



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kehitysideoita asiakastyytyväisyyden seurantaan Case Yritys X

Kemppainen, Janika

2015 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Kehitysideoita asiakastyytyväisyyden seurantaan Case Yritys X

Kempainen Janika
Liiketalous
Opinnäytetyö
Heinäkuu, 2015

Janika Kemppainen

Kehitysideoita asiakastytyväisyyden seurantaan Case Yritys X

Vuosi 2015 Sivumäärä 36

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Helsingissä toimivalle markkinointiviestintä toimistolle. Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa toimeksiantajan tilannetta asiakastytyväisyyden seurannassa ja luoda sellaisia kehitysideoita seurannan parantamiseen jotka ovat helposti toteutettavissa ja joiden pohjalta toimeksiantaja voisi lähteä etenemään.

Kehitysideoiden luontia varten haastattelin toimeksiantajayrityksen tuotantojohtajaa sekä toteutin workshopmaisen Ideastoren toimeksiantajayrityksen henkilökunnalle. Haastattelun ja Ideastoren tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen nykytilannetta asiakastytyväisyyden seurannassa, saada aihioita kehitysideoihin sekä kartoittaa, miten toimeksiantajayrityksen henkilökunta itse kokee asiakastytyväisyyden ja miten tärkeänä henkilökunta sitä yleisesti pitää. Lähtökohtana opinnäytetyössäni oli toimeksiantajayrityksen halu saada kehitettyä omaa asiakastytyväisyyttään ja sen seurantaa.

Toimeksiantajan tuotantojohtajan haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluna syyskuussa 2015 toimeksiantajayrityksen tiloissa. Haastattelussa käytiin läpi muun muassa tuotantojohtajan omia kokemuksia siitä, kuinka helppoa asiakkaiden on antaa palautetta ja mikä tilanne toimeksiantaja yrityksessä on asiakastytyväisyyden seurannassa. Ideastore toteutettiin toimeksiantajan tiloissa yhden päivän aikana syyskuussa 2015. Ideastoressa keskusteltiin toimeksiantajayrityksen henkilökuntaan kuuluvien kanssa asiakastytyväisyydestä sekä kehitettiin tähän liittyviä ideoita. Kaikki osallistujat olivat mielellään mukana kehittämässä oman työnantajansa toimintaa.

Ideastoresta saatujen vastausten perusteella asiakastytyväisyyttä pidetään tärkeänä asiana ja siihen tulisi panostaa. Yrityksen toiminnan tulisi olla avointa, luotettavaa ja asiakkaan ja yrityksen välisen viestinnän tulisi toimia. Monet osallistujista osasivat myös nimetä jonkin asiakastytyväisyyden mittarin. Toimeksiantajayrityksen henkilökunta toivoi myös, että asiakailta saadun palauteen jakamista koko henkilökunnan kesken parannettaisiin.

Opinnäytetyössä esitellään yhteensä kolme eri kehitysehdotusta. Ehdotetut kehitysideat on valittu sen mukaan, kuinka helposti toimeksiantajayritys voisi ne toteuttaa ja kuinka hyödyllisiä ne toimeksiantaja yritykselle voisivat olla.

Asiasanat: asiakastytyväisyys, markkinointi

Janika Kemppainen

Proposals for developing the monitoring of customer satisfaction: a case study of Company X

Year	2015	Pages	36
------	------	-------	----

This thesis project was carried out as an assignment for a marketing communications company that operates in Helsinki. The goal of this thesis project was to map out the company's situation with their customer satisfaction and how they measure it. Another goal was to create realistic and executable ideas on how to improve the company's customer satisfaction and its measurement. This thesis report has three different sections, which present the theoretical background; the methods used, including interviews and the execution of the Ideastore workshop; and the final recommendations for improvement.

To generate creative ideas and to understand the current situation, the author interviewed the company's production director and executed a workshop like session called Ideastore for the company's employees. The main goal of Ideastore was to understand how the employees view customer satisfaction and how important they feel it is. The starting point of this thesis project was that the company had a real need to improve their customer satisfaction and its measurement and they were willing to listen to new ideas.

The interview was conducted in September 2015 face to face with the company's production director. During the interview the production director was asked about her own experiences regarding how easy it is for customers to give feedback and her view on the current situation in the company with measuring customer satisfaction. The Ideastore workshop was also executed in September 2015. This allowed the company's employees to present their views on customer satisfaction and brainstorm ideas regarding customer satisfaction. All the participants were happy to take part in creating new ideas for their employer.

The answers received from employees show that they value good customer satisfaction and that the company should invest in measuring it. Many of the participants also knew several ways to measure customer satisfaction. The employees mentioned, that they wish to share with each other more of the feedback that the customers give. In this thesis report three ideas for improving the measurement or follow-up of customer satisfaction are presented.

Keywords: customer satisfaction, marketing

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Toimeksiantaja	6
1.2	Mitä on markkinointi	8
1.3	Markkinoinnin alkutahdit	9
1.4	Markkinoinnin nykyisyys ja tulevaisuus	10
2	Asiakastyytyväisyys	11
2.1	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	12
2.2	Miksi asiakastyytyväisyys on tärkeää?	13
2.3	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	14
2.3.1	Esimerkkimittari 1: Net Promoter Score	15
2.3.2	Esimerkkimittari 2: Customer Effort Score	15
3	Menetelmät	16
3.1	Haastattelu	16
3.2	Dokumenttianalyysi	18
3.3	Janikan Popup Ideastore 10.9.2015	19
3.3.1	Mind map eli miellekartta	21
3.3.2	Ideastoren tuloksia	23
4	Kehitysehdotukset Yritys X:n asiakastyytyväisyyden seurantaan	24
4.1	Kehitysehdotus 1: Projekteista saadun palautteen jakaminen työyhteisölle viikkopalavereissa	24
4.2	Kehitysehdotus 2: Asiakastyytyväisyysviikot	26
4.3	Kehitysehdotus 3: Net promoter score käyttöön	28
4.4	Toiminnan seuranta kehitysideoiden käyttöön otossa	29
5	Yhteenveto	29
	Lähteet	32
	Kuvat	34
	Kuviot	35
	Liitteet	36

1 Johdanto

Markkinointiala on digitalisoitumisen ja yritysten taloudellisten tilanteiden heikentymisen myötä suuressa myllerryksessä ja asiakkaita on yhä vaikeampi saada pysymään pitkäaikaisina asiakkaina. Vaikka toimeksiantajayrityksellä on muista saman alan yrityksistä eroava toimintamalli, ei se yksinään riitä. Yritys X voi laadukkaalla asiakastyytyväisyyden seurannalla hallita ja ymmärtää asiakkuuksiaan paremmin, ja siten erottua edukseen paljon tarjontaa pursuavan markkinointialan muista yrityksistä. Asiakastyytyväisyyttä johdonmukaisesti ja tasaisesti seuraamalla yritys näyttää asiakkailleen, että heitä kuunnellaan. Asiakkaan kuuntelusta saadut viestit voivat parhaimmillaan käynnistää yrityksessä kokonaisvaltaisen uudistuksen viestintään tai palvelutoimintaan. Asiakkaiden kuuntelusta mm. asiakastyytyväisyyttä seuraamalla yritys voi saada kartutettua itselleen ainutlaatuista osaamista jonka avulla ymmärretään paremmin asiakkuuksia ja osataan kehittää toimintamalleja oikeaan suuntaan. (Mattinen 2006, 9.)

Työni tavoitteena oli herätellä toimeksiantajayrityksen henkilökuntaa ymmärtämään asiakastyytyväisyyden tärkeys, sekä luoda toimeksiantajayritykselle oikeasti toteutettavissa olevia kehitysideoita asiakastyytyväisyyteen ja sen seurantaan. Tavoitteena oli myös luoda kehitysideoita niin projektien asiakastyytyväisyyksien seurantaan, kuin kokonaisvaltaisen toiminnan asiakastyytyväisyyden seurantaan. Toimeksiantajayrityksessä ei ollut valmiina varsinaista systemaattista asiakastyytyväisyyden seuranta, joten aihe oli heille hyvin ajankohtainen ja hyödyllinen. Toimeksiantajan pyyntöä noudattaen käytän opinnäytetyössäni toimeksiantajayrityksestä nimeä Yritys X.

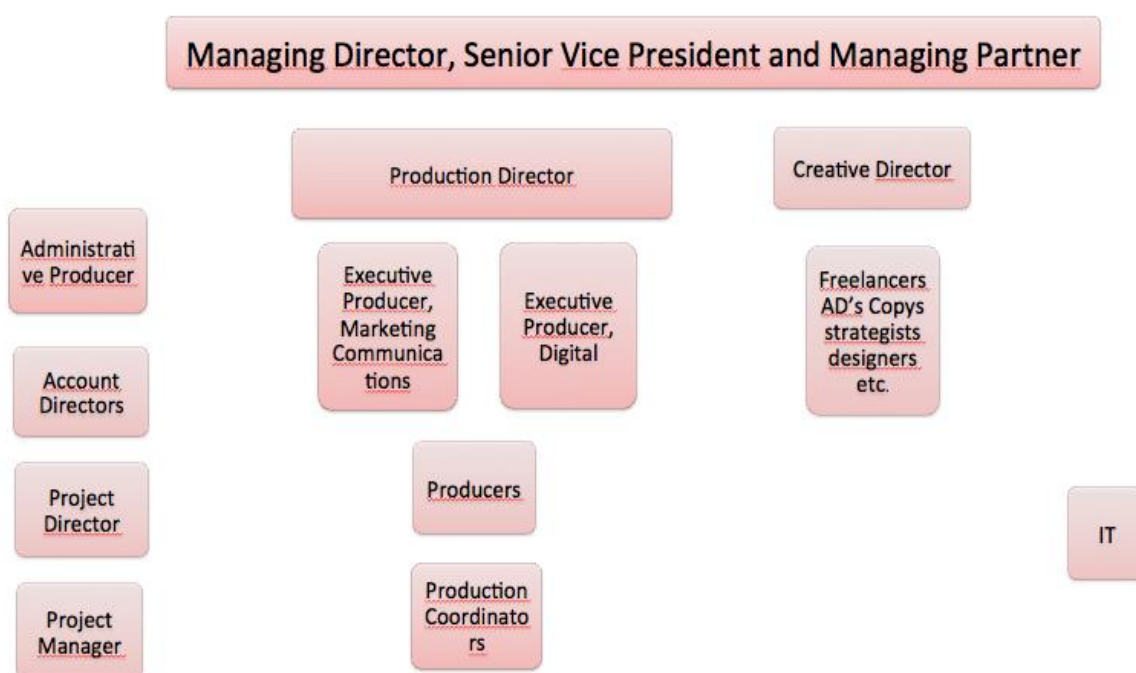
Opinnäytetyöni muodostuu kolmesta eri osiosta, joita ovat teoreettinen viitekehys, haastattelut sekä Ideastoren toteutus ja lopuksi ehdottamani kehitysideat. Teoreettisen viitekehysten osiossa kirjoitan aiheeseen liittyvistä keskeisimmistä käsitteistä ja pohjustan teoriolla kehitysideoitani. Haastattelin opinnäytetyötä varten Yritys X:n toimitusjohtajaa, jolta sain parempaa kuvaa siitä, mikä on Yritys X:n tämän hetkinen tilanne asiakastyytyväisyyden seurannassa. Tämän lisäksi toteutin Yritys X:n henkilökunnalle workshopista muokatun Ideastoren, josta sainkin hyviä aihioita kehitysideoita varten.

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on Helsingissä toimiva markkinointiviestintätoimisto. Kyseinen markkinointiviestintätoimisto on harjoittanut toimintaa kolmen vuoden ajan. Toimistolla on paljon erityyppisiä asiakkuuksia tunnetusta urheilumerkistä pienempiin perheyrietyksiin. (Toimeksiantaja 2015.)

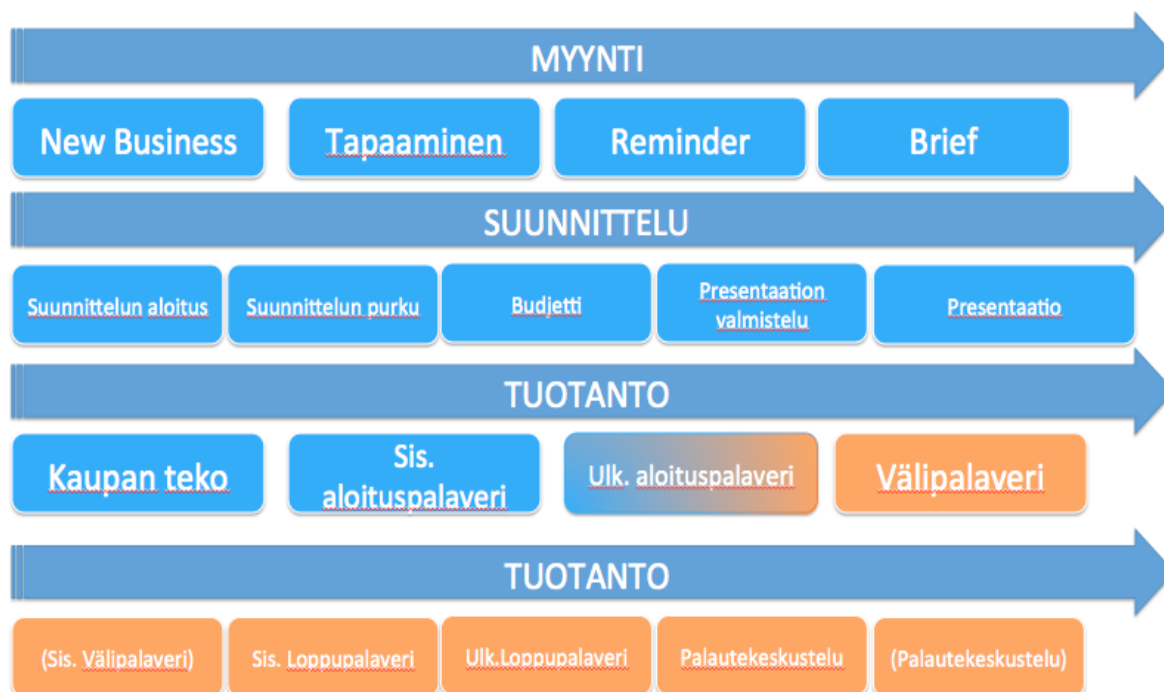
Yritys X eroaa toimintamalliltaan muista saman alan yrityksistä tarjoamalla saman toimiston sisältä ratkaisun kaikkiin markkinoinnin osa-alueisiin, olipa kyse sitten viestinnästä, strategioiden suunnittelusta, digitaalisesta mainonnasta tai tapahtumamarkkinoinnista. Usein kun jokin yritys lähtee etsimään ratkaisua markkinoinnin haasteisiin, tarvitaan mukaan monta eri toimistoa. Viestintää hoitaa yksi toimisto ja tapahtuman järjestämistä ja digitaalista markkinointia toiset. Yritys X:n näkemyksen mukaan tämä vaikeuttaa ja hidastaa koko tuotantoprosessia. Ostavalla yrityksellä palaa turhaan resursseja eri toimistojen kanssa viestimiseen ja sen varmistamiseen, että kaikki mukana olevat ovat ymmärtäneet toimeksiannon samalla tavalla. (Toimeksiantaja 2015.)

Yritys X:llä on käytössään muihin markkinointialan toimistoihin verrattuna erilainen toimintamalli ja sen organisaation rakennekin eroaa monesta muusta toimijasta (Kuvio 1 organisaatiokaavio). Organisaatiossa ei ole niin sanottua suoraa hierarkiaa työntekijöiden välillä. Yritys X:ssä on joitakin vakituisia työntekijöitä, mutta suurin osa on töissä toimeksiantosopimuksella. Yritys X:llä on käytössään laaja suunnittelijoiden, copyjen, tuottajien ja graafikoiden verkosto, josta poimitaan kuhunkin käynnissä olevaan tapaukseen juuri oikeat henkilöt toimimaan. Vaikka suunnittelijat, copy writerit ja monet muut asiantuntijat toimivatkin freelance-reina tai omilla toiminimillään, jokainen heistä on tarkkaan haastateltu ja siten valittu yhteistyöhön. Näin Yritys X varmistaa, että työn laatu pysyy korkealla ja Yritys X pystyy paremmin pitämään huolen, että oikea osaaminen hyödynnetään oikeassa paikassa. (Toimeksiantaja 2015.)



Kuvio 1: Toimeksiantaja Yritys X:n organisaatiokaavio.

Kuten Kuviosta 1 nähdään, Yritys X:ssä projektijohto on se haara, joka on vastuussa asiakkuuksien hallinnasta. Tuotantojohdon ja tuottajien tehtävänä on varmistaa, että jokainen toteutus pysyy aikataulussa ja budjetissa. Apuna toiminnassaan Yritys X:llä on Kuviossa 2 esitelty tiukka ja hyväksi havaittu prosessi, jonka mukaan kussakin tapauksessa edetään.



Kuvio 2: Yritys X:n prosessikaavio. (Toimeksiantaja, 2015)

Vuonna 2014 Yritys X:n liikevaihto oli 3,9 miljoonaa euroa. Vuoteen 2013 verrattuna vuoden 2014 liikevaihto kasvoi hieman. Yritys X:n toimitusjohtaja kertoo, että vuodesta 2015 on tulossa hyvä ja kasvua liikevaihtoon on jälleen tulossa. Toimitusjohtaja painottaa kuitenkin, että liikevaihto ei yksinään ole tärkeä mittari, vaan kannattava liiketoiminta ja kannattavat projektit takaavat hyvän tuloksen. Vuoden 2015 hyviin näkyymiin on toimitusjohtajan mukaan vaikuttanut muun muassa onnistunut uusasiakashankinta. Lisäksi Yritys X on kasvattanut jo olemassa olevia asiakkuuksiaan entisestään ja toteuttanut onnistuneita projekteja. Erilaisia projekteja on ollut kokonaisvaltaisesti kaikilta markkinointiviestinnän osa-alueilta, mutta erityisesti viestinnän projektit ovat lisääntyneet. (Toimitusjohtaja 2015.)

1.2 Mitä on markkinointi

Toimeksiantajayritys toimii markkinoinnin alalla. Kiteytettynä voisi sanoa, että kaiken takana markkinoinnissa on kilpailu. Jos yritysten välillä ei olisi minkäänlaista kilpailua, markkinointi olisi turhaa resurssien hukkaan heittämistä. Jos kilpailua ei olisi, ihmiset ostaisivat yksinker-

taisesti kaiken mitä tarvitsisivat. Tietysti kilpailu yritysten välillä johtaa myös kysynnän ylittävään tarjontaan. Miten siis erottua muista ja saada oma tuote menestymään? Vastaus on ”onnistuneella ja taitavalla markkinoinnilla”. Onnistuneen markkinoinnin pohjana on taito voittaa ihmiset puolelleen. Timo Rope kirjoittaakin kirjassaan ”Markkinoinnilla menestykseen - Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi”, että monesti on todettu menestyksellisen markkinoinnin takana olevan ymmärrys kolmesta asiasta: ihmisestä, ihmisestä ja ihmisestä. (Rope 2005, 11.)

Sanan ”markkinointi” määritelmästä on kuitenkin monia eri näkemyksiä. Typistetyimmillään joku voisi sanoa, että markkinointi on mainontaa. Toiset taas sanovat markkinoinnin pitävän sisällään kaikki ne toiminnot ja toimenpiteet joita hyödyntämällä yritys pyrkii menestymään valitsemillaan markkinoilla. Markkinointi on prosessi. Prosessi pitää sisällään suunnittelua ja toteutusta ideoiden ja palveluiden tuotteistamisesta, markkinointiviestinnästä ja jakelusta sekä hinnoittelusta. Tavoitteena tällä prosessilla on, kuten jo aikaisemmin sanottu, voittaa kuluttajat puolelleen, jotta syntyy vaihdantaa ja organisaation mahdolliset tavoitteet saavutetaan. (Jyväskylän yliopisto 2015.)

Yrityksillä on käytössään markkinoinnissa erilaisia kilpailukeinoja, joita yhdistelemällä yritykset voivat muodostaa itselleen ja tarkoitukseen sopivimman yhdistelmän. Yritykset, jotka markkinoivat palveluita tarvitsevat hieman erilaisen yhdistelmän kuin yritykset jotka markkinoivat tuotetta. 1960-luvulla Jerome E. McCarthy kehitti niin sanotun 4 P:n mallin markkinoinnin kilpailukeinoihin. Markkinoinnin peruskäsitteitä tuotteiden markkinoinnissa ovat Product, Price, Place ja Promotion, eli suomennettuna tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Palvelumarkkinointia varten kyseiseen malliin lisättiin vielä kolme kohtaa: People, Process ja Physical environment (henkilökunta, palveluiden tuotantoprosessi ja palveluympäristö), siten muodostui 7 P:n malli. (Taloussanomien 2015.)

1.3 Markkinoinnin alkutaudit

Ihmiset ovat aina tehneet kauppaa. Ajan mennessä eteenpäin myös kaupanteon normit ovat muuttuneet. Kaupanteon keinoissa, toimintatavoissa sekä kohteissa on tullut paljon muutoksia. 1900-luvun loppupuolta voidaan kuitenkin pitää markkinoinnin rantautumisena kaupanteon toimintamalleihin lopullisesti. Käsitteenä markkinoinnin katsotaan syntyneen vuonna 1960, kun amerikkalainen McCarthy kehitti 4 P:n kilpailukeinomallinsa. Liiketaloustieteet ja yritykset ovat markkinoinnin syntyperustana, mutta 2000-luvulle tultaessa markkinointi on levinnyt lähes kaikkialle. Erilaiset järjestöt pyrkivät saamaan lisää jäseniä ja sitouttamaan heidät aktiivisiksi yhdistyksen jäseniksi, politiikan puolueet pyrkivät saamaan ääniä, jotta pääsisivät vaikuttamaan asioihin ja taiteilijat pyrkivät saamaan julkisuutta ja apurahoja esimerkiksi tai-

teellisiin tuotantoihin. Kaikkiin edellä mainittuihin esimerkkeihin liittyy markkinointi. (Rope 2005, 16-17.)

Timo Rope jakaa kirjassaan ”Suuri markkinointikirja” markkinointimaailman askeleet kehityksessä erilaisiin kehitysvaiheisiin. Rope pitää niin sanottuna perustasona ensimmäisenä olevaa tasoa, ajattelutasoa. Ropen mukaan ajattelu on se asia, mikä tuottaa erilaiset toimintamallit markkinointiin. Eri aikoina maailmassa ajateltiin asioita eri lähtökohdista, joskus tuotanto oli tärkeintä, sitten taas myynnistä tuli tärkeintä. (Rope 2005, 18-19.)

Maailmansodat ja muut omaa aikaansa mullistavat asiat muokkasivat myös markkinointitarpeita. Ropen mukaan 1940-1950 lukuja hallitsi tuotantosuurtaisuus. Sodan takia kaikesta oli puutetta. Ostajia siis oli, mutta riittävää tuotantoa ei pystytty välttämättä takaamaan. 1940-1950 luvuilla keino, joilla markkinoilla pystyi kilpailemaan ja myyntiin vaikuttamaan, oli jakelu. Puhuttiin siis jakelumarkkinoinnista sillä riitti, että tavaran laittaa tarjolle. 1960 luvulla siirryttiin myyntisuuntaiseen vaiheeseen. Tänä aikana markkinointiin liittyi vahvasti myynti ja mainonta. Tuotanto-ongelmat oli saatu selätettyä ja tarjonta alkoi pikkuhiljaa ylittää kysynnän. 1970-luvulla valloillaan oli kysyntäsuuntainen vaihe. Tämä vaihe ei tosin eronnut myyntisuuntaisesta vaiheesta muuta kuin sillä, että kilpailu yritysten välillä lisääntyi. Tänä aikana kuitenkin kuluttajien tarpeet saivat enemmän jalansijaa markkinoinnissa, pian kuluttajat olivatkin koko markkinoinnin lähtökohdana. 1970-luvulla markkinointi saavutti sen toiminnan muodon, jota pidetään edelleen markkinoinnin perussisältönä kun kyseessä on kilpailukeino-perusteinen tarkastelu. (Rope 2005, 19.)

Seuraava siirtymävaihe oli 1980-luvun asiakassuuntaisuus. Asiakassuuntaisuuden vallitessa alettiin ymmärtää, että on olemassa erilaisia asiakassegmenttejä, jotka tarvitsevat aivan erilaisia tuotteita ja siten myös markkinoinnin on oltava erilaista. Voisi sanoa, että tänä aikana markkinoinnista muodostui yritysten avaintoiminto. 1990-luvulle siirryttäessä tuli kokonaisvaltaisuuden vaihe. Markkinoinnista muotoutui vähitellen perusta yritysten ajattelulle. Nyt 2000-luvulla elämme järjestelmäperusteisuuden vaihetta. Tämä vaihe on siis myös viimeinen kehitysvaihe tähän mennessä. Markkinointia pidetään tapana ajatella ja markkinoinnin tueksi kehitetään järjestelmiä tietotekniikan avulla. Olennaisia tälle ajalle ovat myös prosessimarkkinoinnin toimintamallit. (Rope 2005, 20-22.)

1.4 Markkinoinnin nykyisyys ja tulevaisuus

Sosiaalisen median suosion räjähdettyä myös markkinointi on kokenut paljon muutoksia. Yritykset ovat alkaneet hyödyntää sosiaalista mediaa ja sen tiedonjakomahdollisuuksia entistä enemmän. Nykyään esimerkiksi suosittu Instagram -tähtien julkaisemalla, eli postaamalla kuvalla ja kehuilla vaikkapa jostakin juomasta, voi tavoittaa suuremman yleisön kuin perinte-

sellä mainonnalla. Sosiaalisen median avulla myös mainonnan kohdentamisesta on tullut entistä helpompaa.

Yritysten ei myöskään tarvitse nykyään sijoittaa suuria summia nyt jo hieman vanhanaikaiseen televisio- tai printtimainontaan, sillä markkinointi sosiaalisen median kanavissa on verrattain edullista. Vaikka monesti on kuultu puhuttavan kuinka ”media is the message”, Yritys X on kuitenkin toista mieltä. Yritys X:n mielestä on tärkeämpää kehittää laadukas idea, jolla saadaan tavoitettua halutut kohderyhmät ajatustasolla. Se, että kohderyhmät aktivoidaan kuuntelemaan, reagoimaan ja sen jälkeen ostamaan, on avainasemassa. Sen jälkeen pohditaan mikä on se kanava, jota markkinoinnissa tullaan hyödyntämään. (Toimeksiantaja 2015.)

Ihmisten arjessa käyttämissä tietoteknisissä välineissä on myös tapahtunut muutoksia. Television ovat vähitellen syrjäyttäneet tietokoneet, tabletti-laitteet sekä älypuhelimet. Varsinkin teinit ja nuoret aikuiset ovat siirtyneet katselemaan sisältöä muilla välineillä kuin tv:llä. Accenturen teettämän tutkimuksen mukaan, yli kolmasosa kuluttajista omistaa verkkoon kytkettyjä medialaitteita ja 87 prosentilla kuluttajista on useampia laitteita käytössä samanaikaisesti. (Puolakka 2015.)

Forbes:in nettisivuilla 14.4.2015 julkaistussa kirjoituksessa arvioidaan mitkä seikat ja asiat tulevat olemaan trendejä tulevaisuudessa markkinoinnissa. Kirjoitus tukee jo valloilla olevaa trendiä: mobiili tulee olemaan tulevaisuudessa keskiössä kuluttajille markkinoitaessa. Mobiilin, eli kännyköiden sekä kämmenlukulaitteiden, vahvan aseman avulla yritykset voivat jatkossa kehittää entistäkin personoidumpaa sisältöä yksittäisille käyttäjille. Kuluttajat ovatkin nykypäivänä vaativia sisältöjen suhteen, eikä tämä tule arvioiden mukaan muuttumaan ajan kuluessa. Viimeisimpänä trendinä kirjoittaja mainitsee ”Social will become the next internet”, eli sosiaalisuudesta ja sosiaalisesta mediasta tulee uusi internet. Kirjoittaja arvioikin, että jatkossa monet yritykset tulevat siirtämään kaiken markkinointinsa sosiaaliseen mediaan. (Newman 2015.)

2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on sitä, kuinka hyvin yritys on onnistunut toteuttamaan asiakkaan asettamat odotukset ja jopa ylittämään ne. Monet pitävät asiakastyytyväisyyttä yhtenä tärkeimmistä mittareista seurattaessa miten yritys menestyy tai tulee menestymään tulevaisuudessa. Palvelun laatu ja palveluodotukset ovat suorassa yhteydessä asiakastyytyväisyyteen kuten myös asiakaspalvelu. (E-Conomic 2015.)

Vaikka yrityksellä olisi ainutlaatuinen tapa toimia alalla, jolla erottuu hyvin muista, se ei yksinään riitä. Yrityksen on jatkuvasti pysyttävä ajan tasalla siitä mitä mieltä asiakkaat ovat

toiminnan ja toteutusten laadusta. Asiakastyytyväisyyden seuranta onkin eräänlaista asiakkaan kuuntelua. Kun kuunnellaan tarpeeksi tarkasti, voi asiakasyrityksestä ja -yrityksen toiveista saada paljon syvempää tietoa, josta voi olla hyötyä asiakassuhteen hoitamisessa tulevaisuudessa. Hannu Mattinen kirjoittaa kirjassaan ”Asiakkuusosaaminen - Kuuntele asiakasta-si”, että asiakkaan kuunteleminen voi olla kimmoke viestinnän ja palvelutoiminnan uudistamiseen kokonaisvaltaisesti tai tiettyjen asiakkuuksien kohdalla. Asiakkaan kuuntelulla saadusta tiedosta syntyy yritykselle ainutlaatuisia osaamista, joka näkyy asiakkuuksien ymmärtämisessä sekä toimintamalleissa. (Mattinen 2006, 9.)

Suomessa on paljon markkinointialan toimistoja, jotka ovat valmiina tarttumaan tilaisuuksiin saada itselleen uusia asiakkuuksia, kun toinen yritys on asiakkaan menettänyt. Yleisesti, yritykset eivät välttämättä ole perillä niistä syistä, jotka ovat johtaneet esimerkiksi asiakkuuden päättymiseen tai asiakassuhteen huonontumiseen. Monesti tilanne on se, että yrityksissä ei ole suunniteltu, miten asiakastyytyväisyyden laskuun tai mahdollisiin asiakkuuksien päättymiseen varaudutaan ja miten asiakastyytyväisyyttä hoidetaan. Yritysten tulisi nykyaikana ymmärtää se, että kaikki asiakkuuden vaiheet ovat tärkeitä ja niihin on kiinnitettävä huomiota. (Blomqvist ym. 2003, 120-121.)

2.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Tärkein asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttava asia on asiakkaan odotukset ja miten ne täytetään tai ylitetään. Sanotaankin, että ”laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan”. Lähtökohtaisesti Yritys X tarjoaa asiakkailleen palveluita, oli kyseessä sitten tapahtuman toteutus, brändin visuaalisen ilmeen suunnittelu tai tiedotteen kirjoittaminen. Palvelut ovat subjektiivisesti koettavia prosesseja. Näissä prosesseissa syntyy aina erilaisia vuorovaikutustilanteita palveluntarjoajan ja asiakkaan välille. Se, mitä näissä vuorovaikutustilanteissa tapahtuu vaikuttaa olennaisesti siihen, miten asiakas kokee saamansa palvelun. (Grönroos 2010, 100.)

Yritys X:n toimihenkilöt ovat mukana erilaisissa vuorovaikutustilanteissa asiakkaan kanssa päivittäin. Yritys X:n tuotantojohtajan mukaan tällaisia tilanteita tulee paljon vastaan, kun ollaan tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa. Yleisimpiä vuorovaikutustilanteita ovat puhelimen tai sähköpostin välityksellä tapahtuvat keskustelut. Yritys X:n tuotantojohtaja kertoo, että näistä puheluista ja sähköpostiviesteistä projektissa mukana olevien Yritys X:n työntekijöiden tulisikin pystyä poimimaan kaikki heikoimmatkin signaalit. Nämä signaalit voivat kertoa siitä mihin suuntaan asiakas toivoisi projektin etenevän ja mikä asiakkaan yleinen tuntemus projektin etenemisestä on. Asiakkaalle projektia tuottavien työntekijöiden on oltava niin asiakkaan iholla, että ymmärretään asiakkaan toiveet, vaikka niitä ei suoraan sanottaisikaan. (Toimitusjohtaja 2015.)

Lisäksi asiakkaita tavataan kasvotusten projektipalavereissa tai puhelinpalavereissa esimerkiksi Skypen kautta. Tuotantojohtaja kertoo, että face time eli asiakkaan kanssa kasvotusten vietetty aika, on äärimmäisen tärkeää. Esimerkkinä hän mainitsee asiakkaiden luona vierailun vaikkapa palavereiden merkeissä. ”Kun mennään vierailemaan asiakkaan luona vaikkapa asiakkaan tiloissa, niin aina tulee jotain uutta esiin.” tuotantojohtaja kertoo ja jatkaa: ”asiakas voi juuri tuskailla jonkin ongelman kanssa ja sitten löytyykin ratkaisu ongelmaan aivan läheltä, kun edustajamme on paikan päällä.”. Kun asiakas on tyytyväinen ja asiakkaalle ollaan näkyvissä tasaisin väliajoin, voi siitä siis saada uusia projekteja hoidettavaksi nopeallakin tahdilla, mikä on tietysti Yritys X:lle hyvä asia. (Toimitusjohtaja 2015.)

Grönroos kirjoittaa kirjassaan ”Palvelujen johtaminen ja markkinointi”, että palvelun laadulla jonka asiakkaat kokevat on lähtökohtaisesti olemassa kaksi ulottuvuutta. Nämä ulottuvuudet ovat tekninen eli lopputulosulottuvuus sekä toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan kokemukseen vaikuttavat kaikki prosessin aikana tapahtuneet asiat ja tästä prosessista seuraa lopputulos. Asiakkaalle jää kuitenkin prosessin päättyessä todellisuudessa vain yksi laadun ulottuvuus, joka on lopputuloksen tekninen laatu. Grönroos kirjoittaa, että tätä lopputulosta pystytään yleensä arvioimaan objektiivisesti. (Grönroos 2010, 101.)

Yritys X:n tuotantojohtaja kertoo asiakkaiden kokeman laadun tosiaan vaihtelevan ihmistyyppin ja projektin luonteen mukaan. Toinen henkilö voi olla tyytyväinen projektiin, kun on esittävä vahvoja lukuja onnistumisesta kuten esimerkiksi kävijämääriä tai myyntilukuja. Toiset taas ovat äärimmäisen tyytyväisiä, kun vaikkapa tapahtumasta on jäänyt hyvä tunne, vaikka ei ole esittävä numeraalisia tuloksia tapahtumasta. Tuotantojohtaja sanookin, että ihmiset jakautuvat monesti numeraalisiin ja fiilispohjaisiin ihmisiin. Tietysti faktoistakin on hyötyä, kun asiakas esittelee tuloksia eteenpäin esimerkiksi ylemmälle johdolle. Näin on helpompi perustella miksi juuri tähän markkinointitekoon käytetyt rahat sijoitettiin hyvin. (Tuotantojohtaja 2015.)

2.2 Miksi asiakastyytyväisyys on tärkeää?

Tämän kappaleen voisi hyvin aloittaa kysymyksellä ”Mitä itse tekisit, kun olet saanut todella hyvää asiakaspalvelua ja olet tyytyväinen?”. Suurin osa varmasti vastaisi tähän kysymykseen, että kertoisi asiasta ystävälleen, perheelleen tai kollegalleen. Sitä kun positiivisesta asiakaskokemuksesta kerrotaan eteenpäin niin sanotusti puskaradiolla, kutsutaan word of mouth -markkinoinniksi. Lähtökohtaisesti ihmiset rakastavat puhua asioista. Oikeat ihmiset puhuvat yrityksestäsi eteenpäin muille, koska he pitävät yrityksestä, sen työntekijöistä, sen palveluista tai vaikkapa yrityksen tavasta toimia. Tämä eteenpäin viety positiivisen supinan ketju voi olla paljon voimakkaampaa ja tuottavampaa kuin mikään muu yrityksen markkinointi. Kuten

Andy Sernovitz kirjoittaa: ”It’s a wonderful thing: Happy people grow your business”. Lause tarkoittaa suomennettuna, että on loistavaa, että iloiset ihmiset kasvattavat yritystäsi. (Sernovitz 2006, 182.)

Kun Yritys X:n asiakkaat ovat tyytyväisiä, he kertovat muille alan kollegoilleen asiasta. Tämä positiivinen keskustelu Yritys X:n ympärillä helpottaisi myös uusasiakashankintaa, sillä potentiaalisia asiakkaita on helpompi lähestyä, kun tietää, että yleiskuva yrityksestä on positiivinen. Lisäksi monet mahdolliset asiakkaat voivat itsekin lähestyä Yritys X:ää mahdollisen yhteistyön tiimoilta, koska ovat kuulleet muilta niin paljon hyvää.

2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Miksi asiakastyytyväisyyttä täytyisi mitata? Monet yritykset ovat tänäkin päivänä sitä mieltä, että riittää kunhan he toimittavat asiakkaille tuotteita ja palveluita joita he toivoisivat asiakaina saavansa. Välillä onkin tärkeää asettua asiakkaiden saappaisiin ja miettiä heidän toiveitaan mutta se ei yksinään riitä. Monet tutkimukset osoittavat, että palveluntarjoajien tietous asiakkaiden toiveista ja mielipiteistä on itse asiassa kaukana täydellisestä ja valmiista. Jotta yritys saisi todellista tietoa asiakkaidensa tyytyväisyyden tasosta, on oltava olemassa objektiivisia mittareita tämän selvittämiseksi. Nykypäivänä asiakkaat päättävät, ovatko tarjoamasi palvelut oikeasti heille parempia vaihtoehtoja kuin jonkin toisen yrityksen. (Brierley ym. 2003, 2-3.)

Kun asiakastyytyväisyydestä saadaan objektiivista ja tarkkaa tietoa, voidaan asiakkaan lojaaliutta yritystä kohtaan arvioida tarkemmin. Kun yritys mittaa asiakastyytyväisyyttään saadaan esimerkiksi seuraavia hyötyjä:

- Ymmärrystä siitä millaisena asiakkaat näkevät yrityksesi ja miten he arvottavat yrityksesi heille tuoman hyödyn verrattuna muihin.
- Ymmärrystä siitä mihin kohtiin toiminnassa on tärkeä kiinnittää huomiota, jotta paras mahdollinen asiakastyytyväisyys saavutetaan (PFI, priorities for improvement).
- Kartoitusta yrityksen työntekijöiden mahdollisista aukoista asiakkaiden ja asiakkaiden toiveiden ymmärtämisessä.
- Saadaan tavoitteita palvelun laadun parantamiseen ja jatkuvaa tavoitetta kehittyä lisää.
- Voi verrata omaa suoriutumista muiden yritysten tuloksiin.
- Yrityksen tuottavuus nousee, kun asiakkuudet ovat pysyviä ja asiakkaat lojaaleja. Nämä asiat kertovat siitä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä.

(Brierley ym. 2003, 3.)

Yritys X:n tuotantojohtajan mukaan yksi tärkeimmistä mittareista ja seurantatavoista joita heillä on Yritys X:ssä käytössään, on suullinen yhteydenpito asiakkaan suuntaan Yritys X:n tuottajien ja tuotantojohtajan toimesta. Tuotantojohtajan mukaan suullisen yhteydenpidon avulla pystyy nopeasti poimimaan heikoimmatkin signaalit asiakkaan puolelta siitä mihin suuntaan kyseisessä tilanteessa olisi paras edetä. Tämä vaatii tuottajilta ja tuotantojohtajalta vahvaa ammattimaisuutta. (Toimeksiantaja 2015.)

Lisäksi Yritys X toimintatapaan kuuluu pitää asiakkaan kanssa palautepalavereita, kun projekti on saatu päätökseen. Näissä palavereissa käydään läpi mitä asiakkaalla on sanottavanaan projektista ja sen onnistumisesta, mahdolliset onnistumiset ja rakentava kritiikki. Monesti palaute tai ongelmatilanne on kuitenkin käyty läpi jo toteutuksen aikana. Hyvänä esimerkkinä ovat tapahtumatoteutukset. Tapahtumissa voi käydä mitä vain, vieraalta voi puuttua pöytäpaikka tai vessapaperi on väärän väristä. Tästä asiakas voi antaa heti palautetta ja tilanne korjataan. Yritys X:llä on käytössään palautepalavereja varten memo -tyylinen Palautepohja jota voi hyödyntää palautepalaverissa. Yritys X:n tuotantojohtaja kertoo, että kyseinen pohja on tehty sinä aikana, kun he tekivät selkeästi enemmän tapahtumapainotteisia projekteja asiakkaille. Tästä syystä pohja ei välttämättä istu aivan kaikkiin projekteihin joita nykyään tehdään. (Toimeksiantaja 2015.)

Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen on olemassa monia erilaisia mittareita. Näistä mittareista yrityksen täytyy valita juuri itselleen ja tilanteeseen sopivat, sillä kaikki mittarit eivät sovi kaikenlaisiin tilanteisiin. Monesti yritykset käyttävätkin useampaa kuin yhtä mittaria mitataksaan asiakastyytyväisyyttä.

2.3.1 Esimerkkimittari 1: Net Promoter Score

Net Promoter Score eli NPS on yksi tunnetuista asiakastyytyväisyyden mittareista. NPS on niin sanottu uskollisuusmittari ja monet tahot pitävät NPS:ää parempana asiakasuskollisuuden mittarina verrattuna asiakastyytyväisyyskyselyyn. Net Promoter Scoressa asiakkailta kysytään ainoastaan yksi kysymys: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystä ystävällesi”. Tähän kysymykseen asiakkaat vastaavat asteikolla 0-10. Kysymyksen tarkoituksena on ennustaa millä todennäköisyydellä kyseinen henkilö asioi uudestaan yrityksen kanssa. NPS:n ongelmana on tulosten kohdentamisen vaikeus. Net Promoter Scorella ei saa tietoa siitä, mihin asioihin kannattaa keskittyä, jotta asiakastyytyväisyyttä voitaisiin parantaa. (SurveyMonkey 2015.)

2.3.2 Esimerkkimittari 2: Customer Effort Score

Customer Effort Score eli CES on mittari, jolla mitataan sitä, kuinka paljon asiakas joutui tekemään sen eteen, että sai toivomansa tuloksen tai haluamaansa palvelua. Tästä voisi olla esimerkkinä vaikkapa ”kuinka paljon vaivaa sinun täytyi nähdä, jotta pääsit kirjautumaan yrityksemme nettisivuille”. Lisäksi asiakkaalta voidaan kysyä, vastasiko tämä vaivan määrä odotettua tässä tilanteessa. CES:ssä voi käyttää monenlaisia eri arviointiasteikoita tilanteen mukaan. Monet suosivat 5 portaista asteikkoa, mutta jos lopussa kyselyssä on käytössä jokin toinen asteikko, sitä voi yhtä hyvin käyttää. Nykypäivänä ihmiset ovat erittäin kiireisiä. He arvostavat sitä, että he saavat asiat nopeasti ja helposti. Joten kun yritys etsii ja selvittää mahdollisuuksia laskea asiakkaalle koituvan vaivan määrää, asiakas on tyytyväisempi saamaansa palveluun. (Tincher 2013.)

3 Menetelmät

Opinnäytetyö on eräänlaista kehittämistyötä. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda uusia ehdotuksia ja ideoita joiden pohjalta esimerkiksi jokin yritys voi kehittää toimintaansa. Opinnäytetyön työstäminen sisältää laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on halu ymmärtää tutkittavan tai kehitettävän kohteen laatua, merkityksiä sekä ominaisuuksia kokonaisvaltaisesti (Jyväskylän Yliopisto 2015).

Lähdettäessä rakentamaan perusteellista kehittämistyötä on tärkeää, että tavoitteet ovat selvillä, itse kehittämistehtävä on määritelty sekä pohdittu millä lähestymistavalla työtä lähestyy. On kuitenkin muistettava, että laadukas kehittämistyö tarvitsee tuekseen myös menetelmiä. Monesti kun on valittu jokin tietty lähestymistapa, se ohjaa osaltaan myös menetelmien valintaa. Lähestymistavan valinnan ei pitäisi kuitenkaan antaa rajoittaa menetelmien valintaa liikaa, sillä monia menetelmiä voi käyttää kehittämistyössä useiden eri lähestymistapojen tukena. Menetelmiä käytettäessä ei suositella tyydyttävän vain yhteen, vaan useamman menetelmän käyttöön rohkaistaan. (Moilanen ym. 2014, 51, 104.)

3.1 Haastattelu

Tiedonkeruumenetelmistä haastattelu on yksi suosituimmista ja tunnetuimmista. Haastattelua käytetään paljon sekä tutkimus- että kehittämistyössä. Käytön laajuuteen voi vaikuttaa se tosiasia, että monelle haastattelu on ainut menetelmä minkä tietää. (Moilanen ym. 2014, 106.)

Haastattelulla voi olla kehittämistyössä monia eri tehtäviä. Usein haastattelun tavoitteena on syventää tietoa jostain tietystä asiasta tai selvittää tätä tietoa. Haastattelumenetelmiä on useita erilaisia, siksi onkin tärkeä pohtia mikä haastattelumenetelmä tukisi parhaiten kyseessä olevaa selvitystä. Jos tavoitteena on saada mahdollisimman paljon faktatietoa tietyistä

kysymyksistä, lomakehaastattelu eli strukturoitu haastattelu, on siihen hyvä valinta. Jos taas halutaan saada syvempää tietoa ja mahdollisesti yksittäisten ihmisten ajatuksia ja tunteita selville, silloin taas vaikkapa teemahaastattelu, ryhmähaastattelu tai syvähaastattelu voivat toimia paremmin. (Moilanen ym. 2014, 106-107.)

Haastattelun nauhoittaminen on yleistä. Kun haastattelu nauhoitetaan, haastattelija pystyy keskittymään haastateltavaan ja hänen tarkkailuunsa paremmin. Ihminen ei pysty muistamaan kaikkea kuulemaansa, joten äänitettyyn haastatteluun palaaminen auttaa muistamaan tarkemmin haastattelun yksityiskohtia ja etenemistä. Nauhoitetut haastattelut toimivat joissakin tapauksissa myös todisteena kirjoitetun tekstin oikeellisuudesta. Haastateltavalle kannattaa kertoa ajoissa haastattelun nauhoittamisesta, sillä joillekin ihmisille se voi aiheuttaa turhaa ahdistuneisuutta. Haastatteluiden nauhoittamiseen tarvitaan aina haastateltavan lupa. (Moilanen ym. 2014, 107.)

Jos haastattelu on nauhoitettu, tehdään yleensä myös aineiston litterointi eli sanasanaisesti puhtaaksikirjoittaminen. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara kirjoittavat kirjassaan Tutki ja kirjoita, että litteroinnin voi valita tehtävän joko koko aineistosta, tai vain esimerkiksi tiettyjen teema-alueiden mukaan valikoiden. Jos on tiedossa, että aineiston analysoinnissa aiotaan käyttää jotakin tietokoneohjelmaa kannattaa se ottaa huomioon. Eri ohjelmilla voi olla erilaiset vaatimukset litteroinnille. Siitä miten tarkasti litterointi täytyy tehdä, ei ole olemassa suoraa yksiselitteistä ohjeistusta. (Hirsjärvi ym. 2010, 222.)

Valitsin haastattelun opinnäytetyöni yhdeksi menetelmäksi, sillä halusin saada syvempää tietoa Yritys X:n tämän hetkisestä tilanteesta asiakastyytyväisyyden mittaamisessa. Kun lähtökohdat ovat hyvin ymmärretty, on kehittämisen ideoiminenkin helpompaa. Käytän opinnäytetyössäni strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välimallia, puolistrukturoitua haastattelumenetelmää. Tämä tarkoittaa, että käytän haastattelupohjaa, jossa on valmiita avoimia kysymyksiä ja joita sitten haastattelun ohessa syvennetään sen mukaan, mihin keskustelu etenee ja mitkä asiat nousevat esille. Haastatteluna on yksilöhaastattelu.

Haastattelin opinnäytetyötäni varten Yritys X:n tuotantojohtajaa 2.9.2015. Tarvitsin syvennettyä tietoa Yritys X:n tämän hetkisestä tilanteesta asiakastyytyväisyyden seuraamisesta ja onko sitä lähtökohtaisesti ollenkaan. Lisäksi keskustelimme siitä mitä keinoja heillä on käytössään seurannassa ja miten seuranta toimii. Tavoitteenani oli myös saada selville mahdollisia kompastuskiviä, joita Yritys X:llä seurannassa on, jotta minulla olisi punaista lankaa johon tarttua uutta toimintatapaa ideoidessani. Haastattelussa keskusteltiin lisäksi asiakkaista ja kuinka he antavat palautetta. Hyödynnän haastattelusta saamaani tietoa Yritys X:stä opinnäytetyössäni monien eri lukujen ja aiheiden yhteydessä.

3.2 Dokumenttianalyysi

Valitsin yhdeksi opinnäytetyössäni käytettäväksi menetelmäksi dokumenttianalyysin. Valitsin kyseisen menetelmän koska Yritys X:llä on olemassa palautepalaverit, joista yleensä kirjoitetaan memot. Minulla oli pääsy näihin dokumentteihin ja ajattelin, että niitä tutkimalla voisin saada hyvää pohjaa kehitysehdotuksiini.

Dokumenttianalyysissä tarkoituksena on ymmärtää ja tulkita kirjallisessa muodossa olevaa verbaliikkaa tai symboliikkaa. Tarkasteltavia dokumenttityyppejä on olemassa monia erilaisia. Dokumenttianalyysiin soveltuu yhtäläillä niin www-sivut kuin litteroidut haastattelut, tai viralliset raportit. Analysointiin voi käyttää tekstimuodossa olevan dokumentin lisäksi myös valokuvia tai piirroksia. Yleisesti dokumenttianalyysissä tavoitteena on järjestelmällisyys ja selkeä kuvaus tutkittavasta asiasta. Dokumentteja analysoimalla pyritään lisäämään kyseessä olevan aiheen informaatioarvoa. (Moilanen ym. 2014, 136.)

Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti kirjoittavat kirjassaan Kehittämistyönmenetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan, että dokumenttianalyysissä on useimmiten kaksi analyysitapaa. Nämä tavat ovat sisällön analyysi sekä sisällön erittely. Sisällön analyysissä tarkoituksena on kuvata sanallisesti aineistojen sisältöä, kun taas sisällön erittelyssä kuvaukseen käytetään numeroita. Vaikka analysoinnissa olisi jo käytössä toinen analyysitavoista, ei se sulje pois toisenkin käyttöä. Vahvoina tekijöinä dokumenttien analysoinnissa ovat analysoijan tulkinnot aiheesta sekä hänen looginen päättelynsä. Ennen kuin dokumentteja lähtee analysoimaan, olisi tärkeää valita lähestymistapa analysointiin: analysoidaanko sitä sisältöä mikä on selkeästi esillä (ilmisisältö eli manifest content) vai pureudutaanko rivien välissä oleviin piilotettuihin viesteihin (latent content). (Moilanen ym. 2014, 137.)

Kuten aiemmin mainitsin, analysoin asiakkaiden kanssa pidettyjen palautepalaverien memoja. Lisäksi analysoin valmista palautepalaverin memopohjaa, joka Yritys X:llä on käytössä. Haastatellessani Yritys X:n tuotantojohtajaa keskustelimme siitä, miten Yritys X:n työntekijät käyttävät valmista pohjaa. Hänen mukaansa monet muokkaavat pohjaa tilanteen mukaan eivätkä jotkut käytä sitä välttämättä ollenkaan. Hän sanoo lisäksi, että memojen kirjoitustyyli on yhtä monta kuin ihmisiäkin. Jotkut kirjoittavat todella tarkasti kaiken mitä sanotaan tai tulee esille, kun taas toiset saattavat kirjoittaa enemmänkin pääpiirteittäin. Pienemmistä projekteista tai tapahtumista palautepalaveri jätetään tuotantojohtajan mukaan usein kokonaan väliin tai sitten se pidetään nopeasti puhelimen välityksellä. Tällöin palautteesta ei jää dokumentointia. (Toimeksiantaja 2015.)

Yritys X käyttää dokumenttien jakamiseen ja tallentamiseen Googlen Driveä. Drivessä olevat dokumentit ovat tallennettuna niin sanottuun pilveen, eli konkreettista talletuspaikkaa ei ole.

Yritys X:llä on Drivessä käytössä tietynlaiset kansiorakenteet. Sieltä löytyy jokaiselle asiakkuudelle omat kansionsa ja näistä kansioista erikseen vielä toteutuskohtaiset kansiot. Tarkoituksena olisi, että jokainen dokumentti ja memo joka kyseiseen projektiin liittyy, laitettaisiin oikean kansion alle talteen.

Lähtiessäni etsimään projektien palautepalaverien memoja huomasin, että monista projekteista ei ole olemassa kyseisiä dokumentteja. Pienempien toteutusten tilanteesta tuotantojohtaja mainitsikin haastattelussa, mutta isompienkin toteutusten palautepalaverin memoja oli haasteellista löytää. Yritys X siirtyi jonkin aikaa sitten toisesta käyttöjärjestelmästä Driveen. Tässä muutoksessa siirrettiin tiedostot vanhasta käyttöjärjestelmästä uuteen, joten osa dokumenteista on voinut kadota siirron aikana.

Yritys X:n palautepalaverin memopohja sisältää memoille oleelliset tiedot kuten paikalla olevien henkilöiden nimet, sekä palaverin agendan. Agenda on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen jotka ovat yleinen palaute projektista / tapahtumasta, projektin läpikäynti sekä jatkotoimenpiteet. Näiden osa-alueiden alle on eritelty konkreettisempia kohtia joita asiakkaan kanssa voi käydä läpi. Pohja on tällä hetkellä sen tyyppinen, että se tukee vahvasti tapahtumatoteutuksia mutta ei tarjoa paljoa lisäarvoa muille tuotannoille kuten viestinnälle tai brändiuudistuksille.

Tutkiessani palautepalaverien memoja huomasin, että suurissa ja tärkeissä toteutuksissa memoon on panostettu. Memossa on otettu huomioon ja käsitellään paljon pieniä yksityiskoh-
tia toteutukseen liittyen. Palautteen lisäksi memossa on esillä ehdotuksia siitä, miten ensi kerralla kyseinen kohta toimisi ehkä paremmin. Mukana on myös positiivisia kommentteja toteutuksen onnistumisesta, teksteissä ei siis keskitytä pelkästään negatiivisiin parannusta vaativiin kohtiin. Osasta memoista puuttuu yhteenveto, jossa tuotaisiin esille asiakkaan päällimmäiset ajatukset toteutuksesta. Joissakin memoissa on lisäksi esillä paljon enemmän parannusehdotuksia kuin positiivisia asioita. Tällöin memon lukijalle joka ei ole ollut paikalla palautepalaverissa jää helposti kuva siitä, että tämä toteutus ei ollut asiakkaan mielestä onnistunut. Joissakin memoissa on käsitelty samassa palautetta sekä toteutuksen numeraalisia tuloksia kuten mediaosumia.

3.3 Janikan Popup Ideastore 10.9.2015

Päätin perinteisen workshopin sijaan järjestää Yritys X:n työntekijöille hieman muunnellun version workshopista. Markkinointialan työntekijät ovat monesti hyvin kiireisiä ja liikkuvat päivän aikana monessakin eri palaverissa, eri paikoissa. Tulin siihen tulokseen, että ryhmän saaminen tietyn aikaa kestävään workshopiin ei tulisi Yritys X:n työntekijöiden kanssa onnistumaan, joten kehitin jotain muuta.



Kuva 1: Ideastoren edusta ja juliste.

Järjestin torstaina 10.9.2015 Yritys X:n neuvotteluhuonetiloissa klo 11-14 avoinna olevan Janika Popup Ideastoren, jossa ei myydä mitään. Ajatuksena oli, että jokainen työntekijä saisi piipahtaa ”myymässä” oman ideansa tai mielipiteensä minulle tuona aikana, silloin kun heille se olisi kaikkein sopivinta. Ideastoreen ei tarvinnut jäädä pitkäksi aikaa vaan siellä pystyi käymään nopeastikin kertomassa mielipiteensä. Ideastoreessa minulla oli mukana erilaisia herkkuja ja juotavaa, joita sitten käytin ”ostoissa” valuuttana (näkyvillä Kuvassa 2). Kuvassa 1 näkyy Ideastoren oven edusta ja Ideastorea varten suunniteltu juliste.



Kuva 2: Ideastoren tarjoiluja

Lähetin Yritys X:n työntekijöille yhteisen sähköpostiviestin perjantaina 4.9.2015, jossa kerroin päivämäärän ja kellonajan, milloin Ideastoreen pystyi tulla käymään. Kerroin sähköpostissa myös, mihin aiheeseen ja kysymyksiin toivoisin saavani heiltä ideoita ja mielipiteitä, jotta he pystyisivät valmistautumaan etukäteen. Näin vierailu Ideastoreessa olisi heille mahdollisimman helppoa. Jaottelin pohdittavat asiat muutamaosaan sähköpostiviestissä. Ensiksi kerroin aiheen ”Miten voisimme kehittää Yritys X:n asiakastyytyväisyyden seurantaa?”. Tämän jälkeen laitoin tarkennetummin muutaman konkreettisen kohdan, joista työntekijöiden olisi helpompi lähteä miettimään aihetta. Nämä kohdat olivat palautteenantokanavat, viestintä sekä saadun tiedon hyödyntäminen. Kun annettua aihealuetta pilkkoo pienempiin osiin, henkilöiden on helpompi lähteä miettimään konkreettisia ehdotuksia näille osa-alueille. Aiheen ei välttämättä ole hyvä olla liian ympäröörä ja laaja.

3.3.1 Mind map eli miellekartta

Mind map eli mielle- tai käsitekartta, on yksi ideoinnissa käytettävä keino sekä tekniikka, jolla voi esittää graafisesti tietoa. Mind mapilla kuvataan tiettyyn aihepiiriin liittyvien asioiden välisiä suhteita linkittämällä niitä toisiinsa. Asiat ja käsitteet ovat lokeroituna jokainen erikseen. Mind mapia rakennettaessa syntyy yleensä hierarkkinen rakenne. Otetaan vaikka esimerkiksi sana nisäkäs. Tästä sanasta voi lähteä uusia aiheeseen liittyviä sanoja kuten Ihminen tai kettu. Näistä uusista sanoista lähtee taas uusia aiheeseen liittyviä polkuja kuten ketusta oranssi, isot korvat ja tuuhea häntä. Mind mapin käyttö on todella helppoa kaiken ikäisille, se onkin yksi ideoinnin ja jäsentelyn tekniikoista, jota käytetään oppimisen tukena jo alakoulussa. (eNorssi 2015.)

Tilassa, jossa järjestin Ideastoreni, on seinä, johon on maalattu alue johon voi piirtää ja kirjoittaa tusseilla. Käytin tätä seinää hyödykseni mind mapin teossa. Laitoin seinälle lähtökohdaksi sanan asiakastyytyväisyys. Annoin kaikkien Ideastoreessa vierailleiden jatkaa tätä mind mapia eteenpäin asioilla jotka heille tulee mieleen annetusta sanasta. Halusin tällä tavoin kartoittaa, mitä asioita Yritys X:n työntekijät pitävät mahdollisesti tärkeinä, kun kyse on asiakastyytyväisyydestä ja mitä se heille tarkoittaa.



Kuva 4: Valmis Mind Map.

Kuten yllä olevasta Kuvan numero 4 valmiista mind mapistä huomaa, lupausten lunastaminen sekä luottamus nousivat monella esiin. Kun tehdään se mitä luvataan ja mahdollisesti ylittääkin asiakkaan odotukset, syntyy luottamusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välille ja luonnollisesti myös asiakastyytyväisyys on hyvä. Monet myös kirjoittivat mind mapiin hyvästä mielestä sekä iloisuudesta. Heille oli tärkeää se, että tekemisessä on iloinen ja hyvä meininki sillä se näkyy asiakkaalle päin ja tietysti myös tuloksessa. Lisäksi kun on onnistunut jossain annetussa tehtävässä hyvin ja näkee, että asiakas on iloinen ja tyytyväinen, siitä seuraa myös hyvä mieli työntekijälle. Osallistujista monet olivat samaa mieltä avoimuuden tärkeydestä. Jos työskentely ei ole avointa ja läpinäkyvää asiakastyytyväisyys kärsii, sillä asiakkaan täytyy tuntea, että on mukana jutussa eikä häneltä pimitetä mitään tietoa. Yksi osallistujista kirjoitti mind mapiin yhden asiakastyytyväisyyden mittarin, NPS:n.

3.3.2 Ideastoren tuloksia

Sain Ideastoresta paljon hyviä ideoita ja ehdotuksia opinnäytetyötäni varten. Osallistujamäärä oli hyvä ja kaikki pitivät aihetta erittäin tärkeänä. Keskusteluiden aikana nousi esiin asioita, joista moni oli samaa mieltä ja ideoita jotka ovat täysin toteutettavissa olevia.

Yleisesti kaikki vastaajat kokivat, että asiakkaiden on suhteellisen helppo antaa palautetta jopa kasvotusten. Yleensä henkilöt joiden kanssa projektin aikana ollaan tekemisissä, ovat markkinoinnin ammattilaisia ja he ovat tottuneet antamaan rakentavaa palautetta. Kun pohdimme keskustelijoiden kanssa mahdollisista palautteenantokanavista, kaikki olivat sitä mieltä, että palautteenannosta on tehtävä asiakkaalle niin helppoa kuin mahdollista. Kyselylomakkeita pidettiin hieman vanhanaikaisina ja aikaa vievinä, joten tämä palautteenantomu-

toa ei haluttu käytettäväksi. Monet pohtivat sitä, millainen palautteenantojärjestelmä voisi olla, jos se täytyisi hoitaa sähköpostitse. Happy or not -palautteenantokone on monelle tuttu. Osallistujat pohtivatkin tämän saman hymiöillä vastaamisen siirtämistä sähköpostimaailmaan ja miten hyvin se voisi toimia. Hyvänä koettiin vastaamisen nopeus mutta huonona taas se, että vastaus jää liian avoimeksi, ”miksi asiakas vastasi juuri noin?”. (Toimeksiantaja 2015.)

Keskusteluissa kävi myös ilmi, että juuri kukaan ei ole käyttänyt valmista palautepalaveripohjaa, ainakaan sellaisenaan. Monet osallistujista sanoivatkin sitä suoraan epäkäytännölliseksi ja turhaksi. Kysyessäni vastaajilta palautteiden dokumentoinnista ja siitä, jaetaanko saatua tietoa talon sisäisesti tarpeeksi, keskustelijoiden vastaukset olivat todella yhteneväisiä. Palautteiden jonkinasteista dokumentointia pidettiin tärkeänä ja erityisesti tiedon eteenpäin jakamista talon sisällä kannatettiin. (Toimeksiantaja 2015.)

Monet Ideastoreen osallistuneista puhuivat, kuinka olisi hyvä tietää asiakkailta se, miksi he tekevät työtä juuri Yritys X:n kanssa, mitkä ovat juuri ne ratkaisevat tekijät. Keskusteluissa pohdittiin sitä, että olisi hyvä olla jonkinlainen mittari jolla saataisiin numeraalista tai vertailtavissa olevaa tietoa asiakastyytyväisyydestä. Tästä saatua tietoa voitaisiin kertoa myös eteenpäin, että meillä asiakastyytyväisyys tai vaikkapa suositteluluku on näin hyvä. (Toimeksiantaja 2015.)

4 Kehitysehdotukset Yritys X:n asiakastyytyväisyyden seurantaan

Olen pohjannut tekemäni kehitysehdotukset järjestämästäni Ideastoresta ja haastatteluista kerättyihin tietoihin ja ideoihin. Olen ottanut huomioon esittämässäni vaihtoehdoissa keskusteluissa selkeästi esiin nousseita aiheita ja asioita. Ehdotuksistani löytyy projektikohtaisen asiakastyytyväisyyden seurantaan liittyviä ideoita sekä Yritys X:n yleiseen asiakastyytyväisyyteen liittyviä asioita joista voi olla hyötyä Yritys X:n kokonaisvaltaisessa toiminnassa. Tavoitteenani on suunnittelussa ja selvityksessä ollut mahdollisimman toteutettavissa olevien vaihtoehtojen löytäminen sekä Yritys X:n toimintaan parhaiten sulautuvien ehdotusten esille tuominen. Kehitysehdotusten yhteydessä kirjoitan myös siitä, miten uusien toimenpiteiden toteutuminen ja jatkuvuus voitaisiin varmistaa.

4.1 Kehitysehdotus 1: Projekteista saadun palautteen jakaminen työyhteisölle viikkopalaverissa

Ensimmäinen ehdotukseni on, että Yritys X:ssä käytäisiin projektien päätyttyä yhteisesti läpi, mitkä asiat kyseisessä toteutuksessa onnistuivat, ja mitkä mahdollisesti eivät. Tämän kehitysehdotuksen Yritys X on jo ottanutkin käyttöön. Keskustelin ideasta Yritys X:n toimitusjohtajan kanssa Ideastoren aikana ja hän piti ehdotusta tärkeänä ja nopeasti toteutettavissa olevana,

joten hän otti idean käyttöön. Tämä ehdotus liittyy projektikohtaisen asiakastyytyväisyyden seurantaan, mutta sen pohjalta voi nousta esiin asioita, jotka hyödyttävät koko yritystä ja sen toimintatapoja.

Yritys X:ssä on koko ajan käynnissä monia eri projekteja, joissa työskentelee eri ihmiset, eri asiakkaiden kanssa. Kuten aiemmin kirjoitin luvussa 2.3, Yritys X:llä on käytössään asiakkaiden kanssa pidettävät palautepalaverit, jotka pidetään heti kun projekti on saatu päätökseen. Tähän palaveriin osallistuvat projektissa mukana olleet henkilöt. Monesti käy niin, että palautepalaverista saatu projektiin liittyvä palaute jää vain näiden asianosaisten tietoon, eikä saatu palaute tällöin kehitä muita Yritys X:n työntekijöitä, eikä siten myöskään Yritys X:n kokonaistoimintaa. Olisikin tärkeää, että tämä mahdollisesti hyvin kehittävä tieto saataisiin jaettua muillekin työntekijöille.

Yritys X pitää joka perjantai työntekijöidensä kanssa viikkopalaverin. Tässä palaverissa ovat mukana mahdollisuuksien mukaan kaikki työntekijät. Viikkopalaverissa käydään läpi yleisiä hallinnollisia asioita sekä käynnissä olevien tuotantojen tilanteita. Koska viikkopalaverissa käydään myös tuotantojen tilanteita läpi ja paikalla on paljon henkilökuntaa, viikkopalaveri olisi loistava foorumi myös palautteiden jakamiseen ja projektipalautteiden läpikäynti sopisi palaverin agendaan. Myös Ideastoressa vierailut henkilökunta piti ajatuksesta.

Jokaisen viikkopalaverin aikana esitettäisiin kysymys ”Onko kenelläkään päätettyjä projekteja joista on jo saatu palautetta?”. Vastuu asian esille ottamisesta olisi paras olla joko tuotantojohtajalla tai toimitusjohtajalla. Vastuu tästä olisi hyvä olla kuitenkin vain yhdellä henkilöllä, jotta asia varmasti muistettaisiin kysyä ja käydä läpi. Vaikka joka viikko ei olisikaan päättyneitä projekteja joista on saatu palautetta, olisi kysymyksen silti tärkeä olla osa viikkopalaverin rutiinia. Asian voisi ottaa esille tuotannon puheenvuoron aikana (tuotantojohtaja), kun muutenkin käydään läpi mitä tuotannossa tapahtuu ja projektipalautteet liittyvät vahvasti juuri tuotannon asioihin. Tämä idea on siis jo otettu yrityksessä käyttöön. Tuottaja kokoaa valmista power point -pohjaa käyttäen tiivistetysti kyseiseen suljettuun projektiin liittyvän palautteen, ja käy sen muiden kanssa läpi.

Vaikka projekti josta saadaan palautetta ei olisi niin sanotusti suuri projekti, on sen palaute silti yhtä tärkeää ja tärkeä saada myös eteenpäin. Jokaisesta projektista saadusta palautteesta oppii myös jotain asiakkaasta, kuten esimerkiksi mitä kyseinen asiakas pitää tärkeinä asioina ja millainen on asiakkaan toimintatapa. Jossakin tapauksessa palautteesta voi käydä ilmi vaikkapa se, että asiakas ei ollut tyytyväinen projektin viestintään, sillä viestintään käytettiin paljon puhelinkeskustelua ja hän haluaisi mieluummin mustaa valkoisella. Jos kyseisen asiakkaan kanssa työskenteleekin jatkossa joku muu Yritys X:n työntekijä, osaa hän toimia asiakkaan kanssa paremmin.

Palautteiden yhteisen läpikäymisen tarkoituksena ei saa olla kenenkään epäonnistumisten pilkkaaminen tai ikävästi esille tuominen, vaan yleisesti hiljaisen tiedon jakaminen eteenpäin. Kaikkea palautetta ei myöskään tarvitse käydä yhdessä läpi vaan kyseessä on yleinen katsaus, jossa käydään lyhyesti läpi, miten projekti meni ja millä mielin asiakas oli. Samalla otetaan esille muutamat huomiot asiasta ja lisäksi mahdolliset tärkeät kohdat joita voi jatkossa hyödyntää. Näin Yritys X:n toimintatavat kehittyvät ja sen työntekijät ovat valmiimpia toimimaan monien eri asiakkaiden kanssa.

4.2 Kehitysehdotus 2: Asiakastyytyväisyysviikot

Seuraava ehdotus liittyy Yritys X:n kokonaisvaltaiseen asiakastyytyväisyyden seurantaan, eli mitä mieltä asiakkaat ovat Yritys X:n toimintatavoista, ei niinkään siitä, miten jokin tietty yksittäinen projekti on mennyt. Tämä ehdotus vaatii Yritys X:ltä ja sen työntekijöiltä enemmän valmistelua ja ajan käytön suunnittelua, kuin esimerkiksi ensimmäinen ehdotus palautteiden läpikäynnistä viikkopalaverissa.

Toisena kehitysehdotuksena on Yritys X:n asiakastyytyväisyysviikot. Yritys X:n asiakastyytyväisyysviikoilla tarkoituksena olisi, että projektijohtajat tai vahvasti tietyissä asiakkuuksissa mukana olevat tuottajat järjestäisivät tietynä ennalta sovittuna aikana kalenterista aikaa ja järjestäisivät omien jatkuvien, tai suurien, asiakkuuksiensa edustajien kanssa esimerkiksi puolen tunnin mittaisen tapaamisen. Tässä tapaamisessa käytäisiin läpi yleisesti asiakkaan tyytyväisyystasoa Yritys X:n toimintaan ja palaute dokumentoitaisiin.

Asiakastyytyväisyysviikot olisi hyvä järjestää aina samaan aikaan, jotta niistä muodostuisi rutiini, jota asiakkaat ja projektinjohtajat osaavat jatkossa odottaa sekä valmistella jo etukäteen. Lisäksi asiakkaiden tyytyväisyydestä saadaan tarkempaa ja aina ajankohtaista tietoa kun tilannetta seurataan tasaisin väliajoin. Aikaa tapaamisille olisi hyvä varata esimerkiksi tietty kahden viikon aika, jotta projektijohtajilla tai tuottajilla olisi hyvin aikaa hoitaa tapaamiset ja tapaamisten ohessa muut työasiat. Kaikkien asiakkaiden tapaamisten sopiminen ja saaminen samalle viikolle voi olla erittäin hankalaa asiakkaiden kiireellisyyden vuoksi. Näitä kahden viikon asiakastyytyväisyysviikkoja voisi olla vuodessa yksi tai kaksi, riippuen siitä kumman Yritys X kokee tarpeelliseksi.

Tapaamisissa olisi tärkeää, että jokainen projektijohtaja käy asiakkaan kanssa läpi samat ennalta sovitut asiat ja saadut vastaukset dokumentoidaan. Jos asiakkailta ei kysytä samoja asioita, vastausten vertaaminen ja kehityksen seuranta vaikeutuvat. Dokumentointia varten käyttöön voisi ottaa Yritys X:ssä jo olemassa olevan palautepalaverimemopohjan ajatuksen, mutta pohja olisi paranneltuna näitä tapaamisia varten. Kun kaikissa tapaamisissa on käytössä

ennalta sovittu kaava, varmistetaan, että kaikki tarvittavat asiat tulee käytyä asiakkaan kanssa läpi. Pohjan voisi jakaa muutamaani eri osa-alueeseen. Yksi hyvä huomioon otettava kohta pohjaa suunniteltaessa on esimerkiksi viestintä ja kommunikointi. Viestintä ja kommunikointi voisi pitää sisällään keskustelua siitä, miten yritys on onnistunut yhteydenpidossaan asiakasyritykseen, sisältäen ilmoitukset muuttuneista tilanteista ja ovatko asiakkaat kokeneet, että ovat ajan tasalla tapahtuneista ja tulevista asioista. Asiakkaalta tulisi myös kysyä, onko kommunikointikanavat olleet oikeat ja riittävät.

Viestinnän ja kommunikoinnin alla voisi ottaa esille myös Yritys X:n nettisivut. Asiakkaalta voisi kysyä, onko hän seurannut niitä ja onko sisältö ollut mieleistä. Kysyä voisi myös millaista mielikuvaa nettisivut ovat luoneet Yritys X:stä. Jos Yritys X on tuonut nettisivuillaan esille jonkin kyseessä olevalle asiakkaalle tehdyn projektin, olisi hyvä kysyä kuinka tyytyväinen asiakas on tapaan, jolla projekti on tuotu esille nettisivuilla. Tietoa olisi tärkeä saada myös Yritys X:n työntekijöiden toiminnasta. Asiakkaalta voisi kysyä kuinka tyytyväinen hän on ollut yleisesti kaikkiin mukana olleisiin työntekijöihin, mitkä asiat ovat onnistuneet ja onko mahdollisesti jotain mikä ei ole mennyt nappiin. Yritys X:n on tiedettävä, että heidän työntekijänsä ovat toimineet asiakkaan kanssa asiallisesti ja hoitaneet oman osuutensa hyvin.

Yleisessä pohjassa olisi hyvä olla myös jokaisessa osa-alueessa paremmin mitattavissa oleva palauteasteikko. Ylös kirjoitetun vapaamuotoisen palautteen lisäksi jokaisessa kohdassa voisi olla kysyttyä asiaa mittaava tyytyväisyysasteikko yhdestä viiteen (1-5), jossa yksi on erittäin tyytymätön ja viisi erittäin tyytyväinen. Kun samasta aihealueesta on olemassa niin kirjallista kuin numeraalista tietoa, ne tukevat toisiaan. Kirjallinen palaute selventää miksi asiakas on antanut vaikkapa viestinnästä yleiseksi arvosanaksi juuri neljä.

Kaikki tapaamisista saadut palautteet kerätään ja palautteiden mukana annetuista yleisarvosanoista lasketaan keskiarvo. Saadut vastaukset ja tulokset käydään koko Yritys X:n henkilökunnan kanssa tiivistetysti läpi. Lisäksi asiakkaalle lähetettäisiin hänen tapaamisestaan kirjoitettu palaute, jotta hän saa tietää mitä Yritys X:n edustaja on kirjoittanut ja missä muodossa palaute menee eteenpäin Yritys X:n sisällä. Saatuja tuloksia voidaan myös julkaista Yritys X:n nettisivuilla. Lukijoille voidaan kertoa, että jokavuotinen asiakastyytyväisyysviikko on nyt käyty läpi, sekä esitellä sen tulokset.

Asiakastyytyväisyysviikkojen aikana Yritys X voi myös tuoda esille muutakin asiakastyytyväisyyteen liittyvää asiaa ja oheistoimintaa. Yritys X voisi esimerkiksi jakaa uutisjuttuja aiheeseen liittyen omissa sosiaalisen median kanavissaan ja nettisivuillaan. Nettisivuille voisi myös julkaista asiakastyytyväisyysviikkojen aikana äänestyksiä, joihin sivuilla vierailevat voivat käydä vastaamassa. Äänestyksissä voisi olla esimerkiksi kysymyksiä kuten ”Oletko antanut asiakastyytyväisyyspalautetta mihinkään viimeisen vuoden aikana?” tai ”Oletko saanut jossain

erittäin hyvää asiakaspalvelua viimeisen kuukauden aikana?”. Oheistoimintana voisi mukaan ottaa, vaikka pienten iloa tuottavien asioiden jakaminen asiakkaille, kuten karkkirasioiden tuominen asiakkaan toimistolle, leffalippujen lahjoittaminen tai lounaan järjestäminen asiakkaan toimistolle.

Se, että Yritys X järjestäisi tällaisia asiakastyytyväisyysviikkoja, kertoo asiakkaalle, että asiakkaasta välitetään ja Yritys X:ää kiinnostaa aidosti mihin suuntaan asiakkuuksissa ollaan menossa ja missä ollaan nyt. Yritys X näyttää asiakastyytyväisyysviikkojen avulla halunsa kehittyä koko ajan ja olla asiakkaidensa luottamuksen arvoinen. Luottamus oli yksi asia, joka nousi Ideastoren keskusteluissa vahvasti esille. Se, että asiakastyytyväisyysviikot olisivat säännöllinen ja rutiiniksi muodostuva asia, kertoo asiakkaille myös Yritys X:n sitoutuneisuudesta asiakastyytyväisyyteen ja sen kehityksen seurantaan.

4.3 Kehitysehdotus 3: Net promoter score käyttöön

Asiakastyytyväisyyttä halutaan usein myös mitata. Yksi mahdollinen asiakastyytyväisyyden mittari jonka Yritys X voisi ottaa käyttöönsä ja josta se voisi hyötyä on Net promoter score (NPS). NPS kertoo siitä, kuinka mielellään asiakkaat suosittelisivat kyseisen yrityksen palveluita muille. Tarkemmin Net promoter scoresta voi lukea kappaleesta 2.3.1. Net promoter scorella mitattaisiin Yritys X:n kokonaisvaltaista suorittamista ja miten tyytyväisiä asiakkaat siihen ovat.

Kuten ehdottamissani asiakastyytyväisyysviikoissa, tässäkin ehdotuksessa säännöllisyys on tärkeää. Jotta saadaan luotettavia tuloksia ja kehitystä pystytään seuraamaan, täytyy asiakkaiden net promoter scorea selvittää tasaisin väliajoin. Asiakkaille voisi lähettää kerran kuukaudessa sähköpostitse lyhyen viestin johon asiakkaan on nopea vastata. Viestissä olisi kiitos siitä, että kyseinen yritys tai henkilö on Yritys X:n asiakkaana. Lisäksi viestissä lukisi siitä, kuinka tärkeää asiakastyytyväisyyden seuranta Yritys X:lle on. Viestissä olisi näkyvissä yksinkertainen asteikko yhdestä viiteen (1-5), jossa yksi on ”en suosittelisi lainkaan” ja viisi on ”suositteisin varmasti”. Kysymyksenä olisi yksinkertainen, kuinka mielelläsi suosittelisit Yritys X:ää kollegoillesi tai tuttavillesi. Lisäksi asteikon alla olisi myös mahdollisuus selventää sanallisesti miksi asiakas vastasi juuri niin kuin vastasi.

Kaikki saadut tulokset kerättäisiin esimerkiksi Yritys X:n sisäiseen intraan kyseisen asiakkuuden alle, sekä yhteen paikkaan kaikkien muiden vastausten kanssa. Kun tiedot kerätään samaan paikkaan, silloin pystytään seuraamaan paremmin tulosten kehitystä, niin asiakkuuksien kannalta, kuin yleisesti tyytyväisyyttä. Net Promoter score olisi mittari josta Yritys X voisi kertoa muillekin esimerkiksi nettisivuillaan. Nettisivuilla voisi tasaisin väliajoin ilmoittaa saadun tuloksen. Yritys X voisi asettaa rajan tulokselle jota alemmas ei saa mennä, jotta yrityk-

sen tekemisen laatu pysyy korkealla. Kun nettisivuille päivitetäisiin aina tietyin väliajoin tuloista ja tulos pysyisi korkealla, viestittäisi se asiakkaalle, että yrityksen työn laatu on tasaisen hyvää ja heidän asiakkaansa ovat lojaaleja. Yritys X voisi olla eräänlaisena asiakastyytyväisyyden edistyksen ja kehityksen seurannan puolestapuhujana ja luoda koko markkinointialalle uuden standardin siitä, millä tasolla asiakastyytyväisyyden olisi hyvä olla.

4.4 Toiminnan seuranta kehitysideoiden käyttöön otossa

Iso rooli seurannassa ja valvonnassa asiakastyytyväisyyteen liittyvien toimintojen toteutumisista sovitulla tavalla, on Yritys X:n toimitusjohtajalla sekä projektijohdolla. Ainakin alkuun tämä on erittäin tärkeää, ennen kuin työntekijöille on jo muodostunut rutiini tehtävistä asioista, täytyy sovittujen asioiden toteutumista seurata tarkkaan. Toimitusjohtaja ottaa asiakastyytyväisyyden esille viikkopalavereissa, jotta uudet tapaukset muistetaan käydä läpi. Yritys X pitää tasaisin väliajoin johtoryhmän kokouksia jossa olisi myös tärkeä ottaa esille asiakastyytyväisyyteen liittyviä asioita ja käydä yhdessä läpi, esimerkiksi milloin on tulossa seuraavat asiakastyytyväisyysviikot ja onko niihin valmistauduttu tai ovatko net promoter score -kyselyt lähteneet asiakkaille ajallaan niin kuin pitää. Projektijohdon vetäjä pitää huolen siitä, että hänen alaisensa ovat valmistautuneet asianmukaisesti esimerkiksi asiakastyytyväisyysviikkoihin ja toimitusjohtaja pitää huolen, että projektijohdon vetäjä on aikataulussa. Ylemmän johdon tehtävänä on myös huolehtia siitä, että työntekijät ovat sitoutuneet sovittuihin menetelmiin asiakastyytyväisyyden seurannassa.

5 Yhteenveto

Markkinointia on esiintynyt maailmassa eri muodoissa jo vuosisatojen ajan. Markkinoinnin kanavat ja tavat tavoittaa ihmisiä ovat kuitenkin uudistuneet ja muokkautuneet koko ajan, aikojen kuluessa ja muuttuessa sekä ihmisten tarpeiden ja halujen muuttuessa. Tänä päivänä markkinoinnin digitalisoituminen sekä yritysten haastavat taloudelliset tilanteet ovat pakottaneet markkinoinnin alan yritykset uudistamaan itseään ja toimintatapojaan. Sosiaalisen median ja mobiilisoitumisen kulta-aikana yrityksille avautuu uusia ja ennennäkemättömiä väyliä tehdä markkinointia ja yritykset voivat kehittää itse kokonaan uusia tapoja luoda sisältöä sosiaalisen median pyörteisiin, ja saada hyviä tuloksia.

Opinnäytetyöni teemana on asiakastyytyväisyys. Asiakastyytyväisyydestä on tärkeä ymmärtää, että se muodostuu monista eri asioista. Siihen vaikuttavat vahvasti esimerkiksi asiakkaan odotukset ja toiveet sekä vuorovaikutustilanteet palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Asiakasta on myös osattava kuunnella ja on myös tulkittava hänen piileviä toiveitaan, jotta asiakas olisi tyytyväinen saamaansa palveluun. Yritys X:n tuotantojohtaja kertoi haastattelussaan, kuinka tärkeää on osata tulkita asiakasta ja lukea niin sanotusti rivien välistä, mitä hän oikeasti ha-

luaa, sillä aina asiakas ei välttämättä osaa sanoa ääneen tarpeitaan. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tärkeä asia. Säännöllisellä tyytyväisyyden mittaamisella saadaan selville tarkemmin asiakkaan ajatuksia ja haluja, ja tulosten avulla voidaan tulkita vaikkapa miksi asiakas menetettiin, jos niin on käynyt ja tarvittaessa tehdä muutoksia toimintatapoihin. Nykyään yrityksillä on mahdollisuus valita monesta eri asiakastyytyväisyyden mittarista juuri itselleen sopiva, tai ottaa käyttöön useampia mittareita, jolloin niiden tulokset tukevat toisiaan. Yritys X:n tilanteessa on olemassa niin sanotusti kahta eri asiakastyytyväisyysaspektia: asiakkaan tyytyväisyys projektin toteutuksessa ja asiakkaan kokonaisvaltainen tyytyväisyys Yritys X:n toimintatapoihin. Tässä tilanteessa on siis tärkeä miettiä, kumpaa haluaa mitata ja miten.

Tärkeimpänä käyttämäni menetelmänä opinnäytetyössäni pidän Yritys X:n työntekijöille järjestämäni workshopia, Ideastorea. Yritys X:n työntekijät ovat todella kiireisiä ja liikkuvat päivän aikana toimistolta asiakkaiden luo ja takaisin nopealla tahdilla. Tämä antoi lisähaasteen siihen, miten saisin kerättyä työntekijöiden ajatuksia kaikkein helpoiten ja niin, ettei heidän aikataulunsa sekoittuisi. Tavallinen workshop jossa istutaan pidempään yhdessä ja ideoidaan post-it lapuille, ei siis toimisi. Kehitin Popup Ideastoren johon sai tulla vierailemaan juuri silloin kun itsellä oli hyvä hetki. Ideastore toimi hyvin ja sain nopeassa ajassa hyviä ideoita ja ajatuksia Yritys X:n työntekijöiltä. Lisäksi sain hieman syvempää kuvaa siitä, miten he itse näkevät ja kokevat asiakastyytyväisyyden. Keskustelutilanteessa minulla oli valmiina kysymyspohja, jossa oli kysymyksiä, joihin halusin saada vastauksia ja jota käytin keskustelun eteenpäin viennissä. Ideastoresta sain idean esimerkiksi asiakastyytyväisyysviikoista sekä vahvistusta sille, että tietoa ja palautteita haluttaisiin jaettavan enemmän henkilökunnan kesken. Toivon, että opinnäytetyössäni esittämäni kehitysehdotukset ovat toteutettavissa olevia ja Yritys X:lle hyödyllisiä. Halusin opinnäytetyölläni myös herätellä Yritys X:n henkilökuntaa siihen, kuinka tärkeää asiakastyytyväisyys ja sen seuranta ovat.

Opinnäytetyötä tehtäessä on tärkeä pitää huoli siitä, että aikaansaatu työ ja siinä käytettävät lähteet ovat luotettavia. Työn luotettavuutta täytyykin arvioida koko ajan työn edistyessä. Olen pyrkinyt kirjoittamaan jokaisen selvitystyöhön ja menetelmiin liittyvän työvaiheen ja koko opinnäytetyöni tarkasti ja selkeästi. Tein opinnäytteen työstämisen vaiheessa usein tarkastuksia kieliasuun ja siihen, että olen kirjoittanut kaiken suunnitellun ja tarpeellisen ylös. Lisäksi tarkistin, ettei työvaiheita ole jäänyt välistä. Opinnäytetyötä varten tarvitaan suuri määrä lähteitä. Näitä lähteitä etsiessäni olin todella tarkka ja lähdekriittinen. Varsinkin netistä haettua tietoa on syytä lukea ja tulkita kriittisin silmin. Käyttämäni lähdekirjallisuus on pääosin lainattu Laurea-ammattikorkeakoulun kirjastosta ja ovat opetuskäytössäkin. Pyrin myös valitsemaan sellaiset lähteet, jotka todella tukevat opinnäytetyötäni ja soveltuvat sen aiheeseen hyvin. Toivon, että opinnäytetyössäni käy ilmi ne syyt, miksi olen tehnyt juuri tiettyjä kehitysehdotuksia ja että olen parhaani mukaan tuonut teoriaosuudessa esille tärkeim-

mät huomiot opinnäytetyön aiheeseen liittyen. Pyrin tekemään raporttini huolellisesti ja niin, että siitä olisi aidosti hyötyä toimeksiantajayritykselle.

Opinnäytetyössäni esittämäni kehitysehdotukset painottuvat siihen, miten asiakastyytyväisyyden seuranta voisi kehittää ja mitä toimia voisi tehdä. Esittäisin kuitenkin vielä jatkokehitys-ideana asiakastietojärjestelmän perustamista, sillä se tukisi hyvin asiakastyytyväisyyden seuranta ja saatujen tulosten ylös kirjaamista. Tällä hetkellä Yritys X:llä ei ole olemassa asiakastietojärjestelmää. Yritys X:llä on käytössä oma sisäinen intra. Tämä intra on pohjaltaan hyvin muokattavissa oleva ja kyseisen intran koodaaja on talossa usein paikalla tai puhelimitse nopeasti tavoitettavissa. Intra voisi olla hyvä paikka asiakastietojärjestelmän kokoamiselle. Intraan on jo aikaisemminkin koottu esimerkiksi tietoa Yritys X:n käyttämisestä spesialisteista, mitä he ovat Yritys X:n kanssa tehneet, mitkä ovat heidän erikoisosaamisalueensa sekä pieni asteikko siitä kuinka osaava henkilö niin sanotusti on. Saman intran käyttäminen olisi Yritys X:lle taloudellista ja helppoa koska koodaaja on lähellä tarjoamassa apuaan, jos tulee ongelmia, pohjajärjestelmä on jo olemassa ja intra on kaikille Yritys X:n työntekijöille tuttu.

Opinnäytetyön aihe oli toimeksiantajalle erittäin ajankohtainen ja hyödyllinen, sillä toimeksiantajalla ei ollut aikaisemmin oikeastaan minkäänlaista tapaa seurata asiakastyytyväisyyttä. Opinnäytetyössä esille tuodut kehitysajat ovat toteutettavissa olevia eivätkä mahdottomia ja yksi ehdotuksista onkin jo otettu toimeksiantoyrityksessä käyttöön loppuvuodesta 2015.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. & Storbacka, K., 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY, CRM Finland Oy.

Brierley, J., MacDougall, R. & Hill, N., 2003. How To Measure Customer Satisfaction. 2 toim. Iso-Britannia: Gower Publishing, MPG Books Ltd..

Grönroos, C., 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P., 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Mattinen, H., 2006. Asiakkuusosaaminen - Kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.

Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, J., 2014. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Rope, T., 2005. Markkinoinnilla menestykseen, hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Inforviestintä Oy.

Rope, T., 2005. Suuri Markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media Oy.

Sernovitz, A., 2006. Word Of Mouth Marketing. Yhdysvallat: Kaplan Publishing.

Sähköiset lähteet

E-Conomic, 2015. Asiakastyytyväisyys - Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys?, haettu 29.8.2015 osoitteesta E-Conomic: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastyytyvaisuus>

eNorssi, 2015. Käsitekartta (Mind Map), haettu 3.9.2015 osoitteesta eNorssi: <http://www.enorssi.fi/opetusmateriaalit/tyotapapankki-1/kasitekartta-mind-map>

Jyväskylän Yliopisto, 2015. Laadullinen tutkimus, haettu 28.7.2015 osoitteesta Jyväskylän yliopisto:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Jyväskylän yliopisto, 2015. Markkinointi, haettu 22.7.2015 osoitteesta Jyväskylän yliopisto: <https://www.jyu.fi/jsbe/opiskelijavalinta/yhteishaku/mitaopiskella/yma>

Newman, D., 2015. 10 Top Trends Driving The Future Of Marketing, haettu 22.7.2015 osoitteesta Forbes: <http://www.forbes.com/sites/danielnewman/2015/04/14/10-top-trends-driving-the-future-of-marketing/>

Puolakka, M., 2015. 24 000 kuluttajaa ei ole väärässä: Operaattorit ovat lujilla kun mobiililaitteet syrjäyttävät tv:n., haettu 22.7.2015 osoitteesta Tekniikka&Talous:

<http://www.tekniikkatalous.fi/tekniikka/ict/2015-04-22/24-000-kuluttajaa-ei-ole-vaarassa-Operaattorit-ovat-lujilla-kun-mobiililaitteet-syrjaittavat-TVn-3260157.html>

SurveyMonkey, 2015. NPS-kyselyt verkossa, haettu 3.9.2015 osoitteesta SurveyMonkey:
<https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/>

Taloussanomat, 2015. Taloussanakirja: 7P -malli, haettu 22.7.2015 osoitteesta
Taloussanomat: <http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/markkinoinnin%207P-malli/>

Tincher, J., 2013. Customer Effort Score: How Hard is it to be Your Customer?, haettu
3.9.2015 osoitteesta Heart Of The Customer:
<http://www.heartofthecustomer.com/customer-experience-score-how-hard-is-it-to-be-your-customer/>

Toimeksiantaja. 2015. Haettu 17.7.2015 osoitteesta Toimeksiantajan internetsivut.

Toimeksiantaja. 2015. Haettu 17.7.2015 osoitteesta Toimeksiantajan sisäiset kanavat

Haastattelut

Toimeksiantaja, 2015. Ideastoren Haastattelut, toimeksiantajan henkilökunta [Haastattelu]
(10 9 2015).

Toimeksiantaja, T., 2015. Toimeksiantajayrityksen Toimitusjohtajan haastattelu [Haastattelu]
(31 8 2015).

Toimeksiantaja, T., 2015. Toimeksiantajayrityksen Tuotantojohtajan haastattelu
[Haastattelu] (2 9 2015).

Kuvat

Kuva 1: Ideastoren edusta ja juliste.....	20
Kuva 2: Idestoren tarjoiluja.....	20
Kuva 3: Mind Mapin tekoa.	22
Kuva 4: Valmis Mind Map.	23

Kuviot

Kuvio 1: Toimeksiantaja Yritys X:n organisaatiokaavio.	7
Kuvio 2: Yritys X:n prosessikaavio (Toimeksiantaja 2015).	8

Liitteet

Liite 1 Tuotantojohtajan haastattelun pohja	37
---	----

Liite 1: Haastattelupohja

1. Millä tavoin yritys x seuraa tällä hetkellä asiakastytyväisyyttään?
2. Koetko, että valmiilla pohjalla mikä yrityksessä on käytössä, saadaan asiakas puhumaan/kertomaan siitä miten projektissa on onnistuttu? Avautuuko asiakas?
3. Mitkä asiat koet tärkeimmiksi kun asiakastytyväisyyttä mitataan? Mitä hyötyä seurannasta olisi tärkein saada ja mitä asioita tulisi mielestäsi painottaa?
4. Mitkä ovat tällä hetkellä mielestäsi pahimmat kompastuskivet yritys x:n asiakastytyväisyyden seurannassa?
5. Asiakaspalvelutyössä tulee koko ajan vuorovaikutushetkiä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Nämä vuorovaikutushetket vaikuttavat vahvasti asiakkaan mielipiteeseen palvelun laadusta. Mitä tällaisia hetkiä nimeäisit? Mitä niistä pidät äärimmäisen tärkeinä?
6. Millaisia toteutuksia nyt on käynnissä Yritys X:ssä eniten? Miten näkisit tämän vaikuttavan asiakastytyväisyyteen? Onko asiakkaan helpompi arvioida tietyn tyyppisten projektien onnistuneisuutta/laatua kuin toisten?