

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketoiminnan logistiikka

2019

Jenni Masalin & Leea Pajari

# ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN PALVELUPOLULLA



Jenni Masalin & Leea Pajari

## ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN PALVELUPOLULLA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää asiakastyytyvää yrityksen palvelupolulla. Aluksi käydään läpi mikä yritys X on ja mistä yrityksen liiketoiminta pääpiirteittäin koostuu. Teoriaosuudessa kerrotaan asiakaspalvelusta ja asiakaspalveluprosessista yleisesti. Lisäksi käydään läpi muutamia eri asiakastyyppejä, haastavien palvelutilanteiden käsittelyä, asiakastyytyvyyden mittareita ja palvelupolkua. Työn tutkimusosuus ja tulokset ovat luottamuksellisia ja salattu.

Tutkimusosuuden tavoitteena on selvittää, miten palvelupolku etenee asiakkaan näkökulmasta. Tutkimus kartoittaa mitä parannettavaa eri palvelupolun vaiheissa eli tiimeissä on asiakastyytyvyyden kannalta. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistoa on kerätty sekä viiden kysymyksen lomakkeen, että haastattelujen kautta. Tutkimusta varten haastateltiin yhtä työntekijää myynnistä, liveytyksestä, asiakaskokemusyksiköstä, toimeksiantaja-asiakaspalvelusta, velallisasiakaspalvelusta, rahaliikenneyksiköstä, perinnästä ja juridisesta perintäyksiköstä. Kysymys kerrallaan käydään vastaukset läpi ja toistuvimmat vastaukset on hahmoteltu excel-taulukoihin.

Työn tulokseksi saatiin, että yritys X:n toimintaan yleisesti oltiin tyytyväisiä, mutta kehitettävää olisi enimmäkseen järjestelmien ja automatisoinnin kannalta. Myös rekrytoinnit ja yhtenäinen tiedotuskanava esimerkiksi Intranet olisivat hyödyllisiä. Asiakastyytyvää tulisi mitata useammalla kuin yhdellä mittarilla tarkempien tulosten saamiseksi.

Tuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa yrityksen asiakastyytyvyyden parantamisessa palvelupolulla. Työtä voidaan käyttää myös tukena perehdytyksissä, koska siinä on kattavasti kerrottu, mitä eri tiimeissä tehdään.

### ASIASANAT:

Asiakaspalvelu, asiakastyytyvyys, palvelupolku

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business logistics

2019 | 43 pages

Jenni Masalin & Leea Pajari

## DEVELOPING CUSTOMER SATISFACTION THROUGH THE SERVICE PATH

The purpose of this thesis was to examine the company's customer satisfaction from the customer's and the company's perspective. The thesis will follow the customer's servicing journey in different operative teams that have an impact on customer experience and through analysis, the thesis aims to identify opportunities of development in the company's internal processes.

The theoretical part of this thesis consists of customer satisfaction, the different types of customers and customer service processes in general. In addition to that we go through the standard customer journey and examples how to measure customer satisfaction and how to handle challenging customers.

The research part of this thesis consists of results of staff interview. As part of this study, were interviewed eight subject matter experts from different departments in the company: IT, sales, customer experience, juridical expertise, debt collection, customers, debtors and accounts receivable specialists. The questionnaire consisted of five different questions.

The results of the study showed that the staff is mainly very pleased with company's operations. The things that require most development are systems and process automation, communication and sharing of the information. customer satisfaction measurements. These study results can be used on introduction to new staff and also to find new ways to improve customer satisfaction.

### KEYWORDS:

customer satisfaction, customer's servicing journey, customer service

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
<b>2 YRITYS X (luottamuksellinen osio)</b>	<b>8</b>
2.2 Yritys X:n eri tiimit (luottamuksellinen osio)	8
<b>3 HYVÄN ASIAKASPALVELUN EDELLYTYKSET</b>	<b>9</b>
3.1 Hyvä asiakaspalvelu	10
3.2 Asiakaspalveluprosessi ja välineet	11
3.2.1 Asiakaspalvelu kasvotusten	12
3.2.2 Asiakaspalvelu puhelimessa	13
3.2.3 Asiakaspalvelu sähköpostitse	15
<b>4 ASIAKKAAT JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS</b>	<b>18</b>
4.1 Erilaiset asiakastyypit	18
4.2 Haastavat asiakaspalvelutilanteet	19
4.2.1 Ratkaisut	20
4.3 Asiakastyytyväisyys	22
4.4 Asiakastyytyväisyyden mittarit	22
4.5 Palvelupolku	24
<b>5 CASE YRITYS X:N ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN (luottamuksellinen osio)</b>	<b>26</b>
<b>6. YHTEENVETO</b>	<b>27</b>

## KUVAT

Kuva 2. Palveluprosessi (Ylikoski ym. 2006, 105.).	11
--	----

# SANASTO

Epäselvä suoritus	Velallinen maksaa virheellisellä viitteellä, joten suoritus tulee yrityksen asiakasvaraintilille, mutta ei kirjaudu millekään toimeksiannolle tai asiakasvaraintilille tulee suoritus, joka ei kuulu sinne lainkaan
Hyvityslasku	Toimeksiantajan tekemä miinusmerkkinen lasku, joka hyvittää jonkun tietyn veloituslaskun
Insolvenssiasiat	Velkajärjestely
Liikasuoritus	Velallinen maksaa toimeksiannolle liikaa
Ohisuoritus	Velallinen maksaa laskun suoraan toimeksiantajan tilille, eikä yrityksen asiakasvaraintilille
Perinnänesto	Laskun perintä keskeytetty selvityksen ajaksi
Protesti	Luottotietoihin tulee merkintä maksamattomasta velasta (maksuhäiriömerkintä)
Toimeksianto	Lasku tai erääntynyt laskusaatava
Toimeksiantaja	Yritys X:n laskutus- tai perintäpalvelua käyttävä asiakas
Tratta	Maksukehotus, josta aiheutuu maksuviivetieto yrityksen luottotietoihin ja Suomen Asiakastietoon
Tukipyyntö	Liveytystiimille selvityspyyntö liittyen teknisiin ongelmiin, esimerkiksi e-laskutuksen kanssa
Vasteaika	Aika, kuinka kauan kestää vastata asiakkaan tai velallisen yhteydenottoon
Velallinen	Yritys X:n asiakkaan asiakas eli toimeksiantajien asiakkaat

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Yritys X:lle. Opinnäytetyön tavoitteena on mallintaa asiakkaan palvelupolku, analysoida kerätty aineisto, tehdä kehitysehdotuksia päivittäisen asiakaspalvelukokemuksen parantamiseksi ja miten asiakastyytyvää voidaan kehittää.

Tarkoituksena on selventää palvelukokonaisuuden eri osa-alueiden vaikutusta toisiinsa ja sitä mitä ongelmia polun eri vaiheissa voi syntyä. Palvelupolun pullonkaulojen selvittyä on tarkoituksena tehdä kehitysehdotuksia ja sitä kautta parantaa asiakastyytyvää ja palvelupolun sujuvuutta. Tavoitteena on saada ymmärrystä yrityksen prosesseista ja sitä kautta auttaa suunnittelemaan entistä parempaa kehityspolkua.

Työ toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, kasaamalla tiivis tietopaketti palvelupolun eri vaiheista käyttäen hyväksi yrityksen perehdytysmateriaaleja ja haastattelemalla työntekijöitä. Haastattelujen avulla selvitetään ne asiat, jotka yrityksen prosesseissa tuottavat haasteita asiakaspalvelun kannalta ja kuinka palvelun laatua voisi kehittää. Tulosten selvittyä priorisoidaan, mitkä asiat hyötyisivät eniten kehityksestä ja laadimme kehitysideoita.

Tutkimus on ajankohtainen yritys X:lle, sillä yrityksen asiakaskunta on kasvanut huomattavasti lyhyellä aikajänteellä. Tällä hetkellä yrityksen asiakastyytyvyyden taso on suhteellisen hyvä, mutta parannettavaa on. Asiakkaat eivät ole tyytyväisiä tämänhetkisiin vasteaikoihin. Koska kyseessä on perintäalan yritys, niin asiakaspalvelu on tavanomaista haastavampaa, koska perintäasiat koetaan lähtökohtaisesti negatiivisina. Yritys on myynyt useita eri palvelumuotoja ja henkilöstö on kokemusvuosiltaan nuorta viimeaikaisten rekrytointien myötä, joten asiakaskohtaisten prosessien hallinta on haasteellista. Kun yrityksen eri tiimit tietävät mitä palvelupolun eri vaiheissa tapahtuu ja kuinka ne vaikuttavat toisiinsa, voidaan miettiä vaihtoehtoja kehittää asiakkaan kokemusta sujuvammaksi. Työntekijöille pyritään antamaan työkaluja siihen, miten yksilötasolla voisi kehittää työskentelyään asiakaspalvelun kannalta.

## **2 YRITYS X (LUOTTAMUKSELLINEN OSIO)**

### 2.2 Yritys X:n eri tiimit (luottamuksellinen osio)

### 3 HYVÄN ASIAKASPALVELUN EDELLYTYKSET

Asiakaspalvelussa asiakas ja asiakaspalvelija kohtaavat, jolloin asiakaspalvelija edustaa toiminnassaan yrityksen arvoja, sekä suhdetta asiakkaaseen. Asiakas ja asiakaspalvelija kohtaavat koko yrityksen puolesta eli se on eräänlainen rajapinta. Onnistumiseen vaikuttaa se, kuinka asiakaslähtöistä toiminta on. (Aarnikoivu 2005,16.) Asiakaspalvelu tapahtuu siis vuorovaikutuksessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä (Eräsalo 2011,14).

Palvelutapahtumassa tavoitteena on aina auttaa asiakasta ja täyttää hänen tarpeensa. Tuotteen saattaminen asiakkaalle edellyttää aina viimeistä vaihetta eli palvelua. Vuorovaikutus ei kuitenkaan aina tapahdu kasvokkain, muita välineitä on esimerkiksi puhelin tai sähköposti. Tärkeä osa tässä on yhteydenpito asiakkaaseen, joka vaikuttaa käsitykseen yrityksestä ja palvelusta. Asiakaspalvelijan tulee olla asiantuntija omalla palvelualallaan ja ymmärtää oma roolinsa palvelutapahtumassa. Sen jälkeen asiakaspalvelija pystyy toimimaan ammattimaisesti. Kun asiakaspalvelija osoittaa asiakasta kohtaan arvostusta, niin hän on vastaisuudessaakin halukas jatkamaan asiakkaana. Asiakkaalle tulee tunne, että hän on tärkeä yritykselle. (Eräsalo 2011, 12, 14.) Yrityksen on ymmärrettävä, miten heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. On tunnettava mitä tarpeita ja odotuksia heillä on ja mihin arvoihin heidän valintansa perustuvat. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelu voidaan jakaa kahteen osaan, aineettomaan ja aineelliseen. Aineeton osa on asiakaspalvelijan antama asiakasta hyödyttävä neuvo tai ohjeistus. Aineellinen osa on konkreettinen tuote asiakkaalle. Molempien osien tulee olla tasapainossa palvelun kokonaisuuden toimivuuden kannalta. Palvelut ovat prosesseja, joista muodostuu asiakkaalle palvelukokonaisuus. Palveluja tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakas on palvelujen käyttäjä ja kuluttaja, sekä osallistuu samalla palvelun tuotantoon. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 224, 225.) Asiakkaat ja asiakaspalvelijat muodostavat yhdessä palvelukokonaisuuden ja siksi palvelun molempiin osapuoliin tulisi kiinnittää huomiota. (Tuulaniemi 2011).



### 3.1 Hyvä asiakaspalvelu

Asiakaspalvelijalla on suuri rooli yrityksen mielikuvan ja asiakastyytyväisyyden kannalta. Ihmiset ovat erilaisia, joten jokainen vaatii asiakaspalvelun suhteen eri asioita. Tärkeitä ominaisuuksia on esimerkiksi hyvä kuuntelutaito ja empatiakyky, se että päästään molempia miellyttävään lopputulokseen. Tärkeää on saada asiakkaan luottamus, mikä onnistuu ammattitaidon ja selkeyden avulla. Lisäksi ystävällisyys ja hymy kertovat helposti lähestyttävästä asiakaspalvelijasta. Asiakaspalvelutilanteet tulee hoitaa nopeasti, mutta nopeuden ei pidä kompromisoida työn laatua. Asiakkaiden tasavertainen kohtelu on erittäin tärkeää, sillä kaikkien asiakkaiden asiat ovat samanarvoisia. (Bisnode 2019.)

Asiakaspalvelijan täytyy uskoa omiin kykyihinsä ja mahdollisuuksiinsa. Tarkoituksena on saada asiakas tyytyväiseksi ja jopa ylittää odotukset, jotta jää asiakkaan mieleen. Palveluasenne on välttämätön ja se tarkoittaa halua hoitaa oma työ hyvin ja saavuttaa paras mahdollinen tulos. Tuloksena tulee olla tyytyväinen asiakas, jonka ongelma on ratkaistu eli tarve on tyydytetty. (Jokinen ym. 2000, 235, 236.)

Tuotetuntemus on välttämätön taito, sillä asiakas luottaa täysin asiakaspalvelijalta saatuihin tietoihin (Jokinen ym. 2000, 236). Aina ei voi kuitenkaan tietää vastauksia kaikkiin kysymyksiin, mutta asiakkaalle ei saa jäädä sellainen kuva, että asiakaspalvelija ei tiedä mitä pitäisi tehdä. Asiakaspalvelijan tulee selkeästi ilmaista asiakkaalle, että selvittää asian. Hyviä piirteitä on myös tietynlainen uteliaisuus ja tietenkin auttamisen halu, sekä asiakkaan tulkitseminen eleiden, ilmeiden ja äänenpainon kautta. (Bisnode 2019.)

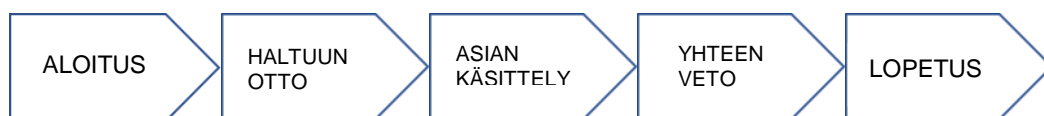
Tärkeässä roolissa hyvän asiakaspalvelun kannalta on myös yritys, joka on vastuussa kattavasta perehdytyksestä. Hyvä perehdytys parantaa asiakaspalvelijan ammattitaitoa ja itsevarmuutta. (Bisnode 2019.) On tärkeää tuntea hyvin oma yrityksensä, jotta tietää mikä yrityksessä on mahdollista ja mikä ei. Myös tärkeässä roolissa on asiakaskohderyhmien ja niille suunnattujen palvelujen tunteminen. (Jokinen ym. 2000, 236.) Lisäksi asiakaspalvelun laatuun vaikuttaa työkaverit eli tiimi ja työympäristö (Bisnode 2019).

Asiakaspalvelu on kokonaisuus, joka tapahtuu henkilökunnan yhteistyön tuloksena. Kun henkilökunta noudattaa yhteisiä pelisääntöjä, niin saavutetaan yhteiset tavoitteet. Kukaan asiakaspalvelija ei voi osata kaikkea, mutta jokaisella on omat vahvuutensa.

Jokainen on ryhmässä tärkeässä roolissa ja antaa oman panoksensa. Ei ole itsestäänselvyys, että työryhmä toimii hyvin, vaan sen eteen tulee nähdä vaivaa. Yhteistyön täytyy olla sujuvaa ja muut tulee ottaa huomioon. Kun kaikki oppivat lisää ja kehittyvät, niin työryhmä kykenee saavuttamaan heille asetetut yhteiset tavoitteet. Kaikki työyhteisön jäsenet vaikuttavat työilmapiiriin merkittävästi, sillä aidosti arvostava, positiivinen suhtautuminen työkavereihin, asiakkaisiin ja asioihin näkyy ulospäin. (Jokinen ym. 2000, 239, 242.)

### 3.2 Asiakaspalveluprosessi ja välineet

Palvelutapahtuma jaetaan viiteen eri vaiheeseen; aloitus, haltuunotto, asian käsittely, yhteenveto, lopetus, joista jokainen on yhtä tärkeä palvelun onnistumisessa. (Kuva 2.) Ensimmäisenä on aloitus, jossa tarkoituksena on saada asiakkaalle myönteinen tunnetila. Tunnetilaan voi vaikuttaa esimerkiksi ystävällisellä asenteella ja palveluhalukkuudella. Haltuunotto-vaiheessa asiakaspalvelija ottaa selvää tilanteesta ja näyttää olevansa nimenomaan asiakasta varten. Asian käsittelyssä asiakaspalvelijan tulee esittää kysymyksiä ja ehdottaa niihin ratkaisuehdotuksia. Tärkeä taito tässä vaiheessa on osata perustella, varautua ja vastata asiakkaan esittämiin mahdollisiin vastaväitteisiin. Kun yhteisymmärrys eli ratkaisu on saatu, niin asiakaspalvelijan tehtävänä on tehdä yhteenveto. Puhelun päätteeksi asiakaspalvelijan täytyy muistaa kiittää asiakasta ja sanoa tilanteeseen sopiva lopputervehdys. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 105.)



Kuva 2. Palveluprosessi (Ylikoski ym. 2006, 105.)

Kokenut asiakaspalvelija noudattaa palveluprosessia automaattisesti. Kokemuksessa on kuitenkin se riski, että asioita pidetään itsestäänselvytenä, jolloin tarkkaavaisuus saattaa laskea. Yksi ongelma on, että unohdetaan eri vaiheiden tärkeys. Jos näin käy, niin asiakas ei välttämättä ole tyytyväinen saamaansa palveluun tai vakuutu ostamaan. Lisäksi saatetaan joutua palaamaan jo käsiteltyjen asioiden pariin. Palveluprosessin hallinta on ammattimaisen asiakaspalvelun edellytys ja auttaa saamaan siitä

onnistuneen kokonaisuuden. (Ylikoski ym. 2006, 106.)

### 3.2.1 Asiakaspalvelu kasvotusten

Asiakkaan kohtaaminen kasvotusten vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksestä, jossa ensisijaisena tavoitteena on saada asiakkaan luottamus. Asiakaspalvelija pystyy parhaiten tällaisessa palvelutilanteessa käyttämään hyödyksi kaikkia vuorovaikutuksen keinoja. Viestiminen omasta yleisestä palveluhalukkuudesta on monipuolisempaa kuin esimerkiksi sähköpostin välityksellä. (Ylikoski ym. 2006, 106.)

Aina kun uusi palvelutilanne alkaa, niin ensimmäiset hetket ovat merkityksellisimpiä. Asiakaspalvelijan on hyvä muistaa kohdella jokaista asiakasta samanarvoisesti. Asiakasta tulee tervehtiä heti, ruuhkasta huolimatta. Palvelusta syntyy hyvä mielikuva, kun alusta alkaen hymyilee, ottaa katsekontaktin ja muuttaa asennon asiakasta kohti. Tunnelman luominen on asiakaspalvelijan vastuulla. (Ylikoski ym. 2006, 106.)

Asiakkaan oletuksena on aina, että häntä palvelee alan asiantuntija. Asiakaspalvelijan tulee näin ollen hallita ammatillinen ote ja johtaa palvelutapahtumaa vuorovaikutuksen avulla. Asiakaspalvelijalla kuuluu olla tavoite, tehokas ja empaattinen asiakkaan auttaminen. Aluksi kuunnellaan millä asialla asiakas on ottanut yhteyttä ja annetaan heidän rauhassa kertoa asiansa, sekä esitetään tarkentavia kysymyksiä. Se ei saa missään nimessä olla passiivista kuuntelua, vaan asiakaspalvelijan pitää selvästi viestiä halusta auttaa asiakasta. Tämän seurauksena asiakas tuntee olonsa turvalliseksi ja on luottavaisin mielin. (Ylikoski ym. 2006, 107.)

Seuraavaksi asiakaspalvelija kartoittaa tarpeen eli esittää kysymyksiä ja analysoi vastauksia. Hyvä asiakaspalvelija osaa kysyä kattavasti tarkentavia kysymyksiä ja pystyy kirjaamaan ne samalla ylös, kun asiakas vastaa. Asiakaspalvelijan ei kuulu olettaa, vaan kysyä ja kuunnella. Kuuntelun avulla asiakkaasta saadaan irti mahdollisimman paljon informaatiota. (Ylikoski ym. 2006, 108.)

Kysymysten jälkeen asiakaspalvelijan on aika ehdottaa ratkaisua. Ratkaisu kerrotaan käyttämällä asiakkaan esille tuomia termejä ja kertomalla se jäsennellysti. Asia käsitellään osissa, jotta asiakas ymmärtää jokaisen vaiheen ja siitä muodostuvan kokonaisuuden. Ratkaisua esitellessä on hyvä käyttää apuna oheismateriaalia, joka voi olla esite tai laskelma. Oheismateriaalit saavat asiakkaan aktivoitumaan esittämään

kysymyksiä. (Ylikoski ym. 2006, 109.)

Asiakas tarvitsee ostopäätöstä tehdessään järkiperusteita. Sopivan ratkaisun tarjoamiseksi asiakaspalvelijan on tarkkaan pitänyt selvittää mikä ja miksi on tärkeää asiakkaalle. Palvelun ominaisuuksien sijaan asiakkaalle kannattaa kertoa keskeisimmät hyödyt. Joskus asiakas saattaa kuitenkin esittää vastaväitteitä. Väite tarkoittaa, että asiakas on kiinnostunut ja prosessoi kuulemaansa. Asiakaspalvelijan on hyvä valmistautua etukäteen yleisimpiin vastaväitteisiin. (Ylikoski ym. 2006, 109, 110.)

Yhteisymmärryksen löytyessä on aika hyväksyttää ratkaisu asiakkaalla. Sovituista asioista tehdään yhteenveto asiakkaalle. Yhteenvedossa mainitaan, että mitä on sovittu ja mitkä asiat ovat jääneet sopimuksen ulkopuolelle. Palvelutapahtumasta seuraa esimerkiksi sopimuskirja ja lasku. Yhteenveto luo luottamusta, koska se kertoo, ettei mikään yksityiskohta jäänyt huomioimatta. Lopuksi asiakaspalvelija kertoo nimensä, sekä rohkaisee asiakasta uuteen yhteydenottoon ja varmistaa asiakkaan tyytyväisyyden. (Ylikoski ym. 2006, 111.)

### 3.2.2 Asiakaspalvelu puhelimessa

Puhelimen välityksellä tapahtuvassa asiakaspalvelussa välineenä on ainoastaan puhe ja kuulo (Ylikoski ym. 2006, 111). Äänenkäyttö on siis kaikkein tärkeintä puhelimessa, sillä asiakkaat eivät voi nähdä sanattomia viestejä (Performance Research Associates 2006, 68). Kehonkielellä ei ole niin suurta merkitystä, sillä se välittyy vain äänen kautta. Viesti välittyy sanoina ja äänenä ja joskus sitä saattaa häiritä tekniset ongelmat. (Ylikoski ym. 2006, 111.) Ennen kuin vastaa puhelimeen, tulee varmistua, että on psyykkisesti valmis keskustelemaan asiakkaan kanssa (Performance Research Associates 2006, 68). Kuulemansa perusteella asiakas luo mielikuvia ja täydentää sen mitä ei pysty näkemään. Mielikuva ei pelkästään keskity tiettyyn asiakaspalvelijaan, vaan liittyy koko yhtiöön. (Ylikoski ym. 2006, 111.)

Asiakaspalvelijan tulee kiinnittää erityistä huomiota äänensävyyn ja puhetyyliin. Asiakkaalle hiljainen ääni kertoo epävarmuudesta ja kova ääni aggressiivisuudesta. Korkea ääni voi hermostuttaa, kun taas matala ääni rauhoittaa. Nopea puhetyyli kuulostaa kiirehtimiseltä ja hidas puhetyyli harkitsevalta. Yleisesti on tutkittu, että paras puhelinääni on kohtalaisen matala ja melko hidas, jolloin asiakaspalvelijasta viestii varmuus ja huolettomuus. Asiakaspalvelijan tulee muistaa jaksottaa tiedot ja tauottaa

puhetta. (Ylikoski ym. 2006, 112.)

Puhelinpalvelussa on se huono puoli, että jonossa olevaa asiakasta ei pystytä huomioimaan. Onneksi puhelintekniikka huolehtii jonottajasta esimerkiksi musiikin avulla tai pyytämällä asiakasta valitsemaan näppäilemällä haluamansa palvelu. Joskus puhelimesta saattaa kuulua arvio, kuinka kauan jonotus vielä kestää. Jonotusaika tuntuu kuitenkin asiakkaalle pidemmältä puhelimesta kuin kasvotusten. (Ylikoski ym. 2006, 112.)

Puhelimeen vastaaminen on toistuvaa työtä, jolloin palveluprosessin vaiheiden ja painotettavien asioiden merkitys saattaa unohtua. Tästä syystä asiakaspalvelijan on päivittäin muistettava pitää itsestään huolta taukojen, hyvän ryhdin, oikean hengittämisen ja veden juonnin avulla. Mielialan tarkkailu ja positiivisten mielikuvien luonti auttavat keskittymään, sekä vaikuttavat äänen sävyyn. (Ylikoski ym. 2006, 112.)

Palvelutilanne alkaa, kun asiakaspalvelija vastaa puhelimeen. Äänen perusteella asiakas tuntee itsensä joko tervetulleeksi tai häiritsijäksi. (Ylikoski ym. 2006, 112.) Jos puheluun ei vastata, linja on varattu tai puhelin ehtii soida kauan ennen vastaamista, niin se viestii asiakkaalle, että häntä ei ehditä auttamaan. Puheluun täytyy vastata ripeästi. (Performance Research Associates 2006, 69.) Asiakaspalvelijan on syytä luoda itselleen innostunut ja aktiivinen mielikuva. Hyvä keino oman puheen parantamisessa on kuunnella puheluita jälkepäin. (Ylikoski ym. 2006, 112.)

Alussa asiakaspalvelija esittäytyy ja kertoo rauhallisesti mitä palvelu koskee. Jos puhelu joudutaan yhdistämään kollegalle, tulee varmistaa, että joku pystyy varmasti vastaamaan ja kertoa puheluun liittyvät taustatiedot. (Ylikoski ym. 2006, 113.) Asiakkaat eivät kuitenkaan arvosta sitä, että heitä siirrellään eri henkilöille, joten sitä kuuluu välttää. Toinen vaihtoehto on jättää soittopyyntö kollegalle. Soittopyynnön tulee olla tarpeeksi kattava eli siinä täytyy mainita soittajan nimi, yrityksen nimi, sekä puhelinnumero. Välillä tilanne on myös se, että joutuu jättämään asiakkaan odottamaan linjalle. Esimerkiksi kun pitää kysyä apua, etsiä tietoa tai koota rauhassa omia ajatuksiaan. Aina asiakaspalvelijan täytyy varmistaa tähän lupa soittajalta. (Performance Research Associates 2006, 70, 71).

Haltuunottovaiheessa kuunnellaan tarkasti asiakasta ja hänen tunnetilaansa. Kuuntelu tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelija keskittyy tekemällä muistiinpanoja, eikä esimerkiksi puhu päälle, tee jotain muuta tai keskity epäolennaisiin seikkoihin. Asiakaspalvelija

kysyy, mikäli joku jäi epäselväksi. Mukautuminen asiakkaan kommunikointi tyyliin on tärkeää, koska silloin on samalla aaltopituudella. Ilman näköyhteyttä tilannetta voi elävöittää erilaisilla täytesanoilla, kuten ymmärrän tai selvä. (Ylikoski ym. 2006, 113.)

Seuraavaksi asiakaspalvelijan on aika esittää kysymyksiä, joka menee samalla tavalla kuin kasvotusten käydyssä palvelussa. Hyvillä esimerkeillä asiakkaalle kerrotaan aiheeseen liittyvistä tilanteista ja mahdollisuuksista. Ehdotukset ratkaisuihin tulee selittää mahdollisimman hitaasti, jotta asiakas varmasti ymmärtää kaiken. Puhelinpalvelussa on se hyvä puoli, että asiakaspalvelija pystyy varautumaan vastaväitteisiin pitämällä edessään muistiinpanoja ja vastauksia vastaväitteisiin. Yhteenveto tehdään muistiinpanojen pohjalta ja kerrotaan mitä on sovittu. Lopussa asiakaspalvelija varmistaa onko kaikki asiat ja kysymykset varmasti käsitelty ja mainitsee vielä asiakkaalle, kenen kanssa hän on asioinut. (Ylikoski ym. 2006, 114.)

### 3.2.3 Asiakaspalvelu sähköpostitse

Sähköposti on ehkä halvin tapa asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja nopeaan kontaktointiin. Se on helppokäyttöinen ja hyvä väline yhteydenpitoon. (Aarnikoivu 2005, 142.) Asiakkaat arvioivat sähköpostipalvelua sen mukaan, miten nopeasti ja tarkasti kysymyksiin vastataan. Palvelualltius ja reagointikyky ovat asiakkaalle merkittäviä asioita. (Performance Research Associates 2006, 77). Asiakaspalvelija pystyy käsittelemään saamansa sähköpostin koska itselle parhaiten sopii, kun taas puhelin- ja kasvotusten tapahtuvassa asiakaspalvelussa se ei ole mahdollista. Viestit voidaan aina säilyttää ja niihin pystytään palaamaan uudelleen. Sähköposti mahdollistaa sen, että asiakas voi ottaa milloin tahansa, vaikka heti yhteyttä. Niiden välityksellä on helpompaa ilmaista vahvemmin omia tunteitaan ja mielipiteitään eli mahdollisuus estottomampaan sanankäyttöön. (Aarnikoivu 2005, 142, 143.) Tulee muistaa, että sähköpostilla asiakaspalvelija luo mielikuvan yrityksestä jokaisessa viestissä, aivan kuten kehonkielellä tavattaessa tai äänellä puhelimessa. Useasti sähköpostin kirjoittaja ja asiakaspalvelija eivät ole koskaan tavannet toisiaan ja näin ollen vastaanottaja muodostaa mielikuvan yrityksestä viestin perusteella sekunneissa. (Marckwort & Javne 2013, 15.)

Sähköposti on erittäin informatiivinen ja asiakkaalle kynnys ilmaista itseään on matalampi. Kun sähköpostien käyttö yleistyy, niin lisääntyy myös asiakaspalautteet. Estottomuus, vaivattomuus ja kustannuksettomuus ovat asiakkaalle etu.

Asiakaspalvelijan on kuitenkin hyvä muistaa, että ei niin asiallisiin viesteihin on vastattava silti asiallisesti. Sähköpostiviestintään liittyy ongelmia, esimerkiksi turvallisuus, roskaposti ja epätietoisuus perillemenosta. Ongelmat ovat useimmiten teknisiä, joten niille löytyy ratkaisuja. (Aarnikoivu 2005, 143, 144.)

Nykyään voidaan tarkastaa, onko sähköposti mennyt vastaanottajalle ja onko hän lukenut sen. Asiakassuhteen hoidon kannalta on tärkeää, että sähköposti pidetään ajan tasalla. (Aarnikoivu 2005, 144.) Sähköpostiin vastaaminen ei saa kestää kahta tai kolmea päivää, sillä asiakkaat olettavat sen olevan nopea (Performance Research Associates 2006, 77). Yrityksen osalta sähköpostiviestintä on usein passiivista eli asiakasta lähestytään sähköpostitse, kun asiakas on tehnyt aloitteen. Asiakaspalvelijat saattavat kuitenkin kokea sähköpostin käytön epämiellyttävänä. Tämä perustuu siihen, että kirjallinen viestintä on suullista viestintää virallisempaa ja siitä jää aina dokumentti. Lisäksi argumentointi on haastavampaa ja omaa viestintätyyliä on hankalampaa mukauttaa. (Aarnikoivu 2005, 144, 145.)

Sähköpostitse tapahtuvaan asiakaspalveluun on hyvä määritellä jonkinlainen ohjeisto. Siinä määritellään asiakaskohtaamisten muoto ja kerrotaan perusasiat sisällöstä. Mallivastaukset eivät ole suositeltavia, koska silloin ei oteta huomioon asiakkaan yksilöllisyyttä. Yksi tärkeimmistä asioista on keskittyä aktiivin ja passiivin käyttämiseen. Aktiivi siis lähentää ja passiivi loitontaa. Näistä aktiivin käyttö on suositeltavampaa. (Aarnikoivu 2005, 156.)

Kirjoitustyyli tulee mukauttaa asiakkaan tyyliin, mutta unohtamatta noudattaa laatuselloja. Sähköpostiviestin on oltava virheetöntä eli ei kirjoitusvirheitä. Jos kirjoitusvirheitä esiintyy, niin asiakkaalle se viestii huolimattomuudesta. Asiakkaan kunnioittaminen myös sähköpostiviestinnässä on erittäin oleellista. Käytännössä kunnioittaminen tarkoittaa sitä, että muistetaan viestin menevän yrityksen asiakkaalle ja muistetaan sen tavoite. Lähettäjän vastuulla on ennen viestin lähettämistä asettua lukijan asemaan sen luettavuuden ja ymmärrettävyyden kannalta. (Aarnikoivu 2005, 157.) Väärinymmärtämisen vaara on sähköpostiviestinnässä suurempi kuin puhelimitse tai kasvoitusten. Sanat luovat mielikuvia, mutta eivät välttämättä merkitse eri ihmisille samaa asiaa. (Marckwort & Javne 2013, 15.)

Luettavuuden kannalta tärkeintä on selkokieli, joka koostuu monesta huomioon otettavasta asiasta. Näitä ovat: Lyhyet lauseet, yksinkertaiset lauserakenteet, verbien ja substantiivien runsas käyttö, kohtuumittaiset sanat, yleiskielen tuttujen sanojen

käyttäminen, outojen tai vaikeiden sanojen selittäminen, erityissanaston välttäminen, harkittu kielikuvien käyttö, looginen ja selkeä rakenne, mitä vaikeampi asia, niin sitä enemmän panostetaan selittämiseen, sopiva kirjasinkoko, sekä rivi- ja kappaleväli. (Aarnikoivu 2005, 158.) Hyvän sähköpostin kirjoittamisessa on neljä vaihetta: lukeminen, suunnittelu, kirjoittaminen ja tarkistaminen. Onnistunut sähköposti on sellainen, joka viestii, että asiakas on tärkeä, vastaa asiakkaan kysymyksiin ja kommentteihin, on helppo lukea ja ymmärtää, luo positiivisen kuvan, on yhtenäinen tyyliltään ja kirjoitusasultaan moitteeton. (Marckwort & Javne 2013, 19.)



## 4 ASIAKKAAT JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Rutiininluonteisissa tilanteissa asiakkaan kohtaaminen on helppoa, koska tällaisia tilanteita varten on pelisäännöstö, minkä mukaan asiakaspalvelija ja asiakas toimii. Asiakaskohtaamisesta tulee haastava tilanne, kun se on jotenkin poikkeuksellinen. Syitä tähän on monia, esimerkiksi se voi johtua asiakkaasta. Asiakaspalvelijan tulee silloinkin ratkaista tilanne siten, että se tyydyttää kaikkia osapuolia. Asiakaspalvelutilanteessa asiakaspalvelijan on hyvä ymmärtää erilaisia asiakkaita, jotta voi toimia kuhunkin tilanteeseen sopivalla tavalla. On olemassa ainoastaan erilaisia asiakkaita, joihin suhtaudutaan aina ammattimaisesti. (Jokinen ym. 2000, 264.) Haastavia tilanteita varten on hyvä pohtia etukäteen erilaisia persoonallisuustyyppejä, mutta tulee muistaa, että oman tulkinnan todenmukaisuudesta ei voi olla täysin varma. Syitä ärhäkkään käytökseen voi olla monia. Motiivina voi olla esimerkiksi korvauksen saaminen, anteeksipyyntöön saaminen, kosto, mielipahan purkaminen, ymmärryksen saaminen tai jokin muu syy, kuten henkilön opettaminen. (Parviainen 2017.)

### 4.1 Erilaiset asiakastyypit

Asiakkaat ilmaisevat itseään monella tavalla, puhumisen lisäksi. Näitä ovat: kehonkieli, vaatteet, tilankäyttö ja reviirin hallinta, tahdosta riippumattomat elintoiminnot. Kyseisiä ilmaisuja on hyvä osata lukea ja hyödyntää. Passiivinen asiakas on ilmaisutyyppi, joka ei itsekään tiedä mitä haluaa. Yleensä tähän liittyy huono itsetunto, vähättely, epäröinti ja selittely. Tällaiselta ihmiseltä puuttuu itseluottamus ja halu puolustaa omia tarpeitaan. Asiakaspalvelija saattaa kokea tällaisen asiakkaan kohtaamisessa turhautumista, koska joutuu käytännössä tekemään päätökset hänen puolestaan. (Jokinen ym. 2000, 265.)

Aggressiivinen asiakas räjähtää, huutaa, vaatii, rehentelee, uhkailee ja käyttäytyy hyökkäävästi. Tällainen ihminen ei suostu kuuntelemaan ja haluaa keskeyttää asiakaspalvelijan. Asiakas pitää kaikin tavoin kiinni oikeuksistaan, eikä välitä muista, päämääränään voitto. Hän korostaa omaa asemaansa ja väheksyy muita. Asiakaspalvelija saattaa olla varuillaan ja puolustuskannalla. Aggressiiviseen käyttäytymiseen syynä on esimerkiksi huono tai liian vahva itsetunto. (Jokinen ym. 2000, 265.)

Piiloaggressiivinen asiakas on kaikkietävä oikuttelija. Hänellä on tavoitteena loukata muiden oikeuksia, sanomatta sitä kuitenkaan ääneen. Asiakas ei luota keneenkään, ei muihin eikä itseensä. Tyypillisiin piirteisiin kuuluu piikittely, vinoilu, ivallisuus, jälkiviisuus ja muiden syyllistäminen. Piiloaggressiivisesta henkilöstä ei ota selvää, mitä hän tarkalleen ottaen ajattelee. Tällaisen käyttäytymisen taustalla on myös huono itsetunto. (Jokinen ym. 2000, 266.)

Ihannesiakkana pidetään myönteisen jämäkkää asiakasta, joka hyväksyy sekä itsensä, että muut. Hän ei peittele omia ongelmiaan ja keskittyy itse asiaan. Lisäksi tällainen ihminen on hyvä kuuntelija ja osaa ottaa myös muiden ihmisten mielipiteet huomioon. Asiakas ottaa vastuun omista teoistaan ja osaa tarvittaessa olla eri mieltäkin. Jos asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen keskustelu päättyy erimielisyyteen, niin heidän välinsä jää siitä huolimatta kuntoon ja yhteistyö jatkuu normaalisti. Myönteisen jämäkällä asiakkaalla on hyvä itsetunto ja hän osaa arvostaa itsensä lisäksi muita. Asiakaspalvelijan on myös hyvä olla tällainen, koska silloin selviää parhaiten erilaisissa asiakastilanteissa. (Jokinen ym. 2000, 267.)

#### 4.2 Haastavat asiakaspalvelutilanteet

Usein vaativat ja muista erottuvat asiakkaat koetaan hankaliksi. Jos asiakaspalvelija ajattelee asiakasta hankalana valittajana, niin se vaikuttaa negatiivisesti asiakaspalvelun laatuun. Valittavaan asiakkaaseen tulisi suhtautua niin, että hän antaa palautetta ja auttaa toiminnan kehittämisessä. Vaikeita ja haastavia tilanteita ei tule pelätä, vaan ne ovat ammatillisia haasteita (Ylikoski ym. 2006, 115). Kun asiakaspalvelija ajattelee asiakkaan olevan hankala, niin saattaa siitä syntyä negatiivisen vuorovaikutuksen kehä. Jos näin tapahtuu, niin ei voida saavuttaa onnistunutta lopputulosta, sillä molemmat osapuolet ovat negatiivisia toisiaan kohtaan. (Aarnikoivu 2005, 78, 79.)

Asiakaspalvelussa asiakaspalvelija ei pysty valitsemaan kenen kanssa on tekemisissä. Asiakaspalvelijan tulee aina rakentaa asiakkaaseen suhde niin, että siihen ei vaikuta henkilökohtaiset ajatukset. Oma mielikuva ja aiemmat kokemukset voivat vaikuttaa asiakkaan kohtaamiseen. Tällaiset tunteet täytyy kuitenkin osata peittää. (Aarnikoivu 2005, 80.)

Aina kun on kyse asiakaspalvelusta, niin löytyy tyytymättömiä, vihaisia ja aggressiivisia asiakkaita. Tällaiset tapaukset ovat mittarina palvelun toimivuuden kannalta. Syitä asiakkaan tyytymättömyyteen löytyy useita, mutta useimmiten se liittyy siihen, että asiakas ei ole tyytyväinen tuotteeseen tai palveluun. (Jokinen ym. 2000, 267, 268.)

Rauhallisen asiakkaan kohdalla voidaan aloittaa suoraan asian selvittäminen, mutta vihaisten ja aggressiivisten asiakkaiden kanssa täytyy osata käsitellä heidän tunnepuoltaan. Asioita ei pysty hoitamaan, ennen kuin asiakas on rauhoittunut. Loukkaantunut asiakas on herkässä tilassa eli yksikin väärä sana asiakaspalvelijan suusta voi pahentaa tilannetta. Erityisesti, jos asiakkaalle yrittää selittää, että hänellä ei ole mitään syytä loukkaantua, hän saattaa loukkaantua lisää. Tällaisia tilanteita voi olla esimerkiksi, kun selittää, että asiakas on ymmärtänyt asian väärin, asiakas on itse toiminut virheellisesti tai ei tiedä tarpeeksi asioista. Asiakas haluaa, että häneen ja hänen ongelmaan suhtaudutaan vakavasti ja hänen kiukustumisensa on ymmärretty. Asiakaspalvelijan tulee siis ratkaista ongelmatilanne. (Jokinen ym. 2000, 268; Ben Furman 2019.)

Aina haasteellisten asiakkaiden kohdalla ei ole kyse siitä, että palvelu olisi jollain tavalla epäonnistunut. Joskus asiakkaalla vain sattuu olemaan huonompi päivä ja huonoa oloa on helppo purkaa asiakaspalvelijaan. Esimerkiksi silloin kun asiakkaalla on aikaa, niin jonottaminen ei tunnu pahalta, mutta jos asiakkaalla on kiire, niin jonossa seisominen saattaa aiheuttaa suurta ärsyyntymistä. Tästä suuttuminen on helppo kohdistaa asiakaspalvelijoihin. (Jokinen ym. 2000, 268.)

#### 4.2.1 Ratkaisut

Jokainen palvelutilanne on erilainen, joten ei ole olemassa ratkaisuja, jotka toimivat joka tilanteessa. Hyvä apukeino kuitenkin on se, että asiakaspalvelijat kirjaavat ylös hankalia tilanteita ja niitä käydään viikoittaisissa palaverissa läpi ja kehitellään ratkaisuehdotuksia. (Ylikoski ym. 2006, 115.) Asiakaspalvelijan myönteinen asenne vaikuttaa siihen, että vihainen asiakas koetaan normaalina, ajoittain työhön kuuluvana asiana, sekä haasteellisena. Aina on tärkeää kääntää asiakkaan tyytymättömyys tyytyväisyydeksi. (Jokinen ym. 2000, 268, 269.)

Kun asiakaspalvelija kohtaa vihaisen asiakkaan, niin helposti tulee tunne suojautumisen ja puolustautumisen, sekä kilpailuhalukkuudesta. Asiakaspalvelijan

on hyvä huomioida, että omat tunteet pysyvät tilanteen ulkopuolella ja mieli pysyy rauhallisena. Tärkeintä on saada asiakas rauhoittumaan ja selventää tilanne hänelle. Myötätunnon avulla asiakas kokee, että hänen asiaansa suhtaudutaan vakavasti. (Jokinen ym. 2000, 269.)

Kun asiakkaalla on huono päivä, niin välillä asiakas haluaa vain ilmaista tunteensa jollekin. Tällaisessa tilanteessa asiakaspalvelija voi ylittää asiakkaan odotukset. Alku lähtee ensivaikutelmasta, johon liittyy vielä kuunteleminen, kysyminen ja myötätunto. Voimakkaat tunteet häiritsevät kuuntelukykä. Asiakaspalvelijan tulee puhua selkeästi eli käyttää lyhyitä lauseita ja välttää ammattiterminologiaa. Huomioitavaa on tarkentavat kysymykset, sekä asiakkaan käyttämien sanojen käyttäminen. (Jokinen ym. 2000, 270.) Yrityksessä olisi hyvä olla valmiiksi suunniteltuja toimintamalleja haastavien tilanteiden käsittelyyn ja on tärkeää, että työntekijät on koulutettu kohtaamaan niitä. Haastavat asiakaspalvelutilanteet voivat olla henkisesti kuormittavia ja työyhteisön tukeen tulee panostaa, kun sellaisia kohdataan. (Rantaeskola, Hyyti & Kauppila 2014,180.)

Asiakas ei ole aina oikeassa, vaan joskus voi olla väärässäkin, mutta käyttäytyminen on omasta näkökulmasta katsottuna perusteltua. Vihainen asiakas loukkaantuu herkemmin kuin rauhallinen asiakas, joten hienotunteisuus on hyvä pitää mielessä. Jos asiakas käsittää jotain väärin, niin siitä ei tule sanoa hänelle suoraan. (Jokinen ym. 2000, 270.)

Asiakkaan näkökulmasta asiakaspalvelija edustaa koko yritystä, joten on tärkeää ottaa kokonaisvastuu itselle ja tarvittaessa osata pahoitella. Koskaan ei tule syytellä muita, sillä asiakasta kiinnostaa vain se, että hänen ongelma ratkaistaan. Anteeksipyyntö kuuluu asiakaspalvelijan normaaleihin työtehtäviin. Valituksen aiheet tulee hoitaa kuntoon niin pian kuin mahdollista. (Jokinen ym. 2000, 270.)

Jokainen asiakaspalvelija on itse vastuussa omasta asenteestaan. Työympäristön kuuluu olla sellainen, että asiakaspalvelija pystyy asennoitumaan oikein. Tähän liittyy johtaminen, esimiestyö ja työympäristön mukavuus. Mitä ennakkoluulottomampi ja suvaitsevampi on, sitä parempi on asiakaspalvelutyössä. (Aarnikoivu 2005, 80, 81.) Asiakaspalvelijan on hyvä ymmärtää, että haastavien tilanteiden kohtaamiseen liittyy monia inhimillisiä tunteita. Itselleen tulee antaa lupa tuntee näitä tunteita ja puhua niistä muiden kanssa, tämä sekä hyvä valmistautuminen auttaa vähentämään stressiä ja haastavista tilanteista toipumista. (Rantaeskola ym. 2014, 208.)

Yleensä erilaisuus koetaan hankaluutena, mutta siihen vaikuttaa osaaminen ja taidot.

Asiakaspalvelijan varmuudesta riippuu se, että kuinka hyvä on asiakaskohtaamisissa. Asiakaspalvelijan ei tule asiakaskohtaamisissa keskittyä itseensä. Haasteellisen asiakkaan sattuessa kohdalle, täytyy laittaa koko ammattitaito ja osaaminen likoon. Hankala asiakas on negatiivinen ilmaisu, kun taas haasteellinen asiakas on mahdollisuus yrittää parhaansa. Asiakkaiden erilaisuus on rikkaus ja haaste. (Aarnikoivu 2005, 81.)

#### 4.3 Asiakastyytyväisyys

Arkikielessä termejä asiakastyytyväisyyden laatu ja asiakastyytyväisyys käytetään usein synonyymeinä. Kun laatu on hyvää, on helppo olla tyytyväinen. Kuitenkin myös muut tekijät, kuin asiakaspalvelun laatu vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Palvelun laatu on vain yksi tekijöistä ja tyytyväisyys onkin laatua paljon laajempi käsite. (Ylikoski 2001, 149.)

Kun yritys toteaa asiakaskeskeisyyden arvokseen, se kertoo, että asiakkaalla on yrityksen arvomaailmassa tärkeä rooli. Se ei kuitenkaan itsessään kerro vielä, miten asiakaskeskeisyys käytännössä ilmenee. Asiakaskeskeisyyden tunnustaminen arvoksi on kuitenkin hyvä lähtökohta asiakaslähtöisen toiminnan toteuttamiseen. Asiakeskeisesti toiminen edellyttää asiakastyytyväisyyden mittaamista ja palautteen saamista suoraan asiakkaalta itseltään. Mitä hiotumpaa ja suunnitellumpaa palautteen mittaaminen ja sen täytäntöön paneminen on, sitä asiakaskeskeisempi organisaatio on. (Aarnikoivu ym. 2005, 31; Ylikoski ym. 2001, 149.)

#### 4.4 Asiakastyytyväisyyden mittarit

Asiakastyytyväisyyskyselyjä tekemällä saadaan hyvin selvitettyä omia heikkouksia ja vahvuuksia suhteessa kilpailijoihin. Pelkkä kyselyiden tekeminen ei kuitenkaan riitä, koska asiakkaat eivät tule sen tyytyväisemmiksi, vaikka palautetta mitattaisiin jatkuvasti. Tärkein osuus on osata hyödyntää tyytyväisyys seurannan tulokset ja tehdä muutoksia niiden mukaan. Jos asiakkailta pyydetään palautetta he myös odottavat toimintaa tapahtuvan palautteen perusteella. Jos asiakas ei näy palautteella olevan minkäänlaista vaikutusta palvelun paranemiseen, eivät he koe jatkossa enää kiinnostusta palautteen antamiseen. (Ylikoski 2001, 150.) Kun asiakas näkee palautteellaan olevan vaikutusta, kokee hän itsensä tärkeäksi yritykselle. Ja kun asiakas kokee olevansa tärkeä yritykselle,

hän todennäköisemmin jää pitkäaikaiseksi asiakkaaksi ja suosittelee yritystä myös muille.

Yleisimmät asiakaskokemuksen mittaamiseen käytetyt mittarit ovat NPS (Net Promoter Score), CES (Customer Effort Score) ja CSAT (Customer Satisfaction). Nykyään vain yksi näistä ei välttämättä riitä palvelun mittaamiseen vaan, voi olla, että tarvitset jokaisen näistä mittareiden tuloksista asiakkaan kokemuksen selvittämiseksi. (Pennanen 2018.)

Suositteluaste eli NPS (Net Promoter Score) on yksi suosituimmista mittareista yritysten keskuudessa mittaamaan asiakasuskollisuutta. NPS kyselytutkimus toimii kysymällä yhden yksinkertaisen kysymyksen asiakkaalta: "Miten todennäköisesti suosittelet [organisaatiota X] ystävälle tai kollegalle?". Sen jälkeen asiakkaita pyydetään antamaan vastaukset asteikolla 0-10, joka jaetaan kolmeen luokkaan: "arvostelijat," "passiiviset" ja "suositteelijat". Arvostelijat ovat antaneet arvosanaksi 0-6, passiiviset 7-8 ja 9-10 arvosanaksi antaneet ovat suosittelijoita. (SurveyMonkey 2019.)

NPS tutkimuksen vahvuus on sen helppokäyttöisyydessä ja sen avulla, saa hyvin kategorisoituja asiakkaita. NPS ei kuitenkaan pureudu sen tarkemmin syihin, miksi asiakkaiden joukossa on esimerkiksi paljon passiivisia asiakkaita. Jotta NPS tuloksista saisi enemmän irti, täytyisi asiakkaille esittää vielä tarkentavampia kysymyksiä. Niiden avulla saadaan selville, miten asiakas on todellisuudessa kokenut saamasta palvelun ja mitkä asiat ovat vaikuttaneet huonomman arvosanan antamiseen. (Pennanen 2018.)

Asiakaspalvelussa keskeisellä paikalla on mitata palvelun saamisen tai asianhoitamisen helppoutta. Sitä voi mitata käyttämällä Customer Effort Score -mittaria (CES). CES mittari kysyy asiakkaalta, kuinka helppoa oli saada asia hoidettua. (Pennanen 2018.) CES perustuu tutkimukseen missä Mathew Dixon, Karen Freeman sekä Nicholas Toman (2010) tutkivat 75 000 asiakaspäätyyn tullutta yhteydenottoa ja asiakasuskollisuutta. He huomasivat tyypillisimmän vaivaksi asiakkaan kokemuksen kannalta sen, kun asiakas joutuu siirtymään verkkoasiointi-kanavasta puhelimeen, puhelujen siirtämisen ja asiaan uudelleen palaamisen. Tutkimuksen perusteella saatiin selville, että asiakkaat kokevat nopean ja helpon palvelun saamisen jopa tärkeämmäksi kuin asiakkaan ilahduttamisen. Vastausasteikkona toimii 1-5, jossa ykkönen tarkoittaa erittäin vaivatonta ja viiton erittäin vaivalloista. (Bisnode 2019.)

NPS ja CES tuloksia yhdistelemällä saadaan tärkeää dataa haltuun ja pystytään muotoilemaan yrityksen palveluita asiakkaan haluamaan suuntaan, mutta ne eivät

siltikään mittaa koko asiakaskokemuksen onnistuneisuutta. (Korpaeus 2018.) CSAT (Customer Satisfaction) eli asiakastyytyväisyysmittari puolestaan kertoo, miten tyytyväinen asiakas oli saamaansa palveluun jonkin tietyn kohtaamisen jälkeen, eli toisin sanoen kuinka tyytyväinen asiakas oli asiaansa käsitelleeseen asiakaspalvelijaan. CSAT on tehokas mittari mittaamaan asiakaspalvelijoiden työtä. Jos haluaa mitata esimerkiksi asiakaspalvelijoille pidetyn koulutuksen tuloksia, lähetä CSAT ennen koulutusta ja sen jälkeen. (SurveyMonkey 2019.) Kun yrittää ymmärtää asiakkaiden tarpeita, on tärkeää osata samaistua asiakkaaseen. Mieti itseäsi asiakkaan paikalle ja mieti millaisen tunteet saisit asiakaspalvelijan kohtaamisesta. Se millaisen tunteen asiakaspalvelija saa aikaan, on ratkaisevana tekijänä, kun asiakas punnitsee eri vaihtoehtojen välillä. (Pennanen 2018.)

#### 4.5 Palvelupolku

Palvelu on prosessi, joka ratkaisee asiakkaan jonkun ongelman. Sitä voidaan kuvailla myös tekona, tapahtumana, suorituksena tai vuorovaikutuksena. Ihmisten välinen vuorovaikutus on merkittävässä osassa, kun mietitään palvelun määritelmää. Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus. Se kuvaa miten asiakas kulkee palvelun aika-akselilla ja miten hän kokee eri kontaktipisteet polulla. (Tuulaniemi 2011.) Asiakaspolun kannalta täytyy selvittää, milloin asiakas pärjää itsenäisesti ja milloin asiakas ehkä tarvitsee apua. Ylipalvelu ei kuitenkaan kuulu asiaan, mutta huono palvelu voi tulla kalliiksi. Digitalisaation ansiosta ostoprosessit hoituvat suhteellisen helposti. Kun itsepalvelu on hyvää, niin asiakas on tyytyväinen ja lisäksi se on yritykselle kustannustehokasta. On tärkeää huolellisesti kommunikoida asiakkaan kanssa, jotta asiakas voi tietää mitä hän voi missäkin vaiheessa odottaa. (Gerdt ym. 2016, 52.)

Ennen palveluiden rakentamista tulisi selvittää ostopolun kulku ja millainen ostokokemus on. Asiakkaan polun pitäisi noudattaa yrityksen prosesseja ja rakenteita. Asiakaspolku kuvastaa kuluttajan tiedon etsimistä, ostopäätöstä, hankitun palvelun käyttöä, tukipalveluita ja uusintaostoa. Usein on haasteellista ymmärtää ostoprosessi kokonaisuutena ja ajatellaan, että matka ostotapahtumaan on lyhyt. (Gerdt ym. 2016, 131,132.)

Välillä myyjää kiinnostaa kauppa niin kauan, kunnes se varmistuu. Asiakaskokemus ei tapahdu pelkästään ostohetkellä, se muodostuu pikkuhiljaa palvelun kulutuksen mukaan. Paras tapa on, jos yritys näkee asiakaspolun eräänlaisena jatkumona. Nykyasiakkaat kannattaa mieluummin pitää tyytyväisenä kuin hankkia jatkuvasti uusia.

On tärkeää ymmärtää omat osto- ja kommunikaatiokanavat ja asiakkaiden eniten käyttämät kanavat. Saattaa olla, että näissä on suuriakin eroavaisuuksia. (Gerdt ym. 2016, 132-134.)



## **5 CASE YRITYS X:N ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN (LUOTTAMUKSELLINEN OSIO)**

## 6. YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kehityskohtia yritys X:n sisäisissä prosesseissa ja sitä kautta parantaa asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksen avulla mietittiin kehitysehdotuksia palvelun laadun parantamiseksi asiakkaan koko palvelupolulla.

Työ toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena haastattelemalla kahdeksan eri tiimin jäsentä, viisi kysymystä sisältäneen lomakkeen avulla. Kysymykset olivat; Mistä asioista asiakkaat ovat antaneet palautetta? Mitä voisimme tehdä kehittääksemme asioita mistä asiakkaat ovat antaneet palautetta? Mitä oma tiimisi voisi tehdä paremmin parantaakseen asiakastyytyväisyyttä? Mitä muut tiimit voisivat tehdä paremmin sujuvoittaakseen oman tiimisi työtä? Mikä on tärkein asia mitä tulisi kehittää, jotta saisimme asiakkaan kokemusta sujuvammaksi?

Työssä haastavaa oli ajatella koko yrityksen palvelupolkua kokonaisuudessaan. Eniten kehitysehdotuksia tuli mietittyä oman osaamisalueen eli velallisasiakaspalvelun kannalta. Oli haasteellista asettaa muiden tiimien asemaan ja nähdä asiat eri näkökulmasta. Sen arviointi, mitä mikäkin kehitysehdotus todellisuudessa vaatii toteutuakseen, asetti myös omat haasteensa. Asiakkaat ovat erilaisia, joten mielipiteet erosivat paljon toisistaan, kun osa on esimerkiksi tyytyväisiä yrityksen hintoihin ja osa ei. Tästä seuraa se, että kaikkia tahoja tyydyttävä lopputulos on vaikea löytää, eikä sellaista olekaan.

Työtä voidaan tulevaisuudessa käyttää tukena, kun yrityksessä halutaan lähteä parantamaan asiakastyytyväisyyttä entisestään. Työtä on mahdollista käyttää myös apuna perehdytyksessä, koska siitä selviää yritys X:n palvelupolku kokonaisuudessaan. Jatkoa ajatellen on tarpeellista tutkia miten uuden järjestelmän käyttöönotto vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Tällaisessa tulevassa tutkimuksessa tästä työstä on suuri hyöty järjestelmän toimivuuden arvioinnissa, kun tutkimustuloksia voidaan verrata keskenään.

## LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistunu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY

Ben Furman V. 2019. Miten ns. hankalat asiakkaat kannattaa kohdata? Viitattu 10.12.2019 <http://www.benfurman.com/blog/2014/02/08/miten-ns-hankalat-asiakkaat-kannattaa-kohdata/>

Bisnode V.2019. Mikä tekee hyvän asiakaspalvelijan? <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mika-tekee-hyvan-asiakaspalvelijan/>

Bisnode V. 2019. NPS vs CES – kumpi on parempi asiakaskokemuksen mittari? <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/nps-vs-ces-kumpi-on-parempi-mittari/>

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Restamark Oy.

Gerdt, B & Korhio, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Jokinen, T. & Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Helsinki: Edita.

Korpaeus V. 2018. Miten asiakaspalvelua ja asiakastyytyväisyyttä kannattaa mitata? Kauppalehti Blogi 8.2.2018. Viitattu 28.10.2019 <https://blog.kauppalehti.fi/asiakaspalvelun-uusi-aika/asiakaspalvelun-ja-asiakastyytyvaisyyden-mittaaminen>

Marckwort R. & Javne B. 2013. Sujuvaa asiakaspalvelua sähköpostitse – Opas asiakaspalvelijoille ja esimiehille. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.

Parviainen T. 2017. Paremminkin sanottu kuin tehty. Viro: Helsingin seudun kauppakamari.

Pennanen V. 2018. Millä mittareilla asiakaskokemusta kannattaa mitata? Kauppalehti Blogi 20.9.2018. Viitattu 28.10.2019 <https://blog.kauppalehti.fi/asiakaspalvelun-uusi-aika/milla-mittareilla-asiakaskokemusta-kannattaa-mitata>.

Performance Research Associates. 2006. Huippupalvelua asiakkaille. Helsinki: Rastor Oy.

Rantaeskola S. & Hyyti J. & Kauppila J. 2014. Haastavat asiakastilanteet. Suomi: Alma Talent.

SurveyMonkey 2019. 3 key metrics for measuring customer experience.  
<https://www.surveymonkey.com/mp/measuring-customer-experience/>

Tuulaniemi J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy

Ylikoski, T. & Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla.2., uudistettu painos. Helsinki: FINVA

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: KY- Palvelu Oy.