

**OHJELMISTOYRITYKSEN ASIAKKAAN KOKEMAN  
ASIAKASSUHTEEN ARVON YHTEYS  
UUSINTAOSTOAIKOMUKSEEN**

**Jyväskylän yliopisto  
Kauppakorkeakoulu**

**Pro gradu -tutkielma**

**2021**

**Tekijä: Pia Rupponen  
Oppiaine: Markkinointi  
Ohjaaja: Juha Munnukka**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

## TIIVISTELMÄ

<i>Tekijä</i> Pia Rupponen	
<i>Työn nimi</i> Ohjelmistoyrityksen asiakkaan kokeman asiakassuhteen arvon yhteys uusintaostoaikomukseen	
<i>Oppiaine</i> Markkinointi	<i>Työn laji</i> Pro gradu -tutkielma
<i>Aika (pvm.)</i> 26.5.2021	<i>Sivumäärä</i> 67
<i>Tiivistelmä – Abstract</i> <p>Pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen on monen yritysten välistä (B2B) kauppaa tekevän organisaation tärkein liiketoimintastrateginen tavoite. Asiakkaan kiinni pitämiseksi ja asiakkaan tarpeita ymmärtävän markkinoinnin tekemiseksi halutaan ymmärtää asiakkaan kokemaa arvoa ja arvon kokemisen lähteitä sekä kosketuspisteitä asiakkaan elinkaaren aikana.</p> <p>Tässä pro gradussa selvitettiin sitä, miten erään kansainvälisen ohjelmistoalan yrityksen tuote ja palvelu toimii ajurina asiakassuhteeseen ja miksi asiakkaat haluavat tai eivät halua sitoutua uusintaoston myötä yritykseen. Tutkimuksessa hyödynnettiin viitekehyksenä ohjelmistoteollisuuden tehtyä asiakassuhteen ominaisuuksien mallia. Toiseksi tutkittiin, millaista arvoa asiakassuhteessa koetaan ja kolmanneksi sitä, miten työn muuttajat, eli suhteen koettu arvo, tyytyväisyys ja luottamus korreloivat keskenään ja lopulta vaikuttavat asiakkaan haluun sitoutua asiakassuhteeseen. Sitoutuminen tulkittiin haluksi tehdä kauppaa uudelleenkin yrityksen kanssa, eli uusintaa asiakassuhde.</p> <p>Tutkimus oli kvantitatiivinen. Aineisto kerättiin verkkokyselyn avulla ja analysoitiin SmartPLS -ohjelmistoa hyödyntäen. Tutkimustulosten perusteella havaittiin, että ohjelmistoon ja yritykseen yleisesti liittyvä palvelu vaikutti tuotetta vahvemmin asiakkaan kokemukseen asiakassuhteen arvosta. Palvelu vaikutti myös tyytyväisyyden tunteisiin. Asiakassuhteen koetun arvon ja sitoutumisen välillä ei saavutettu yhteyttä. Sen sijaan tyytyväisyyden tuntemisen ja luottamuksen välinen yhteys todistettiin myös tämän ohjelmistoalan asiakkaiden keskuudessa. Myös suosittelujen merkitys asiakassuhteen ajurina korostui.</p>	
<i>Asiasanat:</i> B2B, koettu arvo, CRAM-malli, asiakassuhteen arvo, asiakassuhteiden hallinta, kosketuspiste, suhdemarkkinointi, ostaja-myyjä -suhde, tyytyväisyys, luottamus, sitoutuminen	
<i>Säilytyspaikka</i>	Jyväskylän yliopiston kirjasto



## SISÄLLYS

	TIIVISTELMÄ.....	2
1	JOHDANTO .....	6
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	9
1.2	Tutkittavan case-yrityksen kuvaus.....	10
1.3	Tutkimuksen rakenne .....	11
2	B2B-ASIAKASSUHDE, ARVO, ASIAKASARVO .....	12
2.1	Asiakassuhde ja suhteen arvo .....	12
2.2	Arvon käsite markkinoinnissa.....	12
2.3	Koetun arvon yhteys tulevaisuuden ostopäätökseen .....	13
2.4	Koetun arvon käsite .....	14
2.5	Koetun arvon emotionaaliset ja subjektiiviset näkökulmat .....	17
2.6	Arvotypologia.....	18
2.7	Yhteyksiä koetun arvon ja ostajan käyttäytymisen välillä.....	20
2.8	CRAM-tutkimusmalli .....	21
3	SITOUTUMINEN, KOSKETUSPISTE, TYYTYVÄISYYS & LUOTTAMUS	23
3.1	Sitoutuminen.....	23
3.2	Tietolähde, kosketuspiste .....	24
3.3	Tyytyväisyys .....	25
3.4	Luottamus.....	26
3.5	Tutkimusmalli ja -hypoteesit .....	27
4	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	31
4.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusmetodi.....	31
4.2	Aineistonkeruu .....	31
4.3	Kyselylomake.....	32
4.4	Aineiston analysoiminen PLS-mallin avulla .....	35
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	37
5.1	Aineiston kuvailu .....	37
5.1.1	Taustatiedot.....	37
5.1.2	Tuote-muuttujaa koskevan aineiston kuvailu.....	38
5.1.3	Palvelu-muuttujaa koskevan aineiston kuvailu.....	39
5.1.4	Luottamus-muuttujaa koskevat keskiarvot ja keskihajonnat .	41
5.1.5	Tyytyväisyys-muuttujaa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat .....	42
5.1.6	Koetun asiakassuhteen arvoa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat.....	43
5.1.7	Sitoutumista, uusintaostoaikomus-muuttujaa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat .....	43
5.2	Tutkimusmallin testaaminen.....	44

	5
5.2.1 Ulkoisen mallin arviointi .....	44
5.2.2 Rakenneyhtälömalli.....	47
5.2.3 Hypoteesien tarkastelu .....	48
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI.....	50
6.1 Teoreettiset johtopäätökset .....	50
6.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset .....	53
6.3 Tulosten rajoitteiden arviointia ja jatkotutkimuspohdintaa .....	54
LÄHTEET .....	57
LIITE.....	65

# 1 JOHDANTO

Pyrkimys pitkäaikaiseen yritykselle ja asiakkaalle kannattavaan ja hyödylliseen asiakassuhteeseen on useimmiten yritykseltä yritykselle (B2B) kauppaa tekevän organisaation tavoite. Asiakasymmärryksen ja asiakastiedon tutkiminen ja hyödyntäminen markkinoinnissa kuuluvat B2B-yritysten markkinointijohdon arkipäivään. Ilmiö voidaan markkinoinnin tutkimuksessa liittää 1990-luvulta alkaneeseen suhdemarkkinoinnin aikakauteen. Suhdemarkkinoinnin vaikutus yritysten kilpailuedulle ja kannattavuudelle on ollut merkittävä. Suhdemarkkinointi on tarkoittanut yhtäältä muutosta markkinoinnin tutkimuksen näkökulmassa, mutta toisaalta merkittäviä muutoksia markkinoinnin aktiviteeteissa ja yritysten markkinointitoimintojen organisoinnissa. Suhdemarkkinointi nähdään tänä päivänä ennen kaikkea liiketoimintafilosofiana, joka keskittyy ylläpitämään olemassa olevia asiakassuhteita. Esimerkiksi Vargo ja Lusch (2006, 2008) ja Saarjärvi (2011) puhuvat ajattelutavan muutoksesta markkinoinnissa: on tapahtunut siirtymä tuotokeskeisyydestä (= tuotteet, ominaisuudet, lisäarvo, hinta, hankintaketju, viestintä, tuoteorientaatio) vuorovaikutuskeskeisyyteen (= kokemukset, ratkaisu, osallistaminen, arvotarjooma, arvoverkosto, dialogi ja palveluorientaatio.) (Chen & Popovich 2003; Vargo & Lusch, 2008.)

Jotta asiakkaan ja yrityksen välille muodostuu asiakassuhde, tarvitaan suhdetta uusintavia toimia. Yleensä markkinoinnin tutkimuksessa on tavattu määritellä asiakassuhteen syntyneen, kun asiakas palaa yritykseen, kuluttaa sen palveluita tai tuotteita uudelleen, siis uudelleenostaa. Asiakkaan ja yrityksen välille syntyy molemminpuolinen suhde, jossa tapahtuu hyötyjen ja uhrausten vaihtamista, tietojen vaihtoa, jakamista ja tukemista (Berry 2002, 60-62; Rindfleisch & Heide 1997, 30-33). Sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoinnin tutkimus on ollut jo pitkään kiinnostunut niistä syistä tai edellytyksistä, joiden vuoksi asiakas palaa ostamaan uudelleen. Asiakkaan kokeman arvon tai koetun arvon (perceived value) on nähty voimakkaasti ennustavan uskollisuutta ja tulevaisuuden ostoaikomusta. Asiakkaan kokema arvo on jotain, mitä kilpailijat eivät pysty jäljittelemään. (Parasuraman & Grewal 2000, 170-172). Keskustelua on myös käyty siitä, tarkoittaako asiakkaan kokeman arvon tutkiminen yhtä kuin asiakastytyväisyyden mittaamista. Markkinoinnin pragmaattisessa työssä asiakastytyväisyyden tai laatukokemuksen mittaaminen on monesti korvannut asiakkaan kokeman arvon mittaamisen uusintaostoaikomuksen ennustajana. Kuitenkin markkinoinnin tutkimuksessa (esim. Bolton & Drew 1991) ovat kritisoineet, että asiakastytyväisyydellä mitataan enemmän menneisyyden kokemusta kuin ostohalukkuutta tulevaisuudessa.

Kun asiakkaat palaavat aikaisemmin käyttämänsä yrityksen asiakkaiksi, taustalla on yleensä hyvä aikaisempi asiakaskokemus, luottamuksen tunne tai tyytyväisyys aikaisempaan ostotapahtumaan. Usein yritys on onnistunut tuotteella tai palvelulla vastaamaan asiakkaan tarpeeseen tai haasteeseen, joihin perustuen asiakas on arvioinut yrityksen arvon itselleen. Markkinoivan yrityksen kannalta tämä tarkoittaa myös, että sille on syntynyt positiivinen kilpailuetu, jokin erottautumistekijä, joka motivoi asiakasta palaamaan ostoksille uudestaan.

Tämän vuoksi koetun arvon, ostomotiivin lähteen, ymmärtäminen on tullut yhä tärkeämmäksi.

Asiakassuhteen merkitys, asiakkaan ymmärtäminen, asiakastiedon kerääminen, tallentaminen, analysoiminen ja tiedon hyödyntäminen digitaalisen asiakassuhdemarkkinoinnin toimenpiteissä on saanut yhä enemmän painoarvoa yritysten käytännön markkinointityössä. Mutta jotain on tapahtunut myös tarkasteltaessa asiaa asiakkaan näkökulmasta: markkinoinnin tutkimuksessa on pantu merkille, että muutoksia on tapahtunut asiakkaan odotuksissa, asiakaskäyttäytymisessä ja asiakkaalle tarjolla olevan digitaalisen tuote- ja palvelutiedon määrässä. Samoin B2B-puolen tuotteiden ja palveluiden kuluttamisen jälkeinen arviointi verkossa tai erilaisissa verkkoyhteisöissä on lisääntynyt. Myös markkinointitekniikan kehitys on edistänyt asiaa. Selainpohjaisten CRM (customer relationship management) -järjestelmien saatavuus on lisääntynyt huomasti. (Ciobanu & Luca 2016, 504-505; Karjaluoto, Mustonen & Ulkuniemi 2015.)

Tutkimuksen tausta sijoittuu yritysten väliseen (B2B) suhdemarkkinointiin ja yritysten kiihtyvään tarpeeseen tehdä ja kohdistaa yksilöllistä markkinointitoimenpiteitä asiakkailleen. Kuten jo mainittua, yritysten markkinointipäätäjät ovat koko ajan kiinnostuneempia selvittämään ja ymmärtämään mitä yksittäiset asiakkaat arvostavat, mikä heidän uusintaostopäätökseensä vaikuttaa tai mikä tekijä saa heidät vaihtamaan tuotteen tai palvelun toimittajan toiseen – tai pysymään yrityksen pitkäaikaisena asiakkaana vuodesta toiseen. Yritysasiakkaiden tuotteeseen, palveluun tai yrityksen toimintaan liittyvistä ajatuksista, arvioista ja tiedontarpeesta halutaan tietää mahdollisimman paljon, jotta yritys voi muokata asiakassuhdeprosessinsa, markkinoinnin prosessinsa ja markkinointitekniikkansa sekä tarjoamansa palvelemaan asiakkaan pitkäaikaista sitoutumista yritykseen. Tutkimuksen empiirinen, case-yrityksessä tehty kyselytutkimus, liittyi tutkittavassa yrityksessä käynnissä olleeseen asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) kehittämishankkeeseen ja markkinoinnin tehostamiseen markkinointiautomaation keinoin.

B2B-asiakassuhteessa tuotteen ja palvelun ostamisen ajurina on monesti se, että yritys käyttää toisen yrityksen tuotteita oman liiketoimintansa mahdollistamiseksi tai parantamiseksi. Jos siis asiakkaan kokemalla arvolla voidaan selittää ja ennustaa uusintaostoja ja asiakassuhteen vakuutta (mm. Lapierre 2000), on asiakkaan kokeman arvon ymmärtäminen erittäin tärkeää jokaiselle menestyksestään kiinnostuneelle yritykselle. Avainkysymykseksi muodostuvat siten tekijät, joista koettu arvo rakentuu. Lisäksi yksittäisten, asiakasorganisaatioon kuuluvien henkilöiden tarpeiden tunnistamisesta on tullut yhä tärkeämpää palvelun tarjoajalle. On huomattu, etteivät organisaatiot tee ostopäätöksiä, sen sijaan organisaatioon kuuluvat yksilöt tekevät niitä omista tarpeisiin ja motiiveihinsa pohjautuen. (Rauyryen & Miller 2007, 21 –31).

Työ on tieteellisesti mielenkiintoinen siksi, että Ulagan mukaan (2001) asiakkaan kokemaa arvoa on tutkittu yritysmarkkinoinnin (B2B) puolella vähemmän kuin kuluttajamarkkinoinnin puolella. Lisäksi työn merkitystä lisää jo mainittu tutkimusaukko selvittää asiakastyytyväisyyden sijasta koettua arvoa uusintaoston ennustajana.

Asiakasuskollisuuden ja yrityksen kannattavuuden välisen yhteyden tutkimus on lisääntynyt 1990-luvulta lähtien. Samalla yrityksen liiketoiminnan strategian ja markkinointipäätösten pohjalla on huomattu yhä useammin olevan asiakassuhdemarkkinoinnin periaatteita edistävät valinnat. Myös asiakassuhteiden hallinnan näkeminen pitkäaikaisena ja kannattavana investointina on lisääntynyt (Rauruyen & Miller 2007, 22). Kun asiaa peilataan markkinoinnin tutkimukseen, huomataan että tutkimuksessa on siirrytty yksittäisten ostajan ja myyjän välisten transaktioiden ja niihin vaikuttavien tekijöiden sijasta havainnoimaan asiakassuhdetta ja suhteen arvoa (Viio & Grönroos 2014, 1085, Grönroos 2008). Yritysten välistä markkinointia tai teollista markkinointia (industrial marketing) onkin kritisoitu (Parasuraman 1998, 309-310) keskittymisestä tuotekeskeiseen markkinointiin, jossa markkinoija panostaa ymmärtääkseen yritysasiakkaan tuoteominaisuuksiin, laatuun ja hintaan liittyviä tarpeita, mutta ei asiakassuhteeseen liittyviä tekijöitä. Perustuen tutkimuksen yhteydessä yritykseltä saatuihin taustatietoihin, tutkittavan case-yrityksen toiminnassa saattoi tutkimuksen aikaan havaita piirteitä tuotekeskeisyydestä, jonka vuoksi muutosta asiakas-keskeisempään suuntaan pyrittiin tekemään.

Toisaalta esimerkiksi Long, Tellefsen ja Lictenthal (676 – 689, 2007) ja Viio (2014) argumentoivat, että B2B-yrityskentässä tuotteiden ja palveluiden myyntinäkökulma on muuttunut asiakassuhdemyynniksi. Anderson, Kumar ja Narus (2008, 48-53) sekä Terho, Haas, Eggert ja Ulaga (174-176, 2012) puhuvat arvopohjaisesta myynnistä (value-based selling). Arvopohjaisen myynnin kuvataan muuttavan perusteellisesti B2B-myyntin toimintatapaa ja suhtautumista arvon luomiseen. Ja taas toisaalta, myös yritysostajan ”perinteinen” toimintatapa on muuttunut digitalisaation myötä: B2B-asiakkaan ostokäyttäytyminen on muuttunut yhä lähemmäksi yksityiskuluttajan ostokäyttäytymistä. (Ritter & Pedersen, 2020).

Markkinoinnin tutkimuksista voi havaita, että palveluihin keskittyminen on monesti nähty avaimeksi onnistuneeseen asiakassuhdemarkkinointiin. Tuolloin palvelussa kuvastuvat asiakassuhteen elementit. Esimerkiksi Parasuraman (1998, 310) määrittelee palvelun laaja-alaisesti vuorovaikutustilanteiden laaduksi (quality of interactions) myyjän ja ostajan välillä, eikä kapea-alaisesti laaduksi, joka liittyisi myytävän ydintuotteen tai -palvelun laatuun ja sen toimittamiseen. Palvelussa on tuolloin kysymys suhteesta ja suhteen laadusta. Yritysten välisessä kaupankäynnissä myyjän tuotteen tai palvelun edustaman arvon konkretisoiminen ja sen tarjoaminen asiakkaalle on nähty myyjän keinona erottautua ja selvitä voittajana kilpailussa. Entistä tärkeämmäksi liiketoiminnan kannattavuuden ehdoksi on tullut palvelu jo olemassa olevia asiakkaita entistä paremmin, luoda luottamuksellisia liikesuhteita ja löytää heidän joukostaan ristiin- ja lisämyyntimahdollisuuksia. (Oliver, 1999; Doney, Barry & Abratt 2007, 1096 – 1099.)



## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kansainvälisen, ohjelmistoteollisuudessa toimivan yrityksen suomalaisen myyntiorganisaation olemassa olevien yritysasiakkaiden kokemusta asiakassuhteen arvosta ja sen yhteyttä asiakassuhteeseen sitoutumiseen. Asiakassuhteeseen sitoutuminen ymmärretään aikomuksena tehdä uusintaostos. Asiakassuhteeseen ajavina tekijöinä ymmärretään asiakkaan ohjelmistotuotteen ja -palvelun kuluttamisen ja kokemisen atribuutit eli ominaisuudet. Millaisia sitten ovat ohjelmistoalan yrityksen tuotteen ja palvelun ominaisuudet, jotka todistetusti johtavat asiakassuhteeseen ja toimivat suhteen pohjalla, sekä tuottavat asiakassuhteelle koettua arvoa? Tämän määrittämiseksi tutkimuksessa käytetään viitekehyksenä Parry, Rowley, Jones ja Kupiec-Teahanin (2012, 887-911) kehittämää Customer Relationship Attributes Modelia eli CRAM-mallia, joka on luotu ohjelmistoalan yrityksille, tuotteesta ja palvelusta lähtöisen olevan koetun arvon määrittämiseksi.

Tutkimustavoite on siis ymmärtää, miksi case-yrityksen asiakas haluaa tai ei halua sitoutua yritykseen. Seuraavissa kappaleissa puretaan auki tutkimuskysymykset.

Tutkimuksen ensimmäinen tutkimuskysymys on selvittää, miten ohjelmistoalan tuote ja palvelu toimivat ajurina asiakassuhteeseen. Toisessa kysymyksessä kartoitetaan asiakkaan kokema arvo asiakassuhteessa, tyytyväisyyttä sekä luottamusta. Kolmannen tutkimuskysymyksen tarkoitus on vastata siihen, miten asiakkaan asiakassuhteen aikana kokema arvo, tyytyväisyys ja luottamus ovat yhteydessä sitoutumiseen, joka tässä tutkimuksessa tulkitaan haluksi tehdä kauppaa uudelleenkin case-yrityksen kanssa.

Näiden kolmen kysymyksen selvittämisen lisäksi tutkimuksen empiirisessä osassa luodaan silmäys myös asiakkaan asiakassuhteen aikana käyttämiin asiakasviestinnän kanaviin. Asiakas on asiakassuhteensa aikana erilaisten kanavien kautta yrityksen, motiivinaan löytää esimerkiksi yritystä, tuotetta tai palvelua koskevaa tietoa. Näihin tutkimuksessa viitataan kosketuspisteen ja tietolähteen käsitteellä (Chen & Popovich 2003, 674-688).

B2B-asiakasviestinnässä on perinteisesti ajateltu tärkeäksi henkilökohtaisten kontaktien merkitys, myyjien suullisesti tekemä tiedonvälittäminen ja myyntiargumentointi, mutta B2B-kontekstissa toimivien yritysten on ollut pakko havaita ja mukautua siihen tilanteeseen, että myyjien välittämän tiedon sijasta yritysasiakkaat etsivät juuri omaan ongelmaansa sopivaa tietoa ja käyttävät tiedon hankintaan erilaisia (digitaalisia) kanavia. (Rauyryen & Miller 2007). Erilaisien tietolähteiden merkitystä teollisuuden B2B-ostoprosessissa ovat tutkineet mm. Bienstock ja Royne (2007, 390-396), jotka korostavat erilaisen tiedon ja tietolähteen saavutettavuuden merkitystä ostajalle tuotevaihtoehtojen kartoittamisessa ja päätöksenteossa. (Accessibility of information, reachability.)

Kyseessä on siten tutkimus B2B-kontekstissa toimivan yrityksen asiakassuhteesta, asiakassuhteen koetusta arvosta, tyytyväisyydestä, luottamuksesta ja näiden tekijöiden yhteydestä ja vaikutuksesta uudelleenostamiseen eli sitoutumiseen. Keskeisiä käsitteitä tutkimuksessa ovat asiakassuhteen arvo, koettu

arvo, tyytyväisyys, sitouminen ja luottamus. Käsitteitä eli tutkimuksen muuttujia tutkitaan kvantitatiivisella menetelmällä, kyselytutkimuksella kerätyn aineiston avulla. Aineisto analysoidaan tilastollisin menetelmin. Lopuksi muuttujien välisiä riippuvuuksia ja suhteita analysoidaan tilastollisten tunnuslukujen avulla.

## 1.2 Tutkittavan case-yrityksen kuvaus

Jotta yritys voi todella kehittää asiakaslähtöisyyttä ja ymmärtää asiakkaan valintakriteereitä, sen tulee ymmärtää ajurit ja kriteerit, jotka tuovat toisia yrityksiä sen asiakkaiksi. Koska yrityksen tavoitteena on parantaa sen asiakaslähtöisyyttä ja asiakaskokemusta kokonaisuudessaan, ei riitä, että yritys yrittäisi ymmärtää ainoastaan vaikkapa tuotteen funktionaalisuuteen tai palvelun laatuun liitettyjä arvon kokemuksia. Yritysasiakkaan kokema arvo tuleeekin liittää laajempaan kontekstiin, joksi tässä tutkimuksessa käsitetään asiakassuhde kokonaisuutena. Helander ja Ulkuniemi (2006, 26-32) ovat argumentoineet, että voidakseen löytää asiakkaalle sopivan ohjelmistoratkaisun, ohjelmistoyritys on erittäin riippuvainen siitä, miten tehokkaasti se kykenee luomaan ja ylläpitämään jatkuvaa vuoropuhelua asiakkaaseensa.

Yritys, josta tämän tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin, ei halua nimeään julkisuuteen. Tämän vuoksi toimeksiantavaa yritystä kutsutaan nimellä case-yritys tai yritys X. Se on osa maailmanlaajuista, yksityisesti omistettua ohjelmistoyritystä. Yhtiöjärjestelyiltään yritys kuuluu pohjoismaiseen konserniin, ja konserni on yhdysvaltalaisen päämiehen tuotteiden paikallinen jakelija. Asiakkaat ovat pääasiassa yritysasiakkaita, eli yritys toimii B2B-kontekstissa.

Case-yrityksen tunnetuin tuote on globaaliin GPS-tietoon perustuva ohjelmistoalusta, jota täydentävät samalle pohjalle rakennettavat sovellukset ja ratkaisut (case-yrityksen www-sivut 2017). Tarjoaman myynnissä pyritään monivuotisiin sopimuksiin. Asiakaskohtaisesti on tarjolla myös erilaisia yksittäisistä teknologioista tai palvelun osista koostuvia ratkaisuita.

Case-yritys tavoittelee erottautumista kilpailijoista kokonaisvaltaisella ohjelmistotuotteella ja siihen liittyvällä palvelulla. Asiakaskokemuksen kehittäminen (hyöty, helppous, miellyttävyys) on nähty liiketoiminnan kehittämisen keskiössä.

Woodroffia (1997, 140-141) mukaillen, yrityksessä on ymmärretty, että kilpailuedun lähteen tulisi olla asiakkaalle välitettävässä muodossa. Tässä yhteydessä se, miten yrityksen nykyiset asiakkaat ovat kokeneet yrityksen tuotteen ja palvelun on olennaista. Asiakastiedon laajempi kerääminen ja tiedon parempi hyödyntäminen asiakasuskollisuuden luomisessa ovat yritykselle tärkeitä. Case-yrityksessä on pyritty tietoisesti vähentämään perinteiseen markkinointiajatteluun kuuluvia asiakkuuksia, jotka perustuisivat pelkästään yksittä-

siin, transaktionaalisiin kauppoihin. (Peppers & Rogers 2016.) Yritys pyrkii tavoittamaan asiakkaita, jotka se pystyisi sitouttamaan pitempiaikaisemmiksi asiakkaiksi, kumppaneiksi.

Yrityksen markkinointi ja myynti korostavat, että sen tuotteissa ja palveluissa on kysymys korkean lisäarvon asiakkaalle tuottavasta tarjoamasta. Asiakas voi yrityksen tuotteen ja palvelun avulla tehdä itse parempia ja taloudellisesti kannattavampia päätöksiä. Case-yrityksen tapa lähestyä asiakkaan kokeman arvoa on ollut vahvasti se, että yritetään ymmärtää miten hyvin sen ratkaisu kykenee tuottamaan taloudellista lisäarvoa tuotteen hankkineelle yritykselle.

Yrityksen tapa päästä selville asiakkaan ajatuksista on ollut monen vuoden ajan tehdä asiakaspalveluun liittyviä asiakastyytyväisyyskyselyitä. Yritys on kuitenkin havainnut, että asiakaspalvelun laatu ei ole ainoa asiakkaan valintaan vaikuttava asia. Tämän vuoksi on päätetty selvittää laajemmin nykyisten asiakkaiden asiakassuhteestaan kokemaan arvoa ja sen yhteyttä uusintaostopäätökseen ja haluun sitoutua.

### 1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus rakentuu kuudesta eri luvusta. Tutkimuksen taustaa ja tarkoitusta pohjustavan johdannon jälkeen kuvaillaan case-yritys, jossa työhön liittyvä kyselytutkimus toteutettiin. Tämän jälkeen kahdessa eri luvussa avataan työn teoreettista viitekehystä ja määritellään käsitteet. Kolmannen luvun lopussa esitellään tutkimusmalli ja -hypoteesit.

Neljäs luku kuvaa työn tutkimusmenetelmää, aineiston keruuta ja kyselylomaketta. Tutkimuksen tuloksia puretaan luvussa viisi, joka alkaa aineiston kuvailulla ja etenee tutkimusmallin testaamiseen ja lopulta hypoteesien tarkasteluun. Työn viimeisessä eli kuudennessa luvussa esitetään teoreettisia ja liikkeenjohdollisia johtopäätöksiä sekä kerrotaan työn rajoitteista ja jatkotutkimusajatuksesta.

## 2 B2B-ASIAKASSUHDE, ARVO, ASIAKASARVO

### 2.1 Asiakassuhde ja suhteen arvo

Suhdemarkkinointi korostaa olemassa olevien asiakassuhteiden arvoa. Suhde on kahdenvälistä vaihtoa ja odotusten täyttämistä. Berry ja Parasuramanin (1991) mukaan asiakassuhdemarkkinoinnin tavoite on vahvistaa jo olemassa olevia asiakassuhteita sekä muuttaa yrityksen vähempiarvoisiksi määrittämiä asiakassuhteita tuottavimmaksi ja arvokkaammiksi. Grönroos (1994, 166) ja Raval ja Grönroos (1996, 20-22) määrittelevät asiakassuhdemarkkinoinnin suhteiden luomiseksi, ylläpitämiseksi ja vahvistamiseksi siten, että molempien osapuolten tavoitteet toteutuvat. Asiakkaiden houkuttelemisen sijaan, asiakassuhdemarkkinoinnin tehtäväksi nähdään asiakkaista kiinni pitäminen ja heistä huolehtiminen oston jälkeen. Hogan puolestaan esitteli (2001, 340-342) käsitteen Relationship Value, jolla hän tarkoittaa nettoarvoa kaikista niistä konkreettisista hyödyistä suhteen elinkaaren aikana. Yrityksen ja yritysasiakkaan välistä riippuvuussuhdetta ja pitkäaikaisia asiakassuhteita ovat tutkineet esimerkiksi Ford ja McDowell (1999) Lapierre (2000) Eggert ja Ulaga (2002, 2003, 2006) & Walter, Ritter ja Gemünden (2001), joiden tutkimuksiin viitataan myöhemmin opinnäytteessä.

Arvoa luodaan yrityksen ja asiakkaan kahdenvälisessä prosessissa. On myös tärkeää ymmärtää, että asiakas voi joko saada arvoa tai kokea arvoa. Tämä riippuu Songin, Cadeaux'n ja Yun (2015) mukaan joko kulutetun palvelun tai tuotteen laadusta, kulutustilanteesta ja asiakkaan omasta käyttäytymisestä tilanteessa. Tämä tekee arvon käsitteestä monimutkaisen määrittää ja usein hyvin subjektiivisen, mutta mielenkiintoisen tutkimuskohteen erityisesti B2B-markkinoinnissa, jossa monesti halutaan tietää ja ymmärtää kuinka myyjä tai yritys on onnistunut palveluiden tarjoamisessa ja suoriutumisen asiakasta tyydyttävällä ja arvoa luovalla tavalla. Jayashankar, Nilakanta, Johnston, Gill ja Burres (2018) ovat löytäneet yhteyden asiakkaan kokeman arvon ja asiakassuhteen säilymisen välillä.

### 2.2 Arvon käsite markkinoinnissa

Arvon käsitteelle on olemassa lukuisia erilaisia määritelmiä. Määritelmässä piiryy aina esiin määrittelijän näkökulma ja intressi. Yrityslähtöisesti ajateltuna (esim. Kotler & Zaltman 1997, 10-12), yrityksellä itsellään on avaimet ohjailta sitä, millaista arvoa asiakas saa ja kokee. Tällöin yritys saattaa päätyä korostamaan esimerkiksi brändiään ja organisaationsa merkitystä. Prahalad & Ramaswamy (2004) toteavatkin, että arvon käsite on ollut yritysten välisessä liiketoi-

minnassa keskeinen käsite viimeisen 100 vuoden ajan, mutta sen sisältöä ja merkitystä on purettu liikaa auki myyjäorganisaatiosta lähtevistä tarpeista ja vaikuttamisesta käsin, ei asiakaslähtöisesti.

Toisaalta monessa arvo-käsitteen määritelmässä päädytään tänä päivänä kuitenkin korostamaan asiakkaan subjektiivista ja jopa henkistä asiakkaan tunnemaailmaan liittyvää kokemusta (esim. Woodruff (1997), Zeithaml et al. (1990)). Kolmanneksi arvon määritelmistä voi paikallistaa vahvan taloudellisen, uhrausten ja hyötyjen vaihtamisen näkökulman. Nykyaikainen markkinoinnin tutkimus käsitteellistää myyjän ja ostajan vuorovaikutuksen tilaa, paikkaa ja vuorovaikutuksen tuloksia. Aikaisempaa monivivahteisimmin ajatellaan, että arvoa syntyy yhteistyössä, puhutaan arvon yhteisluomisesta. Tällöin tarkasteltavana on monesti asiakassuhteen arvo (esimerksi Saarijärvi, Kannan & Kuusela 2013).

Arvon käsitettä tulkittiin pitkään perinteisessä markkinoinnissa taloudellisen vaihtoarvon ja tai tuotteelle syntyvän lisäarvon käsitteen avulla ja yksisuuntaisen yrityslähtöisesti: perinteisen näkemyksen mukaan tuotteelle tai palvelulle syntyi lisäarvoa (taloudellinen arvo kasvoi) yrityksen tuotantoprosessissa, tuotantoketjun eri vaiheiden myötä. Tällöin jokin vaihe saattoi myös vähentää arvoa, jolloin tuotteen vaihtoarvo ja yrityksen saama tuotto tarjoamasta väheni. Tämä myös tarkoitti, että arvon vaihtaminen tapahtui ainoastaan tuotteen tai palvelun vaihtamisen hetkellä. Arvoketjulla (Porter 1985, Christopher, Payne & Ballantyne 1991) tarkoitettiin asiakkaan peräkkäisten toimintojen sarjaa (tai yrityksen näkökulmasta myyjän tuottama tuotteiden tai palveluiden sarjaa), jonka osaset tähtäävät asiakkaan tarpeen täyttämiseen ja näin ollen tuottavat hänelle arvoa. Tähän näkökulmaan liittyy ajattelutapa ”arvoa kantavasta kokonaistarjoamasta” yrityksen suhdemarkkinoinnin kulmakivenä (esim. Woodruff 1997). Yritysten välisessä kaupankäynnissä tuotteiden ja palveluiden kuluttamista on yhä tapana määrittää ”tarjoamien” myymiseksi ja ostamiseksi.

### 2.3 Koetun arvon yhteys tulevaisuuden ostopäätökseen

Kokonaisvaltaisena menestystekijänä käsittelee arvoa esimerkiksi Woodall (2003, 1-4), jonka mukaan arvosta pitäisi kuitenkin puhua eräänlaisena sateenvarjokäsitteenä: yrityksen kyvykkyytenä punoa ydintuotteensa tai palvelunsa ympärille lisäominaisuuksia tai lisäpalveluita, jotka tuottavat arvon ilmentymiä asiakkaalle. Edellä mainittu käsite on mielenkiintoinen, koska sen voi käsittää sekä yritys- että asiakaslähtöisesti. Woodallin näkemys arvosta näkyy vahvasti työn tutkimusmallissa.

Woodall jakaa arvoa asiakkaalle-käsitteen viiteen eri lähestymiskulmaan: 1) markkinoinnilliseen arvoon eli asiakkaan kokemiin tuoteominaisuuksiin, 2) myynnilliseen arvoon, eli lähinnä hintaan, 3) rationaaliseen arvoon, eli hintaan ja sen vertailukohteeseen liittyvän arvon, 4) välilliseen arvoon, eli käyttökokeemuksesta tulemaan arvoon ja viimeiseksi 5) nettoarvoon, eli uhrauksista ja saavutetuista hyödyistä syntyvän arvon. Tulevaisuuden ennakointi näkyy arvoa

asiakkaalle -käsitteessä, niin että niin kutsutut arvo-odotukset tuotteelle tai palvelulle tulevaisuudessa voivat vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen, Woodall (2003, 6-8) toteaa.

Arvon nähdään myös liittyvän asiakastyytyväisyyteen niin, että tyytyväisyys on asiakkaan käsitys siitä arvosta, jonka hän on saanut vaihtokaupan tai vuorovaikutuksen kautta. (Woodall 2003, 5-7.) Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna, arvon tavoitteena on tällöin asiakastyytyväisyyden lisäämisen kautta asiakasuskollisuuden kasvattaminen ja yrityksen kilpailuedun vahvistaminen.

Woodallin arvoa asiakkaalle -käsitteen nähdään liittyvän asiakkaan käyttäytymisodotuksiin tulevaisuudessa ja siinä mielessä käsitteellä on yhtymäkohtia koetun arvon käsitteeseenkin, sillä kuten 2.3 kerrotaan, tutkijat näkevät koetulla arvolla olevan yhtymäkohtia ostoaikomukseen.

Asiakkaan merkitys yritykselle voidaan myös käsittää asiakkaan merkityksen kautta. Toisin sanoin, asiakasarvolla voidaan tarkoittaa sitä arvoa, joka välittyy asiakkaasta yritykselle ja jota asiakas merkitsee yritykselle. Tällöin kyseessä on asiakasarvo eli "customer value". Aihetta paljon tutkineen Holbrookin mukaan asiakasarvon käsite on keskeinen markkinoinnissa ja sitä on tutkittu 1960-luvulta lähtien. Holbrook esitteli markkinoinnissa tutkimuksessa paljon hyödynnetyn arvotypologian, joka avataan tässä työssä tarkemmin luvussa 2.6 (Holbrook 1999, 22).

Asiakasarvossa voidaan Ulagan (2003, 317-318) mukaan löytää kolme näkökulmaa, jotka ovat 1) ostajan näkökulma (=arvoa syntyy tuotteen ja palvelun kautta), 2) myyjän näkökulma (=arvoa syntyy asiakaspääoman kautta) ja 3) kolmanneksi myyjän ja ostajan yhteinen näkökulma (=verkostoyhteistyön kautta muodostuva arvo.)

## 2.4 Koetun arvon käsite

Koetun arvon käsite on markkinoinnissa tärkeä, koska asiakkaan kokemuksen arvon on nähty ennakoivan asiakkaan ostopäätösvalintoja tulevaisuudessa. Koetun arvon on nähty B2B-kontekstissa kertovan siitä, millaista arvoa ostava yritys voi luoda hankkimansa tuotteen tai palvelun avulla omalle asiakaskunnalleen. (Kumar & Reinartz, 2016). Tämän vuoksi myös tuotetun ja saadun hyödyn käsite on olennainen, kun puhutaan koetusta arvosta B2B-kontekstissa.

Koetun arvon tutkimukselle markkinoinnissa näyttää yhä olevan tilaa. Vajaa parikymmentä vuotta sitten Ulaga ja Chacour (2001, 526) väittivät, että arvon muodostumista asiakkaalle, muusta kuin hinnan näkökulmasta on kartoitettu vähän, vaikka arvon käsite oli heidän mielestään olennainen B2B-myyjän ja ostajan välistä suhdetta tarkasteltaessa. Mostert, Zietsman ja Svensson (2020) kertovat varsin tuoreessa pankkialan koetun arvon tutkimuksessaan, että yritysasiakkaat ovat vaativia ja tietoisia palveluiden ja tuotteiden tuottamasta arvosta itselleen. He myös mainitsevat, että se, kuinka arvoa luodaan ja kuinka asiakkaat kokevat arvoa, on yhä 2020-luvullakin B2B-asiakassuhteita tutkivien asiantuntijoiden keskustelun aiheena.

Holbrookin mukaan (1994) ja laajassa mittakaavassa ajateltuna, avaimeksi kuluttajan käyttäytymisen ymmärtämiseksi muodostuukin, miksi hän luovuttaa jotain hänelle arvokasta saadakseen tilalle jotakin muuta, joka tuottaa hänelle vieläkin suurempaa arvoa. B2B-markkinoinnin tutkimuksessa koetun arvon käsite on liitetty myös (organisatorisen) oikeudenmukaisuuden teoria (Equity theory) (Adams 1963, 1965), joka tarkastelee jakautuvatko käytössä olevat resurssit tasaisesti molempien osapuolten kesken, ja onko suhteesta tai vaihdon kustannuksista koitunut lopputulos ja kokemus oikeudenmukaista tai reilua suhteessa osapuolten panoksiin. (Zeithaml et al. 1990, 8; Jayawardhena, 2010).

Varsin perinteinen näkemys koetun arvon määrittelyssä keskittyy pohtimaan hyötyjen ja kulujen suhdetta toisiinsa. Markkinoinnin tutkimuksen klassikko Monroe (1979, 38; 1991) toteaa, että asiakas suhteuttaa koetun laadun maksamaansa hintaan ja muodostaa käsityksensä arvosta sen perusteella. Hyödyt koostuvat käyttötilanteessa tuotteen fyysisistä ja teknisistä ominaisuuksista, palvelusta sekä hinta-laatu -suhteesta. Monroen näkemyksen mukaan asiakkaan kokemaa arvoa voidaan lisäämällä hyödyn kokemuksia ja vähentämällä uhrauksia. Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna hinnoittelustrategia määrittelee tuotteen taloudellisen arvon. Kuluttajalle arvo taas on kuluttajan kokonaisvaltaista arviointia tuotteen hyödyllisyydestä, joka perustuu siihen, mitä on saatu ja mitä on annettu. Markkinoinnin tutkimuksessa esimerkiksi Brodie, Whittome ja Brush 2009 sekä Varki ja Colgate 2001 kannattavat näkemystä siitä, että asiakas muodostaa kokemaansa arvoa arvioimalla kustannuksia ja hyötyjä. Tätä hinta-laatu-suhteista arvon määritelmää on kritisoitu myöhemmin runsaasti liiasta yksioikoisuudesta ja ettei se ota huomioon esim. kuluttamisen tilannetekijöitä, ostajan subjektiivisia tuntemuksia tai kokemuksia liittyen esimerkiksi oston yhteydessä saatuun tuotteen lisäosaan eli palvelun laatuun (esim. Parasuraman & Grewall).

Karababa, Eminegül ja Kjeldgaard selventävät tutkimuksessaan vielä hintaa arvon perustana ja (2013, 120-12) määrittävät hinnan rahaksi tiettyä ajankohtana, joka muodostuu suhteessa tuotantokustannuksiin tai kilpailijoiden hinnoittelustrategioihin. Mutta myös Karababa et al. tunnustavat koetun arvon yksilölliset, subjektiiviset ulottuvuudet ja toteavat kulutuksen ulottuvuuksina olevan taloudellisen ulottuvuuden lisäksi individualistinen, sosiaalinen, psykologinen pohja. Nämä kaikki tekijät tekevät arvon yksiselitteisen käsittämisen haastavaksi kuluttajalle.

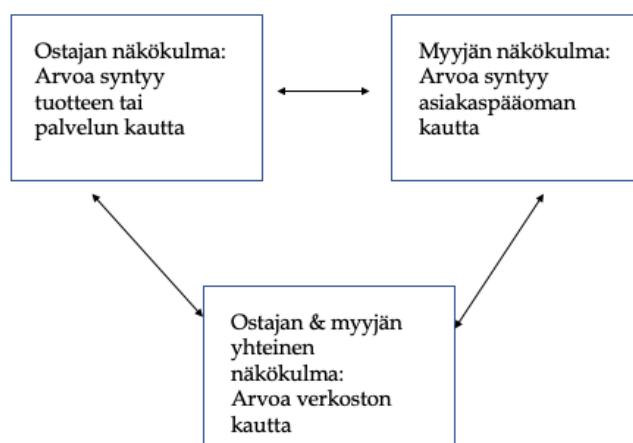
Koettu arvo määritelläänkin usein moniulotteisena konseptina. Ravaldin ja Grönroosin (1996, 22) määritelmän mukaan koetun arvon käsitteellä tarkoitetaan asiakkaan subjektiivista tapaa ja näkökulmaa kokea, ymmärtää ja tuntea tuotteeseen, palveluun, yritykseen tai niiden yhdistelmään liittyviä tekijöitä. Flint, Woodruff ja Garcialin (1997) mielestä taas tärkeää ovat ne suunnat (= Value Judgement), joista arvoa voi tarkastella. Koettu arvo nähdään muodostuvaksi kolmen eri ulottuvuuden avulla. Ensimmäiseksi arvo voi liittyä ydinuskomuksiin, joita ohjailevat asiakkaan tai organisaation tavoitteet. Toiseksi arvo voidaan nähdä asiakkaan käsityksessä siitä, mitä tuotteen ja palvelun halutaan heille tuottavan, kun he tavoittelevat omia pyrkimyksiään (Desidered Value). Kolmas ulot-

tuvuus koetusta arvosta näkee sen asiakkaan saamana subjektiivisena ja käyttötilannesidonnaisena käsityksenä myyjän ja ostajan välisen vaihtokaupan hyödyistä ja uhrauksista (Received Value). Flint et al.in mukaan asiakkaan kyvykyys arvottamisen onkin aivan olennaista, jolla he haluavat korostaa asiakkaan arviota siitä arvosta, jonka myyjä on "luonut" hänelle tiettyyn käyttötilanteeseen.

Arvon kokemisen moniulotteisuudesta korostaa, myös Lapierre (2000). Hänen mukaansa asiakas muodostaa kokemansa arvoa saamiseen (Get) ja antamiseen (Give) perustuvista tekijöistä. Saamisen puoliskossa arvioidaan koettua laatua, saadun tuotteen tai palvelun kustomisaation tasoa, (asiakaspalvelun ja myynnin) vastaamisen halukkuutta, joustavuutta, luotettavuutta, teknistä osaamista, tuotteen imagoa, luottamus myyjään ja solidaarisuutta. Antamisen osalta arvon kokemukseen kuuluu hinta, (mahdolliset) koetut konfliktit tai ristiriitailanteet, käytetty aika, vaivannäkö ja annettu energia.

Kuten jo tutkimuksen alkusanoissa mainittiin, koettu arvo saa markkinoinnin teoriassa rinnastuksia koettuun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Ulaga ja Chacourin (2001) tutkimuksessa koettu arvo määritellään suhteutettuna asiakkaan kokemaan laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. Tyytyväisyys syntyy siitä, kun asiakas vertaa kokemaansa suorituskykyä aikaisempiin odotuksiin. Koettu arvo pitää siten sisällään myös asiakkaan tekemät uhraukset ja saamat hyödyt, mutta myös tuotteen tai palvelun käyttämisen tilannetekijät (Ulaga & Chacour 2001, 528).

Ulaga ja Chacourin mukaan mukaansa yritys voi luoda arvon kokemuksia kolmessa ulottuvuudessa: suhteessa toimittajaan, liittouman tai kumppanuussuhteen avulla tai suhteessa asiakkaaseensa (Kuvio 1). Ulaga ja Chacour ovat luooneet Customer Value Audit-mallin, joka on heidän mukaansa markkinoinnin strateginen työkalu, jolla voidaan mitata asiakkaan tarpeita, asemoida yritys suhteessa kilpailijoihin ja tarkastaa myyjän ja ostajan arvo-odotusten ja kokemusten välinen mahdollinen kuilu.



KUVIO 1. Kolme asiakasarvon näkökulmaa mukailen Ulaga( 2001)



Käsitteen moniulotteisuudesta huolimatta, Ulaga ja Chacour (2001, 530-531) lähestyvät koettu arvoa käytännönläheisesti ja neuvovat, että kun yritys haluaa tutkia koettua arvoa, on olennaista tunnistaa ja ottaa huomioon 1) asiakkaan saamat hyödyt ja tehdyt uhraukset, 2) arvon syntyminen hinnan ja laadun vertailusta, 3) erot asiakkaan käyttäjäryhmien ja käyttötilanteiden välillä, 4) ostoprosessiin osallistuvien tietolähteiden arvokokemukset ja 5) vertailu vaihtoehtoisten toimittajien tarjoamaan. He kehottavatkin muistamaan, että asiakas vertaa toki tuotteen eteen tehtyjä uhrauksia ja saatua hyötyä, mutta vilkuilee myös sitä millaisia tuotteita ja mihin hintaan kilpailijat olisivat pystyneet toimittamaan. Ulagan ja Chacourin (2001, 525-528) arvioissa korostuu myös, että he pitävät markkinoinnin strategisena työkaluna sitä tekniikkaa, jolla tunnistetaan asiakkaan kokemaa arvoa. Tekniikka auttaa yritystä kilpailijoihin liittyvässä asemoinnissa sekä myyjän ja ostajan välisten arvo-odotuskulujen paikallistamisessa. Tutkimuksen tekijän henkilökohtainen oletus asiasta on, että he viittaavat tekniikalla asiakkaiden digitaaliseen jalanjälkeen esimerkiksi yrityksen verkkopalveluissa ja noiden jalanjälkien tallentamista esimerkiksi nykyaikaiseen CRM-järjestelmään.

Vuotta myöhemmin tehdyssä tutkimuksessa Eggertin kanssa (Ulaga & Eggert 2002) nostetaan esille myös kritiikkiä siitä, että tyytyväisyyden ja koetun arvon käsitteiden välistä eroa pitäisi tarkentaa. He argumentoivat, että B2B-markkinoilla koetun arvon ja käyttäytymisen välinen yhteys on vahvempi kuin tutkittaessa tyytyväisyyden ja käyttäytymisen välistä yhteyttä. On siis mielekkäämpää tutkia yritysasiakkaan koetun arvon muodostumista, kuin hänen tyytyväisyyttään, jos halutaan kuvata ostokäyttämiseen liittyviä tekijöitä, sanovat Eggert ja Ulaga.

## 2.5 Koetun arvon emotionaaliset ja subjektiiviset näkökulmat

Koetun arvon käsitettä avatessa ei voi unohtaa asiakkaan subjektiivista kokemusta ja tunnekokemuksia esiin piirtävää Zeithamlin (1988) moniulotteista arvotyyppittelyä. Mallissa nostetaan esille a) mahdollisimman edullisen hinnan merkitys arvon kokemuksessa, mutta siinä huomioidaan muitakin arvon kokeamiseen vaikuttavia tekijöitä. Hintavertailun ohella ostaja arvottaa ostosta myös b) oman tarpeensa mukaan, eli hän arvioi vastaako ostos senhetkiseen hänen ongelmaansa tai haasteeseensa. Kolmanneksi kuluttaja puntaroi c) onko hän saanut maksullaan ylipäättänsä tarpeeksi ja neljänneksi d) onko hänen uhraus ollut oikeassa suhteessa saatuun hyötyyn.

Zeithamlin (1988) teoriassa on mielenkiintoista ostajan tunteiden ja ajattelun korostaminen, kuten myös se, että Zeithamlin mukaan asiakas säilyttää ja prosessoi tuota arvon kokemukseen vaikuttavaa tuote- ja palvelutietoa miensä eri tasoilla. Ensimmäisellä tasolla kuluttajan mielessä ovat tuotteen tai palvelun funktionaaliset ominaisuudet. Toisella tasolla sijaitsevat maksamiseen ja palkkioihin liittyvät arvot. Kolmannella ja abstraktilla tasolla sijaitsevat henkilökohtaiset arvot. Zeithaml (1988) näkee, että kokemus tuotteen taloudellisesta

ja funktionaalista (käyttöarvo) arvosta herättää ostajassa erilaisia tunteita, ja tunteet puolestaan laukaisevat erilaisia merkityksiä. Merkityksellisyyden tunteminen (tai ei-merkityksellisyyden) taas vaikuttaa siihen, kuinka kuluttaja suhtautuu tuotteen arvoon.

Subjektiivisuutta, arvon kokemisen ainutkertaisuutta, prosessinomaisuutta ja sosiaalisten kokemusten merkitystä korostetaan Grönroosin ja Voiman (2013, 134-135) määritelmässä arvosta. Ensinnä he puhuvat käyttöarvosta, jonka nähdään kertyvän läpi tuotteen tai palvelun käyttöprosessin. Arvo muodostuu menneistä ja nykyisistä kokemuksista kulutus- ja valintaprosessin aikana sekä visioista, jotka liittyvät visioihin tulevaisuuden käyttöarvosta. Sosiaalisella, yhteisölliseen toimintaan liittyvällä kokemuksella. Asiakas ei ainoastaan määrittele arvoa itselleen, vaan myös kokee sen. Tästä syystä arvon kokeminen nähdään dynaamisena, kontekstiin sidottuna sekä (asiakkuus)prosessin aikana muodostuneena ja kertyneenä kokemuksena. Kenen sitten ajatellaan luovan arvoa valinta- ja kulutusprosessissa? Tässä määritelmässä ennen kaikkea asiakkaan, mutta yritys voi luoda suotuisan pohjan arvon luomiselle. On myös tärkeää muistaa, että koettu arvo voi myös tuhoutua asiakkaan kokemusmaailmalle epäsuotuisissa prosessin osissa. (Grönroos & Voima 2013.) Käytännössä yritys voisi hyötyä Grönroos ja Voiman esittämästä asiakkaan mielessä olevasta ”arvo-futuurista”, esimerkiksi niin, että onnistuneen arvokokemuksen jälkeen asiakkaalle tarjotaan tulevaisuuden lisäratkaisuita, jotka helpottavat hänen arkea entisestään.

Koetun arvon tutkimuksessa runsaasti siteerattu Sheth, Newman ja Gross (1991) laajensi Zeithamlin arvokäsitettä esittelemällä funktionaalisen, konditionaalisen, sosiaalisen, emotionaalisen ja tietoteoriallisen (episteemisen) arvoulottuvuuden. Näillä kaikilla viidellä arvoulottuvuudella on merkitystä kuluttajan valintaprosessissa. Näillä kaikilla viidellä arvolla on merkitystä kuluttajalle, kun hän valitsee tuotetta tai palvelua. Fiol, Tena ja Garcia 2011 soveltavat Seth et al. (1991) arvotyyppittelyä B2B-asiakkaan kokemaan arvoon, ja typistivät sen viidestä portaasta kolmiportaiseksi ”rakennelmaksi”. Heidän mukaansa koetussa arvossa pitää tarkastella funktionaalisia, sosiaalisista ja emotionaalisia tekijöitä. Koettu arvo muodostuu asiakkaan kokonaisnäkemyksestä, jossa ratkaisevaa on suhteesta saatu hyöty yhden tai useamman tuotteen tai palvelun toimittajan kanssa. Asiakas arvioi sitä mitä on antanut ja mitä on saanut. Kaikki vaikuttaa lopulliseen kokemukseen: “ --- *All of which interact and influence each other to produce this final valuation.*” (Fiol, Tena & Garcia 2011, 132-140.)

## 2.6 Arvotypologia

Jo kertaalleen mainittu Holbrookin (1994) arvotypologiaa on sovellettu markkinoinnin tutkimuksessa sekä kuluttaja- ja yritysasiakkaiden koetun arvon tutkimisessa. Holbrook ja Morris (1996) toteavat arvon olevan luonteeltaan ’interaktiivinen ja suhteellinen preferenssikokemus’. Interaktiivisella tarkoitetaan, että arvo määrittyy kuluttajan (subjektin) ja tuotteen (objektin) välisessä vuorovaikutuksessa. Arvo siis riippuu objektin ominaisuuksista, mutta sitä ei voi olla

olemassa ilman, että joku subjekti arvostaa sitä. Käyttökokemus kokonaisuutena on olennaista arvon kokemiselle, ei yksittäinen vaihtotapahtuma.

Holbrookin (1994) mukaan käyttökokemuksessa on kolme arvon ulottuvuutta: 1) sisäinen ja ulkoinen arvo, 2) itseen tai muihin suuntautuva arvo ja 3) aktiivinen tai reaktiivinen arvo. Ensimmäiseksi ulkoisella ja sisäisellä arvolla tarkoitetaan sitä, arvostetaanko kuluttamista ja siihen liittyvää kokemusta sen itsensä vuoksi vai arvotetaanko tuotetta sen toiminnallisten hyötyjen takia. Toiseksi arvon kokemisessa tulee pohtia, muodostuuko arvo itseen suuntautuvasta vai muihin suuntautuvasta kokemisesta. Se on itseen suuntautuvaa, jos kuluttaja arvioi tuotetta oman itsensä kannalta ja sen kuluttaminen vaikuttaa vain häneen itseensä. Arvo suuntautuu muihin, kun kulutuskokemusta arvostetaan jonkun muun, kuten ystävien, yhteisön tai perheen vuoksi. Kolmannessa ulottuvuudessa puhutaan arvon aktiivisuudesta tai reaktiivisuudesta: arvo on aktiivista, kun siihen yhdistyy kuluttajan fyysinen tekeminen tai henkinen ajattelu. Reaktiivista arvo on silloin, kun se syntyy ymmärryksenä, arvostuksena, ihailuna tai reagoimalla kuluttamiseen jollakin muulla tavalla.

Holbrookin (1994) kahdeksanosaista arvotypologiaa on siteerattu runsaasti kuluttajamarkkinoinnissa koetun arvon tutkimisen yhteydessä. Typologia muodostuu kahdesta ylätasosta: 1) kuluttajan ulkoisista ja 2) kuluttajan sisäisistä arvoista. Ulkoisiin arvoihin kuuluvat tehokkuus, erinomaisuus, status ja arvostus. Tehokkuus on vaivattomuutta tai tuotosten ja panosten välistä suhdetta. Erinomaisuus merkitsee hyvää laatua ja se eroaa tehokkuudesta reaktiivisuutensa takia: kuluttaja arvostaa tuotetta sen oletetun suorituskyvyn vuoksi ja itsekkäältä kannalta. Status on menestyksen tavoittelua, joka heijastuu muihin ihmisiin. Kuluttaja pyrkii kuluttamisen avulla luomaan itsestään tietynlaisen vaikutelman, jolloin tietyn brändin omistaminen nostaa kuluttajan arvostusta muiden silmissä. Reaktiivisena vastineena statukselle nähdään arvostus, joka tarkoittaa arvostuksen kokemusta esineiden omistamisesta (Holbrook 1996.)

Sisäiset arvoulottuvuudet ovat leikin estetiikan, eettisyyden ja hengellisyiden kokemuksia. Huvi tai leikki viittaa hauskuuteen eli kuluttaja hakee kuluttamisellaan nautinnollisia elämyksiä, mielihyvää. Kulutuskokemus nähdään merkitykselliseksi, ei pelkkä ostettu tuote. Esteettisyys liittyy esimerkiksi muotiin ja tuotteiden muotoiluun. Kuluttaja arvostaa tuotetta tai brändiä sen esteettisten ominaisuuksien vuoksi ja esteettisyys on itsessään tärkeää. Arvona etiikka kohdistuu muihin ihmisiin ja se voidaan ajatella aktiiviseksi, koska eettisyys tarkoittaa kuluttajan aktiivista omaa arvon toteuttamista: oikeudenmukaisuutta, moraalialia ja hyveitä. Henkisytydellä tarkoitetaan sitä, että kuluttaja on arvoa vastaanottavana osapuolena. (Holbrook 1996.)

Jotta koetun arvon käsitteen eri ulottuvuuksia olisi helpompi ymmärtää, esitän niistä teorian pohjalta mukailtuja kysymyksiä ja väitteitä, joita asiakas voisi itseltään kysyä arvioidessaan koettua arvoa. Tässä työssä arvon viitekehystenä käytetään erityisesti Woodallin (2003) tapaa määritellä koettu arvo.

TAULUKKO 1. Koetun arvon käsitteen ymmärtäminen eri teoreettisissa viitekehyksissä asiakkaan tekemien kysymysten avulla

Teoria	Kysymys
Maksamani korvaus vs. saamani hyöty (Zeithaml, Parasuraman, Berry 1990)	Mitä saan vastineeksi luovuttamastani korvauksesta?
Kulutettu raha, aika ja vaivannäkö suhteessa saatuun hyötyyn, kokonaisvoitto vai kokonaistappio (Monroe 1991)	Teinkö, erinomaiset, hyvät vai vain kohtuulliset kaupat? Olenko saanut tarpeeksi, jopa liikaa vai liian vähän?
Taloudellisen tuoton tarkastelu ja vertailu kilpailijaan (Anderson, Jain & Chintagunta 1993)	Millaista rahallista arvoa saan juuri tämän myyjän tällä tavoin toimivasta, tuottavasta tai yhteisöllistä etua tuottavasta tuotteesta ja onko se parempi vai huonompi verrattuna muiden myyjien tuotteisiin
Elämyksellinen näkökulma (Holbrook, 1995; 2005)	Millaisen kokemuksen tuote tai palvelu tuottaa minulle?
Myyjäyrittäjien arvo keskiössä (Flint, Woodruff & Gardial 1997)	Miten arvokkaaksi tunnen myyjän tai yrityksen, kun käytän tuotetta tai palvelua ja kun vertaan sitä niihin uhrauksiin ja hyötyihin, jotka olivat minulle merkityksellisiä tässä yhteydessä?
Palvelukokemus (Fornell, Johnson, Anderson, Jaesung & Bryant 1996)	Millainen oli saamani palvelukokemus verrattuna maksamaani hintaan?
Vuorovaikutuksesta koituvat hyödyt nyt ja tulevaisuudessa (Woodall 2003)	Millainen yrityksen kanssa käyty dialogia tai kanssakäyminen on minulle eduksi? Millaisia etuja tulen saamaan asiakassuhteeni aikana hinnan, tuoteominaisuuksien tai kokemieni tunteiden merkeissä?

## 2.7 Yhteyksiä koetun arvon ja ostajan käyttäytymisen välillä

Gil-Saura, Frasquet-Deltoro ja Cerver Taulet (2009) ovat tutkineet B2B-asiakassuhteen koetun arvon, luottamuksen, tyytyväisyyden ja sitoutumisen aikomusten välisiä suhteita valmistavassa teollisuudessa toimittajan ja ostajan välisessä kaupassa. Heidän tutkimuksensa vahvisti, että suhteen arvolla on positiivinen vaikutus koettuun luottamukseen, tyytyväisyyteen ja sitoutumisen aikomukseen. Myös luottamuksen positiivinen vaikutus sitoutumiseen vahvistui heidän tutkimuksensa myötä. Suurempi luottamuksen kokeminen ei lisännyt uskollisuutta, mutta suurempi sitoutuminen kylläkin lisäsi entisestään uskollisuutta.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan vahvasti myyjän ja ostajan välistä suhdetta, asiakassuhdetta. Koettua arvoa onkin tutkittu myös asiakassuhteen kehittymisen aikana (Wilson & Jantrania) sekä myyjän ja asiakkaan vuorovaikutussuhteessa (episodeissa) tapahtuvaa arvon kehittymistä (Edvardsson, Holmlund & Strandvik 2008). (Ulaga & Chacour 2001). Kuluttajaliiketoiminnan puolella eli B2C-kontekstissa asiakkaiden kokemaa arvoa on tutkittu esimerkiksi suhteessa tyytyväisyyteen, uskollisuuteen ja halukkuuteen jakaa informaatiota itsestään aikomuksen ja käyttäytymisen tasolla (Leppäniemi, Karjaluoto & Saarijärvi 2016). Yrityksen markkinointiviestinnälle asiakkaan kokeman arvon ymmärtäminen on tärkeää: Ulaga ja Chacourin mukaan (2001, 525) asiakkaan kokeman arvon analyysi nähdään olennaisena työkaluna monen yrityksen markkinointistrategian muodostamisessa. Ulaga ja Chacour tosin kritisoivat, että asiakkaan kokeman arvon tutkimusta on tehty vain vähäisessä määrin B2B-yrityskontekstissa, ja silloinkin koetun arvon näkökulmana on ollut arvopohjaisen hinnoittelun vertaaminen esimerkiksi katetuotto- tai voittolisähinnoitteluun.

*"Knowing where value resides from the standpoint of the customer has become critical for managers, because greater levels of customer satisfaction lead to greater levels of customer loyalty and retention, positive word-of-mouth, a stronger competitive position, and, ultimately, higher market share (Ulaga & Chacour 2001, 526).*

Toisaalta esimerkiksi Tournois (2015) väittää, että koetun arvon yhteys asiakkaan luottamukseen on vain välillinen ja tapahtuu ostoksesta tyytyväisyyden kokemisen kautta. Ostoksen koetulla arvolla on vaikutusta asiakkaan asenteisiin yrityksestä tai organisaatiosta tulevaisuudessa ja näin ollen koettu arvo vaikuttaakin Ulaga ja Eggertin mukaan tunteen tasolla aistittaviin tyytyväisyyden kokemuksiin ja johtaa siten uskolliseen asiakaskäyttämiseen. Tyytyväisyys ja luottamus tunnistetaan avainindikaattoreiksi, kun halutaan mitata koettua arvoa kahdenvälisestä suhteesta (Tournois 2015, 86-90).

## 2.8 CRAM-tutkimusmalli

Koska koetun arvon määrittäminen riippuu paitsi toimialan kontekstista (Karababan et al.) ja tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, niin on olennaista löytää tutkimusmalli, joka sopii ohjelmistoalalle. Parry, Jones, Rowley ja Kupiec-Tehanan (2012) ovat kehittäneet ohjelmisto- ja ITC-toimialaa koskevan koetun arvon mittaamisen mallin nimeltään Customer Relationship Attributes Model - CRAM (Kuvio 2). Mallin avulla mitataan tärkeimpiä asiakassuhteen arvoon vaikuttavia tekijöitä ohjelmistoalalla. Mallille oli tarvetta, koska heidän mukaansa ohjelmistoteollisuudessa on tutkittu vain vähän asiakkaan kokemaa arvoa eli mitä asiakas odottaa ja arvostaa asiakas- ja liikesuhteessa ja ostamaltaan tarjoamalta. CRAM-mallin viitekehys keskittyy etenkin ostoprosessin aikaiseen asiakassuhteeseen. Parry et al. ehdottavat, että ohjelmistoalan yritykset voivat käyttää CRAM-mallia asiakassuhteen vahvistamiseen ja koetun arvon parantamiseen (Parry et al., 887-888).



KUVIO 2. Customer Relationship Attributes -malli (mukaillen Parry, Jones, Rowley & Kupiec-Tehanan 2012)

Asiakasarvo määritetään tässä tutkimuksessa CRAM-mallin mukaan, jolloin mittaristo tulee myös rakentumaan tämän kuvion pohjalle. CRAM-mallissa tunnistettiin kahdentasoisia asiakassuhteen avainattributteja, joita pienen tai keskisuuren ohjelmistoyrityksen tuleva asiakas (prospect) tai jo asiakassuhteessa oleva asiakas odottaa saavansa suhteelta tai arvostaa asiakassuhteen aikana. Kysymykset löytyvät tutkimuksen liitteenä olevasta kysymyslomakkeesta (LIITE 1)

CRAM-tutkimusmalli koostuu tuotteeseen ja palveluun liittyvistä ominaisuuksista. Näitä kahta osa-aluetta käytetään tämän tutkimuksen kyselyosiossa ostamiseen ja asiakassuhteeseen johtavina tekijöitä. Lisäksi, koska tämän tutkimuksen aiheena on tutkia asiakassuhteen aikaista koettua arvoa, eikä vain ostoprosessia, olen tämän vuoksi laajentanut tutkimusmallia ottamalla mukaan laajempaa asiakassuhteen teoriaa ottamalla mukaan tyytyväisyyteen, luottamukseen ja sitoutumiseen liittyviä kysymyksiä.

## 3 SITOUTUMINEN, KOSKETUSPISTE, TYYTYVÄISYYS & LUOTTAMUS

### 3.1 Sitoutuminen

Tämän tutkimuksen keskiössä on yritysasiakkaan kokema arvo asiakassuhteesta, joka johtaa joko aikomukseen uusintaa asiakassuhde (aikomus uusintastoon) tai aikomukseen lopettaa suhde. Kirjallisuudessa ilmiöön viittaavat tutkimukset, jotka käsittelevät B2B-asiakassuhteen laatua (Relationship Quality) (Jiang, Shiu, Henneberg 2016, 299-302) tai asiakassuhteen kestävyyttä (Relationship Strength).

Sitoutuminen (Commitment) nähdään asiakassuhdemarkkinoinnin tutkimuksessa tärkeänä avainmuuttujaksi suhdetta tutkiessa. Sitä on myös tutkittu pitkään ja paljon niin henkilöiden välisenä, yritysten välisenä ja yrityksen sisäisestä näkökulmista käsin. (esim. Morgan ja Hunt 1994, 22-26). Sitoutumisen määritelmä liittyy asiakassuhteen osapuolten uskomukseen siitä, onko suhde toiseen osapuoleen niin tärkeä, että sitä kannattaa ylläpitää ja huoltaa. Moorman, Zaltman ja Deshpande (1992, 316) kehottavat yritystä kysymään, onko suhteen ylläpitämisen halu palavaa ja kestävä? Anderson ja Weitz (1992, 191) näkevät sitoutumisen tarkoittavan pysyvyyttä ja halua tehdä uhrauksia suhteen eteen. Sitoutumisessa korostuu halu kehittää vakaa suhde, pystyvyys tehdä lyhyen aikavälin uhrauksia, jotta suhde pysyy kasassa sekä usko siihen, että suhde kantaa ja pysyy vakaana. Sitoutumisen määritelmä siis korostaa lyhyellä aikavälillä tapahtuvan kustannus-hyöty-arvioinnin sijaan pitkäaikaisempaa suhdetta ja osapuolten halua pitää suhteesta huolta. Morgan ja Huntin (1994) mielestä tämä tarkoittaa sitä, että molemmat osapuolet ovat ymmärtäneet sitoutuneen asiakassuhteen johtavan tulevaisuudessa parempiin tuloksiin verrattuna tilanteeseen, etteivät he panostaisi suhteeseen toisen osapuolen kanssa.

Barry, Dion ja Johnson (2008, 114) tutkivat ostaja-toimittaja -asiakassuhteen lujuuteen määrittäviä tekijöitä monikulttuurisessa ympäristössä. Heidän mukaansa koetulla arvolla, toimittajan vaihtamisen kuluilla ja suhteen laadulla on merkitystä asiakassuhteen lujuuteen. Suhteen laadun mittareiksi he toteavat tyytyväisyyden, luottamuksen ja tunnetason sitoutumisen.

Asiakassuhteen laadun dimensioiksi puolestaan Rauyrueen ja Miller (2007, 23) tiivistävät opportunistin, asiakasorientaation, asiakkaan luottamuksen myyjään, luottamuksen yleisesti, tyytyväisyyden, sitoutumisen ja koetun laadun. Kirjoittajat lisäävät, että koska tuotteiden ja palveluiden vaihto on olennainen osa jokaista myyjän ja ostajan välistä suhdetta, on asiakassuhteen laadussa olennaista tutkia myös tuotteen ja palvelun koettua laatua. Sitoutumisen käsitettä kuvaavassa tutkimuksessa tulee esille myös sitoutumisen yhteys yrityksen laatumieliokuvaan ja edelleen suositteluhalukkuuteen (esim. Huntley 2006, 704-706).

Ravald ja Grönroos (1996, 22-23) pitävät sitoutumista asiakassuhteen peruspilarina. He tuovat esille, että sitoutumista määrittävät asiakassuhteen aikaiset

konkreettiset tapahtumat, ”episodit”, joista syntyy asiakassuhde itsessään. Asiakassuhteen koettuun kokonaisarvoon nähdään vaikuttavan voimakkaasti osapuolten asiakassuhteeseen sitoutumisen aste. Tuote ja tarjoama määrittävät heidän mielestään asiakkaan halua sitoutua, mutta Ravald ja Grönroos argumentoivat kuitenkin voimakkaasti, että arvon määrittämisessä tärkeää on se, millainen osapuolten välinen suhde on ja millaisissa kohtaamisissa eli episodeissa suhteen hyödyt ja uhraukset konkretisoituvat eli muuttuvat ”episodien konaisarvoksi”. Mielenkiintoista onkin heidän toteamuksensa, että tuotelaadun, brändin tai lisäpalveluiden merkitys ei ole loppujen lopuksi tärkeintä pitkäaikaisissa asiakassuhteissa, vaan uusintaostojen todennäköisyyden ratkaisee yrityksen onnistuminen uniikeissa asiakaskohtaamisissa. (Ravald ja Grönroos 1996, 28-30.)

Markkinoinnissa sitoutumisesta puhutaan myös Engagement-käsitteen avulla, jolla viitataan esimerkiksi asiakkaan sitoutumiseen brändiin tai yritykseen: osallistumiseen, vuorovaikutuksen intensiivisyyttä ja tiheyteen. (Brodie, Ilic, Juric & Hollebeek 2013)

### 3.2 Tietolähde, kosketuspiste

Tässä tutkimuksessa case-yrityksen käyttämät asiakasviestinnän kanavat nähdään tärkeiksi asiakassuhdetta ylläpitäviksi tekijöiksi. Tutkimuksen alkuperäinen tavoite oli testata vaikuttaako asiakkaan käyttämä kanava sitoutumiseen tai uusintaostohalukkuuteen. Aineiston pienuuden vuoksi tätä tutkimuksen osaa ei voitu ollenkaan tutkia, mutta käsite säilytetään kuitenkin teoriaosuudessa, koska case-yrityksen toimeksiannossa haluttiin ainakin tietää tietolähteet, vaikka niiden vaikutusta ei pystytetään toteamaan.

Bauer Grether & Leach (2002, 159-160) havaitsivat tutkimuksessaan, että mitä parempi oli asiakkaan pääsy tietoon (tiedon saatavuus, käytettävyys ja ymmärrettävyys) sitä korkeampi oli asiakkaiden luottamus yritykseen. Toiseksi mitä tehokkaammin yritys oli panostanut tiedon siirtymiseen / välittämiseen asiakkaalle, sitä sitoutuneemmaksi asiakkaat kokivat olonsa suhteessa. Kolmanneksi he kiinnittivät huomiota viestinnän interaktiivisuuteen. Mielenkiintoista tässä oli havainto, että asiakaspalautteen kysely ei näyttänyt vaikuttavan luottamukseen, tyytyväisyyteen ja sitoutumiseen kokemukseen. Sen sijaan asiakkaat arvostivat yrityksen osallistumista heitä koskeviin uutis- ja keskusteluryhmiin. Neljäs tutkittava ominaisuus oli mahdollisuus tehdä verkko-ostos, jonka havaittiin vaikuttavan negatiivisesti yritysostajan tyytyväisyyden kokemukseen.

Bauer et al. (2002, 155-163) tutkivat internetin vaikutusta ja mahdollisuuksia B2B-asiakassuhdemarkkinoinnille pitkäaikaisessa asiakassuhteessa. Heidän tavoitteenaan oli ymmärtää mitkä internetin ominaisuudet vaikuttavat sitoutumiseen B2B-asiakassuhteessa, mitkä netin ominaisuudet lisäävät tyytyväisyyttä, voiko netti vaikuttaa luottamukseen ja missä määrin sitoutuminen, tyytyväisyys ja luottamus riippuvat ”online-yrityssuhteen” ominaisuuksista. Internetin mahdollisuuksina nähtiin erityisesti asiakkaan mahdollisuus päästä kiinni milloin



vain reaaliaikaisesti ja multimediaisesti asiakassuhdetta koskevaan informaatioon. Avoimen tiedon yhdistyessä kaupankäyntiin nähtiin lisäävän asiakkaan luottamusta, sitoutumista ja tyytyväisyyttä yrityspartneriin.

Hansen, Samuelson ja Silseth (2007) käyttävät information sharing - (halukkuus jakaa tietoa) käsitettä yhtenä B2B-asiakassuhteen koetun arvon muodostajana yhdessä yrityksen maineen ja tiedon levittämisen kyvykkyyden kanssa. Noordewier, John ja Nevin, 1990 määrittävät tiedon jakamisen halukkuuden yrityksen kykyä kertoa hinnoitteluun, uusiin tuotteisiin ja palveluihin tai yrityksessä tapahtuviin muutoksiin liittyvistä asioista. Deeter-Scmeltz ja Kennedy (2002, 150-154) havaitsivat teollisten ostajien arvostavan ajasta riippumatonta digitaalista viestintää etsiessään tuotetta tai myyjää koskevaa lisätietoa tai referenssejä tukemaan ostopäätöstä.

### 3.3 Tyytyväisyys

Asiakkaan tyytyväisyyden ja toisaalta tyytymättömyyden lähteiden ymmärtäminen on tärkeää mille tahansa yritykselle. Tässä luvussa määritellään tyytyväisyyden käsitettä, joka on yksi tutkimusmallin muuttujista. Kyselylomakkeen tyytyväisyys-muuttujan kysymykset ovat peräisin Barry, Dion ja Johnsonin (2008) B2B-palveluiden laatua kartoittavasta tutkimuksesta, jossa tyytyväisyys määritellään asiakkaan odotusten, asiakkaan palveluun käyttämän ajan ja toteutuneen lopputuloksen perusteella.

Tyytyväisyyden ja tarkemmin asiakastyytyväisyyden käsitteeseen liitetäänkin useimmiten ensiksi asiakkaan kokemus odotus ennen ostoa tai kuluttamista, toiseksi joko odotusta vahvistava tai latistava tunne oston jälkeen ja kolmanneksi vertailu, joka rakentuu odotusten ja kokemuksen vertailusta toisiinsa tai vertailusta kilpailevaan yritykseen, josta asiakkaalla on kokemusta. Tämän prosessin osaset johtavat tyytyväisyyden (tai tyytymättömyyden) kokemukseen. Keskeistä tyytyväisyyden käsitteelle on myös se, että ostos tai kuluttaminen täyttää tarpeen ja että kuluttamisen tapahtuma on miellyttävää. Prosessissa arvioituksi tulevat siis sekä tunne että kenties hyvinkin rationaalisen tarpeen täyttyminen. Oliverin julkaisemasta mallista käytetään nimitystä Expectation-disconfirmation -malli (Yi 1993, 506-510 ; Oliver 1980; Oliver, Rust & Varki 1997, 311-318; Parker ja Mathews 2001, 38-40.)

Tyytyväisyyden muodostumisessa nähdään osansa olevan myös kulutettavan tuotteen tai palvelun konseptin selvyydellä (tai epäselvyydellä). Esimerkiksi Yi (1993, 506-208) huomasi, että jos tuote on alkuperäiseltä muodoltaan epäselvä tai esimerkiksi aivan uusi markkinoilla, niin asiakkaalle koituu vaikeuksia arvioida siitä koituvaa arvoa. Tämän vuoksi siten myös tyytyväisyyden tunne jää usein vahvistumatta. Jos tuotekonsepti on jo alusta saakka kuluttajalle selkeä, niin voimakkaat ensiodotukset vaikuttavat myös voimakkaammin tyytyväisyyden kokemiseen. Arkikielellä; jos ei tiedä mitä odottaa, niin on vaikeaa muodostaa mielipidettä kokemuksesta myöskään jälkikäteen.

Lisäulottuvuuden asiakastyytyväisyyden määritelmään tuovat Esbjerg, Jensen, Bech-Larsen ja Barcellos (2012; 445-450), joiden mukaan joskus aikaisemmin yrityksestä tai tuotteesta syntynyt tyytyväisyys saattaa vaikuttaa tulevaisuuden odotuksiin. Tyytyväisyys ei siis aina ole pelkkää odotusten ja koetun vertailua, vaan siihen ovat saattaneet vaikuttaa vuosien takaiset kokemukset, brändimielikuva tai vaikkapa positiivinen suosittelu. Hyvää laatua tai asiakaspalvelua saaneet asiakkaat usein odottavat niin tapahtuvan myös jatkossakin. Jos odotukset ovat valmiiksi korkealla, ja yritys jostain syystä epäonnistuu, niin odotusten täyttymisessä pudotaan todella korkealta.

Tyytyväisyyttä palveluun määritellään tutkimuskirjallisuudessa myös niin sanottujen kriittisten tapahtumien käsittelyn pohjalta (Fournierin & Gleni 1999; 5-6) ja siltä kannalta, miten asiakas toipuu tyytymättömyyden, pettymyksen ja jopa vastoinkäymisten kokemuksista erityisesti huonojen itsepalvelukokemusten jälkeen (Zhun, Nakatan, Sivakumarun, Grewal 2013; 15-25).

### 3.4 Luottamus

Luottamus nähdään asiakassuhdemarkkinoinnissa yhtenä avainmuuttujana ja asiakassuhteen välttämättömänä aineksena. Luottamus määritellään suhteen yhden osapuolen varmuutena siihen, että suhteen toinen puolisko on liikkeellä suhteessa vakain aikomuksin, eikä opportunistisesti vain omaa etuaan tavoitellen. Osaaminen, rehellisyys ja hyväntahtoisuus ovat luottamuksellisen suhteen rakennusaineita sekä B2C että B2B -kontekstien suhteissa (Morgan & Hunt 1994, 22-30; Ganesan 1994, 2-18; Butler 1991; Gefen & Straub 2003, 7-10.)

Anderson ja Narus (1990, 45) kuvaavat ostajan ja myyjän välille syntyvää luottamusta siten, suhteen osapuolten täytyy uskoa toisistaan, että osapuolet haluavat toisilleen hyvää, ja toimivat siten, että toiminnasta seuraa positiivisia seurauksia toisen liiketoiminnalle. Käänteisesti tämä tarkoittaa myös, että kumppanit eivät aiheuta omalla toiminnallaan toisilleen mitään odottamattomia seurauksia. Verkkoliiketoiminnassa luottamusta tutkineen Srinivasanin (2004) ja Wilsonin (1995) mukaan luottamuksen olemassaolo ja määrä vaikuttaa liikesuhteen menestyksellisyyteen. Tutkimuskirjallisuudessa (esim. Ganesan, 1994) tulee luottamuksen yhteydessä esiin myös termi B2B-liikesuhteen haavoittuvuus. Tällä tarkoitetaan, että esimerkiksi ostajien ja myyjien välinen suhteessa voi olla vahva riippuvuussuhde (esimerkiksi tavarantoimituksen aikataulut). *"The parties must be vulnerable to a certain extent for trust to become operational, and there is usually The value of B2B relationships."* Toteaa Ganesan (1994, 18).

Luottamus-käsitettä määritellään myös sen kautta, ketkä luottavat toisiinsa. Morgan ja Hunt, 1994; Anderson ja Narus 1990 määrittävät luottamuksen yritysten välisenä asiana. Blois (1999, 210) taas kyseenalaistaa, voivatko yritykset luottaa toisiinsa, koska luottamus sisältää hänen mukaansa aina emotionaalisen näkökulman. Bloisin mukaan yritysten välinen luottamus rakentuukin kahden yksilön (esimerkiksi kontaktihenkilöiden) välisen suhteen varaan. Yksilöt luottavat

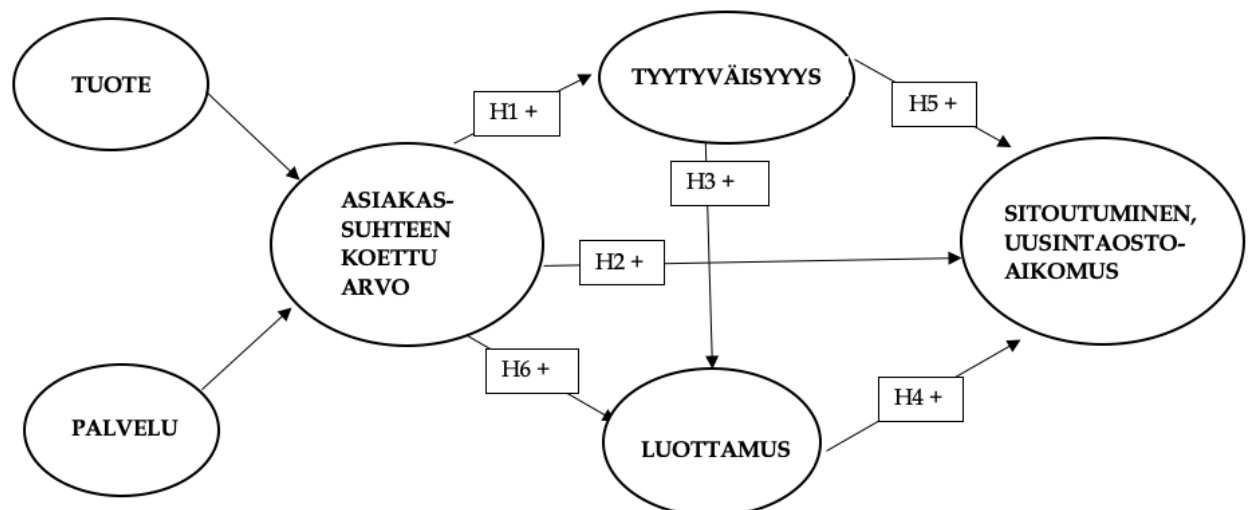
omaan organisaatioonsa ja siten välittävät luottamuksen tunnetta toiselle henkilölle.

Luottamusta syntyy, kun annetut lupaukset täyttyvät, kun huomataan että toinen on liikkeellä hyvin aikomuksin (Kumar, Scheer ja Steenkamp 1995, 350). Butler ja Cantrell (1994, 33-34) toteavat psykologian alaan kuuluvassa raportissa hyvin, että luottamus toimii osapuolten subjektiivisesti kokemana korvikkeena ulkopuolisille säännöille. Luottamuksen avulla voidaan toimia tilanteissa, joissa ei ole ulkopuolisia sääntöjä, jotka takaisivat asianmukaisen käyttäytymisen.

Tässä tutkimuksessa luottamusta lähestytään siitä näkökulmasta, onko case-yritys onnistunut täyttämään sille asetetut velvollisuudet ja hyödyt ja toisaalta, pystyykö yritys välittämään itsestään vaikutelman, että se pyrkii palvelunsa avulla vain ja ainoastaan asiakkaan parasta kohtaan.

### 3.5 Tutkimusmalli ja -hypoteesit

Tämän tutkimuksen tutkimusmalli (Kuvio 3) ja hypoteesit perustuvat aikaisempaan tutkimukseen yritysasiakkaan asiakassuhteestaan kokemasta arvosta, tyytyväisyydestä, luottamuksesta ja asiakassuhteeseen sitoutumisesta.



KUVIO 3. Tutkimusmalli

Tutkimukselle muodostui kuusi hypoteesia, joita perustellaan aikaisemmillä tutkimuksilla.

**H1: Asiakassuhteessa koettu arvo vaikuttaa positiivisesti asiakkaan tyytyväisyyteen.**

Gil-Saura, Frasquet-Deltoro ja Cervera-Tauletin (599-600, 2009) tutkimuksessa selvitettiin asiakassuhteen arvon, luottamuksen, sitoutumisen, tyytyväisyyden ja uskollisuuden välisiä suhteita yritysten välisessä liiketoiminnassa. Tarkemmin he tutkivat valmistavan teollisuuden toimijoiden ja heidän tavarantoimittajien välisiä suhteita 503 yrityksen otannalla. Asiakassuhteen koetun arvon ja tyytyväisyyden yhteys oli tässä tutkimuksessa ilmeinen. (Gil-Saura ym., 604, 2009).

Barry, Dion ja Johnson (2008, 120–125) halusivat mallintaa ostajien ja tavarantoimittajien asiakassuhteen laadun ulottuvuuksien ja asiakassuhteen voimakkuuden välistä yhteyttä. Tyytyväisyys kuului heidän tutkimusmallissaan yhdeksi asiakassuhteen laadun indikaattoriksi. Asiakassuhteen koetun arvon yhteyttä testattiin tutkimuksessa paitsi tyytyväisyyteen, niin myös asiakassuhteen voimakkuuteen. Muuttujien välillä havaittiin tutkimuksessa vahva yhteys. Tutkimus toteutettiin 42 eri maassa, sekä kollektiivisissa että individualistisissa kulttuureissa.

**H2: Asiakassuhteessa koettu arvo vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen (aikomukseen pysyä asiakkaana).**

Asiakassuhteen koettu arvo korreloi positiivisesti hyödykkeitä valmistavan teollisuustoimijan haluun sitoutua samaan tavarantoimittajaan, totesivat Gil-Saura et al. (605, 2009). He painottavat, että tavarantoimittajan, joka haluaa rakentaa pitkäaikaisen suhteen valmistajan kanssa, tulee rakentaa tietoisesti arvon kokemisen mahdollisuuksia asiakkaalleen. Arvon kokemus johtaa kaikinpuoliseen toivottavaan käyttäytymiseen, Gil-Saura et al. toteavat. He näkevät koetun arvon vaikuttavan valmistajan ja tavarantoimittajan suhteessa moleminpuoliseen hyvään: suurempaan myyntiin ja tuottoihin, mutta myös parempaan kahdenväliseen kommunikaatioon, yhteisiin innovaatioihin ja kasvuun.

Molinari, Russell ja Dionin tapa tutkia koetun arvon ja sitoutumisen välistä yhteyttä oli kartoittaa useiden satojen yhdysvaltalaisen rahtipalveluiden kuluttajien mielipiteitä koetun arvon, positiivisen word-of-mouthin, tyytyväisyyden ja uudelleenostoaikomuksen välillä. Heidän tutkimuksensa vahvisti koetun arvon ja uudelleenostohalun välisen yhteyden, mutta tutkimuksessa nousi esille myös muita, kirjoittajien mukaan ”odottamattomia” asioita, joista yhtenä mainittiin se, että palvelun laatu ei vaikuttanutkaan tutkijoiden odottamassa määrin kuluttajien haluun ostaa palvelua uudelleen. (Molinari, Russell & Dion, 2008; 364 – 368.)

### **H3: Tyytyväisyys asiakassuhteeseen vaikuttaa positiivisesti luottamuksen kokemiseen**

Yleisesti todetaan, että ihmisten väliset suhteet rakentuvat luottamuksen vaaraan. Tyytyväisyyden ja luottamuksen välistä suhdetta ovat tutkineet mm. Basha, Mason, Shamsudin, Hussain, ja Salem, 2015; Kadir ja Shamsudin, 2019 sekä Shamsudin, Nurana, Aesya, ja Nabi, 2018, joiden mukaan ostokokemuksen yhteydessä tai hyvästä hinta-laatu-kokemuksesta syntynyt tyytyväisyys ennakoii positiivista vaikutusta asiakkaiden kokemaan luottamukseen. On myös huomattu, että organisaatiot, jotka pystyvät luomaan ja säilyttämään asiakkaiden luottamukseen brändiin, estävät sillä asiakaskatoa. Toisaalta tyytyväisyyden ja luottamuksen välistä yhteyttä on tutkittu myös käänteisesti, eli että ensin tulisi kuluttajan luottamus tuotteeseen, palveluun tai brändiin, ja sen jälkeen syntyisi tyytyväisyyden tuntemuksia. (Hasim et al., 2018; Shamsudin, Razak & Salem 2018.)

### **H4: Luottamus vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen ja aikomukseen pysyä asiakkaana**

Rauyruenin ja Millerin (2007) tutkimuksen mukaan asiakassuhteen laatu vaikuttaa B2B-kontekstissa toimivan asiakkaan uusintaostoaikomukseen. Erityisesti luottamus toimittajaan (supplier) vaikutti positiivisesti uusintaostoaikomukseen. Yllättävää kyllä, hypoteesi tavarantoimittajan henkilökuntaan koetun luottamuksen vaikutuksesta uusintaostoaikomukseen ei saanut vahvistusta. Rauyruenin ja Millerin tutkimuksessa (2007) asiakassuhteen laadun attribuutit koostuvat koetusta luottamuksesta, sitoutumisesta, tyytyväisyydestä sekä asiakaspalvelun laadusta. Uskollisuuden he käsittävät sekä näkyvänä johdonmukaisuutena käyttäytymisenä (uusintaostoaikomus) että asenteellisena uskollisuutena.

Bauer, Grether ja Leach kiinnittivät huomiota 2002 yhdysvaltalaisen toimitusjohtajien asenteita kartoittaneessa tutkimuksessa siihen miten B2B-asiakassuhteita rakennetaan internetissä ja internetistä saatavan tiedon pohjalta. Heidän analyysinsä osoitti, että yrityssuhteessa tunnettu luottamuksen tunne vaikuttaa positiivisesti haluun sitoutua yritykseen. He löysivät tutkimuksessaan myös vahvistuksen sille, että mitä avoimemmin yritysasiakkaalle jaettiin tietoa internetkanavan avulla, niin se lisäsi asiakkaan sitoutumishalukkuutta yritykseen. (Bauer, Grether & Leach 2002, 156-158.)

Doney, Barry ja Abratt 2007 halusivat tarkentaa ja testata luottamusta määrittäviä tekijöitä yritysten palveluiden myynnin ja ostamisen kontekstissa 42 eri maassa ympäri maailmaa. Luottamusta rakentavaksi käyttäytymisen muodoiksi he totesivat sosiaalisen kanssakäymisen, avoimen viestinnän ja asiakasorientaation. Tutkimus tarjoaa lisäksi tietoa siitä, miten eri teknisillä ratkaisulla toteutettu luottamuksellinen palvelu ja kommunikointi on järjestetty tukemaan asiakassuhdetta. Tässä laajassa tutkimuksessa todetaan yksiselitteisesti, että luottamuksella on positiivinen vaikutus paitsi sitoutumiseen, niin myös keskiostoksen kokoon. (Doney, Barry & Abratt 2007, 1097-1109.)

### **H5: Tyytyväisyys vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen ja aikomukseen pysyä asiakkaana**

Tyytyväisyyden ja sitoutumisen välistä positiivisen yhteyden hypoteesia löydettiin Čater ja Čaterin (2010) tutkimus, jossa tyytyväisyys sisällytetään tuotteen ja asiakassuhteen laadun kokemukseen. Myös Barry, Dion ja Johnson (2008) vahvistavat, että luottamus saa aikaan asiakassuhteessa paitsi sitoutumista ja uudelleenostohalua, niin myös kasvua ostosten määrässä. Čater ja Čaterin raportissa on luettavissa, että tyytyväisyyden nähtiin vaikuttavan asiakkaan sitoutumiseen, se todistettiin liittyvän myös asiakkaan uskollisuuteen. Valmistavan teollisuuden B2B-kontekstissa tehdyssä tutkimuksessa löydettiin, että asiakassuhteen laatu (johon tyytyväisyys sisältyy) vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen. Čater ja Čater huomasivat, että tyytyväisyyden synnyttäjinä eli dimensioina sosiaalisuus, yhteistyöhalukkuus ja luottamus korreloivat vahvemmin sitoutumiseen. Vastakkaisina dimensioina esitettiin tyytyväisyyden kokemukseen liitetyt ”tekniset” dimensiot kuten tiedon siirtämisen kanavat myyjältä asiakkaalle. Kaikkiaan tutkimus vahvistaa sitä seikkaa, että asiakkaan motivaatio asiakassuhteen jatkamiseen ja sitoutumiseen riippuu ennen kaikkea asiakkaan emotionaalisen kiintymyksen vahvuudesta kuin järkiperusteisesti (esimerkiksi tuotteen laatuun liittyvät arviot) kalkyloiduista arvioista.

### **H6: Asiakassuhteen koettu arvo vaikuttaa positiivisesti luottamukseen**

Gil-Saura et al. (2009) totesivat tutkimuksessaan, että mitä arvokkaammaksi teollisuusyrityksen ja tavarantoimittajan välinen suhde koettiin, niin sitä suuremmaksi kävi luottamus kumppaniin. Barry, Dion ja Johnson (2008) kartoittivat sitä, miten luotettava käyttäytyminen ja luotettavaksi koettu tarjous liittyvät myyjän uskottavuuteen ja luotettavuuteen. Tutkimuksessa mallinnettiin ensin, millaista on luottamusta rakentava käyttäytyminen B2B-asiakassuhteessa. Tutkimusmallin toinen muuttuja rakentui ostajalle esitetyn tarjouksen ominaisuuksista, johon sisältyi mm. asiakkaan kokema arvo ja palvelun laadun ulottuvuudet. Koetun arvon huomattiin vahvistavan asiakkaan luottamuksen kokemusta.

## 4 TUTKIMUSMENETELMÄ

Luvussa kuvaillaan tutkimuksen metodologiaa ja perustellaan tutkimus- ja aineistonkeruussa tehdyt valinnat. Tämän jälkeen kuvaillaan kyselylomake. Lopuksi esitetään tässä tutkimuksessa käytetty mittaristo (Taulukko 2).

### 4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusmetodi

Tutkijan tekemiä valintoja ohjaa tutkimusstrategia, jota puolestaan viitoittaa tutkimuksen alkuperäinen tarkoitus ja tutkimuksen luonne. Hirsjärven ym. (1997, 120-128) mukaan tutkimuksen tarkoitus on joko kartoittaa, kuvata, selittää, testata tai ennustaa. Hirsjärvi ym. (1997, 170) tarkentaa tutkimusmetodin- eli menetelmän tarkoittavan kaikkia niitä tapoja ja käytäntöjä, joilla havaintoja kerätää tutkimusta varten. Tämä tutkimuksen tarkoitus on tutkia ohjelmistoalan asiakkaan kokemaa arvoa, luottamusta ja tyytyväisyyttä ja koetun arvon yhteyttä asiakkaan sitoutumiseen. Sitoutumisen käsite tulkitaan tässä yhteydessä uusintaostoaikomukseksi, haluksi uusintaa asiakassuhdetta käyttämällä yrityksen palveluita uudestaan.

Tutkimusstrategiaksi eli tutkimuksen suorittamisen menetelmäksi on valittu määrällinen eli kvantitatiivinen tapa, jonka tarkoitus on testata olemassa olevia teorioita empiiriseen aineistoon. Kvantitatiivinen tutkimus tuottaa kokoavaa tietoa tutkimusaiheeseen liittyvistä useista ominaisuuksista. Tätä tutkimustapaa kutsutaan myös deduktiiviseksi koska, siinä etsitään ensin teoreettinen viitekehys ilmiölle, asetetaan tutkimushypoteesit ja sitten aineistosta johdetaan tuloksia, joita tutkimalla hypoteesit todetaan todeksi tai ne kumotaan. (Bryman & Bell 2011, 11.) Lopulta tutkimustuloksia peilataan taas aikaisempaan teoriaan.

Kvantitatiivista menetelmää käyttäessään tutkija hyödyntää aiempia aiheesta löydettäviä teorioita ja määritelmiä hypoteeseista, kerää aineiston numeerisessa muodossa ja tekee päätelmät tilastollisen analyysiin nojaten. Kvantitatiivisella menetelmällä tuotetaan yleistettävissä olevaa tietoa ja pyritään löytämään syy-seuraus-suhteita käsitteiden välillä. Kun reaali maailman havaintoja käsitellään kvantitatiivisesti, voi se synnyttää uuden teoreettisen viitekehäyksen ja uusia hypoteeseja testattavaksi toisissa empiirisissä yhteyksissä. (Hair, Wolfinger, Money, Samouel & Page 2015, 154.)

### 4.2 Aineistonkeruu

Tässä pro gradu -tutkielmassa käytetään aineistonkeruun tapana survey-kyselyä. Survey-tutkimusta määrittää standardisoitu tutkimustiedon keräämisen malli. Standardisoinnilla varmistetaan, että kysymykset ovat kaikille vastaajille

täsmälleen samanlaiset, eikä haastattelija pääse vaikuttamaan vastauksiin. Hirsjärvi (1997,166) kertoo kyselytutkimuksen olevan yksi tapa kerätä kvantitatiivista aineistoa tutkimusjoukosta. Aineiston keräyksen kohdejoukkona voi olla koko tutkimusjoukko tai niin sanottu edustava otanta, jota tutkimalla tutkimus toteutetaan. Surveyn eduksi nähdään mahdollisuus saavuttaa laaja tutkimusaineisto, kun vastauksia kerätään suurelta vastaajajoukolta. Kyselytutkimuksen heikkouksiin taas kuuluu mm. se, ettei tutkija näe missä tilanteessa, miten huolella, tai miten tosissaan vastaajat kyselyitä täyttävät. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 139–140, 182.)

Empiirisen tutkimuksen aineisto kerättiin elo-syyskuu 2017 aikana Webropol-ohjelmistolla tehdyn kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake on tallennettu liitteeksi. (LIITE 1). Yrityksen pyynnöstä sen nimi on poistettu opinnäytteeseen tallennetusta kyselylomakkeesta. Tutkimuksen kohderyhmälle välitetystä kyselylomakkeesta yrityksen tiedot olivat luonnollisesti näkyvissä.

Linkki kyselyyn lähetettiin aluksi 900 case-yrityksen asiakasrekisteristä poimitulle asiakkaalle. Lisäksi kyselyn linkki jaettiin yrityksen Facebook-sivulla. Kuukausi ensimmäisen kyselyn lähettämisen jälkeen, se nostettiin esille yrityksen uutiskirjeessä, jossa vastaanottajia oli 2800. Kannustimena kyselyyn vastamiseksi arvottiin kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken laadukas tavarapalkinto. Vastaajille kerrottiin, että kysely sisältää monivalintakysymyksiä, siihen voi vastata anonyymisti ja että vastaaminen kestäisi noin 10 minuuttia. Vastauksia kyselyyn saatiin 29 kappaletta. Kyselyä ei koettua mielekkääksi lähettää enää kolmatta kertaa.

### 4.3 Kyselylomake

Kysely sisältää kolme taustakysymystä ja 47 kysymystä, joista muodostuvat tutkimuksen muuttujat ja edelleen käsitteitä kuvaavat mittarit ja kokonaisuudesta lopulta mittaristo.

Lomakkeessa mitattavia käsitteitä olivat CRAM-mallin mukaiset tuote- ja palvelukäsitteet, asiakassuhteen koettu arvo, tyytyväisyys, luottamus ja sitoutuminen. Lisäksi tiedusteltiin kosketuspisteistä, eli siitä millä kanavilla asiakas on yhteydessä yrityksen.

Lomakkeen kysymykset muotoiltiin hyödyntämällä tutkimuskirjallisuutta, josta oli löydettävissä käsitteisiin liittyviä ja jo testattuja kysymyksenasetteluja. Tutkimuksen tekijä lisäsi kysymysväitteen alkuun muuttujan nimeä ja numeroa kuvaavan koodin, esim. PRICE1, jotta kysymysten kirjaaminen ja käsittely tilastollisessa vaiheessa olisi helpompaa.

Kysymyksen asteikkona käytettiin Likertin 5-portaista asteikkoa (5= täysin samaa mieltä - 1= täysin eri mieltä). Vastaajaa neuvottiin vastaamaan näin: "Luethan jokaisen kysymyksen huolellisesti ja arvioi mielikuvasi asteikolla 5 = täysin samaa mieltä - 1 = täysin eri mieltä." Kyselylomakkeen kysymykset ja teoreettiset viitekehukset löytyvät taulukosta 2. Kyselylomake löytyy liitteestä (LIITE 1).



Case-yritys sai vaikuttaa lomakkeen muotoiluun ja kysymysten sanamuotoon. Asiaa käsiteltiin kahdessa tapaamisessa ja useassa sähköpostikeskustelussa yrityksen myynti- ja markkinointijohdon kanssa. Ohjelmistoalan yrityksen tuote- ja palvelukokemuksen mittaamiseksi kehitetyn CRAM-malli (Kuvio 2) sisältää 12 erillistä kysymystä, joista muodostuvat tuote- ja palvelumuuttujat. Näitä kysymyksiä muokattiin sopimaan yrityksen käyttämään terminologiaan samalla kun niitä suomennettiin. Soveltamisessa vältettiin muuttamasta alkuperäisen CRAM-mallin muuttujien merkitystä. Ohjelmistotuotteen käytettävyyteen (FUNC1 - FUNC4) liittyvät kysymykset jaettiin sekä toiminnallisuuteen että käytettävyyteen liittyviin asioihin markkinointijohdon toivomuksesta. Alkuperäisessä CRAM-mallissa olleita työntekijöiden ekspertisiin / osaamiseen liittyviä kysymyksiä ei koettu relevanteiksi, joten ne jätettiin kokonaan pois muuttujista. Samoin alkuperäisessä kyselyssä olleet yrityksen sijaintiin liittyvät kaksi kysymystä jätettiin pois.

Joitakin CRAM-mallin muuttujia (esimerksi hinta, PRICE1 - PRICE2) pyydetään arvioimaan vain kahden väitteen avulla. Tutkimuksen tekijä tiedostaa tämän käsitteen luotettavuuteen vaikuttavaksi riskiksi, mutta koska väitteitä ei ole alkuperäisessä tutkimuksessakaan enempää, asiaan ei voi tässä vaiheessa vaikuttaa. Seuraavassa puretaan auki kyselylomakkeen sisältyvät kysymykset.

TAULUKKO 2. Tutkimuksen muuttujat ja muuttujia mittaavat kysymykset

<p><b>Tuote-muuttujaa koskevat kysymykset</b> (Mukaillen Parry, Jones, Rowley &amp; Kupiec-Tehanan 2012)</p>	<p>PRICE1 Tuote X on matalan hintatason tuote.          PRICE2 Tuote X on korkean hintatason tuote.          FUNC1 X-ohjelmisto on käytettävyydeltään riittävä.          FUNC2 X-ohjelmisto on käytettävyydeltään rajallinen.          FUNC3 X-ohjelmistossa on riittävästi toiminnallisuuksia.          FUNC4 X-ohjelmiston toiminnallisuudet ovat rajalliset          SOQUAL1 X on hyvin testattu ohjelmisto ja se tuottaa hyvän käyttäjäkokemuksen          SOQUAL2 X on hyvin testattu ohjelmisto, mutta sitä on vaikea käyttää.          SOQUAL3 X on testaamaton ohjelmisto ja sitä on vaikea käyttää.          LANG1 Minulle on tärkeää mahdollisuus käyttää ohjelmistoa suomen kielellä.          LANG2 Minulle on tärkeää mahdollisuus käyttää ohjelmistoa omassa ympäristössä.</p>
<p><b>Palvelu-muuttujaa koskevat kysymykset</b> (Mukaillen Parry, Jones, Rowley &amp; Kupiec-Tehanan 2012)</p>	<p>PROF1 Yritys X:n myynti ymmärtää vaatimukseni tuotetta kohtaan.          PROF2 Yritys X:n toimitusprosessi on luotettava ja toimiva          UND1 Saan apua yrityksen tuelta.          UND2 Saan apua tuelta kohtuullisessa ajassa          UND3 Yrityksen tuki ymmärtää ongelmani ja tarpeeni.          CRTR1 Voin varmasti luottaa yritys X:ään aikaisempien kokemusteni perusteella.</p>

	<p>CRTR2 Voin luottaa yritys X:ään sen perusteella, että joku muu on suositellut yritystä minulle.</p> <p>CRTR3 Minulla ei ole aikaisempaa kokemusta yrityksestä, ja koen ettei luottamuksellista suhdetta ole vielä syntynyt.</p> <p>COM1 yritykseltä saamani asiakasviestintä on hyödyllistä.</p> <p>COM2 yritykseltä saamani asiakasviestintä on riittävää.</p> <p>REL1 Asiakassuhde yrityksen kanssa hyödyttää molempia osapuolia.</p> <p>REL2 Asiakassuhde yrityksen kanssa on kertamyyntiin perustuva "on-off" -suhde.</p> <p>Tiedän, että...</p> <p>SERV1 Saan tarvittaessa yritykseltä koulutuspalveluita.</p> <p>SERV2 Saan tarvittaessa yritykseltä konsultaatiopalveluita.</p> <p>SERV3 Koulutuspalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.</p> <p>SERV4 Konsultaatiopalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.</p>
<p><b>Asiakassuhteen koettua arvoa</b> (Relationship value, RV) koskevat kysymykset (Eggert et al. 2006; Gil-Saura et al. 2009)</p>	<p>Kun mietit asiakassuhtettasi yritykseen X ja vertaat sitä toiseen ohjelmistotoimittajaan..</p> <p>RV1 Saan enemmän lisäarvoa suhteessani yritys X:ään.</p> <p>RV2 Saavutamme yritys X:n kanssa parempia tuloksia.</p> <p>RV3 Suhteeni yritys X:n kanssa on arvokkaampi.</p> <p>RV4 Suhteeni yritykseen luo minulle enemmän arvoa, kun suhteutan sen kustannuksia ja hyötyjä toisiinsa.</p>
<p><b>Tyytyväisyyttä</b> koskevat kysymykset (Barry et al. 2008)</p>	<p>SAT1 Yrityksen X tekemä työ vastaa odotuksia, joita asetan palvelun toimintavarmuudelle</p> <p>SAT2 Yrityksen X ohjelmistotoimitukseen tai palveluun käyttämä aika vastaa odotuksiamme.</p> <p>SAT3 Yritykseltä X saamani palvelu johtaa haluamaani lopputulokseen.</p> <p>SAT4 Yritys X on parempi kuin vastaava kilpailija antamaan hyvään lopputulokseen johtavaa palvelua.</p>
<p><b>Luottamusta</b> koskevat kysymykset (Gil Saura et al. 2009)</p>	<p>TR1 Yritys X on mielestäni rehellinen ja vilpitön ohjelmistotoimittaja.</p> <p>TR2 Yritys X pitää lupauksensa.</p> <p>TR3 Yritys X informoi meitä kaikista ongelmista, jotka voisivat vaikuttaa meihin.</p> <p>TR4 Yritys X on kiinnostunut meidän eduistamme.</p> <p>TR5 Yritys X:n toimittama tieto on luotettavaa.</p> <p>TR6 Yritys X tuntee toimialamme ja tuotteemme</p>
<p><b>Sitoutumista</b> (uusintaostoaijomusta) koskevat kysymykset (Molinari et al. 2008; Gil-Saura et al. 2009;</p>	<p>CONT1 Luulen että pysymme yritys X:n asiakkaana seuraavien muutamien vuosien ajan.</p> <p>CONT2 Kun seuraavan kerran tarvitsemme vastaavaa palvelua, ostanne sen yritys X:ltä.</p> <p>CONT3 Oletan suhteemme kestävän vielä pitkän aikaa.</p>

Lush & Brown 1996; Ganesan 1994)	CONT4 Oletan, että ostamme yritys X:ltä ainakin saman verran palveluita kuin nyt. CONT5 Haluaisin pysyä yritys X:n asiakkaana, vaikka palvelun hintaa korotettaisiin. CONT6 Koen asiakassuhteemme yritys X:n kanssa olevan pitkäaikaista kumppanuutta.
-------------------------------------	--

#### 4.4 Aineiston analysoiminen PLS-mallin avulla

Kun valitaan menetelmiä, joilla kvantitatiivista aineistoa analysoidaan, tutkija tekee valintoja parametrusten ja ei-parametrusten testien välillä. Valintaan vaikuttaa analysoitavan aineiston koko. Parametrisiä testejä ei suositella tehtäväksi, jos aineiston koko on alle 50. Jos aineiston koko olisi riittävä, parametrisiä testejä suositaan, koska ne ovat voimakkaampia eli suosittelevat helpommin väärän nollahypoteesin hylkäämistä. Parametriseksi testiksi luetaan esimerkiksi t-testi, ja taas ei-parametrikseksi esim. khin neliö-testi. Tutkimusmetodioppaassa alle 50 vastaajan kyselyt luokitellaan pieniksi tutkimuksiksi ja niissä sovelletaan ei-parametrisiä testimenetelmiä. (Karjaluo, 2007.)

Kyselytutkimuksesta saadun aineiston pieni koko (29) aiheutti tutkimuksen tekijälle runsaasti pohdittavaa analyysimenetelmän ja -ohjelman valinnassa. Aivan tutkimuksen alussa, ennen aineiston keräämistä, tähdättiin rakenneyhtälömallinnuksen (SEM, structural equation modeling) käyttämiseen, mutta aineiston koko ei olisi riittänyt siihen. Tuottaakseen luotettavaa tietoa, SEM-analyysi tarvitsee vähintään yli 100 vastausta sisältävän otoskoon. (ed.)

Aineistoa esiteltiin ensin SPSS-ohjelmalla. Lopulta päädyttiin kokeilemaan SmartPLS 3.3.3. -tilasto-ohjelmaa ja valittiin siten analyysimenetelmäksi PLS (Partial Least Squares) -malli. PLS-mallin sanotaan sopivan tutkimuksiin, joissa otoskoko voi jäädä jopa 10-20 vastaajan välille. PLS-mallilla voidaan tutkia useiden muuttujien välisiä yhteyksiä ja merkityksiä samanaikaisesti. (esim. Henseler, Ringle & Sinkovics 2009, 282-283; 292.)

Kun aineisto analysoidaan PLS-mallinnuksen mukaisesti, siitä muodostuu kaksi mallia: sisäinen rakennemalli ja ulkoinen mittausmalli. Ensin tutkitaan tilastollisten tunnuslukujen avulla ulkoisen mallin, näkyvien muuttujien latauksia. Lataus-arvojen avulla luodaan käsitys mallin reliabiliteetista ja validiteetista. Ulkoisen mallin tarkoitus on selvittää alkuperäisten muuttujien (eli indikaattoreiden) niitä edustavien konstruktioiden välistä suhdetta ja varmistaa, että mallin konstruktiot ovat valideja ennen kuin tehdään päätelmien mallin välisistä suhteista.

Sen jälkeen arvioidaan niin sanottu sisäinen malli, jossa tarkastelun kohteeksi tulevat polkukertoimet latenttien, eli piilevien muuttujien välillä. PLS:n

eduksi luetaankin se, että sen avulla voidaan tutkia suhteita havaittujen muuttujien ja piilevien muuttujien välillä. Chapman ja Kihn (2009, 162) toteavat myös, että malli sopii tutkimuksiin, joissa tarkastellaan useiden riippuvien muuttujien suhteita toisiinsa ja jos aikaisempaa teoreettista tietoa on vähän. (Henseler ym. 2009, 284; Taiminen 2020)

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 5.1 Aineiston kuvailu

#### 5.1.1 Taustatiedot

Kyselyyn vastasi 29 henkilöä. Taustakysymyksissä haluttiin tietää vastaajan rooli ja kokemusvuosien määrä ohjelmistotuotteen käyttäjänä (Taulukko 3). Lisäksi vastaajilta tiedusteltiin mieluisinta kanavaa, jonka avulla he haluavat olla yrityksen tuotteisiin ja palveluihin yhteydessä (Taulukko 3). Kyselyyn vastasivat eniten ohjelmiston käyttäjät (48,3 %) ja toiseksi eniten (41,4 %) ohjelmiston asiantuntijoina, mutta ei välttämättä sen käyttäjiksi itsensä tuntevat henkilöt. Vähiten kyselyyn vastasivat päättäjiksi itsensä luokittelevat henkilöt. Kyselyyn vastanneet henkilöt olivat kaikki melko kokeneita ohjelmiston kanssa toimijoita: 75,9 % vastaajista ilmoitti kokemusvuosikseen 5 tai enemmän.

TAULUKKO 3. Taustakysymysten frekvenssit ja kohtaamispisteet

Taustakysymys	Frekvenssi
<b>VASTAAJAN ROOLI</b>	
Päättäjä	2 (6,9 %)
Asiantuntija	12 (41,4 %)
Käyttäjä	14 (48,3 %)
Jokin muu	1 (3,4 %)
<b>Taustakysymys</b>	<b>Frekvenssi</b>
<b>KOKEMUS TUOTTEISTA</b>	
0 - 1 vuotta	
1 - 2 vuotta	2 (10,3 %)
2 - 5 vuotta	4 (13,8 %)
Enemmän kuin 5 vuotta	22 (75,9 %)
<b>Vastaanotan tietoa mieluiten:</b>	<b>Vastaajien lukumäärä</b>
Suomenkieliseltä verkkosivulta	16
Seminaareista ja käyttäjäpäivistä	12
Englanninkieliseltä verkkosivulta	9
Sähköisistä uutiskirjeistä	8
Kohtaamisista toisen asiakkaan kanssa	7
Webinaareista	6
Youtube-videoista	6
Netin hakukoneista itse etsimällä	6
Sosiaalisesta mediasta	5
Puhelinkeskustelut, tapaamiset	5
Muilta kuin yrityksen sivulta, englanniksi	3
Yleiset messut ja tapahtumat	3
Jokin muu ulkopuolinen tietolähde	2

### 5.1.2 Tuote-muuttujaa koskevan aineiston kuvailu

Kaikki vastaajat vastasivat kaikkiin kysymyksiin, joten kaikkien muuttujien kysymykset saivat jonkin arvon. Mielenpitoita ja kokemuksia itse ohjelmistotuotteesta mitattiin hinta-, käytettävyys-, laatu- ja kieliversiokokemuksia kysymällä. Aineistoa kuvailaan esittämällä sen suoria tilastollisia jakaumia: muuttujien keskiarvoja ja keskihajontaa (Taulukko 4). Keskihajonta kertoo aineiston sisäisestä tarkkuudesta tai hajonnasta. Siitä, miten keskittyneitä havainnot ovat, miten kaukana havainnot keskimäärin ovat keskiarvosta, kuinka paljon ne poikkeavat toisistaan (Taiminen, 2020.)

Ohjelmistotuotteen hintaa ei pidetä korkean hintatason tuotteena: väitteen ”Tuote on matalan hintatason tuote” keskiarvo on 3,93 (keskihajonta 1,05) kun vastaus 5 tarkoittaa samaa mieltä ja vastaus 1 eri mieltä. Tätä puoltaa toisen hintaa mittaavan väitteen tulos ”Tuote on korkean hintatason tuote”, joka saa keskiarvon 1,93, eli vastaajat ovat olleet eri mieltä väitteen kanssa. Hintakokemuksessa on jonkin verran hajontaa vastaajien kesken, keskihajonta vaihtelee välillä 0,91 – 1,05.

Ohjelmisto mielletään käytettävyydeltään keskimäärin riittäväksi. Väite riittävydestä sai keskiarvon 2,41 (keskihajonta 0,93) eli vastaajat olivat hivenen enemmän eri kuin samaa mieltä väitteen kanssa. Kun käytettävyydestä kysytään toisinpäin, eli että onko ohjelmiston käytettävyys rajallinen, saa muuttuja keskiarvoksi 2,8 (keskihajonta 1,22). Toiminnallisuuksien määrä on käytettävyyden yksi parametri ohjelmistojen arvioissa. Väite ”Ohjelmistossa on riittävästi toiminnallisuuksia”, saa keskiarvon 2,07 (keskihajonta 0,76). Eli vastaajat ovat olleet enemmän eri, kuin samaa mieltä väitteen kanssa, eli toivoisivat lisää toiminnallisuuksia. Kun taas vastaajat arvioivat kysymystä ”Ohjelmiston toiminnallisuudet ovat rajalliset”, vastausten keskiarvo on 2,28 (keskihajonta 0,98). Jos toiminnallisuuksien kanssa nähtiin edellisen kysymyksen valossa haasteita, niin tämän kysymysten vastauksissa ei kuitenkaan haluttu esittää kovin rankkaa kritiikkiä toiminnallisuuksia kohtaan. Muutenhan samanmielisten osuus olisi ollut suurempi. Suurin keskihajonta (1,22) vastaajien kesken käytettävyyttä arvioitaessa olikin kysymyksessä ”Ohjelmisto on käytettävyydeltään rajallinen”. Käytettävyyden arviointi selvästi jakaa mielipiteitä.

Ohjelmiston laatukokemukseen vaikuttaa CRAM-mallin mukaan se, onko ohjelmisto testattu ja onko esimerkiksi ohjelmointivirheet korjattu ennen varsinaisille asiakkaille toimittamista, vai joutuvatko varsinaiset asiakkaat raportoitmaan ja korjauttamaan ”bugeja” kesken työtään. Väite siitä, että ohjelmisto tuottaa hyvän käyttäjäkokemuksen, ja että se on hyvin testattu, saa keskiarvon 2,10. Eli enemmän vastaajia on väitteen kanssa eri mieltä kuin samaa mieltä. Väite, jossa sanotaan, että ohjelmisto on hyvin testattu, mutta sitä on vaikea käyttää, saa keskiarvon 3,17 (keskihajonta 1,21). Väitteen ”X on testaamaton ohjelmisto ja sitä on vaikea käyttää” saa keskiarvon 4,10 (keskihajonta 1,19). Iso osa vastaajista on siis vastannut olevansa samaa mieltä väitteen kanssa.

Tuote-muuttujan viimeiset kysymykset käsittelevät ohjelmiston kielivaihtoehtojen merkitystä käyttäjälle. Mahdollisuus ohjelmiston suomenkielisen version käyttöön saa keskiarvon 3,24 (keskihajonta 1,52). Kysymys ohjelmiston käytämisestä omassa ympäristössä ei oikeastaan liity kieleen, vaan siihen, onko ohjelmisto pilviversio vai asennettu asiakkaan omaan tietoliikenneympäristöön. Väite ”Minulle on tärkeää käyttää ohjelmistoa omassa ympäristössä” saa keskiarvon 1,55 (keskihajonta 0,67), eli isoja yhtenäinen osa väitteeseen vastaajista ei pidä sitä tärkeänä tuotteen ominaisuutena.

TAULUKKO 4. Tuote-muuttujaa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Kysymys	Keskiarvo	Keskihajonta
Tuote X on matalan hintatason tuote.	3,93	1,05
Tuote X on korkean hintatason tuote.	1,93	0,91
X-ohjelmisto on käytettävyydeltään riittävä.	2,41	0,93
X-ohjelmisto on käytettävyydeltään rajallinen.	2,48	1,22
X-ohjelmistossa on riittävästi toiminnallisuuksia.	2,07	0,76
X-ohjelmiston toiminallisuudet ovat rajalliset	2,28	0,98
X on hyvin testattu ohjelmisto ja se tuottaa hyvän käyttäjäkokemuksen	2,10	1,03
X on hyvin testattu ohjelmisto, mutta sitä on vaikea käyttää.	3,17	1,21
X on testaamaton ohjelmisto ja sitä on vaikea käyttää.	4,10	1,19
Minulle on tärkeää mahdollisuus käyttää ohjelmistoa suomen kielellä.	3,24	1,52
Minulle on tärkeää mahdollisuus käyttää ohjelmistoa omassa ympäristössä.	1,55	0,67

### 5.1.3 Palvelu-muuttujaa koskevan aineiston kuvailu

Kyselyyn vastaajat antoivat vastauksen kaikkiin kysymyksiin (Taulukko 5). Palvelumuuttujia mittaavien kysymysten keskihajonnat olivat pienempiä, kuin tuotemuuttujien kohdalla. Muuttujaryhmän parhaan keskiarvon, 2,93 (1,02 keskihajonta), sai kysymys ”Voin luottaa yritykseen jonkin toisen suosittelun perusteella”.

Palvelumuuttujan ensimmäiset kaksi kysymystä mittasivat vastaajan käsitystä ohjelmistoyrityksen ammattitaidosta. Väite ”Myynti ymmärtää vaatimuk-

seni” sai keskiarvon 2,41 (keskihajonta 0,93). Yrityksen toimitusprosessi ammatitaidon mittaajana sai vastaajilta keskiarvon 2,21. Keskihajonta molemmissa kysymyksissä on melko pieni, 0,93 – 0,96.

Kolme kysymystä, joilla mitataan ymmärrystä: avun saaminen kohtuullisessa ajassa ja yrityksen kohdistama ymmärrys asiakaan ongelmaa kohtaan jäivät kaikki keskiarvoltaan alle kahteen, vaihdellen 1,86 – 1,97 välissä. Keskihajonnat näissä kysymyksissä olivat pieniä (0,77 -0,88), joten vastaajat olivat vastauksissaan samanmielisiä.

Asiakkaan kokemaan luottamusta yritystä kohtaan mittasi kolme kysymystä. Kahdessa ensimmäisessä haluttiin tiedustella, onko luottamus syntynyt aikaisemman kokemuksen vai jonkun muun henkilön suosittelun perusteella. Väite luottamuksen synnystä aikaisemman kokemuksen perustuen sai keskiarvon 2,07 (keskihajonta 0,98). Toisen henkilön suosittelu omaa kokemusta tärkeämpänä -väitettä käsiteltiin luvun alussa. Väite siitä, että luottamuksellista asiakassuhdetta ei olisi syntynyt sai keskiarvon 1,93 (1,05 keskihajonta) eli iso osa vastaajista oli sen väitteen kanssa eri mieltä. Toisin sanoen, he kokivat luottamuksellisen asiakassuhteen syntyneen.

Asiakasviestinnän hyödyllisyys ja riittävyys liittyvät palvelukokemukseen. Väite hyödyllisyydestä sai keskiarvoksi 2,07 ja riittävyyden keskiarvo oli 1,86. Asiakasviestinnän riittävyyttä siis arvioitiin kriittisemmin kuin sen hyödyllisyyttä.

Tutkimuksen kysymyspatteristossa tutkitaan asiakassuhdetta kahdessa eri osiossa: tässä palvelua mittaavassa kokonaisuudessa kahdella kysymyksellä ja erillisessä asiakassuhteen koettua arvoa mittaavassa muuttujassa. Väite ”asiakassuhde hyödyttää molempia osapuolia” saa keskiarvon 2,17 (0,99 keskihajonta). Lisäksi vastaajia pyydettiin vastaamaan kysymykseen ”Asiakassuhde yrityksen kanssa on kertamyynä perustuva on-off-suhde”. Tämän kysymyksen vastauksista muodostui keskiarvoksi 3,83. Iso osa vastaajista oli kysymyksen kanssa täysin samaa mieltä. Tosin myös keskihajonta oli tämän kysymyksen osalta 1,21 – korkein keskihajonta palvelumuuttujien hajontaluvuissa.

Asiakaspalveluun liittyvät kysymykset olivat viimeisiä palvelumuuttujan kysymyksiä. Ne liittyivät siihen, millainen kokemus asiakkaalle on syntynyt koulutus- ja konsultaatiopalveluiden saatavuudesta ja hyödyllisyydestä. Väitteet ”Saan tarvittaessa koulutuspalveluita / konsultaatiopalveluita” saivat saman keskiarvon 1,62. Iso osa vastaajista koki olevansa väitteen kanssa eri mieltä. Keskihajonta kysymyksissä vaihteli 0,93 – 0,96 välillä, eli vastaajien kesken arviot olivat hyvin samankaltaisia. Sen sijaan kaksi viimeistä palvelumuuttujan väitettä ”Koulutuspalvelut / konsultaatiopalvelut ovat minulle hyödyllisiä” saivat keskiarvot 2,38 ja 2,41. Myöskin hyödyllisyyttä arvioitiin kokonaisuudessa hyvin samanmielisesti. Kysymysten keskihajonta oli 0,96 – 0,97.



TAULUKKO 5. Palvelu-muuttujaa koskevien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Kysymys	Keski-arvo	Keski-hajonta
Yritys X:n myynti ymmärtää vaatimukseni tuotetta kohtaan.	2,41	0,93
Yritys X:n toimitusprosessi on luotettava ja toimiva	2,21	0,96
Saan apua yrityksen tuelta.	1,91	0,87
Saan apua tuelta kohtuullisessa ajassa	1,86	0,77
Yrityksen tuki ymmärtää ongelmani ja tarpeeni.	1,97	0,85
Voin varmasti luottaa yritys X:ään aikaisempien kokemusteni perusteella.	2,07	0,98
Voin luottaa yritys X:ään sen perusteella, että joku muu on suositellut yritystä minulle.	2,93	1,02
Minulla ei ole aikaisempaa kokemusta yrityksestä, ja koen ettei luottamuksellista suhdetta ole vielä syntynyt.	1,69	1,05
Yritykseltä saamani asiakasviestintä on hyödyllistä.	2,07	0,83
Yritykseltä saamani asiakasviestintä on riittävää.	1,86	0,94
Asiakassuhde yrityksen kanssa hyödyttää molempia osapuolia.	2,17	0,99
Asiakassuhde yrityksen kanssa on kertamyyntiin perustuva "on-off" -suhde.	3,83	1,21
Saan tarvittaessa yritykseltä koulutuspalveluita.	1,62	0,93
Saan tarvittaessa yritykseltä konsultaatiopalveluita.	1,62	0,96
Koulutuspalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.	2,38	0,96
Konsultaatiopalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.	2,41	0,97

#### 5.1.4 Luottamus-muuttujaa koskevat keskiarvot ja keskihajonnat

Kyselylomakkeessa luottamusta arvioitiin osana CRAM-mallin palvelumuuttujaa, mutta myös omana käsitteenään, viidellä erillisellä kysymyksellä (Taulukko 6). Luottamusta mittaavista kysymyksistä korkeimmat keskiarvot saivat kysymykset, joissa pyydettiin arvioimaan yrityksen kykyä informoimaan asiakkaita kaikista heitä mahdollisesti koskevista ongelmista (keskiarvo 2,72; keskihajonta 1,05) sekä kysymys, jossa kysyttiin asiakkaan kokemusta siitä, onko yritys kiinnostunut asiakkaan eduista (keskiarvo 2,62; keskihajonta 0,96).

Matalimman keskiarvon 1,74 vastauksissa sai väite "Yrityksen toimittama tieto on luotettavaa", ja sitä koskevissa vastauksissa oli myös pienin vastausten keskihajonta 0,73.

TAULUKKO 6. Luottamus-muuttujaa koskevat keskiarvot ja keskihajonnat

Kysymys	Keskiarvo	Keskihajonta
Yritys X on mielestäni rehellinen ja vilpitön ohjelmistotoimittaja.	2,17	1,15
Yritys X pitää lupauksensa.	2,10	1,03
Yritys X informoi meitä kaikista ongelmista, jotka voisivat vaikuttaa meihin.	2,72	1,05
Yritys X on kiinnostunut meidän eduistamme.	2,62	0,96
Yritys X:n toimittama tieto on luotettavaa.	1,76	0,73
Yritys X tuntee toimialamme ja tuotteemme.	2,28	1,01

### 5.1.5 Tyytyväisyys-muuttujaa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Tyytyväisyyttä mittaavat väitteet saivat kaikkiaan pienimmät keskihajonta-arvot vastaajien keskuudessa, kun tutkitaan kaikkia kyselylomakkeen muuttujien kysymysryhmiä. Asiakkaiden vastaukset liikkuvat arvion 2 tuntumassa. Parhaimman keskiarvon sai kysymys, jossa pyydettiin arvioimaan omaa tyytyväisyyden kokemusta suhteessa vastaavaan kilpailijaan. Väite sai keskiarvon 2,83 (keskihajonta 0,91). Sen sijaan alhaisimman keskiarvon 2,07 (keskihajonta 0,91) vastauksista sai väite, jossa asiakas otti kantaa siihen, johtaako yritykseltä saatu palvelu asiakkaan haluamaan lopputulokseen.

TAULUKKO 7. Tyytyväisyyttä mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Kysymys	Keskiarvo	Keskihajonta
Yrityksen X tekemä työ vastaa odotuksia, joita asetan palvelun toimintavarmuudelle	2,10	0,92
Yrityksen X ohjelmistotoimitukseen tai palveluun käyttämä aika vastaa odotuksiamme.	2,28	0,98
Yritykseltä X saamani palvelu johtaa haluamaani lopputulokseen.	2,07	0,91
Yritys X on parempi kuin vastaava kilpailija antamaan hyvään lopputulokseen johtavaa palvelua.	2,83	0,91

### 5.1.6 Koetun asiakassuhteen arvoa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Asiakkaan kokemaan arvoa mitattiin neljän väitteen avulla, joista kolmessa näkökulma oli se, että asiakkaan tuli puntaroida arvon kokemusta suhteessa yritys X:n kilpailijoihin eli muihin vastaaviin ohjelmistotoimittajiin. Kaikkien tämän muuttujan väitteiden keskiarvot olivat asteikon 1 – täysin eri mieltä – 5 täysin samaa mieltä puolivälin yläpuolella. Suurimman keskiarvon 2,72 (keskihajonta 1,05) sai kysymys, jossa asiakas reflektoi kokemustaan tutkittavan yrityksen lisäarvon tuottamiskykyyn.

TAULUKKO 8. Koetun asiakassuhteen arvoa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

<b>Kysymys: Kun mietit asiakassuhdettasi yritykseen X ja vertaat sitä toiseen ohjelmistotoimittajaan:</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>Keskihajonta</b>
Saan enemmän lisäarvoa suhteessani yritys X:ään.	2,72	1,05
Saavutamme yritys X:n kanssa parempia tuloksia.	2,59	1,00
Suhteeni yritys X:n kanssa on arvokkaampi.	2,69	0,95
Suhteeni yritykseen luo minulle enemmän arvoa, kun suhteutan sen kustannuksia ja hyötyjä toisiinsa.	2,65	0,96

### 5.1.7 Sitoutumista, uusintaostoaikomus-muuttujaa mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

Uusintaostoaikomusta mittaamissa väitteissä korkeimman keskiarvon 3,31 (1,09 keskihajonnalla) sai väite siitä, että asiakkaat kokivat pysyvänsä asiakkaina, vaikka palvelun hintaa korotettaisiin. Matalimman keskiarvon 1,93 sai kysymys, jossa asiakas arvioi luuloaan pysyä yritys X:n asiakkaana tulevien seuraavien vuosien ajan. Tuossa väitteessä oli myös muuttujaryhmän matalin keskihajonta 0,74.

Kuitenkin väite ”kun seuraavan kerran tarvitsemme palvelua, ostamme sen yritys X:ltä” sai keskiarvon 2,52 (keskihajonta 0,89). Asiakassuhteen pitkäaikaista kumppanuusastetta mittaava väite sai keskiarvon 2,14 (0,89 keskihajonta), mutta väite ”Oletan suhteemme kestävän vielä pitkän aikaa” arvioitiin korkeammaksi ja vastausten keskiarvo nousi 2,41:een keskihajonnan ollessa 0,81.

TAULUKKO 9. Sitoutumista mittaavien kysymysten keskiarvot ja keskihajonnat

<b>Kysymys</b>	<b>Keskiarvo</b>	<b>Keskihajonta</b>
Luulen että pysymme yritys X:n asiakkaana seuraavien muutamien vuosien ajan.	1,93	0,74
Kun seuraavan kerran tarvitsemme vastaavaa palvelua, ostamme sen yritys X:ltä.	2,52	0,89

Oletan suhteemme kestävän vielä pitkän aikaa.	2,41	0,81
Oletan, että ostamme yritys X:ltä ainakin saman verran palveluita kuin nyt.	2,35	0,88
Haluaisin pysyä yritys X:n asiakkaana, vaikka palvelun hintaa korotettaisiin.	3,31	1,09
Koen asiakassuhteemme yritys X:n kanssa olevan pitkäaikaista kumppanuutta.	2,14	0,89

## 5.2 Tutkimusmallin testaaminen

Seuraavissa kappaleissa raportoidaan Smart PLS-ohjelmiston avulla tehty tutkimusmallin testaaminen. Mittausmallia arvioidaan, jotta voidaan tehdä päätelmiä sen validiteetista, eli siitä onko ilmiötä mitattu luotettavasti. Luotettavuuden mittareita ovat yhteneväisyysvaliditeetti ja erotteluvaliditeetti. Luotettavuuden arvioinnin jälkeen voidaan arvioida muuttujien välisiä suhteita Smart PLS:n tuottaman rakenneyhtälömallin avulla. Lopuksi tarkastellaan tutkimushypoteesien toteutumista.

### 5.2.1 Ulkoisen mallin arviointi

Smart PLS:ää käytettäessä tulee ensin arvioida ulkoinen malli, eli katsoa miten voimakkaasti tai heikosti yksittäiset kysymykset latautuvat muuttujille. Tämä vaihe kertoo, kannattaako kysymys ottaa mukaan mittausmalliin. (Henseler ym. 2009, 298-301; Bagozzi & Yi 2012.) Siitä, miten voimakkaasti kysymyksen tulisi latautua muuttujakohtaisesti, esiintyy tutkimuskirjallisuudessa hieman erilaisia tietoja. Yleisesti käytetään alaraja-arvoa 0,7, mutta joissakin lähteissä arvoksi mainitaan riittävän jopa 0,5 tai 0,6. (Kallunki, Laitinen & Silvola (2011) (Henseler ym. 2009:299; Hulland 1999:198). Tässä tutkimuksessa raja-arvoksi valittiin 0,7.

Yhtenäisyysvaliditeettia kuvaavia arvoja ovat Composite Reliability ja Average Variance Extracted (AVE) -nimiset luvut. Yhtenäisyysvaliditeetti kertoo mittaavatko yhtä muuttujaa kuvaavat kysymykset sitä nimenomaista asiaa, kuin niiden on tarkoitus mitata. Erotteluvaliditeetissa näkökulma siirtyy siihen, että tarkastellaan muuttujien välisiä eroja, eli mittaako jokainen muuttuja juuri tälle muuttujalle osoitettua asiaa.

Analysointivaiheessa huomattiin, että 14 tuote- ja palvelukysymysten latautumisessa muuttujalle oli hyvin alhaisia arvoja, (-0,546 - 0,444 välillä). Samoin kaksi kysymystä sitoutumisesta ja yksi luottamuksesta sai liian alhaisen latauksen. Koska latautumisen raja-arvona pidettiin 0,7:ää, tai aivan liki 0,7:ää kuten edellisessä kappaleessa kerrottiin, niin tämän vuoksi yhteensä 17 kysymystä

poistettiin mittaussmallista, jonka avulla mallin ja hypoteesien lopullinen arviointi tehdään. Taulukossa 10 kuvataan jäljelle jääneiden kysymysten latautumisen muuttujille.

TAULUKKO 10. Kysymysten latautuminen muuttujille

<b>1)Tuote-muuttujien kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>	<b>2)Palvelu-muuttujien kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>
FUNC1	0,730	COM1	0,815
FUNC3	0,656	CRTR1	0,720
SOQUAL1	0,651	PROF1	0,595
		PROF2	0,776
		REL1	0,541
		UND1	0,665
		UND2	0,702
		UND3	0,754
<b>3)Asiakassuhteen koettu arvo-kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>	<b>4)Sitoutumista koskevat kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>
RV1	0,777	CONT1	0,716
RV2	0,924	CONT2	0,845
RV3	0,935	CONT4	0,888
RV4	0,955	CONT5	0,672
		CONT6	0,713
<b>5)Luottamus-muuttujan kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>	<b>6)Tyytyväisyys-muuttujan kysymykset</b>	<b>Latautuminen muuttujalle</b>
TR1	0,821	SAT1	0,900
TR2	0,817	SAT2	0,917
TR3	0,819	SAT3	0,806
TR4	0,814	SAT4	0,816
TR5	0,719		

Seuraavaksi tarkasteltiin mallin validiteettia ja reliabiliteettia Composite Reliability (CR) ja Average Variance Extracted (AVE) -lukujen avulla (Taulukko 11). Composite Reliability -arvon pitäisi mittaussmallin luotettavuuden takia olla jokaisella muuttujalla yli 0,7 ja AVE-arvon yli 0,5. (Henseler ym. 2009, 300-301; Taiminen 2020.) Lukuja tarkastellessa huomataan, että arvot ovat kaikilla muuttujilla suositusarvoja korkeammat. Näin ollen todetaan, että jäljelle jääneet kysymykset mittaavat juuri muuttujalle mitattavaksi asetettua asiaa.

TAULUKKO 11. Composite Reliability (CR) ja Average Variance Extracted (AVE) -arvot

Muuttuja	CR	AVE
Palvelu (CRAM)	0,944	0,623
Tuote (CRAM)	0,893	0,542
Tyytyväisyys	0,904	0,741
Luottamus	0,908	0,655
Asiakassuhteen koettu arvo	0,779	0,810
Sitoutuminen, aikomus jatkaa asiakassuhdetta	0,920	0,679

Seuraavaksi (Taulukko 12) arvioidaan mallin erotteluvaliditeettia Fornell-Larcker -menetelmän avulla, eli että ovatko muuttujat keskenään riittävän erilaisia. Fornell Larcker arvo mittaa ovatko AVE-arvojen neliöjuuret korkeampia kuin korrelaatiot muiden muuttujien kanssa (Fornell & Larcker 1981). Taulukosta 12 nähdään, että palvelu-muuttujaa lukuun ottamatta kaikki muuttujat korreloivat vahvimmin oman muuttujan kanssa. Palvelu-muuttuja korreloi vahvimmin tyytyväisyys-muuttujan kanssa. Palvelu-muuttujan kysymykset olivat tutkimuksen tekijän mielestä jonkin verran päällekkäisiä tyytyväisyyttä mittaavien kysymysten kanssa, ja tämän luvun perusteella asia varmistuu.

TAULUKKO 12. Fornell-Larcker-arvot

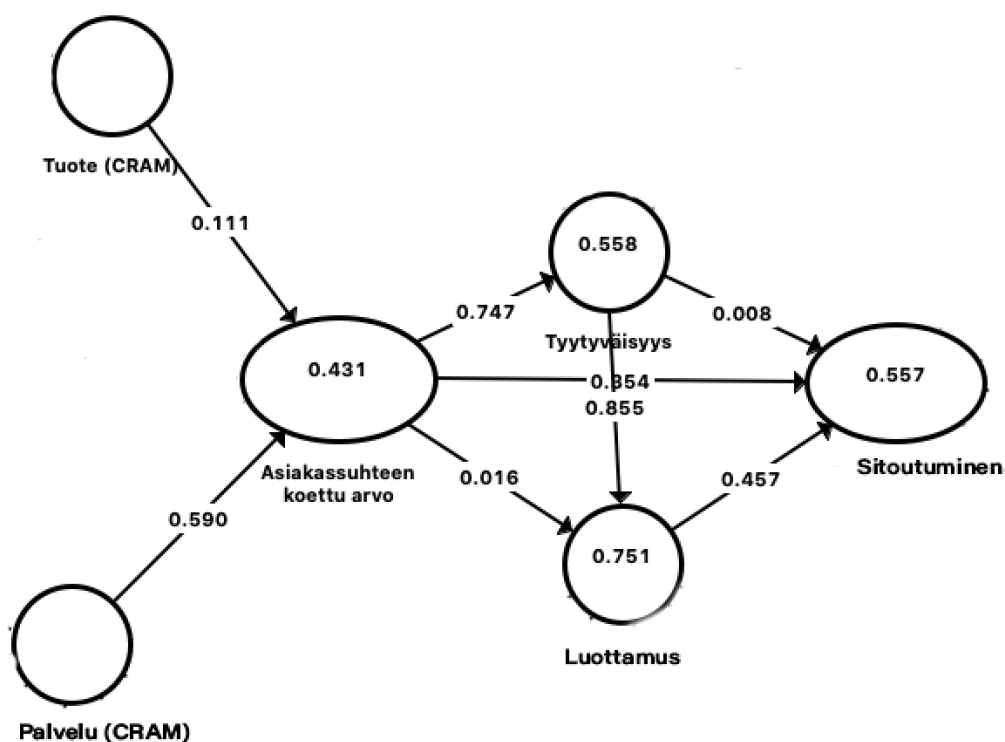
	Asiakassuhteen koettu arvo	Sitoutuminen	Luottamus	Palvelu	Tuote	Tyytyväisyys
Asiakassuhteen koettu arvo	<b>0,900</b>					
Sitoutuminen	0,659	<b>0,824</b>				
Luottamus	0,652	0,696	<b>0,809</b>			
Palvelu	0,648	0,642	0,730	0,789		
Tuote	0,428	0,586	0,548	0,538	<b>0,736</b>	
Tyytyväisyys	0,746	0,669	0,867	<b>0,831</b>	0,594	<b>0,861</b>

## 5.2.2 Rakenneyhtälömalli

Seuraavaksi analysoidaan muuttujista syntyneitä rakenneyhtälömallia ja pohditaan mitä tulokset tarkoittavat tutkimuksen kannalta.

Polkukertoimien arvoista voidaan tulkita, että palvelu (polkukerroin 0,590) selittää asiakassuhteen koettua arvoa huomattavasti voimakkaammin kuin tuote (polkukerroin 0,111). Asiakassuhteen koettu arvo selittää tyytyväisyyttä voimakkaasti, koska polkukerroin on 0,747.

Asiakassuhteen koettu arvo selittää polkukerroin 0,354 arvosta sitoutumista eli aikomusta uusintaostoaikomukseen. Tyytyväisyyden ja uusintaostoaikomuksen välinen polkukerroin on 0,008 eli tyytyväisyys ei juurikaan selitä halua sitoutua asiakassuhteeseen. Luottamus sen sijaan selittää sitoutumista eli halua uusintaostoon, koska luottamuksen ja sitoutumisen välinen kerroin on 0,457. Tyytyväisyyden ja luottamuksen välinen selitysaste on korkea 0,855.



Kuvio 4. Rakenneyhtälömalli, jossa muuttujien, polkukertoimet ja muuttujien R<sup>2</sup>-arvot (ympyröiden sisällä).

Muuttujien selitysasteesta R2 (Kuvio 4, luvut muuttujia kuvaavien pallojen sisällä) voidaan tulkita miten hyvin tutkimuksen riippumattomat muuttujat pysyvät selittämään riippuvan muuttujan vaihtelua (Hair ym. 2015, 449). Mallin R2-luvuista havaitaan myös, että tutkimuksessa käytetyt luottamusta mittaavat tekijät voivat selittää 75 % luottamuksen vaihtelusta. Uusintaostoaikomuksen eli sitoutumisen vaihtelusta malli selittää noin 56 %. Tyytyväisyyttä selittävä R2 on 0,557 eli selitysaste on myös 56 %. Asiakassuhteen koetun arvon vaihtelusta malli kykenee selittämään noin 43 %.

### 5.2.3 Hypoteesien tarkastelu

Viimeiseksi arvioidaan tutkimushypoteeseja PLS-rakenneyhtälömallista saatuihin tuloksiin peilaten. Työssä oli kaikkiaan kuusi hypoteesia. Hypoteesit selvittivät muuttujina olleiden asiakassuhteen koetun arvon, tyytyväisyyden, sitoutumisen (uusintaostoaikomuksen) ja luottamuksen välisiä suhteita ja riippuvuuksia. Jotta hypoteesi voidaan hyväksyä, muuttujien välillä täytyy olla riittävän voimakas ja tilastollisesti merkitsevä suhde.

Taulukossa 13 esitetään muuttujien väliset T-arvot, P-arvot ja muuttujien väliset polkukertoimet, joita päättelämällä hypoteesit joko hyväksytään tai hylätään.

Hypoteesi H1 Asiakassuhteessa koettu arvo vaikuttaa positiivisesti asiakkaan tyytyväisyyteen saa tukea, sillä muuttujien välinen T-arvo on korkea 11,172. Hypoteesi on myös tilastollisesti merkitsevä, eikä otantavirheen seurauksena, sillä P-arvo jää 0,000:aan. Asiakassuhteen koettu arvo selittää tyytyväisyyttä voimakkaasti, koska muuttujien välinen polkukerroin on 0,747. **H1-hypoteesi hyväksytään.**

Hypoteesi H2 Asiakassuhteessa koettu arvo vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen (aikomukseen pysyä asiakkaana) ei saa tukea, sillä T-arvo on 1,474. T-arvon tulisi olla yli 1,96, jotta muuttujien suhde tulkittaisiin voimakkaaksi. Tämän hypoteesin osalta P-arvo 0,142 kertoo myös, ettei muuttujien välinen ero ole tilastollisesti merkitsevä. Asiakassuhteen koetun arvon ja sitoutumisen välinen polkukerroin on 0,354. **H2 hylätään.**

Hypoteesi H3, jonka mukaan tyytyväisyys asiakassuhteeseen vaikuttaa positiivisesti luottamuksen kokemiseen saa tukea tämänkin tutkimuksen osalta. Muuttujien välinen polkukerroin on hyvä 0,855, T-arvo on korkea 5,760 ja p-arvo on 0,000 eli  $< 0,001$ , joka kertoo, ettei muuttujien ero selity otantavirheellä. On mielenkiintoista, että vaikka otannan koko on näinkin pieni, niin siltikin markkinoinnin kentällä paljon tutkitut hypoteesit saavat vahvistusta myös pienessä otoskoossa. **H3 hyväksytään.**

Hypoteesi H4 väittää, että asiakkaan kokema luottamus vaikuttaa positiivisesti sitoutumiseen ja aikomukseen pysyä asiakkaana. Vaikka muuttujien väliseksi polkukertoimeksi tulee 0,457, niin T-arvo jää 1,222:aan ja P-arvo nousee korkeaksi 0,263:een. **Hypoteesi hylätään** tämän tutkimuksen osalta.



Hypoteesissa H5 tarkasteltiin asiakkaan kokeman tyytyväisyyden korrelaatiota sitoutumiseen eli uusintaostoaikomukseen. Muuttujien välinen polkukerroin on matala 0,008, samoin T-arvo ei ylitä viitearvoa 1,96, vaan jää 0,018:aan. P-arvoksi tullut 0,986 viittaa tuloksen yleiseen ei-merkitsevyyteen. Myös tämä hypoteesi joudutaan hylkäämään tutkimusjoukon osalta. Vaikka aikaisemmassa hypoteesissa H3 tyytyväisyys korreloi luottamukseen, ei tässä tapauksessa siis voida todeta sen vaikuttavan uusintaostoaikomukseen. **H5 hylätään.**

Tutkimuksen viimeinen hypoteesi H6 "Asiakassuhteen koettu arvo vaikuttaa positiivisesti luottamukseen" ei sekään saa tukea tilastollisesta tarkastelusta. Muuttujien välinen polkukerroin on 0,016, T-arvo on 0,101 ja P-arvon tulos 0,919 kertoo, ettei tilastollista merkittävyyttä ole. **H6 hylätään.**

TAULUKKO 13. Muuttujien väliset T-arvot, P-arvot ja muuttujien väliset polkukertoimet

	Suhde	Polkukerroin	T-arvo	P-arvo	Tulos
H1	Asiakassuhteen koettu arvo → Tyytyväisyys	0.747	11.172	0.000	Saa tukea
H2	Asiakassuhteen koettu arvo → Commitment, aikomus jatkaa as.suhdetta	0.354	1.474	0.142	Ei tukea
H3	Tyytyväisyys → Luottamus	0.855	5.760	0.000	Saa tukea
H4	Luottamus → Commitment, aikomus jatkaa as.suhdetta	0.457	1.122	0.263	Ei tukea
H5	Tyytyväisyys → Commitment, aikomus jatkaa as.suhdetta	0.008	0.018	0.986	Ei tukea
H6	Asiakassuhteen koettu arvo → Luottamus	0.016	0.101	0.919	Ei tukea

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

Tässä tutkimuksessa yritysten välisiä asiakassuhteita tutkivassa pro graduissa pyrittiin vastaamaan teoriaosuudessa esitettyyn tutkimustavoitteeseen, miksi case-yrityksen asiakas haluaa tai ei halua sitoutua uusintaoston kautta yritykseen. Tutkimuksessa nähtiin, että ohjelmistotoimittajan tuote ja palvelu toimii ensisijaisesti ajurina asiakassuhteeseen.

Tiivistetysti todettuna, tämän tutkimuksen perusteella voidaan johtopäätöksenä todeta, että yrityksen palvelusta koettu arvo selitti tuotteen arvon kokemusta enemmän sitoutumishalua.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä olikin selvittää ohjelmistotuotteen ja palvelun yhteyttä asiakassuhteeseen. Tässä viitekehystenä toimi Parry et al. (2012) räätälöimä ohjelmistoteollisuuden asiakassuhteen arvon tutkimista ja vahvistamista varten tehty CRAM-malli. Lisäksi tukeuduttiin Songin, Cadeaux'n ja Yun (2015) teoriaa siitä, että asiakas voi joko saada tai kokea arvoa kulutetun palvelun tai tuotteen laadun, kulutustilanteen tai asiakkaan oman käyttäytymisen mukaan.

Toiseksi ongelmaksi nousi se, miten ohjelmistoyrityksen asiakas kokee koettua arvoa, tyytyväisyyttä, luottamusta ja sitoutumista. Kolmas tutkimusongelma oli selvittää, millaisia keskinäisiä riippuvuussuhteita on asiakassuhteen koetulla arvolla, asiakastyytyväisyydellä, luottamuksella ja asiakassuhteeseen sitoutumisella. Kokonaisuudessaan asiakassuhteen koetun arvon merkitys linkittyy tässä tutkimuksessa Woodallin (2003, 1-8) tapaan nähdä asiakasarvo yrityksen kokonaisvaltaisena menestystekijänä. Woodallin ajattelussa koettu arvo, niin sanotut arvo-odotukset, vaikuttavat asiakkaan ostopäätöksiin tulevaisuudessa.

Ongelmia selvitettiin hakemalla vastauksia ensin aiempaan teoriaan pohjautuvien tutkimusmallien ja -hypoteesien avulla. Avainkäsitteitä tutkimuksessa olivat jo mainittu CRAM-malli (Customer Relationship Attributes Model / Parry et al. 2012), koettu arvo, tyytyväisyys, luottamus ja sitoutuminen. Lopullinen tutkimuksen hypoteeseja testaava rakenneyhtälömalli muodostettiin Smart PLS -tilasto-ohjelman avulla tehdyn mallinnuksen avulla. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tämän tutkimuksen keskeisiä tieteellisiä ja liiketoiminnallisia johtopäätöksiä. Lisäksi keskustellaan tutkimuksen luotettavuudesta ja rajoitteista.

### 6.1 Teoreettiset johtopäätökset

Aluksi voidaan todeta, että vastaajat näkivät yrityksen palvelun enemmän ajurina asiakassuhteeseen, ja kokivat melko vähäisessä määrässä ohjelmistotuotteen itsessään olevan arvon kokemisen lähde asiakassuhteessa. CRAM-mallin mukaisissa tuote- ja palvelumuuttujaan liittyvissä kysymyksissä tuli ilmi, että tuotetta koskevissa kysymyksissä oli enemmän hajontaa, kuin palveluun liitty-

vissä kysymyksissä. Palvelua koskeviin väitteisiin vastattiin yhdenmukaisemmin ja useammin arviointiasteikon positiivisimmilla arvosanoilla, kuin tuotetta koskeviin väitteisiin. Seuraavissa kappaleissa käsitellään johtopäätöksiä CRAM-malliin (Parry et al. 2012) liittyen.

Päätelmä siitä, että yrityksen palvelu on asiakkaalle tuotetta tärkeämpää, sai vahvistusta, kun muuttujien suhteita tarkasteltiin tilastollisesti. Teoreettisena johtopäätöksenä voidaan todeta, että tutkimus tukee Parasuramanin (1998, 310) määritelmää laaja-alaisesta palvelusta, jossa asiakkaat kokevat asiakassuhteen arvon syntyvän laaja-alaisesti erilaisista vuorovaikutustilanteiden kirjosta, eikä niinkään vain kapeasta ydintuotteesta tai sen ympärille rakennetuista palvelusta. Tulos viittaa myös siihen, että asiakas kokee ”palvelun” asiakassuhteena ja, kuten Parasuraman toteaa, palvelu määrittää asiakassuhteen laatua. Tätä johtopäätöstä tukee myös Holbrookin arvotypologia, jossa koettu arvo määrittyy kulutuskokemuksen kautta, ei yksittäisessä vaihtotapahtumassa. (Holbrook 1996.) Tämän vuoksi case-yrityksen on hyvä huomioida Holbrookin termein koko kulutuskokemuksen tutkiminen, ei asiakastyytyväisyys yksittäisen kaupan perusteella.

Kun tuotteen ja palvelun asiakaskokemuksista kertovia vastauksia arvioidaan tarkemmin, huomataan, etteivät vastaajat pitäneet tuotteen hintaa heille liian korkeana. Tuotteen funktionaaliseen arvon kokemiseen liittyvä kysymys ohjelmiston hyvästä käytettävyydestä tai rajallisuudesta antoi tuloksen, että vastaajat olivat enemmän kuin keskimäärin hieman tyytymättömiä tuotteen käytettävyyteen. Tulosten mukaan vastaajat toivoisivat ohjelmistolta lisää toiminnallisuuksia, vaikka kysymys käytettävyydestä jakoikin mielipiteitä, minkä vastausten suuri keskihajonta osoitti. Vastaajilla tuntui olevan hankaluuksia arvioida käytettävyyttä. Vastaajat osoittivat tuotetta koskevissa kysymyksissä eniten kriittikkiä sitä kohtaan, onko ohjelmisto heidän mielestään riittävästi testattu ja onko sitä helppo käyttää. Suurin osa vastaajista piti ohjelmistoa testaamattomana ja vaikeana käyttää. Testattavuus-kysymyksissä oli kuitenkin myös tuote-muuttuja-kysymyspatteriston suurin keskihajonta, mikä kertoo vastausten suurista vaihteluväleistä.

Mielestäni CRAM-mallin tuotemuuttuja-kysymyksiä leimasi Monroen (1979) määritelmä siitä, että asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttaa tuotteen teknisistä ja funktionaalisista ominaisuuksista ja käyttötilanteesta saatujen hyötyjen ja maksettujen kulujen suhde. Monroen mukaan arvon kokemusta lisäisi uhrausten vähentäminen. Asiakkaat eivät kokeneet kuitenkaan hintaa ongelmallisena tässä tutkimuksessa, eikä arvoa heikentävänä asiana.

Asiakkaat olivat hieman kriittisiä sitä kohtaan, miten he yleisesti kokevat saavansa yrityksestä päin toisaalta ymmärrystä tai apua kohtuullisessa ajassa. Yrityksen myyjien ymmärrys ja ammattitaito taas arvioitiin keskimääräisen hyväksi. Samoin oltiin melko tyytyväisiä yrityksen koulutus- ja konsultaatiopalveluiden hyödyllisyyteen.

Joka tapauksessa vastausten mukaan iso osa asiakkaista koki luottamuksellisen asiakassuhteen syntyneeksi, vaikkakin myös vastaavasti suuri osa vastaajista kuvaili asiakassuhteen laatua kertamyynntiin perustuvaksi on-off-suhteeksi, kun sitä kysyttiin toisessa kysymyksessä. Koska vastaajista suurin osa oli

käyttäjiä (48 %), voidaan toki ajatella, että vastaajat saattaisivat lähestyä sen hetkistä asiakassuhteen tilannettaan esimerkiksi jonkin yksittäisen projektin kautta, jonka he näkevät toteuttavan jotain yksittäistä hanketta.

CRAM-mallin palvelu-muuttuja korreloi Fornell-Larcker-luvun (0,831) perusteella voimakkaimmin erillisen tyytyväisyys-muuttujan kanssa. Vaikka palvelun ja tyytyväisyyden välille ei tässä tutkimuksessa oltukaan asetettu hypoteesia, niin tässä yhteydessä voidaan todeta ohjelmistoon liittyvän palvelun laadun olevan tyytyväisyyteen voimakkaasti vaikuttava tekijä (Taulukko 12).

Myös asiakassuhteen koettu arvo vaikutti erittäin voimakkaasti asiakkaan tyytyväisyyteen. Tämä oli yksi tutkimuksen hyväksytyistä hypoteeseista. Toisaalta taas asiakassuhteen koetulla arvolla ja luottamuksella ei ollut merkitsevää yhteyttä.

Lopullisen rakenneyhtälömallin mallin ja polkukertoimien (Kuvio 4) perusteella voidaan johtopäätöksenä todeta, että palvelun ja asiakassuhteen koetun arvon välillä on vahva riippuvuus, mutta tuotemuuttajan ja asiakassuhteen välillä sitä ei ole. Se miten asiakas taas kokee asiakassuhteen arvon itselleen, selittää voimakkaasti hänen tyytyväisyyden tunnettaan. Asiakassuhteen koetun arvon ja sitoutumisen eli uusintaostohalukkuuden välinen sidos on olemassa, mutta se ei ole niin vahva kuin esimerkiksi edellä mainittu palvelun ja koetun arvon välinen yhteys. Tutkimuksen viides hypoteesi siitä, että tyytyväisyys korreloisi sitoutumiseen, ei saanut tukea case-yrityksen asiakkailta. Tyytyväisyys-muuttujan ja sitoutumisen välille ei saatu muodostumaan yhteyttä. Tutkimustulos ei siis tukenut esimerkiksi Ulaga ja Eggertin argumenttia, että tyytyväisyys johtaa uskolliseen asiakkaaseen.

Luottamusta voimakkaasti kokevat asiakkaat halusivat myös sitoutua ja ostaa yrityksestä uudelleen. Tämä johtopäätös saa tukea Gil-Saura et al (2009) B2B-asiakassuhteen koetun arvon tutkimuksesta, jossa vahvistettiin, että suhteen arvolla on positiivinen vaikutus koettuun luottamukseen, tyytyväisyyteen ja sitoutumisen aikomukseen. Erityisesti Gil-Saura et al. toteavatkin, että luottamuksella on positiivinen vaikutus sitoutumiseen.

Tämä tutkimus myös vahvisti useissa tutkimuksissa todistetun johtopäätöksen, että case-yritykseen tyytyväiset asiakkaat luottavat yritykseen. Väite oli myös yksi tutkimuksen hypoteeseista ja se hyväksyttiin. Valitettavasti hypoteesi siitä, että asiakkaan kokema luottamus korreloisi positiivisesti sitoutumiseen, ei saanut tukea rakenneyhtälömallinnuksessa, koska muuttujien välinen T-arvo ei ollut tarpeeksi korkea ollakseen tilastollisesti pätevä. Teoreettisesti tulos ei siis aivan tue Tournois'in (2015, 86-90) esittämää väitettä, että koetun arvon yhteys asiakkaan luottamukseen on vain välillinen ja tapahtuu tyytyväisyyden kokemisen kautta.

Joka tapauksessa case-yrityksen kannattaa panostaa jatkossa sekä asiakas-tyytyväisyyden ja luottamuksen tunteiden rakentamiseen, sillä Tournois'in sanoin, ne ovat avainindikaattoreita, kun halutaan mitata ja kehittää kahdenvälisen suhteen koettua arvoa (Tournois, 2015.)

Tutkimuksen yksi pääongelma oli, onko case-yrityksen asiakkaiden kokeamalla asiakassuhteen arvolla yhteys sitoutumiseen. Empiirisen tutkimuksen pe-

rusteella ei voitu vahvistaa, että koetulla arvolla olisi yhteys sitoutumiseen ja uusintaostohaluun. Tutkimustulos on ristiriidassa useiden tieteellisesti vahvistettujen tutkimusten kanssa, joissa argumentoidaan, että asiakkaan kokemalla arvo selittää ja ennustaa uusintaostoja ja asiakassuhteen vakuutta. (Esim. Lapiere 2000; Molinari, Russell & Dion, 2008; Gil-Saura et al 2009; Ulaga & Eggert 2005.)

## 6.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset

Kyselytutkimuksen tieto siitä, että case-yrityksen asiakkaat kokevat palvelun olevan ohjelmistotuotteen ominaisuuksia enemmän ajurina asiakassuhteeseen, on kiinnostava. Samoin se, että luottamuksen kokeminen on erittäin tärkeää asiakkaille. Vaikka asiakassuhteen koettu arvo ei korreloinut sitoutumishalukkuuteen, se korreloi kuitenkin tyytyväisyyden tuntemiseen.

Tuotteen käytettävyydessä ja testattavuudessa tuli ilmi kriittisiä arvioita. Koska tässä tutkimuksessa ei tutkittu CRAM-mallin muuttujien välisiä suhteita, niin ei voida sanoa vaikuttiko esimerkiksi saadun palvelun laatu tai määrä siihen, miten käytettäväksi asiakkaat kokivat tuotteen. Liikkeenjohdollisesti onkin siten hyvä huomata, että yrityksen asiakkaille asiakassuhde ei muodostu pelkästään tuotteen ympärillä pyörivästä funktionaalista keskustelusta tai ohjauksesta, vaan he selvästi haluavat saada monitahoista asiakaspalvelua ja keskustelua, jotta voivat kokea olevansa asiakassuhteen osapuolia.

Osallisuuden muodostamisessa kannattanee panostaa erityisesti digitaaliin kanaviin, sillä yrityksen asiakkaat tuntuivat pitävän itsenäisestä tiedonhausta ja sellaisesta asiakasviestinnästä, jota he voivat itse säädellä. Tämä johtopäätös sai tukea siitä, kun vastaajilta tiedusteltiin mieltymyksiä käyttämästään asiakasviestinnän lähteestä tai vuorovaikutuskanavasta. Vastauksissa painottui yrityksen suomenkielinen verkkosivusto ja käyttäjöpäivät / seminaarit. Perinteisessä B2B-myyntityössä perinteisesti painottunut puhelinkeskustelu ei ollut vastaajien mieleen; itsenäiseen verkkosivuston selailuun verrattuna puhelimesta halusi keskustella kolme kertaa vähemmän henkilöitä.

Tässä tutkimuksessa ei varsinaisesti tutkittu suositteluhalukkuutta, eikä sen vaikutusta asiakassuhteeseen. Koska positiivisella suosittelulla on kuitenkin suuri merkitys ostoaikomukseen ja asiakaskokemukseen (esim. Buttle 1998) niin haluan tässä yhteydessä nostaa esille, että palvelua kuvaavissa vastauksissa korostui se, että muiden henkilöiden suositukset vaikuttavat voimakkaasti yrityksen asiakkaiden kokemuksiin palvelun luotettavuutta (ja koko yritystä) kohtaan.

Loppupäätelmänä voidaan todeta, että koska asiakassuhteen koetulla arvolla oli voimakas yhteys asiakkaan tyytyväisyyden tuntemiseen, niin asiakassuhteen kokonaisvaltaiseen huolenpitoon kannattaa investoida läpi asiakkaan elinkaaren. Koska varsin moni asiakas koki asiakassuhteen on-off -tyyppisenä, kiinnittäisin markkinoijana erityistä huomiota tuohon asiaan. Luultavasti juurikin tunne asiakassuhteen on-off-olemuksista on saattanut vaikuttaa haluun sitoutua. Tämähän näkyi myös tutkimustuloksissa.

Voisi olla hyvä kehittää (digitaalisen) asiakaspolun aikaisten kohtaamispien sisältöä niin, että joissa asiakas saisi yrityksen koko potentiaalista mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan. Lisäksi saattaisi olla pohtimisen arvoista, että miten lisättäisiin markkinoinnin ja myynnin toimintamuotoihin ja asiakaskohtaamiseen asiakkaan osallistamista - enemmän niin sanottuja arvon yhteisluomisen paikkoja, joissa asiakassuhteelle muodostuu arvoa yhteistyön tuloksena. Nämä ovat Saarijärvi et al. (2013) sanoin arvon yhteisluomisen paikkoja. Tähän viittaisi kosketuspisteiden kartoituksessa esiin tullut tieto, että asiakkaat pitävät käyttäjäpäivistä ja yhteisöllisistä tapahtumista. Grönroosin ja Voiman (2013) mukaan verkkoyhteisöt tulisi nähdä yhtenä arvon luomisen sfäärinä ja nimenomaan verkkoyhteisön yhtymäkohdassa tulisi markkinoinnillakin olla aktiivinen osallistava ja tutkiva rooli.

Pitkiin ja luottamuksellisiin asiakassuhteisiin panostavassa yrityksessä olennaista on hyödyntää asiakassuhteen aikana tuotettu käyttöarvo. Käyttöarvoa voidaan seurata keräämällä asiakastietoa ja hyödyntämällä dataa esim. lisä- tai ristiinmyynnissä. Yhteistyö asiakkaan kanssa mainitaan yrityksen strategiassa, siksi se tulisi mielestäni myös mallintaa ja jalkauttaa voimakkaammin. Käyttöarvon ymmärtäminen on myös avain asiakaspääoman arvottamiselle. Richards ja Jones (2008) korostavat, että brändiin ja suhteiden rakentamiseen laitettu panos lisää asiakassuhteiden arvoa ja asiakaspääomaa vasta kun muu arvopääoma on kunnossa. Kun tiedetään, että tuote on kunnossa ja sen tuottama taloudellinen hyöty on kommunikoitavissa, yrityksille avautuu hyvä tilanne panostaa luottamuksellisiin asiakassuhteisiin, niiden seuraamiseen ja hyödyntämiseen kilpailuetuna.

### 6.3 Tulosten rajoitteiden arviointia ja jatkotutkimuspohdintaa

Työn empiirisen osan tulosten luotettavuuteen vaikuttaa kyselytutkimuksen pieni otoskoko (N=29). Uskon tämän vaikuttaneen esimerkiksi CRAM-mallin kysymysten heikkoon latautumiseen muuttujille, ja siten siihen, että iso osa tuotetta ja palvelua luonnehtivista kysymyksistä piti jättää tutkimusmallista pois. Toisaalta case-yritys voi hyödyntää aineiston kuvailussa kerrottuja arvioita siitä, mitä mieltä asiakkaat olivat tuotteen ja palvelun ominaisuuksista. Vastaukset ovat kuitenkin todellisten asiakkaiden mielipiteitä, vaikka ne eivät tilastollisessa tarkastelun kriteerien valossa tutkimusmalliin mahtuneetkaan.

Tulosten käsittelyssä huomattiin, etteivät tuotetta ja palvelua koskevat kysymykset latautuneet riittävästi muuttujalle, ja siksi iso osa kysymyksistä jouduttiin jättämään pois tutkimusmallista. Vaikka kysymykset olivat peräisin aikaisemmin ohjelmistotuotetta tutkineesta CRAM-tutkimusmallista (Parry et al. 2012), ne eivät jostakin syystä olisivat mitanneet muuttujalle mitattavaksi asetettua asiaa. Johtopäätöksenä voi esittää, että alkuperäisessä CRAM-malliin pohjau-

tuovassa tutkimuksessa testattu ohjelmisto lienee ollut ominaisuuksiltaan erilainen kuin case-yrityksen tuote, tai sitten pienen otoskoon varjopuoli heijastuu tuloksessa.

Toisaalta osa muuttujista ”toimi” hienosti pienelläkin vastaajamäärällä ja resonoi hyvin saman aihepiirin teorian tutkimustulosten kanssa. (Esimerkiksi tyytyväisyyden kokemisen yhteys luottamuksen tunteeseen saatiin pienelläkin otoskoolla todistetuksi.)

Vaikka asiakassuhteen arvolle ja uusintaostoaikomukselle ei saatu tutkimuksessa tilastollista yhteyttä, niin kiinnittäisin sen olemassaoloon silti huomiota, koska markkinoinnin teoriassa ilmiö tunnustetaan vahvasti. Palvelun ja asiakassuhteen koetun arvon välinen yhteys tuli tässä tutkimuksessa todistetuksi. Samoin se, että case-yrityksen asiakkaat käsittävät palvelun laaja-alaisena ja kokonaisvaltaisena asiakaskokemuksen lähteenä. Toivon, että selvitys onnistuu entisestään vahvistamaan näkökulmia, jotka tukevat asiakaslähtöisiä prosesseja ja CRM-strategian jalkauttamista.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla mielenkiintoista tutkia vain ja ainoastaan CRAM-mallin muuttujien välisiä riippuvuuksia, tai kehittää Yritys X:n tuotteelle omanlaisensa attribuuttimalli, joka selvittäisi tarkemmin tuoteominaisuuksien yhteyttä asiakassuhteeseen. Samoin tietolähteen tai kosketuspisteen vaikutus uusintaostoaikomukseen olisi hyvä tutkimusaihe.





## LÄHTEET

- Agnihotri, R., Kothandaraman, P., Kashyap, R. & Singh R. 2012. Bringing Social Into Sales: The Impact of Salespeople'S Social Media Use on Service, Behaviors and Value Creation, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32:3, 333-348
- Anderson, J. C., Jain, C. & Chintagunta, P. K. 1993. Customer Value Assessment in Business Markets. *Journal of Business-to-Business Marketing* 1, 3-29.
- Anderson, James C. , and Narus, James A. (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Anderson J.C., Kumar, N., Narus, J. 2008. Certified value sellers. *Business Strategy Review*, 19 (1) (2008), pp. 48-53
- Anderson, E., Weitz, B. 1992. The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 18-34.
- Basha, M. B., Mason, C., Shamsudin, M. F., Hussain, H. I., & Salem, M. A. (2015). Consumers Attitude Towards Organic Food. *Procedia Economics and Finance*, 31(15), 444-452.
- Bauer, H.H., Grether, M., Leach M. 2002. Building customer relations over the Internet. *Industrial Marketing Management*. Volume 31, Issue 2, Pages 155-163
- Barnes J. G. 2003. Establishing Meaningful Customer Relationships: Why Some Companies and Brands Mean More to Their Customer. *Managing Service Quality* 13(3):178-186
- Barry, J.M., Dion, P., & Johnson, W. 2008. A cross-cultural examination of relationship strength in B2B services. *Journal of Services Marketing*, 22(2), 114-135.
- Berry, L.L., 2002. Relationship marketing of services – Perspectives from 1983 and 2000. 1 (1), 59-77.
- Berry L.L., Parasuraman, A. 1991. *Marketing Services. Competing through quality*. New York: The Free Press
- Bienstock, C.C., Royne M. B. 2007. The differential value of information in industrial purchasing decisions", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 37 Iss 5 pp. 389-408
- Blois, K.J. 1999. Trust in business to business relationships: an evaluation of its status. *Journal of Management Studies*, Vol. 36 No. 2, pp. 197-215.
- Bolton, Ruth N. & Drew, James H. 1991a. A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55 (January), 1-9.
- Bonner, J.M. & Calantote, R.J. 2005. Buyer attentiveness in buyer-seller relationships", *Industrial Marketing Management*, Vol. 34 No. 1, pp. 53-61.
- Brodie, R. J., Ilic, A, Juric, B., & Hollebeek, L. D. 2013. Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.

- Butler J.K. 1991. Toward understanding and measuring conditions of trust: evolution of a conditions of trust inventory of Management, 17 (3) (1991), pp. 643-663
- Butler J.K & Cantrell, R.S. 1994. Communication factors and trust: an exploratory study. Psychological Reports, 74 (1) (1994), pp. 33-34
- Buttle, F. A. 1998. Word of mouth Understanding and managing referral marketing. Journal of Strategic Marketing, 6, 241-254.
- Bryman, A. & Bell, E. 2011. Business research methods. 3rd Edition. Oxford University Press
- Brodie, R. J., Whittome, J. R. M., & Brush, G. J. 2009. Investigating the Service Brand: A Customer Value Perspective. Journal of Business Research, 62(3), 345-355.
- Čater, T. & Čater, B. 2010. Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. Industrial Marketing Management 39, 1321-1333
- Chen, I. J., & Popovich, K. 2003. Understanding customer relationship management (CRM): People processes and technology. Business Process Management Journal, 9 (5), 672-688.
- Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. 1991. Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together, Butterworth, London.
- Ciobanu, C., Luca, F. 2016. Relationship marketing strategies for service firms. Literature Review. SEA - Practical Application of Science. Volume IV, Issue 3 (12)
- C.S. Chapman, C.S. & Kihn, L.A. 2009. Accounting, Organizations and Society 34 (2009) 151-169
- Deeter-Schmelz, D. & Kennedy, K. 2002. An exploratory study of the internet as an industrial communication tool: examining buyers' perceptions. Industrial Marketing Management, Vol. 31 No. 2, pp. 145-154.
- Doney, P., Barry, J. M. & Abratt, R. 2007. Trust determinants and outcomes in global B2B services, European Journal of Marketing, Vol. 41 Iss 9/10 pp. 1096 - 1116
- Edvardsson, B., Holmlund, M. and Strandvik, T. 2008. Initiating business relationships inservice-dominant contexts. Industrial Marketing Management, Vol. 37 No. 3, pp. 339-50.
- Eggert, A., Ulaga, W., Frow, P. & Payne, A. 2018. Conceptualizing and communicating value in business markets: from value in exchange to value in use. Industrial Marketing Management, Vol. 69, pp. 80-90.
- Eggert A., Ulaga W. & Schultz, F. 2006. Value creation in the relationship life cycle: A quasi-longitudinal analysis. Industrial Marketing Management 35 (2006) 20 - 27.
- Eggert, A. & Ulaga, W. 2002. Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 17 Iss 2/3 pp. 107 - 118
- Esbjerg, L, Jensen, BB, Bech-Larsen, T, de Barcellos, MD, Boztug, Y, Grunert, K. G. 2012. An integrative conceptual framework for analyzing customer

- satisfaction with shopping trip experiences in grocery retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services* 19(4): 445–456.
- Fiol, L., Tena, M. & García, J. 2011. Multidimensional perspective of perceived value in industrial clusters. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26 Iss 2 pp. 132 – 145
- Flint, D. J., Woodruff, R. B. & Gardial, S. 1997. Customer Value Change in Industrial Marketing Relationships: A Call for New Strategies and Research. *Industrial Marketing Management* 26, 163–175.
- Ford, D. 1980. The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets. *European Journal of Marketing* 14, 339–353 (1980)
- Ford, D. and McDowell, R. 1999. Managing Business Relationships by Analyzing the Effects and Value of Different Actors. *Industrial Marketing Management* 28: 429-442 .
- Fournier, S. & David S. 1999. Rediscovering Satisfaction. *Journal of Marketing*, 63 (October), 5–23.
- Ganesan, S. 1994. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58 (April), 1–19.
- Gefen, D. & Straub, D. Managing user trust in B2C e-services. *e-Service Journal*, 2, 2 (2003), 7-24.
- Gil-Saura, I., Frassetto-Deltoro, M. & Cervera-Taulet, A. 2009. The value of B2B relationships. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109 Iss 5 pp. 593 – 609
- Grönroos, C. 1994. From marketing mix to relationship marketing. Toward a paradigm shift in marketing. *Management decision*, Vol. 32. No. 2, pp. 164-167.
- Grönroos, C. 2008. Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298–314.
- Gronroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150.
- Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Money, A. H., Samouel, P. & Page, M. J. 2015. *The Essentials of Business Research Methods*. Third Edition. London: Routledge
- Hansen, H., Samuelsen, B. M. & Silseth P. R. 2008. Customer perceived value in B-t-B service relationships: Investigating the importance of corporate reputation. *Industrial Marketing Management* 37 (2008) 206–217
- Hakansson, H. 1982. *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods – An Interaction Approach*. John Wiley and Sons, London.
- Hasim, M. A., Shamsudin, M. F., Ali, A. M., & Shabi, S. 2018. The relationship between sales promotions and online impulse buying in Malaysia | La relación entre las promociones de ventas y la compra por impulso en línea en Malasia. *Opcion*, 34(Special Is), 295–308.
- Helander, N., & Ulkuniemi, P. 2006. Marketing challenges in the software component business. *International Journal of Technology Marketing*, 1(4), 375–392.
- Helander, N. & Ulkuniemi, P. 2012 Customer perceived value in the software business. *Journal of High Technology Management Research* 23 (2012) 26–35.

- Henseler, J., C.M. Ringle & R.R. Sinkovics .2009. The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing* 20, 277-319.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Tammi
- Hogan, J. E. 2001. Expected relationship value: A construct, a methodology for measurement, and a modeling technique. *Industrial Marketing Management*, 30, 339–351.
- Huntley, J.K. 2006. Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. *Industrial Marketing Management* 35 (2006) 703 - 714
- Holmlund, M., Strandvik, T. 1998. Mapping Perceptions in Business Relationships. Conference Proceedings of the 14th Annual IMP Conference. September 3–5, Turku, Finland
- Holbrook, M.B. & Morris A. 1996. Customer Value – A Framework For Analysis and Research.
- Holbrook, M. B. 1999. Introduction to consumer value. In M. B. Holbrook (Ed.), *Customer value. A framework for analysis and research* (pp. 1–28). London: Routledge.
- Howard, J.A. & Sheth, J.N. 1969. *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons.
- Jayawardhena, Ch. 2010. The impact of service encounter quality in service evaluation: evidence from a business-to-business context. *Journal of Business & Industrial Marketing* 25 (5), 338-348.
- Jayashankar, P., Nilakanta, S., Johnston, W.J., Gill, P.& Burres, R. 2018), “IoT adoption in agriculture: the role of trust, perceived value and risk. *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 33 No. 6, pp. 804-821.
- Jiang Z., Shiu E., Henneberg J. 2016. Relationship Quality in Business to Business Relationships – Reviewing the Current Literatures and Proposing a New Measurement Model. *Psychology & Marketing*, Vol. 33(4): 297–313.
- Kadir, B., & Shamsudin, M. F. 2019. A case study analysis of typhidot: An example of marketoriented R & D commercialization in Malaysia. *International Journal of Financial Research*, 10(5), 75–81.
- Karababa, E. & Kjeldgaard D. 2014. Value in Marketing: Toward Sociocultural Perspectives. *Marketing Theory*, 14 (1), 119–127.
- Karjaluoto H., Mustonen N. & Ulkuniemi P. 2015. The role of digital channels in industrial marketing communications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 30 Iss 6 pp. 703- 710
- Karjaluoto, H. 2007. SPSS-opas markkinatutkijoille. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun julkaisuja.
- Kotler, Philip, and Zaltman, Gerald. 1997. Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Social Marketing Quarterly* 3:7-20.
- Kumar, N., Scheer L. & Steenkamp, J. 1995. The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes. *Journal of Marketing Research*, (32), August 1995, pp. 348-358.
- Lapierre, J. 2000. Customer - perceived value in industrial contexts. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 15 Iss: 2/3, pp.122 - 145

- Lipiäinen H. 2015. CRM in the digital age: implementation of CRM in three contemporary B2B firms. *Journal of Systems and Information Technology*, Vol. 17 Iss: 1, pp.2 - 19
- Leppäniemi, M., Karjaluoto H. & Saarijärvi H. 2016. Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: the role of willingness to share information, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*.
- Long, M., T. Tellefsen, J.D. Lichtenthal, Long, M. 2007. Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach. *Industrial Marketing Management*, 36 (2007), pp. 676-689
- Lusch, R., Vargo, S. L. & O'Brien, M. 2007. Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*. Volume 83, Issue 1, 2007, Pages 5–18
- Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Gummerus ja Booky.fi. Jyväskylän yliopisto, e-kirja.
- Moorman, C. , Zaltman, G., & Deshpande, R. 1992. Relationships Between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(August), 314–29.
- Molinari, L. Russell, A. & Dion, P. 2008. Satisfaction, quality and value and effects on repurchase and positive word-of-mouth behavioral intentions in a B2B services context", *Journal of Services Marketing*, Vol. 22 Iss 5 pp. 363 – 373
- Monroe, K. B. 1991. *Pricing – Making Profitable Decisions*. McGraw Hill, New York.
- Morgan, Robert M. , and Hunt, Shelby D. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (July), 20–38.
- Mostert, P., Svensson, G. & Zietsman, M.L. 2020. A multidimensional approach to the outcomes of perceived value in business relationships. *European Business Review*.
- Noordewier, T. G., John, G., & Nevin, J. R. 1990. Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, 54, 80–93.
- Nguyen, X.N., Thaichon, P. & Van Nguyen Thanh, P. 2019. Customer-perceived value in long-term buyer-supplier relationships: the general B2B insurance sector. *Services Marketing Quarterly*, Vol. 40 No. 1, pp. 48-65.
- Oliver, Richard L., Rust, Roland T. & Varki, Sajeev. 1997. Customer Delight: Foundations, Findings, and Managerial Insight. *Journal of Retailing* 73 (3): 311–36.
- Oliver, R.L. 1999. Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, Vol. 63, special issue, pp. 33-44.
- Parasuraman, A. 1998. Customer service in business-to-business markets: an agenda for research. 13 (4/5) (1998), pp. 309-321
- Parasuraman, A. & Grewal, D. 2000. Serving customers and consumers effectively in the twenty-first century: A conceptual framework and overview. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1) (2000), pp. 9-16

- Parry, S., Rowley, J., Jones, R. & Kupiec-Teahan, B. 2012. Customer-perceived value in business-to-business relationships: A study of software customers. *Journal of Marketing Management*. Vol. 28, Nos. 7-8, 887-911
- Parker, C. and Mathews, B.P. 2001. Customer satisfaction: contrasting and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 19 No. 1, pp. 38-44.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. 2004. Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3): 5-14.
- Pedersen, C. L., Ritter, T., and Andersen, T. J. (2020). A Project-based Perspective on Strategic Renewal. *Strategic Management Review*.
- Pihlström, M. & Brush, G. 2008. Comparing the Perceived Value of information and entertainment Mobile Services. *Psychology & Marketing*, Vol. 25(8): 732-755.
- Rauyruen, P. & Miller K. 2007. Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60 (1) (2007), pp. 21-31
- Ravald, A., & Grönroos, C. 1996. The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Rindfleisch, A. & Heide, J.B., 1997. Transaction cost analysis: past, present, and future applications. *J. Mark.* 61 (October), 30-54
- Spiteri, J.M. & Dion, P.A. 2004. Customer Value, Overall Satisfaction, End-User Loyalty, and Market Performance in Detail Intensive Industries. *Industrial Marketing Management* 33(8): 675 – 87.
- Shamsudin, M. F., Razak, A. A., & Salem, M. A. 2018. The role of customer interactions towards customer satisfaction in theme parks experience. *Opcion*, 34(Special Issue 16), 546-558.
- Srinivasan, S. 2004. Role of trust in e-business success. *Information Management & Computer Security*, Vol. 12 No. 1, pp. 66-72.
- Terho, H. , Haas, A. , Eggert, A. & Ulaga, W. 2012. It's almost like taking the sales out of selling'-towards a conceptualization of value-based selling in business markets. *Industrial Marketing Management*, Vol. 41 No. 1, pp. 174-185.
- Turnbull, D. & Wilson, P. 1989. Developing and protecting profitable customer relationships . *Industrial Marketing Management* Volume 18, Issue 3, August 1989, Pages 233-238
- Tournois, L. 2015. Does the value manufacturers (brands) create translate into enhanced reputation? A multi-sector examination of the value-satisfaction-loyalty-reputation chain. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 26 No. 1, pp. 83-96.
- Ulaga, W. & Chacour, S. 2001. Measuring Customer Perceived Value in Business Markets. *Industrial Marketing Management*. Vol. 30 Issue 6, p525-540. 16p
- Ulaga, W. 2001. Customer Value in Business Markets - An Agenda for Inquiry
- Ulaga, W. 2003. Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. *Industrial Marketing Management*. Volume 32, Issue 8, November 2003, Pages 677-693

- Ulaga, W., & Eggert, A. 2005. Relationship value in businessmarkets: the construct its dimensions. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12(1), 73-99
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. 2008. From goods to service(s): Divergences and convergences of logics. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 254-259
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. 2006. Service-Dominant Logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be. In R. F. Lusch & S. L. Vargo (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. New York: M. E. Sharpe
- Varki, S., & Colgate, M. 2001. The role of price perceptions in an integrated model of behavioral intentions. *Journal of Service Research*, 3, 232-240.
- Viio, P., Grönroos, C. 2014. Value-based sales process adaptation in business relationships. *Industrial Marketing Management* 43 (2014) 1085-1095.
- Viio, P., Grönroos, C. 2016. How buyer-seller relationship orientation affects adaptation of sales processes to the buying process. *Industrial Marketing Management* 52 (2016) 37-46.
- Walter, A., Ritter, T. & Gemünden, H. 2001. Value creation in buyer-seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 30 (4) (2001), pp. 365-377
- Wilson, D. T., Jantrania, S. 1997. Understanding the Value of a Relationship, David Ford, ed., reprinted in *Understanding Business Markets*. The Dryden Press, 288-304
- Woodall, T. 2003. Conceptualising "Value for the Customer": an Attributional, Structural and Dispositional Analysis. *Academy of Marketing Science Review*; Vol. no. 12: ProQuest Central.
- Woodruff, R. B. 1997. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.
- Woodruff, R.B., Gardial S. F. 1996. *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Blackwell, Cambridge, MA.
- Parasuraman, A. 1998. Customer service in business-to-business markets: an agenda for research. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 13 Iss 4/5 pp. 309 - 321
- Parasuraman, A. & Grewal, D. 2000. The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1) (2000), pp. 168-174
- Peppers, D. & Rogers, M. 2016. *Managing customer experience and relationships*, Wiley, 2016.
- Porter, M. & Aaker, D.A. 1985. *The value chain in Developing Business Strategies*, New York, NY: John Wiley & Sons, Inc, pp. 65, 1985.
- Ravald, A. & Grönroos, C. 1996. The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, Vol. 30 Iss 2 pp. 19 - 30
- Rauyruen P. & Miller K. E. 2007. Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research* 60, 21-31.
- Richards, K. & Jones, E. 2006. Customer relationship management: Finding value drivers. *Industrial Marketing Management*. Volume 37, Issue 2, April 2008, Pages 120-130

- Ritter, T. & Pedersen, C.L., 2020. Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: past, present, and future. *Industrial Marketing Management* 86, 180–190.
- Rothberg, H.N., Erickson, G.S., 2017.
- Saarijarvi, H. , Kannan, P.K. and Kuusela, H. 2013. Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, Vol. 25 No. 1, pp. 6-19.
- Sheth, J.N., Newman, B.I. & Gross, B.L. 1991. Why we buy what we buy: a theory of consumption values. *Journal of Business Research*, Vol. 22 No. 2, pp. 159-70.
- Song, H., Cadeaux, J. & Yu, K. 2015. The effects of service supply on perceived value proposition under different levels of customer involvement. *Industrial Marketing Management*, Vol. 54, pp. 116-128.
- Taiminen, Kimmo. 2020. Luento SBS1130 Quantitative research methods. Jyväskylä University School of Business and Economics
- Terho, H., Haas A., Eggert A. & Ulaga, W. 2012. It's almost like taking the sales out of selling' – Towards a conceptualization of value-based selling in business markets.
- Zablah A., Bellenger D. & Johnston W. 2004. An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*, 33, 475-489.
- Zeithaml, V. 1988. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of the Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (July), 2-22.
- Zeithaml, V. Parasuraman, A. & Berry, L. L. 1990. *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press, New York.
- Yi, Y. 1993. The Determinants of Consumer Satisfaction: The Moderating Role of Ambiguity. *Advances in Consumer Research* 20: 502-506.
- Zhu, Z., Nakata, C., Sivakumar, K. & Grewal, D. 2013. Fix It or Leave It? Customer Recovery from Self-Service Technology Failures. *Journal of Retailing*, 89 (1), 15-29.



## LIITE

### Kyselylomake

(Lomakkeesta poistettu yrityksen nimi. Nimi korvattu X:llä. Tuotteen nimi korvattu merkinnällä YY.)

### ASIAKKAAN KOKEMA ARVO & ASIAKASSUHTEESEEN SITOUMINEN

Hyvä Yritys X Oy:n asiakas

Yritys X on kiinnostunut asiakkaidensa mielipiteistä tuotteita, palvelua ja asiakaskokemusta kohtaan ja haluaa parantaa toimintaa entisestään. Tämän Pia Rupposen luoman lyhyen kyselyn tarkoituksena on tuottaa tietoa X:n asiakkaiden kokeman arvon ja asiakassuhteen sitoutumisen tasosta. Vastauksia käytetään aineistona pro gradu -työssä.

Taustakysymysten lisäksi kyselyssä on monivalintakysymyksiä. Aikaa vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Kyselyn vastaukset tallentuvat anonymieinä. Ole hyvä, ja lue jokainen kysymys huolellisesti. Vastaathan kyselyn jokaiseen kysymykseen xx.xx.xxxx mennessä.

#### TAUSTAKYSYMYKSET

Edustamani yritys tai organisaatio on (avoin kenttä)

Roolini suhteessani X:n tuotteisiin ja palveluihin on  
päättäjä  
asiantuntija  
käyttäjä  
joku muu

Minulla on kokemusta X: tuotteista

Ei lainkaan kokemusta

0 - 1 vuotta

1 - 2 vuotta

2 - 5 vuotta

enemmän kuin 5 vuotta

Mieluiten vastaanotan ja etsin tietoa X:n tuotteista ja palveluista (voit valita useamman)

XX.fi -verkkosivuilta

X:n englanninkieliset sivuilta (xxx.com)

Muilta englanninkielisiltä sivustoilta

X:n sähköisistä uutiskirjeistä

X:n sosiaalisesta mediasta: LinkedIn, Facebook, Twitter

X:n webinaareista  
 Youtube-videoista  
 X:n järjestämistä käyttäjäpäivistä ja seminaareista  
 Messuilta tai tapahtumista, joissa X on mukana  
 Puhelinkeskusteluista, henkilökohtaisista tapaamisista  
 hakukoneesta  
 toiselta asiakkaalta  
 jostakin muusta ulkopuolisesta lähteestä

Seuraavat kysymykset koskevat XX-ohjelmistoa sekä Yritys X:n palvelua. Lue jokainen kysymys huolellisesti ja arvioi mielikuvasi asteikolla  
 5 = täysin samaa mieltä - 1 = täysin eri mieltä

Mielikuvani mukaan

YY on hyvin testattu ohjelmisto ja se tuottaa minulle hyvän käyttäjäkokemuksen  
 YY on hyvin testattu ohjelmisto, mutta sitä on vaikea käyttää  
 YY on testaamaton ja sitä on vaikea käyttää.

YY-ohjelmistossa on riittävästi toiminnallisuuksia.  
 YY-ohjelmiston toiminallisuudet ovat rajalliset.  
 YY-ohjelmisto on käytettävyydeltään riittävä.  
 YY-ohjelmisto on käytettävyydeltään rajallinen.

YY on matalan hintatason tuote.  
 YY on korkean hintatason tuote.

YY:ssä minulle on tärkeää...  
 Mahdollisuus käyttää ohjelmistoa suomen kielellä.  
 Mahdollisuus käyttää ohjelmistoa omassa ympäristössä.

Koen että...  
 Yritys X:n myynti ymmärtää vaatimukseni tuotetta kohtaan.  
 Yritys X:n toimitusprosessi on luotettava ja toimiva  
 Saan apua Yritys X:n tuelta.

Yritys X:ltä saamani asiakasviestintä on riittävää.  
 Saan apua Yritys X:n tuelta kohtuullisessa ajassa  
 Yritys X:n tuki ymmärtää ongelmani ja tarpeeni.

Voin varmasti luottaa X:ään aikaisempien kokemusteni perusteella.  
 Voin luottaa X:ään sen perusteella, että joku muu on suositellut yritystä minulle.  
 Minulla ei ole aikaisempaa kokemusta X:stä ja koen ettei luottamuksellista suhdetta ole vielä syntynyt.  
 Asiakassuhde X:n kanssa hyödyttää molempia osapuolia.  
 X:ltä saamani asiakasviestintä on hyödyllistä.  
 Asiakassuhde X:n kanssa on kertamyyntiin perustuva "on-off" -suhde.

Tiedän, että..

Saan tarvittaessa X:ltä koulutuspalveluita.

Saan tarvittaessa X:ltä konsultaatiopalveluita.

Koen, että..

Koulutuspalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.

Konsultaatiopalvelut ovat olleet minulle hyödyllisiä.

Kokemukseni mukaan...

X:n tekemä työ vastaa odotuksia, joita asetan palvelun toimintavarmuudelle ja kestävyydelle.

X:n ohjelmistotoimitukseen tai palveluun käyttämä aika vastaa odotuksiamme.

X:n toimittama tieto on luotettavaa.

X tuntee toimialamme ja tuotteemme.

Yritys X on rehellinen ja vilpitön ohjelmistotoimittaja.

X pitää lupauksensa.

X:ltä saamani palvelu johtaa haluamaani lopputulokseen.

X on parempi kuin vastaava kilpailija antamaan hyvään lopputulokseen johtavaa palvelua.

Yritys X informoi meitä kaikista ongelmista, jotka voisivat vaikuttaa meihin.

Yritys X on kiinnostunut meidän eduistamme.

Haluaisin pysyä X:n asiakkaana, vaikka palvelun hintaa korotettaisiin.

Koen asiakassuhteemme X:n kanssa olevan pitkäaikaista kumppanuutta.

Kun mietin asiakassuhdettani X:ään ja vertaan sitä toiseen ohjelmistotoimittajaan..

Saan enemmän lisäarvoa suhteessani X:ään.

Saavutamme X:n kanssa parempia tuloksia.

Suhteeni X:n kanssa on arvokkaampi.

Suhteeni X:n kanssa luo minulle enemmän arvoa, kun suhteutan sen kustannuksia ja hyötyjä toisiinsa.

Luulen, että...

Pysymme X:n asiakkaana seuraavien muutamien vuosien ajan.

Kun seuraavan kerran tarvitsemme vastaavaa palvelua, ostamme sen X:ltä

Ostamme tulevaisuudessa X:ltä ainakin saman verran palveluita kuin nyt.

Suhteemme kestää vielä pitkän aikaa.

Kiitos vaivannäöstäsi!