

Edvin Pihlström

Siirtyminen asiakastyytyväisyyden mittaamisesta asiakaskokemuksen mittaamiseen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinöörityö

27.4.2018

Tekijä Otsikko	Edvin Pihlström Siirtyminen asiakastytyväisyyden mittaamisesta asiakaskokemuksen mittaamiseen
Sivumäärä Aika	39 sivua 27.4.2018
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Ammatillinen pääaine	Jälkimarkkinointi
Ohjaajat	Tutkintovastaava Pertti Ylhäinen
<p>Tämän insinööriyön tarkoituksena oli toteuttaa siirtyminen asiakastytyväisyyden mittaamisesta asiakaskokemuksen mittaamiseen autoalan maahantuojalle. Työ koostui asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin toteuttamisesta ja sen dokumentoimisesta. Projekti kokonaisuudessaan on laaja-alainen ja pitkäkestoinen, joten tämä insinööriyö rajattiin käsittelemään kahden automerkin asiakaskokemustutkimusten käynnistämistä välillä kesäkuu 2016 - tammikuu 2018.</p> <p>Insinööriyöraportissa käsitellään ensin yleisesti asiakastytyväisyyden ja asiakaskokemuksen teoriaa sekä niiden mittaamista. Raportissa kuvataan myös vanhaa, korvattavaa asiakastytyväisyystutkimusta sekä siihen liittyviä ongelmia, minkä jälkeen esitellään uusi asiakaskokemustutkimus. Laajin osuus raportissa käsittelee varsinaisen käyttöönottoprojektin toteuttamista ja sen eri vaiheita. Kyseisessä osuudessa kuvaillaan asiakastiedon käsittelyohjelman uudistukseen liittyviä muutostöitä, uutta tutkimusta koskevaa tiedotusta ja käyttökoulutusta, tutkimuksen käynnistämistä, tutkimuksen ylläpitoa sekä jatkokehitystä. Raportin lopussa käsitellään vielä asiakaskokemustutkimuksen käyttäjille tehdyn käyttäjäkyselyn tuloksia.</p> <p>Teoriaosuuden lähdemateriaalina on käytetty niin kirjallista lähdemateriaalia kuin verkkoaineistoa. Asiakaskokemus on lähivuosina yleistynyt johtamisen ja markkinoinnin käsite, joten verkkoaineistoa aiheesta on hyvin saatavilla.</p> <p>Insinööriyön aiheena oleva käyttöönottoprojekti toteutettiin suunnitellussa aikataulussa ja sen toteuttaminen dokumentoitiin suunnitellusti, joten insinööriyölle asetetut tavoitteet saavutettiin. Käyttöönottoprojektista saadun kokemuksen, palautteen ja dokumentaation ansiosta vastaavien projektien toteuttaminen vastaisuudessa on aiempaa tehokkaampaa. Käyttöönottoprojektin dokumentaatio toimii jatkossa niin perehdytys- kuin viitemateriaalina asiakaskokemustutkimuksesta yrityksessä vastaavalle henkilölle.</p>	
Avainsanat	asiakastytyväisyys, asiakaskokemus, asiakastytyväisyystutkimus, asiakaskokemustutkimus

Author Title Number of Pages Date	Edvin Pihlström Transitioning from Measuring Customer Satisfaction to Measuring Customer Experience 39 pages 27 April 2018
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive and Transport Engineering
Professional Major	After Sales Engineering
Instructors	Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer
<p>The objective of this thesis was to execute a transition from measuring customer satisfaction to measuring customer experience at an automotive importer. The thesis consists of executing this project and documenting it. As the project as a whole was expansive and long lasting, the scope of this thesis was limited to the setup and the launch phases of the customer experience survey for two car brands between June of 2016 and January of 2018.</p> <p>The thesis begins with general theory of customer satisfaction and customer experience, and explains how they are measured. The thesis also describes the old, to-be-replaced customer satisfaction survey and the problems found in it, after which the new customer experience survey is introduced. The thesis focuses on describing the implementation of the project and all its phases. It also describes in further detail the changes made in the customer data handling program, the communication and training concerning the new survey, the launch phase of the survey, as well as the general maintenance and further development of the survey. The thesis also includes a chapter about the user survey conducted to the users of the customer experience survey.</p> <p>The theoretical part of the thesis utilizes both literary and online source material. As customer experience has become a prevailing concept in both marketing and management in recent years, online source material concerning the subject was plentiful.</p> <p>The transition process was executed in the allotted time frame and the project was documented as planned, which means that the goals set for the project were met. The experience gained, the feedback received and the documentation produced facilitate the execution of similar future projects in the company. The documentation of the project serves as orientation and reference material for future persons in charge of customer experience surveys in the company.</p>	
Keywords	customer satisfaction, customer experience, customer satisfaction survey, customer experience survey

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantaja	1
1.2	Aiheen valinta	1
2	Asiakastyytyväisyys ja asiakaskokemus	3
2.1	Asiakastyytyväisyyden perusteet	3
2.2	Asiakaskokemuksen perusteet	4
2.3	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	5
2.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen	6
2.4.1	Asiakaskokemuksen mittaussmallin suunnittelu	6
2.4.2	Asiakaskokemuksen kehittäminen mittaustulosten pohjalta	7
3	Maahantuojan asiakastutkimukset	9
3.1	Asiakastyytyväisyystutkimuksen perusteet	9
3.2	Asiakastyytyväisyystutkimuksen haasteet	10
3.3	Asiakaskokemustutkimus	12
3.3.1	Asiakaskokemustutkimuksen perusteet	12
3.3.2	Asiakaskokemustutkimuksen kysymyslomake	13
3.3.3	Asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaali	15
3.3.4	Asiakaskokemustutkimuksen tekniset vaatimukset	17
4	Käyttöönottoprojektin vaiheet	18
4.1	Toteutuksen työvaiheet	18
4.2	Asiakastiedon käsittelyohjelman uudistus	21
4.2.1	Asiakastiedon käsittelyprosessit asiakastyytyväisyystutkimuksessa	22
4.2.2	Asiakastiedon käsittelyprosessit asiakaskokemustutkimuksessa	23
4.2.3	Myynnin asiakaskokemustutkimuksen käsittelyprosessi	24
4.2.4	Huollon asiakaskokemustutkimuksen käsittelyprosessi	25
4.3	Verkoston tiedotus ja käyttökoulutus	27
4.3.1	Verkoston tiedotus	27
4.3.2	Verkoston käyttökoulutus	29
4.4	Tutkimuksen käynnistys	30

4.5	Raportointiportaalin julkaisu	30
4.6	Tutkimuksen ylläpito	32
4.7	Tutkimuksen jatkokehitys	33
5	Käyttäjäkysely 11/2017	35
5.1	Kyselyn toteutus	35
5.2	Kyselyn tulokset ja johtopäätökset	36
6	Yhteenveto	39
	Lähteet	40

Lyhenteet

CATI	Computer Assisted Telephone Interview. Tietokoneeseen kytketyn puhelinjärjestelmän avulla suoritettava haastattelu.
CAWI	Computer Assisted Web Interview. Täysin verkossa suoritettava haastattelu.
CES	Customer Effort Score. Asiakaskokemuksen mittaamisessa käytettävä asiainnin helppoutta kuvaava mittari.
CRM	Customer Relationship Management. Asiakkuudenhallinta. Tietojärjestelmien yhteydessä asiakkuudenhallintajärjestelmä, toisin sanoen asiakasrekisteri.
DMS	Dealership Management System. Autoalan jälkimarkkinoinnin tietojärjestelmä, joka sisältää tavallisesti mm. korjaamon ajanvarauskalenterin, työmääräysten hallinnoinnin, työn laskutuksen, sekä mittareita korjaamon johtamiseen ja taloudelliseen seurantaan.
KPI	Key Performance Indicator. Suorituskykyilmaisoin. Johtamistyökalu, säännöllisesti seurattava esim. taloudellinen tai laadullinen tunnusluku.
NPS	Net Promoter Score. Asiakaskokemuksen mittaamisessa käytettävä suosittelemisen mittaustapa.

1 Johdanto

Insinööriyön tavoitteena oli toteuttaa siirtyminen automerkin 1 ja automerkin 2 asiakastyytyväisyyttä mittaavasta tutkimuksesta asiakaskokemusta mittaavaan tutkimukseen. Tutkimuksen vaihtaminen oli tarpeellista, koska vanha asiakastyytyväisyystutkimus ei enää palvellut tarkoitustaan muun muassa asiakaslähtöisyyden ja asiakaskokemuskeskeisyyden osalta. Tässä insinööriyöraportissa kuvataan asiakastyytyväisyyden ja asiakaskokemuksen käsitteitä sekä toimeksiantajayrityksen asiakastutkimuksia, dokumentoidaan asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin toteutuksen eri vaiheet ja arvioidaan tavoitteiden saavuttamista asiakaskokemustutkimuksen käyttäjäkyselyn tulosten avulla.

1.1 Toimeksiantaja

Tämän insinööriyön aihepiiri käsittelee kahden automerkin asiakastutkimuksia. Yhdellä automerkeistä on jälleenmyyntitoimintoja noin 40 liikkeessä ja huoltotoimintoja noin 50 liikkeessä. Vastaavasti toisella automerkillä on jälleenmyyntitoimintoja noin 20 liikkeessä ja huoltotoimintoja noin 30 liikkeessä.

Insinööriyön toimeksiantaja on autoalan maahantuoja, joka edustaa Suomessa kuutta automerkkiä. Lisäksi maahantuoja edustaa myös yhtä automerkkiä Virossa ja Latviassa. Maahantuojan tytäryhtiö toimii myös yhden automerkin maahantuojana ja jälleenmyyjänä Suomessa. Maahantuojan oma vähittäiskauppayhtiö tarjoaa myynti- ja huoltopalveluita edustamilleen automerkeille neljässä kaupungissa Suomessa.

Maahantuojan edustamat automerkit kuuluvat saksalaiseen autonvalmistajakonserniin. Kyseiseen autonvalmistajakonserniin kuuluu lisäksi viisi muuta automerkkiä.

1.2 Aiheen valinta

Insinööriyön aihe valikoitui vaivatta, sillä kirjoittaja vastaa työkseen toimeksiantajayrityksessä asiakastyytyväisyystutkimuksen koordinoinnista, joten muutoksen toteuttaminen asiakastyytyväisyystutkimuksen vaihtamisesta asiakaskokemustutkimukseen kuului kirjoittajan työnkuvaan. Tämän insinööriyöraportin tarkoituksena on paitsi dokumentoida

suoritetun käyttöönottoprojektin eri vaiheet, on myös toimia tutkimuksen ja siihen liittyvien taustatoimintojen perehdytysmateriaalina kirjoittajan seuraajille yrityksessä.

Autonvalmistajan asiakastytyväisyystutkimus on ollut käytössä neljällä maahantuojan edustamalla automerkillä. Autonvalmistajan kansainvälisistä aikatauluista johtuen asiakastytyväisyystutkimuksen korvaaminen asiakaskokemustutkimuksella aloitettiin vuoden 2017 tammikuussa automerkillä 1 ja 2, joihin myös tämä insinööriyö on rajattu. Automerkit 3 ja 4 liittyivät asiakaskokemustutkimukseen vuonna 2018, joten näiden merkien tutkimuksia ei käsitellä tässä insinööriyössä.

2 Asiakastytyväisyys ja asiakaskokemus

Tässä luvussa käsitellään kahta jokaisen yrityksen menestykselle merkittävää tekijää, asiakastytyvyyttä ja asiakaskokemusta. Asiakastytyväisyys on markkinoinnin käsite, jolla tarkoitetaan sitä, miten hyvin yrityksen tuote tai palvelu on vastannut asiakkaan odotuksia. Vastaavasti asiakaskokemus on markkinoinnin käsite, joka tarkoittaa asiakkaan mielikuvaa yrityksen palveluista tai tuotteista kokonaisuutena. Asiakaskokemus on siis yläkäsite, joka sisältää asiakastytyvyyden lisäksi esimerkiksi asiakasuskollisuuden.

2.1 Asiakastytyvyyden perusteet

Korkean asiakastytyvyyden saavuttaminen, eli asiakkaiden odotusten täyttäminen tai niiden ylittäminen on ollut yksi menestyvän yritystoiminnan kulmakiviä jo vuosikymmenten ajan. Asiakastytyvyyden käsite nykymuodossaan alkoi kuitenkin yleistyä vasta 1980-luvun laadullisen vallankumouksen myötä, jolloin lisääntynyt kilpailu markkinoilla johti tuotteiden laatuerojen pienenemiseen. Tämä loi yrityksille paineita erottua kilpailijoistaan muilla tavoilla ja johti asiakastytyvyyden merkityksen korostumiseen kilpailuvalttina. [1, s. 9; 2.]

Korkean asiakastytyvyyden eteen tehdään nykypäivänä paljon töitä. Asiakastytyväisyysmittauksen tulos onkin yksi yrityksen tärkeimmistä suorituskykyilmaisimista. Jotta yrityksen toiminta voi olla aidosti asiakaslähtöistä, reaktiivista ja asiakastytyvyyteen keskittyvää, on asiakastytyvyyden tasoa kyettävä mittaamaan.

Yrityksen voidakseen edustaa automerkkiä valtuutettuna merkkiliikkeenä, sitoutuu yritys noudattamaan automerkin standardivaatimuksia muun muassa toimintamallien, henkilöstön koulutustason, erikoistyökalujen ja korjaamolaitteiden käytön sekä yrityksen ulkoisten puitteiden osalta. Tällä varmistetaan, että merkkiliikkeiden toiminta on laadukasta ja yhdenmukaista ympäri maailman. Tämä kuitenkin näkyy kuluttajalle itsenäisiä autokorjaamoja ja autokauppoja korkeampana hintatasona.

Merkkiliikkeessä saman automerkin myynnin ja jälkimarkkinoinnin palvelut ovat tavanomaisesti saman katon alla, joten asiakkaan sitouttaminen käyttämään merkkiliikkeen palveluja vielä auton hankinnankin jälkeen on tärkeää. Koska auton ostaminen on kaupan alalla verrattain rahallisesti suuri ja harvoin tapahtuva transaktio, on auton ostajan

valintaperusteena ensisijaisesti asiakkaan ennako-odotukset tuotteesta ja merkkiliikkeen palvelusta. Auton ostajalla ei siis välttämättä ole aiempaa kokemusta auton ostamisesta kyseisestä merkkiliikkeestä. Tämä asettaa haasteita automyynnille ja korostaa korkean asiakastytyväisyyden tärkeyttä, sillä taloudellisesti merkittävässä ja harvoin toistuvassa asiakaskohtaamisessa ei ole varaa epäonnistua.

Merkkiliikkeet tavoittelevat pitkäaikaisia asiakassuhteita, jotka edellyttävät korkeaa asiakastytyväisyyttä. Asiakkaan säilyttäminen merkkiliikkeen jälkimarkkinoinnin asiakkaana käy yhä haastavammaksi asiakkaan auton ikääntyessä, sillä palvelun hinnan merkitys valintaperusteena korostuu auton jälleenmyyntiarvon laskiessa. Merkkiliikkeiden jälkimarkkinoinnin hintataso koetaan usein itsenäisiä korjaamoja korkeammaksi, joten asiakasuskollisuus edellyttää merkkiliikkeeltä myös korkeaa asiakastytyväisyyttä.

2.2 Asiakaskokemuksen perusteet

Asiakaskokemus käsittää asiakkaan mielikuvan yrityksen toiminnasta kokonaisuutena. Tämä kokonaisuus muodostuu muun muassa asioinnin tehokkuudesta, helppoudesta ja sen herättämistä tunteista. Asiakaskokemukseen sisältyy asiakkaan ennako-odotukset yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista, kaikki asiakkaan kosketuspisteet yritykseen asiointiprosessin aikana, sekä varsinaisen ostotapahtuman jälkeisen palvelun. [3, s. 25.]

Asiakaskokemus on 2000-luvulla yleistynyt lähestymistapa vanhaan asiakaspalvelun kehittämisen haasteeseen, oman aikakautensa tuotos. Tietotekniikan ja sähköisen kaupankäynnin yleistyttyä yhteiskunnassa on myös kuluttajien ostokäyttäytyminen muuttunut. Kaupankäynti internetissä häivyttää perinteisen kaupankäynnin esteinä, tai ainakin hidasteena, olleita kansallisia rajoja ja lisää kilpailua markkinoilla. Lisääntynyt kilpailu ja tekniikan kehittyminen puolestaan synnyttää yhä korkeampia yrityksiin kohdistuvia ennako-odotuksia ja aiempaa vaativampia kuluttajia. Menestyäkseen nykyaikaisessa markkinatilanteessa yrityksen on otettava käyttöön nykyaikaiset toimintamallit, joista monikanavaisen asiakaskokemuksen kehittäminen on olennainen osa. [3, s. 18; 4.]

Nykyisten kuluttajasukupolvien kulutuskäyttäytymisen muuttuessa ja uusien sukupolvien liittyessä kuluttajien joukkoon, myös asiakkaiden odotukset muuttuvat. Esimerkiksi milleniaaleiksi kutsutun sukupolven, joka yhden määritelmän mukaan kattaa vuosina 1983–2000 syntyneet, asiakaspalvelun ennako-odotukset poikkeavat olennaisesti edeltävän X-sukupolven ennako-odotuksista. Digitalisaation aikakautena varttuneet

millenniaalit kaipaavat itsepalvelua; he haluavat tutustua tuotteisiin ja palveluihin itsenäisesti verkossa, vertailla niitä keskenään, tehdä ostokset verkossa ja mahdollisissa ongelmatilanteissa saada asiakaspalvelua verkossa. Tämän takia on tärkeää, että yritys on aktiivisesti läsnä sosiaalisessa mediassa ja että yrityksellä on chat-asiakaspalvelulla varustettu mobiilioptimoitu verkkokauppa. Asiakkaan yhteydenottoihin on reagoitava nopeasti, ja millenniaalit ovatkin mieluummin yhteydessä Internetin pikaviestinpalveluilla kuin puhelinsoitolla. Luonnollisesti myös tilaukset tulee toimittaa ripeästi ja asiakkaalle tulee antaa riittävästi tietoa toimitusten tilasta. Myös palvelun personoinnin mahdollisuus on tärkeää, sillä millenniaalit ovat aiempia sukupolvia halukkaampia jakamaan henkilökohtaisia tietojaan saadakseen parempaa palvelua. Oma aktiivinen asiakasryhmänsä ovat niin kutsutut varhaiset omaksujat, jotka haluavat olla kehityksen kärjessä ja joille yrityksen tulisi tuottaa lisäarvoa asiakaspalvelulla tai tuotteilla. [5; 6.]

2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen alkoi 1980-luvulla suurten monikansallisten yritysten toimesta, kun kiristyneen kilpailutilanteen takia yritykset alkoivat uusia strategioitaan. Asiakastyytyväisyystutkimukset olivat alkuun kustannusten takia vain suurten yritysten toteutettavissa, sillä asiakastyytyväisyystutkimukset edellyttävät suurta otantaa ja aikana ennen Internetin yleistymistä asiakkaiden haastattelut suoritettiin joko kirjepostitse tai kasvokkain. Myös kerätyn haastattelutiedon käsittely ja analysointi oli kallista, minkä takia asiakastyytyväisyyden mittaaminen oli pienten yritysten saavuttamattomissa. Asiakastyytyväisyyden mittaamisen kustannukset laskivat kuitenkin 1990-luvulla CATI-tutkimusmenetelmän (Computer Assisted Telephone Interview) myötä, jossa tutkimusyrittäjän haastattelijat haastatteli asiakkaita tietokoneohjatun puhelinjärjestelmän avulla. [2.]

Yleisesti ottaen asiakastyytyväisyystutkimukset voidaan jakaa määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin) tutkimuksiin. Määrällisessä tutkimuksessa tutkitaan ilmiötä tilastollisten menetelmien avulla, ja siinä on tyypillisesti suuri otanta. Käytännön esimerkki määrällisestä tutkimuksesta on asiakastyytyväisyyskysely, jossa tyytyväisyys ilmaistaan numeerisella asteikolla. Laadullisessa tutkimuksessa taas pyritään ymmärtämään ilmiötä haastattelemalla osallistujia. Kustannussyistä laadullisessa tutkimuksessa on tyypillisesti pieni otanta. Käytännön esimerkki tällaisesta on asiakastyytyväisyystutkimus, jossa kerätään avointa palautetta asiakkailta. [1, s. 171–176.]

2.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen kehittäminen edellyttää, että asiakaskokemuksen muutosta pystytään mittaamaan. Asiakaskokemuksen mittaus kertoo paitsi millaisia kokemuksia yritys oikeasti tuottaa asiakkailleen, myös miten asiakaskokemusta voidaan kehittää ja mitä hyötyä kehittämisestä olisi. Ei ole tavatonta, että asiakaskokemusta mitataan, mutta mitaustuloksia ja tietoa havaituista puutteista ei hyödynnetä aktiivisesti asiakaskokemuksen kehittämisessä. Kehittäminen onnistuu esimerkiksi mittauksessa kerättävän avoimen palautteen analysoimisella ja asiakaspalautteiden jatkuvalla käsittelyllä. [7, s. 159–160, 167.]

2.4.1 Asiakaskokemuksen mittausmallin suunnittelu

Asiakaskokemuksen mittausmallia suunniteltaessa tulee pitää mielessä neljä mittaamisen peruskysymystä, jotka ovat seuraavat [7, s. 161]

- Keneltä kysytään?
- Mitä kysytään?
- Missä kanavassa kysytään?
- Milloin kysytään?

Mittausmallin suunnittelu tulee aloittaa asiakaspolun kuvauksesta, joka edellyttää yrityksen toiminnan katsomista asiakkaan näkökulmasta. Olennaista on määrittää asiakkaan kosketuspisteet yrityksen kanssa ja valita näistä mittaukseen toiminnan kokonaisuuden kannalta tärkeimmät. Jokaiseen mitattavaan kosketuspisteeseen tulee valita siihen parhaiten soveltuva mittaustapa. [7, s. 162–163.]

Mittausmallin suunnittelussa tulee niin ikään huomioida yrityksen liiketaloudelliset ja asiakaskokemuksen tavoitteet, jotta voidaan varmistua siitä, että mittauksella saadaan kaivattua tietoa. Koska asiakaskokemus muodostuu asioinnin tehokkuudesta, helppoudesta ja sen herättämistä tunteista, tulee suunnittelussa määrittää, miten yrityksen eri toiminnot vaikuttavat näihin osa-alueisiin. Esimerkiksi asiakaspalvelussa saatu palvelu vaikuttaa asioinnin herättämiin tunteisiin, kun taas prosessien toimivuus vaikuttaa asioinnin tehokkuuteen. Tämän jälkeen määritellään vielä toiminnoille selkeät ja konkreettiset toiminnan mittarit. Esimerkiksi asiakaspalvelun mittari voi olla asiakaspalvelun puhelinpalvelun jonotusaika. [7, s. 164–165.]

Asiakaskokemuksen kvantitatiivisia mittaustapoja on useita, mutta yleisimmin mitataan suosittelua ja asioinnin helppoutta. Suosittelua mitataan yleensä NPS-mittauksella (Net Promoter Score). NPS-mittauksessa vastaajat arvioivat asteikolla 0 – 10 todennäköisyytään suositella yrityksen palvelua muille. Arviot 0 - 6 lasketaan arvostelijoiksi ja 9 – 10 suosittelijoiksi. NPS-tulos saadaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suositelijoiden prosenttiosuudesta. NPS-mittaus kertoo asiakaskokemuksen mittaushetken tilasta, mutta se ei yksinään auta asiakaskokemuksen kehittämisessä, joten lisäksi tarvitaan kvalitatiivista tutkimusta. NPS-mittaus soveltuu kokonaisuuksien mittaamiseen, mutta yksittäisten kosketuspisteiden mittaamiseen soveltuu paremmin esimerkiksi CES (Customer Effort Score). CES-kysymyksellä mitataan asioinnin helppoutta, ja siksi se soveltuu hyvin esimerkiksi asiakaspalvelukontaktin jälkeiseen mittaukseen. [7, s. 166–168.]

Mittausmallia tulee myös arvioida kriittisesti tasaisin väliajoin, sillä on todennäköistä, että yrityksen toimintamallit tai asiakaspolku muuttuvat ajan saatossa, jolloin myös mittauksen painopistettä on siirrettävä tai mittausta muutoin uudistettava. On myös mahdollista, että mittauksessa ei juuri tapahdu muutosta tai mittari ei enää kerro yritykselle mitään uutta tietoa, jolloin mittaria on niin ikään vaihdettava. [7, s. 181.]

2.4.2 Asiakaskokemuksen kehittäminen mittaustulosten pohjalta

Gerdtin ja Korkiakosken [4, s. 175] mukaan mitä innokkaammin yritys mittaa asiakaskokemustaan ja kehittää toimintaansa mittaustulosten pohjalta, sitä parempaa asiakaskokemusta yritys myös asiakkailleen tarjoaa. Mittaustuloksista on tärkeää viestiä niin yrityksen henkilökunnalle kuin myös yrityksen asiakkaille. Pelkkiä määrällisiä mittaustuloksia tarkastelemalla voidaan todeta asiakaskokemuksen kulloinen taso ja mahdollisten toimintamallimuutosten tarve, mutta asiakaskokemuksen kehittäminen edellyttää lisäksi konkreettisia kehitystoimenpiteitä. [7, s. 177.]

Asiakaskokemuksen kehittäminen edellyttää, että mittaustuloksia yrityksessä hyödyntävät henkilöt ovat sitoutuneita sekä saaneet koulutusta mittaustulosten hyödyntämiseen. Mittauksen toteuttamisesta yrityksessä vastaavien henkilöiden tuleekin suhtautua mittaustuloksia hyödyntäviin työntekijöihin omina asiakkainaan. Jotta mittaustuloksista saadaan täysi hyöty irti, tulee mittauksesta vastaavien henkilöiden huomioida seuraavat kysymykset:

- Kuka hyödyntää mittaustuloksia yrityksessä?

- Mitä johtopäätöksiä mittaustuloksista tulisi pystyä tekemään?
- Missä kanavassa ja missä muodossa mittaustulokset tulisi julkaista?
- Kuinka usein ja milloin mittaustulokset tulisi julkaista?

Mittaustulosten täysimittainen hyödyntäminen edellyttää siis yrityksen johdolta ja mittauksesta vastaavilta henkilöiltä työntekijöiden jatkuvaa motivointia, koulutusta, tuke- mista sekä tulosten hyödyntämisen seuranta. [7, s. 178–179.]

Mittauksessa saataviin avoimiin asiakaspalautteisiin on reagoitava säännöllisesti ja johdonmukaisesti yksilötasolla. On yleistä, että asiakaspalutteen käsittely jätetään vähem- mälle huomiolle, sillä sen koetaan vievän resursseja varsinaisesta ydinliiketoiminnasta. Mikäli yritys haluaa olla aidosti asiakaskeskeinen ja panostaa parhaan asiakaskokemuk- sen tarjoamiseen, tulee yrityksen huolehtia riittävästä resursseista ja luoda systemaatti- nen prosessi asiakaspalautteiden jatkuvaan käsittelyyn. [7, s. 179–180.]

Mittaustulosten raportoinnissa tulee huomioida, että mikäli yksittäisten osa-alueiden tu- loksista lasketaan kokonaisuutta kuvastavia keskiarvotuloksia, ei yrityksen johdon pää- töksentekoa tule perustaa pelkästään kokonaisuuksien keskiarvoihin. Myös yksittäisten osa-alueiden tuloksia tulee tarkastella päätöksenteossa, sillä yksinkertaistamalla mit- taustulosten seurannan keskiarvotasolle, jäävät olennaiset muutokset yksittäisissä osa- alueissa helposti havaitsematta. [7, s. 182.]

Mittauksessa saatavan avoimen palautteen hyödyntäminen on tärkeää koko organisaa- tion tasolla, sillä määrälliset mittaustulokset kertovat vain tilanteen, mutta eivät tuloksen taustalla olevia syitä. Avointa palautetta on tärkeää hyödyntää aktiivisesti myös esimies- työssä, sillä se sisältää paitsi oleellista tietoa toiminnan kehittämiseen, myös henkilöstöä motivoivia viestejä henkilökohtaisista onnistumisista. [7, s. 183.]

3 Maahantuojaan asiakastutkimukset

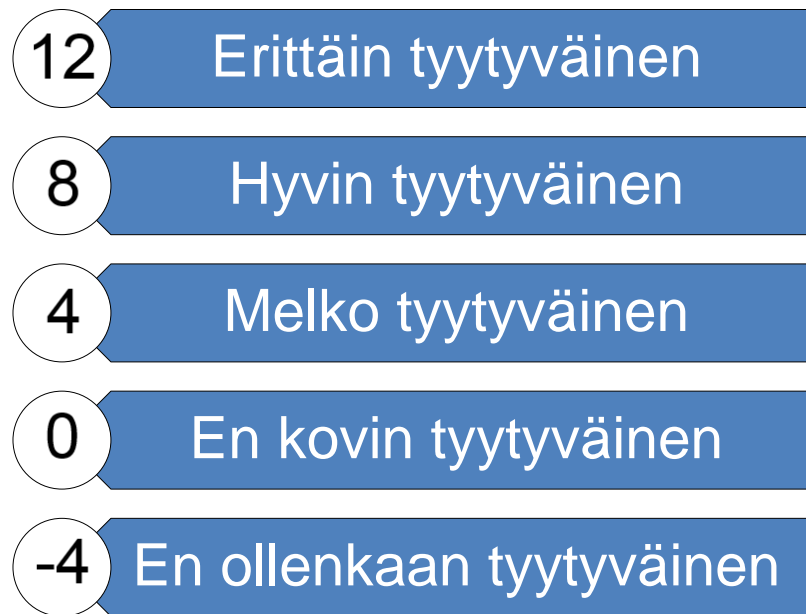
Tässä insinööriyössä tarkastellaan kahta autonvalmistajan asiakastutkimusta. Asiakastytyväisyystutkimus on ollut merkeillä 1 ja 2 maailmanlaajuisessa käytössä ja sillä on pitkät perinteet. Asiakastytyväisyystutkimus ei kuitenkaan enää vastaa tämän päivän kehittyneitä tarpeita, eikä täten sovi merkkien 1 ja 2 uusiin asiakaskokemuskeskeisiin strategioihin. Toinen insinööriyössä käsitelty tutkimus on merkkien 1 ja 2 uusi maailmanlaajuinen asiakaskokemustutkimus, joka esiteltiin vuonna 2016 ja käynnistettiin vuonna 2017. Asiakaskokemustutkimus korvaa aiemman asiakastytyväisyystutkimuksen.

3.1 Asiakastytyväisyystutkimuksen perusteet

Myynnin asiakastytyväisyystutkimuksessa haastatellaan uuden merkki 1- tai merkki 2 - auton ostaneita asiakkaita ja huollon asiakastytyväisyystutkimuksessa haastatellaan merkin 1 tai merkin 2 huolto- ja korjauspalveluita käyttäneitä asiakkaita. Automerkit ovat rajanneet vaihtoautojen ostajat ja uuden auton ostamatta jättäneet asiakkaat tutkimuksen kohderyhmän ulkopuolelle. Haastatteluja suoritetaan CATI-puhelinhaastatteluina liikekohtaisten haastattelukiintiöiden mukainen määrä kuukausittain. Puhelinhaastattelut suoritetaan 1–30 vuorokauden sisällä asiakastapahtumasta.

Asiakastytyväisyystutkimuksen kysymyslomakkeella on automerkestä ja osastosta riippuen 10–20 kysymystä automyynnin tai huollon prosesseihin liittyen. Lisäksi lomakkeella kysytään avointa palautetta asiakkaan antamien arvosanojen perusteella. Lomakkeen alussa on myös seulontakysymyksiä, joilla suodatetaan tutkimuksen piiriin kuulumattomat asiakkaat pois. Lomakkeen lopussa kysytään vielä kysymyksiä tilastollisia tarkoituksia varten, esimerkiksi asiakkaan ikää ja sukupuolta.

Useimmissa kysymyksissä asiakastytyväisyystutkimuksen vastausasteikkona toimii tekstimuotoinen asteikko välillä ”Erittäin tyytyväinen – En ollenkaan tyytyväinen” (kuva 1). Vastausasteikko on painotettu pisteyttämällä eri vastausvaihtoehdot neljän pisteen askelein välillä 12 pistettä – -4 pistettä. Liiketasolla tulokset lasketaan suoraan vastausten keskiarvona ja koko maan keskiarvotulos painotetaan lisäksi liikkeiden koon mukaan.



Kuva 1. Asiakastyytyväisyystutkimuksen painotettu arvosteluasteikko.

Koska asiakastyytyväisyystutkimuksessa mitataan pääasiassa automyyntin ja jälki-markkinoinnin prosessien toteutumista, henkilöityvät tutkimustulokset vahvasti yksittäisen automyyjän tai huoltoneuvojan työskentelyyn eivätkä koko liikkeen henkilökunnan toimintaan kokonaisuutena.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset raportoidaan käyttäjille kerran päivässä päivit-tyvästä asiakastyytyväisyystutkimuksen raportointiportalista, jonka ylläpidosta vastaa autonvalmistajan saksalainen yhteistyökumppani.

3.2 Asiakastyytyväisyystutkimuksen haasteet

Asiakastyytyväisyystutkimus on ollut hyvä työkalu merkille 1 ja 2 vuosien ajan, mutta asiakaspalvelukulttuurin kehittyttyä ilmeni tarpeita uudistaa myös asiakastyytyväisyyden seurantaan ja kehittämiseen käytettäviä työkaluja. Pääasiallinen syy tutkimuksen vaihtamiseen oli päämiehen strategisen painopisteen siirtyminen pois pelkän asiakastyytyväisyyden mittaamisesta asiakaskokemuksen mittaamiseen laajemmalla tasolla.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen prosessikeskeisyyden takia tutkimustulokset eivät anna selvää kuvaa asiakastyytyväisyydestä kokonaisuutena. Tästä johtuen myynti- ja huolto-liikkeet eivät kykene havaitsemaan asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksilla niitä kehi-

tyskohteita, joita asiakastyytyväisyystutkimuksessa ei mitata. Selkeän kokonaiskuvan arvostelun puuttuminen näkyy asiakkaan suuntaan epäasiakaslähtöisyytenä. Asiakas joutuu vastaamaan hyvinkin yksityiskohtaisiin kysymyksiin monenlaisista aiheista, mutta silti hänen mielessään päällimmäisenä oleva asia saattaa jäädä kokonaan käsittelemättä. Asiakas ei siis välttämättä saa ääntänsä kuuluviin eikä tunne itseään huomioiduksi.

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa havaittiin vuosien saatossa lukuisia muitakin puutteita, jotka omalta osaltaan vaikuttivat muutoksen tarpeeseen. Monet puutteista liittyivät tutkimusmenetelmään eli CATI-puhelinhaastatteluun. Puhelinhaastattelu tutkimuksen suoritustapana oli ongelmallinen niin asiakkaiden, myynti- ja huoltoverkoston kuin myös maahantuojan näkökulmasta.

Internetin käytön yleistyessä kaikissa yhteiskunnan ikäluokissa alkoivat asiakkaat kokea puhelinhaastattelun tutkimusmenetelmänä vanhentuneena ja epäasiakasystävällisenä tutkimusmenetelmänä. Puhelinhaastattelun raskautta korosti se, että asiakastyytyväisyystutkimuksen kysymyslomake oli verrattain pitkä sen sisältäessä automerkistä ja osastosta riippuen jopa 20 kysymystä. Ajallisesti tämä saattoi merkitä pisimmillään yhtä monen minuutin haastattelupuhelua. Puhelinhaastattelu oli niin ikään ongelmallinen asiakkaalle siitä syystä, että asiakas ei pystynyt itse valitsemaan hänelle sopivinta haastattelun ajankohtaa, mikä paitsi saattoi vähentää asiakkaiden osallistumishalukkuutta tutkimukseen, saattoi myös vaikuttaa asiakkaan antamaan haastattelutulokseen heikentävästi.

Jälleenmyyjä- tai huoltoliikkeen näkökulmasta puhelinhaastattelu oli tutkimusmuotona sikäli puutteellinen, että liikkeen taloudelliseen tulokseen olennaisesti vaikuttavassa tutkimustuloksessa oli inhimillinen epävarmuustekijä, nimittäin itse puhelinhaastattelijan toiminta. Kaikki puhelinhaastattelijat olivat saaneet maahantuojalta koulutuksen nimenomaan merkin 1 ja 2 puhelinhaastattelujen suorittamiseen, mutta inhimillisten virheiden mahdollisuus askarrutti kuitenkin liikkeitä ja loi epäluottamusta tutkimukseen. Liikkeet kritisoivat myös tutkimuksen tekstimuotoista arvosteluasteikkoa sekä erityisesti parhaan ja toiseksi parhaan arvosanan eroa, jota heidän mukaan asiakkaat eivät aina ymmärtäneet.

Maahantuojalle puhelinhaastattelun haasteet liittyivät aiemmin mainittujen lisäksi puhelinhaastattelusta aiheutuviin kustannuksiin. Puhelinhaastattelun yksikköhinta oli huomattavasti suurempi kuin Internetissä tehdyn haastattelun, minkä takia puhelinhaastatteluja

tehtiin vain ennalta määritetyn kiintiön mukainen määrä. Tämän takia haastattelujen kokonaismäärä jäi alhaiseksi, jolloin yksittäisellä haastattelulla oli korostuneen suuri vaikutus kokonaistulokseen. Tämä oli erityisen ongelmallista pienille jälleenmyyjä- ja huolto- liikkeille, joille haastatteluja kertyi muutenkin muita vähemmän.

Puhelinhaastatteluissa oli myös se puute, että järjestelmän teknisestä ja haastattelutoiminnan rakenteesta johtuen tutkimus oli altis viiveille asiakastapahtuman ja haastattelun välissä. Jo pelkästään teknisistä ratkaisuista johtuen haastatteluviive oli jotain yhden päivän ja yhden viikon väliltä. Tähän kun lisätään haastattelutoiminnasta johtuvat viiveet, kuten haastattelukeskuksen ruuhkautuminen muiden tutkimusten takia, koulutettujen haastattelijoiden saatavuus osa-aikaisten työsuhteiden takia, ynnä muut tuotannolliset ongelmatilanteet, saattoi asiakastapahtuman ja haastattelupuhelun välissä vierähtää joskus jopa kuukausi. Niin pitkä haastatteluviive sekä yleensäkin vaihtelu haastatteluviiveessä heikensi tutkimustuloksen luotettavuutta, etenkin tällaisessa tutkimuksessa, jossa asiakkailta kysyttiin yksityiskohtaisia asioita prosesseista. Harva ihminen kykenee muistamaan tarkasti ja virheettömästi kuukausi sitten tapahtuneen asiakastapahtuman yksityiskohtia.

3.3 Asiakaskokemustutkimus

Asiakaskokemustutkimus on yhdistelmä määrällistä ja laadullista tutkimusta. Tutkimuksessa kartoitetaan asiakkaan tyytyväisyyttä asiointiin yksittäisiin osa-alueisiin ja kokonaisuuteen numeerisella asteikolla sekä kerätään avointa palautetta samoista aihealueista.

3.3.1 Asiakaskokemustutkimuksen perusteet

Asiakaskokemustutkimuksen kohderyhmät ovat samat kuin asiakastyytyväisyystutkimuksessakin eli uuden merkin 1 tai 2 auton ostaneet tai merkin huolto- ja korjauspalveluita käyttäneet asiakkaat. Merkki 1 on lisäksi rajannut tutkimusten ulkopuolelle yritysasiakkaat, joten merkillä 1 haastatellaan vain yksityisasiakkaita. Merkin 1 yksityisasiakkaiden määritelmä sisältää kuitenkin kaikki asiointitapahtumat, joissa on jonkin henkilöasiakkaan yhteystiedot, jota voidaan haastatella. Täten esimerkiksi työsuhdeautoilijat lasketaan yksityisasiakkaiksi ja ainoastaan sellaiset asiointitapahtumat, joissa on pelkän yrityksen yhteystiedot, eivät kuulu merkin 1 tutkimusten kohderyhmään. Merkillä 2 haastatellaan sekä yksityis- että yritysasiakkaita.

Vaikka asiakaskokemustutkimuksessa on tarkoitus mitata asiakaskokemusta kokonaisuutena, on kuitenkin tarpeen määrittää tarkasti, mitä asiakkaan tulee tutkimuksessa arvioida, jotta mahdollistetaan verkoston liikkeiden tutkimustulosten vertailtavuus keskenään. Tämän takia asiakkaiden on tarkoitus arvioida ainoastaan viimeisintä asiointitapahtumaa eikä huomioida arvioinnissaan mahdollisia aiempia asiointitapahtumia samassa tai muissa merkin 1- tai 2 -verkoston liikkeissä. Asiakkaita pyydetään myös arvioimaan ainoastaan asiointia liikkeessä kyseisellä kerralla eli esimerkiksi henkilökohtaisen asiakaspalvelun laatua, eikä esimerkiksi tuotteen eli esimerkiksi ajoneuvon laatua.

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta poiketen asiakaskokemustutkimuksessa ei tehdä haastatteluja puhelimitse, vaan tutkimuksessa käytetään CAWI-tutkimusmenetelmää (Computer Assisted Web Interview), jossa haastattelut suoritetaan kokonaan verkossa. Asiakkaille lähetetään 48 tunnin sisällä asiointitapahtumista henkilökohtaiset kutsulinkit kysymyslomakkeille. Kutsulinkit lähetetään pääsääntöisesti asiakkaille sähköpostitse, mutta mikäli asiakkaan sähköpostiosoitetta ei ole tiedossa, lähetetään kutsulinkki tekstiviestitse. Niin ikään mikäli asiakas ei ole suorittanut haastattelua loppuun asti viiden vuorokauden sisällä kutsuviestin lähetyksestä, lähetetään asiakkaalle lisäksi muistutustekstiviesti. Sähköposti- tai tekstiviestin kutsulinkistä aukeaa laitteen verkkoselaimessa tutkimuksen kysymyslomake, joka on optimoitu toimimaan kaikilla yleisimmillä laitteilla tietokoneesta mobiililaitteisiin.

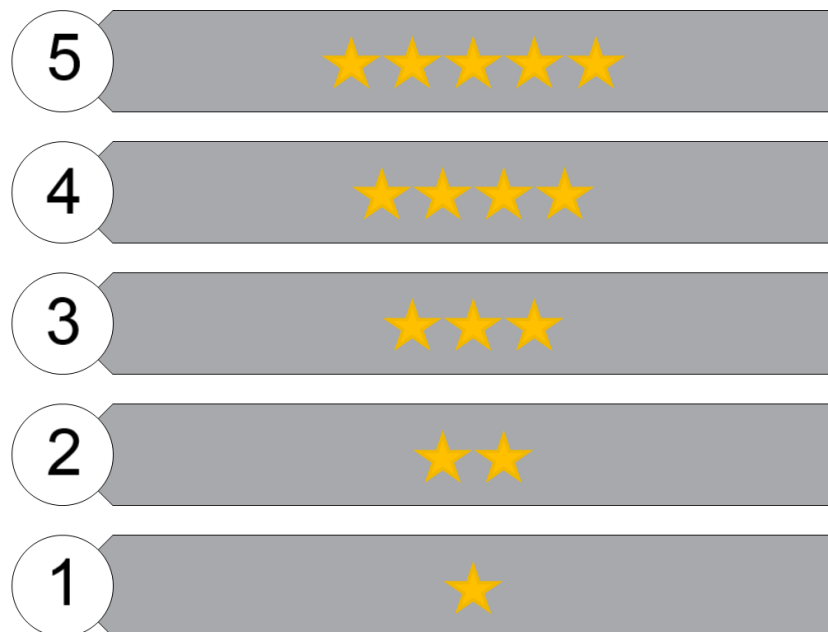
Tutkimusmenetelmän vaihtuessa CATI-puhelinhaastattelusta CAWI-verkkohaastatteluun, luovutaan asiakaskokemustutkimuksessa asiakastyytyväisyystutkimuksen liikekohtaisista haastattelukiintiöistä, joten asiakaskokemustutkimuksessa haastatellaan kaikki kohderyhmään kuuluvat ja tutkimuksen seulontakriteerit läpäisevät asiakastapahtumat.

3.3.2 Asiakaskokemustutkimuksen kysymyslomake

Asiakaskokemustutkimuksen painopiste on asiakastyytyväisyystutkimukseen verrattuna siirtynyt pois myynnin ja huollon prosessien toteutumisen yksityiskohtaisesta mittaamisesta asiakkaan kuuntelemiseen ja asiakaskokemuksen mittaamiseen kokonaisuutena. Käytännössä tämä on toteutettu lyhentämällä myynnin ja huollon kysymyslomakkeita vain kolmeen pääkysymykseen asiointin eri osa-alueita ja yhteen kysymykseen koskien asiointia kokonaisuutena. Ennen varsinaisia pääkysymyksiä esitetään muutama seulontakysymys, joilla varmistetaan vastaajan kuuluvan tutkimuksen kohderyhmään ja olevan

oikea henkilö osallistumaan tutkimukseen. Vastaavasti pääkysymysten jälkeen esitetään merkistä ja osastosta riippuen yksi tai kaksi maakohtaista lisäkysymystä sekä muutama tilastollinen kysymys. Kaikkiin tutkimuksen kysymyksiin vastaaminen kestää keskimäärin alle viisi minuuttia.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen käyttäjiltä sekä asiakkailta saadun palautteen perusteella on päädytty vaihtamaan arvosteluasteikkoa asiakaskokemustutkimukseen siirryttäessä. Asiakastyytyväisyystutkimuksen vanhasta tekstimuotoisesta ”Erittäin tyytyväinen – En ollenkaan tyytyväinen” asteikosta on luovuttu ja sen tilalle asiakaskokemustutkimuksessa on otettu 1–5 tähden arvosteluasteikko. Kyseinen 1–5 tähden asteikko on maailmanlaajuisesti laajasti käytössä ja siten lähes kaikille kuluttajille entuudestaan tuttu sekä helposti sisäistettävissä oleva. Tulosten laskennassa tähtien määrä muutetaan suoraan pisteiksi, joten esim. viidestä tähdestä tulee viisi pistettä (kuva 2). Koska asiakastyytyväisyys- ja asiakaskokemustutkimukset ovat kaksi täysin erillistä tutkimusta eri kysymyslomakkeilla ja arvosteluasteikoilla, ei näiden tutkimuksien tuloksia pysty tai tule yrittää vertailla keskenään.



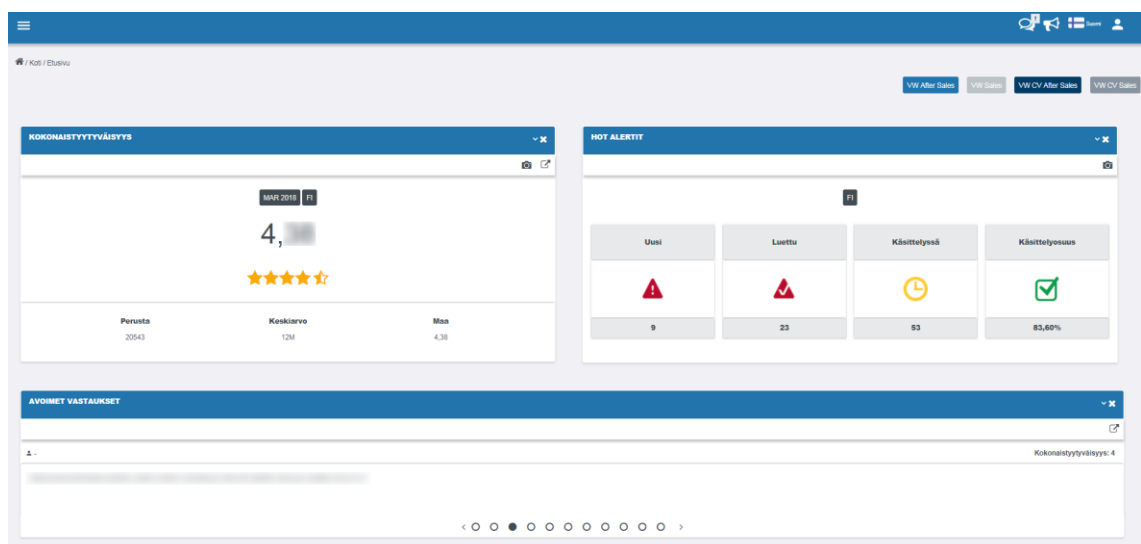
Kuva 2. Asiakaskokemustutkimuksen vastausasteikko.

Asiakkaan arvioidessa minkä tahansa pääkysymyksen 1–3 tähdellä, pyydetään asiakkaalta lisäksi avointa palautetta kyseiseen kysymykseen liittyen. Juuri tämän avoimen palautteen tehokas analysointi ja sen hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä ovat asiakaskokemustutkimuksen pääpainopisteitä. Neljän pääkysymyksen aihealueet ovat seuraavat

- 1. Myynti ja huolto: Tyytyväisyys henkilökohtaiseen palveluun
- 2. Myynti ja huolto: Tyytyväisyys tapahtuman sujuvuuteen
- 3. Myynti: Tyytyväisyys henkilökunnan ammattitaitoon, Huolto: Tyytyväisyys suoritettun työn laatuun
- 4. Myynti ja huolto: Tyytyväisyys kokonaisuuteen.

3.3.3 Asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaali

Asiakaskokemustutkimuksen tulokset raportoidaan käyttäjille asiakaskokemustutkimuksen raportointiportalissa (kuva 3), jonka ylläpidosta vastaa autonvalmistajan saksalainen yhteistyökumppani. Raportointiportaali on lähes reaaliaikainen, joten portaali päivittyy uusilla haastattelutiedoilla päivittäin, mikäli uusia haastatteluja on suoritettu. Vastavasti kuin asiakaskokemustutkimuksen kysymyslomakkeet on myös raportointiportaali optimoitu mobiilikäyttöön, joten sen käyttö onnistuu hyvin tietokoneella ja kaikilla yleisimmillä mobiililaitteilla.



Kuva 3. Asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaali.

Asiakaskokemustutkimuksen raportointiportalissa käyttäjät voivat tarkastella niin tutkimuksen numeerisia tuloksia kuin avoimia palautteita. Portalin päätoimintoja ovat seuraavat

- Etusivu – sisään kirjautuessa oletuksena näytettävä yleiskatsaus kokonaisytytyväisyys-KPI:n tasoon, eri tiloissa olevien Kriittisten haastattelujen määriin ja viimeisimpiin avoimiin palautteisiin osastoittain
- Mittaristo – työkalu eri KPI:den tarkempaan analysointiin

- Ranking – verkoston liikkeet järjestettynä paremmuusjärjestykseen valittujen numeeristen tutkimustulosten perusteella
- Työntekijäkohtaiset tulokset – myynnin tutkimuksen numeeristen tutkimustulosten tarkastelu myyjittäin
- Kriittisten haastattelujen käsittely – työkalu Kriittisten haastattelujen käsittelyyn
- Kriittiset haastattelut -tilastot – tilastotietoa eri tiloissa olevien Kriittisten haastattelujen määristä
- Haastattelut – yksittäisten haastattelutulosten tarkastelunäkymä
- Tekstianalyysi – avointen palautteiden analysointityökalu ohjelmallisen tekstianalyysin avulla
- Datakuutio – monipuolisempi numeeristen tutkimustulosten analysointityökalu maahantuojan käyttäjille
- Käyttäjähallinta – portaalin pääkäyttäjien työkalu uusien käyttäjätunnusten luontiin ja olemassa olevien käyttäjätunnusten hallintaan.

Avointa palautetta hyödynnetään raportointiportalissa monella eri tavalla. Kaikkien omilla nimillään vastanneiden asiakkaiden haastattelujen vastaukset ovat luettavissa sellaisinaan raportointiportalin Haastattelut-osiossa. Anonyymeinä vastanneiden asiakkaiden haastattelutietoja ei pysty tarkastelemaan sellaisinaan, vaan anonyymien haastattelujen kohdalla ainoastaan numeeriset arvosanat lasketaan mukaan liikkeen ja koko maan keskiarvotulokseen. Anonyymien haastatteluiden avoimia palautteita ei voida näyttää sellaisinaan ilman riskiä anonyymien asiakkaan henkilöllisyyden paljastumisesta, joten anonyymiä avointa palautetta voidaan hyödyntää ainoastaan portalin tekstianalyysoiminnon avulla. Tekstianalyysoiminto kääntää kaikki asiakaspalautteet ohjelmallisesti suomen kielestä englanniksi, analysoi käännettyt palautteet poimien niistä niin positiiviset kuin negatiiviset sisällöt ja yhdistää nämä ennalta määritettyihin palautteisiin. Näin ollen myös anonyymien avointen palautteiden tiivistetty sisältö välitetään portalin käyttäjille noudattaen kuitenkin samalla asiakkaiden toiveita anonyymiteetistä.

Yksi olennaisimmista työkaluista raportointiportalissa on toiminto nimeltään Kriittiset haastattelut eli liikkeeltä korjaavia toimenpiteitä edellyttävät haastattelut. Kun asiakas vastaa haastatteluun omalla nimellään ja antaa johonkin neljästä pääkysymyksestä arvosanaksi yksi tai kaksi tähteä, muodostuu tästä haastattelusta raportointiportalissa Kriittinen haastattelu. Merkkien 1 ja 2 yleiset standardivaatimukset edellyttävät, että kriittistä asiakaspalautetta antaneisiin asiakkaisiin on oltava yhteydessä kahden arkipäivän kuluessa asian ratkaisemiseksi, joten myös Kriittiset haastattelut tulee ottaa raportointiportalissa käsittelyyn 48 tunnin sisällä niiden julkaisusta. Tällä toimintamallilla pyritään varmistamaan, että asiakkaiden huoliin ja tarpeisiin reagoidaan asiakaslähtöisesti.

3.3.4 Asiakaskokemustutkimuksen tekniset vaatimukset

Asiakastyytyväisyystutkimuksen vaihtuessa asiakaskokemustutkimukseen muuttuu myös osa tutkimuksen peruslähtökohdista, mikä puolestaan asettaa uusia vaatimuksia tutkimuksen tekniselle toteutukselle. Tästä näkökulmasta olennaisin muutos on asiakaskokemustutkimuksen perusedellytys, jonka mukaan asiakkaan on saatava osallistumiskutsu asiakaskokemustutkimukseen 48 tunnin sisällä asiointitapahtumasta. Käytännössä tämä edellyttää tutkimuksen taustaprosessien automatisointia. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa tutkimuksen koordinoinnista vastaava henkilö käynnisti manuaalisesti asiakastiedon käsittelyajot sekä toimitti käsittelyajoissa luodut näytetiedostot haastattelujen suorittamisesta vastanneelle tutkimusyriykselle kerran viikossa. Asiakaskokemustutkimuksen edellytyksestä lähettää asiakkaille haastattelukutsut 48 tunnin sisällä asiointitapahtumasta johtuen päätettiin, että taustaprosessit tulee automatisoida ja ajastaa kerran päivässä suoritettaviksi, jolloin tutkimuksen koordinoinnista vastaavan henkilön vastuulle jää vain automatisoidun prosessin toiminnan säännöllinen seuranta.

Taustaprosessien automatisointi ja ajastaminen päivittäiseksi ajoksi puolestaan edellyttää, että maahantuojalla on käytettävissään tuoreimmat jälleenmyyjä- ja huoltoverkoston asiakastapahtumien tiedot päivittäin. Myynnin prosessin ajovälin tihentäminen ei aiheuta ongelmia, sillä myynnin asiakastapahtumien tiedot luetaan suoraan tehtaan toiminnanohjausjärjestelmästä halutulla frekvenssillä. Huollon prosessin ajovälin tihentäminen on työläämpää, sillä asiakastyytyväisyystutkimuksessa verkoston huoltoliikkeet lähettävät asiakastapahtumien tiedot maahantuojalle vain kerran viikossa. Ajovälien tihentämiseksi on ensin sovittava huollon DMS-järjestelmien (Dealership Management System, jälki-markkinoinnin toiminnanohjausjärjestelmä) palveluntarjoajien kanssa huollon asiakastapahtumien tietojen lähetyksen automatisoinnista sekä lähetysvälin tihentämisestä päivittäiseksi. Kun nämä muutokset on toteutettu, ovat tekniset peruslähtökohdat asiakaskokemustutkimuksen teknisille taustaprosesseille olemassa.

4 Käyttöönottoprojektin vaiheet

Tässä luvussa kuvataan asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin eri vaiheita päämiehen ensimmäisestä tiedotuksesta tutkimuksen käyttöönottoon asti. Lisäksi luvussa käsitellään kirjoitushetkellä tiedossa olevia asiakaskokemustutkimuksen jatkokehityssuunnitelmia.

Ensimmäinen tiedotus asiakastytyväisyystutkimuksen vaihtumisesta asiakaskokemustutkimukseen saapui merkiltä 2 kesäkuussa 2016. Tässä ensimmäisessä tiedotuksessa esiteltiin tutkimuksen perusteet, kuten esimerkiksi aiempaa lyhempi kysymyslomake kysymysten aihepiireineen, uusi arvosteluasteikko, haastattelukutsujen lähettäminen 48 tunnin sisällä tapahtumasta sekä alustava aikataulu tutkimuksen käyttöönotolle. Merkki 1 tiedotti asiakaskokemustutkimuksesta muutaman kuukauden viiveellä elokuussa 2016. Merkin 1 tiedotus sisälsi hyvin pitkälti samat perustiedot, jotka merkki 2 oli tiedottanut aiemmin, joten merkin 1 tiedotus toimi käytännössä vahvistuksena aiemmin kuulluille huhuille, että myös merkki 1 olisi liittymässä asiakaskokemustutkimukseen.

Automerkit ja uuden tutkimuksen raportoinnista vastaava saksalainen tutkimusyhtiö jatkoivat ja täsmensivät aiempaa tiedotustaan aiheesta pitkin loppuvuotta 2016 aivan tutkimuksen käyttöönottoon asti.

4.1 Toteutuksen työvaiheet

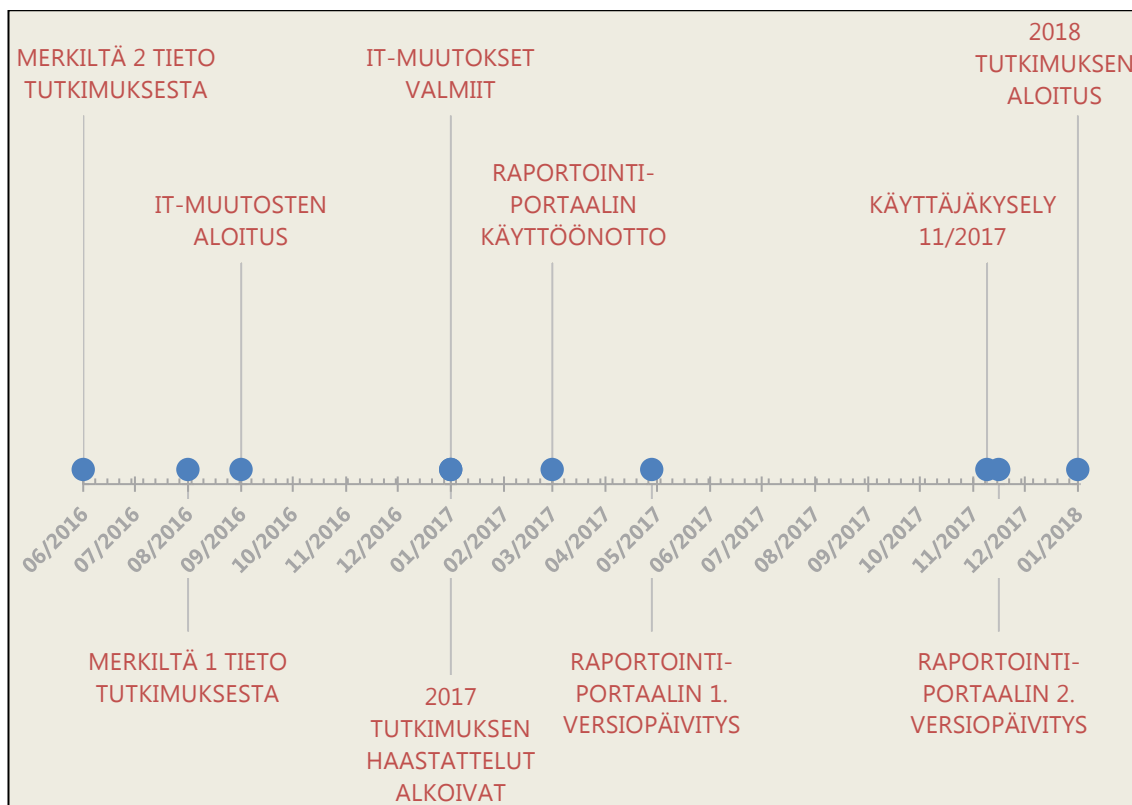
Pian automerkkien ensimmäisten tiedotusten jälkeen maahantuojalla tehtiin päätös liittyä merkkien 1 ja 2 uuteen asiakaskokemustutkimukseen. Päätöksen jälkeen laadittiin sopimukset tutkimuksen eri osapuolten välillä. Niin laadituissa sopimuksissa kuin myös tutkimuksen taustaprosessien suunnittelussa ja toteutuksessa huomioitiin toukokuussa 2018 voimaan astuva EU:n yleinen GDPR-tietosuoja-asetus (General Data Protection Regulation) ja siihen liittyvät määräykset henkilötietojen käsittelystä. Koska tämän insinöörityön kirjoittaja vastasi jo entuudestaan asiakastytyväisyystutkimuksen koordinoinnista, päätettiin kirjoittajasta tehdä myös asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektista vastuullinen projektipäällikkö. Varsinaista kiinteätä projektityöryhmää ei koettu tarpeelliseksi tässä tapauksessa, mutta projektipäällikkö toteutti ja seurasi töiden etene- mistä kolmen eri ryhmän kanssa.

Ensimmäinen ryhmä oli ohjausryhmä, joka kokoontui kerran kuukaudessa seuraamaan projektin edellyttämien IT-muutosten etenemistä. Tähän ryhmään kuului projektipäällikön lisäksi IT-osaston johtaja, projektiin liittyviin järjestelmiin erikoistunut IT-osaston palvelupäällikkö sekä asiakastietojärjestelmiin erikoistunut IT-osaston tuotepäällikkö.

Toinen ryhmä koostui projektipäälliköstä, aiemmin mainitusta IT-osaston palvelupäälliköstä sekä IT-muutokset toteuttavasta ohjelmistokehittäjästä. Tämä ryhmä kokoontui keskimäärin viikon välein tai tarvittaessa syyskuu 2016 – tammikuu 2017 välisenä aikana suunnittelemaan ja keskustelemaan IT-muutosten eri vaiheista. Varsinaisten projektipalavereiden lisäksi tämä ryhmä oli jatkuvassa sähköpostikeskusteluyhteydessä koko IT-muutosten toteuttamisen ajan.

Kolmas ryhmä oli nimeltään kenttätyöryhmä, ja se koostui projektipäälliköstä sekä asiakaskokemustutkimuksen haastattelut suorittavan suomalaisen tutkimusyrityksen henkilöstöstä. Tutkimusyrityksestä palaveriin osallistuvat henkilöt vaihtuivat palaverin aihepiiristä riippuen henkilöiden osaamisalueiden mukaisesti. Tämä ryhmä piti palavereita vain muutamia kertoja käyttöönottoprojektin aikana, sillä tutkimusyrityksen päässä tarvittavat muutokset tutkimuksen vaihtuessa olivat verrattain vähäisiä ja niistä sovittiin pääasiassa sähköpostitse.

Asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin aikajanasta (kuva 4) käy ilmi projektin eri vaiheet ja niiden toteutusaikataulut. Asiakaskokemustutkimus käynnistyi tammikuussa 2017, jolloin uusittua asiakastietojen käsittelyohjelmaa käytettiin muutaman viikon ajan manuaalisesti, kunnes automatiikka saatiin toimimaan suunnitellulla tavalla. Ennalta suunnitellut IT-muutokset maahantuoajalla valmistuivat noin kahdessa kuukaudessa, mutta suunnittelupalaverit ja kehitystyöt jatkuivat tammikuun puolelle, kun asiakaskokemustutkimus oli jo käynnistynyt, sillä kaikki ongelmatilanteet uusitusasiakastietojen käsittelyohjelmassa eivät olleet ennakoitavissa.



Kuva 4. Asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin aikajana.

Tammikuun 2017 alusta asti suoritettujen haastattelujen tutkimustulokset saatiin käyttöön maaliskuun 2017 puolivälissä, jolloin saksalainen tutkimusyhtiö julkaisi asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaalin käyttäjille. Välittömästi julkaisua seuranneina viikkoina maahantuonnissa keskityttiin raportointiportaalin optimointiin sekä tutkimusta ja raportointiportaalia koskevaan tiedottamiseen ja koulutuksen järjestämiseen merkkien 1 ja 2 verkostolle. Muutamia uusia toimintoja julkaistiin kesän 2017 aikana ja verkoston käyttökoulutusta jatkettiin muun muassa merkkien 1 ja 2 myynnin ja huollon aluepäälliköiden antaman lähikoulutuksen muodossa.

Uuden tutkimuksen oltua käytössä yli puolen vuoden ajan päätettiin marraskuussa 2017 toteuttaa käyttäjäkysely verkoston asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaalin käyttäjille asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektista ja siihen liittyvistä osa-alueista. Lisätietoa käyttäjäkyselyn tuloksista löytyy luvusta 5 tässä insinööriyöraportissa. Marraskuulle 2017 sijoittui myös raportointiportaalin toinen versiopäivitys, jossa julkaistiin useita käyttäjien toivomia uusia toimintoja. Loppuvuodesta 2017 sovittiin ja toteutettiin asiakaskokemustutkimuksen muutokset vuodelle 2018, kuten esimerkiksi kysymyslomakkeiden päivitykset. Vuoden 2018 asiakaskokemustutkimus käynnistyi heti tammikuun 2018 alussa.

4.2 Asiakastiedon käsittelyohjelman uudistus

Asiakaskokemustutkimuksen tekniset vaatimukset, kuten esim. haastattelukutsun lähettäminen asiakkaille 48 tunnin sisällä myynti- tai huoltotapahtumasta, asettivat uusia edellytyksiä tutkimuksen taustalla oleville tietoteknisille prosesseille. Tämän takia oli tarpeen uudistaa kyseisiä tietoteknisiä taustaprosesseja, eli niin sanottua asiakastiedon käsittelyohjelmaa.

Asiakastiedon käsittelyprosessit poikkeavat toisistaan riippuen siitä onko kyseessä myynnin vai huollon tutkimus. Lisäksi tutkimuksissa on automerkkikohtaisia eroja, minkä takia myös asiakastiedon käsittelyprosessit eroavat jonkin verran toisistaan automerkistä riippuen.

Uusien autojen myynnissä sekä merkki 1 että 2 hyödyntävät autonvalmistajan 1980-luvun lopulla lanseeraamaa automyynnin toiminnanohjausjärjestelmää. Jälleenmyyjäverkostot ja maahantuojat ympäri maailman sekä merkkien 1 ja 2 tehtaiden logistiikkaosastot käyttävät kyseisestä toiminnanohjausjärjestelmää uusien autojen logistiikkaan eli jokaiseen vaiheeseen auton tehtaalta tilaamisesta auton luovutukseen loppuasiakkaalle asti.

Myynnin asiakastiedot eli asiakkaille luovutettujen uusien autojen tapahtumatiedot haetaan suoraan automyynnin toiminnanohjausjärjestelmästä. Myynnin asiakastiedot seulotaan kunkin automerkin seulontakriteerien mukaisesti ja seulonnan läpäisseistä asiakastiedoista muodostetaan näytetiedostot, jotka toimitetaan tutkimusten kenttätöön toteutettavalle suomalaiselle tutkimusyriykselle haastattelujen suorittamista varten. Suomalainen tutkimusyriys toimittaa suoritettujen haastattelujen valmiit haastattelutulokset saksalaiselle tutkimusyriykselle, joka raportoi tutkimustulokset jälleenmyyjäverkostolle, maahantuojalle sekä automerkeille.

Huollon asiakastiedot eli huollossa asioineiden asiakkaiden tapahtumatiedot lähetetään säännöllisesti huoltoliikkeiden DMS-järjestelmien toimesta maahantuojalle. Muilta osin huollon asiakastietojen käsittelyprosessi vastaa aiemmin kuvattua myynnin asiakastietojen käsittelyprosessia, eli saapuneet asiakastiedot seulotaan merkkikohtaisten seulontakriteerien mukaisesti ja toimitetaan suomalaiselle tutkimusyriykselle haastateltavaksi. Sen jälkeen valmiit haastattelutulokset lähetetään saksalaiselle tutkimusyriykselle raportointia varten.

4.2.1 Asiakastiedon käsittelyprosessit asiakastyytyväisyystutkimuksessa

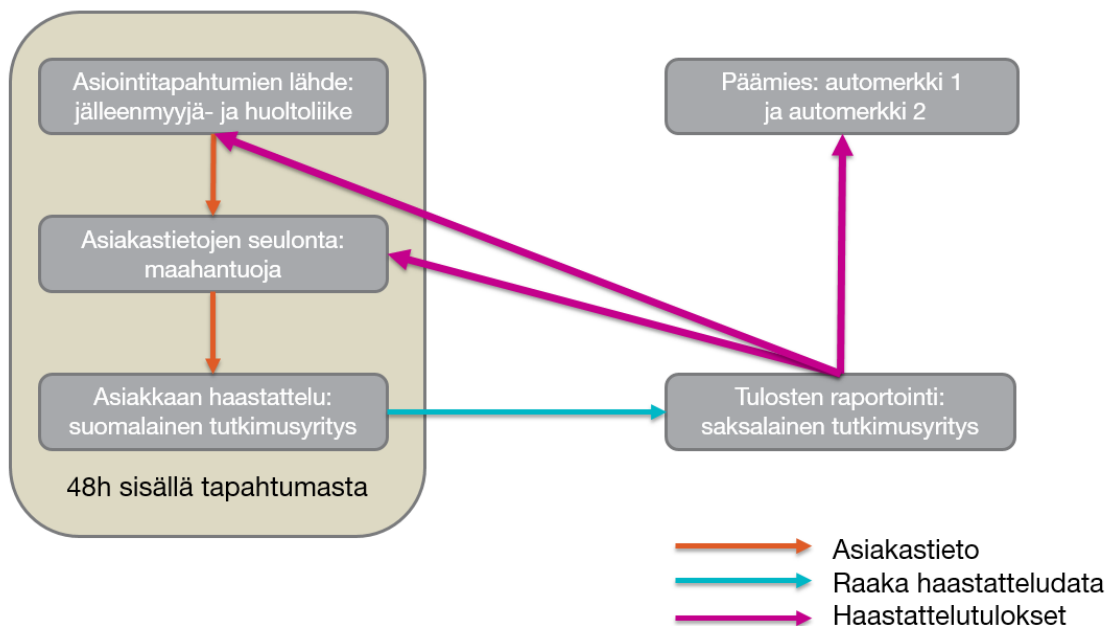
Asiakastyytyväisyystutkimuksessa asiakastiedon käsittelyprosessi koostui asiakastyytyväisyystutkimuksen poiminta-ajosta. Asiakastyytyväisyystutkimuksesta maahantuojalla vastannut henkilö käynnisti joka keskiviikko manuaalisesti tutkimuksen hallintaliittymästä tutkimuksen poiminta-ajon. Poiminta-ajossa haettiin jälleenmyyjäverkostossa viimeisen 7 päivän aikana (edellisviikon keskiviikko – ajoviikon tiistai) luovutettujen uusien autojen tapahtumatiedot sekä maahantuojalle huoltoliikkeiden toimesta lähetetyistä asiakastiedoista viimeisen 7 päivän aikana valmistuneiden huoltotapahtumien tapahtumatiedot. Poiminta-ajo seuloi haetuista asiakastiedoista asiakastyytyväisyystutkimuksen piiriin kuulumattomat myynnin ja huollon tapahtumatiedot pois kunkin automerkin seulontakriteerien mukaisesti. Ajon valmistuttua tutkimuksesta vastaava henkilö pystyi lataamaan hallintaliittymästä salasanasuojatun zip-tiedoston, joka sisälsi poiminta-ajon läpäisseet myynnin ja huollon tapahtumatiedot omiin csv-tiedostoihin lajiteltuina. Laatukoordinaattori toimitti sitten kyseisen salasanasuojatun zip-tiedoston tutkimuksen kenttätyöstä vastaavalle suomalaiselle tutkimusyriykselle haastattelujen suorittamista varten.

Asiakastyytyväisyystutkimuksen asiakastiedon käsittelyprosessiin liittyi useita puutteita, jotka johtivat prosessin uudistamisen tarpeeseen asiakaskokemustutkimuksessa. Yksi puutteista oli, että asiakastietojen viikoittainen lähetysväli oli liian harva, mikä yhdistettynä satunnaisiin puhelinhaastattelutoiminnan viiveisiin ja asiakkaiden lukuisiin tavoittamisyrittäisiin, saattoi johtaa peräti kuukauden viiveeseen asiointitapahtuman ja puhelinhaastattelun välillä. Näin pitkän haastatteluviiveen jälkeen asiakkaat eivät välttämättä enää kyenneet muistamaan tapahtuman yksityiskohtia luotettavasti.

Käsittelyprosessin riippuvaisuus usean henkilön manuaalisista työvaiheista oli niin ikään ongelmallista ja loi järjestelmään rakenteellista epäluotettavuutta. Yhdenkin ketjun henkilön aiheuttama virhe tai viivästys omassa roolissaan aiheutti koko prosessin keskeytymisen. Manuaalisen työn tekeminen sitoi myös turhaan usean henkilön työaikaan asiaan, joka oli helposti automatisoitavissa. Manuaalisen työn tekeminen aiheutti myös kohtuutonta vaivaa esimerkiksi lomien yhteydessä, sillä prosessin keskeyttämättömyyden varmistamiseksi piti omille tehtäville etsiä sijainen loman ajaksi ja kouluttaa hänet tehtävien suorittamiseen.

4.2.2 Asiakastiedon käsittelyprosessit asiakaskokemustutkimuksessa

Seuraavissa luvuissa kuvataan asiakaskokemustutkimuksen myynnin ja huollon asiakastiedon käsittelyprosesseja (kuva 5). Vastaavasti kuin asiakastytyväisyystutkimuksessa, myös asiakaskokemustutkimuksessa myynnin ja huollon käsittelyprosessit eroavat toisistaan. Asiakastiedon lähteet ovat samat kuin asiakastytyväisyystutkimuksessa eli myynnissä automyyntin toiminnanohjausjärjestelmä sekä huollossa huoltoliikkeiden DMS-järjestelmät. Myynnin ja huollon asiakastiedon käsittelyajot on ajastettu käynnistymään joka päivä. Lisäksi ajoja voidaan tarpeen mukaan ajaa uudelleen manuaalisesti, mikä voi olla tarpeen asiakastietojen lähetyksen maahantuojaile viivästyessä teknisen virheen takia.



Kuva 5. Myynnin ja huollon asiakaskokemustutkimuksen prosessikaavio.

Asiakaskokemustutkimuksen käsittelyprosesseja hallitaan ja asiakastiedon käsittelyä voidaan seurata maahantuojan käyttöliittymässä, jonne on luotu asiakaskokemustutkimuksen käsittelyajojen hallintapaneeli. Käyttöliittymästä löytyy muun muassa seuraavat toiminnot:

- Ajoasetukset. Tältä sivulta löytyy yleisiä käsittelyajoihin liittyviä muokattavia parametreja, kuten esimerkiksi merkikohtaiset huoltotapahtuman päivämääräraajat vuorokausissa sekä poimintavälin asetus vaihtoehtoina päivittäin/viikoittain/ei käytössä.

- Valmistenumerotaulu. Tämän taulun avulla käsittelyajot tunnistavat ajo-neuvon merkin valmistenumeron perusteella. Valmistenumerotarkastuksen avulla erotetaan muun muassa sellaiset automerkit toisistaan, jotka huoltoliikkeiden DMS-järjestelmien tiedoissa ovat toisinaan väärin.
- Estolista. Estolistaa käytetään asiakkaiden seulomiseen pois tutkimuksesta. Asiakas ilmoittaessaan maahantuojalle, ettei hän halua osallistua asiakaskyselyihin, lisätään hänet tutkimuksen estolistalle. Poiminta-ajojen seulontavaiheissa tarkastetaan kunkin tietueen nimi-, sähköposti tai puhelinnumerokenttien sisältö ja verrataan sitä estolistan sisältöön.
- Jälleenmyyjätaulu. Tässä taulussa määritetään kaikille verkoston liikkeille mille automerkeille ja osastoille (myynti/huolto) asiakaskokemustutkimusta tehdään liikkeessä, mahdolliset merkki- ja osastokohtaiset haastattelukiintiöt sekä mistä hakemistoista liikkeiden huollon asiakastieto luetaan sisään järjestelmään.
- Tiedosto-ajon loki. Tässä näkymässä voidaan tarkastella päiväkohtaisesti maahantuojalle lähetetyn huollon asiakastiedon sisään luvun lokia. Näkymässä nähdään minkä verran liikkeestä on vastaanotettu huollon asiakastietoa sekä voidaan tarkastella saapuneita tietoja rivikohtaisesti. Näkymässä on myös tieto mahdollisista virheellisistä tiedoista. Lisäksi tässä kohdassa voi luoda uuden ajopyynnön, mikäli tietoa tarvitsee lukea sisään manuaalisesti jokapäiväisen ajastetun sisään luvun lisäksi, esimerkiksi myöhässä saapuneen tietolähetyksen vuoksi.
- Poiminta-ajon loki. Tämä näkymä toimii muuten vastaavalla tavalla kuin tiedosto-ajon loki, mutta tässä tarkastellaan poiminta-ajon lokia tiedosto-ajon lokin sijaan. Yleisnäkymässä näytetään merkeittäin käsiteltyjen tietueiden kokonaismäärät, virheettömien tietueiden määrät, virhekohtaiset tietueiden määrät sekä poimittujen tietueiden määrät. Lisäksi tässä osiossa voi tarkastella poimittuja ja poimimatta jääneitä tietueita rivikohtaisesti yksityiskohtaisemmassa näkymässä. Myös tässä näkymässä voi tehdä manuaalisen ajopyynnön, kuten tiedosto-ajon näkymässä. Lisäksi tästä näkymästä löytyy myös luotujen näytetiedostojen päiväkohtainen arkisto.
- Käyttäjähallinta. Tällä sivulla määritetään käyttäjätunnukset, joilla on pääsyoikeus maahantuojan käyttöliittymän asiakaskokemustutkimusta koskevaan osioon.

4.2.3 Myynnin asiakaskokemustutkimuksen käsittelyprosessi

Myynnin asiakaskokemustutkimuksen asiakastiedon käsittelyprosessi on huollon prosessia yksinkertaisempi. Vastaavasti kuin myynnin asiakastytyväisyystutkimuksessa, käytetään myös myynnin asiakaskokemustutkimuksessa tietolähteenä automyyntin toiminnanohjausjärjestelmää. Prosessissa on vain yksi vaihe, poiminta-ajo, joka suorittaa kaikki tehtävät tietojen sisään luvusta valmiiden näytetiedostojen tutkimusyriykselle toimittamiseen.

Myyynnin poiminta-ajo alkaa ajopäivää edeltäneen päivän uusien autojen luovutustietojen hakemisella tietokannasta. Myynnissä saadaan käsiteltyä kaikki luovutukset, hakemalla päivittäin vain edellispäivän luovutukset, sillä autoja ei voi merkitä takautuvasti järjestelmään luovutetuiksi. Tietojen hakemisen jälkeen suoritetaan seuraavat tarkistukset jokaiselle haetulle tietueelle tutkimuksen piiriin kuulumattomien tapahtumien pois seulomiseksi:

- Tarkistetaan, onko tietueella hyväksyttävä nimitieto eli onko etunimi + sukunimi -kenttien pituus välilyönnit mukaan lukien yli kolme merkkiä.
- Tarkistetaan, onko tietueella oikeanmuotoinen sähköpostiosoite ja puhelinnumero, jos ei ole niin rikastetaan puuttuvat tai virheelliset tiedot jälleennyjäläikkien CRM-järjestelmistä (Customer Relationship Management, eli asiakasrekisteri) nimi- ja osoitetiedon avulla.
- Tarkistetaan, ettei kyseistä tietuetta ole poimittu jo aiemmin samassa ajossa.
- Tarkistetaan, ettei tietueen asiakkaan nimeä, puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta löydy tutkimuksen estolistalta.
- Tarkistetaan, ettei tietueen puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta löydy viimeisen kuuden kuukauden aikana poimituista myynnin asiakastiedoista (asiakkaat rauhoitetaan kuuden kuukauden ajaksi uusilta haastatteluilta).
- Tarkistetaan, ettei kyseessä ole liikkeen sisäinen myyntitapahtuma (esimerkiksi liikkeen oman esittelyauton luovutus).
- Automerkin ollessa merkki 1 tarkistetaan, onko kyseessä yksityisasiakas.
- Tarkistetaan, löytyykö auton valmistenumero tietueesta ja vastaako valmistenumeron pituus asetettua merkkirajaa.

Mikäli tietue läpäisee edellä mainitut tarkistukset, lisätään poimintamerkintä. Mikäli jotain tarkistuksista ei läpäistä, ei poimintamerkintää lisätä. Poiminta-ajosta muodostetaan aina lokitiedosto, jossa näkyy poimintamerkinnot tietuekohtaisesti. Poiminta-ajon päätteeksi poimittaviksi merkityistä tietueista muodostetaan merkki- ja osastokohtaiset näytetiedostot, jotka tallennetaan ennalta määritettyyn kansioon ja lähetetään automaattisesti tutkimusyhtiölle haastattelujen suorittamista varten.

4.2.4 Huollon asiakaskokemustutkimuksen käsittelyprosessi

Huollon asiakaskokemustutkimuksen asiakastiedon käsittelyprosessi koostuu kolmesta erillisestä ajosta: tiedostoajosta, rikastusajosta sekä poiminta-ajosta.

Huolto liikkeiden DMS-järjestelmät lähettävät ajastetusti päivittäin huoltotapahtumien asiakastiedot maahantuojalle. Saapuneet asiakastiedot luetaan sisään maahantuojan

tietokantaan joka aamu tiedostoajo-nimisessä vaiheessa. Tiedostoajossa käydään läpi jokainen verkoston huoltoliike ja tarkistetaan, onko liikkeestä saapunut asiakastietotiedosto, sisältääkö tiedosto tietueita vai onko se tyhjä sekä onko tiedosto muutoin virheetön. Tämän jälkeen tiedostoajo lukee tiedostosta sisään tietokantaan tietueet, joissa on oikea automerkki, joissa tapahtuman päivämäärä on valitun päivämääräalueen sisällä (oletuksena tapahtumat 7 vuorokautta ajopäivästä taaksepäin) ja joita ei ole vielä luettu sisään tietokantaan. Tiedot sisään luetuista ja hylätyistä tietueista kirjataan tiedostoajon päivittäiseen lokiin, jotta tiedosto-ajon tuloksia voidaan tarkastella tarvittaessa myöhemmin. Mahdollisissa virhetilanteissa (esimerkiksi liikkeen tiedosto puuttuu, on tyhjä tai virheellinen) tiedostoajo lähettää maahantuojan asiakaskokemustutkimuksen tukeen automaattisen sähköposti-ilmoituksen virheestä.

Seuraava vaihe käsittelyprosessissa on rikastusajo. Rikastusajon tarkoituksena on rikastaa huoltoliikkeiden DMS-järjestelmien lähettämiä mahdollisia puutteellisia asiakkaiden yhteystietoja verkoston CRM- ja DMS-järjestelmistä sekä mahdollisia puutteellisia ajoneuvotietoja maahantuojan ajoneuvotietokannasta. Rikastusajo on tärkeä vaihe erityisesti huollon asiakaskokemustutkimuksessa, sillä liikkeistä lähetetty asiakas- ja ajoneuvotieto on toisinaan puutteellista. Rikastuksen avulla voidaan nostaa huomattavasti asiakaskokemustutkimukseen osallistuvien asiakkaiden määriä ja täten myös toteutuneiden haastattelujen määriä. Asiakastiedon rikastusajo käsittelee niitä tietueita, joissa puhelinnumeron tai sähköpostiosoitteen kentät ovat virheellisiä tai tyhjiä. Puhelinnumeroa etsitään ensin, sillä puhelinnumerotietoa voidaan käyttää sähköpostiosoitteen rikastamiseen. Puhelinnumero rikastetaan vertaamalla tietueen etunimi-, sukunimi- ja katuosoitekenttää asiakasrekisterin tietoihin. Mikäli asiakasrekisteristä löytyy asiakas, jonka kohdalla nämä kaikki kolme tietoa täsmäävät käsiteltävään tietueeseen, tallennetaan asiakasrekisterin puhelinnumero tietueeseen. Sähköpostiosoitetta etsitään ensisijaisesti etunimen, sukunimen ja puhelinnumeron avulla. Jos näillä kriteereillä ei tule osumia, etsitään uudelleen etunimen, sukunimen ja katuosoitteen avulla. Vastaavasti mikäli näillä kriteereillä löytyy osuma asiakasrekisteristä, tallennetaan asiakasrekisterin sähköpostiosoite tietueeseen. Ajoneuvotietojen rikastuskriteerinä toimii auton valmistenumero, jolla haetaan tarpeen mukaan auton merkki-, malli-, vuosimalli- sekä mallinimitieto.

Kolmas ja viimeinen vaihe käsittelyprosessissa on poiminta-ajo. Poiminta-ajon tarkoitus on käsitellä tiedosto- ja rikastusajon läpäisseet tietueet, seuloa tutkimuksen kohderyhmään kuulumattomat tietueet pois, muodostaa kohderyhmään kuuluvista tietueista päivittäiset näytetiedostot sekä lähettää kyseiset näytetiedostot haastattelut suorittavalle

tutkimusyhtiölle. Poiminta-ajon seulonnassa käydään läpi jokainen tietue ja suoritetaan seuraavat tarkistukset tässä järjestyksessä:

- Tarkistetaan, onko tietueella oikeanmuotoinen sähköpostiosoite ja puhelinnumero joko liikkeestä tulleissa tiedoissa tai rikastetuissa tiedoissa.
- Tarkistetaan, ettei tietuetta ole poimittu jo aiemmin samassa ajossa.
- Tarkistetaan, ettei tietueen asiakkaan nimeä, puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta löydy tutkimuksen estolistalta.
- Tarkistetaan, ettei tietueen puhelinnumeroa tai sähköpostiosoitetta löydy viimeisen kuuden kuukauden aikana poimituista huollon asiakastiedoista (asiakkaat rauhoitetaan kuuden kuukauden ajaksi uusilta haastatteluilta).
- Automerkin ollessa merkki 1 tarkistetaan, onko kyseessä yksityisasiakas.
- Tarkistetaan, ettei kyseessä ole liikkeen sisäinen myyntitapahtuma (esimerkiksi liikkeen oman vaihtoauton kunnostus).
- Tarkistetaan, löytyykö auton valmistenumero tietueesta ja vastaako valmistenumeron pituus asetettua merkkirajaa.
- Tarkistetaan, löytyykö auton mallikoodi tietueesta.
- Tarkistetaan, onko tietueella hyväksyttävä nimitieto eli onko etunimi + sukunimi -kenttien pituus välilyönnit mukaan lukien yli kolme merkkiä.

Vastaavasti kuin myynnin poiminta-ajossa lisätään tässäkin tietueelle poimintamerkintä, jos tietue läpäisee kaikki edellä mainitut tarkistukset. Myös huollon poiminnassa jokaisesta ajosta muodostetaan tietuekohtainen poiminta-ajon lokitiedosto. Poiminta-ajo muodostaa lopuksi poimittaviksi merkityistä tietueista merkki- ja osastokohtaiset näyte-tiedostot ja lähettää ne tutkimusyhtiölle haastattelujen suorittamista varten.

4.3 Verkoston tiedotus ja käyttökoulutus

Asiakastutkimukset, kuten asiakastytyväisyys- ja asiakaskokemustutkimus, ovat oleellinen osa koko merkkien 1 ja 2 verkostojen päivittäistä työskentelyä niin uusien autojen myynnin kuin myös huoltotoimintojen parissa työskenteleville. Koska asiakastutkimuksiin liittyvä muutos koskettaa suurta osuutta verkoston työntekijöistä ja määrällisesti suurta ihmisryhmää, päätettiin asiakaskokemustutkimuksen tiedotuksessa ja käyttökoulutuksessa panostaa erityisesti selkeyteen ja tehokkuuteen.

4.3.1 Verkoston tiedotus

Yleisestä asiakaskokemustutkimuksen tiedotusmäärästä ja -tiheydestä päätettiin, että tutkimukseen liittyvistä asioista tulisi enemmän tiedottaa liian vähän ja vasta kun asioista

on varmuus sen sijaan, että tiedotettaisiin kaikista uusista yksityiskohdista ennen kokonaiskuvan muodostumista ja asioiden varmistumista.

Vaikka maahantuoja sai alustavan tiedon asiakaskokemustutkimukseen siirtymisestä automerkeiltä kesän 2016 aikana, päätettiin aiheesta koskevan tiedotuksen määrä verkostolle pitää alkuun vähäisenä, sillä vahvistettuja tietoja tutkimuksesta ja sen käyttöönottoaikataulusta oli siinä vaiheessa vasta vähän. Lisäksi haluttiin varmistaa, ettei verkoston mielenkiinto vuoden 2016 loppuun asti tehtävän asiakastytyväisyystutkimukseen lopah-taisi ennen aikojaan. Verkoston tiedotuslinjaa mukautettiin loppukesän ja syksyn aikana, sitä mukaa kun uusia tietoja tutkimuksesta vahvistui tai oli tarpeen estää virheellisen huhutiedon leviäminen verkostossa.

Verkoston tiedotus asiakaskokemustutkimuksesta toteutettiin pääsääntöisesti kahdessa kanavassa. Ensimmäinen kanava oli asiakaskokemustutkimusta koskevien esitysten pi-täminen soveltuviissa kokoustilaisuuksissa syksyn 2016 aikana. Asiakaskokemustutki-musta esiteltiin mm. kauppiasyhdistyksen sekä verkoston jälkimarkkinoinnin ja auto-myyntin vuosittaisissa kokouksissa.

Toinen tiedotuskanavista oli maahantuojan extranet-sivusto, joka on pääasiallinen tiedo-tuskanava verkostolle. Extranetin heikkous on kuitenkin sen käyttäjien taipumus julkaista tärkeää tietoa pelkästään tiedotteen muodossa, jolloin tieto hukkuu nopeasti suureen tiedotemäärään, eikä ole enää helposti löydettävissä jälkikäteen. Tämän ongelman takia extranetiin luotiin asiakaskokemustutkimukselle omat pysyvät sivut, jonne kaikki asia-kokemustutkimukseen liittyvä tieto kerättiin käyttäjien hyödynnettäväksi. Extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivuilta löytyvät seuraavat tiedot sekä maahantuojan että verkoston käyttöön:

- perustiedot asiakaskokemustutkimuksesta
- linkit eri merkkien raportointiportaaleihin
- arkisto kaikista asiakaskokemustutkimusta koskevista extranet-tiedotteista
- asiakaskokemustutkimuksen kysymyslomakkeet
- asiakaskokemustutkimuksen ”Usein Kysytyt Kysymykset” -kysymys ja vas-taustietokanta
- koulutusvideoita asiakaskokemustutkimuksen ja raportointiportaalin perus-teista
- video asiakaskokemustutkimukseen vastaamisesta asiakkaan näkökul-masta
- asiakaskokemustutkimuksen raportointiaikataulut

- raportointiportaalin käyttöohjeita
- asiakaskokemustutkimuksen tukiryhmän yhteystiedot.

Tietoa jalkautettiin verkostoon myös automyyntin ja jälkimarkkinoinnin aluepäälliköiden toimesta aiempaa kokousmateriaalia ja extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivuja hyödyntäen.

4.3.2 Verkoston käyttökoulutus

Koska tulevien asiakaskokemustutkimuksen käyttäjien määrä oli suuri ja maamme on harvaan asutettu, päätettiin koulutusresurssit keskittää tehokkaaseen etäkoulutukseen ja kattavaan itseopiskelumateriaaliin koko verkoston lähikoulutuksen sijaan. Asiakaskokemustutkimuksessa oli myös niin paljon uutta asiaa käyttäjille sisäistettäväksi, että lähikoulutuksen hyödyt, etenkin suuret osallistujamäärät huomioiden, arvioitiin kyseenalaiseksi verrattuna omassa tahdissa etänä opiskeluun.

Asiakaskokemustutkimukseen valittu etäkoulutuslinja nojasi vahvasti edellisessä luvussa mainittuihin extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivuihin, jonne laadittiin kattava tietopankki usein kysytyistä kysymyksistä vastauksineen, sekä raportointiportaalin käyttöohjeita. Jo pelkkiin extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivuihin huolellisesti tutustumalla käyttäjä pystyi saamaan hyvän tietopohjan asiakaskokemustutkimuksen ja raportointiportaalin perusteista. Raportointiportaali on myös moneen muuhun järjestelmään verrattuna intuitiivinen ja helppo käyttää, mikä niin ikään madaltaa kynnystä portaalin käyttöönnotossa.

Yksi tärkeä osa-alue asiakaskokemustutkimuksen käyttökoulutuksessa oli pian raportointiportaalin julkaisun jälkeen maaliskuussa 2017 järjestetyt Skype-koulutukset. Skype-koulutuksia järjestettiin kaksi kappaletta identtisellä sisällöllä, jotta mahdollisimman moni kutsutuista verkoston johtaja- ja päällikötason henkilöistä sekä maahantuojan asiakaskokemustutkimuksen käyttäjistä pääsivät osallistumaan niihin. Koulutuksiin kutsuttavat rajattiin näihin ryhmiin Skype-koulutuksen 250 hengen osallistujamäärärajoituksista johtuen. Tarkoitus oli, että nämä johtaja- ja päällikötason henkilöt levittävät sitten oppimaansa omille alaisilleen. Tämän mahdollistamiseksi Skype-koulutuksesta luotiin myös videotallenne, joka jaettiin koko verkostolle extranet-tiedotteena sekä extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivuilla. Skype-koulutuksiin osallistuneet henkilöt pääsivät myös esittämään kysymyksiä aiheesta, joihin vastattiin esityksen aikana. Kirjallinen kooste kysymyksistä vastauksineen julkaistiin myös Skype-koulutuksen jälkeen extranetissä.

Myös automerkit 1 ja 2 loivat koulutusmateriaalia asiakaskokemustutkimuksesta omiin koulutusportaaleihinsa. Tämä materiaali käännettiin maahantuojan toimesta suomeksi ja julkaistiin verkostolle kevään 2017 aikana.

Kirjallisen ja videokoulutusmateriaalin lisäksi verkostolle tarjottiin myös tarpeen mukaan lähitukea aluepäälliköiden toimesta liikekäyntien yhteydessä. Kaikkia asiakaskokemustutkimusta koskevia asioita varten luotiin maahantuojalle oma sähköpostilaatikko, jota asiakaskokemustutkimuksen tukiryhmä seuraa aktiivisesti.

4.4 Tutkimuksen käynnistys

Merkkien 1 ja 2 asiakaskokemustutkimus käynnistyi virallisesti 2.1.2017. Tuosta päivämäärästä alkaen myynnin ja huollon asiakastapahtumat on haastateltu asiakaskokemustutkimuksessa aiemman asiakastytyväisyystutkimuksen sijaan. Suurin osa tammikuun 2017 haastattelukutsuista lähetettiin asiakkaille viiveellä kuun loppupuolella, sillä huolellisesta varautumisesta ja testaamisesta huolimatta asiakastietojen käsittelyohjelman joidenkin osa-alueiden valmistuminen venyi tammikuun puolelle. Osasyynä viivästymiselle oli, että kaikkia uusia toimintoja ei pystynyt testaamaan kokonaan etukäteen vuoden 2016 puolella, kun vanha asiakastytyväisyystutkimus oli vielä käynnissä. Asiakaskokemustutkimuksen aloittamisen edellyttämät muutostyöt veivät myös aluksi arvioitua enemmän aikaa haastattelujen suorittamisesta vastaavalla suomalaisella tutkimusyrietyksellä. Tammikuun loppupuolella asiakkaille lähetettiin takautuvasti osallistumiskutsut 2.1.2017 tapahtumista alkaen. Päivittäisiä, manuaalisia lähetyksiä jatkettiin noin viikon ajan, kunnes automaattinen lähetys saatiin valmiiksi ja käynnistettyä. Tutkimus päästiin kuitenkin aloittamaan maahantuojan ja automerkkien aikataulujen puitteissa. Yhteensä vuoden 2017 aikana asiakaskokemustutkimuksessa tehtiin noin 40 000 haastattelua, joka on yli kaksi kertaa enemmän kuin asiakastytyväisyystutkimuksessa vuonna 2016.

4.5 Raportointiportaalin julkaisu

Merkkien 1 ja 2 asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaali julkaistiin 14.3.2017. Maahantuoja ei saanut ennakkopääsyä portaaliin, vaan portaali avattiin niin maahantuojan kuin myynti- ja huoltoverkoston käyttäjille yhtä aikaa. Koska portaalin julkaisuun ei voitu valmistautua etukäteen, olivat ensimmäiset viikot erityisen haastavaa aikaa resurssien osalta. Ensimmäisten viikkojen aikana laadittiin esimerkiksi raportointiportaalin

käyttöohjeistusta itseopiskelutarkoituksiin sekä järjestettiin verkostolle Skype-koulutuksia portaalin ylläpidon, optimoinnin ja käyttäjähallinnan ohessa. Ensimmäisten laadittujen ohjeiden joukossa oli käyttöohjeistus raportointiportalin käyttäjähallintaan liittyen.

Raportointiportalin käyttäjähierarkiassa on kolme tasoa: päämiehen taso, maahantuojan taso sekä liiketaso. Jokaisella tasolla on omat käyttöoikeudet ja käyttörajaukset, joten esimerkiksi liiketason käyttäjä ei pysty käyttämään raportointiportalissa kaikkia samoja toimintoja kuin maahantuojatason käyttäjä ja sama toisin päin. Kunkin tason pääkäyttäjät vastaavat omien tasojensa käyttäjähallinnasta. Näin ollen esimerkiksi liikkeen käyttäjähallinnasta vastaa kyseisen liikkeen yksi tai useampi pääkäyttäjä. Lähtökohtaisesti liiketason pääkäyttäjiksi on nimetty uusien autojen myynnin myyntipäälliköt sekä huollon huoltopäälliköt. Juuri ennen raportointiportalin julkaisua maahantuonnin pääkäyttäjä varmisti, että jokaiselle liikkeelle löytyi vähintään yksi pääkäyttäjä, joka voi luoda muille organisaationsa käyttäjille käyttäjätunnukset. Liiketason pääkäyttäjien urakan helpottamiseksi vanhan asiakastytyväisyystudkimuksen raportointiportalissa aktiivisina olleet käyttäjätunnukset siirrettiin massa-ajona asiakaskokemustutkimuksen raportointiportaliin, jolloin liikkeiden pääkäyttäjille jäi enää tehtäväksi tarkistaa siirrettyjen tietojen oikeellisuus sekä luoda mahdollisille puuttuville käyttäjille tunnukset.

Käyttöohjeistuksen luomisen ohessa maahantuojan pääkäyttäjä tarkisti myös raportointiportalin toimintojen suomenkieliset käännökset. Ensimmäiset suomenkieliset käännökset laadittiin maahantuojan toimesta useita kuukausia ennen raportointiportalin julkaisua, mutta koska siinä vaiheessa ei ollut tarkkaa tietoa käännettävien termien asiayhteydestä, oli käännöksiä vielä korjattava raportointiportalin julkaisun jälkeen. Kun käyttöohjeistus oli saatu laadittua ja portalin käännöksiä korjattua, järjestettiin maahantuonnin käyttäjille ja verkoston pääkäyttäjille Skype-koulutukset, joita käsiteltiin luvussa 4.3.2.

Raportointiportalin julkaistua saivat käyttäjät välittömästi pääsyn vuoden 2017 koko tammikuun ja helmikuun sekä maaliskuun osittaisiin tutkimustuloksiin. Myös asiakaskokemustutkimuksen Kriittiset haastattelut -toiminto oli käytettävissä heti portalin julkaisua. Raportointiportalin julkaisuviiveestä johtuen monet tammi- ja helmikuun Kriittisten haastattelujen asiakasreklamaatioista olivat jo käsitelty asiakkaiden kanssa.

Maahantuonnin pääkäyttäjä varautui asiakaskokemustutkimuksen alkukuukausina käyttämään runsaasti aikaa asiakaskokemustutkimuksen käyttäjätukeen ja neuvontaan. Suurin osa käyttäjien yhteydenotoista asiakaskokemustutkimuksen tiimoilta liittyivät joko

raportointiportaalin käyttäjähallintaan tai Kriittiset haastattelut -toiminnon käyttöön. Näitä toimintoja koskevaan tiedottamiseen panostettiin tämän johdosta muita osa-alueita enemmän.

4.6 Tutkimuksen ylläpito

Tutkimuksen käynnistyttyä ja julkaisuvaiheeseen liittyneiden tehtävien vähennettyä alkoi tutkimuksen varsinainen ylläpitovaihe. Tutkimuksen jatkuvat ylläpidolliset tehtävät jakautuvat pääsääntöisesti tutkimuksen käyttäjien tukemiseen ja tutkimukseen liittyvien järjestelmien ylläpitoon. Tutkimuksen ylläpidosta päävastuu on maahantuojalla asiakaskokemuksen koordinoinnista vastaavalla henkilöllä, mutta tämä tekee asian tiimoilta myös paljon yhteistyötä tutkimukseen liittyvien tutkimusyhtiöiden kanssa. Maahantuojalla perustettiin tutkimukseen liittyvien yhteydenottojen käsittelyyn asiakaskokemustutkimuksen tukiryhmä. Kyseinen tukiryhmä koostuu toistaiseksi pelkästään tämän insinööriyön kirjoittajasta eli maahantuojalla asiakaskokemustutkimuksen koordinoinnista vastaavasta henkilöstä. Tämän lisäksi maahantuojan merkkien 1 ja 2 myyntiosastoilla on omat asiakastutkimuksista vastaavat henkilöt, jotka tekevät yhteistyötä asiakaskokemustutkimuksen koordinaattorin kanssa.

Yhtenä esimerkkinä käyttäjätukeen liittyvistä tehtävistä on maahantuojan asiakaskokemustutkimuksen tukiryhmälle lähetettyjen tukipyyntöjen ratkaiseminen ja niihin vastaaminen. Yleisimpiä tukipyyntöjen aiheita ovat raportointiportaalin sisäänkirjautumiseen tai portaalin eri toimintoihin liittyvät ongelmatilanteet. Lisäksi tukiryhmälle lähetetään myös säännöllisesti käyttäjätunnusten hallinnointiin liittyviä pyyntöjä. Tällaiset tukipyynnöt ovat yleensä tukiryhmälle verrattain nopeita ratkaistavia, mutta olisivat myös käyttäjien itsensä ratkaistavissa esimerkiksi maahantuojan extranetin asiakaskokemustutkimuksen sivujen tietoja hyödyntämällä. Raportointiportaalin sisältöön eli varsinaisiin tutkimustuloksiin liittyviä oikaisu- ja selvityspyyntöjä saapuu myös ajoittain. Tavallisesti nämä liittyvät joko asiakkaan ja liikkeen näkemyseroon asiakastapahtuman kulusta tai niissä tiedustellaan miksi jonkin asiointitapahtuman johdosta ei ole lähetetty asiakkaalle osallistumiskutsua. Tukipyyntöjen lisäksi tukiryhmälle lähetetään myös tutkimukseen ja raportointiportaaliin liittyvää palautetta ja kehitysehdotuksia.

Järjestelmien ylläpitoon liittyvät tehtävät koostuvat pääasiassa raportointiportaalin sekä tutkimuksen taustajärjestelmien ylläpidosta. Asiakaskokemustutkimuksen ollessa monesta tahosta ja muusta maahantuojan prosessista riippuvainen kokonaisuus, ilmenee

tutkimuksen järjestelmissä ajoittain virhetilanteita. Näiden virhetilanteiden nopea ratkaiseminen sekä niistä aktiivisesti käyttäjille tiedottaminen ovat olennainen osa tutkimuksen ylläpitoa. Pääasiallinen tiedotuskanava tutkimukseen liittyvissä asioissa on maahantuojan extranet-sivusto. Raportointiportaalin ylläpitoon lukeutuu virhetilanteiden ratkaisemisen lisäksi myös portaalin käyttäjähallinta maahantuonnin käyttäjien osalta, sekä joissain rajatuissa erityistapauksissa myös jälleenmyynti- ja huoltoverkoston käyttäjien osalta. Raportointiportaalin lisäksi myös tutkimuksen taustajärjestelmien toimintaa on seurattava säännöllisesti. Esimerkiksi asiakastiedon käsittelyajo liittyy useampaan muuhun maahantuojan tietojärjestelmään, jolloin jonkin niistä vikaantuessa vaikuttaa se myös asiakaskokemustutkimuksen toimintaan. Myös muutokset muissa tutkimuksen osapuolissa, kuten esimerkiksi jonkin jälleenmyynti- tai huoltoverkoston liikkeen tai jommankumman tutkimusyhtiön toiminnassa vaikuttavat asiakaskokemustutkimukseen. Näin ollen tutkimuksen ylläpitäjän on tärkeää seurata säännöllisesti tutkimuksen toimintaan liittyviä tunnuslukuja, kuten esimerkiksi huoltoverkostosta maahantuojalle lähetettävän asiakastiedon määrää, tutkimusyhtiölle haastattelua varten toimitetun asiakastiedon määrää sekä suoritettujen haastattelujen määrää.

4.7 Tutkimuksen jatkokehitys

Työ asiakaskokemustutkimuksen parissa ei rajoitu pelkästään tutkimuksen ylläpitoon, vaan tutkimusta kehitetään jatkuvasti eteenpäin. Merkittävimpiin jatkokehityshankkeisiin lukeutuu merkkien 3 ja 4 liittäminen asiakaskokemustutkimukseen, joka tapahtuu vuonna 2018. Myös merkkien 1 ja 2 asiakaskokemustutkimusta kehitetään niin maahantuojan, tutkimusyhtiöiden ja automerkkien toimesta. Maahantuoja saa verkostoltaan paljon rakentavaa palautetta ja hyviä kehitysehdotuksia, jotka toimitetaan kootusti saksalaisen tutkimusyhtiön innovaatiopankkiin. Merkit 1 ja 2 kokoontuvat kerran kvartaalissa käsittelemään innovaatiopankin kehitysehdotuksia, joista parhaimmat toteutetaan raportointiportaalin tulevissa julkaisuissa.

Sitten raportointiportaalin julkaisun maaliskuussa 2017, on portaaliin tehty kolme päivitysjulkaisua. Ensimmäinen päivitysjulkaisu ilmestyi toukokuussa 2017 ja siinä otettiin käyttöön kolme uutta ominaisuutta; ranking, työntekijäkohtaiset tulokset ja datakuutio (lisätietoja ominaisuuksista luvussa 3.2.1). Seuraava julkaisu ilmestyi vasta marraskuussa 2017, mutta se sisälsi useita käyttäjien toivomia uudistuksia, kuten esimerkiksi lisää tar-

kasteltavan jakson pituuden valintavaihtoehtoja ja parannuksia portaalin käytettävyyteen. Kolmas julkaisu ilmestyi tammikuun alussa 2018 ja sisälsi vuoden 2018 asiakaskokemustutkimukseen liittyviä uudistuksia sekä päivityksiä portaalin toimintoihin.

5 Käyttäjäkysely 11/2017

Asiakaskokemustutkimuksen oltua käytössä kahdeksan kuukauden ajan toteutettiin marraskuussa 2017 raportointiportaaliin rekisteröityneille käyttäjille Webropol-kyselyalustan avulla käyttäjäkysely. Kyselyn tavoitteena oli tutkia käyttäjien tyytyväisyyttä suoritetun asiakaskokemustutkimuksen käyttöönottoprojektin eri osa-alueisiin sekä kerätä palautetta käyttäjiltä niin käyttöönotetun asiakaskokemustutkimuksen tulevaa kehittämistä varten kuin samoin tulevien vastaavien asiakaskokemustutkimusten käyttöönottoprojektien toteuttamisen varalle.

5.1 Kyselyn toteutus

Kyselyn osallistumislinkki lähetettiin 9.11.2017 Webropol-kyselyalustasta kaikille 627:lle raportointiportaalin rekisteröityneille käyttäjille. Tasan viikkoa myöhemmin 16.11.2017 vastauksia oli kertynyt 159 kpl, eli vastausaste oli noin 25 %. Kyselystä lähetettiin 17.11.2017 kello 12 muistutusviesti, joka aktivoi suuren joukon kutsuttuja vastaamaan. Kysely sulkeutui 24.11.2017 kello 23:59 kyselyn oltua auki hieman yli 14 vuorokautta. Vastauksia oli tällöin kertynyt 282 kpl, joten lopullinen vastausaste on noin 45 %, jota voidaan pitää tyydyttävänä lukemana.

Käyttäjäkysely sisälsi asiakaskokemustutkimuksen kysymyslomakkeen tapaan neljä pääkysymystä, jotka arvioitiin asteikolla 1–5 ja lisäksi jokaisen kysymyksen kohdalla pysyi antamaan avointa palautetta. Pääkysymysten lisäksi kysyttiin, työskenteleekö vastaaja maahantuonnissa vai jälleenmyynti- ja huoltoverkostossa, työskenteleekö vastaaja myynnin, jälkimarkkinoinnin vai molempien osastojen kanssa sekä työskenteleekö vastaaja pääsääntöisesti merkin 1, merkin 2 vai molempien merkkien parissa. Neljä pääkysymystä olivat seuraavat:

- Kuinka tyytyväinen olet tapaan, jolla siirtyminen asiakastyytyväisyystutkimuksesta asiakaskokemustutkimukseen toteutettiin?
- Kuinka tyytyväinen olet tiedottamiseen asiakaskokemustutkimuksesta?
- Kuinka tyytyväinen olet raportointiportaalin käytettävyyteen ja toimintaan?
- Kuinka tyytyväinen olet asiakaskokemustutkimukseen kokonaisuutena?

5.2 Kyselyn tulokset ja johtopäätökset

Kyselyyn vastanneista 95 % työskentelee jälleenmyynti- ja huoltoverkostossa ja 5 % työskentelee maahantuonnissa. Vastaajista 36 % työskentelee automyynnissä, 57 % jälkimarkkinoinnissa ja 7 % molempien osastojen parissa. Lähes 49 % vastaajista työskentelee pääasiallisesti merkin 1 parissa, 20 % pääsääntöisesti merkin 2 parissa ja 31 % vastaajista työskentelee molempien merkkien parissa.

Kaikkien vastaajaryhmien yhteenlaskettuja keskiarvotuloksia (kuva 6) tarkasteltaessa voidaan todeta, että käyttäjät ovat keskimäärin tyytyväisiä tutkimukseen, sillä tulosten keskiarvot pyörivät välillä 3,4–3,8. Eniten kritiikkiä osakseen saa saksalaisen tutkimusyhtiön toimittama raportointiportaali ja sen toimintaan liittyvät asiat. Raportointiportaalin heikkoa suorituskkyä sekä joidenkin olennaisten toimintojen puuttumista kritisoitiin erityisesti. Molemmissa mainituissa kritiikin kohteissa tapahtui toivottua kehitystä aivan vuoden 2017 lopussa. Toinen asia, jota avoimissa palautteissa kritisoidaan, ovat maahantuojan asettamat osastokohtaiset liikkeiden bonusjärjestelmän tavoitearvot, jotka koetaan liian korkeiksi ja vaikeasti saavutettaviksi. Maan parhaimmiston kuuluvien liikkeiden taso on korkea, joten kilpailu on kovaa, ja yksikin huono haastattelutulos tavoitejaksolla voi pudottaa liikkeen alle tavoiterajan. Kyselyssä saatu tutkimusta koskeva yleinen avoin palaute oli enimmäkseen positiivista. Palautteet kategorisoitiin aihepiirin mukaan ja kaikkein yleisin palautetyyppi oli positiivinen palaute asiakaskokemustutkimuksesta kokonaisuutena.

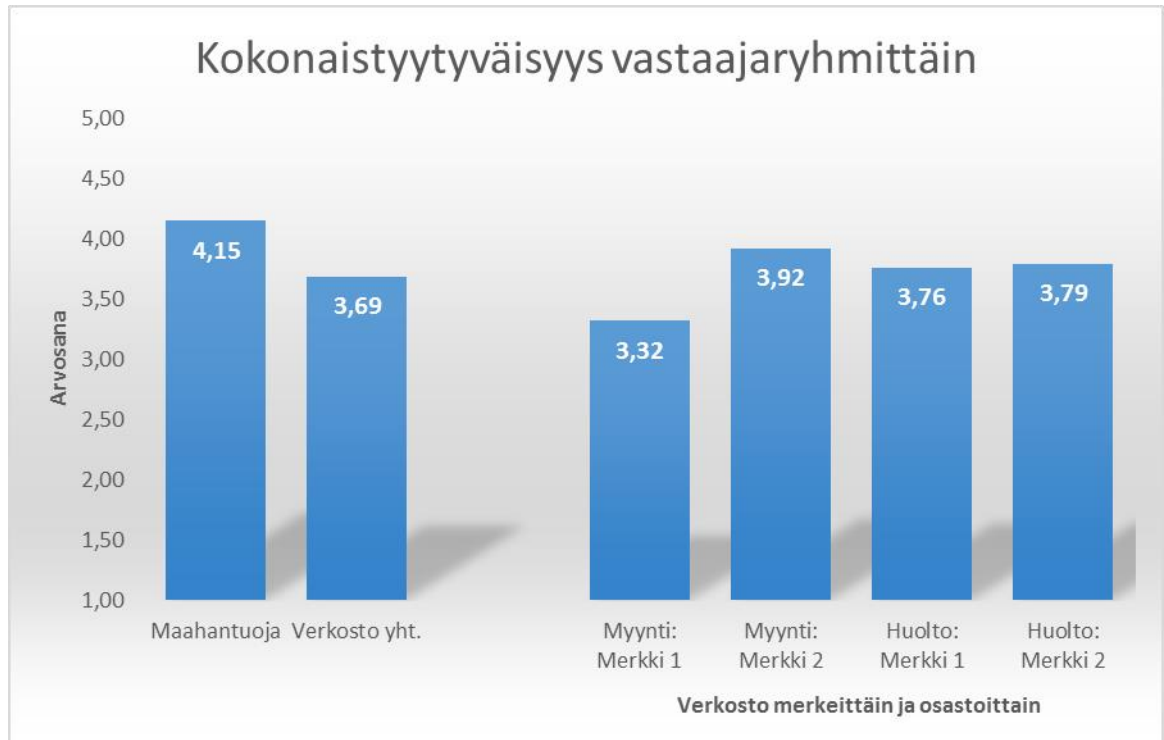


Kuva 6. Kaikkien vastaajaryhmien yhteenlasketut keskiarvotulokset.

Tarkasteltaessa tuloksia vastaajaryhmittäin voimme todeta, että maahantuojan käyttäjät ovat jokaisessa kysymyksessä verkoston käyttäjiä tyytyväisempiä. Esimerkkinä mainittakoon ensimmäinen kysymys (Kuinka tyytyväinen olet tapaan, jolla siirtyminen asiakastytyväisyystutkimuksesta asiakaskokemustutkimukseen toteutettiin?), jossa maahantuojan käyttäjien keskiarvo oli 4,54 ja verkoston käyttäjien keskiarvo 3,74. Huomionarvoista on kuitenkin, että 39 kutsutusta maahantuojan käyttäjästä vain 14 vastasi kyselyyn, joten maahantuojan alhaisen vastausmäärän takia maahantuojan ja verkoston käyttäjien tulosten vertailtavuus on kyseenalaistettavissa.

Verkoston käyttäjäryhmien tuloksista (kuva 7) voidaan myös todeta, että merkin 2 myynnin käyttäjät ovat merkin 1 myynnin käyttäjiä tyytyväisempiä ja vastaavasti myös merkin 2 huollon käyttäjät ovat merkin 1 huollon käyttäjiä tyytyväisempiä, joskin huollossa ero on pieni. Molempien merkkien asiakaskokemustutkimukset ovat peruspiirteiltään hyvin samanlaiset keskenään. Syitä erolle merkkikohtaisissa tuloksissa on vaikea todeta varmaksi, mutta mahdollisia selityksiä ovat esimerkiksi maahantuojan merkkien 1 ja 2 osastojen itse suorittama tiedotus verkostolle asiakaskokemustutkimuksesta, verkoston merkkien 1 ja 2 henkilöstön asiakaspalvelukoulutus ja asennoituminen tutkimukseen. Ero ei tässä tapauksessa selity alhaisella vastausmäärällä, eikä osasto- ja merkkikohtaisissa vastausasteissa ole suurta vaihtelua. Esimerkiksi kutsutuista merkin 2 myynnin

käyttäjistä 40 % vastasi kyselyyn ja vastaavasti merkin 1 myynnin käyttäjistä 42 % vastasi kyselyyn. Tämä viittaa siihen, että kyselyyn vastanneet edustavat satunnaista otosta kutsutuista henkilöistä sen sijaan, että vastaajissa korostuisivat erityisesti tyytyväiset tai tyytymättömät käyttäjät. Näin ollen kyselyn tuloksia voidaan pitää tältä osin luotettavina.



Kuva 7. Kokonaistyytyväisyyden keskiarvot vastaajaryhmittäin.

6 Yhteenveto

Insinööriyön tarkoituksena oli toteuttaa siirtyminen asiakastyytyväisyyden mittaamisesta asiakaskokemuksen mittaamiseen sekä dokumentoida tämän käyttöönottoprojektin eri vaiheet. Vanha asiakastyytyväisyystutkimus ei enää palvellut käyttötarkoitustaan ja oli siksi korvattava uudella, paremmin tämän päivän tarpeita vastaavalla asiakaskokemustutkimuksella.

Molemmat insinööriyössä käsitellyt tutkimukset ovat niin maahantuonti- kuin myös jälleenmyynti- ja huoltotoiminnan keskeisimpiä mittareita ja työkaluja. Asiakastutkimuksen vaihtaminen oli yksi suurimpia tähän aihealueeseen liittyviä muutoksia maahantuojan historiassa. Nämä seikat korostivat käyttöönottoprojektin nopean, täsmällisen ja oikeudenmukaisen suorittamisen, sekä laadukkaan tiedottamisen tärkeyttä.

Käyttöönottoprojektin tehtäviin lukeutui asiakastietojen käsittelyohjelmiston muutosten suorittaminen, käyttöönottoprojektista ja uudesta tutkimuksesta tiedottaminen, uuden tutkimuksen käyttäjien kouluttaminen sekä käyttöönottoprojektin koordinointi. Insinööriyöraportissa käsitellään asiakastyytyväisyyden ja asiakaskokemuksen perusteita, niiden mittaamista sekä kyseisen käyttöönottoprojektin toteutusta. Asiakaskokemustutkimuksen käyttäjille toteutettiin käyttäjäkysely, jolla mitattiin käyttäjien tyytyväisyyttä uuteen tutkimukseen ja käyttöönottoprojektin toteutustapaan.

Insinööriyön tavoitteena ollut asiakaskokemustutkimus on ollut käytössä vuoden 2017 alusta alkaen, ja käyttäjät ovat omaksuneet uuden tutkimuksen hyvin osaksi jokapäiväistä työskentelyään, joten insinööriyö on selvästi saavuttanut sille asetetun tavoitteen. Myös tavoite käyttöönottoprojektin dokumentoinnista saavutettiin tämän insinööriyöraportin muodossa. Työn kirjoittaja sai henkilökohtaisesti käyttöönottoprojektista ja erityisesti sitä koskevan tiedotuksen laadusta ja määrästä hyvää palautetta käyttäjiltä, joka sekin kielii työn onnistuneesta suorittamisesta.

Insinööriyö edellytti kirjoittajalta asiakastyytyväisyyden ja asiakaskokemuksen teoriaan perehtymistä alan kirjallisuuden muodossa, joka paitsi antoi kirjoittajalle uusia näkökulmia työtehtävien kautta tutuiksi tulleisiin aiheisiin, myös auttoi ymmärtämään paremmin nykyisten toimintamallien taustalla olevia syitä.

Lähteet

- 1 Grigoroudis, Evangelos & Siskos, Yannis. 2010. Customer Satisfaction Evaluation. New York: Springer Science+Business Media.
- 2 Poynter, Ray. 6.11.2013. The rise of customer satisfaction research. Verkkoaineisto. Vision Critical Communications Inc. <<https://www.visioncritical.com/rise-customer-satisfaction-research/>>. Luettu 11.3.2018.
- 3 Filenius, Marko. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.
- 4 Hyken, Shep. 12.11.2016. Today's Customers Demand Customer Service On Their Terms. Verkkoaineisto. Forbes Media LLC. <<https://www.forbes.com/sites/shephyken/2016/11/12/todays-customers-demand-customer-service-on-their-terms/>>. Luettu 11.3.2018.
- 5 McGovern, Michelle. 30.6.2016. Customers want more: 5 new expectations you must meet now. Verkkoaineisto. Customer Experience Insight. <<http://www.customerexperienceinsight.com/customer-expectations-you-must-meet-now/>>. Luettu 11.3.2018.
- 6 Zhang, Vivian. 1.8.2017. 6 Ways Millennials are Redefining Customer Service. Verkkoaineisto. Salesforce.com, inc. <<https://www.salesforce.com/blog/2017/08/how-millennials-are-redefining-customer-service.html>>. Luettu 11.3.2018.
- 7 Korhonen, Kari & Gerdt, Belinda. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. 2016. Helsinki: Talentum.