

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2022

Erkki Klemelä

Asiakaspoistuman ehkäisy ja päättyneen asiakassuhteen jälkihoito



Opinnäytetyö AMK | tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2022 | 44 sivua

Erkki Klemelä

Asiakaspoistuman ehkäisy ja päättyneen asiakassuhteen jälkihoito

Tämä opinnäytetyö tutkii keinoja, joiden avulla yrityksen asiakaspitoa pystytään kasvattamaan ja irtisanoutuneiden asiakkaiden potentiaali saadaan maksimoitua. Tavoitteena on tuottaa toimenpide-ehdotelma, jonka avulla toimeksiantaja pystyy aloittamaan poistumaestomallin ja asiakkaan jälkihoitoon keskittyvän kokonaisuuden strategisen suunnittelun.

Teoriaosuuden tehtävä on antaa lukijalle työkalut niiden toimenpiteiden toteuttamiseen, jotka ovat edellytys tuottoisan poistumaestomallin ja asiakkaan jälkihoidon kannalta. Tutkimusosio keskittyy toimeksiantajan nykytilaan, yrityksen asiakkaille teetettyyn tutkimukseen ja opinnäytetyön teoreettisen ja empiirisen osuuden pohjalta teetettyyn toimenpidesuunnitelmaan.

Työn tuloksena pystyttiin paikantamaan toimeksiantajayrityksen asiakaspolussa olevat haasteet. Toimenpide-ehdotelma sisältää menetelmät, joiden avulla nämä haasteet pystytään ratkaisemaan ja tämän lisäksi suunnitelman malleista, joita toimeksiantajan on mahdollista ottaa tulevaisuudessa käyttöön.

Opinnäytetyön kautta saatuja tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa, kun toimeksiantaja tekee asiakkaita ja asiakkaidenhallintaa koskevia strategisia päätöksiä. Tämän lisäksi työtä voivat hyödyntää jatkuvalaskutteisia palveluita tuottavat yritykset, joiden tavoitteena on solmia pitkäkestoisia asiakassuhteita.

Asiasanat: asiakaspito, asiakkuuden hallinta, asiakkuuden jälkihoito, poistumaesto.

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business administration

2022 | 44 pages

Erkki Klemelä

Prevention of customer exit and aftercare for ending customer relationship

The objective of the thesis is to find a way for companies to increase their customer retention and maximize the potential of terminated customers. The main target is to produce an action proposal to the commissioner company, which helps them to start planning a strategic entity for the exit prevention model and customer's aftercare.

This thesis includes a theoretical and survey section. The most important task for the theory section is to give reader the tools to implement the measures that are a prerequisite for a profitable exit prevention model and customer aftercare. The survey section focuses on the current state of the commissioner, the survey for the company's customers and the action plan which is based on the theoretical and empirical part of the thesis.

As a result of the work, it was possible to locate the challenges that commissioner company have in their customer path. The action proposal contains methods that can be used to solve those challenges, it also includes plans of different models which the commissioner can introduce in the future.

The results of the thesis can be used in the future when the commissioner decides to make strategic decisions about customers and customer management. Results of the thesis can also be used by the companies who are producing recurring billing services and whose target is to make long-term customer relationships.

Keywords: customer aftercare, customer management, customer retention, exit prevention model

Sisältö

| | |
|--|-----------|
| Käytetyt lyhenteet ja sanasto | 6 |
| 1 Johdanto | 7 |
| 2 Asiakkuuden hoito | 8 |
| 2.1 Asiakkuuden elinkaari | 8 |
| 2.2 Asiakkuuden hoitomalli | 10 |
| 2.3 CRM-Järjestelmä | 12 |
| 2.4 Asiakassuhteen päättymiseen johtavat syyt | 13 |
| 2.4.1 Laatu | 14 |
| 2.4.2 Hinnoittelu | 14 |
| 2.4.3 Henkilökemia | 15 |
| 2.4.4 Asiakkuuden passivoituminen | 16 |
| 2.4.5 Asiakkuuden päättäminen palveluntarjoajan toimesta | 17 |
| 2.5 Asiakassuhteen poistumaesto | 18 |
| 2.5.1 Keinoja poistumaeston toteuttamiseen | 19 |
| 2.5.2 Reklamaatioiden käsittely | 21 |
| 2.5.3 Luonnollinen asiakaspoistuma | 22 |
| 2.5.4 Asiakasvaihdon ennustaminen | 23 |
| 2.6 Asiakassuhteen jälkihoitaminen | 24 |
| 2.6.1 Brändin merkitys | 25 |
| 2.6.2 Kohdentaminen | 25 |
| 2.6.3 Markkinointi osana jälkihoitoa | 26 |
| 2.7 Yhteenveto | 28 |
| 3 Toimeksianto käytäntöön | 31 |
| 3.1 Tuotteet ja palvelut | 32 |
| 3.2 Lähtötilanne | 33 |
| 3.3 Tutkimuskysely | 34 |
| 3.3.1 Suunnittelu | 34 |
| 3.3.2 Toteutus | 36 |

| | |
|----------------------------------|-----------|
| | 5 |
| 3.3.3 Analysointi | 36 |
| 3.4 Toimintamallien käyttöönotto | 36 |
| 3.4.1 Toimenpide-ehdotukset | 37 |
| 3.4.2 Toimeksiantajan kommentit | 37 |
| 4 Yhteenveto | 38 |
| Lähteet | 40 |

Liitteet

- Liite 1. Tutkimuskysely: Saateviesti
- Liite 2. Tutkimuskysely: Asiakkuuden segmentointi
- Liite 3. Tutkimuskysely: Asiakkuuden huolenpito
- Liite 4. Tutkimuskysely: Hoitomalli ja viestintä
- Liite 5. Tutkimuskysely: Palvelut
- Liite 6. Tutkimuskysely: Yritys ja brändi

Kuvat

- Kuva 1. Elinkaaren viisi eri vaihetta. 8

Käytetyt lyhenteet ja sanasto

| | |
|-----------------|---|
| CES | (Customer Effort Score) on työkalu, jonka avulla mitataan, kuinka helppoa asiakkaan on asioida palveluntarjoajan kanssa. Voidaan mitata eri kontaktipisteissä ja soveltuu hyvin reaaliaikaisen datan keräämiseen. (Trustmary 2022). |
| Chatbot | Tekoälyä käyttävä ohjelma, joka pystyy käymään keskustelua asiakkaan kanssa. Keskustelua voidaan käydä teksti- tai puhepohjaisesti. Asiakaspalvelussa kustannustehokas ratkaisu vastaamaan yksinkertaisiin kysymyksiin. (Tagomo n.d). |
| Differointi | Toimenpide, jonka avulla pyritään saavuttamaan kilpailuetua muihin saman alan toimijoihin. Kilpailuetuna voidaan käyttää tuotteessa ilmenevää ominaisuutta, jonka tuottamisessa toimija on parempi kuin muut samalla toimialalla olevat yritykset. (Hakkarainen & Mustjoki 2012, 22). |
| Likert-asteikko | Kyselyissä käytettävä suljettu viisiportainen asteikko, jonka avulla voidaan mitata asiakkaan tunnetiloja, mielipiteitä tai asenteita. Soveltuu kohdennettavaksi yrityksille ja kuluttajille. (Trustmary 2022). |
| NPS | (Net Promoter Score) on työkalu, jonka tarkoituksena on mitata asiakastyytyväisyyttä yhden kysymyksen avulla. Useimmiten kysymys esitetään palvelun saannin jälkeen. Vastaus annetaan numeerisena arvona, joka mahdollistaa tarkan analysoinnin. (Bearingpoint 2022). |
| Winback tarjous | Tarjous, jonka avulla pyritään säilyttämään asiakas, joka on vaihtamassa kilpailevalle palveluntarjoajalle. Yleensä tarjous sisältää normaalia hintatasoa matalamman vaihtoehdon. (Salomäki 2019, 39). |

1 Johdanto

Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona turkulaiselle mainostoimisto Tagomo Digital Oy Ltd:lle. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa toimenpide-ehdotelma, jonka pohjalta toimeksiantaja pystyy aloittamaan toimintamallin strategisen suunnittelun. Toimintamallin keskiössä on asiakaspidon kasvattaminen ja irtisanoutuneen asiakkaan omaaman potentiaalın maksimoiminen. Toimeksianto käsittelee toimenpiteitä, jotka toteutetaan asiakassuhteen lopussa. Toimenpiteiden pohjustus alkaa kuitenkin jo asiakassuhteen alusta, jonka vuoksi on tärkeää tarkastella asiakkuuden hoitoa kokonaisvaltaisesti.

Asiakaspoistuman ehkäisystä ja päättyneen asiakassuhteen jälkihoitamisesta löytyvä tieto on rajallista. Uskon tämän johtuvan siitä, että palveluntarjoajat haluavat pitää toteutettavat toimenpiteet salassa asiakkailta, jotta niiden väärinkäytöltä vältytään. Toisaalta oleellinen osa edellä mainittujen toimenpiteiden toteutusta on oikeanlainen asiakkuuden hoito, josta löytyy valtava määrä tietoa. Tämän johdosta työni tutkii niitä asiakassuhteen aikana toteutettavia toimenpiteitä, jotka mahdollistavat tuottoisan asiakaspoistuman ehkäisyn ja päättyneen asiakassuhteen jälkihoidon. Työssä asiakkuuden hoitoon liittyvä tieto pohjautuu pääosin teokseen: ”Menestys syntyy asiakaskokemuksesta” (Holma ym 2021). Kansainväliset yritykset käyttävät työni kannalta oleellisia toimintamalleja, jonka vuoksi asiantuntija-artikkelit ovat tärkeä osa kokonaisuuden syntymistä.

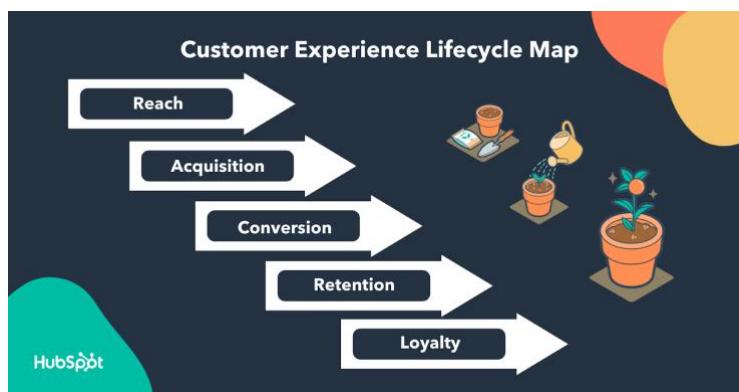
Työn alussa tarkastellaan asiakkuuden hoitoprosessia ja sitä tukevia järjestelmiä. Tämän jälkeen siirrytään tutkimaan asiakassuhteen päättymistä ja sen jälkeistä aikaa. Lähdekirjallisuuden ja internet-lähteiden pohjalta kootun teoriaosuuden tehtävänä on määrittää ne toimintamallin kriteerit, jotka palveluntarjoajan tulee täyttää ennen asiakassuhteen poistumaeston tai jälkihoidon ottamista osaksi strategiaansa. Seuraavaksi esittelen toimeksiantajayrityksen, kuvailen organisaation nykyisen tilanteen ja käyn läpi Tagomon asiakkaille teetättämäni tutkimuskyselyn. Työn päätteeksi kokoan opinnäytetyön teoreettiseen ja empiirisen osuuteen pohjautuvan toimenpide-ehdotelman.

2 Asiakkuuden hoito

Asiakaskokemuksen muodostuminen voi alkaa jo ennen asiakassuhteen alkamista. Siihen vaikuttavat asiakkaan läpikäymät tunne- ja muistijäljet, jotka vahvistuvat asiakassuhteen aikana. Asiakaskokemuksella on suora vaikutus asiakkaan käyttäytymiseen jatkossa. (Holma ym. 2021, 24-25). Tässä luvussa käyn läpi menetelmät, joiden avulla palveluntarjoaja pystyy takaamaan korkealaatuisen asiakaskokemuksen ja valmistautumaan niihin tilanteisiin, kun asiakkaan kanssa tehtävä yhteistyö on tulossa päätökseen. Tämän lisäksi tutkitaan toimenpiteitä, joiden avulla lähtevän tai jopa lähteneen asiakkaan sisältämä potentiaali pystytään maksimoimaan.

2.1 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuuden elinkaarta voi kuvailla suunnitelmana, jota noudattamalla asiakassuhde saadaan kehitettyä korkeimpaan mahdolliseen potentiaaliin. Asiakkuuden elinkaari ei aina ole sidottuna samaan määrään eri vaiheita, se voi olla myös yrityksen itse määrittelemä ja sisältää jopa 2-20 eri vaihetta (Karppinen ym. 2022, 43). HubSpotin blogikirjoituksen mukaan asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen: reach, acquisition, conversion, retention ja loyalty (Kuva 1).



Kuva 1. Elinkaaren viisi eri vaihetta (Amaresan 2022).

Reach vaiheessa oleva yritys on asiakas, joka on tietoinen yrityksessään olevasta ongelmasta ja hakee siihen ratkaisua. Yrittäjä ei välttämättä havaitse ongelman suuruutta, mutta on avoin mahdolliselle ratkaisulle. (Amaresan 2022).

Elinkaaren toisessa vaiheessa asiakkaan ongelmaan ollaan antamassa ratkaisua. Asiakkaalle tulee markkinoida palveluntarjoajan ratkaisuja oikealla tavalla ja sen toteuttamisesta vastaa myyjä, jonka tarkoituksena on tuoda esiin palveluiden mahdollistamat mielikuvat. Kokonaisvaltaisen ymmärryksen avulla myyjä osaa käsitellä asiakasta paremmin ja johdattaa hänet oikean ratkaisun luo. (Bigcommerce n.d).

Kolmannen vaiheen tarkoituksena on kasvattaa asiakkaan luottamusta palveluntarjoajaan. Asiakas on ostanut tuotteen mielikuvien ja lupauksen perusteella. Tämän vuoksi on tärkeää huolehtia siitä, että mielikuvien luominen jatkuu ja lupaukset pitävät. (Hanki 2015). Asiakkuus on stabiilissa tilassa, jossa sitä valmistetaan seuraavaa askelta kohti.

Neljännän vaiheen tarkoituksena on ehdottaa asiakkaalle räätälöityjä ja yksilöllisempiä ratkaisuja käynnissä olevien palveluiden tukemiseksi, tavoitteena kasvattaa asiakkuutta suuremmaksi. Tämän mahdollistaa asiakkaan aiemman käyttäytymisen perusteella opittu asiakastuntemus ja luottamus, jonka palveluntarjoaja on voittanut muun muassa lupauksen pitämisen ja tiiviin yhteydenpidon avulla. Yhteistyön aiemmat onnistumiset luovat asetelman, jossa asiakas tekee todennäköisesti helpommin suurempia investointeja palveluntarjoajan tuotteisiin. (Amaresan 2022).

Elinkaaren viidennessä vaiheessa asiakas on niin tyytyväinen yhteistyöhön, että hänestä on tullut brändiuskollinen yritykselle. Asiakas ei harkitse vaihtoehtoja, joita kilpailevat palveluntarjoajat tarjoavat. Hän on sitoutunut referenssi, joka toimii osana palveluntarjoajan brändikoneistoa. Palveluntarjoaja voi kiittää asiakasta pitkästä kumppanuudesta esimerkiksi alennusten avulla. Yksi käytäntö on tilanne, jossa tyytyväinen asiakas saa toisen yrityksen ostamaan palveluita samalta palveluntarjoajalta. Tämän ansiosta hän saa rahallisen palkkion, jolla katetaan asiakkuuden palvelukustannuksia. (Qualtrics n.d).

Asiakkuuden elinkaari ei kuitenkaan aina etene toivotulla tavalla. Prosessin aikana voi tulla vastoinkäymisiä, jotka johtavat palveluiden irtisanomiseen ja tämän takia prosessi joudutaan aloittamaan alusta (Pietilä 2019). Tämän vuoksi asiakkuutta ei saa pitää itsestäänselvyytenä, vaan sitä tulee kehittää jatkuvasti. Hyvänä esimerkkinä toimivat reklamaatiotilanteet ja niiden selvittäminen. Tilanteiden selvittämisen tulee olla tehokasta, nopeaa, ja erityisesti ratkaisukeskeistä, jonka avulla panostetaan asiakassuhteen tulevaisuuteen (Franssila 2020).

2.2 Asiakkuuden hoitomalli

Puhuttaessa kahden yrityksen välisestä yhteistyöstä, on tärkeää muistaa, että yrityksen päättäjinä toimivat normaalit kuluttajat. Tämän takia asiakaskokemukseen vaikuttavat liki samat tekijät kuin b2c-bisneksessä. Tekijöitä ovat muun muassa brändimielikuva, palvelun arvo suhteessa hintaan ja lupauksen lunastaminen. Yritysten välinen yhteistyö syntyy kuitenkin pidemmän ja mutkikkaamman prosessin tuloksena. Tämä prosessi perustuu suurempiin kokonaisuuksiin, jotka voivat vaikuttaa useaan vaiheeseen asiakasyrityksen tuotantoketjussa. Tämän lisäksi asiakasyrityksessä voi olla organisaatiotasolla useita päättäjiä, jolloin päätöksenteko ei ole yhden henkilön varassa. Päätöstä voidaan pohtia useasta näkökulmasta, sillä asiakasyritys haluaa varmistaa, että tuote sopii palveluiltaan yrityksen strategiaan. Asiakasyritykset haluavat pysyä saman palveluntarjoajan piirissä, sillä uuden sopivan löytäminen voi olla työläs ja aikaa vievä prosessi. Palveluntarjoajan vaihtaminen on kuitenkin ainoa vaihtoehto, mikäli asiakkuudesta ei pidetä huolta asiakkaan toivomalla tavalla. (Holma ym. 2021, 33-36).

Asiakkuuden hoitomallin avulla pysytään tietoisena siitä, mitä asiakasyrityksessä tapahtuu ja mikä on yrityksen reaaliaikainen tilanne. Tavoitteena on pitää yhteistyö tiiviinä ja samalla kehittää asiakkaan tilaamia palveluita. Hoitomalli ei aina kasvata asiakkuutta. Välillä asiakkaan tilaamien palveluiden määrä vähenee, joka johtaa matalampaan kuukausittaiseen laskutukseen. (Pietilä 2019). Tärkeässä osassa hoitomallin toteutusta on asiakkaan kontaktointi

parhaaksi nähdyllä tavalla. Yhteydenpito voidaan toteuttaa muun muassa puhelimitse tai verkkopalaverin välityksellä kasvotusten. Tavoitteena on luoda aito vuoropuhelu, jonka tuloksena syntyy ymmärrys molempien osapuolien liiketoiminnasta. Pyrkimyksenä voi olla myös kerätä tietoa, jota ei ole muualla saatavilla. Yksityisen, osittain jopa salaisen tiedon jakaminen yhteyshenkilölle on osoitus kasvaneesta luottamuksesta ja tiiviimmästä yhteistyöstä. (Holma ym. 2021, 276-277).

Hoitomallin tarkoituksena ei ole tuottaa asiakkaalle pelkästään ainutlaatuisia ja huikeita asiakaskokemuksia. Hoitomallin ideana b2b-bisneksessä on varmistaa, että asiakkaalla on korkea luottamus palveluntarjoajan tuottamien palveluiden laatuun, eli pitää asiakas tyytyväisenä. Kasvaneen luottamuksen avulla voidaan siirtyä hoitomallissa vaiheeseen, jossa asiakkaalle ehdotetaan personoidumpia ratkaisuja. Digitaalisen vallankumouksen myötä kilpailu useilla eri aloilla on kasvanut. Asiakkaan tunteiden ymmärtämisen avulla, yrityksen on mahdollista saada kilpailuetua muihin alan tarjoajiin. Tieto täytyy osata vain kerätä ja tämän jälkeen hyödyntää oikealla tavalla. On kuitenkin huomioitava, että aiemmin toteutetut yksinkertaiset asiakastytyväisyysmittaukset eivät ole enää osa nykyaikaa, sillä niiden avulla ei voida mitata kuinka aitoa asiakasymmärryksemme on eri asiakkuuksien välillä. Holma toteaaakin: *"Mittaaminen on myös peruutuspeileihin katsomista, eli jo tapahtuneiden asioiden toteamista"*. Asiakastytyväisyyttä voidaan mitata, mutta siitä saatava tieto täytyy yhdistää palveluntarjoajan keräämään muuhun dataan. Mitattu data voidaan yhdistää esimerkiksi asiakassuhteen aikana kerättyyn tapahtumalokiin, jonka avulla palveluntarjoaja saa paremman kuvan siitä mihin asiakkaan antama palaute perustuu. Tavoitteena on oppia asiakkaan toimintatapa, jotta jatkossa voidaan toteuttaa ennakoivia toimenpiteitä. Tämän avulla pystytään kehittämään ja optimoimaan asiakkaan nykyistä liiketoimintaa asiakkaalle suotuisalla tavalla. (Holma ym. 2021, 274-276).

2.3 CRM-Järjestelmä

Crm-järjestelmä on oleellinen osa nykyaikaista liiketoimintaa. Se on tärkeä työkalu asiakkuuden kehittämisen kannalta, sillä kaikki asiakkaaseen liittyvä data on kerättyä yhteen järjestelmään. Dataa voi kertyä muun muassa asiakkaan tilaamista palveluista, projektien kuluista ja maksuhistoriasta. (Pitkospuu 2022). Oikeanlainen crm-järjestelmä parantaa myös työntekijöiden ja yrityksen tuottavuutta, sillä kaikki oleellinen tieto on yhdessä järjestelmässä ja valmiina niille henkilöille, jotka sitä tarvitsevat. (Uusitalo 2022.)

Asiakasyritysten perustiedot kerätään crm-järjestelmään liitetyn automaation avulla. Reaaliaikaisen tiedon kirjaaminen toteutetaan lähtökohtaisesti manuaalisesti, jonka vuoksi se vaatii palveluntarjoajalta strategista suunnittelua. Reaaliaikaisen tiedon avulla on tarkoitus kehittää asiakassuhdetta ja se ei ole mahdollista, mikäli yritys ei ole määrittänyt suunnitelmaa sen keräämistä ja kirjaamista varten. Palveluntarjoajan tulee hahmottaa, mitä kerätyn tiedon avulla pyritään toteuttamaan. (Pitkospuu 2022).

Crm-järjestelmä on osa yrityksessä tapahtuvien automaatioiden toteutusta. Yrityksellä voi esimerkiksi olla käytössä automaatioon pohjautuva markkinointiviestintä, joka perustuu asiakkailta kerättyyn dataan. Mitä, miten ja milloin markkinoidaan, perustuu markkinoinnin ammattilaisten tekemiin päätöksiin, mutta näitä päätöksiä tukee crm-järjestelmään kirjattu data. Markkinoilla on olemassa useita crm-järjestelmiä ja tämän takia palveluntarjoajan on tärkeää valita juuri yrityksen strategiaan sopiva vaihtoehto. Palveluntarjoajan tulee huomioida myös tulevat suunnitelmat, sillä järjestelmiin on mahdollista asentaa lisäominaisuuksia ja järjestelmät kehittyvät jatkuvasti. (Turunen 2021.)

Crm-järjestelmän avulla pystytään huolehtimaan asiakkaan hoitomallista ja siitä, että hoitomallia toteutetaan suunnitellulla tavalla, joka vie asiakkuutta eteenpäin. Järjestelmään on mahdollista luoda automaatioita, joiden tarkoituksena on ilmoittaa asiakkaan hoidon kannalta oleellisista päivämääristä. Yhteyshenkilön kirjaamien tietojen perusteella asiakasta voidaan ohjeistaa oikeiden tuotteiden ja palveluiden suuntaan. Ideaalissa tilanteessa asiakas saadaan vakuuttuneeksi,

osittain jopa yllättyneeksi palveluntarjoajan tuottamasta ehdotuksesta, vaikka todellisuudessa asiakas on itse antanut kaikki työkalut ratkaisun toteuttamiseen. Tämä on mahdollista niissä crm-järjestelmissä, jotka keskittyvät ennustamaan asiakkaan tulevia toimenpiteitä aiemman käyttäytymisen perusteella. (crmservice 2022).

2.4 Asiakassuhteen päättymiseen johtavat syyt

Asiakassuhteen päättyminen on luonnollinen osa liiketoimintaa, mutta siihen ei aina kiinnitetä riittävästi huomiota. Irtisanominen koetaan helposti epämiellyttävänä asiana, sillä palveluntarjoajan mielestä se voi olla merkki epäonnistuneesta yhteistyöstä. Tämä voi myös herättää yrityksen työntekijöissä pettymyksen tunteita, jonka johdosta irtisanominen halutaan hoitaa mahdollisimman tehokkaasti pois päiväjärjestyksestä. Asiakassuhteen päättymisessä ei nähdä potentiaalia ja sen vuoksi yrityksessä voi olla käytössä tapa, jossa toimenpide jätetään asiakkuudesta ulkopuolisen henkilön hoidettavaksi. Palveluntarjoajan tulee ymmärtää ne asiat, jotka ovat johtaneet kyseiseen tilanteeseen ja löytää ne työkalut, joiden avulla voi olla vielä mahdollista vaikuttaa asiakassuhteen päättymiseen. (Macleod 2017.)

Asiakassuhteen päättyminen on monivaiheinen prosessi. Lähtökohtaisesti prosessin aloittaa asiakas, mutta on myös tilanteita, joissa aloittajana toimii palveluntarjoaja. Palveluntarjoaja voi muun muassa muokata palveluaan siten, että se ei enää sovi asiakkaalle tai on tilanteita, joissa asiakkuudesta syntyvät kustannukset eivät ole kannattavia palveluntarjoajan kannalta. Muuten päättyneet asiakassuhteet voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat asiakkaat, jotka lopettavat ilman selkeää syytä. Toiseen ryhmään kuuluvat asiakkaat, joiden prosessi ei ole edennyt toivotulla tavalla. Viimeiseen ryhmään kuuluu asiakkaat, joiden mielestä he eivät saa riittävästi rahoilleen vastinetta, ja tämän vuoksi siirtyvät kilpailevan tahon asiakkaaksi. (Storbacka & Lehtinen 1997, 112).

Vaikka päättyneet asiakassuhteet voidaan jakaa eri ryhmiin, on näiden ryhmien sisällä yksilölliset syyt, jotka ovat johtaneet palveluiden irtisanomiseen. Asiakassuhteen päättämisen prosessin aikana on tärkeää selvittää kyseiset syyt ja luoda niiden pohjalta ratkaisu. Ratkaisu ei välttämättä johda asiakassuhteen jatkumiseen. Se voi kuitenkin johtaa tilanteeseen, jossa asiakas tuntee olonsa arvostetuksi ja tämän puolesta päättää yhteistyön positiivisin mielin. Päättymiseen johtuvista syistä kerätty data on erityisen tärkeää palveluntarjoajan kannalta, sen avulla pystytään kehittämään asiakaspolkua ja asiakkuudesta vastaavien henkilöiden ammattitaitoa. (Storbacka & Lehtinen 1997, 112).

2.4.1 Laatu

Asiakkaan ostaessa palvelun, hän odottaa saavansa sijoitukselleen vastinetta. Kahden yrityksen välisessä liiketoiminnassa vastineen idea on usein tuottaa asiakkaan yritystoiminnalle lisäarvoa tai muuta arvoa, joka helpottaa asiakasyrityksen liiketoimintaa. Markkinoilla on useita palveluntarjoajia ja tämän vuoksi erilaiset lupaukset ovat yksi keino asiakkaan vakuuttamiseksi. Osana lupauksia, asiakkaalle annetaan mielikuva menetelmästä, jolla ilmaistu ongelma ratkaistaan. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa lupauksen täytyttyä asiakas on tyytyväinen päätökseensä. Tilanteissa, joissa ongelmaa ei pystytä ratkaisemaan lupauksen mukaisesti, asiakkaalla on perusteltu syy vaihtaa kilpailevan palveluntarjoajan asiakkaaksi. Asiakas voi alussa olla tyytyväinen tarjottuun palveluun, mutta samat ratkaisut eivät välttämättä toimi jatkossa. (Benyamin 2020). Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakassuhteelle on suunniteltu hoitomalli, jonka tavoitteena on tarjota asiakkaalle uusia innovatiivisia ratkaisuja (Pietilä 2019).

2.4.2 Hinnoittelu

Laadun lisäksi hinnoittelu on yksi kilpailukeinoista ja on tämän vuoksi mahdollinen syy asiakassuhteen päättymiselle. Varsinkin toimialoilla, joissa markkinoilla on useampi toimija ja palvelut ovat helposti kilpailutettavissa.

Markkinoilla olevan yrityksen täytyy pystyä perustelemaan palvelunsa hinta asiakkailleen, oli kyseessä sitten sama tai korkeampi hinta kuin toisella saman alan palveluntarjoajalla. Hinnan ollessa korkeampi asiakas odottaa saavansa jotakin enemmän, tämä voi tulla ilmi esimerkiksi uniikkina ominaisuutena osana palvelua. Mikäli asiakas ei koe saavansa rahoilleen riittävästi vastinetta, on luonnollista, että hän ottaa tarpeeseensa sopivamman ratkaisun toiselta palveluntarjoajalta. Palvelujen osalta voidaan käyttää hinnoittelupolitiikkaa, jonka avulla palvelut hinnoitellaan suhteessa vallitsevaan markkinahintaan. Hinnoittelupolitiikan ydin on, että tuotteesta tai palvelusta syntyvä mielikuva on asiakkaalle mahdollisimman erityinen, jopa uniikki. (Osaavayrittäjä 2022). Hyvänä esimerkkinä toimii vaateteollisuuden käyttämä differointi, jossa kahdella tarjoajalla on eri hinta samanlaisten tuotteiden välillä. Toinen merkeistä markkinoi normaalia paitaa, kun taas toinen paitaa, jonka avulla käyttäjä kokee elämänlaatua parantavia tunteita. Tämän vuoksi palveluntarjoajan tulee panostaa viestintäänsä ja siihen, että asiakkaat ymmärtävät mistä maksavat. Sen avulla välttyään tilanteilta, joissa asiakas irtisanoo vedoten korkeaan hinnoitteluun. Todellisuudessa hän ei ole vain täysin tietoinen siitä mistä maksaa, minkä vuoksi ja mitä hän sillä saavuttaa.

2.4.3 Henkilökemia

Henkilökemia on osa kahden yrityksen välistä yhteistyötä. On tärkeää muistaa, että yrityksen päättävät tahot ovat samalla tavalla ihmisiä, kuin muutkin kuluttajat. He muistavat asioita, jotka ovat muodostuneet tunteiden ja aistien avulla yhteistyön aikana. Tämän vuoksi henkilökemian puutos voi olla yksi ratkaisevista tekijöistä irtisanomistilanteessa. Jukka Artion mukaan tunnetilat vaikuttavat asiakassuhteen aikana tapahtuviin päätöksiin. Tämän vuoksi on tärkeää löytää juuri ne tunteet, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä. On ratkaisevaa ymmärtää millä tavoin asiakas toimii kyseisissä tunnetiloissa, jotta asiakasta pystytään ohjaamaan toivottuun suuntaan. Onnellisuus ja tyytyväisyys ovat tunteiden osalta ne, jotka luovat eniten asiakaspysyvyyttä. (Nortio 2018).

Asiakassuhteet, joiden prosessi ei ole edennyt toivotulla tavalla ovat asiakkaita, joiden osalta henkilökemia on ratkaisevassa roolissa. Asiakkaan ilmoittaessa olevansa tyytymätön saamaansa palveluun, on tärkeää selvittää mitä tunteita tämä herättää asiakkaassa (Nortio 2018). On tärkeää huomioida, että asiakkaan tyytymättömyys palveluun ei ole suora merkki irtisanomisesta. Asiakas voi kokea pelon ja epäluottamuksen tunteita, jotka voivat pohjautuvat mahdolliseen rahalliseen menetykseen. Tärkeää on mukautua asiakkaan tilanteeseen, jonka jälkeen antaa ratkaisuehdotus ja toteuttaa annettu ratkaisu. Tavoitteena on saada asiakas kokemaan rehellisyyden ja tyytyväisyyden kaltaisia tunteita, jotka tuottavat eniten asiakasuskollisuutta. (Killström 2020, 69-72).

Tyytymätön asiakas voi olla ärtynyt ja tämän vuoksi toimia epäasiallisesti. Kyseisten asiakkaiden kanssa on tärkeää pystyä olemaan rauhallinen ja asiallinen. Oleellinen osa asiakkaan rauhoittamista on kuuntelu ja ymmärrys, jonka jälkeen toteutetaan asiakkaalle ehdotetut toimenpiteet. Asiakkaat pystyvät keskustelemaan asiallisesti, kunhan ensin kokevat tulleen kuulluksi. Asiakas voi olla myös tunnekuohun vallassa, jolloin hänellä ei ole tarvittavaa valmiutta rauhoittumiseen. Näissä tilanteissa on inhimillistä kertoa asiakkaalle, että hänet kontaktoidaan myöhemmin uudelleen asian tiimoilta. Tärkeää on, ettei anna omien tunteiden vaikuttaa liikaa prosessin läpivientiin. Asiakassuhdetta rakentavat päätökset eivät synny väittelyn avulla. (Norja 2022).

2.4.4 Asiakkuuden passivoituminen

Storbackan ja Lehtisen mukaan asiakkuudet, jotka irtisanovat palvelut ilman varsinaista syytä, ovat sellaisia, joiden puolesta ei kannata olla hirveän huolissaan. Tämä perustuu siihen, että asiakkuuden kohdalla ei ole tehty selvää virhettä, asiakkuus on ollut vain pidemmän aikaa passiivisessa tilassa ja sitä ei olla kehitetty toivotulla tavalla. (Storbacka & Lehtinen 1997, 112). Ojasalon mukaan ilman selvää syytä asiakassuhteen päättäneet tahot ovat useimmiten sellaisia, jotka voivat vielä tulevaisuudessa palata uudestaan asiakkaiksi. Palveluntarjoaja voi analysoida menetettyä asiakkuutta ja sen avulla tehdä toimintamallin, jonka avulla asiakas voidaan myöhemmin saada palaamaan

uudestaan asiakkaaksi. Vaikka asiakasta ei saataisikaan takaisin, on analysointi silti arvokasta. Tämän tarjoaman datan avulla voidaan kehittää työkaluja, joilla pystytään ratkaisemaan irtisanoutumiseen johtaneet vaiheet asiakaspolussa, ja hyödyntämään tuloksia, kun vastaavanlainen asiakassuhde on hiipumassa tai ajautumassa passiiviseen tilaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 143). Vaikka pitkän ajan jälkeen asiakas saataisiin palaamaan, on tärkeää huomioida, että vanhan asiakassuhteen kehittäminen on yritystoiminnan kannalta kannattavampaa, kuin uuden asiakkuuden perustaminen. Suurin osa asiakkaan aiheuttamista kustannuksista sijoittuu asiakassuhteen alkuun. Näitä kustannuksia voivat olla esimerkiksi palvelun perustamiseen liittyvät toimenpiteet. (Holma ym. 2021, 140).

2.4.5 Asiakkuuden päättäminen palveluntarjoajan toimesta

Palveluntarjoajan on mahdollista päättää sopimus asiakkaan kanssa. Tyypillinen syy asiakkaan irtisanomiselle on hänen maksukyvyttömyytensä, mutta tämän lisäksi on myös muita syitä, jotka johtavat asiakkuuden päättämiseen. Palveluntarjoajan liiketoiminnan kasvaessa on mahdollista, että osa asiakkuuksista ei kasva samaa tahtia. He sijoittavat palveluntarjoajan tarjoamiin palveluihin pienellä summalla, eivätkä investoi tasaisesti. Nämä asiakkuudet eivät välttämättä ole merkittäviä palveluntarjoajalle, sillä asiakkuuden hoitoon käytetyt resurssit kuormittavat yritystä ja asiakkuudesta syntyvä kate pienenee tai on jopa miinusmerkkinen. Tämän lisäksi näiden yritysten tilaamat palvelut voivat olla niin vanhoja, että niiden tuottaminen ei enää jatkossa sovi palveluntarjoajan strategiaan. Nämä ovat tilanteita, joissa asiakasta on kehotettava etsimään uusi, sopivampi yhteistyökumppani. (Smallbusinessify n.d).

Asiakkaan tilaamat palvelut voidaan irtisanoa myös sen vuoksi, että asiakas on liian hankala käsiteltäväksi. Hän ei ole ikinä tyytyväinen, sekä vaatii yhteyshenkilöltä liikaa. Asiakkuus voi olla rahallisesti kannattava, mutta samalla sitoa palveluntarjoajan työntekijän kaikki käytettävissä olevat resurssit. Pahimmassa tilanteessa työntekijä voi päättää jättää yrityksen, koska ei kykene

käsittämään asiakasta ja kokee kuormituksen liian korkeaksi. Yrityksen on tärkeää punnita, onko työntekijän tuoma osaaminen ja työpanos arvokkaampaa kuin asiakassuhteesta saatava tuotto. (Mittal ym. 2008).

2.5 Asiakassuhteen poistumaesto

Mikäli asiakassuhdetta ei hoideta oikealla tavalla, on tärkeää, että yrityksellä on strategia, jonka avulla irtisanomista suunnittelevan asiakkaan mieli saadaan muuttumaan. Oleellisenä osana strategiaa on malli poistumaeston toteuttamiseen. Tutkimusten mukaan, uuden asiakkaan hankkiminen on viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan pitäminen asiakkaana. Tämän lisäksi on huomattavasti todennäköisempää, että vanha asiakas ostaa uudestaan palveluntarjoajalta, kuin saada tuntematon uusi asiakasyritys ostamaan yrityksen palveluita. Jo nämä kaksi syytä toimivat hyvänä perusteena sille, minkä vuoksi asiakasta ei saa päästää lähtemään ilman, että hänen luottamustaan koitetaan voittaa takaisin. (Plaksij 2022).

Poistumaeston tarkoituksena on saada selvyys siihen, mistä syystä asiakas on irtisanomassa palvelun ja pyrkiä ratkaisuun, jolla asiakassuhdetta pystytään jatkamaan. Palveluita tuottavan yrityksen sisällä tulee olla suunnitelma siitä, kuka on vastuussa poistumaeston suorittamisesta. Tämän lisäksi onnistunut prosessi edellyttää käytössä olevien työkalujen määrittämistä, varsinkin niissä yrityksissä, joissa on tarjolla useita eri palveluita. Poistumaestoa hoitavan henkilön tulee ymmärtää asiakkaan tilanne, mutta samalla tuoda uutta näkökulmaa kokonaisuuteen. Tämän vuoksi tilanteita ei voi hoitaa henkilö, jolla ei ole riittävää tietotaitoa irtisanottavasta palvelusta, asiakassuhteesta tai sosiaalisia valmiuksia hoitaa haastavia tilanteita. (Ramshaw 2022).

Teleoperaattorit ja erilaiset majoituspalvelut käyttävät poistumaestoa ja winback-tarjouksia osana strategiaansa. Kuluttajan aloittaessa siirron toisen teleoperaattorin alaisuuteen, on tyypillistä, että hän saa puhelun aiemmalta palveluntarjoajalta. Käyttäjälle voidaan antaa parempi tarjous, jonka perusteella asiakas pysyy vanhan yrityksen parissa. Samalla tavalla majoittajat tarjoavat

usein aiempaa parempia ratkaisuja, mikäli esimerkiksi majoittuvan henkilön huone on luvatussa poikkeava. Asiakkaalle ei suoraan palauteta rahoja, jotta hän pääsisi majoittumaan toisen palveluntarjoajan tiloihin, sen sijaan asiakkaalle tarjotaan normaalin huoneen sijasta korkealaatuisempaa huonetta ja muita palveluita, jotka eivät kuuluneet alkuperäiseen varaukseen. (Pletsen 2016). Mainitsemisani esimerkeissä oli kyse kuluttajapuolen palveluista, olisiko niiden siirtäminen yrityspuolelle mahdoton prosessi? Huomioitavaa on, että yrityksen päättäjät arvostavat suuresti palveluntarjoajan asiakaspalvelua ja nopeaa päätöksentekoa (Plaksij 2022).

2.5.1 Keinoja poistumaeston toteuttamiseen

Tyypillinen työkalu asiakassuhteen pelastamiseksi on alennukset, joita on mahdollista käyttää ainoastaan tilanteissa, joissa asiakas on ilmoittanut irtisanovansa palvelun. Alennusten suunnittelemisessa on tärkeää se, että alennus on enemmänkin uusi tarjous. Tarjous voi hinnaltaan olla aiempaa sopimusta edukkaampi, mutta se sitouttaa asiakkaan palveluntarjoajaan pidemmäksi aikaa, jolloin palveluntarjoajalla on aikaa kääntää asiakkaan luottamus puolelleen. Sitovan sopimuksen avulla, myöskään palveluntarjoajan rahallinen menetys ei ole yhtä suuri. Tämän avulla vältetään tilanteilta, joissa palveluntarjoaja pyrkii estämään väistämätöntä, pitämällä asiakkaasta väkisin kiinni. Tavoitteena on säästää resursseja, jotka on mahdollista sijoittaa niitä tarvitseviin asiakkuuksiin. (Ramshaw 2022).

Forum Corporationin teettämän tutkimuksen mukaan noin 30 % asiakkaista irtisanoo palvelun sen huonon laadun vuoksi (Plaksij 2022). Asiakkaalla on aluksi ollut useita vaihtoehtoja valita juuri hänelle sopiva ratkaisu markkinoilta. Asiakas luonnollisesti pettyy, mikäli laatu ei vastaa annettuja lupauksia. Tämän vuoksi asiantuntijan tekemä kartoitus asiakassuhteen alussa on olennainen osa oikean palvelun löytämistä ja samalla toimii panostuksena asiakassuhteen tulevaisuuteen. (Blomster 2022). Palvelun tuottamiin tuloksiin ja asiakkaaseen perehtynyt työntekijä pystyy ehdottamaan heikon laadun perusteella lähtevälle asiakkaalle uutta ratkaisua. Tärkeää on keskittyä niihin osa-alueisiin, jotka

aiemmassa palvelussa toimivat. Rehellinen palveluntarjoaja avaa myös syyt siihen, minkä vuoksi osa aiemmin ehdotetuista ratkaisuksista ei toiminut. (Patel 2022). Uuden palvelun tueksi ja asiakkaan vakuuttamiseksi, voidaan tarjota erilaisia kouluttautumismuutoksia. Kouluttautumisen keskiössä on asiakkaan tietotason kasvattaminen, joka voi tapahtua esimerkiksi konsultaatioiden tai videoiden avulla. (Plaksij 2022). Tarkoituksena ei ole pelastaa asiakassuhdetta hinnoittelun avulla. Keskiössä on uuden ja sopivamman ratkaisun löytäminen, jonka avulla myös asiakkaan on mahdollista oppia uutta.

Globaalit kriisit vaikuttavat yrityksen maksukykyyn, McKinseyn teettämän tutkimuksen mukaan tämän hetken suurimpana taloudellisena uhkana on geopolitiittinen epävakaus ja energiakriisi (Condon ym. 2022). Globaalit kriisit aiheuttavat maksuvaikeuksia, jonka vuoksi yritykset joutuvat vähentämään kulujaan ja tämän avulla tasaamaan kassavirtaansa (Rumpu 2020). Pahimmassa tilanteessa asiakas irtisanoo palvelun ja jättää maksut suorittamatta. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakkaalla on mahdollisuus maksusuunnitelmaan. Maksusuunnitelma tulee tehdä yhteistyössä palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä, sekä suunnitelman tulee olla realistinen toteuttaa. Suunnitelmaa laatiessa palveluntarjoaja ei saa olla liian vaativa. Asiakas voi kokea tämän tilanteen ahdistavana ja uhkaavana, jonka vuoksi hän ei tule noudattamaan laadittua suunnitelmaa. (Dunn 2011). Onnistunut maksusuunnitelman läpivienti ei kuitenkaan tarkoita sitä, että asiakas sitoutuisi palveluntarjoajaan tulevaisuudessa. Prosessin jälkeen asiakkaan kanssa tulee käydä läpi palvelun tuottamat mahdollisuudet, eli ne asiat, jotka asiakas menettää, mikäli tekee päätöksen asiakassuhteen päättämisestä. Palveluntarjoajan tavoitteena on selvittää, kokeeko asiakas palvelun kulueränä vai onko se tärkeä osa asiakkaan liiketoimintaa. Tässä vaiheessa vastuu on palveluntarjoajan yhteishenkilöllä ja hänen ammattitaidollaan. Yhtenä vaihtoehtona on käydä läpi syyt, joiden vuoksi asiakas aloitti yhteistyön. Luonnollinen tapa tämän toteuttamiseen on ensimmäisen keskustelun yhteydessä käydyn kartoituskeskustelu kertaaminen. (Plaksij 2022).

2.5.2 Reklamaatioiden käsittely

Asiakkaat kertovat usein palveluissaan olevista ongelmista, eli reklamoivat. Reklamaatiotilanteet ovat herkkiä ja niissä pyritään korjaamaan jo aiemmin toteutunut virhe. Yksi tapa reklamaation käsittelyyn, on asiakkaan ilmoittavan virheen kirjaaminen crm-järjestelmään, rahallisen korvauksen tarjoaminen ja tapahtuneen pahoittelu. Kyseessä on helppo keino käsitellä reklamaatio, eli asia pyritään hoitamaan mahdollisimman nopeasti pois päiväjärjestyksestä. (Movatt 2022).

Reklamaatiota hoitavalla henkilöllä on vaikutus siihen, tuleeko asiakkaasta entinen asiakas vai jopa yrityksen uusi referenssiasiakas. Reklamaatiota hoitavan työntekijän tulee selvittää, onko reklamaation syy aiheellinen vai aiheeton. Selvitystyö tulee toteuttaa tavalla, jossa asiakas ei koe tullessa epäilyksi. Asiakasta täytyy kuunnella tarkasti ja olla empaattisesti läsnä, eli välittää asiakkaalle tunne, että hänen ilmaisemaansa ongelmaa pidetään tärkeänä. Kysymysten avulla pyritään kohdentamaan ongelma ja sen alkuperä. Tämän avulla on mahdollista löytää molempia osapuolia tyydyttävä ratkaisu. Reklamaatiotilanteen tavoitteena on luoda käännteentekevän ratkaisun, jolla vaikutetaan asiakassuhteen tulevaisuuteen. (Movatt 2022).

Reklamaatiota ei kuulu kokea merkinä mahdollisesta irtisanomisesta. Se voi kuitenkin johtaa siihen, mikäli asiakas ei ole tyytyväinen tapaan, jolla kokonaisuus käsitellään. Asiakas haluaa ongelmaansa vastauksia nopeasti ja vastausten tulisi antaa ongelmaan ratkaisu. Reklamaatiota hoitavan henkilön ei kannata pyrkiä selittämään virheitä. Oikea ratkaisu on myöntää asiakkaalle tehty virhe ja pyytää anteeksi, vaikkei kyseessä ole reklamaatiota hoitavan henkilön toteuttama virhe. Tavoitteena on, että asiakas kokee palvelun henkilökohtaisena ja luottaa reklamaation hoitoon. Määrittelemättömät lupaukset: *“Tarkastamme asian”* tai *“Joku meiltä ottaa yhteyttä sinuun”* eivät ole oikea viestintätapa. Parempi tapa on määritellä aikataulu asiaan palaamiselle: *“Sinuun ollaan huomenna yhteydessä ongelman ratkaisun tiimoilta”*. Mikäli ongelmaa siirretään useaan otteeseen yrityksen sisällä henkilöltä toiselle, nousee myös todennäköisyys tilanteelle, jossa

määrittelemätön lupaus jää toteuttamatta tai varsinainen ongelma ratkaisematta. Reklamaation uusin käsittelijä ei välttämättä ole tietoinen kaikista reklamaatioon liittyvistä tekijöistä ja tämän vuoksi ei hahmota asiaa samalla tavalla kuin ensimmäinen käsittelijä, joka on ollut yhteydessä asiakkaaseen. (Eqyourbusiness 2020). Kilpailullisilla toimialoilla heikko reklamaation käsittely voi tarkoittaa asiakkaan siirtymistä kilpailevan palveluntarjoajan asiakkaaksi, sillä asiakas kokee saavansa siellä ansaitsemansa palvelun.

2.5.3 Luonnollinen asiakaspoistuma

Yrityksissä tapahtuva asiakkaiden vaihtelu on normaalia, eikä kaikkia asiakkaita ole mahdollista säilyttää (Plaksij 2022). Asiakkaan irtisanoessa palvelun, palveluntarjoajan on varmistettava, että yhteistyöstä jää positiivinen kuva asiakkaalle. Irtisanomisprosessi tulee viedä päätökseen asiakassystävällisellä tavalla. Päättäneestä asiakassuhteesta jää jäljelle erilaisia tunteita ja tietoa, jotka iskostavat yrityksestä muistikuvan asiakkaalle. Muodostunut muistikuva on pitkäkestoinen, eikä se haihdu nopeasti. Tämän vuoksi on tärkeää varmistaa, että yhteistyö ei pääty tavalla, jossa vanhasta asiakkaasta syntyy negatiivinen referenssi. (Storbacka & Lehtinen 1997, 112). Tutkimusten mukaan ihmiset kertovat huonosta asiakaskokemuksesta selkeästi useammin kuin positiivisesta (Uitto 2019). Positiivisen kokemuksen avulla asiakassuhteen jälkihoitaminen on helpompi toteuttaa ja on myös todennäköisempää, että jo kerran lähtenyt asiakas päätyy palaamaan palveluntarjoajan asiakkaaksi (Plaksij 2022).

Palveluntarjoajan tulee kohdella asiakkaita tasa-arvoisesti, on sitten kyseessä aktiivinen tai irtisanomassa oleva asiakas. Yrityksen sisällä saa olla priorisointia eri asiakkuuksien välillä, mutta asiakkaan saaman palvelun taso ei saa laskea. Adam Toporek kertoo kirjoittamassa blogissaan, kuinka huono irtisanomisen läpivienti vaikutti hänen mielikuvaansa vanhasta palveluntarjoajasta. Hän kertoo tilaamastaan palvelusta, jota ei lopulta päätenyt käyttämään. Käyttämättömyydestä huolimatta Adam oli ollut tyytyväinen siihen, miten palveluntarjoaja oli häntä kohdellut ja oli valmis maksamaan sopimukseen kuuluvat kustannukset, sekä suosittelemaan yritystä eteenpäin kollegoilleen.

Palvelun irtisanomisesta ei tehty helppoa prosessia, vaan palveluntarjoaja pyrki sitomaan sopimusten avulla asiakkaan yritykseen vastoin asiakkaan omaa tahtoa. Lyhyen ajan rahallisen hyödyn tavoittelemisen nousi tärkeämpään arvoon kuin se, että asiakkaalle olisi jäänyt positiivinen kuva yhteistyöstä. Adam pystyy suosittelemaan yrityksen tarjoamaa palvelua, mutta hän ei kykene suosittelemaan yritystä kenellekään, sillä heidän todellinen luonteensa paljastui irtisanomisen yhteydessä. Toporekin mukaan asiakaskeskeisen yrityksen vastuulla on jättää viimeisestä vuorovaikutuksesta positiivinen kuva asiakkaalle. Asiakkaalle tulisi jättää tunne, että hänestä välitetään riippumatta siitä missä kohtaa asiakaspolkua hän on. (Toporek 2020).

2.5.4 Asiakasvaihdon ennustaminen

Nykyaikainen teknologia mahdollistaa tulevan asiakasvaihdon ennustamisen. Prosessin idea on kerätä tietoa asiakkaista, jotka ovat antaneet irtisanomiseen viittaavia signaaleja. Tiedon perusteella pystytään segmentoimaan ne asiakasryhmät, jotka ovat todennäköisemmin irtisanomassa ajan "X" sisällä. Kyseiselle asiakasryhmälle voidaan toteuttaa toimenpiteitä, joiden tavoitteena on aktivoida asiakas ja tämän avulla saada hänet sitoutumaan palveluntarjoajaan tiiviimmin. (Avaus n.d).

Asiakasvaihdon ennustaminen vaatii yritykseltä päätöksiä, joiden tarkoituksena on sitouttaa asiakassuhteita hoitavat henkilöt samaan toimintamalliin. Ensimmäisenä tulee määrittää ne asiakkaat, jotka ovat tyytyväisiä palveluun ja tämän kautta sitoutuneet palveluntarjoajaan. Tavoitteena on hahmottaa asiakasryhmä, jonka jäsenet omaavat tiettyjä ominaisuuksia. Nämä ominaisuudet voivat olla erilaisia merkkejä sitoutumiseen viittaavista elementeistä, kuten toistuvat uudet tilaukset, jatkuva yhteydenpito palveluntarjoajaan tai korkea asiakastyytyväisyys. Kyseiset ominaisuudet luovat kriteerit ja mallin toimivalle asiakassuhteelle, johon palveluntarjoajan tulee pyrkiä jokaisen asiakkaan kanssa. Asiakkaat, joiden osalta mainitut ominaisuudet eivät nouse esiin, kuuluvat irtisanomisen riskiryhmään. Riskiryhmää varten tulee

toteuttaa oma toimintasuunnitelma, jonka tavoitteena on sitouttaa heidät palveluntarjoajaan. (Digimarkkinointi 2022).

RFM-analyysin avulla pystytään luomaan markkinointimalli niiden asiakkuuksien kohdalla, joissa on saatavilla dataa asiakkuuden aiemmasta käyttäytymisestä. Analyysin tarkoituksena on jakaa asiakkuudet erilaisiin luokkiin aiemman ostokäyttäytymisen perusteella. RFM-malli tulee sanoista Recency, Frequency ja Monetary Value. Sanojen mukaisesti luokitteluun vaikuttaa viimeisimmän tilauksen ajankohta, erilaisten tilausten määrä ja tilausten arvo palveluntarjoajalle. RFM-analyysin voi automatisoida erilaisten ohjelmistojen avulla, hyvinä esimerkkeinä toimivat Salesforce, Pardot ja Klaviyo. Automatisoidun mallin toteutuminen edellyttää yritykseltä kriteerien määrittämisestä, joiden avulla ohjelmiston on mahdollista toteuttaa jatkuvaa asiakasryhmien segmentointia. Tämän jälkeen palveluntarjoajan on määritettävä jokaiselle asiakasryhmälle oma markkinointitapa. Onko markkinoinnin tarkoitus kasvattaa asiakkuutta suuremmaksi, esimerkiksi erilaisten tuoteinformaatioiden avulla vai sisältääkö markkinointiviestintä palkinnon pitkästä asiakassuhteesta, jonka avulla passivoitunutta asiakasta pyritään aktivoitumaan. RFM-mallin toteuttaminen on pitkän tähtäimen kehityssuunnitelma, jonka tarkoituksena ei ole luoda nopeita ratkaisuja. Toimivan mallin avulla pystytään tekemään dataan perustuvia toimenpiteitä ja tämän kautta ehkäisemään asiakaspoistumaa. (Digimarkkinointi 2022).

2.6 Asiakassuhteen jälkihoitaminen

Asiakassuhteen jälkihoitaminen käynnistyy tilanteesta, kun asiakkaan tilaamat palvelut on asetettu irtisanoutumaan palveluntarjoajan toimesta. Jälkihoitamisen tarkoituksena on luoda positiivista kuvaa palveluntarjoajasta ja myöhemmässä vaiheessa pyrkiä saamaan asiakas aktivoitumaan uudelleen. Jälkihoitamista toteutetaan erilaisten markkinointikeinojen avulla, muun muassa sähköpostitse. Samaa lähestymistapaa voidaan toteuttaa myös asiakkaiden kanssa, joiden kanssa yhteistyö ei käynnistynytkaan toivotulla tavalla. Esimerkkejä edellä mainituista tilanteista ovat perutut kaupat tai suurien kokonaisuuksien osalta

hylätyt tarjoukset. Asiakslähtöinen irtisanomisen läpivienti luo hyvän perustan asiakkaan jälkihoitamiselle.

2.6.1 Brändin merkitys

Vahvan brändityön avulla pystytään kasvattamaan asiakkaan uudelleenoston todennäköisyyttä. Asiakas on ostanut palveluntarjoajalta tuotteen, mutta samalla hänelle on muodostunut kuva yrityksen brändistä erilaisten mielikuvien ja arvojen perusteella. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 197). Ideaalissa tilanteessa asiakkaalla on brändimielikuvaan liittyviä positiivisia tunteita, kuten esimerkiksi luottamus, tuloksellisuus ja ylellisyys. Vahva brändimielikuva toimii yhtenä kilpailukeinoista niissä tilanteissa, joissa asiakas tavoittelee tiettyjen kriteerien täyttymistä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 204). Brändimielikuva syntyy asiakkaalle kokemusten perusteella, kun taas brändin identiteetti on suunnitelma siitä, minkälainen kuva asiakkaalle halutaan antaa. Brändin identiteetti sisältää piirteitä, joiden avulla pyritään erottumaan muista palveluntarjoajista. Identiteetti on strategisesti määritelty palveluntarjoajan toimesta ja sillä on selkeä rooli viestinnässä asiakaspolun eri vaiheissa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 205). Viestinnällä luodaan brändisuhdetta, joka muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisistä kontakteista. Brändisuhde on osa varsinaisen brändimielikuvan muodostumista, jolla on suora vaikutus yrityksen imagoon ja siihen, miten yritystä kuvailaan mahdollisille uusille asiakkaille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 208). Brändimielikuvan perusteella muodostuvat myös muistot, joilla on vaikutus siihen, valitseeko vanha asiakas saman yhteistyökumppanin uudelleen.

2.6.2 Kohdentaminen

Tehokkaan jälkimarkkinoinnin toteuttaminen edellyttää yritykseltä vanhojen asiakkaiden potentiaalın mittausta. Yrityksen tulee pyrkiä panostamaan jälkimarkkinointi niihin asiakkuuksiin, jotka olivat aktiivisia yhteistyön aikana ja osoittivat selkeää mielenkiintoa yhteistyötä kohtaan. Eli asiakkaisiin, jotka tekivät useita tilauksia asiakkuutensa ja olivat aktiivisesti yhteydessä palveluntarjoajan

kanssa. Jälkimarkkinoinnin voi myös kohdentaa kaikkiin vanhoihin asiakkuuksiin, mutta se ei ole yhtä kustannustehokasta. (Brooks 2022).

On myös vanhoja asiakkaita, jotka sisältävät potentiaalia, vaikka he tekivät vain yhden tilauksen asiakkuuden aikana. Kyseiset asiakkaat olivat tyytyväisiä kokonaisuuteen, mutta päättivät tilauksen koska heillä ei yksinkertaisesti ollut tarvetta tai kykyä tehdä suurempia hankintoja. Näiden asiakkaiden kanssa on kartoitettava nykyinen tilanne ja muistutettava aiemmasta onnistuneesta yhteistyöstä. Tämän avulla varmistetaan, että ajan ollessa oikea vanha palveluntarjoaja on yksi potentiaalisista vaihtoehtoista yhteistyökumppaniksi. Potentiaalisia kohteita ovat myös asiakkaat, joiden kanssa yhteistyö ei päässyt alkamaan kunnolla. Yhteistyön aloittamisen kannalta kaikki muu oli kunnossa, mutta peruuntunut kauppa tai hyväksymätön tarjous perustui palvelun sopimattomuuteen. Yritysten tarpeet muuttuvat ja myös palveluntarjoajan palvelut kehittyvät. Tämän vuoksi on tärkeää, että myös entiset potentiaaliset asiakkaat ovat tietoisia palveluiden pienimmistäkin kehitysaskelista. Palveluntarjoaja tekee aloitteen viestinnän avulla, jonka vuoksi mahdollisen asiakkaan on helppo aktivoitua uudelleen vanhan asian tiimoilta. (Berk 2022).

2.6.3 Markkinointi osana jälkihoitoa

Jälkihoitoa pystytään toteuttamaan monien eri markkinointikeinojen avulla. Yksi tehokkaimmista keinoista on sähköpostimarkkinointi. MarketingSherpan teettämän tutkimuksen mukaan, yli 70 prosenttia ihmisistä haluaa ottaa yrityksen viestinnän vastaan sähköpostitse. Tämän lisäksi huomioitavaa on, että sähköposti on edelleen maailman yleisin viestintäväline ja siihen liittyviä toimintoja pystytään mittaamaan aktiivisesti. Palveluntarjoajan on mahdollista tietää, kuinka suuri osa sähköpostin vastaanottajista avasi viestin, kuinka kauan he lukivat sen sisältöä ja klikattiinko sähköpostin sisältämiä linkkejä. (Myynninmaailma 2020).

Samalla tavalla kuin muussakin markkinoinnissa, myös jälkihoidossa ja sen markkinoinnissa pätee markkinoinnin lainalaisuudet. Sähköpostien otsikoinnit ja

sisällöt täytyy olla tarkkaan harkittuja sekä niiden ideana on herättää asiakkaan kiinnostus brändiä kohtaan. Invespin teettämän tutkimuksen mukaan 47 prosenttia lukijoista avaa sähköpostin sen otsikoinnin perusteella ja personoidulla otsikoinnilla pystytään tehostamaan avausprosenttia 22 prosenttia. Viestinnän ajoituksella on myös merkitystä, mutta se on riippuvainen toimialasta ja siihen yhdistetyistä palveluista. Automaatioiden avulla sähköpostit pystytään lähettämään haluttujen aikamääreiden puitteissa. (Ijidola 2021).

Asiakassuhteen päättymisen jälkeen asiakkaalle kannattaa lähettää uutiskirje, jonka tarkoituksena on jättää hyvä maku yhteistyöstä ja tämän lisäksi saada palautetta. Tilanteissa kun asiakassuhde on päätynyt hyvissä merkeissä, on todennäköistä, että myös asiakas antaa mielellään palveluntarjoajalle palautetta. Uutiskirje voi sisältää ohjeet uudestaan liittymiseen ja mahdollisen etukoodin seuraavaa tilausta varten, sisällön tulee olla myös ytimekäs ja helposti ymmärrettävä. Tämän lisäksi on tärkeää, että viesti antaa asiakkaalle mahdollisuuden päättää uutiskirjeen tilaus. Palveluntarjoajan tulee muistaa, että asiakas on jo päättänyt luopua palveluista ja tämän vuoksi asiakassuhdetta ei kannata pyrkiä elvyttämään väkisin lukemattomien sähköpostien avulla. Mikäli asiakkaan ei ole helppo perua vastenmieliseksi koettuja uutiskirjeitä, on uutiskirjeistä enemmänkin haittaa kuin hyötyä palveluntarjoajan brändille. (Birch 2021).

Vanhaa asiakasta voi informoida palveluiden ja tuotteiden kehityksestä. Viestin tarkoituksena on markkinoida tuotteiden uusista ominaisuuksista ja sitä mitä kyseisten ominaisuuksien avulla on mahdollista saavuttaa. Tässä tapauksessa markkinoinnin kohdentamisella on suuri merkitys. Asiakkaita kannattaa informoida niiden tuotteiden ja palveluiden kehityksestä, joiden avulla pystytään auttamaan ja kehittämään juuri heidän liiketoimintaansa. Tavoitteena on, että vanha asiakas kokee viestin ja sen sisällön henkilökohtaiseksi. Tuotekehityksestä kertovien viestien avulla palveluntarjoaja voi saada myös tietoa siitä, mitkä tuotteet herättävät kiinnostusta markkinoilla ja mitkä eivät. (Matthews 2022).

Jälkihoidon avulla voidaan pyrkiä aktivoimaan tunteita, joiden kautta asiakas pelkää jäävänsä jostain tärkeästä paitsi. Kyseisten tunteiden aktivoimiseen hyvä tapa on viestiä trendikkäistä ja pinnalla olevista ajankohtaisista asioista, jotka on rinnastettu palveluntarjoajan yritystoimintaan. Vanha asiakas ei välttämättä ota suoraan yhteyttä vanhaan palveluntarjoajaan, mutta lukee silti heiltä saadut uutiskirjeet, sillä kokee informaation mielenkiintoiseksi ja tärkeäksi. Asiakas on mahdollista saada aktivoitumaan aikarajoitteen alennuskoodin avulla, eli alennuskoodin, joka on käytettävä tiettyyn ajankohtaan mennessä. Nämä viestit sopivat myös sesonkikohtaisten tuotteiden ja palveluiden markkinoimiseen. (Ijidola 2021).

Kaikki asiakkaat eivät aktivoitu jälkimarkkinoinnin avulla ja tämän vuoksi passiivisille irtisanoutuneille asiakkaille voi lähettää uutiskirjeen, jonka tarkoituksena on kertoa uutiskirjeen toimittamisen päättämisestä palveluntarjoajan toimesta. Sähköposti sisältää myös mahdollisuuden uudelleen aktivoimiseen, jotta asiakas pystyy toteuttamaan uudelleenaktivoinnin toimenpiteet. Viestin etuna on, että palveluntarjoaja saa toistaiseksi viimeisen sinetin asiakkuudelle. Jos asiakas ei reagoi viestiin, on se merkki siitä, että asiakkaaseen ei kannata tuhlaata enempää resursseja. Mikäli asiakas päättääkin kumota uutiskirjeen peruuttamisen painamalla sähköpostissa olevaa linkkiä, on se selkeä osoitus uudelleen aktivoitumisesta ja mielenkiinnosta vanhaa palveluntarjoajaa kohtaan. (Kristensen 2022).

2.7 Yhteenveto

Teoriaosuudessa tarkoitukseni oli käsitellä aiheita, jotka liittyivät asiakassuhteen päättymiseen. Yllättävää kuitenkin oli, kuinka paljon asiakaspolun aikana voidaan tehdä ennakoivia toimenpiteitä. Huomasin että kyseiset toimenpiteet ovat tekoja, jotka mahdollistavat tuottoisan poistumaestomallin ja jälkimarkkinoinnin toteuttamisen. Ilman ennakoivaa työtä, poistuvan asiakkaan säilyttäminen on yhtä vaikeaa kuin tuotteen myyminen ilman asianmukaista kartoitusta. Aina voi käydä tuuri, mutta systemaattinen ja toimiva

prosessi tarvitsee ottaa osaksi yrityksen strategiaa ja sen toteuttamisessa on tärkeää muistaa seuraavat asiat.

Myyntitilanteessa asiakas on saatu sitoutettua prosessiin, jossa hänellä on vain hävittävää. Tämän vuoksi asiakkaalle ei pidä luvata liikoja, vaan antaa realistinen kuva tulevista askeleista. Vaikka kyse on b2b bisneksestä, on tärkeää muistaa, että ihmiset tekevät päätökset. Ihmiset muistavat onnistumiset, mutta sitäkin paremmin epäonnistumiset. Asiakas on tyytyväinen, kun hän saa luvattun kokonaisuuden, mutta asiakkaan sitouttamiseen pyrkivän palveluntarjoajan on toimittava siten, että asiakas kokee saavansa vielä enemmän. Tarkoituksena on herättää tunteita, joiden avulla asiakas on mahdollista saada sitoutumaan normaalia tiiviimmin palveluntarjoajaan.

Tämä edellyttää hoitomallia, jossa lupausten lunastaminen on minimi ja ylittäminen normaali. Yhteyshenkilön vastuulla on tarkkailla asiakasta ja hänen tyytyväisyyttään, auttaa ongelmatilanteiden ratkaisuisissa, sekä olla läsnä yhteistyön aikana. Yhteyshenkilön on myös sisäistettävä, että hänen toiminnallaan on merkittävä vaikutus siihen, minkälaisena yrityksenä palveluntarjoaja nähdään. Hoitomallin toteuttaminen täytyy olla suunniteltua, eikä vain velvollisuudentunteen vuoksi hoidettua työtä, jolla ei ole selkeästi määriteltyä tavoitetta.

Yrityksellä tulee olla käytössä crm-järjestelmä, jonka avulla pystytään tarkastelemaan asiakkuuteen liittyviä tietoja kootusti. Crm-järjestelmään luodut automaatiot, yhdistettynä säännöllisten kirjausten toteuttamiseen mahdollistavat tehokkaan asiakkaan hoitomallin ja kehittämisen. Kyseisten toimenpiteiden avulla pystytään ennakoimaan tilanteisiin, jotka ovat kriittisiä asiakassuhteen jatkumisen kannalta.

Asiakaspoistuma on luonnollinen osa liiketoimintaa, joten palveluntarjoajan tulee käsitellä sitä mahdollisuutena. Palveluntarjoajan on tärkeää määritellä se, minkälaisen kuvan hän haluaa jättää vanhalle asiakkaalleen. Tämän avulla pystytään luomaan strategia, jonka mukaan erilaiset irtisanomistilanteet käsitellään. Irtisanomiseen johtavia syitä voi olla lukuisia, mutta syiden alkuperä

voi olla sidonnainen yhteen kohtaan asiakaspolussa. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää todellinen syy asiakassuhteen päättymiselle. Lähtökohtaisesti syyn pystyy ilmoittamaan vain asiakas, jonka vuoksi asiakkuudesta ei saa päästää irti liian helposti.

Poistumaestomalli on tapahtumasarja, jossa lähtökohtaisesti asiakkaalle tarjotaan etua, jonka avulla hänet saadaan sitoutumaan uudestaan palveluntarjoajaan. Toimenpiteen onnistuminen edellyttää asiakkaan kulkeman asiakaspolun kokonaisvaltaista tarkastelua ja ongelmakohtien selvittämistä. Tämän avulla pystytään havainnoimaan oikea keino, jonka avulla pyritään vaikuttamaan asiakkaan tekemään päätökseen. Poistumaeston tehtävänä on myös välittää asiakkaalle tunne, että yhteistyö on ollut merkityksellinen ja varmistaa, että sen päättyminen ei tapahdu negatiivisissa merkeissä.

Irtisanonut asiakas voi sisältää potentiaalia ja tämän vuoksi on tärkeää, että hänen ei anneta unohtaa vanhaa yhteistyökumppania. Asiakassuhteen jälkihoitamisen avulla pyritään luomaan positiivista kuvaa palveluntarjoajasta ja mahdollisesti myöhemmin saada vanha asiakas aktivoitumaan uudelleen. Jälkihoitamista on mahdollista toteuttaa uutiskirjeiden ja markkinointiviestien avulla. Markkinoinnin tulee olla kohdennettua ja helposti ymmärrettävää. Se ei myöskään saa olla liian aggressiivista, jotta asiakkaasta ei synny negatiivista referenssiä.

3 Toimeksianto käytäntöön

Viimeaikaiset tapahtumat maailmalla ovat vaikuttaneet suomalaisten yrittäjien arkeen. COVID-19 pandemia, Venäjän toteuttama hyökkäyssota Ukrainaan, sekä uusimpana energiakriisi. Tagomon asiakkaat koostuvat pääosin pienistä ja keskikokoisista suomalaista yrittäjistä. Osa yrityksistä hyötyy maailman haastavasta tilanteesta, kun taas osa ajautuu sijaiskärsijän rooliin. Tagomon tuottamien palveluiden ideana on kehittää asiakasyrityksen liiketoimintaa, mutta luonnollisesti palvelut tuottavat myös hetkellisiä lisäkustannuksia. Viimeaikaisten tapahtumien seurauksena myös Tagomo haluaa auttaa asiakkaitaan, sekä olla itse valmistautunut tilanteisiin, joissa asiakas aikoo päättää yhteistyön. Toimin itse toimeksiantajayrityksessä ja olen huomannut, että asiakasyritykset tekevät entistä helpommin harkitsemattomia lyhyen tähtäimen toimenpiteitä. Tämän johdosta koen, että toimeksianto on ajankohtainen.

Tagomo Digital Oy Ltd, tutummin Tagomo on kahden turkulaisen Petri Elovaaran ja Mikko Lehtisen vuonna 2018 perustama mainostoimisto. Tagomon slogan: "Yrittäjän elämää muuttava digiammattilainen" kuvastaa Tagomoa yrityksenä. Yrityksen tuottamien palveluiden tavoitteena on tuoda yrittäjän elämään merkittävä muutos. Osalle muutos voi tarkoittaa liikevaihdollista kasvua, osalle yrittäjistä muutos voi tarkoittaa rennompaa arkielämää, jossa ei tarvitse stressata mainonnan toteuttamisesta itse.

Tällä hetkellä Tagomolla on kaksi toimistoa, päätoimisto sijaitsee Turussa ja pienempi toimisto Porissa. Tagomo työllistää tällä hetkellä noin 40 ammattilaista, jotka voidaan jakaa myynnin, mainonnan, tuotannon ja tukipalveluiden ammattilaisiin. Työtehtävistä riippumatta, lähes jokainen työntekijä työskentelee asiakkaiden parissa. Tämän johdosta asiakkaiden hallinta ja kehittäminen on osa henkilöstön arkea. Nuoren yrityksen kasvaessa tasaisesti, yksi kasvun edellytyksistä on prosessien jatkuva parantaminen.

3.1 Tuotteet ja palvelut

Tagomon liiketoiminta perustuu tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen toisille yrityksille. Yleisimpiä tuotteita ovat kotisivu- ja mainontaratkaisut. Lähtökohtaisesti ratkaisut sisältävät perustamiskustannuksen ja jatkuvan huolenpitolaskutuksen. Perustamiskulut kattavat tuotteen valmistamisen, jonka jälkeen alkaa palveluksi nimitetty huolenpito. Huolenpidon tarkoituksena on kattaa tilatun tuotteen ylläpito ja kehitystyö. Tämän lisäksi huolenpidon avulla tarkoituksena on pitää Tagomon ja asiakkaan välinen yhteistyö tiiviinä. Tagomon tavoitteena on olla helposti ymmärrettävä, rehellinen ja avoin palveluntarjoaja asiakkaalle.

Kotisivujen osalta asiakas on aktiivisesti mukana projektin kulussa ja pystyy vaikuttamaan lopputulokseen merkittävästi. Sivustot eivät ole sidoksissa tiettyyn muottiin, eikä sivustoilla oleva teksti noudata samaa kaavaa. Tavoitteena on luoda ainutlaatuinen kokonaisuus, joka palvelee tilauksen tehneen yrityksen asiakkaita toivotulla tavalla. Graafikot vastaavat yrityksen brändiä mukailevasta ulkoasusta ja sisällöntuottajat tuottavat tekstiä, joka viestii informaatiota yrityksen tuotteista ja palveluista google-ystävällisesti. Kotisivujen huolenpidon avulla varmistetaan sivuston toimivuus jatkossa, sekä palvelee asiakasta sopimusehtojen puitteissa.

Tagomo tarjoaa useita erilaisia markkinointiratkaisuja, joista suurin osa keskittyy Google Ads-mainontaan. Palvelut pitävät kotisivun tavoin sisällään perustamis- ja huolenpitokustannuksen. Perustamiskustannusten avulla luodaan kampanjat mainonnan ammattilaisen toimesta, jonka jälkeen asiakkaan kanssa sovitaan budjetti, jolla mainontaan toteutetaan. Budjetti voi olla päivä- tai kuukausikohtainen. Mainonnan huolenpito kattaa muun muassa kampanjan kehittämisen. Kehitysratkaisut pohjautuvat ammattilaisen tekemiin päätöksiin, jotka perustuvat kerättyyn dataan. Asiakkaalla on mahdollisuus käydä kampanjoiden tuloksia läpi mainonnan ammattilaisen kanssa. Tavoitteena on, että asiakas on tietoinen sijoittamansa pääoman vastineesta. Tagomo on

Googlen valtuuttama yhteistyökumppani, joka on osoitus laadukkaasta ja pitkäjänteisestä työstä digimarkkinoinnin parissa.

Muita Tagomon tarjoamia palveluita ovat muun muassa: sosiaalisenmedian mainonnat, markkinoinnin automaatiot, chatbot, verkkotunnukset ja sähköpostit. Tuote- ja palveluvalikoima on laaja, jonka johdosta asiakasyrityksellä on mahdollisuus keskittää kaikki digimarkkinoinnin palvelut yhdelle yhteistyökumppanille. Palvelut tuotetaan pääsääntöisesti talon sisäisesti ja tarvittaessa käytetään apuna ulkopuolisia tahoja. Tämän avulla asiakkaalle tarjottavia palveluita pystytään jalostamaan myös normaalin valikoiman ulkopuolelle.

3.2 Lähtötilanne

Tämän alaluvun tarkempi sisältö on poistettu julkaistavasta opinnäytetyöstä toimeksiantajan pyynnöstä. Opinnäytetyön arvioitavassa versiossa tekstikohdat ovat olleet kokonaisuudessaan arvioitsijoiden käytössä.

Tagomon asiakasmassa koostuu useista erilaisista suomalaisista yrityksistä, osa yrityksistä työllistää vain yhden henkilön, osa useita kymmeniä. Asiakkaan liikevaihto voi vaihdella toimialoittain 100 000 eurosta useisiin miljooniin. Monipuolinen asiakaskunta on osoitus siitä, kuinka Tagomon tuottamat palvelut pystytään muovaamaan yrityksen yksilöllisiin tarpeisiin. Palveluiden muokkaaminen asiakkaalle sopivaksi vaatii jatkuvaa kehitystyötä ja tämän vuoksi Tagomo haluaa yhteistyökumppanina olla reaaliaikaisesti tietoinen asiakkaan kohtaamista haasteista ja tarpeista. Tagomon myyjillä on omat asiakassalkut, eli he toimivat pääsääntöisesti tuttujen asiakkaiden parissa. Vanhemmat ja pienemmät asiakkaat ovat pääsääntöisesti Tagomon asiakastukitiimin vastuulla. Osana palvelua, asiakas saa oman yhteyshenkilön Tagomolta, jonka vastuulla on huolehtia asiakassuhteen toimivuudesta. Ideaalissa tilanteessa asiakassuhteen ensimmäisen ja viimeisen kontaktin suorittaa sama yhteyshenkilö.

3.3 Tutkimuskysely

Seuraavaksi käsittelen opinnäytetyön empiirisen vaiheen, eli tutkimuksen ja siitä syntyneet tutkimustulokset. Tutkimuksen tavoitteena oli mitata toimeksiantajan viestintää, asiakkaan hoitomallia, sekä selvittää minkälaiseksi asiakas kokee yhteistyön Tagomon kanssa.

3.3.1 Suunnittelu

Minulla oli jo opinnäytetyön alkuvaiheessa selkeä visio siitä, että haluan toteuttaa tutkimuskyselyn Tagomon asiakkaille. Jätin tietoisesti tutkimuksen toteuttamisen opinnäytetyön loppuosaan. Koin, että ilman tarkempaa aihepiirin tutkimista, minulla ei ole riittävää kuvaa asiakassuhteeseen vaikuttavista elementeistä ja niistä asioista, jotka mahdollistavat pitkään kestävästi asiakkuuden. Tavoitteenani oli luoda kysely, jonka kautta saan uutta informaatiota asiakasyritysten nykytilanteesta, mutta saada myös varmistus huomaamilleni ongelmakohdille Tagomon asiakaspolussa. Vastaukset ovat oleellinen osa toimenpide-ehdotusten muodostamista.

Osa onnistunutta tutkimusta on hahmottaa oikea kohderyhmä. Kohderyhmä koostuu vastaajista, joiden avulla on mahdollista saada tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. (Holma ym. 2021, 132). Päädyimme Tagomon kehitystiimin kanssa ratkaisuun, jossa kysely lähetettiin kaikille Tagomon asiakkaille. Tämän kautta minulle avautui mahdollisuus saada monipuolista dataa eri ikäisistä ja kokoisista asiakassuhteista. Saateviestin yhteyteen liitetty tutkimuskysely päätettiin toimittaa sähköpostitse, sillä Tagomolla on käytössään markkinoinnin automaatiota tuottava palvelu HubSpot. HubSpot mahdollisti reaaliaikaisen informaation saannin muun muassa siitä, kuinka monta henkilöä saateviestini tavoitti ja kuinka moni heistä lopulta päätyi vastaamaan kyselyyn.

Tutkimuskyselyn aihepiiri on sidonnainen erilaisiin kokemuksiin, mielikuviin ja mielipiteisiin. Tarkoituksena on myös mitata Tagomon onnistumista ja tämän vuoksi tutkimuskysely toteutettiin laadullisen ja määrällisen tutkimuksen

yhdistelmänä. Laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään keräämään tietoa, jonka avulla pystytään hahmottamaan laajempi kokonaiskuva. Kyseinen tieto ei ole sidottuna tiukkoihin mittareihin, vaan on enemmän kokemuspohjainen ja yksilöllinen. Kvantitatiivisten, eli määrällisten kysymysten avulla pystytään luomaan suljettuja kysymyksiä, joiden avulla vältetään epämääräisiltä vastauksilta. Vastausvaihtoehdot voivat olla esimerkiksi erilaisia numeraalisia arvoja. Kvantitatiiviset kysymykset ovat hyvä vaihtoehto niihin tilanteisiin, kun pyritään saamaan vertailukelpoista ja helposti tulkittavaa dataa. (Surveymonkey 2022).

Tutkimuksessa esitettävät kysymykset suunniteltiin yhdessä Tagomon kehitystyöstä vastaavan tiimin kanssa, päävastuu kysymysten muodostamisesta oli kuitenkin minulla. Tämän avulla varmistettiin, että saatavaa dataa pystytään käyttämään opinnäytetyön lisäksi myös muihin tarkoituksiin. Kysymyksiä oli yhteensä 26 kappaletta ja kysymysmalleja oli neljä: Monivalintakysymys (13), Likert-asteikko (2), Avoin kysymys (3) ja Mittari 0-10 (7). Kysymykset asetettiin järjestykseen, joka mahdollistaa tutkimuksen jakamisen viiteen osaan.

- 1-4: Asiakkuuden segmentointi (Liite 2)
- 5-10: Asiakkuuden huolenpito (Liite 3)
- 11-15: Hoitomalli & viestintä (Liite 4)
- 16-21: Palvelut (Liite 5)
- 22-26: Yritys ja brändi (Liite 6)

Tutkimusta varten luotiin erillinen saateviesti (Liite 1), jonka tarkoituksena oli houkutella vastaaja vastaamaan tutkimukseen ja kertoa tutkimuksen tarkoitus. Tarkoituksen lisäksi vastaajalle kerrottiin tutkimuksen tavoite, eli mihin tutkimuksen tuloksilla pyritään. Saateviestin avulla pystytään myös avaamaan tutkimuksen kannalta oleellisia asioita, kuten tutkimus toteutustapa ja millä tavoin saatua tietoa käsitellään. Hyvä saateviesti ei sisällä harhaa johtavaa tietoa, vaan se pyrkii luomaan luottamuksen lähettäjän ja vastaajan välille. Avoimuudella ja läpinäkyvyydellä pystytään rakentamaan luottamusta, nämä piirteet voivat tulla ilmi esimerkiksi vastausajan määrittämisellä ja omien yhteystietojen liittämällä osaksi saateviestiä. (Vilhu 2022).

3.3.2 Toteutus

Tämän alaluvun tarkempi sisältö on poistettu julkaistavasta opinnäytetyöstä toimeksiantajan pyynnöstä. Opinnäytetyön arvioitavassa versiossa tekstikohdat ovat olleet kokonaisuudessaan arvioitsijoiden käytössä.

Tutkimuskyselyyn annettiin vastausaikaa 7 päivää. Viiden päivän kuluttua saateviestin lähetyksestä asiakkaat, jotka eivät vielä olleet vastanneet kyselyyn saivat muistutusviestin. Tutkimuksen lopulliseksi vastausprosentiksi muodostui 21,9 prosenttia.

3.3.3 Analysointi

Tämän alaluvun tarkempi sisältö on poistettu julkaistavasta opinnäytetyöstä toimeksiantajan pyynnöstä. Opinnäytetyön arvioitavassa versiossa tekstikohdat ovat olleet kokonaisuudessaan arvioitsijoiden käytössä.

Tutkimuskysely sisälsi 26 kysymystä, joista osa oli jatkokysymyksiä aiemmin annettuihin vastauksiin. Kysymykset käsittelivät samaa aihepiiriä, mutta vain eri näkökulmasta. Tämän vuoksi en koe tärkeänä tuoda ilmi jokaisen kysymyksen yksityiskohtaista dataa. Tarkoitukseni on analysoida saadut vastaukset ja pyrkiä löytämään yhtäläisyyksiä eri vastaajaryhmien välillä. Tämän lisäksi pyrin tuomaan ilmi päätelmät, jotka syntyivät annettujen vastausten perusteella. Tutkimuksen kysymykset, jotka sisältävät arviointiasteikon 0-10, on pyöristetty yhden desimaalin tarkkuuteen.

3.4 Toimintamallien käyttöönotto

Seuraavaksi muodostan toimenpide-ehdotelman, jonka ehdotukset pohjautuvat opinnäytetyön teoreettiseen ja empiirisen osuuden avulla kerättyyn tietoon. Tämän lisäksi käsitelen toimeksiantajalta saamani alustavan palautteen ja ne toimenpiteet, jotka toimeksiantoyrityksessä on jo aloitettu.

3.4.1 Toimenpide-ehdotukset

Tämän alaluvun tarkempi sisältö on poistettu julkaistavasta opinnäytetyöstä toimeksiantajan pyynnöstä. Opinnäytetyön arvioitavassa versiossa tekstikohdat ovat olleet kokonaisuudessaan arvioitsijoiden käytössä.

3.4.2 Toimeksiantajan kommentit

Tämän alaluvun tarkempi sisältö on poistettu julkaistavasta opinnäytetyöstä toimeksiantajan pyynnöstä. Opinnäytetyön arvioitavassa versiossa tekstikohdat ovat olleet kokonaisuudessaan arvioitsijoiden käytössä.

Toimeksiantaja on antanut alustavan palautteen toimenpide-ehdotuksista ja opinnäytetyöstä. Palautteen mukaan toimeksiantaja on tyytyväinen tekemääni kokonaisuuteen, tämän lisäksi toimenpide-ehdotukset koetaan erittäin hyödylliseksi ja tärkeäksi osaksi tulevaa kehitystyötä.

4 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa toimenpidesuunnitelma, jonka avulla pystytään kasvattamaan b2b-liiketoimintaa suorittavan yrityksen asiakaspitoa. Toimenpidesuunnitelman keskiössä oli antaa ehdotuksia siihen, kuinka yritys voi toteuttaa asiakkaan poistumaestomallia ja miten maksimoida päättyneen asiakassuhteen potentiaali.

Työ toteutettiin toimeksiantona turkulaiselle markkinointitoimisto Tagomo Digital Oy Ltd:lle. Työn teoreettisessa osassa perehdyttiin asiakaspitoon vaikuttaviin elementteihin ja kohtiin asiakaspolussa, jotka tukevat pitkäkestoista asiakassuhdetta. Irtisanomiseen johtavien syiden käsittelyn jälkeen, keskityin tutkimaan toimenpiteitä, joiden avulla asiakaspitoa pystytään kasvattamaan. Luonnollinen seuraus tästä oli, että suuntasin katseen potentiaalia piileviin vanhoihin asiakkaisiin, eli heihin, jotka olivat päättäneet asiakassuhteen Tagomolla. Tämän jälkeen toteutin tutkimuskyselyn Tagomon asiakasmassalle, jonka tavoitteena oli saada reaaliaikaista tietoa asiakkaiden tämänhetkisestä tilasta ja mitata Tagomon hoitomallin toimivuutta. Työn empiirinen osa sisälsi salaista tietoa ja toimeksiantajan toiveesta se siirrettiin liitteiksi opinnäytetyön arvioijien käyttöön.

Työn haastavin puoli oli löytää tietoa menetelmistä, joiden avulla poistumaestoa tai asiakassuhteen jälkihoitoa pystytään toteuttamaan b2b-bisneksessä. Kuluttajapuolen metodeista saadaan apua menetelmien toteuttamiseen, mutta työtä tehdessäni huomasin, että on useita seikkoja, joiden vuoksi esimerkiksi b2c puolen winback-malli ei ole suoraan siirrettävissä b2b-puolelle. Uskon että yksi syy tiedon heikkoon saatavuuteen on toimintamallien riippuvaisuus yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Tieto ei myöskään voisi olla julkista, sillä silloin asiakkaat ja muut yritykset voisivat käyttää saatavilla olevaa informaatiota väärin.

Toimeksiantajan asiakkaille teetetyt tutkimuksen tulokset tukivat aiempia havaintoja ja vastaukset otettiin huomioon toimenpide-ehdotuksen laatimisessa. Toimeksiantajan lisäksi opinnäytetyötä voivat hyödyntää myös yritykset, jotka ovat keskittyneet kuukausittain laskutettavien palveluiden tuottamiseen.

Suosittelen opinnäytetyön luettavaksi niille yrittäjille, jotka kokevat, että poistuva tai poistunut asiakas ei sisällä potentiaalia. On kuitenkin huomioitava, että opinnäytetyö toteutettiin näkökulmasta, jonka mukaan kuluttajapuolella käytettäviä toimenpiteitä voidaan siirtää käytettäväksi yrityspuolelle. Tämän vuoksi lukijan tulee pohtia oman yrityksen tuottamien palveluiden soveltuvuutta opinnäytetyön esittämiin tarkoituksiin.

Mielestäni ei ole väärin sanoa, että pitkäkestoisen asiakassuhteen takaavat samat ominaisuudet kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten. Markkinoille on kuitenkin tullut työkaluja, jotka helpottavat prosessin läpivientiä ja joiden avulla pystytään panostamaan asiakkaan elinkaaren viimeisiin vaiheisiin aivan uudella tavalla. Kyseisiä työkaluja ovat esimerkiksi crm-järjestelmät ja markkinoinnin automaatiot. Näkemykseni mukaan palveluntarjoaja, joka kiinnittää asiakassuhteen tilaan huomiota vasta asiakkaan irtisanoessa, on kriittisesti myöhässä. Palveluntarjoaja on myöhässä asiakassuhteen säilyttämisessä ja samalla myös nykyaikaisen hoitomallin toteuttamisesta.

Pyysin toimeksiantajayritykseltä toimeksiantoa, jossa on riittävästi haastetta minulle. Lisäksi toiveena oli aihe, josta molemmat osapuolet hyötyisivät. Opinnäytetyöni antaa toimeksiantajalleni työkalut niiden toimenpiteiden toteuttamiseen, joiden avulla asiakaspoistumaa pystytään ehkäisemään ja irtisanoneen asiakkaan potentiaali maksimoimaan. Havaitsin nykyisessä toimintamallissa olevat kehityskohdat, perustelin ne ja tämän jälkeen annoin ratkaisun niiden selvittämiseksi. Työn ohessa teetetyt tutkimuskyselyn avulla pystyin antamaan tärkeää tietoa asiakkaiden nykytilasta, joka johti toimeksiantoyrityksessä välittömiin toimenpiteisiin. Toimeksiantajalta saamani palaute on ollut positiivista, jonka johdosta koen toimittaneeni luvatus kokonaisuuden. Suosittelen toimeksiantajaa toteuttamaan Opinnäytetyön pohjalta jatkotutkimuksen, joka keskittyy sisäiseen viestintään ja sidosryhmäviestintään.

Lähteet

Amaresan, S. 2022. Everything you need to know about customer lifecycle management. Viitattu 27.9.2022. <https://blog.hubspot.com/service/customer-lifecycle-management>

Avaus. n.d. Predicting customer churn. Viitattu 29.10.2022. <https://www.avaus.com/blog/predicting-customer-churn/>

Bearingpoint 2022. Four tips for predicting and preventing churn. Viitattu 30.10.2022. <https://www.bearingpoint.com/en-no/insights-events/blog/tips-for-predicting-and-preventing-churn/>

Benyamin, E. 2020. Why customers leave: the 4 reasons that might be killing your customer retention. Viitattu 15.10.2022. <https://www.activecampaign.com/blog/why-customers-leave>

Berk, N. n.d. 6 Tips to re-engage with customers. Viitattu 1.11.2022. <https://theobogroup.com/6-tips-every-b2b-company-should-follow-to-re-engage-with-their-customers/>

Bigcommerce. n.d. What is the customer lifecycle?. Viitattu 27.9.2022. <https://www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/what-customer-lifecycle/>

Birch, N. 2021. Cancellation emails: examples and best practices. Viitattu 6.11.2022. <https://designmodo.com/cancellation-emails/>

Blomster, H. n.d. Miksi asiakkaan kartoitus on tärkeää? Viitattu 1.11.2022. <https://www.salkunrakentaja.fi/unelma-asiakkaan-kartoitus-tarkeaa/>

Brooks, C. 2022. 4 Tips for re-engaging past clients. Viitattu 1.11.2022. <https://www.business.com/articles/four-tips-for-reengaging-past-clients/>

Crmservice. 2021. CRM-järjestelmä tehokäyttöön. Viitattu 10.10.2022. <https://crmservice.com/fi/uutiset/crm-jarjestelma-tehokayttoon/>

Condon, J.; Kwiatkowski, K.; Singer, V. & Smit Sven. 2022. The coronavirus effect on global economic sentiment. Viitattu 14.11.2022. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-coronavirus-effect-on-global-economic-sentiment>

Digimarkkinointi 2022. RFM-malli: Tehokas asiakkuusmarkkinointi vaatii tehokkaan asiakassegmentoinnin mallin. Viitattu 30.10.2022.

<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/rfm-malli-asiakkuusmarkkinointi-segmentointi>

Dunn, M. 2011. How to get paid -- and keep your customers. Viitattu 14.11.2022. <https://www.entrepreneur.com/money-finance/how-to-get-paid-and-keep-your-customers/220095>

Egyourbusiness 2020. 10 Common complaint handling mistakes and how to avoid them. Viitattu 17.11.2022. <https://www.egyourbusiness.com/10-common-complaint-handling-mistakes-and-how-to-avoid-them/>

Franssila, P. 2020. Hankalat asiakastilanteet - miten toimia niin, että kaikki voittavat? Viitattu 28.9.2022. <https://vasu.karelia.fi/2020/04/03/hankalat-asiakastilanteet-miten-toimia-niin-etta-kaikki-voittavat/>

Hakkarainen, M. & Mustjoki, P. 2012. Kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät sosiaalisessa mediassa, Cade: Pohjantähti Keskinäinen Vakuutusyhtiö. Liiketalouden koulutusohjelma. Hyvinkää: Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.12.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47436/Opinnaytetyo_Hakkarainen_Mustjoki.pdf?sequence=1

Holma, L.; Laasio, K.; Ruusuvuori, M.; Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. Helsinki: Alma Talent.

Ijidola, V. 2021. 6 Compelling win back customer template ideas. Viitattu 7.11.2022. <https://flodesk.com/blog/win-back-email/#how-to-create-a-successful-win-back-email-campaign>

Karppinen, J.; Paussu, A. & Sorri, T. 2022. Valitse myynnin kasvu. Jyväskylä: Docendo Oy.

Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin. Helsinki: Alma Talent.

Kristensen, E. 2022. 7 of the best winback email examples we've seen. Viitattu 7.11.2022. <https://www.drip.com/blog/win-back-email-examples>

Macleod, J. 2017. Book Excerpt: Ends. Viitattu 13.10.2022. <https://uxmag.com/articles/book-excerpt-end>

Matthews, B. 2022. 5 B2B Re-engagement emails to win back subscribers. Viitattu 6.11.2022. <https://www.campaignwizard.io/blog/5-b2b-reengagement-emails-to-win-back-subscribers>

Mittal, V.; Sarkees, M. & Murshed, F. 2008. The right way to manage unprofitable customers. Viitattu 04.11.2022. <https://hbr.org/2008/04/the-right-way-to-manage-unprofitable-customers>

Mowatt, J. n.d. Keeping customers when things go wrong. Viitattu 17.11.2022. <https://jeffmowatt.com/article/keeping-customers-when-things-go-wrong/>

Myynnin Maailma 2020. Miksi B2B-yrityksen kannattaa lähettää uutiskirjeitä? Viitattu 4.11.2022. <https://myynninmaailma.fi/asiantuntija-artikkelit/viestinta/miksi-b2b-yrityksen-kannattaa-lahettaa-uukskirjeita/>

Norja, R. 2022. Kuinka kohdata haastava asiakas ammattimaisesti?. Viitattu 22.10.2022. <https://www.ukko.fi/yrittajyyskoulu/kuinka-kohdata-haastava-asiakas-ammattimaisesti/>

Nortio, J. 2018. Näin tunteet vaikuttavat myyntitilanteessa. Viitattu 20.10.2022. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/nain-tunteet-vaikuttavat-myyntitilanteessa/>

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-b-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Osaavayrittäjä. 2021. Markkinoinnin perus kilpailukeinot. Viitattu 17.10.2022. <https://www.osaavayrittaja.fi/markkinointi/markkinoinnin-peruskilpailukeinot>

Patel, J. n.d. Top 5 best practices to conduct customer exit survey. Viitattu 6.11.2022. <https://customersuccessbox.com/blog/top-5-best-practices-to-conduct-customer-exit-survey/>

Pietilä, A. 2012. Asiakkuuden elinkaari muodostuu 5 vaiheesta. Viitattu 27.9.2022. <https://blog.loyalistic.com/fi/asiakkuuden-elinkaari-muodostuu-5-vaiheesta>

Pietilä, A. 2019. Asiakkuuden vaiheet. Viitattu 3.10.2022. <https://blog.loyalistic.com/fi/asiakkuuden-vaiheet>

Pitkospuu. n.d. Mikä on CRM-järjestelmä ja mitä hyötyä siitä on? Viitattu 5.10.2022. <https://pitkospuu.fi/mika-on-crm-jarjestelma/>

Plaksij, Z. 2022. Customer churn: 12 Ways to stop churn immediately. Viitattu 28.10.2022. <https://www.superoffice.com/blog/reduce-customer-churn/>

Pletsen, J. 2016. Conduct effective exit interviews for lost customers. Viitattu 28.10.2022. <https://www.nicheinterview.com/2016/customer-exit-interviews/>

Qualtrics. n.d. Understanding the customer lifecycle. Viitattu 27.9.2022. <https://www.qualtrics.com/uk/experience-management/customer/customer-lifecycle/>

Ramshaw, A. n.d. How to retain customers who are leaving. Viitattu 28.10.2022. <https://www.genroe.com/blog/how-to-retain-customers-who-are-leaving/500>

Rumpu, A. 2020. Mikä on yrityksen kassavirta? Viitattu 14.11.2022. <https://netvisor.fi/blog/mika-on-yrityksen-kassavirta/>

Saleh, K. 2022. Email subject lines – statistics and trends. Viitattu 4.11.2022. <https://www.invespcro.com/blog/email-subject-lines-statistics-and-trends/>

Salomäki, S. 2019. Asiakkaan sitouttaminen ennakoivan poistumaehkäisyn keinoin. Opinnäytetyö. Liiketalouden koulutusohjelma. Hyvinkää: Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.12.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47436/Opinnaytetyo_Hakkarainen_Mustjoki.pdf?sequence=1

Smallbusinessify. n.d. How to end a business relationship with a client. Viitattu 1.12.2022. <https://smallbusinessify.com/how-to-end-a-business-relationship-with-a-client/>

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.

Surveymonkey 2022. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. Viitattu 15.11.2022. <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Surveymonkey 2022. Kyselytutkimuksen otoskoko. Viitattu 15.11.2022. <https://fi.surveymonkey.com/mp/sample-size/>

Tagomo. n.d. Chatbot huolehtii asiakaspalvelusta puolestasi. Viitattu 1.12.2022. <https://www.tagomo.fi/palvelut/chatbot.html>

Toporek, A. 2020. How to destroy a customer relationship in the final moment. Viitattu 31.10.2022. <https://customersthatstick.com/blog/how-to-destroy-a-customer-relationship-in-the-final-moments/>

Turunen, T. 2021. Viisi parasta CRM-järjestelmää. Viitattu 7.10.2022. <https://www.vainu.com/fi/blogi/viisi-parasta-crm-jarjestelmaa>

Trustmary 2022. Esittelyssä paras kysely: viisiportainen asteikko. Viitattu 1.12.2022. <https://trustmary.com/fi/kyselyt/esittelyssa-paras-kysely-viisiportainen-asteikko/>

Trustmary 2022. Customer effort score (CES) – Mittari käyttäjäkokemuksen mittaamiseen. Viitattu 9.12.2022. <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/customer-effort-score-ces-mittari-kayttajakokemuksen-mittaamiseen/>

Trustmary 2022. NPS toimialoittain – keskimääräinen NPS eri toimialoilla. Viitattu 17.11.2022. <https://trustmary.com/fi/nps-net-promoter-score/nps-toimialoittain/>

Uitto, J. 2019. Asiakaspalvelu on markkinointia. Viitattu 17.11.2022. <https://jesseuitto.fi/asiakaspalvelu-on-markkinointia/>

Uusimäki, I. 2022. CRM-järjestelmän 101 - Mikä, kenelle ja miksi? Viitattu 5.10.2022. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/mika-on-CRM.html>

Vilhu, R. 2022. Työnimikkeen opinnäytetyön saatekirjeen työhakemusesimerkki. Viitattu 14.11.2022. <https://cvapp.fi/tyohakemusesimerkit/opinnaytetyon-saatekirjeen>

Tutkimuskysely: Saateviesti

Moikka!

Olen viimeisen vuoden liiketalouden tradenomiopiskelija Turun ammattikorkeakoulusta. Opintojeni pääaineena on BisnesAkatemiassa toteutettava "Innovatiivinen yrittäjyys". Opiskelujeni ohessa olen työskennellyt mainostoimisto Tagomon riveissä maaliskuusta 2022 lähtien. Olennainen osa työnkuvaani on Tagomon asiakkuuksien hoitaminen ja kehittäminen.

Nyt on aika toteuttaa viimeinen kouluprojektini eli opinnäytetyö. Opinnäytetyöni aiheena on asiakkuuksien jälkihoito ja poistumaesto, toimeksiantajana **Tagomo Digital Oy Ltd.** Mahdollisimman relevantin opinnäytetyön toteuttaminen vaatii dataa aihepiiriin ytimeistä, eli juuri sinulta, Tagomon asiakkaalta. Tutkimuksesta saatujen tulosten avulla pyritään kehittämään Tagomon asiakaspolkua. Vastaaminen vie noin 10 minuuttia, kysymykset koostuvat pääosin monivalintakysymyksistä.

Vastaathan kyselyyn mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 11.11.2022 Tutkimus toteutetaan täysin anonymisti ja siitä syntyvää dataa hyödynnetään vain opinnäytetyöni ja Tagomon asiakaspolun kehittämiseen.

Olisin vilpittömän kiitollinen, jos ehtisit vastaamaan tutkimuskyselyyni ja näin auttamaan opinnäytetyöni toteuttamisessa. Opinnäytetyöni valmistuu vuoden 2022 loppuun mennessä ja se on luettavissa osoitteesta www.theseus.fi

Suuri kiitos jo etukäteen ja mukavaa syksyn jatkoa!

Tutkimuskysely: Asiakkuuden segmentointi

1. Yritykseni on ollut Tagomon asiakkaana

Vastausvaihtoehto (4): Monivalinta

0-6kk, 6-12kk, 12-24kk, yli 24kk

2. Yritystoimintaani kuvaa parhaiten seuraava toimiala

Vastausvaihtoehto (10): Monivalinta

Rakentaminen

Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta

Hallinto ja tukipalvelutoiminta

Kuljetus ja varastointi

Majoitus ja ravitsemustoiminta

Tukku ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus

Teollisuus

Taiteet, viihde ja virkistys

Terveys ja sosiaalipalvelut

Muu

3. Yritykseni liikevaihtoluokka

Vastausvaihtoehto (5): Monivalinta

0 - 100K, 100K - 1M, 1M - 5M, 5M - 10M, Yli 10M

4. Yritykselläni on seuraavat palvelut Tagomolta (Voit valita useampia)

Vastausvaihtoehto (5): Monivalinta

Kotisivut, mainonta, chatbot, markkinoinnin automaatio , sähköposti

Tutkimuskysely: Asiakkuuden huolenpito

5. Tagomon tuottamat ratkaisut sisältävät perustamiskustannuksen lisäksi kuukausittaisen palvelukustannuksen. Ymmärrätkö mitä kyseiset kustannukset pitävät sisällään?

Vastausvaihtoehto (3): Monivalinta

Ymmärrän -> Siirtymä kysymykseen 7.

En ymmärrä -> Siirtymä kysymykseen 6.

Ymmärrän osittain -> Siirtymä kysymykseen 6.

6. Voisitko vielä hieman avata, mikä osa kustannuksista on sinulle epäselvää?

(Voit halutessasi siirtyä suoraan seuraavaan kysymykseen)

Vastausvaihtoehto: Avoin kysymys

7. Tagomon kuukausittaisen huolenpidon avulla huolehditaan palveluiden toimivuudesta ja kehityksestä. Onko laskutettava huolenpito mielestäsi kuluerä vai tärkeä osa toimivaa kokonaisuutta?

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=Kuluerä - 10=Tärkeä osa

8. Oletko Tagomon asiakkuuden aikana harkinnut palveluntarjoajan vaihtamista?

Vastausvaihtoehto (3): Monivalinta

Kyllä -> Siirtymä kysymykseen 9.

En -> Siirtymä kysymykseen 11.

En halua sanoa -> Siirtymä kysymykseen 11.

9. Kertoisitko vielä, miksi harkitsit palveluntarjoajan vaihtamista?

(Voit halutessasi siirtyä suoraan seuraavaan kysymykseen)

Vastausvaihtoehdot (6): Monivalinta

Kustannukset

Saadut tulokset

Palvelun laatu

Henkilökemia

Yritystoiminnan muuttuminen

Muu

10. Kertoisitko vielä, miksi päätit jatkaa yhteistyötä?

(Voit halutessasi siirtyä suoraan seuraavaan kysymykseen)

Vastausvaihtoehto: Avoin kysymys

Tutkimuskysely: Hoitomalli ja viestintä

11. Kuinka usein viimeisen vuoden aikana olet ollut yhteydessä Tagomolla työskentelevän yhteyshenkilön kanssa?

Vastausvaihtoehto (5): Monivalinta

0, 1, 2, 3, 4, 5 tai enemmän

12. Mielestäni yhteydenpitojen määrä on

Vastausvaihtoehto (2): Monivalinta

Riittävä

Vähäinen

13. Koen, että Tagomon toteuttama viestintä on yksinkertaista ja helposti ymmärrettävää

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=En koe - 10=Koen

14. Koen, että Tagomon palvelut tuottavat lisäarvoa yritystoiminnalleni

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=Eivät tuota - 10=Tuottavat

15. Koen että Tagomon yhteyshenkilö ymmärtää yritystoimintaani ja siinä ilmeneviä haasteita

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=En ymmärrä - 10=Ymmärtää

Tutkimuskysely: Palvelut

16. Yritystoiminnallani on ollut haasteita viimeisen 6 kuukauden aikana

Vastausvaihtoehto (2): Monivalinta

On ollut -> Siirtymä kysymykseen 17

Ei ole ollut -> Siirtymä kysymykseen 19

17. Yritystoiminnallani on ollut haasteita seuraavien asioiden kanssa

Vastausvaihtoehdot (6): Monivalinta

Raaka-aineiden ja tarvikkeiden saatavuus

Raaka-aineiden ja tarvikkeiden kustannukset

Asiakkaiden ja projektien hankinta

Asiakaspito

Rekrytointi

Muu

18. Koe, että Tagomon palveluiden avulla pystytään ratkaisemaan kyseiset haasteet

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=En koe - 10=Koen

19. Oletko ollut viimeisen 6 kuukauden perusteella tyytyväinen vai tyytymätön Tagomon tuottamiin palveluihin?

Vastausvaihtoehto (3): Monivalinta

Tyytyväinen -> Siirtymä kysymykseen 20.

Tyytymätön -> Siirtymä kysymykseen 21.

En osaa sanoa -> Siirtymä kysymykseen 22.

20. Vastasit olleesi tyytyväinen, kertoisitko kuitenkin vielä onko tilaamaasi palvelua

Vastausvaihtoehto (2): Monivalinta

Pyrittä kehittämään

Jatkettu samalla tavalla

21. Vastasit olleesi tyytymätön, koetko että yhteyshenkilösi on pyrkinyt kehittämään palvelua paremmaksi?

Vastausvaihtoehto (2): Monivalinta

Kyllä

En

Tutkimuskysely: Yritys ja Brändi

22. Toivoisin, että Tagomon kanssa tehtävä yhteistyö olisi yritykselleni merkityksellisempää

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=En toivo - 10=Toivon

23. Koen, että Tagomo on yhteistyökumppanina pystynyt lunastamaan annetut lupaukset

Vastausvaihtoehto: Mittari 0-10

0=En koe - 10=Koen

24. Kuinka vahvasti olet samaa mieltä seuraavan väitteen kanssa:

Kohdatessani haasteen tuotteen tai palvelun kanssa, Tagomo tekee sen ratkaisusta helppoa

Vastausvaihtoehto (5): Likert-asteikko

Täysin eri mieltä

Jonkin verran eri mieltä

En samaa enkä eri mieltä

Jonkin verran samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

25. (NPS) Kuinka todennäköisesti suosittelet meitä ystävällesi tai työtoverillesi?

Vastausvaihtoehto (10): Likert-asteikko

1-10 Numeerinen arvo

26. Kertoisitko vielä, minkä vuoksi alunperin valitsit Tagomon yhteistyökumppaniksi

(Voit halutessasi myös siirtyä päättämään kyselyn)

Vastausvaihtoehto: Avoin kysymys

