

# **ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MERKITYS JA KOOSTUMUS MAINOSTOIMIMISTOSSA**

Jenna Hristov  
Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma  
Syksy 2014  
Viestintätieteiden laitos  
Jyväskylän yliopisto

Tiedekunta - Faculty Humanistinen	Laitos - Department Viestintätieteiden
Tekijä - Author Jenna Hristov	
Työn nimi - Title Asiakastyytyväisyyden merkitys ja koostumus mainostoimistossa	
Oppiaine - Subject Yhteisöviestintä	Työn laji - Level Pro gradu
Aika - Month and year Syyskuu 2014	Sivumäärä - Number of pages 85 + 19
<p>Tiivistelmä - Abstract</p> <p>Mainostoimiston asiakastyytyväisyys on lukuisista syistä relevantti tutkimuskohde. Asiakkaat ovat koko ajan tietoisempia tarpeistaan ja osaavat myös vaatia niitä. Laman ja teknologiakehityksen myötä yritysten tulee keskinäisessä kilpailussaan investoida entistä enemmän palvelukokemuksiin ja asiakkuusuhteiden laatuun - dialogisuuden merkitys asiakastyytyväisyydessä korostuu. Edelleen, palvelun laatua, siihen kohdistuvia odotuksia ja vaikuttavia tekijöitä analysoitiin. Tutkielma toteutettiin toimeksiantona mainostoimisto Mainio Oy:lle. Työn tavoitteena oli kirjallisuuden ja tyytyväisyyskyselyn avulla selvittää asiakastyytyväisyyden määrittävät tekijät, asiakkaan tärkeimpinä pitämät ominaisuudet mainostoimistoa valitessa sekä Mainion tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tila.</p> <p>Työn aineistona toimi Mainion asiakkaille teetetty tyytyväisyyskysely ja sen tulokset käsiteltiin ja analysoitiin määrällisin menetelmin. Tämän jälkeen aineistoa peilattiin työn teoreettiseen viitekehykseen. Lisäksi tuotiin esille myös asiakaslähtöisyyden kritiikki.</p> <p>Tuloksista voidaan vetää useita johtopäätöksiä. Ensiksi, yhtä ainoaa tapaa asiakastyytyväisyyden määrittelemiselle ei ole, vaikkakin palvelun laadun vaikutusta korostetaan paljon. Kirjallisuuden ja kyselyn perusteella mainostoimiston asiakastyytyväisyyttä päädyttiin tarkastelemaan palvelun laadun, asiantuntijuuden, viestinnän, yhteistyösuhteen, mainostoimiston näkyvyyden, fyysisten puitteiden sekä odotusten kautta. Asiakkaiden vastausten perusteella tärkeimmät ominaisuudet mainostoimiston valinnalle ovat asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen, idearikkaus ja luovuus sekä laadukas asiakaspalvelu. Mainion asiakastyytyväisyyden tila oli tutkimushetkellä yleisesti ottaen hyvä: avuliaisuuteen, keskustelun helppouteen ja tavoitettavuuteen oltiin erityisen tyytyväisiä. Myös kiiretilanteiden sujuvuus, projektien aikataulutaminen sekä asiakkaan toimialatuntemus koettiin melko hyväksi. Olenneisimpia kehityskohteita olivat projektien kustannusarviointi, tavoitteiden määrittely, työn laadun vaihtelevuus sekä asiakkaan myynnin lisääminen. Tulokset eivät vastaajien lukumäärästä johtuen ole yleistettäviä, mutta Mainion henkilöstölle niistä on toiminnan kehittämässä hyötyä.</p>	
Asiasanat - Keywords asiakaslähtöisyys, asiakaspalvelu, asiakassuhde, asiakastyytyväisyys, mainostoimistot, organisaatioviestintä, yhteisöviestintä	
Säilytyspaikka - Depository Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja - Additional information	

## SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO</b>	1
<b>2 TYYTYVÄINEN VAI USKOLLINEN ASIAKAS?</b>	5
2.1 Asiakastyytyväisyys prosessina ja yksittäisenä arviona	5
2.2 Asiakkuuden jalostuminen – asiakastyytyväisyydestä asiakkuuden lujuteen	6
2.3 Asiakkuuden sidokset ja asiakasuskollisuus	7
2.4 Odotukset	9
2.5 Customer value – asiakkaan kokema arvo	10
2.6 Hyödyt organisaatiolle	12
2.7 Asiakaskeskeisyyden kriittinen tarkastelu	12
<b>3 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMINEN</b>	18
3.1 Palvelun laatu osana asiakastyytyväisyyttä	18
3.2 Viestinnän merkitys asiakastyytyväisyydelle	22
3.3. Yleiset mallit asiakastyytyväisyydelle	24
3.3.1 Koetun kokonaislaadun malli	24
3.3.2 Seroqual	27
3.4 Mainostoimistoille suunnatut mallit asiakastyytyväisyydelle	30
3.4.1 Asiakastyytyväisyyden rakentuminen mainostoimistossa	30
3.4.2 Malli kokonaisvaltaisesta asiakastyytyväisyydestä mainostoimistossa	31
3.5 Teoreettisen viitekehyksen arvioiminen	34
<b>4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b>	41
4.1 Syyt asiakastyytyväisyyden tutkimiselle	41
4.2 Kohdeorganisaation esittely	43
4.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	43
4.4 Menetelmätriangulaatio	44
4.4.1 Määrällinen ja laadullinen tutkimusmetodi	45
4.5 Aineistonkeruu	46
4.5.1 Kirjallisuuden valinta	46
4.5.2 Kyselylomake tiedonkeruun menetelmänä	47
4.5.3 Kyselylomakkeen muodostuminen	48
4.6 Sisällönanalyysi ja sisällön erittely	54
<b>5 TULOKSET</b>	56
5.1 Mainostoimiston palvelun laadun ja asiantuntijuuden muodostuminen	56
5.2 Yhteistyösuhteen laatu ja viestintä	62
5.3 Ulkoinen viestintä ja näkyvyys	65
<b>6 PÄÄTÄNTÖ</b>	69
6.1 Tutkimuskysymysten ja -tulosten yhteys	69
6.2 Validiteetti ja reliabiliteetti	71
6.3 Tutkimuksen rajoitteet	73
6.4 Tutkimuksen etiikka	75
6.5 Jatkotutkimusehdotukset	76
<b>KIRJALLISUUS</b>	78
<b>LIITTEET</b>	

# 1 JOHDANTO

Käsitteenä asiakastyytyväisyys kuulostaa äkkiseltään yksinkertaiselta asialta – jokainen kuluttaja ymmärtää mitä sillä tarkoitetaan. Tieteellinen kirjallisuus osoittaa kuitenkin muuta, sillä määritelmiä ja malleja asialle löytyy lähes sama määrä kuin aiheeseen perehtyneitä tutkijoitakin (Wang, Lo & Yang 2004, 328). Kuten esimerkiksi Feciková (2004, 57) toteaa, että mikäli kolmelta eri johtoportaan henkilöltä saman yrityksen sisällä pyytää ideoita asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi ja sen mittaamiseksi, saa myös kolme täysin toisistaan poikkeavaa suunnitelmaa. Asiakastyytyväisyystutkimuksissa painoalueet vaihtelevat paljon: osa teorioista vertaa koettua palvelua ja tuotetta sitä edeltäviin odotuksiin, osa näkee asiakastyytyväisyyden ajan saatossa muodostuvana pitkäaikaisena prosessina. Lisäksi itse asiakastyytyväisyyden koostumuksesta on monia variaatioita. Tässä työssä asiakastyytyväisyyttä tarkastellaan sekä yleisesti että toimialakohtaisesti mainostoimiston kontekstissa, pääosin palvelun laadun ulottuvuuden kautta. Tutkielman teoreettisen viitekehyksen pätevyyttä arvioidaan tuonnempana.

Nykyisin yritykset eivät kilpaile keskenään vain erillisillä palveluilla ja tuotteilla, vaan myös tarjoamalla palvelukokemuksilla ja asiakassuhteilla; asiakkaat ovat tietoisempia tarpeistaan ja osaavat myös vaatia niitä. Pinnalle on noussut kysymys siitä, onko tuotteita ja palveluita enää edes mahdollista erottaa toisistaan. Capozzi ja Zipfel (2012) huomauttavat sidosryhmäviestinnän uudesta luonteesta: enää organisaatioiden ei ole mielekäästä toteuttaa ulkoista viestintäänsä asiakkaille ikään kuin yksisuuntaisena tiedottamisena, vaan pyrkiä rakentamaan heidän kanssaan dialoginen yhteistyösuhde. Heidän mukaansa kuluttajat ja asiakkaat olettavat heitä konsultoitavan erinäisistä muutoksista ja pidettävän muutenkin toiminnasta ajan tasalla. Viestinnän rooliin ja dialogisuuteen perehdytään alaluvussa 3.2.

Olenaiseksi muodostuu asiakastyytyväisyyden eri komponenttien selvittäminen. Kun palvelun tarjoaja tietää mitä palvelun osatekijöitä asiakas

arvioi, osataan niihin kiinnittää huomiota ja muuttaa käytänteet vastaamaan kyseisiä odotuksia (Grönroos 1982, Parasuramanin, Zeithaml'n & Berry'n 1985, 42 mukaan). Täten yritysten tulee säännöllisin väliajoin selvittää nykyisten asiakkuuksien tila, keitä potentiaaliset uudet asiakkaat ovat, mitä tarpeita heillä on, kuinka heidät tavoittaa parhaiten, mihin suuntaan ostovoima on kehittymässä ja kuinka paljon resursseja asiakasyrityksellä näihin on käytettävissään. Näiden lisäksi tulee tutkia, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan päätökseen ostotilanteessa painavimmin: hinta, palvelu, vaihtamisen vaikeus nykyisestä asiakkuussuhteesta, tottumus, nykyisen yhteistyön helppous vai kenties jokin muu asia. Datan kerääminen asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään edistää kaupallista ymmärrystä ja on päätöksenteon tukena. Asiakastyytyväisyydestä koituvat hyödyt voidaan jaotella taloudellisiin, psykologisiin ja sosiaalisiin hyötyihin. Näihin perehdytään palveluorganisaation sekä asiakkaan näkökulmasta alaluvussa 2.5 ja 2.6. Keskeisiksi käsitteiksi nostetaan asiakaslähtöisyys, asiakaspalvelu, asiakassuhde ja asiakastyytyväisyys.

Tässä pro gradu -tutkielmassa asiakastyytyväisyyttä tarkastellaan mainostoimistojen kontekstissa case-organisaation kautta. Toimiala on monestakin syystä hedelmällinen tutkimuskohde, sillä turbulenssia ovat aiheuttaneet niin talouslama kuin iso harppaus teknologiakehityksessä. "Asiakkaiden budjettien pienentyessä mainostoimistojen on pitänyt pohtia entistä tarkemmin, mihin asiakas on ollut tyytyväinen. Markkinoinnin mitattavuus ja työn arvostus ovat tulleet osaksi toimintaa" (Taloussanomat 2010). Hyvän asiakaspalvelun lisäksi luovuuden ja innovatiivisuuden merkitystä ei voi kyllin korostaa: "Asiakkaat eivät tee ratkaisuja pitkällä tähtäimellä. Päätöksentekosykli on lyhentynyt niin lyhyeksi kuin meillä [alalla] on mahdollista. Asiakkaat haluavat kampanjan parhaimmillaan kahden viikon päästä" (Taloussanomat 2010). Kuten Mainostajien Liiton toimitusjohtaja Ritva Hanski-Pitkälampi toteaa, yhteiskunnan taloudellisen tilanteen myötä mainos- ja viestintätoimistojen keskinäinen kilpailu on kiristynyt entisestään: "Investointien vähentyessä luovuutta tarvitaan enemmän, kun pienemmällä rahalla pitää saada näkyvyyttä suhteessa kilpailijoihin". (Taloussanomat 2010).

Myös teknologia on tuonut viestintään ja markkinointipalveluihin omat haasteensa ja mahdollisuutensa. Samalla, kun sen avulla kehitetään ydinosaamista ja asiakaspalvelua, tulee yritysten sisäistää uusia toimintatapoja. Esimerkiksi oikein hyödynnettynä sosiaalinen media on liiketoiminnan ja tuottavuuden kehittämisessä iso apu, mutta voi vastavuoroisesti kääntyä myös organisaatiota itseään vastaan (Capozzi & Zipfel 2012, 337). Osaava johtoporras yhdessä sitoutuneen ja tyytyväisen henkilöstön kanssa ovat avainasemassa

asiakastyytyväisyyden saavuttamisessa. Kovassa kilpailussa pelkkä hyvä palvelu ei kuitenkaan enää riitä – asiakkaille on tuotettava lisäarvoa joka päivä. Laatu, uudistumiskyky, sekä palvelun hinnan ja räätälöimisen merkitys korostuvat. (Ylikoski 2001, 14.)

Edelleen, työyhteisöviestintä yhdessä muiden viestinnän eri osa-alueiden kanssa on lisäksi yksi Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitoksen tutkimuksen painoalueista. Edelleen, yhteisöviestinnän tutkimus kohdistuu yritysten tehokkaaseen sidosryhmäviestintään, organisaation viestinnän linjauksiin ja strategiaan sekä viestinnän laadun parantamiseen. Asiakastyytyväisyys pohjaakin näihin kaikkiin, sillä organisaation tulee kehittää toimintaansa ja viestintäänsä juuri asiakkaiden mieltymysten ja tarpeiden mukaisiksi.

Jokainen asiakas ja yhteistyösuhde ovat erilaisia. Asiakassuhde ei myöskään säily samanlaisena sen alkamisesta suhteen päättymiseen, vaan kehittyy vaiheittain – suhteen keston myötä luottamus ja uskollisuus kehittyvät. Ajan myötä pienemmillä panostuksilla saadaan aikaan parempia tuloksia ja asiakaskohtainen kannattavuus paranee. (Ylikoski 2001, 178–179.) Tässä työssä asiakkaan sitoutumista tarkastellaan sidosten ja uskollisuuden perspektiiveistä. Asiakastyytyväisyyteen ja palvelun laatuun ei kuitenkaan tule suhtautua itsestään selvinä menestyksen takaajina. Muun muassa Storbacka ja Lehtinen (2002, 98–99) kritisoivat ajatusta, että tyytyväinen asiakas olisi automaattisesti lojaali asiakas. Samoin yhdysvaltalainen teknologiaan, innovaatioihin, talouteen ja johtamiseen keskittyvä mediayhtiö Fast Company tuo esille, kuinka liika asiakkaiden näkemyksiin keskittyminen tukahduttaa innovaatioiden syntyä ja luovuutta (Fast Company 2014).

Tämän työn case-organisaationa toimi tamperelainen markkinointiviestinnän suunnittelutoimisto Mainio Oy, jolle toteutettiin osana tätä tutkielmaa asiakastyytyväisyyskysely. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mistä tekijöistä mainostoimiston asiakastyytyväisyys koostuu, mitkä tekijät asiakas kokee tärkeimpinä valitessaan mainostoimistoa ja millainen Mainion asiakastyytyväisyyden tila tällä hetkellä on. Kyselylomake luotiin teoriapohjaisesti tutustumalla ensin yleisiin ja mainostoimistoille suunnattuihin asiakastyytyväisyysteorioihin, jonka jälkeen sisältöä hiottiin yrityksen toimitusjohtajan, asiakkuuspäällikön ja strategin kanssa. Kukin kyselylomakkeen kysymys pohjaa yhteen tai useampaan teoriaan. Kyselylomake lähetettiin 50 asiakkaalle helmikuussa 2014 ja siihen vastasi 24 henkilöä. Aineiston eli kyselyn vastausten pohjalta tarkasteltiin myös eri

asiakastyytyväisyyden osa-alueiden välisiä korrelaatioita. Pääasiallisesti aineistonkeruu ja analysointi on toteutettu kvantitatiivisin tutkimusmetodein.

Työ etenee seuraavasti. Aluksi asiakkuuden käsitettä tarkastellaan sitoutumisen, uskollisuuden, odotusten, käyttäytymisaikeiden ja hyötyjen kautta sekä tuodaan esille asiakaskeskeisen ajattelutavan kritiikki. Tämän jälkeen perehdytään eri asiakastyytyväisyysteorioihin ja pohditaan niiden relevanttiutta. Seuraavaksi esitellään tutkimusmenetelmät, jonka jälkeen tutkimustulokset esitellään avaintemoittain. Päätännössä pohditaan teorian ja tutkimuksen keskinäisiä linkkejä ja peilataan niitä käytäntöön. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia, validiteettia ja etiikkaa sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia.

## 2 TYYTYVÄINEN VAI USKOLLINEN ASIAKAS?

Tässä luvussa perehdytään asiakassuhteen jalostumiseen ja siitä koituihin hyötyihin niin asiakas- kuin palveluorgansiaation näkökulmista. Lisäksi pohditaan asiakasuskollisuutta ja asiakkaan odotuksiin vaikuttavia tekijöitä. Viimeisessä alaluvussa kritisoidaan asiakaskeskeisyyden liiallista korostamista.

### 2.1 Asiakastyytyväisyys prosessina ja yksittäisenä arviona

Yksinkertaisuudessaan tyytyväisyys tulkitaan tunteeksi, joka muodostuu odotuksista ja saadusta lopputuloksesta, ostopäätöksestä itsestään sekä halujen ja tarpeiden tyydyttämisestä (Feciková 2004, 59). Asiakastyytyväisyyteen ja palvelulaadun arvioimiseen pohjaava kirjallisuus voidaan jakaa kahteen koulukuntaan sen mukaan, nähdäänkö asiakastyytyväisyys erillisinä kokemuksina vai prosessinomaisena kokonaisvaltaisena kokemuksena. Erinäisten palvelukokemusten puolesta ovat mm. Feciková (2004) sekä Woodruff ja Gardial (1996) (Virmanin & Dashin 2013, 51 mukaan). Puolestaan Parasuramanilla ym. (1985), Van Rensburgilla (2010) sekä Storbackalla ja Lehtisellä (2002) on asiasta prosessikeskeisempi ja laaja-alaisempi näkemys.

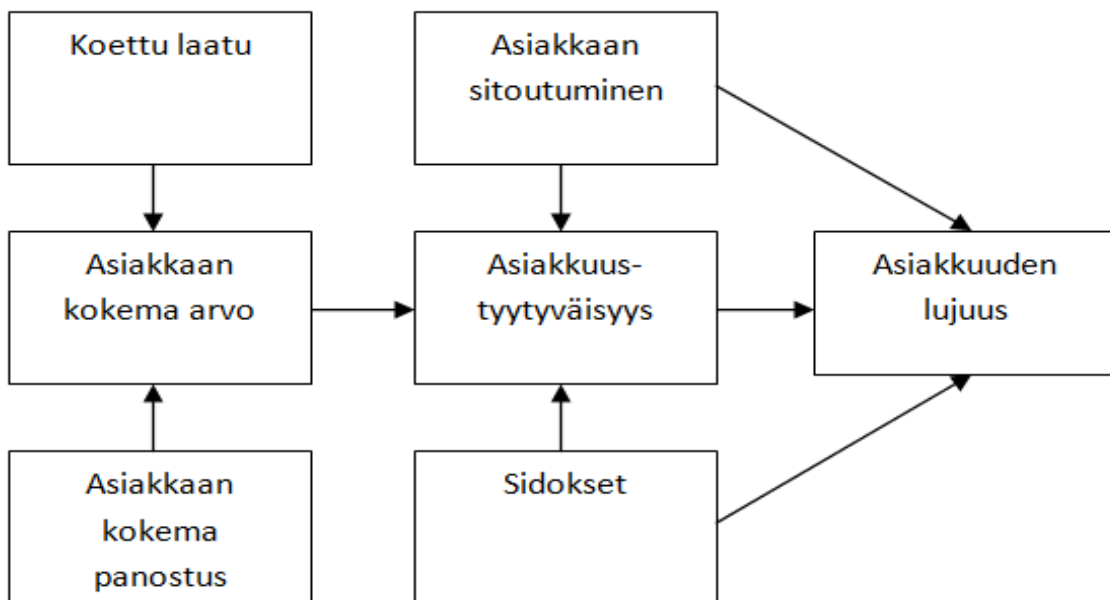
Asiakastyytyväisyyden määrittelemisessä haastavaa onkin sen integroituminen muihin yleistä ja työtyytyväisyyttä koskeviin teorioihin ja malleihin. Esimerkiksi Hekelovàn (1999) mukaan asiakastyytyväisyys on osana ns. tyytyväisyyden kehää (*The circle of satisfaction*) yhdessä työtyytyväisyyden, työntekijöiden lojaaliuden, hyvälaatuisten tuotteiden, asiakaslojaaliuden, ison tuottoisuuden ja hyvien työolojen kanssa (Feciková 2004, 57–58 mukaan). Tyypillisiä lähikäsitteitä asiakastyytyväisyydelle ovat myös mm. edellä mainitut palvelun ja yhteistyösuhteen laatu, kuten Van Rensburgin (2010) malli osoittaa. Useimmissa



nämä käsitteet yhdistävissä malleissa asiakastyytyväisyys nähdäänkin juuri asiakkaan odotusten ja saadun palvelun funktiona (Virmani ja Dash 2013, 52). Vaikka Wang, Lo ja Yang (2004, 325–326) puolestaan toteavat asiakastyytyväisyyden, palvelun laadun ja asiakasarvon käsitteiden kietoutuvan tieteellisessä kirjallisuudessa toisiinsa, on heidän mukaansa tehty vain harvoja tutkimuksia joissa termien keskinäistä suhdetta olisi tutkittu.

## 2.2 Asiakkuuden jalostuminen – asiakastyytyväisyydestä asiakkuuden lujuteen

Storbacka ja Lehtinen (2002, 97) puhuvat asiakastyytyväisyyden sijaan ennemminkin asiakkuuden lujudesta. Käsitteellä viitataan asiakkaan ajatuksiin, tunteisiin ja taloudellisiin resursseihin. Mitä suurempi osuus yrityksellä näistä on, sitä lujempi on asiakkuus. Luja asiakkuus muodostuu ajan saatossa ja kestää ongelmia ”ilman että asiakas vaihtaa toimittajaa”. Asiakastyytyväisyys nähdään yhtenä olennaisimmista asiakkuuden lujuteen vaikuttavista tekijöistä, muttei yksinomaan tärkeimpänä. Sen lisäksi lujuteen vaikuttavat asiakkaan sitoutuminen sekä erinäiset asiakkaan ja organisaation väliset sidokset (Kuvio 1). (Storbacka & Lehtinen 2002, 103–104.)



KUVIO 1 Asiakkuuden muodostuminen: pelkkä tyytyväisyys ei riitä asiakkuuden lujuden aikaansaamiseksi (Storbacka ym. 1994, Storbackan & Lehtisen 2002, 103 mukaan).

Monesti B2B-busineksessa korostetaan asiakaskohtaamisen tärkeyttä ja kehoitetaan panostamaan erityisesti suhteen syntyvaiheeseen. Sen sijaan Storbacka ja Lehtinen

(2002, 97) esittävät, että tärkeämpää olisikin keskittyä jalostumisvaiheeseen, jolloin löytyvät kaikista merkittävimmät potentiaalit. Asiakkuuden arvon nostamista voidaan tarkastella esimerkiksi kannattavuuden, referenssiarvon ja asiakkuuden osaamisen hyödyntämisen kautta. Heidän mukaansa asiakkuuden keston tulisi olla kehitystyön lähtökohtana, sillä "pitkät asiakkuudet ovat pääsääntöisesti arvokkaampia kuin lyhyet".

Täten asiakkaan kohtaamis- ja asiakastyytyväisyys on erotettava toisistaan. Asiakas siis arvioi jokaista kohtaamista, mutta vertaa sitä kokonaisuuteen eli asiakkuuteen. Asiakkuuden arvioiminen taas tapahtuu prosessien hoitamisen kautta. Storbacka ja Lehtinen viittaavatkin "totuuden hetkiin" ja "totuuden prosesseihin". Heidän mukaansa asiakas voi siis olla tyytymätön kohtamiseen, vaikka olisikin tyytyväinen asiakkuuteen. (Storbacka & Lehtinen 2002, 103–104.)

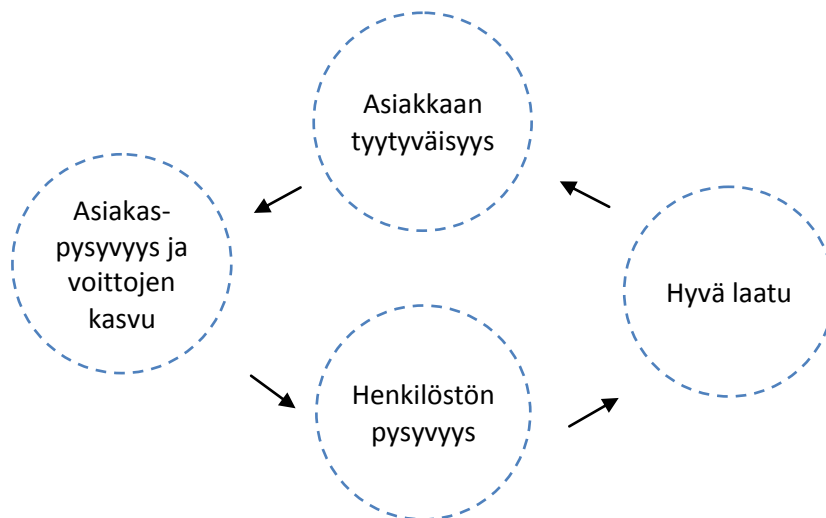
### **2.3 Asiakkuuden sidokset ja asiakasuskollisuus**

Vaikka Storbackan ja Lehtisen (2002, 105) mukaan itse asiakkaan sitoutumiseen olisi haastava vaikuttaa, organisaation on mahdollista rakentaa erinäisiä sidoksia: "Sidoksilla voidaan vaikuttaa asiakkaaseen tavalla, joka mahdollistaa tietyn määrän tyytymättömyyttä ilman, että asiakkuuden lujuus siitä heikkenee". Nämä sidokset ovat joko tekoihin perustuvia, kognitiivisia tai affektiivisia sidoksia. Tekoihin perustuvat sidokset liittyvät useimmiten itse tuotteeseen tai prosesseihin, maantieteelliseen sijaintiin tai aikarajoitteisiin. Ostojen keskittäminen yhdelle yritykselle, ns. osuus asiakkaan lompakosta, on hyvin merkittävä tekopohjainen sidos. Tietopohjaiset eli kognitiiviset sidokset sisältävät mm. lait, sopimukset, teknologian ja osaamisen. Teknologia- ja osaamis pohjainen sidos johtuu esimerkiksi siitä, että kanssa kukaan muu yhteistyökumppani ei osaisi auttaa. Sosiaaliset suhteet tai arvojen ja ideologioiden yhteensopivuus ovat puolestaan tunnepohjaisia eli affektiivisia ja niitä on haastavampi tutkia ja mitata kuin tieto- ja tekopohjaisia sidoksia. (Storbacka & Lehtinen 2002, 105–106.)

Mitä pitkäkestoisempia palveluorganisaation asiakkuussuhteet ovat, sitä isompi taloudellinen hyöty niistä koituu. Asiakas ei suhteen alussa kuitenkaan ole organisaatiolle välttämättä kannattava, sillä sen hankintaan on saatettu käyttää paljon niin ajallisia kuin taloudellisiakin resursseja. Taloudellisten välittömien hyötyjen lisäksi pitkäaikaiset asiakkuudet tuovat yritykselle myös välillisiä taloudellisia hyötyjä: asiakkaan luottamus kasvaa ja täten palveluiden käyttö lisääntyy. Lisäksi asiakassuhteen hoitamisen kustannukset vähenevät, kun osapuolet oppivat tuntemaan toistensa toimintatavat - palvelu paranee ja turvallisuudentunne lisääntyy. Ajan myötä myös ristiriitatilanteet vähenevät ja

uskollinen asiakas on valmis maksamaan korkeampaa hintaa. Tyytyväinen asiakas myös todennäköisesti markkinoi palveluorganisaatiota muille. (Ylikoski 2001, 183).

Asiakkaiden uskollisuus heijastuu taloudellisten hyötyjen lisäksi myös palveluorganisaation henkilöstöön. Kun asiakas on pidemmältä aikaa tuttu, heitä on mielekkäämpi palvella ja täten henkilöstön pysyvyys lisääntyy. Tämä puolestaan lisää palvelun laatua, asiakkaan tyytyväisyyttä ja edelleen, asiakaspysyvyyttä ja voittojen kasvua. Näin muodostuu positiivinen kehä (Kuvio 2). (Zeithaml & Bitner 1996, Ylikosken 2001, 183–184 mukaan.)



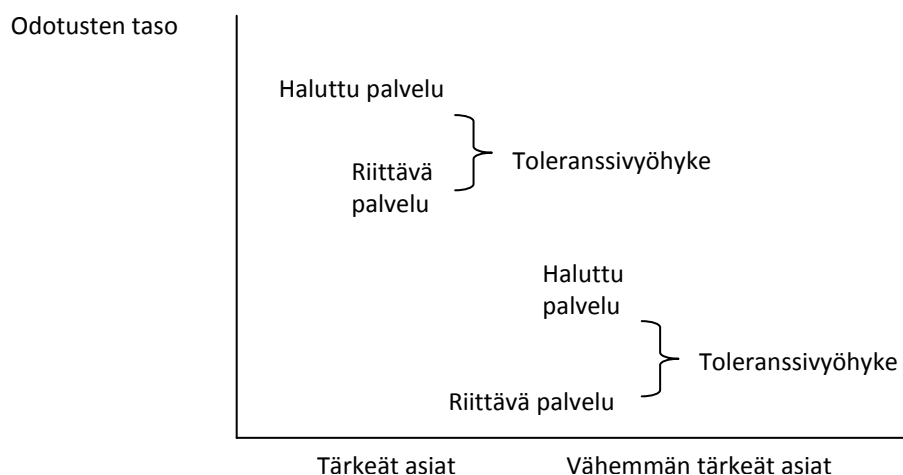
KUVIO 2 Asiakaspysyvyyden hyödyt palveluorganisaatiossa (Zeithaml & Bitner 1996, Ylikosken 2001, 184 mukaan).

Asiakkaan sitoutuneisuuteen vaikuttavat lukuisat asiat. Storbackan ja Lehtisen (2002, 104) mukaan B2B-busineksessa yritysten sitoutuminen on molemminpuolista, kun taas kuluttajamarkkinoilla sitoutuminen voi olla negatiivista, positiivista tai välinpitämätöntä. B2B-suhteessa molemmat osapuolet ovat motivoituneita toimivaan yhteistyösuhteeseen, koska siitä koitua hyöty on yhteinen. Negatiivisella sitoutumisella viitataan tilanteeseen, jossa asiakkaan ei ole erinäisten sidosten vuoksi ollut mahdollista irtaantua asiakkuudesta esimerkiksi sopimuksen vuoksi. Puolestaan merkityksetön asiakkuus on silloin, kun asiakas ei halua käyttää resursseja uuden yhteistyökumppanin etsimiseen ja täten hyväksyy tietyn määrän tyytymättömyyttä lopettamatta asiakkuutta. (Storbacka & Lehtinen 2002, 104–105.) Edelleen, Storbackan ja Lehtisen (2002, 104–105) mukaan “asiakas voi olla uskollinen monelle yritykselle samanaikaisesti, vaikka yritykset olisivatkin keskenään kilpailevia”. Mainostoimistojen kohdalla tämä on silti melko harvinaista, sillä nimenomaan asiakkaan tunteminen mahdollistaa nopean ja tyyllillisesti oikeiden markkinointitratkaisujen tuottamisen.

## 2.4 Odotukset

Asiakastyytyväisyys määritellään usein odotusten ja havaintojen kautta. Lukuisten tutkijoiden (esim. Feciková, 2004; Zeithaml & Bitner, 1996) mukaan asiakastyytyväisyys muodostuu yksiselitteisesti siitä, mitä asiakkaat yritykseltä odottavat ja millaisena he saadun palvelun kokevat. Näin ollen odotusten ja kokemusten välinen mahdollinen epä johdonmukaisuus määrittelee asiakaspalvelun laadun. (Parasuraman ym. 1988, 16–17.) Haasteen käsitteiden yksiselitteiselle määrittelemiselle tuovat myös eri koulukuntien näkemykset. Esimerkiksi odotukset määritellään eri tavoin asiakastyytyväisyyttä ja palvelulaatua käsittelevässä kirjallisuudessa. Ensimmäiseksi mainitun mukaan odotukset kuvastavat asiakkaan ennustetta tulevasta vuorovaikutuksesta, kun taas tutkimukset palvelun laadusta määrittelevät odotukset toiveina tai haluina, mitä yrityksen tulisi asiakkaan mielestä tarjota (Parasuraman ym. 1988, 17).

Odotettu laatu kuvaa nimensä mukaisesti asiakkaan ennakkokäsityksiä. Tolvasen, Olkkosen ja Luoma-ahon (2013, 17) mukaan odotukset vaikuttavat sidosryhmien käyttäytymiseen ja käsitykseen yrityksestä, kun taas täyttämättömät odotukset heikentävät yrityksen legitimitettä. Ennen palvelua asiakkaalla on oma käsityksensä siitä, millainen palvelun taso olisi riittävä ja millainen puolestaan ihanteellinen. Näiden kahden tason väliin jää ns. toleranssivyöhyke, eli hyväksyttävän palvelun alue (Kuvio 3). Kyseinen toleranssitason korkeus vaihtelee asian tärkeyden mukaan: mitä tärkeämpi jokin asia asiakkaalle on, sitä korkeammalla on myös toleranssivyöhyke. Lisäksi toleranssivyöhykkeen koko voi vaihdella teetettävien töiden mukaan: toisissa projekteissa asiakas vaatii tasaista laatua läpi työn ja toisten kohdalla laadussa sallitaan suurempia vaihteluita. (Zeithaml & Bitner 1996, Lehtosen 1999, 24–25 mukaan.) Paitsi asiakastyytyväisyyden takaamiseksi, palveluorganisaation on myös taloudellisesti kannattavaa toimia hyväksyttävän laadun alueella. Laatuvirheistä koituu yleensä kustannuksia, asiakasuskollisuuden vähenemistä sekä henkilöstön työmotivaation heikkenemistä. (Zeithaml & Bitner 1996, Ylikosken 2001, 122 mukaan.)



KUVIO 3 Palvelun toleranssivyöhykkeet (Zeithaml & Bitner 1996, Lehtosen 1999, 25 mukaan).

Ylikoski (2001) korostaa laadun moniulotteisuutta ja täten siihen kohdistuviin odotuksiinkin vaikuttavat lukuisat eri asiat. Muun muassa asiakkaan ominaisuudet ja tarpeet, palvelun hinta, aikaisemmat palvelukokemukset kyseisestä yrityksestä ja kilpailijoista, palvelun tarjoajan markkinointi, muiden ihmisten antamat arviot, asiakkaan oma panostus sekä erinäiset tilannetekijät ovat keskiössä (Ylikoski 2001, 123–125).

## 2.5 Customer value – asiakkaan kokema arvo

Relevantti lähikäsite asiakastyytyväiselle on Woodruffin ja Gardialin (1996) mukaan *customer value*, jolla viitataan käsitykseen mitä asiakas haluaa saada palvelusta, jotta hänen oma päämääränsä toteutuu. Edelleen, termi kuvailee asiakkaan ja palvelusuhteen laatua. Heidän mukaansa asiakastyytyväisyys puolestaan havainnollistaa asiakkaan reaktiota asiakaspalvelusta saadusta arvosta, antaa ikään kuin ajantasaisen arvion asioiden sujumisesta ja on sidonnainen johonkin tiettyyn palveluun. (Woodruff & Gardial 1996, Virmanin & Dashin 2013, 51–52 mukaan.)

Asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna pitkän asiakassuhteen hyödyt voidaan jaotella psykologisiin, sosiaalisiin ja taloudellisiin hyötyihin. Psykologiset hyödyt pohjaavat mm. koettuun turvallisuuden tunteeseen ja luottamukseen asioiden sujuvuudesta. Tämä heijastuu esimerkiksi ongelmatilanteissa, jolloin asiakas luonnollisesti odottaa palveluorganisaatiolta asiantuntijuutta ja nopeita ratkaisuja. Sosiaaliset hyödyt liittyvät nimensä mukaisesti yhteistyösuhteen laatuun, palvelutilanteiden vuorovaikutukseen ja asiakkaan tuntemiseen. Taloudellisilla

hyödyillä tarkoitetaan esimerkiksi erilaisia kanta-asiakkaille annettavia alennuksia ja tarjouksia. Kun palveluorganisaatio tuntee asiakkaansa hyvin, yhteistyö säästää myös aikaa kun asiakkaan tyyli ja toimintatavat ovat tiedossa. Kaikki edellä mainitut tekijät luonnollisesti vähentävät asiakkaan tarvetta vaihtaa kumppania. (Gwinner, Gremler & Bitner 1998, 101–114). Uuden kumppanin etsiminen on yhteistyösuhteen molemmille osapuolille kallista.

Erityisesti asiantuntijapalveluiden, kuten mainostoimistoiden, kohdalla psykologisen hyödyn merkitys asiakkaalle korostuu. Markkinointimateriaalia tuotetaan jatkuvalla syötöllä ja jakelumäärien ollessa valtavia virheisiin ei ole varaa – silti jokaisella kerralla on onnistuttava luomaan jotakin uutta ja kekseliästä. Tahti on hektinen ja aina tarkastuskiirroksia ei ehditä tehdä montaa. Edelleen, jo tehdessään päätöksen markkinointinsa ulkoistamisesta siihen erikoistuneelle organisaatiolle, asiakas osoittaa luottamuksensa tämän asiantuntijuudesta. Luottamuksen lisäksi yksi tärkeimmistä pitkän asiakkuussuhteen hyödyistä on mainostoimistojen kontekstissa asiakkaan tunteminen; toimisto ymmärtää välillä jo puolesta sanasta asiakkaan toiveen.

Koettuja hyötyjä ja tyytyväisyyttä ei kuitenkaan tule nähdä toisistaan erillisinä komponentteina. Storbacka ja Lehtinen (2002, 104) korostavat asiakkaan taloudellisten, tietoon ja tunteisiin liittyvien resurssien kytköstä asiakastyytyväisyyden arviointiin. Heidän mukaansa “absoluuttinen laatu ei ratkaise, vaan laatu suhteessa taloudellisiin ja muihin panostuksiin”. Toisin sanoen esimerkiksi kohtalainen laatu saatuna halpaan hintaan voi tehdä asiakkaan hyvin tyytyväiseksi, koska menetetty resurssi on pieni. Tätä asiakkaan kokemaa arvoa [= laatu ÷ (hinta+muut panostukset)], *customer perceived value*, on olennaista tarkastella koska “tällä tavalla saadaan hinta ja sen rooli kilpailutekijänä mukaan kuvaan”. (Storbacka & Lehtinen 2002, 104.) Täten päädytään johtopäätökseen, että asiakastyytyväisyys korreloi asiakkaan kokeman laadun kanssa.

Asiakaskokemuksen kanssa läheinen käsite on myös käytännön toteutuminen ja asiakkaan käyttäytymisaikeet (*behavioral intentions*). Käsitteellä viitataan asiakkaiden päätökseen olla tulevaisuudessa mukana tietyn yrityksen toiminnassa (esim. Hume, Mort & Winzer 2007; Olorunniwo, Hsu & Udo 2006, Choy n ym. 2012, 12 mukaan). Käyttäytymisaikeiden mittareiksi tutkijat ehdottavat mm. muilta asiakkailta saatuja arvioita (*word-of-mouth*), jälleenhankintaa, lojaaliutta, asiakkailta saatua kritiikkiä ja hintatietoisuutta (Choy n ym. 2012, 12 mukaan). Näitä tarkastelemalla voidaan ennustaa asiakkaan aikomusta pysyä asiakkaana sekä heidän asiakastyytyväisyyttään. Qinin ja Prybutokin (2009) mukaan

organisaatioiden tuotto ja liikevaihto luonnollisesti korreloivat asiakkaiden uudelleen ostojen ja asiakastyytyväisyydestä seuraavan käyttäytymisen kanssa (Choy n ym. 2012, 12 mukaan).

## 2.6 Hyödyt organisaatiolle

Pitkän asiakkuussuhteen hyödyt ovat molemminpuolisia. Palveluorganisaation lojaalit asiakkaat käyttävät enemmän kyseisen yrityksen tuotteita ja palveluita, rohkaisevat muita toimimaan samalla tavalla sekä kokevat maksavansa näistä palveluista oikeaa hintaa. (Feciková 2004, 57; Brady & Cronin 2011.) Lisäksi tyytyväiset asiakkaat pysyvät organisaation asiakkaina pidempään ja edistävät kaikin tavoin sen tuottavuutta (Kotler & Armstrong, 2007). Organisaatio saa sitä enemmän voittoa mitä enemmän jälleenhankintoja tehdään (Anderson & Sullivan, 1993). Toisekseen, pitämällä nykyiset asiakkaat tyytyväisinä, yritys säästää rahaa uusasiakashankinnoissaan. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat usein todennäköisemmin suosittelevat yritystä muille ja edistävät muutenkin positiivista julkisuuskuvaa. (Zeithaml, Berry & Parasuraman 1996; Olorunniwo, Hsu & Udo 2006, Choy n ym. 2012, 12 mukaan.)

Myös Grönroos (2009, 179) on asiasta samoilla linjoilla ja nostaa esille yhdysvaltalaisen Bain & Companyn tekemän tutkimuksen asiakasuskollisuuden ja kannattavuuden välisestä suhteesta. Tutkimustulosten mukaan asiakkuussuhteiden kestolla on suuri vaikutus yrityksen voittoihin: ”Tutkimuksessa havaittiin esimerkiksi, että keskimääräinen voitto asiakasta kohden kasvoi jatkuvasti viiden ensimmäisen vuoden aikana”. Asiakkuuden alusta niin tuottojen kasvu, kustannussäästöt, lisähinta kuin suositukset lisääntyvät. Luonnollisesti perusvoitto pysyy koko ajan samana ja ensimmäisen vuoden jälkeen hankintakustannukset katoavat. (Grönroos 2009, 179–180.)

## 2.7 Asiakaskeskeisyyden kriittinen tarkastelu

Asiakaslähtöisyys ja heidän kuuntelemisensa on kiistatta kaiken liiketoiminnan perusta, mutta ajatusmallia tulee myös kritisoida. Kuten muun muassa Fast Companyn (2014) julkaisemassa kirjoituksessa kyseenalaistetaan, asiakkaan jalustalle nostaminen saattaa tukahduttaa luovuuden, johtaa yhtiöiden samankaltaisuuteen ja mahdollisten innovaatioiden menettämiseen. Luovien toimialojen nähdään olevan riippuvaisia jatkuvista uusien ja radikaalien tuotteiden lanseeraamisesta. Artikkelin mukaan kuluttajat ja asiakkaat eivät myöskään pysty ennustamaan tulevaisuuden tarpeita tai tiedostamaan, mistä he

*saattaisivat* mahdollisesti pitää. Esille nostetaan kansainväliset suuryhtiöt Ikea ja Apple, jotka tuottavat tulosta ja johtavat esimerkillään eivätkä asiakkaita sokeasti kuuntelemalla: Parhaita brändejä johdetaan selvällä visiolla, uniikeilla arvoilla ja ainutlaatuisella kulttuurilla, joita ei mitkään asiakkaiden näkemykset pystyisi koskaan muuttamaan. (Fast Company 2014.) Nämäkin toki ovat voimakkaita sanoja. Oleellista olisikin löytää asiakkaan kuuntelemisen ja oman luovuuden välinen balanssi.

Valtaosa asiakastyytyväisyyttä ja palvelulaatua tutkivista teorioista pohjaa oletukseen, että tyytyväiset asiakkaat ovat uskollisia ja uskolliset asiakkaat kannattavia. Storbackan ja Lehtisen (2002, 97-99) mukaan tällainen ajatus perustuu 1990-luvun palvelumarkkinoinnin suuntaukseen sekä Yhdysvalloissa suosiota saavuttaneeseen asiakastyytyväisyysparadigmaan, joita pohjoismaalaiset tutkijat ovat sittemmin kehittäneet. Heidän mukaansa kyseinen ajatusmalli yksinkertaistaa asioita liikaa, eikä siten auta kehittämään organisaation asiakkuutta millään tavalla. Paradigman keskeiset ongelmat voidaan tiivistää seuraavaan viiteen kohtaan: 1) Miksi hinta ei ole mukana muuttujana?, 2) Onko laadun ja asiakastyytyväisyyden suhde lineaarinen?, 3) Osaammeko mitata asiakastyytyväisyyttä?, 4) Ovatko tyytyväiset asiakkaat todella uskollisia? ja 5) Ovatko uskolliset asiakkaat kannattavia? (Storbacka & Lehtinen 2002, 99-102.)

### **1) Miksi hinta ei ole mukana muuttujana?**

Yksi keskeisimmistä asiakastyytyväisyysparadigman ongelmista on hinnan sivuuttaminen vaikuttavana tekijänä. Toisin sanoen oletetaan, että tyytyväiset asiakkaat ovat automaattisesti valmiita maksamaan tuotteista ja palveluista hieman korkeampaa hintaa. Tässä työssä esimerkiksi Fecikovàn (2004) näkemys pohjaa juuri kyseiseen ajattelutapaan. Tosiasia kuitenkin on, että asiakas vertaa kokemaansa laatua omaan, tässä tapauksessa taloudelliseen, panostukseensa. Tästä seurauksena asiakas siis voi olla tyytyväinen huonompaankin palveluun, mikäli saa sen pienemmillä kustannuksilla. Käänteisesti myös laadukasta palvelua saava asiakas saattaa olla tyytymätön, koska kokee sen liian kalliiksi suhteessa omiin resursseihinsa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 99.)

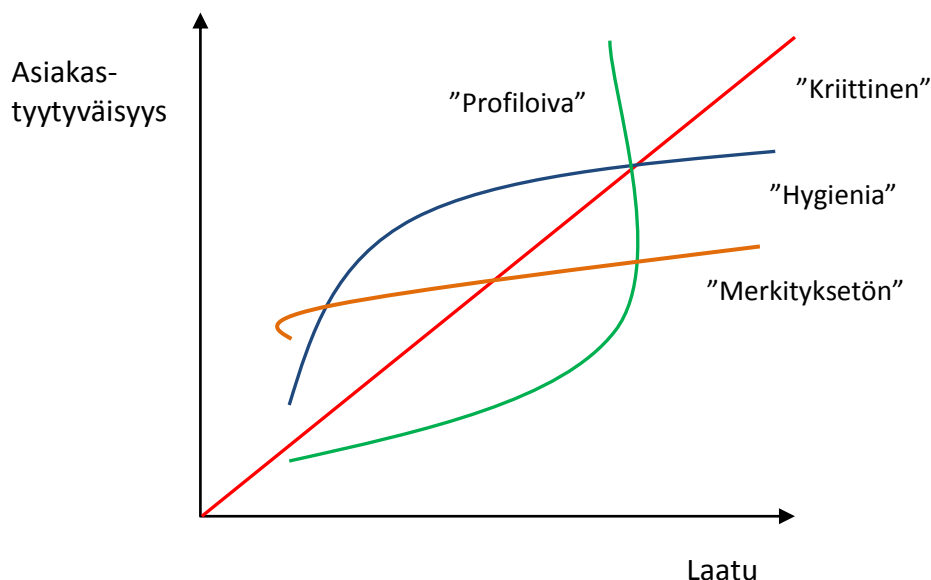
### **2) Onko laadun ja asiakastyytyväisyyden suhde lineaarinen?**

Monet asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua käsittelevät teoriat usein olettavat palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden korreloivan lineaarisesti keskenään, kuten esimerkiksi Fecikovàn (2004) ja Choyn ym. (2012) malleissa - heidän mukaansa siis laadun paraneminen johtaa aina tyytyväisempään asiakkaaseen. Storbacka ja Lehtinen (2002, 99) kuitenkin toteavat, että kyseisten käsitteiden välillä on useita erilaisia yhteyksiä, jotka voidaan jakaa neljään ns. laatufunktion tyyppiin: kriittisiin, "hygieniä"-, indifferentteihin ja profiloiviin tekijöihin.



Kukin asiakas priorisoi laatufunktiot oman näkemyksensä mukaisesti sen perusteella, mikä heille on tärkeää. Kriittisillä tekijöillä viitataan juuri laadun ja asiakastyytyväisyyden lineaariseen yhteyteen eli toisen kasvaessa toinenkin muuttuja kasvaa. "Hygieniä"-tekijöillä tarkoitetaan ns. tiettyä palvelun tasoa, jonka alapuolelle mentäessä asiakastyytyväisyys vähenee dramaattisesti. Laadun parantaminen tämän tason yläpuolella ei puolestaan kasvata tyytyväisyyttä. Toisin sanoen, laadussa tulee saavuttaa tietty taso. Indifferenteilla tekijöillä tarkoitetaan sitä, että laadun parantaminen tai huononeminen ei vaikuta asiakkaan tyytyväisyyteen. Neljänneksi ulottuvuudeksi Storbacka ja Lehtinen (2002, 100) nimeävät profiloivat tekijät, joihin panostamalla yritys erottuu kilpailijoistaan positiivisesti ja asiakastyytyväisyys kasvaa. Laadun parantamisella on suurempi painoarvo kuin sen heikkenemisellä eli pieni laadun huononeminen ei ole merkittävää.

Storbacka ja Lehtinen (2002, 100) korostavat, että organisaatioiden on oleellista selvittää asiakkaalle tärkeimmät laadun tekijät ja käyttää resursseja niiden kehittämiseen. Tästä luonnollisena seurauksena tulisi "välttää epätasaista laatua sellaisissa tekijöissä, joissa huonompi laatutaso rankaisee voimakkaasti ja panostaa resurssejaan profiloiviin tai kriittisiin tekijöihin". Tyytyväisyystutkimusten tulisi perustua juuri näiden asiakkaille merkittävimpien tekijöiden selvittämiseen ja kehittämiseen.



KUVIO 4 Laatufunktiot (Storbackan & Lehtisen 2002, 100 mukaan).

### **3) Osaammeko mitata asiakastyytyväisyyttä?**

Seuraavaksi Storbacka ja Lehtinen (2002, 100) kyseenalaistavat tavan mitata asiakastyytyväisyyttä nykyisillä menetelmillä. He kohdistavat kritiikkinsä teorioihin, joiden mukaan käsitettä voidaan tutkia asiakkaan odotuksia ja kokemuksia vertaamalla (esim. Feciková 2004; Parasuraman ym. 1988; Grönroos 1984). Näiden teorioiden mukaan asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun organisaatio ylittää heidän odotuksensa – ja jotta asiakkuus lujittuu, odotukset tulee ylittää joka kerta. Storbacka ja Lehtinen (2002, 101) näkevät tässä useita ongelmia. Paradigman mukaan ongelmahan olisi ratkaistu sillä, että asiakkaiden odotuksia pienennettäisiin. Pitkäaikaisissa yhteistyösuhteissa tällainen ei kuitenkaan ole mahdollista, sillä asiakaskohtaamisia on usein ja edelliset kokemukset vaikuttavat aina seuraaviin odotuksiin. Lisäksi odotuksiin vertaaminen ei siinäkään mielessä ole aukotonta, että kukin asiakas kokee asiat eri tavalla ja näin standardit kokemusten arvioimiseenkin vaihtelevat asiakaskohtaisesti. Erityisesti kyselylomakkeiden kysymysten asettelun kohdalla tämä on haastavaa.

Storbacka ja Lehtinen (2002, 101) nimeävät toiseksi keskeiseksi ongelmaksi asenteiden, kokemusten ja ostokäyttäytymisen keskinäisen suhteen. He kyseenalaistavat paradigman mukaisen ajattelutavan, että ”odotuksia ja kokemuksia vertailemalla asiakkaasta tulee tyytymätön heti, kun kokemukset ovat referenssipisteen eli odotusten alapuolella”. Sen sijaan, ”asiakkailla näyttäisi olevan laadun vaihtelun suhteen tietty toleranssi, joka siivilöi heidän reaktiotaan yritystä kohtaan. Toleranssin laajuus on tietenkin asiakas- ja kohtaamiskohtainen”. Esille nostetaankin kysymys, voidaanko tätä toleranssirajaa muuttaa. Viimeisenä Storbacka ja Lehtinen kritisoivat (2002, 101) asiakastyytyväisyysmittauksia niiden kognitiivisuudesta, sillä tunteiden vaikutuksista kokemuksiin on usein haastavaa saada tietoa. He mainitsevatkin tarpeen affektiivisen asiakastyytyväisyyden mittareiden kehittämiseksi.

### **4) Ovatko tyytyväiset asiakkaat todella uskollisia?**

Neljäs asiakastyytyväisyyden paradigma liittyy asiakasuskollisuuteen. Storbacka ja Lehtinen (2002, 102) kritisoivat ajatusta, jonka mukaan tyytyväisyydestä seuraisi automaattisesti aina myös uskollisuutta: ”Tietyillä toimialoilla jopa 75 % asiakkaista, jotka vaihtavat yritystä, ilmoittaa olleensa tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä aikaisempaan yritykseen”. Todennäköisiä syitä vaihtaa kilpailijalle ovat tyypillisesti hinta, uudenlainen asiakkuus tai halu vaihtelulle. Storbackan ja Lehtisen (2002, 102) mukaan asiakas ei kuitenkaan usein ole halukas ilman merkittävää tekijää vaihtamaan yhteistyökumppania, sillä siitä koituu vaivaa. Esimerkiksi Virmani ja Dash (2013) mainitsivat vaihtokäyttäytymistä estävinä tekijöinä (*switching barriers*) mm. erinäiset taloudelliset ja ajalliset resurssit.

Storbackan ja Lehtisen (2002) kanssa samoilla linjoilla on myös Ghotbabadi (2012), jonka mukaan tyytyväiset asiakkaat eivät välttämättä ole lojaaleja, mutta lojaalit asiakkaat ovat ehdottomasti tyytyväisiä. Asiakastyytyväisyyden ja -uskollisuuden keskinäistä suhdetta on tarpeellista arvioida. Storbacka ja Lehtinen (2002, 102) toteavat uskollisuuden olevan ”monien erilaisten sidosten lopputulos”. Kyseiset sidokset olla joko rakenteellisia, kuten lailliset, taloudelliset tai tekniset sidokset, tai asiakkaan koettuja sidoksia kuten osaamispohjaiset tai ideologiset ja psykologiset sidokset. Heidän mukaansa uskollisuutta tulisikin tarkastella nimenomaan kaikkien asiakkaan käyttäytymiseen vaikuttavien sidosten, ei pelkästään asiakastyytyväisyyden kautta.

Toimialakohtaisuus tulee myös huomioida: ”Uusin tieto johtaa mitä ilmeisimmin siihen, että asiakastyytyväisyyden merkitys vaihtelee voimakkaasti eri toimialoilla” (Storbacka & Lehtinen 2002, 102). Mainonnan ala on viime vuosina ollut kovassa turbulenssissa ja muiden toimialojen tilanne heijastuu siihen melko suorasti asiakkaiden välityksellä. Tilanteet muuttuvat nopeasti: taloudellisesti hyvin pärjäävä asiakas voi yllättäen joutua karsimaan markkinointiin käyttämiään resursseja. Toisaalta, alalla arvostetaan molemmin puolin, niin asiakkaiden kuin palveluorganisaation, keskuudessa pitkää ja hedelmällistä yhteistyösuhdetta. Yhteistyösuhteen arvostamisen puolesta puhuu myös Mainostajien Liiton (ML 2009) toteuttaman tutkimuksen tulokset: ”Kaksi kolmesta mainostajasta antoi nykyiselle yhteistyökumppanilleen palautetta ja tarjosi mahdollisuutta neuvotella esimerkiksi palveluiden uudelleen organisoinnista ennen kilpailutukseen ryhtymistä”. Asiakkaat siis ennemmin haluavat ensin antaa mainostoimistolle mahdollisuuden kehittää toimintaansa, kuin vaihtaa heti uuteen yhteistyökumppaniin. Kyseisen kyselyn mukaan useimmiten syynä uuden yhteistyökumppanin etsimiselle oli se, että mainonnan tuloksellisuus ei vastannut asetettuja tavoitteita. Liiton toimitusjohtaja Ritva Hanski-Pitkähöski korostaa juuri tavoitteiden vaikutuksen merkitystä markkinoinnin sisällölle. Tuloksellisuuden puutteen lisäksi muita syitä kilpailuttamiselle olivat yhteistyön toimimattomuus (29 %), muutos mainostajan eli asiakkaan organisaatiossa (22 %), periaate mainostoimistojen säännöllisestä kilpailuttamisesta (20 %) sekä kustannuspaineet (18 %). (ML 2009.)

Mainostajan ja mainostoimiston yhteistyösuhteen kulmakiviä voi tarkastella myös kilpailutuksen onnistumisen näkökulmasta. Mainonnan Liiton (2009) samaisen tutkimuksen mukaan lähes kolme neljästä mainostajasta piti osapuolten välistä kommunikaatiota kilpailutuksen merkittävimpänä tekijänä. Lisäksi henkilöiden kokemusta, hyvää suunnittelua ja aikataulutusta pidettiin suurena arvossa. Suurimpana esteenä puolestaan pidettiin ajan puutetta – yksi Virmanin ja Dashin

(2013) mainitsemista *switching barriereista* olikin juuri uuden yhteistyökumppanin etsimiseen kuluva aika. Myös kokemuksen ja suunnittelun puute sekä ylimmän johdon heikko sitoutuminen nousivat ratkaiseviksi tekijöiksi epäonnistuneelle kilpailutukselle (ML 2009).

##### **5) Ovatko uskolliset asiakkaat kannattavia?**

Uskollisten asiakkaiden kannattavuutta perustellaan monin eri tavoin: säännöllisillä tuloilla, mahdollisuudella jalostaa ja parantaa asiakkuuksia, resurssien vapautumisella sekä nykyisten asiakkaiden hyödyntämisellä uusasiakashankinnoissa (ks. esim. Storbacka & Lehtinen 2002, 102; Ylikoski 2001, 183). Asia ei kuitenkaan ole näin mustavalkoinen: "Asiakaskanta-analyysit osoittavat, että suuri osa asiakkuuksista on kannattamattomia riippumatta asiakkuuden kestosta. On myös voitu todeta, että uskolliset kannattamattomat asiakkuudet eivät tule ajan myötä kannattavammiksi, jollei samanaikaisesti ratkaisevasti pystytä vaikuttamaan asiakkuuden tuloihin tai asiakkuusrakenteeseen tavalla, joka vähentää asiakkuuteen liittyviä kustannuksia". (Storbacka & Lehtinen 2002, 102–103.) Ketjureaktio, jonka mukaan tyytyväinen asiakas on uskollinen ja uskollinen asiakas puolestaan kannattava, ei täten automaattisesti pidä paikkaansa. Sen sijaan Storbacka ja Lehtinen (2002, 103) esittävät, että paras asiakkuuden arvon nostamisen lähtökohta ei olekaan asiakastyytyväisyys vaan heidän todellinen ostokäyttäytymisensä.

## 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMINEN

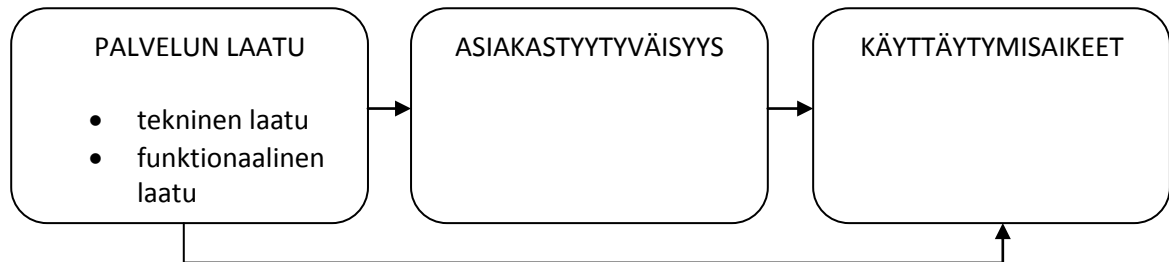
Asiakastyytyväisyys on laaja ja moniulotteinen käsite. Alan kirjallisuuteen tutustumalla selviää nopeasti, että merkittävimmät asiakastyytyväisyyttä koskevat tutkimukset on tehty 1980- ja 90-luvuilla, ja monissa tieteellisissä artikkeleissa asiakastyytyväisyyden keskeiseksi osatekijäksi nimetään juuri palvelun laatu. (Rudie & Wansley 1985; Thompson, DeSouza & Gale 1985, Parasuramanin, Zeithaml'n & Berry'n 1988, 12 mukaan.) Myös Grönroosin mukaan (2009, 121) palvelun laadun kokemus tapahtuu ensin ja tyytyväisyys tai tyytymättömyys ilmenee sen jälkeen. Valtaosa tuoreemmista tutkimuksista pohjaavat etenkin Parasuramanin ym. (1988) ja Grönroosin (1984) töihin. Näin ollen tässä tutkielmassa asiakastyytyväisyyttä on tarkasteltu palvelun laadun merkitystä painottaen.

### 3.1 Palvelun laatu osana asiakastyytyväisyyttä

Choy, Lam ja Lee (2012, 11) esittävät ns. konseptualistisen mallin (*conceptual model*), joka pohjaa Grönroosin (1984), Bradyn ja Cronin (2001) sekä Parasuramanin ym. (1988) tutkimuksiin. Konseptualistinen malli havainnollistaa palvelulaadun moniulotteista käsitettä sekä sen suhdetta asiakastyytyväisyyteen (*customer satisfaction*) ja asiakkaan käyttäytymisaikeisiin (*behavioral intentions*). Johdolle malli tarjoaa työkalut päteväen markkinointistrategian luomiseksi ja kehittämiseksi. (Choy, Lam & Lee 2012, 11.)

Malli havainnollistaa asiakaspalvelun laadun, asiakastyytyväisyyden ja käyttäytymisaikeiden välistä suhdetta. Kuten Kuviosta 5 näkyy, palvelulaadun avaintekijät ovat tekninen ja funktionaalinen laatu, jotka vaikuttavat suoraan asiakastyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyydellä taas on välitön yhteys asiakkaan käyttäytymisaikeisiin. Choy ym. (2012, 13) mukaan palvelulaatu edeltää

asiakastyytyväisyyttä ja korreloi siihen vahvasti. Täten palvelulaadun perusteella on mahdollista ennustaa asiakastyytyväisyyttä (Sureshchander, Rajendran & Anantharaman 2002, Choyn ym. 2012, 13 mukaan). Muun muassa tämän takia organisaatioiden on hyvin olennaista tunnistaa palvelulaadun eri osatekijät ja ulottuvuudet juuri asiakkaiden ja heidän tarpeidensa näkökulmasta (Jun & Yang 2004, Choyn ym. 2012, 13 mukaan).



KUVIO 5 Konseptualistinen malli (Choyn, Lamin & Leen 2012, 11 mukaan).

Myös asiakastyytyväisyyden ja käyttäytymisaikeiden välillä nähdään lukuisten empiiristen tutkimusten seurauksena positiivinen suhde (Olorunniwo, Hsu & Udo 2006; Cronin, Brady & Hult 2000, Choyn ym. 2012, 13 mukaan). Burnsien ja Neisnerin (2006) mukaan asiakastyytyväisyys on kaikista voimakkain tekijä vaikuttamaan siihen, ostaako asiakas jonkin tuotteen tai palvelun uudestaan (Choyn ym. 2012, 13 mukaan). Toki myös kyvyllä vastata asiakkaiden odotuksiin on suuri merkitys (Wicks & Roethlein 2009, Choyn ym. 2012, 13 mukaan). Tyytyväiset asiakkaat ovat usein lojaaleita asiakkaita ja heidän siirtymisensä kilpailevan yrityksen asiakkaaksi, niin kutsuttu vaihtokäyttäytyminen, ei ole suuri uhka (Dimitriades 2006, Choyn ym. 2012, 13 mukaan).

Edelleen, kuten kuvio 5 näkyy, myös palvelun laadusta (*service quality*) on piirretty nuoli käyttäytymisaikeisiin (*behavioral intentions*), mikä kuvastaa myös näiden kahden välistä positiivista suhdetta. Mikäli organisaatiot pystyvät saavuttamaan korkean tason palvelulaadussaan, heidän asiakkaat toimivat organisaation kannalta edullisella tavalla. Tilanne näkyy luonnollisesti myös päinvastoin: mikäli palvelu on huonoa, heidän toimintansa heijastuu organisaatioon epäedullisesti. (Zeithaml, Berry & Parasuraman 1996; Olorunniwo, Hsu & Udo, 2006, Choyn ym. 2012, 13 mukaan.)

Palvelulaadun, asiakastyytyväisyyden ja asiakkaiden käyttäytymisaikeiden tiedostaminen ja näiden keskinäisen suhteen ymmärtäminen on organisaatioille välttämätöntä jo pelkästään oman liikevaihdon ja imagon kannalta. Kyseisen mallin mukaan siis asiakkaiden palveluodotukset organisaatioita kohtaan vaikuttavat asiakastyytyväisyyden muodostumiseen, joka puolestaan muokkaa

asiakkaiden toimintatapoja tulevaisuudessa, kuten mahdollisia uusia ostotapahtumia. Tiedostaessaan kyseisen kolmen käsitteen keskinäisen suhteen organisaation johdon on mahdollista kehittää yrityksen strategiaa ja parantaa asiakaspalveluaan. (Choy ym. 2012, 13–14.)

Kotler ym. (1999, 491) määrittelevät laadun yksinkertaisuudessaan tarkoittavan sitä, kuinka hyvin tuote tai palvelu vastaa asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia. Samoin toteaa Ylikoski (2001, 118), joka korostaa laadussa asiakaskeskeisyyttä ja viittaa asiakkaaseen laadun tulkitusijana: ”Vain asiakas voi kertoa, onko laatu hyvä vai huono eli vastaako laatu sitä mitä asiakas odottaa”.

On myös todettu, että asiakkaat keskittyvät usein juuri laatuun arvioidessaan organisaation tehokkuutta ja suoriutumista. Laadulla on tutkitusti vaikutus asiakkaiden käsityksiin organisaatiosta sekä heidän ostokäyttäytymiseensä, joten se on yksi merkittävimmistä menestyksen tekijöistä yritysten toiminnassa. (Choy, Lam & Lee 2012, 11). Wicksin & Roethleinin (2009) mukaan laadun määritellään olevan summa asiakkaan tunneperäisistä arvioista jokaista asiakastyytyväisyyden osatekijää kohtaan. Yleisemmän määritelmän laadusta on antanut Akinyele (2007), jonka mukaan se on ”koko prosessin hoitamista oikealla tavalla jo ensimmäisellä kerralla”. (Choy ym. 2012, 11 mukaan.)

Palvelualat ovat läpikäyneet suuren murroksen erityisesti viimeisen vuosikymmenen sisällä ja organisaatiot ovatkin alkaneet toiminnassaan korostaa tuotekehityksen lisäksi nimenomaan palveluiden tarjoamista (Choy ym. 2012, 11). Erinäiset kansainväliset kehityksen indikaattorit kielivät samaa: ⅓ maailman kokonaistuotoista tulee palvelualoilta (World Bank 2011, Choy ym. 2012, 11 mukaan). Syynä tähän palvelukeskeiseen ajatusmalliin siirtymisestä on nähty tulevan asiakkailta, jotka vaativat nykyisin parempaa palvelua (Vargo & Lusch 2004, Choy ym. 2012, 11 mukaan).

Aihe on ehdottoman relevantti myös mainosalalla. (Caceres & Paparoidamis 2007, Van Rensburgin 2010, 552 mukaan). Lisäksi mm. Palihawadana (2006) korostaa, että keskeisimmät palvelun laadun kriteerit mainosalan kontekstissa ovat luovuus ja asiakkuussuhde (Van Rensburgin 2010, 552 mukaan). Mainostoimiston ja asiakkaan välisen yhteistyösuhteen on oltava vahva, jotta asiakkaan tyyliä ja tavoitteita noudattavaa markkinointistrategiaa on mahdollista toteuttaa (Triki ym. 2007; Woonbong ym. 1999, Rensburgin 2010, 552 mukaan).

Myös ACSI (The American Customer Satisfaction Index 2014) määrittelee, että asiakastyytyväisyys on asiakkaan arvio palvelun ja tuotteiden laadusta. Yritysten

tulee täyttää asiakkaiden odotukset saadakseen uusia asiakkaita ja edistääkseen myönteistä ostokäyttäytymistä. Palvelun laatuunsa perehtymällä ja sitä kehittämällä yritys vahvistaa omaa tulevaisuuden asemaansa. (Choy ym. 2012, 11). Lisäksi yritys hyötyy tästä strategisesti kuten tuottoisuuttaan parantamalla ja asiakaslojaaliuttaan vahvistamalla.

Viime aikoina palvelun laadun merkitys on korostunut erityisesti kilpailun kannalta, jonka seurauksena yrityksille on kehitetty erilaisia järjestelmiä laadun mittaamiseksi. Tunnetuin laatujohtamisjärjestelmä on kansainvälinen ISO 9000 -standardi. (Lehtonen 1999, 27.) Palvelualojen organisaatioiden ydintuotteiden yhdenmukaistuessa laadukas palvelu on keskeinen keino erottua – sillä tavoitellaan uusia asiakkaita ja edistetään nykyisten tyytyväisyyttä. Lähtökohtaisesti asiakkaat odottavat saavansa hyvää palvelua. Asia on kuitenkin ongelmallinen siksi, että jokaisella osapuolella, niin palveluiden tuottajalla kuin asiakkailla, on laadulle omat standardinsa ja määritelmänsä. Asiakkaat ovat yrityksen toiminnan mahdollistava tekijä, joten heidän mielipiteensä tulisi silloin olla etusijalla: ”Asiakaskeskeisyys edellyttää, että palvelun laatuakin katsotaan asiakkaiden silmin”. Palveluorganisaation on olennaista selvittää juuri itselleen tärkeiden yritysten arvostamat asiat ja lunastaa nämä odotukset – asiakkaiden tyytyväisyys perustuu tähän. (Ylikoski 2001, 117.)

Vaikka useissa asiakaspalvelulaatua koskevissa tieteellisissä artikkeleissa todetaan aiheen vähäinen tutkimus, tiettyjä yhtäläisyyksiä kirjallisuudessa kuitenkin on. Aihetta koskevat merkittävimmät tutkimukset on toteutettu 80- ja 90-luvuilla, joihin valtaosa tämän päivän tutkimuksista pohjaa. Tästä syystä on perusteltua viitata myös vanhempaan kirjallisuuteen. Parasuraman ym. (1985, 42) nostavat esille seuraavat palvelulaadun ominaispiirteet, jotka heidän mukaansa esiintyvät myös Grönroosin (1982), Lehtisen ja Lehtisen (1982), Lewisin ja Boomsin (1983), sekä Sasserin, Olsenin ja Wyckoffin (1978) tutkimuksissa:

- Palvelulaadun arvioiminen on asiakkaalle vaikeampaa kuin tuotteen laadun arvioiminen
- Havainnot palvelun laadusta ovat tulos odotetusta ja saadusta palvelun laadusta
- Arvioitaessa palvelun laatua palvelu tulee nähdä *prosessina*

Myös hinnan vaikutus laadun arvioinnissa on syytä nostaa esille, vaikkakin sen merkitys on ongelmallinen. Hinnalla on vaikutusta odotuksiin ja toisinaan se on



jopa laatukriteeri: ”Asiakkaat voivat rinnastaa korkeamman hinnan parempaan laatuun varsinkin, jos palvelu on hyvin aineeton. Asiantuntijapalvelut ovat esimerkkejä tällaisista palveluista”. (Grönroos 2009, 122–123.)

Lehtinen ja Lehtinen (1982) näkevät palvelun laadun syntyvän asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. He jaottelevat palvelulle kolme tarkasteltavaa ulottuvuutta: 1) fyysisen laadun (*physical quality*), joka kattaa esimerkiksi yrityksen toimitilat ja työvälaineet, 2) yrityksen laadun (*corporate quality*), jolla viitataan organisaation imagoon ja profiiliin, sekä 3) vuorovaikutteisen laadun (*interactive quality*), joka kattaa asiakkaiden ja yhteyshenkilön välisen yhteistyösuhteen. (Kang & James 2004, 264.)

Palvelun laadusta haasteellisen tekee myös sen abstraktisuus. Toisin kuin konkreettisia tuotteita ostaessa, palvelua on mahdollista arvioida vasta jälkikäteen ja täten riski on asiakkaalle suurempi – siksi hintaan ja laatuun suhtaudutaankin usein kriittisemmin. Riskiä nostavat myös palvelun tärkeys asiakkaalle sekä sen mahdollinen pitkä sitoutumisaika. Usein vastuun palvelun laadusta ajatellaan lepäävän palvelun tarjoajan harteilla, mutta Ylikosken (1997) mukaan myös asiakkaan tulisi ottaa siitä vastuuta: ”Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen vähintään kertomalla, mitä hän haluaa”. (Lehtosen 1999, 26–27 mukaan.) Mainostoimistoiden kontekstissa tämä korostuu juuri asiakkaan antamissa briefeissä – heidän tulee pystyä määrittelemään mainostoimistollaan omat tavoitteensa ja tavoiteltu tyyli selkeästi.

### **3.2 Viestinnän merkitys asiakastyytyväsyydelle**

Viestintää voidaan pitää asiakastyytyväsyyden mahdollistavana tekijänä – siinä onnistumatta toimivaa sidettä asiakkaan ja palveluorganisaation välille on mahdotonta rakentaa. Tässä alaluvussa pohditaan viestinnän dialogisuutta ja sen merkitystä asiakastyytyväsyydelle.

Usein lojaaleiden asiakkaiden ajatellaan olevan organisaatiolle kaikista kannattavimpia sidosryhmiä ja tekevän uudelleen ostoja eniten. Tästä huolimatta tänä päivänä yritysten on haasteellista saada kyseisistä lojaaleista sidosryhmistä itselleen lisäarvoa. Viestinnän rooli ja muoto on muuttunut nimenomaan keskustelevalaksi – Capozzi ja Zipfel (2012) viittaavat ilmiöön dialogisuuden käsitteellä, puhutaan ns. keskustelun aikakaudesta (*Conversation Age*). Alan tuoreimpien näkemysten mukaan asiakkaiden tarve vuoropuhelulle, organisaation syvemmälle sitoutumiselle ja kustomoidulle viestinnälle korostuvat.

(Falkow 2010, Capozzin & Zipfelin 2012, 336 mukaan.) Asiakkaan kokemukset tulevat nousemaan entistä enemmän keskiöön uudelleen ostoja ennustettaessa. Myös Tolvanen, Olkkonen ja Luoma-aho (2013, 29) nostavat esille media-alan kasvavat odotukset ja uudet mahdollisuudet dialogisuudelle, erityisesti sosiaalisen median yhteydessä.

Capozzin ja Zipfelin (2012, 337) artikkelissa tuodaan ansiokkaasti esille teknologian merkitys sidosryhmäviestinnässä. Digitalisoitumisen myötä organisaatioiden on hallittava lukuisa määrä erilaisia viestintäkanavia ja -alustoja. Ne, jotka ymmärtävät kuinka olla mukana muutoksessa, tulevat onnistumaan viestinnässään. Erityisesti sosiaalisen median merkitystä dialogisuuden mahdollistajana korostetaan: sen hyötyinä nähdään alhaiset kustannukset, ”koukutus” (ihmiset palaavat takaisin), tehokkuus ja inhimillisyys. Blogit, arviointijärjestelmät ja erinäiset keskustelufoorumit antavat asiakkaille mahdollisuuden saada äänensä voimakkaammin kuuluviin sekä samalla seurata muiden jakamia kokemuksia yrityksistä. Kuluttajien arkipäivä on täynnä viestejä, jotka kilpailevat keskenään hänen huomiostaan. Erottuminen on mahdollista, kun viesti on erinomaisesti kohdennettu, mitattavissa, muistettava ja kiinnostava. (Capozzi & Zipfel 2012, 337.)

Viestinnän kaksisuuntaisuutta korostava *Conversation Age* perustuu helppoon tavoitettavuuteen, sitoutuneisuuteen, empatiaan ja tuloksiin. Kuten Capozzi ja Zipfel (2012, 340) julkaisussaan toteavat, sosiaalinen media tarjoaa suuren mahdollisuuden edistää organisaation ja asiakkaiden välistä keskustelua. Heidän mukaansa yritysten on kiinnitettävä huomiota tekojen ja lupausten vastaavuuteen, jotta sosiaalinen media ei käänny heitä itseään vastaan. Yritysten tulisi luovuttaa kontrolli, jotta he voisivat saada valtaa. Toisin sanoen, yritysten ei tule keskittyä välittämään niitä viestejä joita itse haluavat korostaa, vaan tuottaa mahdollisimman paljon asiakasta kiinnostavaa sisältöä. Asiakkaat haluavat informaation saavuttavan heidät usean eri foorumin kautta, ja että viesti on kustomoitu juuri heitä ajatellen. Organisaatioiden kyky todistaa heistä koitua hyöty sekä sosiaalinen tarkoitus korostuvat koko ajan lisää. (Capozzi & Zipfel 2012, 340.)

Viestintäalustojen määrän ja kehittymisen lisäksi myös viestinnän tyyli on muuttunut yhdenvertaiseksi dialogiksi. Asiakkaat odottavat yritysten konsultoivan heitä erinäisistä muutoksista nopeasti nimenomaan heidän suosimiensa kanavien kautta. Lisäksi organisaatioiden on olennaista ymmärtää, että asiakkaat eivät etsi yrityksestä tietoa yksinomaan heiltä itseltään vaan muistakin lähteistä. (Capozzi & Zipfel 2012, 340.)

Edelleen, esille nostetaan myös sidosryhmäteoria ja toimintaympäristöjen luotaus. Sidoryhmien tunnistamisen, analysoimisen ja heihin onnistuneen suhteen luomisen ja ylläpitämisen tärkeys korostuvat koko ajan yritysten kiihtyvän keskinäisen kilpailun myötä. Alun perin sidoryhmäteoria käsitti vain stakeholderit, mutta nykyään sillä viitataan jo organisaation kaikkiin sidoryhmiin eli kannattaviin yleisöihin (Grunig & Hunt 1984, Tenchin & Yeomansin 2009, 228 mukaan).

### 3.3 Yleiset mallit asiakastyytyväsyydelle

Tässä alaluvussa tarkastellaan asiakastyytyväsyyttä yleisellä tasolla toimialaan katsomatta. Grönroosin (1984) Koetun kokonaislaadun malli sekä Parasuramanin, Zeithaml'n ja Berryn (1985) Servqual-mittari esitellään. Perustelut tutkielmassa käytetyille teorioille vahvuuksineen ja puutteineen käydään läpi alaluvussa 3.5.

#### 3.3.1 Koetun kokonaislaadun malli

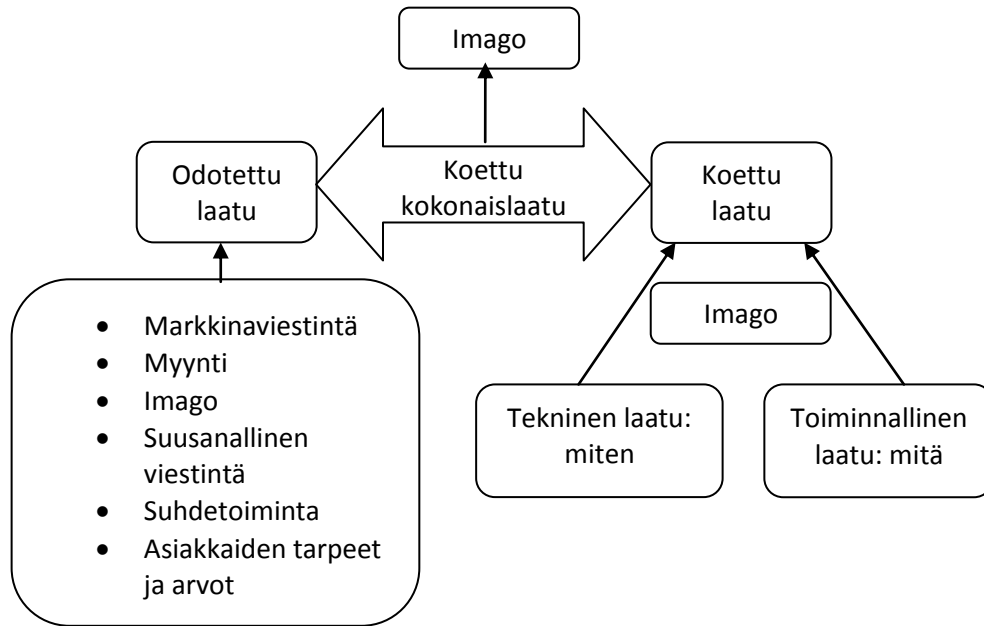
Kuten todettua, Grönroosin (1984) mukaan palvelun laatu muodostuu asiakkaan odotuksista ja kokemuksista. Asiakkaan tarpeet ovat luonnollisesti palvelun hankkimisen lähtökohtana ja vaikuttavatkin paljon asiakkaan odotuksiin. Usein hinta on odotusten muodostumisessa keskeinen elementti - mikäli se on korkea, asiakas automaattisesti odottaa laatua. (Grönroosin 2009, 105–107 mukaan.) Lisäksi aikaisemmat palvelukokemukset, alan muut kilpailijat ja toisten asiakkaiden kertomat kokemukset vaikuttavat asiakkaan odotuksiin (Pesonen 1999, 25). Asiakkaat vertaavat odotuksia ja saatua palvelua keskenään ja tästä muodostuu arvio, havaittu palvelun laatu (*perceived quality of the service*). Grönroosin malliin (Kuvio 6) viitataan usein joko käsitteillä *Perceived quality model* tai *Two-dimensional model*.

Grönroosin mallissa (1984) palvelulaatu koostuu teknisestä (*technical*) ja toiminnallisesta laadusta (*functional quality*) sekä yrityksen imagosta (*image*) (Kuvio 6). Teknisellä laadulla viitataan siihen, minkälaista palvelua ja tuotteita asiakas saa, ikään kuin palvelun lopputulokseen. (Grönroosin 2009, 105–107 mukaan.) Tekninen laatu saa seuraavat viisi ulottuvuutta 1) työntekijöiden tekninen osaaminen (*employees` technical ability*), 2) työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys (*employees` knowledge*), 3) tekniset ratkaisut (*technical solutions*), 4) IT-järjestelmät (*computerized systems*) ja 5) koneiden laatu (*machine quality*) (Rahmanin, Khanin & Haquen 2012, 203 mukaan).

Funktionaalinen eli toiminnallinen laatu keskittyy puolestaan siihen, millä tavalla ja miten yritys asiakkaitaan palvelee. Toisaalta sillä myös viitataan koko palveluprosessiin ja se saa seitsemän ulottuvuutta 1) käytös (*behavior*), 2) asenteet (*attitudes*), 3) tavoitettavuus (*accessibility*), 4) ulosanti (*appearance*), 5) asiakaskontaktointi (*customer contact*), 6) yrityksen sisäinen suhde (*internal relationship*), sekä 7) palvelualttius (*service mindedness*). (Akhtar 2011, Rahmanin ym. 2012, 204–205 mukaan).

Toiminnallista laatua pidetään teknistä laatua ongelmallisempänä, koska sitä on huomattavasti vaikeampi mitata. ”Hyvin usein palvelun tarjoajat korostavatkin omissa laadun kehittämistoimissaan yksin teknistä laatua”. Tämä on kuitenkin ongelmallista kilpailuedun saavuttamisen kannalta, koska ”teknisissä seikoissa on yleensä laadun suhteen vähemmän eroa kuin toiminnallisessa laadussa. Teknistä laatua voitaisiinkin tässä suhteessa verrata tuotteen ydinpalveluun ja toiminnallista laatua lisä- ja tukipalveluihin: varsinainen lisäarvo palvelutuotteen laadun kehitystyössä saavutetaan useimmiten juuri toiminnallisen laadun kohdalla”. (Pesonen 1999, 26.)

Asiakkaan mielikuva organisaatiosta eli imago toimii laatukokemuksen suodattimena (Ylikoski 2001, 118). Imagolla on todettu olevan suora yhteys sekä funktionaaliseen että tekniseen laatuun (Lehtinen & Lehtinen 1991, Rahmanin ym. 2010, 204 mukaan). Mikäli yrityksen imago on hyvä, asiakas kokee organisaation palvelun laadun hyväksi satunnaisista virheistä huolimatta. Huono imago sen sijaan vahvistaa asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. (Ylikoski 2001, 118.)



KUVIO 6 Koettu kokonaislaatu (Grönroosin 2009, 105 mukaan).

Grönroosin mukaan olennaisena osana koettua kokonaislaatua (*Total perceived quality*) ovat siis asiakkaan odotukset. Hänen mallissaan mm. markkinointiviestintä, myynti, suusanallinen viestintä, yrityksen imago sekä asiakkaan tarpeet ja arvot vaikuttavat näihin odotuksiin. Markkinointiviestintä kattaa mainonnan, suoramarkkinoinnin, myyntityöstämisen, www-sivut, nettiviestinnän ja myyntikampanjat. (Grönroos 2009, 105–106.)

Grönroosin alkuperäisellä (1984) mallilla on paljon yhtäläisyyksiä Lehtisen ja Lehtisen (1982) mallin kanssa. Heidän mukaansa palvelun laatu jakaantuu fyysiseen laatuun (*physical quality*), vuorovaikutteiseen laatuun (*interactive quality*) sekä yrityksen laatuun (*corporate quality*). Nämä ovat verrattavissa Grönroosin vastaaviin, eli samassa järjestyksessä lueteltuina tekniseen laatuun, toiminnalliseen laatuun ja imagoon. Lehtisen ja Lehtisen (1982) mallissa fyysisellä laadulla viitataan konkreettisiin palvelun ulottuvuuksiin, vuorovaikutteisella laadulla yrityksen ja asiakkaan väliseen kanssakäymiseen ja suhteeseen, ja yrityksen laadulla puolestaan yrityksen imagoon nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden sekä muiden yleisöiden näkökulmasta. Lehtisten mukaan näistä kolmesta ulottuvuudesta yrityksen imago säilyy stabiilimmin kahteen muuhun verrattuna. Samoin Grönroos korostaa imagon merkitystä, sillä hänen mukaansa jokaisessa asiakaskohtaamisessa vaikuttavat aina vanhemmat kokemukset tavalla tai toisella. (Kangin & Jamesin 2004, 267 mukaan.)

### 3.3.2 *Servqual*

Palvelun ja tuotteiden laadun varmistaminen ja tutkiminen ovat olleet keskeisiä tavoitteita markkinataloudessa jo 1980-luvulta lähtien. Palvelun laatua ja asiakastyytyväisyyttä on kuitenkin paljon haastavampi mitata kuin konkreettisten tuotteiden laatua, sillä kyseisiä käsitteitä ei ole kirjallisuudessa yksiselitteisesti määritelty (Monroe & Krishnan 1983; Jacoby, Olson, & Haddock 1973; McConnell 1986; Shapiro 1972, Parasuramanin, Zeithaml'n & Berryn 1985, 41 mukaan). Tämän vuoksi Parasuraman, Zeithaml ja Berry (1985) kehittivät mittavan tutkimuksensa tuloksena konseptualistisen palvelun laadun mallin, *a conceptual model of service quality*, joka on ollut yksi keskeisimmistä teorioista myös tämän tutkielman kyselylomakkeen luomisessa (Liite 1).

Mallin tunnetumpi nimi on *Servqual* joka tulee sanoista *service quality*. Kyseinen malli johdettiin mm. Sasserin, Olsenin ja Wyckoffin (1978) sekä Grönroosin (1984), Oliverin (1980) ja Lehtisen ja Lehtisen (1982) palvelulaatua käsittelevien tutkimusten pohjalta (Parasuraman ym. 1988, 15; Rahman, Khan & Haque 2012, 201). Parasuramanin ym. tutkimuksessa perehdyttiin ilmiöön neljän palvelualalla toimivan yrityksen kautta ja otantaan kuuluivat yrityksen asiakkaat ja toimitusjohtajat. Tutkimukseen osallistuvien yritysten toimialat sijoittuivat pankki-, luottokortti-, arvopaperi- ja huoltopalveluihin (Parasuraman ym. 1988, 15). Asiakkaat osallistuivat fokusryhmähaastatteluihin ja yrityksen johto puolestaan syvähaastatteluihin.

Parasuraman ym. (1985, 42) kritisoivat palveluiden ja tuotteiden rinnastamista toisiinsa, kun kyse on laadun operationalisoimisesta eli mitattavuudesta. Heidän mukaansa palvelulaadusta voidaan tunnistaa kolme keskeistä ulottuvuutta, joiden avulla käsitteestä saadaan parempi ymmärrys: 1) abstraktisuus (*intangibility*), 2) heterogeenisyys/epäyhtenäisyys (*heterogeneity*), sekä 3) erottamattomuus (*inseparability*). Ensin mainittu konkretian puute voi yrityksissä aiheuttaa sen, että henkilökunta ei ole tietoinen asiakkaidensa tavoista arvioida saamaansa palvelua ja sen laatua. Tuotteiden laatua arvioitaessa voidaan tarkastella esimerkiksi niiden ulkonäköä, kestävyyttä, tuntua, tyyliä ja pakkausta, kun taas palveluissa esimerkiksi henkilöstön ulosanti ja ulkonäkö sekä yrityksen tilat ovat fyysisistä puitteista arvioinnin kohteena. (Zeithaml 1981, Parasuramanin ym. 1985, 41–42 mukaan.)

Toisekseen, palvelu saattaa ajoittain olla epäyhtenäistä riippuen siitä, ketkä henkilöt yrityksestä ja asiakkaista ovat kussakin tilanteessa läsnä. Laadukkaan ja yhtenäisen palvelun varmistaminen jokaiseen tilanteeseen saattaa olla yrityksille haasteellista. (Booms & Bitner 1981, Parasuramanin ym. 1985, 41 mukaan).

Käytännössä tämän voi havaita esimerkiksi laatujärjestelmien kautta. Vaikka yrityksille, kuten Mainiolle, on räätälöity oma laatujärjestelmänsä, eivät ne luonnollisesti pysty ohjeistamaan odottamattomiin tilanteisiin.

Kolmanneksi, erottamattomuudella viitataan palvelun kokonaisvaltaisuuteen. Toisin sanoen siihen, että palvelua ei voida irrottaa koskemaan jotakin tiettyä hetkeä ja henkilöitä, vaan se on asiakkaan ja yrityksen välinen prosessi (Carmen & Langeard 1980, Parasuramanin ym. 1985, 41 mukaan). Kaikkien yrityksessä työskentelevien henkilöiden asiakkaaseen kohdistama käytös on tässä ratkaisevassa asemassa.

Vaikka palvelulaatua ja asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa yrityksen toimiala vaikuttaa aina kysymysten aseteluihin ja aihealueisiin, joitakin toimialoista riippumattomia tekijöitä voidaan nostaa esille. Parasuramanin ym. (1985) tutkimuksen myötä keskeiset ulottuvuudet ovat 1) luotettavuus (*reliability*), joka merkitsee johdonmukaisuutta ja luotettavuutta, 2) reagointialttius (*responsiveness*), joka koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella, 3) pätevyys (*competence*), joka merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa, 4) saavutettavuus (*access*), joka käsittää yhteydenoton mahdollisuuden ja helppouden, 5) kohteliaisuus (*courtesy*), joka käsittää kontaktihenkilöiden käytöstavat, kunnioittavan asenteen, huomaavaisuuden ja ystävällisyyden, 6) viestintä (*communication*), jolla viitataan kommunikaatioon jossa molemmat osapuolet ymmärtävät toisiansa ja asiakkaat kokevat tulevansa kuulluiksi, 7) uskottavuus (*credibility*), joka käsittää luotettavuuden, rehellisyyden ja asiakkaiden etujen ajamisen, 8) turvallisuus (*security*), jolla tarkoitetaan että vaaroja tai riskejä ei ole, 9) asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen (*understanding/knowing the customer*), joka merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita sekä 10) konkreettiset/fyysiset tekijät (*tangibles*), joita ovat esimerkiksi toimiston tilat ja henkilöstön ulkoinen olemus. (Parasuraman ym. 1985, 47; Grönroos 2009, 114–115.)

Nämä kymmenen pääkohtaa kattavat kukin alleen tarkemmat määritelmät ja useamman alakohdan (Taulukko 1). Kyseisistä tekijöistä pätevyys yhdistetään useimmiten palvelun lopputuloksen tekniseen laatuun ja uskottavuus koettuun laatuun ja imagoon. Muut tekijät keskittyvät koetun laadun prosessiin. (Grönroos 2009, 114.) Parasuraman ym. (1985) toteavat, että heidän tutkimuksestaan nousevat 10 eri asiakastyytyväisyyden/palvelulaadun pääteemaa menevät osittain toistensa päälle ja sen puolesta jatkotutkimus olisikin suotavaa. (Parasuraman ym. 1985, 44). Erityisesti säännöllisesti toteutettuna ja esimerkiksi henkilöstökyselyn kanssa yhdistettynä yritys saa Servqualin avulla tärkeää dataa. (Parasuraman ym. 1988, 15 & 31). Sittenmin esitellyt 10 pääluokkaa on karsittu

viiteen: konkreettiseen ympäristöön, luotettavuuteen, reagointialttiuteen, vakuuttavuuteen ja empatiaan. Näitä viittä osa-aluetta kuvataan yleensä 22 attribuutilla. (Grönroos 2009, 116.)

TAULUKKO 1 Palvelun laadun määrittävät tekijät (Parasuramanin, Zeithaml'n & Berry'n 1985, 47 mukaan).

<b>Luotettavuus</b> sisältää johdonmukaisen toiminnan. Yritys toimii oikein jo ensimmäisellä kerralla ja pitää lupauksensa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- täsmällinen laskutus</li> <li>- asiakirjojen oikeellisuus</li> <li>- sovitut aikataulut pitävät</li> </ul>
<b>Reagointialttius</b> sisältää halun ja valmiuden palvella. Palvelu on ajantasaista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tiedonsiirto</li> <li>- soittoihin ja soittopyyntöihin vastaaminen</li> <li>- muu nopea palvelu (esim. tapaamisten järjestäminen)</li> </ul>
<b>Pätevyys</b> sisältää vaaditun tietotaidon ja asiantuntevan palvelun.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- yhteyshenkilön pätevyys</li> <li>- osaava henkilöstö myös käytännön tehtävissä</li> <li>- organisaation kyky tehdä taustatyötä ja olla ajantasalla niin oman kuin asiakkaan toimialamuutoksista</li> </ul>
<b>Saavutettavuus</b> sisältää lähestyttävyyden ja konktoinnin vaivattomuuden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- puhelinyhteys hyvä (ei aina varattua jne.)</li> <li>- palvelun/työn toimitus on nopeaa</li> <li>- sopivat ja joustavat työskentelyajat, tarpeisiin mukautuminen</li> <li>- toimipisteen sijainti keskeinen, helppo tulla</li> </ul>
<b>Kohteliaisuus/huomioiminen</b> sisältää palvelusuhteessa kunnioituksen, ystävällisyyden ja hienotunteisuuden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- asiakkaan kaikenlainen kunnioittaminen</li> <li>- yhteyshenkilö edustaa koko ajan myös asiakasta: käytös ja huoliteltu ulosanti</li> </ul>
<b>Viestintä</b> sisältää asiakkaille jatkuvan informoimisen ja heidän kuuntelemisensa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- palvelun/sopimuksen ehdot on määritelty yhteisen kielen löytäminen, molemminpuoleinen ymmärrys</li> <li>- kustannusten määrittäminen</li> <li>- palvelun ja kustannusten mahdollisten kustannusvaihteluiden perusteleva</li> <li>- asiakkaan vakuuttaminen, että haasteet ratkaistaan ja riskit tiedostetaan</li> </ul>
<b>Uskottavuus</b> sisältää totuudenmukaisuuden, luotettavuuden, rehellisyyden ja asiakkaan edun ajamisen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- yrityksen nimi</li> <li>- yrityksen maine</li> <li>- yhteyshenkilön ominaisuudet</li> </ul>
<b>Turvallisuus</b> sisältää riskin ja vaaran hallinnan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- taloudellinen turvallisuus</li> <li>- asiakkaan oikeudet</li> </ul>
<b>Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen</b> sisältää aidon pyrkimyksen ymmärtää asiakkaan tarpeita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- asiakkaan tapojen ja mieltymysten tunteminen</li> <li>- yksilöllinen palvelu</li> </ul>
<b>Fyysiset/konkreettiset tekijät</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- toimitilojen toimivuus ja viihtyvyys</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- henkilöstön ulosanti</li> <li>- ajantasaiset laitteet ja toimintatavat</li> <li>- tehtyjen tuotteiden/töiden laatu</li> <li>- palveluorganisaation muut asiakkaat</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3.4 Mainostoimistoille suunnatut mallit asiakastyytyväisyydelle

Kuten esimerkiksi Pollack (2009) toteaa, asiakastyytyväisyyden mittaaminen saa omat ulottuvuutensa toimialoista riippuen. Tässä alaluvussa on esitelty lukuisten tutkijoiden huomioita, mistä asiakastyytyväisyys mainostoimistokontekstissa rakentuu. Lopuksi esitellään Van Rensburgin laaja-alaisempi teoria (2010), johon tutkielman yhteydessä toteutettu tyytyväisyyskysely olennaisesti pohjaa.

#### 3.4.1 Asiakastyytyväisyyden rakentuminen mainostoimistossa

Olivan ym. (1992) ja Henken (1995) mukaan asiakastyytyväisyyttä tarkastellaan mainostoimiston asiantuntijuuden, media- ja markkinointitaitojen, todistettavien tulosten, ideaalin palvelukäsityksen sekä kokonaisvaltaisen tyytyväisyyden kautta (Virmanin & Dashin 2013, 53–54 mukaan.) Heidän mukaansa pitkäjänteinen mainostoimiston ja asiakkaan yhteistyösuhde vaatii, että molemmilla osapuolilla on tunne

1. laadukkaasta kohtaamisesta alun tutustumisvaiheessa
2. laadukkaasta yhteistyösuhteesta suhteen laajentumisvaiheessa
3. tyytyväisyydestä ja lojaaliudesta sitoutuneisuuden vaiheessa  
(Virmani ja Dash 2013, 54).

Mitä tyytyväisempi asiakas on olemassa olevaan asiakkuussuhteeseen – ei pelkkään tuotteeseen tai palveluun – sitä suuremmalla todennäköisyydellä asiakas pysyy omalle mainostoimistolleen lojaalina asiakkaana (Caceres & Paparoidamis 2007; Van Rensburg ym. 2009, Van Rensburgin 2010, 554 mukaan). Cacereksen ja Paparoidamoksen (2007) sekä Svenssonin (2004) mukaan keskeiset yhteistyön osatekijät mainosalalla ovat toisen osapuolen arvostaminen, luottamus ja sitoutuminen. Näiden lisäksi muita määritelmiä ovat mm. toimiva viestintä, konfliktitilanteiden selvittäminen, kokemus ja ahkeruus. (Davies & Palihawadana; Triki ym. 2007; Levin 2009, Van Rensburgin 2010, 554–555 mukaan.)

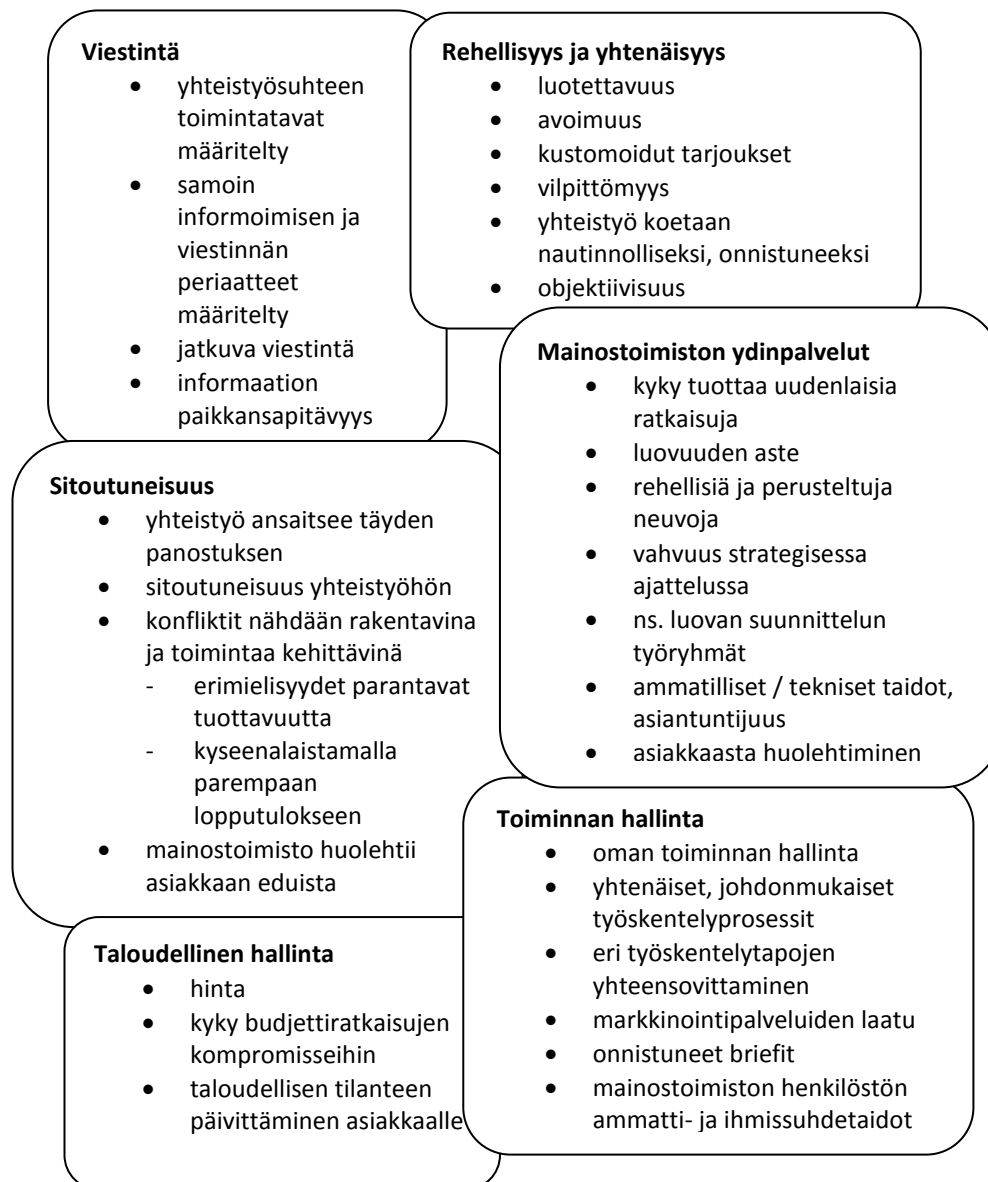
Luottamusta pidetään yhtenä tärkeimpänä tyytyväisyyden edistäjänä (Caceres & Paparoidamis 2007; Morgan & Hunt 1994, Van Rensburgin 2010, 555 mukaan). Kyseisessä kontekstissa luottamus saa kaksi ulottuvuutta, joista toisella viitataan

yhteistyöyrityksen rehellisyyteen ja lupauksen täyttämiseen ja toisella yritysten vilpittömyyteen ja yhteiseen voiton tavoitteluun (Gounaris 2005, Van Rensburgin 2010, 555 mukaan). Tiedon jakaminen, yhteiset strategiset päätökset sekä ylipäättään synkronoitu yhteistyö nimetään yhteisten tavoitteiden mahdollistajiksi (Daugherty ym. 2006, Van Rensburgin 2010, 555 mukaan).

Sitoutuneisuuteen ja viestintään liittyy oleellisesti myös konfliktitilanteiden selvittäminen. Konfliktitilanne johtuu yhteistyöyritysten välillä usein erimielisyydestä päätöksenteossa tai ongelmina yhteisissä tavoitteissa (De Ruyter ym. 2001, Van Rensburgin 2010, 556 mukaan). Cagley'n ja Roberts'in (1984) teettämän tutkimuksen mukaan yksi keskeisimmistä kriteereistä mainostoimiston valinnalle kuitenkin on ihmisten pätevyys ja ulosanti (Van Rensburgin 2010, 556 mukaan). Kokonaisvaltaista asiakastytyvääisyyttä määriteltäessä niin palvelun kuin yhteistyösuhteen laatu ovat yhtä keskeisessä asemassa (Van Rensburg 2010, 556). Van Rensburgin malli esitellään yksityiskohtaisemmin seuraavassa alaluvussa.

#### *3.4.2 Malli kokonaisvaltaisesta asiakastytyvääisyydestä mainostoimistossa*

Van Rensburgin malli on kehitetty kvantitatiivisen tutkimuksen pohjalta, johon osallistui 116 Etelä-Afrikkalaista mainostoimistoa. Vaikka malli on kehitetty suomalaisesta näkökulmasta tarkasteltuna aivan erilaisessa kulttuurisessa kontekstissa, on se hyvin universaali. Van Rensburgin tutkimus asiakastytyvääisyyden merkityksestä ja koostumuksesta fokuoitui nimenomaan mainostoimistoihin. Tutkimuksen pohjalta luotiin malli, jonka mukaan kokonaisvaltainen asiakastytyvääisyys (*overall satisfaction*) koostuu annetusta palvelusta (*service quality*) sekä mainostoimiston ja tämän asiakkaiden välisestä suhteesta (*relationship quality*).



KUVIO 7 Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät mainostoimistossa (Van Rensburgin 2010, 568 mukaan).

Van Rensburgin mallin mukaan asiakastyytyväisyys voidaan pilkkoa kuuteen pääryhmään: 1) rehellisyyteen (*integrity*), 2) mainostoimiston ydinpalveluihin (*core service*), 3) toiminnan hallintaan (*account management*), 4) taloudelliseen hallintaan (*cost management*), 5) sitoutuneisuuteen (*mutual commitment*) ja 6) viestintään (*communication*). Nämä kuusi ulottuvuutta korreloivat toistensa kanssa. (Van Rensburg 2010, 549.) Kyseisessä mallissa (2010, 568) asiakastyytyväisyys jaetaan mainostoimiston ydinpalveluihin, toiminnan hallintaan ja taloudelliseen hallintaan. Yhteistyösuhde puolestaan koostuu sitoutuneisuudesta, viestinnästä ja toiminnan rehellisyydestä. Kukin kyseisestä luokasta sisältää vielä omat alamääritelmänsä, jotka on koottu Kuvioon 7.

Van Rensburgin (2010) mukaan mainostoimiston ydinpalvelu eli *core service* koostuu sen kyvystä tuottaa innovatiivisia ideoita ja luoda uudenlaisia ratkaisuja. Toiseksi ydinpalvelun osatekijäksi nimetäänkin luovuuden aste. Asiantunteva mainostoimisto myös tarjoaa rehellisiä ja perusteltuja neuvoja sekä on strategisessa ajattelussaan vahva. Mainostajan eli asiakkaan tyytyväisyys ydinpalveluun lisääntyy, kun se pääsee osaksi useita ns. luovan suunnittelun työryhmiä. Lisäksi, mainostoimiston tulee suhtautua luoviin muutoksiin myönteisesti ja teknisten ja ammatillisten taitojen tulee olla edistyksellisiä. Asiakkaasta tulee huolehtia kaikin mahdollisin tavoin. Ydinpalvelu ilmaisee siis sisäistä yhtenäisyyttä ja tämän luotettavuutta. (Van Rensburg 2010, 560.)

Toisena palvelun laadun komponenttina on toiminnan hallinta eli *account management* (Van Rensburg 2010, 560). Kyseisen alaluokan nimi johtaa siitä, että sen kuusi osatekijää liittyvät kaikki mainostoimiston rakenteeseen ja sen kykyyn johtaa omaa toimintaansa. Toiminnan laatu koostuu siis mainostoimiston kyvystä hallita tekemisiään, johdonmukaisista prosesseista eri työvaiheissa, eri työskentelytapojen yhteensovittamisesta ja ylipäättään markkinointipalveluidensa laadusta. Lisäksi mainostoimiston tulee osata tulkita saamansa briefit oikein ja pitää myös itse sellaisia sekä oman tiiminsä sisällä että asiakkaille. Kuudes osatekijä on asiakkaan tyytyväisyys mainostoimiston henkilöstön ammatti- ja ihmissuhdetaitoihin. Myös toiminnan hallinta indikoi sisäisen yhtenäisyyden kanssa.

Kolmas palvelun laadun pääluokka on taloudellinen hallinta (*cost management*). Taloudellisen hallinnan kaikki kolme muuttujaa ovat yhteydessä tapaan, miten mainostoimisto hinnoittelee ja perustelee palveluidensa arvon. Nämä kolme muuttujaa ovat siis hinta, kyky tehdä budjetoinnissa kompromisseja sekä taloudellisen tilanteen päivittäminen asiakkaalle projektin kaikissa vaiheissa.

Yhteistyösuhteen laatu koostuu siis rehellisyydestä, sitoutuneisuudesta ja viestinnästä. Ensimmäinen mainituista pääluokista, rehellisyys ja yhtenäisyys (*integrity*), saa kuusi määritelmää. Mainostoimiston tulee olla luotettava ja toimia avoimesti, tarjoukset ja palvelut on kustomoitava eri asiakkaille, toimisto ajaa vilpittömästi asiakkaansa etua ja yhteistyö on kaikin puolin onnistunutta ja nautinnollista. Lisäksi mainostoimiston roolina on suhtautua asiakkaan päätöksiin objektiivisesti. (Van Rensburg 2010, 561.)

Sitoutuneisuus eli *mutual commitment* puolestaan koostuu molemminpuoliseen luottamukseen ja velvollisuudentuntoon. Sitoutuneisuus saa seuraavat neljä ulottuvuutta: 1) yhteistyö ansaitsee sekä mainostoimistolta että asiakkaalta täyden

panostuksen, 2) yhteistyösuhteeseen ollaan sitoutuneita, 3) konfliktit nähdään rakentavana ja toimintaa kehittävänä ja 4) mainostoimisto huolehtii asiakkaansa eduista ja tarkkailee tämän hyvinvointia. Konflikti-ulottuvuus on mahdollista jaotella vielä kahteen omaan alaluokkaansa. Nämä ovat erimielisyyksien näkeminen tuottavuuden parantajina sekä asiakkaan auttaminen tarvittaessa tämän päätöksiä kyseenalaistamalla. Van Rensburg erittelee nämä kaksi alaluokkaa omaksi konfliktien johtamisen -luokakseen (*conflict management*), mutta tässä tutkimuksessa ne liitetään sitoutuneisuuteen. (Van Rensburg 2010, 562–563.)

Kolmas ja viimeinen yhteistyösuhteen laadun pääluokka on viestintä, *communication*. Laadukkaassa viestinnässä yhteistyösuhteen ja informaation jakamisen ehdot on määritelty. Lisäksi mainostoimiston henkilöstö tiedostaa asiakkaan liiketoiminnan ja toimintaympäristön ominaisuudet ja viestintä on jatkuvaa. Oleellista on myös jaetun tiedon jakaminen toiselle osapuolelle alkuperäisenä ja paikkansapitävänä - näin molemminpuolinen hyöty on luonnollisesti suurin. (Van Rensburg 2010, 562.)

### 3.5 Teoreettisen viitekehyksen arvioiminen

Tässä alaluvussa arvioidaan tutkielmassa käytetyn teoreettisen viitekehyksen pätevyyttä. Kunkin mallin ominaispiirteet on käsitelty taulukkomuotoisesti (Taulukko 2), jotta niiden vertailtavuus olisi helpompaa. Mallien vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan taulukon jälkeen. Luvussa on käsitelty myös asiakastyytyväisyyden lähikäsitteitä, jotka esiintyvät tutkielmassa.

TAULUKKO 2 Tutkielmassa esiteltyjen keskeisten mallien/määritelmien ominaispiirteet.

Tutkija(t), teoria/ malli	Ominaispiirteet; mistä muodostuu
Feciková; Asiakastyytyväisyys (2004)	- Tyytyväisyys tunne, joka muodostuu odotuksista ja saadusta lopputuloksista, ostopäätöksestä ja halujen ja tarpeiden tyydyttämisestä
Storbacka & Lehtinen; Asiakkuuden lujuus (2002)	- Puhuvat asiakkuuden lujudesta, sis. asiakkaan ajatukset, tunteet ja taloudelliset resurssit
	- Mitä suurempi osuus organisaatiolla näistä on, sitä lujempi asiakkuus
	- Asiakastyytyväisyys yksi olennaisin lujuuteen vaikuttavista tekijöistä, lisäksi asiakkaan sitoutuminen ja organisaation ja asiakkaan väliset sidokset vaikuttavat
	- Sidokset kognitiivisia, affektiivisia tai tekoihin perustuvia

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyösuhteen syntyvaiheen sijaan tulisi keskittyä erityisesti jalostumisvaiheeseen (merkittävimmät potentiaalit löytyvät siitä)</li> <li>- Absoluuttinen laatutaso ei ratkaise, vaan laatu suhteessa taloudellisiin ja muihin panostuksiin</li> </ul>
<p><b>Zeithaml &amp; Bitner; Palvelun toleranssi-vyöhykkeet (1996)</b> [Lehtosen 1999, 24–25 mukaan]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malli pääasiallisesti odotusten muodostumisesta</li> <li>- Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat toleranssivyöhykkeetvaihtelevat asian tärkeydestä riippuen</li> <li>- Ennen palvelua asiakkaalla oma käsitys millainen taso olisi riittävä ja millainen haluttu → välissä toleranssivyöhyke</li> <li>- Toleranssivyöhykkeen mukainen käytös takaa asiakastyytyväisyyden ja organisaation kannattavuuden</li> <li>- Vyöhykkeen alle jäävä käytös lisää organisaation kustannuksia, asiakasuskollisuuden vähenemistä ja henkilöstön työmotivaation heikkenemistä</li> </ul>
<p><b>ACSI; Asiakastyytyväisyys (2014)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakastyytyväisyys = asiakkaan arvio saadusta palautteesta ja tuotteiden laadusta</li> </ul>
<p><b>Grönroos; Koettu kokonaislaatu (1984)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palvelun laatu keskiössä</li> <li>- Havainnot palvelun laadusta ovat tulos odotetusta ja saadusta palvelun laadusta</li> <li>- Arvioitaessa palvelun laatua palvelu nähdään prosessina</li> <li>- Asiakkaan tarpeet ovat lähtökohta palveluiden hankkimiselle, vaikuttavat myös odotuksiin, hinta tässä keskeinen elementti</li> <li>- Palvelu koostuu teknisestä (ns. palvelun lopputulos) ja toiminnallisesta (miten asiakasta palvellaan) laadusta</li> <li>- Imago toimii laatukokemuksen suodattimena, suora yhteys funktionaaliseen ja tekniseen laatuun</li> <li>- Huono imago vahvistaa negatiivisia kokemuksia, hyvän imagon avulla organisaation palvelu koetaan pienistä virheistä huolimatta hyväksi</li> <li>- Toiminnallinen laatu tuo yrityksille lisäarvoa</li> <li>- Odotuksiin vaikuttavat tekijät määritelty</li> <li>- Funktionaalinen laatu haaste kilpailuedun saavuttamisen kannalta, koska toimijoilla ei ole teknisissä seikoissa kovin merkittäviä eroja</li> <li>- Viitataan usein eurooppalaisena tai pohjoismaalaisena mallina</li> </ul>
<p><b>Lehtinen &amp; Lehtinen; Palvelun laatu (1982)</b> [Kangin &amp; Jamesin 2004, 267 mukaan]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paljon yhtäläisyyksiä Grönroosin mallin kanssa, palvelun laatu asiakastyytyväisyydelle lähtökohtana</li> <li>- Palvelun laatu koostuu fyysisestä laadusta (esim. toimitilat), yrityksen laadusta (organisaation imago ja profiili) sekä vuorovaikutteisesta laadusta (asiakkaan ja yhteyshenkilön välinen suhde)</li> <li>- Tunnistavat asiakkaaseen kohdistuvat riskit. Riskiä nostavat palvelun</li> </ul>

		tärkeys asiakkaalle sekä mahdollinen pitkä sitoutuminen siihen
<b>Berry, Parasuraman &amp; Zeithaml; Servqual (1985)</b>	-	10 tekijää, joiden mukaan asiakas arvio/kokee palvelun laadun: luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen, fyysinen ympäristö
	-	Myöhemmin karsittu viiteen
	-	Myös tässä mallissa huomioidaan odotukset ja kokemukset sekä näiden keskinäinen vertailu
	-	Malli on kiistelty, osa tutkimuksista kyseenalaistaa ja osa puoltaa kyseisten 10 tekijän soveltuvuuden eri palvelualoille (Grönroos 2009, 116–117)
	-	Tutkimuksen tulokset korostavat toiminnallisen (Grönroos 2009, 114) laatu-ulottuvuuden merkitystä
<b>Oliva (1992), Henke (1995); Asiakastytyväisyys mainostoimistossa</b> [Virmanin & Dashin 2013, 53–54 mukaan]	-	Mainostoimisto-kontekstissa asiakastytyväisyyden koostumus: asiantuntijuus, media- ja markkinointitaidot, todistettavat tulokset (esim. referenssit ja tunnustukset), ideaali palvelukäsitys, kokonaisvaltainen tyytyväisyys
	-	Mallit korostavat laatua asiakkuuden eri vaiheissa: 1) kohtaaminen, tutustumisvaihe 2) laajentumis-vaiheen yhteistyö 3) sitoutuneisuuden vaihe, tyytyväisyys ja lojaalius
<b>Caceres &amp; Paparoidamis (2007); Svensson (2004); Triki ym. (2007); Levin (2009); Cagley &amp; Roberts (1984); Mainostoimiston asiakastytyväisyys</b> [Van Rensburgin 2010, 554–556 mukaan]	-	Mainostoimiston asiakastytyväisyyden tärkeimpiä osatekijöitä: - toisen osapuolen arvostaminen - luottamus - sitoutuminen - konfliktitilanteiden selvittäminen - toimiva viestintä - kokemus - ahkeruus - rehellisyys ja lupauksen täyttäminen - vilpittömyys, yhteinen voiton tavoittelu - pätevyys ja ulosanti
<b>Van Rensburg; Kokonaisvaltainen tyytyväisyys mainostoimistoissa (2010)</b>	-	Mainostoimiston kokonaisvaltainen asiakastytyväisyys koostuu 1) annetusta palvelusta 2) mainostoimiston ja asiakkaan välisestä suhteesta
	-	Tyytyväisyyden osatekijät (korreloivat keskenään)  - ydinpalvelu (innovatiivisuus, luovuus, kyky perustella) - toiminnan hallinta (prosessien ja koko yrityksen toiminnan johdonmukaisuus, asiantuntijuus) - taloudellinen hallinta (palveluiden hinnoittelu ja sen perustelu) = kys. 3 tekijää muodostavat palvelulaadun  - rehellisyys (toiminnan avoimus ja läpinäkyvyys, asiakkaan edun ajaminen, yhteistyön onnistuminen ja nautinnollisuus) - sitoutuneisuus (molemminpuolinen sitoutuneisuus ja tavoitteellisuus, konfliktit rakentavia ja kehittäviä) - viestintä (yhteistyösuhteen ja informaation jakamisen periaatteet määriteltä, mainostoimiston perehtyminen asiakkaan

	liiketoimintaan ja toimintaympäris-töön, viestinnän yleinen toimivuus) = kys. 3 tekijää muodostavat yhteistyösuhteen laadun
<b>Yleisesti asiakas-tyytyväisyystutkimuksista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- "Mainostajien odotukset mainostoimistoja kohtaan muistuttavat yhä enemmän odotuksia viestintätoimistoja kohtaan" (Luoma-aho 2014, 5)</li> <li>- "Mainostajat toivovat jatkuvampaa suhdetta, viestijöiden taidot ja työkalut ovat yhä tärkeämpiä niin markkinointi-ihmisille kuin toimittajillekin" (Luoma-aho 2014, 5)</li> </ul>

Yllä olevassa taulukossa on kootusti kunkin mallin/teorian ominaispiirteet. Seuraavaksi arvioidaan niiden pätevyyttä pohtimalla vahvuuksia ja heikkouksia.

Feciková (2004) määritelmä asiakastyytyväisyydelle sisältää monia vahvuuksia. On hyvä, että esimerkiksi ostopäätös luetaan omaksi osatekijäkseen. Samoin, halujen ja tarpeiden tyydyttäminen nostetaan omaksi ulottuvuudekseen. Mallissa tuodaan esille myös asiakastyytyväisyydestä koituvat hyödyt. Teoriassa odotusten ja kokemusten mittaaminen järkevää, koska odotukset vaikuttavat selvästi laadun kokemiseen. Määritelmässä on toki puutteitakin. Ensinnäkin, siinä ei eritellä odotusten ja tarpeiden muodostumista sen tarkemmin. Samoin palvelukokemukset nähdään toisistaan erillisinä. Voidaankin kyseenalaistaa, onko toisistaan erillisiä kokemuksia edes olemassa, sillä kokemukset vaikuttavat usein väistämättä seuraavien kohtaamisten odotuksiin. Heikkoutena voidaan nähdä lisäksi määritelmän asiakaskeskeisyys sekä se, että palveluorganisaatiönäkökulmaa, kuten sen imagoa tai henkilöstön tyytyväisyyttä ja motivaatiota, ei juurikaan huomioida. Myöskään asiakkuuden keston tai asiakkaan käyttämien resurssien vaikutusta tyytyväisyyteen ei arvioida.

Storbacka ja Lehtinen (2002) suhtautuvat asiakastyytyväisyyteen kokonaisvaltaisemmin ja kriittisemmin – vahvuuksia on lukuisia. Ensinnäkin, he näkevät, että asiakas vertaa jokaista kohtaamistaan kokonaisuuteen ja toteavat pitkien asiakassuhteiden olevan pääsääntöisesti arvokkaampia kuin lyhyet. He huomioivat erityisesti asiakkaan sitoutumisen merkityksen. Storbackan ja Lehtisen (2002) mukaan B2B-bisneksessä yritysten sitoutuminen on molemminpuolista, samoin hyöty. Lisäksi he huomioivat palveluiden hinnan ja käytettyjen resurssien vaikutuksen laadun kokemisessa, asiakkaan kokeman arvon (*customer perceived value*). Samoin, asiakkaan syyt ja estävät tekijät palveluorganisaation vaihtamiselle on huomioitu ja kohtaamiset ja asiakkuus nostettu erillisiksi asioiksi (tyytyväisyys näihin voi vaihdella). He myös kyseenalaistavat, seuraako asiakastyytyväisyydestä automaattisesti uskollisuus. Mallin puutteina puolestaan voidaan mainita mm. se, että yhteistyösuhteen syntyvaihetta ei pidetä kovin merkittävänä – tällöinhän juuri muodostetaan pohja tulevalle suhteelle ja luottamukselle. Samoin yrityksen maineen ja imagon merkitystä ei nosteta esille.



Zeithaml ja Bitner (1996, Lehtosen 1999, 24–25 mukaan) puhuvat palvelun toleranssivyohtyhykkeistä. Toleranssivyohtyhykkeiden tunnistaminen ja tutkiminen ovat sinällään hyvä lähtökohta asiakastytytyväisyyden tarkastelulle. Samoin heidän näkemyksensä mukaan laatua arvioitaessa huomioidaan asian tärkeys. Toisin sanoen asiakkaan odotukset/haluttu palvelu ja riittävä palvelu ovat korkeammalla tasolla, kun kyseessä on asiakkaalle tärkeä asia. Samoin on hyvä, että he analysoivat mitä asiakastytytyväisyyden huomioimatta jättämisestä seuraa. Malli on tällaisenaan kuitenkin melko laava, eikä tällaisenaan yksin sovellu asiakastytytyväisyyden mittaamiseen

ACSI:n (2014) määritelmä asiakastytytyväisyydelle on kovin pääpiirteinen. Se on kovin asiakaskeskeinen, sillä esimerkiksi palveluorganisaation näkökulmaa (esim. henkilöstö, fyysinen toimipiste, imago, asiantuntijuus ja osaaminen) ei huomioida. Samoin, sen mukaan asiakastytytyväisyys nähdään ennemminkin erillisinä kokemuksina kuin kokonaisvaltaisena. Myöskään yhteyttä muihin lähikäsitteisiin ei tuoda esille eikä asiakkuuden kestoa huomioida.

Grönroosin (1984) mallissa on monia hyviä huomioita. Se erottelee ns. prosessikeskeisen laadun sekä lopputuloksen laadun toisistaan, samoin sekä teknisen että funktionaalisen laadun osatekijät määriteltä selkeästi. Myös palveluorganisaation ns. sisäisen tyytytyväisyyden merkitys nostetaan esille. Lisäksi huomioidaan, että palvelulaadun arvioiminen on asiakkaalle haastavampaa kuin tuotteen arvioiminen. Myös tunnistetaan hinta keskeisenä elementtinä odotusten muodostumiselle ja samoin määritellään muut olennaiset osatekijät. Malli korostaa imagon ja markkinointiviestinnän merkitystä; vanhat kokemukset ja mielikuvat vaikuttavat jokaiseen asiakaskohtamiseen tavalla tai toisella. Vahvuutena voidaan nähdä myös se, että laadun tunnistetaan olevan subjektiivinen ja monimutkainen prosessi. Palvelun laatu määritellään moniulotteisesti lopputuloksen, odotusten ja imagon kautta - sekä asiakkaan että palveluorganisaation kautta. Teoriassa odotusten ja kokemusten mittaaminen järkevää, koska odotukset vaikuttavat selvästi laadun kokemiseen.

Mallissa on myös heikkouksia. Ensinnäkin, funktionaalista laatua on hyvin ongelmallista mitata. Malli ei myöskään erityisesti huomioi asiakasorganisaation käyttämiä taloudellisia panostuksia tai henkilöstön työtytytyväisyyttä, jotka vaikuttavat odotuksiin olennaisesti. Samoin, asiakkuuden keston vaikutusta odotusten tai tyytytyväisyyden muodostumiseen ei tuoda esille. Palvelun laatu on kokonaisuudessaan melko abstrakti käsite ja sen mittaamisen haasteellisuutta ei

huomioida. Kyseessä on melko kapeakatseinen malli, joka perustuu palvelun laatuun.

Lehtisen ja Lehtisen (1982, Kangin & Jamesin 2004, 267 mukaan) mallissa on paljon yhtäläisyyksiä Grönroosin (1984) näkemyksessä. Heidän mallinsa vahvuutena on mm. se, että siinä tunnistetaan sekä asiakkaan että palveluorganisaation näkökulmat, kuin myös imagon merkitys. Samoin esille nostetaan imagon stabiilius verrattuna fyysiseen ja yrityksen laatuun. He huomioivat, että asiakkaan tulisi ottaa vastuuta palvelun tuottamisessa enemmän, jolloin briefin tärkeys korostuu entisestään – tämä on erityisen tärkeää mainostoimisto-kontekstissa. Mutta, kuten Grönroosin mallissa, tässäkin ongelmaksi muodostuu palvelun laadun abstraktisuus. Palvelun laatua on mahdollista arvioida vasta jälkikäteen, jolloin riski asiakkaalle on suurempi (verrattaessa tuotteen laatuun). Siksi hintaan ja laatuun suhtaudutaan kriittisemmin.

Berryn, Parasuramanin ja Zeithaml'n (1985) Servqual-mittarin yksi vahvuuksista on se, että palvelun laadun ulottuvuudet määriteltä kattavasti; kukin 10 kohdasta sisältää vielä omat alamääritelmänsä. Kyseiset 10 kohtaa keskittyvät syvällisesti erityisesti yhteistyösuhteen laatuun ja siihen vaikuttaviin asioihin. Aina kaikkia palvelun osatekijöitä ei kuitenkaan löydy, mallin 22 attribuuttia eivät kuvaa täsmällisesti kaikkia palvelun näkökohtia. Samoin tulee esille odotusten mittaamisen ongelmallisuus: verrataanko palvelua luokkansa parhaaseen palveluun (tällöin tulisi käyttää ihanteellisen palvelun odotuksia) vai tietyn yrityksen tiettyyn palveluun (tällöin tulisi käyttää vain kyseistä palvelua koskevia odotuksia ja kokemuksia). Lisäksi, malli sisältää seuraavat validiteettiongelmia (Grönroos 2009, 118–119). Ensiksi, usein odotuksia mitataan palvelukokemuksen jälkeen tai aikana, tällöin kyseessä ei todellinen odotus. Ennen kokemusta mitattaessa tulee ongelma: asiakkaat eivät välttämättä vertaa kokemuksiaan alkuperäisiin odotuksiin vaan ne muokkautuvat prosessin aikana. Täten vertailukohtana tulisi käyttää muuttuneita odotuksia. Edelleen, odotusten mittaaminen ei järkevää, koska kokemukset sisältävät automaattisesti odotukset aiemmalta ajalta (mikäli odotukset mitataan ensin ja sitten kokemukset, odotukset mitataan tällöin kahdesti). Mittariin voidaan kohdistaa kritiikkiä myös siksi, että palveluorganisaation henkilöstön työtyytyväisyyttä tai sitoutumista ei huomioida laisinkaan. Servqual on vanha mittari, joten se ei huomioi luonnollisesti esimerkiksi digitaalista viestintää ollenkaan.

Oliva (1992) ja Henke (1995) ovat määritelleet asiakastytyväisyyttä erityisesti mainostoimisto-kontekstissa (Virmanin & Dashin 2013, 53–54 mukaan). Heidän näkökantojensa vahvuuksia on erityisesti se, että he huomioivat myös

asiakkuussuhteen merkityksen tyytyväisyydelle, eivät pelkkää tuotetta tai palvelua. Samoin asiakkuuden laatua tarkastellaan sen eri vaiheissa ja asiakkuuden keston vaikutus tyytyväisyyteen on tunnistettu. Lisäksi, sitoutuneisuus on nostettu omaksi tekijäkseen ja referenssit huomioitu. Huonona puolena on se, että he eivät huomioi asiakkaan odotuksia, tai mainostoimiston kykyä vastata niihin. Myöskään asiakkaan käyttämiä taloudellisia resursseja suhteessa odotuksiin tai tyytyväisyyteen ei tarkastella.

Van Rensburgin tutkimukset ja niiden pohjalta tehty malli (2010) sijoittuvat äskeisen tavoin mainostoimistoon. Mallissa on paljon hyvää: palvelu ja asiakkuusuhde nähdään omina ulottuvuuksinaan, teoria on alakohtainen ja spesifi, sen tyytyväisyyden 6 päätekijää on määritelty kattavasti ja konkreettisesti ja kukin teema sisältää omat alakohtansa ja mallissa konfliktitilanteet nähdään vahvistavina ja toimintaa kehittävinä. Samoin sitoutuneisuuden ja työtyytyväisyyden merkitys tunnistetaan. Malli on myös suhteellisen tuore ja täten ajankohtaisempi kuin aiemmin mainitut. Heikkouksiksi puolestaan voidaan lukea se, että malli ei huomioi asiakkuuden keston vaikutusta tai asiakkaan odotuksia tai asiakkaan käyttämiä taloudellisia panostuksia ja niiden vaikutusta odotuksiin. Lisäksi digitaalisen viestinnän vaikutuksia ei tunnisteta.

Yleisesti asiakastyytyväisyyttä tutkivista malleista todettakoon, että ne eivät nykyisellään keskity reaaliaikaiseen tai tulevaisuuden mittaamiseen, vaan pelkästään menneeseen. Tämä onkin tulevaisuuden haaste: minkälaisilla menetelmillä ja välineillä olisi mahdollista mitata aavistamista ja aistimista menneen sijaan (Luoma-aho 2014, 5). Samoin, asiakas- tai palveluorganisaation yksilöiden tunteita tai mielialaa ei huomioida malleissa juurikaan. Suurin osa malleista/mittareista on vanhoja, joten niissä ei huomioida esimerkiksi sosiaalista mediaa tai digipuolta muutenkaan. Myöskään palveluorganisaation työtyytyväisyyttä ei nosteta tarpeeksi esille.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Neljännessä luvussa perehdytään ensin syihin, miksi yritysten ylipäättään tulee mitata ja seurata asiakastyytyväisyyttään. Tämän jälkeen esitellään kohdeorganisaation toiminta ja taustat. Seuraavissa alaluvuissa eritellään tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset sekä käytetyt tutkimusmenetelmät. Alaluvussa 4.6.1 tarkastellaan kyselylomakkeen vahvuuksia ja heikkouksia tiedonkeruun menetelmänä, jonka jälkeen esitellään tässä tutkimuksessa käytetyn kyselylomakkeen suhdetta teoreettiseen viitekehykseen.

### 4.1 Syyt asiakastyytyväisyyden tutkimiselle

Yritysten on mitattava asiakastyytyväisyyttään aika ajoin, sillä sellaista mitä ei mitata, ei voida myöskään johtaa (Ho 1995, Fecikovàn 2004, 57 mukaan). Asiakastyytyväisyystutkimuksen myötä yritys saa paljon olennaista tietoa muun muassa nykyisten asiakkaiden tyytyväisyystasosta, heidän tarpeistaan tuote[ ja palvelu]kehitykselle sekä analysoitua asiakkuusuhteiden tilaa ja lojaaliutta (Fecikovà 2004, 58). Lisäksi kyseiset tutkimukset antavat arvokasta yrityksille tietoa markkinointistrategioidensa päivittämistä varten (Nakra 2000, 38). Fecikovàn (2004, 57) mukaan asiakastyytyväisyyden tutkimista ja sen kehittämistä voidaan pitää jopa yrityksen ensisijaisena tavoitteena.

Liian usein yritykset keskittyvät tarkastelemaan asiakastyytyväisyyttä omasta näkökulmastaan omien olettamustensa pohjalta, vaikka tosiasiallisesti asiakas kuitenkin näkee tilanteet aina eri tavalla. Yritysten tulisikin ymmärtää, että asiakkaan näkemys saadusta palvelusta on keskiössä – heidän oma käsityksensä puolestaan toissijaista (Oliver 1980, Virmanin & Dashin 2013, 53 mukaan). Organisaatioiden tulisikin investoida enemmän markkinointitutkimuksiin, mainontaan ja promootioon identifioidakseen uusia potentiaalisia asiakkaita, lisätäkseen tietoisuutta heidän keskuudessaan ja ylipäättään herättääkseen heissä

mielenkiintoa - - - (Zeithaml, Berry & Parasuraman 1996; Olorunniwo, Hsu & Udo 2006, Choyn ym. 2012, 12 mukaan).

Asiakastyytyväisyyden selvittäminen on yrityksille ennen kaikkea taloudellisesti hyvin kannattavaa, sillä uusien asiakkaiden hankkiminen on kallista. Asiakkaiden tyytyväisyys organisaation toimintaan ja palvelun laatuun vähentävät ns. vaihtokäyttäytymistä. Käsitteellä viitataan tekijöihin, jotka vähentävät asiakasyrityksen todennäköisyyttä vaihtaa toiseen yhteistyökumppaniin. Kyseisiä vaihtokäyttäytymisen estäjiä (*switching barriers*) ovat mm. esimerkiksi uuden toimiston etsimisestä ja sen tapoihin opettelemisesta koituvat kustannukset, emotionaalisen tason muutokset, sekä ostajalle koituvat riskit (Virmani & Dash 2013, 52). Täten voidaankin olettaa, että palvelun laadulla ja tavalla kommunikoida asiakkaiden kanssa on painoarvoa asiakkuussuhteen säilymiselle.

Odotukset mediaa ja täten myös mainostoimistoja kohtaan ovat viime aikoina muuttuneet paljon (Tolvanen, Olkkonen & Luoma-aho 2013), joten aiheena asiakastyytyväisyys on myös hyvin ajankohtainen. Digitalisoitumisen myötä asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa niin keskenään kuin eri yritysten kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että kokemukset hyvästä ja huonosta palvelusta on mahdollista jakaa heti esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Viestintämahdollisuudet luovatkin sekä uusia haasteita että mahdollisuuksia yrityksille esimerkiksi tavoitettavuuden ja palautteen käsittelyn kanssa. Median digitalisoitumisen myötä asiakkaat osaavat vaatia enemmän ja kokevat että heillä on oikeus saada äänensä kuuluviin (Capozzi & Zipfel 2012).

Tässä työssä mainostoimistolla viitataan organisaatioihin, joiden palveluiden funktiona on tuottaa asiakkailleen markkinointiviestintää sen kaikissa muodoissa. Epäpätevä johto ja puutteelliset briefit ovat alalla suuri syy turhaan rahan menoon. Aiheen merkityksellisyydestä huolimatta palvelun ulottuvuuksia ja B2B-yhteistyösuhteen laatua ei ole määritelty tai tutkittu tarpeeksi. (Caceres & Paparoidamis 2007, Van Rensburgin 2010, 550 mukaan.) Asiakkaiden odotusten täyttäminen ei silti ole kovin yksinkertaista tai riitä asiakastyytyväisyyden määritelmäksi. Syynä tähän on se, että asiakkaat saattavat käyttäytyä eri palvelutilanteissa eri tavalla mainostoimistoaan kohtaan. Juuri siksi mainostoimistoiden tulisi ymmärtää eri tekijät, jotka vaikuttavat heidän palveluunsa ja asiakkuussuhteidensa laatuun. (Davies & Palihawadana 2006, Van Rensburgin 2010, 550 mukaan.)

## 4.2 Kohdeorganisaation esittely

Markkinointiviestinnän suunnittelutoimisto Mainio Oy on tamperelainen Hannele Hietikon vuonna 1999 perustama yritys, joka työllistää tällä hetkellä 19 henkilöä.

Mainiossa toteutetaan:

- Markkinointiviestinnän suunnittelu
- Yritysten ulkoisen ja sisäisen viestinnän suunnittelu
- PR- ja suhdetoiminta
- Brändisuunnittelu
- Strateginen suunnittelu
- Kampanjasuunnittelu
- Lanseeraukset
- Tapahtumamarkkinointi
- Ulkomainonta
- Radio- ja tv-mainonta
- Internet ja digimarkkinointi
- Logosuunnittelu
- Käyntikortit
- Lomakkeistot
- Asiakaslehdet
- Vuosikertomukset
- Lehti-ilmoitukset
- Esitteet
- Pakkaussuunnittelu
- Myymälämateriaalit
- Messut
- Banderollit
- Tiedotteet
- Julisteet

(Mainiota.fi, 2014)

Asiakaslähtöisyys on Mainiossa tietoinen toimintatapa ja peruspilari. Yhtiössä toteutetaan vuosittain laaja asiakastyytyväisyysmittaus, jonka kattoteemoja ovat mm. asiantuntijuus, asiakaspalvelun laatu, oman sisäisen ja ulkoisen viestinnän sujuvuus, projektien toteutuminen käytännössä sekä aikataulutus ja budjetointi. Lisäksi esimerkiksi asiakaslehtien, www-sivujen ym. jälkeen teetetään projektikohtaisia pienempiä tyytyväisyyskyselyjä. Mainiolle myönnettiin marraskuussa 2013 kansainvälisen ICCO CMS -standardin mukainen laatusertifikaatti, joka on osoitus organisaation toiminnan läpinäkyvyydestä ja järjestelmällisyydestä.

## 4.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Kirjallisuuteen tutustumisen perusteella asiakastyytyväisyyden määrittelemiseksi eikä tutkimiseksi ole löydetty yhtä oikeaa tapaa. Edelleen, mainostoimistojen kontekstissa asiakastyytyväisyyden tutkimus on ollut sitäkin vähäisempää.

Täten tämän tutkielman tarkoituksena on selvittää, mistä tekijöistä asiakastyytyväisyys mainostoimistossa koostuu, mitä tekijöitä asiakkaat mainostoimistoa valitessaan eniten arvostavat ja millaisena Mainion asiakastyytyväisyys tällä hetkellä koetaan. Näin ollen ensimmäiseksi kirjallisuudesta pyritään löytämään ja kokoamaan vallitsevat määritelmät

asiakastyytyväisyydelle, sekä johdonmukaistamaan siihen liitettyjen käsitteiden keskinäistä suhdetta. Tämän jälkeen teoreettista viitekehystä peilataan käytäntöön, eli tässä tapauksessa Mainiolle toteutettuun asiakastyytyväisyyskyselyyn. Tyytyväisyyskyselyn tulokset toimivat työn aineistona.

Tutkimuskysymyksiksi nostetaan:

- 1) Mistä tekijöistä mainostoimiston asiakastyytyväisyys koostuu?
- 2) Mitkä koetaan tärkeimpinä tekijöinä mainostoimistoa valitessa?
- 3) Millaisena Mainion asiakastyytyväisyys tällä hetkellä koetaan?

Tämä tutkimus on kartoittava tapaustutkimus. Tyypillisesti tapaustutkimuksen funktio on saada yksittäistapauksesta tai pienestä joukosta intensiivistä ja yksityiskohtaista tietoa sekä selvittää kohteen suhdetta omaan ympäristöönsä. Täten tutkimuskohde voi olla mahdollisimman tyypillinen ja joukkoaan edustava tai poikkeuksellinen, ääriolosuhteita kuvaava. Tapaustutkimuksissa kiinnostuksen kohteena ovat usein prosessit ja aineisto kerätään lukuisia eri metodeja käyttämällä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 127–128.) Tässä työssä aineisto hankittiin teettämällä Mainion asiakkaille tyytyväisyyskysely, jonka vastauksia peilataan teoreettiseen viitekehykseen. Vaikka tapaustutkimuksilla nimensä mukaisesti pyritään yksittäistapausten kuvailemiseen, voidaan tuloksia jossain määrin tarkastella myös laajemmassa ja yleistettävässä perspektiivissä (Soininen 1995, 82).

#### **4.4 Menetelmätriangulaatio**

Tässä työssä on käytetty sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmetodeja. Tosin, valtaosa kyselylomakkeen kysymyksistä on analysoitu määrällisin menetelmin. Laadullisin menetelmin analysoituja avovastauksia hyödynnettiin lähinnä kyselylomakkeen eri luokkien (verkkonäkyvyys, luovan työn laatu, odotuksiin vastaaminen jne.) tukena. Kuten Hirsjärvi ym. (2004, 218) toteavat, kyseisellä usean tutkimusmenetelmän hyödyntämisellä, eli triangulaatiolla, edistetään työn validiutta ja monipuolista tarkastelua. Denzinin (1970) mukaan triangulaatio voidaan jakaa seuraavaan neljään tyyppiin: a) tutkijatriangulaatioon, jossa tutkimukseen osallistuu useampia tutkijoita aineiston kerääjinä sekä tulosten analysoijina ja tulkitsijoina, b) teoreettiseen triangulaatioon, jossa nimensä mukaisesti ilmiötä lähestytään eri teorioiden pohjalta, c) aineistotriangulaatioon, jossa ilmiöön tarkastelemiseksi kerätään useita erilaisia tutkimusaineistoja sekä d) menetelmätriangulaatioon, jolla viitataan useiden metodien käyttöön samassa tutkimuksessa (Hirsjärven ym. 2004, 219 mukaan). Vaikka kyseinen eri

menetelmien yhdistäminen tarjoaa laaja-alaisemman perspektiivin tutkittavaan ilmiöön, lisää se työmäärää olennaisesti.

Kirjallisuudessa triangulaatioon viitataan myös muilla käsitteillä. Muun muassa Brannen (1992) tuo esille *mixing methods* -termin, kun taas Burgess (1982) puhuu monimetodisesta lähestymistavasta ja Janesick (2000) kiteyttämistä, *crystallizationista* (Hirsjärven ym. 2004, 219 mukaan). Tässä tutkielmassa tutkimusaineisto on kerätty ja analysoitu määrällisin menetelmin, joita laadullisen menetelmän mukaiset muutamit avokysymykset vastauksineen täydentävät – näin ollen kyseessä on menetelmätriangulaatio. Edelleen, teoreettisen triangulaation mukaisesti tutkimusaineisto on tulkittu useita teoreettisia näkökulmia hyödyntäen.

#### *4.4.1 Määrällinen ja laadullinen tutkimusmetodi*

Vaikka kvalitatiivinen tutkimus usein mielletään kartoittavaksi ja kvantitatiivinen kuvailevaksi ja selittäväksi, niitä ei ole tarkoitus käsitellä toistensa vastakohtina – vaikka molemmilla onkin toki ominaispiirteensä (Bryman 1988; Dey 1995, Hirsjärven 2009, 125–127 mukaan). Määrällinen tutkimusmetodi mahdollistaa sisällönerittelyn objektiivisen, numeerisen ja järjestelmällisen tarkastelun ja sen avulla pyritään siis tarkastelemaan jonkin ilmiön esiintymisen tiheyttä ja rakennetta (Berger 2000, 205–206). Tilastollinen analysointi sekä aiempiin teorioihin peilaaminen on tyypillistä (Hirsjärvi ym. 2004, 131). Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla on mahdollista tehdä yleistyksiä, tarkastella syy-seuraussuhteita ja vertailuja, mutta syvempi ymmärrys saattaa jäädä uupumaan.

Toisin kuin kvantitatiivinen tutkimus, kvalitatiivisella tutkimuksella ei niinkään pyritä muodostamaan lainalaisuuksia ja yleisesti päteviä johtopäätöksiä, vaan lähinnä johtamaan tuloksista erilaisia tulkintoja ja saamaan ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. (esim. Warren 2001, 83). Laadullisen tutkimuksen kannalta on hyvin olennaista, että vastausvaihtoehtoja ei ole esitetty valmiina, koska näin ”vastaajan todellinen ”ääni” pääsee esille hänen kertoessaan mitkä asiat ovat juuri hänelle tärkeitä ja miksi. Edelleen, muita kvalitatiivisen tutkimuksen keskeisiä ominaispiirteitä ovat mm. kohdejoukon tarkoituksenmukainen valinta sekä aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Myös aineiston kerääminen ja tiedon hankinta luonnollisissa oloissa on tyypillistä. (Esim. Bogdan & Biklen 1982, Hirsjärven 2009, 154–155 mukaan.)

Yhteenvedon, kvalitatiivinen tutkimusmetodi ”korostaa sosiaalisten ilmiöiden merkityksellistä luonnetta ja tarvetta ottaa tämä huomioon kuvattaessa, tulkittaessa tai selitettäessä kommunikaatiota, kulttuuria tai sosiaalista toimintaa”



(Dey 1995; Tesch 1991, Hirsjärven 2009, 154 mukaan). Kvalitatiivisen menetelmän avulla tutkittavasta ilmiön laadusta ja ominaisuuksista saadaan perusteellisempi ymmärrys, mutta sen kritiikkinä voidaan pitää yleistettävyyden ja syy-seuraussuhteiden puuttumista.

## 4.5 Aineistonkeruu

Asiakastyytyväisyyden määrittelyminen itsessään oli yksi tutkimuskysymyksistä. Tätä varten aineisto kerättiin erinäisistä alan jurnaaleista lukuisia tietokantoja hyödyntämällä. Perustelut aineiston rajaamiselle esitellään seuraavassa kappaleessa. Kun tämän työn kannalta teoreettinen viitekehys oli riittävä, luotiin siihen perustuen asiakastyytyväisyyskyselylomake. Jokaisen siinä esitetyn kysymyksen taustalla oli yksi tai useampi tutkielman teorioista ja nämä esitellään alaluvussa 4.5.3. Kyselylomakkeen yleisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin perehdytään alaluvussa 4.5.2.

Tutkimuksen vastaajajoukko koostui 24 asiakkaasta, joista peräti 12 on ollut Mainion kanssa yhteistyösuhteessa 1–3 vuotta. Loput vastaukset (n=19) jakaantuivat tasaisesti muille vaihtoehdoille Alle 1 vuotta, 4–6 vuotta, sekä 7 vuotta tai yli. Samoin vastaajilta tiedusteltiin, kuinka monta vuotta he vielä uskovat olevansa Mainion asiakkaana. Vastausluokkavaihtoehdoiksi oli annettu Alle 1 vuotta, 1–3 vuotta, 4–6 vuotta sekä 7 vuotta tai yli. Suurin osa vastaajista näki asiakkuuden jatkuvan vielä neljän vuoden jälkeenkin. Lomakkeen taustatietokartoituksen perusteella asiakkaat teettävät Mainiossa pieniä projekteja (esim. lehti-ilmoitus) joko melko harvoin (1–5 teetettyä pientä työtä) tai usein (yli 20 teetettyä pientä työtä). Näiden väliin jäävä vastausluokka oli valittu vain kaksi kertaa. Sen sijaan suurempia projekteja (esim. graafisen ilmeen uudistus, asiakaslehti, messut) teetetään melko harvoin, sillä jopa 17 vastaajaa (n=24) oli valinnut vaihtoehdon 1–2 isoa projektia. Vain yksi vastaaja ilmoitti isojen projektien lukumäärän olevan yli 6.

### 4.5.1 Kirjallisuuden valinta

Teoreettista viitekehystä lähdettiin kokoamaan ensin monialaisista tietokannoista, jonka jälkeen tutustuttiin taloustieteiden ja viestinnän tietokantoihin. Aineistonhaku toteutettiin elokuussa 2013 – joulukuussa 2013. Hakusanoina käytettiin seuraavia termejä:

*“customer satisfaction, TQM (total quality management), need for customer satisfaction, creating customer satisfaction inquiry, client-agency relationship, definition of*

*(advertising agency) customer satisfaction, (advertising agency performance), customer expectations, advertising agency expectations, service quality, relationship quality"*

Melko nopeasti oli huomattavissa, että suurin osa asiakastyytyväisyyttä koskevasta kirjallisuudesta pohjaa 1980- ja 1990-luvuilla toteutettuihin tutkimuksiin. Tästä syystä myös melko vanhoja artikkeleita hyväksyttiin hakuun mukaan ja aikajänteeksi muodostui vuosien 1980–2013 jornaalit. Valtaosa valituista artikkeleista olivat Business Source Elite (EBSCO)-, Emerald Insight (Journals)- sekä Communication and Mass Media Complete (EBSCO)-tietokannoissa.

#### *4.5.2 Kyselylomake tiedonkeruun menetelmänä*

Tässä tutkielmassa tiedonkeruun menetelmänä toimi kirjallisuuden lisäksi sähköinen kyselylomake. Sen vahvuuksia ovat mm. edullisuus, suurellekin määrälle nopea lähettäminen ja takaisin palauttaminen, mahdollisuus vastata arkaluontoisiin kysymyksiin täysin anonyymisti, haluttu kysymysjärjestys, haastattelijavaikuksen puuttuminen, suhteellisen pieni työmäärä, vastaajan oma mahdollisuus vaikuttaa ajankohtaan jolloin hän kyselyyn vastaa sekä käsin täytettävään lomakkeeseen verraten sen nopea vastausaika (Hirsjärvi ym. 2004, 184). Vastaaja saa vastata päätteen ääressä rauhassa, tämä lisänee myös rehellisyyden astetta. Sähköisen kyselylomakkeen myötä tutkijan on mahdollista arvioida myös aikataulu ja kustannukset melko tarkasti. Edelleen, vastausten ollessa valmiiksi sähköisessä muodossa aineiston tilastoiminen ja analysoiminen nopeutuu (Hirsjärvi ym. 2004, 184).

Kyselylomakkeen heikkouksia ovat ihmisten piittaamattomuus niitä kohtaan, monimutkaisten tai väärinymmärrettävien kysymysten riski ja täten tulosten vääristyminen ja vastausten epätarkkuus. Lisäksi vastaajien lukumäärän on oltava melko korkea, jotta tulokset olisivat luotettavia. Kyselylomakkeeseen vastaamiselle kannattaa asettaa jokin määräaika ja hieman ennen ajan päättymistä vielä muistuttaa vastaajia asiasta – myös palkinnot lisäävät vastaushalukkuutta. Suuri vastaamattomuus eli kato on ongelmallista ja se riippuu vastaajajoukosta sekä tutkimuksen aihepiirin kiinnostavuudesta. (Hirsjärvi ym. 2004, 184–185.)

Jotta kyselylomake palvelisi tutkijaa mahdollisimman onnistuneesti, tulee sen valmisteluvaiheessa kiinnittää lukuisiin asioihin huomiota. Yksi tärkeimmistä seikoista on kysymyksenasettelu. Kysymysten tulisi olla selkeitä ja monimerkityksisyyttä välttäviä. Samoin, mitä spesifimmin ja lyhyemmin ne on muotoiltu, sen parempi. Yksittäisillä sanavalinnoilla voi olla olennainen vaikutus ja esimerkiksi vaikeaa termistöä ei tulisikaan niissä käyttää. Olennaista on tarjota vastaajille vaihtoehto "ei mielipidettä", jotta tulokset eivät vääristy. Myös

kysymysten määrällä ja järjestyksellä on merkitystä: yleisimmät kysymykset tulisi sijoittaa lomakkeen alkuun, jotta vastaaja rentoutuu helpommilla aihealueilla. (Hirsjärvi ym. 2004, 191–192.) Samoin yhteisen aihealueen kysymykset on luonnollisesti johdonmukaista esittää peräkkäin.

On tutkijan arvioitavissa, minkälaiset kysymykset tutkimusongelmaa ja -kysymyksiä parhaiten tukevat. Tyypillisesti käytössä ovat monivalinta-, avoimet tai asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset. Kaikilla kysymystyypeillä on luonnollisesti vahvuutensa ja heikkoutensa: avoimia kysymyksiä suositaan, sillä niissä ajatellaan "vastaajan todellisen äänen" pääsevän kuuluviin. Kääntöpuolena taas tällainen aineisto saattaa muodostua hyvin kirjavaksi ja haasteelliseksi koodata - ja näin ollen epäluotettavaksi. Toisaalta, monivalintakysymykset on helpompi koodata ja niiden keskinäinen vertailu onnistuu, mutta vastaukset puolestaan rajoittuvat vain annettuihin vaihtoehtoihin. (Hirsjärvi ym. 2004, 189–190.) Tämän tutkielman kyselylomakkeessa väittämien yhteydessä käytettiin pääasiassa Likertin 7-portaista asteikkoa ja osaa kysymyksistä täsmennettiin vielä avokysymyksillä. Lisäksi alussa oli muutama monivalintakysymys kartoittamaan taustatietoja ja asiakassuhteen kestoa.

#### 4.5.3 Kyselylomakkeen muodostuminen

Sähköinen kyselylomake (ks. Liite 1) lähetettiin helmikuussa 2014 Mainion 50 asiakkaalle, joiden kanssa toimistopäällikö arvioi eniten olevan kanssakäymistä. Määrällisessä tutkimuksessa tällaista harkinnanvaraista aineistonkeruuta kutsutaan eliittiotannaksi: "Tutkimuksen perusjoukko voi olla pieni tai suuri, mutta tutkimuksen tiedonantajiksi valitaan henkilöt, joilta oletetaan saatavan parhaiten tietoa tutkittavasta kohteesta". (Tuomi & Sarajärvi 2013, 86.) Kyselylomakkeesta lähetettiin vielä kertaalleen muistutusviesti viimeisellä vastausviikolla ja kaiken kaikkiaan vastauksia saatiin 24 - täten vastausprosentti on 48. Kysymysten 6–10 väittämiin pyydettiin vastaamaan asteikolla 1–7, jossa 1=täysin samaa mieltä ja 7=täysin eri mieltä. Numeroita 2–3 ja 5–6 ei tietoisesti nimetty mitenkään. Vastausvaihtoehdon *en osaa sanoa* sai jättämällä säätimen keskiasentoon luvun 4 kohdalle. Tämän työn liitteenä olevissa asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksissa ja diagrammeissa ei ole huomioitu vastausvaihtoehtoa *en osaa sanoa*, joten vastaajien kokonaismäärä (*n*) vaihtelee kysymyskohtaisesti. Vastauksia raportoitaessa tässä luvussa puhutaan vastausjanan ns. positiivisesta puolesta ja tällä viitataan vastausvaihtoehtoihin 1-3. Negatiivisella puolella viitataan kolmeen oikeanpuoleiseen vaihtoehtoon eli lomakkeen numeroihin 5-7.

Osa vastaajista oli selvästi ymmärtänyt vastausjanan ikään kuin väärinpäin. Vastaajat numeroilla 4, 5, 11, 16, 17, ja 20 kuuluivat kyseiseen ryhmään - tämän

pystyi päättämään lukuisista asioista. Kyseiset vastaajat olivat arvioineet mm. sähköposti- ja puhelinyhteyden, avuliaan palvelun sekä helpon keskusteluyhteyden mahdollisimman huonoiksi, mutta ristiriitaisesti kuitenkin olleet muiden vastaustensa perusteella tyytyväisiä Mainion toimintaan. Lisäksi monet olivat antaneet lisäksi erinomaista palautetta avoimissa vastauksissa:

*"Kiitos, hyvältä vaikuttaa!"*

Jotta näiden vastaajien vastaukset olisivat vertailukelpoisia muiden kanssa, ne on järjestelmällisesti käännetty. Toisin sanoen esimerkiksi vastaajan nro 5 kaikki vastaukset on tulkittu peilikuvana; vastatessaan vaihtoehdon 1, se on tilastoitu vastausvaihtoehtona 7. Vastausvaihtoehtoja 4 (*en osaa sanoa*) ei luonnollisesti tarvinnut kääntää, sillä ne olivat neutraaleja eikä niitä huomioita tuloksissa.

Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2013, 75) kehottavat, asiakastyytyväisyyslomake luotiin alan kirjallisuudessa esitettyjen teorioiden pohjalta. Lisäksi Mainion edellinen, heinäkuussa 2011 toteutettu tyytyväisyyskysely antoi myös suuntaa halutusta sisällöstä. Lisäksi yrityksen asiakkuuspäällikkö, toimistopäällikkö sekä strategi esittivät kehitysehdotuksia. Seuraavaksi käydään kohta kohdalta perustelut jokaiselle kysymykselle, mikä teoria ja sen luokka tai osuus on toiminut kyseiselle kysymykselle pohjana. Tutkielman teorioiden/mallien vahvuudet ja puutteet on esitelty luvussa 3.5 Teoreettisen viitekehityksen perustelu.

**1. Mitkä ovat mielestänne 3 tärkeintä tekijää, joita mainostoimistoa valitessanne arvostatte? Aseta vastausvaihtoehdoista oleellimmat järjestykseen 1-3 (klikkaa ja raahaa)**

Tämän kysymyksen jokainen vastausvaihtoehto 1-11 löytyy Parasuramanin ym. (1985), Grönroosin (1984) ja/tai Van Rensburgin (2010) malleista. Vastaavanlainen kysymys esitettiin myös edellisessä Mainion tyytyväisyyskyselyssä, mutta hieman eri vastausvaihtoehdoilla.

#### **TAUSTATIETOJEN KARTOITTAMINEN**

**2. Montako vuotta olette olleet Mainion asiakkaana?**

**3. Montako vuotta kuvittelette vielä olevanne Mainion asiakas?**

**4. Kuinka monta pientä (esim. lehti-ilmoitus, ym.) projektia olette Mainion kanssa toteuttaneet?**

## 5. Kuinka monta isoa (esim. messut, graafisen ilmeen uudistus, asiakaslehti ym.) projektia olette Mainion kanssa toteuttaneet?

- Taustatietoja kartoittavat kysymykset 2-5 oli alun perin ajateltu hyödynnettävän korrelaatio-suhteiden laskemiseen, ts. vertaamaan esimerkiksi pitkä- ja lyhytaikaisempien asiakkaiden vastauksia keskenään. Tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä käytetyissä malleissa ei kuitenkaan määritellä tarpeeksi spesifisti lyhyt- ja pitkäaikaisia asiakkaita tai näiden tyytyväisyyttä. Näin ollen taustatietoja koskevia kysymyksiä ei ole peilattu teoriaan.

Kysymysluokkien/-teemojen 7-9 lopussa oli avokysymys, muuten ne olivat likert-asteikollisia. Myös kysymysluokka 6 oli likert-asteikollinen, mutta ei sisältänyt avokysymystä.

## 6. KOMMUNIKOINTI JA AIKATAULUTUS

### Mainiossa palvelu on avuliasta

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; saavutettavuus- ja kohteliaisuus-luokat
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta- ja sitoutuneisuus-luokat
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; funktionaalinen laatu: käytös-, asenteet-, tavoitettavuus- ja palvelualltius-luokat

### Mainiolaisten kanssa on helppo keskustella

- Parasuraman ym. (1985) Servqual: viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta- ja viestintä-luokat
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; funktionaalinen laatu: käytös- ja palvelualltius-luokat

### Mainiolaiset puhuvat asiakkaiden kanssa "samaa kieltä"

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta -luokka

### Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä puhelimitse

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; saavutettavuus-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; sitoutuneisuus-luokka
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; funktionaalinen laatu: palvelualltius- ja asiakaskontaktointi-luokat

### **Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä sähköpostitse**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; saavutettavuus-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; sitoutuneisuus-luokka
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; funktionaalinen laatu: palvelualltius- ja asiakaskontaktointi -luokat

### **Projektit aikataulutetaan selvästi**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta ja ydinpalvelu-luokat
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; tekninen laatu (minkälaista palvelua ja tuotteita asiakas saa); asiakaskontaktointi- sekä työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokat

### **Projektin eri vaiheista tiedotetaan riittävästi**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; viestintä-luokka
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; palvelualltius-, asiakaskontaktointi-, sekä työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokat

### **Projektin kustannusarvio pitää paikkansa**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; taloudellinen hallinta
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; tekninen laatu: työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokka

### **Projektin tavoitteet määritellään tarkasti**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; viestintä-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta -luokka
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; funktionaalinen laatu: asiakaskontaktointi-luokka

## **Mainio perehtyy asiakkaansa toimialaan ja toimintaympäristöön tarpeeksi hyvin**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen - luokka,
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; ydinpalvelut- ja sitoutuneisuus-luokat
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; tekninen laatu: työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokka

## **7. MAINION VERKKONÄKYVYYS ([www.mainiota.fi](http://www.mainiota.fi))**

Kysymykset 7.1-8.5 koskien Mainion verkko- ja Facebook-näkyvyyttä eivät pohjaa mihinkään työn teorioista vaan yrityksen aiempaan tyytyväisyyskyselyyn ja nykytilanteen kartoittamiseen. Parasuramanin ja Grönroosin teorian on luotu 80-luvulla jolloin digipuolta ei luonnollisesti ole huomioitu. Van Rensburgin teoria on tuorempi (2010), mutta ei puolestaan niin spesifi.

**Verkkosivujen visuaalinen ilme on luova**

**Verkkosivuilta on helppo löytää etsimänsä**

**Verkkosivujen sisältö on tarpeeksi kattava**

**Mitä olennaista Mainion verkkosivuilta mielestäsi puuttuu?**

## **8. MAINIO FACEBOOKISSA**

**Seuraatko Mainiota Facebookissa?**

**Sisältö on visuaalisesti taitavasti toteutettu**

**Sisältö on kiinnostavaa**

**Julkaisutiheys**

**Mitä olennaista Facebook-sivumme kaipaa?**

## **9. MAINION LUOVAN TYÖN LAATU**

### **Työn laatu ei vaihtele tekijän mukaan**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; pätevyys- ja turvallisuus-luokat
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta -luokka. Kyseinen malli oli ainoa jossa oli yhtenäisestä työnlaadusta suora maininta.

### **Kiiretilanteessa asiat hoituvat laadukkaasti**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; reagointialttius- ja viestintä-luokat
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; sitoutuneisuus-luokka

### **Mainion luovat ehdotukset ovat innovatiivisia**

- Parasuraman ym. 1985; pätevyys-luokka, Van Rensburg 2010; mainostoimiston ydinpalvelu -luokka
- Grönroos 1984; tekninen laatu: työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokka

### **Millaisia luovia ratkaisuja toivoisit lisää?**

Kysymys pohjaa edelliseen.

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; pätevyys-luokka
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; mainostoimiston ydinpalvelu
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; tekninen laatu: työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys -luokka

## **10. MAINIO ON VASTANNUT ODOTUKSIINNE**

### **Asiantuntijuudessaan**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; pätevyys- ja asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen -luokat
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; mainostoimiston ydinpalvelu- ja toiminnan hallinta -luokat
- Grönroos (1984) Koettu kokonaislaatu; tekninen laatu: työntekijöiden tekninen osaaminen- sekä työntekijöiden asiantuntijuus ja tietämys-luokat

### **Myynnin lisääjänä**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; uskottavuus-luokka
- (Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; ydinpalvelu-luokka)



### **Yksilöidyillä palveluillaan**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen - luokka
- Van Rensburg (2010) Koettu kokonaislaatu; rehellisyys-luokka

### **Omassa asiakaspalvelussaan esim. tavoitettavuudessa, reagointinopeudessa jne.**

- Parasuraman ym. (1985) Servqual; reagointialttius-, saavutettavuus- ja kohteliaisuus-luokat
- Van Rensburg (2010) Kokonaistyytyväisyyden määrittävät tekijät; toiminnan hallinta-, viestintä- ja rehellisyys-luokat, Grönroos 1984; funktionaalinen laatu: käytös-, asenteet- ja tavoitettavuus-luokat.

### **MUUT**

#### **11. Mitä tärkeää asiaa emme kysyneet?**

#### **12. Risut ja ruusut - vapaamuotoinen palaute**

## **4.6 Sisällönanalyysi ja sisällön erittely**

Varhaisempi kirjallisuus määrittelee sisällönanalyysin tavallisesti tarkoittavan joko määrällisiä tai laadullisia menetelmiä, joilla aineistoa kuvataan, selitetään ja eritellään (Tuomi & Sarajärvi 2013, 105). Tuomi ja Sarajärvi (2013, 107-108) kuitenkin tarkentavat käsitettä: sisällönanalyysillä viitataan pääsääntöisesti sisällön kvalitatiiviseen, sanalliseen kuvaamiseen ja sisällön erittelyllä puolestaan kvantitatiiviseen, tilastolliseen kuvaamiseen.

Sisällön erittelyssä aineistosta muodostetaan muuttujia ja aineisto koodataan. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkittavalle kohteelle annetaan jokin arvo jokaisella muuttujalla. Tässä työssä sisällönanalyysiä olennaisemmassa asemassa on sisällön erittely eli tiettyjen muuttujien määrällinen tarkastelu, toisin sanoen eri vastausvaihtoehtojen esiintymistiheyden tarkasteleminen. (Hirsjärvi ym. 2004, 210. Tässä työssä muuttujien eli vastausten määrää tarkasteltiin korrelaatioiden avulla. Korrelaatiot laskettiin kyselylomakkeen kysymysluokkien 6-10 jokaisen kysymyksen (avokysymyksiä lukuunottamatta) välillä. Kysymysten välisistä riippuvuussuhteista tehtiin neljä luokkaa, jotka ovat Vahva korrelaatio, kun arvot ovat välillä -0,7 ja 1, Kohtalainen korrelaatio, kun arvot ovat väleillä -0,7 ja -0,3 tai 0,3 ja 0,7, Heikko korrelaatio/ns. harmaa alue, kun arvot ovat välillä 0,0 ja 0,3 sekä Ei korrelaatiota, kun arvot ovat välillä -0,3 ja 0,3. Korrelaatiolukeman ollessa negatiivinen, toisen muuttujan kasvaessa toinen heikkenee, kun taas lukeman ollessa positiivinen, toisen muuttujan kasvaessa myös toinen vahvistuu.

Sisällönanalyysissa tarkastellaan siis jo ennestään tekstimuodossa olevaa aineistoa kuten haastatteluja ja puheita. Tavoitteena on muodostaa tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin. (Tuomi & Sarajarvi 2013, 107–108.) Aineistolähtöinen sisällönanalyysi, joka pohjaa tulkintaan ja päättelyyn, etenee empiirisestä aineistosta käsitteellisemmäksi näkemykseksi. Aluksi aineisto pilkotaan, jonka jälkeen kyseinen menetelmä jakaantuu kolmeen vaiheeseen: redusointiin eli pelkistämiseen, klusterointiin eli ryhmittelyyn ja abstrahointiin eli käsitteellistämiseen. Ennen tätä tulee määritellä analyysiyksikkö eli yksittäinen sana, lause tai ajatuskokonaisuus. Analyysi voidaan tehdä joko aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. Tämän muodostaminen perustuu tutkimuskysymyksiin ja aineiston laatuun. (Tuomi & Sarajarvi 2013, 108–118). Tässä työssä laadullista sisällönanalyysiä on toteutettu kyselylomakkeen avovastauksissa, lähinnä monivalintakysymysten tukena.

## 5 TULOKSET

Tässä luvussa esitellään Mainion tyytyväisyyskyselyn tulokset, jotka toimivat työn aineistona. Edelleen, saatua aineistoa verrattiin työn teoreettiseen viitekehykseen ja näiden pohjalta luotiin Tyytyväisen mainostoimistoasiakkaan profiili. Asiakaskyselyn tulokset sellaisenaan ovat nähtävissä työn liitteinä (ks. Liite 2). Tyytyväisyyskyselyn tulokset eivät sellaisenaan, ilman teoriaan peilaamista, ole tämän tutkimuksen tuloksia ja siksi ne on esitelty vasta liitteiden yhteydessä.

### 5.1 Mainostoimiston palvelun laadun ja asiantuntijuuden muodostuminen

Seuraavaksi tutkimustulokset esitellään ja analysoidaan teemoittain. Teemat on luotu tutkielmassa hyödynnetyn kirjallisuuden ja tyytyväisyyskyselylomakkeen pohjalta. Aineiston pääkohdat ja teorian kohtaaminen on koottuna alla oleviin taulukoihin 3-5. Kussakin taulukossa on tarkasteltu tyytyväisen mainostoimistoasiakkaan tiettyä osatekijää, sekä sen toteutumista teoriassa ja käytännössä (tyytyväisyyskyselyn tuloksissa). Ensimmäisenä tarkastellaan mainostoimiston tärkempiä ominaisuuksia sekä palvelun laadun ja asiantuntijuuden rakentumista (Taulukko 3). Teoriassa-sarakkeen jokainen osatekijä ja yhteys kirjallisuuteen on tarkemmin perusteltu alaluvussa 4.6.2. Samoin seuraaviin taulukoihin ei ole sisällytetty jokaisen kyselylomakkeessa esitetyn kysymyksen tarkkoja vastauslukuja (ks. Liite 2), sillä itsessään ne eivät ole tämän tutkimuksen vaan asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia.

TAULUKKO 3 Mainostoimiston tärkeimmät ominaisuudet sekä palvelun laadun ja asiantuntijuuden rakentuminen.

Tyytyväisen mainostoimisto-asiakkaan profiili; osatekijät	Teoriassa	Toteutuminen käytännössä (Mainion asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset)
<b>Mainostoimiston tärkeimmät ominaisuudet</b>	* Teoriasta riippuen. Tekijöitä on lukuisia, eikä niitä yleensä ole malleissa arvotettu järjestykseen. Toisaalta, hinnan merkitystä korostetaan usein niin asiakastyytyväisyyteen kuin odotuksiinkin vaikuttavana tekijänä.	* Järjestyksessään kolme tärkeintä ominaisuutta olivat: 1) asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen, 2) idearikkaus ja luovuus sekä 3) laadukas asiakaspalvelu
<b>Palvelun laatu</b>	<p>* Asiakas on tyytyväinen saamansa palvelun avuliaisuuteen ja ystävällisyyteen</p> <p>* Mainostoimiston henkilöstö on palvelualtis</p> <p>* Mainostoimiston sisäinen koheesio välittyy asiakkaalle positiivisesti</p> <p>* Muodostuu toimiston luovuudesta ja asiakkuussuhteen laadusta</p>	<p>* Palvelu Mainiossa koettiin avuliaaksi</p> <p>* Tiedusteltaessa Mainion onnistumista omassa asiakaspalvelussaan kukaan asiakkaista ei valinnut vastaustaan janan negatiiviselta puolelta</p>
<b>Asiantuntijuus</b>	<p>* Mainostoimiston asiantuntijuuteen ja tietämykseen ollaan tyytyväisiä</p> <p>* Asiakas saa täsmällistä palvelua</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kustannusarvio pitää paikkansa</li> <li>• asiakas saa laskun ajallaan ja oikein</li> <li>• hinnoittelu on muutenkin perusteltua</li> <li>• työt aikataulutetaan selkeästi</li> <li>• tavoitteet määritellään tarkasti</li> <li>• eri työvaiheista tiedotetaan</li> </ul>	<p>* Kyselyssä tiedusteltiin Mainion kykyä vastata asiakkaiden odotuksiin asiantuntijuudessaan. Vastauksissa oli melko suurta hajontaa, mutta painopiste oli kuitenkin vastausjanan positiivisella puolella.</p> <p>* Myös projektien kustannusarvion paikkansapitävyydestä ei oltu yksimielisiä. Selvä huippu on vastausjanan keskivaiheilla. Yksittäiset vastaukset vaihtelevat janan ääripäästä toiseen.</p> <p>* Töiden aikatauluttamiseen asiakkaat olivat melko tyytyväisiä. Vastaukset ovat pääasiallisesti janan positiivisella puolella, ja toiseksi parhaimman vastausvaihtoehdon valitsi peräti puolet vastaajista.</p> <p>* Tavoitteiden määrittelyn onnistumisesta kysyttäessä yli puolet valitsi toiseksi parhaimman vastausvaihtoehdon. Tosin, loput vastaajista valitsivat vastauksensa janan negatiiviselta puolelta.</p>

<p>riittävästi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• töiden deadlinet pitävät</li> <li>• kiiretilanteessa asiat hoituvat mallikkaasti</li> </ul> <p>* Asiakas kokee saavansa tasaista laatua työn tekijästä riippumatta</p> <p>* Mainostoimiston kontaktihenkilöt edustavat asiakasyritystään positiivisessa valossa</p> <p>* Asiakas on tyytyväinen mainostoimiston kykyyn perehtyä asiakkaan toimialaan</p> <p>* Asiakas on tyytyväinen mainostoimiston heille tuottamaan markkinointiviestinnän laatuun</p> <p>* Asiakas on tyytyväinen mainostoimiston luovuuteen ja kykyyn luoda uudenlaisia ratkaisuja</p> <p>* Asiakas on tyytyväinen mainostoimiston strategiseen ajatteluun</p> <p>* Asiakas saa rehellisiä ja perusteltuja neuvoja</p> <p>* Asiakas kokee, että kaikki toimiston kanssa toteutetut työvaiheet ovat johdonmukaisia</p>	<p>* Projektien eri vaiheista tiedottamiseen Mainion asiakkaat olivat melko tyytyväisiä. Vastausten huippu on selkeästi vastausjanan positiivisella puolella: peräti 16 vastaajaa (n=19) oli valinnut toiseksi tai kolmanneksi parhaimman vastausvaihtoehdon ja yksi vastaaja parhaimman. Tosin 2 vastaajaa oli valinnut vastausvaihtoehdonsa negatiiviselta puolelta.</p> <p>* Vastausten perusteella kiiretilanteissaa asiat hoituvat pääosin laadukkaasti, sillä kaikki vastaukset sijoittuvat janan positiiviselle puolelle.</p> <p>* Kysymys koskien työn tasalaatuisuutta tekijöiden vaihdellessa vastauksissa oli selvästi suurta hajontaa. Valtaosa vastaajista valitsi toiseksi parhaimman vaihtoehdon, mutta lähes yhtä suuri piikki oli janan negatiivisella puolella. Loput vastauksista jakautuivat tasaisesti vastausjanan muuhun osaan – vain viimeinen vastausvaihtoehto, ”täysin eri mieltä”, jäi valitsematta.</p> <p>* Kysyttäessä Mainion perehtymisestä asiakkaan toimialaan ja toimintaympäristöön, valtaosa kysymykseen vastanneista (n. 89 %) valitsi vastausvaihtoehdonsa janan positiiviselta puolelta. Tosin, vastaukset painottuvat janan keskiosaan päin. Vain kaksi vastaajaa valitsi janan negatiivisen puolen.</p> <p>* Asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen oli vastaajien mielestä kaikista tärkein peruste mainostoimistoa valittaessa, joten siihen on vastaisuudessaakin tärkeää pansostaa.</p> <p>* Mainion luovien ehdotusten innovatiivisuudesta kysyttäessä vastauksissa oli hajontaa. Yli puolet vastaajista valitsi toiseksi parhaimman vaihtoehdon. Loput vastaukset jakaantuivat kaikille muille vastausvaihtoehdoille, paitsi negatiivisen puolen viimeiselle. Huolestuttavaa onkin, että osa asiakkaista ei siis koe Mainion työtä innovatiiviseksi. Tämä on kuitenkin yksi oleellinen tekijä mainostoimistoyrityksen toiminnassa.</p> <p>* Samoin kysymys koskien Mainion kykyä lisätä asiakkaan myyntiä ei saanut toivotun positiivisia tuloksia. Vastaajien enemmistö (75 %) valitsi janalta kolmannen eli viimeisen positiivisen vaihtoehdon. Muut vaihtoehdot saivat yksittäisiä vastauksia.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### **Mainostoimiston tärkeimmät ominaisuudet**

Tyytyväisyyskyselyyn vastanneiden asiakkaiden mukaan tärkeimmät tekijät mainostoimistoa valittaessa olivat järjestyksessään 1) asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen, 2) idearikkaus ja luovuus sekä 3) laadukas asiakaspalvelu. Hinta oli 11 vaihtoehdosta vasta sijalla 6 yhdessä mainostoimiston maineen ja sen omaloitteisuuden kanssa. Tämän tutkielman teoriaosuudessa hinta mainitaan usein yhtenä merkittävimpänä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavana tekijänä, joten sen alhainen sijoittuminen tyytyväisyyskyselyssä oli yllättävää.

Samoin mainostoimiston näkyvyyden alhainen sijoittuminen yllätti – se ei saanut yhtäkään pistettä tiedusteltaessa tärkeimpiä ominaisuuksia mainostoimistoa valittaessa. Laadukas asiakaspalvelu pääsi kolmannelle sijalle. Sen olisi voinut olettaa saavan korkeimmat pisteet, sillä työn teoriapohja rakentuu tyytyväisyydestä puhuttaessa pitkälti juuri asiakaspalveluun ja sen osatekijöihin.

### **Palvelun laatu**

Kuten todettua, kirjallisuuden mukaan avulias palvelu nähdään olennaisena osatekijänä asiakastyytyväisyydelle ja laadukas asiakaspalvelu saikin kolmanneksi eniten pisteitä kysyttäessä tärkeimpiä ominaisuuksia mainostoimistoa valittaessa. Kyselyn mukaan Mainio on onnistunut omassa asiakaspalvelussaan, kuten tavoitettavuudessa ja reagointinopeudessa, sillä kaikki vastaukset olivat janan positiivisella puolella. Suurin osa vastaajista valitsi toiseksi parhaimman vaihtoehdon. Samoin keskustelun helppous koettiin hyväksi ja se korreloikin vahvasti asiakaspalvelun kanssa kyselylomakkeessa (0,706).

Avuliaan palvelun ja Mainion omassa asiakaspalvelussaan onnistumisen olisi olettanut kirjallisuuden pohjalta korreloivan keskenään myös asiakastyytyväisyyskyselyssä, mutta tulosten mukaan niiden keskinäinen suhde on heikko (0,50).

Tutkielman teoreettisen viitekehyksen (esim. Palihawadana 2006, Van Rensburgin 2010, 552 mukaan) mukaan palvelun laatu koostuu mainostoimiston luovuudesta ja asiakkuussuhteen laadusta. Käytännössä tämä ei kyselylomakkeen vastauksissa näkynyt, sillä kysymykset koskien palvelun ja luovan työn laatua eivät korreloineet keskenään (0,282). Asiakkuussuhteen laadusta itsessään ei kysytty, mutta henkilökemioita ja onnistunutta yhteistyötä kehuttiin avoimissa vastauksissa:

*"Ainoa huali o että ne huipputyypit joiden kanssa olemme saaneet tehdä töitä, vaihtuisivat joihinkin toisiin "huipputyyppeihin". Sitä emme toivoisi/sallisi koska siihen menee liian*

*kauan aikaa päästä tähän bisnekseen sisälle. Elkäämme siis tehdä sitä, silloin suhteemme saattaa vaarantua. Mainio(t tyypit) on meille enempi kuin toimittaja - - -"*

Samoin Mainiolle vuonna 2013 myönnetty ICCO CMS II -laatustandardin mukainen sertifikaatti on todiste asiakaslähtöisestä toiminnasta sekä laadukkaista työskentelytavoista.

### **Asiantuntijuus**

Tiedusteltaessa mielipidettä Mainion kyvystä vastata asiakkaiden odotuksiin asiantuntijuudessaan, vastauksissa oli hajontaa. Vastaukset sijoittuivat pääasiallisesti janan positiiviselle puolelle, mutta neljä vastaajaa oli valinnut vastauksensa negatiiviselta puolelta.

Myöskään projektien kustannusarvion paikkansapitävyydestä ei oltu yksimielisiä, selvä huippu on vastausjanan keskivaiheilla ja yksittäiset vastaukset vaihtelevat janan ääripäästä toiseen. Kysymykset kustannusarvion paikkansapitävyydestä ja Mainion kyvystä puhua asiakkaidensa kanssa "samaa kieltä" eivät vastausten perusteella korreloi keskenään (-0,100), vaikka näin olettaisi olevan. Toisaalta, kustannusarvio on arvio, joten sanan merkitys jo alunalkujaan sisältää mahdollisuuden muutoksiin. Myöskään kustannusarviota ja asiantuntijuutta koskevat kysymykset eivät korreloi keskenään, vaan niiden korrelaatio osuu ns. harmaalle alueelle. Myös näiden kysymysten olisi odottanut korreloivan vahvemmin.

Projektien selkeä aikatauluttaminen on myös olennainen osa mainostoimiston asiantuntijuutta. Kyselyn perusteella aikatauluttamiseen ollaan melko tyytyväisiä, selvä piikki on toisen vastausvaihtoehdon kohdalla. Loput vastaukset jakautuvat vaihtoehtojen 1-5 välille. Myöskään tämä kysymys ei vastausten perusteella korreloi asiantuntijuuden kanssa (0,089).

Käytäntö ei tältä osin heijastele työn teoreettista viitekehystä, sillä asiantuntijuus ei vastausten perusteella korreloi aikatauluttamisen tai kustannusarvion kanssa. Erityisesti Parasuramanin ym. (1985) Servqual-menetelmä ja Van Rensburgin (2010) malli korostavat budjetoinnin ja siitä tiedottamisen sekä aikatauluttamisen merkitystä asiakastyytyväisyydelle.

Kyselyn perusteella tavoitteiden määrittelyssä onnistutaan asiakkaiden mielestä vaihtelevalla menestyksellä: yli puolet valitsi toiseksi parhaimman vastausvaihtoehdon mutta osa vastauksista sijoittui myös janan negatiiviselle puolelle. Tavoitteiden määrittely ei vastausten perusteella korreloi mainiolaisten ja asiakkaiden yhteisen kielen löytämisen kanssa, joiden olettaisi olevan yhteydessä

toisiinsa. Yhteisen kielen löytäminen arvioitiin onnistuvan huomattavasti paremmin kuin tavoitteiden määrittämisen. Kysymysten välinen korrelaatio sijoittui harmaalle alueelle (0,226).

Kysymys koskien projektien eri vaiheista tiedottamista kaikki vastaukset olivat kahta lukuun ottamatta janan positiivisella puolella. Peräti 16 vastaajaa (n=19) oli valinnut toiseksi tai kolmanneksi parhaimman vaihtoehdon. Kuten Van Rensburgin (2010) mallissa erikseen mainitaan, viestinnän säännöllisyys on olennaista. Täten onkin hieman yllättävää, että kysymykset asiantuntijuudesta ja projektien tiedottamisesta eivät korreloineet keskenään. (-0,161).

Myös asioiden hoituminen kiiretilanteissa on niin asiakastyytyväisyyden kuin asiantuntijuudenkin osatekijä. Jälleen kyselylomakkeen vastaukset ja teoria (Van Rensburg 2010) eivät korreloineet keskenään (0,123). Mainion asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä hektisten tilanteiden hoitumiseen. Kaikki vastaukset sijoituivat janan positiiviselle puolelle, vaikkakin painopiste oli janan keskiosaan päin.

Van Rensburgin malli (2010) korostaa myös eri projektien ja prosessien johdonmukaisuutta, joka voidaan liittää tasaisen laadun tuottamiseen. Tyytyväisyyskyselyn vastausten perusteella aihe jakaa asiakkaiden mielipiteet. Valtaosa valitsi toiseksi parhaimman vaihtoehdon, mutta lähes yhtä korkea piikki löytyi janan negatiiviselta puolelta. Asiantuntijuus ja työn laadun vaihtelevuus tekijän mukaan korreloivat vastausten mukaan vain heikosti (0,312), mikä taas ei juuri tue teoriaa. Töiden tasalaatuisuus on hyvin olennaista ja onnistuneet sisäiset briefit ovatkin tässä avainasemassa. Vastausten suuri hajonta on hieman huolestuttavaa - vain kaikista huonoin vaihtoehto jäi valitsematta.

Kuten muun muassa Parasuraman ym. (1985) toteavat, asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen, yksilöllinen palvelu ja asiakkaan tunteminen ovat onnistuneen yhteistyön ja asiakastyytyväisyyden keskiössä. Tämä näkyy myös käytännössä, sillä asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen valittiin tärkeimmäksi ominaisuudeksi mainostoimistoa valittaessa. Kyselyn perusteella Mainio perehtyy asiakkaansa toimialaan ja toimintaympäristöön melko hyvin: n. 89 % vastaajista valitsi vastauksensa janan positiiviselta puolelta. Vastoin odotuksia nämäkään kaksi kysymystä eivät kyselyn vastauksissa korreloineet keskenään (0,066).

Kirjallisuus ja erityisesti tässä tutkielmassa teoreetikoista Van Rensburg korostaa mainostoimiston luovuuden, strategisen ajattelun ja innovatiivisuuden merkitystä



asiakastyytyväisyydelle. Myös Mainion asiakkaat olivat samoilla linjoilla, sillä idearikkaus ja luovuus valittiin toiseksi tärkeimmäksi ominaisuudeksi mainostoimistoa valittaessa. Kyselylomakkeen väittämä ”Mainion luovat ehdotukset ovat innovatiivisia” jakoi mielipiteitä: jopa 10 vastaajaa 18:sta valitsi toiseksi parhaimman vaihtoehdon, mutta loput vastaukset jakautuivatkin janan ääripäästä toiseen. Huolestuttavaa onkin, että osa vastaajista oli todella eri mieltä väittämän kanssa. Vaikka luovuus ja innovatiivisuus ovat mainostoimiston asiantuntijuuden perusta, kyseiset kaksi kysymystä korreloivat kyselylomakkeessa vain heikosti (0,433). Yhteenvetona avoimista vastauksista asiakkaat kaipaavat irti ns. perinteisestä printti-ajattelusta ja enemmän digipuolen ratkaisuja.

*”Irti ainaisesta printti- ja asiakaslehtiajattelusta. Se ei sovi kaikille.”*

*”Mainio on varmaankin hyvä mainostoimisto, jos kyse on perinteisestä viestinnästä ja mainosten tekemisestä. Mitkä ovat ratkaisunne verkossa? Miten voisitte auttaa asiakkaitanne kotisivujen rakentamisessa sellaisiksi, että myös hakukoneet löytävät sivut ja tuovat kävijöitä sekä liidejä asiakkailleen?”*

Kuten Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaraportissakin (Mainostoiminta 2013, 11) todetaan, mainostoimiston primäärein tavoite on asiakkaan myynnin ja muun liiketoiminnan kehittäminen. Myös Van Rensburg (2010) korostaa mainostoimiston strategista ajattelua, mainospalveluiden laatua ja asiantuntijuutta. Näin ollen asiantuntijuuden ja myynnin lisäämisen voidaan olettaa korreloivan keskenään. Tyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella näin ei kuitenkaan ole, vaan niiden korrelaatio jäi heikoksi (0,422). Valtaosa vastaajista (75 %) valitsi kolmannen eli viimeisen positiivisen vaihtoehdon. Tämä on sikäli huolestuttavaa, että myynnin lisääminen on mainostoimiston toiminnan perusta.

## **5.2 Yhteistyösuhteen laatu ja viestintä**

Seuraava taulukko (Taulukko 4) ja sitä seuraava analyysi käsittelevät mainostoimiston ja asiakkaan välisen viestinnän sujuvuuteen sekä ylipäätään onnistuneeseen yhteistyösuhteeseen vaikuttavia tekijöitä.

TAULUKKO 4 Viestinnän ja yhteistyösuhteen rakentuminen.

<p><b>Viestintä mainostoimiston kanssa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Briefit mainostoimiston kanssa sujuvat, ymmärrys on molemminpuolista</li> <li>* Viestintä on dialogista, keskustelevaa, jatkuvaa, avointa</li> <li>* Mainostoimisto reagoi nopeasti ja on asiakkaalle tavoitettavissa puhelimitse ja sähköpostitse, myös kasvotusten</li> <li>* Asiakas kokee tulevansa ymmärretyksi ja kuulluksi</li> <li>* Asiakas on vakuuttunut, että ongelmatilanteet hoituvat</li> <li>* Asiakas (sekä mainostoimisto) näkee konfliktit/haasteet rakentavina ja toimintaa kehittävinä</li> <li>* Asiakas kokee, että palvelut ovat yksilöityjä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Keskustelun helppous arvioitiin erityisen hyväksi: jopa 87 % vastaajista valitsi parhaimman tai toiseksi parhaimman vastausvaihtoehdon</li> <li>* Pääosin myös ”saman kielen” löytämisessä koettiin onnistuneen, tosin ei niin merkittävästi kuin edellisessä kohdassa</li> <li>* Kyselyn perusteella asiakkaat ovat tyytyväisiä yhteydenpidon helppouteen Mainiolaisten kanssa.</li> <li>* Sekä puhelin- että sähköpostiyhteys koettiin hyväksi – kumpaankaan kysymykseen ei valittu vastausta janan negatiiviselta puolelta. Yhteydenpito sähköpostilla todettiin onnistuvan paremmin kuin puhelimitse.</li> <li>* Myös reagointinopeuteen (kysymys koski Mainion asiakaspalvelua jossa oli esimerkkeinä mainittu tavoitettavuus ja reagointinopeus) oltiin suhteellisen tyytyväisiä – yksikään vastaus ei ollut janan negatiivisella puolella. Toiseksi paras vastausvaihtoehto valittiin useimmin.</li> <li>* Kysymys yksilöidyistä palveluista jakoi mielipiteitä vastaajien keskuudessa. Vastausten huippu on janan positiivisella puolella kolmannen vastausvaihtoehdon kohdalla, siis puolen välin vieressä. Täysin tyytyväisiä vastaajia on 3. Kuitenkin 4 vastaajaa on valinnut vastauksensa janan negatiiviselta puolelta.</li> </ul>
<p><b>Yhteistyösuhteen laatu</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Yhteistyösuhdetta pidetään onnistuneena, erityisesti mainostoimiston yhteyshenkilön kanssa asioiden sujuminen on tärkeää</li> <li>* Asiakkaan ja toimiston välillä on syvä luottamus</li> <li>* Yhteistyö tuntuu vilpittömältä ja on rehellistä</li> <li>* Molemmat osapuolet ovat yhteistyöhön hyvin sitoutuneita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Palvelun voidaan ajatella sisältyvän myös kokonaisvaltaiseen yhteistyösuhteen laatuun. Vastausten perusteella asiakkaat ovat tyytyväisiä Mainion asiakaspalveluun – kaikki vastaukset olivat janan positiivisella puolella.</li> </ul>

## Viestintä

Tässä työssä esitelty kirjallisuuden mukaan toimiva viestintä on onnistuneelle yhteistyölle ja asiakastyytyväisyydelle välttämättömyys. Sekä tyytyväisen asiakkaan profiilissa että tyytyväisyyskyselyssä sujuva viestintä on määritelty mm. keskustelun helppouden, tavoitettavuuden, yhteisymmärryksen ja ongelmatilanteiden ratkaisemisen kautta.

Mainion asiakkaat arvioivat keskustelun helppouden hyväksi – kahta vastaajaa lukuun ottamatta kaikki valitsivat parhaimman tai toiseksi parhaimman vaihtoehdon. Puolestaan väittämä mainiolaisten ja asiakkaiden yhteisen kielen löytämisestä ei saanut yhtä hyvää tulosta, vaan vastaukset painottuivat janan keskiosaan päin. Onkin hieman yllättävää, että laskettu korrelaatio näiden kahden kysymyksen välillä on heikko (0,549) ja ero vastausten välillä merkittävä.

Tieteellinen kirjallisuus nostaa viestinnän yhteydessä esille saavutettavuuden. Mainion asiakkaat ovat vastausten perusteella melko tyytyväisiä puhelin- ja sähköpostiyhteyteen, erityisesti jälkimmäiseen. Puhelinyhteyden heikompiin tuloksiin saattoi vaikuttaa se, että Mainion henkilökuntaa on yritetty tavoittaa henkilökohtaisista työnumeroista eikä toimiston puhelimesta. Esimerkiksi projektipäälliköt ovat usein päivän mittaan erinäisissä asiakastapaamisissa ja palavereissa, eivätkä näin ollen pysty vastaamaan puhelimeen. Toimiston puhelinta päivystetään puolestaan arkisin aina klo 9-16.

Kuten esimerkiksi Van Rensburg (2010) tuo teoriassaan esille, ongelmatilanteiden hoitaminen on myös olennainen osa asiakastyytyväisyyttä. Mainion asiakastyytyväisyyskyselyssä kiiretilanteissa toimiminen arvioitiin sujuvan suhteellisen hyvin – yhtäkään vastausvaihtoehtoa janan negatiiviselta puolelta ei valittu. Valtaosa vastaajista valitsi toiseksi parhaimman vastausvaihtoehdon. Kyselyssä oli myös mahdollisuus vapaamuotoiseen palautteeseen. Eräs vastaajista oli erikseen maininnut, kuinka Mainio on toiminut ongelmatilanteissa.

*”Kun projektissa tuli haasteita niin niihin reagoitiin ja homma laitettiin sitten kuntoon. Kaikille tulee virheitä, oleellista on kuinka niihin reagoidaan. Siitä pisteet. Yhteistyö jatkuu”.*

Työssä hyödynnettyjen teorioiden pohjalta rakennettu tyytyväisen asiakkaan profiili sisältää myös asiakkaan halun ja tarpeen yksilöidylle palveluille. Kyselyssä aihe jakoi asiakkaiden mielipiteitä: miltei puolet valitsi kolmannen vastausvaihtoehdon ja loput vastaukset sijoittuivat välille 1-5. Oletettavasti palvelujen yksilöiminen ja asiakkaan toimialaan ja toimintaympäristöön

perehtyminen liittyvät toisiinsa. Tämä todetaan myös SERVQUAL-mallissa, jossa "Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen" -pääluokka sisältää kolme kohtaa: 1) asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen, 2) asiakasta kohdellaan yksilöllisesti ja 3) vakioasiakas tunnetaan. Kysymys "Onko Mainio vastannut odotuksiinne yksilöidyillä palveluillaan" ei kuitenkaan tyytyväisyyskyselyn tulosten mukaan korreloi väittämän "Mainio perehtyy asiakkaansa toimialaan ja toimintaympäristöön tarpeeksi hyvin" kanssa ollenkaan (0,089).

### **Yhteistyösuhteen laatu**

Yhteistyösuhteen laatu ja erityisesti yhteyshenkilön kanssa onnistunut kanssakäyminen ovat olennaisessa asemassa työn eri teorioissa. Mainion asiakastyytyväisyyskyselyyn ei sisällytetty erikseen kysymystä yhteistyösuhteesta, mutta vapaamuotoisen palautteen osiossa aihe sai lukuisia positiivisia kommentteja.

*"Iso sydän"*

*"Kiitos, hyvältä vaikuttaa!"*

*"- - - olen kuvannutkin kilpakosijoillenne että olemme pitkässä suhteessa, eikä tähän väliin pääse kuka vaan"*

Lisäksi, asiakkaat arvioivat avuliaan palvelun ja helpon keskusteluyhteyden onnistuneiksi.

### **5.3 Ulkoinen viestintä ja näkyvyys**

Tyytyväisen mainostoimistoasiakkaan profiilin kolmas ja viimeinen osuus keskittyy mainostoimiston näkyvyyteen ja omaan ulkoiseen viestintään, fyysisiin puitteisiin sekä odotuksiin ja kykyyn vastata niihin. Kyseisiin asiakastyytyväisyyden osatekijöihin perehdytään seuraavassa taulukossa (Taulukko 5) ja sitä seuraavassa analyysissä.

TAULUKKO 5 Mainostoimiston näkyvyys ja oma ulkoinen viestintä, fyysiset puitteet sekä odotukset ja niiden muodostuminen.

<p><b>Mainostoimiston näkyvyys, oma ulkoinen viestintä</b></p>	<p>* Mainostoimiston imago, maine ja profiili ovat positiivisia (näillä suora yhteys kokemuksiin)</p> <p>* Organisaation markkinointiviestintä on asiantuntevaa ja erottuvaa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• printti</li> <li>• sosiaalinen media</li> <li>• www-sivut</li> <li>• ulkomainonta, esim. toimipisteen ulkoseinän valotaulu</li> </ul> <p>* Viestien kohdentaminen on onnistunutta</p> <p>* Word-of-mouth; muutkin ovat kehuneet samaa mainostoimistoa</p>	<p>* Mainion maineesta ei kyselyssä kysytty erikseen.</p> <p>* Kysymykset keskittyivät ulkoisessa viestinnässä lähinnä yrityksen www-sivuihin ja Facebookiin.</p> <p>* Mainion nettisivuihin oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä, erityisesti luovaan visuaaliseen ilmeeseen.</p> <p>* Vastausten perusteella www-sivuilta ei kuitenkaan ole kovin helppo löytää etsimäänsä</p> <p>* Valtaosan vastausten perusteella verkkosivujen sisältö on melko kattava, mutta päinvastaisiakin mielipiteitä oli. Erään avovastauksen mukaan palvelut on esitelty suppeasti vain otsikkotasolla. Lisäksi jäätiin kaipaamaan Mainion tuoman lisäarvon esittelyä, ts. Mainion asiakkailleen tuomia hyötyjä. Vastaajan mukaan www-sivut eivät täten anna hyvää kuvaa digiosaamisesta.</p> <p>* Kysymyksen 8.1 perusteella vain neljä vastaajaa seuraa Mainiota Facebookissa. Vaikka tulokset kysymyksistä 8.2 ja 8.3 ovat tämän työn liitteissä raportoitu, niitä ei pienen vastausprosentin takia voida pitää relevantteina.</p> <p>* Se, mitä asiakkaat yrityksestä keskustelevat muille (word-of-mouth), vaikuttaa luonnollisesti yrityksen maineeseen. Kyselyssä ei ollut varsinaista Mainion mainetta koskevaa kysymystä, mutta vapaan palautteen osiossa eräs vastaaja mainitsi suosittlevansa Mainiota muille. ”- - - olen suositellut ja tulen suosittelemaan”. Lisäksi olisi ollut mielenkiintoista tietää, mitä kautta Mainion nykyiset asiakkaat ovat alun perin kuulleet yrityksestä.</p>
<p><b>Fyysiset puitteet</b></p>	<p>* Toimiston toimitilat miellyttävät asiakasta</p> <p>* Toimiston sijainti on hyvä, asiakkaan helppo tulla sinne</p> <p>* Henkilöstön ulosanti on siisti ja asiallinen</p>	<p>* Laitteet, työskentelytavat ja henkilöstömuutokset ovat jatkuvan kehityksen kohteena. Palaute on ollut positiivista.</p>

	* Toimiston työvälineet ja työskentelytavat ovat ajan tasalla	
<b>Odotukset ja niiden muodostuminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Hinta keskeinen elementti (korkea hinta → asiakkaan odotukset kasvavat)</li> <li>* Aikaisemmat palvelukokemukset vaikuttavat</li> <li>* Maine</li> <li>* Alan muut kilpailijat</li> <li>* Muilta kuullut kokemukset kyseisestä organisaatiosta</li> </ul>	* Tässä tutkimuksessa ei keskitytty odotusten muodostumiseen, vaan pelkästään Mainion kykyyn vastata niihin.

### **Mainostoimiston näkyvyys, oma ulkoinen viestintä**

Asiakastyytyväisyyslomakkeessa ei myöskään ollut erikseen kysymystä Mainion maineesta. Kysymykset ulkoisesta viestinnästä keskittyivät pääosin yrityksen www-sivuihin ja Facebookiin. Verkkosivujen luovaan ilmeeseen ja sisällön kattavuuteen oltiin pääasiassa tyytyväisiä. Tosin, osa vastaajista oli selvästi sitä mieltä, että sisältö on puutteellinen, se ei ole helposti löydettävissä ja antaa epäpätevän kuvan yrityksen omasta digiosaamisesta. Myös asiakkaalle koituvan lisäarvon esiintuomista jäätiin kaipaamaan.

Kysymyksen 8.1 perusteella vain neljä vastaajaa seuraa Mainiota Facebookissa ja näin ollen Facebookia koskevia kysymyksiä ei ole relevanttia tarkastella. Myös kysymyksenasetteluun olisi tullut kiinnittää enemmän huomiota. Kysymys oli esitetty muodossa ”Seuraatko Mainiota Facebookissa?” ja osa vastaajista on saattanut ymmärtää tällä tarkoitettavan ns. aktiivista julkaisujen seuraamista ja kommentoimista. Sen sijaan kysymys muodossa ”Oletko Mainostoimisto Mainion ystävä Facebookissa?” olisi antanut realistisemman tuloksen. Tällä hetkellä Mainion Facebook-sivuilla on 619 tykkääjää (24.6.2014).

Word-of-mouth eli kuluttajien keskinäinen kommunikaatio yrityksestä voi toisinaan vaikuttaa hyvinkin paljon organisaation maineeseen sekä kuluttajien ostopäätöksiin ja odotuksiin. Avoimen palautteen osiossa eräs asiakas kertoi suositelleensa Mainiota aikaisemmin muille ja aikoo tehdä niin jatkossakin.

Kuten todettua, Mainion asiantuntijuuteen oltiin melko tyytyväisiä, luovien ehdotusten innovatiivisuuteen sen sijaan suhtauduttiin kriittisemmin.

### **Fyysiset puitteet**

Kyselyssä ei esitetty organisaation ns. fyysisistä puitteista erillisiä kysymyksiä. Mainio muutti uusiin toimitiloihin syksyllä 2013 keskeiselle sijainnille Tampereen Koskitaloon ja asiakaskäyntien yhteydessä palaute on ollut erinomaista. Henkilöstö, laitteet ja työskentelytavat ovat jatkuvan kehityksen kohteena. Palaute on ollut positiivista.

### **Odotukset ja niiden muodostuminen**

Mainion tyytyväisyyskyselyssä ei keskitytty odotusten muodostumiseen vaan Mainion kykyyn vastata niihin. Asiakkaiden mielipiteitä tiedusteltiin asiantuntijuuteen, myynnin lisäämiseen, yksilöityihin palveluihin ja Mainion omaan asiakaspalveluun liittyen. Kaikista tyytyväisimpiä asiakkaat olivat Mainion kykyyn vastata heidän odotuksiinsa asiakaspalvelun ja asiantuntijuuden saralla. Vastausten perusteella Mainio ei ole onnistunut vastaamaan toivotulla tavalla asiakkaiden odotuksiin myynnin lisääjänä.

## 6 PÄÄTÄNTÖ

Päätännässä arvioidaan tutkimuksen onnistumista, pätevyyttä, luotettavuutta ja rajoitteita sekä esitellään jatkotutkimusehdotuksia.

### 6.1 Tutkimuskysymysten ja -tulosten yhteys

Tutkimuskysymysten mukaan tämän työn tavoitteena oli saada selvyttä mainostoimiston asiakastyytyväisyyden rakentumisesta sekä siitä, mitkä tekijät asiakkaat kokevat tärkeimpiä ominaisuuksina mainostoimistoa valittaessa. Samoin, Mainostoimisto Mainion toimeksiantona haluttiin kartoittaa yrityksen asiakastyytyväisyyden nykyinen tila. Kaiken kaikkiaan tutkimuskysymyksiin onnistuttiin vastaamaan melko hyvin, vaikka toki jatkotutkimukselle on aina sijaa. Tarkemmin kehitysehdotuksiin perehdytään alaluvussa 6.5 Jatkotutkimusehdotukset. Tyytyväisyyskyselyn ja teoreettisen viitekehyksen yhdistäminen ja keskinäinen tarkastelu johtivat lukuisiin mielenkiintoisiin havaintoihin. Seuraavaksi tehdään yhteenveto jokaisesta tutkimuskysymyksestä.

#### 1) Mainostoimiston asiakastyytyväisyyden koostumus

Mainostoimiston asiakastyytyväisyyden rakentumista selvitettiin perehtymällä aiempiin tutkimuksiin. Tieteellinen kirjallisuus kuitenkin osoitti, että yhtä ainoaa tapaa mainostoimiston asiakastyytyväisyyden määrittelylle ei ole. Samoin havaittiin, että osa teorioista perustuu selkeästi palvelun laatuun ja osa suhtautuu asiakastyytyväisyyteen moniulotteisemmin.

Mainion kyselyssä asiakastyytyväisyys jaoteltiin seuraaviin alaluokkiin: kommunikointi ja aikataulut, verkkonäkyvyys, Facebook-näkyvyys, luovan



työn laatu sekä odotuksiin vastaaminen asiantuntijuudessa, myynnin lisääjänä, yksilöidyissä palveluissa sekä asiakaspalvelussa. Vaihtoehdot tärkeimmille ominaisuuksille mainostoimistoa valitessa olivat: asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen, idearikkaus ja luovuus, laadukas asiakaspalvelu, aikataulussa ja budjetissa pysyminen, teknisen työn laatu, maine, referenssit, hinta, näkyvyys, ammattitaitoinen myyjä sekä mainostoimiston oma-aloitteisuus. Nämä valikoitiin työn teoriapohjasta sekä yrityksen edellisen kyselyn perusteella.

Sen sijaan kyselyn vastausten ja työn teoreettisen viitekehyksen pohjalta rakennetussa tyytyväisen mainostoimistoasiakkaan profiilissa asiakastyytyväisyys jaoteltiin seuraaviin alaluokkiin: palvelun laatu, asiantuntijuus, viestintä, yhteistyösuhteen laatu, mainostoimiston näkyvyys / oma ulkoinen viestintä, fyysiset puitteet sekä odotukset ja niiden muodostuminen.

## **2) Tärkeimmät ominaisuudet mainostoimistoa valittaessa**

Aiempi tutkimustausta ei yksiselitteisesti määrittele tärkeimpiä ominaisuuksia mainostoimiston valinnalle. Mainion tyytyväisyyskyselyn perusteella ovat ne järjestyksessään: asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen, idearikkaus ja luovuus sekä kolmantena laadukas asiakaspalvelu. Mielenkiintoisena yksityiskohtana kyseiset kolme tekijää valittiin annetuista vaihtoehdoista selkeästi useimmin. Kolmas vaihtoehto eli laadukas asiakaspalvelu sai noin neljä kertaa enemmän pisteitä kuin neljänneksi sijoittunut vaihtoehto ”aikataulussa ja budjetissa pysyminen”.

## **3) Mainion tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tila**

Mainion asiakkaille toteutettu tyytyväisyyskysely toimi tämän tutkimuksen aineistona, mutta jo kyselyllä itsessään on olennainen merkitys kohdeorganisaatiolle. Tyytyväisyyskyselyn avulla henkilöstö näkee kehityskohtia ja saa onnistumisistaan positiivista palautetta.

Yhteenvetona palvelu koetaan Mainiossa avuliaaksi ja ystävälliseksi. Laadukas asiakaspalvelu valittiin myös yhdeksi tärkeimmäksi ominaisuudeksi mainostoimiston valinnalle. Edelleen, projektien aikatauluttaminen sai positiivista palautetta kuin myös Mainion perehtyminen asiakkaaseen ja tämän toimialaan. Teoreettisen viitekehyksen mukaan asiakkaan tuntemisella on olennainen merkitys tyytyväisyyden ja laadun edistämisen kannalta. Samoin yleisesti ottaen myös viestinnän sujuminen on onnistunutta: keskustelun helppous ja yhteisen kielen löytäminen Mainion ja asiakkaiden välillä arvosteltiin hyväksi. Edelleen, ongelmatilanteiden ratkaisemiseen ollaan tyytyväisiä. Odotuksista kysyttäessä kaikkein onnistuneimmin Mainio on vastannut asiakkaiden odotuksiin asiakaspalvelussaan ja asiantuntijuudessaan.

Toiminnan keskeisessä asemassa ovat mainostoimiston luovuus ja kyky aikatauluttaa, koordinoita ja hinnoitella palvelut. Kustannusarvion paikkansapitävyydestä kysyttäessä vastauksissa oli hajontaa, mikä on luonnollisesti negatiivinen tulos. Tyytyväisyyskyselyn mukaan myös tavoitteiden määrittely ja tasaisen laadun tuottaminen kaipaavat kehitettävää. Lisäksi, huolestuttavaa oli palaute idearikkaudesta ja luovuudesta sekä asiakkaan myynnin lisäämisestä; vastauksissa oli huomattava hajonta joten osa asiakkaista ei ole vakuuttunut. Saavutettavuudesta kyselyssä tiedusteltiin puhelin- ja sähköpostiyhteyden muodossa, ja jälkimmäisen kohdalla yllättävää olikin vastausten painottuminen janan keskiosaan kohden. Kaiken kaikkiaan tavoitettavuus arvioitiin kuitenkin hyväksi.

Mainion omaan markkinointiin perehdyttiin kyselyssä lähinnä omien www-sivujen ja Facebook-tilin muodossa. Facebook-kysymysten pienen vastausprosentin myötä aiheesta ei saatu merkittävää tietoa - kysymyksenasettelut olivat epäselviä. Sen sijaan yrityksen nettisivuille saatiin vastausten perusteella hyviä kehitysehdotuksia, kuten tarve palveluiden kattavammalle esittelylle. Odotuksista kysyttäessä heikoiten Mainio on vastannut asiakkaiden odotuksiin myynnin lisääjänä.

Tyytyväisyyskyselyn tulokset eivät täysin tukeneet aiempaa tutkimusta. Muun muassa hinta on useasti työn teoreettisessa viitekehyksessä mainittu olevan merkittävä asiakastyytyväisyyden edistäjä, mutta Mainion kyselyssä sitä ei valittu olennaiseksi tekijäksi. Edelleen, aiempien tutkimusten mukaan asiakastyytyväisyyden katsotaan koostuvan palvelun laadusta ja toimiston luovuudesta - näiden keskenäinen korrelaatio oli tyytyväisyyskyselyssä kuitenkin heikko. Samoin oli yllättävää, että aikatauluttaminen ei kyselyssä korreloinut asiantuntijuuden kanssa. Myös keskustelun helppous ja Mainion ja asiakkaiden yhteisen kielen löytäminen korreloivat vain heikosti keskenään; tämäkään ei tue aiempaa tutkimusta.

## **6.2 Validiteetti ja reliabiliteetti**

Tutkimuksen aikana ja sen jälkeen tulee arvioida työn validiteettia ja reliabiliteettia. Tässä alaluvussa aihetta käsitellään yleisellä tasolla ja seuraavassa alaluvussa puolestaan tämän työn näkökulmasta. Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimus mittaa sitä mitä sen on tarkoitettukin mittaavan. Toisin sanoen tutkittava ilmiö on määriteltä perusteellisesti ja konkreettisesti ja se

nojaa vankasti teoreettiseen viitekehykseen. Validiteetti saattaa kärsiä esimerkiksi silloin, kun vastaaja ymmärtää kyselylomakeen kysymyksen väärin. Edelleen, tutkijan oma maailmankuva ja käsitykset saattavat vääristää tulosten tulkintaa. (Hirsjärvi ym. 2004, 216.) Reliabiliteetilla puolestaan viitataan tulosten pitävyyteen, eli siihen, että ne eivät sattumanvaraisia. Lisäksi tutkimus tulee olla raportoitu ja toteutettu siten, että se on toistettavissa. Toistettavuuden kriteeri täyttyy kun kahdesta eri kerroilla toteutetusta tutkimuksesta saadaan sama tulos tai kun kaksi arvioijaa päätyy samalla kerralla samaan tulokseen. (Hirsjärvi ym. 2004, 216.) Reliabiliteetti on validiteetin riittävä mutta ei välttämätön edellytys.

Validiteettia ja reliabiliteettia tarkastellaan usein kahdesta näkökulmasta: aineistonkeruu-, mittaus- ja tutkimusmenetelmien sekä tutkimustuloksista johdettujen päätelmien ja analyysin kautta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 142). Ensimmäiseksi tulisikin pohtia validiteettia tutkimusstrategian kannalta – tutkimusmenetelmä on valittava sen mukaan millaista tietoa haetaan. Myös kohderyhmän valinta ja oikeiden kysymysten esittäminen ratkaisevat.

Anttilan (1996) mukaan tutkimusmenetelmän pätevyyttä voidaan tarkastella mm. loogisen, sisäisen, ulkoisen, aineisto- eli sisältö-, käsite-, ennuste-, korrelatiivisen, konvergenssi-, erottelu-, rakenne- ja kontekstivaliditeetin kautta. Loogisella validiteetilla viitataan siihen, kun tutkimusta tarkastellaan kokonaisuudessaan kriittisesti. Sisäistä validiteettia taas saattaavat heikentää mm. ajan myötä tapahtunut olosuhteiden muuttuminen tai mittarin epäpätevyys. Ulkoiseen validiteettiin keskitytään erityisesti kvantitatiivisten tutkimusten yhteydessä, kun pohditaan tulosten yleistettävyyttä. Aineisto- eli sisältövaliditeetilla puolestaan viitataan tutkimusaineistoon – kuinka hyvin aineiston analysointimenetelmä vastaa tutkimusaineistoa, toisin sanoen sitä, kuinka hyvin koottu aineisto vastaa ulkopuolisia kriteereitä. Tämän vuoksi tutkijan tulee kuvailla jokainen työvaiheensa selkeästi aineiston hankinnasta tulkintoihin ja päätelmiin asti. Esimerkiksi laadullisen aineistoanalyysin yhteydessä teemoittelun jokainen vaihe on tärkeä raportoida. (Hirsjärvi ym. 2004, 217.)

Käsite- eli teoriavaliditeetilla viitataan tutkijan valitsemiin käsitteisiin ja viitekehykseen – saadaanko ilmiön todellinen luonne esiin. Ennustevaliditeetti taas kuvastaa sitä, onko tutkimustuloksilla ennustearvoa. Korrelatiivinen validiteetti kertoo nimensä mukaisesti tutkimustulosten mahdollisesta korrelaatiosta aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja konvergenssivaliditeetti puolestaan sen, ovatko kaikki mittaus tulokset samansuuntaisia. Edelleen, erotteluvaliditeetilla viitataan siihen, saadaanko eri mittareilla aiheesta erilaiset tutkimustulokset ja rakennevaliditeetilla siihen, ovatko tutkimuksen mittarit

tarpeeksi kattavat. Kontekstivaliditeettia arvioidaan silloin, kun pohditaan liittyvätkö mittari ja tutkimusaineisto tutkittavaan ilmiöön.

Tulosten näkökulmasta tarkasteltuna validiteetilla viitataan päätelmien ja johtopäätösten pätevyyteen ja käytettävyyteen, joita mittaustulosten pohjalta tehdään. Tulosten yhteydessä validiteetti voidaan jakaa sisältö-, kriteeri- ja käsitevaliditeettiin. (Anttila 1996; Hirsjärvi & Hurme 1982, 129–130.)

Reliabiliteettia arvioidaan joko stabiliteetin tai konsistenssin kautta. Stabiliteetti ilmaisee mittarin tai menetelmän pysyvyyttä, jota voidaan tarkastella peräkkäisiä mittauksia vertaamalla. Tosin, usein todelliset olosuhteiden tai ilmiöiden muutokset selittävät eriävät tulokset eikä suinkaan epästabiili mittari. Konsistenssilla taas viitataan yhtenäisyyteen eli siihen, kun ”useista väittämistä koostuva mittari jaetaan kahteen osaan, kumpikin väittämäjoukko mittaa samaa asiaa”. Käytännössä asia ei kuitenkaan ole niin yksinkertainen – joissakin tapauksissa kaksi saman tutkimuksen väittämäjoukkoa eivät välttämättä ole samankaltaisia, mutta korreloivat tästä huolimatta voimakkaasti keskenään. Välillä asia on myös päinvastoin – patteriston osat eivät korreloi keskenään, mutta niiden yhdistäminen on hyödyllistä. Usein mittarin reliabiliteetilla tarkoitetaan juuri mittarin konsistenssia. (Anttila 1996.)

Kaiken kaikkiaan niin validiteetti kuin reliabiliteetti eivät ole yksiselitteisiä käsitteitä ja osa tutkijoista onkin sitä mieltä, että niiden käyttöä tulisi välttää. Kuten Wolcott (1995) sekä Holstein ja Gubrium (1995) nostavat esille, kaikki tapaustutkimukset ovat ainutlaatuisia ja täten niiden luotettavuutta ja pätevyyttä on hyvin haasteellista arvioida perinteisin menetelmin. (Hirsjärven 2004, 217 mukaan.) Tosin, vaikka tutkimusmenetelmiä ja -tuloksia arvioitaessa ei kyseisiä käsitteitä käytettäisi, tulee tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys ottaa jollakin tavalla tarkasteluun. Seuraavaksi käydään läpi tämän työn validiteettiin ja reliabiliteettiin vaikuttaneita asioita pohtimalla tutkimusmenetelmiä, kyselylomaketta ja tutkijan asemaa.

### **6.3 Tutkimuksen rajoitteet**

Akateemisen kirjallisuuden hyödyntämisen lisäksi aineistonkeruu toteutettiin kyselylomakkeen avulla. Ryhmähaastattelemalla olisi asiakkailta mahdollisesti saanut yksityiskohtaisempia ja perustellumpia vastauksia sekä vastausprosentti korkeammaksi. Ryhmähaastattelujen toteuttaminen olisi kuitenkin koitunut ajallisten ja taloudellisten resurssien sekä asiakkaiden suuren määrän vuoksi

todennäköisesti mahdottomaksi. Työn teoriatausta olisi myös voinut olla vielä laajempi. Asiakastyytyväisyydestä itsessään on kirjoitettu paljon, mutta pääosin hyvin yleisellä tasolla – enemmistö aiheeseen liittyvistä artikkeleista pohjautuvat joko Parasuramanin ym. tai Grönroosin työhön. Spesifimpää, mainostoimistoille suunnattua materiaalia oli haasteellista löytää.

Jotta työn kyselylomaketta voitaisiin käyttää uudelleen, tulisi sitä kehittää. Esimerkiksi nyt useampi vastaaja oli käsittänyt vastausjanan ikään kuin väärinpäin. Tätä voisi selkiyttää lisäämällä numeroidun ja nimetyn likertin asteikon vastaajan näkyville jokaisen kysymyksen kohdalle. Vastausvaihtoehdon numero 4 (en osaa sanoa) olisi voinut sijoittaa kyselylomakkeessa vastauskaalan ulkopuolelle, jolloin sen neutraalius olisi korostunut entisestään

Ensimmäinen kysymys koskien tärkeimpiä ominaisuuksia valita mainostoimisto on tällaisenaan hieman johdatteleva. Mikäli kysymykseen olisi saanut mahdollisuuden vastata avomuodossa, olisi vastaajien ns. todellisempi ääni tullut esille. Toisaalta, usein avovastauksia kartetaan ja ne ohitetaan. Kysymykset koskien Facebookia ja www-sivuja tulisi myös muotoilla uudestaan. Facebookin yhteydessä tulisi kysyä ”Oletko Mainion ystävä / Tykkäätkö Mainiosta Facebookissa” ja www-sivujen yhteydessä varmistaa, että asiakas on nähnyt yrityksen tuoreimmat sivut.

Kyselylomake olisi pitänyt testata pienellä joukolla ennen asiakkaille lähettämistä. Tällä kertaa ajalliset resurssit eivät tätä kuitenkaan mahdollistaneet. Avovastauksia saatiin hyvin niukasti, joten niitä ei pystytty hyödyntämään suunnitellulla tavalla eli teemoitteluun. Täten niitä käytettiin tukemaan monivalintakysymysten vastauksia. Samoin kartoitettaville kysymyksille asiakkuuden kestosta ja teetettyjen töiden määrästä ei löytynyt tarvittavaa teoriaa taustalle, jotta lyhyt- ja pitkäkestoisten asiakkaiden mielipiteitä olisi voitu johdonmukaisesti verrata.

Tässä työssä tutkija on osa kohdeorganisaatiota ja se tulee tuoda esille. Kuten Hirsjärvi ym. (2004, 214) toteavat, vaikka tutkija kuinka pyrkisi tarkastelemaan, tutkimaan ja analysoimaan tutkittavaa ilmiötä objektiivisesti, hänen omat ennakkokäsityksensä ja -tietonsa, elämänhistoriansa ja mielipiteensä vaikuttavat alitajuntaisesti työhön jollakin tavalla. Tutkija löytää aineistosta merkityksiä oman ymmärryksensä kautta ja hänen tulee tietoisesti miettiä ja tiedostaa asia läpi prosessin.

Tulosten raportoiminen ei riitä, vaan niistä tulisi löytää pääseikat ja johtaa olennaisimmat havainnot: ”Tutkijan on pohdittava, mikä on saatujen tulosten merkitys tutkimusalueella, mutta hänen olisi myös pohdittava, mikä laajempi merkitys tuloksilla voisi olla.” (Hirsjärvi ym. 2009, 215). Tämän työn avulla Mainion henkilöstö saa arvokasta tietoa heihin kohdistuvista odotuksista sekä palautetta onnistumisista ja kehityskohdista. Säännöllisesti toistettuna ja laajemmassa mittakaavassa toteutettuna kyselyn avulla saisi yleistettävämpiä tuloksia. Tähän perehdytään tarkemmin alaluvussa 6.5 Jatkotutkimusehdotukset. Nykyisin asiakkaiden ja organisaation välistä viestintää tutkitaan asiakastyytyväisyyttä enemmän ehkäpä yhteistyösuhteen kautta - asiakkuussuhteen vuoropuhelua ja sitoutuneisuutta tarkastelemalla.

## 6.4 Tutkimuksen etiikka

Tutkimuksen tulee pyrkiä objektiivisuuteen ja olla altis kritiikille - näin ollen kuhunkin tutkimukseen liittyy lukuisia eettisiä aspekteja, joita tutkijan tulee pohtia läpi työn. Jo itsessään aiheen rajausta ja tiettyjen käsitteiden käyttäminen ovat valintoja. (Hirsjärvi ym. 2004, 26). Tämän tutkielman aihe tuli toimeksiantona tutkijan työpaikalta. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2012, 8) on linjannut keskeiset lähtökohdat hyvälle tieteellisille käytännöille, jotka esitellään tässä alaluvussa.

Ensimmäinen kriteeri on rehellisyys. Tutkijan on tarkasti raportoitava jokainen työvaihe. Tuloksia ei saa vääristää tai esittää puutteellisesti ja ilman kritiikkiä, samoin tulosten analysoinnissa on oltava objektiivinen. Tämän tutkielman laatija on osa kohdeorganisaatiota, mutta on pyrkinyt käsittelemään aihetta mahdollisimman objektiivisesti. Toiseksi, tutkimuksen tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmien on oltava vastuullisia ja tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia. Luonnollisesti myös viittaus- ja lähdemerkinnät tulee esittää asiaan kuuluvalla tavalla siten, että aiempaa tutkimusta ei esitä omana tietonaan. (TENK 2012, 8; Hirsjärvi ym. 2004, 28.) Tässä työssä tieteellistä kirjallisuutta ei ole esitetty omana materiaalina tai puutteellisilla lähdeviittauksilla.

Tutkittavilla, tässä tapauksessa kyselyyn vastaajilla, tulee olla oikeus pidättäytyä vastaamisesta. Joidenkin tutkimusten yhteydessä tulee saada tutkimuslupa, sillä esimerkiksi organisaatiot saattavat vaatia sitä. (Hirsjärvi ym. 2004, 26). Vastaajien henkilöllisyyden anonymiteetti on taattava ja tulokset tulee käsitellä ja esitellä siten, että kukaan yksittäinen vastaaja ei ole niistä tunnistettavissa (TENK 2012, 8). Tutkittavalle on myös annettava tieto mitä tutkimusta hänen vastauksensa on osana, mikä taho tutkimusta tekee, miten ja missä tuloksia tullaan esittämään,

mikä tutkimuksen tarkoitus on ja mistä hänen yhteystietonsa sitä varten on saatu. Nämä asiat tuodaan esille kyselyn saatekirjeessä. (Homan 1991, Hirsjärven 2004, 26–27 mukaan.) Näin ollen tämän työn asiakastytyväisyyskyselyn yhteydessä vastaajille lähetettiin saate, josta kävi ilmi tulosten anonymiteetin takaaminen, tyytyväisyyskyselyn ja tutkimuksen tarkoitus, tekijä, oppilaitos ja se, mihin tarkoitukseen ja missä tulokset tullaan julkaisemaan.

Viimeiseksi, Tutkimuseettisen neuvottelukunnan mukaan (2012, 8) tutkimuksessa on raportoitava ja määriteltävä osallisten rooli, esimerkiksi kyseisessä työssä kerrottava Mainion osuus projektissa. Myös mahdolliset rahoittajat ynnä muut olennaiset sidonnaisuudet tulee ilmoittaa niin tutkimukseen osallistuville kuin valmiin työn lukijoillekin. Juuri tällaiset asiat eivät saa vääristää tuloksia tai vaikuttaa tutkimuksen kulkuun. Lisäksi tutkimusaineiston säilyttämisestä ja käyttöoikeudesta tulee sopia. Esimerkiksi lupa vastausten käyttämisestä jatkotutkimuksia varten on kysyttävä erikseen. Tämän tutkimuksen vastausdataan on käyttöoikeudet vain tutkielman tekijällä. Mainio ei ole rahoittanut tutkimusta.

## 6.5 Jatkotutkimusehdotukset

Työn aihetta ja tuloksia on mahdollista hyödyntää jatkossa niin Mainion omassa toiminnassa kuin alan laajemmassakin kontekstissa. Tässä alaluvussa pohditaan mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia.

Prosentuaalisesti tyytyväisyyskyselyyn vastasi melko suuri osa (48 %), mutta määrällisesti (24 hlöä) otos on pieni. Näin ollen tuloksia ei voida pitää kovinkaan yleistettävänä mainostoimistokontekstissa, mutta Mainion kaikkein asiakkaiden eli perusjoukon keskuudessa kylläkin. Nyt kysely lähetettiin 50 asiakkaalle, joiden kanssa toimistopäällikkö arvioi olevan kanssakäymistä eniten. Jatkoa ajatellen otosta voisi kasvattaa lähettämällä sen kaikille yrityksen asiakkaille ja karhuamalla vastauksia kahdella muistutuksella sähköpostitse – nyt asiakkaita muistutettiin kerran.

Tutkimuksen voisi toteuttaa vaihtoehtoisesti isommassa mittakaavassa ottamalla siihen myös Mainion henkilöstön mukaan. Tällöin vertailtaisiin eroaako heidän ja asiakkaiden palveluodotukset tai asiakkuuden tärkeimmiksi mielletyt ominaisuudet keskenään.

Erilaista näkökulmaa saisi myös tutkimalla, kuinka Mainion arvot (rehellisyys, tavoitteellisuus, sitoutuneisuus) välittyvät asiakkaille –

asiakastyytyväisyyskyselyn voisi luoda kyseisten teemojen pohjalta. Vaihtoehtoisesti, myös viestintästrategiaa voisi hyödyntää mainitulla tavalla.

Edelleen, ajallisten ja taloudellisten resurssien niin salliessa tulosten yleistettävyyttä ja luotettavuutta voisi edistää toteuttamalla kyselyn kattamaan Suomen tai Etelä-Suomen mainostoimistot. Maantieteellisesti mainos- ja viestintätoimistoiden vahva keskittymä on pääkaupunkiseudulla, joten keskittyminen pelkästään Etelä-Suomen, kuten Tampereen ja Helsingin, kyseisen toimialan yrityksiin olisi perusteltua. Täten molemmista kaupungeista valittaisiin 5 mainostoimistoa: kaksi suurinta, kaksi keskikokoista ja yksi pieni. Tämän jälkeen asiakastyytyväisyyskysely lähetettäisiin kunkin 10 mainostoimiston 30 suurimmalle/aktiivisimmalle asiakkaalle. Pienempien mainostoimistojen kohdalla arvioitaisiin, montako ns. suurta asiakasta heillä on ja lähetettävien kyselyjen määrä perustuisi luonnollisesti siihen.

Samoin olisi mielenkiintoista tutkia työtyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden keskinäistä suhdetta. Tällöin henkilöstölle toteutettaisiin teemahaastattelut pienryhmissä, joiden aiheena olisivat organisaation vahvuudet ja heikkoudet. Tämän jälkeen kyseisiä tuloksia verrattaisiin asiakkaiden vastauksiin.



## KIRJALLISUUS

- ACSI (The American Customer Satisfaction Index). 2014. The Science of Customer Satisfaction. Viitattu 21.1.2014  
<http://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction>
- Akhtar, J. 2011. Determinants of Service Quality and Their Relationship with Behavioural Outcomes: Empirical Study of the Private Commercial Banks in Bangladesh. *International Journal of Business and Management* 6 (11).
- Akinyele, S. T. 2007. Quality and Price Evaluation: Implications for Marketing Decision Making. *American Society of Business and Behavioral Sciences* 14 (1), 11–30.
- Anderson, E. W. & Sullivan, M. W. 1993. The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science* 12 (2), 125–143.
- Anttila, P. 1996. *Tutkimisen taito ja tiedonhankinta*. Helsinki: Akatiimi Oy.
- Berger, A. A. 2000. *Media and Communication Research Methods: An Introduction to Qualitative and Quantitative Approaches*. 2. painos. Beverly Hills, CA: Sage.
- Bogdan, R. C. & Biklen, S. K. 1982. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. 2. painos. Boston: Allyn & Bacon.
- Booms, B. & Bitner, M. J. 1981. Marketing Strategies and Organization Structures for Services Firms. *Marketing Services*. Chicago: American Marketing.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. 2001. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing* 65 (3), 34–49.
- Bryman, A. 1988. *Quantity and Quality in Social Research*. Lontoo: Unwin Hyman.
- Burgess, R. G. 1992. Multiple Strategies in Field Research. Teoksessa: *Field research: A Sourcebook and Field Manual*, 163–175. Lontoo: Allen and Undwin.

- Burns, D. J. & Neisner, L. 2006. Customer Satisfaction in Retailing Setting: the Contribution of Emotion. *International Journal of Retail and Distribution Management* 34 (1), 49–66.
- Caceres, R. C. & Paparoidamis, N. G. 2007. Service Quality, Relationship Satisfaction, Trust, Commitment and Business-to-Business Loyalty. *European Journal of Marketing* 41 (7/8), 836–867.
- Cagley, J. W. & Roberts, C. R. 1984. Criteria for advertising agency selection: An Objective Appraisal. *Journal of Advertising Research* 24 (2), 27–31.
- Capozzi, L. & Zipfel, L. B. (2012) The Conversation Age: The Opportunity for Public Relations. *Corporate communications: An International Journal* 17 (3), 336–349.
- Carmen, J. M. & Langeard, E. 1980. Growth Strategies of Services Firms. *Strategic Management Journal* 1 (1–3), 7–22.
- Choy, J.-Y., Lam, S.-Y. & Lee, T.-C. 2012. Service Quality, Customer Satisfaction and Behavioral Intentions: Review of Literature and Conceptual Model Development. *International Journal of Academic Research* 4 (3), 11–15.
- Cronin, J. Jr., Brady, M. K. & Hult, G. T. M. 2000. Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76 (2), 193–218.
- Davis, M. & Palihawadana, D. 2006. Developing a Model of Tolerance in Client-Agency Relationships in Advertising. *International Journal of Advertising* 23 (3), 381–407.
- De Ruyter, K., Moorman, L. & Lemmink, J. 2001. Antecedents of Commitment and Trust in Customer-Supplier Relationships in High Technology Markets. *Industrial Marketing Management* 30 (3), 271–286.
- Dey, I. 1995. *Qualitative Data Analysis. A User-friendly Guide for Social Scientists*. 2. painos. Lontoo: Routledge.
- Denzin, N. K. 1970. *The Research Act*. Chicago: Aldine.
- Dimitriades, A. S. 2006. Customer Satisfaction, Loyalty and Commitment in Service Organizations: Some Evidence from Greece. *Management Research News* 29 (12), 782–800.

- Fast Company Inc. Hansen, R. B. & Skibsted, J. M. 2014. User-Led Innovation Can't Create Breakthroughs; Just Ask Apple and Ikea. Viitattu 4.4.2014  
<http://www.fastcodesign.com/1663220/user-led-innovation-cant-create-breakthroughs-just-ask-apple-and-ikea>
- Feciková, I. 2004. Research and concepts: An Index Method for Measurement of Customer Satisfaction. *The TQM Magazine* 16 (1), 57–66.
- Ghotbabadi, A. R., Baharun, R. & Feiz, S. 2012. *A Review of Service Quality Models*. 2<sup>nd</sup> International Conference on Management. University Technology of Malaysia (UTM). Viitattu 8.7.2014  
[http://www.academia.edu/1827540/A\\_REVIEW\\_OF\\_SERVICE\\_QUALITY\\_MODELS](http://www.academia.edu/1827540/A_REVIEW_OF_SERVICE_QUALITY_MODELS)
- Gounaris, S. P. 2005. Trust and Commitment influences on Customer Retention: Insights from Business-to-Business Services. *Journal of Business Research* 58 (2), 126–140.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. T. 1984. *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Grönroos, C. 1982. *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Helsinki: Swedish school of economics and Business Administration.
- Grönroos, C. 1990. Tillmann, M. (suom.). *Nyt kilpaillaan palveluilla*. Jyväskylä: Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 2009. Tillmann, M. (suom.), *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Alkuteoksesta *Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition*. 3., uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Gwinner, K., Gremler, D. & Bitner, M. 1998. Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science* 26 (2), 101-114.
- Hekelová, E. 1999. *Kvalita Inovacia Prosperita*. Technical University Kosice, Kosice 3 (1/2).
- Henke, L. L. 1995. A Longitudinal Analysis of the Ad Agency-Client Relationship: Predictors of an Agency Switch. *Journal of Advertising Research* 3/4, 24–30.

- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1982. *Teemahaastattelu*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. *Tutki ja kirjoita*. 10. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ho, S. 1995. *TQM an Integrated Approach*. Lontoo: Kogan Page.
- Holstein, J. A. & Gubrium, J. F. 1995. *The Active Interview*. Lontoo: Sage.
- Homan, R. 1991. *The Ethics of Social Research. Aspects of Modern Sociology*. Lontoo: Longman.
- Hume, M., Mort. G. S. & Winzer, H. 2007. Exploring Repurchase Intention in a Performing Art Context: Who comes? and Why do They come back. *International Journal of Nonprofit*. 2 (12), 135–148.
- Jacoby, J. Olson, J. C. & Haddock, R. A. 1973. Price, Brand Name and Product Composition Characteristics as Determinants of Perceived Quality. *Journal of Applied Psychology* 55 (6), 570–579.
- Janesick, V. 2000. The Choreography of Qualitative Research Design. Teoksessa: *N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (toim.)*, 379–399.
- Jun. M., Yang, Z. & Kim, D. S. 2004. Customers` Perceptions of Online Retailing Service Quality and Their Satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management* 22 (8), 817–840.
- Kang, G. & James, J. 2004. Service Quality Dimensions: An Examination of Grönroos`s Service Quality Model. *Managing Service Quality* 14 (4), 266-277.
- Kotler, P., & Armstrong, G. 2007. *Marketing: An Introduction*. 8. painos. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lehtinen, U. & Lehtinen, J. R. 1982. Service Quality: A Study of Quality Dimensions. *Unpublished working paper*. Helsinki: Service Management Insitute, Finland Oy.
- Lehtinen, U. & Lehtinen, J. R. 1991. Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Services Industries Journal* 3, 287–303.
- Levin, E. C. 2009. A Conceptual Framework for Modelling Antecedents of Client Loyalty in the Advertising Industry Context. *Proceedings of Australian & New Zealand Marketing Academy Conference*, Melbourne 30/November – 2/December.

- Lewis, R. C. & Booms, B. H. 1983. The Marketing Aspects of Service Quality. *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: American Marketing.
- Luoma-aho, V. 2014. Haastattelu Henkilövat-osastolla "Lisää tunnetta viestintään". Nurmilaakso, M. *Profil* 2/14. ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry. Libris: Helsinki.
- Mainio Oy. 2014. Palvelut. Viitattu 29.4.2014  
<http://www.mainiota.fi/palvelut/logosuunnittelu/>
- Mainostajien Liitto (ML). 2009. Tutkimus mainostoimistojen kilpailuttamisesta: Kolme neljästä mainostajasta ei maksa korvausta. Viitattu 8.4.2014  
<http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Mainostoimistojenkilpailuttaminen290909.htm>
- Mainostoiminta. 2013. Metsä-Tokila, T. Työ- ja elinkeinoministeriö. Toimialaraportti 6/2013. Viitattu 23.6.2014  
[http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1961/Mainostoiminta\\_2013.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1961/Mainostoiminta_2013.pdf)
- McConnell, J. D. 1968. Effect of Pricing on Perception of Product Quality. *Journal of Applied Psychology* 52 (8), 300–303.
- Monroe, K. B. & Krishnan, R. 1983. The Effect of Price on Subjective Product Evaluations. *Working paper*. Blacksburg: Virginia Polytechnic Institute.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58 (3), 20–38.
- Nakra, P. 2000. Corporate Reputation Management: "CRM" with a Strategic Twist? *Public Relations Quarterly* 42 (2), 35-42.
- Oliva, T. A., Oliver, R. L. & MacMillan, I. C. 1992. A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies. *Journal of Marketing* 56 (3), 83–95.
- Oliver, R. L. 1980. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research* 17, 460–469.
- Olorunniwo, F., Hsu, M. K. & Udo, G. J. 2006. Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intentions in the Service Factory. *Journal of Services Marketing* 20 (1), 59–72.

- Pesonen, H.-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 1999. *Näkökulmia asiakaspalveluun ja markkinointiin*. Jyväskylä: Yliopistopaino.
- Palihawadana, D. & Barmes, B. R. 2005. Investigating Agency-Client Relationships in the Polish Advertising Industry. *International Journal of Advertising* 24 (4), 487-504.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing* 49 (4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1988. SERVQUAL - A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64 (1), 12-40.
- Pollack, B. L. 2009. Linking the Hierarchical Service Quality Model to Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Services Marketing*, 23 (1), 42-50.
- Qin, H. & Prybutok, V. R. 2009. Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intentions in Fast-food Restaurants. *International Journal of Quality and Service Sciences* 1 (1), 78-95.
- Rahman, M. S., Khan, A., H. & Haque, M. M. 2012. A Conceptual Study on the Relationship between Service Quality towards Customer Satisfaction: Servqual and Gronroos's Service Quality model Perspective. *Asian Social Science* 8 (13), 201-210.
- Rudie, M. J. & Wansley, H. B. 1985. *The Merrill Lynch Quality Program. Services Marketing in a Changing Environment*. Chicago: American Marketing Association.
- Sasser, W., E., Olsen, R. P. & Wyckoff, D. D. 1978. *Management of Service Operations: Texts and Cases*. Boston: Allyn & Bacon.
- Semkina, S. Lama paransi mainoksia. (Taloussanomat). 2010. Viitattu 1.4.2014  
<http://www.taloussanomat.fi/markkinointi/2010/08/09/lama-paransi-mainoksia/201010879/135>
- Shapiro, B. 1972. *The Price of Consumer Goods: Theory and Practice. Working paper*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Soininen, M. 1995. *Tieteellisen tutkimuksen perusteet*. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. Turku: Painosalama Oy.

- Storbacka, K. & Lehtinen, R. 2002. *Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla*. 5. painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Storbacka, K., Strandvik, T. & Grönroos, C. 1994. Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management* 5, 21–38.
- Sureshchander, G. S., Rajendran, C. & Anantharaman, R. N. 2002. The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction: a Factor Specific Approach. *Journal of Services Marketing* 16 (4), 363–379.
- Svensson, G. 2004. Interactive Vulnerability in Buyer-Seller Relationships: a Dyadic Approach. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 34 (8), 662–682.
- Tench, R. & Yeomans, L. 2009. *Exploring Public Relations*. 2. painos. New Jersey: Prentice Hall.
- Tesch, R. 1991. Software for Qualitative Researchers: Analysis Needs and Program Capabilities. Teoksessa: N. G. Fielding & R. M. Lee (toim.), 16–37.
- Thompson, P. DeSouza, G. & Gale, B. T. 1985. *The Strategic Management of Service Quality*. PIMSLETTER no 33. Cambridge: The Strategic Planning Institute.
- Tolvanen, K., Olkkonen, L. & Luoma-aho, V. 2013. The Legitimacy of the Media Industry – What Do Advertisers Expect? *Journal of Media Business Studies* 10 (2), 17–37.
- Triki, A., Redjeb, N. & Kamoun, I. 2007. Exploring the Determinants of Success/Failure of the Advertising Agency-Firm Relationship. *Qualitative Market Research: An International Journal* 10 (1), 10–27.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 10., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Van Rensburg, M. J., Venter, P. & Strydom, J. 2009. Advertising Agency Retention – Views from South African Advertisers. *South African Journal of Business Management* 40 (4), 25–36.
- Van Rensburg, M. J. 2010. Dimensions of Advertising Agency Client Satisfaction. *Journal of Contemporary Management* 7, 549–573.

- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68 (1), 1-17.
- Virmani, M. & Dash, M. K. 2013. Modelling Customer Satisfaction for Business Services. *Journal of Sociological Research* 4 (2), 51-60.
- Vos, M. & Schoemaker, H. 2006. *Monitoring public perception of organisations*. Amsterdam: Boom.
- Wang, Y., Lo, H-P & Yang, Y. 2004. An Integrated Framework for Service Quality, Customer Value, Satisfaction: Evidence from China`s Telecommunication Industry. *Information Systems Frontiers* 6 (4), 325-340. Kluwer Academic Publishers.
- Warren, C. A. B. 2001. Qualitative interviewing. Teoksessa *Handbook of interview research*. J. F. Gubrium & J. A. Holstein (toim.), 83-103. Thousand Oaks, CA: Sage. Viitattu 11.12.2013  
<http://srmo.sagepub.com/view/handbook-of-interview-research/d7.xml#contentWrapper>
- Wicks, A. M. & Roethlein, C. J. 2009. A Satisfaction: Based Definition of Quality. *Journal of Business and Economic Studies* 15 (1), 82-97.
- Woodruff, R. B. & Gardial, S. 1996. *Know Your Customer: New Customer Value and Satisfaction*. Massachusetts: Blackwell Publishers, Inc.
- Wolcott, H. F. 1995. *The Art of Field Work*. Walnut Creek, CA: AltaMira.
- World Bank. 2011. *World Development Indicators*. New York: The World Bank.
- Ylikoski, T. 2001. *Unohtuiko asiakas?* 2. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Zeithaml, V. A. & Bitner, M. J. 1996. *Services Marketing*. New York: McGraw Hill.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. 1996. The Behavioral Consequenses of Service Quality. *Journal of Marketing* 60 (4), 31-46.



## LIITE 1 Asiakastyytyväisyyskyselylomake

**1. Mitkä ovat mielestänne 3 tärkeintä tekijää, joita mainostoimistoa valitessanne arvostatte?  
Aseta vastausvaihtoehdoista oleellimmat järjestykseen 1-3  
(klikkaa ja raahaa)**

1. Asiakkaan kokonaisvaltainen tunteminen
2. Idearikkaus ja luovuus
3. Laadukas asiakaspalvelu (tavoitettavuus, reagointinopeus, ystävällisyys)
4. Aikataulussa ja budjetissa pysyminen
5. Teknisen työn laatu
6. Mainostoimiston maine
7. Referenssit
8. Hinta
9. Näkyvyys
10. Ammattitaitoinen myyjä
11. Mainostoimiston oma-aloitteisuus

**2. Montako vuotta olette olleet Mainion asiakkaana?**

vuotta

**3. Montako vuotta kuvittelette vielä olevanne Mainion asiakas?**

vuotta

**4. Kuinka monta pientä (esim. lehti-ilmoitus, ym.) projektia olette Mainion kanssa totetuttaneet?**

- 1 - 5
- 5-20
- yli 20

**5. Kuinka monta isoa (esim. messut, graafisen ilmeen uudistus, asiakaslehti ym.) projektia olette Mainion kanssa totetuttaneet?**

- 1 - 3
- 4 - 6
- yli 6

Vastaa seuraaviin väittämiin asteikolla 1 - 7, jossa 1 = täysin samaa mieltä ja 7 = täysin eri mieltä. Voit myös vastata *en osaa sanoa* jättämällä säätimen keskiasentoon.

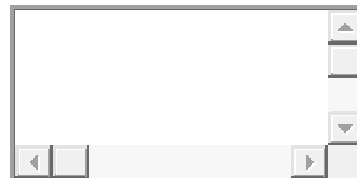
## 6. Kommunikointi ja aikataulut

Mainiossa palvelu on avuliasta  
Mainiolaisten kanssa on helppo keskustella  
Mainiolaiset puhuvat asiakkaiden kanssa "samaa kieltä"  
Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä puhelimitse  
Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä sähköpostitse  
Projektit aikataulutetaan selvästi  
Projektin eri vaiheista tiedotetaan riittävästi  
Projektin kustannusarvio pitää paikkansa  
Projektin tavoitteet määritellään tarkasti  
Mainio perehtyy asiakkaansa toimialaan ja toimintaympäristöön tarpeeksi hyvin

## 7. Mainion verkkonäkyvyys ([www.mainiota.fi](http://www.mainiota.fi))

Verkkosivujen visuaalinen ilme on luova  
Vastauksesi: En osaa sanoa  
Verkkosivuilta on helppo löytää etsimänsä  
Vastauksesi: En osaa sanoa  
Verkkosivujen sisältö on tarpeeksi kattava  
Vastauksesi: En osaa sanoa

Mitä olennaista Mainion verkkosivuilta mielestäsi puuttuu?



## 8. Mainio Facebookissa

Seuraatko Mainiota Facebookissa?

- En
- Kyllä

Sisältö on visuaalisesti taitavasti toteutettu

Sisältö on kiinnostavaa

Julkaisutiheys

- Julkaisuja voisi ilmestyä useammin
- Julkaisuja voisi ilmestyä harvemmin
- Julkaisujen määrä nykyisellään on hyvä

Mitä olennaista Facebook-sivumme kaipaa?



### 9. Mainion luovan työn laatu

Työn laatu ei vaihtele tekijän mukaan  
Kiiretilanteessa asiat hoituvat laadukkaasti  
Mainion luovat ehdotukset ovat innovatiivisia

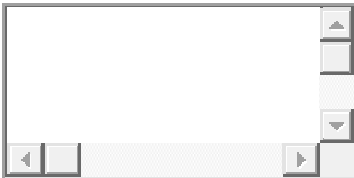
Millaisia luovia ratkaisuja toivoisit lisää?



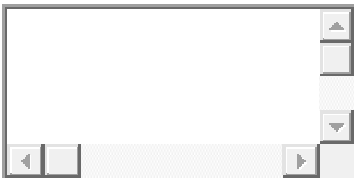
### 10. Mainio on vastannut odotuksiinne

Asiantuntijuudessaan  
Myynnin lisääjänä  
Yksilöidyillä palveluillaan  
Omassa asiakaspalvelussaan esim. tavoitettavuudessa, reagointinopeudessa jne.

### 11. Mitä tärkeää asiaa emme kysyneet?



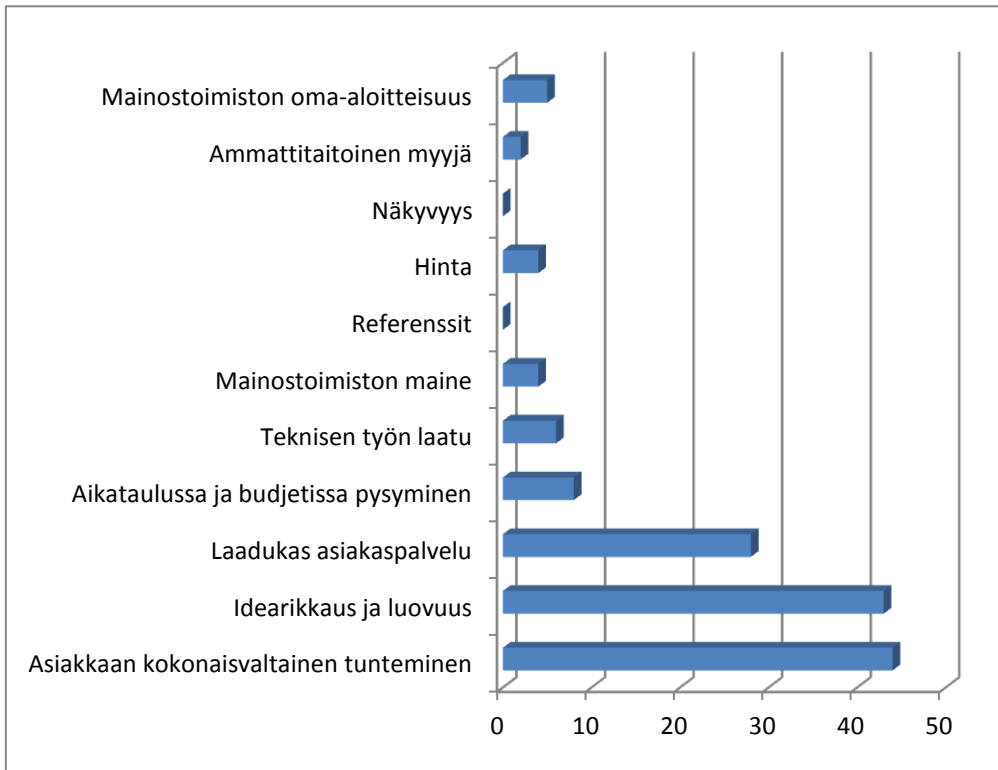
### 12. Risut ja ruusut - vapaamuotoinen palaute



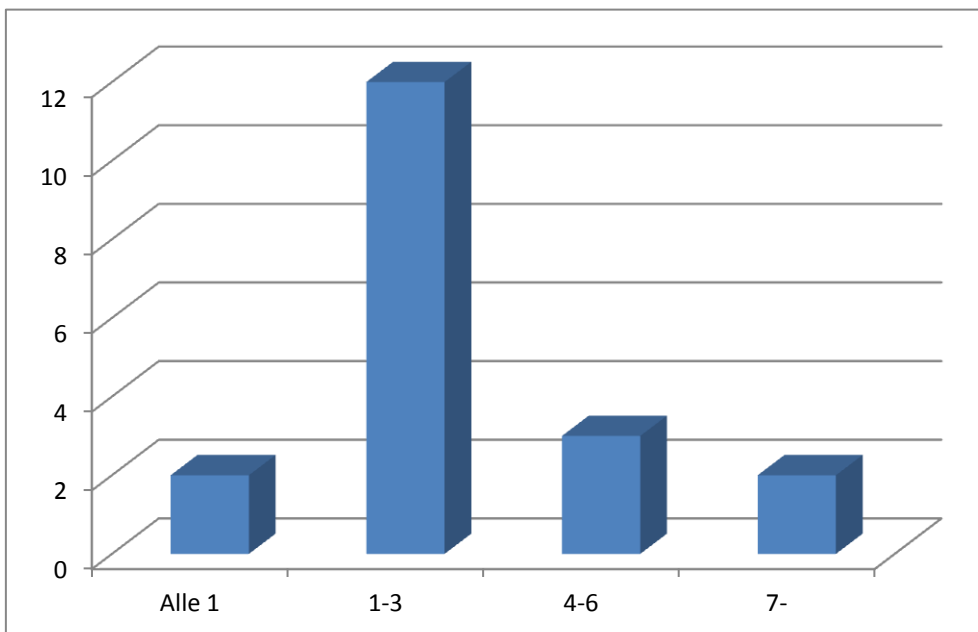
## LIITE 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSSELYN TULOKSET

### Mainostoimiston tärkeimmät ominaisuudet ja taustatietojen kartoittaminen

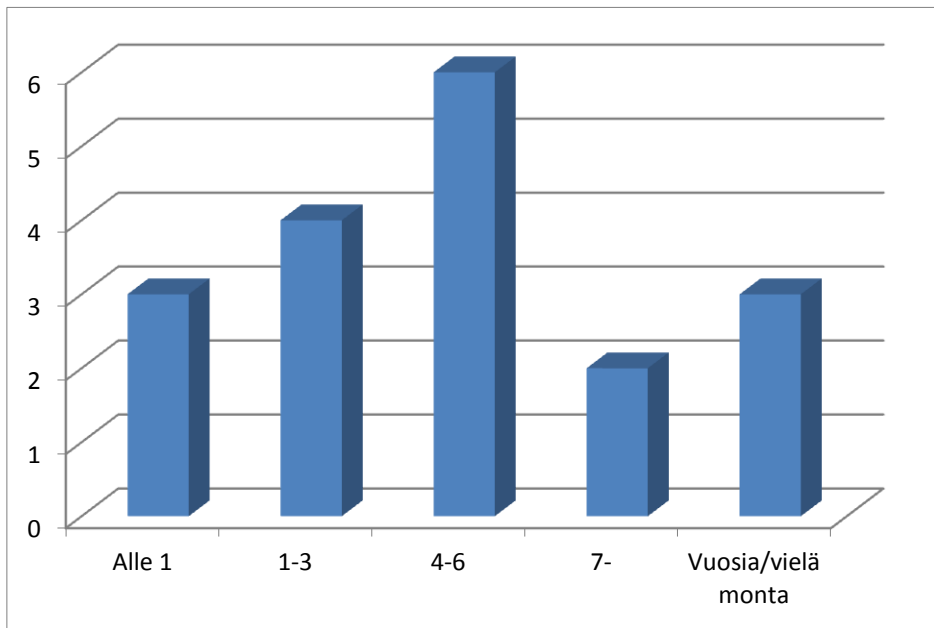
#### 1. Tärkeimmät ominaisuudet mainostoimistoa valitessa (n=24)



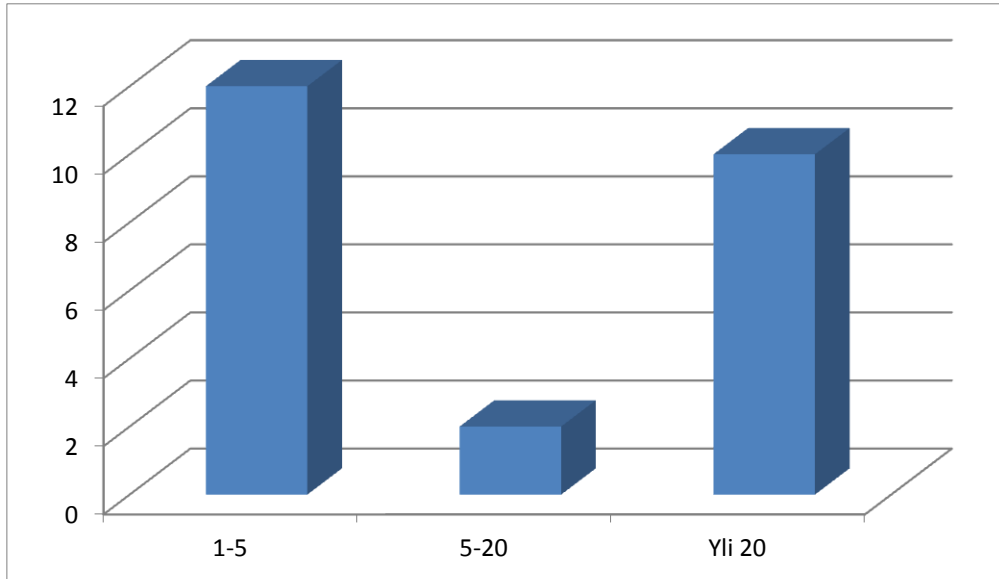
#### 2. Montako vuotta olette olleet Mainion asiakkaana? n=19



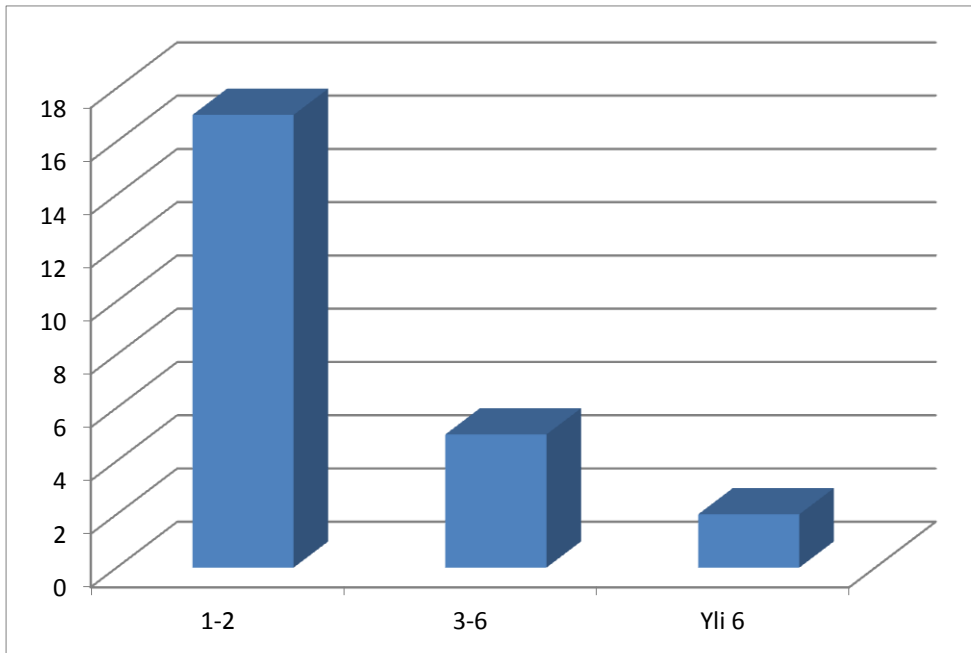
**3. Montako vuotta kuvittelette vielä olevanne Mainion asiakas? (n=18)**



**4. Kuinka monta pientä projektia (esim. lehti-ilmoitus ym.) olette Mainion kanssa toteuttaneet? (n=24)**

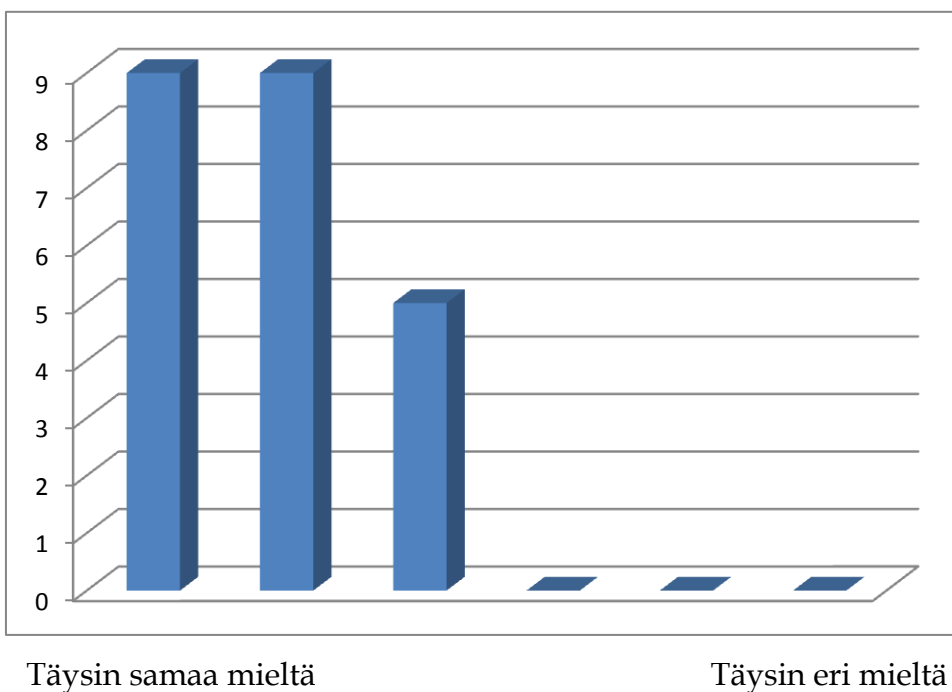


5. Kuinka monta isoa projektia (esim. messut, graafisen ilmeen uudistus, asiakaslehti ym.) olette Mainion kanssa toteuttaneet? (n=24)

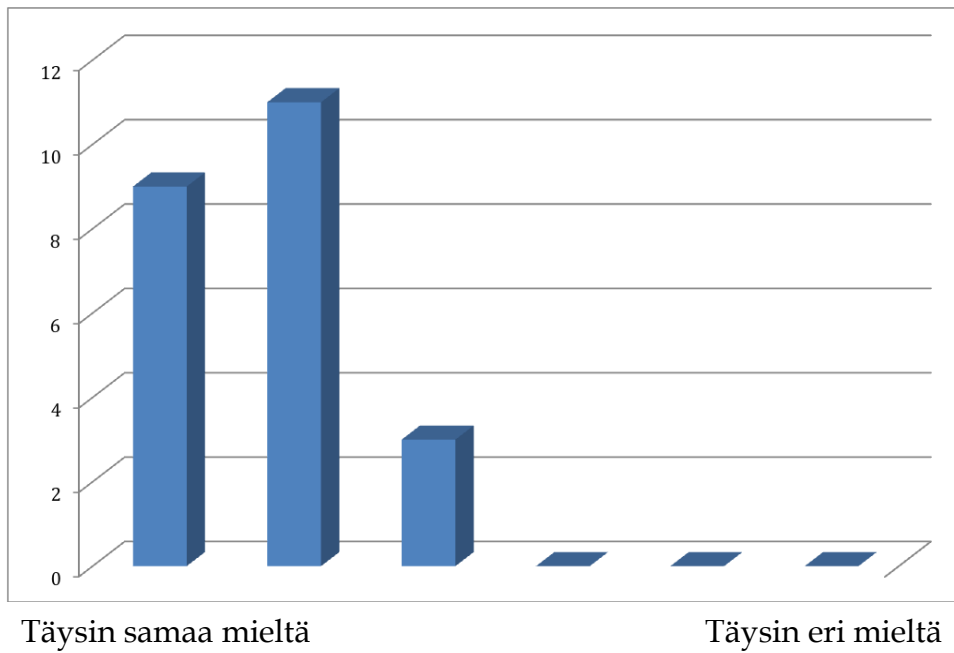


6. Kommunikointi ja aikataulut

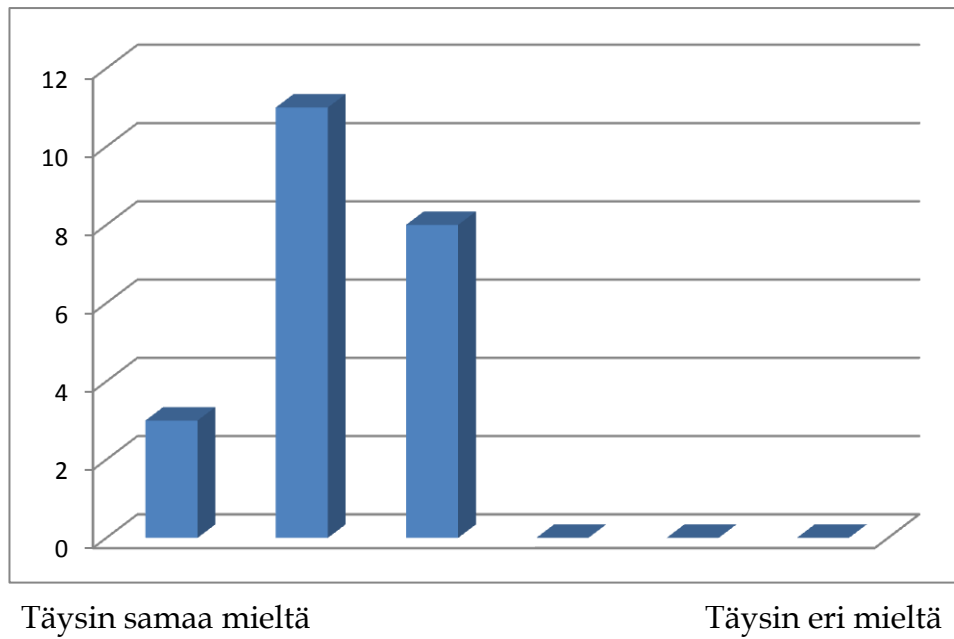
6.1 Mainiossa palvelu on avuliasta (n=23)



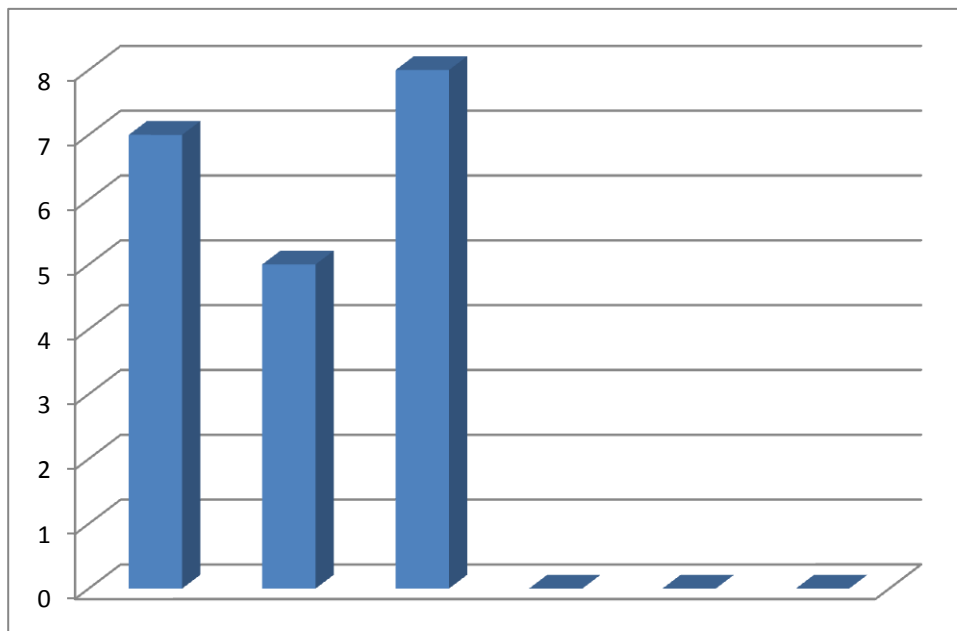
### 6.2 Mainiolaisten kanssa on helppo keskustella (n=23)



### 6.3 Mainiolaiset puhuvat asiakkaiden kanssa "samaa kieltä" (n=22)



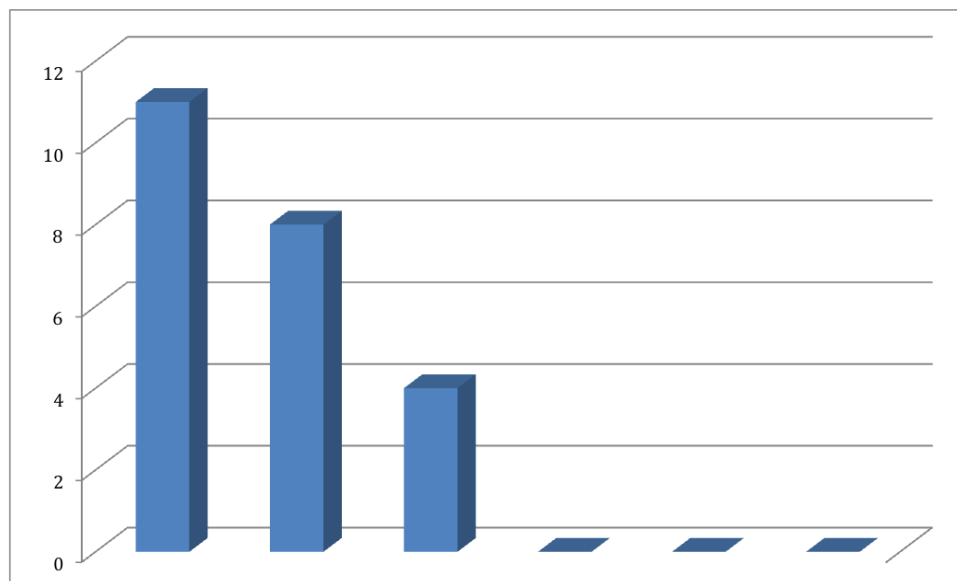
#### 6.4 Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä puhelimitse (n=20)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

#### 6.5 Mainiolaisiin saa helposti yhteyttä sähköpostitse (n=23)

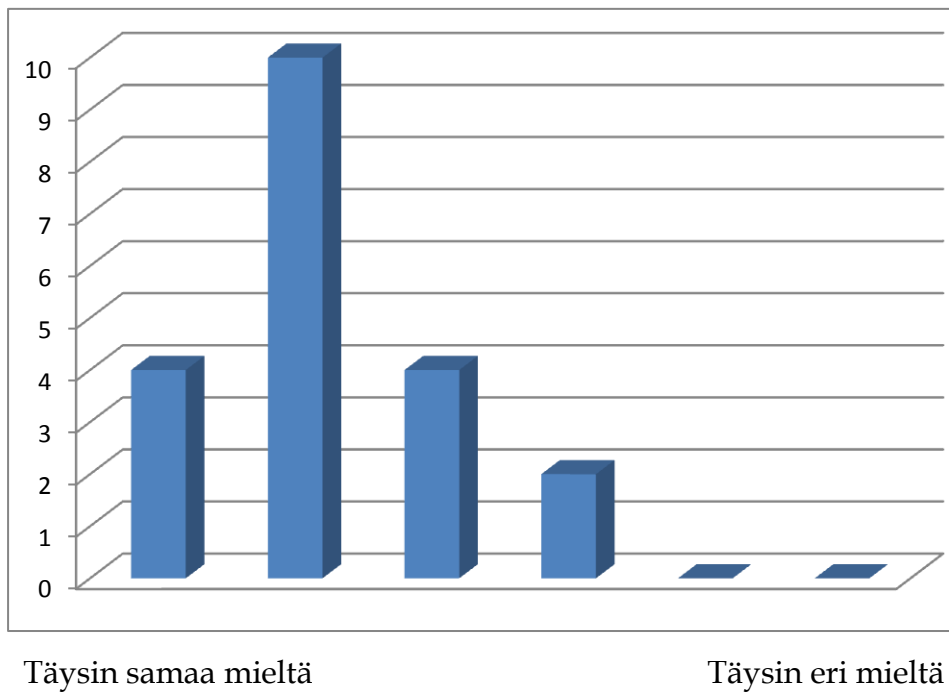


Täysin samaa mieltä

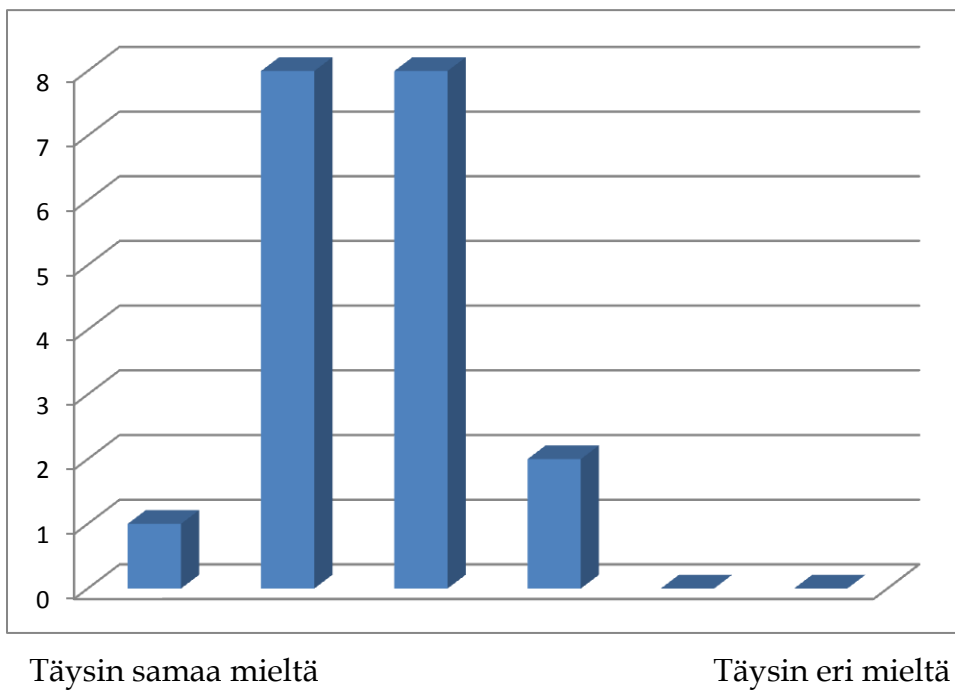
Täysin eri mieltä



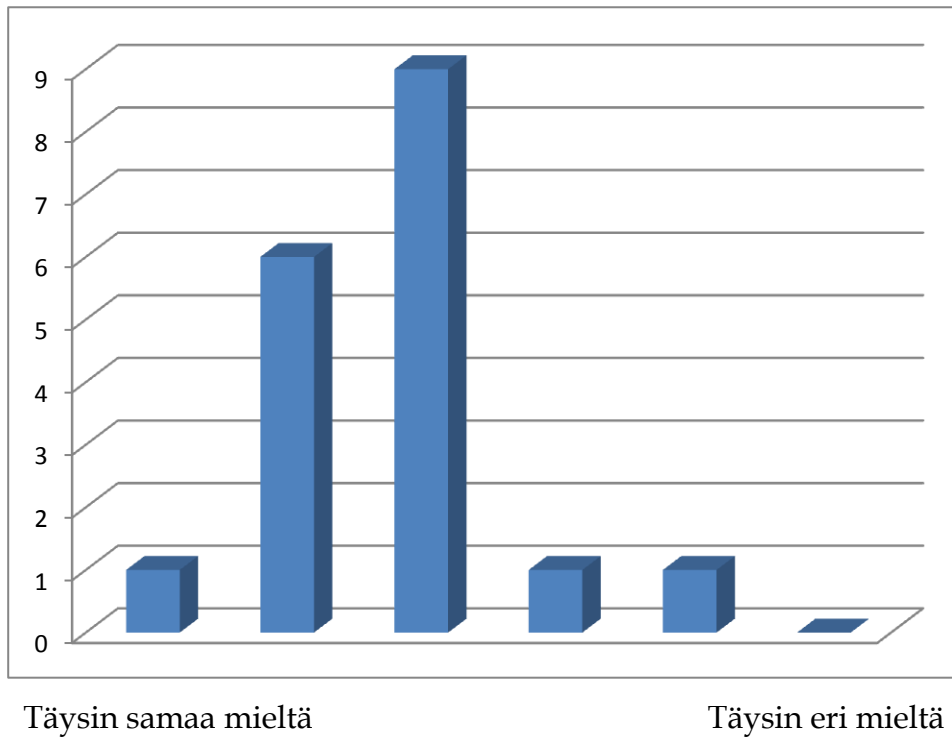
### 6.6 Projektit aikataulutetaan selvästi (n=20)



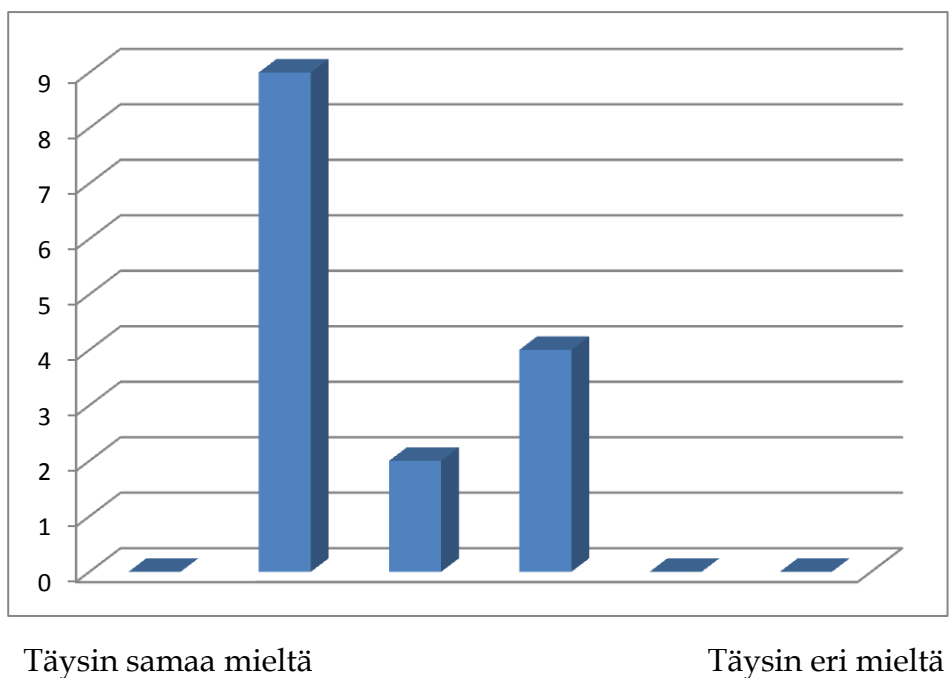
### 6.7 Projektin eri vaiheista tiedotetaan riittävästi (n=19)



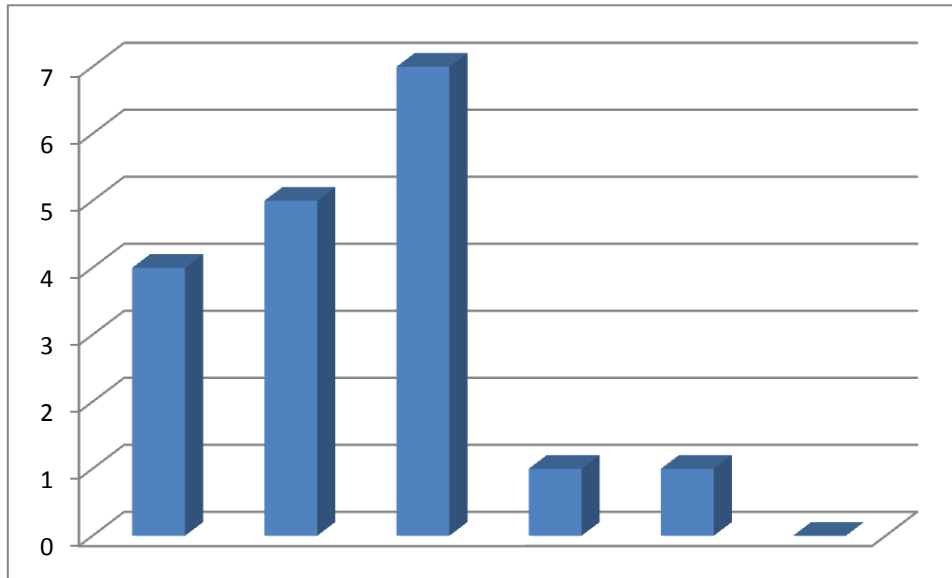
### 6.8 Projektin kustannusarvio pitää paikkansa (n=18)



### 6.9 Projektin tavoitteet määritellään tarkasti (n=15)



### 6.10 Mainio perehtyy asiakkaansa toimialaan ja toimintaympäristöön tarpeeksi hyvin (n=18)

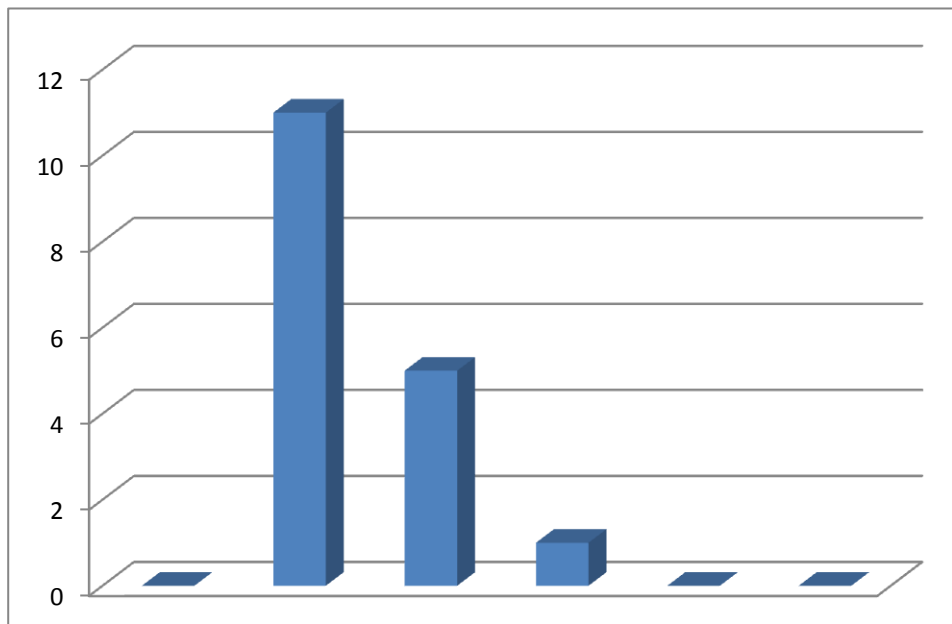


Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

## 7. Mainion verkko- ja Facebook-näkyvyys

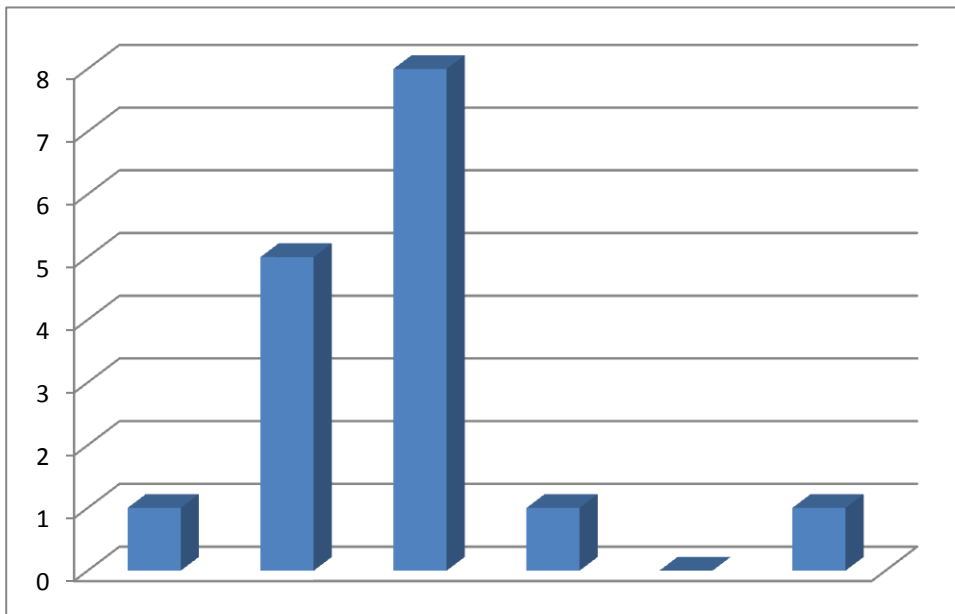
### 7.1 Verkkosivujen visuaalinen ilme on luova (n=17)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

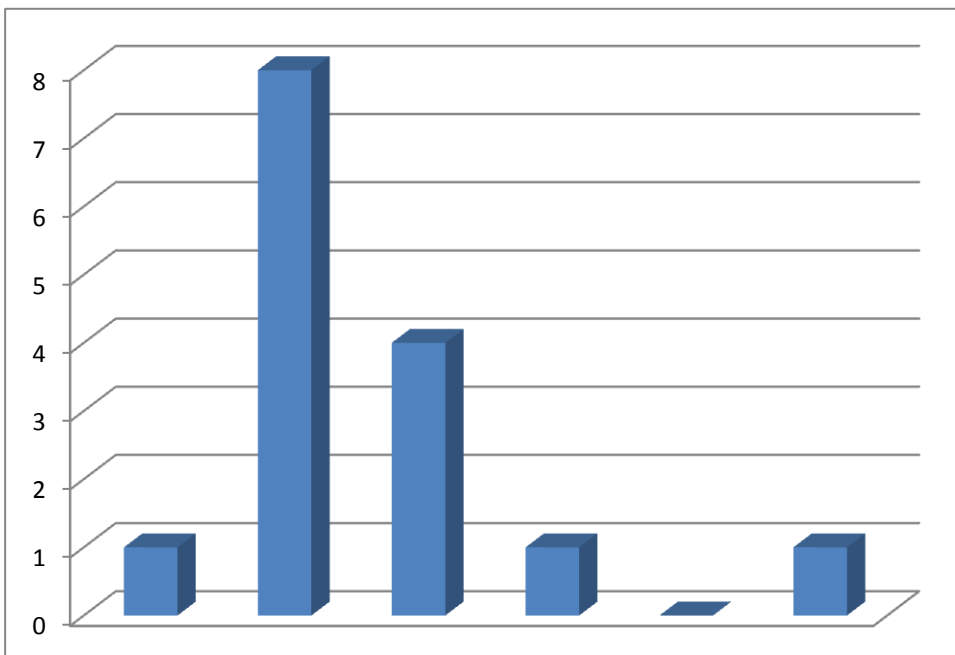
### 7.2 Verkkosivuilta on helppo löytää etsimänsä (n=16)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

### 7.3 Verkkosivujen sisältö on tarpeeksi kattava (n=15)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

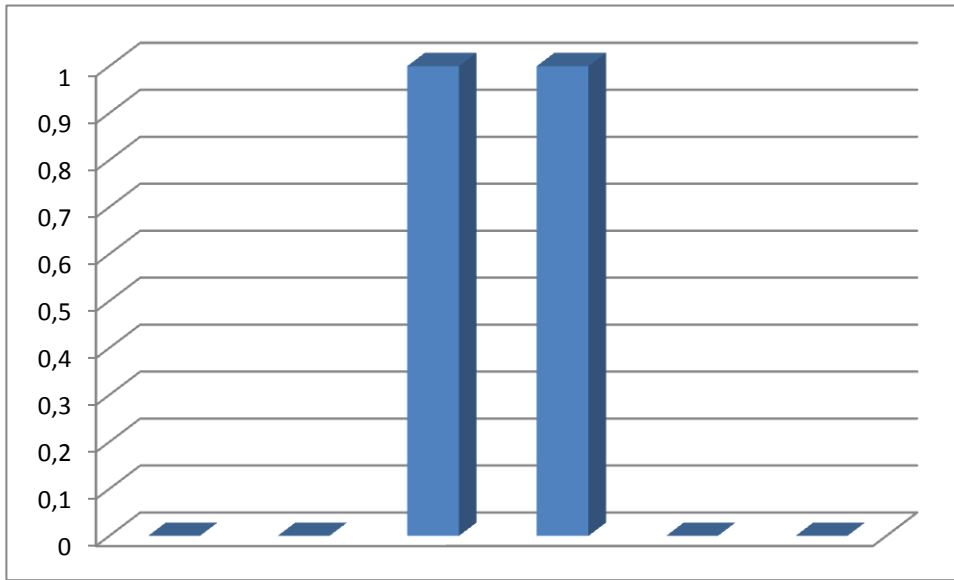
## 7.4 Mitä olennaista Mainion verkkosivuilta mielestäsi puuttuu?

*"Mainion palvelut on esitelty vain otsikkotasolla. Sisältö puuttuu tai en löydä sitä. Jää kovasti epäselväksi, miten Mainio erottuu muista alan toimijoista. Myös Mainion asiakkailleen antamat hyödyt loistavat poissaolollaan. Sivuilla on hyvin vähän sisältöä, johon hakukone voisi tarttua. Tämä antaa hieman huonon kuvan osaamisesta verkkosivujen rakentajana."*

*"En oo verkkoihmisiä, asioin puhelimella ja sähköpostilla"*

## 8.1 Seuraatko Mainiota Facebookissa: 4/24

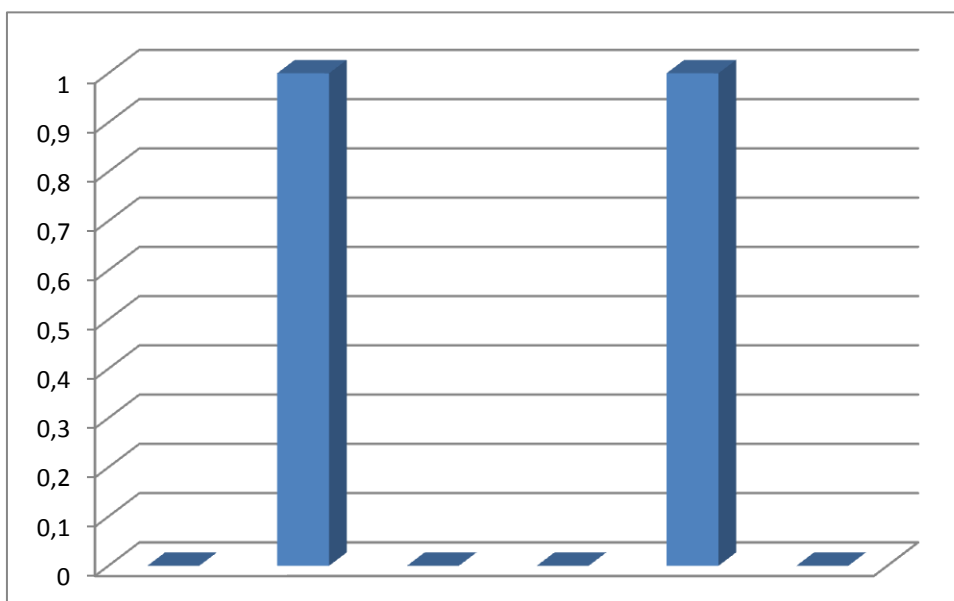
### 8.2 Facebook-sisältö on visuaalisesti taitavasti toteutettu (n=2)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

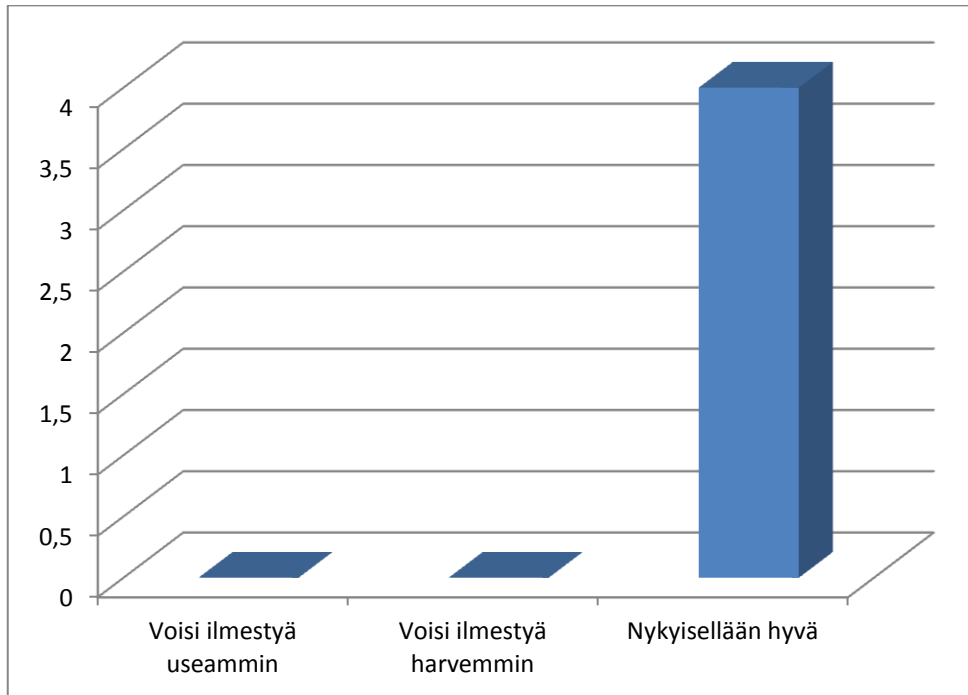
### 8.3 Facebook-sisältö on kiinnostavaa (n=2)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

#### 8.4 Facebook-julkaisutiheys (n=4)

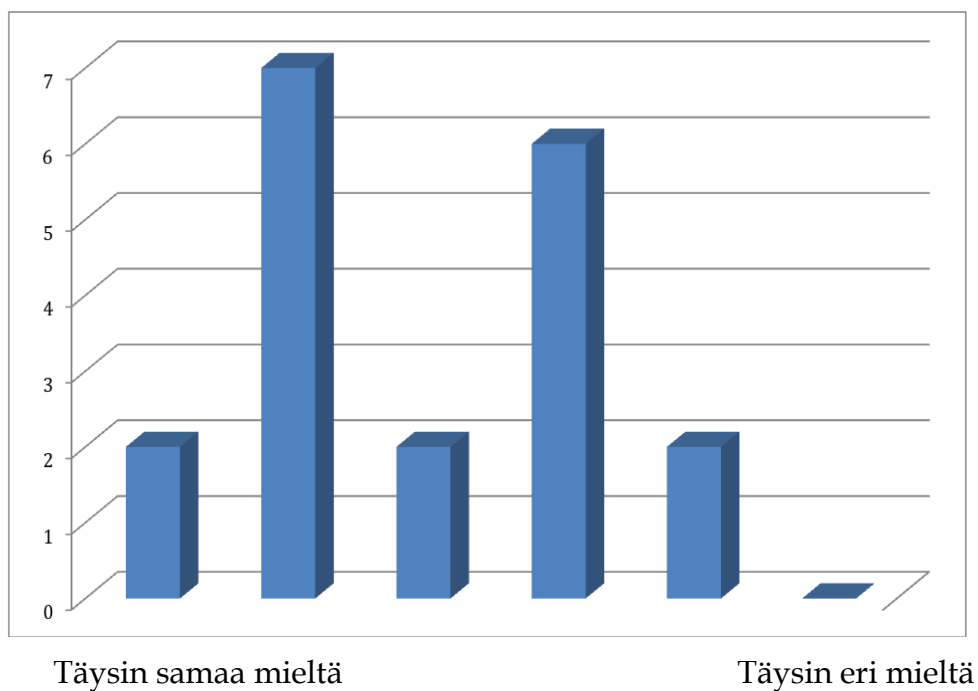


#### 8.5 Mitä olennaista Facebook-sivumme kaipaa?

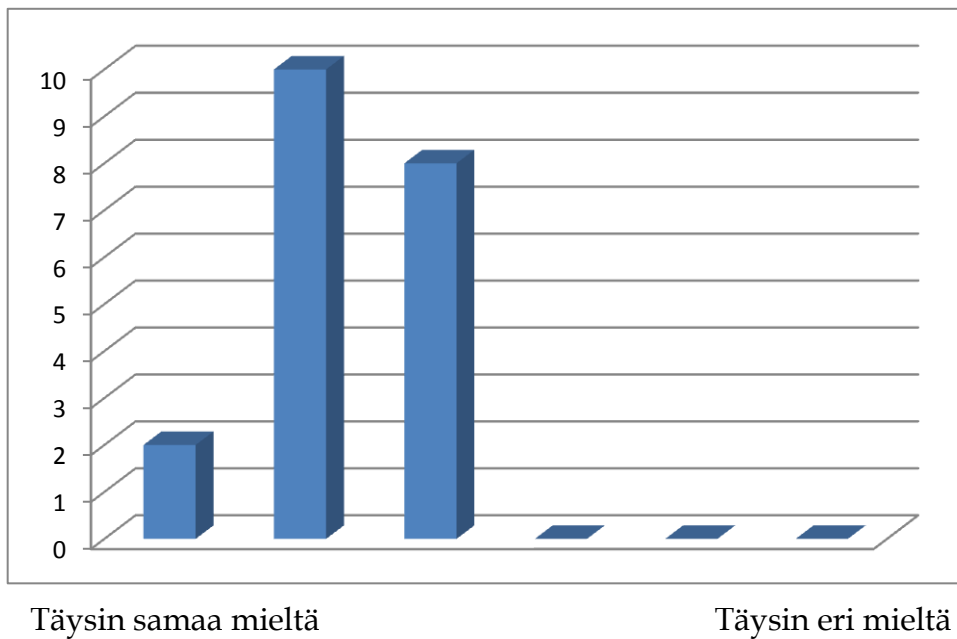
Vastausprosentti kyseiseen avokysymykseen oli 0.

### 9. Mainion luovan työn laatu

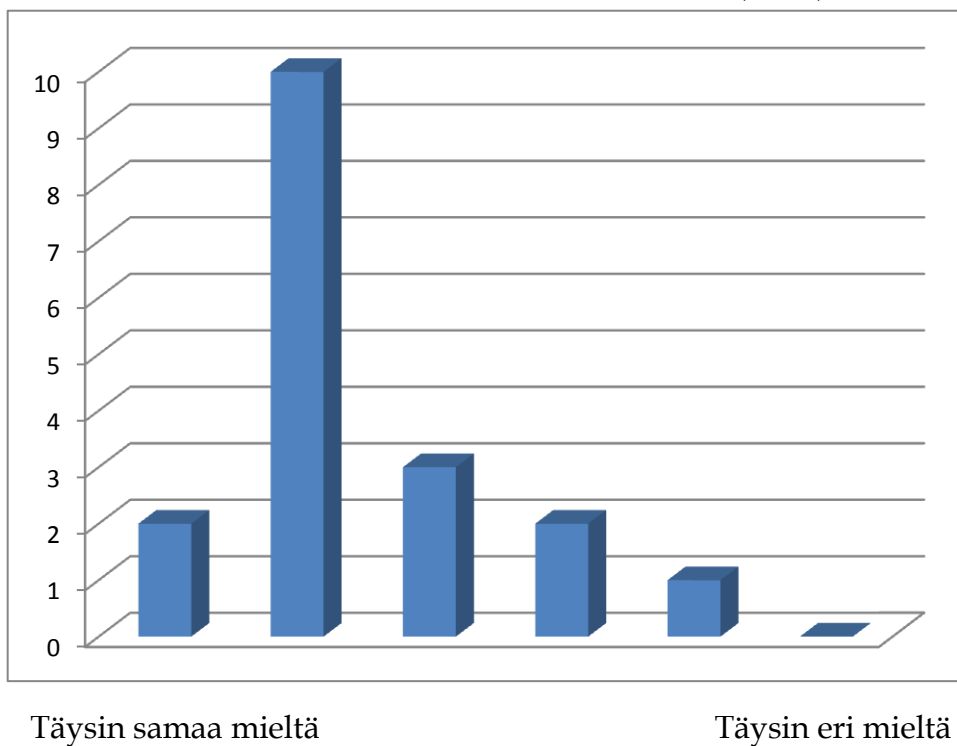
#### 9.1 Työn laatu ei vaihtele tekijän mukaan (n=19)



### 9.2 Kiiretilanteessa asiat hoituvat laadukkaasti (n=20)



### 9.3 Mainion luovat ehdotukset ovat innovatiivisia (n=18)



### 9.4 Millaisia luovia ehdotuksia toivoisit lisää?

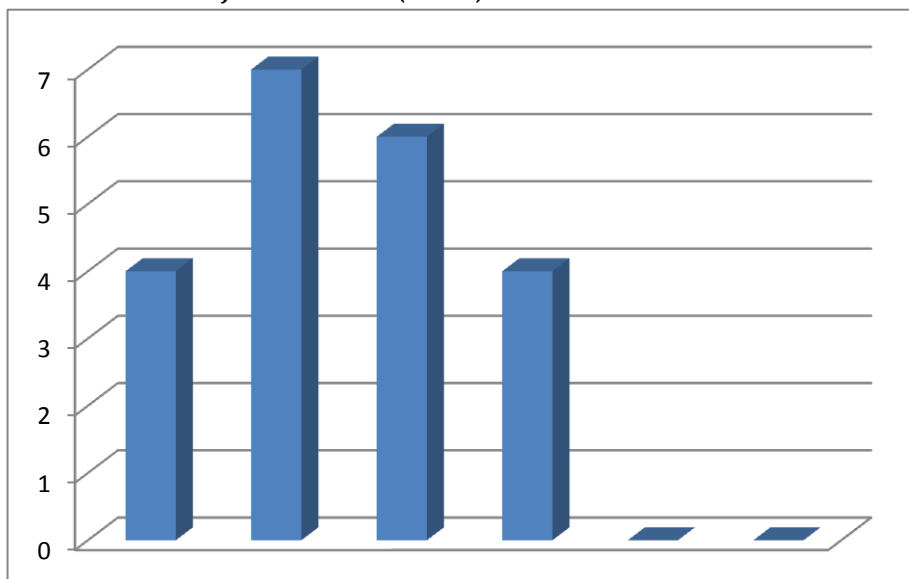
*"Irti ainaisesta printti- ja asiakaslehtijattelusta. Se ei sovi kaikille."*

*"Mainio on varmaankin hyvä mainostoimisto, jos kyse on perinteisestä viestinnästä ja mainosten tekemisestä. Mitkä ovat ratkaisunne verkossa? Miten voisitte auttaa asiakkaitanne kotisivujen rakentamisessa sellaisiksi, että myös hakukoneet löytävät sivut ja tuovat kävijöitä sekä liidejä asiakkaillenne?"*

*"sellaisia jotka tuovat lisää asiakkaita ;-)"*

## 10. Mainio on vastannut odotuksiinne:

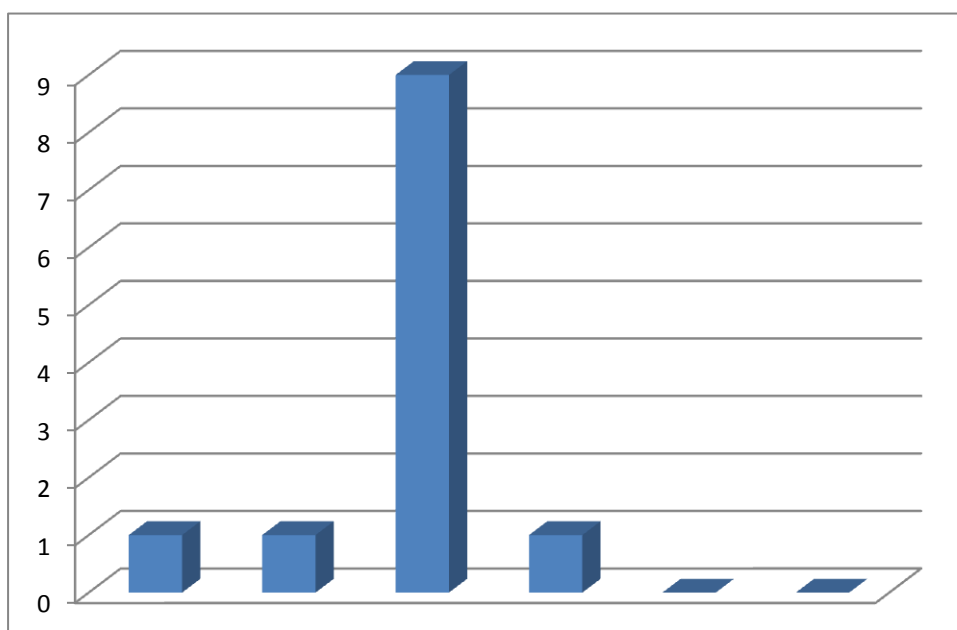
### 10.1 Asiantuntijuudessaan (n=21)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

### 10.2 Myynnin lisääjänä (n=12)

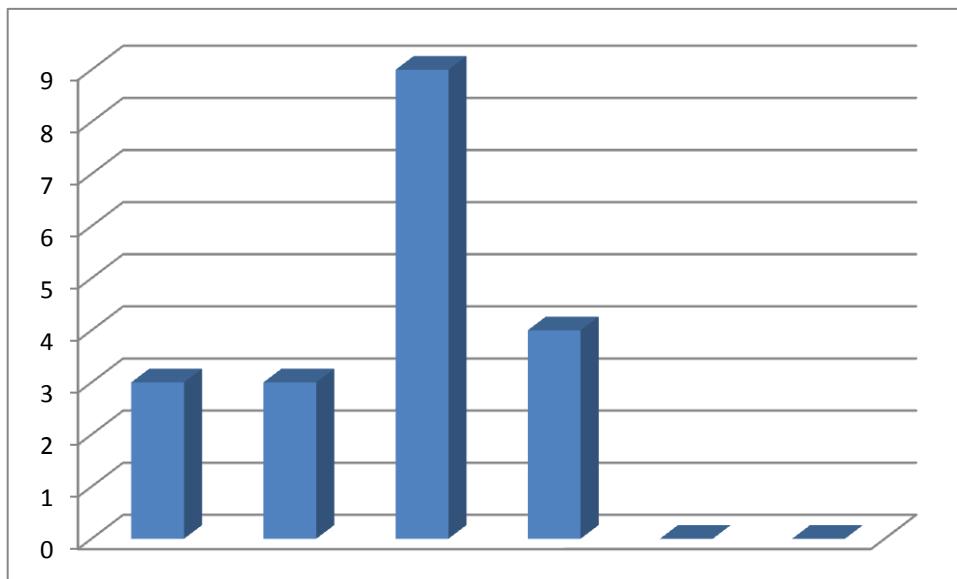


Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä



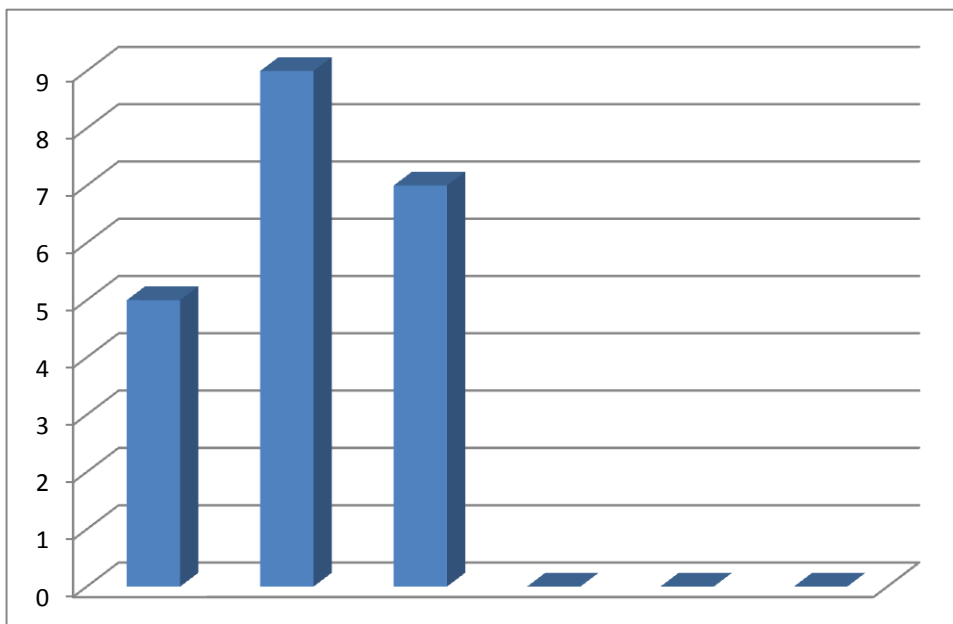
### 10.3 Yksilöidyillä palveluillaan (n=19)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

### 10.4 Omassa asiakaspalvelussaan, esim. tavoitettavuudessa, reagoitinopeudessa jne. (n=21)



Täysin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

### Avoin palaute kyselylomakkeesta ja Mainion toiminnasta

#### 11. Mitä tärkeää asiaa emme kysyneet?

*"Olisitko valmis suosittelemaan Mainiota yrittäjätovereillesi ja/tai oletko suositellut? Vastaukseni, olen suositellut ja tulen suosittelemaan."*

## **12. Risut ja ruusut – vapaamuotoinen palaute:**

*"Tähän kyselyyn oli hankala vastata. Meinas mennä hermot, siks niin paljon samoja numeroita. Muuten oon tosi tyytyväinen lopputulokseen."*

*"Kun projektissa tuli haasteita niihin reagoitiin ja homma laitettiin sitten kuntoon. Kaikille tulee virheitä, oleellista on kuinka niihin reagoidaan. Siitä pisteet. Yhteistyö jatkuu"*

*"Iso sydän"*

*"Kiitos, hyvältä vaikuttaa!"*

*"Ainoa huali o että ne huipputyypit joiden kanssa olemme saaneet tehdä töitä, vaihtuisivat joihinkin toisiin "huipputyyppeihin". Sitä emme toivoisi/sallisi koska siihen menee liian kauan aikaa päästä tähän bisnekseen sisälle. Elkäämme siis tehkö sitä, silloin suhteemme saattaa vaarantua. Mainio(t tyypit) on meille enempi kuin toimittaja, olen kuvannutkin kilpakosijoillenne että olemme pitkässä suhteessa ja juuri kihhlautumassa, ei tähän väliin pääse kukaan ;-)"*

*"Kiitokset Pirkanmaan talouskatsaus -työstä"*