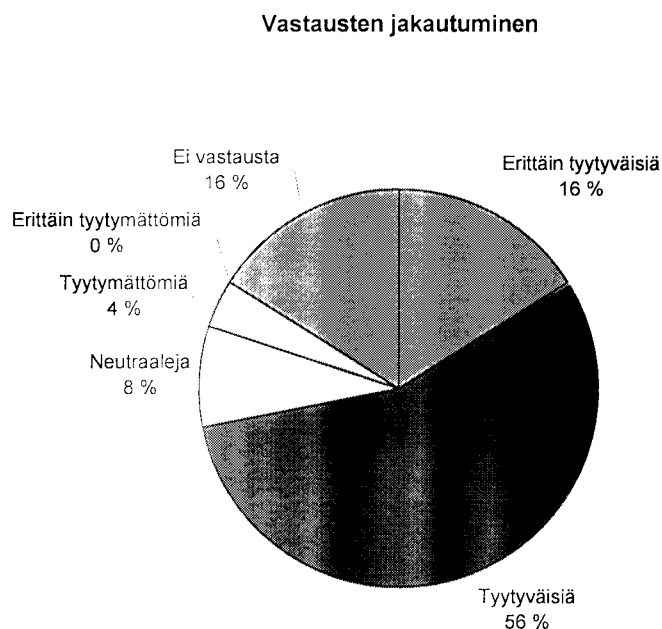
Yomi Median kannattaa harkita asiakastyytyväisyyden seuraamista myös muutaman ns. kovan asiakastyytyväisyysmittarin avulla. Tällaisia tarvitaan, jos yrityksellä ei ole saatavilla suoraa tyytyväisyystietoa tai jos asiakasta ei tunneta. Kovat mittarit kuvaavat sekä asiakastyytyväisyyttä että yrityksen kannattavuutta ja markkinaosuutta. Kovina mittareina voitaisiin käyttää esimerkiksi

- asiakaskohtaista markkinaosuutta (jota mitattiin tässäkin tutkimuksessa)
- saatujen ja menetettyjen asiakkaiden lukumäärän suhdelukua
- asiakassuhteen kestoa
- reklamaatioiden määrää
- myynnin kannattavuutta

6.5 Yomi Median asiakkaiden tyytyväisyys

Jokainen kyselyyn vastanneista käyttää itse projektin tuotoksena valmistunutta järjestelmää, mikä osaltaan kertoo järjestelmien toimivuudesta. Toisaalta on huomattava, että lähes puolet vastanneista edusti joko teknistä asiantuntijaa tai tietohallinnon johtoon kuuluvaa henkilöä, kun taas markkinoinnin johtoon kuuluvilta henkilöiltä ei saatu lainkaan vastausta. Näin ollen teknisistä seikoista perillä olevien henkilöiden tyytyväisyysnäkökymykset korostuivat arvosaanoissa. Jatkossa onkin pyrittävä kohottamaan myös muiden asiantuntijoiden vastausprosenttia.

Vastausten jakautumisen perusteella voidaan sanoa, että erittäin tyytyväisiä (kokemusten keskiarvo yli 9) vastaajia Yomi Median toimintaan löytyi 4 kpl eli 16 % vastanneista. Selvästi tyytymättömiä (kokemusten keskiarvo alle 7) vastaajia oli yksi eli 4 %. Jokainen tyytyväisistä vastaajista edusti eri toimialaa (tietoliikenne, energia-, öljy- sekä metsäteollisuus), kun taas ainoa tyytymätön vastaaja oli öljyteollisuudesta. Erittäin tyytyväisistä vastaajista kaksi oli teknisiä asiantuntijoita sekä yksi markkinoinnin asiantuntija ja yksi muu asiantuntija. Tyytymätön vastaaja oli tekninen asiantuntija. Seuraavassa kuviossa 27 tyytyväisyysvastausten jakautuminen:



Kuvio 27. Tyytyväisyyden jakautuminen vastaajien kesken

Tyytymättömiä vastaajia oli siis ainoastaan yksi. Neutraaleja vastaajia (kokemusten keskiarvo 7 – 8) oli 8 %. Tyytyväisiä vastaajia (kokemusten keskiarvo 8-9) oli eniten, 56 % vastaajista ja erittäin tyytyväisiä vastaajia oli 16 %.

Vastaajien suurimmat odotukset liittyvät asiakassuhteen hoitamiseen. Varsinkin kontaktihenkilöiden yhteistyökyky sekä luottamuksellisuus saivat erittäin korkeat arvostukset. Nämä kaksi ominaisuutta olivat myös tärkeimpien ominaisuuksien joukossa, jotka vaikuttavat uusmediapalveluiden hankintaan. Näiden lisäksi vastaajat pitivät erittäin tärkeänä projektin aikaista yhteistyötä sekä järjestelmän määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutumista. Odotuksiin liittyvissä vastauksissa korostuvat asiakassuhteen hoitoon liittyvät tekijät, kun taas palveluita hankittaessa asiakassuhteen lisäksi tekninen laatu (järjestelmän ja graafisen ulkoasun ominaisuudet) on tärkeää.

Yomi Median vahvuudet näyttäisivät tämän tutkimuksen perusteella olevan graafisen ulkoasun suunnittelussa sekä asiakassuhteen hallintaan liittyvissä seikoissa kuten projektin aikaisessa yhteistyössä, luottamuksellisuudessa sekä kontaktihenkilöiden tavoitettavuudessa ja yhteistyökyvyssä. Yomi Median kannalta asiassa on myönteistä se, että edellä mainituista tekijöistä projektin aikainen yhteistyö, luottamuksellisuus ja kontaktihenkilöiden yhteistyökyky ovat vastaajien mielestä tärkeitä seikkoja hankittaessa uusmediapalveluita.

Parannettavaa löytyy muun muassa järjestelmän ylläpidettävyydestä ja toimintavarmuudesta. Vaikka järjestelmää liittyvistä seikoista löytyy parannettavaa, Yomi Median tekninen asiantuntemus arvostetaan varsin korkealle. Siksi voidaankin ajatella, että ylläpidettävyyden sekä toimintavarmuuden arvostanoja laskee Internet-teknologian uutuus. Tämä taas aiheuttaa sen, että ylläpidon hallitsevaa henkilökuntaa ei välttämättä löydy asiakasyrityksistä tai sitten ylläpidon hallitsevat henkilöt on kuormitettu muilla tehtävillä siten, että ylläpitoon ei jää aikaa. Joka tapauksessa varsinkin toimintavarmuuteen pitää kiinnittää tulevaisuudessa entistäkin enemmän huomiota, koska tämän ominaisuuden vastaajat arvostivat yhdeksi kolmesta tärkeimmästä ominaisuudesta.

Kokonaisuudessaan vastaajat olivat tyytyväisiä Yomi Median toimintaan. Tarkentavissa kysymyksissä Yomi Medialle annetuksi kokonaisarvosanaksi muodostui 8,52. Tämän lisäksi kaikki vastanneista olivat valmiita käyttämään Yomi Median palveluita jatkossakin. Lisäksi 96 % vastanneista oli valmiita suosittamaan Yomi Median palveluita muille, joka kertoo vastanneiden asiakkaiden uskollisuudesta Yomi Medialle. Myös Yomi Median tarjoamat pal-

velut olivat varsin hyvin vastaajien tiedossa, ainoastaan 25 % vastaajista ei tiennyt, mitä kaikkea Yomi Media voi tarjota.

Yomi Median asiakkaiden keskuudessa tyytyväisyys oli korkeinta asiakassuhteen hoitamisen suhteen. Suurin osa Yomi Median asiakassuhteista tällä hetkellä on Fordin termejä (ks. 2.2.4 Asiakassuhteen eri vaiheet) käyttäen kehitysvaiheessa; Yomi Media ja asiakkaat pyrkivät sopimaan pitkiä asiakassuhteita ja asiakkaat olisivat ainakin periaatteessa valmiita suosittelemaan Yomi Mediaa muille yrityksille. Kyselyyn vastanneista 29 %:lle Yomi Mediaa oli joku muu yritys suositellut. Osa asiakkaista olisi valmis partneruuteen, jolloin sekä asiakas että yritys työskentelevät aktiivisesti yhdessä.

Vastaajat olivat suhteellisen tyytyväisiä Yomi Median tietojärjestelmien kehittämisessä mahdollisten riskien (ks. 2.4.3 Tietojärjestelmän kehittäminen) hallitsemiseen. Tärkeintä vastaajille oli kuitenkin järjestelmän toiminnallisuus eli graafisen ulkoasun sekä järjestelmän toimivuus. Vahva merkki tyytyväisyydestä oli myös halukkuus käyttää Yomi Median palveluita jatkossa.

Asiakastyytyväisyysinformaation hallinnassa Yomi Median asiakasrekisteriä tulisi kehittää siten, että sieltä on helposti jatkossa saatavissa henkilöt, joille tyytyväisyystutkimus tullaan jatkossa lähettämään. Projektipäälliköiden sekä account managereiden tulisi päivittää asiakasrekisteriä sen suhteen, ketkä ovat asiakastyytyväisyyden kannalta tärkeitä henkilöitä (ks. 2.1 Kuka on asiakas?) Yomi Medialle. Tällöin asiakasrekisteriin voidaan myös kirjata kunkin vastaaja tyytyväisyyden taso, jolloin korjaavat toimenpiteet voidaan kohdistaa oikeisiin henkilöihin ja yrityksiin.

Tulevaisuudessa asiakastyytyväisyyden tutkimusta tulisi laajentaa koskemaan muutamaa kilpailijaa. Tällöin saataisiin hyödyllistä tietoa kilpailuanalyysia varten sekä pystytään asemoimaan Yomi Median paikka uusmediamarkkinoilla. Myös potentiaalisten asiakkaiden preferenssejä voidaan kartoittaa tärkeiden ominaisuuksien suhteen. Lisäksi teettämällä omalla henkilökunnalla sama asiakastyytyväisyystutkimus voidaan selvittää mahdollisten kuilujen syitä eli lähinnä laatuspesifikaatioiden ja palvelun jakelun kuilun tekijöitä.

Tämä tutkimus selvitti asiakastyytyväisyyden muodostumista yhden yrityksen ja sen asiakkaiden näkökulmasta uusmediateollisuuden toimialalla. Mielenkiintoinen tutkimuksen aihe olisi uusmediateollisuuden palveluntarjoajien imagojen eroavuus. Tällaisella tutkimuksella voitaisiin ehkä selvittää, kuinka erilaisena asiakasyritykset näkevät uusmediateollisuuden yritysten imagon verrattuna perinteisiin tietotekniikka-alan yrityksiin.

Lähteet

- Aaltonen, E, Gröhn, A & Saajasto, T (1997): Extranet – verkottanut tapa toimia. Teknillinen korkeakoulu.Koulutuskeskus Dipoli.
- Alkula, T, Pöntinen, S & Ylöstalo, P(1995): Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. WSOY,.
- Anderson, E. W., Fornell, C & Lehmann, D. R. (1994): Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Finding from Sweden. *Journal of Marketing* Vol. 58 July. sivut 53-66.
- Blokdijk, A & Blokdijk, P (1987): Planning And Design of Information Systems. Academic Press Inc. London.
- Cravens, D. W., Holland, C. W, Lamb Jr, C. W. & Moncrief III, W. C. (1988): Marketing Role in Product and Service Quality. *Industrial Marketing Management* 17, sivut 285-304.
- Cronin Jr, J. J. & Taylor, S. A.(1992): Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing* Vol. 56 July, sivut 55-68.
- DeLone, W. H. & McLean, E. R (1992): Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. *Information Systems Research*, Vol 3, No 1, March, sivut 60-95.
- Eerola, H (1996): Sanomalehden asiakaslähtöinen strategiointi. Jyväskylä University Printing House and Sisäsuomi Oy, Jyväskylä.
- Eckles, R. W. (1990): Business Marketing Management. Prentice-Hall International Inc. Lontoo
- Ford, D (1997): The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets. Kirjassa *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks* 2nd edition, The Dryden Press, London 1997. 39-54 (alkuperäinen *European Journal of Marketing*, Vol 14, No.5/6 1980, sivut 339-354.)
- Ford, D, Håkansson, H & Johansson, J (1997): How do companies interact? Kirjassa *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks* 2nd edition, The Dryden Press, London, sivut 55-67 (alkuperäinen *Industrial Marketing and Purchasing*, Vol 1, No. 1 1986, sivut 26-41)
- Garvin, D. A. (1987): Competing on the eight dimensions of quality. *Harvard Business Review*, November-December.
- Grönfors, M (1985): Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät. WSOY
- Grönroos, C (1990): Nyt kilpaillaan palveluilla, Weilin+Göös.
- Hellevuo, M (1996): Strateginen johtaminen – mittarihierarkia. *Laatuviesti* 3/96.
- Hill, N (1996): Handbook of Customer Satisfaction. Gower Publishing Ltd, England.
- Hirschheim, R, Klein, H K. & Lyytinen, K (1995): Information systems development and data modeling: Conceptual and philosophical foundations. Cambridge University Press, Cambridge.
- IMP Group (1997): An Interaction Approach. Kirjassa *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks* 2nd edition, The Dryden Press, London, sivut 3-22 (alkuperäinen *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods* 1982, sivut 10-27)
- Johnson, M D., Anderson, E W. & Fornell, C (1995): Rational and Adaptive Performance Expectation in a Customer Satisfaction Framework. *Journal of Consumer Research* Vol 21 No. 4 March, sivut 695-707.
- Jones, T O. & Sasser Jr, W. E (1996): Miksi yritys menettää tyytyväisiä asiakkaita? *Yritystalous* 3, sivut 53-64.
- Kotler, P (1997): Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control. Prentice-Hall International Inc. Lontoo
- Lillrank, P (1997): The Quality of Information in Business Processes. Helsinki University of Technology 1997.
- Lillrank, P & Kano, N (1989): Continuous Improvement. Quality Control Circles in Japanese Industry. Center for Japanese Studies, The University of Michigan.
- Lovelock, C H. (1988): Developing and Managing the Customer-Service Function in the Service Sector kirjassa *Managing Services. Marketing, Operations and Human Resources*. Prentice-Hall International Inc. Lontoo
- Lyytinen, K, Rose, G & Welke, R (1998): The brave new world of Network Computing Architecture (NCA): or How Distributed Computing Platforms will change Systems Development. Unpublished working paper, Department of Computer Information Systems, Georgia State University.
- Lyytinen, K & Ropponen, J (1997): Components of Software Development Risk: How to address them? A project manager survey. Unpublished Working Paper, Department of Computer Information Systems, Georgia State University.
- McBride, N (1997): Business Use of the Internet: Strategic Decision or Another Bandwagon? *European Management Journal* Vol. 15, No. 1, sivut 58-67.
- Morgan, N A. & Piercy, N F. (1992): Market-Led Quality. *Industrial Marketing Management* 21, 1992, sivut 111-118.

- Mäkinen, H (1992): Asiakastyytyväisyys. 90-luvun merkittävin tutkimuskohde? *Markkinointi* 9/1992, sivut 22-24;25
- Oliver, R L. (1993): Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research* Vol 20 No. 3 December, sivut 418-430.
- Oliver, R L. & DeSarbo, W S. (1988): Response in Satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research* Vol 14 March, sivut 495-507.
- Olle, T.W., Hagelstein, J., Macdonald, I.G., Rolland, C., Sol, H.G., Van Assche, F.J.M. & Verrjin-Stuart, A.A. (1991): *Information systems methodologies: A framework for understanding*. 2nd edition. Addison-Wesley, Wokingham.
- Peter, J. P & Olson, J C. (1990): *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. Richard Irwin Inc. Boston
- Qualls, W J. & Rosa, J A (1995): Assessing Industrial Buyers' Perceptions of Quality and Their Effects on Satisfaction. *Industrial Marketing Management* 24, sivut 359-368
- Rope, T & Pöllänen, J (1994): *Asiakastyytyväisyysjohtaminen*. Weilin+Göös Oy 1994
- Ropponen, J (1993): *Risk Management in Information System Development*. Department of Computer Science and Information Systems, University of Jyväskylä.
- Seddon, P B. (1997): A Respecification and Extension of the DeLone and McLean Model of IS Success. *Information Systems Research* Vol. 8, No. 3, September, sivut 240-253.
- Sipilä, J (1992): *Asiantuntijapalvelujen markkinointi*. Weilin+Göös Oy.
- Szajna, B & Scamell, R W. (1993): The Effects of Information System User Expectations on Their Performance and Perceptions. *MIS Quarterly* Vol 17, No. 4 December, sivut 493-514.
- Szmigin, I T.D. (1993): Managing Quality in business-to-business Services. *European Journal of Marketing* Vol 27 No.1, sivut 5-21.
- Tikkanen, H & Alajoutsijärvi, K (1997): *Customer Satisfaction in Industrial Markets: Contextual Understanding as a Key for Effective Management*. Unpublished working paper. University of Oulu.
- Van Dyke, T P., Kappelman, L A. & Prybutok, V R. (1997): Measuring Information Systems Service Quality: Concerns on the Use of the SERVQUAL Questionnaire. *MIS Quarterly* Vol 21, No. 2 June, sivut 195-208.
- Wykoff, D. D (1988): *New Tools for Achieving Service Quality kirjassa Managing Services. Marketing, Operations and Human Resources*. Prentice-Hall International Inc. Lontoo
- Zeithaml, V A., Parasuraman, A. & Berry, L L. (1990): *Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press. New York
- [HTTP1]: Understanding the Possibilities of Intranet Web Sites. *The Intranet Journal*.
<http://www.intranetjournal.com/features/understand.html>, 1998.
- Uusmediateollisuus Suomessa 1997. Helsingin kauppakorkeakoulu, uusmediaryhmä. *Taideteollinen korkeakoulu* 1997.
- Uusmediaryritykset etsivät volyymeja. *Tietoviikko* 13.3.1998.
- Vuosikertomus 1997 KSP-Yhtiöt.
- Haastattelut:
- Tapio Kovero, Art Director, Yomi Media Oy
 - Janne Huovilainen, Kehityspäällikkö, Yomi Media Oy
 - Olli Väätäinen, Toimitusjohtaja, Yomi Media Oy
 - Jarno Heikkinen, Suunnittelija, Yomi Media Oy
 - Kari Varvikko, Järjestelmäasiantuntija, Yomi Media Oy
 - Heikki Häkkinen, Informaatiojärjestelmäpäällikkö, IVO
 - Airi Viljamaa, Projektipäällikkö, IVO
 - Juhani Pitkänen, Pääsuunnittelija, Neste

ASIAKASTYYTYVÄISYYSMITTAUS

TAUSTATIEDOT

Organisaation toimiala (ympyröi oikea vaihtoehto) Työtehtävänne (ympyröi oikea vaihtoehto)

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Tietoliikenne 2. Kemian teollisuus 3. Energiateollisuus 4. Öljyteollisuus 5. Metsäteollisuus 6. Tietotekniikka 7. Pankki ja vakuutus 8. Julkishallinto 9. Muu, mikä? _____ | <ol style="list-style-type: none"> 1) Tekninen asiantuntija 2) Viestinnän asiantuntija 3) Markkinoinnin asiantuntija 4) Projektipäällikkö 5) Operatiivinen johto <ol style="list-style-type: none"> a) Tietohallinnon johto b) Markkinoinnin johto c) Viestinnän johto 6) Muu, mikä? _____ |
|---|--|

Milloin organisaationne on aloittanut Internet-teknologioiden hyväksikäytön?

1. Ennen vuotta 1995 2. Vuonna 1995 3. Vuonna 1996 4. Vuonna 1997 5. Vuonna 1998

Miksi aloititte Internet-teknologioiden hyväksikäytön? _____

Kuinka asiakassuhteenne Yomi Median kanssa alkoi?

1. Yomi Media otti yhteyttä
2. Organisaationne otti yhteyttä Yomi Mediaan
3. Kolmas osapuoli suositteli

Kuka? _____

Kuinka kauan organisaationne asiakassuhde on kestänyt Yomi Median kanssa?

1. Alle vuoden
2. 1-2 vuotta
3. Yli 2 vuotta

Milloin viimeksi olette olleet mukana projektitoimituksessa jossa Yomi Media on ollut toimittajana?

1. Mukana parhaillaan 2. 0 – 6 kk sitten 3. 6 – 12 kk sitten 4. Yli vuosi sitten

Millaisissa projekteissa olette olleet mukana?

1. Internet
2. Intranet
3. Extranet
4. Sovellus
5. Vaatimusmäärittely
6. Laite- ja verkkoympäristö
7. Sähköinen kaupankäynti
8. Muu, mikä? _____

Projektien kesto?

1. Alle 3 kuukautta
2. 3 – 6 kuukautta
3. 6 – 12 kuukautta
4. Yli vuoden

Kuinka monta henkilöä organisaatiostanne on osallistunut projekteihin?

1. Alle 10
2. 10 – 20
3. 21 – 30
4. Yli 30

Käytättekö projektin tuloksena kehitettyjä järjestelmiä itse? **KYLLÄ** **EI**

MIELIKUVA YOMI MEDIAN TOIMINNAN TASOSTA

Arvioikaa, millaisia mielikuvia Teillä on ollut Yomi Median toiminnan tasosta kouluarvosanalla 4-10 seuraavia kriteereitä käyttäen. Ympyröikää kuhunkin ominaisuuteen oma näkemyksenne.

| PROJEKTITOIMITUS | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|------|
| Yleisarvosana projektitoimituksen laadulle | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Projektitoimituksen hintataso suhteessa laatuun | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Projektin aikainen yhteistyö | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Projektisuunnitelman täsmällisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Projektin kustannusten arviointi | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 5. | Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 6. | Projektin edistymisen seurattavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 7. | Tiedottaminen muutoksista | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 8. | Aikataulun pitävyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 9. | Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Johdonmukaisuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Tyylilykyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Tuki organisaationne imagolle/arvoille | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Yleisarvosana järjestelmälle | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Ylläpidettävyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Helppokäyttöisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Toimintavarmuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Järjestelmän määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 5. | Järjestelmälle asetettujen liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Yleisarvosana projektin päättämiseksi | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Ohjeistojen ja dokumentaatioiden tarkkuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Ohjeistojen ja dokumentaatioiden selkeys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Järjestelmän asentaminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen kattavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 5. | Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen tehokkuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |

| YLEINEN TOIMINTA | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|------|
| Saavutettavuus, reagoitavuus | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Kontaktihenkilön tavoitettavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Kyselyihin vastaamisen nopeus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Tarjouksen antamisen nopeus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Ongelma- ja yllätystilanteiden ratkaiseminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 5. | Tarpeen vaatiessa sopeutuminen erityistoimenpiteisiin | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Ammattitaito, luotettavuus, teknillinen edistyksellisyys | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Luottamuksellisuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Tekninen asiantuntemus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Tuotantoteknologian taso | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Toimitusten teknillinen edistyksellisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Viestintä, asiakkaan ymmärtäminen | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 2. | Kommunikaation avoimuus ja suoruus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 3. | Tiedottaminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 4. | Asiakastilaisuuksien onnistuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 5. | Liiketoimintaanne tukevien ratkaisujen tarjoaminen ja ideoiminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 6. | Organisaationne toimialan tuntemus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| Hintataso | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |
| 1. | Hintataso suhteessa kilpailijoihin | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 10 |

KOKEMUKSET YOMI MEDIAN TOIMINNASTA

Millaisia kokemuksia Teillä on ollut Yomi Median toiminnasta? Arvioikaa kokemuksenne ns. kouluarvosanalla 4-10 seuraavaan taulukkoon:

| PROJEKTITOIMITUS | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--|
| Yleisarvosana projektitoimituksen laadulle | | | | | | | | | |
| 1. | Projektitoimituksen hintataso suhteessa laatuun | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Projektin aikainen yhteistyö | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Projektisuunnitelman täsmällisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Projektin kustannusten arviointi | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 5. | Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 6. | Projektin edistymisen seurattavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 7. | Tiedottaminen muutoksista | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 8. | Aikataulun pitävyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 9. | Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Yleisarvosana graafiselle ulkoasulle | | | | | | | | | |
| 1. | Johdonmukaisuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Tyylikkyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Tuki organisaationne imagolle/arvoille | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Yleisarvosana järjestelmälle | | | | | | | | | |
| 1. | Ylläpidettävyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Helppokäyttöisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Toimintavarmuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Järjestelmän määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 5. | Järjestelmälle asetettujen liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Yleisarvosana projektin päättämiseksi | | | | | | | | | |
| 1. | Ohjeistojen ja dokumentaatioiden tarkkuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Ohjeistojen ja dokumentaatioiden selkeys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Järjestelmän asentaminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen kattavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 5. | Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen tehokkuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| YLEINEN TOIMINTA | | | | | | | | | |
| Saavutettavuus, reagointialttius | | | | | | | | | |
| 1. | Kontaktihenkilön tavoitettavuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Kyselyihin vastaamisen nopeus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Tarjouksen antamisen nopeus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Ongelma- ja yllätystilanteiden ratkaiseminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 5. | Tarpeen vaatiessa sopeutuminen erityistoimenpiteisiin | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Ammattitaito, luotettavuus, teknillinen edistyksellisyys | | | | | | | | | |
| 1. | Luottamuksellisuus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Tekninen asiantuntemus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Tuotantoteknologian taso | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Tuotteiden teknillinen edistyksellisyys | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Viestintä, asiakkaan ymmärtäminen | | | | | | | | | |
| 1. | Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 2. | Kommunikaation avoimuus ja suoruus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 3. | Tiedottaminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 4. | Asiakastilaisuuksien onnistuminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 5. | Liiketoimintaanne tukevien ratkaisujen tarjoaminen ja ideoiminen | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 6. | Organisaationne toimialan tuntemus | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Hintataso | | | | | | | | | |
| 1. | Hintataso suhteessa kilpailijoihin | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |

ERI OMINAISUUKSIEN TÄRKEYS HANKITTAESSA JA KÄYTETTÄESSÄ TIETOTEKNIIKAN JA DIGITAALISEN MEDIAN INTEGROIVIA RATKAISUJA TARJOAVIA PALVELUITA

Määritelmä seuraavien ominaisuuksien tärkeys Teidän arvostusasteikossanne ostaessanne ja käyttäessänne Yomi Median tarjoamia palveluita.

| PROJEKTITOIMITUS | | | | |
|--|-----------------|--------|--------------|--------------------|
| Projektin hallinta | | | | |
| 1. Projektitoimituksen hintataso suhteessa laatuun | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Projektin aikainen yhteistyö | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Projektisuunnitelman täsmällisyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Projektin kustannusten arviointi | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 5. Projektin johdon ja jäsenten roolien selkeys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 6. Projektin edistymisen seurattavuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 7. Tiedottaminen muutoksista | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 8. Aikataulun pitävyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 9. Toteutusprojektia edeltävä esitutkimus/määrittely | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Graafinen ulkoasu ja käyttöliittymä | | | | |
| 1. Johdonmukaisuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Tyylikkyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Tuki organisaationne imagolle/arvoille | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Järjestelmä | | | | |
| 1. Ylläpidettävyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Helppokäyttöisyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Toimintavarmuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Järjestelmän määrittelyn mukaisten vaatimusten toteutuminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 5. Järjestelmälle asetettujen liiketoiminnallisten tavoitteiden toteutuminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Dokumentaatiot, asentaminen, koulutus | | | | |
| 1. Ohjeistojen ja dokumentaatioiden tarkkuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Ohjeistojen ja dokumentaatioiden selkeys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Järjestelmän asentaminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen kattavuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 5. Järjestelmän käyttöönoton koulutuksen tehokkuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| YLEINEN TOIMINTA | | | | |
| Saavutettavuus, reagointialttius | | | | |
| 1. Kontaktihenkilön tavoitettavuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Reagointinopeus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Ongelma- ja yllätystilanteiden ratkaiseminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Tarpeen vaatiessa mukautuminen erityistoimenpiteisiin | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus | | | | |
| 1. Luottamuksellisuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Tekninen asiantuntemus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Tuotantoteknologian taso | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Toimitusten teknillinen edistyskellisyys | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Viestintä, asiakkaan ymmärtäminen | | | | |
| 1. Kontaktihenkilöiden yhteistyökyky | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 2. Kommunikaation avoimuus ja suoruus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 3. Tiedottaminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 4. Asiakastilaisuuksien informatiivisuus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 5. Liiketoimintaanne tukevien ratkaisujen tarjoaminen ja ideoiminen | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| 6. Organisaationne toimialan tuntemus | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| Hintataso | | | | |
| 1. Hintataso suhteessa kilpailijoihin | Erittäin tärkeä | Tärkeä | Melko tärkeä | Ei lainkaan tärkeä |
| <p>Onko edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi muita organisaatiolenne tärkeitä ominaisuuksia, jotka vaikuttavat yhteistyöhön toimittajan kanssa? Jos on, niin millaisia?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> | | | | |

TARKENTAVAT KYSYMYKSET

Millaisen kokonaisarvosanan annatte Yomi Median palveluille (kouluarvosana 4-10)? _____

Jos saisitte päättää, käyttäisittekö Yomi Median palveluita jatkossakin **KYLLÄ** **EI**

Oletteko valmis suosittelemaan Yomi Median palveluja muille? **KYLLÄ** **EI**

Tiedättekö mitä palveluita Yomi Media Oy tarjoaa? **KYLLÄ** **EI**

Mitä muita palveluita haluaisitte Yomi Median tarjoavan? _____

Onko asiakassuhteessanne Yomi Mediaan ilmennyt ongelmia? Jos on, niin millaisia?

Miten haluaisitte Yomi Median kehittävän toimintaansa?

Arvioikaa uusmedia-/ohjelmistoprojektienne hankinnan kokonaisvolyymista Yomi Media Oy:n prosentuaalinen osuus: _____

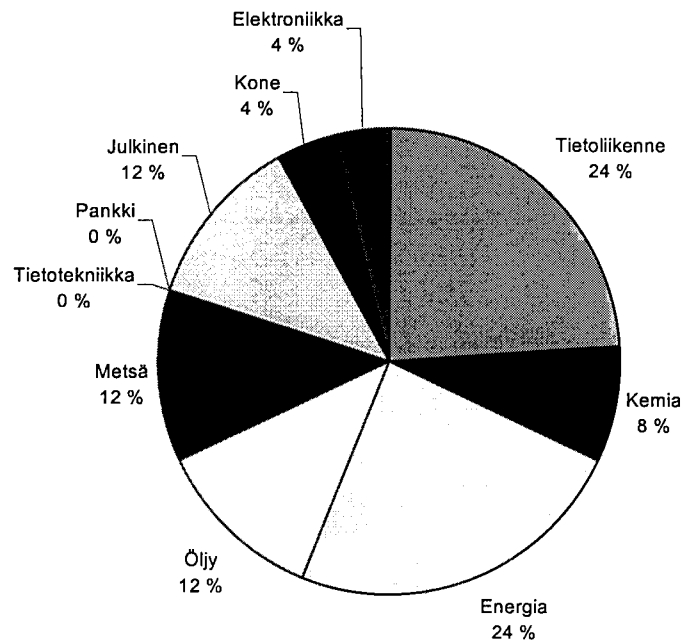
Keitä ovat mielestänne Yomi Media Oy:n kilpailijat? Minkä kouluarvosanan antaisitte Yomi Medialle sekä heidän kilpailijoilleen. Jos Teillä ei ole kokemusta kyseisestä toimittajasta, voitte arvioida toimittajaa saamanne yleisen kuvan perusteella:

| | Kouluarvosana | Arvioinnin peruste | |
|---------------|----------------|--------------------------|--------------------------|
| | | Kokemus | Muu |
| Yomi Media Oy | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| _____ | 4 5 6 7 8 9 10 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

KIITOS VASTAUKSESTANNE JA HYVÄÄ KEVÄÄN JATKOA!

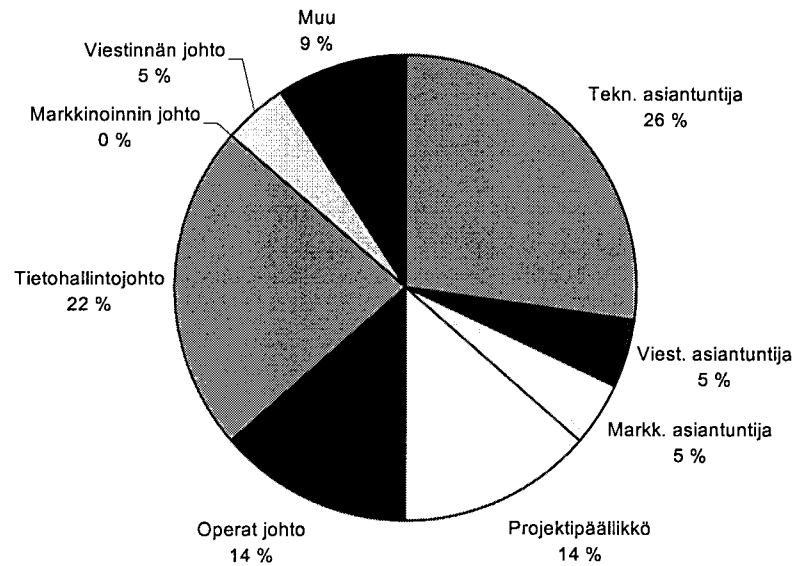
LIITE 2. Vastausten jakautuminen

Kuviossa 1 esitellään vastanneiden jakautuminen toimialoittain:



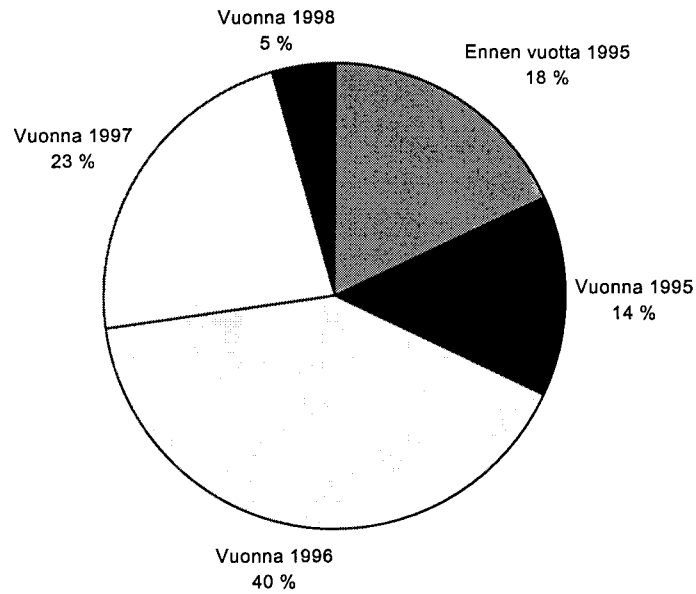
Kuvio 1. Vastaajien toimiala

Kuviossa 2 esitetään vastaajien jakautuminen työtehtävittäin:



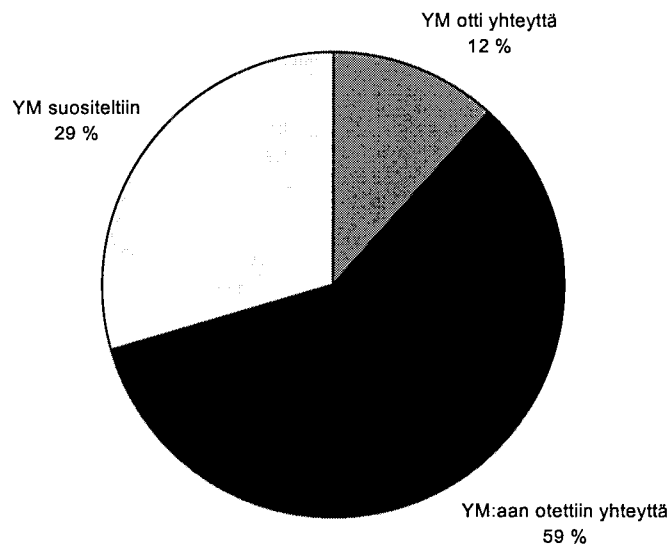
Kuvio 2. Vastaajien työtehtävät

Kuviossa 3 esitetään vastaajien Internet-tekniologian hyväksikäytön aloitusvuosien jakautuminen:



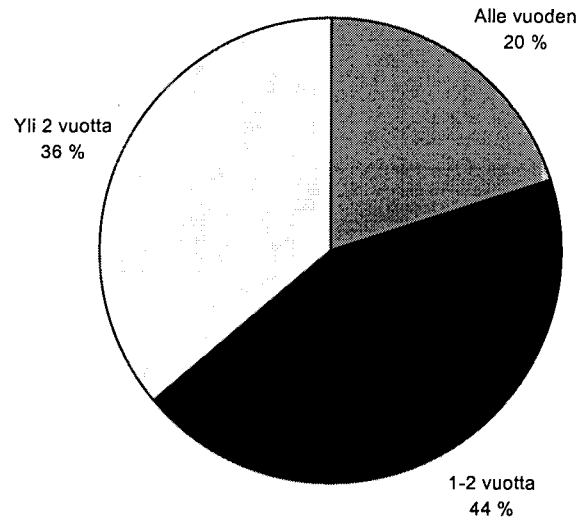
Kuvio 3. Internet-tekniologian hyväksikäytön aloitusvuosi

Kuviossa 4 käy ilmi, kuinka asiakassuhde Yomi Median kanssa on alkanut.



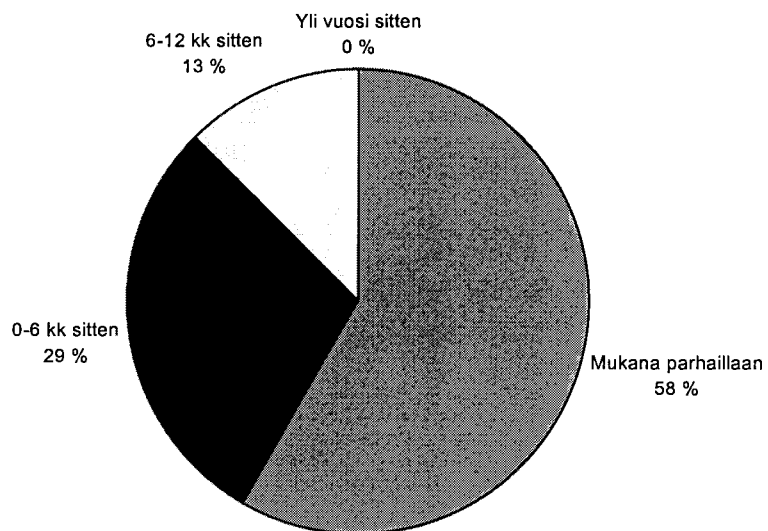
Kuvio 4. Asiakassuhteen aloitus

Kuviosta 5 käy ilmi asiakassuhteen pituus:



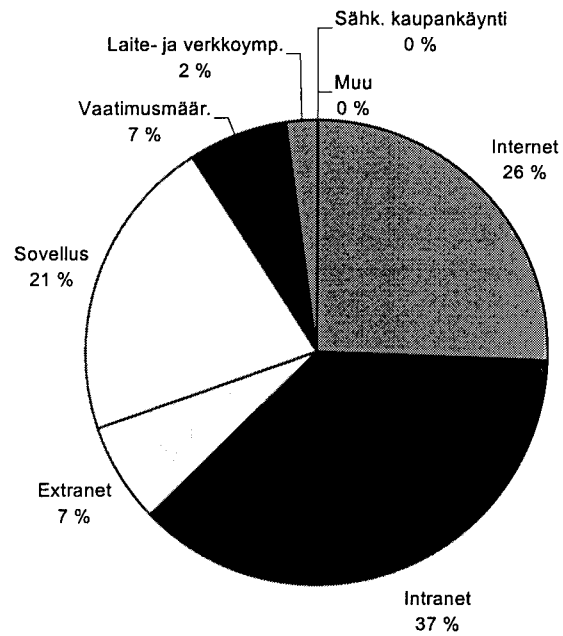
Kuvio 5. Asiakassuhteen pituus

Kuviosta 6 käy ilmi vastaajien viimeisin projekti:



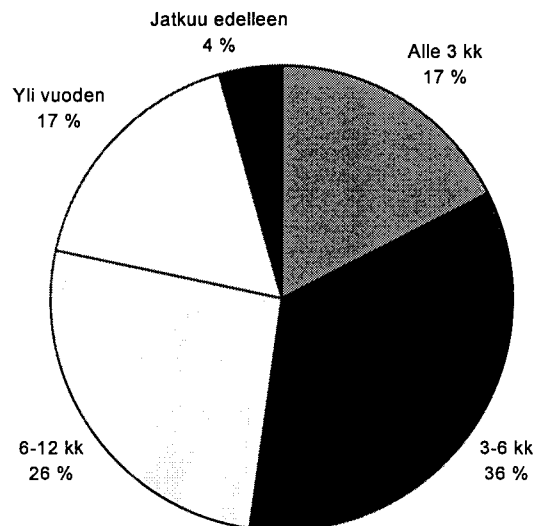
Kuvio 6. Viimeisin projekti

Kuviossa 7 esitetään, minkälaisia projekteja Yomi Media on tehnyt vastanneiden kanssa.



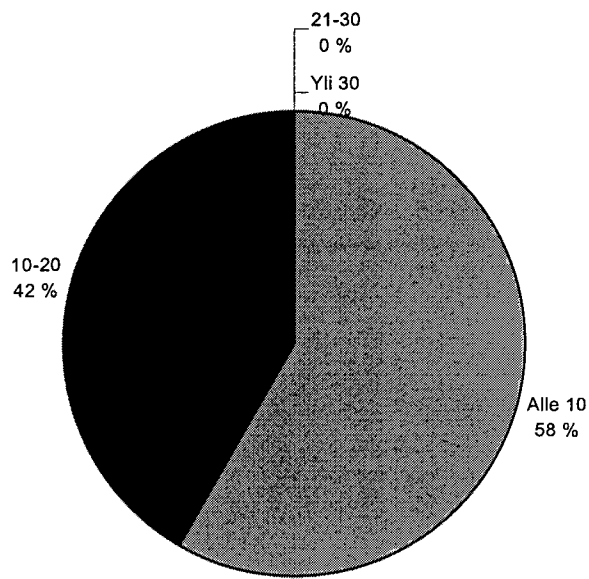
Kuvio 7. Projektien luonne

Kuvio 8 kuvaa projektien keston jakautumista:



Kuvio 8. Projektien kesto

Kuviosta 9 käy ilmi henkilöiden lukumäärä projektissa:



Kuvio 9. Henkilöiden lukumäärä projekteissa