



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ANNIKA NYLUND

Asiakaspolun merkitys asiakaskokemuksen kehittämisessä

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2024

TIIVISTELMÄ

Nylund, Annika: Asiakaspolun merkitys asiakaskokemuksen kehittämisessä
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalous
Huhtikuu 2024
Sivumäärä: 39

Opinnäytetyön tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä asiakaskokemuksesta ja sen kehittämisestä pienyrityksessä. Asiakaskokemuksen kehittämisen työkaluista tutkittavaksi valittiin asiakaspolku. Osana opinnäytetyötä toteutettiin kehittämistyönä asiakaspolun kartoitus toimeksiantaja Petpalvelulle. Asiakaspolun kartoituksen tavoitteena oli löytää kehityskohteita ja onnistumisia asiakkaiden polulla. Tavoitteena oli myös selvittää, soveltuuko asiakaspolun kartoitus pienen palvelualan yrityksen asiakaskokemuksen kehittämiseen.

Opinnäytetyön teoriaosio koostuu asiakaskokemuksen ja sen merkityksen tutkimuksesta, sekä asiakaspolun merkityksestä asiakaskokemuksen kehittämisen työkaluna. Kehittämistyö tehtiin laadullisena tutkimuksena haastattelemalla avoimena teemahaastatteluna toimeksiantajaa. Toimeksiantajan haastattelulla saatiin yksityiskohtainen kuvaus yrityksen palveluprosessista. Asiakaspolun kartoitus toteutettiin käyttämällä yhteisöllistä ja osallistavaa työpajamenetelmää. Työpajaan osallistuivat Petpalvelun yrittäjä, kaksi yrityksen asiakasta ja opinnäytetyöntekijä itse.

Kehittämistyön lopputuotoksena saatiin toimeksiantajalle luotua yleinen asiakaspolku. Asiakaspolun kartoituksessa löydettiin kehittämiskohteita ja onnistumisia asiakkaiden polulla. Kehittämiskohteiksi tunnistettiin mm. ajanvarausjärjestelmä ja saatavuus. Onnistumisissa korostui yrittäjän oma rooli ja toiminta, sillä positiivisimmat kokemukset näkyivät kohtaamisissa yrittäjän itsensä kanssa. Asiakaspolun kartoitus osoittautui hyödylliseksi työkaluksi, mutta asiakaspolkua tulisi vielä jatkokehittää esimerkiksi luomalla asiakaspersoonia.

Avainsanat: asiakaskokemus, asiakaspolku, pienyritys

Abstract

Nylund, Annika: The importance of the customer journey in the development of customer experience

Bachelor's thesis

Business economy

April 2024

Number of pages: 39

The purpose of the thesis was to increase the understanding of customer experience and its development in a small business. From the customer experience development toolset, customer journey was chosen as the tool to be used in this study. As part of the thesis, a customer journey mapping was carried out as a development project for the client Petpalvelu. The aim of the customer journey mapping was to find development areas and successes in the customer path. The aim was also to find out whether the customer journey mapping is suitable for developing the customer experience of a small service company.

The theoretical part of the thesis consists of research on customer experience and its importance, as well as the importance of the customer journey as a tool for developing customer experience. The development work was conducted as a qualitative study by interviewing the client in an open thematic interview. The interview with the client provided a detailed description of the company's service process. The customer journey mapping was carried out using a collaborative and participatory workshop method. The workshop was attended by the Petpalvelu entrepreneur, two clients of the company and the thesis researcher herself.

The final outcome of the development work was the creation of a general customer path for the client. The mapping of the customer path identified areas for improvement and successes in the customer path. Among other things, the appointment system and accessibility were identified as areas for improvement. The successes highlighted the entrepreneur's own role and actions, as the most positive experiences were seen in encounters with the entrepreneur herself. The customer path mapping proved to be a useful tool, but the customer path should be further developed, for example by creating customer personas.

Keywords: customer experience, customer journey, small business

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN MÄÄRITTÄMINEN JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS.....	6
2.1 Kehittämistehtävä ja opinnäytetyön tavoitteet	6
2.2 Aiheen rajaus ja käsitteellinen viitekehys	7
2.3 Kohdeyhteyksen esittely.....	8
3 ASIAKASKOKEMUS.....	10
3.1 Asiakaskokemuksen määritelmiä	10
3.2 Asiakaskokemuksen merkitys	13
4 ASIAKASPOLKU	15
4.1 Asiakkaan ostoprosessi.....	15
4.2 Asiakaspolun kartoittaminen.....	17
5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TYÖN TOTEUTUS	20
5.1 Tutkimusmenetelmät	20
5.1.1 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä	21
5.1.2 Työpajatyöskentely asiakaspolun kartoituksen menetelmänä ...	23
5.2 Kehittämistyön toteutus	25
5.2.1 Palveluprosessin kuvaus	25
5.2.2 Asiakaspolun kartoitus työpajassa.....	26
6 TYÖN TULOKSET	28
6.1 Palveluprosessin kuvaus ja asiakaspolun vaiheet.....	28
6.2 Tulosten analyysi.....	31
7 POHDINTA	33
LÄHTEET.....	37
LIITE 1: ASIAKASPOLKUKARTTA TYÖPAJASSA	39

1 JOHDANTO

Viimeisten vuosikymmenten aikana asiakaskokemus on noussut yhä useamman yrityksen ja organisaation strategiseen sanavarastoon. Kotimaisista organisaatioista mm. Kela, Alko Oy ja useat sairaanhoitopiirit ovat nostaneet asiakaskokemuksen strategiseksi päämääräkseen. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s.13.) Mielenkiintoista on se, että jokaiselle edellä mainitusta organisaatiosta asiakaskokemuksen kehittäminen tarkoittaa eri asiaa. Terminä asiakaskokemus on monelle tuttu, mutta mitä se oikeastaan tarkoittaa, ja mitä hyötyä on sen ottamisesta osaksi yrityksen strategisia päämääriä? Miten yrityksen asiakaskokemukseen voi vaikuttaa? Yksi tunnetuimmista keinoista kehittää asiakaskokemusta on luoda yrityksen asiakaspolku.

Kela, Alko Oy ja sairaanhoitopiirit ovat kaikki isoja organisaatioita. Mieleeni tuli ajatus siitä, että onko asiakaskokemuksen kehittäminen vain isojen organisaatioiden juttu? Tästä ajatuksesta syntyi tämän opinnäytetyön idea. Opinnäytetyön tarkoitus on lisätä ymmärrystä asiakaskokemuksesta ja sen kehittämisestä pienen palvelualan yrityksen näkökulmasta. Tavoitteena on kartoittaa pienyritys Petpalvelun asiakaspolku, ja selvittää onko siitä hyötyä yrityksen asiakaskokemuksen kehittämisessä. Opinnäytetyössä käytetään laadullisia tutkimusmenetelmiä. Yrityksen palveluprossin kuvaukseen käytetään vapaa-muotoista teemahaastattelua ja asiakaspolkua lähdetään kartoittamaan yhteisöllisellä työpajamenetelmällä.

Aihe on tärkeä, koska Suomessa on paljon palvelualan pienyrittäjiä. Mikäli asiakaskokemuksen kehittäminen tuo menestystä liiketoimintaan, ja auttaa tehostamaan palveluprosesseja, olisi se hyvä valjastaa käyttöön. Toivon, että tämä opinnäytetyö auttaa pienyrittäjiä pohtimaan, voisiko asiakaspolun kartoitus auttaa myös heitä kehittämään liiketoimintaansa.

2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN MÄÄRITTÄMINEN JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

2.1 Kehittämistehtävä ja opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on lisätä ymmärrystä asiakaskokemuksesta ja sen kehittämisestä pienyrityksessä. Asiakaspolku on yksi suosituimmista asiakaskokemuksen kehittämisen työkaluista. Tavoitteena on kartoittaa kohdeyritys Petpalvelun asiakaspolku ja selvittää, mitä hyötyä siitä on pienen palvelualan yrityksen asiakaskokemuksen kehittämisessä. Asiakaskokemus ja sen kehittäminen ovat usein suurten yritysten, mutta harvemmin pienyritysten agendana. Yhtenä tavoitteena onkin selvittää, miten hyvin asiakaskokemuksen kehittämisen työkalu toimii pienessä palvelualan yrityksessä.

Opinnäytetyön tavoitteet:

1. Asiakaskokemuksen kehittämisen merkitys pienyritykselle
2. Asiakaspolun merkitys asiakaskokemuksen kehittämisessä
3. Asiakaspolun kartoitus kohdeyritykselle Petpalvelu

Kehittämistyönä tehdään asiakaspolun kartoitus yritykselle Petpalvelu, joka on Turun alueella toimiva, yhden naisen eläintenhoitoalan yritys. Asiakaspolku kartoitetaan yhdessä yrityksen asiakkaiden ja yrittäjän kanssa, ja polkua täydennetään yrityksen sisäisen palveluprosessin kuvauksella. Kehittämistyön tavoitteena on paikantaa asiakaspolun mahdolliset kipupisteet, eli sellaiset kohdat, jotka heikentävät asiakkaan kokemusta. Toisaalta tietoa halutaan myös niistä asiakaspolun vaiheista, joissa ollaan onnistuttu ja asiakkaan odotukset ovat jopa ylittyneet. Asiakaspolku jää yrityksen käyttöön, jotta sen avulla voidaan jatkossa kehittää asiakaskokemusta.

Opinnäytetyön yleisenä tavoitteena on saada asiakaskokemuksen kehittämisestä sellaista tietoa, josta hyötyisivät muutkin pienet palvelualan yritykset. Ymmärtämällä, mitä asiakaspolun kartoittaminen vaatii, ja minkälaisia vaikutuksia sillä asiakaskokemukseen on, voi kukin tahollaan pohtia olisiko asiakaspolun kartoituksesta hyötyä omassa liiketoiminnassa.

2.2 Aiheen rajaus ja käsitteellinen viitekehys

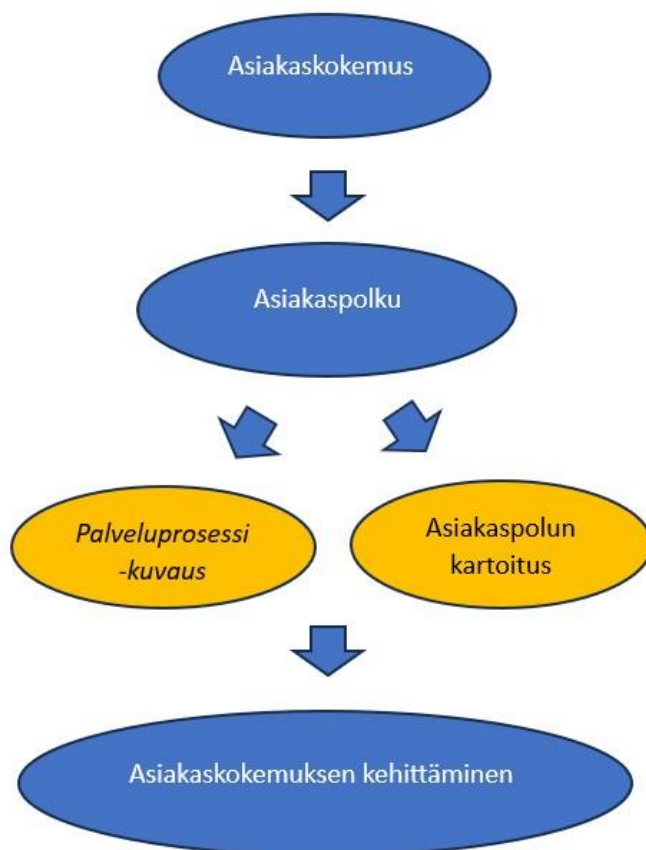
Opinnäytetyössä on pyritty rajaamaan aihetta teorian osalta siten, että tieto olisi kehittämistyön kohteen kannalta relevanttia. Asiakaskokemuksen määrittelyä ja sen kehittämisen merkitystä avataan teoriaosassa. Asiakaskokemuksen kehittämisen menetelmistä keskitytään tässä työssä ainoastaan asiakaspolkuun.

Kehittämistyön kohteena on vuosia toiminut, asiakaskuntansa vakiinnuttanut, palvelualalla toimiva pienyritys. Tästä syystä opinnäytetyöstä on rajattu pois esimerkiksi henkilöstökokemus- ja yrityskulttuuriasiat, vaikka ne asiakaskokemukseen vahvasti linkittyvätkin. Tässä työssä ei myöskään pyritä selvittämään, mikä on kohdeyrityksen asiakkaiden kokemus tai miten huippuasiakaskokemuksia luodaan, vaan fokus pysyy nimenomaan kokemuksen kehittämisessä. Koska kohdeyrityksen tavoitteena ei ole uusasiakashankinta, vaan nykyisten asiakassuhteiden ylläpito, käsitellään markkinoinnin kontekstista vain kohdeyrityksen tavoitteiden kannalta relevantit asiat.

Asiakaskokemus muodostuu useasta eri osaprosessista, joista yksi on asiakkaan ostoprosessi. Ostoprosessi ja asiakaspolku linkittyvät teoriassa voimakkaasti toisiinsa, sillä asiakaspolussa tarkastellaan ja visualisoidaan asiakkaan ostoprosessia. Asiakaspolku muodostuu asiakkaan ostoprosessin ja yrittäjän palveluprosessin yhdistelmästä. Asiakaspolun kartoituksen avulla voidaan löytää kehityskohteita palveluprosessista. Kehittämällä palveluprosessia, voidaan kehittää asiakaskokemusta.

Kuviossa 1. kuvataan opinnäytetyön käsitteellinen viitekehys. Viitekehys sisältää opinnäytetyön pääkäsitteet, ja auttaa lukijaa hahmottamaan käsitteiden välisiä suhteita. Viitekehysten on myös tarkoitus selventää, mikä teorian rooli opinnäytetyössä on (Saukkonen, n.d, luku "Teoreettinen viitekehys").

Selvennykseksi viitekehukseen on merkitty sinisellä värillä työn teoriaosat ja oranssilla empiiriset osat.



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys.

2.3 Kohdeyrityksen esittely

Kohdeyrityksen nykytilanteeseen tutustuttiin yrityksen kotisivujen kautta, sekä haastattelemalla yrittäjä Helena Ahtiaista. Petpalvelu on yhden naisen yritys, joka on tarjonnut vuodesta 2017 asti Turussa ja sen lähiseuduilla eläintenhoitopalveluja. Palveluihin kuuluvat mm. erilaiset hoitokäynnit ja -toimenpiteet, kuten hammaskiven poisto ultraäänellä, sekä trimmaus (Petpalvelu, 2023). Ahtiaisen (2023) mukaan liiketoiminta on kannattavaa, asiakaskunta on laaja ja vakiintunut ja kysyntää on jopa enemmän, kuin tarjontaa. Yrityksen palveluista eniten kysyntää on koiran trimmauksella.

Kilpailutilanne alalla on maltillinen. Petpalvelu oli alueellaan ensimmäisiä monipuolisesti lemmikkienhoitopalveluja tarjoavia yrityksiä. Sittemmin vastaavia kilpailijoita on ilmaantunut jonkin verran. Toistaiseksi uusien kilpailijoiden tulo alalle ja samalle alueelle, ei ole vaikuttanut Petpalvelun suosioon.

Yrityksen toimitilat sijaistavat Ahtiaisen kodin yhteydessä, erillisessä piharakennuksessa. Jotkin palvelut, kuten esimerkiksi pesut, tehdään kuitenkin kotirakennuksessa. Ahtiaisen ja näin ollen myös Petpalvelun toiminnan tärkeimpiä arvoja ovat henkilökohtainen lemmikkien hoito, lemmikkiä arvostaen, sekä positiivinen lähestymistapa lemmikkien ehdoilla. Ahtiaisen strategiana on alusta asti ollut kestävien asiakassuhteiden luominen. Kestävien asiakassuhteiden ylläpitoon Ahtiainen on panostanut henkilökohtaisella palvelulla, sekä olemalla joustava, luotettava ja kehittämällä omaa ammattitaitoaan.

Petpalvelulla ei ole digitaalista ajanvarausjärjestelmää, eikä se ole liittynyt eläintenhoitopalveluja välittävälle sovellusalustoille. Ajanvaraus tapahtuu puhelimitse, sähköpostilla, Whatsappilla tai sosiaalisen median välityksellä. Varausista Ahtiainen pitää kirjaa omalla kalenterillaan. Koska Ahtiainen on yrityksensä ainoa työntekijä, resursseja on käytettävissä niukasti. Ydinpalveluiden lisäksi, resursseja kuluttavat: kirjanpito ja laskutus, asiakassuhteiden ylläpito, ajanvaraus, markkinointi kotisivuilla ja sosiaalisessa mediassa, toimitilojen kunnossapito, kouluttautuminen ja yhteistyöprojektit, sekä yleisesti ajanhermoilla pysyminen.

Asiakaskunnan ollessa vakiintunut yrittäjä ei pyri aktiiviseen markkinointiin, eikä uusasiakashankintaan, vaikka uusia asiakkaita ottaakin vastaan. Yrityksen nykyistä markkinointia Ahtiainen kuvaa suppeaksi ja passiiviseksi, sillä sen tarkoitus on lähinnä olla informatiivista ja asiakkaita sitouttavaa. Yrityksellä on kotisivut, joista löytyy tietoa yrityksestä ja yrittäjästä. Kotisivuja päivitetään, mikäli yhteystietoihin tai palveluihin tulee muutoksia. Yrityksellä on myös sosiaalisen median tilit Instagramissa ja Facebookissa. Näille tileille päivitetään mm. kuvia lemmikkiasiakkaista, trimmauskuvia, sekä ajankohtaisia tiedotteita. Muuta markkinointia yrityksellä ei ole. (Ahtiainen, 2023.)

3 ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemuksen määritelmiä tuntuu olevan yhtä paljon kuin sen määrittäjiä ja määritelmä riippuu määrittäjän näkökulmasta. Asiakaskokemusta ja sen kehittämistä on tutkittu paljon etenkin asiakkaan näkökulmasta. Asiakaskokemusta voidaan tutkia myös toisesta, manageriaalisesta, eli liikkeenjohdollisesta näkökulmasta. Liikkeenjohdollisella näkökulmalla tarkoitetaan sitä, että yritys itse määrittelee, minkälaisia asiakaskokemuksia haluaa asiakkailleen tuottaa käytössä olevilla resursseillaan. Seuraavissa luvuissa perehdytään asiakaskokemuksen määritelmiin, niin asiakkaan, kuin yritystenkin näkökulmasta.

3.1 Asiakaskokemuksen määritelmiä

Asiakaskokemus on kompleksinen käsite, joka nivoo yhteen niin asiakaslähteisyyden, asiakkaan ostoprosessin, suhdemarkkinoinnin, palvelujen markkinoinnin kuin brändimarkkinoinninkin (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 40).

Kotimaisessa tutkimuskirjallisuudessa mm. Korhonen & Karhinen (2019) on onnistunut kiteyttämään asiakaskokemuksen lyhyesti asiakkaan näkemykseksi yrityksestä kosketuspisteiden, mielikuvien ja tunteiden perusteella. Moni kuitenkin mieltää asiakaskokemuksen digitaaliseksi ja osa selittää sen olevan sama asia, kuin brändi. Jotta asiakaskokemuksesta saadaan aidosti johdettava asia, on ymmärrettävä, mitä asiakaskokemus on – ja mitä se ei ole.

Trustmary (2024) jakaa asiakaskokemuksen kolmeen tasoon: toiminnan-, tunteiden-, ja merkitysten tasoiksi. Ensimmäinen eli **toiminnan taso** kuvaa yrityksen kykyä vastata asiakkaiden tarpeisiin. **Tunnetaso** sisältää kaikki asiakkaan tunteet ja kokemukset. **Merkitystaso** on kaiken kattava ylin taso, joka sisältää mielikuvat, merkitykset, tarinat ja lupaukset. Määritelmää täydentää asiakaskokemuksen muodostumisen prosessi, joka niin ikään koostuu myös kolmesta vaiheesta: **Ennakkokokemuksesta**, joka sisältää tiedonhaun, palveluun tutustumisen, vaihtoehtojen puntaroinnin ja kaiken muun yhteydenpidon ennen ydinkokemusta. **Ydinkokemus** kattaa palvelun saavuttamisen ja koko palvelu-

tai ostotapahtuman pienimpiä yksityiskohtia myöden. **Jälkikokemus** on kaikki se, mitä tapahtuu ydinkokemuksen jälkeen. Yhteydenpidot, asiakaspalautteet, reklamaatiot ja palvelun tai tuotteen arviointi. (Trustmary, 2024.)

Ahvenainen kumppaneineen (2017, s. 33-34) taas on määritellyt kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakennuspalikoiksi digitaalisen-, fyysisen- ja tiedostamattoman kohtaamisen. Tyypillisesti asiakkaan polku alkaa **digitaalisella kohtaamisella**, jossa asiakas tutustuu eri vaihtoehtoihin verkossa. Tämän jälkeen tulee **fyysinen kohtaaminen**, jossa asiakas ja yrityksen edustaja kohtaavat kasvotusten. Kolmas, eli **tiedostamaton kohtaaminen**, tapahtuu koko asiakaskokemuksen aikana. Se sisältää asiakkaan kaikki aiemmat oletukset, näkemykset ja mielikuvat, kuten arvostelut, asiointihistorian ja hinnan ja laadun välisen suhteen.

Korkiakosken (2023, s. 21) mukaan digitaalista asiakaskokemusta ei ole olemassakaan. Asiakaskokemuksen kehittämisestä puhuttaessa usein vain oletetaan puhuttavan digitaalisesta asiakaskokemuksesta. Hänen mukaansa asiakas useimmiten ohjataan – joskus tahtomattaankin verkkoon ja unohdetaan sinne. Digitaalinen asiakaskokemus houkuttaa usein yrittäjiä sen tuomien mahdollisten kustannussäästöjen vuoksi; asiakkaiden itsepalvelu vapauttaa yrittäjän resurssit muihin asioihin. Yrityksen tulisi hahmottaa omat tavoitteet asiakaskokemukselle ja vasta sitten pohtia digitaalisuutta. Sen lisäksi, ettei asiakaskokemus ole vain digitaalista tekemistä, se ei myöskään ole sama kuin brändi tai henkilöstökokemus, vain ylimääräistä työtä ja tekemistä, vain asiakaspalvelun asia, tai vain myynnin kehittämistä. (Korkiakoski, 2023, s.10, 21.)

Myös Adler ym. (2020) ovat tehneet vastaavanlaisia havaintoja, joissa yritysten teknologisoitumisesta ja digitalisaatiosta on tullut tukitoimintona olon sijaan lähes pääasia. He nostivat esiin esimerkiksi päivittäistavarakauppoihin tulleet itsepalvelukassat, joiden tarkoitus oli parantaa asiakaskokemusta. Kuitenkaan vanhukset, joita voidaan pitää päivittäistavarakauppojen yhtenä suurimpana kohderyhmänä, eivät välttämättä koe itsepalvelukassojen lisäämistä ja myyjien vähentämistä asiakaskokemuksensa kannalta parempana. (Adler ym., 2020, s.70.)

Kotimaisista tutkijoista Saarijärvi & Puustinen (2020) tunnustavat, että näkemyseroja asiakaskokemuksen määritelmistä on runsaasti, mutta yhtäläisyyksiäkin löytyy. He ovat koonneet viimeaikaisessa tutkimuskirjallisuudessa korostuvia ominaispiirteitä, jotka ovat:

- **Ajallinen luonne** näkyy sekä yksittäisten asiakaskokemusten rakentumisessa, että erilaisten asiakaskokemusten ketjuina asiakassuhteen tasolla. Huomio on koko asiakaspolussa: Vaihe ennen ostamista, ostaminen ja ostamisen jälkeinen vaihe.
- **Kosketuspisteiden merkitys.** Kaikkia asiakkaan ja organisaation välisiä vuorovaikutustilanteita kutsutaan tutkimuskirjallisuudessa kosketuspisteiksi. Kosketuspisteet koetaan subjektiivisesti ja ne vaikuttavat asiakaskokemukseen.
- **Moniulotteisuus.** Asiakaskokemus on kognitiivinen, sosiaalinen, sensorinen ja emotionaalinen. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 36.)

Edellä mainittujen ominaispiirteiden lisäksi tämän hetken akateemisessa tutkimuskirjallisuudessa korostuu Saarijärven & Puustisen (2020) mukaan kaksi eri teoreettista lähestymistapaa asiakaskokemukseen. Ensinnäkin asiakaskokemuksen nähdään olevan seurausta kuluttajan oman elämän prosesseista, eikä sitä näin ollen voida tutkia erillään kontekstista. Asiakaskokemuksesta tulee tällöin laaja-alaisesti kokemuksellinen ja tulkinnallinen ilmiö, joka muodostuu hyvin subjektiivisesti ja sosiokulttuurisesti. Henkilökohtaiset merkitykset ovat vaikuttimia, jotka määrittävät myös suhteessa muihin ihmisiin ja kulttuuriin. Juuri asiakaskokemuksen subjektiivinen luonne tekee siitä vaikeasti johdettavan, kun jokaisella on eri kriteerit sen määrittymiseen. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 37.)

Toiseksi, asiakaskokemus voidaan määritellä manageriaalisesta eli liikkeenjohdollisesta näkökulmasta. Tälle näkemykselle ominaista on, että ymmärtämällä yrityksen asiakkaille tuottamia kokemuksia, pystytään kehittämään asiakaskokemukseen vaikuttavia kosketuspisteitä ja asiakaspolkuja organisaation tavoitteiden mukaisiksi. (Adler, ym., 2020, s. 74; Saarijärvi & Puustinen, 2020,

s. 37-38.) Nämä näkökulmat eivät riitele keskenään, vaan ainoastaan painottavat eri asioita - toinen asiakkaan ja toinen yrityksen kontekstia.

3.2 Asiakaskokemuksen merkitys

Markkinataloudessa eletään aikakautta, jossa kilpailu on äärimmäisen kovaa, toimintaympäristön muutokset arkipäivää, asiakkaiden tarpeet muuttuvat jatkuvasti ja muutoksiin on kyettävä vastaamaan nopeasti. Pärjätäkseen kilpailussa on pystyttävä luomaan kestäviä ja merkityksellisiä asiakassuhteita (Giménez, 2018, s. 57). Siinä missä aineellisia kilpailuetuja, kuten tuotteita ja palveluita voi kopioida, asiakaskokemusta ei (Trustmary, 2024).

Jokainen yritys tuottaa asiakaskokemuksia, on se sitten osa strategiaa tai ei. Tuntuisikin siis loogiselta, että asiakaskokemuksista otettaisiin vastuuta, oppia ja niitä pyrittäisiin johtamaan. Tanner (2019) tuo esiin artikkelissaan Tapahuuko yrityksesi asiakaskokemus sattumalta? ilmiön, jossa yritykset ovat ikään kuin vapaamatkustajina oman asiakaskokemuksensa muodostumisessa. Kannattavan liiketoiminnan näkökulmasta sillä on merkitystä, muodostuuko asiakaskokemus sattumalta vai pyritäänkö kokemukseen tietoisesti vaikuttamaan. (Tanner, 2019.) Monet yritykset ovatkin yrittäneet omaksua asiakaslähtöisyyden osaksi organisaation kulttuuria ja toimintaa onnistumatta siinä käytännössä. Asiakaslähtöisyys ei tarkoita sitä, että asiakkaiden tarpeet ja odotukset pyritään ylittämään hinnalla, millä hyvänsä. Tarkoitus ei ole vain miellyttää, vaan tarjota asiakkaalle tämän kannalta parasta ratkaisua, huomioiden liiketaloudelliset ja kilpailulliset realiteetit. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s.14.)

Asiakastyytyväisyys kumpuaa asiakaslähtöisestä ajattelusta ja asiakaskokemus tuo asiakaslähtöisyyteen konkretiaa. Asiakaskokemus on asiakaslähtöisyyden toteuttamisen väline, johon ei tulisi suhtautua hövelisti. Se laajentaa huomiota asiakkaiden tarpeiden mukaisista tuotteista ja palveluista, siihen miten asiakkaan tarpeet huomioidaan koko asiakaspolun aikana. Oikein toteutettuna asiakaskokemuksen kehittäminen on fokusoitunut johtamisen tapa, joka ohjaa yritystä tarkastelemaan kriittisesti ja kehittämään

asiakaskokemuksen rakentumisen kannalta olennaisia kosketuspisteitä. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s.14.)

Yksi asiakaskokemuksen keskeisimmistä tavoitteista on rakentaa yritykselle kestävää kasvua. Tämä Good profit -periaatteeksikin kutsuttu tapa tarkoittaa käytännössä sitä, että lyhytkantoisen kampanjoinnin ja uusasiakashankinnan sijaan keskitytään olemassa oleviin asiakkaisiin ja heidän kokemustensa optimointiin. Mitä parempi asiakaskokemus on, sitä todennäköisemmin asiakas käyttää enemmän rahaa yrityksen palveluihin ja suosittelee palveluja edelleen. Tyytyväinen asiakas pysyy varmemmin mukana myös yrityksen muutoksessa, joka mahdollistaa pitkän asiakassuhteen elinkaaren. ”Brändi lupaa, mutta asiakaskokemus lunastaa” (Korkiakoski, 2023, s.29-31,39)

Kestävän kasvun taloudelliset hyödyt näkyvät markkinointisäästöissä, sekä asiakaspalvelun kuluissa. Kun tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä ja sen palveluja, luovat he niin kutsutun ”suosittelun kehän”. Suosittelu on yritykselle ilmaista markkinointia, ja suosittelun kautta tulleet asiakkaat ostavat enemmän, pysyvät pidempään ja suosittelevat todennäköisemmin eteenpäin. Kun asiakaskokemus perustuu asiakasymmärrykseen ja asiakkaan kuunteeluun, myös asiakkaiden kontaktoinnin tarve vähenee. Tällöin esimerkiksi sopimusehtojen epäselvyyteen, reklamaatioihin, tai asiakkaiden tiedonhankintaan ei tarvitse kuluttaa aikaa ja resursseja. (Korkiakoski, 2023, s.33-34.)

Kaikki yritykset eivät ole allekirjoittaneet asiakaskokemuksen kehittämisen hyötyjä, ja useat ovat kokeilun jälkeen luopuneet strategisista asiakaskokemushankkeistaan. Sen heikkoina kohtina pidetään mm. muutosprosessin hitautta ja tulosten epävarmuutta. Korjaamalla palveluprosessien virheitä, pyritään lisäämään asiakasuskollisuutta ja palveluihin käytettävää rahaa. Takeita siitä, että asiakkaat alkaisivat käyttää palveluihin enemmän rahaa, ei kuitenkaan ole. Prosessin hitauteen taas vaikuttavat jähmeät ja monitasoiset organisaatorakenteet, joiden vuoksi tiedonkulku on hidasta ja puutteellista – mikä taas on omiaan aiheuttamaan virheitä. Asiakaskokemuksen kehittämisen prosessi vaatii usein myös organisaatiokulttuurin muutosta onnistuakseen.

Organisaatiokulttuuria ei muuteta yhdessä yössä tai edes vuodessa. Muutos on useimmiten hidas ja pitkä prosessi. (Tanner, 2019.)

Asiakaskokemus on hyvin laaja ja kompleksinen käsite, jonka määritelmästä ja vaikutuksista ollaan montaa eri mieltä. Samaa mieltä voidaan kuitenkin olla kosketuspisteiden merkityksestä asiakaskokemuksen rakentumisessa. Nämä kosketuspisteet ovat konkreettisia asioita, joihin yritys voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Kosketuspisteet muodostavat asiakaspolun, jota tarkastelemalla yrityksen on mahdollista kehittää palveluprosessejaan ja sen myötä kokonaisvaltaista asiakaskokemusta. Ensimmäinen askel kohti asiakaskokemuksen kehittämistä, on asiakkaiden kuuntelu ja ymmärtäminen. Toinen vaihe on henkilöstön kuuleminen. Henkilöstö tuntee yleensä asiakkaiden ongelmat ja osaa ratkoa ne parhaiten. Kolmantena, yhdessä asiakkaiden, henkilöstön ja mahdollisten kumppanien kanssa, hahmotetaan tyyppinen asiakkaan polku. (Adler ym. 2020, s. 75-80.)

4 ASIAKASPOLKU

4.1 Asiakkaan ostoprosessi

Ostoprosessilla tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa asiakas kulkee läpi eri vaiheiden, ostaessaan jotakin tuotetta tai palvelua. Asiakkaan ostoprosessissa voidaan tunnistaa seuraavat vaiheet: (Hanki, 2022)

- **Tarpeen tunnistaminen**
Tarve syntyy joko asiakkaan itse tunnistamana, tai ulkoisen vaikuttimen, kuten markkinoinnin tai sosiaalisten tekijöiden seurauksena.
- **Tiedonhakuvaihe**
Ratkaisuja tunnistettuun tarpeeseen etsitään eri lähteistä ja tietoa arvioidaan.
- **Vaihtoehtojen vertailu**

Edellisessä vaiheessa kertyneen tiedon perusteella, punnitaan vaihtoehtoja. Vaihtoehtojen määrä riippuu asiakkaan kiinnostuksesta, asenteesta ja siitä, kuinka tärkeänä tämä tarpeen täyttymistä pitää.

- **Ostopäätös**

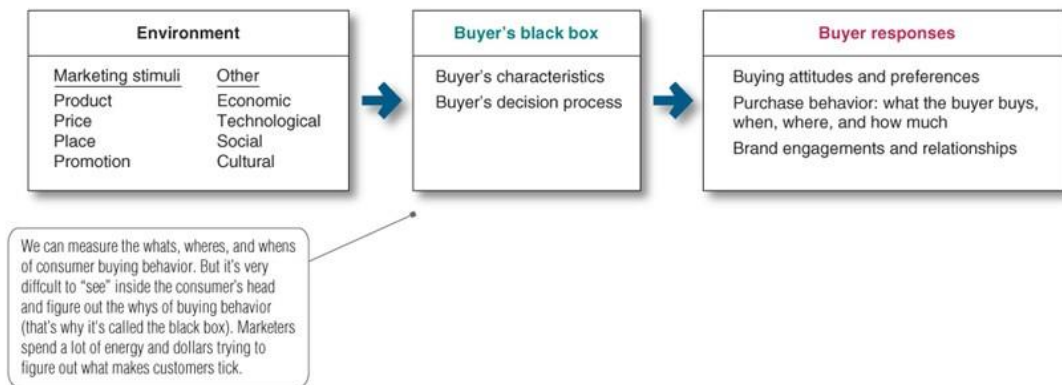
Tarvittava tieto on hankittu ja mielikuvat muodostettu, päätös on tehty.

- **Ostopäätöksen jälkeen**

Asiakas vertaa tuotetta ostoprosessin aiemmissa vaiheissa syntyneisiin odotuksiin, jonka perusteella arvioi kokemustaan tuotteesta.

Asiakkaan ostokäyttäytymiseen prosessin aikana vaikuttavat voimakkaasti kulttuuriset, sosiaaliset, henkilökohtaiset ja psykologiset tekijät. Se minkälaiseen kulttuuriin ja ympäristöön on kasvanut, vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi siihen, minkälaiset arvot kullakin on. Sosiaalisia vaikuttimia ovat mm. perhe, oma rooli ja status. Ikä, elämäntyyli ja -tilanne ovat henkilökohtaisia vaikuttimia ja motivaatio, uskomukset ja asenteet taas psykologisia. Kaikki nämä tekijät vaikuttavat siihen, mitä, miksi ja milloin ostetaan. Mitä, miksi ja milloin asiakas ostaa, onkin helposti selvitettävissä, mutta markkinoijat ovat tunnistanee olennaisen ”mustan laatikon” asiakkaan ostoprosessissa. (Kotler & Armstrong 2021, s. 152-153.)

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 2) on hahmoteltu asiakkaan ostokäyttäytymisprosessia. Kuvasta käy ilmi, miten ympäristön (**Environment**) aiheuttama ärsyke herättää ostotarpeen. Ostotarvetta seuraa tavanomaisesti asiakkaan vastaus ärsykkeeseen (**Buyer responses**), joka pitää sisällään mm. erilaisia ennakoasenteita ja mielikuvia brändistä. Näiden kahden vaiheen: ostoärsykeen ja vastauksen välissä, on kuitenkin kolmas vaihe, jota kutsutaan ostajan mustaksi laatikoksi (**Buyer's black box**). Musta laatikko sisältää ostajan luonteenpiirteet sekä henkilökohtaisen päätöksentekoprosessin. Mustan laatikon asiat ovat ne, jotka lopulta johtaa siihen, miten ostaja ottaa ärsykeen vastaan. Eli olennaista ei ole, mitä, miksi ja milloin asiakas ostaa tai mitä mieltä tämä brändistä on, vaan se, miksi ostaja ajattelee brändistä niin kuin hän ajattelee.



Kuvio 2. Ostokäyttäytymismalli (Kotler & Armstrong 2021, s. 152).

Moni on luopunut tästä hieman suppeasta näkemyksestä ja laajentanut ajatteluaan asiakkaan ostoprosessista asiakkaan poluksi. Asiakas harvoin käy systemaattisesti läpi ostoprosessin vaiheita. He etenevät vaiheesta toiseen, joskus palaavat takaisin aiempaan vaiheeseen ja joskus poistuvat polulta kokonaan. Asiakaspolun konseptissa ei keskitytä ainoastaan siihen, mitä asiakas missäkin vaiheessa tai kosketuspisteessä tekee, vaan pyritään ymmärtämään ja muovaamaan kehittyvää asiakaskokemusta. (Kotler & Armstrong, 2021, s. 171.)

4.2 Asiakaspolun kartoittaminen

Asiakaspolku on niiden kokemusten summa, joita asiakkaalle syntyy vuorovaiikutuksessa yrityksen ja sen brändin kanssa. Se kattaa koko matkan palvelun tarpeen havaitsemisesta, yrityksen kontaktointiin, palvelutapahtumaan ja tapahtumiin sen jälkeen. Huomio on ostetun palvelun tai tuotteen sijaan siinä, miten asiakas kokee nämä tilanteet itsensä ja yrityksen välillä. Asiakaspolku on asiakaskeskeisen yrityksen tärkeä työkalu, jonka avulla päästään käsiksi syvempään asiakasymmärrykseen. Asiakaspolun kartoitus auttaa yritystä löytämään sellaisia kohtia, joissa toiminta ei ole parhaalla mahdollisella tasolla. Paikantamalla heikkoja kohtia, voidaan tehdä tarvittavia toimenpiteitä asiakaskokemuksen parantamiseksi. Asiakaspolku on konkreettinen, visuaalinen ja yksityiskohtainen kuvaus asiakkaana olosta yrityksessä. (Shields, 2021, luku 1, kohta "customer journey".)

Asiakaspolun kartoittamisen tarkoituksena on ymmärtää, mitä asiakas kokee, kun hän käyttää tuotetta tai palvelua. Yksittäiset hetket, joissa tunteita syntyy ovat merkittävämpiä, kuin itse kosketuspisteet. Tunteet ohjaavat asiakasta eteenpäin kosketuspisteeltä toiselle. Negatiivinen tunne voi saada asiakkaan poikkeamaan pois polulta kokonaan. (Komulainen, (2018), s. 62.) Asiakaskokemuksen kehittämisessä kyse on oikeastaan asiakkaiden tunteiden, eli odotusten johtamisesta. Komulainen (2018) on luonut alla olevan mallin (Kuva 1), jonka avulla voi kartoittaa asiakkaan polkua.

Asiakkaan toiminta:	Mitä asiakkaasi tekee asiakkuuden eri vaiheissa?
Asiakkaan tavoitteet:	Mitä asiakas haluaa saavuttaa asiakaspolun jokaisessa vaiheessa? Mikä on hänen tavoitteensa?
Kosketuspisteet ja kanavat:	Mitkä kanavat ja kosketuspisteet luovat vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen välille?
Asiakaskokemus:	Kuinka hyvin täytät asiakkaasi odotukset? Millä tasolla asiakaskokemus on?
Liiketoiminnan tavoite:	Mikä on yrityksesi tavoite? Mitä menestyminen edellyttää matkan jokaisessa vaiheessa yrityksen näkökulmasta?
KPI (<i>Key Performance Indicator</i>):	Määritä yrityksesi tavoite. Kuinka hyvin menestyt tässä vaiheessa liiketoiminnan näkökulmasta?
Organisaation näkökulma:	Miten organisaatiosi tukee ja parantaa asiakaskokemusta tässä vaiheessa?
Roolit ja tehtävät:	Kuka on vastuussa asiakaskokemuksesta tässä vaiheessa?
Mikä on asiakkaalle tärkeää asiakaspolulla?	Määrittele asiakaskokemuksen huippuhetki, jolloin kokemus on odotuksia huomattavasti korkeampi.
Lisää karttaan kipupisteet.	Missä vaiheessa asiakkaan turhautumisen riski kasvaa? Missä kohdassa voit vaikuttaa asiakkaan käsityksiin? Missä kohdassa voisit avata uusia tulonlähteitä?

Kuvio 1. Asiakaspolun rakentamisen malli (Komulainen 2018, s. 67).

Asiakaskokemus rakentuu ajan kanssa, kaikissa asiakkaan ja organisaation välisissä suorissa ja epäsuorissa vuorovaikutustilanteissa. Näitä vuorovaikutustilanteita eli kosketuspisteitä ovat esimerkiksi asiakaspalvelu, brändi, markkinointiviestintä ja Internet-sivut. Kosketuspisteet voivat olla niin yrityksen, kumppanin kuin asiakkaan itsekin luomia tai täysin ulkoisia - sosiaalisia vuorovaikutustilanteita. Oleellista on, että jotkut kosketuspisteet ovat asiakkaille tärkeämpiä kuin toiset. Esimerkiksi ravintolassa ruoan maku päihittää

taustamusiikin merkityksen. Osa kosketuspisteistä taas on helpommin yrityksen hallittavissa, kuten markkinointiviestintä, verrattuna esimerkiksi Googlessa annettuihin asiakaspalautteisiin. Asiakaskokemuksen kehittämisen näkökulmasta onkin tärkeää tunnistaa, mitkä ovat organisaation edellytykset hallita nykyisiä kosketuspisteitä ja luoda uusia. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, s. 47-48.)

Asiakaspolun suunnitteluun tulee asiakkaan lisäksi ottaa mukaan koko organisaatio, sillä se, että asiakas ei näe työntekijää, ei tarkoita sitä, ettei työntekijän panos näkyisi asiakaskokemuksessa. Asiakkaiden mielipidettä palvelun nykytilanteesta voidaan tiedustella esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyillä. Kun asiakaspolkumallia lähdetään rakentamaan, pyritään mallintamaan kaikki mahdolliset keinot, joilla asiakas päätyy yrityksen asiakkaaksi, sekä koko asiakkuuden elinkaari. Tarkoitus on hahmottaa kaikki erilaiset vaiheet, joita asiakkuuteen kuuluu ja tunnistaa tilanteita, joissa asiakkaan mielikuva yrityksestä voi muuttua. Kartta kontaktipisteistä on yksinkertaistettu asiakaspolkumalli, jossa kartoitetaan ainoastaan asiakkaan ja yrityksen väliset vuorovaikutustilanteet. Kartan avulla voidaan erottaa toisistaan onnistuneet ja epäonnistuneet vuorovaikutustilanteet, jonka jälkeen kehityskohteista on helppo päättää. (Sampo Consulting, 2021.)

Asiakaspolun visualisoiminen ei ole pakollista, mutta se tekee asiakaspolun hahmottamisesta selkeämpää. Meltwater (2022) on listannut neljä erityyppistä asiakaspolkukarttaa:

1. Nykytilaa kuvaava asiakaspolkukartta
2. Arkielämää kuvaava asiakaspolkukartta
3. Tulevaisuuden tilaa kuvaava asiakaspolkukartta
4. Persooniin perustuva asiakaspolkukartta

Nykytilan asiakaspolkukartta on näistä yleisimmin käytetty. Se auttaa tunnistamaan asiakkaan tämänhetkiset ajatukset ja tunteet, ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen tai sen brändin kanssa. Arkielämää kuvaava kartta laajentaa näkemystä nykytilasta koskemaan vuorovaikutuksen lisäksi kaikkia

ihmisen elämän osa-alueita. Kartta antaa laajemman kuvan asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Tulevaisuuden tilan kartta luo ihanteellisen kuvan siitä, minäkalaiselta asiakkaalta lopullisen polun tulisi näyttää. Tarkoituksena on ottaa huomioon nykyisen polun heikkoudet ja muut yksityiskohdat, joiden avulla polkua voidaan yksinkertaistaa ja parantaa. Persooniin perustuvan asiakaspolukartan idea on luoda asiakkaista yleisiä asiakastyyppejä, joiden näkökulmasta asiakaspolkua tarkastellaan. (Meltwater, 2022.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TYÖN TOTEUTUS

Kehittämistyön tarkoituksena on luoda kohdeyritykselle työkalu, jolla kehittää asiakaskokemusta. Tavoitteena on luoda yrityksen asiakaspolku, josta kävisi ilmi niin heikot kuin huiputkin kohdat. Jotta tavoitteisiin päästään, tarvitaan tietoa yrityksestä, yrityksen palveluprosessista sekä yrityksen asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisestään.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuskirjallisuudessa menetelmät jaetaan tyypillisesti määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin), mutta kehittämistyölle tyypillistä on menetelmien moninaisuus. Useiden eri menetelmien käytöllä voidaan varmistaa monenlaiset näkökulmat, ideat ja työn laadukkuus. Kehittämistyössä yhdistellään teoriaa ja käytäntöä tutkimusmenetelminä. (Ojasalo ym., 2015, s. 40.)

Määrälliselle tutkimukselle ominaista on, että tutkimuksen kohteesta tiedetään jo jotakin ja tutkimukselle voidaan täten asettaa hypoteeseja eli väittämiä ja oletuksia. Hypoteeseja testataan tyypillisesti lomakekyselyllä tai strukturoidulla lomakehaastattelulla, jossa samat kysymykset kysytään isolta joukolta vastajia. Kyselyn avulla kerätty aineisto analysoidaan numeerisesti ja yleistetään koskemaan laajempaa joukkoa. Menetelmälle tavanomaista on, että tutkija ei

vaikuta tutkimuksen kohteeseen, on siitä selvästi erillään, eikä kohtaa tutkittavia (Ojasalo ym., 2015, s. 104-105.)

Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteisiin lukeutuvat Kallisen & Kinnusen (2021) mukaan seuraavat asiat: Epäily itsestään selvästi tiedettyä kohtaan, strukturoimattoman ja luonnollisen aineiston suosiminen, subjektiivisuuden arvos-taminen ja sitoutuminen lähelle menevään tarkasteluun. Tarkoituksena on ymmärtää syvällisemmin asioiden yhteyksiä ja merkityksiä ja näin ollen oletta-mukset jätetään tutkimuksesta ulos. Laadullisessa tutkimuksessa suositetaan strukturoidun haastattelun sijaan vuorovaikutteista lähestymistapaa. Haastat-telijan merkitys korostuu aineiston muodostumisessa ja tutkittavien subjektiiviset kokemukset muodostavat kollektiivisia jaettuina merkityksiä. Sitoutuminen lähelle menevään tarkasteluun tarkoittaa sitä, että tutkija on suorassa kontak-tissa niihin ihmisiin ja asioihin, joita tutkimuksessa yritetään ymmärtää. (Kalli-nen & Kinnunen, 2021.)

Laadullisen ja määrällisen tutkimusmenetelmän käyttöön vaikuttavat tutkittava kohde ja se, minkälaista tietoa tutkittavasta kohteesta halutaan saada. Mikäli tutkimuksen kohdetta tunnetaan jo jonkin verran, ja halutaan saada yleispäte-vää tilastollista tietoa, on määrällinen menetelmä todennäköisempi vaihtoehto. Jos tutkimuskohdetta taas halutaan ymmärtää syvällisemmin, ei olettamuksia voida tehdä. Tällöin uutta, ilmiöitä ymmärtävää tietoa luodaan laadullisella tut-kimusmenetelmällä. Näiden tietojen valossa valittiin kehittämistyöhön tutki-musmenetelmiksi laadullisia tutkimusmenetelmiä. Menetelmiksi valikoituivat teemahaastattelu, sekä yhteisöllinen työpajamenetelmä.

5.1.1 Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Teemahaastattelu on yksi laadullisen haastattelumenetelmän tapa tuottaa tut-kimusaineistoja. Haastattelumenetelmiä löytyy strukturoimattomista (vapaa-muotoinen) strukturoituihin (tarkka, muodollinen). Teemahaastattelu on jos-sain näiden kahden ääripään välissä ollessaan puolistrukturoitu. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että haastattelukysymyksiä on etukäteen mietitty ja niiden

tehtävä on ohjata haastateltavaa puhumaan kyseisistä aiheista, puuttumatta liikaa haastateltavan vapauteen puhua aiheesta avoimesti ja laajastikin. (Kallinen & Kinnunen, 2021.)

Ensimmäiseksi selvitin yrityksen nykytilan vapaamuotoisella, keskustelutyypisellä teemahaastattelulla, Petpalvelun yrittäjän Helena Ahtiaisen kanssa. Ahtiainen on hyvä ystäväni ja tämän vuoksi emme nähneet tarvetta muodolliselle, strukturoidulle haastattelulle. Molemmista tuntui luontevimmalta keskustella asioista vapaasti ja avoimesti. Keskustelu oli osittain suunniteltu, mikä näkyi siinä, että ohjasin keskustelua esittämällä kysymyksiä yrityksestä ja sen tilanteesta. Kysymykset olin suunnitellut etukäteen valmiiksi, jotta saisin sellaisia vastauksia, jotka ovat olennaisia asiakaskokemuksen määrittymisen kannalta. En keskeyttänyt Ahtiaista, vaikka välillä mentiin vähän asian sivuun, sillä pidin mahdollisena sitä, että hän saattaa tuoda esiin asioita, joita en itse olisi edes osannut kysyä. Tutkijan asettamat teemat eivät välttämättä ole samat, kuin ne, jotka aineistoa analysoimalla osoittautuvat olennaisiksi (Hirsijärvi & Hurme, 2001). Vastauksista pidin kirjaa koko keskustelumme ajan.

Päätin käyttää samaa vapaamuotoista teemahaastattelumenetelmää palveluprosessin kuvaukseen. Aluksi perehdytin Ahtiaisen aiheeseen kertomalla hänelle, mitä palveluprosessilla tarkoitetaan, jotta hän osaisi tuoda esiin niitä asioita, joita palveluprosessin kuvaaminen vaatii. Tämän lisäksi ohjasin häntä oikeaan suuntaan etukäteen suunnitelluilla kysymyksillä. Muutoin haastattelu oli hyvin vapaamuotoinen ja välillä palattiin aiheissa taaksepäin, kun jokin asia yhtäkkiä tuli mieleen. Hahmottelin palveluprosessia kirjaamalla ylös Ahtiaisen kertomia asioita, sitä mukaa, kun hän niistä kertoi. Välillä piti pyytää hetken kirjoitustaukoa ennen etenemistä, laadun varmistamiseksi. Lopuksi kävimme vielä yhdessä läpi, niin yrityksen kuvauksen, kuin palveluprosessin aineistonkin, välttyäksemme mahdollisilta tulkintavirheiltä.

5.1.2 Työpajatyöskentely asiakaspolun kartoituksen menetelmänä

Yksi käytännönläheinen menetelmä, jolla asiakaspolun suunnittelusta saadaan yhteisöllinen prosessi, on luoda työpaja. Työpaja on oivallinen tapa koota asiakaskokemukseen vaikuttavat avainhenkilöt yhteen, pohtimaan asiakkaiden kokemuksia. Työpajan johtaminen lähtee realististen tavoitteiden asettamisesta. Asiakaspolun kartoituksen tavoite ei ole luoda täydellisiä, yksityiskohtaisia asiakaspolkuja. Todennäköisempää on, että yhden päivän aikana saa luotua yhden asiakkaan polun, jonka tarkoitus on tuoda esiin tietoa nykyisen asiakaspalvelun tilasta. Kun tämä tieto tavoittaa palvelevan organisaation avainhenkilöt, he ymmärtävät, miten palvella asiakkaitaan paremmin ja mihin tulisi jatkossa kiinnittää huomiota. Asiakaspolun kartoituksessa uppoutuu helposti loputtomiin keskusteluihin siitä, minkä polun eri asiakkaat saattaisivat valita. Tärkeintä on pitää fokus olennaisessa ja valita yksi polku – yksi tarina, jonka kertoo. (Boag, 2019.)

Seuraavaksi on valittava osallistujat ja asiakaspolun kartoituksen ulottuvuus. Työpajaan tulisi osallistua henkilöitä, jotka ymmärtävät asiakkaan polkua ja henkilöitä, jotka eivät ymmärrä, mutta kuuluvat organisaatioon ja täten vaikuttavat lopulliseen asiakaskokemukseen. Myös asiakkaiden osallistamiseen tulisi pyrkiä, vaikka läsnäolo ei ole pakollista. Asiakaspolun kartoituksen ulottuvuus on yksi prosessin vaikeimmista valinnoista, sillä tarkoitus on päättää, kuinka yksityiskohtaisella tai yleisellä tasolla polkua kartoitetaan. Mikäli tavoitteena on saada yleistettävää tietoa, ei kannata lähteä tekemään yksityiskohtaista kartoitusta. Kun ulottuvuudesta on päätetty, on asiakkaan ostoprosessin hahmottamisen vuoro, ja pohdinta siitä, mitä tietoja asiakkaasta kussakin vaiheessa halutaan. Näiden tietojen pohjalta voidaan luoda taulukko työpajatyöskentelyä varten. (Boag, 2019.)

	Ostotarpeen tunnistaminen	Tiedonhaku	Ostopäätös	Toimitus	Ostopäätöksen jälkeen
Tehtävät					
Kysymykset					
Kosketuspisteet					
Tunteet					
Vaikutukset					
Heikkoudet					

Kuva 2. Esimerkki asiakaspolun kartoitustaulukosta. (Mukaiillen Boag, 2019.)

Taulukkoa aletaan täyttää yhdessä rivi kerrallaan, kirjoittamalla post-it lapuille, mitä asioita asiakas kussakin vaiheessa käy läpi. Post-it laput ovat hyviä siitä syystä, että niitä voi siirrellä helposti paikasta toiseen, jos taulukkoa pitää muokata. Jos ei ole varmaa tietoa siitä, mitä jossain vaiheessa tapahtuu, voi aina arvata, ja myöhemmin varmistaa osuiko arvaus oikeaan. Kun ensimmäinen rivi on käyty läpi, jakaudutaan pareiksi tai pienryhmiin prosessin nopeuttamiseksi. Kun taulukko on täynnä, kokoonnutaan yhdessä keskustelemaan ja varmistetaan, että kaikki ovat yhtä mieltä lopputuloksesta. Mikäli työpajaan ei ole saatu osallistumaan asiakkaita, tulisi asiakaspolku tarkistuttaa asiakkailta ennen sen käyttöön ottamista. (Boag 2019.)

5.2 Kehittämistyön toteutus

5.2.1 Palveluprosessin kuvaus

Teemahaastattelut toteutettiin kahtena päivänä ilman tarkempaa suunniteltua aikataulua. Haastattelut sovittiin tehtäväksi heti, kun molempien aikataulut sen sallivat. Ensimmäinen, yrityksen nykytilannetta koskeva haastattelu toteutettiin jo marraskuussa 2023. Palveluprosessin kuvausta koskeva haastattelu toteutui maaliskuussa 2024. Haastattelujen lähtökohtana on ollut luottamus, sekä yhteisymmärrys siitä, mistä kehittämistyössä on kyse. Tämän vuoksi haastattelut voitiin pitää hyvin vapaamuotoisesti ja niihin on tarvittaessa palattu jälkeinpäin, mikäli jokin asia on jäänyt uupumaan tai askarruttamaan.

Teemahaastattelun tavoitteena oli saada yksityiskohtainen kuvaus yrityksen palveluprosessista yrittäjän näkökulmasta. Koska yrityksellä on useita eri palveluja, päädyimme valitsemaan tutkimuksen kohteeksi yrityksen tuottavimman ja käytetyimmän palvelun: koiran trimmauksen. Palveluprosessin valinnan jälkeen haastattelu eteni niin, että kertosimme, mitä palveluprosessilla tarkoitetaan ja minkälaisia asioita sen kuvaamisessa tulisi tuoda esiin. Jotta palveluprosessista saatiin mahdollisimman kattava kuvaus, kirjasin lähes kaikki keskustelussa tulleet ajatukset ja vaiheet ylös. Lopulta kokosin yksityiskohtaiset materiaalit ja tiivistin ne selkeämmiksi palveluprosessin vaiheiksi. Se mitä kussakin vaiheessa tapahtuu, on avattu tekstissä vaiheen alapuolella. Alla on kuvattuna Petpalvelun trimmausasiakkaan palveluprosessi vaiheittain.

1. Asiakkaan yhteydenottoon vastaaminen
 - Asiakaspalvelu
 - Tarvekartoitus
 - Ajan varaus
 - Asioinnin ohjeet
2. Trimmaukseen valmistautuminen
 - Työtilan ja välineiden valmistelu ja tarkistus
 - Työtilan ja välineiden desinfiointi
3. Asiakkaan vastaanotto
 - Tilauksen kertaus

- Koiraan tutustuminen ja erityishuomiot/-toiveet
 - Lisämyynti
4. Palvelun tuottaminen
- Koiran trimmaus ja hyvinvointi
5. Palvelun jälkeen
- Asiakas saapuu noutamaan koira
 - Trimmauksen aikana tehdyt huomiot koirasta
 - Neuvot ja hoito-ohjeet
6. Maksu ja ajan varaus
- Maksuvaihtoehtojen esittely ja veloitus
 - Uuden ajan tarjoaminen ja varaaminen
 - Palautteen vastaanotto

5.2.2 Asiakaspolun kartoitus työpajassa

Teoriatietoon pohjautuen asiakaspolku päätettiin kartoittaa käyttäen työpajamenetelmää. Tämä mahdollisti palveluprosessiin vaikuttavien avainhenkilöiden mukaan ottamisen kehittämistyöhön. Yrityksen edustajana oli yrittäjä Ah-tiainen ja asiakkaita saatiin edustamaan kaksi yrityksen vakituista asiakasta. Osallistuin myös itse työpajatyöskentelyyn potentiaalisen asiakkaan näkökulmasta. Työpajatyöskentely suunniteltiin yhdessä yrittäjän kanssa noudattaen Boagin (2019) työpajatyöskentelyn ohjeistusta.

Ensimmäiseksi asetimme yrittäjän kanssa työpajatyöskentelyn tavoitteet. Tavoitteena oli kartoittaa yrityksen pääkohderyhmän asiakaspolku. Pääkohderyhmän tunnuspiirteet on listattu alla:

- Asiakkaat, joiden koirat tarvitsevat säännöllistä hoitoa
- Käyttävät palvelua usein
- Eivät hoida koira itse, vaan ottavat koko trimmauspaketin

Tavoitteen asettamisen jälkeen valikoitiin työpajaan osallistuvat henkilöt. Koska yrityksessä on vain yksi työntekijä, oli valinta tämän osalta helppo ja selkeä. Pohdimme yrittäjän kanssa yhdessä, minkälaisia asiakkaita

haluaisimme saada osallistumaan työpajaan. Asiakkaiden tuli kuulua pääkohderyhmään, omata yhteistyötaitoja, sekä olla aidosti kiinnostuneita osallistumaan kehittämistyöhön. Kun tavoitteet asiakkaiden suhteen oli selvillä, yrittäjä kontaktoi muutamaa asiakasta, joista kaksi suostui osallistumaan työpajaan. Yhteydenoton aikana asiakkaille selitettiin, mistä työpajatyöskentelyssä oli kyse, jotta he ymmärtäisivät, mihin olivat suostumassa. Yrittäjän kanssa yhdessä pohdimme myös omaa osallistumistani työpajatyöskentelyyn. Pohdimme, toimisinko vain työpajan vetäjän ja organisoijan roolissa, vai osallistuisinko asiakaspolun kartoitukseen itsekin. Tulimme siihen tulokseen, että minä voisin toimia mukana kartoituksessa potentiaalisen asiakkaan näkökulmasta. Työpaja sovittiin pidettäväksi maaliskuussa 2024.

Tavoitteet työpajatyöskentelylle olivat selvät ja osallistujat, sekä päivämäärä vahvistettu. Seuraavaksi päätimme asiakaspolun kartoituksen ulottuvuudesta, eli siitä, miten yksityiskohtaisella tasolla kartoitusta tehtäisiin. Boagin (2019) ohjeistuksen perusteella tuntui loogiselta valita yleisempi kartoitus, sillä tavoitteemme oli saada yleistettävää tietoa asiakkaiden kokemuksista ja polusta. Tämän jälkeen hahmotimme asiakkaan ostoprosessin. Ostoprosessista tunnistettiin seuraavat vaiheet:

- Tarpeen tunnistaminen
- Tiedonhaku ja vaihtoehtojen vertailu
- Ajanvaraus
- Palveluun saapuminen
- Palvelun jälkeen
- Jälkitunnelmat

Mukaillen Boagin (2019) esimerkkiä työpajatyöskentelyn taulukosta (Kuva 2), muodostui runko taulukolle, jota käytimme Petpalvelun asiakaspolun kartoituksessa. Valmistelimme tulevaa työpajaa varten Petpalvelun tiloihin yhden ison taulukon, nipun post-it lappuja, sekä kyniä.

Työpajatyöskentely alkoi rennoissa merkeissä sovittuna ajankohtana. Esittelyt suoritettiin ja asiakkaille kerrattiin, mitä ollaan tekemässä, miksi ja miten. Kerroin asiakkaille, että heidän tietojaan käsitellään luottamuksella ja, että he pysyvät täysin anonyymeinä. Esittelin heille asiakaspolun kartoitukseen valmis-telemamme taulukon ja aloitimme Boagin (2019) ohjeistuksen mukaan pohti-maan asiakkaiden kokemuksia yhdessä rivi kerrallaan. Kävimme kaksi ylintä riviä läpi yhdessä, jonka jälkeen jakauduimme pareittain. Minä olin toisen asi-akkaan parina ja Ahtiainen toisen kanssa. Sitä mukaa, kun post-it laput täyttyi-vät, niitä liimattiin taulukkoon. Kun kaikki kohdat oli käyty läpi, tarkastelimme taulukkoa yhdessä. Lopulta, kun kaikki olivat tyytyväisiä lopputulokseen, pää-timme työpajatyöskentelyn. Sovimme, että mikäli ajatuksia jälkeinpäin heräisi puolin tai toisin, sai olla yhteydessä. Sovimme myös, että tarkastutan lopullisen asiakaspolkukartan kaikilla osapuolilla ennen sen julkaisemista.

6 TYÖN TULOKSET

6.1 Palveluprosessin kuvaus ja asiakaspolun vaiheet

Teemahaastattelun ja työpajatyöskentelyn seurauksena saatiin aikaan yrityk-sen palveluprosessin kuvaus yrityksen näkökulmasta, sekä asiakaspolku-kartta (Liite 1). Yrityksen palveluprosessista erotettiin kuusi vaihetta, jotka si-sälsivät erinäisiä toimintoja.

1. Prosessin ensimmäisessä vaiheessa yrittäjä vastaa asiakkaan yhtey-denottoon. Yhteydenoton aikana yrittäjä palvelee asiakasta, suorittaa tarvekartoituksen, sekä ajanvarauksen ja kertoo asiakkaalle asioinnin ohjeet.
2. Toinen vaihe, jossa yrittäjä valmistautuu trimmaukseen, on asiakkaille näkymätön. Yrittäjä valmistelee ja tarkastaa työtilan, työvälineet, ja suo-rittaa desinfiointit.

3. Kolmannessa vaiheessa asiakas saapuu paikan päälle ja yrittäjä ottaa hänet vastaan. Yrittäjä kertoo asiakkaan toiveet ja varauksessa sovitut asiat. Hän tutustuu asiakkaan koiraan, selvittää erityistoiveet ja tarpeet ja arvioi koiran nykytilaa. Tarpeen vaatiessa hän antaa vinkkejä koiran hoitoon liittyen, kuten kertoo hammaskiven poiston tarpeesta. Tämä käy myös lisämyynnistä. Lisämyyntiä yrittäjä tekee myös myymällä eläin-tenhoitotuotteita, kuten koirien hammasharjoja asiakkaille.
4. Seuraava vaihe on jälleen asiakkaalle näkymätön, sillä asiakas poistuu trimmauksen ajaksi paikalta. Yrittäjä tuottaa ydinpalvelun, eli koiran trimmauksen ja samalla jatkaa koiran hyvinvoinnin arvioimista.
5. Kun palvelu on valmis, asiakas saapuu noutamaan koiraansa. Yrittäjä kertoo asiakkaalle, miten trimmaus sujui ja mahdollisista erityishuomi-oista, kuten että koira aristeli korvaan koskemista. Yrittäjä kertoo asiakkaalle tarvittavat hoito-ohjeet ja antaa neuvoja tarvittaessa.
6. Viimeisenä on maksu ja tätä seuraa yleensä uuden ajan varaus. Yrittäjä kertoo saavansa tässä vaiheessa usein innostunutta ja positiivista pala-utta. Osa asiakkaista kiittää vielä jälkeenpäin erikseen viestillä.

Yleisesti yrittäjä kertoo palveluprosessissaan panostavansa asiakaspalveluun ja laatuun. Hänelle on tärkeää, että ilmapiiri on koko prosessin ajan positiivinen ja rakentava. Hän ei esimerkiksi koskaan arvostele asiakkaitaan eläinten hoi-dossa, eikä tyrkytä neuvojaan tai hoito-ohjeita, ellei asiakas niitä kaipaa.

Asiakaspulun kartoituksessa löydettiin, niin onnistumisia, kuin kehitettäviä kohteitakin. Työpajaan osallistuneiden asiakkaiden positiivinen mielikuva yri-tyksestä näkyi koko työskentelyn ajan. Kehityskohdat ja negatiiviset speku-laatiot tulivat lähinnä omalta tai yrittäjän taholta.

Asiakkaan ostoprosessin ensimmäisessä, eli tarpeen tunnistamisen vai-heessa todettiin asiakkaiden kokevan huolta, turhautuneisuutta tai stressiä. Tämä johtui siitä, että koiran nähtiin voivan huonosti, koti oli epäsiisti tai koettiin paineita koiran epäsiististä ulkonäöstä. Huolta ja stressiä saattoi aiheuttaa myös asiakkaiden oman elämän kiireet ja se, miten tuleva trimmausaika sopii omaan aikatauluun.

Tiedonhaku- ja vaihtoehtojen vertailuvaihe otettiin polkuun mukaan uusien asiakkaiden näkökulmaa varten. Vaikka yritys ei aktiivisesti etsi uusia asiakkaita, uusia asiakkaita tulee koko ajan. Tämä vaihe saattaisi uuden asiakkaan näkökulmasta olla kompastuskivi, sillä yritys ei aktiivisesti markkinoi. Sosiaalisen median tileilläkin tapahtumia on niukasti. Myös nykyiset asiakkaat kertovat nauttivansa sosiaalisen median päivityksistä, jotka sisältävät kuvia trimmaus- tuloksista ja eläimistä. Uusi asiakas saattaa tiedonhakuvaiheessa kokea huolta, epävarmuutta ja kiinnostusta selaillessaan erilaisia vaihtoehtoja. Palautteita ja muiden mielipiteitä kuullaan ja luetaan aktiivisesti. Petpalvelun asiakkaat tulevat kuitenkin useimmiten asiakkaaksi toisten asiakkaiden suosittelmina.

Ajanvarausvaihe on ensimmäinen kosketuspiste, jossa yrittäjä tulee fyysisesti mukaan kuvioon. Tässä vaiheessa asiakas saattaa edelleen kokea huolta esimerkiksi siitä löytyykö sopivaa aikaa tarpeeksi nopeasti. Samalla kiinnostus ja innostus heräävät, kun positiivinen, innostunut ja ammattitaitoinen yrittäjä vastaa yhteydenottoon. Ostopäätökseen vaikuttavat saatavuus, sekä yleinen tunne yrityksestä ja yrittäjästä. Nykyiset asiakkaat kertovat olevansa tyytyväisiä saatavuuteen ja ajanvarausjärjestelmään, sillä he ovat tottuneet varamaan aina uuden ajan palvelukäynnin päätteeksi. Uusien asiakkaiden näkökulmasta digitaalisen ajanvarausjärjestelmän puuttuminen saatetaan kokea ongelmana. Jotkut asiakkaat eivät ehkä pidä siitä, että aikaa pitää varata puhelimitse tai viestillä. Voisi olla helpompaa nähdä vapaat ajat sovelluksen kautta ja valita sieltä itselleen mieluinen. Yrittäjä kertoo myös, että osa asiakkaiden poluista on päättynyt tähän, sillä trimmausaikaa ei ole löytynyt tarpeeksi nopeasti.

Palveluun saapuessa kosketuspisteitä ovat yrityksen toimitilat, sekä fyysinen kohtaaminen yrittäjän kanssa. Toimitilat sijaitsevat Ahtiaisen omalla kotipihalla erillisessä rakennuksessa. Paikan päälle saavuttaessa ärsytystä herättävä asia on naapurin koirat. Vaikka pihat on erotettu aidalla, ei aita valitettavasti eristä ääntä. Naapurista kantautuu äänekkästä koirien haukuntaa, kun asiakas saapuu paikan päälle.

Ajanvarausvaiheessa yrittäjä kertoo asiointien ohjeista, joissa painotetaan täsmällisyyden tarpeesta asiointien yhteydessä. Aina kaikki eivät tätä kuitenkaan muista tai pysty noudattamaan, ja joskus se voi aiheuttaa stressiä toisille asiakkaille. Tämä johtuu siitä, että jotkut koirat pelkäävät toisia koiria, eivätkä tästä syystä halua tulla kohdatuksi. Mikäli asiakas on etuajassa, saattavat koirat tahtomattaan joutua kohtaamaan toimitiloissa tai pihalla. Tämän vuoksi asiakas saattaa polulla tuntea negatiivisia tunteita. Nykyiset asiakkaat ovat kuitenkin pääasiassa kehuneet toimitiloja ja tuntevat helpotusta ja tyytyväisyyttä, kun saapuvat paikan päälle. Heistä yrittäjä on todella asiakaspalvelualtis, ammattitaitoinen ja innostava ihminen, joka saa asiakkaan ja koiran hyvälle tuulille.

Kun asiakas palaa palvelun jälkeen hakemaan koiraansa, on jälleen naapurin koirat haukkumassa aidan toisella puolella. Siitä huolimatta, tässä vaiheessa asiakkaan kokemus on yleensä huipussaan. Asiakas tuntee iloa, on helpottunut ja tyytyväinen lopputulokseen. Huoli saattaisi herätä, mikäli palvelun aikana yrittäjä olisi tehnyt huolestuttavia havaintoja koiran tilasta. Tätä kuitenkin seuraa kiitollisuus tiedosta. Työpajassa pohdittiin myös sitä mahdollisuutta, että joku asiakas pettyisi trimmauksen lopputulokseen. Näin ei kuitenkaan tietävästi ole käynyt. Lopuksi asiakas maksaa palvelusta ja useimmiten varaa uuden ajan.

Asiakaspulun viimeisessä vaiheessa asiakas on jo kotonaan ja tuntee usein tyytyväisyyttä ja kiitollisuutta koiran hyvästä hoidosta. Tunnetta vahvistaa usein muiden positiiviset kommentit koirasta, sekä kyselyt siitä, missä asiakas on käynyt trimmaamassa koiransa. Asiakkaat suosittelevat usein Petpalvelua muille potentiaalisille asiakkaille ja käyvät antamassa palautetta palautekanaviin tai suoraan yrittäjälle itselleen viestillä.

6.2 Tulosten analyysi

Yrityksen palveluprosessista tunnistettiin kuusi vaihetta, joista kaksi oli asiakkaille näkymättömiä:

1. Asiakkaan yhteydenottoon vastaaminen
2. Trimmaukseen valmistautuminen (näkömätön)
3. Asiakkaan vastaanotto
4. Palvelun tuottaminen (näkömätön)
5. Palvelun jälkeen
6. Maksu ja ajan varaus

Asiakkaan ostoprosessista tunnistettiin kuusi vaihetta, joista kaksi on yrittäjälle näkömättömiä:

1. Tarpeen tunnistaminen (näkömätön)
2. Tiedonhaku ja vaihtoehtojen vertailu (näkömätön)
3. Ajanvaraus
4. Palveluun saapuminen
5. Palvelun jälkeen
6. Jälkitunnelmat

Tutkimustulosten pohjalta Petpalvelun tyypillinen asiakkaan polku voidaan kiteyttää seuraavalla tavalla:

1. Stressaantunut ja huolestunut asiakas kertoo tuttavalleen koiransa olevan jälleen trimmauksen tarpeessa
2. Tuttava suosittelee Petpalvelua, josta asiakas kiinnostuu
3. Asiakas etsii yrityksestä tietoja netistä
4. Asiakas päättää ottaa yhteyttä ja varata ajan puhelimitse
5. Puhelun aikana asiakkaalle syntyy positiivinen mielikuva yrityksestä
6. Asiakas saapuu paikalle sovittuna aikana, ja hänet vastaanottaa epämiellyttävä koirien haukunta naapurista.
7. Asiakas menee sisälle toimitiloihin ja ihastuu kotoisaan tunnelmaan
8. Asiakas jättää koiransa hoitoon ammattitaitoiselle ja iloiselle yrittäjälle
9. Asiakas palaa noutamaan koiransa ja ilahtuu nähdessään lopputuloksen
10. Asiakas on kiitollinen hoito-ohjeista, maksaa palvelusta ja päättää varata uuden ajan

11. Seuraavana päivänä lenkillä, joku kehuu koiraa ja kysyy, missä tämä käy koiraansa hoitamassa
12. Asiakas tuntee kiitollisuutta ja tyytyväisyyttä ja päättää antaa positiivista palautetta yrityksestä.

Yhdistelemällä tietoja asiakkaan ostoprosessista, yrityksen palveluprosessista, sekä asiakkaiden kokemuksista yrityksessä, saatiin aikaan kaksitoista vaiheinen yleinen asiakaspolku. Asiakaspolun kartoituksessa selvisi, että asiakkaan polulla tunteet etenivät negatiivisista tunteista positiivisempiin. Negatiivisia tunteita saattoivat herättää huoli koiran tilasta, stressi ajanvarauksesta, sekä ärsytys naapurin koirien haukunnasta. Negatiivisia tunteita saattoi herätää myös silloin, jos seuraava asiakas tuli paikalle liian aikaisin ja koirat joutuivat tahtomattaan kohtaamaan. Positiivisia tunteita syntyi niissä kosketuspisteissä, joissa asiakas oli kontaktissa yrittäjän tai sen brändin kanssa. Positiivisia tunteita syntyi myös asiakaspalvelusta, toimitiloista, hoito-ohjeista ja neuvoista. Yrityksen sisällöntuotanto sosiaalisessa mediassa koettiin positiivisena asiana ja sitä toivottiin lisää.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön aiheena oli asiakaspolun merkitys asiakaskokemuksen kehittämisessä. Asiakaspolun merkitystä haluttiin tutkia erityisesti pienen palvelualan yrityksen näkökulmasta. Kehittämistyön seurauksena saatiin kohdeyritykselle luotua asiakaspolku. Asiakaspolun kartoituksessa saatiin tietoa yrityksen nykyisestä palvelun tasosta, asiakkaiden kokemuksista, ja siitä onko asiakaspolku hyödyllinen työkalu pienyrityksen asiakaskokemuksen kehittämisessä.

Tulosten perusteella yrityksen palveluprosessi tukee asiakkaan ostoprosessia suurimmilta osin. Asiakaspolussa korostui yrittäjän henkilökohtainen positiivinen vaikutus asiakkaiden kokemukseen. Palveluprosessi on onnistunut etenkin nykyisten asiakkaiden mielestä. Uusien asiakkaiden näkökulmasta

kehitettävää voisi olla markkinoinnissa, ajanvarausjärjestelmässä, sekä saataavuuden parantamisessa. Nykyiset asiakkaat kokivat ärsytystä naapurin koirista, ja saattoivat kokea täsmällisyyden tarpeen haastavana. Näihin haasteisiin on hankala tarttua palveluprosessin näkökulmasta, mikäli toimitilojen vaihtaminen ei ole vaihtoehto. Asiakkaiden täsmällisyyteen voisi mahdollisesti vaikuttaa esimerkiksi lähettämällä viestillä muistutuksen asiointiin ohjeista. Ongelman voisi ratkaista myös erillinen odotustila.

Mielestäni asiakaspolku vahvistaa sen, että Petpalvelussa on toimiva palveluprosessi, sekä tyytyväiset ja uskolliset asiakkaat. Asiakaslähtöinen toiminta on johtanut siihen, että asiakkaat ovat muodostaneet suositteluringin, eikä uusasiakashankintaan tarvitse käyttää ylimääräisiä resursseja. Tyytyväiset asiakkaat tuovat yritykseen lisää tyytyväisiä asiakkaita. Tämän perusteella voisi todeta, että asiakaslähtöinen ja asiakaskokemuskeskeinen toiminta olisi kannattavaa etenkin pienyrityksessä, jossa resursseja ei ole käytettävänä loputtomasti.

Asiakaspolun kartoitus osoittautui hyväksi työkaluksi pienyrityksen asiakaskokemuksen kehittämiseksi, sillä jo pelkällä kartoituksella saatiin tietoa siitä, missä yritys on onnistunut ja, missä olisi parannettavaa. Lisäksi saatiin muodostettua yleinen asiakaspolku. Asiakaspolun kartoittaminen oli helppoa, kun yrityksessä on vain yksi työntekijä. Informaatiota tai vastuuta ei tarvitse jakaa, eikä näin ollen synny myöskään vääriä tulkintoja.

Asiakaspolku on konkreettinen tuotos, jota yritys voi jatkossa hyödyntää mitaamalla esimerkiksi asiakkaiden kokemuksia. Asiakaspolkua voisi jatkossa kehittää luomalla asiakaspersoonia. Persoonien avulla asiakkaiden poluista saataisiin yksityiskohtaisempaa tietoa, jonka avulla palvelua voisi muotoilla eri kohderyhmille sopivaksi. Asiakaspolusta voisi myös tehdä visuaalisen version, joka auttaisi hahmottamaan polkua kokonaisvaltaisemmin. Asiakaspolun kartoitukseen osallistui kaksi yrityksen vakioasiakasta, joiden avulla yleinen asiakaspolku luotiin. Asiakaspolkua voisi testata suuremmalla otannalla teettämällä määrällisen kyselytutkimuksen asiakkaiden kokemuksista polun eri vaiheissa.

Koko tutkimuksen ajan olen pyrkinyt kiinnittämään huomiota tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen. Lähdekriittisyyden ansiosta käyttämäni lähteet ovat tuoreita, ja lähdeviittauksissa olen pyrkinyt huolellisuuteen. Käyttämäni tutkimusmenetelmät soveltuivat mielestäni hyvin aiheen tutkimiseen, ja tutkimustulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin. Etenkin työpajatyöskentelystä jäi kaikille osanottajille hyvä mieli, ja se koettiin hyvänä tapana kehittää yhteistyötä asiakkaiden ja yrityksen välillä. Tutkimuksen eettisyyden olen huomionut hienovaraisella ja huolellisella asiakkaiden ja yrityksen tietojen käsittelyllä. Mitään tarpeetonta tietoa heistä ei ole tässä opinnäytetyössä julkaistu, ja materiaalit, jotka koskevat heitä, on tarkastettu heidän toimestaan.

Opinnäytetyön luotettavuuteen voi vaikuttaa mahdolliset käänkövirheet ulkomaisia lähteitä käytettäessä. Myös mahdolliset väärinymmärrykset suomenkielisten lähteiden tulkinnassa, ovat mahdollisia. Lähteitä olisi voinut käyttää monipuolisemmin eri näkökulmien tuomiseksi ja tietoperustan luotettavuuden tueksi. Se, että toimeksiantaja oli ystäväni saattaa myös vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Vaikka olen pyrkinyt olemaan objektiivinen ja olen välttänyt tekemästä oletuksia, on silti mahdollista, että en aina siihen ole pystynyt. Oma näkemykseni on voinut vaikuttaa tuloksiin. Pohdin myös sitä, että pystyivätkö työpajaan osallistuneet yrityksen asiakkaat olemaan neutraaleja ja vastaamaan todenmukaisesti kysymyksiin. Kun kyseessä on pieni yritys, jonka asiakkaat ovat tulleet jo hyvin tutuksi yrittäjän kanssa, on mahdollista, että kritiikin antaminen koetaan haastavana.

Alun haasteista huolimatta olen tyytyväinen lopputulokseen. Vaikeuksia aiheutti alkutaipaleella henkilökohtaiset vastoinkäymiset, sekä opinnäytetyön aiheen muutos. Aiheen vaihtuminen näkyy mm. siinä, että asiakaskokemuksesta kertova teoriaosio on suhteessa aiheeseen turhan pitkästi käsitelty. Aikatauluhaasteitakin oli, eikä aikataulussa pysytty. Kun aihe vaihtui ja selkeytyi, lähti kirjoittaminen paremmin rullaamaan. Aiheselkkaukselta olisi voitu välttyä, mikäli olisin perehtynyt aiheeseen alun perin syvällisemmin. Luulin tuntevani aiheen, mutta oikeastaan voin vasta nyt työn loppusuoralla sanoa tuntevani

sen. Koko opinnäytetyöprosessi on ollut hyvin opettavainen, ja aiheen lisäksi olen oppinut paljon itsestäni ja tavastani kirjoittaa.

Sain vastaukset tutkimuskysymyksiini ja tavoitteisiin päästiin. Toimeksiantajalta sain positiivista palautetta siitä, miten työpaja organisoitiin ja toteutettiin. Toimeksiantaja koki myös, että kehittämistyönä tehty asiakaspolku tuotti uutta, hyödyllistä tietoa, ja se tulee jäämään jatkokäyttöön. Toivottavasti tämä opinnäytetyö löytää tiensä asiakaskokemuksen kehittämisen kanssa painiskelevien pienyrittäjien luo, ja rohkaisee heitä tarttumaan toimeen. Asiakaskokemuksen kehittäminen edesauttaa innovointia. Innovointi mielletään usein teknologialähtöisenä, mutta sitä voidaan tehdä myös asiakaskeskeisesti, ja asiakas itse voi auttaa tunnistamaan innovoinnin kohteita. Innovaatioiden ei aina tarvitse olla suuria ja näyttäviä, vaan esimerkiksi muutos tapaan, jolla asiakas kohdataan, voi olla innovaatio, joka muuttaa asiakkaan kokemuksen. (Korkiakoski, 2023, s.35)

LÄHTEET

Adler, C., Bausor, D., & Steinman, D. (2020). *The customer catalyst: How to drive sustainable business growth in the customer economy* (1st edition.). Wiley.

Ahtiainen, H. (10.12.2023). *Henkilökohtainen keskustelu*.

Ahvenainen, P., Gylling, J., & Leino, S. (2017). *Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi faneja* (1. painos.). Kauppakamari.

Boag, P. 2019. *What is Customer Journey Mapping and How to Start?* Haettu 18.3.2024 osoitteesta <https://boagworld.com/usability/customer-journey-mapping>

Giménez, J. F. V. (2018). *Customer-centricity the new path to product innovation and profitability*. Cambridge Scholars Publishing.

Grönroos, C., & Tillman, M. (2020). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* (5. painos.). Talentum.

Hanki, J. (24.8.2022). *Ostoprosessin viisi vaihetta*. Haettu 28.2.2024 osoitteesta <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/ostoprosessin-viisi-vaihetta>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. (2021). *Etnografia*. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Haettu 19.3.2024 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Komulainen, M. (2018). *Menesty digimarkkinoinnilla* (1. painos.). Kauppakamari.

Korkiakoski, K. (2023). *Huomisen asiakas* (1. painos.). Kauppakamari.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. (2016). *Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki*. Talentum Pro.

Korkiakoski, K. & Karhinen, R. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Alma Talent.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (Eighteenth edition. Global edition.). Pearson Education.

Meltwater. (23.8.2022). Opas asiakaspolkuun: Miten visualisoida asiakaspolku?. Haettu 11.3.2024 osoitteesta <https://www.meltwater.com/fi/blog/asiakaspolku>

Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. (2015). Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan (3.-4. painos.). Sanoma Pro Oy.

Petpalvelu. (2023). Kotisivut. Haettu 13.12.2023 osoitteesta <https://www.petpalvelu.fi/>

Sampo Consulting. (14.7.2021). Mitä tarkoittaa Asiakaspolku?. Haettu 11.3.2024 osoitteesta <https://sampoconsulting.com/mita-tarkoittaa-asiakaspolku>

Saukkonen, P. (n.d.). Tutkielmanteon tukisivut. Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitos. Haettu 13.12.2023 osoitteesta https://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Teoreettinen_viitekehys.html

Shields, K. (2021). Customer Centric Strategy. eCampusOntario.

Tanner, R. (14.7.2019). Asiakaskokemus nousi agendalle – missä tulokset?.

Tanner, R. (19.5.2019). Tapahtuuko yrityksesi asiakaskokemus sattumalta?. Haettu 8.2.2024 osoitteesta <https://tamperebusinessmeet.fi/tapahtuuko-yrityksesi-asiakaskokemus-sattumalta/>

Tampere business meet. Haettu 8.2.2024 osoitteesta <https://tamperebusinessmeet.fi/asiakaskokemus-nousi-agendalle-missa-tulokset/>

Trustmary. (2024). Asiakaskokemus. Haettu 31.1.2024 osoitteesta <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-maaritelma-mita-asiakaskokemus-on/>

LIITE 1: ASIAKASPOLKUKARTTA TYÖPAJASSA

Asiakaspolun kartoitus	Tarpeen tunnistaminen	Tiedonhaku/ vaihtoehtojen vertailu	Ajanvaraus	Palveluun saapuminen	Palvelun jälkeen	Jälki-tunnelmat
Tehtävät Mitä yrittää saavuttaa	Koiran hyvinvointi Helppous/ajan säästö Koiran ulkonäkö	Tarjonta omalla alueella Hinta-laatusuhde Hyvä maine	Saatavuus Palvelun ja yrityksen arviointi	Ydinpalvelu Vastinetta rahoille Hyvä vointi koiralle	Maksaminen Neuvot/hoito-ohjeet Koiran hyvinvointi	Tyytyväisyys Toistuvuus Luottamus
Kysymykset Mitä haluaa tietää	Tarvitseeko trimmausta Millä aikataululla	Kustannukset Palvelut Muiden kokemukset Ajanvaraus Toimintatavat Arvot	Millainen palveluntarjoaja Saatavuus Palvelun kesto	Mihin parkkeerataan Missä tilat Milloin voin hakea koiran Maksaminen	Miten meni Oliko ongelmia Huomiot terveydentilasta Neuvot ja ohjeet Uusi ajanvaraus	Muiden kokemukset ja mielipiteet Saiko rahoille vastinetta Voiko koira hyvin
Kosketuspisteet	Brändi	Kotisivut Facebook Instagram Google Brändi	Puhelin keskustelu Viesti	Fyysinen kontakti Toimitilat	Fyysinen kontakti Toimitilat	Viesti Brändi
Tunteet	Stressi Huoli Turhautuminen	Kiinnostus Huoli Epävarmuus	Kiinnostus Huoli Innostus	Innostus Helpotus Tyytyväisyys Ärsytys	Tyytyväisyys Helpotus Iloinen Kiitollisuus Ärsytys Huolestuneisuus	Tyytyväisyys Kiitollisuus Odotukset ylittyivät Luottamus
Vaikutukset Mikä tai kuka vaikuttaa	Toisen koiran näkeminen Kommentit muilta Kodin karvat Koiran terveyden tila Sosiaalinen media	Markkinointi Aiemmat kokemukset Muiden mielipiteet	Yrittäjä Ajanvaraus-kanava	Yrittäjä Toinen asiakas Naapurit Sijainti	Toinen asiakas Yrittäjä Naapurit Sijainti	Lopputulos Muiden mielipiteet Hinta-laatusuhde
Heikkoudet		Markkinointi	Ei digitaalista ajanvaraus-järjestelmää Saatavuus	Tilat Naapurit	Naapurit Tilat	