

Asiakaskokemuksen kehittäminen

Yritys X:ssä

Strategiat ja toimenpiteet

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK), asiakassuuntautuneen liiketoiminnan kehittäminen

2025

Veli-Matti Meriko 221475

Tiivistelmä

Tekijä(t) Veli-Matti Meriko	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 59	Valmistumisaika 2025
Työn nimi Asiakaskokemuksen kehittäminen Yritys X:ssä Strategiat ja toimenpiteet		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (YAMK), asiakassuuntautuneen liiketoiminnan kehittäminen		
Toimeksiantajaorganisaatio Yritys X		
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö toteutettiin Yritys X:lle, joka on erikoistunut hyötyajoneuvojen varusteluun ja palveluihin Suomessa.</p> <p>Työn tarkoituksena oli parantaa yrityksen asiakaspalvelun laatua sekä prosesseja, jotka vaikuttavat asiakastyytyvyyteen. Kehitystyön keskeinen tavoite oli löytää keinoja, joilla asiakaspalvelun tehokkuutta ja laatua voitaisiin yhtenäistää ja optimoida.</p> <p>Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, ja aineisto kerättiin haastattelemalla yrityksen henkilöstöä sekä analysoimalla olemassa olevia asiakastytyväisyyskyselyitä ja niiden tuloksia.</p> <p>Saadut tulokset analysoitiin huolellisesti, ja niiden pohjalta kehitettiin ehdotuksia asiakaspalveluprosessien parantamiseksi. Työssä esitetyt kehitysehdotukset perustuvat sekä teoreettiseen viitekehykseen että empiriasta saatuun tietoon, mikä mahdollistaa kattavat suositukset toimintamallien uudistamiseksi.</p> <p>Tämän opinnäytetyön avulla Yritys X voi kehittää asiakaskokemustaan vastaamaan paremmin nykyaikaisen asiakaspalvelun vaatimuksia.</p>		
Asiasanat Asiakaspalvelu, asiakaskokemus, asiakastytyväisyys, palveluprosessit, kehitysehdotukset, prosessien kehittäminen		

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Veli-Matti Meriko	Master's thesis,	2025
	Number of Pages	
	59	
Title of Publication		
Customer Experience Improvement at Company X Strategies and Actions		
Degree, Field of Study		
Master's Degree Programme in Business Administration, Customer Oriented Business Development		
Organisation of the client		
Company X		
Abstract		
<p>This thesis was conducted for Company X, a company specializing in the outfitting and services of utility vehicles in Finland.</p> <p>The purpose of this work was to improve the quality and processes of the company's customer service, which impact customer satisfaction. The main goal of the development work was to find ways to streamline and optimize customer service efficiency and quality.</p> <p>The research was carried out using qualitative methods, and data was collected by interviewing the company's staff as well as analyzing existing customer satisfaction surveys and their results.</p> <p>The obtained data were carefully analyzed, and based on these analyses, suggestions for improving customer service processes were developed. The development suggestions presented in this work are based on both theoretical frameworks and empirical data, enabling comprehensive recommendations for the renewal of operational models.</p> <p>Through this thesis, Company X can develop its customer experience to better meet the demands of modern customer service.</p>		
Keywords		
Customer service, customer experience, customer satisfaction, service processes, development suggestions, process improvement		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tarve	1
1.2	Tutkimusongelma ja kysymykset	1
1.3	Tavoite ja rajaus	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne ja eteneminen	2
1.5	Kohdeorganisaatio: Yritys X	3
1.5.1	Yrityksen historia ja taustatiedot	3
1.5.2	Yrityksen strategia, organisaatorakenne ja kulttuuri	5
2	Tutkimusstrategia ja menetelmät	6
2.1	Lähestymistapa	6
2.2	Menetelmät	6
2.3	Aineiston keruu menetelmät	7
2.4	Aineiston analysointimenetelmät	7
3	Tutkimusprosessi.....	10
3.1	Prosessin vaiheet.....	10
3.2	SWOT-analyysin toteuttaminen	10
3.3	Digitaalisten kanavien analyysi.....	10
4	Asiakaskokemuksen kehittämisen teoreettiset lähtökohdat.....	11
4.1	Asiakaskokemuksen käsite.....	11
4.2	Asiakaskokemuksen merkitys yrityksille	14
4.3	Asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmät	15
4.4	NPS mittausmenetelmä.....	17
4.5	Teknologian hyödyntäminen mittauksessa	19
4.6	Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen	20
4.7	Johtamisen ja organisaatiokulttuurin merkitys.....	22
4.7.1	Johtamistyyli.....	22
4.7.2	Organisaatiokulttuuri.....	23
4.8	Digitalisaation vaikutus asiakaskokemukseen	23
4.8.1	Digitalisaation hyödyt ja haasteet	23
4.9	Case-esimerkit ja parhaat käytännöt	24
4.10	Strategiat asiakaskokemuksen parantamiseksi	29
4.10.1	Kokonaisvaltaiset strategiat ja toimenpiteet	29
4.10.2	Innovatiiviset ratkaisut ja tulevaisuuden näkymät.....	31
4.10.3	Asiakaskokemuksen kehittämisen haasteet ja mahdollisuudet	36

4.11	Yhteenveto tietoperustasta	39
5	Asiakaskokemuksen nykytila Yritys X:ssä.....	40
5.1	Nykyiset asiakaspalveluprosessit ja niiden arviointi	40
5.2	Asiakaspalvelun haasteet ja kehityskohteet.....	42
5.3	Asiakaspalautteiden analyysi ja keskeiset havainnot	43
5.4	Digitaalisten työkalujen rooli asiakaspalvelussa.....	46
6	Johtopäätökset	50
6.1	Keskeiset johtopäätökset.....	50
6.2	Ratkaisuehdotukset.....	51
6.3	Uudet tutkimusaiheet.....	51
6.4	Oma pohdinta ja työn vaikutukset.....	52
6.5	Työn validiteetti ja reliabiliteetti	52
	Lähteet	53

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tarve

Tämä opinnäytetyö keskittyy Yritys X:n asiakaskokemuksen kehittämiseen, joka on noussut yhä keskeisempään asemaan yrityksen strategisissa tavoitteissa viime vuosina. Asiakaskokemuksen kehittäminen on tärkeää, sillä se on suoraan yhteydessä asiakastyytyvyyteen, sitoutumiseen ja lopulta yrityksen taloudelliseen menestykseen (Maynes & Rawson, 2016). Yritys X, joka toimii kilpaillulla autoteollisuuden alalla, kohtaa haasteita asiakaskokemuksen johdonmukaisuudessa ja laadussa, mikä on herättänyt tarpeen systemaattiselle tutkimukselle ja kehittämiselle.

Nyky-yhteiskunnassa, jossa digitaaliset palvelut ja asiakasodotukset kehittyvät jatkuvasti, on olennaisen tärkeää, että yritykset kykenevät tunnistamaan ja vastaamaan näihin muuttuviin tarpeisiin. Erityisesti Yritys X:n kaltaisen yrityksen on tärkeä ymmärtää, miten digitaaliset työkalut ja henkilökohtainen palvelu voivat yhdessä luoda parempia asiakaskokemuksia. Tämän opinnäytetyön tavoitteena onkin tunnistaa keskeiset pullonkaulat ja kehityskohteet, jotka estävät yritystä saavuttamasta optimaalista asiakaskokemusta, sekä ehdottaa konkreettisia parannustoimenpiteitä.

Tutkimuksen tarve juontaa juurensa sekä markkinatilanteesta että sisäisistä haasteista. Yritys X on havainnut, että asiakastyytyvyyden parantamiseksi tarvitaan uudistettuja prosesseja ja parempaa asiakasymmärrystä. Opinnäytetyö tarjoaa arvokkaita oivalluksia ja suosituksia, joiden avulla yritys voi parantaa toimintaansa ja vahvistaa markkina-asemaansa. Tämän työn tulokset auttavat yritystä vastaamaan nykyisten asiakkaiden odotuksiin, houkuttelemaan uusia asiakkaita ja rakentamaan pitkäaikaisia asiakassuhteita.

1.2 Tutkimusongelma ja kysymykset

Tutkimuksen päätavoitteena on tunnistaa ja ratkaista Yritys X:n asiakaskokemuksen kehittämiseen liittyvät keskeiset haasteet. Ongelma nousee esiin erityisesti siitä, kuinka yrityksen nykyiset prosessit ja toimintamallit vaikuttavat asiakaskokemukseen ja miten näitä voidaan systemaattisesti parantaa.

Tutkimuksen keskeiset kysymykset ovat:

1. Mikä on Yritys X:n asiakaskokemuksen tilanne nykyisissä asiakaspalveluprosesseissa?
2. Mitkä ovat keskeisimpiä haasteita, jotka heikentävät asiakaskokemusta Yritys X:ssä?

3. Mitkä toimenpiteet ja strategiat voivat parantaa asiakaskokemuksenhallintaa ja digitaalisia palveluita?

Näiden kysymysten avulla opinnäytetyö pyrkii tunnistamaan keskeiset ongelmakohdat ja ehdottamaan käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka auttavat parantamaan asiakaskokemusta ja sitä kautta lisäämään asiakastyytyvää ja yrityksen kilpailukykyä.

1.3 Tavoite ja rajaus

Tavoite

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on parantaa Yritys X:n asiakaskokemusta kehittämällä asiakaspalveluprosesseja ja johtamiskäytäntöjä. Työn tarkoituksena on tunnistaa kriittiset tekijät, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen laatuun, ja tarjota käytännönläheisiä ratkaisuja näiden tekijöiden parantamiseksi. Tavoitteena on, että kehitystoimenpiteiden seurauksena asiakastyytyväisyys kasvaa, mikä puolestaan voi johtaa parempaan asiakasuskollisuuteen ja yrityksen liikevaihdon kasvuun.

Rajaus

Opinnäytetyö keskittyy Yritys X:n toimintaan Suomessa, erityisesti sen asiakaspalveluprosesseihin ja johtamiskäytäntöihin. Tutkimuksen kohteena ovat niin fyysisen myymälän kuin digitaalisten palvelukanavien asiakaskokemukset. Tutkimuksen ulkopuolelle jäävät kansainväliset markkinat ja muut liiketoiminta-alueet, kuten asennustoiminta, logistiikka ja tuotekehitys, jotta voidaan syventyä tarkemmin valittuihin aihealueisiin. Lisäksi, vaikka teknologia on osa asiakaskokemusta, tämä työ keskittyy ensisijaisesti palveluprosessien ja henkilöstön vaikutukseen asiakaskokemukseen, ei teknologian infrastruktuuriin tai tietojärjestelmiin.

1.4 Opinnäytetyön rakenne ja eteneminen

Tämä opinnäytetyö jakautuu kuuteen pääosaan, jotka yhdessä tarjoavat kokonaisvaltaisen katsauksen asiakaskokemuksen kehittämiseen Yritys X:ssä.

1. Johdanto: Esitellään opinnäytetyön tausta, tarve, tutkimusongelmat, tavoitteet ja rajaukset. Johdantoasettelu luo perustan opinnäytetyölle ja selventää sen tarkoitusta ja merkitystä.
2. Tutkimusstrategia ja menetelmät: Kuvataan tutkimuksen metodologiset valinnat, mukaan lukien tutkimusmenetelmät, tiedonkeruumenetelmät ja aineiston analysointimenetelmät. Tämä osio valottaa, kuinka tutkimustieto kerätään ja käsitellään.

3. Tutkimusprosessi: Kuvataan tutkimuksen eteneminen ja käytetyt menetelmät, joiden avulla selvitettiin Yritys X:n asiakaskokemuksen nykytila ja kehitystarpeet. Luku kattaa sekä asiakaskyselyiden että henkilöstöhaastatteluiden käytön tiedonkeruumenetelminä, ja tarkastelee, kuinka kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin ja teemoittelun avulla. Lisäksi esitetään tutkimustulosten tulkinta ja vertailu teoriapohjaan, mikä mahdollistaa havaintojen syvällisemmän ymmärryksen sekä johtopäätösten tekemisen asiakaskokemuksen parantamisesta.
4. Asiakaskokemuksen kehittämisen teoreettiset lähtökohdat: Syvennetään keskeisiin teorioihin ja käsitteisiin, jotka liittyvät asiakaskokemukseen, henkilöstökokemukseen ja digitalisaatioon. Tämä osio tarjoaa teoreettisen viitekehyksen, joka ohjaa empiirisen tutkimuksen toteuttamista.
5. Asiakaskokemuksen nykytila Yritys X:ssä: Tarkastellaan yrityksen asiakaspalveluprosesseja ja niiden nykytilaa. Tämä osio sisältää arvioinnin nykyisistä toimintamalleista ja niiden vaikutuksista asiakaskokemukseen.
6. Johtopäätökset: Esitellään tutkimuksen keskeiset johtopäätökset asiakaskokemuksen kehittämistä Yritys X:ssä. Tulokset pohjautuvat sekä asiakas- että henkilöstöhaastatteluihin ja NPS-kyselyihin. Luvussa yhdistetään teoreettiset löydökset ja empiirisen tutkimuksen havainnot konkreettiseksi ratkaisuehdotuksiksi, jotka käsittelevät muun muassa verkkokaupan kehittämistä, henkilöstöressurssien vahvistamista ja johtamiskäytäntöjen selkeyttämistä.

1.5 Kohdeorganisaatio: Yritys X

1.5.1 Yrityksen historia ja taustatiedot

Toimitusjohtajan mukaan Yritys X perustettiin vuonna 2012 toteuttamalla liiketoimintakauppa Yritys Y:n myydessä valmiin liiketoiminnan uudelle liiketoimintakauppaa varten perustetulle yhtiölle. Yrityksen päätoimialana on ollut perustamishetkestä alkaen pakettiautojen varustelu ja verhoilu.

Yrityksen toimitusjohtajan mukaan vuonna 2016 yritykseen tuli mukaan kaksi osakasta, jotka ostivat alkuperäiseltä omistajalta 20 % osakekannan henkilöä kohden. Uudet osakkaat toivat yritykseen uutta osaamista ja sen myötä yritys alkoi tuomaan maahan lava-autojen lisävarusteita ja yrityksen brändi-ilme muokattiin uudeksi ja yritykselle keksittiin uusi markkinointinimi. Lavakatekauppaa käytiin vuoteen 2022 asti toisella brändinimellä, mutta sekin toiminta sulautettiin osaksi Yritys X:n brändiä vuonna 2022.

Nyt vuonna 2024 Yritys X on toiminut autonvarustelijana 12 vuotta. Yrityksellä on kaksi toimipistettä Etelä-Suomessa. Palkattua henkilökuntaa oli vuoden 2024 alussa noin 20 henkilöä, mutta yrityksessä on supistettu toimintaa ja nyt vuoden 2024 lopulla henkilökuntaa on yrityksen toimitusjohtajan mukaan enää 15 henkilöä. Yrityksen liikevaihto on vuonna 04/2023 päättyneellä tilikaudella ollut 3,1 miljoonaa euroa, joka tuotti tappiota 230 000 euroa (Finder 2024).

Toimiala ja markkina-asema

Yritys X:n merkittävimmät kilpailijat ovat Carsport Design (Jonasson Oy) 8,2 milj. € / + 233 000 €, Verhoomo Sorsa Oy 7,4 milj. € / + 203 000 € ja Tamlans Oy Ab 9,5 milj. € / + 350 000 € (Finder 2024).

Jokainen kilpailevista yrityksistä on erottunut toisistaan jonkinlaisin vivahtein. Yritys X:n ydinliiketoimintaa ovat pakettiautojen varustelevminen huoltoautoiksi ja lava-autojen varustelu kone- ja metsä ym. yrittäjille sekä kovassa nousussa oleva retkeilyautojen rakentaminen. Toimitusjohtajan mukaan viimeisen kahden vuoden ajan Yritys X:ssä on myös luotu caravan-brändiä, joka huoltaa ja varustelee asuntoautoja- ja vaunuja.

Lähes 60-vuotias vuonna 1965 perustettu Carsport Design on tunnettu erityisesti invataksien varusteluista, kuten myös vuonna 1998 perustettu 25-vuotias Tamlanskin. Tamlansin erikoisalaa on invataksien lisäksi muun muassa viranomaisajoneuvot. Kaikista lähin kilpailija Yritys X:lle on vuonna 1983 perustettu Verhoomo Sorsa Oy, joka valmistaa pääasiassa huolto- ja retkeilyautoja. Jokainen edellä mainituista yrityksistä tekee täysin samoja ajoneuvovaratkaisuja, toinen yritys enemmän panostaen toiseen ja toinen toiseen ajoneuvosegmenttiin.

Kaikkien edellä mainittujen yritysten tärkein kumppani on autokaupan myyjä, joihin on ylläpidettävä hyvät suhteet. Liikevaihtoa laskee automyyjille annettavat alennusprosentit, jotka ovat noin 5–15 % väliltä per yksittäinen tuote ja kokonaisvarustelu. Automyyjän jälkeen liikevaihdollisesti tärkein asiakasryhmä on suoraan ostavat asiakkaat, joille annetaan pienempiä alennusprosentteja tai ei alennusta ollenkaan.

Yrityksen toimitusjohtajan mukaan ajoneuvovaruustelun lisäksi Yritys X tuo maahan muun muassa laadukkaita Keski-Euroopassa valmistettuja huoltoajoneuvokalusteita sekä lava-autoihin tunnettuja Thaimaassa valmistettuja lavakatteita. Sen lisäksi Yritys X:llä on muitakin yksinoikeudella jälleenmyytäviä tuotteita, joiden jälleenmyynti ja asennusverkosto tulee kattamaan lähiaikoina koko Suomen maan (Jonasson Oy 2024; Verhoomo Sorsa 2024; Tamlans Oy Ab 2024.)

1.5.2 Yrityksen strategia, organisaatorakenne ja kulttuuri

Yritys X:n toimitusjohtajan mukaan yrityksen strategia pohjautuu selkeään missioon, visioon ja taloudellisiin tavoitteisiin. Missio kuvastaa yrityksen ydintehtävää: "Teemme autoista työkaluja sekä luomme mukavamman matkailun". Visiossa puolestaan asetetaan kunnianhimoinen tavoite saavuttaa markkinajohtajuus ja tulla Suomen halutuimmaksi hyötyajoneuvojen varustelijaksi vuoteen 2026 mennessä. Tavoitteisiin lukeutuvat markkinoita nopeampi kasvu, liiketuloksen parantaminen +5 % tasolle sekä liikevaihdon nostaminen 3,9 miljonaan euroon.

Yritys X:n organisaatorakenne on jaettu kolmeen pääosastoon: myynti, varustelu ja hallinto. Kukin osasto toimii itsenäisesti, mutta tiiviissä yhteistyössä toistensa kanssa, varmistaen sujuvan palvelukokemuksen asiakkaille. Yrityksen toimitusjohtajan mukaan yrityksen strateginen suunta määritetään johdon päätöksillä, kun taas kunkin osaston päälliköt vastaavat päivittäisestä toiminnasta ja tavoitteiden saavuttamisesta omilla alueillaan.

Operatiivisessa toiminnassa ja keskustellessa henkilöstön kanssa on noussut esille, että yrityksen yrityskulttuuri on dynaaminen ja jatkuvan muutoksen tilassa. Tämä heijastaa tuuliviirimäistä johtamistyyliä, joka on yrityksen toimitusjohtajan näkemyksen mukaan mahdollistanut nopean reagoinnin ulkoisiin muutoksiin, mutta samalla aiheuttanut haasteita projektien loppuunsaattamisessa. Aloitteellisuus ja innovatiivisuus ovat vahvuuksia, mutta johdon epävakaisuus ja jatkuvat suunnanmuutokset ovat vaikuttaneet työntekijöiden sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen.

Huolimatta näistä haasteista, on tärkeää korostaa, että yrityksen johto ja työntekijät pyrkivät jatkuvasti parhaaseen mahdolliseen suoritukseen, osoittaen määrätietoisuutta ja omistautumista työlleen. Yrityksen toimitusjohtajan havaintojen mukaan erityisesti varustelupuolen asentajien keskuudessa vallitsee yhteisöllinen ja mukava kulttuuri, joka eroaa merkittävästi yrityksen ulospäin näkyvästä kulttuurista. Tämä sisäinen mikrokulttuuri tarjoaa tukea ja motivaatiota työntekijöille, edistäen tiimityötä ja keskinäistä kunnioitusta.

Varustelupuolen tiivis yhteisöllisyys on esimerkki siitä, miten yrityksen sisällä voi olla alakulttuureja, jotka eroavat organisaation yleisestä johtamistyylistä ja kulttuurista. Yrityksen toimitusjohtajan kokemuksen perusteella näiden alakulttuurien olemassaolo ja niiden positiivinen vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä viihtymiseen ovat keskeisiä tekijöitä, jotka auttavat organisaatiota säilyttämään sitoutuneen ja motivoituneen työvoiman haasteista huolimatta. Tämä osoittaa, että vaikka organisaatio kohtaa dynaamisuudesta ja tuuliviirimäisestä johtamistyylistä johtuvia haasteita, sen sisällä on myös vahvuuksia, jotka tukevat sen kykyä navigoida muutoksessa ja kehittyä jatkuvasti.

2 Tutkimusstrategia ja menetelmät

Tämä osio kuvaa tutkimuksen strategisen lähestymistavan sekä käytetyt menetelmät, joiden avulla Yritys X:n asiakaskokemusta ja henkilöstön näkemyksiä analysoitiin.

2.1 Lähestymistapa

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä, sillä niiden yhdistelmä tarjoaa kattavamman kuvan asiakaskokemuksesta. Laadullinen tutkimus mahdollisti asiakkaiden ja henkilöstön kokemusten syvällisen ymmärtämisen, kun taas määrällinen tutkimus tarjosi numeerista dataa asiakastyytyvyydestä ja asiakaskokemuksen nykytilasta.

Laadullinen lähestymistapa oli keskeinen, koska asiakaskokemus on monitahoinen ilmiö, johon liittyy asiakasodotuksia, tunteita ja palveluprosessien eri vaiheita. Määrällinen tutkimus puolestaan täydensi tätä tarjoamalla mitattavaa tietoa asiakastyytyvyydestä ja mahdollisti trendien analysoinnin.

2.2 Menetelmät

Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin, koska sen avulla voitiin tarkastella asiakaskokemusta yksityiskohtaisesti ja tunnistaa organisaation sisäisiä kehityskohteita. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää, miten ja miksi asiakkaat kokevat palvelun tietyllä tavalla sekä mitä kehitystarpeita henkilöstö näkee organisaation toiminnassa. Laadullisen tutkimuksen vastatessa kysymyksiin "miten" ja "miksi", se tarjoaa erityisen hyödyllisen lähestymistavan monimutkaisten sosiaalisten ja inhimillisten ilmiöiden ymmärtämiseen (Juhila).

Keskeisin laadullinen menetelmä oli puolistrukturoidut haastattelut, joita toteutettiin sekä asiakkaille että Yritys X:n avainhenkilöille. Haastatteluiden avulla saatiin syvällistä tietoa palvelun vahvuuksista ja heikkouksista. Lisäksi hyödynnettiin havainnointia, jonka avulla saatiin lisäymmärrystä henkilöstön työprosesseista ja asiakaskohtamisista.

Määrällinen tutkimus

Määrällinen tutkimus puolestaan tarjosi numeerista dataa asiakaskokemuksen arvioimiseksi ja vertailun mahdollistamiseksi. Määrällinen vastaa kysymyksiin "mitä" ja "kuinka paljon", ja mahdollistaa tulosten yleistämisen laajempiin asiakasryhmiin (Vilkkä 2007, 13–14). Määrällisessä tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä, ja se on hyödyllinen,

kun halutaan mitata esimerkiksi asiakastyytyväisyyden tasoa tai vertailla erilaisia ryhmiä keskenään.

Keskeisin määrällinen menetelmä oli Net Promoter Score (NPS) -kysely, jonka avulla karotettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä ja suositteluhalukkuutta. NPS-kyselyn tulokset antoivat konkreettista tietoa asiakaskokemuksen tilasta ja mahdollistivat sen vertailun aiempiin mitauksiin sekä alan yleisiin standardeihin. Tämän lisäksi NPS-kyselyn avoimet kommentit täydensivät aineistoa tuomalla esille syitä asiakkaiden antamille arvosanoille.

2.3 Aineiston keruu menetelmät

Tutkimusaineisto kerättiin useilla eri menetelmillä, jotta asiakaskokemusta ja henkilöstön näkemyksiä voitiin tarkastella monipuolisesti. Käytössä olleet menetelmät olivat:

Asiakaskyselyt: NPS-kyselyt, joilla kerättiin numeerista tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ja suositteluhalukkuudesta. Kyselyt antoivat perustiedot asiakaskokemuksen vahvuuksista ja kehityskohteista.

Haastattelut: Puolistrukturoidut haastattelut yrityksen avainhenkilöille ja asiakkaille, joiden avulla saatiin yksityiskohtainen kuvaus palvelun toimivuudesta ja kehittämiskohteista.

Havainnointi: Työpäivän aikana toteutettu havainnointi, jonka tavoitteena oli ymmärtää henkilöstön työskentelyprosesseja ja asiakaspalvelun käytännön toteutusta.

2.4 Aineiston analysointimenetelmät

Kerätty aineisto analysoitiin käyttäen seuraavia menetelmiä:

Sisällönanalyysi: Tämä menetelmä on erityisen hyödyllinen laadullisen aineiston systemaattiseen analysointiin, jossa pyritään kategorisoimaan tekstidata teemoihin tai luokkiin, jotka kuvaavat tutkimuskysymyksiin liittyviä ilmiöitä. Sisällönanalyysi keskittyy tiettyjen sanojen, teemojen tai käsitteiden esiintymisen ja merkityksen tutkimiseen, ja se voi olla sekä induktiivista että deduktiivista. Se soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa halutaan tutkia, kuinka usein tietyt käsitteet esiintyvät tekstissä ja mitä niistä voidaan päätellä (Snelgrove & Vaismoradi 2019).

Teemoittelu: Teemoittelu on laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä, jossa pyritään tunnistamaan aineistosta keskeiset teemat, jotka toistuvat ja edustavat tutkimuskohteen olennaisia ilmiöitä. Tämä menetelmä on erityisen hyödyllinen silloin, kun halutaan ymmärtää ihmisten kokemuksia ja näkemyksiä. Teemoittelun avulla aineistosta voidaan tunnistaa

merkityksellisiä kuvioita, jotka voivat vastata tutkimuskysymyksiin (Snelgrove & Vaismoradi 2019).

Vertaileva analyysi: Tämä menetelmä mahdollistaa ilmiöiden vertailun ja analyysin eri yhteyksissä. Se soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa halutaan ymmärtää, miten eri ilmiöt tai käytännöt sijoittuvat suhteessa toisiinsa, ja millaisia eroja tai yhtäläisyyksiä löytyy esimerkiksi eri organisaatioiden strategioiden välillä. Vertaileva analyysi yhdistää sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä ja sen tavoitteena on usein tunnistaa syy-seuraussuhteita tai selittää ilmiöiden välisiä yhteyksiä erilaisissa ympäristöissä (Maier ym. 2021).

SWOT-analyysi: SWOT-analyysi on strategisen suunnittelun nelikenttä työkalu, joka tarkastelee yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (Kenton 2024). Yritys X:n asiakas- ja henkilöstöhaastatteluiden pohjalta kerätty aineisto analysoitiin SWOT-menetelmää hyödyntäen. Analyysin tavoitteena oli selkeyttää yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen kehittämiseen. SWOT-analyysi perustui haastatteluissa esille nousseiden teemojen ja havaintojen tarkasteluun sekä niiden systemaattiseen jäsentelyyn. Vahvuuksiksi tunnistettiin henkilökohtainen palvelu ja asiantuntijuus, kun taas heikkouksina esiin nousivat verkkokaupan toimivuuteen ja hinnoittelun läpinäkyvyyteen liittyvät haasteet. Mahdollisuuksina analyysi toi esille verkkokaupan kehittämisen ja asiakaskeskisemmän kulttuurin vahvistamisen, kun taas uhkina nähtiin resurssipula ja organisaation sisäiset haasteet. Vahvuuksien tunnistaminen auttaa organisaatiota hyödyntämään niitä kilpailuetuna, kun taas heikkouksien tunnistaminen mahdollistaa kehityskohteiden löytämisen ja parantamisen. Mahdollisuuksien ja uhkien analysointi puolestaan auttaa yritystä valmistautumaan tulevaisuuden muutoksiin ja varautumaan potentiaaliin riskeihin (Musa 2015.)

Kirjallisen analyysin hyödyntäminen: Tämän opinnäytetyön yhteydessä on hyödynnetty myös kirjallista analyysiä, joka täydentää tutkimuksen empiiristä osuutta. Kirjallinen analyysi mahdollistaa vertailun muiden yritysten kokemuksiin ja käytäntöihin, erityisesti hyötyajoneuvojen varustelun ja asiakaskokemuksen kehittämisen saralla. Erityisesti kahden case-esimerkin, Sakan ja K-auton, analyysi on tuonut esiin arvokkaita näkökulmia siitä, miten kilpailijat lähestyvät asiakaskokemusta ja mitä strategioita ne ovat hyödyntäneet menestyäkseen.

Sakan case-esimerkki tarjoaa arvokasta tietoa siitä, miten autoliikkeet voivat hyödyntää digitaalisia kanavia ja verkkokauppaa tehokkaasti osana asiakaskokemuksen kehittämistä. Saka on onnistunut rakentamaan kattavan digitaalisen palvelualustan, joka tarjoaa asiakkaille selkeän ja läpinäkyvän ostoprosessin, mitä voidaan verrata Yritys X:n verkkokaupan kehitystarpeisiin.

K-Auton case-esimerkki puolestaan tuo esiin, miten asiakaskeskeinen kulttuuri ja henkilökohtainen palvelu ovat avainasemassa autoliiketoiminnassa. K-Auton strategia painottaa asiakaslähtöisyyttä ja pitkäjänteistä asiakassuhteiden kehittämistä, mikä on linjassa Yritys X:n pyrkimysten kanssa. K-Auton toimintatavat tarjoavat konkreettisia esimerkkejä siitä, miten asiakaspalvelu voidaan nostaa liiketoiminnan keskiöön, ja miten se voi vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja -uskollisuuteen.

Kirjallisen analyysin avulla näistä case-esimerkeistä on saatu arvokasta tietoa, joka on täydentänyt opinnäytetyön johtopäätöksiä ja toimenpide-ehtotuksia. Ne ovat auttaneet hahmottamaan, millaisia strategisia linjauksia ja käytäntöjä Yritys X voisi soveltaa asiakaskokemuksen kehittämisessä ja millaisia sudenkuoppia on mahdollista välttää.

Nämä menetelmät tarjoavat syvällistä tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta aiheesta, ja ne ovat keskeisiä luotettavien tulosten tuottamisessa, jotka voivat ohjata Yritys X:n strategisia päätöksiä ja parannusprojekteja.

3 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi kuvaa tapaa, jolla tämä opinnäytetyö eteni suunnittelusta toteutukseen ja analyysiin. Prosessin aikana käytettiin aiemmin esitettyjä laadullisia ja määrällisiä menetelmiä, joiden avulla pyrittiin saavuttamaan kattava ja monipuolinen ymmärrys Yritys X:n asiakaskokemuksen nykytilasta ja kehityskohteista.

3.1 Prosessin vaiheet

Työ alkoi kirjallisuuden analyysillä, jossa tarkasteltiin asiakaskokemuksen ja asiakastytyväisyyden kehittämistä käsitteleviä lähteitä. Tämä vaihe auttoi muodostamaan teoreettisen viitekehyksen, joka toimi pohjana tutkimusmenetelmien valinnalle ja toteutukselle. Esimerkiksi kirjallisuus asiakaspolkuanalyysistä ja NPS-mittarista vaikutti merkittävästi siihen, kuinka asiakaskyselyjen sisältö rakennettiin ja miten kysymykset kohdennettiin.

Seuraavassa vaiheessa aineistoa kerättiin sekä asiakkailta että henkilöstöltä. Asiakaskyselyt suunniteltiin niin, että ne kattaisivat keskeiset asiakaskokemuksen ulottuvuudet, kuten henkilökohtaisen palvelun ja digitaalisten kanavien käytettävyyden. Henkilöstöhaastatteluiden puolistrukturoidut kysymykset puolestaan perustuivat teemoihin, jotka olivat nousseet esiin kirjallisuuden ja aiempien tutkimusten pohjalta. Tavoitteena oli yhdistää nämä näkökulmat kattavaksi kokonaisuudeksi.

3.2 SWOT-analyysin toteuttaminen

Tutkimusprosessin aikana asiakaskokemusta ja henkilöstön näkemyksiä analysoitiin SWOT-menetelmällä. Tämä analyysi toteutettiin jakamalla kerätty aineisto neljään osa-alueeseen: vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin tiedot koottiin pääasiassa asiakas- ja henkilöstöhaastatteluiden pohjalta, mutta niitä täydennettiin myös kirjallisuuskatsauksesta saaduilla näkemyksillä. Analyysi auttoi hahmottamaan erityisesti sitä, mitkä tekijät edistävät ja mitkä estävät asiakaskokemuksen kehittämistä Yritys X:ssä.

3.3 Digitaalisten kanavien analyysi

Digitaalisten kanavien analyysi oli tärkeä osa tutkimusprosessia, sillä verkkokaupan toimivuus nousi jo aikaisessa vaiheessa yhdeksi asiakaskokemuksen keskeisistä kehityskohteista. Tämä analyysi perustui verkkokaupan käytettävyydestä saatuun asiakaspalautteeseen sekä henkilöstön havaintoihin järjestelmän käytöstä tuotekatalogina. Prosessin aikana huomattiin, että verkkokauppa toimii usein myyjien apuvälineenä asiakaskohtaamisissa, mikä vahvisti päätöstä analysoida sen roolia osana asiakaskokemusta.

4 Asiakaskokemuksen kehittämisen teoreettiset lähtökohdat

Tässä luvussa käsitellään teoreettisia lähtökohtia, jotka muodostavat perustan Yritys X:n asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Luku tarjoaa katsauksen asiakaskokemuksen määrittelyihin, merkitykseen yritystoiminnassa ja siihen, miten asiakaskokemusta voidaan mitata ja kehittää strategisesti. Lisäksi tarkastellaan henkilöstökokemuksen ja digitaalisten ratkaisujen vaikutusta asiakaskokemukseen.

4.1 Asiakaskokemuksen käsite

Tämän luvun tarkoitus on antaa lukijalle perusteellinen teoreettinen viitekehys asiakaskokemuksen kehittämisestä. Asiakaskokemus (Customer experience) on moniulotteinen ja kompleksinen ilmiö, joka vaikuttaa suoraan yrityksen maineeseen, asiakastyytyvyyteen ja lopulta yrityksen taloudelliseen menestykseen. Luvussa esitellään keskeiset käsitteet ja teoriat, jotka liittyvät asiakaskokemuksen mittaamiseen ja parantamiseen. Lisäksi perehdytään siihen, kuinka yritykset voivat kehittää asiakaskokemustaan vastaamaan nykyaikaisen kuluttajan odotuksia. Tämä teoriaosuus luo pohjan empiiriselle tutkimukselle ja tarjoaa tarvittavan teoreettisen tuen käytännön kehittämistyölle.

Asiakaskokemus viittaa asiakkaan kokonaisvaltaiseen kokemukseen vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa, sisältäen kaikki kontaktipisteet ja kohtaamiset. Asiakaskokemukseen sisältyy tunne asiakkaan kokemasta kohtelusta häntä kohtaan (Holma ym. 2021, 51–52). Asiakaskokemus syntyy ajan kuluessa eri kohtaamisten perusteella, ja siihen liittyvät sekä fyysiset että digitaaliset kontaktipisteet, kuten verkkosivut, asiakaspalvelu, myymäläkäynnit sekä tuotteiden laatu ja käytettävyys (Meyer & Schwager 2007).

Asiakaskokemuksen käsite on tiiviisti sidoksissa asiakastyytyvyyteen ja asiakasuskollisuuteen. Asiakaskokemus kattaa koko asiakaspolun eli kaikki asiakkaan kohtaamiset yrityksen kanssa, mukaan lukien niin tunteelliset kuin rationaaliset tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan yleiseen käsitykseen brändistä. Toisin kuin asiakastyytyvyys, joka keskittyy yksittäiseen arvioon yrityksen tuotteista tai palveluista tietyllä hetkellä, asiakaskokemus muodostuu pitkän aikavälin vuorovaikutuksista. Tämä tekee siitä keskeisen tekijän asiakasuskollisuuden rakentumisessa, sillä positiiviset kokemukset kaikissa kohtaamisasteissa vahvistavat asiakkaan sitoutumista yritykseen ja halukkuutta suositella sitä muille (Fiveable 2024).

Asiakaskokemuksen mittaamiseen on kehitetty useita eri menetelmiä, kuten Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction Score (CSAT) ja Customer Effort Score (CES). Nämä mittarit tarjoavat yrityksille kvantitatiivista tietoa siitä, miten asiakkaat kokevat yrityksen

palvelut ja tuotteet. Esimerkiksi NPS mittaa asiakkaan halukkuutta suositella yritystä muille ja toimii erinomaisena asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden indikaattorina. CSAT puolestaan mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä yksittäisiin palvelutapahtumiin, kun taas CES arvioi, kuinka paljon vaivaa asiakas koki saadessaan palvelua, keskittyen asiakaskokemuksen helppouteen (Luck 2024). Mittarit ovat tärkeitä, mutta niiden rinnalla on keskeistä tarkastella asiakaskokemusta kokonaisvaltaisesti, analysoimalla esimerkiksi asiakaspolkua ja asiakkaiden kohtaamisia yrityksen kanssa (Lemon & Verhoef 2016, 69–71).

Asiakaskokemuksen kehittämisessä tärkeää on asiakaskeskeisyys, eli yrityksen kyky muokata toimintaansa asiakkaiden tarpeiden ja odotusten mukaisesti. Asiakaskeskeinen liiketoimintastrategia pyrkii luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita tarjoamalla asiakkaalle arvoa kaikissa vuorovaikutustilanteissa (Tuulaniemi 2011, 30). Tämä edellyttää jatkuvaa asiakaskokemuksen analysointia ja palveluprosessien kehittämistä, jotta palvelu vastaa paremmin asiakkaiden odotuksiin (Tuulaniemi 2011, 78).

Asiakastyytyväisyys (Customer satisfaction) viittaa asiakkaan arvioon yrityksen tuotteista ja palveluista tietyllä hetkellä, ja se on keskeinen mittari yrityksen suorituskyvylle. Asiakastyytyväisyys mittaa sitä, kuinka hyvin yritys onnistuu täyttämään asiakkaiden odotukset, mikä vaikuttaa suoraan asiakasuskollisuuteen ja liiketoiminnan menestykseen. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, he todennäköisemmin palaavat ja suosittelevat yritystä muille. Tyytyväiset asiakkaat voivat myös auttaa yritystä vähentämään markkinointikustannuksia, koska he toimivat brändin lähettiläinä ja edistävät suositusten kautta yrityksen tunnettua.

Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata useilla tavoilla, kuten asiakaspalautekyselyillä ja Net Promoter Score (NPS) -mittareilla, mutta keskeistä on, että se antaa yritykselle tietoa asiakkaiden kokemuksista ja auttaa tunnistamaan mahdolliset kehityskohdat palveluissa tai tuotteissa. Korkea asiakastyytyväisyys osoittaa, että yritys täyttää asiakkaidensa odotukset johdonmukaisesti, mutta jos asiakastyytyväisyys on matala, se voi johtaa negatiivisiin asiakaskokemuksiin ja asiakasmenetyksiin. (CFI Team 2024.)

Asiakastyytyväisyyden ja asiakaskokemuksen ero on merkittävä: asiakastyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan arviota yrityksen tuotteista ja palveluista tietyssä hetkenä, kun taas asiakaskokemus kattaa laajemman ja pitkäaikaisemmän näkökulman, johon vaikuttavat lukuisat eri tekijät ja kohtaamiset (Meyer & Schwager 2007).

Asiakasuskollisuus (Customer loyalty) kehittyy ajan kuluessa, perustuen asiakkaan yrityksestä saamiin tunteisiin ja muistijälkiin, jotka syntyvät yrityksen ja asiakkaan kohtaamisista. Positiiviset kokemukset voivat luoda vahvan tunnesiteen asiakkaan ja yrityksen välille, mikä lisää asiakkaan sitoutumista. Kun asiakas kokee saavansa arvoa tuotteista ja palveluista, hän ei ainoastaan palaa uudelleen asiakkaaksi, vaan myös suosittelee yritystä kollegoilleen

ja muille. Asiakasuskollisuus on näin ollen keskeinen tekijä yrityksen pitkäaikaisessa menestyksessä, sillä se vähentää asiakasmenetyksiä ja kasvattaa suositusten kautta tulevia asiakkaita (Holma ym. 2021, 51–52). Tämä uskollisuus on usein seurausta johdonmukaisista positiivisista kokemuksista, jotka vastaavat asiakkaan tarpeisiin ja ylittävät odotukset. Asiakasuskollisuus tuo mukanaan pitkäaikaisia hyötyjä, kuten korkeamman asiakaspitoisuuden ja alhaisemmat hankintakustannukset. Se voi myös lisätä asiakkaiden elinkaariarvoa, sillä uskolliset asiakkaat tekevät todennäköisemmin lisäostoja ja ovat vähemmän herkkiä hintavaihteluille. Asiakasuskollisuuden rakentaminen vaatii yritykseltä jatkuvaa panostusta asiakaskokemuksen laadun ylläpitämiseen ja parantamiseen (Holma ym. 2021, 96–99).

Asiakaspalvelu (Customer service) viittaa kaikkiin niihin toimiin ja prosesseihin, joilla yritys vastaa asiakkaidensa tarpeisiin ennen ostopäätöstä, sen aikana ja sen jälkeen. Laadukas asiakaspalvelu on ratkaisevan tärkeää asiakaskokemuksen onnistumiselle, sillä se luo perustan asiakastyytyvyydelle ja asiakasuskollisuudelle. Asiakaspalvelu voi kattaa laajan kirjon toimintoja, kuten myynnin, teknisen tuen, neuvonnan sekä tuotteen jälkihoidon. Se sisältää myös erilaisia kanavia, kuten puhelinpalvelut, chat-tuki, sähköpostineuvonta sekä kasvokkain tapahtuvat palvelutilanteet (Grant 2024).

Asiakaskeskeisyys (Customer centricity) on liiketoimintastrategia, jossa yrityksen toiminta, tuotteet ja palvelut suunnitellaan nimenomaan asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden ympärille. Tämä strategia pyrkii tarjoamaan asiakkaille arvoa kaikissa kohtaamispisteissä ja luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. Asiakaskeskeisen kulttuurin luominen on monimutkainen ja pitkäaikainen prosessi, joka vaatii yritykseltä sitoutumista ja pitkäjänteisyyttä. Se ei ole pelkästään yksittäinen projekti, vaan jatkuva tahtotila, joka vaikuttaa yrityksen jokapäiväiseen toimintaan (Gerdt & Korhonen 2016, 98).

Asiakaskeskeisen kulttuurin rakentaminen vaatii syvällistä asiakaspalvelun ymmärrystä ja vahvaa palvelukulttuuria, joka pohjautuu yrityksen arvoihin ja työntekijöiden sitoutumiseen. Yritykset voivat esimerkiksi hyödyntää "näkyttömän asiakkaan" strategiaa, jossa asiakas symbolisesti tuodaan mukaan kaikkiin päätöksentekoprosesseihin ja suunnittelutapaamisiin ylimääräisenä tuolina. Tämä varmistaa, että asiakkaan näkökulma otetaan aina huomioon yrityksen toiminnassa (Gerdt & Korhonen 2016, 99).

Asiakaskeskeisyyttä voidaan tukea myös kouluttamalla henkilöstöä todellisten asiakaspalvelutilanteiden kautta, jotta he oppivat ymmärtämään asiakkaiden tarpeita paremmin. Lisäksi yritysten tulisi tarkastella palveluita ja prosesseja asiakkaiden näkökulmasta, ja kehittää toimintaa siten, että se vastaa paremmin asiakkaiden odotuksia (Gerdt & Korhonen 2016, 99–100).

Asiakaspolku (Customer journey) kuvaa niitä vaiheita ja kohtaamisia, jotka asiakas käy läpi ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, aina tarpeen havaitsemisesta ostoon ja jälkimarkkinointiin saakka. Asiakaspolkuanalyysi auttaa yrityksiä saamaan paremman käsityksen asiakkaiden kokemuksista ja tunnistamaan ne kohdat, joissa on parannettavaa (Gerdt & Korkiakoski 2016, 132). Erityisesti ongelmakohtien tunnistaminen asiakaspolun aikana mahdollistaa palveluprosessien sujuvoittamisen ja asiakaskokemuksen kehittämisen kohti yhtenäisempää ja asiakaslähtöisempää toimintaa. Palvelumuotoilun näkökulmasta asiakaspolun analysointi on keskeistä palvelun kehittämisessä, koska se paljastaa kriittiset pisteet, joilla voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen (Tuulaniemi 2011, 78).

4.2 Asiakaskokemuksen merkitys yrityksille

Asiakaskokemus on yksi keskeisimmistä tekijöistä, joka vaikuttaa yrityksen suorituskykyyn ja asiakasuskollisuuteen. Hyvä asiakaskokemus voi johtaa useisiin positiivisiin vaikutuksiin yrityksen toiminnassa, kun taas huono asiakaskokemus voi aiheuttaa merkittäviä haittoja.

Yrityksen suorituskyky

Tulot ja kasvu: Positiivinen asiakaskokemus voi lisätä myyntiä ja tuloja, sillä tyytyväiset asiakkaat ovat valmiimpia ostamaan uudelleen ja käyttämään enemmän rahaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. Tutkimukset ovat osoittaneet, että asiakkaat, joilla on positiivinen kokemus, ovat todennäköisemmin lojaaleja yritykselle ja valmiita maksamaan enemmän hyvästä palvelusta (Holma ym. 2021, 678).

Brändin maine ja kilpailuetu: Brändi muodostuu ihmisten käsityksistä yrityksestä ja sen tuotteista. Se on subjektiivinen kokemus, joka asiakkaalla on yrityksestä. Vahvalla brändillä on arvoa, joka ilmenee siinä, että asiakas on valmis maksamaan tuotteesta enemmän ja pysymään uskollisena yritykselle, vaikka kilpailijoilla olisi tarjolla vaihtoehtoja. Brändi erottaa tuotteen tai palvelun muista vastaavanlaisista tuotteista ja palveluista ja vahvistaa asiakkaan ja yrityksen välistä tunnesidettä. (Holma ym. 2021, 175–176).

Asiakashankinnan kustannukset: Hyvä asiakaskokemus vähentää uusien asiakkaiden hankintakustannuksia. Tyytyväiset asiakkaat toimivat yrityksen puolestapuhujina ja suosittelivat yritystä muille, joka vähentää markkinoinnin ja mainonnan tarvetta. Asiakkaiden suositukset ovat usein tehokkaampia kuin perinteiset mainoskampanjat (Reichheld 2003, 47).

Asiakasuskollisuus

Pysyvyyden ja asiakasuskollisuuden kasvu: Asiakaskokemus vaikuttaa suoraan asiakasuskollisuuteen. Tyytyväiset asiakkaat ovat todennäköisemmin lojaaleja ja jatkavat

liiketoimintaa yrityksen kanssa pitkällä aikavälillä. He voivat myös suositella yritystä ystävilleen ja perheelleen, mikä laajentaa yrityksen asiakaskuntaa (Oliver 1999, 34).

Asiakaspalvelun kustannusten vähentyminen: Tyytyväiset asiakkaat ovat vähemmän alttiita tekemään valituksia ja tarvitsemaan jatkuvaa tukea, mikä vähentää asiakaspalvelun kustannuksia. Tämä mahdollistaa yrityksen keskittävän enemmän arvoa tuottaviin toimintoihin ja parantamaan asiakaskokemusta edelleen (Anderson ym. 1996, 9).

Suhteiden syventäminen: Hyvä asiakaskokemus luo pohjan syvemmille ja pitkäaikaisemmille asiakassuhteille. Kun asiakkaat kokevat, että heidän tarpeensa ja odotuksensa otetaan huomioon, he tuntevat olevansa arvostettuja ja sitoutuvat yritykseen tiiviimmin. Tämä voi johtaa yhteistyön lisääntymiseen ja parempaan asiakasymmärrykseen, mikä auttaa yritystä kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan (Hunt & Morgan 1994, 22).

4.3 Asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmät

Asiakaskokemuksen mittaaminen on ratkaiseva työkalu yrityksen johtamisessa, sillä se antaa organisaatiolle tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä, uskollisuudesta ja suositteluhaluudesta, joita kaikkia tarvitaan strategisten päätösten tekemiseksi. Puustinen & Saarijärvi (2020, 139) painottavat, että mittaaminen on välttämätöntä, jotta voidaan johtaa asiakaskokemusta tehokkaasti ja ennakoivasti. Mittaaminen mahdollistaa asiakaspolun eri vaiheiden ymmärtämisen ja auttaa yritystä tunnistamaan tärkeimmät kosketuspisteet, joissa asiakkaiden tarpeet ja odotukset kohtaavat yrityksen tarjoamat palvelut ja tuotteet.

Yrityksillä on käytössään monenlaisia mittareita, kuten Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction Score (CSAT) ja Customer Effort Score (CES). Näiden mittareiden avulla saadaan kvantitatiivista tietoa asiakastytyväisyydestä ja voidaan tehdä vertailuja kilpailijoiden kanssa. Mittaaminen ei kuitenkaan rajoitu pelkästään numeerisiin arvoihin, vaan se tulisi kytkeä myös laadullisiin menetelmiin, jotta saadaan kattava ja realistinen kuva asiakaskokemuksen nykytilasta (Lemon & Verhoef 2016, 69–71).

Mittareiden avulla saatava tieto tulee hyödyntää organisaation päätöksenteossa. Pelkkä mittaustulosten kerääminen ei riitä; tulokset tulee analysoida ja tulkita siten, että ne johtavat konkreettisiin toimenpiteisiin. Asiakaskokemuksen johtamisen ydin on muutosten tekemisessä ja mittareiden avulla voidaan arvioida, kuinka hyvin nämä muutokset ovat toimineet ja millaista arvoa ne tuovat sekä asiakkaalle että yritykselle (Puustinen & Saarijärvi 2020, 142).

Mittaristo tulee rakentaa huolellisesti, jotta se tukee sekä asiakastytyväisyyden että liiketoiminnan kasvun ja kannattavuuden tavoitteita. Hyvin rakennettu mittaristo kattaa sekä

asiakastyytyväisyyden, asiakasuskollisuuden että yrityksen toiminnan keskeiset tulosindikaattorit, kuten kasvun ja kannattavuuden. Näiden kolmen elementin, eli asiakaskokemuksen, asiakaskäyttäytymisen ja liiketoiminnan tulosten, mittaaminen on keskeistä asiakaskokemuksen onnistuneessa johtamisessa (Puustinen & Saarijärvi 2020, 140).

Pelkkä mittaaminen ilman strategisia toimenpiteitä ei tuota lisäarvoa. Mittaaminen tulee sitoa yrityksen toiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Yrityksen on varmistettava, että mittaamisen tuloksia analysoidaan säännöllisesti ja että ne kytketään selkeästi strategisiin tavoitteisiin. Näin mittaustulokset eivät jää irrallisiksi, vaan ne ohjaavat yrityksen asiakaskokemukseen liittyviä toimia kohti parempia tuloksia (Puustinen & Saarijärvi 2020, 142).

Toinen olennainen mittaamisen elementti on sen systemaattisuus. Jotta mittaaminen tuottaa hyödyllisiä tuloksia, sitä on tehtävä jatkuvasti ja johdonmukaisesti. Systemaattinen mittaaminen auttaa yrityksiä reagoimaan nopeasti muutoksiin asiakaskäyttäytymisessä ja ennakoidaan mahdollisia ongelmia ennen kuin ne eskaloituvat (Puustinen & Saarijärvi 2020, 142).

Asiakaskokemuksen mittaaminen on siis strateginen prosessi, joka mahdollistaa yrityksen kehittymisen asiakaskeskeisemmäksi. Yrityksen tulee varmistaa, että asiakaskokemuksen mittaamisen tulokset analysoidaan säännöllisesti, jotta ne voidaan kytkeä suoraan organisaation strategiaan päätöksiin. Tämä mahdollistaa asiakaskokemuksen kehittämisen niin, että mittarit tukevat liiketoiminnan pitkäjänteistä kasvua ja kannattavuutta (Puustinen & Saarijärvi 2020, 142).

Mittaustulosten hyödyntäminen ei kuitenkaan saa rajoittua vain johdon tasolle. Jotta asiakaskokemuksen mittaaminen tuottaisi konkreettisia tuloksia, on tärkeää, että mittareiden tuottamaa tietoa käytetään myös operatiivisella tasolla, kuten asiakaspalvelussa, myynnissä ja markkinoinnissa. Tämä varmistaa, että kaikki organisaation osat ovat sitoutuneet asiakaskokemuksen parantamiseen ja voivat reagoida asiakkaiden tarpeisiin nopeasti ja tehokkaasti (Puustinen & Saarijärvi 2020, 139).

Asiakaskokemuksen mittaamisen avulla voidaan tunnistaa myös asiakaspalvelun ja tuotannon ongelmakohdat, jotka vaikuttavat negatiivisesti asiakkaan kokemukseen. Nämä ongelmat voivat liittyä esimerkiksi palvelun saatavuuteen, viivästyksiin toimituksissa tai kommunikointiin asiakkaiden kanssa. Tällaiset ongelmakohdat voivat vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen ja heidän halukkuuteensa suositella yritystä muille. Mittaaminen tarjoaa yrityksille mahdollisuuden tehdä parannuksia näillä osa-alueilla ja näin ollen kehittää asiakaskokemusta entistä sujuvammaksi ja yhtenäisemmäksi (Puustinen & Saarijärvi 2020, 140).

Asiakaskokemuksen mittaaminen ei ole staattinen prosessi, vaan mittareita ja mittaustapoja on päivitettävä ja mukautettava jatkuvasti, jotta ne pysyvät ajan tasalla asiakkaiden muuttuvien odotusten kanssa. Tämä edellyttää yrityksiltä kykyä analysoida mittaustuloksia kriittisesti ja muuttaa käytäntöjään sen perusteella. Mittareiden validiteetti ja reliabiliteetti ovat myös keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat mittaustulosten luotettavuuteen ja käytettävyyteen strategisen päätöksenteon pohjana (Puustinen & Saarijärvi 2020, 142).

Nykyajan digitaalisessa toimintaympäristössä asiakaskokemuksen reaaliaikainen mittaaminen on yhä tärkeämpää. Reaaliaikainen palaute auttaa yrityksiä reagoimaan välittömästi asiakkaiden ongelmiin ja kehitystarpeisiin. Tämänkaltaiset mittaustavat, kuten reaaliaikainen asiakaspalaute tai analytiikkatyökalut, voivat auttaa yrityksiä tunnistamaan nopeasti mahdollisia häiriöitä asiakaspolussa ja tekemään korjaavia toimenpiteitä jo ennen kuin ne ehtivät vaikuttaa asiakkaan kokemukseen negatiivisesti (Puustinen & Saarijärvi 2020, 150–152).

Kilpailun kiristyessä mittaaminen antaa yritykselle kilpailuetua. Se mahdollistaa yrityksen mukautumisen nopeammin kuin kilpailijat ja tarjoaa asiakkaille paremman palvelukokemuksen, mikä voi lisätä asiakasuskollisuutta ja vähentää asiakasvaihtuvuutta. Lisäksi mittaus tulokset voivat toimia perustana jatkuvalla innovoinnilla ja kehitykselle, mikä mahdollistaa yrityksen kasvun myös muuttuvassa markkinatilanteessa (Puustinen & Saarijärvi 2020, 138).

Asiakaskokemuksen mittaaminen on yrityksen menestyksen kannalta keskeinen prosessi, joka auttaa yrityksiä kehittämään asiakaskeskeistä liiketoimintaa, varmistamaan asiakkaiden tyytyväisyyden ja sitoutumisen sekä tukemaan liiketoiminnan kasvua ja kannattavuutta. Mittaaminen ei ole vain keino seurata menneisyyden onnistumisia, vaan se on dynaaminen työkalu, joka ohjaa yritystä jatkuvasti kohti parempaa asiakaskokemusta ja siten parempia liiketoiminnan tuloksia (Puustinen & Saarijärvi 2020, 138–144).

4.4 NPS mittausmenetelmä

Asiakaskokemuksen mittaaminen on olennainen osa asiakaskeskeistä liiketoimintaa, sillä se mahdollistaa yrityksille asiakaskokemuksen parantamisen ja kehittämisen perustuen mittattuihin tuloksiin. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 139).

Tässä opinnäytetyössä käytetään Net Promoter Scorea (NPS), joka on yksi tunnetuimmista ja laajimmin käytetyistä asiakaskokemuksen mittareista. NPS on keskeinen mittari asiakaskokemuksen arvioinnissa, joka mittaa asiakkaiden halukkuutta suositella palvelua muille. NPS paljastaa yhteyden asiakasuskollisuuden ja liiketoiminnan tulosten välillä. Se on

yksinkertainen ja laajasti käytettävissä oleva mittari, erityisesti hyödyllinen palvelumuotoilun vaikutusten arvioinnissa asiakaskokemukseen (Tuulaniemi 2011, 243).

Perinteisiin tyytyväisyysmittareihin verrattuna, NPS keskittyy niiden asiakkaiden määrään, jotka ovat valmiita suosittelemaan palvelua. Tämä tekee NPS:sta todellisen asiakaskokemuksen peilin ja helpottaa uusien palveluelementtien vaikutusten seuraamista, kun niitä otetaan käyttöön (Tuulaniemi 2011, 243).

NPS lasketaan asiakkaiden vastauksista kysymykseen: "Kuinka todennäköisesti suosittelet kyseistä yritystä ystävällesi tai kollegallesi?" Vastaajat antavat arvosanan asteikolla 0–10, jossa 0 tarkoittaa "Erittäin epätodennäköisesti" ja 10 "Erittäin todennäköisesti". Vastaajat jaotellaan kolmeen luokkaan:

Suosittelijat (Promoters): Antavat arvosanan 9–10. Nämä asiakkaat ovat todella tyytyväisiä ja valmiita suosittelemaan yritystä muillekin.

Passiiviset (Passives): Antavat arvosanan 7–8. Nämä asiakkaat ovat tyytyväisiä, mutta eivät erityisen halukkaita suosittelemaan yritystä muille.

Kriitikot (Detractors): Antavat arvosanan 0–6. Nämä asiakkaat ovat tyytymättömiä ja pahimmassa tapauksessa levittävät negatiivista sanomaa yrityksestä.

NPS saadaan, kun kriitikoiden prosenttiosuus vähennetään suosittelevien prosenttiosuudesta. Näin saadaan luku, joka voi vaihdella -100 ja +100 välillä.

Mitä korkeampi luku on, sitä paremmin yritys on onnistunut asiakaskokemuksen rakentamisessa. Positiivista NPS-arvoa pidetään hyvänä, ja arvoa yli 50 pidetään jo erinomaisena (Tuulaniemi 2011, 243–244.)

Mittaamisen haasteet ja kehitystarpeet

NPS:ssa on useita etuja asiakaskokemuksen mittaamisessa:

Yksinkertaisuus: Kysymys on yksinkertainen ja helppo ymmärtää sekä asiakkaille että yrityksille toimialasta riippumatta (Reichheld 2003, 48).

Nopea mittaaminen: NPS voidaan kerätä nopeasti ja vaivattomasti useilla eri tavoilla, kuten sähköpostikyselyillä tai suoraan ostotapahtuman jälkeen (Trustmary 2024b).

Hyvä vertailtavuus: NPS on laajasti käytössä eri toimialoilla, mikä mahdollistaa vertailun kilpailijoihin ja toimialan keskiarvoihin (Reichheld 2003, 50).

NPS:ssä on myös joitain rajoituksia:

Yksipuolisuus: NPS mittaa vain yhtä osa-aluetta asiakaskokemuksesta, eikä se välttämättä anna kattavaa kuvaa kaikista asiakkaiden kokemuksista ja odotuksista (Mustonen ym. 2023, 229–230).

Tulkinnanvaraisuus: Arvosanojen tulkinta voi vaihdella eri asiakkaiden välillä, eikä se aina kerro tarkasti syitä asiakkaiden tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen (Reichheld 2003, 52).

4.5 Teknologian hyödyntäminen mittauksessa

Teknologian kehitys on avannut uusia mahdollisuuksia asiakaskokemuksen mittaamiseen ja analysointiin. Digitaaliset työkalut ja ratkaisut tarjoavat yrityksille tehokkaita tapoja kerätä, analysoida ja hyödyntää asiakaspalautetta reaaliajassa. Tässä osiossa esitetään muutamia esimerkkejä digitaalisten työkalujen käytöstä asiakaskokemuksen mittaamisessa Yritys X:ssä.

Trustmary: Trustmary on työkalu, jonka avulla yritykset voivat toteuttaa kuukausittaisia NPS-kyselyitä. Tämä palvelu auttaa keräämään arvokasta tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ja tunnistamaan kehityskohteita (Trustmary 2024a).

Chat asiakaspalvelu ja chatbot: Yritys käyttää chat-asiakaspalvelua tarjotakseen välitöntä tukea ja kerätäkseen palautetta asiakkailta. Kun asiakaspalvelija ei ole paikalla, chatbotissa on valmiita polkuja, joita pitkin asiakas voi kulkea ja tarvittaessa lopulta lähettää postia yritykseen. Tämä mahdollistaa asiakkaiden kysymysten ja ongelmien nopean ratkaisemisen sekä parantaa asiakaskokemusta (Karjaluo ym. 2024, 133–134).

Facebook ja Instagram: Yritys on aktiivinen Facebookissa ja Instagramissa, joiden kautta asiakkaat saavat tietoa yrityksestä ja sen palveluista. Näillä alustoilla julkaistaan säännöllisesti sisältöä, joka pitää asiakkaat ajan tasalla ja sitouttaa heitä. Lisäksi asiakkaat voivat näiden kanavien kautta lähettää palautetta ja olla yhteydessä yritykseen (Facebook 2024; Instagram 2024).

Verkkosivujen lomakkeet: Yrityksen verkkosivuilla on lomakkeet, joiden kautta asiakkaat voivat lähettää tarjouspyyntöjä ja palautetta. Näiden lomakkeiden avulla kerätty tieto auttaa yritystä ymmärtämään asiakkaidensa tarpeita ja kehittämään palveluitaan vastaavasti (Baker 2022).

Google Analytics: Yritys hyödyntää Google Analyticsia verkkosivujensa analytiikkaan. Tämä työkalu tarjoaa yksityiskohtaista tietoa verkkosivujen kävijöistä, heidän käyttäytymisestään ja siitä, miten he ovat vuorovaikutuksessa sivuston kanssa. Näiden tietojen avulla yritys voi optimoida verkkosivujensa käyttökokemusta ja parantaa asiakaskokemusta (Google Analytics 2024).

Creamailer: Yritys lähettää säännöllisesti uutiskirjeitä Creamailer-nimisellä postitusjärjestelmällä. Creamailer tarjoaa yksityiskohtaiset raportit jokaisen uutiskirjeen vastaanottajan käyttäytymisestä, kuten siitä, kuinka moni avaa kirjeen ja mitä linkkejä klikataan. Tämä tieto auttaa yritystä ymmärtämään, mikä sisältö kiinnostaa asiakkaita ja miten he ovat vuorovaikutuksessa lähetetyn materiaalin kanssa (Creamailer 2024).

Näiden työkalujen avulla yritys pystyy seuraamaan asiakaskokemusta monipuolisesti ja reaaliaikaisesti. Esimerkiksi Trustmaryn kautta kerätty NPS-tieto tarjoaa säännöllistä palautetta asiakastytyvyydestä, kun taas sosiaalisen median ja verkkosivujen lomakkeet täydentävät tätä tietoa tarjoamalla asiakkaiden näkemyksiä ja kysymyksiä eri kanavien kautta. Chatbotin ja live-chatin avulla asiakaspalvelu on aina tavoitettavissa, mikä parantaa asiakaskokemusta ja lisää asiakasuskollisuutta. Google Analyticsin avulla yritys voi analysoida verkkosivujen liikennettä ja optimoida niiden käyttökokemusta jatkuvasti. Creamailerin avulla yritys voi seurata uutiskirjeiden tehokkuutta ja ymmärtää paremmin asiakkaiden kiinnostuksen kohteita.

4.6 Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen

Henkilöstökokemus (Employee experience), eli työntekijöiden kokemus työpaikastaan, on keskeinen tekijä, joka vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä, sitoutuneita ja motivoituneita, he pystyvät tarjoamaan parempaa palvelua asiakkaille, mikä johtaa positiivisempiin asiakaskokemuksiin (Korkiakoski 2019, 141).

Tässä osiossa käsitellään, miten henkilöstökokemus vaikuttaa asiakaskokemukseen ja miksi se on tärkeä osa yrityksen menestystä.

Työntekijäkokemuksen määritelmä

Työntekijäkokemus viittaa työntekijän kokonaisvaltaiseen kokemukseen vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa. Tämä sisältää kaikki kontaktipisteet ja kohtaamiset, alkaen rekrytoinnista ja perehdytyksestä aina päivittäiseen työskentelyyn, kehityskeskusteluihin ja mahdolliseen irtisanoutumiseen. Työntekijäkokemus muodostuu useista tekijöistä, kuten työympäristöstä, yrityskulttuurista, johtamistyylistä, palkitsemisjärjestelmistä ja työn ja yksityiselämän tasapainosta (Korkiakoski 2019, 122–123).

Työntekijäkokemuksen vaikutukset asiakaskokemuksen tuottamiseen

Motivaatio ja sitoutuminen: Työntekijät, jotka kokevat työnantajansa arvostavan ja tukevan heitä, ovat motivoituneempia ja sitoutuneempia työhönsä. Tämä johtaa parempaan palveluun, sillä sitoutuneet työntekijät ovat valmiimpia menemään ylimääräisen askeleen asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi. Lisäksi sitoutuneet työntekijät vievät positiivista sanaa

työnantajastaan ystävilleen, perheelleen sekä asiakkaille. Tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio vaikuttavat suoraan asiakastyytyväisyyteen ja asiakaskokemukseen (Holma ym. 2021, 242–243).

Laadukas asiakaspalvelu: Positiivinen työilmapiiri on perusta, jolle yrityksen menestys rakennetaan. Ilman johdonmukaista tunnelman hallintaa työilmapiiri voi olla sattumanvaraisesti joko hyvä tai huono. Hyvä työilmapiiri lisää tuottavuutta, tehokkuutta ja luovuutta niin työelämässä kuin henkilökohtaisessa elämässäkin. Tutkimukset ovat osoittaneet, että tyytyväiset työntekijät korreloivat positiivisesti hyvän asiakaskokemuksen kanssa, mikä puolestaan vaikuttaa yrityksen taloudelliseen menestykseen.

Kun työntekijät ovat tyytyväisiä, he ovat ystävällisempiä, kärsivällisempiä ja huomaavampia asiakaskohtaamisissa, mikä parantaa asiakastyytyväisyyttä ja -uskollisuutta. Hyvä työilmapiiri auttaa myös työntekijöitä menestymään paremmin kaikessa, mitä he tekevät. Se rohkaisee heitä ajattelemaan uudella tavalla, poistumaan mukavuusalueeltaan ja kokeilemaan uusia asioita. Tyytyväiset työntekijät ovat valmiita ylittämään odotukset ja tarjoamaan erinomaista asiakaspalvelua.

Positiivinen työilmapiiri sitouttaa työntekijöitä, asiakkaita ja yrityksen johtoa. Ihmiset ovat valmiita kohtaamaan haasteita, kun he tuntevat saavansa aitoa arvostusta, luottamusta ja yhteenkuuluvuutta. Tämä luottamuksen ja arvostuksen tunne auttaa työntekijöitä keskittymään asiakkaiden tarpeisiin ja ratkaisemaan ongelmia tehokkaasti, mikä parantaa asiakaspalvelun laatua ja asiakaskokemusta.

Hyvä työilmapiiri on yksi merkittävimmistä syistä pitkiin työ- ja asiakassuhteisiin. Vaikeina-kin aikoina positiivinen ilmapiiri työyhteisössä auttaa jaksamaan, motivoi ja ylläpitää työssä viihtymistä. Tämä myönteinen ilmapiiri heijastuu suoraan asiakkaiden kokemuksiin ja parantaa asiakaspalvelun laatua (Rantanen 2018, 32–34.)

Innovaatio ja jatkuva parantaminen: Työntekijöiden hyvinvointi ja tyytyväisyys lisäävät heidän halukkuuttaan osallistua innovointiin ja yrityksen kehittämiseen. Kun työntekijät kokevat voivansa vaikuttaa työpaikkansa kehitykseen, he ovat valmiita ehdottamaan uusia ideoita ja parannuksia, jotka voivat parantaa asiakaskokemusta. Tämä johtaa jatkuvaan parantamiseen ja kilpailuedun säilyttämiseen (Gallup 2017, 67).

Työntekijöiden pysyvyys: Hyvä työntekijäkokemus vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. Alhaisempi vaihtuvuus tarkoittaa, että yritys voi säilyttää kokeneet ja taitavat työntekijät, jotka tuntevat asiakkaansa ja yrityksen prosessit hyvin. Tämä jatkuvuus parantaa asiakaspalvelun laatua ja asiakaskokemusta, jolla on taas positiivista vaikutusta työtyytyväisyyteen (Holma ym. 2021, 242–243; 752).

4.7 Johtamisen ja organisaatiokulttuurin merkitys

Johtamistyyli ja organisaatiokulttuuri ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat merkittävästi sekä työntekijä- että asiakaskokemukseen. Hyvä johtaminen ja positiivinen organisaatiokulttuuri voivat parantaa työntekijöiden sitoutumista, motivaatiota ja hyvinvointia, mikä heijastuu suoraan parempaan asiakaskokemukseen (Karjaluoto ym. 2024, 110).

Tässä osiossa käsitellään, kuinka johtamistyyli ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat näihin kokemuksiin.

4.7.1 Johtamistyyli

Johtamistyyli viittaa siihen, miten johtajat vuorovaikuttavat työntekijöidensä kanssa ja miten he ohjaavat ja tukevat heitä (Parm). Eri johtamistyyppien vaikutukset työntekijä- ja asiakaskokemukseen voivat olla merkittäviä:

Transformationaalinen johtaminen: Tämä johtamistyyli keskittyy inspiroimaan ja motivoimaan työntekijöitä yhteisen vision ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Transformaationalista johtamista kutsutaan esimerkillä johtamiseksi. Transformaationaliset johtajat kannustavat innovointiin, itsensä kehittämiseen ja luottamuksen rakentamiseen. Tämä johtaa korkeampaan työntekijöiden sitoutumiseen ja parantaa asiakaskokemusta (Gromov & Brandt 2011, 66–69).

Palveleva- ja valmentava johtaminen: Palvelevat- ja valmentavat johtajat asettavat työntekijöidensä tarpeet etusijalle ja tukevat heitä henkilökohtaisessa ja ammatillisessa kehityksessä. Tämä johtamistyyli luo ympäristön, jossa työntekijät tuntevat olevansa arvostettuja ja tuettuja, mikä parantaa heidän hyvinvointiaan ja sitoutumistaan työhönsä sekä asiakaspalvelun laatua. Palveleva- ja valmentava johtamiskulttuuri korostaa työntekijän itsensä johtamista ja on siksi avoin työntekijän itse löytämilleen kyvyille ja voimavaroille. Työntekijän autonomisuus voi myös johtaa nopeampiin päätöksiin ja parempaan asiakaspalveluun (Forma 2023, 92–94).

Tuuliviirijohtaminen: Tuuliviirijohtaminen on johtamistyyli, jossa johtajan päätökset ja ohjeet vaihtelevat jatkuvasti ilman selkeää suunnitelmaa tai johdonmukaisuutta. Tuuliviirimäinen johtamistyyli on impulsiivinen, eikä seuraavaa askelta voi koskaan ennustaa. Tämä johtaa usein epävarmuuteen ja turhautumiseen työntekijöiden keskuudessa, mikä voi heikentää heidän motivaatiotaan ja sitoutumistaan. Epäjohdonmukainen johtaminen voi aiheuttaa sekaannusta ja vähentää työn tehokkuutta, mikä heijastuu suoraan asiakaskokemukseen negatiivisella tavalla. Työntekijät eivät tiedä, mitä heiltä odotetaan, ja tämä epävarmuus voi

johtaa heikentyneeseen asiakaspalvelun laatuun ja asiakastyytyväisyyteen (Kuitunen & Sutinen 2018, 185).

4.7.2 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuuri viittaa yrityksen arvoihin, uskomuksiin, normeihin ja käytäntöihin, jotka ohjaavat työntekijöiden käyttäytymistä. Positiivinen ja vahva organisaatiokulttuuri voi tukea työntekijöiden hyvinvointia ja parantaa asiakaskokemusta (Alahuhta ym. 2015, 259–265):

Arvot ja uskomukset: Yrityksen arvot ja uskomukset määrittelevät, miten työntekijät suhtautuvat työhönsä ja toisiinsa. Matti Alahuhdan mukaan yrityksen arvot ovat keskeisessä asemassa, sillä niiden avulla johto määrittelee tavoitellun yrityskulttuurin. Arvojen tekeminen tutuiksi koko organisaatiolle auttaa kaikkia näkemään, millaiseksi yritys haluaa kehittyä. Arvovalinnat ja henkilövalinnat tukevat toisiaan, ja niiden integroiva vaikutus on merkittävä (Alahuhta ym. 2015, 259–265).

Työympäristö ja vaativat tavoitteet: Kun työympäristö on sellainen, että työntekijät nauttivat työstään, he nauttivat myös vaativien tavoitteiden asettamisesta. Tämä kertoo työntekijöille, että heihin uskotaan ja heihin luotetaan. Hyvän kulttuurin vallitessa vaativatkin tavoitteet saavutetaan useammin. On tärkeää, että tulosten vaatimisen ohella huolehditaan työntekijöistä ja kehitetään kulttuuria jatkuvasti eteenpäin (Alahuhta ym. 2015, 259–265).

Innovaatio ja asiakkaan näkökulma: Yrityskulttuuri on myös innovaatioiden peruslähde. Innovaatioiden synnyttämisessä on keskeistä saada työntekijät näkemään asiat asiakkaan ja käyttäjän silmin. Diversiteetin merkityksen ymmärtäminen ja epäonnistumisen salliminen ovat tärkeitä. Ilman kulttuuriin sisältyvää luottamuksen ja välittämisen tunnetta työntekijöillä ei ole rohkeutta heittäytyä uuteen (Alahuhta ym. 2015, 259–265).

4.8 Digitalisaation vaikutus asiakaskokemukseen

Digitalisaatiolla on merkittävä vaikutus asiakaskokemukseen, sillä teknologian kehittyminen tarjoaa uusia mahdollisuuksia ja samalla tuo mukanaan uusia haasteita (Kytösalmi 2019). Tässä osiossa tarkastellaan, kuinka teknologia voi parantaa tai heikentää asiakaskokemusta.

4.8.1 Digitalisaation hyödyt ja haasteet

Hyödyt

Parantunut asiakaspalvelu: Teknologia mahdollistaa nopeamman ja tehokkaamman asiakaspalvelun. Chatbotit ja automaattiset vastausjärjestelmät voivat tarjota asiakkaille nopeita

vastauksia kysymyksiin, mikä parantaa heidän kokemustaan. Verkkosivujen, mobiilisovellusten ja sosiaalisen median kanavien kautta asiakkaat voivat saada apua ja tietoa milloin tahansa, mikä lisää asiakastytyvyyttä (Lemon & Verhoef 2016).

Personointi ja asiakasdatan hyödyntäminen: Digitalisaation avulla yritykset voivat kerätä ja analysoida suuria määriä asiakasdataa, mikä mahdollistaa personoidun asiakaskokemuksen. Personoitu markkinointi, suositukset ja tarjonnat, jotka perustuvat asiakkaan aikaisempaan käyttäytymiseen ja preferensseihin, voivat parantaa asiakaskokemusta ja lisätä asiakaskokemusta (Berman 2012, 17–19).

Monikanavaisuus: Digitalisaation myötä asiakkaat voivat olla vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa useiden eri kanavien kautta. Tämä monikanavaisuus (omnichannel) parantaa asiakaskokemusta tarjoamalla saumattoman ja yhtenäisen palvelukokemuksen riippumatta siitä, mitä kanavaa käytetään (Inman ym. 2015, 176).

Haasteet

Teknologiariippuvuus: Vaikka teknologia voi parantaa asiakaspalvelua, se voi myös aiheuttaa riippuvuutta teknisistä järjestelmistä. Jos teknologia ei toimi oikein tai jos järjestelmissä on häiriöitä, se voi heikentää asiakaskokemusta merkittävästi. Esimerkiksi verkkosivujen kaatuminen tai mobiilisovelluksen virheet voivat johtaa asiakkaiden turhautumiseen (Malhotra ym. 2005, 217).

Tietosuoja ja tietoturva: Asiakkaiden henkilökohtaisten tietojen kerääminen ja käsittely voi johtaa tietosuoja- ja tietoturvaongelmiin. Jos asiakkaat eivät tunne, että heidän tietojensa käsitellään turvallisesti ja eettisesti, se voi heikentää heidän luottamustaan yritykseen ja siten asiakaskokemusta (Ilmarinen & Koskela 2015, 224–227).

Inhimillisen vuorovaikutuksen puute: Vaikka teknologia voi tarjota tehokkuutta ja nopeutta, se voi myös vähentää inhimillistä vuorovaikutusta. Joissakin tapauksissa asiakkaat saattavat arvostaa henkilökohtaista palvelua ja tuntea turhautumista, jos heidän tarpeisiinsa vastataan vain automaattisten järjestelmien kautta. Tämä voi johtaa heikentyneeseen asiakaskokemukseen (Malhotra ym. 2005, 230).

4.9 Case-esimerkit ja parhaat käytännöt

Case: Saka – Asiakaskokemuksen parantaminen asiakaspalautteen avulla

Kuuntelu on ensiaskel parempaan asiakaskokemukseen

Vuoden 2021 loppupuolella vaihtoautekettu Saka toteutti kattavan asiakastutkimuksen. Asiakastutkimuksen perusteella laadittiin suunnitelma asiakaskokemuksen parantamiseksi,

joka sisälsi konkreettisia toimenpiteitä liittyen auton luovutukseen, verkkoasiointiin, auton ostotapahtumaan, jälkimarkkinointiin ja asiakaspalveluun.

Parhaat käytännöt

Asiakaspalautteen kerääminen: Saka toteutti laajan asiakastutkimuksen ja keräsi palautetta eri asiakaskohtaamisista.

Analyysi ja raportointi: Asiakastutkimuksen tulokset analysoitiin ja raporttien perusteella laadittiin kehittämissuunnitelma.

Jatkuva parantaminen: Kehittämissuunnitelman perusteella toteutettiin konkreettisia toimenpiteitä asiakaskokemuksen parantamiseksi kaikissa asiakaskohtaamispisteissä.

Saara Rimpiläinen, Sakan markkinointi- ja viestintäpäällikkö, korostaa asiakaskokemuksen tärkeyttä ajatuksella, että asiakkaathan tämän yrityksen pystyssä pitävät. Hänen mukaansa parempi asiakaskokemus johtaa parempaan kaupankäyntiin, koska tyytyväinen asiakas palaa aina uudestaan ja uudestaan asioimaan paikkaan, josta hän on saanut hyvän kokemuksen. Hän myös ajattelee, että asiakkaiden hyvä kokemus nostattaa yrityksen mainetta.

Asiakaskokemus vauhdittaa liiketoimintaa

Sakan missiona on tarjota alan ylivertainen asiakaskokemus. Vuonna 2015 perustettu yritys on noussut alan haastajaksi ja toteuttanut markkinointiaan poikkeavalla tavalla verrattuna muihin yrityksiin. Sakan arvolutaus "Elämäsi parhaita valintoja" näkyy konkreettisina tekoina asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa.

Sakan liikevaihto on kasvanut merkittävästi asiakaskokemuksen kehittämisen myötä. Vuonna 2022 yritys saavutti 571 miljoonan euron liikevaihdon, mikä on merkittävä saavutus erityisesti autokaupalle haasteellisena vuotena. Vuonna 2023 liikevaihto nousi vielä korkeammalle, lähes 700 miljoonaan euroon.

Jokaisen työntekijän vastuulla

Saka painottaa, että asiakaskokemuksen kehittäminen on kaikkien työntekijöiden vastuulla. Jatkuva koulutus varmistaa, että henkilökunta pysyy perillä asiakaskokemuksen parannuksista. Kaikki uudet työntekijät saavat perehdytyksen asiakaskokemuksen tärkeydestä.

Rimpiläinen nostaa esiin neljä tärkeintä askelta asiakaskokemuksen kehittämisessä:

Asiakkaiden kuunteleminen: Asiakkaiden palautteen kuunteleminen herkällä korvalla on ensiarvoisen tärkeää.

Rohkeus muutoksiin: On oltava rohkeutta tehdä tarvittavia muutoksia toiminnassa.

Strateginen osaaminen: Asiakaskokemuksen parantaminen edellyttää strategista osaamista ja päteviä kumppaneita.

Tutkittuun dataan perustuva kehittäminen: Kaikki kehittäminen perustuu tutkittuun dataan eikä mututietoon

Digitalisaation rooli

Sakan teknologiajohtaja Petteri Heinonen on korostanut digitalisaation merkitystä asiakaskokemuksen parantamisessa. Seuraava suuri muutos autokaupassa, digitalisaatio ja asiakaskokemuksen korostaminen, jakaa toimijat edelläkävijöihin ja perässä tulijoihin. Saka aikoo olla keihäänkärkenä digitalisaation puolella.

Heinonen kertoo, että nykyään joka kolmas auto Sakalla myydään verkon välityksellä etänä. Asiakkaiden vaatimustaso ja tietoisuus ovat nousseet, ja erityisesti koronavuosien aikana ihmiset tottuivat tekemään kauppaa etänä ja saamaan auton kotiin toimitettuna. Muutos näkyy selvästi myös myymälöissämme, sillä asiakkaat tutustuvat autoihin yhä enemmän verkossa.

Saka käyttää laajasti data-analytiikkaa hyödykseen parantaakseen asiakaskokemusta. Heinonen kertoo, että dataa on runsaasti saatavilla, sillä jokainen myyty auto ja tehty tarjous ovat arvokkaita datapisteitä. Evästeiden keräämä tieto auttaa hahmottamaan, millaiset autot kiinnostavat asiakkaita nyt ja tulevaisuudessa. Heinonen kuvailee dataa polttoaineeksi, joka syöttää järjestelmiämme ja mahdollistaa rikkaamman datan sekä paremman asiakaskokemuksen.

Tulevaisuuden suunnitelmat

Sakan kasvustrategia sisältää organisaation laajentamisen ja uusien roolien luomisen. Suunnitelmiin kuuluu data-arkkitehtuurin päivittäminen sekä nykyisten järjestelmien ja datan kehittäminen ja yhtenäistäminen. Tämä tarkoittaa myös uusien roolien lisäämistä Sakan organisaatioon. Heinosen mukaan Saka aikoo palkata ainakin data platform -kehittäjän ja IT-projektipäällikön. Heinonen kertoo Sakan toimintatapojen olevan hyvin suoraviivaisia ja nopeatahtisia, ja nämä ovat olleet Sakan vahvan kasvun avaintekijöitä. Saka reagoi Heinosen mukaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin, joka edellyttää valituilta toimittajilta myös ketteryyttä (Finder 2024; Saka 2023; STT Info 2020; Nortio 2023.)

Case: K-ryhmän autotoimiala – Alan paras asiakaskokemus digitalisaation avulla

Taustaa ja tavoitteet

K-ryhmän autotoimiala on ottanut merkittäviä askeleita parantaakseen asiakaskokemusta hyödyntämällä digitalisaatiota ja asiakaspalautteen analysointia. Tavoitteena on tarjota alan

paras asiakaskokemus, erityisesti sähköautojen myynnissä, jossa kysyntä on kasvanut merkittävästi. Vuonna 2021 ladattavien hybridien ja täyssähköautojen myynti nousi yli 40 prosenttiin uusista autoista.

Strategiat ja toimenpiteet

Vuoden 2021 lopulla K-ryhmän autotoimiala toteutti laajan asiakastutkimuksen, jonka tulosten perusteella laadittiin asiakaskokemuksen kehittämissuunnitelma. Tämä suunnitelma sisälsi konkreettisia toimenpiteitä auton luovutuksen, verkkoasioinnin, auton oston, jälkimarkkinoinnin ja asiakaspalvelun parantamiseksi. Uuden K-Auto-brändin alla koottiin kaikki autoiluun liittyvät palvelut yhteen, ja samalla toteutettiin merkittävä rekrytointikampanja, jonka tavoitteena oli palkata 130 uutta automyyjää.

Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi: Asiakastutkimuksen tulokset analysoitiin ja raporttien perusteella laadittiin kehittämissuunnitelma. Tämä suunnitelma ohjasi konkreettisten toimenpiteiden toteuttamista.

Digitalisaation hyödyntäminen: K-ryhmä on panostanut merkittävästi digitaalisten kanavien ja palveluiden kehittämiseen. Asiakkaat voivat nyt tarkastella autoja ja hintoja netissä, varata koeajoja verkossa ja ostaa auton täysin digitaalisesti. Tämä muutos on fundamentaalinen ja vaatii jatkuvaa reagointia organisaation toiminnassa.

Sisäisten prosessien digitalisointi: Myyntityössä on paljon detaljeja, jotka voidaan digitalisoida ja automatisoida, mikä helpottaa työntekoa ja vähentää kustannuksia. Näitä toimia kehitetään jatkuvasti osana Varikko-uudistusohjelmaa.

Asiakaspalvelun ja myynnin integrointi: Kampanja, jossa rekrytoitiin yli sata automyyjää, on saanut positiivista palautetta, mikä varmistaa, että asiakasrajapinnassa on riittävästi osaaavaa henkilökuntaa. Tavoitteena on mahdollistaa auton ostaminen kokonaan digitaalisesti lähitulevaisuudessa.

Haasteet ja ratkaisut

Maailmanlaajuiset haasteet, kuten komponenttipula, ovat vaikuttaneet autojen saatavuuteen. Tämä on hidastanut autojen toimituksia, mutta K-ryhmä on reagoinut näihin haasteisiin kehittämällä varastojensa hallintaa ja asiakasviestintää. Lisäksi K-Auto on panostanut merkittävästi huoltopalveluihin, erityisesti täyssähköautojen osalta, joiden huolto on erilaista kuin perinteisten polttomoottoriautojen.

Tulokset ja vaikutukset

K-ryhmän autotoimialan strategiset toimenpiteet ovat tuottaneet merkittäviä tuloksia. Vuonna 2021 yritys saavutti 548 miljoonan euron liikevaihdon ja vuonna 2023 liikevaihtoa

kertyi 681 miljoonaa euroa. Yli sadan uuden automyyjän rekrytointikampanja on vahvistanut asiakaspalvelua ja parantanut asiakaskokemusta. Uusien digitaalisten palveluiden avulla asiakkaat voivat nyt asioida helpommin ja nopeammin (Finder 2024; Kesko 2021; Suurnäkki-Vuorinen 2021.)

Johtopäätökset case-esimerkeistä

Saka

Saka on onnistunut rakentamaan kattavan digitaalisen palvelualustan, joka tarjoaa asiakkaille selkeän ja läpinäkyvän ostoprosessin. Tämä strategia tukee Karjaluo to ym. (2022, 71–76) näkemystä siitä, että digitaaliset palvelut ovat keskeinen osa nykyaikaista asiakaskokemusta, erityisesti verkkokauppaympäristöissä. Sakan verkkokauppa hyödyntää asiakaspolun analysointia (Gerdt & Korkiakoski 2016, 132), joka mahdollistaa saumattoman asiakaskokemuksen kaikissa kosketuspisteissä. Esimerkiksi asiakkaiden mahdollisuus nähdä reaaliaikainen varastotilanne ja tehdä ostoksia suoraan verkossa kuvastaa asiakaskokemuksen helppoutta (Karjaluo to ym. 2022, 162).

Sakan tapa käyttää digitaalisuutta tukee myös Meyer ja Schwagerin (2007) esittämää asiakaskokemuksen käsitettä, jossa kokonaisvaltainen asiakaskokemus rakentuu niin tunteellisista kuin rationaalisista kohtaamisista asiakkaan ja yrityksen välillä. Verkkokauppa toimii tässä välittäjänä, joka mahdollistaa tehokkaan ja positiivisen kokemuksen, kun asiakas tuntee hallitsevansa ostoprosessin täysin. Tämä antaa viitekehyksen myös Yritys X:n verkkokaupan kehittämiseksi, jossa läpinäkyvyys ja käytettävyys ovat keskeisiä kehityskohteita.

K-Auto

K-Auton esimerkki kertoo siitä, miten asiakaskeskeinen kulttuuri ja henkilökohtainen palvelu ovat autoliiketoiminnan keskiössä. Meyer ja Schwager (2007) ja Holma ym. (2021, 50–53) korostavat asiakaskokemuksen rakentuvan ajan kuluessa syntyvistä kohtaamisista, ja K-Auto hyödyntää tätä luomalla pitkäjänteisiä asiakassuhteita, jotka pohjautuvat molemminpuoliseen luottamukseen ja arvostukseen. Tämä lähestymistapa vastaa Gerdt ja Korkiakosken (2016, 99) asiakaskeskeisyyden mallia, jossa asiakas asetetaan yrityksen strategisen päätöksenteon keskiöön.

K-Auton strategia, joka painottaa henkilökohtaisen palvelun merkitystä, tukee Tuulaniemen (2011, 55) käsitystä siitä, että henkilökohtainen vuorovaikutus voi toimia kilpailuetuna myös digitalisaation aikakaudella. Esimerkiksi myyntihenkilöstön kyky mukauttaa palvelua asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaan luo tunteen arvostuksesta, mikä vahvistaa asiakkaan sitoutumista (Holma ym. 2021, 50–53). Tämä näkökulma on tärkeä myös Yritys X:lle, sillä

sen nykyisessä toimintamallissa henkilökohtainen asiakaspalvelu on osoittautunut merkittäväksi vahvuudeksi, joka voi erottaa sen kilpailijoistaan.

4.10 Strategiat asiakaskokemuksen parantamiseksi

4.10.1 Kokonaisvaltaiset strategiat ja toimenpiteet

Asiakaskokemuksen parantaminen vaatii yrityksiltä kokonaisvaltaisia strategioita ja toimenpiteitä, jotka kattavat kaikki asiakaskohtaukset ja prosessit (Gerdt & Korhonen 2016, 41).

Seuraavassa esitetään suunnitelmia ja strategioita, joita yritykset ovat toteuttaneet asiakaskokemuksen parantamiseksi:

Asiakaskeskeinen kulttuuri

Yrityksen kulttuuri tulee olla asiakaskeskeinen, jossa jokainen työntekijä ymmärtää asiakaskokemuksen merkityksen ja omaa roolinsa sen parantamisessa. Tämä voidaan saavuttaa koulutuksilla, viestinnällä ja johdon esimerkillä (Vaulos 2024, 11–12; 282).

Esimerkiksi Southwest Airlines on tunnettu asiakaspalvelustaan ja on kehittänyt yrityskulttuurinsa asiakaskeskeiseksi tarjoamalla työntekijöille mahdollisuuden olla oma itsensä työssä, mikä parantaa työtyytyväisyyttä ja asiakaspalvelua. Southwestin kulttuurikomiteat järjestävät säännöllisesti sosiaalisia ja hyväntekeväisyystapahtumia, jotka tuovat työntekijöitä ja heidän perheitään yhteen, sekä edistävät yhteisöllisyyttä ja asiakaskeskeisyyttä (Gittel 2003, s. 114–123).

Monikanavainen asiakaspalvelu

Monikanavaisuus varmistaa, että asiakkaat voivat olla yhteydessä yritykseen itselleen sopivimmalla tavalla, kuten puhelimitse, sähköpostitse, chatin, sosiaalisen median tai mobiiliovelluksen kautta (Gerdt & Korhonen 2016, 52–53).

Esimerkiksi Braleva Kiinteistöpalvelut Oy hyödyntää monikanavaista asiakaspalvelujärjestelmää, joka mahdollistaa asiakaspalvelun oikeissa kanavissa, kuten digikanavissa, chatissa ja palveluportaalissa. Tämä helpottaa manuaalista työtä ja nopeuttaa palvelua. Lisäksi Braleva Kiinteistöpalvelut Oy ohjaa asiakkaita ottamaan yhteyttä verkossa tai palveluportaalissa, mikä nopeuttaa ilmoitusten käsittelyä. Braleva Kiinteistöpalvelut Oy on saanut arvokasta asiakasdataa kehittämisen tueksi ja parempaa asiakasymmärrystä (Today AI Works 2021).

Personointi ja segmentointi

Asiakaskokemuksen personointi perustuu asiakkaiden tarpeiden ja odotusten ymmärtämiseen. Tämän saavuttamiseksi yritykset voivat hyödyntää asiakastietoa ja segmentointia tarjotakseen räätälöityjä palveluita ja tuotteita (Karjaluoto ym. 2024, 290–292).

Esimerkiksi Amazon käyttää edistynyttä data-analytiikkaa ja algoritmeja suositellakseen asiakkaille tuotteita aiemman käyttäytymisen perusteella, mikä parantaa asiakaskokemusta ja lisää myyntiä (Davenport 2006, 99).

Jatkuva palaute ja kehitys

Asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen edellyttää säännöllistä palautteen keräämistä ja analysointia. Tämän perusteella yritykset voivat kehittää ja parantaa palveluitaan ja tuotteitaan (Karjaluoto ym. 2024, 66–69).

Esimerkiksi Saka kerää jatkuvasti dataa asiakkaan eri kosketuspisteistä, jonka myötä yritys parantaa asiakaskokemusta sekä auttaa ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita muuttuvassa ympäristössä. Kerätty data auttaa myös kehittämään yrityksen koulutusprosesseja (Saka 2023; Nortio 2023).

Teknologian hyödyntäminen

Teknologian, kuten tekoälyn, automaation ja analytiikan, hyödyntäminen voi merkittävästi parantaa asiakaskokemusta (Karjaluoto ym. 2024, 66–69). Tekoälyä voidaan käyttää esimerkiksi asiakaspalvelussa chattibottien muodossa tai analytiikkaa asiakaskäyttäjymisen ymmärtämiseen (Karjaluoto ym. 2024, 134;181).

Esimerkiksi Braleva Kiinteistöpalvelut Oy hyödyntää tekoälyä ja automaatiota asiakaspalautteen analysoinnissa, mikä mahdollistaa palautteen tehokkaan käsittelyn ja hyödyntämisen. Tämä lähestymistapa auttaa yritystä tunnistamaan nopeasti asiakkaiden tarpeet ja odotukset sekä kehittämään palveluitaan vastaavasti (Twoday AI Works 2021).

Johtopäätökset

Kokonaisvaltaiset strategiat asiakaskokemuksen parantamiseksi edellyttävät asiakaskeisistä kulttuuria, monikanavaista asiakaspalvelua, personointia ja segmentointia, jatkuvaa palautteen keräämistä ja analysointia sekä teknologian hyödyntämistä. Näiden strategioiden avulla yritykset voivat tarjota paremman ja yhtenäisemmän asiakaskokemuksen, joka johtaa asiakastyytyvyyden ja -uskollisuuden lisääntymiseen sekä liiketoiminnan kasvuun.

4.10.2 Innovatiiviset ratkaisut ja tulevaisuuden näkymät

Innovatiivisten ratkaisujen ja tulevaisuuden suuntausten ymmärtäminen on olennaista asiakaskokemuksen hallinnan parantamisessa. Teknologian kehitys ja kuluttajien odotusten muutokset ajavat yrityksiä jatkuvasti etsimään uusia tapoja parantaa asiakaskokemusta. Tässä osiossa tarkastellaan muutamia keskeisiä innovaatioita ja tulevaisuuden suuntauksia asiakaskokemuksen hallinnassa.

Tekoäly ja koneoppiminen

Tekoäly (AI) ja koneoppiminen ovat mullistaneet asiakaskokemuksen hallinnan tarjoamalla mahdollisuuden analysoida suuria määriä asiakasdataa nopeasti ja tehokkaasti. AI mahdollistaa personoidun asiakaspalvelun, jossa chatbotit ja virtuaaliassistentit voivat vastata asiakkaiden kysymyksiin reaaliajassa. Tekoälyn ja koneoppimisen avulla yritykset voivat parantaa asiakaskokemusta, lisätä asiakastytyvyyttä ja kasvattaa liiketoimintaansa.

Tekoälypohjaisen virtuaalisen avustajan ansiosta asiakaskontaktien käsittelyaika on jopa 80 prosenttia lyhyempi. Tekoälyä hyödynnetään parhaiten silloin, kun se on räätälöity hyödyntämään yrityksen omistamaa dataa ja yrityksen taustalla toimivia järjestelmiä. Virtuaalinen avustaja auttaa asiakaspalvelijaa muodostamaan kokonaisuuden asiakkaan aiemmista asioinneista yrityksen kanssa, tunnistamaan mahdollisen ongelman tai tarpeen ja löytämään seuraavat askeleet, mikä nopeuttaa ongelmanratkaisua ja parantaa asiakastytyvyyttä.

Tekoälyn ja robotiikan hyödyntämisen asiakaskokemuksen parantamisessa arvioidaan lisääntyvän merkittävästi tulevina vuosina. Tekoälyä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa monissa tehtävissä, kuten datan käsittelyssä, asiakaspalvelun rutiinitehtävien automatisoinnissa ja uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Asiakas saa lisäarvoa, kun ongelmat ratkeavat nopeammin ja asiakaspalvelijat voivat keskittyä haastavampiin tehtäviin.

Yritykset, jotka käyttävät vahvaa kaikkikanavaista asiakasstrategiaa, pystyvät pitämään keskimäärin 89 prosenttia asiakkaistaan. Kaikkikanavaisuus varmistaa, että asiakkaan tiedot ja asiointihistoria ovat saatavilla, riippumatta käytetystä asiointikanavasta. Tämä parantaa asiakaskokemusta ja varmistaa yhtenäisen palvelun kaikissa kanavissa.

Puheentunnistusteknologia muuntaa puheen sujuvasti tekstiksi, josta voidaan luoda arvokasta dataa liiketoiminnan ja asiakaspalvelun parantamiseksi. Tämä teknologia voidaan ottaa käyttöön puhebotin avulla itsepalvelukanavassa tai puheluiden älykkäässä reitittämisessä, mikä vähentää asiakkaan kokemaa siirtelyä eri asiantuntijoiden välillä (Ceder 2023.)

Lisätty todellisuus (AR) ja virtuaalitodellisuus (VR)

AR:n ja VR:n avulla voidaan tarjota asiakkaille uusia, immersiiivisiä ja interaktiivisia kokemuksia parantaen näin asiakaskokemusta (Vaulos 2023, 249–250).

Lisätty todellisuus AR (Augmented Reality)

Lisätty todellisuus (AR) on teknologia, joka yhdistää digitaalisia elementtejä todelliseen ympäristöön, mahdollistaen käyttäjälle interaktiivisen kokemuksen, jossa fyysinen ja digitaalinen maailma sulautuvat yhteen. AR-teknologia hyödyntää älypuhelimia, tabletteja, älylaseja ja erikoisvalmisteisia AR-laseja lisäinformaation tuottamiseen reaali maailman päälle.

AR:ää käytetään laajalti eri aloilla, kuten koulutuksessa, terveydenhuollossa, viihteessä, vähittäiskaupassa ja teollisuudessa. Esimerkkinä voidaan mainita pelit kuten Pokémon GO, jossa pelaajat näkevät virtuaalisia hahmoja oikeassa ympäristössään.

AR vaatii kameran, anturit ja näyttölaitteen. Ohjelmisto käsittelee ympäristön kuvan ja lisää siihen digitaalisia elementtejä, jotka näkyvät käyttäjän näytöllä todellisen maailman päällä. AR mahdollistaa digitaalisen sisällön integroimisen reaali maailman työympäristöihin, mikä parantaa työntekijöiden oppimista ja yhteistyötä (Microsoft; Javanainen 2022.)

Virtuaalitodellisuus VR (Virtual Reality)

Virtuaalitodellisuus (VR) tarjoaa käyttäjälle keinotekoisien ympäristön, jossa voi liikkua ja olla vuorovaikutuksessa. VR vie käyttäjän kokonaan pois fyysisestä maailmasta ja upottaa hänet virtuaaliseen ympäristöön, joka voi olla täysin kuvitteellinen tai simuloida todellisia paikkoja.

VR-teknologiaa käytetään laajasti viihteessä, kuten videopeleissä ja elokuvissa, mutta myös koulutuksessa, terveydenhuollossa, kiinteistövälityksessä ja simulaatioharjoituksissa. VR:n avulla voidaan luoda immersiiivisiä kokemuksia, joissa käyttäjä voi harjoitella esimerkiksi monimutkaisia työtehtäviä turvallisessa, virtuaalisessa ympäristössä. Tämä tekee siitä hyödyllisen työkalun erityisesti ammatillisessa koulutuksessa ja erilaisten simulaatioiden kehittämisessä.

VR-laitteet sisältävät yleensä VR-lasit tai -kypärän, joissa on näyttö käyttäjän silmien edessä, sekä anturit, jotka seuraavat käyttäjän pään liikkeitä. Lisäksi VR-kokemus voi sisältää kuulokkeet, käsiohjaimet ja jopa liikealustoja, jotka tarjoavat täydellisemmän upotuksen virtuaaliseen ympäristöön. (Microsoft; Javanainen 2022.)

Eroja lisätyn todellisuuden ja virtuaalitodellisuuden välillä:

Lisätty todellisuus (AR) ja virtuaalitodellisuus (VR) tarjoavat erilaisia tapoja yhdistää digitaalinen ja fyysinen maailma, mutta niiden toimintaperiaatteet eroavat merkittävästi toisistaan. AR lisää digitaalisia objekteja reaali maailmaan, jolloin käyttäjä voi nähdä ja olla

vuorovaikutuksessa sekä fyysisen että virtuaalisen ympäristön kanssa. VR puolestaan luo kokonaan keinotekoisien ympäristön, jossa käyttäjä uppoutuu täysin virtuaaliseen todellisuuteen ilman fyysisen ympäristön vaikutusta. Teknologisten vaatimusten osalta AR toimii yleensä älylaitteen kameran ja näytön avulla, kun taas VR vaatii erikoisvalmistetun laitteen, kuten VR-lasit tai -kypärän, sekä mahdollisesti lisälaitteita, kuten käsiohjaimia tai liikeantureita.

Molemmat teknologiat tarjoavat merkittäviä mahdollisuuksia asiakaskokemuksen parantamiseen. AR voi tukea työntekijöiden koulutusta tarjoamalla reaaliaikaista tietoa ja ohjeita työtehtävien suorittamiseen, mikä tehostaa oppimista ja käytännön soveltamista. VR puolestaan luo immersivisiä kokemuksia, joissa käyttäjä voi harjoitella erilaisia skenaarioita tai tutustua uusiin ympäristöihin täysin virtuaalisessa maailmassa. Lisäksi AR mahdollistaa tuotteiden ja palveluiden esittelyn reaaliaikaisesti asiakkaan omassa ympäristössä, mikä voi parantaa ostokokemusta ja lisätä asiakastyytyvyyttä.

AR:n ja VR:n hyödyntäminen voi merkittävästi edistää yritysten kykyä tarjota entistä persoonilimpia ja interaktiivisempia palveluita. Nämä teknologiat mahdollistavat uudenlaisia tapoja sitouttaa asiakkaita, lisätä palveluiden saavutettavuutta ja kehittää kokonaisvaltaista asiakaskokemusta (Microsoft; Javanainen 2022.)

IoT ja älylaitteet

Esineiden internet (IoT) ja älylaitteet ovat yleistyneet ja tarjoavat mahdollisuuksia reaaliaikaiseen asiakasvuorovaikutukseen ja palveluiden optimointiin. IoT-teknologia mahdollistaa laitteiden ja järjestelmien jatkuvan yhteydenpidon, mikä luo uusia mahdollisuuksia asiakasvuorovaikutukseen.

Älylaitteet, kuten älykaiuttimet ja -kodinkoneet, voivat kerätä tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja tarjota personoituja palveluita. Esimerkiksi älykkäät termostaatit voivat mukautua käyttäjien mieltymyksiin ja säätää lämpötilaa automaattisesti maksimaalisen mukavuuden saavuttamiseksi (Balanchine 2023.)

IoT ja vähittäiskauppa

Vähittäiskaupassa IoT-teknologiaa käytetään muun muassa älykkäässä varastohallinnassa ja asiakasanalytiikassa. Amazon Go -kaupat ovat esimerkki siitä, miten IoT, tekoäly ja sensorit voidaan yhdistää luomaan täysin automatisoitu ostokokemus ilman perinteisiä kassatoimintoja. Asiakas valitsee tuotteet ja pakkaa ne hyllystä suoraan omaan reppuunsa tai kauppakassiin ja kävelee kaupasta ulos ja häntä veloitetaan automaattisesti ostamistaan tuotteista sensorien avulla. Tämä teknologia optimoi varastojen hallinnan ja parantaa asiakaskokemusta tarjoamalla nopean ja sujuvan asioinnin. Walmartissa taas IoT-teknologia on

käytössä esimerkiksi jääkaappien lämpötilaa ja kuntoa seuraamassa antureiden ja IoT-sovellusten avulla. Nämä lämpötiloja seuraavat anturit varmistavat elintarviketurvallisuuden seuraamalla jääkaappien lämpötilaa reaaliajassa (Srivastava 2024).

Tulevaisuuden suuntaukset ja kehitysmahdollisuudet

IoT:n hyödyntäminen liiketoiminnassa jatkaa kasvuaan. Tulevaisuudessa IoT-laitteiden odotetaan kehittyvän entistä älykkäämmiksi, mikä mahdollistaa ennakoivan asiakaspalvelun ja huollon. Ennakoiva huolto tarkoittaa, että laitteet voivat ilmoittaa huoltotarpeesta ennen kuin ongelmat ehtivät ilmetä, mikä minimoi seisokit ja parantaa asiakastyytyvyyttä (Raymone 2018).

IoT ja älylaitteet tarjoavat yrityksille monipuolisia mahdollisuuksia parantaa asiakaskokemusta ja tehostaa toimintaa. Reaaliaikainen data-analyysi ja laitteiden automaatio ovat keskeisiä tekijöitä, jotka mahdollistavat palveluiden personoinnin ja optimoinnin asiakkaiden tarpeiden mukaisesti (Starker 2023).

Blockchain-teknologia

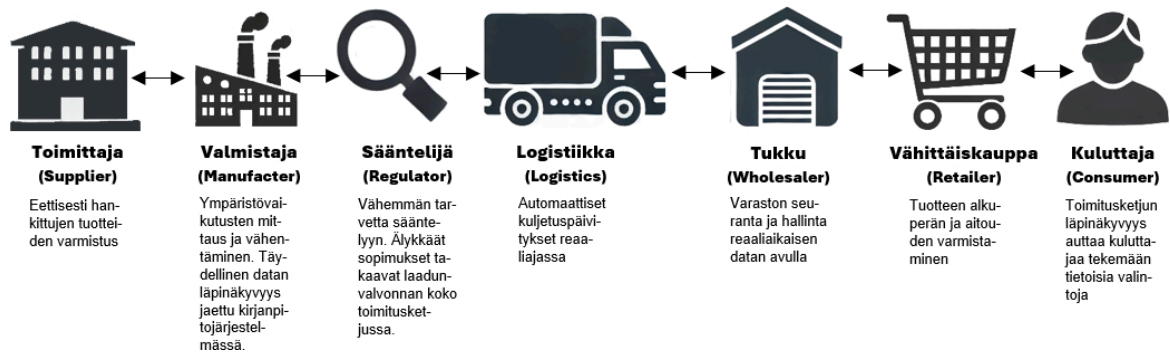
Blockchain-teknologia on tullut tunnetuksi turvallisista ja läpinäkyvistä transaktioistaan, mikä voi merkittävästi parantaa asiakaskokemusta eri aloilla. Blockchain tarjoaa hajautetun ja muuttumattoman kirjanpidon, joka varmistaa, että kaikki transaktiot ovat avoimia ja tarkistettavissa, mikä lisää luottamusta ja tietoturva (Imane 2023; Iansiti & Lakhani, 2017; Provenance 2015).

Turvallisuus ja läpinäkyvyys

Blockchain-teknologian keskeinen vahvuus on sen kyky luoda turvallisia ja läpinäkyviä transaktioita. Tämä on erityisen tärkeää aloilla, joissa luottamus ja tietoturva ovat keskeisiä, kuten rahoituspalveluissa ja terveydenhuollossa. Blockchainin hajautettu luonne estää yksittäisiä toimijoita manipuloimasta tietoja, mikä tekee siitä luotettavan teknologian esimerkiksi pankkitoiminnassa ja vakuutuksissa (Imane 2023).

Jäljitettävyys ja aitouden varmistaminen

Blockchain voi myös helpottaa tuotteiden jäljitettävyttä ja aitouden varmistamista. Tämä on erityisen hyödyllistä toimitusketjuissa ja luksustuotteiden markkinoilla. Yritykset voivat käyttää blockchainia varmistaakseen, että tuotteet ovat aitoja ja että niiden alkuperä voidaan jäljittää koko toimitusketjun ajan. Tämä lisää asiakkaiden luottamusta ja vähentää väärennösten riskiä (Amazon).



Kuva 1 Lohkoketjuteknologian hyödyntäminen toimitusketjun hallinnassa (Amazon).

Käyttötapaukset ja esimerkit

Blockchain-tekniikka tarjoaa monia etuja toimitusketjujen hallinnassa kuvassa 1 esitetyin tavoin, erityisesti tuotteiden jäljitettävyyden ja aitouden varmistamisessa. Esimerkiksi elintarvike- ja maatalousaloilla blockchainin avulla voidaan seurata tuotteita toimitusketjun läpi ja reagoida nopeasti elintarviketurvallisuusongelmiin. Tämä läpinäkyvyys auttaa yrityksiä erottumaan markkinoilla ja antaa asiakkaille yksityiskohtaisen näkymän tuotteen alkuperään ja valmistusprosesseihin (Provenance 2015; Amazon).

Esimerkiksi terveydenhuollossa blockchainia voidaan käyttää potilastietojen hallinnassa. Potilastiedot voidaan tallentaa turvallisesti blockchainiin, mikä varmistaa niiden eheyttä ja luotettavuutta. Potilaat ja terveydenhuollon ammattilaiset voivat olla varmoja siitä, että tiedot eivät ole manipuloituja ja että ne ovat helposti saatavilla tarvittaessa (Diamond 2018).

Rahoituspalveluissa blockchain mahdollistaa nopeammat ja edullisemmat transaktiot ilman välikäsiä, mikä parantaa asiakaskokemusta ja vähentää kustannuksia. Esimerkiksi kryptovaluutat kuten Bitcoin ja Ethereum ovat esimerkkejä siitä, miten blockchain voi mullistaa perinteisiä rahoitusjärjestelmiä tarjoamalla turvallisia ja nopeita maksuja globaalisti (Imane 2023; Provenance 2015).

Blockchain tarjoaa myös merkittäviä etuja lääke- ja autoteollisuudessa, missä tuotteiden jäljitettävyyden on kriittistä. Lääketeollisuudessa blockchain voi estää väärennettyjen lääkkeiden pääsyn markkinoille ja nopeuttaa lääkkeiden takaisinvetoprosesseja. Autoteollisuudessa blockchain voi auttaa jäljittämään varaosia ja vähentämään väärennettyjen osien riskiä, mikä parantaa kuluttajien turvallisuutta ja asiakastyytyväisyyttä (Amazon).

Tulevaisuuden näkymät

Blockchainin tulevaisuus näyttää lupaavalta, ja sen odotetaan yleistävän entisestään eri toimialoilla. Innovatiiviset ratkaisut, kuten älykkäät sopimukset (smart contracts), voivat automatisoida ja tehostaa monia liiketoimintaprosesseja, mikä parantaa tehokkuutta ja vähentää virheiden määrää. Älykkäät sopimukset suorittavat itsenäisesti sopimusehtoja, kun

määritetyt ehdot täyttyvät, mikä vähentää tarvetta kolmansille osapuolille ja lisää luotettavuutta (The Investopedia Team 2024; Imane 2023; Iansiti & Lakhani 2017).

Personointi ja ennakoiva analytiikka

Personointi ja ennakoiva analytiikka ovat tulevaisuuden suuntauksia, jotka mahdollistavat yksilöllisten asiakaskokemusten luomisen. Ennakoivan analytiikan avulla yritykset voivat ennustaa asiakkaiden tarpeita ja antaa heille kohdennettuja suosituksia ja tarjouksia. Tämä parantaa asiakaskokemusta ja lisää asiakasuskollisuutta.

Personointi ja ennakoiva analytiikka perustuvat suurten asiakasdatamäärien keräämiseen ja analysointiin. Analytiikan avulla voidaan luoda tarkkoja asiakasprofiiileja, jotka auttavat ymmärtämään kunkin asiakkaan mieltymyksiä ja käyttäytymistä. Esimerkiksi Amazon käyttää ennakoivaa analytiikkaa suositellakseen tuotteita ja sisältöjä asiakkailleen aiemman käyttäytymisen perusteella. Tämä mahdollistaa personoidut kokemukset, jotka vastaavat paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia (Breakthrough3x 2024; Mayfield.)

Ennakoiva analytiikka hyödyntää kehittyneitä algoritmeja ja koneoppimista analysoidakseen trendejä ja ennustaakseen tulevaa käyttäytymistä. Tämän ansiosta yritykset voivat reagoida asiakkaiden tarpeisiin nopeasti ja tehokkaasti. Vähittäiskaupan alalla ennakoiva analytiikka auttaa optimoimaan varastonhallintaa ja tarjouksia, jolloin asiakkaat löytävät aina haluamansa tuotteet (Breakthrough3x 2024).

Asiakaskokemuksen parantamisen lisäksi personointi ja ennakoiva analytiikka lisäävät yrityksen kilpailukykyä. Tarjoamalla personoituja palveluita ja ennakoivia ratkaisuja yritykset voivat sitouttaa asiakkaita syvemmin ja kasvattaa asiakasuskollisuutta. Tämä johtaa parempaan asiakastyytyvyyteen ja korkeampiin asiakasuskollisuuslukuihin, mikä on ratkaisevaa pitkän aikavälin menestyksen kannalta (Mayfield).

4.10.3 Asiakaskokemuksen kehittämisen haasteet ja mahdollisuudet

Asiakaskokemuksen kehittäminen on monivaiheinen prosessi, joka sisältää sekä haasteita että mahdollisuuksia (Vaulos 2024, 236–251). Yritykset, jotka onnistuvat voittamaan nämä haasteet ja hyödyntämään mahdollisuuksia, voivat merkittävästi parantaa asiakastyytyvyyttä ja kilpailuasemaansa (Gerdt & Eskelinen 2018, 92).

Datainfrastruktuurin ja -hallinnan haasteet

Asiakasdatan kerääminen, tallentaminen ja analysointi vaatii kehittyneitä teknologioita ja infrastruktuuria. Yrityksillä on usein vaikeuksia integroida eri lähteistä saatavaa dataa

yhtenäiseksi kokonaisuudeksi, mikä voi hidastaa asiakaskokemuksen kehittämistä (Malak 2024; Jarvis & Silvergate 2022).

Tietosuoja ja turvallisuus

Asiakastiedon kerääminen ja käsittely herättävät huolta tietosuojasta ja tietoturvasta. Yritysten on noudatettava tiukkoja tietosuojasäännöksiä, kuten GDPR:ää, mikä voi rajoittaa datan käyttöä ja analysointia. Tietoturvaan liittyvien riskien hallinta on kriittistä luottamuksen säilyttämiseksi (Malak 2024; Jarvis & Silvergate 2022).

Muuttuvat asiakasodotukset

Asiakkaiden odotukset muuttuvat nopeasti, ja yritysten on pysyttävä jatkuvasti ajan tasalla näistä muutoksista. Asiakkaat odottavat personoituja, nopeita ja saumattomia palveluita eri kanavissa. Näihin odotuksiin vastaaminen vaatii joustavuutta ja kykyä reagoida nopeasti markkinoiden muutoksiin (Salesforce 2023; Kohli 2023).

Organisatoriset haasteet

Asiakaskokemuksen parantaminen vaatii usein muutoksia organisaation toimintamalleissa ja kulttuurissa. Tämä voi olla haastavaa, erityisesti suurissa yrityksissä, joissa on monimutkaisia hierarkioita ja vakiintuneita toimintatapoja (Vaulos 2024, 96–98).

Johtajuuden ja sitoutumisen puute voivat estää asiakaskokemuksen kehittämisen onnistumisen. Yksi merkittävimmistä haasteista on organisaation sillojen purkaminen. Eri osastojen välinen yhteistyön puute voi estää tehokkaan tiedon jakamisen ja yhtenäisen asiakaskokemuksen tarjoamisen. Tämä johtuu usein siitä, että osastot keskittyvät omiin tavoitteisiinsa sen sijaan, että ne työskentelisivät yhteisen asiakaskokemuksen parantamisen puolesta. Tämä voi johtaa ristiriitaisuuksiin asiakaspalvelussa ja huonompiin asiakaskokemuksiin. Ratkaisuksi voidaan järjestää säännöllisiä tapaamisia ja yhteistyöprojekteja osastojen välillä sekä luoda yhteisiä tavoitteita asiakaskokemuksen parantamiseksi (Draper 2024; Dennis 2023; Khubwani 2023).

Toinen haaste on muutosvastarinta. Asiakaskokemuksen parantaminen saattaa vaatia uusia teknologioita, liiketoimintaprosessien uudistamista tai kokonaan uusia strategioita, mikä voi kohdata vastarintaa työntekijöiden ja johdon keskuudessa. Vastarinta voi johtua epävarmuudesta uusien toimintatapojen vaikutuksista, osaamisen puutteesta tai pelosta menettää työpaikka. Tämä voidaan ratkaista ottamalla työntekijät mukaan muutosprosessiin, tarjoamalla koulutusta ja resursseja uusien taitojen oppimiseen sekä viestimällä avoimesti muutosten hyödyistä ja tavoitteista (Draper 2024; Dennis 2023; Khubwani 2023).

Kolmas haaste on johdon sitoutumisen puute. Ilman vahvaa johtajuutta ja selkeää visiota asiakaskokemuksen parantaminen voi jäädä puolitiehen. Johtajien on tärkeää osoittaa sitoutumista asiakaskokemuksen parantamiseen sekä resursoinnin että strategisen ohjauksen kautta. Tämä tarkoittaa investointeja tarvittaviin resursseihin, kuten koulutukseen, teknologioihin ja henkilöstöön, sekä jatkuvaa viestintää ja tukea muutosten aikana. Johtajien on myös itse toimittava esimerkkinä asiakaskeskeisestä ajattelusta ja käytännöistä (Draper 2024; Dennis 2023; Klein 2020; Morgan 2018).

Mahdollisuudet

Teknologian hyödyntäminen

Teknologiset innovaatiot, kuten tekoäly, koneoppiminen ja IoT, tarjoavat uusia tapoja analysoida asiakasdataa, personoida palveluita ja ennakoita asiakkaiden tarpeita. Näiden teknologioiden tehokas hyödyntäminen voi johtaa merkittäviin parannuksiin asiakaskokemuksessa ja operatiivisessa tehokkuudessa (Starker 2023).

Personointi ja ennakoiva analytiikka

Ennakoiva analytiikka mahdollistaa yksilöllisten asiakaskokemusten luomisen ennustamalla asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä. Personoidut suositukset ja tarjoukset parantavat asiakastytyväisyyttä ja lisäävät asiakasuskollisuutta. Tämä on erityisen tärkeää kilpailuilla markkinoilla, joissa asiakkaiden sitoutuminen voi olla ratkaisevaa yrityksen menestykselle (Breakthrough3x 2024; Mayfield).

Monikanavainen asiakaspalvelu

Monikanavainen asiakaspalvelu mahdollistaa asiakkaiden palvelemisen useissa eri kanavissa, kuten puhelimessa, sähköpostissa, live-chatissa ja sosiaalisessa mediassa. Tämä parantaa asiakaskokemusta tarjoamalla joustavuutta ja saavutettavuutta, mikä puolestaan lisää asiakastytyväisyyttä. Esimerkiksi yritykset, jotka hyödyntävät tehokasta monikanavaista asiakasstrategiaa, pystyvät keskimäärin pitämään 89 prosenttia asiakkaistaan sitoutuneina (Starker 2023; Ceder 2023).

Puheentunnistus ja tekoäly

Puheentunnistusteknologian avulla puhe voidaan vaivattomasti muuntaa tekstiksi, josta syntyy dataa, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnan ja asiakaspalvelun kehityksessä. Esimerkiksi puheentunnistusta voidaan käyttää puhebotin muodossa itsepalvelukanavana tai hyödyntää puheluiden älykkäässä reitityksessä, mikä vähentää asiakkaiden siirtelyä asiantuntijalta toiselle ja parantaa asiakaskokemusta. (Ceder 2023).

4.11 Yhteenveto tietoperustasta

Päätelmät ja teoriaosuuden merkitys empiirisen tutkimuksen kannalta

Teoriaosuus tässä opinnäytetyössä on tarjonnut syvällisen katsauksen asiakaskokemuksen kehittämisen keskeisiin teorioihin ja käsitteisiin, jotka ovat olennaisia Yritys X:n liiketoiminnan parantamiseksi. Teoriaosuus kattaa asiakaskokemuksen määritelmät, asiakastytyväisyyden ja asiakaskokemuksen väliset erot, asiakasuskollisuuden merkityksen sekä asiakaspalvelun roolin. Lisäksi siinä käsitellään digitalisaation vaikutusta asiakaskokemukseen, henkilöstökokemuksen vaikutuksia sekä asiakaskokemuksen mittaamisen ja kehittämisen strategioita.

Empiirisen tutkimuksen kannalta teoriaosuuden merkitys on moninainen. Ensinnäkin se tarjoaa viitekehyksen, joka auttaa jäsentämään ja ymmärtämään tutkimuksen tuloksia. Teoreettinen viitekehys toimii perustana hypoteeseille ja tutkimuskysymyksille, jotka ohjaavat empiiristä tutkimusta. Se auttaa myös kontekstualisoimaan löydökset ja vertailemaan niitä olemassa olevaan kirjallisuuteen ja käytäntöihin.

Teoriaosuuden kautta saatu ymmärrys asiakaskokemuksen kehittämisen parhaista käytännöistä ja haasteista on mahdollistanut empiirisen tutkimuksen kohdentamisen kriittisiin osaluoihin, kuten asiakaspalveluprosessien tehokkuuden arviointiin ja digitaalisten työkalujen roolin analysointiin. Tämä on ollut olennaista Yritys X:n nykytilan analysoinnissa ja kehitysehdotusten laadinnassa.

Empiirisen tutkimuksen tulosten vertaaminen teoreettisiin löydöksiin on mahdollistanut konkreettisten toimenpidesuositusten tekemisen. Esimerkiksi asiakaspalautteiden analyysin ja henkilöstön haastattelujen perusteella on voitu tunnistaa ne kohdat, joissa teoria ja käytäntö kohtaavat tai eroavat toisistaan. Tämä on tarjonnut arvokkaita oivalluksia siitä, miten teoriassa esitettyjä parhaita käytäntöjä voidaan soveltaa käytännössä Yritys X:n toiminnan kehittämiseksi.

Yhteenvetona voidaan todeta, että teoriaosuuden ja empiirisen tutkimuksen yhdistelmä tarjoaa kattavan ja syvällisen ymmärryksen asiakaskokemuksen nykytilasta ja kehitystarpeista Yritys X:ssä. Teoreettisen tiedon ja empiiristen havaintojen yhdistäminen luo vankan perustan yrityksen strategiselle kehittämiselle ja asiakaskokemuksen parantamiselle pitkällä aikavälillä.

5 Asiakaskokemuksen nykytila Yritys X:ssä

Tässä luvussa käsitellään empiirisen aineiston tuloksia, jotka perustuvat asiakaspalautteiden analyysiin sekä henkilöstöhaastatteluiden kautta kerättyihin havaintoihin. Näiden tietojen pohjalta arvioidaan Yritys X:n asiakaspalveluprosessien nykytilaa, tunnistetaan keskeiset haasteet ja esitetään kehityskohteita.

5.1 Nykyiset asiakaspalveluprosessit ja niiden arviointi

Yritys X: asiakaspalveluprosessit ovat monivaiheisia ja kattavat useita eri toimintoja, jotka yhdessä muodostavat asiakaskokemuksen. Nykyiset asiakaspalveluprosessit on suunniteltu vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin aina ensimmäisestä kontaktista jälkipalveluun saakka, kuvan 2 mukaisesti. Näitä prosesseja arviotaessa on kiinnitetty huomiota niiden tehokkuuteen, asiakaslähtöisyyteen ja laadunvarmistukseen.



Kuva 2 Yritys X:n asiakaspalveluprosessi

Asiakaspalveluprosessien keskeiset vaiheet

1. **Asiakkaan ensikontakti**: Tämä vaihe sisältää kaikki asiakkaan ensimmäiset yhteydenotot yritykseen, kuten puhelinsoitot, sähköpostit, verkkosivukontaktit ja fyysiset vierailut. Ensikontaktin tavoitteena on kerätä tarpeellinen tieto asiakkaan tarpeista ja tarjota alustavaa informaatiota yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista.
2. **Tarpeiden kartoitus ja tarjouksen laatiminen**: Tässä vaiheessa myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeet yksityiskohtaisesti ja laatii räätälöidyn tarjouksen. Tarjouksen laatimisessa huomioidaan asiakkaan erityisvaatimukset ja pyritään tarjoamaan mahdollisimman kattava ja kilpailukykyinen ratkaisu.
3. **Tilauksen käsittely ja toimeenpano**: Kun asiakas hyväksyy tarjouksen, tehty tarjous muutetaan järjestelmässä tilaukseksi ja toimeenpano aloitetaan. Useimmissa tapauksissa materiaalien tilaus, resurssien hankinta ja työn aikatauluttaminen tapahtuu hyvinkin pitkän ajan päästä tilauksesta, kuukausista jopa vuoteen, johtuen

uusien ajoneuvojen toimitusaikatauluista. Käytettyihin ajoneuvoihin tulevien varusteluiden materiaali- ja resurssihankinnat sekä aikataulutukset toteutetaan nopeammassa aikataulussa. Työnjohtajan roolina on aikatauluttaa suoritettavat varustelut.

4. Palvelun tai tuotteen toimitus: Asiakas toimittaa ajoneuvon yrityksen toimipisteeseen, asentajat varustelevat ajoneuvon. Ennalta sovittuna aikana asiakas tulee noutamaan valmiin varustelun. Luovutuksen yhteydessä varmistetaan, että kaikki on asiakkaan toiveiden mukaisesti ja esitellään varustelun toimivuutta sekä kerrotaan takuehdoista.
5. Jälkipalvelu ja palaute: Varustelun luovutuksen jälkeen asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus antaa palautetta. Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi ovat keskeisiä elementtejä palveluprosessin jatkuvassa parantamisessa.

Asiakaspalveluprosessien arviointi

Nykyisten asiakaspalveluprosessien arviointi perustuu tämän opinnäytetyön empiiriseen aineistoon, joka koostuu asiakastyytyväisyyskyselyistä, henkilöstön haastatteluista ja palveluiden suorituskyvyn analysoinnista. Näiden menetelmien avulla saatiin kattava näkemys prosessien vahvuuksista ja kehityskohteista. Asiakas- ja henkilöstöaineisto analysoitiin teemoittelun ja sisällönanalyysin avulla, minkä perusteella tunnistettiin keskeiset arviointikohteet.

1. Tehokkuus: Prosessien tehokkuutta mitataan muun muassa käsittelyaikojen, toimitusaikataulujen pitävyyssasteen ja resurssien käytön perusteella. Asiakaskyselyiden ja haastatteluiden perusteella havaittiin, että tietyt prosessin vaiheet, kuten yhteydenottojen käsittely, voivat olla aikaa vieviä, mikä viittaa siihen, että prosesseissa on selkeitä kehittämistarpeita.
2. Asiakslähtöisyys: Asiakslähtöisyyden arvioinnissa keskitytään siihen, kuinka hyvin prosessit vastaavat asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Asiakaspalautteiden perusteella korostui henkilökohtaisen palvelun merkitys. Henkilöstön haastatteluista ilmeni, että joustavuus ja nopea reagointi asiakkaiden tarpeisiin ovat keskeisiä asiakslähtöisyyden parantamisessa.
3. Laatu: Laadun arvioinnissa tarkastellaan toimitettujen tuotteiden ja palveluiden virheettömyyttä sekä laatustandardien täyttymistä. Asiakaspalautteista ja henkilöstöhaastatteluista ilmeni, että vaikka Yritys X:n prosessien laatu on pääsääntöisesti hyvä, yksittäiset laatuongelmat ovat aiheuttaneet tarpeen tarkastella ja kehittää asiakaspalveluprosesseja.

Yhteenvetona voidaan todeta, että Yritys X:n asiakaspalveluprosessit ovat monipuoliset ja kattavat, mutta niiden tehokkuudessa ja asiakaslähtöisyydessä on vielä parantamisen varaa. Tutkimuksen aineiston analyysin perusteella jatkuva prosessien arviointi ja kehittäminen ovat välttämättömiä asiakaskokemuksen parantamiseksi ja yrityksen kilpailukyvyn säilyttämiseksi.

5.2 Asiakaspalvelun haasteet ja kehityskohteet

Tässä osiossa tarkastellaan Yritys X:n nykytilaa SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysi on strateginen suunnittelutyökalu, joka jakaa tarkastelun neljään osa-alueeseen: organisaation vahvuuksiin (Strengths), heikkouksiin (Weaknesses), mahdollisuuksiin (Opportunities) ja uhkiiin (Threats). Tämä analyysi auttaa hahmottamaan yrityksen operatiivista ympäristöä ja tunnistamaan tutkimuksen kannalta oleellisia kysymyksiä ja kehityskohteita.

SWOT-analyysin avulla voidaan järjestelmällisesti tunnistaa organisaation toimintaan vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät. Vahvuudet ja heikkoudet liittyvät yrityksen sisäisiin tekijöihin, kun taas mahdollisuudet ja uhat kumpuavat ulkoisesta ympäristöstä.

Vahvuudet (Strengths)

- Vankka kokemus hyötyajoneuvojen varustelusta, joka on kertynyt yrityksen yli 10-vuoden historian aikana
- Laaja asiakaskunta ja hyvä maine laadukkaana palvelun tarjoajana.
- Osaava ja kokenut henkilöstö, joka on omistautunut asiakastyytyväisyyteen.

Heikkoudet (Weaknesses)

- Tuuliviirimäinen johtamistyyli, joka on johtanut projektien keskeytymisiin ja haasteisiin pitkäjänteisessä suunnittelussa.
- Työntekijöiden sitoutumisen ja työtyytyväisyyden vaihtelut johtuen epäselvästä suunnasta ja muutoksen jatkuvuudesta.
- Asiakaspalveluprosessien hidas kehitys digitaalisen transformaation suhteen.

Mahdollisuudet (Opportunities)

- Digitalisaation ja teknologian hyödyntäminen asiakaskokemuksen parantamisessa.
- Uusien markkinasegmenttien tavoittelu ja palveluvalikoiman laajentaminen.
- Yrityskulttuurin kehittäminen, joka tukee paremmin työntekijöiden sitoutumista ja innovatiivisuutta.

Uhat (Threats)

- Kasvava kilpailu alalla, erityisesti digitaalisten palveluiden alueella.
- Markkinoiden nopeat muutokset, jotka vaativat jatkuvaa sopeutumista.
- Työntekijöiden vaihtuvuuden riski, jos työtyytyväisyyttä ja sitoutumista ei saada parannettua.

5.3 Asiakaspalautteiden analyysi ja keskeiset havainnot

Asiakaspalautteiden analyysi on keskeinen osa Yritys X:n pyrkimyksiä parantaa asiakaskokemusta ja kehittää asiakaspalveluprosesseja. Palautteen avulla voidaan tunnistaa asiakaspalvelun vahvuuksia ja heikkouksia sekä kehittämistarpeita, jotka ovat välttämättömiä yrityksen kilpailukykyyn parantamiseksi. Tämä osio esittelee asiakaspalautteiden analyysin tulokset ja niistä tehdyt keskeiset havainnot.

Yritys X kerää asiakaspalautetta kuukausittain käyttämällä kaupallista Trustmary-järjestelmää. Asiakas saa varustelun asiakkaalle luovuttamisen jälkeen sähköpostiinsa asiakastytyväisyyskyselyn, jossa esitetään seuraavat kysymykset:

1. Kuinka todennäköisesti suosittelet Yritys X:ää ystävällesi tai kollegallesi?

Vastausvaihtoehdot 0-10, jossa 0 = erittäin epätodennäköisesti ja 10 = erittäin todennäköisesti.

2. Millä perusteella valitsit arvosanan?

Vapaaehtoinen kysymys, jossa asiakkaat voivat perustella antamansa arvosanan.

3. Mitä voisimme tehdä eri tavalla?

Vapaaehtoinen kysymys alaotsikolla "Auttaisitko meitä kehittymään kertomalla, miten kokemuksesi olisi ollut parempi?"

4. Auttaisitko meitä jättämällä julkisen arvostelun?

Tämä kysymys esitetään vain, jos asiakas antaa arvosanan 6 tai suuremman. Asiakkaalta pyydetään täyttämään nimi, paikkakunta, yritys tai organisaatio sekä asema yrityksessä ja mahdollisuus lisätä profiilikuva.

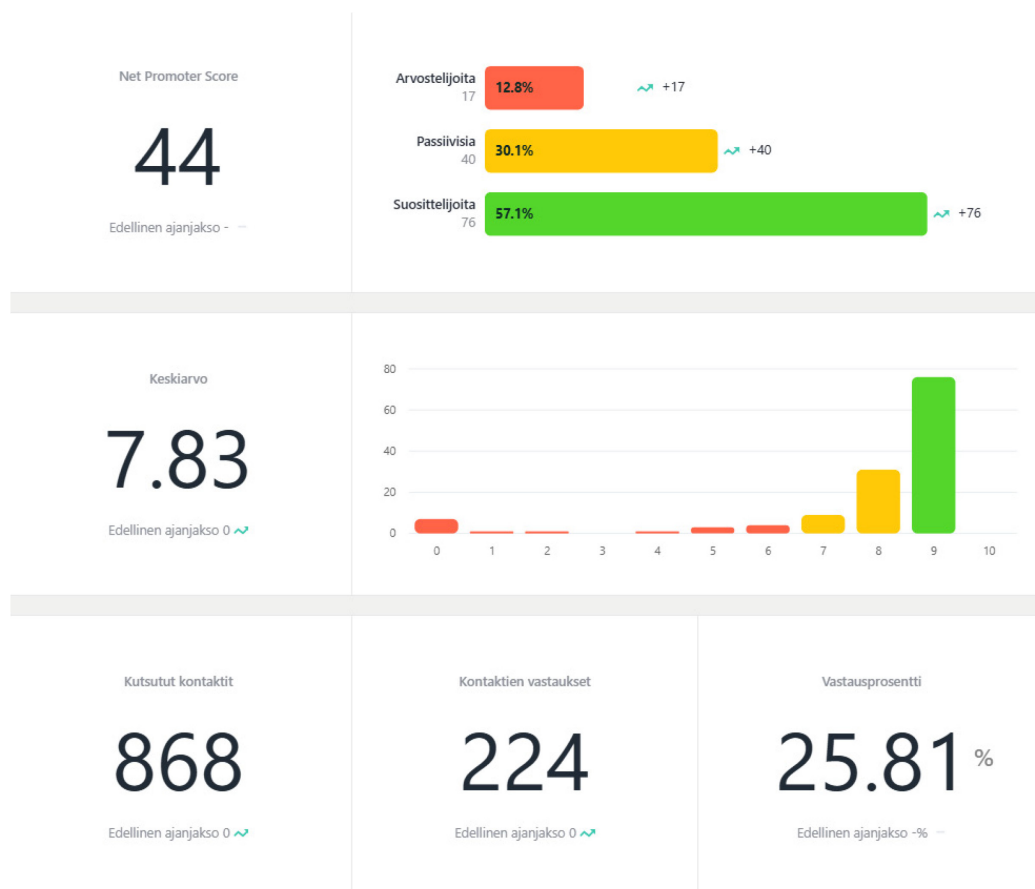
Kyselyn viimeisellä sivulla asiakasta kiitetään palautteen antamisesta.

NPS-laskenta ja julkiset arvostelut

NPS-luku lasketaan numeeristen palautteiden perusteella. Parhaat palautteet, jotka ovat kirjoittaneet palautteen sivulle neljä, julkaistaan Yritys X:n verkkosivuilla ja verkkokaupassa Trustmaryn tekemän integraation kautta siten, että arvosanaksi 10 antaneet palautteet muuttuvat verkkosivulla näytettävään palautekaruselliin viiden tähden arvosteluiksi, yhdeksikön antaneet neljä ja puoli tähteä ja niin edelleen. Trustmary-järjestelmä kerää myös Googlen keräämiä julkisia arvosteluja, jotka julkaistaan automaattisesti verkkosivujen asiakaspalaute karuselli-integraatiossa.

Nykyiset tulokset 14.11.2024 asti:

- NPS: 44
- Arvostelijoita: 17
- Passiivisia: 40
- Suosittelijoita: 76
- Palautteen keskiarvo: 7,83



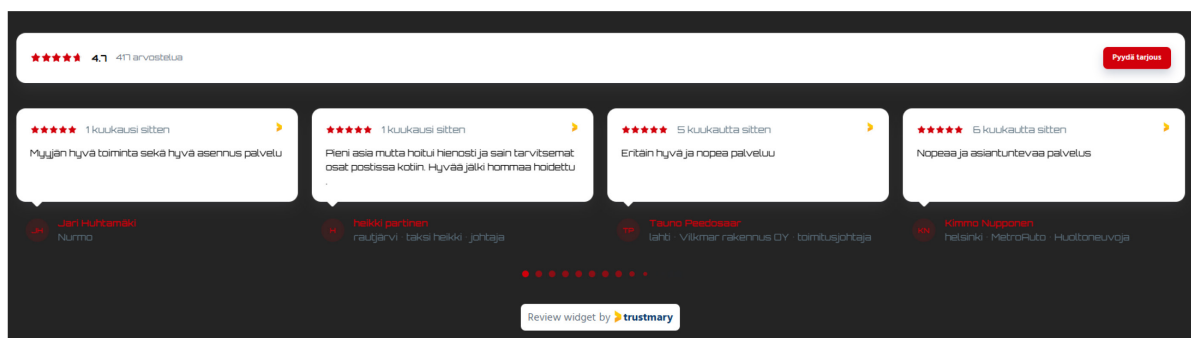
Kuva 3 Kuvakaappaus NPS tuloksista Trustmary palvelussa (Trustmary 2024c)

Yllä oleva kuva havainnollistaa, kuinka suuri suosittelijoiden, 9–10 arvosanan antaneiden osuus on, mutta passiivisten, 7–8 arvosanaksi antaneiden määrän ollessa myös suuri, NPS-luku ei kohoa korkealle. Lisäksi kuva osoittaa 17 arvostelijan laskevan NPS-lukua entisestään. Kohtuullisella vastausten kokonaiskeskiarvolla 7,83 ei ole merkitystä NPS-lukuun.

Ensimmäinen asiakastytyväisyyskysely lähetettiin 13.9.2023. Kutsuttuja kontakteja on ollut 14.11.2024 mennessä 868, vastaajia 224 ja vastausprosentti on 25,81 %.

Markkinoinnin edistämiseksi Yritys X:n verkkosivuille on asennettu alla olevan kuvan mukainen Trustmary asiakastytyväisyyskyselyistä, sekä Google-arvosteluista generoitava 0–5 tähden julkinen asiakaspalautekaruselli. Asiakastytyväisyyskyselyyn Trustmaryssa vastanneiden asiakkaiden arvosanat 0–10 generoituvat verkkosivuille 0–5 tähden arvoiniksi.

Alla oleva kuvan 4 mukainen verkkosivuilla näkyvän asiakaspalautekarusellin tähtiluokitus on 14.11.2024 mennessä 4,7 tähteä, joka perustuu tuoreisiin sekä yrityksen aiempina vuosina tehtyihin Trustmary-asiakastytyväisyyskyselyihin, sekä Googlen keräämiin yrityksestä annettuihin arvosteluihin. Kaikkiaan palautetta on antanut yhteensä 417 henkilöä. Palautteiden antamisen ajankohta ilmoitetaan tähtiluokituksen yhteydessä. Asiakas on antanut palautetta antaessaan julkaisuluvan palautteeseensa.



Kuva 4 Kuvakaappaus Yritys X:n verkkosivuilta, jossa asiakaspalautteet näkyvät (Yritys X 2024)

Keskeiset havainnot asiakaspalautteista

- Useimmat asiakkaat antavat arvosanaksi 8 tai 9.
- Negatiivisia arvostanoja tulee myös, ja ne kootaan erilliseen listaan, jonka perusteella myyjät hoitavat reklamaatiot.

Asiakaspalveluprosessien ongelmat

- Myyjät eivät aina hoida jälkimarkkinointia loppuun asti, mikä näkyy hoidettujen rek-lamaatioiden listan tyhjänä pysymisenä.

NPS-tulosten julkisuus

- NPS-tuloksia ei julkaista, mutta julkiset palautteet julkaistaan tähtiluokituksena verkkosivuilla.

Asiakaskokemuksen ongelmat

- Asiakkaat, jotka tarvitsevat palvelun nopeasti, kokevat ongelmia aikataulutuksen kanssa, eivätkä välttämättä saa palvelua lainkaan.
- Yksittäinen myyjä ei pysty antamaan alustavaa aikataulua, koska vain työnjohtaja hoitaa aikataulutusta
- Työnjohtajalla ei ole aina tarvittavia resursseja aikataulutukseen, jonka vuoksi aikataulutuksen ongelmat kasaantuvat ja aiheuttavat ketjuuntumisilmiön, jolla on monia negatiivisia vaikutuksia.
- Tieto ei aina kulje myyjien, asiakaspalvelijoiden ja työnjohdon kanssa, joka saattaa johtaa lunastamattomiin lupauksiin asiakasta kohtaan, mikä johtaa epäselvyyksiin ja konflikteihin asiakkaiden kanssa.

5.4 Digitaalisten työkalujen rooli asiakaspalvelussa

Digitaalisten työkalujen merkitys asiakaspalvelussa on kasvanut merkittävästi viime vuosina, ja ne ovat olennainen osa Yritys X:n asiakaspalvelustrategiaa. Näiden työkalujen avulla voidaan parantaa palveluprosessien tehokkuutta, asiakaskokemusta ja asiakastytyväisyyttä. Tässä osiossa tarkastellaan digitaalisten työkalujen roolia ja niiden vaikutusta Yritys X:n asiakaspalveluun.

Digitaalisten työkalujen käyttökohteet

Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi

- Trustmary-järjestelmä: Trustmaryn avulla Yritys X kerää asiakaspalautetta systemaattisesti. Järjestelmä lähettää asiakkaille kyselyitä palvelun jälkeen ja kerää vastaukset keskitetysti analysoitavaksi. Tämä mahdollistaa reaaliaikaisen seurannan asiakastytyväisyydestä ja tunnistaa kehityskohteet nopeasti.

NPS-laskenta ja julkiset arvostelut

- NPS-luku: Trustmaryn kautta saadut numeeriset palautteet käytetään Net Promoter Score (NPS) -mittarin laskemiseen, joka arvioi asiakkaiden suositushalukkuutta. NPS-tulosten ja julkisten arvostelujen avulla yritys voi seurata asiakaskokemuksen kehittymistä ja tehdä tarvittavia parannuksia.
- Julkiset arvostelut: Trustmary-järjestelmä integroituu Googlen arvosteluihin, mikä mahdollistaa julkisten palautteiden automaattisen julkaisemisen yrityksen verkkosivuilla. Tämä parantaa yrityksen näkyvyyttä ja houkuttelee uusia asiakkaita.

Verkkosivut, verkkokauppa ja sosiaalinen media

- Yritys X on rakentanut verkkosivut informoidakseen asiakkaitaan saatavilla olevista palveluista ja tuotteista. Verkkosivut ovat informatiiviset ja niitä kehitetään jatkuvasti.
- Yritys X on kehittänyt verkkokauppaansa vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Asiakkaat voivat ostaa tuotteita ja varustelupalveluita suoraan verkosta, mikä tekee asiointista helppoa ja nopeaa. Verkkokaupassa viimeisimpänä ostamista houkuttelevana toimintona, on rakennettu tarjouspyyntö-ominaisuus, jonka avulla asiakas voi kerätä useamman tuotteen koriin ja pyytää niistä vielä erillisen tarjouksen.
- Yritys X tiedottaa ajankohtaisista asioista sekä uusimmista varusteluistaan Facebookissa, Instagramissa ja YouTubessa.

Asiakasviestintä

- Chat-palvelut: Reaaliaikaiset chat-palvelut verkkosivuilla ja verkkokaupassa mahdollistavat nopean asiakaspalvelun ja kysymysten ratkaisun. Tämä parantaa asiakaskokemusta erityisesti kiireellisten asioiden hoidossa. Chat-palvelu ostetaan ulkopuoliselta palveluntarjoajalta, jonka työntekijöille on koulutettu Yritys X:n liittyvät palvelut ja tuotteet pääpiirteittäin. Chat keskustelussa asiakkaan asia selvitetään parhaan mukaan ja mikäli asiakas haluaa tarjouksen jostain tuotteesta tai varustelusta, asiakaspalvelija kirjaa tiedot ylös ja ilmoittaa vevänsä asian eteenpäin. Tämän jälkeen chatista saatu tarjouspyyntö kulkeutuu myyjälle, joka vastaa kyseisestä tuote- tai varusteluryhmästä.

Chatissa on palvelua saatavilla arkisin aamusta iltaan ja muina aikoina paikalla on automaattinen chatbot. Chat-palvelun tuottaja toimittaa kuukausittain kuvan 5 mukaisen raportin, jossa analysoidaan palvelun kautta yhteyttä ottaneet kontaktit sekä polut, joita chatin kautta yhteyttä ottanut kontakti on kulkenut.

Kuukausi	Automaattiviestit	Keskustelut	Liidit	Kuinka moni tarttuu automaattiviestiin (%)	Kuinka moni keskusteluista johtaa liidiin (%)
Tammikuu	3.547	27	14	0,8	51,9
Helmikuu	3.586	33	18	0,9	54,5
Maaliskuu	3.658	26	15	0,7	57,7
Huhtikuu	3.700	43	28	1,2	65,1
Toukokuu	3.402	26	15	0,8	57,7
Kesäkuu	4.078	40	26	1,0	65,0
Heinäkuu	5.815	43	27	0,7	62,8
Elokuu	4.748	41	32	0,9	78,0
Syyskuu	4.517	42	27	0,9	64,3
Lokakuu	4.605	25	12	0,5	48,0
Marraskuu					
Joulukuu					
YHTEENSÄ:	41.656	346	214	0,8	61,8
KESKIARVO:	4.166	35	21	0,8	61,8



Kuva 5 Kuvakaappaus kuukausittaisesta chatbot raportista (Venho 2024)

CRM-järjestelmä

- Yritys X:ssä on juuri otettu käyttöön CRM-järjestelmä (Customer Relationship Management), jonka käyttöä vasta harjoitellaan. CRM-järjestelmä tulee helpottamaan asiakassuhteiden hallintaa ja parantamaan asiakaspalveluprosessien tehokkuutta. Tulevaisuudessa rakennettavat integraatiot muihin järjestelmiin ja työkaluihin mahdollistavat saumattoman tiedonkulun ja auttavat hallitsemaan asiakassuhteita paremmin.

Digitaalisten työkalujen vaikutus asiakaskokemukseen

Tehokkuus ja nopeus

- Digitaaliset työkalut tehostavat palveluprosesseja vähentämällä manuaalisten tehtävien määrää ja nopeuttamalla asiakaspalvelua. Tämä parantaa asiakaskokemusta, kun asiakkaat saavat palvelua nopeasti ja vaivattomasti.

Asiakastyytyväisyys

- Jatkuva asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi mahdollistavat palvelun jatkuvan parantamisen. NPS-luku ja julkiset arvostelut tarjoavat konkreettista tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä, mikä auttaa kohdentamaan kehitystoimet oikeisiin osaluaisiin.

Asiakassuhteiden hallinta

- CRM-järjestelmän käyttöönotto tehostaa asiakassuhteiden hallintaa ja parantaa tiedonkulkua eri osastojen välillä. Tämä mahdollistaa paremman palvelun tarjoamisen asiakkaille ja auttaa hallitsemaan asiakassuhteita kokonaisvaltaisesti.

Johtopäätökset

Digitaaliset työkalut ovat olennaisia Yritys X:n asiakaspalvelustrategiassa. Ne parantavat asiakaspalvelun tehokkuutta ja asiakaskokemusta monin tavoin. Trustmary-järjestelmä mahdollistaa systemaattisen asiakaspalautteen keräämisen ja analysoinnin, mikä tukee jatkuvaa palvelun parantamista. Verkkokauppa ja muut digitaaliset palvelut tekevät asioinnista sujuvaa ja joustavaa. Reaaliaikaiset viestintätyökalut, kuten chat-palvelut ja chatbotit, parantavat asiakaspalvelun nopeutta ja saavutettavuutta. CRM-järjestelmä tehostaa asiakassuhteiden hallintaa ja parantaa tiedonkulkua, mikä auttaa tarjoamaan paremman palvelukokemuksen asiakkaille. Näiden työkalujen tehokas hyödyntäminen on avainasemassa asiakaskokemuksen ja asiakastyytyvyyden parantamisessa, mikä puolestaan vahvistaa yrityksen kilpailukykyä markkinoilla.

6 Johtopäätökset

6.1 Keskeiset johtopäätökset

Asiakaskokemuksen nykytila Yritys X:ssä heijastelee monia yleisesti tunnettuja palvelualan haasteita, mutta myös erityisiä organisaatioon liittyviä ongelmia. Asiakaskyselyiden ja henkilöstön haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että Yritys X tarjoaa pääosin laadukasta ja asiantuntevaa palvelua, mutta muutamilla kriittisillä osa-alueilla on selkeästi kehittämisen varaa.

Keskeisimpiä johtopäätöksiä ovat:

Yrityksen vahvuutena on henkilökohtainen palvelu. Asiakastyytyväisyyskyselyiden ja henkilöstön haastattelujen perusteella asiakkaat arvostavat myyntihenkilöstön asiantuntevuutta ja pitävät henkilökohtaista vuorovaikutusta tärkeänä. Nykyiset asiakaspalveluprosessit ovat kuitenkin osittain vanhentuneita ja vaativat parannuksia tehokkuuden, asiakaslähtöisyyden ja digitaalisten työkalujen käytön osalta.

Henkilöstön näkemyksen mukaan prosessit eivät tue riittävästi asiakaspalvelua. Verkkokaupan kehitys on kesken, ja työntekijät kokevat, että henkilöstöresurssit eivät riitä vastaamaan nykyisiin tarpeisiin.

Myyntihenkilöstö koki, että verkkokaupan käytettävyys ja hinnoittelun läpinäkyvyys vaativat kehitystä. Verkkokaupan saatavuustieto ja tuotteiden näkyvyys eivät aina tue myyntiprosessia parhaalla mahdollisella tavalla, mikä vaikeuttaa sekä myyjien työtä että asiakkaiden ostopäätöksiä. Erityisenä pullonkaulana myyntihenkilöstö koki myyjien ja työnjohdon välisen tiedonkulun, joka johtaa palveluviivästyksiin ja asiakkaiden tarpeiden toteutumatta jäämiseen.

Verkkokauppaa käytetään myyjien apuvälineenä tuotekatalogina, josta myyjä voi esitellä tuotteita asiakkaalle tai lähettää linkin havainnollistaakseen tuotetta, josta on puhuttu puhelimesta tai sähköpostitse. Tämä on tärkeä osa myyntiprosessia, koska hinnaltaan kymmenien tuhansien varusteluista ei ole tarkoituskaan tilata verkkokaupan kautta, vaan lopulliset kaupat tehdään jatkossakin henkilökohtaisten kontaktien ja neuvottelujen kautta.

Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus asiakaskokemukseen. Johtamisen haasteet, kuten epäselvät toimintamallit, viestintäongelmat ja kiireinen työtahti, heikentävät niin työntekijöiden motivaatiota kuin asiakaskokemustakin. Epäjohdonmukaisuuksien sekä prosessien osittaisen puuttumisen takia työnjohdon, myyjien ja asiakkaiden tunteet ovat toisinaan kuumentuneet ja se on johtanut asiakkaan ja työnjohdon välisiin konflikteihin. Tämä on

aiheuttanut kitkaa asiakaskokemuksessa ja korostanut tarvetta kehittää tehokkaampia menetelmiä asiakasviestintään ja -palveluun.

Nämä tulokset tukevat kirjallisuuskatsauksessa esitettyjä näkemyksiä asiakaskokemuksen merkityksestä yrityksen menestykselle. Meyer ja Schwager (2007) korostavat, että asiakaskokemus on laajempi käsite kuin pelkkä asiakastyytyväisyys, ja siihen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten palveluprosessit ja henkilöstön vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Yritys X:n tapauksessa nämä prosessit eivät vielä tue optimaalisesti asiakaskokemusta.

6.2 Ratkaisuehdotukset

Tutkimustulosten ja kirjallisuuskatsauksen perusteella esitetään seuraavat ratkaisuehdotukset asiakaskokemuksen parantamiseksi:

Prosessien selkeyttäminen: Asiakaspalveluprosessit on päivitettävä vastaamaan asiakkaiden odotuksia. Tämä sisältää aikataulutuksen parantamisen ja työnjohdon sekä myyntihenkilöstön välisen tiedonkulun tehostamisen (Korkiakoski 2019, 193–194).

Verkkokaupan kehittäminen: Verkkokaupan käytettävyyttä on parannettava erityisesti hinnoittelun ja tuotteiden saatavuustiedon osalta. Asiakkaiden on saatava selkeä ja läpinäkyvä kuva tuotteista, hinnoista ja toimitusvaihtoehdoista. Tämä lisäisi verkkokaupan luotettavuutta asiakkaiden ja myyntihenkilöstön näkökulmasta (Karjaluoto ym. 2022, 163–165). Lisäksi verkkokaupan rooli tuotekatalogina myyjien työkaluna on tärkeä, ja sen kehittäminen tukisi myös myyntityötä.

Henkilöstön lisääminen, erityisesti päätoimipisteeseen, jotta asiakkaiden tarpeisiin voidaan vastata sujuvasti myös kiireisinä aikoina. Tämä lisäisi asiakaspalvelun laatua ja vähentäisi työntekijöiden kuormitusta (Korkiakoski 2019, 104).

Johtamisen ja organisaatiomallien selkeyttäminen on keskeinen kehitystoimenpide, jotta työntekijöillä on selkeämpi käsitys odotuksista ja he saavat tarvitsemansa tuen. Selkeät toimintamallit ja riittävä tuki mahdollistavat sen, että työntekijät voivat suoriutua tehtävistään parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä kehitys tukee yrityksen pitkän aikavälin asiakaskokemusstrategiaa (Gerdt & Korkiakoski 2016, 97).

6.3 Uudet tutkimusaiheet

Tutkimus herätti useita jatkotutkimusaiheita. Erityisen kiinnostava jatkotutkimuksen aihe voisi olla asiakaskokemuksen mittaaminen digitaalisessa ympäristössä ja sen vaikutus yrityksen kasvuun. Lisäksi olisi tärkeää tutkia, miten henkilöstön sitoutuminen ja organisaatiokulttuuri vaikuttavat suoraan asiakaspalvelun laatuun.

6.4 Oma pohdinta ja työn vaikutukset

Tämä tutkimus on tuonut esiin selkeitä kehityskohteita, jotka liittyvät erityisesti digitaalisten palveluiden kehittämiseen ja henkilöstön resurssien riittävyyteen. Verkkokaupan merkitys asiakaskokemuksessa kasvaa jatkuvasti, ja Yritys X:n tulisi panostaa sen käytettävyyden parantamiseen, jotta asiakkaiden kokemus olisi yhtenäinen ja sujuva sekä digitaalisissa että henkilökohtaisissa palvelukanavissa. Lisäksi henkilöstöresurssien riittävyys ja johtamisen selkeys ovat tärkeitä tekijöitä, joilla voidaan varmistaa, että asiakaskokemus on korkeatasoinen myös yrityksen sisäisten prosessien osalta.

Tutkimuksen vaikutukset Yritys X:lle voivat näkyä konkreettisina kehitystoimenpiteinä, jotka parantavat asiakaspalvelun laatua ja auttavat yritystä kasvamaan asiakaskeskeisemmäksi organisaatioksi.

6.5 Työn validiteetti ja reliabiliteetti

Tämän tutkimuksen validiteetti on korkea, sillä se onnistui kartoittamaan juuri ne ongelma-kohtat, jotka olivat keskeisiä asiakaskokemuksen kannalta. Tulokset ovat luotettavia, sillä ne perustuivat sekä asiakkaiden että henkilöstön antamiin vastauksiin ja olivat linjassa aikaisemman kirjallisuuden kanssa. Vaikka vastaajien määrä oli rajallinen, aineiston laatu ja analyysin perusteellisuus tukevat työn luotettavuutta. Jatkossa olisi hyödyllistä laajentaa tutkimusta kattamaan useampia toimipisteitä ja laajempi otos asiakkaita.

Näillä ratkaisuilla ja johtopäätöksillä voit esittää kattavan analyysin asiakaskokemuksen kehittämiseksi ja tarjota Yritys X:lle selkeän suunnan tulevaisuuden parannustoimille.

Lähteet

- Alahuhta, M., Häikiö, M. & Seppänen, P. 2015. Kirkas suunta ja ihmisen voima. E-kirja. Docendo. Storytel.
- Amazon. Blockchain for Supply Chain: Track and Trace. Viitattu 1.7.2024. Saatavissa <https://aws.amazon.com/blockchain/blockchain-for-supply-chain-track-and-trace/>
- Anderson, E., Bryant, B., Cha, J., Fornell, C. & Johnson, M. 1996. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. Journal of Marketing 60(4). 7–18. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1177/002224299606000403>
- Baker, K. 2022. Form Design Best Practices: 15 Tips to Boost Conversions and UX. HubSpot. Viitattu 29.10.2024. Saatavissa <https://blog.hubspot.com/marketing/form-design>
- Balanchine, S. 2023. The Intersection of IoT and CRM: A New Era of Customer Interaction. Getdigit. Viitattu 3.7.2024. Saatavissa <https://www.cetdigit.com/blog/the-intersection-of-iot-and-crm-a-new-era-of-customer-interaction>
- Berman, S. 2012. Digital transformation: Opportunities to create new business models. Strategy & Leadership 40(2). 16–24. Viitattu 14.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1108/10878571211209314>
- Breakthrough3x. 2024. Predictive Analytics in Marketing: Key Trends & Strategies. Viitattu 1.7.2024. Saatavissa <https://breakthrough3x.com/resources/predictive-analytics-in-marketing>
- Brooks, L. & Owen, R. 2008. Answering the Ultimate Question: How Net Promoter Can Transform Your Business. Jossey-Bass.
- Ceder, T. 2023. Elisa. Tekoäly mullistaa asiainnin – näin trendit näkyvät. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://yriyksille.elisa.fi/ideat/tekoaly-mullistaa-asiainnin-nain-trendit-nakyvat/>
- CFI Team. 2024. Corporate Finance Institute. Customer Satisfaction. Viitattu 5.6.2024. Saatavissa <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/customer-satisfaction/>
- Creamailer. 2024. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://www.creamailer.com>
- Davenport, T. 2006. Competing on Analytics. Harvard Business Review 84 (1). 98–107. Viitattu 23.6.2024 Saatavissa <https://www.strimgroup.com/wp-content/uploads/pdf/competing%20on%20analytics.pdf>

- Dennis, A. 2023. 13 Customer Experience Challenges to Overcome (2024). Whatfix. Viitattu 14.7.2024. Saatavissa <https://whatfix.com/blog/customer-experience-challenges>
- Diamond, C. 2018. Sea Foam Media & Tech. Is Blockchain the Cure for the Ailing Healthcare Industry? Viitattu 27.6.2024. Saatavissa <https://medium.com/sea-foam-media/could-blockchain-be-the-cure-for-the-ailing-healthcare-industry-98fe629dccdf>
- Draper, M. 2024. Change Management for Customer Experience Improvement. Change Strategists. Viitattu 14.7.2024. Saatavissa <https://changestrategists.com/change-management-for-customer-experience-improvement>
- Facebook. 2024. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://www.facebook.com>
- Finder. 2024. Viitattu 15.6.2024. Saatavissa <https://finder.fi>
- Fiveable. 2024. Customer experience. Viitattu 20.10.2024. Saatavissa <https://library-fiveable.me/key-terms/customer-experience-management/customer-experience>
- Forma, P. 2023. Johtajan työkykykirja. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.
- Gallup. 2017. State of the American Workplace. Gallup Press. Viitattu 13.6.2024. Saatavissa https://benchmark.org/wp-content/uploads/2021/12/Gallup_State_of_the_American_Workplace_Report.pdf
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.
- Gerdt, B. & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen Asiakaskokemus. E-Kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.
- Gittel, J. 2003. The Southwest Airlines Way: Using the Power of Relationships to Achieve High Performance. McGraw-Hill.
- Google Analytics. 2024. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://analytics.google.com>
- Grant, M. 2024. What Is Customer Service, and What Makes It Excellent? Investopedia. Viitattu 6.6.2024. Saatavissa <https://www.investopedia.com/terms/c/customer-service.asp>
- Gromov, A. & Brandt, T. 2011. Transformationaalinen johtajuus muutoksessa - Tapaustutkimuksen kohteena organisaatiomuutos. Liiketaloudellinen aikakauskirja 1(11), 65–83. Viitattu. 13.6.2024. Saatavissa https://lta.lib.aalto.fi/2011/1/lta_2011_01_a4.pdf
- Holma, L., Laasio, K., Seppä, S., Ruusuvoori, M. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. E-kirja. Alma Insights. Storytel.

Hunt, S. & Morgan, M. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58(3). 20–38. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <http://doi.org/10.2307/1252308>

Iansiti, M. & Lakhani, K. 2017. The Truth About Blockchain. *Harvard Business Review* 95(1). 118–127. Viitattu 28.6.2024. Saatavissa https://enterpriseproject.com/sites/default/files/the_truth_about_blockchain.pdf

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. *Digitalisaatio – Yritysjohdon käsikirja*. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Imane, A. 2023. Forbes. How Blockchain Is Transforming The Entire Financial Services Industry. Viitattu 29.6.2024. Saatavissa <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2023/06/07/how-blockchain-is-transforming-the-entire-financial-services-industry/>

Inman, J., Kannan, P. & Verhoef, P. 2015. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing* 91(2). 174–181. Viitattu 15.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

Instagram. 2024. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://www.instagram.com>

Jarvis, D. & Silvergate P. 2022. Data: A double-edged sword. Deloitte Insights. Viitattu 2.7.2024. Saatavissa <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/challenges-in-data-management.html>

Javanainen, J. 2022. J & Co. Mitä XR tarkoittaa? Viitattu 23.6.2024. Saatavissa <https://www.jco.fi/mita-xr-tarkoittaa/>

Jonasson Oy. 2024. Carsport. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://carsport.fi>

Juhila, K. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Tietoarkisto. Tampereen yliopisto. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

Karjaluoto, H., Lahtinen, N., Mero, J. & Pulkka, K. 2022. *Digimarkkinointi*. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Karjaluoto, H., Lahtinen, N., Mero, J., Pulkka, K. & Viinamäki, P. 2024 *Digimarkkinointi + AI*. 4. täysin uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Alma Media Finland Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Kenton, W. 2024. Investopedia. How to Perform a SWOT Analysis. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>

Kesko. 2021. K-Auto Panostaa asiakaskokemukseen: Tulevaisuuden automyyjiksi palkataan yli sata kehityshaluista. Viitattu 16.6.2024. Saatavissa <https://www.kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2021/k-auto-panostaa-asiakaskokemukseen-tulevaisuuden-automyyjiksi-palkataan-yli-sata-kehityshaluista>

Khubwani, H. 2023. 9 Biggest Customer Experience Challenges and How to Overcome them in 2023. Cloutrack. Viitattu 13.7.2024. Saatavissa <https://www.cloutrack.com/blogs/customer-experience-challenges-and-how-to-overcome-them-in-2023>

Klein, H. Lead Read Today. Fisher College of Business. Viitattu 16.7.2024. Saatavissa <https://fisher.osu.edu/blogs/leadreadtoday/why-commitments-are-important-leadership>

Kohli, S. 2023. The world of 'ands': Consumers set the tone. McKinsey & Company. Viitattu 13.7.2024. Saatavissa <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-world-of-ands-consumers-set-the-tone>

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus - Uusi aika. Uudenlainen johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Kuitunen, M. & Sutinen, M. 2018. Mahtava Moka - Uskalla, opi ja menesty. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.

Kytösalmi, M. 2019. Näin johdat digitaalista asiakaskokemusta – 4 vinkkiä. Capgemini. Viitattu 2.11.2024. Saatavissa <https://www.capgemini.com/fi-en/insights/expert-perspectives/blog-digitaalisen-asiakaskokemuksen-johtaminen/>

Lemon, K. & Verhoef, P. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing 80(6). 69–96. Viitattu 13.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

Luck, I. 2024. NPS vs CES vs CSAT: Which Customer Experience Metric To Use? Viitattu 29.11.2024. Saatavissa <https://customergauge.com/blog/nps-csat-ces>

Maier, C., Mattke, J., Thatcher, J. & Witzel, T. 2021. Qualitative comparative analysis in the information systems discipline: A literature review and methodological recommendations. Internet Research 31(5) 1493–1517. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2020-0529>

Malak, H. 2023. 13 Information Management Challenges and Solutions for 2024. The ECM Consultant. Viitattu 2.7.2024. Saatavissa <https://theecmconsultant.com/information-management-challenges>

- Malhotra, A., Parasuraman, A. & Zeithaml, V. 2005. E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research* 7(3). 213–233. Viitattu 15.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Mayfield, E. Predictive Analytics: Leveraging AI for Data-Driven Marketing. *ER Marketing*. Viitattu 1.7.2024. Saatavissa <https://ermarketing.net/navigate-the-channel/predictive-analytics-leveraging-ai-for-data-driven-marketing>
- Maynes, J. & Rawson, A. 2016. Linking the customer experience to value. McKinsey & Company. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/linking-the-customer-experience-to-value>
- Meyer, C. & Schwager, A. 2007. Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*. Viitattu 5.6.2024. Saatavissa <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>
- Microsoft. What is augmented reality or AR? Viitattu 25.6.2024. Saatavissa <https://dynamics.microsoft.com/en-us/mixed-reality/guides/what-is-augmented-reality-ar/>
- Morgan, B. 2018. How Leadership Development Impacts Customer Experience. *Forbes*. Viitattu 14.7.2024. Saatavissa <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2018/04/03/how-leadership-development-impacts-customer-experience>
- Musa, T. 2015. SWOT Analysis in Strategic Management and a Sample Application in Public. *International Research Journal of York University* 2(3). 276-301. Viitattu 17.7.2024. Saatavissa <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/67213/>
- Mustonen, S., Pöyhönen, P. & Santavuori, H. 2023. Asiakastutkimus - Perusteet ja käytännöt. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.
- Nortio, J. 2023. Kuuntelu on ensiaskel parempaan asiakaskokemukseen. *Myynti & Markkinointi* 1/2023. Viitattu 15.6.2024. Saatavissa <https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/123mma/s/19352805>
- Oliver, R. 1999. Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing* 63(4). 33–44. Viitattu 10.6.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Parm. Johtamisen taito: Parhaan johtamistyylin löytäminen. Viitattu 2.11.2024. Saatavissa <https://parm.com/fi/johtamisen-taito-parhaan-johtamistyylin-loytaminen/>
- Provenance. 2015. Blockchain: the solution for transparency in product supply chains. Viitattu 1.7.2024. Saatavissa <https://www.provenance.org/news-insights/blockchain-the-solution-for-transparency-in-product-supply-chains>

Puustinen, P. & Saarijärvi, H. 2020. Strategiana asiakaskokemus: Miksi, mitä, miten? E-kirja. Docendo Oy. Storytel.

Rantanen, M. 2018. Tunnelmajohtaja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Alma Insights Bisneskirjasto.

Raymone, A. 2018. TechRepublic. 4 ways IoT can improve the customer experience. Viitattu 25.6.2024. Saatavissa <https://www.techrepublic.com/article/4-ways-iot-can-improve-the-customer-experience>

Reichheld, F. 2003. The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review 81(12). 46–54. Viitattu 9.6.2024. Saatavissa <https://www.van-haaften.nl/images/documents/pdf/The%20one%20number%20you%20need.pdf>

Saka. 2023. Autokaupan murros heijastuu digitalisaatioon ja asiakaskokemukseen – "Data on meille polttoainetta". Viitattu 15.6.2024. Saatavissa <https://saka.fi/fi/yritys/ajankoh- taista/autokaupan-murros-heijastuu-digitalisaatioon-ja-asiakaskokemukseen/>

Salesforce. 2023. State of the Connected Customer Report. Viitattu 13.7.2024. Saatavissa <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-the-connected-customer>

Snelgrove, S. & Vaismoradi, M. 2019. Theme in Qualitative Content Analysis and Thematic Analysis. Forum: Qualitative social research. Viitattu: 19.10.2024. Saatavissa <https://doi.org/10.17169/fqs-20.3.3376>

Srivastava, S. 2024. Appinventiv. IoT in Retail – Use Cases, Challenges, Process and Costs. Viitattu 26.6.2024. Saatavissa <https://appinventiv.com/blog/iot-in-retail-industry>

Starker, M. 2023. AI & IoT: Improving Customer Satisfaction through Tech Driven Service Enhancements. New Era Technology. Viitattu 2.7.2024. Saatavissa <https://www.newera-tech.com/us/blog/improving-customer-satisfaction-with-iot-and-ai-applications>

STT Info. Saka palkkaa sata uutta myyjää varmistamaan paremman asiakaskokemuksen. 2020. Viitattu 25.6.2024. Saatavissa <https://www.sttinfo.fi/tiedote/69900750/saka-palkkaa-sata-uutta-myyjaa-varmistamaan-paremmen-asiakaskokemuksen>

Suurnäkki-Vuorinen, K. 2021. Tavoitteena alan paras asiakaskokemus. K-Kauppiasliitto. Viitattu 16.6.2024. Saatavissa <https://www.k-kauppiasliitto.fi/kehittyva-kauppa/tavoitteena-alan-paras-asiakaskokemus>

Tamlans Oy Ab. 2024. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://tamlans.fi>

The Investopedia Team. 2024. Investopedia. What Are Smart Contracts on the Blockchain and How Do They Work? Viitattu 1.7.2024. Saatavissa <https://www.investopedia.com/terms/s/smart-contracts.asp>

Trustmary. 2024a. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://www.trustmary.com>

Trustmary. 2024b. Viitattu 11.6.2024. Saatavissa <https://trustmary.com/fi/nps-net-promoter-score/net-promoter-score-kattava-nps-opas>

Trustmary. 2024c. Viitattu 14.11.2024. Saatavissa rajoitetusti <https://www.trustmary.com>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Helsinki: Talentum Media Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Twoday AI Works. 2021. Mitä Braleva on oppinut asiakaskokemuksen mittaamisen avulla. Viitattu 20.6.2024. Saatavissa <https://aiworks.twoday.fi/asiakkaat/asiakaskokemuksen-mittaaminen-case-braleva>

Vaulos, T. 2024. Ihminen 2030. Ihmislähtöisyyden uusi aika. E-kirja. Helsinki: Alma Media Finland Oy. Alma Insights Bisneskirjasto.

Venho, P. 2024. Lokakuun chat-raportti. Sähköpostiviesti. Vastaanottaja Meriko, V-M. Lähetetty 12.11.2024

Verhoomo Sorsa Oy. 2024. Viitattu 19.10.2024. Saatavissa <https://verhoomosorsa.fi>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi