

Pasi Rajala

## **Palvelukonseptin kehittäminen**

Maatalouskaupan palvelut asiakkaan näkökulmasta

Opinnäytetyö

Kevät 2016

SeAMK Elintarvike ja maatalous

Maaseudun kehittämisen koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Elintarvike ja maatalous

Koulutusohjelma: Maaseudun kehittämisen koulutusohjelma

Tekijä: Pasi Rajala

Työn nimi: Palvelukonseptin kehittäminen; maatalouskaupan palvelut asiakkaan näkökulmasta

Ohjaaja: Heikki Holma

Vuosi: 2016

Sivumäärä: 63

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämä opinnäytetyö kuvaa maatalouskaupan alalla toimivan K- Maatalous Arto Tervahauta Oy:n asiakaspalvelun onnistumista. Maatalouden jatkuva muutos muuttaa myös maatalouskaupan toimintaympäristöä, ja aiemmin oikeiksi osoittautuneet ratkaisut eivät välttämättä ole nykyisessä tilanteessa enää toimivia. Opinnäytetyössä tarkastellaan maatalouskaupan palveluja asiakkaan näkökulmasta.

Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja aineisto kerättiin kyselylomakkeilla kohdeyrityksen kevätkäynnäpäivillä. Käynnäpäiville osallistuvat yleensä aktiiviset asiakkaat, jotka tarvitsevat maatalouskaupan palveluja. Ajankohta mahdollisti kohderyhmän hyvän tavoitettavuuden. Tutkimuksen tekijä markkinoi aktiivisesti kyselylomaketta koko päivän ajan ja vastauksia saatiin 124 kappaletta.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, jossa perehdytään palvelun laatuun, sekä empiirisestä osuudesta, jossa asiakastyytyväisyyttä selvitetään kevätkäynnäpäivillä tehdyn kyselyn vastausten perusteella.

K-Maatalous Arto Tervahauta Oy voi käyttää tutkimuksen tuloksia suunnitellessaan palvelujen kohdentamista sekä parantamista. Kehitettävät alueet ilmenevät tutkimuksesta. Internet on merkittävä osa hyvää palvelua ja sitä on kehitettävä asiakkaiden toiveita kuunnellen. Kivijalkakaupan palvelulla on kuitenkin edelleen merkitystä useimmille asiakkaille, joten palvelun laadun seuranta on suoritettava jatkuvasti. Joustavuus aukioloajoissa ja onnistunut henkilöstön rekrytointi antaa selvää kilpailuetua kiristyvässä maatalouskaupan kilpailutilanteessa. Tutkimus osoitti kuitenkin, että asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä nykyiseen palveluun.

Avainsanat: palvelu, asiakas, maatalouskauppa, asiakastyytyväisyys

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Food and Agriculture

Master's Degree Programme: Development of Agriculture  
and Rural Enterprises

Specialition:

Author/s: Pasi Rajala

Title of thesis: Service concept development; the contents of agricultural shop from the perspective of the customer

Supervisor(s): Heikki Holma

Year: 2016                      Number of pages: 63                      Number of appendices: 1

The purpose of this work is to describe how successful the agricultural shop K-Maatalous Arto Tervahauta Oy's customer's service is. Because agriculture changes all the time, change in the functional model of agricultural trade must happen as well and earlier appropriate solutions might not necessarily be current any more. This work studied agricultural shops from a customer's perspective.

This work used quantitative research and it carried out a questionnaire survey for the subject company on spring market day. The market day is usually attended by active customers who need the products of the agricultural shop. The researcher actively carried out the questionnaire survey all day and 124 customers completed the questionnaire.

This work consists of a theoretical part, which familiarizes the quality of service, and also an empirical part, which clarifies customer satisfaction.

K-Maatalous Arto Tervahauta Oy can use the results of this research to plan and improve their service targets. The areas that need to be developed become clear. The Internet is an important part of good service and it must be developed the way customers hope. The shop's basic services are important to most of the customers and the quality of service has to be improved all the time. The flexible business hours and a good staff are essentials when the competition between agricultural stores becomes increasingly tighter in the future. The research demonstrated that the customers are mostly satisfied with the current service.

Keywords: service, customer, agricultural trade, customer's satisfying

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkuuettelo.....	6
1 JOHDANTO .....	7
2 PALVELULIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN.....	9
2.1 Palvelu ja palvelustrategia käsitteenä.....	9
2.2 Visio ja missio asiakaspalvelussa.....	12
2.3 Palvelun laatu .....	14
2.3.1 Odotukset palvelun laadulta.....	14
2.3.2 Koettu palvelun laatu.....	17
2.4 Sosiaalinen vuorovaikutus kauppatapahtumassa.....	21
2.5 Segmentointi osana palvelun laadun parantamista.....	23
2.6 Asiakastyytyväisyyden merkitys kaupankäynnissä.....	24
2.6.1 Asiakasuskollisuus .....	25
2.6.2 Asiakkaan sitouttaminen.....	27
2.7 Palveluliiketoiminnan kehityssuunta.....	28
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	30
3.1 Tutkimusmenetelmä.....	30
3.2 Aineisto.....	34
4 MAATALOUSKAUPAN PALVELUT ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA.....	38
4.1 Kehittämistyön lähtökohdat.....	38

4.2 Vastaajien taustatiedot.....	40
4.3 Palvelujen laatu.....	43
4.3.1 Palveluympäristö.....	43
4.3.2 Luotettavuus.....	44
4.3.3 Reagointialttius.....	45
4.3.4 Palveluvarmuus.....	45
4.3.5 Internet kaupankäyntitapana.....	46
4.3.6 Asiakastyytyväisyys.....	47
4.4 Päätoimisuuden ja iän vaikutus palvelukokemuksissa.....	48
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	52
5.1 Yhteenveto.....	52
5.2 Aktiivinen kauppakumppanuus, win-win –tilanne.....	53
5.3 Kehittämisehdotukset.....	55
5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet.....	56
LÄHTEET .....	59
LIITTEET.....	63

## Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Yrityksen ja asiakaskunnan välinen kontaktipinta.....	17
Kuvio 2. Kaksi palvelun laatu ulottuvuutta.....	18
Kuvio 3. Laatukuilu Lecklinin mukaan.....	19
Kuvio 4. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet.....	23
Kuvio 5. Vastaajien sukupuoli.....	40
Kuvio 6. Vastaajien ikäjakauma.....	41
Kuvio 7. Vastaajien asuinpaikka.....	42
Kuvio 8. Vastaajien päätoimisuus.....	42
Taulukko 1. Palveluympäristö.....	43
Taulukko 2. Luotettavuus.....	44
Taulukko 3. Reagointialttius.....	45
Taulukko 4. Palveluvarmuus.....	46
Taulukko 5. Internet kaupankäyntitapana.....	47
Taulukko 6. Asiakastyytyväisyys.....	47
Taulukko 7. Vastaajan päätoimisuus ja Reagointialttius.....	48
Taulukko 8. Vastaajan ikä ja Palveluvarmuus.....	49
Taulukko 9. Vastaajan ikä ja Internet kaupankäyntitapana.....	50
Taulukko 10. Vastaajan ikä ja Asiakastyytyväisyys.....	51
Taulukko 11. Vastaajan ikä ja Asiakastyytyväisyys.....	51

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata toimeksiantajan palvelunlaadun ja asiakastytyväisyyden nykytilaa. Tutkimuskysymyksenä on, onko palvelu nykyisellään sitä, mitä asiakkaat odottavat. Lisäksi selvitettiin, millainen merkitys sähköisellä kaupankäynnillä on asiakkaille. Tavoitteena oli löytää kehittämiskohteita ja perusteltuja muutoksia nykyiseen liiketoimintamalliin ja samalla paikantaa kehityskohteet sekä tehdä perusteltuja muutoksia nykyiseen konseptiin. Asiakastytyväisyys kertoo, miten palvelussa on onnistuttu.

Maatalouden toimintaympäristö on muuttunut voimakkaan, jatkuvasti kiihtyvän rakennemuutoksen vaikutuksesta. Maatilojen lukumäärä on laskenut, ja toiminnassa olevat maatilat ovat erikoistuneet oman valitun strategiansa mukaisesti. On syntynyt voimakkaasti erikoistuneita tuotantoon alati kehittäviä kotieläintiloja sekä osa-aikaisesti hoidettuja kasvinviljelytiloja. Tilojen maatalouskaupalta odottama palvelu on erilaisten lähtökohtien vuoksi hyvin moninaista. Suurimmat kotieläinyksiköt lähenevät teollista toimintaa ja ovat tehokkuusajattelussaan pitkällä. Toisaalta osa-aikaisesti hoidetut kasvinviljelytilat voivat olla harrasteluonteisia ”elämäntapamaatiloja”, mutta osa-aikainen kasvinviljelytila voi olla myös tehokkaasti hoidettu suuri tehokkuuttaan kehittävä tila.

Maatalouskaupan on menestyäkseen kovenevassa kilpailussa pystyttävä vastaamaan erilaisten tilojen aikaansaamaan haasteeseen. Vanhat, aiemmin toimiviksi todetut strategiset valinnat palvelukonseptissa eivät ole muuttuvassa toimintaympäristössä taie menestyksestä. Maatalouskaupan on menestyäkseen erotuttava kilpailijoista edukseen. Eräs olennainen tekijä kilpailussa menestymiseen on asiakastytyväisyys. Tutkimuksen perusteella voidaan analysoida mahdolliset kehityskohteet. Tavoitteena on, että palvelua voidaan muuttaa asiakaslähtöisemmäksi ja saada kilpailuetua muuhun toimialaan nähden. Tutkimustyyppinä on kvantitatiivinen tutkimus, jossa tutkittava aineisto kerätään kyselytutkimuksen avulla.

Asiakastytyväisyys kertoo, miten palvelujen kohdistamisessa on onnistuttu. Asiakastytyväisyyttä on tutkittu eri toimeksiantajille ja myös maatalouskaupan osaluuetta on tutkittu aina väitöskirjatasolla asti (Erälinna 2011). Muutokset alalla ovat

kuitenkin nopeita, ja jo pelkästään maantieteellinen eroavaisuus eri toiminta-alueiden välillä vaikuttaa olennaisesti kaupan menestymiseen. Seinäjoen talousalueen voimakas kilpailutilanne maatalouskaupassa luo omat vaatimuksensa kaupan palvelun laadukkuudelle. Onnistunut palvelu on yrityksen kilpailuetu ja siksi asiakkaan kokemaa laatua on tarpeen mitata.

Arto Tervahaudan omistama Arto Tervahauta OY osti Tapio Kumpu-Huhtala OY:n K-Maatalouden liiketoiminnan helmikuussa 2012. Omistajavaihdoksen yhteydessä kyseenalaistettiin olemassa ollut toiminta-strategia. Päädyttiin mm. ratkaisuun, jossa aiemmin Kurikassa ja Tervajoella olleet sivupisteet lopetettiin ja niiden henkilökunta sijoitettiin Seinäjoen ja Ilmajoen toimipaikkaan. K-Maatalouden toimintaa tehostettiin jäljelle jäävissä toimipaikoissa. (Tervahauta 2013.)

Arto Tervahauta OY aikoo panostaa henkilökuntansa ammattitaitoon jatkuvan koulutuksen ja työn ohessa oppimisen kautta. Lisäksi maatalousasiakkaiden muuttuvat tarpeet pyritään huomioimaan tarvittaessa laajentamalla tuotevalikoimaa. Omistajavaihdoksen yhteydessä myös myymälätilojen visuaalinen ilme koki uudistuksen ja myyjien tavoitettavuuteen kiinnitettiin aiempaa enemmän huomiota. Asiakaspalautetta muutoksista pyritään kuulemaan tarkkaan. (Tervahauta 2013.)

Asiakkaan kokemus palvelusta on aina yksilöllinen ja kaikkia asiakkaita täydellisesti miellyttävää palvelua on mahdotonta saavuttaa. Palvelun laadun kehittäminen on kuitenkin jatkuva prosessi, jota maatalouskauppa ei voi laiminlyödä, jos se haluaa menestyä. Asiakastytyväisyys voidaan saavuttaa lupauksien mukaisella palvelulla, jota ollaan valmiit myös kehittämään. Asiakkaan kokemus palvelusta ja asiakastytyväisyyden nykytason selvittäminen luo edellytykset palvelun parantamiselle sekä kehittämiselle.



## 2 PALVELULIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

### 2.1 Palvelu ja palvelustrategia käsitteenä

Strategia-sana tulee alun perin kreikankielisestä sanasta ”strategos”, joka tarkoittaa sodan johtamisen taitoa (Kamensky 2004, 19). Yritysmaailmassa strategia tarkoittaa yrityksen keinoa, jolla yritys pyrkii hallitsemaan toimintaansa ja toimintaympäristöään. Ympäristössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, joihin yritys ei voi toiminnallaan vaikuttaa. Strategia on työväline toimintaympäristön muutoksen hallitsemiseksi. Strategisen ajattelun tavoite on luoda pohja yrityksen tulevaisuudelle. Strategisen ajattelun tavoitteena on myös herkkyyys havainnoida ja ennakoida heikkoja signaaleja sekä pyrkimys reagoida kaikilla organisaation tasoilla. (Strateginen-ajattelu, [viitattu 17.11.2013].) Mikäli yrityksen strategia on kunnossa, muutokset eivät tule yllätyksenä. Näin muutos ei hallitse yritystä vaan yritys hallitsee muutosta.

Strateginen ajattelu nojaa realiteetteihin, jotka yhdistetään tulevaisuuden visioon. Lähtökohta on tunnistaa yrityksen omat vahvuudet ja heikkoudet. Tältä pohjalta voidaan alkaa visioimaan tulevaisuutta pyrkimyksenä varmistaa yrityksen menestys. Tulevaisuutta on vaikea ennustaa, siksi olennaisten asioiden löytäminen ja ”turhan tiedon” suodattaminen on tärkeää.

Tulevaisuuden hahmottamisessa on olennaista erilaisten vaihtoehtoisten skenaarioiden luominen. Vaihtoehtoihin varautuminen edesauttaa ongelmatilanteista selviämisessä. Joskus se voi edellyttää usean hyvän ajatuksen ja kannattavan idean hylkäämistä. (Kamensky 2004, 27.)

Mikäli yrityksen strategia on puutteellinen tai sitä ei ole ollenkaan, ongelmat ovat todennäköisiä. Väheksyä ei voi myöskään ”hiljaisten signaalien” merkitystä strategian luomisessa. Nämä signaalit ovat useimmiten vaikeasti havaittavia ja niiden huomaaminen edellyttää syvällisempää ja pitkäkestoisempaa ajatustyötä.

Timo Santalaisen ([viitattu 17.11.2013]) mukaan strateginen ajattelu on näkemistä yhtä aikaa moneen suuntaan. Se on kykyä nähdä ylhäältä alas ja tarkkailla kokonaisuuksia. Se on myös näkemistä alhaalta ylös sekä sivuille ja ymmärtää

liiketoiminnan syvällistä logiikkaa myös muilta oppia ottamalla. Se on myös taitoa katsoa taaksepäin ja hyödyntää hiljaista tietoa menneistä menestystarinoista sekä eteenpäin ja visioida tulevaisuutta. Kaiken tämän tavoitteena on oppia näkemään vielä kuviteltavissa olevan tulevaisuuden yli siten, että pystyy luomaan haluamansa tulevaisuuden.

Tavoitteena strategian luomisessa on yhdistää liiketoiminnan, organisaation ja henkilöstön kehittäminen. Siten voidaan saavuttaa pitkäjänteiset ja kestävät tulokset. (Mediakeskus. [viitattu 22.11.2013].)

Kokonaisuus voidaan jakaa seuraavanlaisiin osiin: (Mediakeskus. [viitattu 22.11.2013].)

1. Tulevaisuuden menestyksen luominen ja varmistaminen
2. Liiketoiminnan johtamisjärjestelmän kehittäminen
3. Kurinalainen ja vuorovaikutteinen joukkuetyöskentely
4. Henkilökohtainen osaaminen

Yrityksen vahvat ja heikot kohdat sekä arvot määrittävät sisäiset rajat, jotka yritys voi omaksua kilpailustrategian luomiseksi. Ulkoiset rajat määrittävät yrityksen ala ja sen laajempi ympäristö. Katetekijät ja mahdollisuudet määrittävät kilpailuympäristön riskeineen ja mahdollisine palkintoineen. (Porter 1980, 18.)

Strategian suunnitteluprosessissa täytyy selvittää sekä nykytilanne että näkemys tulevaisuudesta. Mietitään kehittämistavoitteet ja niihin johtavat toimenpiteet. Lisäksi huomioidaan resurssit ja budjetointi.

Toteutusvaiheessa korostuu organisoinnin, viestinnän ja motivoinnin merkitys. Lopuksi arvioidaan prosessi kokonaisuutena. (Miten strategiaprosessi suunnitellaan ja toteutetaan, [viitattu 20.11.2013].)

Strateginen ajattelu on prosessi, jolla on käynnistyttyään voimakas itseohjautuva voima. Prosessi päättyy valintaan strategiatyön perussuunnasta (Santalainen 2005,65). Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että perussuunnan määrittäminen voi olla hankalaa, mikäli hyviä vaihtoehtoja on useita ja näkemys tulevaisuudesta on

jäänyt epäselväksi. Mikäli yritys määrittää strategiansa reaktiona kilpailijoiden toimintaan, strategiasta ei tule yrityksen päämääriä palvelevaa. Jokaisella hyvällä strategialla on painopiste ja sen kuuluisi näkyä yrityksen strategisessa profiilissa, eli arvokäyrässä välittömästi. (Kim & Mauborge 2010, 61.)

Strategian luomisessa tarvitaan hyvää toimintaympäristön tuntemusta. Mikko Luoma toteaa:

Strategilla on objektiivinen kyky tehdä havaintoja ja hankkia tietoja vallitsevasta tilanteesta niin organisaation sisällä kuin sen ulkopuolella. Organisaation etenemisessä on tunnistettavissa kausaalisuhteita, eli asioita, jotka vaikuttavat toisiin asioihin. Strategi voi päätöksiensä kautta vaikuttaa organisaation etenemiseen. (Juuti 2007, 31.)

Strateginen ajattelu ja suunnittelu jäävät usein vähemmälle huomiolle pk-yrityksissä. Strategian luominen on kuitenkin eräs menestyvän toiminnan olennaisimmista tekijöistä. Strategialla yritys pyrkii hallitsemaan toimintaympäristöään ja varautumaan siinä tapahtuviin muutoksiin. Sen luominen vaatii ajatustyötä, ennakkoluulotonta ajattelutapaa, kykyä nähdä tulevaisuuteen. Vanhat toimintamallit on arvioitava usein uudelleen ja kyseenalaistettava niiden merkitys nykyisessä toimintaympäristössä. Asioita on tarkasteltava useista näkökulmista analyttisesti ja luotava vaihtoehtoisia strategioita vertailtavaksi keskenään. Vankka tietämys omasta toimintaympäristöstä ja kilpailijoiden seuraaminen luo pohjaa oman strategian luomiseen. Yrittäjän on tiedostettava oman yrityksensä elämäntehtävä ja luotava sen pohjalta näkemys tulevaisuudesta. Kun nämä tekijät ovat tiedostettu, voidaan valitun strategian pohjalta tehdä vaikeitakin päätöksiä oman yritystoiminnan jatkumisen turvaamiseksi. Pelkkä tulevaisuuteen näkeminen ei kuitenkaan yksin riitä, on tunnettava myös toimintaympäristön menneisyys ja hyödynnettävä siitä saatua kokemusta.

Strategia on jatkuvaa valintojen tekemistä ja päätöksentekoa nykyisen, tulevan, mahdollisen ja uhkaavan välillä. Tulevaisuushakuisuus ja pitkäjänteisyys ovat strategian olennaisia tekijöitä, ja se ohjaa kokonaisvaltaisesti yrityksen toimintaa. (Kuusela & Neilimo 2010, 11.)

## 2.2 Visio ja missio asiakaspalvelussa

Visio, mielikuva tulevasta on olennainen tekijä määriteltäessä tulevaisuuden tavoitteita. Sen tärkeimpiä ominaisuuksia on sen kirkkaus ja oma vahva uskomme siihen. Mitä kirkkaampi ja selkeämpi visio on ja mitä vahvemmin sen toteutumiseen uskotaan, sen varmemmin se myös toteutuu. Kun visio on kirkas ja se on sisäistetty arvoihin sekä tunteisiin, se ohjaa tiedostamatta visiota tukevia valintoja sekä päätöksiä. (Selin & Selin 2005, 59.)

Maatalouskaupan visioon on sisällytettävä asiakaspalvelu ja sen laadun jatkuva parantaminen sekä palvelussa onnistumisen tarkkailu. Kaupan on menestyäkseen oltava asiakaslähtöinen. Asiakaslähtöisyydessä onnistuminen edellyttää puolestaan onnistumista henkilökunnan sitouttamisessa yhteisesti määriteltyyn visioon.

Kuusela ja Neilimo (2010, 49) ovat todenneet ylivertaisen toiminnan tason perustuvan jatkuvaan, kustannus- ja laatu-tietoiseen prosessien kehittämiseen. Hyvien toimintamallien käyttöönotto ja jalostaminen, arvoverkostot sekä yhteistyösuhteet tarjoavat enenevässä määrin haasteita. Ne voidaan saavuttaa pitkäjänteisellä tavoitteisiin sitoutuneella koko organisaation sekä verkoston käsittävällä toiminnalla.

Yrityksessä visio on saatettava koko henkilöstön tietoisuuteen ja käytännön toimenpiteiksi siihen liittyvine suunnitelmineen. Visio on parhaimmillaan koko henkilöstöä innostava päämäärä, ei ainoastaan sen luoneen henkilön tai ryhmän tavoite. Yritystoiminnassa tavoitteiden asettaminen on tärkeää. (Selin & Selin 2005, 65.)

Myös Kamensky on todennut (2010, 79) että vision on oltava voimakas, vaikuttava, todellinen ja selkeä suunnannäyttävä, mutta hyvän vision tulisi sisältää myös toiveita ja rohkeita tavoitteita. Visio on samalla sekä epämääräinen että parhaimmillaan kirkas tulevaisuuden näky.

Vision ”jatkojalostus” tulisi johtaa liiketoiminnan tavoitteisiin sekä toimintasuunnitelmiin tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa ihmisistä ei tarvitse tavoitteita, koska visio itsessään ohjaa alitajuntaisesti valintoja ja päätöksiä.

Useammat tarvitsevat kuitenkin realistisen tavoitteen ja sitä tukevan toimintasuunnitelman. (Selin & Selin 2005, 65.)

Sydänmaanlakan (2007, 61) mukaan visio on tärkeimpiä yksittäisiä tekijöitä, kun luodaan strategiaa. Tärkeää on, että visio sisältää tietynlaisen tunnelatauksen, joka jaetaan koko organisaation kanssa. Vision on oltava selkeä, jotta se ohjaa koko organisaation toimintaa ja kehittää myös osaamista.

Visiossa ja tavoitteessa on paljon samankaltaisuutta. Eroavaisuuksia niiden välillä kuitenkin on: Visiota ei välttämättä saavuteta sellaisena kuin se on asetettu. Se voi olla asettamishetkellään jossain määrin epämääräinen, mutta sen on oltava kirkas. Tavoite toimintasuunnitelmiseen on puolestaan selkeä, realistinen ja mitattavissa. Tavoite saavutetaan, kun tehdään sovitut toimenpiteet. (Selin & Selin 2005, 65.)

Missio on yrityksen toiminta-ajatus, sen olemassaolon syy. Missio vastaa kysymykseen, mitä halutaan tehdä ja mitä yritys haluaa tulevaisuudessa saavuttaa. Missio on olennainen osa yrityksen perustarkoitusta ja sen ydintoimintaa. Se kertoo yrityksen roolista ja tehtävästä yhteiskunnassa. Missio yhdessä arvojen ja vision kanssa on osatekijä yrityksen strategian määrittelyssä. Kyseessä on siis yksi strategian perusosista, joiden päälle strategia rakennetaan. (Liikeidea, strategia ja missio, [viitattu 22.2.2015].)

Kamensky (2010, 67) korostaa toiminta-ajatuksen merkitystä. Hänen mukaansa toiminta-ajatus on oltava niin kattava, että se pystyy ohjaamaan kaikkea toimintaa. Lisäksi toiminta-ajatuksen on oltava mahdollisimman pysyvä elementti yrityksen strategiassa.

Maatalouskaupan missio nivoutuu asiakkaan ja asiakaspalvelun ympärille saumattomasti. Mikäli kaupan missio on muu kuin asiakaslähtöinen, menestyminen kilpailuilla markkinoilla on hyvin epätodennäköistä. Mikäli yritys hukkaa mission tai se on henkilöstölle epäselvä, toiminta muuttuu epäloogiseksi. Aikaa ja taloudellisia resursseja tuhlataan epäolennaisiin asioihin ja toiminta-ympäristössä olevat missionsa selkeyttäneet kilpailijat saavuttavat kilpailuedun. Tällöin kilpailijoiden saavuttaminen vaatii yritykseltä huomattavia ponnisteluja.

## 2.3 Palvelun laatu

Palvelun laatua tulee seurata yrityksessä jatkuvasti. Yrityksellä tulisi olla selvillä asiakkaan ja yhteistyökumppaneiden odotukset, jotta palvelu olisi mahdollisimman laadukasta eri asiakasryhmille. Parempia palvelukokemuksia on mahdollista tuottaa parantamalla palvelun määrää, palvelutapaa sekä palveluympäristöä. Palvelua on parannettava niissä asioissa, jotka asiakkaille on olennaisimpia. Palvelun määrän ja palvelutavan tulee vastata asiakkaan tarpeisiin. Asiakkaalle tärkeitä tekijöitä palvelutapahtumassa on mm. ystävällisyys, nopeus, asiantuntemus sekä rehellisyys. (Bergström & Leppänen 2003, 159.)

Eräsalon (2011, 21) mukaan palvelun laatukokemukseen vaikuttaa huomattavasti se, miten henkilökohtaiseksi asiakas palvelun kokee. Henkilökohtaisuuden tunne syntyy asiakaspalvelijan omistautumisesta. Asiakaspalvelijan täytyy keskittyä kyseiseen asiakkaaseen ja kyseiseen tilanteeseen. Asiakaspalvelijan on oltava palvelutapahtumassa läsnä. Asiakas kokee palvelun laadun monesti jo odotuksissaan ja lopulta palveluprosessin jälkeen siinä, miten odotukset on täytetty (Valvio 2010, 55).

Lämsä ja Uusitalo (2002, 26) ovat todenneet, että yksiselitteistä määritelmää laadukkaalle palvelulle on mahdotonta antaa. Hyvä laatu on yrityksen kaiken toiminnan kattavaa erinomaisuutta.

### 2.3.1 Odotukset palvelun laadulta

Myyminen tarkoittaa aktiivista, tavoitteeseen tähtäävää toimintaa. Tavoitteena on jokin etukäteen asetettu lopputulos. Vaikuttaminen asiakkaaseen ei saa kuitenkaan olla pakottamista. Ajatuksen, palvelun tai tuotteen myynti on onnistunut silloin, kun sekä asiakkaalle että myyjälle jää tapahtumasta hyvä mieli. (Kangas 1998, 56.)

Kangas (1998, 56) korostaa lisäksi ajatuksen, palvelun tai tuotteen myynnin lähtökohtana olevan kolme perusedellytystä, joista yhdenkin puuttuminen heikentää selvästi onnistumisen mahdollisuutta:

- Asiantuntemus. Myyjän on oltava perehtynyt aiheeseen niin hyvin kuin mahdollista.
- Usko omaan asiaan. Myyjä tietää myynnin kohteen olevan hyvä, mutta rehellisesti myöntää myös siinä mahdollisesti olevat puutteet. Tämä lisää myyjän uskottavuutta ja vakuuttavuutta.
- Itseluottamus. Terve itseluottamus näkyy toisen ihmisen huomioon ottamisessa ja tasapainoisessa olemuksessa. Liika uho, tai vaihtoehtoisesti itsensä vähättely pilaavat helposti tilanteen mahdollisuudet.

Asiakkaat ovat markkinoinnin ja koko liiketoiminnan keskiössä. Asiakkailla voidaan tarkoittaa sekä yksittäistä kuluttajaa että bisnesasiakkaita, jotka ovat yleensä toisia yrityksiä. Nämä erotetaan yleensä toisistaan. Organisaatioiden välistä asiakaskäyttäytymistä kutsutaan termillä business-to-business (B2B). Molemmissa tapauksissa päätöksentekijänä on ihminen, mutta päätöksentekijän rooli, ostetaanko itselle vaiko yritykselle, asettaa päätöksenteon kriteerit erilaiseen asemaan. Ihmisen toimiessa yksittäisenä kuluttajana, vaikuttavat psykologiset ja emotionaaliset tekijät voimakkaasti. B2B asiakas ostaa puolestaan palveluja ja tuotteita palvelemaan yrityksensä tai organisaationsa tarpeita, jolloin rationaalinen sekä järkisyillä perusteltavissa oleva ekonominen käytös on tavallista. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2014, 171.)

Kuuselan ja Neilimon (2010, 45) mukaan asiakkaan rooli on muuttumassa passiivisesta tavaroiden ostajasta aktiiviseksi vaikuttajaksi. Markkinoita leimaa yhä enenevässä määrin pirstaloituneisuus. Asiakasyhteisöt ovat löyhempirajaisia, ja asiakasyhteisö voi omalla panoksellaan vaikuttaa kaupan palvelutarjontaan.

Kotler (1999, 162–163) onkin esittänyt kaupan ja asiakkaan suhteesta kysymyksen: ”Miten yritys voi löytää tuottoisia asiakkaita, säilyttämään heidät asiakkaina ja syventämään suhdetta heihin?”

Kauppa on aiemmin toiminut määrä- ja volyymikeskeisesti. Asiakkaiden odotukset yksilöllistyvät, markkinat monimutkaistuvat ja asiakassegmenttien rajat ovat

epäselvempiä. Kaupan toiminnassa on kyettävä arvioimaan asiakkaiden eri rooleja ja elinvaiheita. (Kuusela & Neilimo 2010, 45.)

Mäki (2002, 29) nostaa esille henkilöstön merkityksen. Parhaiten laadukkaan palvelun takaa motivoitunut, koulutettu ja työhönsä harjaantunut henkilöstö. Jokainen henkilöstöön kuuluva on osaltaan laadun tekijä, ja henkilön omat käsitykset vaikuttavat toimintaan sekä tietoisesti että tiedostamatta.

Rope (2004, 537) on todennut asiakaskunnan ja yrityksen välisen kontaktipinnan muodostuvan neljästä tekijästä: yrityksen henkilökontaktit, yrityksen tuotekontaktit, yrityksen tukijärjestelmäkontaktit sekä yrityksen miljöökontaktit. (kuvio 1). Yleensä henkilöstön tietoisuus laadusta on pitkän kehityksen tulos ja osaltaan siihen vaikuttaa myös se, mikä on yrityksen suhtautuminen laatuun sekä miten laadun kehittämiseen on kiinnitetty huomiota (Finnvera 2001, 85.)

Hamel ja Prahalad (1994, 231–232) ovat puolestaan korostaneet yritykselle tärkeintä olevan ydinosaamisen sekä sen osaamisen, mikä on asiakkaille tärkeintä, pysymisen yrityksen sisällä. Ropen (2004, 537) mukaan menestyvän liiketoiminnan aikaansaamiseksi tuotetun palvelun laatua on kannattavaa mitata. Mittaamisella voidaan palvelua laatua parantaa. Mittaustavan tulee mahdollistaa palvelun tuottamiseen käytettyjen osaprosessien laadun mittaamisen. Mittaustavan tulee mahdollistaa myös liiketoiminnan onnistumisen mittaamisen asiakkaiden näkökulmasta tarkasteltuna. Palvelujen laadulla tarkoitetaan asiakkaan kokemaa laatua.





Kuvio 1. Yrityksen ja asiakaskunnan välinen kontaktipinta (Rope 2004, 537).

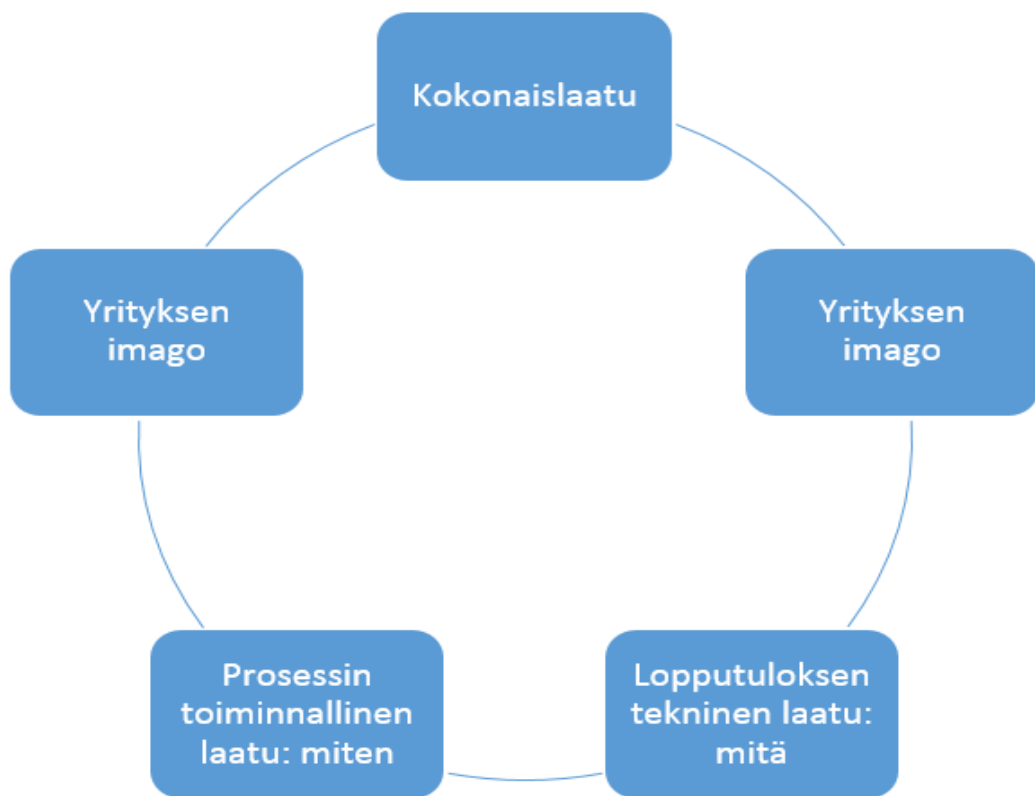
### 2.3.2 Koettu palvelun laatu

Grönroos (2010, 100) toteaa laadun parantamisen olevan usein yrityksen sisäinen tavoite, yrityksen useimmiten kuitenkin määrittämättä tarkemmin mitä laadulla tarkoitetaan. Mikäli puhutaan laadun parantamisesta määrittämättä mitä laatu on, miten asiakkaat sen kokevat ja miten sitä voi edistää, keskustelu laadun parantamisesta jää kevyeksi. Laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan.

Kannisto ja Kannisto (2008, 12) toteavat, että vaikka palvelutapahtuma sujuisi teknisesti mitattuna täydellisesti ja palveluprosessi toteutuisi suunnitellulla tavalla,

asiakkaan kokemus ja tunne palvelun laadusta voi olla huono. Palvelun laadun lopullinen mittari on aina asiakkaan kokemus.

Koettu laatu rinnastetaan usein tuotteen tai palvelun teknisiin erittelyihin tai niitä pidetään koetun laadun tärkeimpänä piirteenä. Mikäli yritys on tekniikkakeskeinen, todennäköisyys edellä mainittuun on suuri. Asiakkaat kokevat laadun yleensä paljon laaja-alaisemmin ja heidän laatukokemuksensa perustuvat myös muihin tekijöihin kuin ainoastaan teknisiin ominaisuuksiin (kuvio 2). Yrityksen laatu on tärkeää määrittää siten kuin asiakas sen kokee. Muuten laadun parantamisessa tehdään vääriä toimenpiteitä ja tuhhlataan aikaa ja rahaa. Tärkeää on laatu sellaisena kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 2010, 100.)

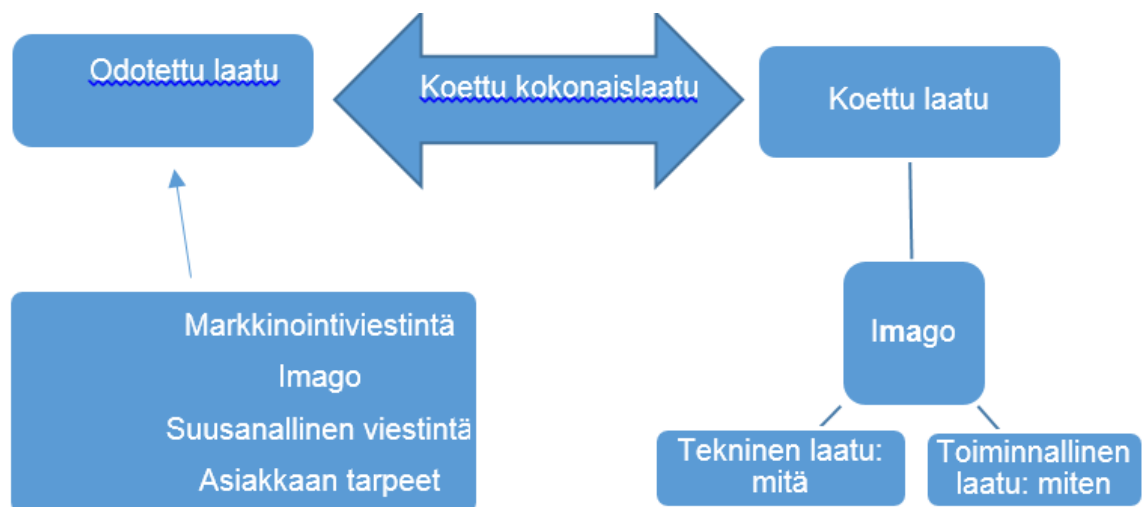


Kuvio 2. Kaksi palvelun laatu ulottuvuutta (Grönroos 2001, 102).

Asiakas vertailee odotuksiaan ja kokemansa palvelun laatua, niiden pohjalta hän muodostaa kokonaisnäkömyksen palvelun laadun tasosta. Mikäli palvelutapahtuman taso ei vastaa asiakkaan odotuksia, kokee hän palvelun huonoksi. Jos asiakkaan odotukset ylitetään, hän kokee palvelun hyväksi. Joskus

asiakkaalla voi olla epärealistiset odotukset palvelun laadun suhteen, silloin hyväkään palvelu ei täytä asiakkaan odotuksia. (Ylikoski 2006, 65.)

Lecklin (2006, 94) on todennut, että asiakas vertaa palvelun teknistä ja toiminnallista laatua omiin odotuksiinsa. Mikäli palvelua on markkinoitu erinomaisena ja luotu asiakkaalle laadusta odotusarvo, voi palvelun osoittautuessa tasoltaan tavanomaiseksi asiakas kokea sen huonona. Tällöin odotettu laatu ja koettu laatu ovat ristiriidassa ja syntyy kuvion kolme havainnollistama laatukuilu.



Kuvio 3. Laatukuilu Lecklinin (2006, 94) mukaan.

Grönroos (2010, 114) kuvaa Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin vuonna 1985 tekemää tutkimusta kymmenestä palvelun laadun osatekijästä. Nämä osatekijät kuvasivat heidän näkemyksensä mukaan parhaiten asiakkaan kokemuksia palvelusta. Nämä kymmenen palvelun laadun osatekijää olivat:

- luotettavuus
- reagointialttius
- pätevyys
- saavutettavuus
- kohteliaisuus
- viestintä
- uskottavuus

- turvallisuus
- asiakkaan ymmärtäminen
- fyysinen ympäristö.

Myöhemmin tehdyssä tutkimuksessa he valikoivat kymmenestä osatekijästä viisi tärkeintä palvelun laadun osatekijää:

- konkreettinen ympäristö
- luotettavuus
- reagointialttius
- vakuuttavuus
- empatia. (Grönroos 2010, 116.)

Konkreettinen ympäristö palvelun laadun osatekijänä tarkoittaa, että asiakas kokee palvelun laadukkaaksi, jos yrityksen toimitilat ovat yleisvaikutelmaltaan asianmukaiset ja viihtyisät sekä henkilökunta siististi ja tarkoituksenmukaisesti pukeutunut. Luotettavuus merkitsee sitä, että asiakas saa palvelun virheettömästi ja ajallaan. Kolmas palvelun laadun osatekijä on reagointialttius, joka tarkoittaa että asiakkaan pyyntöihin ja tarpeisiin vastataan nopeasti. Vakuuttavuus on sitä, että asiakas saa kohteliasta ja asiantuntevaa palvelua ja hän kokee yrityksessä asioidessaan palvelutapahtuman turvalliseksi. Palvelun laadun viides osatekijä, empatia, tarkoittaa että yritys kykenee ymmärtämään asiakkaan yksilölliset tarpeet ja pystyy myös ne huomioimaan. (Grönroos 2010, 116.)

Grönroos (2010, 116) toteaa edellä mainittujen viiden osatekijän pohjalta luodun SERVQUAL-menetelmäksi kutsutun palvelun laadun mittausmenetelmän olevan käyttökelpoinen mittaustapa asiakkaan kokeman palvelun laadun mittauksessa. SERVQUAL-menetelmään on kuitenkin suhtauduttava harkitusti, lähinnä palveluiden erilaisuudesta, markkinoiden erilaisuudesta sekä kulttuurin erilaisuudesta johtuen.

## 2.4 Sosiaalinen vuorovaikutus kauppatahtumassa

Sosiaalinen vuorovaikutus on merkittävässä roolissa kauppatahtumassa. Myyjän persoona on avainasemassa asiakaskohtaamisessa. Asiakkaan on saatava tunnekokemus siitä, että häntä palvellaan ja hänen asiansa on tärkeä. Mikäli henkilökemia ei toimi myyjän ja asiakkaan välillä, syntyy huono palvelukokemus. Myyjän tilannetaju ja kyky lukea asiakasta ihmisenä on ratkaisevia onnistuneessa palvelutapahtumassa. Näitä taitoja on vaikea mitata ja opiskella. Lisäksi asiakkaan odotukset eri tilanteissa vaihtelevat huomattavasti.

Kuuselan ja Neilimon (2010, 51) mukaan voidaan kuitenkin olettaa, että asiakkaat ovat tulevaisuudessa entistä kärsimättömmämpiä, eivätkä he välttämättä sitoudu yhteen palveluntarjoajaan. Myös heidän kulutusmahdollisuutensa sekä tietoisuus omista oikeuksista paranevat. Myös asiakkaan ajan lisääntyvä niukkuus luo uusia haasteita. Asiakkaalla saattaa olla enemmän puutetta ajasta kuin rahasta. Tämä luo tarpeen virtaviivaiselle, sujuvalle asiointille. Lisäksi asiakkaalle on jätävä hyvä mielikuva palvelutilanteesta.

Sosiaalisen kanssakäymisen taidot ovat vuorovaikutustaitoja, palveluvalmiutta ja -herkkyyttä, kykyä ja halua tehdä asioita valmiiksi sekä yhdenmukaisen ja turvallisen toiminnan kautta syntyvää luottamusta. Parhaimmillaan asiakas kokee statusensa ja itsetuntonsa vahvistuneen. Statushyöty realisoituu, kun asiakas saa erityiskohtelua, hänet muistetaan ja häntä tervehditään yms. Asiakkaan itsetunto voi vahvistua, kun hän kokee tehneensä hyviä ja järkeviä päätöksiä. (Kuusela & Neilimo 2010, 50.)

Reinboth (2008, 44) on todennut, että asiakkaan ja myyjän hyvä suhde perustuu yhteistyöhön ja se sujuu, kun osapuolet tuntevat toisensa sekä heidän välillään vallitsee keskinäinen luottamus.

Grönroos (1998, 268) toteaa vuorovaikutteisessa asiakaspalvelutilanteessa laatua tuottavina resursseina olevan prosessissa mukana olevat asiakkaat, kontaktihenkilöt, järjestelmät ja operatiiviset rutiinit sekä fyysiset resurssit ja laitteet. Asiakas ei ole ainoastaan palvelun kuluttaja vaan osallistuu osaltaan palvelun tuottamiseen. Asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevat henkilöt ovat

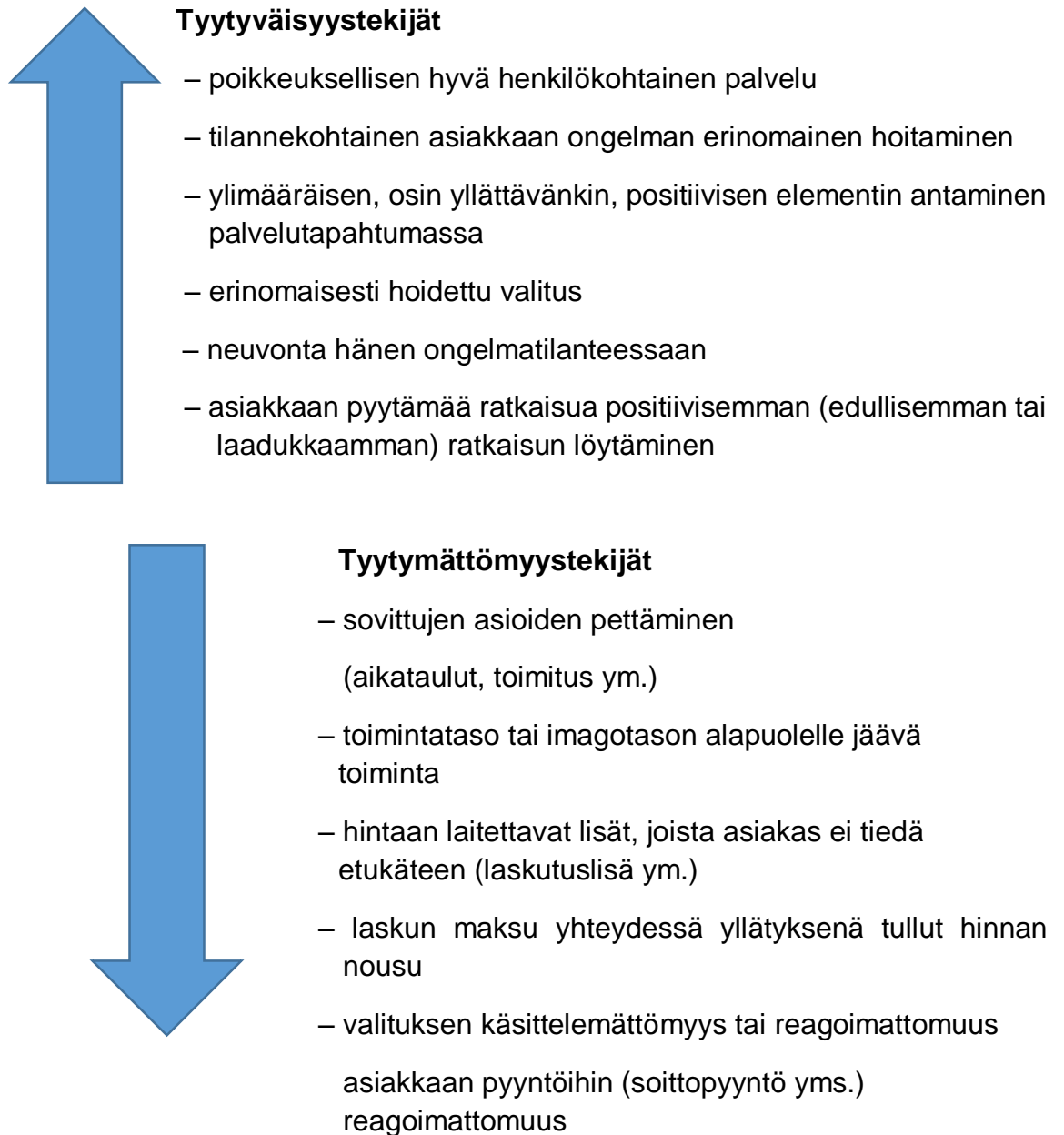
kontaktihenkilöitä. Kontaktihenkilö edustaa olemuksellaan ja käytöksellään yrityksen arvoja ja asenteita asiakasta kohtaan. Järjestelmät ja rutiinit ovat yrityksen työvälineitä työn suorittamiseen. Mikäli asiakas kokee järjestelmät mieluisiksi ja vaivattomiksi, syntyy mielikuva laadukkaasta asiakaspalvelusta. Jos yrityksen järjestelmä vaatii asiakkaalta voimakasta sopeutumista ja on myös hidas, asiakas kokee saamansa kohtelun huonona. Näin illuusio laadukkaasta palvelusta särkyy. Fyysiset resurssit ja laitteet sisältävät palvelun tuotantojärjestelmässä olevat tekniset laitteet, lomakkeet ja tilan, jossa palvelu tapahtuu.

Resurssit muodostavat asiakkaalle kokonaisen, näkyvän palvelun tuotantojärjestelmän. Jokainen yksittäinen resurssi on sovittava kokonaisuuteen saumattomasti. (Grönroos 1998, 270.)

Aarnikoivu (2005, 82) korostaa asiakkaan saaman hyvän palvelukokemuksen perustuvan luottamukseen yritystä kohtaan. Hänen mukaansa hyvän asiakaspalvelijan motto tulisi olla: "Älä tee mitä asiakas pyytää, vaan tee enemmän". Se ei välttämättä vaadi mittavia toimenpiteitä, vaan tärkeimpänä tekijänä asiakkaan asemaan asettumista, oikeaa palveluasennetta sekä hieman rohkeutta ja innovatiivisuutta. Kun myyjän ammattitaidolla ja oikealla asennoitumisella asiakasta kohtaan on luottamussuhde saavutettu, tekee se palvelutapahtumasta myönteisen kokemuksen ja parhaimmillaan aikaansaa asiakkaalle palveluelämyksen.

Rope (2004, 558) on listannut yleisimmät tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet. Kuten kuviosta neljä voidaan todeta, sekä tyytyväisyyteen että tyytymättömyyteen vaikuttavia tekijöitä on useita.

Asiakas täytyy palvelutapahtumassa kohdata kokonaisuutena ja osata eläytyä hänen tilanteeseensa. Asiakasta ei saa unohtaa siten, että keskittyy mekaanisesti hoitamaan vain jotain tiettyä asiaa, vaan myyjän ammattitaitoa on myös kyky kuunnella ja keskustella. (Pitkänen 2006, 50.)



Kuvio 4. Tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheet (Rope 2004, 558).

## 2.5 Segmentointi osana palvelun laadun parantamista

Bergström ja Leppäsen (2003, 130) mukaan nykyisen markkinointiajattelun mukainen segmentointi voidaan määritellä seuraavasti: Segmentointi on epäyhtenäisten markkinoiden jakamista toisistaan erottuviin ostajaryhmiin, joista

yritys valitsee oman kohderyhmänsä, jolle se suunnittelee ja toteuttaa ryhmän tarpeita ja toimintatapoja vastaavan markkinointiohjelman.

Segmentointi mahdollistaa yksilöllisen palvelun kohdentamisen asiakkaille. Segmentointi tulisi kohdentaa koko yrityksen toimintaan vaikuttavaksi. Segmentoinnin kohdentaminen kaikkeen yrityksen asiakaspalveluun, asiakaskohtaamisissa toteutettaviksi konkreettisiksi toimenpiteiksi, edellyttää yritykseltä panostuksia ja kehityshalukkuutta, muuten segmentointi ei ole toimiva ratkaisu. (Aarnikoivu 2005, 42.)

Segmentointiperusteita selvitetään asiakkaita erilaistavien tekijöiden kautta. Eräs keino tehtävään tarkasteluun on tehdä se perinteisen arvoketjun kautta tai yrityksen prosessien ja asiakkuuden elinkaaren kautta. Asiakkaan arvostamat asiat pitää tunnistaa ja sijoittaa määritettyyn kohtaan arvoketjussa, prosessissa tai elinkaareissa. Tietolähteinä voidaan käyttää mm. oman organisaation tietoja asiakkaista, mahdollisia ostettavia tietolähteitä, asiakastutkimuksia sekä kilpailijavertailuja. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 50.)

Asiakkaat pyritään ryhmittelemään homogeenisiin ryhmiin omiksi segmenteikseen, jonkin heitä yhdistävien tekijöiden mukaan. Segmentoinnin avulla yritys pystyy lähestymään samankaltaisia asiakkaita samalla tavalla ja kohdistamaan resurssejaan oikein. (Rope & Pöllänen 1994, 42.)

Segmentoinnissa yrityksen on suoritettava valinta oman liiketoiminnan kannalta tärkeimmistä kohderyhmistä. Suunnittelu suoritetaan siten, että tuotteet ja palvelut sopivat kohderyhmille. Segmentointi on valintojen tekemistä. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 171.)

Rope (2000, 155) toteaa segmentin perussäännöksi seuraavaa: ”Segmentin tulisi olla niin kapea, että ihan hirvittää. Ja kun alkaa oikein hirvittää, niin kannattaa ottaa vielä puolet pois”.



## 2.6 Asiakastyytyväisyyden merkitys kaupankäynnissä

Asiakastyytyväisyys on kaupalle ensiarvoisen tärkeää toiminnan jatkumisen kannalta. Yrityksen menestys syntyy pitkän aikavälin pysyvistä asiakassuhteista, jotka saavutetaan ainoastaan onnistumalla palvelussa. Onnistuneen asiakaspalvelun ”lopputuote” on tyytyväinen asiakas, joka käyttää yrityksen palveluja uudelleen. Maatalouskaupassa pitkien asiakassuhteiden merkitys korostuu maatilojen lukumäärän laskiessa. Maataloustuotanto on vuosi vuodelta yhä harvempien maatilojen varassa lopettavien tilojen tärkeimmän tuotantoresurssin, pellon, siirtyessä jatkaville mautiloille. Tästä syystä jäljelle jääneet tilat ovat aiempaa isompia. Asiakkaan vaihtaessa maatalouskauppaa huonon palvelun vuoksi, siirtyy yleensä huomattava määrä myyntiä kilpailijalle.

Mikäli kauppa haluaa asiakkaiden käyttävän palveluitaan myös jatkossa, peruspalvelu ei riitä. Kaupan on pyrittävä luomaan asiakkaalle palvelupaketti, johon he ovat erittäin tyytyväisiä, ennen kuin he tekevät uusia hankintoja. Kaupan on yllätettävä asiakkaat positiivisesti, jolloin asiakkaat saadaan palaamaan uusien ostopäätösten kera kauppaan uudelleen. (Grönroos 2010, 178.)

Hart ja Johnson (1999, 12) toteavat, että yrityksen on edettävä normaalin, hyvänä pidetyn palvelun laatua pidemmälle, mikäli asiakasuskollisuus halutaan saavuttaa. Yrityksen asiakaspalvelun taso on tällöin nostettava tasolle, missä asiakas kokee voivansa luottaa yritykseen kaikissa olosuhteissa ja kaikkina aikoina. Tavoitteena ei ole ainoastaan virheiden välttäminen vaan kaikkinaisen keskinäisen luottamuspulan välttäminen. Asiakkaiden luottamusta yritykseen ei koskaan saa pettää kielteisellä tai edes keskinkertaisella palvelulla, väärillä tai puutteellisilla tiedoilla, tietojen täydellisellä puuttumisella eikä huonosti toimivalla fyysisellä tuotteella. Tämä luo yritykselle haasteen, koska yrityksiä joihin asiakkaat täydellisesti luottavat, on vähän. Mikäli yritys pystyy parantamaan palvelujensa laatua kilpailijoidensa yläpuolelle, kilpailuedut ja kannattavuushyödyt ovat ilmeiset.

### 2.6.1 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus on asiakastyytyväisyyden seuraus; tavoite mihin asiakastyytyväisyydellä pyritään. Asiakasuskollisuuden avulla voidaan syventää asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutusta. Näin on mahdollista saavuttaa ns. win-win-tilanne, eli tilanne jossa kumpikin osapuoli kokee voittaneensa. Asiakasuskollisuus on palveluntarjoajan, kaupan, kannalta tavoiteltava tilanne. Selkeimpänä esimerkkinä edellä mainitun tilanteen tavoittelusta voidaan mainita kahden suurimman päivittäistavarakaupan toimijan käyttämä bonus/plussa palkitsemisjärjestelmä kanta-asiakkaille.

Grönroosin (2010, 178) mukaan asiakasuskollisuuden taloudellinen vaikutus johtuu useasta eri tekijästä: hankintakustannukset, tuottojen kasvu, kustannussäästöt, referenssit ja hinta. Hankintakustannus muodostuu uuden asiakkaan palvelutoimintojen eli myyntikäynnit, uusista tuotteista tai palveluista kertominen jne. aiheuttamista kustannuksista. On yleisesti arvioitu, että nykyisen asiakkaan säilyttäminen maksaa 15–20 % siitä, mitä uuden asiakkaan hankinta aiheuttaa kuluja. Tuottojen kasvu perustuu siihen, että pitkäaikaisen asiakkaan yritykseltä tekemät hankinnat yleensä kasvavat. Asiakkaiden voidaan odottaa kasvattavan yrityksen voittoa sitä enemmän, mitä pitkäaikaisempi suhde on. Yrityksen liikevaihto asiakasta kohden kasvaa ajan kuluessa ja kasvattaa siten myös voittoa.

Myös Zemke (2006, 13) korostaa, että yrityksen olisi taloudellisesti kannattavampaa pitää huolta nykyisistä asiakkaistaan ja heidän tarpeistaan. Eri toimeksiantajille tehdyissä tutkimuksissa on todettu uuden asiakassuhteen hankinnan maksavan viisinkertaisesti verrattuna vanhan asiakassuhteen säilyttämiseen.

Grönroosin (2010, 178) mukaan kustannussäästöt muodostuvat vakiintuneesta asiakkaan tarpeet tiedostavasta palvelusta. Kun palvelusuhde yrityksen asiakkaan välillä on vakiintunut, palveluprosessi sujuu jouhevasti ja virheitä tai kustannuksia aiheuttavia korjausliikkeitä ei ole tarpeen tehdä. Näin ollen kulut asiakasta kohden laskevat, mikä vaikuttaa voittoon positiivisesti. Referenssien vaikutusta ei voi liioitella. Pitkäaikaiset tyytyväiset asiakkaat harjoittavat suusanallista myönteistä viestintää ja suosittelevat yritystä ystävilleen, kollegoilleen jne. Tällöin asiakas

ryhtyy osin tiedostamattaan yrityksen markkinoijaksi ilman, että siitä aiheutuu yritykselle lisäkustannuksia. Tällöin yritys saa uusia asiakkaita normaalia pienemmillä hankintakuluilla, millä on taas myönteinen vaikutus voittoon.

Hinta on vaikuttava tekijä siten, että useimmiten vanhat asiakkaat maksavat korkeampaa hintaa kuin uudet asiakkaat. Uusille asiakkaille on erilaisia alennuskampanjoita yms., jotka eivät ole vanhoille asiakkaille tarkoitettuja. Vanhoille asiakkaille aiheutunut hinnannousu kuitenkin kompensoituu siinä, että vanhat asiakkaat ymmärtävät yrityksen palvelujen arvon ja keskinäisen suhteen aikaansaaman molemminpuolisen tuntemuksen. Jossain tilanteissa pitkäaikainen suhde antaa myös asiakkaalle sosiaalsiin suhteisiin perustuvan neuvotteluaseman, jonka avulla asiakas pystyy vaikuttamaan hintaan. Tällä on yrityksen voittoon negatiivinen vaikutus. (Grönroos 2010, 179.)

### **2.6.2 Asiakkaan sitouttaminen**

Jatkuvasti koveneva kilpailu asiakkaista luo kaupalle tarpeen pyrkiä sitouttamaan asiakkaan omaan toimintaansa. Kanta-asiakasjärjestelmä on niistä yksi. Erilaiset kanta-asiakkaille suunnatut tarjoukset sekä erilaiset teemapäivät ovat kaupan pyrkimys luoda kauppakumppanuutta, ns. me-henkeä asiakkaan ja kaupan välille. Ihmisellä on luontainen tarve kuulua johonkin isompaan kokonaisuuteen ja me-hengen luominen kaupan taholta vastaa tähän tarpeeseen ostotapahtuman osalta.

Mäntynevan (2001, 15) mukaan asiakkuuden elinkaaren vaihe vaikuttaa sen syvyyteen ja tasoon. Vuosia jatkunut asiakkuus ei ole niin herkkä kuin sen ollessa tuore. Henkisellä tasolla vanhat asiakkaat ovat yritykselle kaikkein arvokkaimpia. Hankintavaiheessa, kun uutta asiakkuutta hankitaan, on asiakkuus myös katkolla, olipa hankintaprosessin tulos mikä tahansa.

Asiakkuuden alkamisen jälkeen asiakas pyritään saamaan käyttämään yhä enemmän yrityksen tuotteita ja palveluja. Kun pysyvä asiakkuus on saavutettu, pitää yrityksen keskittyä sen säilyttämiseen. Asiakkuuden elinkaari jaetaan sen hallinnan näkökulmasta neljään vaiheeseen: hankinta, haltuunotto, kasvattaminen sekä kehittäminen. (Mäntyneva 2001, 16.)

Heinimäki (2006, 130) painottaa, että asiakkuuksien hallinnassa on merkityksellistä tunnistaa niiden joukosta arvokkaimmat asiakkaat, nopeimmin kasvavat asiakkuudet sekä kannattamattomat asiakkuudet.

Asiakkuuksissa tapahtuu usein muutoksia, joten niitä on pyrittävä ennakoimaan. Asiakkuus joko lähentyy tai loitontuu, sitoutumisen asteessa tapahtuu muutoksia, se voi myös syventyä tai loppua kokonaan. Asiakkuuden muutoksia voi ennakoida kuuntelemalla asiakasta. (Mattinen 2006, 87.)

Mäntyneva (2001, 21) toteaa, että asiakaskunta, joka on sitoutunut, on täynnä kasvupotentiaalia. Kun yritys keskittyy asiakkaaseen, saadaan asiakassuhdemarkkinoilla kehitettyä tehokkaasti asiakkuuksia ja nykyisestä asiakaskunnasta voidaan löytää enemmän potentiaalia.

## **2.7 Palveluliiketoiminnan kehityssuunta**

Tietoverkko, Internet, on lisääntyvässä määrin kaupankäyntiympäristönä tänä päivänä. Maailmanlaajuisena se mahdollistaa asiakkaille erittäin laajan tuotevalikoiman. Verkossa käytävän kaupan etuna on mm. ajasta ja paikasta riippumaton tuotteiden vertailu ja kaupankäynti. Verkkokaupan maksujärjestelmiä ovat verkkoraha, verkossa tapahtuvat tilisiirrot sekä luottokorttien käyttö Internetissä. Turvallisuuteen ja lainsäädäntöön liittyvät kysymykset ovat verkkokaupan kasvua rajoittavia tekijöitä. (Sähköinen kaupankäynti, [viitattu 23.2.2015].)

Uudet teknologiat luovat edellytyksiä uusille toimintatavoille ja toisaalta uudet toimintatavat tarvitsevat uusia teknologioita. Internet on mahdollistanut uusia sähköisen kaupankäynnin liiketoimintamalleja sekä asiakkaiden ja yritysten välille (B2C) ja yritysten väliseen liiketoimintaan (B2B). Yritysten välinen sähköinen kaupankäynti (B2B) ei ole uusi asia. Ensimmäiset eri organisaatioiden väliset sähköiset kaupankäyntijärjestelmät kehitettiin 60-luvulla. Sähköinen kaupankäynti koki uuden tulehisen Internetin myötä. (Sähköinen kaupankäynti, [viitattu 23.2.2015].)

Sähköisellä kaupankäynnillä tarkoitetaan tietoverkossa käytävää kauppaa. Tietoverkossa myytävät tavarat ja palvelut voidaan jakaa verkon kautta toimitettaviin sekä sellaisiin, joissa verkko on vain osa toimitusketjua. Toiminta on menestyksellistä, jos tietoverkko pystyy tarjoamaan jotain etua muihin kaupankäyntitapoihin verrattuna. Sähköisen kaupankäynnin etuina voivat olla mm. hinta, tehokkuus, helppous tai maailmanlaajuisuus.

Tietoverkossa tapahtuvaan kauppaan liittyy ongelmia, joihin on pääasiassa syynä tietoverkkojen uutuus. Monilta osin puuttuu vielä ns. pelisäännöt ja usein on epäselvää, miten sovelletaan lainsäädäntöä tietoverkon synnyttämissä uudentlaisissa ongelmatilanteissa. Eräs ongelma on myös tietoverkkokaupankäynnin kansainvälisyys. Aina ei ole mahdollista tietää, minkä maan lainsäädäntöä ongelman ratkaisussa sovelletaan. (Sähköinen kaupankäynti, [viitattu 23.2.2015].)

Sähköisen kaupankäynnin edut verrattuna perinteiseen myyntiin ovat huomattavat. Internet-ostaminen yleistyy jatkuvasti ja yhä useammin isonkin hankinnan ostopäätös tapahtuu verkossa. Tietoverkossa tapahtuvassa kaupassa asiakas hoitaa tehtäviä, jotka ovat aiemmin kuuluneet myyjälle, mutta asiakas myös hyötyy itsepalvelusta. Kun palvelut ovat rakennettu turvallisiksi, luotettaviksi ja käyttäjäystävällisiksi, palvelun laatu paranee ja kustannukset alenevat.

Juslén (2009, 73) on todennut internetin suosivan markkinointiajattelua, jonka lähtökohtana on jokin todellinen hyöty. Kun kaupankäyntiin liittyvät tekijät ovat asiakaslähtöisiä, palvelun tarjoajasta tulee asiakkaan ongelman ratkaisija. Tällöin myyjän asiantuntemus nousee uudelle tasolle.

Toimiva ja sujuva sähköinen kaupankäynti perustuu saumattomiin palveluketjuihin, joita tuetaan yhteensopivilla tietojärjestelmillä. Näin tietoa voidaan jakaa kohdennetusti eri käyttäjäryhmille sekä kehittää strategista ja operatiivista toimintaa. (Sähköinen kaupankäynti, [viitattu 2.4.2015].)

Sähköisen kaupankäynnin hyödyt CGI:n mukaan: ([viitattu 23.2.2015]).

- tiedonkeruu, analysointi ja raportointi tehostuvat
- tiedon ajantasaisuus, paikkansapitävyys ja saavutettavuus paranevat
- liiketoimintaprosessit tehostuvat ja tiedonvaihto nopeutuu automatisoinnilla
- olemassa olevat taustajärjestelmät voidaan integroida joustavasti ja standardoidusti
- inhimillisten virheiden määrä vähenee, kun käsityön määrä vähenee
- ajan säästö, koska päällekkäinen työ poistuu
- vuorovaikutteisuus ja sähköiset palvelukanavat lisäävät yksilöllistä asiakaspalvelua ja parantavat asiakastyytyvyyttä.

Sähköisen kaupankäynnin tulevaisuuden kannalta on tärkeää tiedostaa, mitkä palvelut tuovat lisäarvoa asiakkaalle. On asiakasryhmiä, jotka selailevat erilaisia sivustoja ajankulukseen, ilman suurempaa ostoaiomusta. Sitten on ns. ammattikäyttäjät, jotka suorittavat aikaa säästääkseen perushankintansa verkossa. Lisäksi on vielä näiden yhdistelmiä eli asiakkaita, jotka tutustuvat tuotteeseen verkossa, mutta haluavat henkilökohtaista kasvokkain tapahtuvaa asiantuntevuuteen perustuvaa palvelua. (Haapanen & Vepsäläinen, 1999, 185.)

Henkilökohtaiseen palvelun osana on aina sosiaalinen vuorovaikutus, samoin myös sellaisessa itsepalvelussa, missä asiakkaan on saavuttava määrättyyn palvelujen hankintapaikkaan. Internetissä tapahtuva palvelujen hankinta ei sisällä sosiaalista vuorovaikutusta muiden palvelun käyttäjien kanssa. Tällöin sosiaalinen vuorovaikutus supistuu ainoastaan muihin perheenjäseniin, yksin asuvalla sosiaalisia kontakteja ei tule lainkaan. Tietoverkko ei kuitenkaan palvelujen välittämisessä ja kuluttamisessa korvaa henkilökohtaista sosiaalisen vuorovaikutuksen tarvetta. (Tuorila, 2002, 19.)

## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUS

### 3.1 Tutkimusmenetelmä

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 193–195) ovat todenneet kyselytutkimuksen olevan hyvä tutkimusmuoto sen vuoksi, että sen avulla voidaan tutkia suurta ihmisjoukkoa ja kysyä useita kysymyksiä. Standardoitu muoto tarkoittaa, että sama kysymys esitetään jokaiselle otantaan kuuluvalle täsmälleen samalla tavalla. Tutkimustyyppistä käytetään nimitystä Survey-tutkimus.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on prosessi, joka viedään läpi vaihe vaiheelta. Kvantitatiivinen tutkimus noudattaa tieteellisen tutkimuksen sääntöjä ongelman määrittämisessä, kysymysten laadinnassa, tietojen keräämisessä ja niiden analysoinnissa. Aineisto käsitellään tilastotieteen analyysimenetelmien mukaisesti ja tulokset tehdään tutkimusmenetelmän sääntöjen mukaan. Mitään osa-aluetta ei jätetä kirjoittajan oman tulkinnan varaiseksi, sillä menetelmät ohjaavat sekä määrittävät prosessin eri vaiheet. (Kananen 2011, 20.)

Tutkimusaihe on rajattava tarkoin. On selvennettävä, mitä halutaan tietää ja mitä haluaa keräämällä aineistolla osoittaa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81). Virheen mahdollisuus on suurin alueen rajaamisessa, tutkimuksesta tulee liian yleismaailmallinen, eikä se tällöin vastaa esitettyihin kysymyksiin. Näin se ei myöskään tuo uutta tietoa aihealueeseen, vaan toimii pikemminkin oppaana aiheeseen. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään, kokevatko asiakkaat nykyisen palvelun tarkoitustaan vastaavaksi. Saatujen tulosten avulla voidaan palvelua kehittää paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi.

Hirsjärven ym. (2009, 140) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä tekijöitä ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, hypoteesien esittäminen, käsitteiden määrittäminen, aineiston keruun suunnitelmat siten että ne voidaan numeerisesti mitata, perusjoukon määrittäminen ja siitä tehtävä otos. Lisäksi on tehtävä muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston muokkaaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä tilastolliseen analysointiin perustuva päätelmien teko.

Tutkimuksella haluttiin selvittää, kokevatko asiakkaat palvelun laadun tason samoin kuin mitä kohdeyritys käsittää laadukkaalla palvelulla. Maatalouden nopeasti muuttuva toimintaympäristö muuttaa myös asiakkaan odotuksia maatalouskaupan toiminnalta.

Kanasen (2011, 21) mukaan tutkimuksen lähtökohta on tutkimusongelma, johon haetaan vastausta tai ratkaisua. Tutkimusongelma ratkaistaan tiedolla. Kun on määritelty tarvittava tieto, ratkaistaan, mistä tieto hankitaan ja miten se kerätään. Jokainen vaihe vaikuttaa seuraavaan vaiheeseen. Tutkimusongelmasta johdetaan tutkimuskysymykset, joilla ratkaistaan tutkimusongelma. Kysymykset toimivat mittareina, joilla selvitetään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Kysymysten asettelu vaikuttaa analyysivaiheeseen, eli mitä analyysimenetelmää voidaan käyttää. Kvantitatiivisen tutkimuksen tekee systemaattiseksi se, että työn edetessä tehtävät ratkaisut vaikuttavat aina työn seuraavaan vaiheeseen.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus valittiin tämän työn tutkimustyyppiä, koska perusjoukon odotettiin olevan iso. Tutkimukseen haluttiin saada otos ison perusjoukon kokemasta palvelusta. Mikäli tutkimustyyppiä olisi valittu kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, otos perusjoukosta olisi rajallisten resurssien vuoksi jäänyt liian suppeaksi.

Heikkilän (2014, 15) mukaan kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: Mikä?, Missä?, Paljonko?, Kuinka usein? Tutkimustyyppiin kuuluu numeerisesti suuri, edustava otos. Tutkimustiedon kuvaus suoritetaan numeerisen tiedon pohjalta. Kvalitatiivinen tutkimus puolestaan vastaa kysymyksiin: Miksi?, Miten?, Millainen? Tutkimusaineisto kootaan suppean, harkinnanvaraisesti koottujen näytteiden pohjalta. Tutkimustulokset pyritään ymmärtämään ns. pehmeän tiedon pohjalta.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa asioita voidaan kuvata numeeristen suureiden avulla. Tuloksia voidaan myös havainnollistaa kuvioin ja taulukoin. Tutkimustyyppi mahdollistaa myös eri asioiden riippuvuuksien, tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneiden muutoksien, selvittämisen. Aineistosta saatuja tuloksia pyritään yleistämään tutkittuja havaintoyksiköitä laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn keinoin. (Heikkilä 2014, 15.)

Tutkittaessa maatalouskaupan palvelua asiakkaan näkökulmasta, lähtökohta oli nykyinen palvelu. Tutkimuskysymys on, onko palvelu nykyisellään sitä, mitä



asiakkaat odottavat. Asiakastyytyväisyys kertoo, miten palvelussa on onnistuttu. Toisaalta, myös parannettavat osa-alueet voitiin kartoittaa. Kun palvelua halutaan kehittää, mahdollisten muutosten on perustuttava tutkittuun tietoon. Muuten tuhlaetaan resursseja toissijaisten asioiden muuttamiseen. Tällöin ei saavuteta tärkeintä tavoitetta, joka on asiakkaan palvelukokemuksen parantaminen.

Määrällisessä tutkimuksessa pyritään tutkimustulosten yleistämiseen. Tutkimuksen tekijä pyrkii saamaan edustavan otoksen isommasta perusjoukosta. Otos edustaa perusjoukkoa silloin, kun siinä on samoja ominaisuuksia samassa suhteessa kuin perusjoukossa. Tässä on suuri virheen mahdollisuus. Mikäli edustava joukko ei vastaa todellista kohderyhmää, saadaan virheellinen tulos ja virheellinen analyysi. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa harvoin onnistutaan otoksen valinnassa täydellisesti. (Kananen 2011, 22.)

Tutkimuksen suorittaminen markkinapäivän yhteydessä rajaa perusjoukon aktiivisiin osallistujiin. Tällöin on mahdollista, että perusjoukon ulkopuolelle jää maatalouskauppaa paljon tarvitsevia asiakkaita, jotka eivät ole kiinnostuneita erilaisista teemapäivistä. Tämä tiedostaen tutkimus päätettiin kuitenkin suorittaa markkinapäivän yhteydessä.

Otoksen tai näytteen koko riippuu tutkimuksen tavoitteista. Mitä tarkempia perusjoukkoa kuvaavia tietoja on tarpeen saada sitä suurempi on otoksen oltava. Otoksen koko riippuu myös siitä, millaisia analyyseja halutaan tehdä. Mikäli on tarkoitus tarkastella useampia tekijöitä yhtäaikaaisesti, otoksen tulisi olla sitä suurempi, mitä enemmän on tarkasteltavia tekijöitä. Samoin pyrittäessä suurempaan tarkkuuteen, otoksen tulisi olla laaja. Käytännössä kuitenkin tutkijan voimavarat ja taloudelliset resurssit asettavat rajat otannon laajuudelle. (Uusitalo 1995, 73.)

Opinnäytetyössäni tietojen kerääminen tapahtui kyselytutkimuksena. Kyselyn otanta perustuu asiakkaisiin, jotka ovat aktiivisia maatalouskaupan käyttäjiä ja osallistuvat maatalouskaupan teemapäiville. Näin toimien voitiin perusjoukko rajata paremmin koskemaan maatalous asiakkaita yrityksen päätoimialueella.

Kysymysasettelu suoritettiin siten, että tutkimuksella saatiin haluttua tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, mahdolliset kehittämiskohteet tulivat huomioiduiksi ja se, mihin asiakkaat olivat nykyisessä palvelukonseptissa

tyytyväisiä. Kysymykset laadittiin siten, että vastaajaa ei johdatella. Vastausvaihtoehtoina oli viisi monivalintavaihtoehtoa, joista vastaaja valitsi parhaiten omaa näkemystään kuvaavan vaihtoehdon. Kysymyslomakkeen loppuun varattiin tila vastaajan omalle vapaamuotoiselle kommentoimiselle yrityksen palvelusta, kehittämisestä, asiakaslähtöisyydestä yms.

Kyselytutkimuksen etuna voidaan pitää sitä, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja voidaan kysyä monia asioita. Mikäli lomake on suunniteltu huolellisesti, aineisto voidaan nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon ja tietoteknisin keinoin analysoida se. Tällöin kustannukset ovat helposti arvioitavissa ja aikataulu voidaan suunnitella tarkasti. Atk-pohjaiset tilasto-ohjelmat toimivat tekijän apuna myös tulosten havainnollistamisessa taulukoiden ym. muodossa. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Hirsjärven ym. (2009, 201) mukaan monivalintakysymykset sallivat vastata samaan kysymykseen siten, että vastauksia voidaan järkevästi vertailla. Lisäksi monivalintakysymykset tuottavat vähemmän kirjavia vastauksia. Kysymystyyppi auttaa lisäksi vastaajaa tunnistamaan asian sen muistamisen sijasta. Näin vastaaminen on helpompaa. Saadut vastaukset ovat helpompia käsitellä ja analysoida atk-pohjaisesti.

### **3.2 Aineisto**

Kanasen (2011, 53) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen perusta on muuttuja ja sen mittaaminen. Tilastollinen tutkimus pohjautuu mittauksiin, joissa havaintoyksiköihin liitetään erilaisia ominaisuuksia. Mittaus kohdennetaan johonkin ilmiöön tai havaintoyksikköön, josta halutaan saada lisätietoja. Saatu tulos on lukuarvo, jota kutsutaan muuttujan arvoksi, mittaluvuksi tai suureksi. Muuttujan ominaisuuksista käytetään myös nimitystä muuttujan attribuutti. Muuttujan attribuutit muutetaan arvoiksi, joita merkitään lukuarvoilla. Havaintoyksikköjen eli tutkimuskohteiden saamat muuttujien arvot koostetaan havaintomatriisiksi, joita käsitellään tilastollisia menetelmiä käyttäen.

Kyselytutkimuksen heikkouksina voidaan pitää mahdollista aineiston pinnallisuutta ja teoreettista vaatimattomuutta. Haittoina voidaan pitää myös sitä, että ei voida tietää, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Ovatko annetut vastaukset rehellisiä ja huolellisen pohdinnan lopputulos. Mahdollinen vääristävä tekijä on myös annetut vastausvaihtoehdot. Miten kuvaavia ne ovat vastaajan näkökulmasta ja ovatko ne oikein ymmärretty. Myös vastaajan perehtyneisyys ja asiantuntevuus aihealueeseen vaikuttaa huomattavasti saatuihin vastauksiin. Toimivan kyselylomakkeen laatiminen vaatii aikaa ja vaivaa, tutkijan tiedot ja taidot ovat tärkeitä onnistuneen kyselyn laatimisessa. Huono kyselylomake aikaansaa vastauskadon, mikä on eräs tutkimusmuodon ongelmista. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Tutkimuksen toteuttaminen kevätmarkkinapäivän yhteydessä loi omat erityispiirteensä kyselylomakkeelle. Kyselylomake täytyi olla selkeä ja helppolukuinen. Se piti myös olla nopeasti täytettävissä. Mikäli kyselylomake on liian pitkä ja kysymyksiä paljon, vastausten määrä jää alhaiseksi.

Kyselylomakkeen laadinnassa kiinnitetään huomiota siihen, että se on selkeä, eikä siinä ole epämääräisiä ja monimerkityksellisiä sanoja. Pyrkimyksenä on käyttää spesifejä, aihealueeseen erityisesti liittyviä, kysymyksiä yleisten kysymysten sijaan. Vastaajalla on siten vähemmän tulkinnan varaa. Lyhyet kysymykset ovat pitkiä kysymyksiä parempia ja ymmärrettävyys helpottuu. Kaksoismerkityksiä tulee välttää ja siten virheellisen ymmärtämisen mahdollisuus pienenee. Vaihtoehtojen joukossa oltava myös vaihtoehto ei mielpidettä. Mikäli edellä mainittua vaihtoehtoa ei ole, vastaus kohdistuu muuhun vaihtoehtoon, mikä ei ole totuudenmukaista. Monivalintavaihtoehdot ovat parempia kuin samaa mieltä/eri mieltä -väitteet. Jälkimmäinen vastausvaihtoehto sisältää ”sosiaalisen suotavuuden” eli vastaaja vastaa siten kuin hänen oletetaan toimivan. Kysymysten määrä ja järjestys lomakkeessa vaikuttaa vastaajan kiinnostukseen vastata. Perusohjeena kysymysjärjestyksessä ovat yleiset kysymykset alkuun ja spesifit kysymykset loppuun. Kysymysten laadinnassa tulee välttää ammattisanastoa ja luettavuus on oltava helppoa vastaajan koulutustaustasta riippumatta. Myös johdattelua on vältettävä. (Hirsjärvi ym. 2009, 202, Robson 1994, Borg & Gall 1989 & Foddy 1995 mukaan.)

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan saatujen tulosten pysyvyyttä eli toistettaessa tutkimustulokset ovat samat. Näin voidaan todeta, että tulokset eivät ole sattumaa. Tutkimuksen korkea reliabiliteetti ei kuitenkaan tarkoita, että tutkimus olisi validiteetti eli käytetty mittari olisi oikea. Tutkija on voinut käyttää väärää mittausten menetelmää tutkimuksessaan eli tutkimus voi omata korkean reliabiliteetin mutta alhaisen validiteetin mittaustavan ollessa väärä. (Kananen 2011, 119.)

Tulosten pysyvyys toistettaessa tutkimus on perusjoukosta johtuen vaihteleva. Tutkimukseen tuloksiin liittyy tietty vaihteluväli, koska samaa perusjoukkoa ja siitä tehtävää otantaa on mahdotonta toistaa täysin samankaltaisena. Tutkimuksen perusjoukko on ainutkertainen.

Kanasen (2011, 120) mukaan reliabiliteetti voidaan jakaa kahteen osatekijään; stabiliteettiin ja konsistenssiin. Stabiliteetillä tarkoitetaan käytetyn mittarin pysyvyyttä ajassa. Olosuhteet muuttuvat ajan kulumisen myötä ja tulokset siksi muuttuvat vaikka käytetyt menetelmät olisi oikeita. Konsistenssilla eli yhtenäisyydellä tarkoitetaan mittarin osatekijöiden mittaamaa samaa asiaa. Käänteistä kysymysten asettelua voidaan pitää malliesimerkkinä, jolloin korkea korrelaatio ilmaisee mittauksen korkeaa reliabiliteettia.

Maatalouden nopeasta toimintaympäristön muutoksesta johtuen, voidaan todeta tutkimustuloksien vanhenevan verrattain nopeasti. Siksi vastaavan kaltainen tutkimus on tarpeen toistaa lähivuosien aikana uudelleen. Stabiliteetti tutkimuksella on hyvä, koska samaa mittaria voidaan käyttää sellaisenaan myös esimerkiksi kahden vuoden kuluttua.

Tutkimuksen validiteetti eli tutkimuksen pätevyys kertoo, onko tutkimuksessa käytetty tarkoitukseen sopivaa menetelmää, onko mitattu oikeaa asiaa oikeanlaisella mittarilla. Validiteetissa voidaan erotella useampia alalajeja: Sisäinen validiteetti eli syy-seuraus-suhde, face-validiteetti, ulkoinen validiteetti eli yleistettävyyys, sisältövaliditeetti eli oikeiden asioiden mittaaminen, ennustevaliditeetti, käsite eli rakennevaliditeetti eli kertovatko käytetyt muuttujat haluttua asiaa sekä kriteerivaliditeetti. (Kananen 2011, 121.)

Tutkimuksen validius pyrittiin varmentamaan pyrkimällä yksinkertaistamaan tutkimuskysymykset arkikielelle. Tutkimustilanne edellytti lyhyitä, yksinkertaisia, nopeasti vastattavia kysymyksiä. Lisäksi kysymyksiä ei saanut olla liikaa, muuten

vastauskato olisi ollut liian suuri. Kysymysten asettelu noudatti yleisesti käytettyä tapaa eli helpoimmat, nopeasti vastattavat kysymykset olivat ensimmäisinä. Näin toimien saatiin vastaajan kiinnostus tutkimukseen heräämään ja saatiin vastaukset myös muihin kysymyksiin.

## 4 MAATALOUSKAUPAN PALVELUT ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA

### 4.1 Kehittämistyön lähtökohdat

Arto Tervahaudan omistama Arto Tervahauta Oy osti Tapio Kumpu-Huhtala Oy:n K-Maatalouden liiketoiminnan helmikuussa 2012. Arto Tervahauta toimi aiemmin myyntipäällikkönä Salon Rautia K-maataloudessa, josta saadulla kokemuksella ja K-ryhmän lisäkoulutuksella hän päätyi suuntaamaan kohti uusia haasteita. (Tervahauta 2013.)

Omistajavaihdoksen yhteydessä kyseenalaistettiin olemassa ollut toimintastrategia. Päädyttiin ratkaisuun, jossa aiemmin Kurikassa ja Tervajoella olleet sivupisteet lopetettiin ja niiden henkilökunta sijoitettiin Seinäjoen ja Ilmajoen toimipaikkaan. K-Maatalouden toimintaa tehostettiin jäljelle jäävissä toimipaikoissa, henkilökuntaa jäi näin toimien palvelukseen 10 henkilöä. Myöhemmin havaittiin Tervajoen toimipisteelle olevan edelleen tarvetta, jolloin se avattiin uudelleen aiempaa pienempänä. (Tervahauta 2013.)

Arto Tervahauta Oy panostaa henkilökuntansa ammattitaitoon jatkuvan koulutuksen ja työn ohessa oppimisen kautta. Lisäksi maatalousasiakkaiden muuttuvat tarpeet pyritään huomioimaan tarvittaessa laajentamalla tuotevalikoimaa. Uutena tuoteryhmänä myyntiin otettiin hevostarvikkeet ja niiden myyntiin on erikoistunut yksi henkilö. Tätä oli asiakaspalautteessa toivottu. Lisäksi myymälätilojen visuaalinen ilme koki uudistuksen ja myyjien tavoitettavuuteen kiinnitettiin aiempaa enemmän huomiota. (Tervahauta 2013.)

Mikä on K-Maatalous Arto Tervahauta Oy:n asema suhteessa toimialaan 10 vuoden kuluttua? Kysymys herättää yrittäjässä uusia kysymyksiä; Muutosta tapahtuu mutta mihin suuntaan? Maatilojen lukumäärä? Sähköisen kaupankäynnin tilanne? Kivijalkakauppojen lukumäärä? Todennäköisesti tuotemerkeissä ja -edustuksissa tapahtuu muutoksia. Samoin tuotesegmentti laajenee, luultavasti ainakin myymälätarvikkeissa. Nykyisen valitun palvelukonseptin tarkoituksenmukaisuus on aika ajoin tarkistettava ja ”hienosäädettävä”. Maatalouskaupan yhtenä taloudellisen menestymisen mittarina käytetään myynnin

kasvua. Tavoitteena yrityksellä on tasainen ja hallittu myynnin kasvu. Hallitsematon kasvu aikaansaa ”vauhtisokeuden”, jolloin toimitaan riskialttiilla vyöhykkeellä. ”Mikäli saavutamme toimialaa paremman myynnin kasvun, olemme onnistuneet yhdessä tavoitteessa”, toteaa Arto Tervahauta. (Tervahauta 2013.)

Tervahaudan (2013) mukaan menestymisen tulevaisuudessa mahdollistaa oikea strategia. Se on ajassa kiinni oleminen. Kilpailun jatkuva seuraaminen alueella yhdistettynä nopeaan reagointiin muutostilanteissa antaa kilpailuetua. ”Haluamme jatkaa luotettavaa kaupankäyntiä ja yhteistyötä alueen maatalousyrittäjien ja sidosryhmien kanssa yhdessä tutun henkilökunnan kanssa”, kiteyttää Arto Tervahauta yrityksensä toiminta-ajatuksen.

Tervahaudan (2015) mukaan henkilökunnalle muuttuva toimintaympäristö luo jatkuvan koulutustarpeen. Koulutusta tarjoaa sekä K-ryhmä että tavarantoimittajat. Laaja-alainen tuotetuntemus korostuu kiristyvässä kilpailussa, ja se on selvä kilpailuetu tarjottaessa asiakkaalle parasta mahdollista palvelua. Joustava palveluasenne korostuu tulevaisuudessa entisestään. Asiakasta on pystyttävä palvelemaan tarvittaessa myös liikkeen aukioloaikojen ulkopuolella. Palveluasennetta on pyrittävä parantamaan siten, että asiakas saa siitä konkreettista hyötyä. Asiakslähtöisyys ja henkilökunnan vaivaton tavoitettavuus on yrittäjän mukaan olennainen keino vastata asiakkaan muuttuviin tarpeisiin.

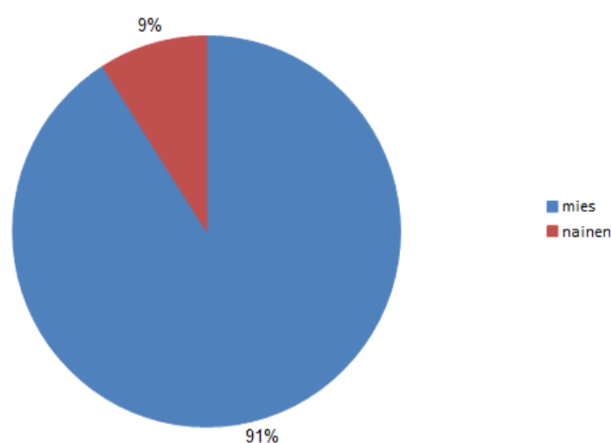
Arto Tervahauta Oy investoi tulevaisuudessa ja osin jo nyt henkilökunnan koulutukseen ja osaamiseen em. keinoin. Lisäksi tulevaisuudessa on tarkoituksena investoida myymäläverkostoon ja kehittää sitä asiakkaiden tarpeiden pohjalta. Tavoitteena on tarjota tuotteita, joita asiakkaat tarvitsevat ja pysyä ”ajassa kiinni”. Kasvua kaupankäyntiin haetaan konekaupan kehittämisestä. Käytettyjen vaihtokoneiden markkina-alueen toimii jo nyt koko Suomi ja konekaupassa yrittäjän mukaan on mahdollista hakea kasvua. Konekauppaa on jo nyt kehitetty investoimalla omaan kuljetuskalustoon ja jatkossa seurataan tarkoin alan trendit ja pyritään vastaamaan niihin. (Tervahauta 2015.)

Asiakkaan kokema maatalouskaupan palvelun taso ja asiakastyytyväisyys on oltava tiedossa, kun palveluja pyritään kehittämään. Jokainen asiakas kokee palvelun eri tavalla, joten yksinkertaista kaiken kattavaa palvelukonseptia ei ole.

Maatalouskaupalle on tärkeää tunnistaa oma asiakaskuntansa eli kohderyhmä, jolle palveluja tuotetaan. Nämä tekijät voidaan selvittää tutkimuksella.

#### 4.2 Vastaajien taustatiedot

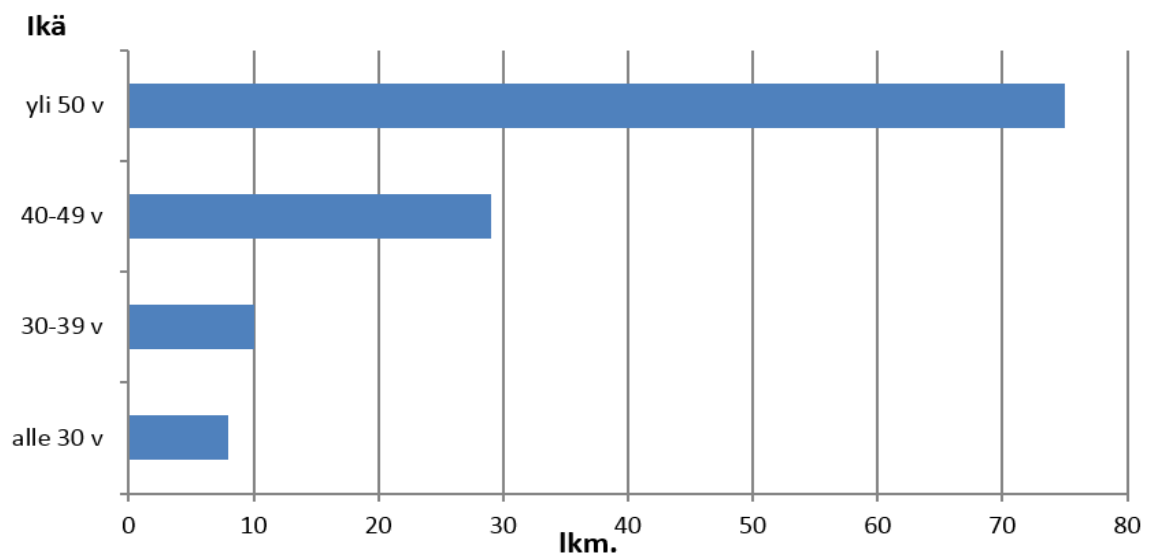
Kysymyslomakkeen neljä ensimmäistä kysymystä käsittelivät vastaajien taustatietoja. Kysymykset oli laadittu siten, että vastaajien anonymiteetti säilyy. Anonymiteetti mahdollistaa totuudenmukaisemman vastaamisen kuin nimellä palautettu kyselylomake. Kysymyslomakkeen vastaamisen yhteyteen oli järjestetty arvonta, millä vastaajia saatiin motivoitua kysymyslomakkeen täyttämiseen. Kuten alla olevasta kuviosta viisi voidaan todeta, vastaajat koostuivat pääosin miehistä. Tämä vahvistaa mielikuvaa maataloudessa edelleen vahvana olevista perinteisistä sukupuolirooleista. Maatalouskaupassa asiointi on edelleen selvästi ”miesten maailmaa”. Vastaajia oli yhteensä 124 henkilöä, joista kahden vastaajan palauttama kysymyslomake jouduttiin hylkäämään. Ensimmäisessä hylätyssä kysymyslomakkeessa syynä oli tyhjänä palautettu lomake. Toisessa hylätyssä kysymyslomakkeessa vastaaja oli täyttänyt lomakkeen väärin, minkä hän oli itse lomakkeelle kirjoittaen todennut. Otantaan tuli siis 122 vastaajaa.



Kuvio 5. Vastaajien sukupuoli.

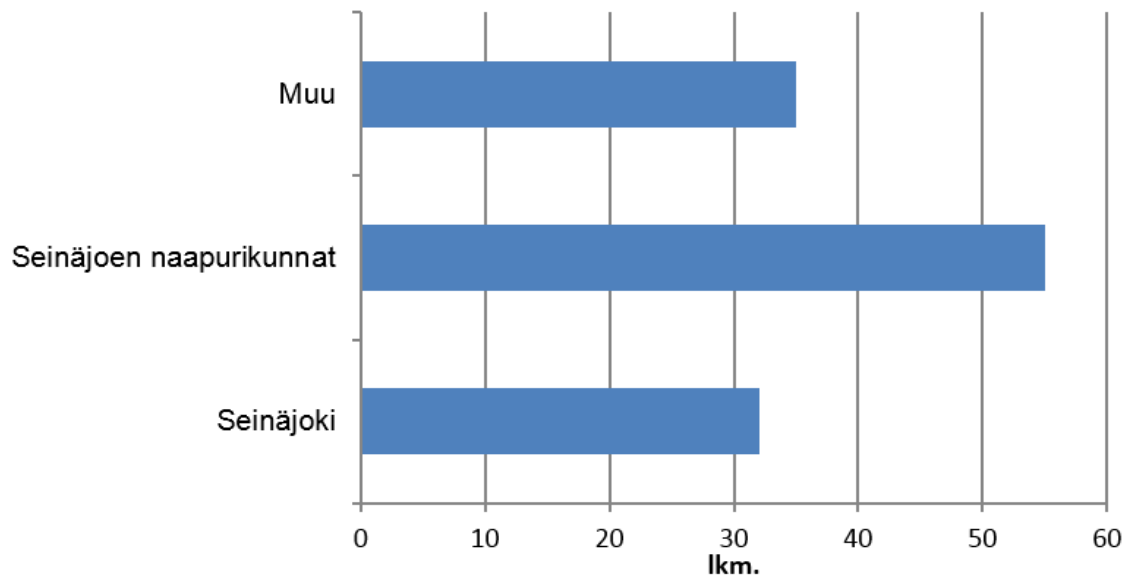


Kuviosta kuusi voidaan nähdä vastaajien ikärakenne. Viisikymmentä vuotta täyttäneitä vastaajia oli eniten. Viljelijäväestön ikärakenne näkyy myös vastaajien ikärakenteessa. Tutkimusajankohta saattaa myös luoda oman painotuksensa tulokseen. Tutkimus suoritettiin kevätmarkkinapäivän yhteydessä ja viikonpäivän osuessa perjantaille, vanhemmalla väestöllä on paremmin mahdollisuuksia osallistua keskellä päivää tapahtuvaan teemapäivään.



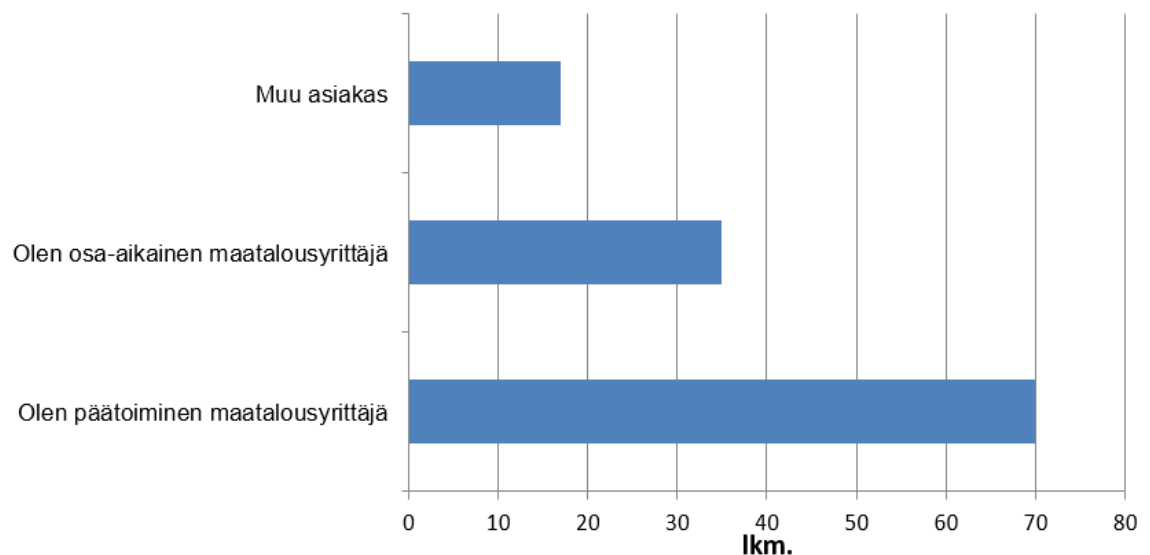
Kuvio 6. Vastaajien ikäjakauma.

Tutkimuksen toteutuspaikkana oli Seinäjoen toimipaikka. Huomionarvoista on todeta kevätmarkkinapäivän tuovan väkeä laajalta alueelta. Kuvio seitsemän osoittaa, että vastaajista ainoastaan hieman yli kolmekymmentä on Seinäjoen alueelta. Valtaosa vastaajista on Seinäjoen naapurikunnista tai kauempaa. Kun todetaan Seinäjoen kasvaneen kuntaliitosten myötä aiempaa suuremmaksi, asiakaskontaktit voivat olla hyvinkin laajalta alueelta. Tällä voidaan todeta olevan vaikutusta yrityksen maineen kannalta, mahdollinen tieto asiakkaan kokemasta huonosta palvelutapahtumasta voi levitä laajalle alueelle. Toisaalta myös positiivinen palvelukokemus markkinoi yritystä laajalle alueelle.



Kuvio 7. Vastaajien asuinpaikka

Päätoimisia maatalousyrittäjiä vastaajista oli 70. Se muodostaa 85,4 % kaikista vastaajista. Se on selvästi enemmän kuin osa-aikaisten tai ryhmän ”muu” vastaajien lukumäärä. Kevätmarkkinapäivä saavuttaa päätoimiset maatalousyrittäjät kuvion kahdeksan osoittamalla tavalla.



Kuvio 8. Vastaajien päätoimisuus.

### 4.3 Palvelujen laatu

Palvelujen laatua arvioitiin jakamalla se neljään eri osa-alueeseen; palveluympäristö, luotettavuus, reagointialttius ja palveluvarmuus. Jokaista osa- aluetta arvioitiin erilaisin väittämin. Arviointiasteikko oli seuraava:

5 = Täysin samaa mieltä

4 = Jokseenkin samaa mieltä

3 = Ei samaa, eikä eri mieltä

2 = Jokseenkin eri mieltä

1 = Täysin eri mieltä

#### 4.3.1 Palveluympäristö

Palveluympäristöä tarkasteltaessa erilaisin väittämin saadaan tulos sekä kokonaisuudesta että voidaan tarkastella tulosta myös väittämäkohtaisesti. (taulukko 1) Palveluympäristön kokonaistuloksen keskiarvo oli 4,03. Keskiarvon ylittävät väittämät ”Myymälätilat ovat siistit ja viihtyisät” ja ”Myymälässä on helppo asioida”. Keskiarvon alapuolelle jäivät ”Löydän tarvitsemani tuotteet helposti” ja ”Valikoima on monipuolinen”. Tuloksia voidaan pitää kuitenkin hyvinä, erot eivät ole suuria. Mediaani palveluympäristölle on neljä, mikä tarkoittaa ”Jokseenkin samaa mieltä”.

Taulukko 1. Palveluympäristö.

<b>Palveluympäristö</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>yht.</b>	<b>ka.</b>
Myymälätilat ovat siistit ja viihtyisät	45	58	10	3	6	122	4,09
Löydän tarvitsemani tuotteet helposti	30	62	23	4	3	122	3,92
Valikoima on monipuolinen	41	46	29	4	2	122	3,98
Myymälässä on helppo asioida	50	50	9	6	5	120	4,12
<b>Yhteensä</b>	<b>166</b>	<b>216</b>	<b>71</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>486</b>	<b>4,03</b>

### 4.3.2 Luotettavuus

Tarkasteltaessa palvelun luotettavuutta erilaisin väittämin, saadaan tulos palvelun kokonaisluotettavuudesta ja voidaan myös tarkastella tulosta eri osa-alueiden perusteella. Palvelun luotettavuuden kokonaiskeskiarvo on 4,02, joten sitä voidaan pitää hyvänä. (taulukko 2) Keskiarvon mediaani on neljä (4), mikä tarkoittaa vastausta ”Jokseenkin samaa mieltä”. Tarkasteltaessa väittämiä ”Palvelu on luotettavaa ja ”Saan tarpeisiini sopivaa palvelua” voidaan havaita niiden olevan keski-arvon yläpuolella. Näillä osa-alueilla asiakkaan odotukset ovat tasapainossa kokemuksen kanssa. Väittämät ”Palvelu on vaivatonta” ja ”Palvelu on lupauksien mukaista” alittavat keskiarvon. Jälkimmäinen alittaa keskiarvon vain niukasti, jolloin asiakkaan odotus lupauksien mukaisesta palvelusta on saavutettu jokseenkin lupauksien mukaisesti. Väittäjä ”Palvelu on vaivatonta” alittaa keskiarvon selkeämmin, ollen kuitenkin vielä lähellä ”Jokseenkin samaa mieltä” arviointi määritelmää.

Taulukko 2. Luotettavuus.

<b>Luotettavuus</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>yht.</b>	<b>ka.</b>
Palvelu on luotettavaa	49	45	18	5	5	122	4,05
Palvelu on vaivatonta	32	63	17	6	4	122	3,93
Palvelu on lupauksien mukaista	41	53	19	5	4	122	4,00
Saan tarpeisiini sopivaa palvelua	42	61	12	3	4	122	4,10
<b>Yhteensä</b>	<b>164</b>	<b>222</b>	<b>66</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>488</b>	<b>4,02</b>

### 4.3.3 Reagointialttius

Henkilökunnan reagointialttius asiakaspalvelutilanteessa osana asiakkaan kokemaa palvelutapahtumaa arvioitiin erilaisin väittämin ja sen kautta voidaan tarkastella tätä osiota sekä kokonaisuutena että väittämäkohtaisesti. Tarkasteltaessa kokonaisuutta voidaan todeta keskiarvon jääneen alle niukasti alle neljän (taulukko 3). Keskiarvoa laskevat väittämät ”Saan tarvittaessa välittömästi palvelua” ja ”Henkilökunta syventyy asiani hoitamiseen”. Keskiarvoa nostavia väittämiä ovat ”Asiointi myyjän kanssa on sujuvaa” ja ”Henkilökunta on helposti lähestyttävää”. Huomionarvoista on havaita, että asiakas kokee palvelutilanteessa sekä asiointin sujuvaksi että myyjän helposti lähestyttäväksi. Erityisesti henkilökunnan helppo lähestyttävyys on selkeästi yli keskiarvon.

Taulukko 3. Reagointialttius.

Reagointialttius	5	4	3	2	1	yht.	ka.
Saan tarvittaessa välittömästi palvelua	31	51	27	7	6	122	3,77
Henkilökunta syventyy asiani hoitamiseen	38	55	21	3	5	122	3,97
Asiointi myyjän kanssa on sujuvaa	49	44	17	7	4	121	4,05
Henkilökunta on helposti lähestyttävää	58	42	11	8	3	122	4,18
<b>Yhteensä</b>	<b>176</b>	<b>192</b>	<b>76</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>487</b>	<b>3,99</b>

### 4.3.4 Palveluvarmuus

Palveluvarmuutta tarkasteltaessa on huomioitu henkilökunnan ammattitaito, palvelun riipeys, toimitusvarmuus ja luottamuksellisuus. Väittämä ”Henkilökunta on ammattitaitoista” nousee selkeästi ylitse keskiarvon. Taulukosta neljä voidaan todeta asiakkaan kokevan saavan ammattitaitoista palvelua. Myös ”Palvelu on luottamuksellista” ylittää niukasti keskiarvon. Väittämät ”Palvelu on ripeää” ja ”Palvelu toimitetaan sovitusti ajallaan” alittavat keskiarvon. Palveluvarmuuden

keskiarvo on kuitenkin 4,02 eli asiakkaat ovat jokseenkin tyytyväisiä kokemaansa palveluvarmuuteen.

Taulukko 4. Palveluvarmuus.

<b>Palveluvarmuus</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>yht.</b>	<b>ka.</b>
Henkilökunta on ammattitaitoista	51	50	14	3	4	122	4,16
Palvelu on ripeää	45	38	25	8	4	120	3,93
Palvelu toimitetaan sovitusti ajallaan	42	46	25	4	5	122	3,95
Palvelu on luottamuksellista	46	45	19	3	6	119	4,03
<b>Yhteensä</b>	<b>184</b>	<b>179</b>	<b>83</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>483</b>	<b>4,02</b>

#### 4.3.5 Internet kaupankäyntitapana

Internetin merkitys kaupankäyntitapana vaihteli vastaajien keskuudessa paljon. Ne vastaajat, jotka eivät käyttäneet internetiä kaupankäynnissä ollenkaan, jättivät osion tyhjäksi. Väittämään ”Kivijalkakaupan merkitys on minulle vähäinen” vastasi yksitoista (11) vastaajaa olevansa ”Täysin samaa mieltä”. Kuusitoista (16) vastaajaa oli ”Jokseenkin samaa mieltä”. Taulukosta viisi voidaan todeta otantaryhmän enemmistön kokevan tarvitsevänsä ”kivijalkakaupan” palveluja. Internetin osana maatalouskaupan palvelua koki tärkeäksi kuusitoista (16) ja jokseenkin tärkeäksi kaksikymmentäyksi (21) vastaajaa. Selkeä enemmistö, yhteensä 79 vastaajaa koki kuitenkin, että internet ei ole nykyhetkellä tärkeä osa maatalouskaupan palvelua. Internet-sivuston helppokäyttöisyyteen ja henkilökunnan sähköiseen tavoitettavuuteen vastasi selkeä enemmistö ”Ei samaa eikä eri mieltä”. Vastauksia edellä mainittuihin väittämiin tuli kuitenkin myös kohtiin ”Jokseenkin samaa mieltä” sekä ”Täysin samaa mieltä”. Tästä voidaan päätellä, että internet on apuväline kaupankäynnissä ja sieltä haetaan taustatietoa. Internetin merkitys on toimia osana maatalouskaupan palvelua ja tukea ”kivijalkakaupan” toimintaa.

Taulukko 5. Internet kaupankäyntitapana.

<b>Internet kaupankäyntitapana</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>yht.</b>	<b>ka.</b>
"Kivijalkakaupan" merkitys on minulle vähäinen	11	16	25	28	36	116	2,47
Internet on jo nyt minulle tärkeä osa maatalouskaupan palvelua	16	21	30	23	26	116	2,81
Internet sivusto on helppokäyttöinen ja selkeä	9	31	48	16	9	113	3,13
Henkilökunnan tavoittaa tarvittaessa sähköisesti helposti	11	33	48	8	11	111	3,23
<b>Yhteensä</b>	<b>47</b>	<b>101</b>	<b>151</b>	<b>75</b>	<b>82</b>	<b>456</b>	<b>2,90</b>

#### 4.3.6 Asiakastyytyväisyys

Tässä osiossa haluttiin selvittää asiakkaiden asiakastyytyväisyyden taso maatalouskaupan toimintaan. Keskiarvoksi muodostui 3,96, ja sen alitti väittämä "Myyvälän aukioloajat ovat sopivat". Väittämän "Tuotevalikoima on riittävän monipuolinen" keskiarvoksi muodostui sama kuin koko asiakastyytyväisyyden eli 3,96. (taulukko 6) Keskiarvon ylitti niukasti väittämä "Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa" ja selkeästi väittämä "Voin suositella kauppaa myös muille". Huomionarvoista on asiakkaiden kokema myönteinen mielikuva maatalouskauppaa kohtaan, koska useat otantaryhmästä katsoivat voivansa suositella kauppaa myös muille.

Taulukko 6. Asiakastyytyväisyys.

<b>Asiakastyytyväisyys</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>yht.</b>	<b>ka.</b>
Tuotevalikoima on riittävän monipuolinen	29	60	22	8	2	121	3,96
Myyvälän aukioloajat ovat sopivat	35	47	26	8	5	121	3,82
Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa	39	53	19	6	4	121	3,97
Voin suositella kauppaa myös muille	58	42	11	4	6	121	4,17
<b>Yhteensä</b>	<b>161</b>	<b>202</b>	<b>78</b>	<b>26</b>	<b>17</b>	<b>484</b>	<b>3,96</b>

#### 4.4 Päätoimisuuden ja iän vaikutus palvelukokemuksissa

Ristiintaulukointi osoittaa, miten vastaajan päätoimisuus tai osa-aikaisuus vaikuttaa kokemukseen maatalouskaupan reagoitalltiudesta. Vastaaja kuului ”muu asiakas” -ryhmään, mikäli hän ei ollut päätoiminen tai osa-aikainen maatalousyrittäjä. Vastaajista päätoimiset ja muut asiakkaat ovat tyytyväisimpiä reagoitalltiuteen kuten taulukko seitsemän osoittaa. Väittämässä ”Saan tarvittaessa välittömästi palvelua” eroavaisuudet eri ryhmien välillä jäävät pieniksi. ”Henkilökunta syventyy asiani hoitamiseen” väittämässä eroavaisuuksia alkaa esiintyä. Huomionarvoista on osa-aikaisten maatalousyrittäjien kokemus reagoitalltiudesta suhteessa muihin ryhmiin. Osa-aikaisten maatalousyrittäjien kokemus reagoitalltiudesta on heikoin.

Taulukko 7. Vastaajan päätoimisuus ja reagoitallttius.

Reagoitallttius	Päätoiminen maatalousyrittäjä (N=70)	Osa-aikainen maatalousyrittäjä (N=35)	Muu asiakas (N=17)
Saan tarvittaessa välittömästi palvelua	3,74	3,77	3,76
Henkilökunta syventyy asiani hoitamiseen	4,03	3,83	3,82
Asiointi myyjän kanssa on sujuvaa	4,09	3,86	3,94
Henkilökunta on helposti lähestyttävää	4,17	4,06	4,24
<b>Keskiarvo yhteensä</b>	<b>4,01</b>	<b>3,88</b>	<b>3,94</b>

Vastaajan päätoimisuudella on merkitystä myös asiakastyytyväisyydelle. Ristiintaulukointi taulukossa kahdeksan osoittaa päätoimisten maatalousyrittäjien olevan tyytyväisempiä maatalouskaupan palveluun kuin osa-aikaisten maatalousyrittäjien. Tämä korostuu erityisesti aukioloaikojen kohdalla. Osa-aikaisten maatalousyrittäjien ajankäytölle luo päätyö oman haasteensa, ja siksi asiointi maatalouskaupassa nykyisten aukioloaikojen puitteissa on rajoitetumpaa. Osa-aikaiset maatalousyrittäjät kokevat myös muita vähemmän tarvetta suositella



maatalouskauppaa muille asiakkaille. On huomioitavaa, että henkilökunnan joustavuus koetaan lähes samankaltaisena kaikissa ryhmissä. Päätoimisten maatalousyrittäjien ja ryhmä ”muut asiakkaat” ovat kokeneet myös asiakastyytyväisyyden lähes samoin. Osa-aikaisten maatalousyrittäjien kokemus asiakastyytyväisyydestä on heikoin.

Taulukko 8. Ristiintaulukointi Vastaajan päätoimisuus ja kysymys numero kuusi (6) ”Asiakastyytyväisyys”.

<b>Asiakastyytyväisyys</b>	<b>Päätoiminen maatalousyrittäjä (N=70)</b>	<b>Osa-aikainen maatalousyrittäjä (N=35)</b>	<b>Muu asiakas (N=17)</b>
Tuotevalikoima on riittävän monipuolinen	3,86	3,74	3,88
Myymlän aukioloajat ovat sopivat	3,8	3,66	3,82
Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa	3,93	3,91	3,88
Voin suositella kauppaa myös muille	4,13	4,06	4,18
<b>Keskiarvo yhteensä</b>	<b>3,93</b>	<b>3,84</b>	<b>3,94</b>

Ristiintaulukoitaessa ikää palveluvarmuuskokemukseen voidaan todeta kahden vanhimman ikäryhmän täsmälleen sama keskiarvo. Kahden nuorimman ikäryhmän otanta on verrattain pieni, joka luonee tilastoharhan. Väittämä ”Palvelu toimitetaan sovitusti ajallaan” sekä väittämä ”Palvelu on luottamuksellista” luovat kahdessa vanhimmassa ikäryhmässä selkeimmät erot. Vastaajista 40–49-vuotiaat kokevat toimitusvarmuuden paremmaksi kuin heitä vanhempi ikäryhmä kuten taulukko yhdeksän havainnollistaa. Viisikymmentä vuotta täyttäneiden ryhmä puolestaan kokee palvelun luottamuksellisuuden paremmaksi kuin ryhmässä 40–49-vuotiaat olevat vastaajat.

Taulukko 9. Ristiintaulukointi Vastaajan ikä ja kysymys numero neljä (4) ”Palveluvarmuus”.

<b>Palveluvarmuus</b>	<b>Alle 30 (N=8)</b>	<b>30-39 (N=10)</b>	<b>40-49 (N=29)</b>	<b>Yli 50 (N=75)</b>
Henkilökunta on ammattitaitoista	4,00	4,10	4,10	4,19
Palvelu on ripeää	3,75	4,00	3,93	3,84
Palvelu toimitetaan sovitusti ajallaan	3,75	4,00	4,07	3,91
Palvelu on luottamuksellista	3,75	4,20	3,79	3,95
<b>Keskiarvo yhteensä</b>	<b>3,81</b>	<b>4,08</b>	<b>3,97</b>	<b>3,97</b>

Ristiintaulukoitaessa vastaajien ikää ja internetin käyttöä kaupankäyntitapana voidaan huomioida kahden nuorimman ikäryhmän (alle 30-v ja 30–39 v) vanhempia ikäryhmiä korkeammat keskiarvot taulukon kymmenen osoittamalla tavalla. Vastaajien lukumäärä em. ikäryhmissä on alhainen, ja siksi tuloksiin on suhtauduttava varauksella. Kuitenkin verrattaessa 40–49-vuotiaiden ikäryhmään ja yli viisikymmentä vuotta täyttäneiden ryhmään on selkeästi havaittavissa internetin tulevaisuudessa kasvava merkitys maatalouskaupan palvelukonseptissa. Nuoremmat vastaajat ovat tottuneet käyttämään tietoteknisiä sovelluksia asioiden hoitamisessa ja maatalouskaupan on myös seurattava tätä kehitystä. On luonnollista, että vanhemmat ikäryhmät otannassa eivät koe internetiä niin olennaiseksi osaksi maatalouskaupan palvelurakennetta, koska ovat tottuneet asioimaan ensisijaisesti muulla tavoin.

Taulukko 10. Ristiintaulukointi Vastaajan ikä ja kysymys numero viisi (5) ”Internet kaupankäyntitapana”.

<b>Internet kaupankäyntitapana</b>	<b>Alle 30 (N=8)</b>	<b>30-49 (N=10)</b>	<b>40-49 (N=29)</b>	<b>Yli 50 (N=75)</b>
"Kivijalkakaupan" merkitys on minulle vähäinen	2,88	2,50	2,41	2,24
Internet on jo nyt minulle tärkeä osa maatalouskaupan palvelua	3,38	3,20	2,97	2,40
Internet sivusto on helppokäyttöinen ja selkeä	3,38	3,30	3,14	2,69
Henkilökunnan tavoittaa tarvittaessa sähköisesti helposti	3,00	3,40	3,07	2,80
<b>Keskiarvo yhteensä</b>	<b>3,16</b>	<b>3,10</b>	<b>2,90</b>	<b>2,53</b>

Ristiintaulukoitaessa taulukossa yksitoista vastaajan ikää asiakastyytyväisyyteen, huomataan ikäryhmän 30–39-vuotiaat olevan tyytyväisimpiä asiakkuuksiinsa. Aukioloajat pois lukien ryhmä on kaikkein tyytyväisin asiakastyytyväisyyden eri osalualueilla. On tosin huomioitava jälleen ikäryhmien alle 30 -vuotta ja 30–39-vuotiaat verrattain pieni otanta. Suurimmat erot muodostuvat väittämän ”Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa” kohdalle. Se on hieman yllättävää, koska ristiintaulukoitaessa päätoimisuuteen em. asiaa, erot eivät olleet merkittäviä. Myös halukkuudessa suositella kauppaa muille on selviä eroja eri ikäryhmien välillä. Myymälän aukioloaikojen sopivuuteen vastaajan ikäryhmällä ei ollut suurta merkitystä.

Taulukko 11. Ristiintaulukointi Vastaajan ikä ja kysymys numero kuusi (6) ”Asiakastyytyväisyys”.

<b>Asiakastyytyväisyys</b>	<b>Alle 30 (N=8)</b>	<b>30-49 (N=10)</b>	<b>40-49 (N=29)</b>	<b>Yli 50 (N=75)</b>
Tuotevalikoima on riittävän monipuolinen	3,75	3,90	3,86	3,80
Myymälän aukioloajat ovat sopivat	3,75	3,70	3,76	3,77
Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa	3,88	4,30	3,93	3,87
Voin suositella kauppaa myös muille	4,00	4,40	4,07	4,13
<b>Keskiarvo yhteensä</b>	<b>3,84</b>	<b>4,08</b>	<b>3,91</b>	<b>3,89</b>

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan K-Maatalous Arto Tervahauta Oy:n maatalouskaupan palvelun nykytilanne asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen pääkysymys oli vastaako maatalouskaupan palvelu muuttuvan toimintaympäristön luomaan haasteeseen? Olennaista oli selvittää palvelujen laadun nykytilanne. Lisäksi oli selvitettävä asiakastyytyväisyys käytännön palvelutapahtumassa. Miten asiakkaat kokevat maatalouskaupassa asioinnin, millainen mielikuva heille siitä jää? Lisäksi alaongelmana selvitettiin, millainen merkitys sähköisellä kaupankäynnillä on asiakkaille, ja miten he sen kokevat.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että keskimääräisesti asiakkaat ovat jokseenkin tyytyväisiä maatalouskaupan palveluihin. Kuitenkin jokaisessa osiossa oli myös yksittäisiä palveluun tyytymättömiä. Pyrittäessä saavuttamaan menestynyt liiketoiminta kovenevassa kilpailutilanteessa, tyytymättömien asiakkaiden osuus on saatava nolnaan. Henkilökunnan ammattitaito, toimintaympäristön tunteminen, yrityksen asemointi toimintaympäristöön, asiakaspalautteen kuuleminen sekä ”hiljaisten signaalien” lukutaito mahdollistaa menestymisen maatalouskaupan alalla. On myös muistettava, että asiakas kokee eri tilanteissa maatalouskaupan palvelun eri tavalla. Palvelutapahtuma on aina erilainen kokemus monien ulkoisten tekijöiden vuoksi.

Toimintaympäristön aktiivinen seuraaminen, ”ajassa kiinni oleminen”, on jatkuva prosessi. Sen kehittäminen osaksi yrityksen toimintakulttuuria on tärkeä osa menestymisessä. Samoin palvelun laadun seuraaminen ja kehittäminen on oltava osa yrityksen toimintakulttuuria.

Henkilökunnan rekrytoinnissa on kiinnitettävä huomiota henkilön sopivuuteen palvelualalle. Onnistuminen rekrytoinnissa luo kilpailuedun, jonka merkitys on suuri. Myyjä kohtaa asiakkaan joka päivä ja myyjän persoona on avainasemassa pyrittäessä aktiiviseen kauppakumppanuuteen. Myyjä antaa ”kasvot” koko yritykselle. Kohdeyrityksessä henkilökunnalla on agrologikoulutus, joko opisto- tai

ammattikorkeakoulutasoisena tutkintona. Tämä antaa pohjan tietotaidolle, jota K-ryhmän antama koulutus täydentää.

Henkilökunnan ammattitaidon ylläpitäminen mahdollistaa vahvan tuotetietouden, joka lisää uskottavuutta ja vakuuttavuutta kauppatapahtumassa. Omien tuotteiden tuntemus antaa hyvän ”selkänojan” kireässä kilpailutilanteessa ja mahdollistaa myyjän terveen itseluottamuksen asiakaskohtaamisessa. Asiakas kokee myyjän asiantuntemuksen asioinnin vaivattomuutena sekä ostopäätöstä helpottavana tekijänä, jolloin syntyy laadukas palvelukokemus.

## **5.2 Aktiivinen kauppakumppanuus, win-win-tilanne**

Palveluvarmuus osoittautui tutkimuksessa pääsääntöisesti hyväksi keskiarvon ollessa 4,02. Henkilökunta on palveluun motivoitunutta, ja asiakas kokee saaneensa hyvää palvelua. Myös reagoitavuus voidaan todeta hyväksi. Tuloksista voidaan nostaa esille asiakkaan kokemus siitä, että asiointi on sujuvaa ja myyjä helposti lähestyttävä. Erityisesti henkilökunnan helppo lähestyttävyys on selkeästi yli keskiarvon.

Aktiivinen kauppakumppanuus mahdollistaa yrityksen ja asiakkaan välille suhteen, jolla on myös jatkuvuutta. Jatkuvuus mahdollistaa yrityksen kehittymisen ja myös asiakkaan menestymisen. Parhaimmillaan syntyy ns. win-win-tilanne eli tilanne, jossa kumpikin osapuoli kokee voittaneensa. Asiakasuskollisuus on asiakastyytyväisyyden seuraus, tavoite mihin asiakastyytyväisyydellä pyritään. Tutkimustuloksissa asiakastyytyväisyyden todettiin olevan hyvällä tasolla, keskiarvon 3,96 ylitti väittävä ”Voin suositella kauppaa myös muille”. Aukioloaikojen sopivuus puolestaan alitti keskiarvon. Vastaajan päätoimisuus ei vaikuttanut merkittävästi asiakastyytyväisyyteen. Vastaajan iällä oli enemmän merkitystä. Vastaajien ikäryhmä 30–49-vuotiaat olivat tyytyväisimpiä asiakaspalveluun. On kuitenkin huomioitava ikäryhmän otannan pienuus, joka luo jossain määrin tilastoharhan.

Maatalouskaupan pyrkimys palvelun laadukkuuteen on asiakkaasta riippumatonta, mutta päätoimisten maatalousyrittäjien kanssa on paremmat mahdollisuudet luoda

aktiivinen vuorovaikutteinen kauppakumppanuus. Tämä johtuu yksinomaan siitä, että päätoimiset maatalousyrittäjät tarvitsevat useammin maatalouskaupan palveluja. Jatkuva vuorovaikutus ja laadukkaasta palvelusta saatu kokemus mahdollistaa luottamuksellisen kauppakumppanuuden. Näin asiakas, osin tiedostamattaan, sitoutuu pysyvään asiakkuuteen.

Maatalouskauppa on tekniikkakeskeinen. Tällöin on olemassa vaara, että laatu rinnastetaan tuotteen tai palvelun tekniseen erittelyyn ja niitä aletaan pitää koetun laadun tärkeimpinä piirteinä. Asiakkaat arvioivat kuitenkin palvelun laatua useasta eri näkökulmasta. (kuvio 2) Asiakkaille merkitsevät eri asiat eri tavalla. Maatalouskaupan on onnistuakseen palvelussa hallittava sekä palvelun toiminnallinen laatu että myös tekninen laatu. Henkilökunnan jatkuva koulutus luo mahdollisuuden kehittää myös palvelun laatua kaikilla osa-alueilla. Tämä on yritykseltä taloudellinen panostus, joka maksaa itsensä takaisin pysyvämpinä asiakassuhteina.

Kun palvelua on markkinoitu erinomaisena ja on luotu asiakkaalle laadusta odotusarvo, ja palvelu osoittautuikin tavanomaiseksi, asiakas saattaa kokea sen huonona. Tällöin syntyy laatukuilu. (kuvio 3) Laatukuilu voidaan välttää pyrkimällä luomaan laadukkaasta palvelusta osa yrityksen normaalia toimintamallia. Tutkimus osoittaa, että palvelun taso on useassa kohdin useimpien vastaajien mielestä hyvä. Kuitenkin moni vastaaja ei ollut valinnut eri väittämien kohdalla vaihtoehtoa ”Täysin samaa mieltä”, joten voidaan todeta, että palvelussa on myös kehitettävää.

Sähköinen kaupankäynti aiheutti otannassa hajontaa. Nuoremmat vastaajat kokivat internetin tarpeellisemmaksi kuin iäkkäämmät vastaajat. Valitettavasti nuorempia vastaajia oli kuitenkin verrattain vähän, mikä luo tilastoharhan. Voidaan kuitenkin todeta edellä mainituin varauksin, että sähköisen palvelun kehittämiseen on kohdennettava resursseja. Nuoremmat ikäryhmät ovat tottuneet hoitamaan asioitaan yhä enemmän sähköisesti, jolloin maatalouskauppa toimialana ei voi jäädä sivusta seuraajaksi. Lisäksi yleistyvää osa-aikaisuus ajankäytön tehostamisvaatimuksineen luo tarpeen sähköiselle maatalouskaupan palvelulle. Maatalouskaupan on mahdollista internetin kautta tavoittaa kustannustehokkaasti myös uusasiakkaita. Sähköisten palvelujen jatkuvalla kehittämiselle on olemassa selkeät perusteet.

Tulevaisuudessa joustavan palveluasenteen merkitys maatalouden toimintaympäristön muutoksen vuoksi korostuu. Asiakasta pitää pystyä tarvittaessa palvelemaan myös kaupan aukioloaikojen ulkopuolella. Henkilökunnan on oltava valmis erityistilanteissa palvelemaan virallisen sulkemisajan jälkeenkin. Henkilökunnan vaivattomaan tavoitettavuuteen on kiinnitettävä jatkuvasti huomiota.

Vastauksia saatiin 124 kappaletta, josta kaksi jouduttiin hylkäämään. Vastauksien määrä edellytti kevätmarkkinapäivänä tutkimuksen tekijän aktiivista markkinointia tutkimustyöstä, muutoin vastauksien lukumäärä olisi jäänyt alhaiseksi. Tutkimukseen oli liitetty arvonta, johon vastaaja voi osallistua erillisellä arvontalipukkeella. Näin voitiin säilyttää vastaajien anonymisuus.

Selkeästi oli havaittavissa vastaajien turhautuneisuus erilaisiin asiakastyytyväisyyskyselyihin. Suullista palautetta tuli asiasta paljon ja asiakastyytyväisyyttä mittaavien kyselyiden tarpeellisuus kyseenalaistettiin vastaajien toimesta useasti.

Kun huomioidaan työn taloudelliset ja ajalliset resurssit, on työ onnistunut tavoitteisiin nähden hyvin. Näin voidaan todeta, sillä kaikkiin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaus. Saadut tulokset raportoidaan toimeksiantajalle kirjallisesti toiminnan kehittämistä varten. Toimeksiantajalla on mahdollisuus suunnata resursseja palvelukonseptin tarkentamiseen saatujen tietojen pohjalta ja siten saavuttaa kilpailuetua. Toimeksiantaja saa tehdyn tutkimuksen pohjalta tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja siitä, miten he kokevat saamansa palvelun. Lisäksi palvelun laadun nykytilanteesta saatiin kartoitus.

### **5.3 Kehittämisehdotukset**

Kohdeyrityksen voidaan todeta onnistuneen henkilökunnan rekrytoinnissa, koska asiakkaat pitävät henkilökunnan asiakaspalvelun tasoa hyvänä. Erityisesti henkilökunnan ammattitaitoa vastaajat pitivät hyvänä. Kuitenkin on huomioitava, että jokaisessa neljässä palvelun laadun osa-alueessa oli myös yksittäisiä palveluun tyytymättömiä. Henkilöiden vuorovaikutus ei aina toimi kaikissa

tilanteissa toivotulla tavalla mutta tavoitteeksi on kuitenkin asetettava palveluun tyytymättömien lukumäärän pienentäminen.

Palvelun laadun ylläpito ja parantaminen voidaan saavuttaa kiinnittämällä jatkossakin huomiota henkilökunnan rekrytointiin. Myös sisäistä koulutusta on suoritettava. Ei pelkästään tuotetietoutta, vaan myös asiakkaan kohtaamista palvelutilanteessa. Henkilökunnan yhteishenkeä nostavat kurssi- ja koulutustilaisuudet ovat eräs keino luoda työpaikalle yhteisöllisyyttä. Tämä ns. ”hyvä henki” työyhteisössä näkyy asiakaskohtaisissa henkilökunnan välittömytenä ja helposti lähestyttävyytenä.

Helppo lähestyttävyyys luo mahdollisuuden luottamukselliseen asiakassuhteeseen. Tämä puolestaan luo edellytykset rakentaa peruspalvelua parempi asiakaskohtainen ”palvelupaketti”. Tällöin saadaan asiakkaalle myönteinen kokemus. Asiakkuudesta on mahdollista muodostua kestävämpi.

Yrityksen keskittyessä huolellisemmin asiakkaaseen saadaan asiakassuhdemarkkinoilla kehitettyä tehokkaasti asiakkuuksia ja nykyisestä asiakaskunnasta voidaan löytää enemmän potentiaalia kaupankäyntiin.

Asiakkaaseen keskittyminen ei saa johtaa palvelun hidastumiseen. On oletettavissa, että ajankäytön tehostamisvaatimus luo tarpeen virtaviivaistaa asiointia entisestään. Asiakas odottaa, että asiointi on sujuvaa, nopeaa ja vaivatonta. Tutkimus osoitti, että tilanne on nykyisellään hyvä, mutta parannettavaakin on. On kuitenkin todettava, että ruuhkahuippuina myös asiakkaalta vaaditaan joustavuutta.

#### **5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimusaiheet**

Tutkimuksen reliabiliteetin voidaan todeta olevan hyvä, sillä tutkimuksen mittaristo perustuu jo aikaisemminkin useassa samankaltaisissa tutkimuksissa käytettyyn menetelmään. Kaksi kysymyslomaketta jouduttiin hylkäämään. Ensimmäisessä hylätyssä lomakkeessa vastaaja oli kirjoittanut täyttäneensä lomakkeen väärin ja toinen hylätty lomake oli palautettu tyhjänä. Tulokset tulkittiin muokkaamattomina



sellaisenaan kuin vastaajat olivat ne täyttäneet. Lisäksi vastaajien anonymiteetti säilytettiin läpi tutkimuksen.

Tutkimus on toistettavissa. Kuitenkin perusjoukko ja siitä tehtävä otanta vaihtelevat ollen joka mittauskerralla hiukan erilaisia. Tämä luo oman painotuksensa mittaustuloksiin. Lisäksi jatkuva toimintaympäristön muutos muuttaa myös tutkimustuloksia. Mikäli esimerkiksi henkilökuntaan rekrytoidaan henkilö, joka ei sovellu asiakaspalveluun, tulokset asiakastyytyväisyydestä ovat jo täysin erilaiset. Asiakkaat odottavat maatalouskaupalta ajassa kiinni pysymistä. Mikäli siinä ei onnistuta vaan jäädään paikoilleen, palvelu saatetaan kokea huonoksi, vaikka vastaava toiminta olisi aiemmin todettu hyväksi.

Tutkimuksella haluttiin selvittää asiakkaan kokeman palvelun laatu. Tutkimuksen validius on hyvä, koska teoriasta johdettu ajatus palvelun laadun mittaamisesta on onnistuttu siirtämään tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen validiutta voitaisiin parantaa syventävillä kysymyksillä. Tällöin on kuitenkin olemassa vaara, että harhaudutaan olennaisen aihe-alueen ulkopuolelle. Jatkotutkimuksella voitaisiin paneutua yksityiskohtaisemmin jonkin palvelun osa-alueen perinpohjaiseen selvittämiseen.

Jos työtä lähdettäisiin uudelleen rakentamaan, kysymysten asetteluun tulisi kiinnittää vieläkin enemmän huomiota. Tutkimuksen toteuttamistavasta johtuen kysymyslomakkeesta pyrittiin luomaan nopeasti vastattava. Silti tutkimuksen tekijä sai palautetta, että kysymyksiä on liikaa ja vastaaminen liian työlästä. Tutkimuksen onnistumista kuitenkin edesauttoi tutkimuksen tekijän tavoitettavuus tutkimustilanteessa. Johdattelua tai siihen johtavaa keskustelua pyrittiin tietoisesti välttämään. Pyrkimyksenä oli säilyttää tutkimuksen reliabiliteetti.

Internetin käyttöä koskevaan kysymyssarjaan olisi ollut tarpeen lisätä kohta, ”en käytä internetiä kaupankäynnissä”. Näin olisi ollut mahdollista välttää monta epäselvyyttä tutkimustilanteessa.

Tarve jatkotutkimukselle on kuitenkin olemassa. Jatkuva toimintaympäristön muutos liitettynä sähköisen kaupankäynnin kehittymiseen ja yleistymiseen luo tarpeen myös jatkossa selvittää asiakkaan näkökulma palvelun laatuun. Globalisaatio ja siitä johtuva maapallon ”pienentyminen” luo haastetta myös maatalouskaupalle. Rajat eivät ole enää suljetut, ja koulutustason noususta johtuva

kansainvälistyminen sähköisen kaupankäynnin ohella mahdollistaa myös ulkomaisten tavarantoimittajien käytön maatalousyrittämisessä. Tästä on olemassa jo selviä merkkejä, mm. käytettyjen koneiden omatoiminen tuonti Keski-Euroopasta ja kasvinsuojeluaineiden rinnakkaistuonti.

Internetin käyttö maatalouskaupan palveluvalikoiman täydentäjänä olisi selvä oma jatkotutkimusaiheensa. Tässä tutkimuksessa siihen ei syvennytty kuin pinnallisesti. Voidaan olettaa sähköisen kaupankäynnin merkityksen lisääntyvän tulevaisuudessa. Nyt olisi tarve tietää yksityiskohtaisemmin asiakkaan odotuksista.

Eräs menestymiskeino kovenemaan kilpailuun on laadukas palvelu. Mikäli tuotteella on sama hinta kahdella eri maatalouskaupan toimijalla, palvelun laatu asiakastyytyväisyyden ohella on ratkaiseva ostopaikan valinnassa. Palvelun laatu ei ole itsestään selvyyttä, se on luotava ja ylläpidettävä.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistuminen asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia:  
Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Kahdeksas painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- CGI: Sähköinen kauppa on jo miljardien liiketoimintaa myös Suomessa.  
[Verkkosivu]. [Viitattu 23.2.2015]. Saatavana:  
<http://www.cgi.fi/sahkoinen-liiketoiminta/sahkoinen-kaupankaynti>
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.
- Finnvera. 2001. Palvelevan yrityksen laatutyökirja. Kuopio: Finnvera Oyj.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Neljäs painos. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Neljäs painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Haapanen, M. & Vepsäläinen A. P. J. 1999. Teoksessa Brask, A. (toim.) Jakelu 2020. Asiakkaan Läpimurto. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hart, C. W. L. & Johnson, M. D. 1999, Growing the Trust Relationship. Marketing Management, Spring.
- Hamel, G. & Prahalad, C. G. 1994 Competing for the future. Boston: Harvard Business School Press.
- Heinimäki, H. 2006. Kaupan toimintaympäristö. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos.  
Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Haastattelu 22.11.2013. K-Maatalouskauppias Arto Tervahauta

Haastattelu 3.2.2015. K-Maatalouskauppias Arto Tervahauta

Internet kaupankäynnissä. [Verkkosivu]. [Viitattu 23.2.2015]. Saatavana:

<http://www.okol.org/verkkokurssit/vapaastivalittavat/kaupantietotekniikka/Sahkokauppa/Sahkokauppa.htm>

Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kamensky, M 2010. Strateginen johtaminen. 2. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kangas, P. 1998. Psykologiaa palvelualoille. Helsinki: Oy Edita Ab.

Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä: Gummerus.

Kim, W. Chan & Mauborgne, R. 2010. Sinisen meren strategia. Suomentaja Maarit Tillman. Helsinki: Talentum.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY. 3. edition. Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Kuusela, H. & Neilimo, K. 2010. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Luoma, M. 2007. Strategiatyön kontekstit – haasteena järjen ja tunteen pelikenttien hallinta. Teoksessa: P. Juuti (toim.) Strategia, tunteet ja toiminta. Tampere: Tammer-Paino Oy.

- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Toinen painos. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Mediakeskus. Miten strategiaprosessi suunnitellaan ja toteutetaan. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.11.2013]. Saatavana: [http://www.hel.fi/hki/opev/fi/Mediakeskus/Kehittamishankkeet/E-oppimisen+resurssikeskusten+yhteisty\\_verkosto/Miten+strategiaprosessi+suunnitellaan+ja+toteutetaan](http://www.hel.fi/hki/opev/fi/Mediakeskus/Kehittamishankkeet/E-oppimisen+resurssikeskusten+yhteisty_verkosto/Miten+strategiaprosessi+suunnitellaan+ja+toteutetaan)
- Missio. [verkkosivu]. [Viitattu 22.2.2015]. <http://www.maniconsulting.fi/yrityksen-johtaminen/liikeidea-strategia-missio/>
- Mäki, M. 2002. Havaintoja ilmapiirin ja laadun yhteyksistä. Työpoliittinen aikakauskirja 2, 20 - 32.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Helsinki: WSOYpro (Juva: WS Bookwell).
- Porter, M. 1980, Strategia kilpailutilanteessa. Suomentaja Tuula Väisänen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle, johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Viro: Print Best.
- Puustinen, A. & Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Toinen painos. Helsinki: Talentum.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.
- Santalainen, T. 2005. Strateginen ajattelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Strateginen ajattelu. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.11.2013]. Saatavana:

<http://www.pertec.fi/palvelut/konsultointi/strateginen-ajattelu>

Strategiaprosessi. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.11.2013]. Saatavana:

<http://www.kamensky.fi/strategiaprosessi.html>

Sydänmaanlakka, P. 2007, Älykäs organisaatio. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Uusitalo, H. 1995. Tiede, tutkimus ja tutkielma, Johdatus tutkielman maailmaan. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.

Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: RT-Print Oy.

Tuorila, H. 2002. Syrjäyttääkö itsepalvelu henkilökohtaisen palvelun? Kerava: Savion Kirjapaino Oy.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Zemke, R. 2006. Huippupalvelua asiakkaille. Suom. Tillman, M. Kolmas painos. Helsinki: Rastor Oy.

**LITTEET**

**LIITE 1 Tutkimuslomake**

**Miten arvioisitte K-Maatalous Arto Tervahaudan palvelun laatua eri osalualueilla?**

**Vastaajan tiedot:** Rastittakaa oikea vaihtoehto.

Nainen  Mies

**Ikä:**

alle 30  30-39  40-49  yli 50

**Asuinpaikka**

Seinäjoki  Seinäjoen naapurikunnat  Muu

**Päätoimisuus**

Olen päätoiminen maatalousyrittäjä  Olen osa-aikainen maatalousyrittäjä

Ympyröikää seuraavista väittämistä mielestänne sopivin vaihtoehto:

1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = Ei samaa, eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä

**1. Palveluympäristö**

Myymälätilat ovat siistit ja viihtyisät 1 2 3 4 5

Löydän tarvitsemani tuotteet helposti 1 2 3 4 5

Valikoima on monipuolinen 1 2 3 4 5

Myymälässä on helppo asioida 1 2 3 4 5

**2. Luotettavuus**

Palvelu on luotettavaa 1 2 3 4 5

Palvelu on vaivatonta 1 2 3 4 5

Palvelu on lupauksien mukaista 1 2 3 4 5



Saan tarpeisiini sopivaa palvelua 1 2 3 4 5

### 3. Reagointialttius

Saan tarvittaessa välittömästi palvelua 1 2 3 4 5

Henkilökunta syventyy asiani hoitamiseen 1 2 3 4 5

Asiointi myyjän kanssa on sujuvaa 1 2 3 4 5

Henkilökunta on helposti lähestyttävää 1 2 3 4 5

### 4. Palveluvarmuus

Henkilökunta on ammattitaitoista 1 2 3 4 5

Palvelu on ripeää 1 2 3 4 5

Palvelu toimitetaan sovitusti ajallaan 1 2 3 4 5

Palvelu on luottamuksellista 1 2 3 4 5

### 5. Internet kaupankäyntitapana

”Kivijalkakaupan” merkitys on minulle vähäinen 1 2 3 4 5

Internet on jo nyt minulle tärkeä osa maatalouskaupan palvelua 1 2 3 4 5

Internet sivusto on helppokäyttöinen ja selkeä 1 2 3 4 5

Henkilökunnan tavoittaa tarvittaessa sähköisesti helposti 1 2 3 4 5

### 6. Asiakastyytyväisyys

Tuotevalikoima on riittävän monipuolinen 1 2 3 4 5

Myyvälän aukioloajat ovat sopivat 1 2 3 4 5

Henkilökunta on tarvittaessa joustavaa 1 2 3 4 5

Voin suositella kauppaa myös muille 1 2 3 4 5

**Vapaa sana, ruusuja ja risuja. Missä olemme onnistuneet ja missä on parannettavaa?**