



Asiakaskokemuksen parantamisen asiakaspalautteen keräämisen avulla

Miikka Sarviharju

OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2024

Kansainvälisen myynnin ja myynnin johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen myynnin ja myynnin johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma

SARVIHARJU, MIIKKA:

Asiakaskokemuksen parantaminen asiakaspalautteen keräämisen avulla

Opinnäytetyö 46 sivua, joista liitteitä 1 sivua

Tammikuu 2024

Tämän opinnäytetyön taustalla on toimeksiantajan tarve saada käyntiin puuttunut systemaattinen asiakaspalautteen kerääminen. Toimeksiantajalla on tarve ylläpitää asiakaslähtöinen liiketoimintamalli, jossa asiakaskokemuksen parantaminen on kulmakivenä. Taustalla on johtoajatus siitä, että kerätty asiakaspalaute on keskeinen osa asiakaskokemuksen parantamista.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää toimeksiantajan asiakaspalautteen keräämistä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työn tarkoituksena oli luoda kehys, jota toimeksiantaja voi hyödyntää tehokkaasti ja kokonaisvaltaisesti asiakaspalautteen integroimiseksi osaksi liiketoimintaprosesseja.

Työn teoriaosuus koostuu asiakaskokemuksen, palvelun laadun sekä asiakaspalautteen keräämisen ja merkityksen keskeisistä teemoista. Työn tutkimusosuus tehtiin laadullisena tutkimuksena. Haastatteluiden avulla pyrittiin saamaan syvällistä tietoa haastateltavien yritysten käytännöistä ja onnistumisista asiakaspalautteen keräämisessä. Aineiston analyysia voidaan pitää teoriasidonnaisena abduktiivisena päättelynä, jossa teoria toimi tulkintojen tukena.

Tutkimuksen tuloksissa korostuivat asiakaspalautteen keskeinen rooli yrityksen kehittämisessä. Monipuoliset keruumenetelmät, kuten integroidut verkkolomakkeet, tyytyväisyystutkimukset sekä sähköpostikyselyt tarjoavat tietoa asiakaskokemuksesta. Asiakaspolun määrittely auttaa suunnittelemaan oikeat keruumenetelmät ja ajoitukset. Kotisivut ovat ensiarvoisen tärkeä ensikosketuspiste, ja niiden käytettävyys vaikuttaa asiakkaiden päätöksentekoon. Teknologiaratkaisut toimivat palautteenkeruumenetelmien runkona, jossa muun muassa automaatiokyselyt mahdollistavat räätälöinnin eri asiakasryhmille. Näillä käytännöillä vahvistetaan yhteyttä asiakkaisiin ja parannetaan organisaation toimintaa kohti parempaa asiakaskokemusta.

Opinnäytetyö tarjosi kehyksen asiakaspalautteen keräämisen periaatteista ja käytännöistä. Tämän lisäksi työ vahvisti palautteen keräämisen merkityksen työkaluna asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta. Jatkuva kehitys asiakaspalautteen avulla ja asiakaslähtöinen toiminta ovat avaintekijöitä menestyvän liiketoiminnan rakentamisessa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in International Sales and Sales Management

SARVIHARJU, MIIKKA:
Improving Customer Experience by Collecting Customer Feedback

Master's thesis 46 pages, appendices 1 pages
January 2024

This thesis addresses the client's need for a previously absent systematic approach to collecting customer feedback, driven by the aspiration to maintain a customer-centric business model. Recognizing the critical role of customer feedback in enhancing the overall customer experience.

The objective of the thesis was to develop the client's customer feedback collection to improve the customer experience. The purpose was to create a framework that the client can utilize to integrate customer feedback into business processes.

The key theoretical themes are customer experience, service quality, and feedback collection principles. Utilizing qualitative research methods, including interviews, the study draws profound insights from companies regarding their feedback collection practices. The data analysis has an abductive reasoning approach, aligning interpretations with existing theories.

The results highlighted the central role of customer feedback in guiding business development. Diverse collection methods, such as online forms and satisfaction surveys, offer nuanced insights. Technological solutions serve as the cornerstone of collecting customer feedback where the website acts as an initial touchpoint. Customer journey delineation aids in tailoring collection methods and processes.

The thesis provided a structured framework for understanding and implementing customer feedback collection principles, emphasizing its pivotal role as a tool for developing the customer experience.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tausta.....	5
1.2	Työn tavoite ja tarkoitus.....	6
2	ASIAKASPALAUTE.....	7
2.1	Asiakaspalautteen merkitys organisaatiolle.....	7
2.2	Asiakaspalautteen kerääminen	10
3	ASIAKASKOKEMUKSEN PARANTAMINEN	18
3.1	Asiakaskokemus.....	18
3.2	Asiakkaan odotukset	21
3.3	Palvelun laatu	25
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	29
5	TULOKSET	32
5.1	Asiakaspalautteen keräämisen menetelmät ja välineet.....	32
5.2	Kosketuspisteet, asiakaspolku ja vuorovaikutustilanteet.....	34
5.3	Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen parantaminen	36
5.4	Asiakaspalautteen vaikutus parannustoimiin.....	38
6	YHTEENVETO	40
7	POHDINTA.....	43
7.1	Tulokset ja prosessi.....	43
7.2	Luotettavuus, anonymiteetti ja tietosuoja	44
7.3	Jatkotutkimusehdotus.....	44
	LÄHTEET	45
	LIITTEET	47
	Liite 1. Haastattelukysymykset.....	47

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona yritykselle logen Oy. Kotimainen, Tampereella vuonna 2008 perustettu yritys, joka on nykyään maan suurin kotimainen silmälääketieteen laitteiden ja tarvikkeiden tukkukauppa. logen on osa OneMedi:a ja Asker Healthcare Group:ia. Yritys ei itse valmista lääkinnällisiä laitteita vaan toimii niiden sekä maahantuojana, että jakelijana. logenin henkilöstö koostuu myynti, markkinointi, logistiikka, huolto ja toimistotyöntekijöistä. logenin liiketoiminta on yritykseltä yritykselle kauppaa, jossa heidän asiakkaansa Suomessa ovat sekä julkisen sektorin, että yksityisen sektorin puolella. logen Oy on yli kymmenen vuoden ajan panostanut edistykselliseen tuote- ja palveluosaamiseen yhdistettynä laadukkaaseen asiakas-/palvelukokemukseen sekä saumattomaan logistiikkaan. Yrityksen tavoitteena on ylläpitää henkilöstön korkea ammattitaito, palvelun laatu sekä menestynyt asiakaskokemus. Myyntihenkilöstö takaa yrityksen lupaaman koulutustakuun sekä laitteiden ja tarvikkeiden turvallisen käsittelyn. Näiden avulla logen muun muassa pyrkii luomaan kilpailuetua ja erottautumaan kilpailusta. Yritys on asettanut päämäärän, jossa asiakaspalautetta aloitetaan keräämään vuoden 2024 aikana. Tämä opinnäytetyö toimii yrityksen kehiksenä asiakaspalautteen keräämisen tapojen luomiseen sekä prosessin käyttöönottoon.

Muutos on nykypäivänä välttämätöntä kaiken kokoisissa yrityksissä. Lisääntynyt kilpailu, asiakkaiden muuttunut ostokäyttäytyminen, trendit, globaalit uhkakuvat, kasvaneet odotukset, asiakkaiden laadulliset tarpeet ja työvoiman uudistunut kokoonpano haastavat yritykseen nykytilaa. Tarpeet edellyttävät hyvän johtajuuden tarvetta organisaatioissa. logen Oy kuten moni muu yritys käy jatkuvaa kamppailua pysyäksään mukana asiakkaiden tarpeiden muutoksessa sekä teknologian kehityksessä. Toimintaympäristön muuttuminen pakottaa yrityksiä kehittämään jatkuvasti omaa toimintaa selvitäkseen tiukentuvassa kilpailutilanteessa. (Mattila, Yrjölä & Hautamäki 2021, 116; Kotter 1990, 28; Helms-Mills, Dye & Mills 2009, 9–10.)

Samanaikaisesti logenin liityttyä Asker Healthcare Group:n yritysjoukkoon vaatimukset yrityksen sisäiseen toimintaan ovat kasvaneet. Yksi vaatimuksista on muun muassa asiakaspalautteen kerääminen sekä asiakastyytyväisyyden mittaaminen. logen Oy:n laatujärjestelmä noudattelee ISO 9001 -laatujärjestelmää, mutta sitä ei ole auditoitu. Asiakaspalautteen keräämisen liittäminen osaksi yrityksen toimintaa edesauttaa mahdollista auditointia tulevaisuudessa. logenilla ei ole ollut säännöllistä eikä suunnitelmallista asiakaspalautteen keräämistä vaan se on yli vuosikymmenen ajan tehty niin sanotusti orgaanisesti. Yritykseltä on puuttunut tietämys, organisoitu tapa sekä nykypäivän menetelmät, kuinka asiakaspalautetta voidaan kerätä.

1.2 Työn tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää toimeksiantajan asiakaspalautteen keräämistä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Opinnäytetyön tutkimusvaiheen menetelminä käytetään haastatteluita benchmarking -tekniikalla, kuinka asiakaspalautetta kerätään ja millä tavoin. Työn tuloksena toimeksiantajalla on työkaluja luoda oma suunnitelma, prosessi tai järjestelmä omaan käyttöönsä. Asiakaspalautteen keräämisen avulla yritys pystyy tunnistamaan ja kehittämään toimintaansa vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja ylläpitämään korkeatasoista palvelun laatua ja asiakaskokemusta.

Työn tarkoituksena on luoda kehys asiakaspalautteen keräämiselle, jota toimeksiantaja voi hyödyntää. Työssä vain selvitetään, miten asiakaspalautetta kerätään. Työstä rajataan pois palautteen analyysi ja hyödyntäminen. Samanaikaisesti palautteen keräämisen rajausta asetetaan kohdistettavaksi hyvän asiakaskokemuksen sekä palvelun laadun parantamisen näkökulmiin, koska ne ovat toimeksiantajan ylläpidettäviä sekä kehitettäviä kilpailuetuja. Haastattelukysymykset luodaan työtä tukevien oleellisten teorioiden pohjalta. Niiden avulla kysytään miten ja millä tavoin haastateltavat yritykset keräävät asiakaspalautetta, jotka ovat voineet edistää asiakaskokemusta ja palvelun laatua. Tutkimuksella saadaan aikaan konkreettisia esimerkkejä, kuinka asiakaspalautetta kerätään. Haastateltavien esimerkkien, tapojen ja prosessikuvauksien avulla toimeksiantaja pystyy soveltamaan niistä oman tapansa ja suunnitelman asiakaspalautteen keräämiselle.

2 ASIAKASPALAUTE

2.1 Asiakaspalautteen merkitys organisaatiolle

Ihminen tai yritys voi antaa asiakaspalautetta esimerkiksi tuotteesta, palvelusta, järjestelmästä, toisesta ihmisestä tai koetusta tilanteesta. Tänä päivänä asiakaspalautetta annetaan monella tavalla digitaalisten työkalujen avulla ja erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Palaute voi olla sekä positiivista tai negatiivista, mutta ne ovat yhtä tärkeitä. Sen avulla voidaan korostaa jo olemassa olevaa hyvää tai keskittää voimia yrityksen tietyn osa-alueen parantamiseen. (Opas asiakaspalautteen keräämiseen ja hyödyntämiseen 2023.)

Asiakas voi olla tyytyväinen tai tyytymätön, mutta joka tapauksessa tieto tapahtuneesta on yritykselle kultaakin arvokkaampi. Yrityksen on tällöin mahdollista analysoida ja reagoida tapahtuneeseen. Asiakaspalautteen kerääminen ensi sijassa ylläpitää, vahvistaa ja tehostaa vahvoja asiakassuhteita. Asiakaspalautteen avulla osallistetaan asiakasta, jonka avulla muun muassa uudet ajatukset sekä ideat nousevat yrityksen eteen. Osa yrityksistä edelleen kokee asiakaspalautteen vain pakollisena pahana, josta on tullut rutiininomainen kyselylomake. Asiakaspalautteen pitäisi olla strateginen työkalu ymmärtää ja reagoida asiakastarpeisiin. (Byrne 2004, 60; Celuch, Robinson & Walsh 2015, 280–281.)

Palaute on aina jotain tiedonkeruuta ja sen hankkimisen motiiveina on usein tekijät, jotka liittyvät asiakkuuteen, asiakkaan rooliin tai asemaan. Tieto, jota saadaan kerättyä, voidaan käytännössä jakaa neljään eri ryhmään:

1. Aito palauttava tieto. Tiedonkeruussa ollaan aidosti kiinnostuneita asiakkaiden näkemyksistä, ajatuksista ja mielipiteistä, jotka nimenomaan vaalivat asiakkaiden omia etuja.
2. Parempaa ymmärtämistä tuottava tieto. Tarkoituksena on tuottaa tietoa suhteessa siihen, miten organisaation palvelut ovat vaikuttaneet asiakkaan elämään. Tämän tiedon avulla organisaation työntekijät oppivat lisää asiakkaista ja oman organisaation palvelutarjonnasta.

3. Hallintoa tukeva tieto. Tiedolla korostetaan demokraattisia piirteitä ja organisaation positiivista tai negatiivista kuvaa. Tiedolla saadaan hyvä yleiskuva yrityksen ja asiakkaiden välisestä suhteesta ja imagosta, jossa asiakastyytyväisyystutkimukset ovat yleisin palautekeruutapa.
4. Käytäntöjä vahvistava tieto. Tässä asiakaspalautteella halutaan vahvistaa nykyisiä toimintatapoja onnistuneeksi tai heikoksi. Tiedon perusteella yritys voi pyrkiä uusintamaan olemassa olevia toimivia käytäntöjä kuten prosesseja. (Salmela 1997, 13.)

Negatiivinen asiakaspalaute tai toisin sanoen valitus pitäisi yrityksen nähdä lahjana. Huonon kokemuksen jälkeen asiakkaalla on aina mahdollisuus olla antamatta palautetta tai antaa palautetta. Jos palautetta ei anneta, niin yritykselle ei ole mahdollisuuksia vaikuttaa tilanteen korjaamiseksi tai parantaa heikkoa osaa yrityksestä. Tärkeää on siis muuttaa ajattelutapaa siinä, miten negatiiviseen palautteeseen suhtaudutaan. Palautteet auttavat yrityksiä parantamaan tuotteita, palveluita ja näiden kautta asiakastyytyvyyttä. Yrityksen on nähtävä valitusten käsittely strategisena työkaluna ja markkinointimahdollisuutena eikä vaivana. Asiakkaat ovat menestyksen avain, joiden palautteen keräämisestä voi tulla yrityksen yksi tärkein laadullinen työkalu. (Barlow & Møller 2008, luku 1.)

Moniulotteisen sekä toistuvan asiakaspalautteen kerääminen auttaa yrityksen henkilöstöä refleктоimaan taitojaan ja osaamiskykyään työrooleissaan. Palautteen avulla yritys voi selvittää mikä on asema kilpailuun nähden, toteutuvatko asiakaslupaukset, mitkä ovat vahvuudet sekä heikkoudet. Yrityksen henkilöstön on oltava valmis kriittisesti tarkastelemaan toimintaansa ulkoa sisäänpäin, jotta pystyvät tarjoamaan tarpeita vastaavaa palvelua ja täten tuottamaan jokaiselle yksilöllistä arvoa. (Smock 2002, 33; Folkman & Zenger 2006.)

Asiakaspalaute liittyy läheisesti asiakastyytyvyyden käsitteeseen. Mutta mitä "tyytyväisyys" tarkalleen ottaen sisältää? Asiakkaiden jatkuvasti kehittyvät arvot, tarpeet ja odotukset asettavat haasteita mittareiden määrittelyssä ja asiakastyytyvyyttä mittaavien tapojen luomisessa. Asiakastyytyvyyden arviointi ja määrittäminen edellyttävät kohdennettua lähestymistapaa, jolla varmistetaan, että tuloksia voidaan soveltaa strategisesti. Ei riitä, että tutkitaan pelkästään asi-

akkaan tyytyväisyyttä tuotteeseen. Yhtä tärkeitä on syventyä heidän näkemyksiinsä yrityksen eri puolista, kuten asiakaspalvelusta, myyntiprosesseista, myynnin jälkeisistä palveluista ja henkilöstötimin osaamisesta. Yrityksille, jotka eivät ole vielä tehneet asiakastyytyväisyystutkimuksia, on suositeltavaa aloittaa kattava tutkimus. Tämä laajempi kysely antaa näkemyksiä alueista, mistä asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toiminnasta sekä auttaa tunnistamaan mahdollisia ongelma-kohtia. Tämän jälkeistä seuraavaa tutkimuskyselyä voidaan ohjata tietyille yrityksen segmenteille. Tehokkaan kehityksen luomiseksi on välttämätöntä, että asiakastyytyväisyystutkimukset ovat jatkuvia yksittäisten tapahtumien sijaan. (Lecklin 2006, 106, 112.) Tyytyväisyyskyselyihin on samalla suhtauduttava kriittisesti. Nimittäin pelkästään laaja-alainen tyytyväisyys itsessään ei välttämättä ole niin luotettava mittari. Esimerkiksi useaan kertaan toistettavat samat tyytyväisyyskyselyt saattavat antaa hyvin positiivisia lukemia, koska usein vähiten vastauksia saadaan niiltä, jotka ovat aidosti tyytymättömiä. He ovat asiakasryhmä, joka jättää kyselyt vastaamatta tai puutteellisiksi. Tästä syystä tutkimuksen vastanneita on syytä myös tarkastella demokraattisesti ja kriittisesti. (Salmela 1997, 15.)

Asiakaspalaute tarjoaa johdolle sekä henkilöstölle työkalut tehdä johtopäätökset sekä asettaa tulevat prioriteetit työlle (Smock 2002, 33). Samanaikaisesti asiakaspalaute mahdollistaa luoda uusia rooleja tai tapoja, jotka voivat korvata vanhat niin sanotut ei-halutut tavat toimia (Mattiila ym. 2021, 122). Huolimatta yrityksen koosta, sijainnista tai asiakkaiden määrästä yrityksen sisällä on ymmärrettävä, että ilman asiakaspalautetta organisaatio sekä henkilöstö ovat sokeita tarpeista ja toiveista. (Folkman & Zenger 2006.)

Henkilöstön kiinnostus asiakasta kohtaan palautteen keräämiselle tarpeiden ja toiveiden suhteen koetaan arvostuksena ja että yrityksessä ollaan aidosti kiinnostuneita asiakkaidensa ajatuksista. Palautteen jälkeinen toiminta vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen. Tyytyväisyyden, sidosten ja sitoutumisen on oltava melko suuria, että ne vaikuttavat asiakkaan ja yrityksen välisen suhteen lujuteen. On selvää, että tyytyväisyys vaikuttaa suhteen lujuteen. Mitä sitoutuneempi yritys on asiakkaaseen ja asiakas on yritykseen, sitä lujempi suhde heidän välillään vallitsee. Erittäin tyytyväisillä asiakkailla on lujempi suhde myyjään ja uusintaostoprosentin määrä voi nousta jopa 80 % mahdollisuuteen. Täten

myös asiakas ajattelee vähemmän muita vaihtoehtoja. (Grönroos 2015; Celuch ym. 2015, 280–283.)

2.2 Asiakaspalautteen kerääminen

Asiakaspalautteen merkitys yritykselle on tänä päivänä rajattoman kilpailun sekä muuttuvien tarpeiden vuoksi arvokasta. Valitettavasti vieläkin palautteen kerääminen ja kyselyt ovat yrityksille täysin hyödyttömiä. Kyselyitä ja palautteita kerätään tavan vuoksi eikä aidosti johtamisen tai kehittämisen tueksi. Tästä syystä organisaatiota on johdettava ulkoa sisäänpäin, ei toisinpäin. (Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1.)

Tiedonhankintamenetelmät voidaan organisaation sisällä kouluttaa henkilöstölle tai ulkoistaa yhteistyökumppaneille. Tavat ja uudet digitaaliset järjestelmät voivat vaatia uudenlaista osaamista, mutta samalla ne mahdollistavat tehokkaan tiedonkeruun myös niiltä asiakasryhmiltä, joilta se ei ollut aiemmin mahdollista. Palautteen keräämistä suunniteltaessa sekä toteuttaessa yrityksen on pidettävä huolta siitä, että palautetta kerätään puolueettomasti ja johdattelematta mihinkään suuntaan. Asiakkaalla on oltava vapaus kertoa mielipiteensä ja ajatuksensa omin sanoin. Palautteen kysyminen asiakkaalta tai mahdollisuus palautteen antamiselle on todettu nostavan asiakkaan tyytyväisyyttä yritystä ja palveluita kohden. Samalla palautteen avulla organisaatio voi puuttua ongelmiin sekä kehittää olemassa olevia tai uusia palveluita. Palautteen hyöty toimii molempiin suuntiin. Tyytyväisyysseurannalla ylläpidetään asiakkuuksista kiinni ja asiakaspalaute on asiakassuhdemarkkinoinnin ydin. Kyselyiden ja lomakkeiden laadintaan suositellaan ottamaan organisaation sisältä mukaan henkilöstöä, jotka ovat aidosti asiakaskunnan kanssa olleet vuorovaikutuksessa. Heidän kokemuksensa asiakkaista ohjaavat laatimaan kysymyksiä suunnitelmallisesti. (Salmela 1997, 27; Stewart 2002, 61–62.)

Asiakaspalautteen keräämisessä korostuu useampi eri tekijä, joka yrityksen on otettava huomioon. Palautetta voidaan kerätä yrityksen toiminnan mukaisista tekijöistä kuten esimerkiksi palvelusta, tuotteista, valmistuksesta, logistiikasta ja osaamisesta. Palvelutilanteesta tai tuotteen käytöstä kerättyyn palautteeseen liittyy olennaisesti palautteen keräämisen ajoitus. Asiakkaan tuore muisti koetusta

olisi tärkeätä tavoittaa mahdollisimman pian, ettei kokemus pääse vääristymään ajan saatossa. Onnistuneessa tilanteessa palaute kerätään juuri asiakaskohtamisen jälkeen olennaisiin asioihin keskittyen, kun palvelukokemus on tuoreessa muistissa. Juuri kosketuspisteen tapahtuman jälkeen kiteytetty kysely toimii asiakkaisiin parhaiten ja niihin vastataan herkemmin. (Fabijan, Holmström Olsson & Bosch 2015, 139–140; Filenius 2015, luku 4; Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1.) Suunnitelmallisessa asiakaspalautteen keräämisessä organisaation on pohdittava, keneltä asiakaspalautetta kerätään. Keneltä voi tarkoittaa organisaation liiketoiminnan perusteella useampaa eri asiakasryhmää. Tässä tapauksessa suositellaan, että tavoitteiden mukaisesti palautetta kerätään räätälöiden jopa yksilöllisesti asiakasryhmän mukaisesti, joka hyödyntää palveluntarjoajan tiettyä palveluprosessia. Näin vältetään siltä, että tulokset vääristyisivät. Toiseksi organisaation on pohdittava tarkoituksen pohjalta, että minkälaista tietoa halutaan ansaita. Kvantitatiivinen, määrällinen tieto mahdollistaa yleistämisen, kun taas laadullinen tieto tukee organisaatiota asioiden syvällisempään ymmärrykseen sekä mahdollistaa prosessien syysuhteiden näkemisen. (Salmela 1997, 18, 27.)

onko sama asiakas yksilönä vuorovaikutuksessa eri toimintojen kanssa tai erilliset osastot, on kannustettavaa pyrkiä räätälöimään palautteen kerääminen toimintokohtaisesti. Myyntihenkilöstö voi kerätä palautetta kohtaamisten onnistumisesta loppukäyttäjän kanssa, kun taas logistiikka voi pyrkiä keräämään palautetta tavarantoimitusten nopeudesta ja saapumisesta oikeaan paikkaan. (Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1.)

Yksi monesta tavoista asiakaspalautteen keräämiseen on suora yhteys ja vuorovaikutustilanne asiakkaan kanssa. Tämä voi tapahtua yksinkertaisesti kuuntelemalla asiakkaan vuorovaikutusta toisen asiakkaan kanssa tai esimerkiksi vapaaehtoisesti ja oma-aloitteisesti antamaa palautetta. Organisaation on huolehdittava, että työntekijöiden keskuudessa vallitsee kuuntelemisen ja havainnoinnin taito. Oma-aloitteisuuden vastakohtana on taas yrityksen määrätietoinen ja suunniteltu vuorovaikutustilanteessa tapahtuva haastattelu, kyselylomake tai tutkimus. Näiden tarkoituksena on saada asiakas osoittamaan ajatuksensa, ideansa ja mielipiteensä. Näin yritys saa tietoonsa asiakkaan tarpeen, toiveen ja odotukset siltä aihealueelta jolta haastattelu, kysely tai tutkimus on osoitettu. Yksi suositeltava tapa kerätä uudesta tuotteesta tai palvelusta asiakkaan ajatuksia, ehdotuksia ja toiveita on järjestää useamman asiakkaan yhteinen tilaisuus. Tämä mahdollistaa keskustelun aiheen ympäriltä keskinäisellä vertaisverkkovuorovaikutuksella, jonka avulla saadaan aikaiseksi laajempi mielipidekeskustelu. Haastattelutilanteessa vastauksien lisäksi haastattelijan on syytä havainnoida haastateltavaa eleiden, ilmeiden ja reaktioiden kanssa. Ne saattavat avata jatkokysymyksille tilaisuuden ja tarkentaa vastauksen syyn taustaa. (Fabijan ym. 2015, 144; Salmela 1997, 31.) Edellä mainittujen palautekeruutapojen haaste on niiden aikaa vievä prosessi sekä asiakkaan aktiivisuuden ajallinen panos nopeassa ja kiireellisessä yritysmaailmassa (Fabijan ym. 2015, 147).

Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on tehdä laajempi kysely nykyiselle asiakaskunnalla koskien kaikkia yrityksen tärkeimpiä toimintoja. Kyselyllä selvitetään palveluiden ja/tai tuotteiden toimivuus suhteessa asiakkaan omiin odotuksiin. Kyselyyn voidaan asettaa asteikot esimerkiksi 1–5 tyytyväisyyttä kohtaan ja pyytää sanallisesti vielä täydennystä. Tyytyväisyystutkimuksella selvitetään tyytyväisyyden astetta yrityksen eri osa-alueittain. On tärkeätä, että yritys ensiksi asettaa itselleen tavoitteet, mittarit ja hyödyntää samoja arvoja ja kysymyksiä

myös jatkossa. Näin voidaan verrata kehitystä tai heikentymistä. (Bergström & Leppänen 2021, luku 6.7.) Asiakastyytyväisyystutkimukset ovat yleisin keino, jolla yritykset pyrkivät olemaan asiakaslähtöisiä. Nämä tutkimukset voivat olla kertaluonteisia tai säännöllisiä, kattaen kaikki asiakkaat. Vaikka tyytyväisyystutkimukset ovat hyviä, pelkästään niiden avulla ei saavuteta merkittäviä parannuksia asiakaskokemuksessa. Usein kyselyt ovat liian laajoja, asiakkaat vastaavat puolivillaisesti, ja tulokset jäävät abstrakteiksi numeroiksi. Oleellista on lupausten täyttäminen ja näkyvä toiminta asiakkaan näkökulmasta, mikä todella parantaa kokemusta. Ilman konkreettisia toimia tutkimuksen jälkeen kyselyt jäävät turhiksi. (Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1.)

Suunnitelmallisia ja järjestelmällisiä asiakaspalautteen keräämisen digitaalisia ohjelmistoja tai toisin sanoen työkaluja on organisaatioille paljon tarjolla. Niiden idea on täysin sama kuin minkä tahansa muun palautteen keräämisen, jossa yritys asettaa itse tavoitteen mihin keräämisellä pyritään. Lähtökohtaisesti tavoitteena on usein selvittää asiakkaan toiveita, ajatuksia tai kerätä parannusehdotuksia tuotteista, palvelusta, kohtaamisista tai prosesseista. Yrityksen on itse valittava erilaisista digitaalisista työkaluista sopivin, joka tukee omia liiketoimintatavoitteita. Digitaalinen palautesovellus mahdollistaa muun muassa palautteen keräämisen sähköpostikampanjan yhteydessä nettikyselyllä, pop-up tai chat-palvelun ikkunoina verkkosivuilla, tekstiviestikysely kohtaamisen jälkeen, palautelomakesivusto tai kyselylomakkeen rakentamisen digitaalisesti. Tämän lisäksi palautteen keruun digitaalisuus tarjoaa automatiikkaa sekä analytiikkaa kerätyistä palautteista. Sovelluksien käytölle on suositeltavaa aktiivisuus ja säännönmukaisuus, jotta tuloksia sekä kehitystä voidaan seurata ja vertailla. Yksi suosituimpia tapoja on yhdistää organisaation asiakkuuksien hallintajärjestelmä (CRM) ja palautejärjestelmä yhteen, joka muun muassa mahdollistaa tapaamisten jälkeisen automatiikan palautekyselyille. (Athrow 2023; Haije 2023; Pickavance 2023.)

Asiakkaalla ja organisaatiolla on palvelun käytön sekä suhteen aikana useita kosketuspisteitä eri henkilöstön tai digitaalisten järjestelmien välityksellä. Täten on tärkeitä pyrkiä aktivoimaan asiakasta antamaan palautetta tietyistä toiminnoista ja niiden kosketuspisteistä. Palautekanavat voidaan kytkeä esimerkiksi palvelemaan juuri tiettyjä yrityksen (myynti)prosessivaiheita. Näistä kosketuspisteistä

palautetta voidaan kerätä suunnitelmallisesti, mutta aika ajoin palaute asiakkaalta voi olla hyvin spontaania, jolloin määrätietoisuudella tai suunnitelmallisuudella ei ole asian kanssa mitään tekemistä. Niitä voivat olla muun muassa kiitokset, valitukset tai toiveet. Asiakas antaa spontaanin palautteen hänelle sopivana hetkenä, paikassa ja aikana. Spontaani palaute on arvokasta, koska se on aitoa, rehellistä ja suoraa palautetta hetkessä. Tapoja ja tilanteita voi olla lukuisia. Tärkeintä mitä yritys voi tehdä on kannustaa ja mahdollistaa spontaanin palautteen antamisen helppouden. Tämä voi tapahtua monipuolisten kanavien avulla kuten vuorovaikutukset kasvotusten, puhelimitse, sähköpostitse, sosiaalisen median tai kotisivujen lomakkeen tai asiakasportaalin välityksellä. Spontaanin palautteen keräämisen tavoin odottamattomat palautteet ovat yrityksille kovin yleisiä. Odottamattomaksi palautteeksi voidaan pitää esimerkiksi reaktioita tai tunteita, joita asiakas saattaa esimerkiksi esittää puhelimesta asiakaspalvelun kanssa. Nämä asiakaspalautteet usein valitettavasti jäävät organisaatiolta huomaamatta eikä niille anneta suurempaa painoarvoa. Yksi tunnetuin odottamattoman palautteen muoto on reklamaatiot. Yrityksien on suhtauduttava niihin samanaikaisesti empatialla sekä riittävällä vakavuudella, koska ne vaikuttavat vastaanottajan kokemukseen palvelun jälkihoidosta. Organisaation on muistettava, että spontaanin, odottamattoman tai suunnitelmallisen palautteen saamiseen on aina syytä reagoida kiitoksella. Sen merkitystä ei voida koskaan vähätellä. (Bergström & Lepänen 2021, luku 6.7; Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1.)

Yksi tunnetuimpia mittaustyökaluja on NPS eli Net Promoter Score. Tämä perustuu yhteen kysymykseen, jossa asiakkaalta kysytään kuinka halukas, hän on suosittelemaan yrityksen palvelua tai tuotetta muille asiakkaille. Yleensä kysymys asetetaan 1–10 asteikolla, jossa 9–10 vastanneet ovat suosittelijoita, arvostelijat ovat 1–6 ja loput neutraaleja. Kyselyn score, arvo saadaan lopulta, kun suosittelijoiden määrästä vähennetään arvostelijoiden määrä. Jos yrityksellä on korkeampi NPS-arvo kuin kilpailijoilla, niin kyseinen organisaatio tulee todennäköisesti menestymään ja kasvamaan nopeammin kuin kilpailijansa. (Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1; Flow & Payne 2007, 92.)

Uudenkaltaisena asiakaspalautteen keräämisen metodina tänä päivänä voidaan pitää sosiaalisen median applikaatioita kuten X (entinen Twitter), Instagram, Facebook ja uusimpana TikTok. Sosiaalinen media mahdollistaa samankaltaisen

potentiaalin löydöksille sekä oivalluksille kuten perinteiset palautekyselyt. Sosiaalisen median asiakasreaktiot tiedotteisiin, uutuuksiin sekä yrityksen yleiseen toimintaan antavat uudenlaisen tavan kerätä asiakkaan tuntemuksia sekä mielipiteitä. Samalla sosiaalinen media on kustannustehokas työkalu perinteisten, järjestelmällisten kyselyiden rinnalle. Reaktioiden, mielipiteiden sekä kommenttien antaminen sosiaalisessa mediassa asiakkaan toimesta on yksinkertaisempaa sekä vaikuttaa asiakkaan näkökulmasta ei-niin raskassoutuiselta verrattuna pidemmän kyselylomakkeen täyttämiseen. Asiakkaiden käytös sekä ajatukset tuotteista, yrityksestä tai palvelusta auttavat organisaatiota oppimaan asiakkaidensa käyttäytymistavoista sekä ajatuksista. Niiden avulla voidaan parantaa tuotteita, havainnoida virheitä, tehdä päätöksiä ja käynnistää korjaustoimenpiteitä. (Hasson, Piorkowski & McCulloh 2019, 831–832; Fabijan ym. 2015, 146, 149.)

Teoreettisen katsauksen perusteella asiakaspalautteen keräämistä voidaan toteuttaa organisaatiossa usealla eri tavalla eikä ole olemassa yhtä tai oikeata tapaa sitä toteuttaa. Palautteen keräämisen merkitys ja hyöty yritykselle on selkeä, joten palautetta ei pidä jättää huomiotta eikä varsinkaan aliarvioida sen arvokkuutta. Onnistuakseen asiakaspalautehankkeessa organisaation on ensiksi pohdittava seuraavia tekijöitä.

1. Motiivi – palautetta miksi?
2. Tavoite – mitä asioita halutaan selvittää?
3. Kohdentaminen – palautetta keiltä?
4. Resurssisuunnitelma
5. Tekijät – kuka tai ketkä toteuttavat?
6. Menetelmä, tiedonhankintatapa
7. Toteutus
8. Tulosten analysointi ja arviointi
9. Raportointitapa sekä
10. Tulosten hyödyntäminen työssä (Salmela 1997, 59).

Organisaatioon rakennettu palautejärjestelmä tai järjestäytynyt toimintatapa on asiakaspalautteen keräämisen, analysoinnin ja raportoinnin huipentuma. Järjestelmä on sitä varten, että saadaan tietoa eri palvelutyypeistä, tilanteista ja asia-

kasryhmistä. Sen tarkoitus on liittyä yhdeksi uudeksi osaksi organisaation normaalia toimintaa. Järjestelmää tai toimintatapaa voidaan pitää onnistuneen tehokkaana, mikäli sillä on kyky kerätä palautetta asiakkaiden prioriteeteista, hyödyntää aktiivisesti tuloksia, varmistaa nopeat ja käytännölliset palautetiedot, ylläpitää vaivatonta prosessia molemmille osapuolille, välttää liiallista tiedon toistoa samalta asiakkaalta ja pysyä kustannustehokkaana. Palautejärjestelmän avulla asiakkaille voidaan tuottaa tietoa mittaustuloksista ja käynnissä olevista parannusprosesseista, jotka palaute on mahdollistanut. Näin organisaatio varmistaa, että järjestelmällä hankitaan arvokasta tietoa sekä edistetään organisaation kehitystä, että asiakaslähtöisyyttä. (Salmela 1997, 115–117.)

3 ASIAKASKOKEMUKSEN PARANTAMINEN

3.1 Asiakaskokemus

Asiakkaiden tarpeet ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen on todettu toimeksiantajan toiminnan kulmakiveksi yhdessä korkealaatuisen, osaavan palvelutuotannon kanssa. Tämän kautta yrityksen toiminta on ollut hedelmällistä jo vuosikymmenen ajan. Rakennemuutos sekä kiristynyt kilpailu haastavat tätä bisnesmallia, joka edellyttää toimeksiantajan reagoimaan, kehittämään sekä ylläpitämään toimintaansa. Asiakaspalautteen avulla toimeksiantaja saa selville yrityksen lähtökohdat sekä nykyisten toimintojen ruusut ja risut. Palautteen avulla voidaan parantaa toimintoja, jotta muun muassa asiakaskokemus paranisi. Asiakaskokemuksen parantamisen hallinnan ja toteutuksen taustalla on lähtökohtaisesti aina tarkoitus kehittää asiakassuhdetta ja rakentaa kohti vahvempaa asiakkaan lojaliteettia (Frow & Payne 2007, 89).

Asiakaskokemusta voidaan käyttää yhtenä johtamisen välineenä, mutta organisaation on ymmärrettävä ensiksi sen rakenteet ja ominaispiirteet. Sen yhtenä piirteenä on ajallinen luonne. Se ei siis pelkästään ole tuotteen ostaminen, vaan laajempi kokonaisuus koko asiakaspolusta, harkitessaan ostamista, ostamista ja kuluttaessaan tuotetta tai palvelua. Asiakaskokemus siis muodostuu useasta ketjuttaisista kokemuksista organisaation kanssa, joita voidaan ajatella erilaisina vuorovaikutustilanteiden kosketuspisteinä. Nämä vuorovaikutushetket ovat moniulotteisia kognitiivisia, sosiaalisia ja tunnepohjaisia kohtaamisia. Asiakaskokemus strategiana konkretisoi yrityksen tavoitteen toimia asiakaslähtöisesti. Periaatteita asiakaslähtöisyydelle pidetään kykyä ennakoita asiakkaiden tarpeita, oppia ja reagoida niihin, jotta voidaan saavuttaa kilpailuetua sekä tarjota asiakkaalle arvoa tuottavia palveluita. (Saarijärvi & Puustinen 2020, luku 2.)

Harvat yritykset perustetaan ajatuksena, että ne ovat itseä varten. Lähtökohtaisesti yritykset ovat toista varten, asiakasta varten. Täten asiakaskokemusta on katsottava asiakkaan näkökulmasta. Yrityksen tehtävä on palvella asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla menestyäkseen. Työyhteisön sisällä on oltava ymmärrys siitä, mitä laadukas palvelu on ja kuinka siihen päästään saavuttamalla

hyvä asiakaskokemus. On muistettava, että liiketoiminnan toisessa päässä on aina maksava asiakas. (Fischer & Vainio 2014, 165.)

Asiakas etsii sekä haluaa asiakaskokemuksia ja tästä syystä lähestyy yritystä. Asiakaskokemus yrityksen kanssa voi olla muun muassa negatiivinen tai positiivinen, josta palautetta voidaan antaa organisaatiolle. Asiakaskokemus, olipa se sitten positiivinen tai negatiivinen, syntyy aina, kun asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen henkilöstön ja niiden palveluiden kanssa. Parhaat yritykset kykenevät järjestämään asiakaskokemuksia, jotka tarjoavat asiakkaille lisäarvoa täydentäen näin ydintarjontaansa. (Rintamäki, Kuusela & Mitronen 2007, 622.) Asiakaskokemus muodostuu useasta eri toiminnan ketjusta ja kohtaamisesta, mutta korkealaatuinen kokemus syntyy, kun asiakkaan odotukset ylitetään. Asiakaskokemus on kuitenkin yksilöllinen ja kovin objektiivinen, koska odotuksia ei voida laittaa yhteen laatikkoon. Jos halutaan vaikuttaa positiivisesti asiakaskokemukseen, on organisaation henkilökunnan omattava asiakaslähtöiset toimintatavat. Sen perusteena on oltava asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset. (Salmela 1997, 21; Fischer & Vainio, 165.)

Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan positiiviseen asiakaskokemukseen läpi koko organisaation. Usein yksilöiden yksittäiset kohtaamiset, vuorovaikutustilanteet mielletään asiakaskokemuksen perustana, vaikka usein asiakas kokee yrityksen monessa eri suhteen vaiheessa, toiminnoissa ja niiden kosketuspisteissä. Niitä voivat olla muun muassa kokemukset yrityksen asiakaspalvelun, logistiikan, laskutuksen, huollon ja taas uudestaan asiakaspalvelun kanssa. Näistä arvoketjuista lopullinen asiakaskokemus kulminoituu yhteen. Täten organisaation läpi on valittava tahto, kyky ja halu palvella asiakasta oikein sekä hyvin. Arvostuksen ja välittämisen kautta asiakkaaseen luodaan laatuysteiksiä, joista voi ajan kanssa muodostua yritykselle jopa kilpailuetua. Organisaation toiminnan lisäksi asiakaskokemukseen vaikuttaa usein myös itse asiakas. Esimerkiksi asiakas voi osallistua markkinointitoimiston kampanjan suunnitteluun kertomalla tavoitteet ja sisältötoiveensa, jolloin hän on mukana palveluntuotannossa. Näin asiakas kokee myös itse asiakaskokemuksen positiivisempänä, kun on saanut osallistua prosessiin. Korkealaatuiset kohtaamiset ja vuorovaikutustilanteet asiakkaan kanssa jättävät muistijäljet ja luovat vahvoja yhteyksiä. Niistä syntyy merkityksellisiä ko-

kemuksia sekä yhteyksiä toiseen ihmiseen. Organisaation on nähtävä asiakaskokemus yhteisenä asiana sekä sisäisesti, että ulkoisesti. Yrityksen on vaikeata tänä päivänä luoda kilpailuetua vain tuotteilla tai konsepteja kehittämällä. Kilpailuetua voidaan saavuttaa asiakaskokemuksen kautta henkilöstön taidoilla luoda laatuyhteyksiä asiakkaan sekä muun henkilöstön kanssa. (Fischer & Vainio 2014, 166–168.)



Kuva 2. Asiakaskokemuksen mittaamisen spektri (Löytänä & Korteso 2011, luku 7.1).

Kuten todettua asiakaskokemusta voidaan kerätä asiakaspalautteen muodossa usealla eri tavalla ja suositeltavasti yrityksen eri toimintojen osa-alueista erikseen. Aiemmin luvun 2.2. kuvan 1. yhteydessä käsiteltiin palautteen keräämisen merkitystä asiakkaan ja yrityksen eri kosketuspisteissä sekä vuorovaikutustilanteissa. Kuvan 2. spektrissä on esitetty kertaalleen tapoja, jolla asiakaskokemuksesta, palautetta voidaan kerätä sekä mitata. Nämä keinot sekä passiiviset, että aktiiviset ovat yksittäisiä esimerkkejä siitä, miten eri asiakkaan ja yrityksen kohtaamisista voidaan kerätä tietoa. Organisaation vastuulle jää päätös mitä työkaluja hyödynnetään, missäkin vaiheessa, kenelle ja miten kerättyä tietoa aletaan työstämään. Näin yritys voi aidosti kehittää prosessin, jonka avulla voidaan parantaa toimintoja ja tätä kautta kehittää asiakaskokemusta. Prosessia voidaan työstää käyttämällä hyödyksi kolmea verbiä. Havaitse, ymmärrä ja ratkaise. Organisaation on ensiksi havaittava mitä tarjoamissa palveluissa oikeasti tapahtuu.

Mitkä ovat niiden prosesseissa asiakkaille hankalia, vaikeita tai negatiivisia asioita. Mitkä taas palveluissamme toimivat hyvin. Ymmärtämällä ongelmien, haasteiden, negatiivisten asioiden syyt voidaan organisaatiossa alkaa niitä ratkaista. Syyt voivat olla niitä, jotka vaikuttavat positiiviseen asiakaskokemukseen ja tätä kautta esimerkiksi myyntiin. Kun ongelma on havaittu ja ymmärretty, yrityksen tehtävänä on ratkaista se niin, että asiakas kokee esteen poistuneen ja kokemus muuttuu myönteiseksi. (Filenius 2015, luku 4.)

Täydellisestä asiakaskokemuksesta on kirjallisuudessa toistaiseksi vähän tietoa ja tutkimusta. Täydellisen kokemuksen yhtenä ajurina on asiakkaan yhteistyö palveluun. Valitettavasti täydellistä kokemusta voidaan kriittisesti katsoa näkökulmasta, jossa sama palvelu kahdelta eri toimijalta voi olla tietyille kahdelle asiakkaalle yhtä lailla täydellinen, mikäli se täyttää tai ylittää odotukset. Samalla kustannushyöty näkökulma on huomioitava, jossa lentokonematka Suomesta Ruotsiin, voi toiselle olla halpalentoyhtiöllä yhtä täydellinen kuin toiselle, joka lentää ykkösluokassa kalliilla lentoyhtiöllä. Tässäkin tilanteessa yksilön odotuksiin vastaaminen luo positiivisen tai negatiivisen asiakaskokemuksen. Joka tapauksessa on selvää, että laadukas asiakaskokemus johtaa asiakastyytyväisyyteen ja tyytyväisyys vahvempaan suhteeseen ja lojaliteettiin. (Frow & Payne 2007, 92–93.)

3.2 Asiakkaan odotukset

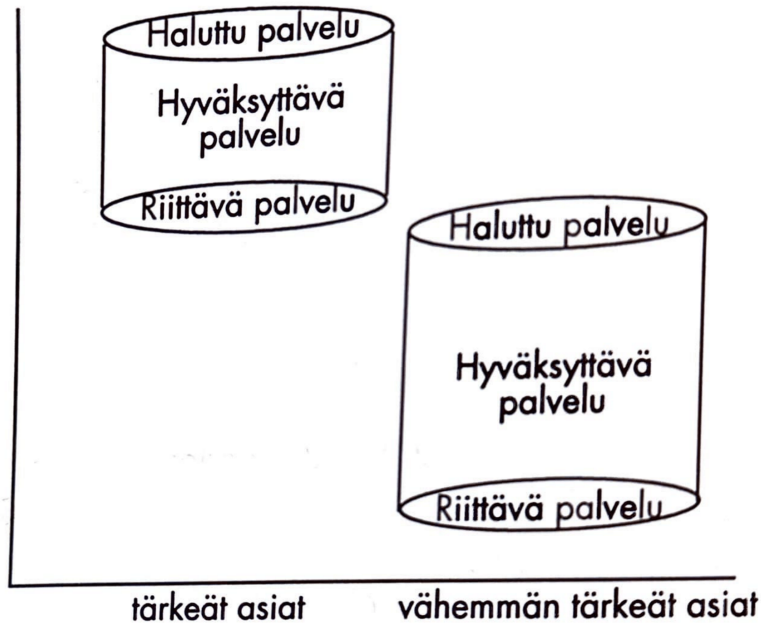
Asiakaskokemuksen yhtenä ajurina on asiakkaan odotukset palveluntarjoajalta. Organisaatio voi itse vaikuttaa millaiseksi asiakkaan odotukset muodostuvat. Nyrkkisääntönä voidaan kuitenkin todeta, että organisaation ei kannata luvata liioja. Tässä tilanteessa asiakkaan odotukset nousevat liian korkeiksi ja täten yrityksen on hankalaa vastata odotuksiin. Nämä tilanteet johtavat useimmiten vain asiakkaan pettymykseen, heikkoon laatuun ja negatiiviseen asiakaskokemukseen. Organisaation on oltava varovainen markkinointi- ja asiakaslupauksiensa kanssa, jos ei aidosti pysty niitä toteuttamaan. (Grönroos 2015, luku 4.)

Odotuksilla on kaksi luonnetta, joita voidaan kuvata ennakoivaksi sekä normatiiviseksi. Kun asiakas valitsee ensimmäistä kertaa vuorovaikutuksen yrityksen kanssa tai käyttää palvelua, tätä voidaan pitää ennakoivana odotuksena. Nämä ennakoivat odotukset voivat muodostua ja kehittyä ennen yrityksen palvelujen

käyttöä muun muassa markkinoinnista, ystävien tarinoista ja imagosta. Täten ne vaikuttavat itse asiakkaan käytökseen. Ystävät ovat voineet kertoa, että ravintolassa on todella tyykeä palvelu ja syödessä ensimmäistä kertaa asiakas odottaa saavansa tyykeätä palvelua. Mikäli palvelu onkin positiivinen kokemus eikä negatiivinen, niin kokemus kehittyy ja muuttuu normatiiviseksi. Yhden tai useiden kokemusten jälkeen odotukset muuttuvat ohjeellisiksi ja täten niitä voidaan pitää dynaamisina. Positiivisen ravintolakäynnin jälkeen sama asiakas odottaa seuraavalla kerralla saavansa vastaavaa palvelua, jotka ovat yrityksille aina uusia mahdollisuuksia. (Ylikoski 1999, 120.)

On selvää, että yrityksen on pyrittävä vastaamaan asiakkaan odotuksiin parhaalla mahdollisella tavalla. On kuitenkin muistettava, että odotusten ylittämisessä piilee haittoja. Mikäli yritys ylittää odotukset reilusti voi asiakas pitää palvelua jopa turhan hyvänä ja täten maksaa liian paljon, liian korkeasta laadusta. Tämä johtaa negatiiviseen kokemukseen. Hyväksyttävän palvelun alueeksi kutsutaan kahden tason väliä, joka on käytännössä joustoalue missä asiakas antaa anteeksi yritykselle virheistä helpommin. Tämä joustoalue muodostuu riittävän palvelun ja halutun palvelun välille. Tärkeissä asioissa tämä joustoalue kapenee, kun taas asiakkaalle vähäpätöisimmissä asioissa laajenee. Organisaation on pyrittävä saavuttamaan halutun palvelun taso, joka vahvistaa asiakassuhdetta ja antaa positiivisen asiakaskokemuksen. (Ylikoski 1999, 120–122.)

Odotusten taso



Kuva 3. Hyväksyttävän palvelun alueen muodostuminen (Ylikoski 1999, 122).

Odotukset vaikuttavat koko palvelutapaamisen koettuun laatuun. Organisaation on ymmärrettävä, että normatiiviseksi muodostuneet odotukset ovat dynaamisia. Täten pitkien asiakassuhteiden aikana odotukset muuttuvat ja kehittyvät suuntaan ja toiseen. Pitkien suhteiden odotukset voidaan määritellä kolmella tavalla. Hämärissä odotuksissa asiakas odottaa palveluntarjoajan ratkaisevan hänen ongelmansa tietämättä, että miten se pitäisi tehdä. Asiakas kokee hämärissä odotuksissa tarvitsevänsä muutosta tai tarpeidensa täyttymistä, vaikka ei itse osaa ilmaista mitä se on tai miten se toteutetaan. Jos tarjottu palvelu ei täytä tätä odotusta, asiakas pettyy. Täten organisaation tehtäväksi on selvittää mikä on kyseinen tarve. Ratkaisuna voidaan pitää asiakkaalta kysymistä ja tutkimista, johon asiakaspalaute ja -kyselyt ovat käytännöllisiä. Eksplisiittiset odotukset voivat olla sekä realistisia, että epärealistisia. Julki lausuttuja odotuksia asiakas olettaa aktiivisesti täyttyvän. Epärealististen odotusten muodostumiseen organisaatio voi vaikuttaa sekä ennen ja niiden muodostumisen aikana. Epämääräiset markkinointilupaukset ja odotuksien nostaminen omatoimisesti saavuttamattomiksi ovat asioita, joita organisaation on syytä välttää. Näissä tilanteissa asiakkaille muodostuneet epärealistiset toiveet ja odotukset ovat erittäin vaikeita saavuttaa. Kolmantena odotuksien elementtinä pidetään hiljaisia odotuksia. Nimensä mukaisesti asiakkaat mieltävät nämä odotukset ilmiselviksi, selviöinä, joita ei tarvitse ajatella eikä sanoa ikinä ääneen. Yrityksen näkökulmasta näiden odotusten riski

on juuri se, että niistä asiakas ei koskaan mainitse ja tällöin ne saatetaan jättää huomiotta. Palvelutarjooma on suunniteltava ja toteutettava tavalla, jolloin hiljaiset odotukset aina saavutetaan tilanteesta, asiakkaasta ja palveluntarjoajasta huolimatta. Odotukset elävät ja kehittyvät dynaamisesti, mutta se ei tarkoita, ett-eikö yritys pystyisi niitä hallitsemaan. Kun organisaatio määrittelee sisäisesti su-meat ja hiljaiset odotukset, ymmärrys välittyy organisaation läpi. Asiakkaalle on tärkeitä kommunikoida selkeästi, mitä palvelulta voidaan odottaa, jotta epärea-listiset odotukset voidaan välttää. (Grönroos 2015, luku 4.)

Organisaatiokuva eli imago vaikuttaa asiakkaan odotuksiin sekä kokemukseen. Se on vahva vaikuttaja, joka parhaiten voidaan kuvata asiakkaan yleisvaikutel-maksi organisaatiosta. Imago muokkaa asiakkaan odotuksia jo ennen itse palve-lusuoritusta ja samalla tarjoaa niin sanotun suoja-kuoren, voimavaran, varsinkin sen ollessa positiivinen. Heikonkin palvelusuorituksen jälkeen vahva ja positiivi-nen imago saattavat suodattaa asiakkaan heikkoja kokemuksia ja asiakas antaa herkemmin virheitä anteeksi. Organisaation on ymmärrettävä, että jokainen koh-taaminen sekä kokemus asiakkaan ja organisaation välillä vaikuttavat imagoon ja täten imagoa voidaan pitää dynaamisena. Imagoa voi organisaatio pyrkiä muut-tamaan. Tässä onnistuakseen organisaation on ensiksi asetettava tavoite ima-golleen. Tämän jälkeen on tunnistettava nykytila ja toiminnan puutteellisuuksien perusteella pyrittävä korjaaviin toimiin. (Ylikoski 1999, 136–140.) Laatuun liittyvät odotukset muodostuvat imagon lisäksi monien eri tekijöiden perusteella. Ne voi-daan kiteyttää kahdeksaan osaan:

1. Asiakkaan tarpeiden taustalla on erilaisia yksilöllisiä ominaisuuksia kuten ikä, koulutustaso ja elämänvaihe. Nämä vaikuttavat siihen, mitä asiakas palvelulta tavoittelee ja minkälaisia odotuksia palvelulle asettaa.
2. Palvelun tai tuotteen hinta asettaa odotuksille paineita. Korkeahintaisilta palveluilta asiakas odottaa aina enemmän kuin halvalta palvelulta. Sa-malla miten korkeahintainen palvelu toteutetaan vaikuttaa asiakkaan odo-tuksiin. Kalliin palvelun hyväksyty joustoalue kapenee.
3. Aiemmat kokemukset samasta organisaation palvelusta vaikuttavat dy-naamisesti odotuksiin. Pitkäaikaisilla asiakkailla on selkeät odotukset yri-tyksen palveluksista, kun taas ensikertalaisille odotukset alkavat vasta

muodostumaan. Palveluntarjoajan haasteena on vastata asiakkaiden odotuksiin yksilöllisesti koko asiakassuhteen aikana.

4. Mikäli yrityksellä on kilpailijoita, ne muokkaavat asiakkaan odotuksia. Ne asettavat odotuksia mitä toisen yrityksen palvelut mahdollisesti voivat olla. Tämä antaa organisaatiolle mahdollisuuden kilpailuedulle sekä erilaisille, että uusien odotustasojen asettamiselle, joka taas mahdollistaa uusien asiakkuuksien saamisen.
5. Yrityksen markkinoinnilla ja mainonnalla on odotuksille iso vaikutus. Lupaukset vaikuttavat suoraan siihen mitä asiakas odottaa palvelulta tai tuotteelta. Yrityksen on oltava varovainen, ettei lupaa liikoja asiakkaille. Palvelutilanteet sekä vuorovaikutustilanteet vaikuttavat odotuksiin yhtä lailla kuin yrityksen palveluympäristö kuten myymälätilat.
6. Vertaisviestintä, puskaradio tai toisin sanoen muiden ihmisten suositukset ja moitteet asettavat asiakkaille odotuksia yrityksen palveluista. Positiivisten tai negatiivisten kokemusten jakaminen asettaa ennako-odotuksia.
7. Asiakkaan oma panostus palveluun asettaa korkean odotustason palvelulle. Jos asiakas itse joutuu panostamaan aikaa ja vaivaa palvelun saamiseksi, niin odotukset palvelusta tai tuotteesta ovat huomattavasti korkeammat.
8. Erilaiset tilannetekijät vaikuttavat odotuksiin. Esimerkiksi kiireessä asiakas odottaa saavansa nopeata palvelua ja arvostaa palveluntarjoajan tehokasta ratkaisukykyä. (Ylikoski 1999, 123–125.)

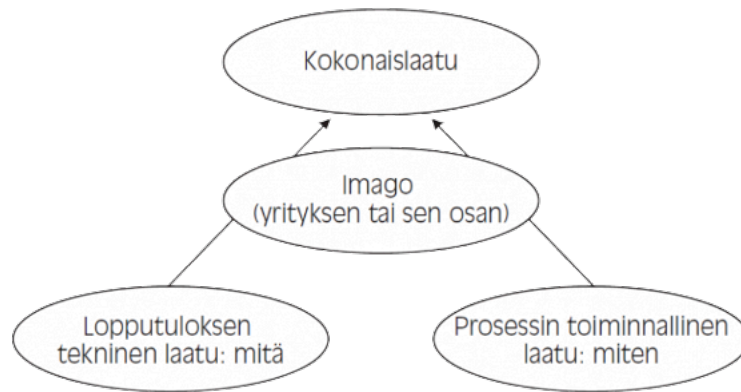
3.3 Palvelun laatu

Palvelu itsessään terminä voi tarkoittaa sekä tuotetta, että palvelutarjoamaa. Fyysisestä tuotteesta voidaan tehdä palvelu, kun palveluntarjoaja muokkaa tuotteen ympärille erilaisia palveluita kuten koulutusta, huoltoa tai esimerkiksi laskutuksen. Palveluilla ja erilaisilla palvelumuotoiluilla organisaatioiden on helpompi erottautua sekä hakea kilpailuetua, kun fyysisellä tuotteella ei ole uniikkeja ominaisuuksia. Palveluun liittyy yleisesti ottaen aina vuorovaikutusta organisaation ja asiakkaan välillä. Täten ne hetket ovat isossa asemassa, kuinka asiakas näkee yrityksen. Organisaation tehtäväksi jää selvittää ja tämän jälkeen vastata asiakkaan odotuksiin sekä toiveisiin mistä hyvä palvelu muodostuu. (Ylikoski 1999, 117; Grönroos 2015, luku 3.) Palvelun kolme peruspiirrettä ovat:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista ja joukosta toimintoja.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
3. Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessin kanssatuottajana (Grönroos 2015, luku 3).

Palvelun tapaan laatu nähdään kirjallisuudessa monimuotoisena ilmiönä, joka on asiakkaalle mitä vain minkä asiakas kokee sen olevan. Laatu voidaan yksinkertaistaa fyysisen tuotteen ominaisuuksiin kuten kestävyys, mutta laatu ei tarkoita jokaisella asiakkaalla aina samaa. Täten on yksinkertaisempaa todeta, että korkea laatu vastaa asiakkaan odotuksiin sekä vaatimuksiin, jossa asiakkaan tarpeet tyydyttyvät. Koska asiakas on laadun määrittäjä ja mittaaja, on organisaation katsottava palveluita ja tuotteitaan asiakkaan näkökulmasta. Asiakaspalautteen avulla organisaatio saa selville onko tuotteen, henkilöstön tai palvelun laatu hyvä vai huono. (Ylikoski 1999, 118; Grönroos 2015, luku 4.)

Totuuden hetkiksi kutsutaan palveluprosessin ja joukkotoimintojen aikana tapahtuvia vuorovaikutustilanteita, kosketuspisteitä asiakkaan ja organisaation välillä. Nämä hetket vaikuttavat koettuun palveluun ja ovat keskeisessä asemassa, miten asiakas kokee organisaation palvelun. Koetulla palvelun laadulla on yleisesti ottaen kaksi ulottuvuutta, jotka ovat tekninen ja toiminnallinen. Tekninen eli lopputuloslaatu vastaa kysymykseen mitä asiakas sai organisaation palvelulta. Usein asiakas pystyy antamaan palautetta organisaatiolle tästä ulottuvuudesta vasta vuorovaikutustilanteiden ja prosessien jälkeen, koska kyseessä voi esimerkiksi olla fyysisen tuotteen käyttökokemukset. Organisaatio pystyy vaikuttamaan lopputulokseen esimerkiksi tavoilla, miten ja kuinka ennen ja prosessin aikana. Tähän vaikuttavat muun muassa henkilöstön pätevyys, olemus ja muut tavat hoi-taa esimerkiksi fyysinen tuote asiakkaan käyttöön. Tätä pidetään toiminnallisena eli prosessiulottuvuutena, jotka ovat vuorovaikutustilanteita, totuuden hetkiä organisaation ja asiakkaan välillä. Laatu-ulottuvuuksien lisäksi aiemmin odotuksiin vaikuttava organisaation imago toimii asiakkaan kokonaislaadun muodostumiseen muun muassa suodattimena tai korostajana. (Ylikoski 1999, 118; Grönroos 2015, luku 4.)



Kuva 4. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2015, luku 4).

On pitkään tutkittu eri kirjallisuuksissa, miten palvelun laatu nähdään ja koetaan asiakkaan näkökulmasta. Niiden pohjalta voidaan todeta tietyt ulottuvuudet, ominaisuudet niin sanotut laadun osatekijät, mitkä kuvaavat asiakkaan palvelun kokemista ja joihin asiakas kiinnittää huomiota. Näiden ominaisuuksien tunnistamisen avulla organisaatio voi määritellä heikkouksia sekä vahvuuksia ja täten parantaa asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Palvelun laadun ulottuvuudet voidaan tiivistää kymmenen ominaisuuden listaksi:

1. Henkilöstön pätevyys: Kontaktihenkilön tarvittavat tiedot ja taidot, jotka liittyvät osana vuorovaikutukseen sekä asiakkaan kohteluun. Kontaktihenkilön lisäksi palvelun tuottajina organisaation taustalla toimivat henkilöt, jotka mahdollistavat heidän toimintaansa.
2. Palvelun fyysiset ominaisuudet: Organisaation fyysiset tilat sekä ympäristö. Nämä ovat niin sanotut näkyvät todisteet palvelusta, joita ovat muun muassa laitteet, koneet, toimistotilat ja henkilöstön olemus. Asiakas arvioi palvelun fyysiset ominaisuudet ja niiden laatutekijät osana palvelukokemusta.
3. Palvelun saavutettavuus: Organisaation palvelut ovat asiakkaalle helposti saavutettavia ja yhteydenotto on tehty vaivattomaksi. Asiakkaan ei tarvitse odottaa pitkän aikaa palvelua. Organisaation sijainti ja monipuoliset yhteydet sekä yhteydenottotavat ovat suunniteltu asiakasta varten, jotka edesauttavat saatavuutta ja vaivattomuutta.
4. Kohtaamisen vuorovaikutuksen laatu: Henkilöstön taito kohdata, kuunnella ja kohdella asiakasta kohteliaasti sekä empaattisesti. Organisaatio huomio asiakkaan yksilönä ja arvokkaasti. Palveluntarjoaja on ulkoiselta

olemukseltaan siisti ja moitteeton, joka viestii kuluttajalle arvostamista. Vuorovaikutuksen laatuun nivoutuu monet palvelun laadun ulottuvuudet yhteen.

5. Asiakkaan tunteminen ja ymmärtäminen: Organisaatio pyrkii aidosti ymmärtämään asiakasta ja hänen tarpeitaan. Henkilöstö pyrkii selvittämään asiakkaan vaatimukset sekä häntä kohdellaan yksilöllisesti. Pidempiaikaiset asiakkaat muistetaan ja heidät tunnetaan.
6. Reagointialttius: Palvelun nopeus, henkilöstön valmius ja halukkuus palvella asiakasta sovitun mukaisesti ja mahdollisimman pian.
7. Luotettavuus ja uskottavuus: Tarkoittaa palvelun virheettömyyttä, täsmällisyyttä ja johdonmukaisuutta. Organisaatio suorittaa palvelun oikein ensimmäisellä kerralla ja pitää asiakaslupauksensa. Tämä voi olla esimerkiksi asiakkaalle luvatus tapaamisen toteutusta juuri sovittuun aikaan. Luotettavuutta voidaan pitää kaikista palvelun laadun ulottuvuuksista tärkeimpänä kriteerinä ja ytimenä.
8. Turvallisuus: Luottamus on osa organisaation turvallisuutta. Asiakas voi luottaa yrityksen kanssa toimintaan ja saamaansa palveluun, että se on turvallista käyttää. Palveluun ei myöskään liity fyysistä tai taloudellista riskiä. Turvallisuuden tunteeseen liittyy vahvasti aiemmat kokemukset, henkilöstön pätevyys ja käyttäytyminen.
9. Viestintä: Organisaatio sekä sen henkilöstö puhuu asiakkaalle sellaista kieltä, jota ymmärtävät ja tuntevat, että heitä kuunnellaan. Organisaation viestinnän vahvuus on soveltaa yksilöllisesti viestintää eri asiakasryhmilleen. Ensikertalaisille palvelu selostetaan ja puretaan yksityiskohtiin. Hinnat, tuotteet ja palvelut kokonaisuuksina eritellään selkeästi ja ymmärrettävään muotoon. Onnistuneen viestinnän avulla saadaan asiakas vakuutuneeksi organisaation tarjonnasta tai että asiakkaan ongelma tullaan ratkaisemaan.
10. Asiakkaan vaikutus: Organisaatio antaa asiakkaalle mahdollisuuksia ja tilaa antaa ehdotuksia sekä palautetta toiminnan kehittämiseksi. Tämä toiminta viestii asiakkaalle aitoa kiinnostusta sekä asiakaslähtöistä palvelualttuutta. Asiakkaan toiminnan vaikutus organisaation päätöksiin vahvistaa asiakassuhdetta ja näyttäytyy asiakkaille positiivisena ilmiönä. (Ylikoski 1999, 126–129; Salmela 1997, 22; Grönroos 2015, luku 4.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Toimeksiannon empiirisen vaiheen tutkimusmenetelmänä käytettiin benchmarking -tekniikkaa haastattelun avulla. Benchmarking on yleinen tapa arvioida ja kehittää toimintaa, jossa organisaatiot jakavat kokemuksiaan tietystä toimintata- vasta. Vertailussa tavoitteena voi olla löytää yhteisiä tehokkaita käytäntöjä, ja eri- laisten organisaatioiden vertailu voi erityisesti tuottaa arvokkaita oivalluksia. Benchmarking on prosessi, jossa tutkitaan tuotetta, palvelua tai itse prosessia eri organisaatioiden välillä. Tarkoituksena on tunnistaa paras tapa tai käytäntö ja asettaa itselle tavoite integroida se käyttöön. (Housley 1999, 74–75; Leppälä 2014, 31.) Vertailukehittämisen panokset pyritään keskittämään organisaation jo- honkin tiettyyn osa-alueeseen, kuten tutkimuksessa asiakaspalautteen keräämi- sen tapoihin ja toimintoihin. Tässä tutkimuksessa pyrittiin oppia sekä toimeksian- tajan, että muiden toimialojen parhaista käytänteistä, joiden avulla logen Oy voi luoda itselleen asiakaspalautteen keräämisen tavan ja prosessin. (Vuorinen 2013, luku 2.3.)

Haastateltavan yrityksen oli pitänyt pystyä jo keräämään asiakaspalautetta, jotta vastauksia voitiin pitää luotettavina. Tämä toimi haastateltavien yritysten yhtenä rajauksena. Kotimaisia, saman toimialan kuin toimeksiantajayrityksiä seulottiin hyödyntäen Sailab – MedTech Finland ry:n jäsenyritysten listausta (Sailab MedTech Finland n.d). Muiden toimialojen yrityksiä seulottiin hyödyntämällä ver- kostoja, olemassa olevia kontakteja sekä LinkedIn sivustoa. Potentiaalsiin yrityk- siin oltiin alkuun yhteydessä puhelimitse, jossa tuotiin selväksi tarkoitusperä sekä ensisijainen kysymys, että voiko yritys olla haastattelun kandidaatti rajauksen mukaisesti. Tämän jälkeen haastateltavan kontaktihenkilön kanssa sovittiin säh- köpostitse yhteinen Teams videopuhelu-aika, jossa keskustelu voitiin käydä.

Yhteensä neljä yritystä valikoitui tutkimuksen haastateltaviksi. Jokainen yritys kä- siteltiin anonymisti, toimeksiantajan sekä koulun tietosuojakäytänteiden mukai- sesti, jolloin henkilötietoja tai rekisteriä ei pidetty eikä säilytetty. Kaksi näistä haastateltavista yrityksistä oli lääkinnällisten laitteiden parissa toimivia yrityksiä. Ensimmäinen haastateltava oli omien tuotteidensa kotimainen valmistaja. Toinen yritys oli kuin toimeksiantaja eli toimi lääkinnällisten laitteiden jakelijana, mutta eri

lääketieteen alan tuotteiden parissa. Kaksi muuta yritystä eivät olleet lääkinlaidisten laitteiden kanssa missään tekemisissä. Kolmas haastateltava yritys oli digi/markkinointitoimisto ja neljäs ohjelmistotalo. Kaikille haastatelluille yrityksille oli yhteisiä piirteitä tutkimuksen näkökulmasta, asiakaspalautteen kerääminen ja koittainen B2B-myynti. Siksi nämä yritykset soveltuivat hyvin benchmarking-koh-teiksi.

Haastattelutavaksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen haastattelu. Kvalitatiivisessa haastattelussa keskityttiin haastateltavien määrän sijasta haastateltavien laatuun. Laadullisena tutkimuksena työssä oltiin kiinnostuneita useasta tekijästä, jotta vaikuttavat yhtäaikaaisesti lopputulokseen. Haastatteluista saatiin syvällisempää ymmärrystä aihealueelta eikä määrällistä dataa. Työn tutkimusmenetelmä mahdollisti saada tutkittavien äänet selkeämmin kuuluviin. Näin haastateltavilla oli vapaus kertoa aiheesta omin sanoin, omien kokemusten sekä tiedon pohjalta. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 3, 2.4.2.) Keskustelut käytiin etäyhteyden välityksellä hyödyntäen Teams videopuhelinohjelmistoa. Tutkittavien kanssa oltiin suorassa vuorovaikutustilanteessa, joka mahdollisti hankkia tietoa itse tilanteesta. Tämä mahdollisti myös vastauksien perusteella kerätä lisätietoa esimerkiksi tarkoitusperistä ja tavoitteista, joihin vastaukset viittasivat.

Liitteen 1. valmiiksi asetetut haastattelukysymykset ohjasivat ja tukivat keskustelun kulkua, mutta eivät säännönmukaisesti. Mikäli haastateltavan vastaus kohdistui kerralla useampaan esiasetettuun kysymykseen, niin ne ohitettiin haastattelutilanteissa. Haastattelukysymykset rakentuivat opinnäytetyön teorian teemojen ja työn tarkoituksen pohjalta. Liitteen 1. ensimmäisen osuuden haastattelukysymykset muodostettiin luvusta 2.2. Toisen ja kolmannen osuuden kysymykset rakentuivat lukujen 2.2. sekä 3. yhteen summana. Viimeinen osuus rakentui teoriaosuuden luvun 2.1. sisällöstä. Haastateltavilta kerättiin kysymysten avulla tietoa, kokemuksia, tuntemuksia, tapoja, ideoita ja faktoja kuinka asiakaspalautetta kerätään heidän organisaatiossansa onnistuneesti.

Tutkimuksen haastatteluiden tulokset kuvattiin Liitteen 1. haastattelukysymysten pääteemojen alle. Aineistoista tehtiin koosteet, jotka puettiin lyhyempiin sanallisiin muotoihin. Niiden tarkoituksena oli tarjota benchmarking-menetelmällä ideoita, ajatuksia, menetelmiä, tapoja ja onnistumistarinoita sekä toimeksiantajalle,

että muille yrityksille. Aineiston analyysia voitiin pitää teoriasidonnaisena abduktiivisena päättelynä, jossa teoria toimi tulkintojen tukena (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkimuksen tuloksien mukana esitettiin pohdintaa, joka palvelisi toimeksiantajaa parhaalla mahdollisella tavalla.

5 TULOKSET

5.1 Asiakaspalautteen keräämisen menetelmät ja välineet

Organisaatioiden asiakaspalautteen keräämisen menetelmät nähtiin sekä monipuolisiksi, että pitkälti teknologiaratkaisuiden pohjalle rakennetuiksi. Sähköpostikyselyt, kasvotusten tapaamiset, asiakaspalvelutilanteet ja puhelinhaastattelut olivat vakiintuneita menetelmiä, jotka tarjosivat suoran vuorovaikutuksen asiakkaidensa kanssa. Esimerkiksi sähköpostikyselyiden avulla yritys pystyi saamaan laajaa osallistumista ja monipuolista palautetta eri asiakasryhmiltä. Sähköpostikyselyitä oli automatisoitu asiakkaan ja myyjän välisten tapaamisen jälkeisiksi sekä esimerkiksi uuden tuotteen ensi käytön jälkeen lähteviksi. Ne oli toteutettu asiakashallintajärjestelmän avulla, joiden kysymykset oli ennalta asetettu. Näin yritys sai selville, miten palvelu tai tuote oli asiakkaan mielestä onnistunut tai epäonnistunut. Puhelinhaastattelut koettiin erityisen tehokkaana palautteen keräämisen menetelmänä avainasiakkaiden kanssa, luoden henkilökohtaisemman yhteyden ja syvemmän ymmärryksen heidän tarpeistaan. Puhelinyhteydenottoja toteutettiin kohdistetusti ja harkitusti, kun haluttiin selvittää tietyn epäonnistumisen tai onnistumisen syitä.

Kyselylomakkeet, jotka olivat rakennettu asiakastyytyväisyyden selvitystyön pohjalle, oli yleisin käytössä ollut menetelmä. Tyytyväisyyskysely oli rakennettu numeeriselle rakenteelle, jossa 1 vastasi huonoa arvosanaa ja 5 tai 10 hyvää arvosanaa. Kyselylomakkeet oli rakennettu käyttäen teknologiaratkaisuja, kuten CRM-järjestelmää tai Google Formsia. Tyytyväisyyskyselyt olivat kohdistettu usein yrityksen usealle eri toiminnan osalle kuten myynti, asiakaspalvelu, tuotevalikoima, huolto ja logistiikka. Näiden haasteiksi koettiin kysymysten asettelu sekä vastauksien saaminen. Onnistunut kyselylomake oli tehty asiakkaan ajankäytön kannalta lyhyeksi ja ytimekkääksi, johon oli mahdollistettu myös kirjallisen avoimen palautteen anto. Pitkät kyselyt, jotka vaativat täyttämiseen enemmän aikaa olivat saaneet huonompia vastausmääriä. Tyytyväisyyskyselyitä toteutettiin sekä vuosittain, että kvartaalitasolla. Tyytyväisyyskyselyistä saatiin selville esimerkiksi osa-alueita yrityksen toiminnoista, jotka eivät olleet hyvällä tasolla. Näin organisaatio pystyi keskittämään panoksia parannustoimiin.

Staattiset palautteen keräämisen menetelmät, kuten verkkopohjaiset palautelomakkeet kotisivuilla osoittautuivat käteviksi ja tehokkaiksi. Integroimalla lomakkeet suoraan asiakasportaaliin organisaatio pystyi varmistamaan, että asiakkailta oli helppo pääsy antamaan palautetta missä tahansa ja milloin tahansa. Asiakasportaali tarjosi asiakkaille mahdollisuuden kirjautua sisään ja käyttää erilaisia palveluita yhdestä keskitetystä paikasta. Portaalissa asiakkaat pystyivät muun muassa käydä läpi tilauksiaan, tarkastella tuotetietoja ja myös antaa palautetta. Tämä mahdollisti vuorovaikutuksen suoraan asiakkaan ja yrityksen välillä, joka oli koettu erityisen onnistuneeksi käytännön menetelmäksi. Se takasi jatkuvan virtauksen palautetta ja mahdollisti nopean reagoinnin muuttuviin tarpeisiin. Nämä teknologiset ratkaisut mahdollistivat reaaliaikaisen seurannan ja analyysin, joka auttoi tunnistamaan pullonkauloja ja vahvuuksia. Esimerkiksi palautteen perusteella yritys pystyi nopeasti reagoimaan asiakaspalvelutilanteisiin ja tehdä tarvittavat parannukset portaalin tai muun palvelun käytölle. Samanaikaisesti portaali oli koettu asiakkaan näkökulmasta matalan kynnyksen alustana vuorovaikuttaa yrityksen kanssa. Alustaratkaisu palveli siis molempia osapuolia juuri oikealla tavalla.

Uudemmat teknologia ratkaisut palautteen keräämisen menetelminä olivat kotisivujen chat sekä pop-up ikkunat. Niitä voitiin hyödyntää muun muassa tuotekohteisilla sivuilla. Niistä kerättiin palautetta sivujen asettelusta, sisällön laadusta sekä toimivuudesta. Näin yritys sai tiedon, puutteista sekä onnistuneista toteutustavoista, jotka taas voitiin monistaa. Pop-up ikkuna oli ajastettu tietyille sivuille esittämään yksi yksinkertainen kysymys, aiheesta, josta haluttiin kerätä palautetta. Sen avulla oli koettu saavan hyvin palautetta, koska siihen oli nopeata ja helppoa vastata. Chat ominaisuus mahdollisti palautteen keräämisen interaktiivisesti, kun asiakas esitti kysymyksiä. Ne tallentuivat automaattisesti asiakashallintajärjestelmään, joka mahdollisti asiakkaan yksilöllisen tuntemisen ja näin suhteen laadukkaamman hallinnan. Samalla kysymykset mahdollistivat henkilökunnan varautumisen muidenkin asiakkaiden vastaaville kysymyksille, joka taas mahdollisti paremman asiakaskokemuksen tuottamisen. Chat-keskustelun päätteeksi asiakas sai automaattisen kyselyn, jossa kysyttiin, oliko asiakaspalvelu avuliasta ja selvittikö se asiakkaan ongelman. Kysely oli rakennettu käyttäen

helppokäyttöisiä vaihtoehtoja, kuten hymiöitä tai tähtiarvioita. Vastauksien perusteella chat-keskusteluun osallistunut henkilökunta pystyi refleктоimaan omaa osaamista ja toteutustapaa chatissa. Näin yritys pystyy kehittämään ja muokkaamaan jatkuvasti omaa toimintaansa asiakkaan tarpeiden mukaisesti.

5.2 Kosketuspisteet, asiakaspolku ja vuorovaikutustilanteet

Eri yritysten asiakaspalautteen keruun käytäntöihin eri kosketuspisteissä asiakaspolulla havaittiin monipuolisia ja tehokkaita strategioita. Useat yritykset olivat omaksuneet innovatiivisia lähestymistapoja, jotka eivät ainoastaan tarjoa välitöntä palautetta vaan myös syventävät ymmärrystä asiakaskokemuksesta. Kosketuspisteiden määrittelyssä asiakaspolkuanalyysi osoittautui keskeiseksi työkaluksi. Organisaatiot olivat systemaattisesti kohdentaneet palautekeruuta ostoprosessin kriittisiin vaiheisiin varmistukseksi, että asiakkaan odotukset täyttyvät. Tämä yksilöity lähestymistapa mahdollistaa relevantin ja syvällisen palautteen keräämisen. Keskeiset kosketuspisteet oli määritelty analysoimalla asiakaspolku vaihe vaiheelta. Tärkeitä hetkiä oli muun muassa verkkosivuston käynti, tuotteen valinta, ostoprosessi, vuorovaikutustilanteet myyntihenkilön kanssa, tavara-/palvelutoimitus, tuotteen tai palvelun ensikäyttöaika, asiakaspalvelutilanteet kuten koulutus ja huolto sekä mahdolliset reklamaatiotilanteet.

Eri kosketuspisteissä tapahtuva palautteen keruu koettiin olennaiseksi osaksi palautestrategiaa. Säännöllinen palautteenkeruu ostotapahtuman jälkeen, asiakaspalvelutilanteissa ja tuotteen käytön aikana antoi arvokasta tietoa asiakkaiden odotuksista. Palautteen avulla henkilöstö ja yritykset kokonaisuutena olivat pystyneet rakentamaan uudestaan palveluntarjontaansa sekä kehittämään henkilöstön osaamistasoa asiakkaan odotuksia vastaavaksi. Kuten edeltävässä kappaleessa todettu palautteen keräämisen monikanavainen lähestymistapa, joka kattaa sähköpostikyselyt, verkkolomakkeet, puhelinhaastattelut ja suoran palautteen keräämisen asiakaspalvelutilanteissa mahdollistivat laajemman näkemyksen asiakaskokemuksesta.

Verkkosivuston vuorovaikutustilanne kosketuspisteeseenä oli ensiarvoisen tärkeä, sillä se oli monelle haastateltavalle yritykselle usein ensimmäinen kontakti asiakkaan kanssa. Uudet asiakkaat saivat ensivaikutelman tuotteista ja yrityksestä

verkkosivuston kautta. Lähtökohtaisesti yrityksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään, miten verkkosivusto palvelee asiakkaita ja mitä parannuksia voi tehdä. Täten yrityksen tarkoituksena on kerätä palautetta verkkosivuston käytettävyydestä ja sisällöstä. Verkkosivuista kerättiin palautetta vuotuisten tai kvartaalitason tyytyväisyyskyselyillä sähköpostitse. Tarkempaa analyysia sivuston sisällöstä ja toimivuudesta pystyttiin keräämään pop-up ikkunoilla, chatilla sekä staattisella palautelomakesivulla. Palautteiden avulla sivustoa räätälöitiin ja tarkasteltiin kuukausittain. Tuotesivut paranivat asiakaslähtöisimmiksi ja sisällön laatu vastasi asiakkaiden odotuksia. Verkkosivuston laatu asiakkaan näkökulmasta vaikutti uuden asiakkaan odotuksiin merkittävästi. Yrityksen reagointikyky asiakkaiden palautteisiin koettiin vahvistavan asiakkaiden suhdetta yrityksen kanssa.

Tuotteen tai palvelun ostoprosessi, vuorovaikutus myyntihenkilön kanssa sekä tuotteen käyttö koettiin kriittisiksi kosketuspisteiksi pyrkiä saamaan uusia asiakkuuksia sekä vahvistamaan nykyisten asiakkaiden asiakaskokemusta. Yritykset halusivat varmistaa, että asiakkaat löytävät tarvitsemansa tiedot ja että itse ostoprosessi olisi mahdollisimman sujuva. Osa yrityksistä keräsi palautetta siitä, kuinka asiakkaat kokivat tuotteen valinnan ja koko ostoprosessin. Asiakas sai automaattisen kyselyn heti ostoksensa jälkeen, jossa kysytään hänen kokemuksestaan valintaprosessin aikana ja ehdotuksia parannuksille. Myyntihenkilön kanssa käytävät keskustelut nähtiin merkitsevän vahvasti asiakkaan päätöksentekoprosessiin. Vuorovaikutustilanteista yritys voi pyrkiä keräämään palautetta esimerkiksi suorahaastattelemalla asiakasta, mutta tämä koettiin hyvin tilanne- ja asiakaskohtaiseksi, joka vaatii henkilöstöltä vahvoja vuorovaikutustaitoja. Menestyneemmäksi tavaksi oli koettu automatisoidut lyhyet sähköpostikyselyt, jotka oli toteutettu käyttäen asiakashallintajärjestelmiä, jossa asiakkaalle lähti lyhyt kysymyspatteristo. Kysymykset keskittyivät myyjän ratkaisukykyyn, osaamistasoon sekä odotuksien täyttymiseen. Sama menetelmä oli käytössä, kun haluttiin kerätä palautetta tuotteiden käytöstä. Uusista tuotteista tai palveluista yritykset kokivat tarvitsevansa enemmän palautetta alkuvaiheessa. Tuotepalautetta kerättiin esimerkiksi kolmella eri tavalla, jotka olivat puhelinhaastattelut tai sähköpostikysymykset päivien käytön jälkeen sekä verkon tuotesivun oma pop-up kysely. Palautteen avulla yritykset olivat pystyneet kehittämään tuotetarinaa, kehittämään sen ominaisuuksia sekä myyntihenkilöstön lähestymistapaa muiden asiakkuuksien kanssa.

Lopuksi nostona olivat erilaiset koulutus- tai huoltotilanteet, jotka olivat tarjonneet asiakassuhteelle mahdollisuuden lisämyyntiin ja palvelun parantamiseen. Asiakkaan palaute tuotteen hankalasta käytöstä tai uuden henkilöstön kyvyttömyydestä käyttää tuotetta olivat koettu tärkeiksi hetkiksi reflektoida omaa toimintaa. Samalla nämä uudet vuorovaikutustilanteet koettiin uusiksi mahdollisuuksiksi korjata tilanne, johon esimerkiksi reagointikyky sekä ratkaisualttius olivat nousseet onnistuneiksi teemoiksi. Reklamaatiotilanteet olivat yleisin palautteen muoto, herkkä alue, mutta niistä saatu palaute oli äärimmäisen tärkeätä jokaiselle haastateltavalle yritykselle parannusten tekemiseksi ja asiakastyytyväisyyden palauttamiseksi. Reklamaation vastaanotto oli jo itsessään palautteen keräämisen menetelmä, mutta osa yrityksistä koki tarpeelliseksi erikseen pyrkiä keräämään reklamaation käsittelystä palautetta. Palautetta kerättiin reklamaation antaneelta asiakkaalta koskien asiakaspalvelutilanteiden vuorovaikutuksen sujuvuutta, reklamaatiokäsittelyn aikapituutta sekä prosessin helppoutta. Onnistunut menetelmä vastaavalle on tehdä reklamaation jälkeen lyhyt kyselylomake, jossa kysymykset on aseteltu vastaamaan yrityksen tavoitteita reklamaatio käsittelyprosessiin. Asiakkaan osallistuminen yrityksen kehitystoimintoihin edesauttaa suhteen vahvuutta ja korkealaatuisen asiakaskokemuksen muodostumista.

5.3 Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen parantaminen

Monipuoliset lähestymistavat asiakaspolun eri vuorovaikutustilanteiden palautteista auttoi yrityksiä muodostamaan kokonaiskuvan asiakaskokemuksen rakentumisesta, johon oli liityttävä pohdintaa palveluiden parantamisesta. Palautteiden perusteella yritys pystyi refleктоimaan esimerkiksi, kuinka nopeasti ratkaistaan asiakaspalvelutilanteet ja miten tarjotut tuotteet vastaavat asiakkaiden odotuksia. Jatkuvan palautevirran avulla eri kosketuspisteistä yritys voi tunnistaa vahvuuksia ja kehityskohteita, jotka mahdollistavat asiakaskokemuksen parantamisen. Palaute tarjosi arvokasta tietoa suoraan asiakkailta, joka ohjasi kohdennettuja toimenpiteitä ja muutoksia. Esimerkiksi asiakaspalvelutilanteista saatu palaute toi esiin tietoa, jolla voitiin parantaa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Asiakas antoi palautetta siitä, että hänen kysymyksiinsä annetut vastaukset olivat olleet epäselviä. Tämän palautteen perusteella haastateltava yritys pystyi räätälöimään

koulutusohjelman asiakaspalvelutiimille selkeyttääkseen vastauksia ja varmistaa, että asiakkaat saivat jatkossa tarvitsemansa tiedon. Se ei ollut vain tietoa, vaan havainnollisia tarinoita, jotka auttoivat liittämään asiakaskokemuksen kehittämisen käytäntöön. Toinen esimerkki liittyy palautteen keräämiseen ostoprosessin aikana. Asiakkaat olivat antaneet palautetta siitä, että tietyt verkkosivuston osiot olivat vaikeasti navigoitavia. Täten yritys teki parannuksia verkkosivuston käytettävyyteen, joka helpotti asiakkaiden ostokokemusta. Näin molemmissa tapauksissa varmistettiin, että tulevat asiakkaat saavat varmasti positiivisen asiakaskokemuksen.

Negatiivinen tai positiivinen palaute auttoi ymmärtämään asiakasta ja toiveita sekä reflektoimaan omia prosesseja paremmin. Jokaisen haastateltavan yrityksen asiakkaat antoivat useammin reklamaatioita ja palautetta huonoista kokemuksista. Kaikesta huolimatta tätä ei koettu huonoksi asiaksi vaan päinvastoin. Yritykset ymmärsivät, että palautteen kerääminen edistää asiakaskokemuksen kokonaisvaltaista parantamista monin tavoin. Ne antavat asiakkaiden palvelukokemuksista reaaliaikaista tietoa. Ne auttavat tunnistamaan toistuvia teemoja ja ongelmakohtia, joihin voi keskittyä parannustoimenpiteissä. Kolmanneksi ne luovat vuoropuhelua asiakkaiden kanssa, joka vahvisti asiakaslähtöistä kulttuuria organisaatioissa.

Asiakaskokemus strategiana sekä asiakaslähtöinen kulttuuri toistuivat monen haastateltavan yrityksen vastauksissa, jossa pyrkimyksenä oli sitoutumista asiakkaisiin ja heidän odotustensa ymmärrys. Palautteen kerääminen oli yksi konkreettinen tapa osoittaa, että asiakkaiden mielipiteet olivat tärkeitä. Asiakaspalautteen kerääminen oli merkityksellistä, mutta sen vaikuttavuus nousi esiin vasta, kun siihen liittyi jatkuva seuranta, nopea reagointi ja selkeä prosessi. Tämä kolminaisuus muodosti perustan asiakaskokemuksen jatkuvassa parantamisessa. Jatkuva palautekeruu sekä seuranta mahdollistivat tunnistaa positiiviset signaalit ja reagoida nopeasti mahdollisiin ongelmiin. Uusien tuotteiden ja palveluiden käyttöönotossa jatkuva palaute sekä reagointi edesauttoivat tuotekehitystä. Nopea reagointi, vastaaminen asiakkaan palautteeseen antoi kuvan, että heidän mielipiteensä olivat tärkeitä ja että yritys oli sitoutunut parantamaan asiakkaansa kokemusta. Lisäksi nopea reagointi esti mahdollisten ongelmien laajenemisen ja

säilytti asiakkaan luottamuksen. Esimerkiksi asiakas oli antanut yritykselle palautetta toistuvasta järjestelmäongelmasta. Tähän välitön reagointi ja toiminta viesti asiakkaalle, että asia tullaan ratkaisemaan. Näin negatiivisesta kokemuksesta saatiin aikaan positiivinen kokemus. Prosessin merkitys nousi esiin siinä, miten kerätty asiakaspalaute organisoidaan ja hyödynnetään. Eräät haastatelluista yrityksistä tallensivat saamansa palautteen asiakastietojärjestelmään linkittäen sen palautteen antaneen asiakastietoihin. Tämä mahdollisti säännöllisen tarkastelun tiimikokouksissa asiakaskohtaisesti, joka edesauttoi seuraavia tapauksia ja niiden vuorovaikutustilanteita. Toinen menetelmä oli kerätä kaikki palautteet aina samaan kansioituun järjestelmään, jotka käsiteltiin kvartaaleittain tai vuosittain. Tässä tapauksessa yrityksen oli kiinnitettävä huomiota palautteen sisältöön. Mikäli palaute koski tiettyä kosketuspistettä se kategorisoitiin sen kansioon alle, kun taas selkeät asiakaskohtaiset palautteet kerättiin sen asiakkuuden alle. Selkeä prosessi varmisti, että palautteeseen ei ainoastaan reagoitu nopeasti vaan myös siitä opittiin sekä se ohjasi pitkän aikavälin strategista kehitystä. Jatkuva seuranta, nopea reagointi ja selkeä prosessi olivat dynaaminen kolminaisuus, joka takasi, ettei asiakaspalaute ole vain hetkellinen projekti vaan keskeinen osa organisaation oppimista ja kehittymistä.

5.4 Asiakaspalautteen vaikutus parannustoimiin

Kuten aiempi kappale 5.3 korosti, palautteen keräämiseen oli oltava määritelty prosessi. Samalla oli suositeltavaa, että palautteet kerättiin ennalta sovittuun paikkaan, josta niitä voitiin käydä läpi yhdessä. Ne auttoivat yrityksiä hahmottamaan, missä oli onnistuttu, millainen oli nykytilanne ja miten voitiin parantaa. Osa yrityksistä tämän lisäksi pyrki järjestämään säännöllisesti sisäisiä koulutuksia ja työpajoja, joissa jakoivat parhaita käytäntöjä palautteen keräämisessä. Nämä yritykset hyödynsivät sisäistä viestintäalustaa ja tiedotustilaisuuksia, jossa toivat esille onnistuneita tapauksia ja oppimiskokemuksia. Niissä työntekijät pystyivät jakamaan tietoa kollegoiden kesken. Tämä varmisti, että koko organisaatio oli tietoinen tehokkaista palautekeruukäytännöistä ja mahdollisti oppia toistensa onnistumisista. Tapa oli koettu rohkaisevan muita palautteen keräämiseen sekä se edisti läpi organisaation asiakaslähtöistä toimintamallia.

Läpi haastatteluiden kävi selväksi, että asiakaspalautteet olivat toimineet ohjaavana tekijänä erilaisissa kehitysprojekteissa. Niiden kirjo oli monipuolinen sekä laaja. Sekä suoran palautteen, lomakkeiden, vuorovaikutustilanteiden, että sähköpostien asiakastytyväisyyskyselyiden perusteella yritykset olivat toteuttaneet onnistuneesti erilaisia parannustoimia. Ne olivat kohdistuneet tuotevalikoimaan, verkkosivujen/-kaupan käyttökokemukseen, logistiikkaan, tiedotuskanaviin, myyntityöhön, asiakaspalveluun ja kehitysehdotuksiin laajentaa toimintaa. Näitä esimerkkejä tutkijan näkökulmasta tarkasteltaessa korostui miten monipuolisesti asiakaspalaute ohjasi ja innosti kehitystoimia eri toimialojen eri osa-alueilla.

Ennen uusien verkkosivujen julkaisua asiakkaille oli ollut mahdollisuus antaa toiveita sekä kehitysehdotuksia. Näin verkkosivustojen käytettävyyden parantamiseksi oli muokattu navigointirakennetta ja hakutoiminnallisuutta asiakkaiden ilmoittamien haasteiden perusteella. Tämä konkreettinen parannus lisäsi verkkosivun käyttäjäystävällisyyttä ja ostoprosessin sujuvuutta erityisesti mobiilikäyttäjille.

Yritykset pystyivät hyödyntämään asiakaspalautetta tuote- ja palvelukehityksessä. Asiakas toi esille tarpeen tietyn toiminnon lisäämiselle, joka oli johtanut uuden ominaisuuden kehittämiseen ja näin asiakastytyväisyyden kasvuun. Toinen huomattava kehitys oli tapahtunut liittyen toimitusaikoihin. Asiakaspalaute oli osoittanut, että asiakaslupaukset eivät aina täytyneet. Tämä palaute laukaisi toimitusketjun perusteellisen tarkastelun ja muutokset varastotilanteeseen sekä logistiikkakumppaneiden kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Asiakaspalvelun sekä myyntihenkilöstön vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa kohdistettu palaute toimi arvokkaana lähtökohtana merkittävälle parannusprosessille. Asiakaspalautteen ilmaiset odotukset ja koetut puutteet antoivat selkeän suunnan kehitystyölle. Yrityksen johdon havaittua puutteita palvelun laadussa ja nopeudessa organisaatio pystyi tarjoamaan henkilöstölleen erilaisia koulutuspaketteja ja resursseja tehostettiin. Koulutukset paransivat myynnin valmiuksia ja asiakaspalvelulle tarjotut lisäresurssit varmistivat nopeamman reagoinnin. Tämä lopulta näkyi asiakastytyväisyyden prosentuaalisena kasvuna ja organisaation maine koettiin vahvistuneen.

6 YHTEENVETO

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että asiakaspalautteen maailma omaa valtavan potentiaalin yrityksen kehittämisessä. Asiakaspalautte ei ole vain heijastus asiakkaiden mielipiteistä vaan polku kohti menestystä. Myynnin johtaminen alkaa asiakaspalvelun parantamisesta jokaisella yrityksen osa-alueella, mikä ei ole vain velvollisuus vaan se voi olla kilpailuetu. Tuloksien esimerkit osoittivat, että asiakaspalautteen perusteella toteutetut muutokset voivat johtaa henkilökohtaisempaan ja tyydyttävämpään palvelun laatuun. Niiden avulla pyritään asiakastyytyvyyteen, joka onnistuttua saa aikaan suosituksia, positiivista suusanallista markkinointia sekä vahvempia asiakassuhteita.

Asiakaspolun määrittely sekä keskeisten kosketuspisteiden ymmärtäminen on yrityksen sisällä tärkeässä asemassa, jonka avulla voidaan suunnitella asiakaspalautteen keräämisen menetelmiä sekä ajoituksia. Löydöksen perusteella monipuoliset palautteenkeruumenetelmät kuten sähköpostikyselyt, verkkosivujen automaatiot, lomakkeet, vuorovaikutustilanteet ja reklamaatiot asiakaspolun aikana olivat yleisiä käytännön tapoja. Yrityksille tämä monipuolisuus mahdollistaa tarkemman kuvan asiakaskokemuksesta eri kosketuspisteissä. Asiakkuuksien monimuotoisuus vaatii yksilöllistä lähestymistapaa, jossa palautteiden keräämisessä otetaan huomioon erilaiset asiakassuhteet, odotukset, tarpeet ja aiemmat kokemukset. Tämä mahdollistaa organisaation kohdentaa parannustoimet entistä tarkemmin ja tarjota yksilöllisiä ratkaisuja eri asiakasryhmille. Esimerkiksi tuotteen käytön aikana palautteen kerääminen voi tapahtua käyttäjäkyselyjen tai palautelinkkien avulla. Tämän avulla saadaan selville asiakkaan kokemukset itse tuotteen tai palvelun käytöstä sekä parhaassa tilanteessa saadaan selville, miten tuotetta tai palvelua voitaisiin parantaa vastaamaan paremmin asiakkaan tarpeita. Eri vuorovaikutustilanteissa yrityksen on tärkeätä muistaa, että asiakaspalautte ei ole vain tietoa onnistumisista ja puutteista vaan myös arvokasta tietoa asiakkaiden odotuksista, toiveista ja tuntemuksista. Näiden ymmärtäminen auttaa organisaatiota luomaan laadukkaamman sekä kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen, joka vastaa asiakkaiden tarpeisiin eri vaiheissa asiakaspolkua.

Yksi löydöksistä oli selvästi kotisivujen merkitys, joka on yksi keskeinen ensikosketuspiste asiakaspolulla. Niiden käytettävyys sekä kehitys on elintärkeätä positiivisen ensivaikutelman luomiseksi. Opinnäytetyön valossa voidaan korostaa, että kotisivujen käyttökokemus vaikuttaa suuresti asiakkaiden mielipiteisiin ja päätöksentekoon. Asiakaspalautteen kerääminen koskien kotisivujen käyttökokemusta tuo esiin teknisiä parannusehdotuksia sekä ymmärrystä mitä asiakkaat odottavat. Analysoimalla asiakaspalautetta kotisivujen käytettävyydestä ja ulkoasusta yritys voi tunnistaa puutteita ja tehdä muutoksia. Niiden avulla voidaan parantaa sivuston toimivuutta, joka johtaa korkeampaan asiakastyytyväisyyteen. Esimerkiksi palautteeseen perustuvat päivitykset navigaatiosta, sisällöstä ja visuaalisesta ilmeestä voivat merkittävästi edistää ensikosketuksen onnistumista.

Samalla tutkimuksen löydökset avaavat keskustelun asiakaspalautteen eri menetelmien teknologiaratkaisuista, jotka korostavat niiden roolia nykyaikaisessa liiketoimintaympäristössä. Esimerkiksi palautelinkit sähköpostiviestien yhteydessä, automaatiokyselyt erilaisista vuorovaikutustilanteista mahdollistavat asiakaspalautteen antamisen ilman ylimääräistä kuormitusta yritykselle tai asiakkaalle. Teknologian avulla organisaatio voi myös yksilöidä palautteenkeruuprosesseja. Eri asiakkuuksien kanssa voidaan hyödyntää räätälöityjä palautekyselyitä ja lomakkeita, jotka voidaan ajastaa vuotuisiksi tai kvartaalitutkimuksiksi. Näin yritys voi saada tarkempaa tietoa eri asiakasryhmien tyytyväisyydestä, tarpeista ja odotuksista. Nykyaikaiset teknologiaratkaisut mahdollistavat tiedon tehokkaan jakamisen organisaation sisällä. Sisäisissä viestintäalustoissa voidaan nostaa esimerkiksi esiin onnistuneita asiakaspalautte tapauksia ja oppimiskokemuksia, jotka auttavat organisaation henkilöstöä oppimaan toistensa onnistumisista. Tämä vahvistaa asiakaslähtöistä yrityskulttuuria, jossa kulmakivenä toimii asiakaspalautte.

Kiteytetysti näin voitte luoda vankemman yhteyden asiakkaisiin ja hioa organisaationne toimintaa kohti parempaa asiakaskokemusta:

1. Määrittäkää omien asiakkaidenne polut sekä tärkeimmät kosketuspisteet liiketoimintaprosesseissanne.

2. Kerätkää asiakaspalautetta monipuolisesti eri kanavilla. Hyödyntäkää esimerkiksi asiakastytyväisyystutkimuksia, sähköpostikyselyitä ja verkkolomakkeita.
3. Kerätkää palautetta asiakaskohtaisesti teille toimivilla tavoilla ja muotoilkaa palautekysymykset lyhyiksi ja tehokkaiksi yrityksen toimintojen mukaisesti.
4. Rohkaiskaa asiakkaitanne antamaan palautetta ja tehkää se hänelle mahdollisimman helpoksi. Muistakaa palkita palaute toimintana.
5. Kannustakaa ja osallistakaa yrityksen sisäistä toimintaa kohti asiakaslähdistä yritystoimintaa, jossa henkilöstön saamia asiakaspalautteita käsitellään aktiivisesti ja niistä tehdään kehitysprojekteja.
6. Hyödyntäkää teknologisia ratkaisuja, kuten asiakkuudenhallintajärjestelmää, asiakasportaalia, verkkosivuja ja automatisoituja palautelinkkejä erilaisten vuorovaikutustilanteiden jälkeen.
7. Seuratkaa aktiivisesti asiakaspalautteen vaikutuksia, tunnistakaa toistuvat teemat ja muokatkaa palautekyselyitä tavoitteidenne mukaisesti.

7 POHDINTA

7.1 Tulokset ja prosessi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan asiakaspalautteen keräämistä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Tarkoituksena oli luoda kehys asiakaspalautteen keräämiselle, jota toimeksiantaja voi hyödyntää. Tutkimuksen tuloksista saatiin aikaan analyysi, jota toimeksiantaja voi soveltaa omaan toimintaympäristöönsä. Opinnäytetyöni oli tutkimuksena sukellus liiketoimintaan, jossa asiakaspalautteella oli merkitys organisaation kehitykselle. Työni onnistuminen perustui suunniteltuun ja selkeiden tavoitteiden asettamiseen alusta asti. Ne ohjasivat opinnäytetyön rakennetta sekä teoriaosuutta, että tutkimusvaiheen toteutusta.

Yksi tuloksellisuuden avaintekijöistä oli monipuolinen näkökulma. Tutkimuksessani tarkastelin eri toimialoilla toimivia yrityksiä, mikä antoi laajan katsauksen erilaisiin tapoihin kerätä asiakaspalautetta. Tämä monipuolisuus mahdollisti laajan käsityksen erilaisista käytännöistä ja niiden soveltamisesta. Toinen onnistuminen oli saavutetut tulokset teknologisten ratkaisuiden merkityksestä nykyajan asiakaspalautteen keräämiselle. Haastatellut yritykset hyödynsivät erilaisia automatisoituja työkaluja ja asiakashallintajärjestelmiä, jotka antoivat ilmi niiden keskeisen roolin palautteenkeruuprosessissa. Teknologialla on suuri rooli tehokkaalle palautetyölle ja sen analysoinnille. Kolmantena nostona oli käytännön esimerkit. Haastatteluiden tulokset koskien eri kosketuspisteiden esimerkkejä kuten verkkosivuston kehittäminen, tuoteinnovaatiot ja palvelun parantaminen toivat tutkimukseen elävyyttä. Ne antoivat käytännön vinkkejä siitä, miten yritys voi asiakaspalautteen perusteella tehdä merkittäviä parannuksia asiakaskokemukselle.

Opinnäytetyöni onnistui tuottamaan arvokasta tietoa toimeksiantajalle asiakaspalautteen keräämisestä. Yhdessä teoreettisella läpileikkauksella sekä tutkimusaineistolla asiakaspalautteesta pystyin tuomaan esiin eri käytäntöjen soveltamista ja niiden räätälöintiä. Työni onnistuminen oli täten seurausta suunnittelusta, monipuolisesta lähestymistavasta ja käytännön esimerkkien antamista konkreettista, jotka tekivät tutkimuksestani sovellettavan ja hyödyllisen toimeksiantajalle.

7.2 Luotettavuus, anonymiteetti ja tietosuoja

Tutkimuksen haastatteluita sekä tuloksia voitiin pitää luotettavina useasta syystä. Liitteen 1. haastattelukysymykset muodostettiin ennakkoon teoria katsauksen pohjalta, joiden avulla pystyttiin syventymään työn tavoitteiden saavuttamiseen. Haastateltavat yritykset valittiin rajauksien perusteella siten, että tutkimukselle saatiin kokemukseen sekä jo käytössä olevien menetelmien pohjalta vastauksia. Heti haastatteluiden jälkeen materiaalia litteroitiin. Rakenteellisesti opinnäyte-työtä voidaan pitää luotettavana, koska työ on alusta loppuun koskenut ennalta asetettua tarkoitusta ja on pitänyt sisällään kehittämistyölle olennaiset teoria-osuudet.

7.3 Jatkotutkimusehdotus

Jatkotutkimuksena olisi syytä tutkia asiakaspalautteiden analysointitapoja sekä niiden parannusprosesseja yrityksien sisällä. Tutkimuksen näkökulmina olisi selvittää mitkä ovat asiakaspalautte analyysiprosessin eri vaiheet, analyysitavat, vastuut yrityksien sisällä sekä tiedon siirtäminen analyysistä toimintaan. Tutkimus tarjoaisi konkreettisia välineitä ja näkemyksiä tehokkaan analyysiprosessin kehittämiseksi. Lisäksi tutkimus tarjoaisi ymmärryksen, kuinka asiakaspalautteet voidaan muuttaa toimenpiteiksi ja prosesseiksi yrityksen eri osa-alueilla. Yrityksille tämä tutkimus mahdollistaisi palautteenkeruuprosessinsa optimoinnin, jossa resursseja voisi hyödyntää tehokkaammin. Asiakaspalautte analyysiprosessin avulla voisi luoda kilpailuetua, jonka avulla voisi entisestään vahvistaa asiakas-suhteita ja vastata entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin.

LÄHTEET

Athow, D. 2023. Best customer feedback tool of 2023. Verkkosivu. Viitattu 15.11.2023. <https://www.techradar.com/best/best-customer-feedback-tools>

Barlow, J. & Møller, C. 2008. A Complaint Is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong. 2. painos. San Francisco, California: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Byrne, K. 2004. Gathering Customer Feedback. Chartered accountants journal of New Zealand 83 (10), 60–61.

Celuch, K., Robinson, N. & Walsh, A. 2015. A framework for encouraging retail customer feedback. The Journal of Services Marketing. 29, 4, 280–292.

Fabijan, A., Olsson, HH., Bosch, J. 2015. Customer feedback and data collection techniques in software R&D: a literature review. International Conference of Software

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum Meida Oy.

Folkman, J. & Zenger, J. 2006. The Power of Feedback 35 Principles for Turning Feedback from Others into Personal and Professional Change. 1. painos. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Frow, P. & Payne, A. 2007. Towards the “perfect” customer experience. Journal of Brand Management, 15 (2), 89–101.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Alma Talent.

Haije, E.G. 2023. Top 29 Best Customer Feedback Tools in 2023. Verkkosivu. Viitattu 15.11.2023. <https://mopinion.com/customer-feedback-tools/>

Hasson, S., Piorkowski, J. & McCulloh, I. 2019. Social Media as a Main Source of Customer Feedback: Alternative to Customer Satisfaction Surveys. IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining (ASONAM). Piscataway: ACM, 829–832.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022 Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.

Housley, J. 1999. Benchmarking- Is It Worth It?” Perspectives: Policy and Practice in Higher Education 3 (3), 74–79.

- Kotter, J. 1990, Johtajuus menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uud. painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Leppälä, K. 2014. Innovaattorin opas: hyödynnä muutos ja hallitse yllätyksiä. Helsinki: Gaudeamus.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Mattila, M., Yrjölä, M. & Hautamäki, P. 2021. Digital transformation of business-to-business sales: what needs to be unlearned? *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 41 (2), 113–129.
- Opas asiakaspalautteen keräämiseen ja hyödyntämiseen. 2023. Verkkosivu. Viitattu 29.10.2023. <https://trustmary.com/fi/asiakaspalaute/>
- Pickavance, M. 2023. Best survey tool of 2023. Verkkosivu. Viitattu 15.11.2023. <https://www.techradar.com/best/best-survey-tools>
- Rintamäki, T., Kuusela, H. & Mitronen, L. 2007. Identifying Competitive Customer Value Propositions in Retailing. *Managing service quality*, 17 (6), 621–634.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkosivu. Viitattu 16.1.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>
- Saarijärvi, H., & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten? Jyväskylä: Docendo.
- Sailab Medtech Finland. n.d. Jäsenyritykset. Verkkosivu. Viitattu 30.11.2023. <https://www.sailab.fi/mika-sailab-medtech-finland-on/jasenyrytykset/>
- Salmela, T. 1997. Asiakaspalautteen haaste: menetelmiä ja esimerkkejä. Helsinki: Stakes.
- Smock, J. 2002. Don't Tune Out: The Importance of Listening to Customers. *Compoundings* 52 (5), 33.
- Stewart, B. 2002. Why Customer Satisfaction Research Doesn't Get Results. *Measuring business excellence*, 6 (4), 61–62.
- Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Helsinki: Talentum.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. Painos. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Asiakaspalautteen keräämisen menetelmät ja välineet:

- Miten yrityksenne tällä hetkellä kerää asiakaspalautetta?
- Onko teillä tiettyjä kanavia tai työkaluja, joita käytätte palautteen keräämiseen?
- Mitä konkreettisia menetelmiä käytätte palautteen keräämiseen (kyselyt, haastattelut, seurantatyökalut)?
- Oletteko huomanneet joitakin erityisen tehokkaita käytäntöjä palautteen keräämisessä? Mitä ne ovat olleet?
- Käytättekö teknologisia ratkaisuja palautteen keräämisessä?

Kosketuspisteet, asiakaspolku ja vuorovaikutustilanteet:

- Kuinka usein ja mitä menetelmiä käytätte palautteen keräämiseen eri kosketuspisteissä?
- Miten olette määritelleet keskeiset kosketuspisteet asiakaspoluillanne?
- Millaisia vuorovaikutustilanteita on, joista keräätte palautetta? Voiteko kuvata tarkemmin käytettyjä menetelmiä näissä tilanteissa?

Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen parantaminen:

- Mitkä palautteen keruun menetelmät ja prosessit koette olennaisiksi asiakaskokemuksen jatkuvassa parantamisessa?
- Miten näette, että palautteen kerääminen voi edistää asiakaskokemuksen kokonaisvaltaista parantamista?
- Kuinka palautteen kerääminen on auttanut teitä ymmärtämään ja parantamaan palvelun laatua?

Asiakaspalautteen vaikutus parannustoimiin:

- Voitko antaa esimerkkejä siitä, miten asiakaspalautte on johtanut konkreettisiin parannustoimiin palveluidenne ja asiakaskokemuksen laadussa?
- Onko ollut tilanteita, joissa palautteen avulla olette muokanneet palveluitanne merkittävästi?
- Miten jaatte onnistuneita palautekeruukäytäntöjä organisaatiossanne?