

Lauriina Karhu

# Palvelukokemuksen kartoitus

Case: FOREXin Nettivaluutta-palvelu

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Tuotantotalouden tutkinto-ohjelma

Insinööriytyö

11.4.2018

<p>Tekijä Otsikko</p> <p>Sivumäärä Aika</p>	<p>Lauriina Karhu Palvelukokemuksen kartoitus Case: FOREXin Nettivaluutta-palvelu</p> <p>43 sivua + 1 liitettä 11.4.2018</p>
<p>Tutkinto</p>	<p>Insinööri (AMK)</p>
<p>Tutkinto-ohjelma</p>	<p>Tuotantotalouden tutkinto-ohjelma</p>
<p>Ammatillinen pääaine</p>	<p>Teollisuuden prosessit</p>
<p>Ohjaajat</p>	<p>Lehtori Anna Sperry</p>
<p>Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimii FOREX Bank Ab filiaal i Finland (jatkossa FOREX). Opinnäytetyön tavoite on kartoittaa kohdeyrityksen verkkokaupan asiakaskokemusta. Verkkokauppa eli Nettivaluutta-palvelu on yksi FOREXin palvelukonsepteista, jossa yksityishenkilö voi ostaa ulkomaan valuuttaa verkosta. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan kokemaa kokonaisvaltaista kuvaa palvelun käytöstä ja sen ominaisuuksista.</p> <p>Työn on tarkoitus antaa Nettivaluutan työntekijöille tietoja asiakkaiden odotuksista, tarpeista ja ostokäyttäytymisestä. Valuutan verkkokaupan alalla on vain vähän kilpailua, joten asiakaskäyttäytymisestä ei ole saatavilla paljoa tietoa. Työn lopputulos antaa palvelukokemuksen kartoituksen lisäksi kehitysehdotuksia Nettivaluutan parantamiseksi kohti käyttäjäystävällistä palvelua.</p> <p>Tutkimus toteutettiin asiakaskyselyn avulla. Kyselyssä käytettiin sekä kvantitatiivisia eli määrällisiä menetelmiä että kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä. Kohderyhmä rajattiin Nettivaluutta-palvelun asiakkaisiin. Tämän vuoksi kyselyyn pystyivät vastaamaan vain ne, jotka olivat suorittaneet valuuttatilauksen loppuun asti. Kyselyyn vastasi 72 henkilöä.</p> <p>Opinnäytetyön perusteella voidaan todeta, että Nettivaluutta-palvelu täyttää pääosin asiakkaiden tarpeet. Palvelua voidaan kuitenkin kehittää käyttäjäystävällisemmäksi. Työssä käytetään palvelumuotoilun ja asiakaspolkumallin käytäntöjä kehitysehdotusten rakentamisessa. Verkkokaupan maailmassa täytyy muistaa se, että ympäristö, laitteet ja käyttäjät muuttuvat nopealla tahdilla. Sen takia prosesseja on syytä kehittää jatkuvasti.</p>	
<p>Avainsanat</p>	<p>palvelumuotoilu, asiakkaan palvelupolkumalli</p>

Author Title Number of Pages Date	Lauriina Karhu Service experience mapping Case: FOREX Nettivaluutta service 43 pages + 1 appendices 11 April 2018
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Industrial Management and Engineering
Professional Major	Industrial Processes
Instructors	Anna Sperryn, Senior Lecturer
<p>The target company of this thesis is FOREX Bank Ab filial I Finland (hereinafter FOREX). The goal of this Bachelor's Thesis is to map out the customer experience of the online business of the target company. Online store (Nettivaluutta) is one of the FOREX's service concepts where a private person can buy foreign currencies online. Customer experience means customer's overall understanding of the use of the service and its features.</p> <p>The purpose of this thesis is to provide information on customers' expectations, needs and purchasing behaviour. There is only minor competition in online currency trading, so there is not much information available about customer behaviour. In addition to mapping the service experience, the outcome of the work gives development suggestions to improve the online store (Nettivaluutta) towards a user-friendly service.</p> <p>The study was carried out with a customer survey. The survey used quantitative methods as well as qualitative methods. The target group of the survey was limited to users of the Nettivaluutta service. Due to the limited target group, only those who had completed the currency order were able to answer the survey. All in all, 72 people answered the survey.</p> <p>Based on the thesis, it can be stated that the Nettivaluutta service mainly fulfills customers' needs. However, the service can be more user-friendly. In the online store business, one must remember that the environment, devices and users are changing at a fast pace. Therefore, it is necessary to develop processes continuously.</p>	
Keywords	service design, Customer Journey Map

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimusmenetelmät	3
2.1	Asiakaskysely	3
2.2	Projektisuunnitelma	4
3	Nykytila-analyysi	6
3.1	Kohdeyritys ja organisaatio	6
3.2	Nettivaluutta-palvelu	7
3.3	Asiakkaat ja palvelukanava	9
3.4	Customer Value Proposition Canvas	16
3.5	Nykytilan yhteenveto	18
4	Palvelu ja asiakatarpeet	19
4.1	Palvelun aineettomuus	19
4.2	Kuuluanalyysimalli	20
4.3	Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli)	24
5	Palvelumuotoilu	26
5.1	Kontaktipisteet (service touchpoints)	27
5.2	Palvelun sinikopio (service blueprint)	30
5.2.1	Palveluhetket (service moments)	30
5.2.2	Palvelusarja (service string)	31
5.3	Palvelupolku (Customer Journey)	31
5.4	Viitekehys	35
6	Customer Journey Map	35
6.1	Asiakaspolun rakentaminen	36
6.2	Nettivaluutan asiakaslinssi ja asiakkaan kokemuspolku	37
6.3	Johtopäätökset	39
7	Arviointi	41
	Lähteet	43
	Liitteet	

## 1 Johdanto

Asiakslähtöisyyden tärkeys on korostunut yhä enemmän palveluja tuottavissa yrityksissä. Asiakkailta on yhä enemmän vaihtoehtoja valita, missä yrityksessä he haluavat asioida tuotteita ja palveluita ostaessaan. Internetin yleistymisen on antanut vapauksia tiedon etsimiseen ja tuotteiden vertailuun niin laadussa kuin myös hinnassa. Yritysten on keskityttävä tuotteiden ja palveluiden parantamiseen asiakkaiden näkökulmasta. Haasteena on asiakkaiden todellisen tarpeen ymmärtäminen ja tarpeeseen vastaaminen.

Yritysten verkkosivuja pidetään jo lähes itsestäänselvyytenä asiakkaiden näkökulmasta. Sivuilta haetaan tietoa yrityksen toiminnasta ja tuotteista ennen ostopäätösten tekemistä. Informatiivisella verkkokaupalla on tärkeä rooli liiketoiminnan, myynnin ja markkinoinnin kannalta. Kuluttajat saattavat jopa kyseenalaistaa yrityksen olemassaolon, jos virallisia nettisivuja ei löydy. Verkkokauppa itsessään antaa kuluttajalle vapauden valita ostopäätöksen ajankohdan, sillä verkkokauppa ei ole riippuvainen liikkeen aukioloajoista. Verkkokaupan koetaan parantavan asiakslähtöisyyttä ja alentavan yrityksen kiinteitä kustannuksia. Tärkeänä pidetään sivujen ulkonäköä, käytännöllisyyttä ja nopeutta. Myös sivujen automaattinen sovittautuminen erikokoisille näytöille eli sivujen responsiivisuus on tärkeää nykypäivänä. Verkkosivuja luetaan sekä tietokoneella että eri mobiililaitteilla, joten sivujen responsiivisuus tuo lisäarvoa lukijalle.

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimii FOREX. FOREX on Pohjoismaiden suurin valuutan vaihtoa harjoittava yritys. Suurimmat tuotteet ja palvelut Suomessa ovat ulkomaan valuutan vaihto, sähköiset rahansiirtopalvelut ja Nettivaluutta. Nettivaluutta on internetissä toimiva palvelu, jossa asiakas tilaa tarvitsemaansa ulkomaan valuuttaa haluamaansa toimipisteeseen. Nettivaluutta on sopiva kaikille yksityisasiakkaille, jotka haluavat tilata valuuttansa helposti internetin välityksellä. Nettivaluutta-palvelu on ollut käytössä vuodesta 2014. Taustasuunnitteluun ei käytetty paljoa aikaa ja nettisivu luotiin olettusten pohjalta. Palvelu on pysynyt samanlaisena sen käyttöönotosta asti eikä asiakastarpeita ole tutkittu riittävästi.

Tämän opinnäytetyön tekijä työskentelee FOREX-pankin liikkeessä ja oli yhteydessä Suomen pääkonttorille. Työksi valikoitu Nettivaluutta-palvelun asiakaskokemuksen kar-

toittaminen. Tavoitteena on tutkia palvelun asiakaskokemusta, jotta FOREX pystyisi kehittämään palvelua vastaamaan paremmin asiakastarpeita. Aiheen valinta ja rajaus tapahtuivat yhdessä FOREXin yhteyshenkilön kanssa, joten aihe sai kaksi eri näkökulmaa organisaatiosta. Yhteyshenkilö toimii kohdeyrityksessä digitaalisten valuuttakanavien omistajana ja on ollut kohdeyrityksessä useita vuosia töissä. Työ pohjautuu laajaan asiakastarpeiden kartoitukseen - mitkä ovat välttämättömiä toimintoja asiakkaille ja mitkä asiat tuovat lisäarvoa valuutan ostossa.

Tutkimusmenetelmänä käytetään Nettivaluutan asiakkaille tarkoitettua internetkyselyä. Tutkimuksen tueksi käytetään myös alan parhaiden käytäntöjen malleja palveluista, asiakaskuulusta ja palvelumuotoilusta. Työn tuloksena syntyy Customer Journey Map (asiakaspalvelupolun malli), joka kuvaa syvällisesti asiakkaan kokemuksia koko Nettivaluutta-palvelun käytön ajalta. Malli alkaa asiakkaan odotusten ja ajatusten kuvauksesta, jonka pohjalta valinta Nettivaluutan käytöstä tulee. Sen jälkeen asiakkaan vaiheet Nettivaluutan käytössä kuvataan. Tärkeänä osana on se, miten asiakas kokee palvelun käytön odotustensa pohjalta. Nämä kokemukset tuovat opinnäytetyöhön ratkaisuvaihtoehtoja, joiden tarkoitus on parantaa Nettivaluutta-palvelun asiakaskokemusta.

Opinnäytetyön rakenne koostuu seitsemästä luvusta. Toisessa luvussa käsitellään tutkimusmenetelmiä ja projektisuunnitelma yksityiskohtaisesti. Kolmannessa luvussa luodaan nykytila-analyysi. Siinä kerrotaan perusteellisesti kohdeyrityksestä ja toimialasta. Lähteinä käytetään julkista tietoa FOREXin nettisivuilta sekä tilinpäätöksestä. Asiakaskyselyn pohjalta kartoitetaan Nettivaluutta-palvelun nykytila ja luodaan Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli). Neljännessä ja viidennessä luvussa käsitellään valittua tutkimuskirjallisuutta, joka tukee ratkaisuvaihtoehtojen rakentamista. Kuudennessa luvussa luodaan Customer Journey Map (asiakaspalvelupolun malli), joka kuvastaa palvelun käyttäjän kokemuksen Nettivaluutta-palvelun käytöstä. Malli luodaan nykytila-analyysin ja tutkimuskirjallisuuden avulla. Tässä luvussa esitellään myös lopulliset ratkaisut ja johtopäätökset opinnäytetyölle. Viimeisessä luvussa arvioidaan opinnäytetyön onnistuminen ja tavoitteisiin vastaaminen.

## 2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valittiin asiakasnettikysely. Tämä empiirinen eli kokemusperäinen osuus jakautuu kahteen osaan: kvantitatiivisiin kysymyksiin ja kvalitatiivisiin kysymyksiin. Kyselyn kohderyhmänä toimivat Nettivaluutan käyttäjät. Tutkimusmenetelmällä pyritään keräämään tietoa asiakkaiden tämän hetken odotuksista ja kokemuksista palvelua käyttäessä sekä mahdollisista kehitysideoista palvelun ominaisuuksiin.

Tutkimusmenetelmä voi olla joko kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Tässä työssä on käytetty molempia tutkimusmenetelmiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään saamaan riittävän suuri otanta vastaajia, jotta tulokset olisivat mahdollisimman valideja. Tutkimustulokset perustuvat lukumääriin ja prosenttiosuuksiin. Usein ongelman ytimeen ei päästä kvantitatiivisella tutkimuksella, vaan se vaatii myös kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta, sen käyttäytymistä ja päätöksen syitä. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin toiminnan kehittämiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen. (Heikkilä, 2014.)

### 2.1 Asiakaskysely

Asiakaskysely toteutettiin Nettivaluutta-palvelun nettisivuilla. Kyselyyn pystyivät vastaamaan vain ne asiakkaat, jotka olivat suorittaneet valuutan tilaamisen loppuun asti. Kyselyn ensimmäiset kysymykset toimivat opinnäytetyön kvantitatiivisena osuutena, jonka tarkoitus on kartoittaa Nettivaluutta-palvelun asiakkaiden eri ominaisuuksia. Toinen puoli kysymyksistä toimi kvalitatiivisena osuutena, joiden avulla asiakkaat pystyivät vastaamaan laajemmin palvelun käyttöä koskeviin kysymyksiin. Palvelun käyttäjistä ei ole paljoa tietoa, joten asiakaskysely on lähes välttämätön opinnäytetyön ratkaisuvaihtoehtojen luomiseksi.

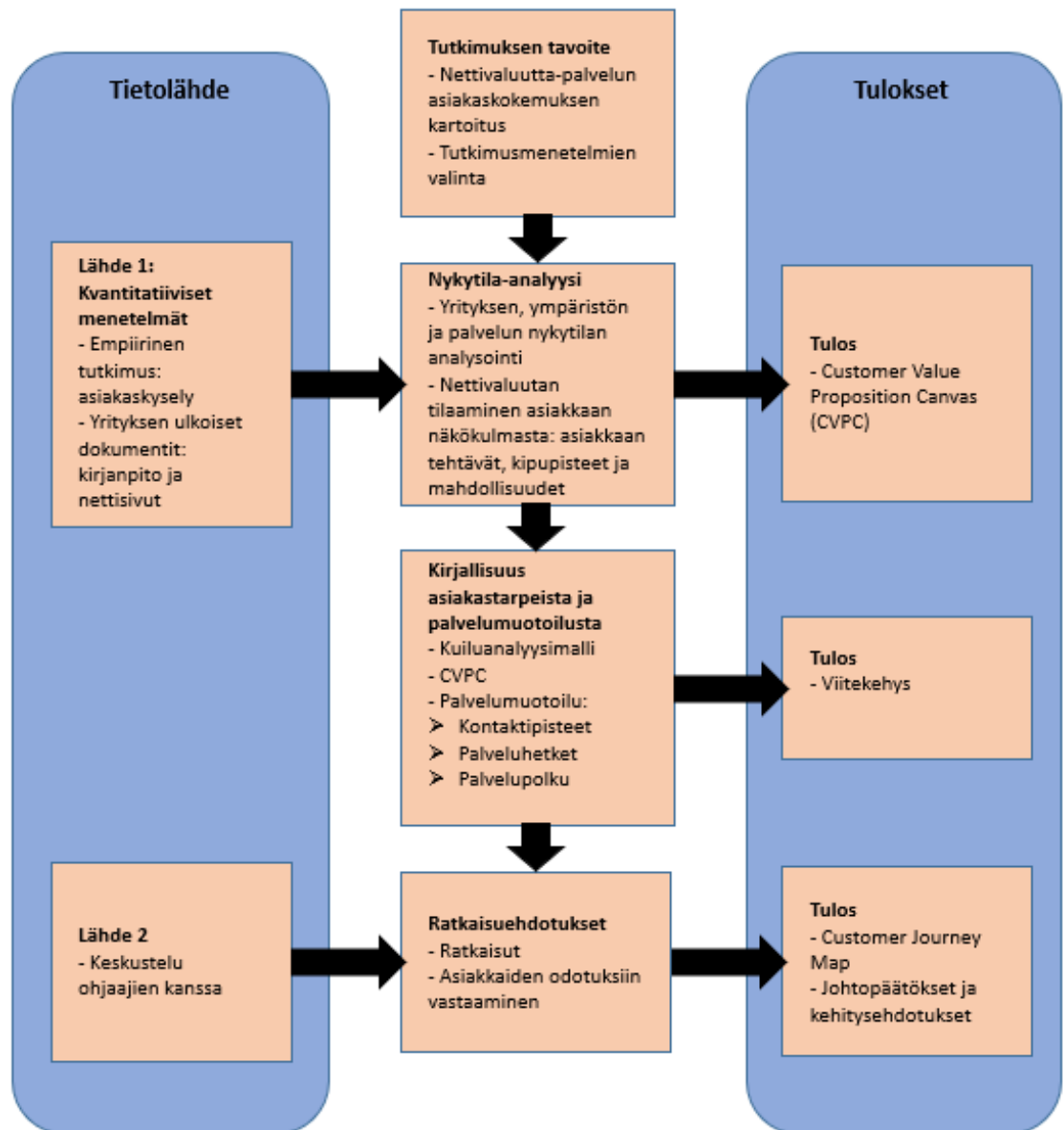
Tässä kyselyssä tärkeää oli saada vastaajien osuus suureksi. Sen vuoksi kyselystä pyrittiin tekemään houkutteleva potentiaalisten vastaajien mielestä. Kyselyyn johdettava saatekirje sisälsi tiedot kyselyn tarkoituksesta, pituudesta ja muodosta. Asiakaskysely koostui kahdestatoista kysymyksestä. Monivalintakysymyksiä oli yksitoista, joista viisi kysymystä sisälsi myös avoimen vastausvaihtoehdon. Lisäksi kyselyssä oli yksi kysymys pelkällä avoimella vastausvaihtoehdolla. Kysymykset ja vastausvaihtoehdot oli laadittu

siten, että vastaajan on helppoa ymmärtää ne ja kyselyn tulos pysyisi validina. Vastausajaksi oli arvioitu 5 minuuttia ilman erillistä testikyselyä. Neljässä kysymyksessä vastaajan oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Näillä kyselyn ominaisuuksilla pyrittiin saamaan korkea vastaajaosuus kyselyyn.

## 2.2 Projektisuunnitelma

Projekti on suunniteltu toteutettavaksi kevättalvelle 2018. Kontakti Suomen pääkonttorille tapahtui joulukuussa 2017 ja sen jälkeen alettiin suunnitella aikataulua ja valikoimaan sopivia yhteyshenkilöitä. Alussa työ rajattiin yhdessä koulun ja FOREXin ohjaajien kanssa. Tämän jälkeen alettiin rakentamaan nykytila-analyysia, jonka pohjalta luotiin Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupausmalli). Nettivaluutan ostoprosessista asiakkaan näkökulmasta luotiin prosessikuva tukemaan nykytila-analyysia. Nykytila-analyysin ja ongelmien löytämisen jälkeen alettiin luoda ratkaisuehdotuksia alan parhaiden käytäntöjen pohjalta. Ehdotuksista valikoitui kannattavimmat ratkaisut, jotka täyttivät toteutuksen ehdot. Lopuksi pohdittiin lopputulemaa: projektin ja opinnäytetyön onnistumista sekä tavoitteisiin vastaamista. Projekti on jaoteltu neljään eri vaiheeseen (kuva 1). Kuvassa 1 vaiheet näkyvät keskellä pystysuoralla ja jokaista vaihetta ympäröi tiedon lähteet, jotka löytyvät kuvan vasemmasta reunasta. Kuvan oikeassa reunassa näkyvät vaiheiden lopputulemat.





Kuva 1 - Projektisuunnitelma

Ensimmäisessä vaiheessa kuvattiin liiketoiminta-aste sekä valittiin opinnäytetyössä käytettävät tutkimusmenetelmät. Toisessa vaiheessa lähdettiin kartoittamaan FOREXin sekä Nettivaluutan nykytilaa, joka koostuu yrityksen, asiakkaiden ja toimialan analysoinnista. Pohdinnassa otettiin huomioon sekä ulkoisten että sisäisten prosessien näkökulmat. Lähteinä käytettiin julkista tietoa yrityksen nettisivuilta ja vuosittaisista kirjanpidoista. Nykytila-analyysiin käytettiin myös asiakaskyselystä tullutta tietoa palvelun käyttäjistä sekä heidän odotuksista ja kokemuksista palvelua käyttäessä. Nykytila-analyysin tuloksena saatiin nykytilan Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupausmalli).

Se toimii pohjana seuraavan vaiheen kirjallisuuskatsauksen valikointiin. Kirjallisuuskatsaukseen valittiin teoriaa palveluista, kuiluanalyysimallista ja palvelumuotoilusta. Palvelumuotoilu koostuu asiakkaan ja yrityksen välisistä kontaktipisteistä, palveluhetkistä ja palvelupolusta. Kirjallisuus tukee asiakaskeskeistä ajattelumallia. Sen tuloksena saatiin opinnäytetyöhön kattava viitekehys. Tämän vaiheen jälkeen lähdettiin rajaamaan keskeisiä ongelmakohtia asiakaskokemuksesta ja viitekehystä käytettiin alustavien ratkaisuvaihtoehtoja rakentamiseen. Alustavista ratkaisuista valittiin hyödyllisimmät ratkaisumallit ohjaajien palautteen avustamana. Lopuksi suunniteltiin ratkaisumalli, joka hyväksytettiin kohdeyrityksessä ja koulun ohjaajalla. Ratkaisumalli muotoiltiin Customer Journey Map -mallin mukaan. Tämä ratkaisumalli toimii Nettivaluutta-palvelun kehittämisen tukena. Lopuksi vastaanotettiin palaute kohdeyritykseltä ja loppukäyttäjiltä.

### 3 Nykytila-analyysi

Nykytila-analyysi on tärkeä osa opinnäytetyön kehitysehdotusten rakentamiseksi. On syytä arvioida yrityksen ja palvelun tämänhetkistä tilannetta, jotta ongelmakohdat havaitaan ja saadaan luotua oikea suunta toiminnalle. Nykytila-analyysi toimii pohjana Nettivaluutta-palvelun ratkaisuehdotuksille sekä mahdollisille rajoitteille verkkopalvelun kehityksessä. Nettivaluutta-palvelun nykytilaa lähdettiin kartoittamaan asiakkaiden, palvelun ominaisuuksien ja toimintaympäristön analysoinnin avulla. Tiedon lähteinä käytettiin asiakkaille luotua kyselyä sekä yrityksen nettisivuilta ja intranetistä löytyvää tietoa. Nykytila-analyysin tuloksena tehtiin Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupausmalli). Malli kuvastaa asiakkaan tehtäviä sekä kipupisteitä ja kasvumahdollisuuksia, jotka heikentävät tai auttavat asiakasta saavuttamaan halutun tavoitteen. Toinen puoli mallista kuvaa Nettivaluutan tuoman helpotuksen ja avun asiakkaan tehtäviin ja tavoitteisiin nykytilassa. Tämän mallin pohjalta analysoidaan Nettivaluutta-palvelun tämän hetken ongelmia ja ruvetaan rakentamaan ratkaisuehdotuksia kohti asiakkaan todellisia tarpeita.

#### 3.1 Kohdeyritys ja organisaatio

FOREX on Pohjoismaiden suurin valuutanvaihtoon erikoistunut pankkialan yritys. Se saa nimensä englannin kielisistä sanoista Foreign Exchange, millä tarkoitetaan ulkomaan valuutan vaihtoa. Tänä päivänä FOREXilla on yli 130 valuutanvaihtoliikettä Ruotsissa,

Suomessa, Tanskassa ja Norjassa. Suomessa valuutanvaihtoliikkeitä on 12, joista 7 sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Työntekijöitä on noin 1300, joista 120 työskentelee Suomessa. FOREX harjoittaa liiketoimintaa myös tytäryhtiö X-Changen kanssa Ruotsissa. Valuutan vaihdon lisäksi FOREX harjoittaa muuta pankkitoimintaa, kuten talletuksia ja luotonantoa, mutta ainoastaan Ruotsissa. (FOREX Bank AB, 2017a.)

Suomessa FOREXin tuotteisiin ja palveluihin kuuluu valuutanvaihto yksityishenkilöille ja yrityksille, sähköinen rahansiirto (Western Union) ja Nettivaluutta. FOREX omistaa myös 50 raha-automaattia ympäri Pohjoismaita, joista voi nostaa sekä ulkomaan valuuttaa että paikallista valuuttaa. FOREXin suurin palvelu on valuutanvaihto, joka on noin 70 % liikevaihdosta. Tähän lukuun on laskettu liikkeiden, Nettivaluutan ja automaattien valuutanvaihto. Nettivaluutta-palvelussa asiakas voi tilata haluamansa määrän valuuttaa FOREXin toimipisteeseen, lentokentälle tai lähipostiin. (Årsredovisning 2016, s.4 & 20.)

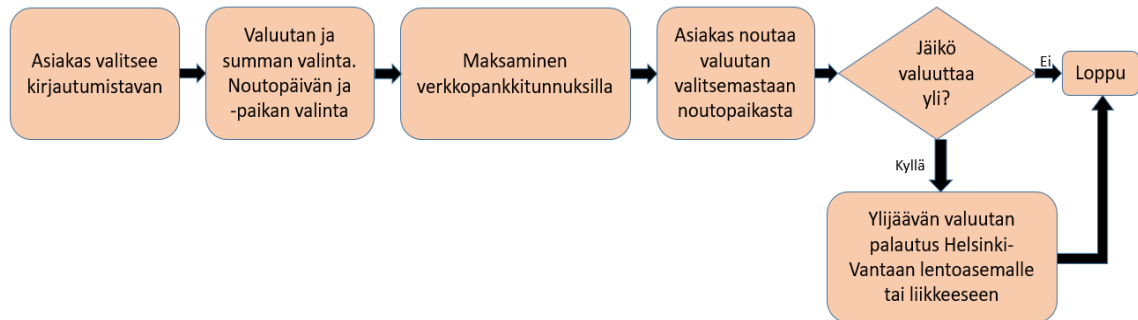
Yritys sai alkunsa Tukholman rautatieasemalla matkatoimistoyrittäjä Rolf Fribergin toimesta. Hän perusti valuutanvaihdon pienyrityksen Ruotsin valtion rautatieyhtiöllä. 1990-luvun alussa FOREX oli ainoa yhtiö Ruotsissa, jolla oli lupa valuutanvaihtoon pankkien lisäksi. Pankkitoimintoihin Ruotsissa myönnettiin lupa vuonna 2003. (FOREX Bank AB, 2017b.)

FOREXin organisaatorakenne muodostuu Ruotsin, Suomen, Tanskan ja Norjan yksiköistä, joita vetävät maajohtajat. Lisäksi rakenteeseen kuuluvat tietohallinto-, kommunikaatio-, HR- ja taloustoiminnot, joista vastaavat päälliköt. FOREXin liikkeitä eli butiikkeja johtavat konttoripäälliköt sekä apulaiskonttoripäälliköt. FOREXin pääkonttori sijaitsee Tukholmassa ja toimitusjohtajana toimii Bo Lagergren. Suomen maajohtajana toimii Harri Andersson. (FOREX Bank AB, 2017b.)

### 3.2 Nettivaluutta-palvelu

Nettivaluutta-palvelu on FOREXin uusin konsepti rahanvaihtopalveluista. Nettivaluutta sopii kaikille yksityisasiakkaille, jotka haluavat vaihtaa ulkomaan valuuttaa. Nettivaluutta-palvelu toimii kokonaan verkossa, jonka jälkeen asiakas voi noutaa valuuttansa valitsemastaan toimipaikasta. Saatavilla on noin 60 yleisintä valuuttaa, maksimiraja valuutan ostoon on 2500 euroa päivässä ja 5000 euroa 30 päivän aikana. (FOREX Bank AB, 2017c.)

Palvelu suunniteltiin ja toteutettiin vuonna 2014. Pohjatietoja valuutan verkkokaupasta ei ollut paljoa, joten palvelu luotiin lähes tyhjän tiedon päälle. Tämän vuoksi nykytila-analyysi on tärkeä osa opinnäytetyön onnistumisen kannalta.



**Kuva 2 - Nettivaluuttaprosessi asiakkaan näkökulmasta.**

Kuva 2 kertoo Nettivaluutan tilausprosessin asiakkaan näkökulmasta. Käyttäminen aloitetaan sähköisellä tunnistautumisella asiakkaan omassa verkkopankissa. Ensimmäisessä vaiheessa asiakas valitsee kirjautumistavan pankkinsa mukaan. Vaihtoehtoina ovat Nordea, Aktia, Danske Bank, Handelsbanken, Oma Säästöpankki, OP, POP Pankki ja S-Pankki. Pankin tunnistautumispalvelun kautta pystytään varmistamaan asiakkaan henkilöllisyys (nimi ja henkilötunnus). Tiedot tallentuvat automaattisesti Nettivaluutta-palveluun, jonne tallentuu myös väestötietojärjestelmästä saadut osoitetiedot. Toisessa vaiheessa asiakas valitsee haluamansa valuutan ja summan. Summan voi kirjata myös valitulla euromäärällä, ja järjestelmä pyöristää summan lähimpään saatavana olevaan ulkomaanvaluutan summaan. Tämän jälkeen summa voidaan vahvistaa. Asiakas valitsee haluamansa noutopaikan ja -ajankohdan. Noutopaikkoja ovat lähiposti, Helsinki-Vantaan lentoasema sekä FOREX Bankin liike. Noutoajankohta pitää valita vähintään kolmen pankkipäivän päähän. Lähipostin kohdalla noutoajankohta pitää valita vähintään neljän pankkipäivän päähän. Kun asiakas on valinnut paikan ja ajankohdan, siirtyy hän maksamaan valuuttaostoksensa toimituskulujen kanssa verkkopankkiin. Maksun ja tilausvahvistuksen jälkeen asiakas voi noutaa valuuttansa valitsemastaan noutopaikasta. Valuutta luovutetaan vain virallista henkilötodistusta vastaan valuutan tilaajalle. Jos valuutta jää matkan jälkeen yli, voidaan se palauttaa Helsinki-Vantaan lentoasemalle tai FOREX Bankin liikkeeseen. (FOREX Bank AB, 2017c.)

### 3.3 Asiakkaat ja palvelukanava

Nettivaluutta-palvelun asiakasryhmät koostuvat samoista segmenteistä kuin FOREXin yksityiset valuutanvaihtaja-asiakkaat. Valuutanvaihtajat voidaan jakaa matkakohteiden mukaan. Matkakohteita ovat pakettimatka, rantaloma, kaupunkiloma, hiihtomatka ja työmatka. Jokaiselle matkakohteelle on jaoteltu erilainen myyntistrategia ja myyntibudjetin laskemistaktiikka. Valuutan vaihtajien tarpeita ja käteisen rahan käyttämismääriä on tutkittu aikaisemmin. Nettivaluutta-palvelun asiakaskäyttäytymisestä ei ole aikaisemmin kerätty materiaalia ja se, miksi käyttäjät päätyvät valikoimaan tämän palvelun, ei ole aikaisemmin ollut selvillä. Palvelukanavana Nettivaluutta-palvelussa toimii palvelun verkkosivut. Kanavan nykytila ja toimivuus ovat myös tarkastelun kohteena nykytila-analyysissa. Asiakaskäyttäytymistä ja palvelukanavan analysointia varten luotiin kysely Nettivaluutan verkkosivuille. Kyselyyn pystyvät vastaamaan ne käyttäjät, jotka ovat suorittaneet valuutan tilauksen loppuun asti Nettivaluutta-palvelussa. (FOREX, 2018.)

Asiakaskyselyn kysymykset pyrittiin pitämään lyhyinä ja yksinkertaisina, jotta vastausprosentti saataisiin mahdollisimman korkeaksi. Vastauksia kyselyyn tuli 72. Kysymyksistä ja vastausmääristä on tehty pylväsdiagrammit (kuvat 3-8). Pylväsdiagrammien vasemmassa reunassa on kysymyksen vastausvaihtoehdot ja yläreunassa on vastausmäärät numeraalisesti. Ensimmäiset kysymykset kartoittivat vastaajien ominaisuuksia. Kuvassa 3 näkyy, että suurin osa kyselyyn vastanneista oli naisia (44 vastaajaa) ja 50-60-vuotiaita (27 vastaajaa). Toiseksi suurin ikäluokka oli 40-49-vuotiaat (17 vastaajaa). 15-29-vuotiaita oli 12 henkilöä, yli 60-vuotiaita 9 henkilöä ja 30-39-vuotiaita 7 henkilöä.

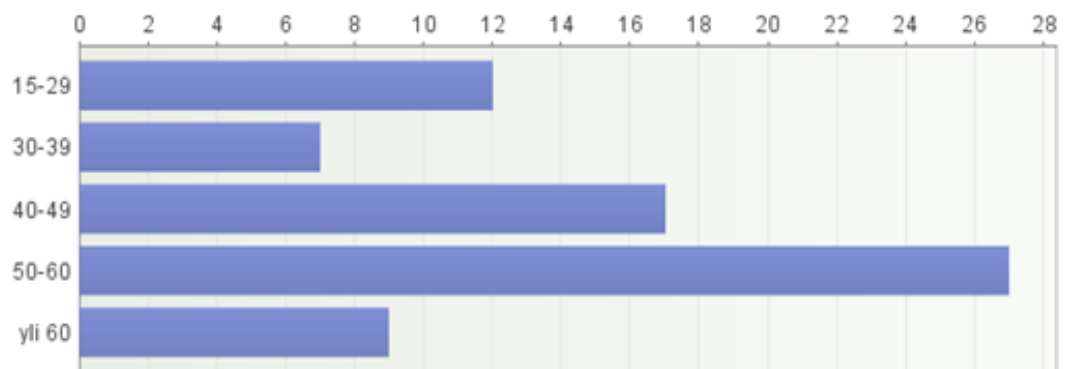
## 1. Sukupuoli

Vastaajien määrä: 72



## 2. Ikä

Vastaajien määrä: 72

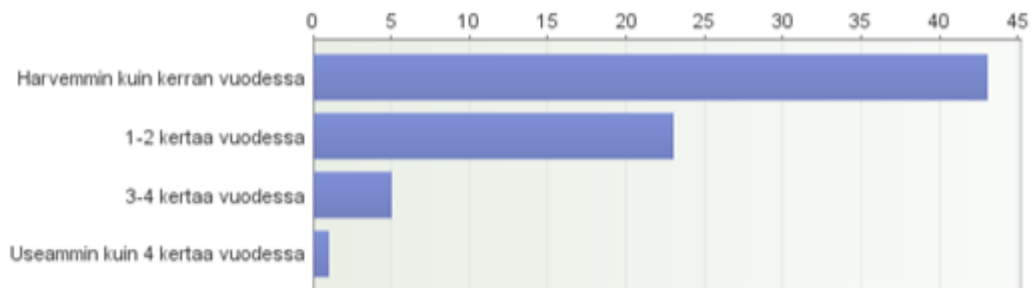


### Kuva 3 - Nettikyselyn tuloksia

Kolmannella kysymyksellä pyrittiin selvittämään käyttäjien valuutan vaihdon kulutusta. Yli puolet vastaajista vaihtaa valuuttaa harvemmin kuin kerran vuodessa (43 vastaajaa). 23 vastaajaa vaihtaa 1-2 kertaa vuodessa ja 5 vastaajaa vaihtaa 3-4 kertaa vuodessa. Tämän perusteella voidaan ajatella, että valuutan vaihto on asiakkaille kertaluontoinen hankinta. Neljäs kysymys selvitti, käyttääkö asiakas Nettivaluutta-palvelua ensimmäistä kertaa. Kyselyssä 50 vastaajaa 72 vastaajasta käyttää ensimmäistä kertaa Nettivaluutta-palvelua.

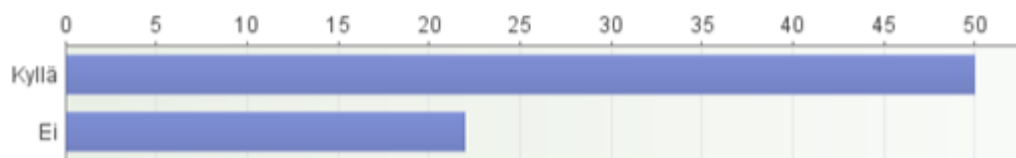
### 3. Kuinka usein vaihdat ulkomaan valuuttaa?

Vastaajien määrä: 72



### 4. Käytätkö Nettivaluutta-palvelua ensimmäistä kertaa?

Vastaajien määrä: 72

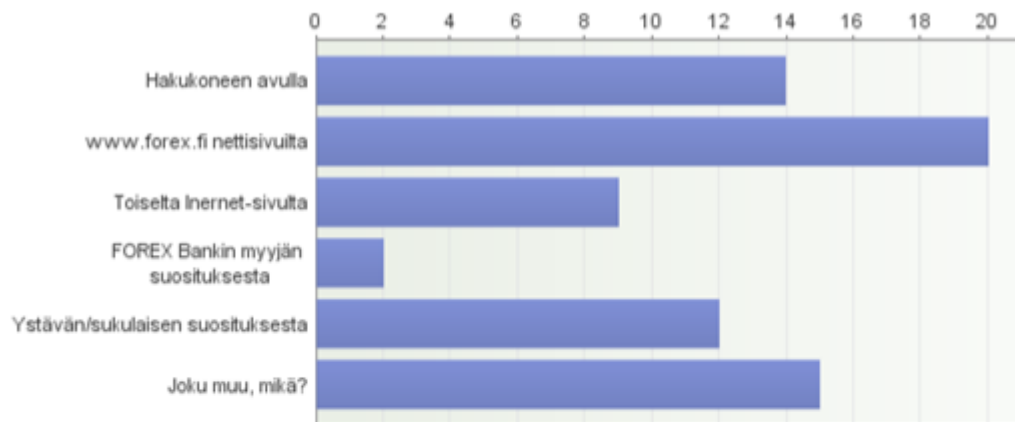


#### Kuva 4 - Nettikyselyn tuloksia

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin, miten käyttäjä on päätenyt palvelun käyttöön. Lähes kolmasosa vastaajista oli päätenyt FOREXin nettisivujen kautta (20 vastaajaa). 15 vastaajaa oli päätenyt muuta kautta, joista yleisin oli oman pankin suosittelusta (13 vastaajaa). Seuraavaksi yleisimmät tavat olivat hakukone (14 vastaajaa) ja ystävän tai sukulaisen suositus (12 vastaajaa). 9 vastaajaa oli päätenyt palvelun käyttöön toiselta nettisivulta ja 2 vastaajaa FOREX-myyjän suosituksesta. Kuudes kysymys kartoitti sitä, miksi käyttäjä päätti valita Nettivaluutta-palvelun käytön. Vastauksia oli yhteensä 123. Lähes puolet (53) vastaajista valitsi palvelun, sillä tilauksen ja maksun saa tehtyä kätevästi kotona. 32 valitsi palvelun lentokentän tai lähipostin noutopisteen takia. 20 vastaajaa on aikaisemmin käyttänyt palvelua ja ollut tyytyväinen. 7 vastaajaa halusi tutkia kurseja, hintoja tai valuutan määrää, yksi vastaaja valitsi palvelun käytön oman maksukorttirajojen takia. Muita vaihtoehtoja oli pankkien ja FOREX-liikkeiden sijainti, jonka vuoksi Nettivaluutta-palvelu on lähes ainoa vaihtoehto.

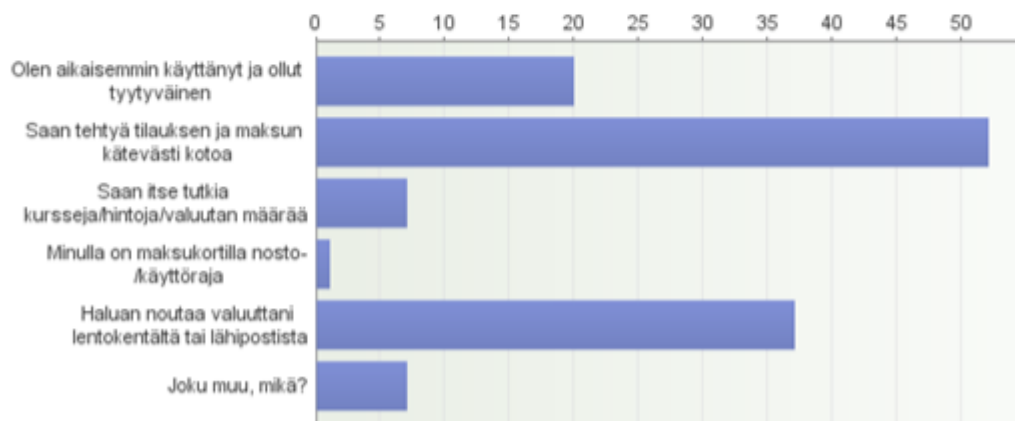
## 5. Miten päädyit Nettivaluuttapalvelun käyttöön?

Vastaajien määrä: 72



## 6. Miksi päätit valita Nettivaluuttapalvelun käytön? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Vastaajien määrä: 72



Kuva 5 - Nettikyselyn tuloksia

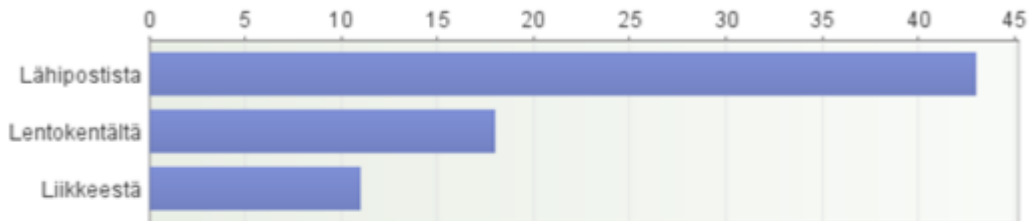
Seitsemäs kysymys selvitti noutopisteiden osuudet vastaajien kesken. Yli puolet (43 vastaajaa) noutaa valuuttansa lähipostista, 18 noutaa Helsinki-Vantaan lentokentältä ja



11 noutaa FOREX-liikkeestä. Yhdeksäs kysymys selvitti, että vastaajista 58 osti valuuttansa tietokoneella ja 14 osti mobiililaitteella.

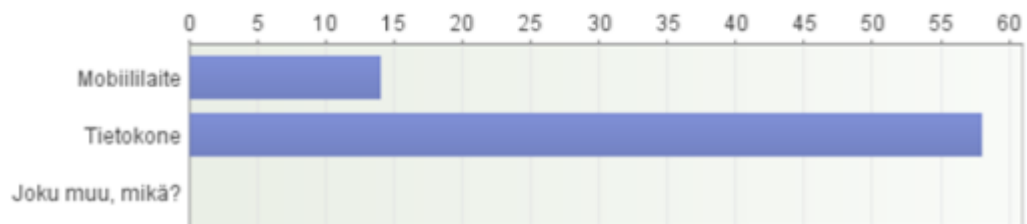
#### 7. Mistä aiot noutaa tilauksesi?

Vastaajien määrä: 72



#### 9. Ostitko nettivaluutan mobiililaitteella vai tietokoneella?

Vastaajien määrä: 72



#### Kuva 6 - Nettikyselyn tuloksia

Kahdeksas kysymys oli kyselyn ainoa avoin kysymys. Kysymyksen alussa selvitettiin tilauksen hintoja. Lentokentälle tilaaminen maksaa 4 euroa ja lähipostiin 10 euroa. Tarkoitus oli herättää ajatuksia käyttäjissä ja saada monipuolisia vastauksia. Kuten seitsemännessä kysymyksessä selvisi, suurin osa vastaajista noutaa valuuttansa lähipostista. Suurin syy lähipostin valintaan oli se, että lähellä ei ole FOREX-liikettä (19 vastaajaa) eikä lentokentällä ei tule liian kiire. Vastaajista 15 oli sitä mieltä, että liikkeessä tai lentokentällä saattaa olla jonoa, jolloin on entistä vaikeampi arvioida tarvittavaa aikaa. 18 valitsi lähipostin sijainnin ja helppouden takia. Lähipostista noutaminen antaa vapauksia aikatauluttaa omia menoja, ja valuutta on valmiina hyvissä ajoin ennen matkaa.

Vastaajat, jotka valitsivat lentokentän toimituspisteeksi, ajattelevat kentältä noutamisen käteväenä ennen lennolle lähtöä. Vain kolme vastaajaa piti lentokenttä- ja lähipostitoimituksen hintaeroa tärkeänä toimituspaikan valinnassa. Yksi vastaaja ei tiennyt tilausvaiheessa neljän euron kulusta lentokentälle toimitettaessa.

Noutaminen FOREX-liikkeestä valittiin kätevyyden, sijainnin ja hinnan takia. FOREX-liikkeet sijaitsevat pääosin pääkaupunkiseudulla ja kauppakeskuksissa tai Stockmann-tavarataloissa. Muutama vastaaja kertoi hoitamalla samalla muita asioita, kun noutaa valuuttansa liikkeestä.

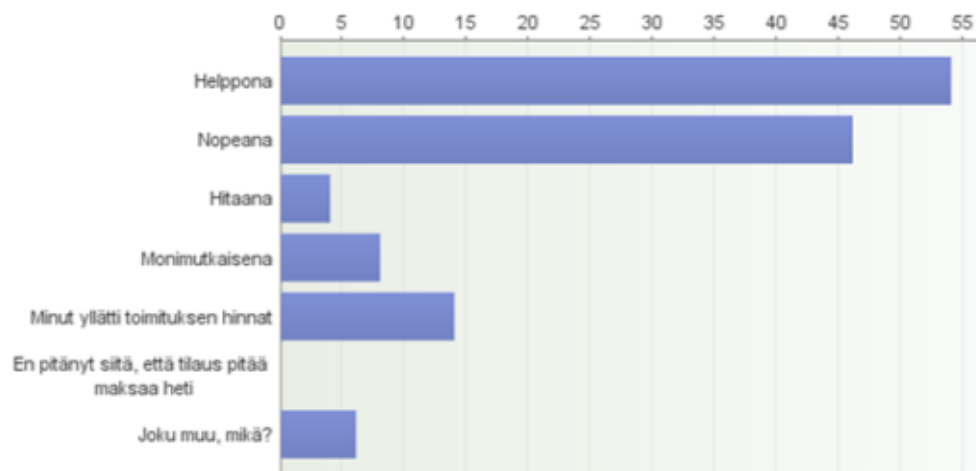
Kymmenes kysymys oli, millaisena asiakas koki Nettivaluutta-palvelun käytön. Vastauksia tuli yhteensä 132. 54 vastaajaa koki palvelun käytön helppona ja 46 vastaajaa nopeana. Tästä voidaan päätellä, että suurin osa käyttäjistä on tyytyväisiä palveluun. 14 vastaajista yllättyi toimituksen hinnoista. 8 vastaajaa piti palvelua monimutkaisena ja 4 vastaajaa hitaana. Muut vastaukset liittyivät sivujen hitaisiin ja epäloogisiin toimintoihin sekä mobiililaitteella responsiivisten sivujen puutteeseen.

8. Nettivaluutta-tilauksen toimittaminen lentokentälle maksaa 4 euroa ja lähipostiin 10 euroa. FOREX-liikkeestä noutaminen on ilmaista. Miksi valitsit kyseisen noutopisteen?

Vastaajien määrä: 72

10. Millaisena koit Nettivaluuttapalvelun käytön? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Vastaajien määrä: 72



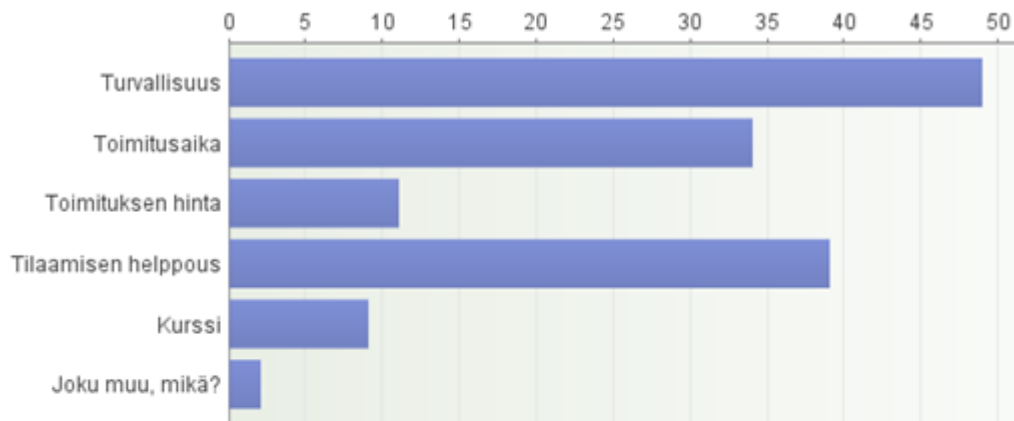
Kuva 7 - Nettikyselyn tuloksia

Kysymys 11 liittyi yleisesti ulkomaan valuutan vaihtamiseen. Jokainen vastaaja valitsi kaksi vastausvaihtoehtoa, joten vastauksia tuli yhteensä 144. Turvallisuus (49 vastausta), tilaamisen helppous (39 vastausta) ja toimitusaika (34 vastausta) olivat tärkeimmät arvot kyselyn vastaajien mielestä. Vastaajista 11 koki toimituksen hinnan tärkeänä ja 9 vastaajaa piti valuutan kurssia tärkeänä. Kaksi vastaajaa piti valuutan saatavuutta

tärkeänä, mikä ilmeni avoimessa vaihtoehdossa. Kysymys 12 oli, mistä asiakas haluaisi saada informaatiota yrityksen nettisivuilta. Vastauksia tähän kysymykseen tuli 99. Vastaajista 29 haluaisi tietoa matkabudjetin laskemisesta, 24 haluaisi kohdemaasta ja 21 haluaisi valuutan tilaamisen turvallisuudesta. 14 vastaajaa haluaisi saada tietoa tippaamisesta ja yksi vastaaja yrityksen historiasta. 10 vastaajaa vastasin avoimeen vastausvaihtoehtoon ja tietoa haluttiin valuutan vaihdon kuluista ja siitä, minkäkokoisia seteleitä kannattaa kohdemaahan viedä.

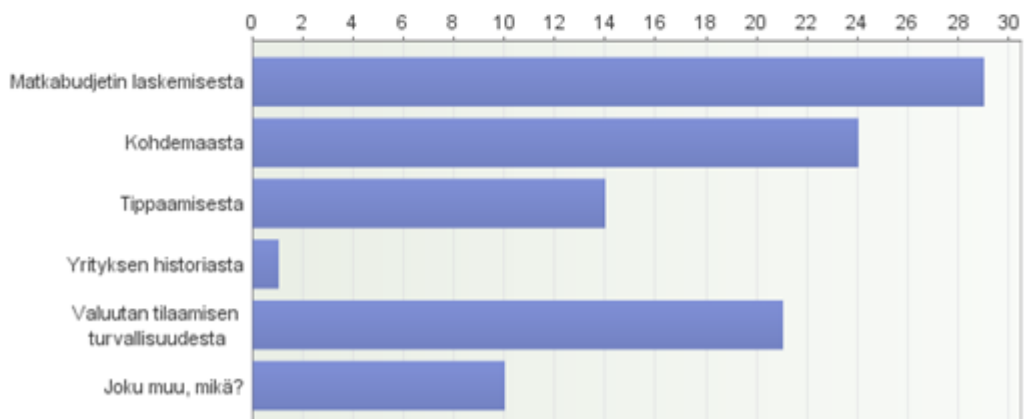
#### 11. Valitse kaksi tärkeintä arvoa ulkomaan valuutan ostamisessa.

Vastaajien määrä: 72



#### 12. Mistä haluaisit saada informaatiota www.forex.fi nettisivulla?

Vastaajien määrä: 72



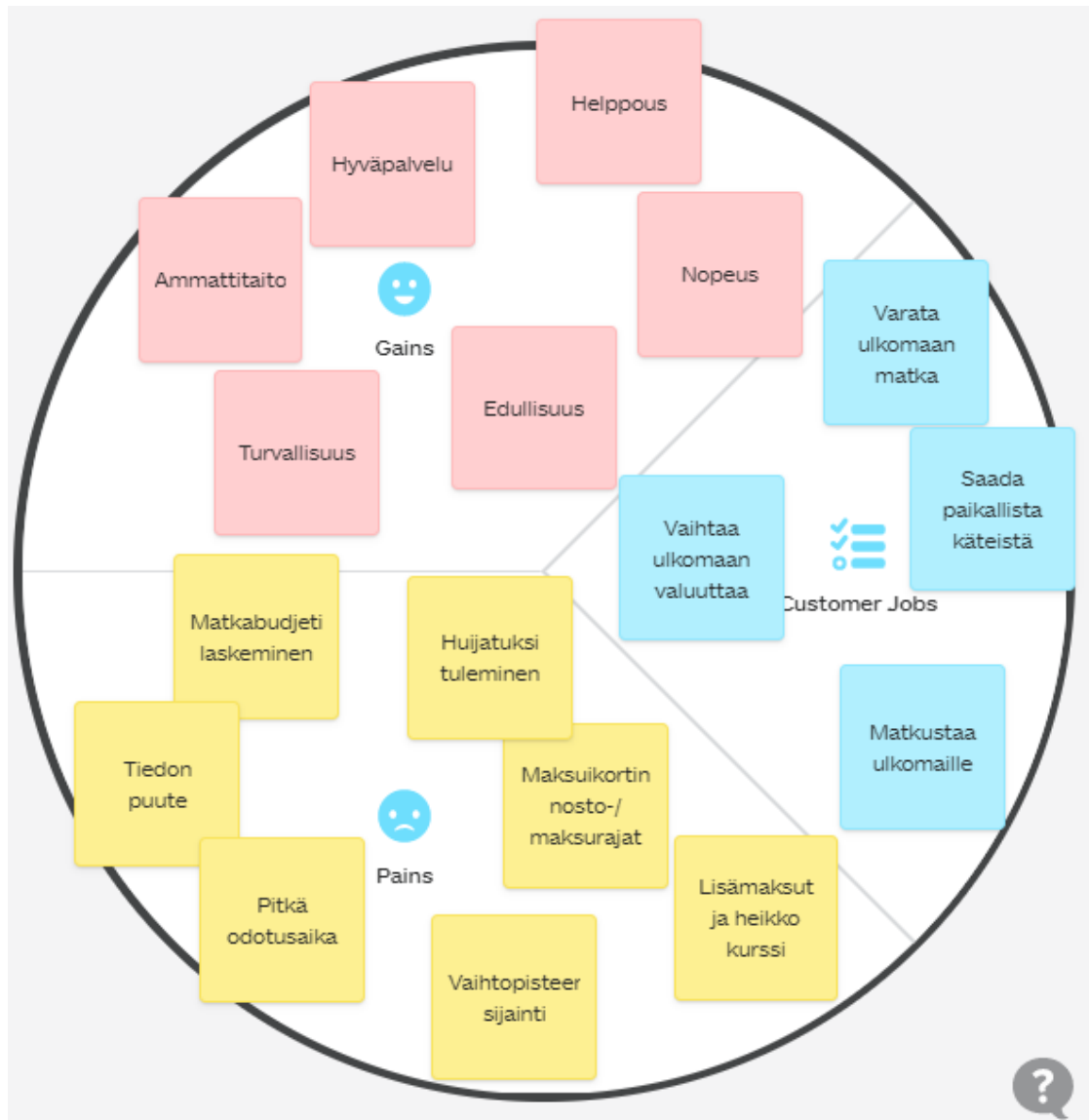
**Kuva 8 - Nettikyselyn tuloksia**

Kyselyn vastaukset jaoteltiin kuudessa eri kuvassa. Jokaisessa kuvassa näkyy kahden kysymyksen vastaustulokset pylväsdiagrammeihin. Nykytila-analyysissä pohditaan Netti-

valuutta-palvelun ominaisuuksia nykytilassa. Lähteenä käytetään kyselyn tuloksia, yrityksen nettisivuja ja yrityksen intranettiä. Kyselyn perusteella palvelu täyttää pääsääntöisesti asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Kuitenkin palvelua pystytään parantamaan selkeämmäksi, käyttöystävällisemmäksi ja toimivaksi valuutan verkkokaupaksi. Ennen kehitysehdotuksia tarvitaan perusteellista tutkimusta asiakkaiden odotuksista, kokemuksista ja tarpeista ulkomaan valuutan vaihdosta ja Nettivaluutta-palvelun käytöstä.

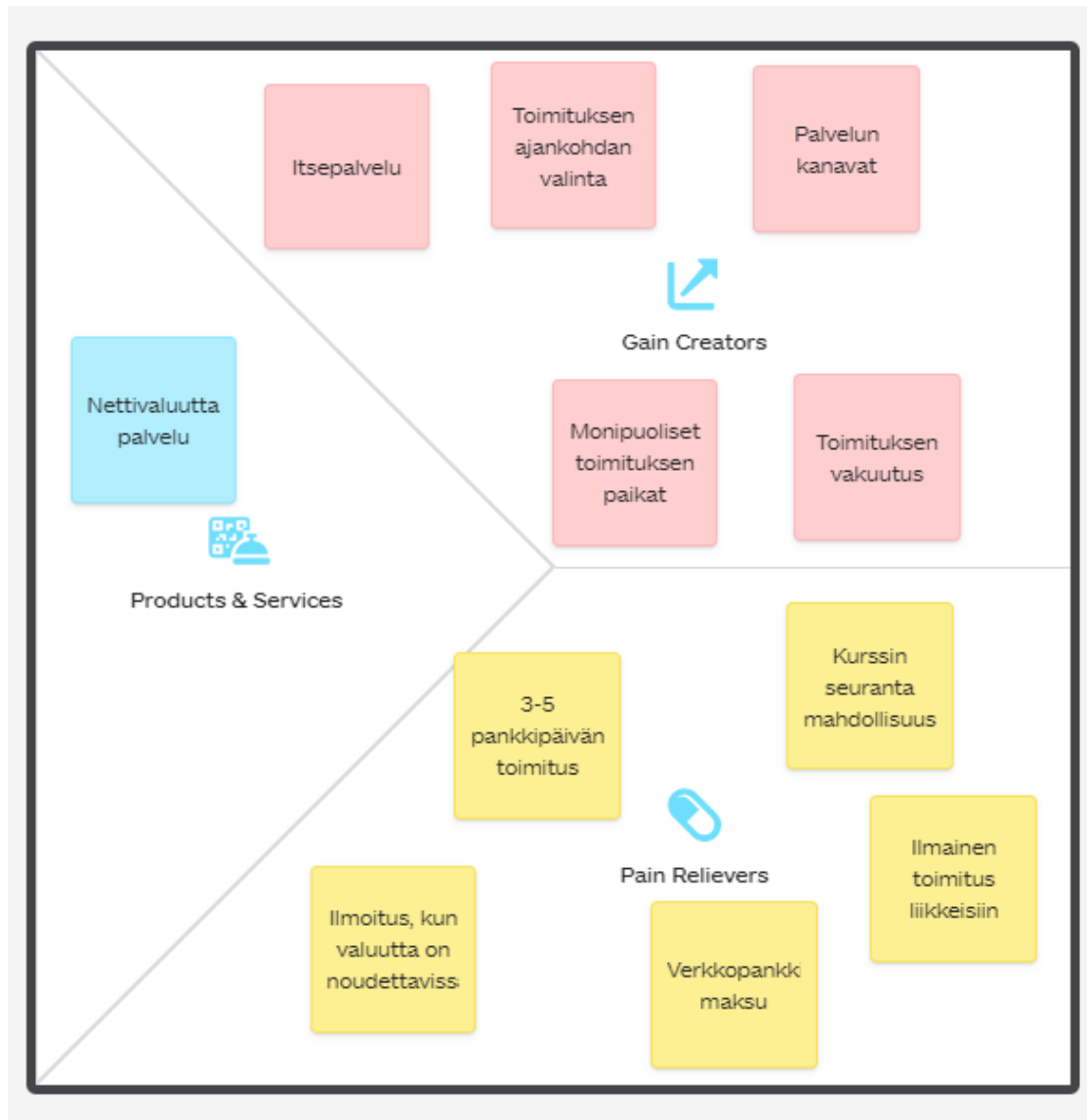
### 3.4 Customer Value Proposition Canvas

Asiakkaiden tarpeita ja näkemyksiä voidaan kuvata usealla eri mallilla. Opinnäytetyöhön valikoitui Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli) kuvastamaan asiakkaiden tarpeita ja palvelun ominaisuuksia nykytilassa. Asiakkaan arvolupauksen malli koostuu kahdesta puolesta: asiakkaan profiilista ja palvelun arvokartasta. Kuvassa 9 on kuvattuna Customer Value Proposition Canvaksen asiakkaan profiili nykytilassa. Asiakassegmenttinä eli asiakaskohderyhmänä toimii yksi FOREXin asiakassegmenteistä eli ulkomaille matkustavat yksityishenkilöt. Asiakkaan profiilissa luetellaan asiakkaan tehtäviä (customer jobs), kipupisteitä (pains) ja kasvumahdollisuuksia (gains) ulkomaan rahaa vaihtaessaan.



Kuva 9 – Customer Value Proposition Canvas: Asiakkaan profiili

Customer Value Proposition Canvasin toinen puoli kuvastaa yrityksen kohdepalvelun tai -tuotteen tuoma arvo asiakkaan profiiliin. Kuvassa 10 näkyy Nettivaluutan arvokartta nykytilassa. Kipupisteiden lievittäjät (pain relievers) ja kasvutekijät (gain creators) on luotu auttamaan asiakasta pääsemään tavoitteisiinsa.



Kuva 10 - Customer Value Proposition Canvas: Arvokartta

### 3.5 Nykytilan yhteenveto

Kyselyn perusteella saatiin kuva asiakkaiden odotuksista, tarpeista ja kiinnostuksen kohteista valuutan vaihtoa ja palvelun valintaa kohtaan. Kysely auttoi myös luomaan kuvan palvelukanavan toimivuudesta ja oleellisista asioista nykytilassa. Vastausten perusteella pystyttiin luomaan Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli), joka auttaa hahmottamaan asiakkaiden eri tehtäviä ja odotuksia palvelun käyttöä kohtaan. Arvolupausmalli luotiin Nettivaluutta-palvelun nykytilan perusteella.

Nettivaluutta-palvelu täyttää asiakkaiden perusvaatimukset valuutan vaihdosta. Mahdollisuutena on kuitenkin tuoda lisäarvoa asiakkaille analysoimalla heidän tarpeitaan ja vastaamalla niihin johdonmukaisesti. Tärkeää on rakentaa sisäiset prosessit, järjestelmät ja verkkosivut asiakastarpeiden ympärille.

## **4 Palvelu ja asiakastarpeet**

Tässä luvussa käsitellään kirjallisuutta palveluista ja asiakastarpeiden muodostumisesta. Keskeisinä käsitteinä on palvelun aineettomuus, kuiluanalyysimalli ja Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli). Palvelujen aineettomuus antaa käsitystä abstraktien palveluiden haasteista markkinoinnin, palvelumuotoilun ja asiakastarpeiden tunnistamisen kannalta. Kuiluanalyysimalli kertoo johdon, organisaation ja asiakkaiden välisistä kommunikaatiokatkoksista. Malliin kuuluu viisi kuilua, jotka ovat usein yhteydessä toisiinsa. Osaan kuiluista on myös haastavampi vaikuttaa suoraan. Asiakkaan arvolupauksen mallia käytetään asiakastarpeiden tunnistamisessa ja millä tuotteilla ja palveluilla yritys pystyy täyttämään nämä tarpeet. Tavoitteena on luoda lisäarvoa asiakkaalle jo olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden avulla tai suunnittelemalla kokonaan uusia tuote- ja palveluratkaisuja.

### **4.1 Palvelun aineettomuus**

Palvelut on perinteisesti erotettu tuotteista niiden ominaisuuksien avulla. Palvelut ovat usein aineettomia tapahtumaketjuja, jotka koetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakas on mukana palvelun kulutuksessa ja voi siten vaikuttaa omaan palvelukokemuksensa. Palvelun tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma. Nykyajan liiketoiminnassa palvelut ja tuotteet ovat useimmiten kytköksissä toisiinsa. Tuotteita ostettaessa asiakas kokee jonkinasteista palvelua esimerkiksi asiakaspalvelun kautta. Palvelun osuus tuotteen ostossa riippuu useista tekijöistä. Siihen voivat vaikuttaa tuotteen toimitustapa tai asiakaspalvelijan tekemä räätälöinti tuotteeseen asiakkaan tarpeiden mukaan. Palvelutoimitus tapahtuu usein vuorovaikutuksessa asiakkaan ja palvelutyöntekijän tai palvelutarjoajan järjestelmän kautta. Asiakas ei välttämättä kohtaa itse palvelun suorittavaa työntekijää. Esimerkiksi autokorjaamossa asiakas kohtaa työntekijän, kun korjaamo vastaanottaa auton tai toimittaa sen takaisin asiakkaalle korjauksen jälkeen. Asiakas on vuo-

rovaikutuksessa työntekijään ja arvioi palvelun laatua tämän työntekijän kautta. Itse auton korjaustilanteessa asiakas ei ole mukana eikä välttämättä edes pysty arvioimaan työn laatua. Sen vuoksi yritysten on otettava huomioon asiakaspalvelutilanteet, jotka ovat vahvasti mukana osana palvelukokonaisuutta. (Grönroos, 2007.)

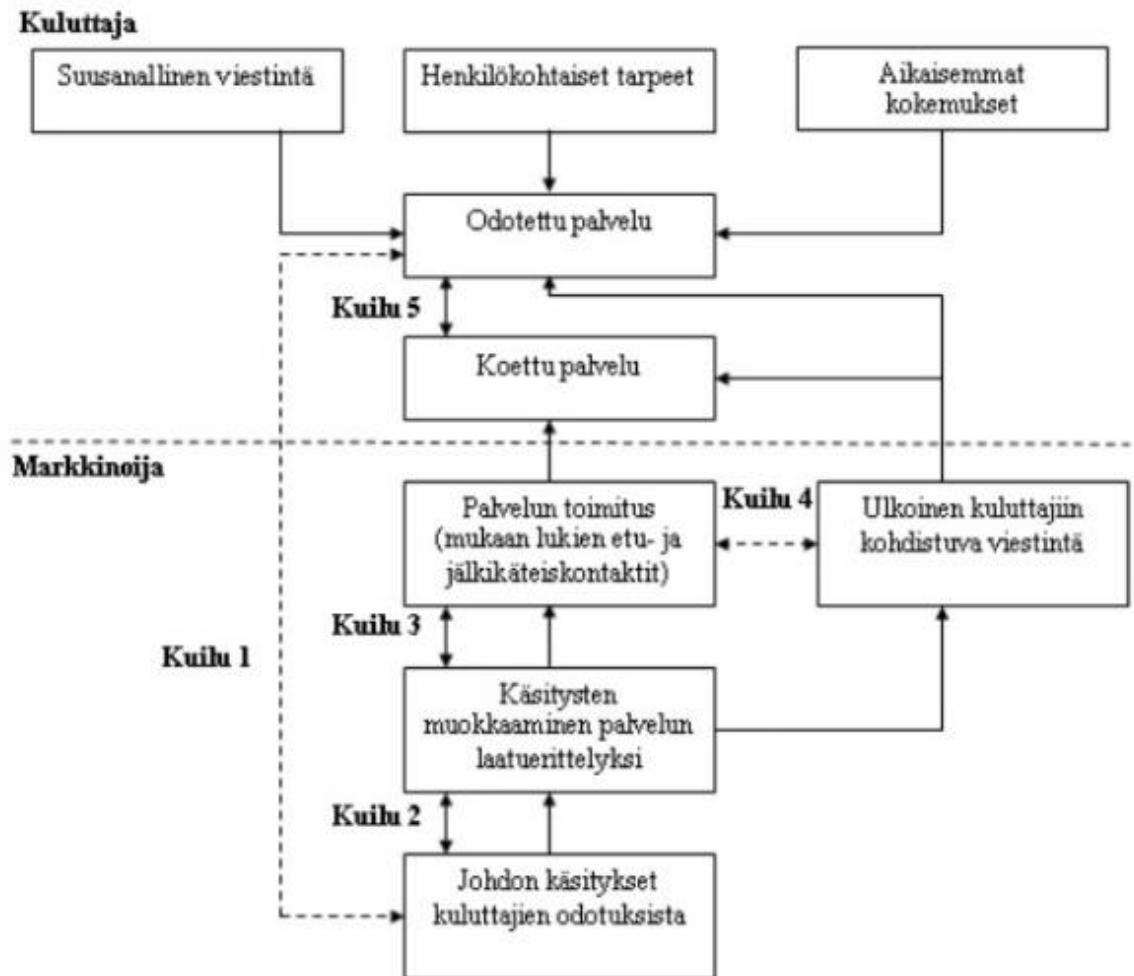
Palvelulogiikka määrittelee palvelun olevan lähtökohtaisesti arvoton. Palvelut ovat prosesseja, joihin liittyvät yrityksen tarjoamat tuotteet. Prosessien ja tuotteiden avulla asiakas pystyy luomaan arvoa omalle toiminnalleen. Yritys on siis arvoa tukevien resurssien eli tavaroiden ja arvoa tukevien prosessien eli palveluiden tuottaja. Asiakas puolestaan toimii arvon tuottajana. Palvelulogiikassa edistetään arvon luomista asiakkaan päivittäisissä toiminnoissa ja prosesseissa. Asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen työntekijään tai järjestelmään. Sitä kautta yritys ja asiakas ovat yhdessä mukana arvon syntymisessä. Yrityksen tehtävä on siis tarjota sellaisia palveluprosesseja, joista asiakas oikeasti hyötyy omissa toiminnoissaan. (Grönroos, 2007.)

#### 4.2 Kuiluanalyysimalli

Asiakaslähtöisyys ja asiakastarpeisiin vastaaminen ovat palveluntarjoajan tärkeimmät tekijät menestyvään liiketoimintaan. Tuotelähtöinen ajattelu on nykypäivänä jo historiaa ja liiketoiminnassa kriittistä on saada itselleen markkinarakoa kasvavassa yritysten välisessä kilpailussa.

Kuiluanalyysimalli on menetelmä, jonka avulla yritykset pystyvät tarttumaan laatuongelmien todellisiin syihin. Tarkoituksena on saada selkoa ongelmien lähteiden analysointiin ja tuottaa laadukkaampia palveluita asiakkaiden käyttöön. Kuiluanalyysimalli on esitetty kuvassa 11. Kuva on jaettu kahteen osaan. Kuvan yläpuoli on kuluttajan eli asiakkaan puoli palvelussa ja alapuoli markkinoijan eli yrityksen osuus. Asiakkaan puoli kertoo, miten palvelun laatu muodostuu asiakkaan näkökulmasta. Odotettu palvelu muodostuu asiakkaan aikaisempien kokemusten pohjalta, verbaalisen viestinnän kautta ja asiakkaan henkilökohtaisista tarpeista. Koettu palvelu muodostuu palvelun toimituksen vaiheista mukaan lukien kontaktit ennen palvelun kuluttamista ja palvelun kuluttamisen jälkeen. Myös yrityksen markkinointiviestintä on osana asiakkaan odotettua palvelua ja koettua palvelua. (Grönroos, 2007.)





Kuva 11 - Palvelun laadun kuiluanalyysi

Johdon käsitykset kuluttajien odotuksista määräävät palvelun laadun suunnan. Yrityksen työntekijät käyttävät palvelujen toimituksessa niitä prosesseja ja työkaluja, jotka toteuttavat tätä sovittua laadun suuntaa. Palvelussa asiakas kokee palvelun toimituksen laadun ja teknisen laadun, joka määräytyy työn laadun lopputuloksesta. Autokorjaamossa tekninen laatu määräytyy korjaajan työstä ja palvelun toimituksen laatu puolestaan asiakaspalvelutilanteissa eli auton vastaanottamisessa tai toimituksessa. Asiakkaan ja yrityksen puolista koostuva kuiluanalyysimalli toimii runkona palvelun analysoinnissa ja suunnittelussa kohti asiakaskeskeistä toimintaa. (Grönroos, 2007.)

Perusrungon lisäksi kuiluanalyysimalliin sisältyy viisi eri kuilua. Kuilut näyttävät palvelun laadun ongelmakohdat yleisellä tasolla. Ne toimivat perustana asiakkaan ja yrityksen

välisille kommunikaatiokatkoksille ja ovat seurausta laatujohtamisen johdonmukaisuuden puutteista. Kuilut ovat usein riippuvaisia toisistaan - toisen kuilun ongelmat saattavat näkyä seuraavaan kuilun ongelmina. (Grönroos, 2007.)

#### Kuilu 1: Johdon näkemykset

Ensimmäinen kuilu on johdon ja asiakkaiden odotusten välillä. Se merkitsee sitä, että johto näkee laatuodotukset puutteellisina. Kuilu voi muodostua johdon tiedon puutteista asiakasmarkkinoissa tai organisaatiolta. Syy voi olla myös kysynnän ja asiakkaan odotusten vajaa tuntemus tai asiakkaista saatuja tietoja on analysoitu väärin tai niitä ei ole analysoitu ollenkaan. Organisaatiolta saadut puutteelliset tiedot voivat johtua liian monesta organisaatiotasosta, jotka ovat pysäyttäneet asiakkaisiin liittyvän tiedon kulun. (Grönroos, 2007.)

#### Kuilu 2: Laatuvaatimukset

Toinen kuilu syntyy, kun palvelun laatuvaatimukset eivät kohtaa johdon määrittelemien laatu näkemysten kanssa. Syitä ovat palvelun suunnittelussa tapahtuneet virheet tai puutteet. Organisaation epä johdon mukaiset tavoitteet ja johdon olematon tuki laadun suunnitteluun johtavat laatuvaatimusten pettämiseen. Ensimmäisen kuilun suuruus määrittelee toisen kuilun ongelmien laajuuden. Vaikka asiakkaiden odotuksista olisikin tarpeeksi tietoja, voi laatuvaatimusten määrittely silti epäonnistua. Usein se johtuu siitä, kun ylin johto ei ole sitoutunut eikä laatua pidetä tärkeimpänä asiana. (Grönroos, 2007.)

#### Kuilu 3: Palvelun toimitus

Palvelua tuottaessa on tärkeää, että työntekijät toimivat sovittujen ohjeiden mukaisesti. Palvelun toimituksen kuilu syntyy, kun näin ei tapahdu. Laatuvaatimukset saattavat olla liian monimutkaisia tai tiukkoja työntekijöiden toteutettavaksi. Työntekijöiden asenteet ohjeisiin voivat myös vaikuttaa toimituksen laatuun heikentävästi. Kommunikaation osuutta ei myöskään voi jättää pois kolmannessa kuilussa. Puutteet sisäisessä viestinnässä ja markkinoinnissa yrityksen sisällä heijastuvat kolmannen kuilun ongelmakohtina. Tärkeää olisi se, että ristiriidat henkilöstön välillä saataisiin eliminoidua. Tämä saattaa vaatia kommunikaation lisäksi koulutusta tai valvonta- ja palkitsemisprosessien uudellaista suunnittelua. Myös tekniikan ja järjestelmien on oltava sopivat palvelun toimitukseen laatuvaatimusten toteuttamiseksi. Ongelmana tekniikan pettämässä on usein se,

että järjestelmät on otettu käyttöön väärällä tavalla eikä kunnollista perehdytystä niiden käyttöön ole järjestetty. (Grönroos, 2007.)

#### Kuilu 4: Markkinointiviestintä

Neljäs kuilu eli markkinointiviestintäkuilu voi johtua yrityksen sisäisen tai ulkoisen markkinoinnin puutteista. Se aiheutuu markkinoinnin antamista lupauksista, jotka eivät toteudu palvelun tuotannossa. Tämä kuilu näkyy silloin, kun asiakkaalle annetut lupaukset palvelusta eivät toteudu odotusten mukaisesti. Syyt tähän kuiluun johtuvat usein markkinointiviestinnän suunnittelusta, jossa ei ole otettu huomioon palvelutuotannon osuutta. Markkinointikampanjat saattavat luvata liikoja, jolloin itse tuotanto ei pysty vastaamaan kampanjan luomiin odotuksiin. (Grönroos, 2007.)

#### Kuilu 5: Asiakaskuilu

Kuiluanalyysimallin viides kuilu on koetun palvelun laadun kuilu eli asiakaskuilu. Asiakaskuilu tapahtuu asiakkaan odotusten ja koetun palvelun välillä. Asiakkaan kokema huono laatu lisää kuilun syvyyttä ja siitä seuraa yritykselle laatuongelmia, imagon heikkenemistä sekä menetyksiä liiketoiminnassa. Vastaavasti kuilu voi olla myös myönteinen, kun palvelu johtaa hyvään tai liian hyvään laatuun. (Grönroos, 2007.)

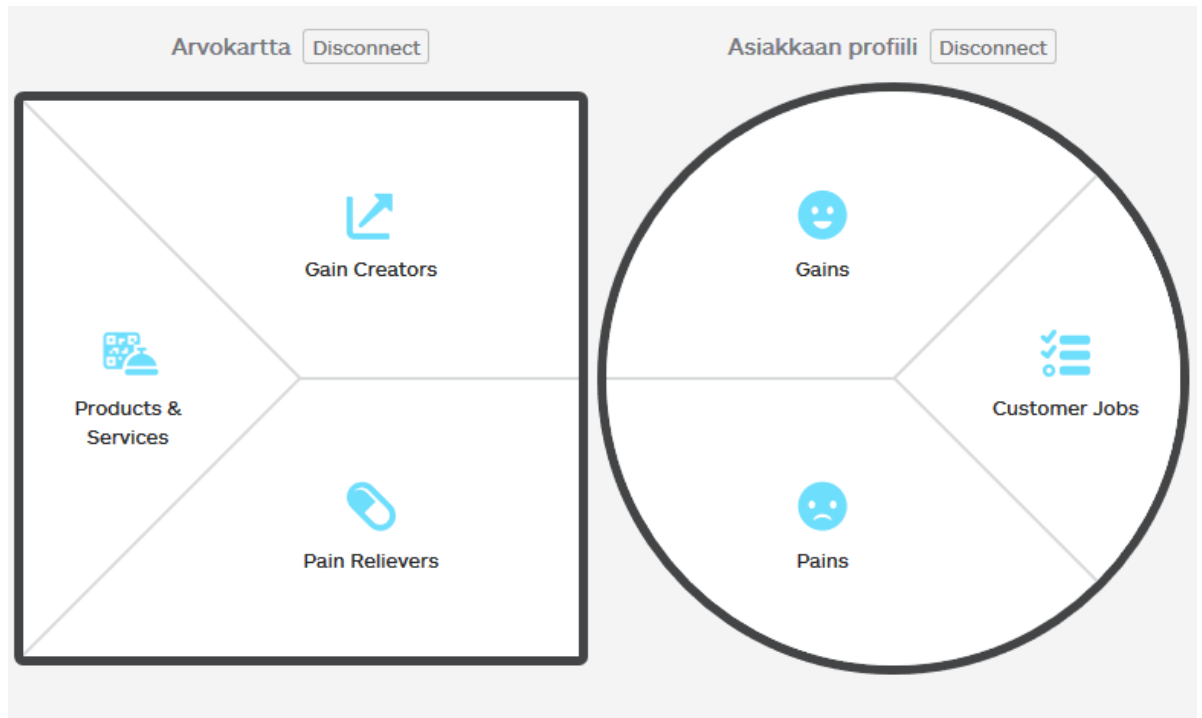
Yritysten kuuluisi liiketoiminnoissaan pyrkiä ylittämään asiakkaan odotukset. Odotukset määräytyvät asiakkaan aikaisemmista kokemuksista, suusanallisesta viestinnästä ja asiakkaan tarpeista. Aikaisemmat kokemukset voivat olla kohdeyrityksen kanssa koettua palvelua tai kilpailijayrityksen kanssa, jonka asiakas kokee samantasoisena yrityksenä laadullisesti. Kuiluanalyysimalli auttaa yritystä löytämään syvimmät kuilut liiketoiminnoissaan. Kuilut johtuvat useimmiten erilaisista käsityksistä johdon, organisaation ja asiakkaiden välillä. Kuilut antavat ohjat yrityksellä suunnitella strategiat ja prosessit johdonmukaisiksi, jotka toteuttavat asiakkaiden odotuksia ja lisäävät asiakastyytyvyyttä. (Grönroos, 2007.)

#### 4.3 Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli)

Customer Value Proposition Canvas (asiakkaan arvolupauksen malli) kuvastaa asiakkaan tekemiä toimintoja ja yrityksen ratkaisuja näihin toimintoihin. Sen tarkoitus on kehittää yrityksen tuntemusta asiakkaan tarpeista ja haluista. Asiakkaan arvolupauksen mallin lopputuloksena syntyy yrityksen tuotemarkkinasopivuus (product market fit), missä asiakkaan tarpeet ja yrityksen tuotteet ja palvelut ovat yhteensopivat toistensa kanssa. Yritykset suunnittelevat ja toteuttavat tuotteita ja palveluita asiakkaiden tarpeita ajatellen. Kuitenkin 72 % innovaatioista ei täytä asiakkaiden arvolupausta ja täten epäonnistuvat asiakkaiden odotusten täyttämässä (Simon-Kucher & partners, 2014). Tämä tarkoittaa sitä, että seitsemän kymmenestä uudesta tuotteesta ei herätä asiakkaiden kiinnostusta markkinoilla. Customer Value Proposition Canvas -malli auttaa yritystä miettimään, mitä tarjottavaa heillä on asiakkaille tällä hetkellä ja miten he voisivat kehittää tarjontaansa. Malli antaa ohjeet yritykselle visualisoimaan, suunnittelemaan ja testaamaan sitä, miten yrityksen asiakkaille luodaan arvoa. (Osterwalder, 2014.)

Kuvassa 12 on esitelty Customer Value Proposition Canvas. Se koostuu kahdesta osasta, jotka ovat

- arvokartta (Value map)
- asiakkaan profiili (Customer profile).



**Kuva 12 - Customer Value Proposition Canvas (Asiakkaan arvolupauksen malli)**

Kuvan 6 oikealla puolella on esitelty asiakkaan profiili. Asiakkaan profiili kuvaa asiakkaan tehtävät (customer jobs) sekä niiden kipupisteet (pains) ja kasvumahdollisuudet (gains). Tarkoitus on kuvata asiakkaan ominaisuudet yksityiskohtaisesti. Asiakkaan tehtävillä tarkoitetaan niitä asioita, joita asiakkaan täytyy tehdä päästäkseen haluamaansa lopputulokseen työssään tai elämässään. Tehtävät voivat olla asioita, joita asiakkaan täytyy suorittaa tai ongelmia, joita asiakas haluaa ratkaista. Tehtävä voi olla myös asiakkaan toive, joka halutaan saavuttaa. Tehtävät voivat olla funktionaalisia, sosiaalisia tai emotionaalisia. Funktionaaliset tehtävät tarkoittavat asiakkaan toiminnallisia tehtäviä – miten asiakas pääsee pisteestä A pisteeseen B. Sosiaaliset tehtävät voivat olla työtovereihin tai ystäviin vaikuttamista ja emotionaaliset tehtävät liittyvät asiakkaan mielenrauhan saamiseen. Asiakkaan kipupisteet aiheuttavat negatiivisia lopputuloksia, joita asiakas haluaisi välttää tehtäviä tehdessään. Ne tuovat asiakkaalle vaivaa, turhautumista, ongelmia ja esteitä. Kipupiste voi ilmetä jo ennen asiakkaan tehtävän aloittamista, tehtävän aikana tai vasta tehtävän jälkeen. Kipupiste voi olla esimerkiksi ei-toivottu kustannus, negatiivinen tunne tai riski. Asiakkaan kasvumahdollisuudet kuvaavat sen, millä toimenpiteillä asiakas pääsee haluttuihin lopputuloksiin tehtävissään. Lopputulokset voivat olla konkreettisia tuloksia, etuja tai pyrkimyksiä, joita asiakas toivoo saavuttavansa. Vastaavia esimerkkejä ovat kustannussäästöt, positiiviset tunnetilat ja toiminnalliset apukeinot. Osa kasvumahdollisuuksista voi olla asiakkaalle merkityksellisempiä kuin toiset. Nämä osat

muodostavat asiakkaan profiiliin, jolle yritys pyrkii luomaan arvoa eliminoimalla kipupisteitä ja auttamalla kasvumahdollisuuksien saavuttamisessa. (Osterwalder, 2014.)

Kuvassa 6 vasemmalla puolella on kuvattuna mallin arvokartta. Arvokartta on yrityksen puoli arvontuotossa asiakkaalle. Se kuvastaa arvolupauksen tuotteita ja palveluita (products & services) sekä niiden tuomia kasvutekijöitä (gain creators) ja kipupisteiden lievittäjiä (pain relievers). Tuotteet ja palvelut valikoidaan siten, että ne tuovat hyötyjä asiakkaalle valitussa arvolupauksessa. Kipupisteiden lievittäjät kuvaavat sitä, miten yrityksen tuotteet ja palvelut auttavat asiakkaan kipupisteiden lieventämistä. Lievittäjien on tarkoitus kuvata sitä, miten asiakkaan kokemia kipupisteitä voidaan poistaa tai vähentää. Asiakkaalla on odotuksia, haluja ja toiveita päästä asettamiinsa tavoitteisiinsa. Kasvutekijät tuottavat ja maksimoivat asiakkaan mahdollisuuksia päästä haluttuihin tavoitteisiin. Parhaassa tapauksessa asiakas saavuttaa tavoitteita, joihin ei edes itse uskonut pääsevänsä. Tällä tarkoitetaan asiakkaan odotusten ylittämistä. Nämä tekijät takaavat sen, että asiakkaan tarpeet toteutuvat ja asiakastyytyväisyys säilyy tai jopa kasvaa. Customer Value Proposition Canvas auttaa yritystä saamaan selvän kuvan siitä, millä tuotteilla ja palveluilla asiakas saavuttaa kasvumahdollisuutensa ja eliminoi kipupisteensä. Mitä enemmän yritys tuntee asiakkaitaan ja heidän tarpeitaan, sitä selkeämmäksi malli tulee yrityksen silmissä. Kaikkia kipupisteitä ja kasvumahdollisuuksia ei tarvitse toteuttaa. Malli auttaa yritystä luomaan ne tuotteiden ja palveluiden ominaisuudet, joita asiakas tarvitsee ja arvostaa. (Osterwalder, 2014.)

## 5 Palvelumuotoilu

Tässä luvussa käsitellään kirjallisuusosuutta palvelumuotoilusta. Keskeisinä käsitteinä ovat palvelumuotoilun määritelmä, kontaktipisteet, palveluhetket ja asiakkaan kokemapolku. Kaikki nämä käsitteet liittyvät asiakkaan kokemaan palvelukokemukseen, palveluiden analysointiin ja niiden kehittämiseen.

Palvelumuotoilulla (service design) tarkoitetaan palvelun kehittämistä ja suunnittelua käyttäjälähtöisesti. Tavoitteena on luoda asiakaskeskeisiä, kilpailukykyisiä ja ainutlaatuisia ratkaisuja asiakkaille. Palvelukokemus pyritään saamaan kiinnostavaksi, jotta asiakkaat saataisiin sitoutumaan palvelun käyttäjiksi. Palvelumuotoilu auttaa luomaan uusia

palveluita ja parantamaan olemassa olevia palveluita, jotta ne olisivat käyttökelpoisempia ja tehokkaampia sekä asiakkaille että yrityksille. (Moritz, 2011; Koivisto, 2007; Miettinen, 2017.)

Palvelumuotoilu yhdistää erilaisia muotoilun tekniikoita ja tutkimusmenetelmiä. Muotoilun lukuisat visuaaliset menetelmät linkittävät sidosryhmien näkemykset palvelumuotoiluprosessiin. Tarkoituksena on konkretisoida käsitteelliset asiat siten, että ne voidaan helposti jakaa, ymmärtää ja kommunikoida osapuolien kesken. Palvelumuotoilu kannustaa tekemään ja oppimaan, ja myös yrittämään ja epäonnistumaan varhaisessa vaiheessa. Keskittymällä käyttäjien sitouttamiseen, mallien testaamiseen ja tulosten arviointiin, saadaan asiakaslähtöisiä ja käyttökelpoisia palveluratkaisuja. Myös yrityksen ja työntekijöiden sitoutuminen palvelun uusiin innovaatioihin on tärkeää palvelun tuottamisen onnistumisen kannalta. (Miettinen, 2017.)

Palveluista on tullut yhä monikanavaisempia. Ne koetaan ja kulutetaan ihmisten, verkon ja automaattikoneiden kautta. Digitalisaatio vaikuttaa käyttäjän palvelukokemukseen ja tapoihin, joilla he kuluttavat palveluita. Esimerkiksi hyvä elokuva luo hyviä tuntemuksia ja muistikuvia, mutta kokemus itsessään kulutetaan ja koetaan samaan aikaan. Lisäksi tavat, joilla elokuvia kulutetaan, ovat muuttuneet digitaalisen talouden aikakaudella. Elokuvia voi katsella elokuvateattereissa tai mobiililaitteilla. Mobiililaitteella elokuvan voi katsoa liikkuesssa tai kotona ja elokuva hankitaan mieluummin verkon palvelutarjoajan kautta kuin videovuokraamosta. Liiketoimintamallit muuttuvat ajan kanssa, ja tämä pätee erityisesti palveluihin. Palvelumuotoilu antaa työkaluja ja metodeja analysoimaan ja kehittämään palvelukokemuksia asiakaskeskeisellä tavalla. Se auttaa myös konkretisoimaan ja visualisoimaan monimutkaisia prosesseja ja ekosysteemejä. Monikanavaiset palvelut luovat kuitenkin haasteita palvelumuotoilulle. Palvelumuotoilun suunnittelu koostuu asiakkaan ja palvelun välisistä kontaktipisteistä (service touchpoints), palveluhetkistä (service moments) ja asiakkaan kokemasta palvelunpolusta (Customer journey). Tavoitteena palvelumuotoilulle on koordinoida näitä osa-alueita ja tehdä niistä ymmärrettäviä käyttäjän näkökulmasta. (Miettinen, 2017; Saffer, 2007.)

## 5.1 Kontaktipisteet (service touchpoints)

Fyysisen tuotteen muotoilussa käyttäjä ja esine ovat yhteydessä tuotetta käytettäessä. Tämän vuoksi muotoilu on helppo suunnata ongelmakohtiin, jos niitä ilmentyy tuotteen

käyttöaikana. Palveluissa käyttäjä kokee palvelun käytön kontaktipisteiden kautta. Kokemus perustuu siihen, miten käyttäjä aistii ja näkee yrityksen tuottaman palvelun. Palvelun ja käyttäjän yhteys eli kontaktipisteet voidaan luetella neljään eri ryhmään: kanavat, esineet, prosessit ja ihmiset. (Saffer, 2007.)

### Kanavat

Palvelukanavilla tarkoitetaan niitä aineellisia ja aineettomia paikkoja, jossa käyttäjälle näkyvä osa palvelua tapahtuu. Palvelun kanava voi olla fyysinen tila, kuten myymälä, toimisto tai lentokone. Kasvavia palvelukanavia ovat virtuaaliset kanavat esimerkiksi nettisivut, mobiilisovellukset ja puhelinpalvelut. Kanavan kontaktipisteet, kuten visuaalinen ulkonäkö, valaistus ja äänet ovat tärkeässä osassa asiakkaan kokemassa palvelukokemuksessa. Kanavia pyritään aistillisesti pitämään yhtenäisinä yrityksen imagon luonnin kannalta. Esimerkiksi useat yritykset käyttävät yhtäläistä värimaailmaa yrityksen logossa ja työntekijöiden vaatteissa. Myös saman yrityksen myymälöissä tuotteet ja hyllyt on sijoitettu samanlaisen kaavan mukaan yhtenäisyyden vuoksi. (Koivisto, 2007.)

### Virtuaaliset kanavat

Nykyisessä digitaalisten innovaatioiden yhteiskunnassa on haasteena yrityksille tunnistaa omia asiakkaitaan ja heidän tarpeitaan. Markkinointiryhmien on valittava sopivat kanavat ja budjettimäärät tuotteille ja palveluille. Huomioon täytyy ottaa myös se, mihin kanaviin kannattaa priorisoida enemmän ja mitkä kanavat kannattaa jättää huomiotta. Lisäksi yrityksen potentiaalisten asiakkaiden segmentti on laajempi ja hajallinen. Potentiaaliset asiakkaat kuluttavat mediaa yhä passiivisemmin, monipuolisemmin ja nopeamman tempolla. Tämä kulutuskäytäntö lisää haasteita markkinoinnin ja mainonnan näkökulmasta. (Kare-Silver, 2011.)

Osa tuotteista ja palveluista on helppoa siirtää virtuaalisen myynnin kanaville. Osa tuotteista vaatii enemmän työtä. Kuitenkin virtuaalisen myynnin esteet voidaan ylittää. Ei ole mitään syytä, minkä takia yritys, organisaatio, tuote tai palvelu ei pystyisi saavuttamaan merkittävää kasvua virtuaalisessa maailmassa. (Kare-Silver, 2011.)

### Esineet



Esineet ovat osana yrityksen tiloja ja muuta ympäristöä. Ne ovat asiakkaan tai yrityksen työntekijöiden käytettävissä ja tavoitteena on luoda kontaktipiste näiden välille. Esine voi toimia suorasti tai epäsuorasti asiakaskokemuksessa. Esimerkiksi ruokalista toimii informaation välittäjänä yritykseltä asiakkaalle. Maksupäätelaite puolestaan on yrityksen esine, jolla vastaanotetaan palvelusta saatu korvaus. Esineet saattavat olla monimutkaisia laitekokonaisuuksia, kuten matkatavarahihna tai helppokäyttöisiä ja pieniä, kuten ravintolan haarukka. Kontaktipisteen esine voi olla ainoastaan työntekijän käytettävissä, mutta asiakas voi nähdä sen, jolloin se toimii osana asiakaskokemuksen luontia. (Koivisto, 2007.)

### Prosessit

Prosessit ovat yrityksen valitsemissa toimintamalleja palvelun tuotannossa. Palveluprosessi voidaan määritellä yrityksen sisällä yksityiskohtaisesti. Työntekijän työprosesseista kulusta on hyvä luoda visuaalisia prosessikaavioita, jotka auttavat selventämään työntekijän tehtäviä eri vaiheissa. Asiakaspalvelijaprosessi ei kuitenkaan saa tuntua liian kaavamaiselta, sillä se voi vaikuttaa negatiivisesti asiakaskokemukseen. Jokaisen asiakkaan tulisi saada henkilökohtaista palvelua ja myyjän yksi haasteista on tulkita asiakkaan tarpeet ja soveltaa omia toimintamallejaan sopiviksi erilaisiin tilanteisiin. Toimintamalleja pystytään muokkaamaan ja soveltamaan nopeassakin ajassa. Tärkeää on vain tiedottaa osapuolia uusista rutiinimuutoksista ja varmistaa työntekijöiden sitoutuminen muutoksiin. (Koivisto, 2007.)

### Ihmiset

Palvelussa ihmiset toimivat lopullisena kontaktipisteen sitojana. Ihmiset voidaan jaotella esimerkiksi yrityksen työntekijöihin ja asiakkaisiin. Vuorovaikutus tapahtuu näiden osapuolien välillä. Osapuolille voidaan jakaa roolit tilanteeseen sopiviksi. Roolitukseen kuuluu työn määrän jako palvelun käytössä. Esimerkiksi itsepalvelukanavien ideana on siirtää työnteko asiakkaan puolelle ja näin säästää henkilöstökustannuksissa. Aineellisessa kanavassa, kuten myymälässä asiakaspalvelijan rooli asiantuntijana on suuressa osassa palvelukokemuksessa. Työntekijöiden sisäisiä rooleja voidaan korostaa erilaisilla uniformuilla, nimikylteillä ja työpisteillä. (Koivisto, 2007.)

## 5.2 Palvelun sinikopio (service blueprint)

Palvelun sinikopio on kokoelma visuaalisia kuvauksia palvelusta. Sinikopio on yhdistelmä visuaalisia kuvia ja tekstejä, jotka auttavat hahmottamaan asioita ja tapahtumia. Sana sinikopio tulee kuvan värityksestä, sillä se tehdään usein siniselle pohjalle. Sinikopioita käytetään usein arkkitehtuurissa piirrosten pohjana. Palvelun sinikopioissa esiintyy kaksi tärkeää elementtiä: palveluhetket (service moments) ja palvelusarja (service string). Palvelun sinikopiot näyttävät paitsi erilliset hetket palvelussa, myös kuinka nämä hetket virtaavat yhteen palvelusarjassa. (Saffer, 2007.)

### 5.2.1 Palveluhetket (service moments)

Jokainen palvelu perustuu irrallisista hetkistä, jotka voidaan muotoilla. Esimerkiksi autopesulan palvelukonseptiin kuuluvat ainakin seuraavat palveluhetket:

Asiakas löytää autopesulan.

Asiakas astuu autopesula.

Asiakas valitsee palvelun (pesu, vahaus tai jokin muu palvelu).

Asiakas maksaa.

Auto siirretään pesulaan.

Valitut palvelut toteutetaan.

Asiakas poistuu pesulasta.

Nämä hetket voidaan muotoilla useaan kertaan asiakkaille ja yrityksen toiminnoille sopiviksi. Jokaista palveluhetkeä voidaan hioa yksityiskohtia myöten, miten suuttimet suihkuttavat vettä autopesulassa. Palvelun sinikopion kuuluisi koostua näistä kaikista palveluhetkistä ja esitellä jokaisen hetken oma muotoiltu malli. Palveluhetkellä voi olla useita malleja, sillä jokainen asiakas kulkee erilaisen polun jokaiseen hetkeen. Se, miten asia-

kas löytää autopesulan on yksi yrityksen markkinoinnin tärkeistä kysymyksistä. Osa asiakkaista on kuullut pesulasta tuttavaltaan, toinen on nähnyt mainoksen ja kolmas on lukenut internetin keskustelupalstoilta. (Saffer, 2007.)

Palvelun kontaktipisteet ovat tärkeä osa asiakkaan polkua kohti palveluhetkeä. Palveluhetkille tulisi suunnitella omanlaiset kontaktipisteet. Tilanteessa, jossa asiakas maksassa autopesulassa, on ainakin kaksi kontaktipistettä: listalla näkyvät palvelut ja niiden hinnat sekä työntekijä ottamassa maksua vastaan joko käteisellä tai maksupäätelukijan avulla. Kaikki nämä elementit vaikuttavat asiakaskokemukseen ja niitä voidaan suunnitella ja muotoilla tilanteeseen sopiviksi. Esimerkiksi listan tapa esitellä hinnat ja palvelut sekä miten työntekijä toimii maksutilanteessa vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen palvelusta. (Saffer, 2007.)

Ihannetapauksessa jokaisella palveluhetkellä tulisi olla piirros, kuva tai jokin muu visuaalinen mallinnus. Palvelun sinikopion tulisi näyttää, mitkä kontaktipisteet vaikuttavat palveluhetkessä. Erityisenä tarkastelun kohteena kuuluisi olla ne hetket, jotka luovat suurta lisäarvoa asiakkaalle pienillä kustannuksilla. Joskus pieni ja edullinen muutos voi luoda suurta arvoa asiakkaalle. Esimerkiksi osa lentoyhtiöistä tarjoaa matkustajille vesipullon jo koneeseen astuessa. Tämä lisää asiakastyytyvää, erityisesti niille asiakkaalle, jotka istuvat koneen takaosassa ja saavat juomatarjoilun myöhemmin. (Saffer, 2007.)

### 5.2.2 Palvelusarja (service string)

Toinen elementti palvelun sinikopiassa on palvelusarja. Palvelusarja kuvaa palvelun idean ytimen kirjallisessa ja visuaalisessa muodossa. Palvelumuotoilijat luovat palvelusarjan tapahtumasarjaksi liittämällä palveluhetkiä yhteen koko asiakkaan matkan varrelta. Palvelusarja havainnollistaa koko palvelun tuoman kokonaisvaltaisen matkan, jonka käyttäjä kokee. Katsoja voi nähdä, miten asiakkaat tilaavat, maksavat ja vastaanottavat palvelun sekä kuinka työntekijät tarjoavat ja tuottavat palvelun. (Saffer, 2007.)

### 5.3 Palvelupolku (Customer Journey)

Toimialat keskittyvät yhä enemmän imagon luontiin ja kehittämään palvelulaatua ja asiakaskokemusta. Palvelumuotoilun ydin on ihmiskeskeinen ajattelu ja se tarjoaa yrityksille

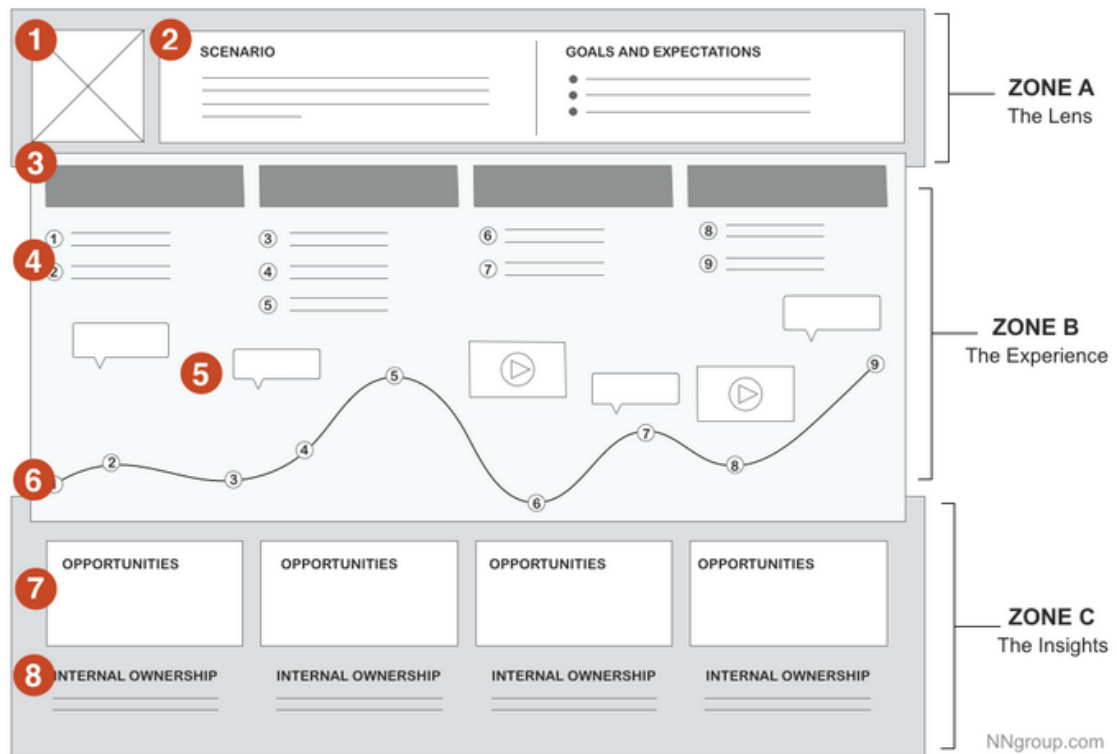
uuden tavan tarkastella sekä palvelukehitystä että palvelutarjontaansa. Palvelun kehittäminen ja toimittaminen on rakennettu käyttäjän ja asiakaskokemuksen ympärille. Käytännössä tämä tarkoittaa, että asiakkaan polut tunnistetaan ja niistä luodaan käytännöllinen ja mieleenpainuva palvelukokemusvirtaus. Onnistunut palvelukokemus tuo asiakkaan käyttämään palvelua uudestaan ja suosittelemaan palvelua ystävilleen tai tuntemattomille verkossa. (Miettinen, 2017.)

Yritysten suunta asiakaspalvelussa täytyisi mennä kohti odotukset ylittävää asiakaskokemusta. Liiketoiminnan ei pidä pyöriä sisäisten prosessien ympärillä vaan niitä pitää pyrkiä kehittämään kohti asiakkaan tarpeiden täyttämistä ja odotuksiin vastaamista. Asiakaskokemuksen kehitys kuuluu organisaation jokaiselle työntekijälle, ei pelkästään johdon tai markkinoinnin osastolle. Asiakaskokemus on osa koko asiakkaan kokemaa matkaa ennen tuotteen tai palvelun käyttöä, sen aikana ja käytön jälkeen. Tätä matkaa voidaan kuvata asiakaspolkuna. Asiakaspolkuun kuuluvat kaikki ne tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan mielipiteisiin ja kokemukseen tuotteiden ja palveluiden käytössä. Tärkeänä osana on kuunnella asiakkaan toiveita ja ymmärtää todellisia tarpeita. Asiakaspolun ymmärtäminen tukee yritystä kehittämään omia sisäisiä toimintatapoja ja työkaluja oikeaan suuntaan. Asiakaspolku on yhtenäinen tapahtumaketju asiakkaan silmissä, joten katkokset kanavien ja toiminnan välillä täytyy eliminoida. Sitoutuminen ja viestintä organisaation jokaisella tasolla takaa onnistuneen liiketoiminnan muutoksen. (Miettinen, 2017; Moritz, 2011.)

Customer Journey Map (palvelupolun malli) on visuaalinen kuvaus asiakaspolusta – asiakkaan koko matkasta tavoitteidensa saavuttamisessa. Se auttaa yritystä ymmärtämään ja käsittelemään asiakkaiden tarpeet ja kipupisteet. Asiakkaan palvelupolun malli kuvaa alkutilanteen, jossa kartoitetaan asiakkaan tavoitteita ja toimia aikajanan mukaisesti. Tätä seuraa asiakkaan löytäminen palvelun käyttäjäksi ja sitoutuminen palvelun käyttöön ensimmäisen kerran, jonka avulla asiakas liittyy osaksi pitkäaikaista asiakassuhdetta. Customer Journey Map voi kuvata yleistilanteen koko asiakkaan kokemuksesta palvelupolulla tai keskittyä tiettyyn osaan tarinan kulussa. Keskeisimpänä on tunnistaa vuorovaikutukset, jotka asiakkaalla on organisaation kanssa. Se kertoo käyttäjän tunteet, motiivit ja kysymykset jokaisessa pisteessä, jossa asiakas on kosketuksessa palveluun. Tarkoituksena on löytää myös asiakkaan suurin tarve eli se, mitä asiakas haluaa saavuttaa ja mitkä ovat odotukset yritystä ja palvelua kohtaan. Palvelupolun malli voidaan kuvata useassa eri muodossa, mutta yleisimmin se kuvataan tietynlaisena graafisena

kuvana. Kuvaan lisätty informaatio lukee selkeinä askelina koko asiakkaan palvelukokemuksen ajan. Kuvauksen muodosta riippumatta tavoite on aina sama: auttaa yritystä ymmärtämään yhä paremmin asiakkaitaan. (Kaplan, 2016; CXL, 2017.)

Palvelupolkumallin rakentaminen tapahtuu aikajanan mukaisesti. Mallissa voidaan katsoa tapahtumia ja tuntemuksia ylemmästä perspektiivistä tai syventyä jokaisen asiakkaan yksityiskohtaisiin ajatuksiin. Lopputuloksena saadaan visuaalinen tiivistetty kertonta, jota käytetään näkemysten kommunikointiin yrityksen sisällä. Palvelupolku yhdistää kaksi tärkeää kommunikaatiomenetelmää - tarinankerronnan ja visualisoinnin. Nämä ovat olennaisia osia kommunikoinnissa, sillä ne ovat tutkitusti tehokkaita tapoja välittää tietoa mieleenpainuvana, ytimekkäänä ja helposti ymmärrettävänä. Yrityksissä on tapana tutkia yksittäisten osastojen tai ryhmien suorituskyky mittareita, joka aiheuttaa hajanaista ymmärrystä asiakkaista ja toiminnoista. Usein näitä mittareita ei käytetä kokonaan yhtenäistä kokemusta käyttäjän näkökulmasta. Tämä yhtenäinen visio on kuitenkin kriittinen tavoite palvelupolun rakentamisessa, koska ilman sitä asiakaskokemuksen parannusta ei pystytä toteuttamaan. Palvelupolun mallinnus luo kokonaisvaltaisen näemyksen asiakaskokemuksesta, ja se yhdistää ja visualisoi eri pisteitä kokonaisuudeksi. Tämän avulla eri sidosryhmät voivat edistää yhteistyötään yrityksen kanssa herättämällä keskustelua ja edesauttamalla prosessisuunnittelun muutosta. (Kaplan, 2016.)

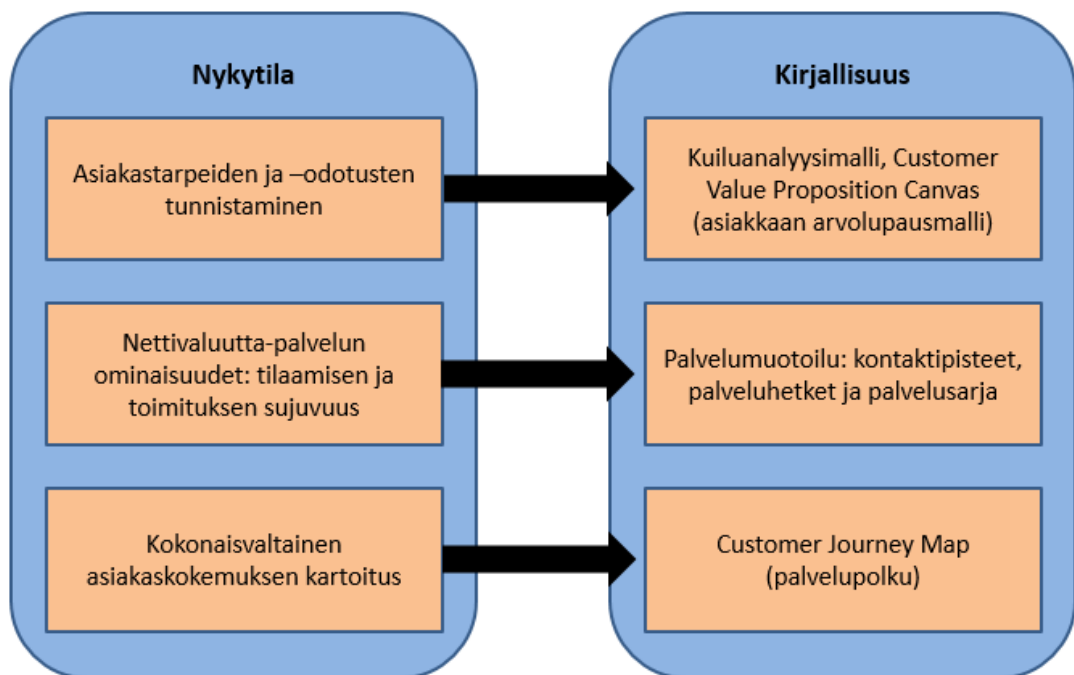


Kuva 13 - Palvelupolun malli

Palvelupolun mallin rakenne vaihtelee sen ominaisuuksista riippuen. Yleisesti malliin kuuluu kolme osa-aluetta: ”linssi”, kartoitettu kokemus ja oivallukset koko oppimisprosessista. Kuvassa 13 on kuvattuna visuaalinen esimerkki palvelupolun mallista. Palvelupolku on jaettu kolmeen alueeseen (Zone A, B, C) ja kahdeksaan tutkimuskohtaan. Alue A eli linssi (the lens) antaa rajoitukset asiakaspersoonien (1) ja tutkittavan tapahtumasarjan (2) määrittämiselle. Asiakkaiden persoonallisuuksien määrittäminen auttaa ymmärtämään asiakaspsykologiaa, joka pohjautuu empiiriseen tutkimukseen asiakkaista. Alue B eli kokemus (the experience) toimii mallin ytimenä. Siinä määritellään asiakaspolun vaiheet, joissa asiakas on kosketuksissa yrityksen kanssa joko verkossa tai fyysisesti. Kokemuksen visualisointi koostuu matkan merkittävimmistä vaiheista (3), askeleista (4), ajatuksista (5) ja käyttäjän tunnepitoisesta kokemuksesta (6). Tunnepitoista kokemusta voidaan täydentää tutkimustyössä esiintyneillä sitaateilla tai videoilla. Alue C eli oivallukset (the insights) kuvaa matkasta opittuja parannusehdotuksia. Tuloksien pitäisi vaihdella liiketoimintatavoitteiden mukaan. Kuitenkin, oivalluksissa voidaan kuvata löydettyjä näkemyksiä, kipupisteitä ja tulevaisuuden mahdollisuuksia (7) sekä sisäisiä prosessimistajia (8). (Kaplan, 2016.)

## 5.4 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehyksessä selvitetään, miten valittu kirjallisuus kohdentuu palvelun nykytila-analyysin kanssa. Viitekehys on esitelty kuvassa 14. Kuvan vasen puoli kertoo nykytilan pääkohdat, joihin opinnäytetyössä syvennyttään. Oikea puoli kuvasta esittelee valitun kirjallisuuden, joiden avulla saadaan rakennettua lopputuloksena syntyvä asiakaspalvelupolun malli. Asiakastarpeiden ja odotusten tunnistamiseen käytettiin kuuluanalyysimallia sekä Customer Value Proposition Canvasta eli asiakkaan arvolupausmallia. Nettivaluutta-palvelun toiminnallisuuksia kehitetään palvelumuotoilun käsitteiden avulla. Lopuksi kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen kartoittamiseen luodaan Customer Journey Map eli asiakkaan palvelupolun malli.



Kuva 14 - Viitekehys

## 6 Customer Journey Map

Palvelupolun malli (Customer Journey Map) on laajasti käytetty ja vaikuttava menetelmä yrityksen käyttöön. Se auttaa monella tasolla yritystä ymmärtämään asiakkaidensa odo-

tuksia ja tarpeita palvelun, markkinoinnin ja tuotemyynnin päätöksissä. Malli näyttää asiakkaiden kokemat kipupisteet ja mahdollisuudet palvelun käytössä. Näitä voivat olla asiakkaan, kanavien, työntekijöiden ja johdon väliset kuilut. Palvelupolun malli laittaa asiakkaan tarpeet etusijalle ja yrityksen prosessit näiden ympärille. Malli auttaa ymmärtämään, kuinka esimerkiksi mobiililaitteet, internet ja sosiaalinen media ovat muokanneet asiakaskäyttäytymistä. Se myös havainnollistaa, kuinka tärkeää organisaation on yhdistyä ja mukauttaa toimintojaan muuttuvan maailman mukana. Tämä on erityisen tärkeää digitaalisten tuotteiden ja palveluiden kohdalla.

## 6.1 Asiakaspolun rakentaminen

Tässä luvussa kuvataan palvelupolun malli Nettivaluutta-palvelussa. Ennen visuaalista asiakaspolkumallin luomista täytyy tehdä taustatutkimusta ja suunnittelua. Taustatutkimus ja suunnittelu tapahtuu kolmella askeleella. Nämä askeleet olivat ehdottomia tehokkaan polun luomiselle. Lähteenä toimivat asiakaskyselyn tulokset. Taustatutkimuksen jälkeen voidaan rakentaa visuaalinen Nettivaluutta-palvelun asiakaspolun malli.

Taustatutkimuksen ja suunnittelun askeleet ovat:

- huolellinen tietojen kerääminen
- asiakaskysymysten luominen ja ongelmien havaitseminen
- mahdollisuuksien etsiminen.

Ensimmäisessä askeleessa kerätään tietoja asiakkaista perusteellisesti. Asiakastietoja kerättiin nettikyselyn avulla. Tiedot jaetaan kahteen kategoriaan: tilastotietoihin ja henkilökohtaisempiin asiakastietoihin. Tilastotietoja käytetään asiakkaiden ja asiakassegmenttien luokitteluun. Tilastotiedot jaetaan Nettivaluutta-palvelun käyttäjien eri ominaisuuksiin. Näitä ovat käyttäjän sukupuoli, ikä ja palvelun käyttömäärä vuodessa. Nykytila-analyyseissa selvisi, että suurin osa vastaajista on 50-60-vuotiaita. Suurin osa vastaajista on naisia. Palvelua käytettiin keskimäärin harvemmin kuin kerran vuodessa. Tämän perusteella asiakkaat tarvitsevat valuutanvaihtopalvelua harvemmin ja se kuuluu niin sanottuun kertaluontoiseen hankintaan. Henkilökohtaisemmat asiakastiedot liittyvät asiak-



kaiden valuutan ja palvelun käyttötottumuksiin ja -tapoihin. Kyselyssä selvitettiin käyttääkö asiakas ensimmäistä kertaa Nettivaluutta-palvelua, miten hän on löytänyt palvelun ja miksi päätyi käyttämään sitä. Asiakas voi päätyä palvelun käyttöön puhelimella tai tietokoneella. Nämä tiedot ovat tärkeitä palvelupolun mallintamisen kannalta. Verkkosivuille voidaan päätyä useaa eri kanavaa pitkin, mikä luo palvelupolkuun erilaisia asiakaspolkuja. Asiakkaiden ajatukset ja tunnepitoiset kokemukset vaihtelevat sen mukaan, minkä kanavan kautta he ovat päätyneet käyttämään Nettivaluutta-palvelua. Palvelupolun ensimmäisen askeleen ydin on siinä, miten palvelu on löydetty ja mitkä ovat ne tekijät, jotka ovat saaneet asiakkaan jatkamaan palvelun käyttöä eteenpäin askel askeleelta.

Toinen askel on asiakaskysymysten luominen. Asiakaskysymykset ovat niitä kysymyksiä, joita asiakkaat ovat pohtineet ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen. Tämä pohjautuu edelliseen askeleeseen, joista on saatu kerättyä tietoja asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Asiakaskysymykset koostuvat neljästä eri asiakaspolun vaiheesta, jotka menevät aikajärjestyksessä. Ne ovat tietoisuus, harkinta, ostopäätös ja jälkivaiheet. Nettivaluutan asiakaspolun vaiheet ja asiakaskysymykset kuvataan asiakaspolun mallissa.

## 6.2 Nettivaluutan asiakaslinssi ja asiakkaan kokemuspolku

Nettivaluutan visuaalisen asiakaspolkumalli on kuvattu kuvissa 15-16. Se koostuu kolmesta eri alueesta: asiakaslinssistä, asiakkaan kokemuspolusta ja johtopäätöksistä. Ensimmäinen alue on kuvassa 15 kuvattu asiakaslinssi. Linssin tarkoitus on kuvata valitun asiakassegmentin asiakkaiden tehtävät, haasteet ja arvot. Nettivaluutan asiakassegmenttinä toimivat yksityiset valuutan vaihtajat. Asiakkaan tehtäviin kuuluu matkabudjetin lasku, valuutan vaihtaminen ja valuutan noutaminen. Kyselyn perusteella tärkeimmät asiakkaan haasteet ovat matkabudjetin lasku, kohdemaasta tarvittava tieto ja tuotteen saatavuus. Kyselystä selvisi, että kolme tärkeintä arvoa asiakkaille ovat turvallisuus, tilaamisen helppous ja toimitusaika.



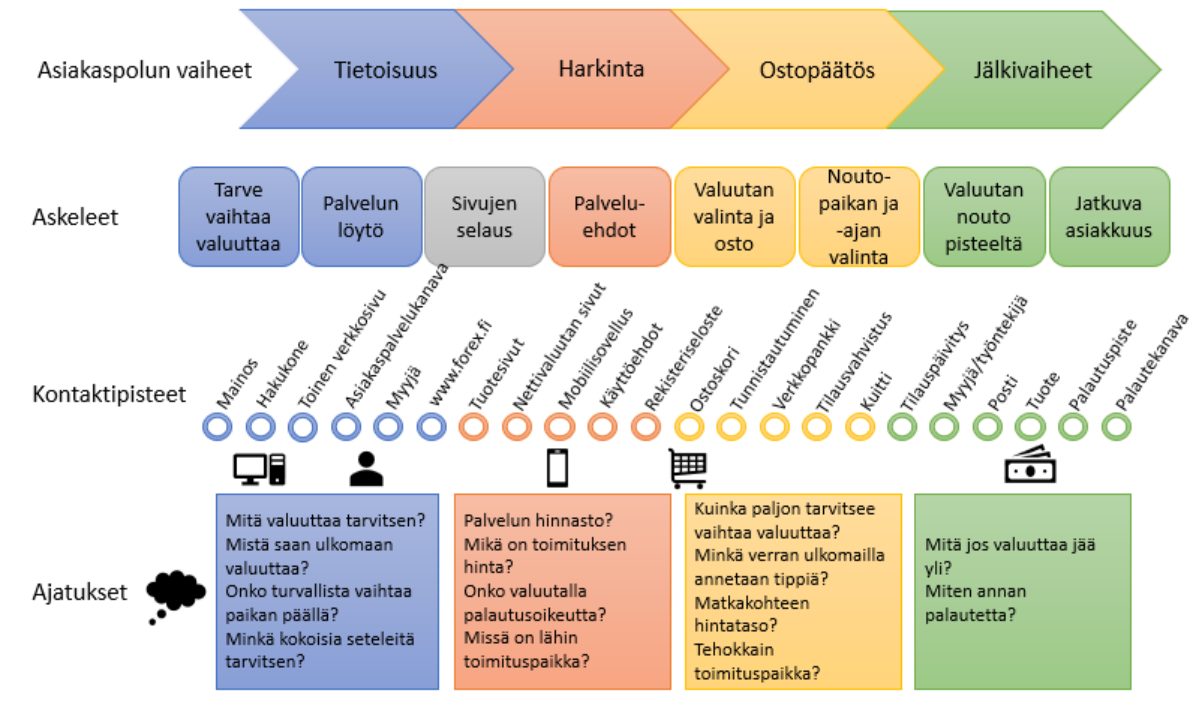
Kuva 15 - Asiakaslinssi

Asiakkaan kokemuspolku koostuu asiakaspolun vaiheista, askeleista, kontaktipisteistä ja asiakkaan ajatuksista koko prosessin ajalta (kuva 16). Asiakaspolun vaiheet on jaettu neljään päävaiheeseen: tietoisuuteen, harkintaan, ostopäätökseen ja jälkivaiheisiin. Askeleissa kuvataan tarkemmin asiakkaan tehtäviä ja miten asiakas jatkaa palvelun käyttöä eteenpäin. Kontaktipisteet ovat asiakkaan ja yrityksen väliset vuorovaikutushetket, jotka voivat tapahtua joko ihmisten välillä tai ihmisten ja laitteiden välillä.

Prosessi lähtee, kun asiakas havaitsee tarpeen ulkomaan valuutalle. Tarve ilmenee yleensä matkan suunnitteluvaiheessa. Tarpeen jälkeen asiakas joko etsii vaihtoehtoja tai hänellä on jo mielikuva vaihtoehtoista. Nettivaluutta-palvelu voi löytyä mainoksen, hakukoneen, toisen verkkosivun, myyjän tai yrityksen nettisivujen kautta. Kyselyssä selvisi, että suurin osa käyttäjistä löysi palvelun FOREXin verkkosivuilta, oman pankin suosittelemasta ja hakukoneen avulla. Tästä voidaan päätellä internetin olevan suuri tekijä palvelun tietoisuuden levittämisessä. Voidaan myös havaita, että perinteiset pankit ovat lopettamassa ulkomaan valuutan vaihtamisen ja siirtymässä kohti itsepalvelukanavia esimerkiksi verkkopankkikanavan avulla. Harkintavaiheessa asiakas tutustuu tuotesivuihin, käyttöehtoihin ja rekisteriselosteeseen. Sivujen selaaminen voi tapahtua joko tietokoneella tai mobiililaitteella. Ostopäätöksen tehdessä asiakas valitsee tarvitsemansa valuutan määrän sekä noutopaikan ja -ajan. Kontaktipisteinä toimii palvelun ostoskori, verkkopankkitunnistautuminen ja maksaminen, tilausvahvistus ja kuitti. Kuitista pystyy seuraamaan tuotteen tämänhetkistä tilaa kirjautumalla Nettivaluutta-palvelun sivuille.

Jälkivaiheella tarkoitetaan tilauksen jälkeisiä vaiheita. Tähän kuuluvat tuotteen odotus, valuutan nouto valitulta noutopisteeltä ja tarvittaessa ylijääneen valuutan palautus lentokentälle tai toimipisteeseen. Kontaktipisteinä toimii sähköpostiin saapuva tilauspäivitys, FOREXin tai lentokentän työntekijä, lähiposti, tuote eli noudettu valuutta, ylijääneen tuotteen palautuspiste ja asiakaspalautekanava. Valuuttaa on mahdollista tilata ympäri Suomen lähiposteihin, mutta palautus onnistuu vain FOREX-liikkeisiin ja lentokentälle. Tämä

ei kuitenkaan ollut vastaajien mielestä ongelmallista. Valuutan toimitus lentokentälle kestää vähintään kolme pankkipäivää ja lähipostiin vähintään neljä pankki päivää. Kyselyn mukaan valuutan toimitusaikoja ei pidetty liian pitkinä. Niistä oli informoitu myös selkeästi Nettivaluutan aloitussivulla.



Kuva 16 - Asiakkaan kokemuspolut

### 6.3 Johtopäätökset

Customer Journey Map eli asiakaspolun mallin viimeinen alue koostuu johtopäätöksistä. Kyselyn avulla saatiin paljon tietoa asiakkaiden tehtävistä, mahdollisuuksista ja kipupisteistä. Nettivaluutta-palvelu täyttää suurimmaksi osaksi käyttäjien toiveet ja tarpeet, mutta kehitettävää on sekä informaation sijoittamisessa että toiminnallisissa ominaisuuksissa. Näistä tärkeimmät on koottu kuvassa 17 palvelun ongelmakohtiksi.

Ongelmat	Ratkaisut
Matkabudjetin laskeminen	Matkabudjettilaskuri järkevän kokoisilla mittareilla
Tieto kohdemaasta ja hintatasoista	Tietoa kohdemaista helposti ja selkeästi
Tieto tippaamisesta	Tietoa kohdemaista helposti ja selkeästi
Tieto tuotteesta esimerkiksi setelikoko	Saatavilla olevat setelikoot
Hintojen näkyminen tilausvaiheessa	Hintojen esille tuominen aloitussivulla
Palvelun verkkosivujen ominaisuudet	Automaattinen tallennus
Käyttökokemus mobiililaitteella	Mobiililaitteille optimointi

#### Kuva 17 - Johtopäätökset

Käyttäjät kokivat tarvitsevansa enemmän tietoa matkabudjetin laskemisesta, kohdemaasta sekä maiden hintatasoista ja tippaamisesta. Tällä hetkellä yrityksen nettisivuilta löytyy tietoa näistä kaikista, mutta tiedon löytäminen on hankalaa usean linkin takaa. Tiedot matkustusmaista ja niiden hintatasoista sekä tippaamisesta tulisi sijoittaa lähelle Nettivaluutta-palvelun tuotesivuja. Nettivaluutta toimii niin sanottuna itsepalvelukanavana, jolloin asiakas tekee itse suuren osan työstä. Tämän vuoksi palvelun tuotesivu tulisi suunnitella mahdollisimman käyttäjäystävälliseksi. Sivuille tulisi rakentaa myös toimiva matkabudjettilaskuri sopivan kokoisilla mittareilla.

Kyselystä kävi ilmi, että osa käyttäjistä haluaa valita setelikokonsa. Tällä hetkellä tilausvaiheessa pystyy kirjoittamaan viestillä toiveita tilaukseen. Usein asiakkaat eivät välttämättä tiedä saatavilla olevia setelikokoja ostamastaan valuutasta. Tilausvaiheeseen olisi hyvä lisätä valuutan setelikokosuositukset ja tämän hetken saatavilla olevat setelikoot. Setelikokosuositukset antavat suuntaa asiakkaalle valita, minkä kokoista seteliä haluaa matkalleen mukaan. Esimerkiksi useassa maassa voi käyttää suoraan maksuun Yhdysvaltain dollareita. Osa maista kuitenkin hyväksyy ainoastaan pienikokoisia dollareita ja osa maista vain suurikokoisia dollareita. Useat maat käyttävät myös omaa suljettua valuuttaa. Suljettua valuuttaa ei saa tuoda maahan eikä viedä maasta pois. Tämän vuoksi

asiakkaiden olisi hyvä saada tietoa helposti ja kätevästi kohdemaahan tarvittavasta valuutasta.

Nettivaluutta-palvelun verkkosivujen ominaisuudet eivät olleet täysin käyttäjäystävällisiä. Toimitusajat näkyvät ennen tilausvaiheeseen siirtymistä Nettivaluutan sivuilla. Kuitenkaan sivuilla ei näy palvelun hintoja ennen kuin vasta maksuvaiheeseen päästessä. Kyselyssä 14 vastaajaa yllättyi toimituksen hinnoista. Hinnaston olisi hyvä olla esillä tilausvaiheen alussa, jotta asiakkaat tiedostavat hinnat jo palvelun käytön aloitusta. Osa kyselyyn vastanneista oli tyytymätön palvelun toiminnallisiin ominaisuuksiin. Valuutan määrää ja toimituspaikkaa ei pystynyt vaihtamaan ilman, että joutui täyttämään tietoja uudestaan edellisiin vaiheisiin. Maksun jälkeiset automaattisesti vaihtuvat verkkosivukunnat eivät ehtineet avautua, jolloin näiden ikkunoiden sisältämää tietoa ei ehtinyt lukea kunnolla. Osa käyttäjistä joutui täyttämään tietojaan uudestaan, jos halusivat vaihtaa toimituspaikkaa tai valuutan määrää. Palveluun tulisi lisätä automaattinen tallennus nimen, osoitetietojen ja sähköpostin kohdalle. Viimeinen kehitysehdotus on palvelun verkkosivujen optimointi mobiililaitteille. Lähes viidesosa kyselyyn vastanneista käytti palvelua mobiililaitteella. Tällä hetkellä Nettivaluutan verkkosivuja ei ole optimoitu käytettäväksi eri laitteilla, mikä tarkoittaa sitä, että käyttäjä joutuu itse lähentämään ja loitontamaan sivuja mobiiliruudulle sopivaksi. Responsiiviset verkkosivut lisäisivät käyttäjäystävällisyyttä ja parantaisivat palvelukokemusta mobiililaitteilla.

## 7 Arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa FOREXin verkkokaupan eli Nettivaluutta-palvelun asiakaskokemusta. Asiakaskokemuksesta tehtiin Customer Journey Map (asiakaspolun malli), jonka tarkoitus on kuvata asiakkaan kokemat vaiheet ja ajatukset ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja sen jälkeen. Lisäksi mallissa kuvataan asiakkaan ja yrityksen väliset kosketuspisteet. Jokainen kosketuspiste vaikuttaa joko suoraan tai välillisesti asiakkaan palvelukokemukseen. Tutkimusmenetelmänä asiakaskokemuksen kartoituksessa käytettiin asiakkaille luotua nettikyselyä. Kyselyn avulla saatiin vastauksia useisiin avoimiin olleisiin kysymyksiin Nettivaluutan asiakkaista. Nykytila-analyysin ja kyselyn avulla saatiin kehitysehdotuksia palvelukokemuksen parantamiseksi. Suurelta osin palvelu täyttää käyttäjien toiveet, mutta muuttuvassa internetin maailmassa täytyy toimia joustavasti ja kehittää yrityksen tuotteita ja palveluita eteenpäin.

Opinnäytetyöaiheen etsiminen tuntui aluksi haastavalta. En keksinyt sopivaa yritystä tai aihetta, mitä haluaisin kehittää. Päätin olla yhteydessä työpaikkani HR-henkilölle, ja hän löysi minulle sopivan henkilön auttamaan opinnäytetyön aiheen valinnassa. Aihe Nettivaluutan käyttökokemuksen tutkimisesta ja analysoinnista tuntui mielenkiintoiselta ja haastavalta. Opettajani ehdotuksesta päädyin toteuttamaan työn palvelumuotoilun ja Customer Journey Map -mallin avulla.

Aikataulusta oli vaikea pitää kiinni töiden ohessa. Myös kyselyn saaminen verkkosivuille vei paljon aikaa. Vastausmäärä nousi kuitenkin suuremmaksi kuin osasin odottaa, sillä alkukevät ei ole parasta sesonkiaikaa ulkomaan valuutan vaihdossa. FOREXin valuuttamyyjänä minulla oli käsityksiä Nettivaluutan asiakkaista ja palvelun toimivuudesta. Ennakkokäsitykseni kumoutuivat suurelta osin opinnäytetyötä tehdessä. Uskon tämän opinnäytetyön auttavan Nettivaluutan työntekijöitä kuin myös liikkeiden valuuttamyyjiä kehittämään omaa ja organisaation toimintaa kohti asiakaskeskeistä ajattelumallia.

## Lähteet

CXL. 2017. Customer Journey Mapping Examples. Luettu: 19.9.2018.  
< <https://conversionxl.com/blog/customer-journey-mapping-examples/> >.

FOREX Bank AB. 2017a. Organisaatio. Luettu: 6.1.2018.  
< <https://www.forex.fi/FOREX-yrityksena/Organisaatio1/> >.

FOREX Bank AB. 2017b. Liikeidea ja historia. Luettu: 6.1.2018.  
< <https://www.forex.fi/FOREX-yrityksena/Liikeidea-ja-historia1/> >.

FOREX Bank AB. 2017c. Nettivaluutta. Luettu 6.1.2018.  
< <https://www.forex.fi/Palvelut/Nettivaluutta/> >.

FOREX Bank. 2016. Årsredovisning 2016. Luettu 29.12.2017.  
< <https://www.forex.fi/Documents/%C3%85rsredovisning%202016.pdf> >.

FOREX Bank. 2018. Henkilöstöopas. Intranet. Myyjäntehtävänkuvaukset. Luettu 14.3.2018.

Grönroos Cristian. 2007. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY.

Heikkilä Tarja. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. painos. Edita Prima Oy.

Kaplan Kate. 2016. When and How to Create Customer Journey Maps. Nielsen Norman Group. Luettu: 19.3.2018.  
< <https://www.nngroup.com/articles/customer-journey-mapping/> >.

Kare-Silver Michael. 2011. E-Shock 2020: how the digital technology revolution is changing business and all our lives. Palgrave Macmillan.

Koivisto Mikko. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. Luettu: 14.3.2018.  
<[http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/Lopputyo\\_TaM\\_MikkoKoivisto\\_2007.pdf](http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/Lopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf) >.

Miettinen Satu. 2017. An Introduction to Industrial Service Design. Routledge.

Moritz Stefan. 2011. This Is Service Design Thinking. Bis Publishers.

Saffer Dan. 2010. Designing for interactions. Toinen painos. New Riders cop.

Osterwalder Alexander, Pigneur Yves, Bernarda Gregory, Smith Alan. 2014. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customer Want. John Wiley & Sons Inc 2014.



## Liitteet

### Liite 1: Kyselylomake



## Kysely koskien Nettivaluutta-asiointiasi

Palvelukokemuksen parantamiseksi vastaathan lyhyeen kyselyyn koskien Nettivaluutta-asiointiasi. Kyselyn toteuttaa Metropolian opiskelija ja vastauksia käytetään opinnäytetyöhön.

### Sukupuoli \*

- Nainen
- Mies

### Ikä \*

- 15-29
- 30-39
- 40-49
- 50-60
- yli 60

### Kuinka usein vaihdat ulkomaan valuuttaa? \*

- Harvemmin kuin kerran vuodessa
- 1-2 kertaa vuodessa
- 3-4 kertaa vuodessa
- Useammin kuin 4 kertaa vuodessa

### Käytätkö Nettivaluutta-palvelua ensimmäistä kertaa? \*

- Kyllä
- Ei

Seuraava -->



## Kysely koskien Nettivaluutta-asiointiasi

Miten päädyit Nettivaluuttapalvelun käyttöön? \*

- Hakukoneen avulla
- www.forex.fi nettisivuilta
- Toiselta Internet-sivulta
- FOREX Bankin myyjän suosituksesta
- Ystävän/sukulaisen suosituksesta
- Joku muu, mikä?

Miksi päätit valita Nettivaluuttapalvelun käytön? Voit valita useamman vaihtoehdon. \*

- Olen aikaisemmin käyttänyt ja ollut tyytyväinen
- Saan tehtyä tilauksen ja maksun kätevästi kotoa
- Saan itse tutkia kurssveja/hintoja/valuutan määrää
- Minulla on maksukortilla nosto-/käyttöraja
- Haluan noutaa valuuttani lentokentältä tai lähipostista
- Joku muu, mikä?

Mistä aiot noutaa tilauksesi? \*

- Lähipostista
- Lentokentältä
- Liikkeestä

Nettivaluutta-tilauksen toimittaminen lentokentälle maksaa 4 euroa ja lähipostiin 10 euroa. FOREX-liikkeestä noutaminen on ilmaista. Miksi valitsit kyseisen noutopisteen? \*

1500 merkkiä jäljellä

[<- Edellinen](#)

[Seuraava ->](#)



## Kysely koskien Nettivaluutta-asiointiasi

Ostitko nettivaluutan mobiililaitteella vai tietokoneella? \*

- Mobiililaite
- Tietokone
- Joku muu, mikä?

Millaisena koit Nettivaluuttapalvelun käytön? Voit valita useamman vaihtoehdon. \*

- Helppona
- Nopeana
- Hitaana
- Monimutkaisena
- Minut yllätti toimituksen hinnat
- En pitänyt siitä, että tilaus pitää maksaa heti
- Joku muu, mikä?

Valitse kaksi tärkeintä arvoa ulkomaan valuutan ostamisessa. \*

- Turvallisuus
- Toimitusaika
- Toimituksen hinta
- Tilaamisen helppous
- Kurssi
- Joku muu, mikä?

Mistä haluaisit saada informaatiota [www.forex.fi](http://www.forex.fi) nettisivulla? \*

- Matkabudjetin laskemisesta
- Kohdemaasta
- Tippaamisesta
- Yrityksen historiasta
- Valuutan tilaamisen turvallisuudesta
- Joku muu, mikä?