

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketoiminta ja kulttuuri Lappeenranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi

Piritta Kurri
Hanna Turpeinen

Yksilöidyn asiakaskokemuksen johtaminen palvelupolkujen avulla case: yritys X

Tiivistelmä

Piritta Kurri, Hanna Turpeinen

Yksilöidyn asiakaskokemuksen johtaminen palvelupolkujen avulla, case: yritys X, 52 sivua, 4 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma Lappeenranta

Markkinointi

Opinnäytetyö 2018

Ohjaaja: lehtori Emmi Maijanen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyön tarkoituksena oli auttaa case-yritystä tavoittamaan uusia asiakkaita. Tavoitteena oli kartoittaa yrityksen olemassa olevien asiakkaiden asiakasprofiilit, muodostaa yritykselle uusia asiakasprofiileja ja luoda näille yksilöidyt palvelupolut. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi liikunta- ja hyvinvointikeskus X.

Opinnäytetyö koostui kahdesta osasta, teoreettisesta ja empiirisestä osasta. Teoreettisessa osassa tutkittiin asiakaskokemusta, asiakasprofiileja ja palvelupolkua sekä niihin liittyviä käsitteitä. Teoriaosan lähteinä käytettiin kirjoja, artikkeleita ja erilaisia internetlähteitä. Empiirinen osio koostui yrityksen työntekijöille tehdystä internetkyselystä, yrittäjän haastattelusta, koeryhmien ohjeistetusta toiminnasta sekä koeryhmäläisten haastatteluista.

Lopputuotoksena opinnäytetyöstä syntyi toimeksiantajalle hyödynnettäväksi uusien asiakasprofiilien palvelupolut. Uusia asiakasprofiileja luotiin kaksi kappaletta. Muodostetut asiakasprofiilit ja palvelupolut ovat suuntaa antavia yritykselle, ja yritys voi itse muokata ja uudistaa omiin käyttötarkoituksiinsa sopiviksi.

Asiasanat: asiakaskokemus, asiakasprofiilit, digitaalinen asiakaskokemus, kosketuspisteet, palvelupolku

Abstract

Piritta Kurri, Hanna Turpeinen

Managing personalised customer experience with the help of customer journeys. Case: Company X, 52 pages, 4 appendices

Saimaa University of Applied Sciences

Business Administration Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Marketing

Bachelor's Thesis 2018

Instructor: Mrs. Emmi Maijanen, Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of the study was to help the case-company to reach new customers. The objective of the research was to clarify the current customer profiles, to model new customer profiles and create personalised customer journeys for the new customer profiles. The study commissioned by sports and wellness center X.

The study consisted of two parts, theoretical and empirical parts. Theoretical part consisted of customer experience, customer profiles and customer journey and related concepts of them. The data for theory were collected from literature, articles and internet. The empirical part consisted of the internet survey to employees of the case company, entrepreneur's interview, activities of test groups and the interviews of the participants of the test groups.

The result of the study was the customer journeys of the new customer profiles for the company. Two new customer profiles were created. Created customer profiles and customer journey maps were directional and the case company can modify and renew them for their own use.

Keywords: customer experience, customer journey, customer profiles, digital customer experience, service touchpoints

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuskysymykset ja työn tavoitteet.....	7
1.2	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen rakenne.....	7
1.3	Case-yritys.....	10
1.4	Teoreettinen viitekehys.....	10
2	Asiakaskokemus.....	11
2.1	Asiakaskokemuksen vaiheet.....	12
2.2	Digitaalinen asiakaskokemus.....	14
2.3	Asiakaskokemuksen johtaminen.....	16
3	Asiakasprofiilit.....	18
3.1	Asiakasprofiilien luominen.....	19
3.2	Asiakasprofiilien hyödyt.....	21
4	Palvelupolku.....	22
4.1	Palvelupolun muodostaminen.....	23
4.2	Kosketuspisteet ja palvelutuokit.....	24
4.2.1	Ihmiset.....	26
4.2.2	Ympäristöt.....	26
4.2.3	Esineet.....	27
4.2.4	Toimintatavat.....	27
4.3	Palvelupolun hyödyntäminen.....	27
5	Toiminnallisen osion tiedonkeruu.....	28
5.1	Työntekijöiden internetkysely ja yrityksen edustajan haastattelu.....	28
5.2	Koeryhmän jäsenten haastattelut.....	30
5.2.1	Ensimmäisen koeryhmän yksilöhaastatteluiden yhteenveto.....	31
5.2.2	Toisen koeryhmän yksilöhaastatteluiden yhteenveto.....	32
6	Nykyiset ja uudet asiakasprofiilit.....	32
6.1	Nykyiset asiakasprofiilit.....	33
6.1.1	Jonna Joogi.....	34
6.1.2	Terhi Tehojumppaaja.....	35
6.1.3	Kristian Crossfittaaja.....	36
6.1.4	Kaisa Kaveritreenaaja.....	37
6.1.5	Erno Egoilija.....	38
6.1.6	Leena Lajuskollinen.....	39
6.2	Uudet asiakasprofiilit.....	39
6.2.1	Kerkko Kovakuntoinen.....	41
6.2.2	Raisa Ruuhkavuosi.....	42
7	Uusien asiakasprofiilien palvelupolut.....	42
7.1	Koeryhmien toiminta.....	43
7.2	Koeryhmäläisten haastattelut.....	43
7.3	Kerkko Kovakuntoisen palvelupolku.....	44
7.4	Raisa Ruuhkavuoden palvelupolku.....	47
8	Yhteenveto ja pohdinta.....	49
	Kuviot.....	53
	Kuvat.....	54
	Lähteet.....	55

Liitteet

- Liite 1 Internetkysely yrityksen työntekijöille
- Liite 2 Yrityksen edustajan haastattelun kysymykset
- Liite 3 Haastattelukysymykset koeryhmien jäsenille
- Liite 4 Saatekirje koeryhmien jäsenille

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee liikunta- ja hyvinvointikeskuksen asiakasprofiileja ja palvelupolkua. Yritys X valikoitui case-yritykseksi, koska tutkimus haluttiin tehdä toimijalle, joka on suhteellisen nuori yritys mutta silti onnistunut vakiinnuttamaan paikkansa liikunta- ja hyvinvointialalla. Opinnäytetyön aihe nousi esille tapaamisessa case-yrityksen edustajan kanssa. Tapaamisessa yrityksen edustaja kertoi, että tällä hetkellä yrityksen suurimpana toiminnallisena haasteena on uusien asiakkaiden kynnys tulla yrityksen asiakkaaksi. Kynnys tulla asiakkaaksi voi olla liian korkea eri asiakasprofiilien näkökulmasta. Kynnykseen vaikuttavat esimerkiksi yrityksen markkinointiviestintä, imago sekä asiakkaiden omat kokemukset ja mielikuvat vastaavista palveluista. Muiden käyttäjien mielipiteillä on myös suuri vaikutus muodostettuun mielikuvaan.

Opinnäytetyö on tärkeä case-yritykselle, koska uusien asiakkaiden kartoittaminen ja hankkiminen on haasteellista. Yritykselle ei myöskään ollut tehty vastaavaa aiheesta aiemmin tutkimusta. Opinnäytetyöstä saatujen tulosten avulla yritys pystyy kehittämään asiakaskokemusta ja palvelupolkuja olemassa oleville ja uusille asiakasryhmille.

Palvelumuotoilu on ajankohtainen käsite, joka on viime vuosina vallannut alaa. Palvelumuotoilussa käyttäjät osallistuvat kehitystyöhön. Käyttäjän näkökulma on palvelumuotoilussa palvelujen kehittämisen keskiössä. (Koivisto 2016, 13-21.) Case-yritykselle uusien asiakasprofiilien kartoittaminen ja niiden yksilöllinen lähestyminen palvelumuotoilun näkökulmasta on uutta. Koivisto (2016, 43) kertoo palveluiden suunnittelun olevan haastavaa, koska ne ovat aineettomia prosesseja. Palvelumuotoilun avulla voidaan määritellä palvelut ja tuotteistaa ne konkreettisempaan ja hallittavampaan muotoon.

Opinnäytetyö on tehty normaalista käytännöstä poiketen kahdestaan. Parityön etuna on, että case-yritykselle on mahdollista tehdä laajempi tutkimus. Case-yritykseltä saadun aiheen laajuus olisi liikaa yhdelle tekijälle opinnäytetyöksi. Myös tutkimuksen vaiheet ovat moninaiset, joten yhdelle tekijälle työmäärä olisi liian suuri. Opinnäytetyö sisältää monipuolisen empiirisen osion, joka koostuu monista

vaiheista. Vaiheet vievät paljon aikaa, joten tutkimuksen kannalta on järkevä jakaa työmäärää. Parityö antaa huomattavan lisäarvon tutkimukselle tässä tapauksessa.

1.1 Tutkimuskysymykset ja työn tavoitteet

Tutkimuksen pääkysymys on

Miten tuottaa yksilöity asiakaskokemus palvelupolun avulla?

Tutkimuksen alakysymykset ovat

1. Minkälaisia olemassa olevia asiakasprofiileja yrityksellä on?
2. Minkälaisia uusia, potentiaalisia asiakasprofiileja yrityksellä on?
3. Minkälainen on yrityksen palvelupolku kunkin uuden asiakasprofiilin kohdalla?

Opinnäytetyön tavoitteena on olemassa olevien asiakasprofiilien kautta muodostaa yritykselle uusia asiakasprofiileja palvelumuotoilun näkökulmasta. Uusille asiakasprofiileille muodostetaan yksilöidyt palvelupolut, joissa kuvataan kunkin profiilin käyttämiä kosketuspisteitä. Muodostettujen palvelupolkujen avulla yritys pystyy parantamaan tuotettua asiakaskokemusta yksilöidysti sekä kehittämään palvelutuokioiden tarjoaman kokemuksen kunkin uuden profiilin mukaisesti. Yksilöity asiakaskokemus tekee yrityksen ja asiakkaan välisestä kommunikoinnista henkilökohtaisempaa ja laskee kynnystä tulla asiakkaaksi.

1.2 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimusmenetelmä on tutkimukseen sopiva, koska kohdejoukon koko ei antaisi luotettavia tuloksia kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena toteutettuna. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena on testata jo olemassa olevia malleja ja teorioita. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta tutkitaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, jolloin lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tässä tutkimusmenetelmässä pyrkimyksenä on paljastaa ja löytää tosiasioita ennemmin kuin todentaa olemassa olevia väittämiä

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 161). Laadullisen tutkimusmenetelmän tyyppisiin piirteisiin kuuluu tarkoituksenmukaisesti valittava kohdejoukko. Kohdejoukon suuruudella ei laadullisessa tutkimusmenetelmässä ole väliä, koska jokainen tapaus käsitellään ainutlaatuisena ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2010, 164.)

Opinnäytetyössä analysoidaan saatua empiiristä aineistoa mahdollisimman tarkkaan. Empiirinen aineisto kerätään tekemällä kysely tarkoin valitulle, tutkimuksen kannalta oleelliselle kohdejoukolle. Kysely toteutetaan yrityksen henkilökunnalle internetpohjaisena kyselynä. Internetpohjainen kysely toteutetaan osittain yrityksen edustajan toiveesta ja osittain sen suorittamisen helppoudesta vastaajille, jotka voivat vastata tietyllä aikavälillä heille sopivaan aikaan. Internetpohjaisen kyselyn ominaisuuksiin kuuluu, että se toteutetaan standardoidusti eli kysymykset kysytään kaikilta vastaajilta täysin samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2010, 193.) Kohdehenkilöille suoritettussa internetpohjaisessa kyselyssä vastaajat vastaavat omin sanoin avoimiin kysymyksiin, jotka tallennetaan analysointia varten. Internetpohjaisen kyselyn tuloksien analyysistä kartoitetaan olemassa olevat asiakasprofiilit. Kyselyn avulla saadaan käytettyä hyväksi työntekijöiden asiantuntemusta myös mahdollisten uusien asiakasprofiilien hahmottamisessa. Internetkyselyn tulosten keräämisen jälkeen käydään tapaamassa vielä yrityksen edustajaa, jolle esitellään nykyisten asiakkaiden asiakasprofiilit ja tarkennetaan niitä. Haastattelun aikana esitetään myös kysymyksiä koskien uusia asiakasprofiileja sekä sovitaan tarkemmin jatkotoimenpiteistä.

Mahdollisille uusille asiakasprofiileille muodostetaan muutaman henkilön koeryhmät. Koeryhmien jäsenien on tarkoitus käydä läpi yrityksen nykyinen palvelupolku mahdollisimman monen kosketuspisteen kautta. Koeryhmiin kuuluvat henkilöt valitaan tutkijoiden toimesta, koska yrityksen kautta etsittäessä tavoitetaan todennäköisesti yrityksen jo olemassa olevat asiakkaat. Palveluiden testaamisen jälkeen koeryhmien jäsenet haastatellaan. Haastattelut toteutetaan kohdennettuina teemahaastatteluina. Kohdennetun haastattelun ominaispiirteisiin kuuluu, että tiedetään kohdejoukon käyneen läpi tietty tilanne tai prosessi. Lisäksi alustavasti on selvitetty tutkittavan ilmiön tärkeitä osia ja kokonaisuutta. Tilanteen tai

prosessin antaman ennakkotietouden perusteella muodostetaan haastattelu-runko, jonka mukaisesti tutkittavien henkilöiden kokemukset selvitetään. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47 - 48.) Teemahaastattelun menetelmä sopii niin kvalitatiiviseen kuin kvantitatiiviseenkin tutkimusmenetelmään. Teemahaastattelussa oleellisinta on, että haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaisesti, jolloin teemat ovat samat kaikille haastateltaville. Tutkija voi muuttaa kysymyksiä tai kysymysten järjestystä kunkin haastateltavan kohdalla selvittääkseen tutkittavien henkilöiden näkökulmat. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48.) Haastattelumuoto on joustava ja mahdollistaa hyvin kokemuksellisten ja näkemyksellisten mielipiteiden huomioon ottamisen sekä haastateltavien havainnoinnin. Koeryhmien haastattelut seuraavat ennalta suunniteltuja teemoja siten, että jokaisessa kosketuspisteessä koettu kokemus nousee esille. Haastattelut nauhoitetaan myöhempää litterointia ja analysointia varten. Haastatteluista kerätyn aineiston pohjalta muodostetaan yrityksen uusille asiakasprofiileille omat palvelupolut. Alla olevaan kuvioon 1 on havainnollistettu tutkimuksen rakenne.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne

1.3 Case-yritys

Case-yrityksenä opinnäytetyössä on liikunta- ja hyvinvointikeskus X. Yrityksen palvelutarjontaan kuuluvat kuntosali, ryhmäliikuntatunteja, joogastudio, akrobatistudio, crossfit ja sup-lautailu. Yritys tarjoaa myös tilaustunteja sekä erilaisia kursseja ja workshopeja.

Yritys on perustettu vuonna 2015, ja sen yritysmuoto on osakeyhtiö. Yrityksen perustajia oli alun perin kolme, sittemmin yksi heistä on jättäytynyt pois liiketoinnasta. Yritys työllistää noin 20 henkilöä. (Yritys X edustaja, 2018.)

Yrityksen internetsivuilta löytyvät mm. tuntikuvaukset, ohjaajaesittelyt sekä tuntien varausjärjestelmä. Sivuilla on myös verkkokauppa, jossa asiakas voi maksaa ryhmäliikuntatunnin etukäteen tai ostaa kerta- tai kausikortin tunneille. Kertakortteja ovat 5:n ja 10 kerran kortit. Kuukausikortit ovat voimassa joko 12 kuukautta tai toistaiseksi. (Yritys X, 2018.) Yritys on aktiivinen myös sosiaalisessa mediassa kuten Facebookissa ja Instagramissa, jossa se mainostaa säännöllisesti video-, kuva- ja tekstijulkaisuin.

1.4 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu kolmesta pääkäsitteestä: asiakaskokemus, asiakasprofiilit sekä palvelupolku. Asiakaskokemuksen teoriaosuudessa avataan asiakaskokemuksen käsite, kuvataan asiakaskokemuksen vaiheet ja erityisesti digitaalisen asiakaskokemuksen mukavuustekijöitä sekä käsitellään asiakaskokemuksen johtamista. Asiakasprofiileihin liittyvässä teoriaosuudessa käydään läpi asiakasprofiileja yleisellä tasolla, asiakasprofiilin luomista ja asiakasprofiilien hyödyntämistä. Palvelupolun teoriaosuudessa käsitellään lyhyesti palvelumuotoilun käsitettä, palvelupolun ideaa ja siihen sisältyviä eri vaiheita. Tutkimuksen tuotoksena on uusien asiakasprofiilien yksilöidyt palvelupolut, joten teoriaosuudessa käydään läpi palvelupolun muodostaminen ja siihen liittyvät osatekijät. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys

Asiakaskokemuksen teoria kertoo, mitä asiakaskokemuksen johtamisessa pitää ottaa huomioon ja mitä siihen sisältyy. Asiakaskokemuksen johtaminen liittyy asiakkaan tuntemiseen ja se on pohja asiakasprofiilien muodostamiselle. Asiakkaan tunteminen ja teoria siitä, kuinka profiilit muodostetaan, on lähtökohta muodostaa palvelupolut, jotka koostuvat kosketuspisteistä ja palvelutuokioista. Palvelupolkuja käsittelevän teoriaosuuden lopuksi on kerrottu, kuinka palvelupolkuja voidaan hyödyntää yrityksessä.

2 Asiakaskokemus

Löytänä ja Korteso (2015) määrittelevät asiakaskokemuksen seuraavasti:

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.

Tämä kattava määritelmä käsittää asiakaskokemuksen kokonaisuutena.

Asiakaskokemusta parantamalla voidaan luoda eheämpiä asiakaspolkuja ja sitouttaa asiakkaita yritykseen. Onnistuneen asiakaskokemuksen tuottaminen perustuu asiakkaista kerättyyn tietoon. Kerätty tieto itsessään varastoituna ei kuitenkaan takaa onnistumista. Tiedon yhdistäminen ja ristiin ajaminen suhteessa muuhun kerättyyn tietoon on monilla yrityksillä vaikeaa osaamattomuuden tai

ajattelemattomuuden johdosta. Asiakaskokemuksen kautta syntyvät tiedonpalat tulisikin ajatella aina tapahtumaketjuna, jolloin yrityksissä tulisi miettiä jo etukäteen ennakkointia tiettyjen tilanteiden estämiseksi, kuten esimerkiksi asiakkaan siirtymistä kilpailijalle. Usein asiakkaan käyttäytymisestä ilmenneistä selkeistä merkeistä, voidaan ennalta ennustaa tämän tulevia liikkeitä. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 129.) Myös Gentile ym. (2007,404) painottavat nousevien suuntauksien tutkintaa asiakkaiden käyttäytymisessä. Heidän mukaansa positiiviset kulutuskokemukset edesauttavat emotionaalisen siteen syntyä asiakkaan ja tuotemerkin välillä. Emotionaalinen side puolestaan parantaa huomattavasti asiakasuskollisuutta.

2.1 Asiakaskokemuksen vaiheet

Asiakaskokemus on paljon laajempi kokonaisuus kuin pelkkä ostotapahtuma. Marko Filenius kirjassaan, Digitaalinen asiakaskokemus menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa, hahmottaa käsitteen asiakaskokemus muodostuvan neljästä eri vaiheesta. Alla olevan kuvion 3, asiakaskokemuksen 4 vaihetta ovat alempana avattu tekstimuodossa tarkemmin.



Kuvio 3. Asiakaskokemuksen neljä vaihetta (Filenius 2015, 24)

Lähtötilassa yritys itsessään tai sen tarjoama palvelu saattavat olla asiakkaalle täysin tuntemattomia. Ollessaan tässä vaiheessa asiakkaalle on kuitenkin jo muodostunut ennakko-odotuksia yritystä tai palvelua kohtaan. Lähtötilan odotukset ja asenteet ovat saattaneet syntyä esimerkiksi aiemmista asioinneista yrityksen kanssa, muiden käyttäjien kertomuksista ja tarinoista tai kokemuksista toimialasta. Tämän vaiheen pohjalta asiakas ryhtyy valitsemaan yritystä, jonka kanssa jatkaa seuraavaan vaiheeseen. (Filenius 2015, 25.)

Ennen ostosta on asiakkaan tehtävä lopullinen valinta yrityksestä. Tässä vaiheessa asiakas on altistunut yrityksen markkinointiviestinnälle, ja hän on myös ehkä saanut tietoonsa muiden asiakkaiden kokemuksia. Asiakas saattaa tehdä valinnan nopeastikin sen perusteella, että hänen hakemansa tieto on helposti heti saatavilla, vaikka valintaan ja vertailuun voi kulua toisinaan kauankin aikaa. Valintansa tehtyään asiakas siirtyy asiakaskokemuksen kolmanteen vaiheeseen. (Filenius 2015, 25.)

Vaihe ostotapahtuma seuraa lopullista valintaa. Tässä vaiheessa asiakas asioi yrityksen kanssa, hän ostaa tuotteen tai palvelun ja maksaa sen. Asiakaskokemuksen laatuun panostetaan yleensä juuri tässä kohtaa, ajattelematta syitä ja vaiheita, jotka tuovat asiakkaat yrityksen luokse. Usein yritykset haluavat, että juuri tässä vaiheessa ovat pienetkin asiat kunnossa, vaikka niistä kuuluisi huolehtia ja määritellä tarkkaan jo ensimmäisestä vaiheesta alkaen. Ostotapahtuman jälkeen tulisi jokaisen yrityksen huolehtia, että asiakas varmasti siirtyy seuraavaan vaiheeseen siten, että molemminpuolinen kommunikaatio säilyy mahdollisimman hyvänä. (Filenius 2015, 25.)

Oston jälkeen kommunikointi jatkuu asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakas voi reklamoida, kysyä neuvoa tai tehdä uusintaostoksen. Yritys puolestaan voi kysyä palautetta tai esimerkiksi lähestyä asiakasta uudella markkinointiviestillä. Tästä vaiheesta asiakas siirtyy taas lähtötilaan, mutta tyytyväisenä hän kulkee vaiheet nopeammin läpi ja suorittaa uusintaostoksen saman yrityksen tuotteesta tai palvelusta varmemmin. (Filenius 2015, 25.)

Gentile ym. (2007, 398) jakavat asiakaskokemuksen kuuteen eri ulottuvuuteen, joita ymmärtämällä voidaan luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa asiakkaan ja yrityksen väliseen kommunikointiin. Nämä kuusi ulottuvuutta keskittyvät asiakkaan piirteisiin, jotka tulee ottaa huomioon käyttöympäristöstä riippumatta.

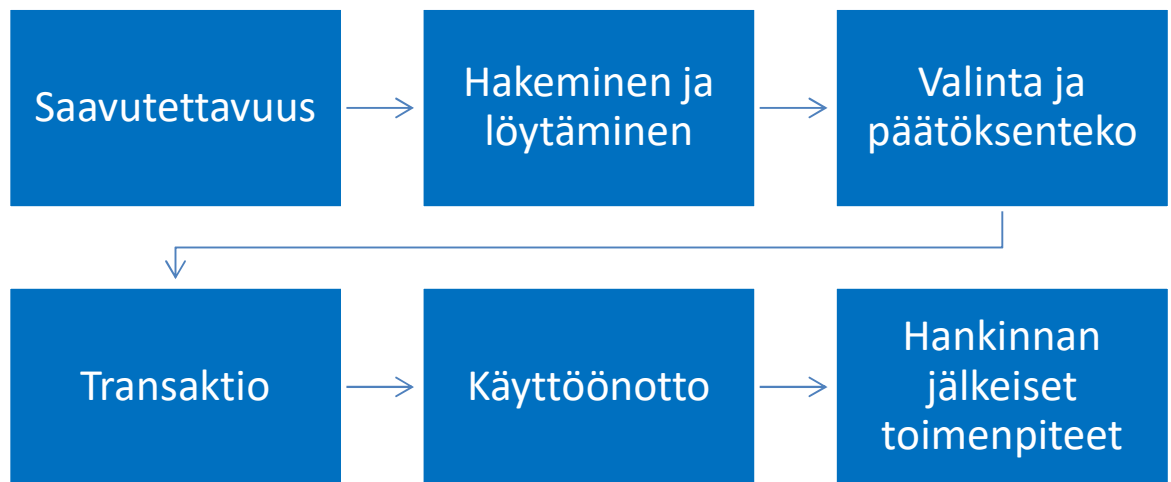
- Sensorinen eli aistiperäinen osio. Tähän osioon voidaan vaikuttaa tarjoamalla kokemuksia, joita asiakas kokee kaikkien aistiensa avulla.
- Emotionaalinen eli tunneperäinen osio. Osio liittyy tunnepitoisen kokemuksen luomiseen ja sen avulla voidaan luoda tunteisiin vaikuttava suhde yrityksen ja asiakkaan välille.

- Kognitiivinen eli tiedostettu osio. Tämä osio liittyy asiakkaan tietoiisiin, henkisiin prosesseihin. Yritys voi johtaa kuluttajaa tarkistamaan ja muuttamaan olemassa olevaa käsitystään tuotteesta.
- Pragmaattinen eli käytännöllinen osio. Tähän kuuluvat koko asiakkuuden kaaren kestävä tuotteen tai palvelun käytettävyys. Asiakkaalle luodaan lisäarvoa parantamalla käyttökokemusta asiakkaan näkökulmasta katsottuna.
- Elämäntyyli eli asiakkaan omaksuttujen arvojen ja uskomusten tukeminen tietynlaisen tuotteen tai palvelun käyttämisellä.
- Relatiivinen eli yhteisöllisyyden osio. Tarjotulla tuotteella tai palvelulla asiakas vahvistaa sosiaalista identiteettiään ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämä on erittäin merkityksellinen elämäntyyliolosuhteen kanssa.

Asiakaskokemus rajataan tilanteisiin ja kohtaamisiin, joissa asiakas kommunikoi yrityksen kanssa minkä tahansa kanavan ja kosketuspisteen kautta. Kohtaamisten yhteisvaikutus määrää asiakaskokemuksen laadun. Asiakaskokemuksen määritelmä säilyy tuntemusten summana, jonka asiakas kokee kohdatessaan brändin. Kommunikoinnissa yrityksen ja asiakkaan välillä vähintään jokin osio tapahtuu lähes poikkeuksetta digitaalisessa muodossa, jolloin myös sen johtaminen sisältyy asiakaskokemuksen strategiointiin. Yrityksen tulisi huomioida asiakaskokemuksen suunnittelussa myös ne kohtaamiset, joihin se ei voi itse vaikuttaa. Internet, sähköinen kauppa ja sosiaalinen media luovat paineita yrityksille hallita asiakaskokemusta kokonaisvaltaisesti. (Löytänä & Korhonen 2014, 98.)

2.2 Digitaalinen asiakaskokemus

Digitaaliseen asiakaskokemukseen kuuluu paljon muutakin kuin pelkkä tietokoneella tai älylaitteella selailu. Digitaalisessa asiakaskokemuksessa kilpailutekijänä on sähköisen palvelun laatu ja sen tarjoama asiakaskokemus. Digitaalinen asiakaskokemus voidaan jakaa ns. mukavuustekijöihin eli palveluprosessin eri vaiheiksi. (Filenius 2015, 76 - 78.) Ling Jiang (2012) on tutkimuksessaan: Measuring consumer perceptions of online shopping convenience määrittellyt asiointiprosessin kuuden vaiheen mukaan. Alla oleva kuvio 4 on rakennettu Jiangin (2012) tutkimuksen mukavuustekijöiden mukaisesti.



Kuvio 4. Digitaalisen asiakaskokemuksen mukavuustekijät

Ensimmäinen digitaalisen asiakaskokemuksen haaste liittyy saavutettavuuteen. Asiakas valitsee, milloin ja missä hän kommunikoi yrityksen kanssa päätelaitteellaan. Tässä vaiheessa yrityksen tulee päättää, kuinka kommunikointi asiakkaan kanssa toteutetaan. (Filenius 2015, 80 - 82.)

Toinen vaihe on hakeminen ja löytäminen. Sivuja voidaan kehittää asiakasystävällisemmiksi asettumalla asiakkaan osaan tai yksinkertaisesti käyttämällä ulkopuolisia sivustojen testaajia. Yrityksen sijaitessa hakukoneen antamien tulosten etusivulla, varmistetaan, että asiakas löytää yrityksen. Pitämällä sivut käyttäjäystävällisinä asiakas löytää haluamansa tuotteen tai palvelun ja kokee kaiken sujuneen miellyttävästi ja helposti. (Filenius 2015, 84 - 88.)

Asiointiprosessin valinta- ja päätöksentekovaiheessa halutaan varmistaa, että asiakas valitsee juuri meidän tuotteen tai palvelun. Tuotteen tai palvelun tiedot ilmaisevat faktatietoa asiakkaalle, vertailut vastaaviin tuotteisiin tai palveluihin positoivat valitun tuotteen ja suosittelut tukevat lopullista päätöksentekoa. Kaikki kolme edellä mainittua vaihetta johdattelevat asiakasta seuraavaan vaiheeseen eli transaktioon. (Filenius 2015, 89.)

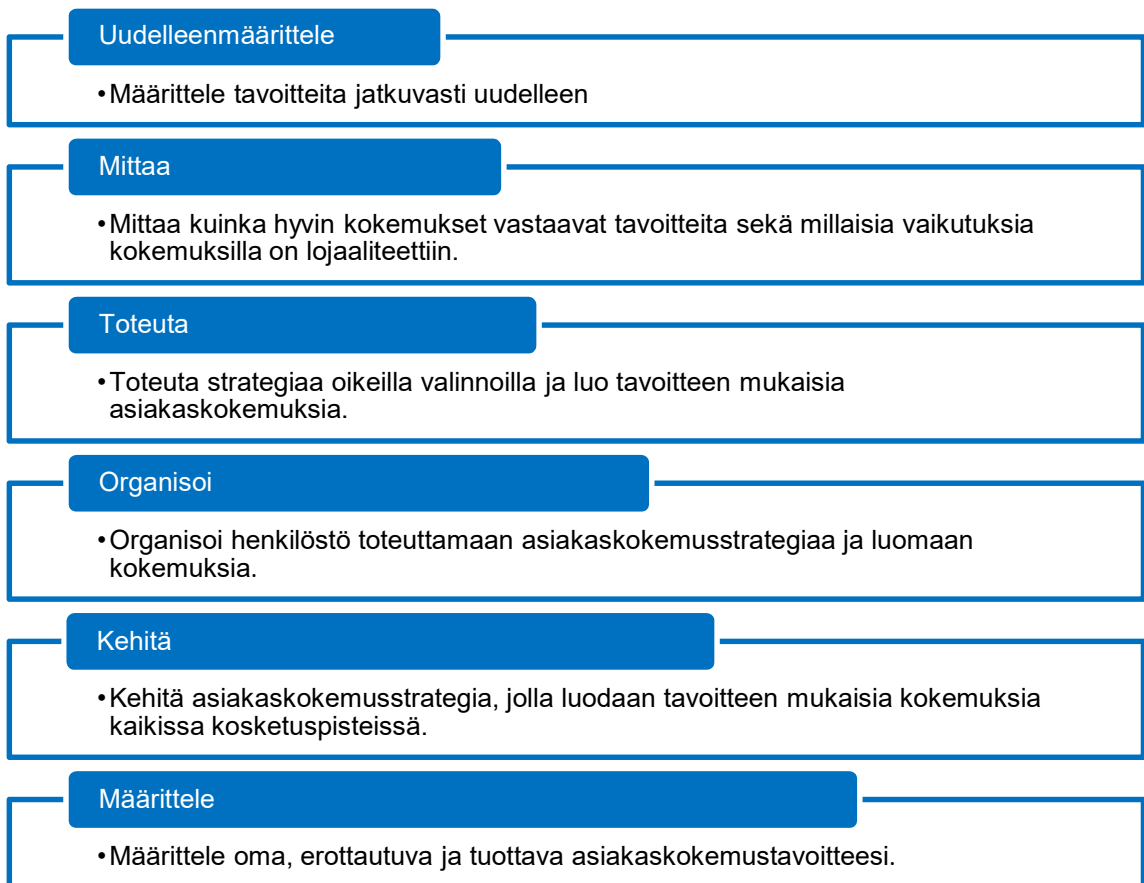
Transaktio-vaiheessa asiakassuhde realisoituu. Asiakkaalta vaadittu toimenpide on osto, tilaus, varaus tai muu vastaava. Jotta voidaan ylittää asiakkaan odotukset tai ainakin täyttää ne, on myös tämä vaihe oltava mietittynä asiakkaan kannalta tarkkaan. Tämä vaihe voi pahimmillaan olla turhauttavaa lomakkeiden täyt-

tämistä. Luotettavuus selkeyden ja vaivattomuuden kanssa saavat käyttäjän toimimaan toivotulla tavalla. (Filenius 2015, 99 - 103.) Digitaalisen palvelun yhteydessä yleensä vaaditaan viides vaihe eli käyttöönotto tai rekisteröityminen, jotta transaktiovaihe saadaan päätökseen. Parhaassa tapauksessa käyttäjä on rekisteröitynyt jo ostoprosessin aikana, jolloin asiakassuhde jää voimaan. (Filenius 2015, 105.)

Viimeinen eli kuudes vaihe on tulevan asiakassuhteen jatkuvuuden kannalta tärkein. Hankinnan jälkeisillä toimenpiteillä asiakkaan sitoutumista voidaan parantaa. Omaan liiketoimintaan sopivilla menetelmillä voidaan rakentaa automatisoitu asiakkuudenhoito-ohjelma. Oikein toteutettuna hoito-ohjelman avulla on mahdollista tarjota personoitua palvelua laajallekin asiakasjoukolle. (Filenius 2015, 110.)

2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen kannalta on tärkeää tarkastella toimintaa kokonaisuutena. Kokonaisuuden ymmärtämisen pohjana toimii vankka teorianäkökulma asioista. (Gerdt & Korhonen 2016, 210.) Niin sanotun porrasmallin kuusi osaluuetta muodostavat asiakaskokemuksen johtamisen keskeiset vaiheet (Löytänä & Kortesoja 2011, 166). Alla olevassa kuviossa 5 on esitetty portaat, jotka kuvaavat osa-alueiden rakentumista kokonaisuudeksi.



Kuvio 5. Asiakaskokemuksen johtamisen portaavat (Löytänä & Korteso 2011, 167 mukailien)

Kuluttajan matka yrityksen asiakkaaksi on monisäikeinen prosessi. Yritykselle on ratkaisevan tärkeää olla läsnä jo ostopolun aikaisissa vaiheissa, koska kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu asiakkaan tuntemuksista ja ajatuksista yrityksestä. (Ahvenainen ym. 2017, 10.) Asiakkaan tuntemukset ja ajatukset yrityksestä alkavat muodostumaan jo tiedostamatta. Kaikenlainen viestintä sekä kokemukset että näkymättömät tuntemukset ja uskomukset ovat osatekijöitä tiedostamattoman, ajatuksiin syntyvän brändikokemuksen luomisessa. Yritys ei ikinä voi täysin vaikuttaa asiakkaan muodostamaan mielikuvaan. Olemalla mahdollisimman korkeatasoinen ja toimiltaan läpinäkyvä kaikissa kanavissa, vaikuttaa paljon siihen, että kokemus brändistä on mahdollisimman positiivinen. (Ahvenainen ym. 2017, 44 - 46.)

Hyvä asiakaskokemus ei yksinään korjaa kaikkia yrityksen ongelmia, eikä takaa menestystä. Kuitenkin onnistuttaessa ilahduttamaan asiakasta ja täyttämään tä-

män odotukset moni asia helpottuu. Yrityksen tuottamien palveluiden useat osatekijät yhdessä muodostavat positiivisen kokemuksen. Osatekijöihin voidaan laskea mukaan yrityksen strategia, visio, yrityksessä toimivat ihmiset, prosessit ja tietojärjestelmät. Osatekijät tulisikin saada toimimaan kaikkia tyydyttävällä tavalla, jotta hyvälle asiakaskokemukselle on organisaatiossa riittävät edellytykset. (Filenius 2015, 202.)

3 Asiakasprofiilit

Asiakasprofiilit ovat helposti hyödynnettäviä kuvauksia asiakkaista. Asiakasprofiilin luomisen apuna voidaan käyttää esimerkiksi haastatteluita. Profiilin tulisi tiivistää nämä haastattelut tai keskustelut niin, että muodostuu selkeä kuva siitä, mistä asiakas pitää ja mitkä asiat ovat tärkeitä hänelle. (Reason ym. 2016, 162-163.)

Bergströmin & Leppäsen (2015, 430) mukaan asiakkaiden profilointi perustuu tietoon. Olemassa olevista ja mahdollisista uusista asiakkaista kerätyn tiedon avulla asiakkaat profiloidaan tavoitteiden asettamista varten ja oikean lähestymisstrategian löytämiseksi. Tavallisesti uudet tavoiteltavat asiakasprofiilit syntyvät vasta, kun olemassa olevista asiakkaista on saatavilla oleva tietous analysoitu ja heidät on profiloitu. Oikein muodostetun asiakasprofiilin avulla yritys saa kokonaisvaltaisen käsityksen asiakkaasta (Apsis Finland 2018, 3).

Josephin (2010, 73 - 74) mukaan asiakkaista tulisi muodostaa kokonaisvaltainen kuva ja antaa heille kasvot ja nimet. Asiakkaat tulisi ymmärtää oikeina ihmisiä eikä kokoelmana eri faktoja. Tavoitteena tulisi muodostaa elävä kuva asiakkaasta; siitä kuka hän on, mitä hän tekee ja miten hän elää elämäänsä. Tämän mahdollistaakseen yrityksellä tulisi olla syvä ymmärrys siitä, miten asiakkaat tuntevat, ajattelevat ja käyttäytyvät. Yrityksen tulisi saada selville asiakkaidensa tiettyyn käytökseen johtavat ajatukset ja mitkä seikat vaikuttavat heidän tunteisiinsa sekä mitkä asenteet motivoivat heidän päätöksentekoaan.

3.1 Asiakasprofiilien luominen

Profiilien muodostaminen tarkoittaa oppimista tuntemaan nykyiset asiakkaat sekä potentiaaliset asiakkaat mahdollisimman läheltä. Mattias Ward (2017b) kertoo, että asiakasprofiilien luominen on pitkäjänteinen ja resursseja vaativa prosessi. Ennen profiloinnin aloittamista selvitetään, millaisia tavoitteita yrityksellä on markkinointitoimenpiteiden suhteen ja kuinka ne sopivat yrityksen vision ja yleistavoitteiden kanssa. Heti alkuun kartoitetaan yrityksen taloudelliset ja tekniset kyvyt ja edellytykset. Koska nykypäivän markkinointi tapahtuu pääosin verkossa, on yrityksen tärkeitä analysoida tavoitteensa ja kykynsä digitalisoitujen ja datavetoisten markkinointitoimenpiteiden suhteen. Perustana tuleville analyysille tulee antaa suurpiirteiset kuvaukset ihanneasiakkaasta. Alkuperäiset ideat ihanneasiakkaasta eivät todennäköisesti tule kestämaan kauan, sillä kestää aikaa oppia tuntemaan asiakkaansa. Prosessi sisältää myös jatkuvaa tunnistamista, arviointia ja analysointia, joten profiilit muuttuvat jatkuvasti prosessin aikana.

Digitaalisella aikakaudella kuluttajat jättävät jälkeensä tiedon rippeitä asioidessaan verkossa yrityksen sivuilla, sosiaalisessa mediassa yms. Asiakkaiden verkkokäyttäytymisen data toimii markkinoinnissa ”oikopolkuna”, jota tutkimalla saadaan tietoa asiakkaan käyttäytymisestä ja asenteista. Kerätty tieto ja sen yhdistäminen aiemmin saatuun tietoon auttaa yritystä asiakasprofiilien lähestymisstrategian muodostamisessa aloitettaessa yksilöityä lähestymistapaa sekä tulevaisuuden yksilöidyn vuorovaikutuksen suunnittelussa. Pelkkä yrityksen sivustoilla tapahtuneen verkkokäyttäytymisen analysointi ei riitä, vaan yksilöllisemmän kuvan saamiseksi asiakaskunnasta on käytettävä kaikkien lähteiden tarjoamaa tietoa yhdistettynä, koska asiakasprofiilin tulisi olla kokonaisvaltainen kuva kaikesta siitä tiedosta, mitä on saatavilla asiakkaista. (Ward 2017a.)

Valtavan informaatiotulvan aikakaudella aivomme joutuvat koko ajan jäsentämään kaikkia tietoja ja aistihavaintoja. Jatkuvan markkinointitykityksen vuoksi ihmiset ovat tulleet sokeammiksi massamarkkinoinnille. Omien kykyjen vertaaminen asiakkaan perusarvoihin, taipumuksiin ja kulutuskäyttäytymiseen on menestyksen avain. Digitodellisuus luo suuria haasteita yrityksille, koska jopa 76 % ku-

luttajista odottaa, että organisaatiot ymmärtävät ja huomioivat heidän henkilökohtaiset tarpeensa. Näin ollen interaktiivisten tuotemerkkien on kehitettävä täysin personoituja vierailijakokemuksia ja annettava kaikkensa asiakaskeskeisyydelle pärjätäkseen nykyaikaisessa digitodellisuudessa. (Ward 2017a.)

Asiakkaiden ominaisuuksissa on monia asioita, joita voidaan käyttää profilointiin. Yksinkertaisimmat ovat ikä ja sukupuoli. Profiloimiseen voidaan käyttää demografisia, kulttuurisia, etnisiä tai ekonomisia ominaisuuksia. Muita ominaisuuksia ovat esimerkiksi arvot, asenteet ja uskomukset, elämäntyyli ja asiakkuuden elinkaari. (Jansen 2007, 11.) Asiakasprofiilien luominen parantaa suhteita asiakkaisiin. Karkeasti ilmaistuna asiakkaiden profilointi tarkoittaa yksinkertaisesti datapohjaisten stereotyyppien hyödyntämistä. Asiakasprofiilin luonti on kuitenkin kaukana arvailusta. Päättävöitteena on tuoda asiakaskokemukseen personoinnin tuntua. Profiilien luominen toteutetaan yhdistämällä jo olemassa olevia tietoja useista tietolähteistä nykyisten tarpeiden selvittämiseksi ja tulevien tarpeiden ennakoinniseksi. Tietoisuus eri asiakasprofiileista auttaa yritystä kommunikoimaan eri profiilien tarpeisiin parhaiten sopivalla tavalla. Tarkoin määrittynyttä profiilia muotoillaan uudelleen jatkuvasti. Uudelleen määrittelyä tehdään sen pohjalta, millä tavoin asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. (Ward 2017a.)

Yrityksen profiiliperusteinen markkinointistrategia korostaa vuorovaikutusta kohderyhmän kanssa. Tämän strategian missiona on lisätä asiakkaiden tuotemerkkitietoisuutta sekä lisäksi kohentaa brändin imagoa. Tämän tyyliisen strategian toteutumiseksi on tärkeää, että yrityksellä on jo tietoutta asiakkaan yksilöllisistä kulutustavoista ja - taipumuksista ja että se haluaa kartuttaa tätä tietoutta koko ajan lisää. Profiilipohjainen markkinointistrategia tarkoittaa digitaalisen asiakaskokemuksen tuntemusta sekä potentiaalisten asiakkaiden verkossa tekemien toimintojen tuottaman datan hyväksikäyttöä. Asiakasprofiileille markkinoitaessa verkkokäyttäytymisen jäljet ovat avainasemassa. Verkosta kerätty data antaa suuntia ostotaijumuksille, tavoille ja kulutuskäyttäytymiselle. Eri asiakasprofiileille suunnattujen yksilöllisten asiakaskokemusten räätälöinti tapahtuu jäsentelemällä kuluttajakäyttäytymistä suhteessa yritykseen. (Ward 2017a.)

Josephin (2010, 86 - 87) mukaan jokaisesta asiakasprofiilista tulisi kirjoittaa tarinamainen kuvaus, joka kuvailee profiilin henkilöä mahdollisimman tarkasti. Kuvauksen avulla yrityksen on helpompi visualisoida asiakkaansa ja rakentaa brändiään persoonallisemmaksi juuri kyseiselle asiakasprofiilille. Asiakasprofiilin kuvaukseen voi liittää myös kuvan asiakkaasta. Näin profiili kuvaa entistä tarkemmin asiakasta.

3.2 Asiakasprofiilien hyödyt

Hyvin muodostetut asiakasprofiilit ovat hyviä suunnittelutyökaluja ideointiin, päätöksentekoon ja palvelukonseptointiin. Ne auttavat profiloimaan, kohdentamaan ja tekemään palveluita helpommin saataviksi sekä ne toimivat apuna myös viestinnän suunnittelussa eri kohderyhmille. Asiakasprofiili on hyödyllinen työkalu, jonka avulla voidaan katsoa uutta toimintoa, yksittäistä kontaktipistettä tai koko palvelukokemusta useiden eri asiakkaiden näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011, 156.) Asiakasprofiilit ovat myös hyödyllisiä, koska ne auttavat yritystä kehittämään entistä personoidumpia ja parempia kokemuksia asiakkaille (Joseph 2010, 87).

Richard Ting (2013) luettelee asiakasprofiilien hyödyksi kolme asiaa. Ensimmäinen hyöty on, että asiakasprofiloinnin avulla yritys voi luoda parempaa sisältöä ja kokemuksia asiakkailleen. Kartoittamalla tarkasti asiakkaansa, yritys voi luoda heille tarkemmin kohdennettua ja yksilöllistä sisältöä niin verkkosivuillaan kuin sosiaalisen median kanavissaan. Toinen hyöty koskee reaaliaikaisia markkinointitoimia. Brändit, jotka uskaltavat hyödyntää reaaliaikaista markkinointia ja onnistuvat sitouttamaan vaikutusvaltaisimmat asiakkaansa yksilöidyllä tavalla, saavat merkittävän kilpailuedun verrattuna kilpaileviin yrityksiin. Kolmas hyöty on asiakkuuksien keston piteneminen. Brändille uskolliset asiakkaat ovat usein tuottoisimpia ja näin ollen tärkeitä liiketoiminnan kannalta. Pohjimmiltaan asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtäminen on liiketoiminnan todellisuuden ymmärtämistä. Kun tiedostetaan asiakkaiden yleisasenteen brändiä kohtaan, kuluttajien tavoittaminen markkinointiviestinnällä helpottuu. (Ward 2017a.)

4 Palvelupolku

Palvelujen muotoilu sekä palvelupolkujen kosketuspisteiden suunnittelu ja hyödyntäminen ovat jatkuvaa kehitystyötä, joka liitetään palvelumuotoilun käsitteeseen. Palvelumuotoilussa on kyse ajattelutavasta, jossa tuotetta tai palvelua kehitetään jatkuvasti. Palvelumuotoilun avulla pystytään nopeasti soveltamaan ja keksimään kokonaan uusia tapoja tuottaa asiakkaille kokemuksia ja elämyksiä. (SDT-Palvelumuotoilun työkalupakki 2010 - 2012.)

Palvelupolun muodostamisessa on oleellista kartoittaa ja ymmärtää asiakkaan ostoprosessi. Tietämys asiakkaan käyttämistä kanavista ja niiden vaiheista on tärkeää, jotta kanssakäymisestä saadaan mahdollisimman tehokasta ja tuottoisaa. (Gerdt & Korhonen 2016, 50.) Bergströmin ja Leppäsen (2015, 423) mukaan palvelupolulla kuvataan asiakkaan matkaa tuotteen tai palvelun käyttäjäksi ja sen jälkeen. Eri asiakkaiden matkat tuotteen tai palvelun kuluttamiseen voivat erota toisistaan paljonkin. Analysoimalla ja yhdistelemällä asiakkaista kerättyä tietoutta saadaan yhdistettyä tyypillisiä palvelupolkuja eri asiakasprofiileille.

Palvelupolun idea on varsin yksinkertainen. Palvelupolku on kuvio, joka kertoo kaikki ne askeleet, joita yrityksen asiakas käy läpi ollessaan yhteydessä yritykseen. Kyseessä voi olla tuote, kokemus verkossa, vähittäiskauppakokemus, palvelu tai mikä tahansa yhdistelmä näistä. Mitä enemmän kosketuspisteitä on, sitä monimutkaisempi palvelupolku on, mutta samalla myös sitä tärkeämpi. Asiakkaan kulkema palvelupolku ei kuitenkaan ole aina lineaarinen. Joskus asiakas voi esimerkiksi nähtyään tuotteen mainoksen siirtyä suoraan ostovaiheeseen, jos hän ei halua tarkemmin tutkia asiaa kuten vertailla, missä on edullisimmat hinnat tai olisiko jokin toinen tuote sopivampi. Toinen asiakas taas voi käyttää enemmän aikaa tuotteen valitsemiseen, ottaa yhteyttä yritykseen ja näin ollen käydä palvelupolkua läpi useamman kosketuspisteen kautta. (Richardson 2010, 4.)

Palvelupolku voidaan Tuulaniemen (2011, 79) mukaan jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Nämä vaiheet ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Ydinpalvelu on vaihe, jossa asiakas saa varsinaisen arvon. Esipalveluvaihe on valmistellut tämän arvon muodostumista. Esipalveluvaihe on

kyseessä esimerkiksi silloin, kun asiakas on ollut yhteydessä yritykseen puhelimitse tai internetin välityksellä. Jälkipalvelu taas on kontakti asiakkaan ja palveluntuottajan välillä varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen. Tämä kontakti on esimerkiksi asiakaspalaute tai yrityksen suorittama jälkimarkkinointi.

Palvelupolku tulisi ymmärtää arvoketjuna, jossa palvelun eri vaiheet tuottavat asiakkaalle tämän kaipaamaa lisäarvoa. Tämän vuoksi on tärkeää, että asiakkaan polku laaditaan kriittisesti, asiakkaan näkökulmaa ja lisäarvoa korostaen. Polku tulee lisäksi kuvata tarpeeksi tarkasti, jotta konseptoitaessa mahdollisesti huomaamatta jääneet palvelun riskitekijät voidaan tunnistaa. (Tonder 2013, 98 - 99.)

4.1 Palvelupolun muodostaminen

Asiakkaalle arvoa tuottava palvelun kokonaisuus ja asiakaskokemus muodostuvat toisiaan seuraavista palvelutuokioista eli palvelupolusta. Palvelupolun muodostumiseen vaikuttavat sekä palveluntarjoajan asettama tuotantoprosessi että asiakkaan omat valinnat. Palvelupolku ei ole sama asia, kuin palveluketju. Palveluketjulla tarkoitetaan organisaatiolähtöistä näkökantaa, jossa asiakkaat nähdään massana ja jota ohjataan palvelutuokiosta toiseen lähinnä organisaation tarpeet huomioiden. Palvelupolussa ketjun silmukat eivät ole lukittuina tietyssä järjestyksessä paikoilleen, koska jokainen asiakas kulkee prosessin läpi muodostaen oman yksilöllisen polkunsä. Palvelupolku tarjoaakin asiakkaalleen useita vaihtoehtoisia tapoja ja kanavia kuluttaa tietty palveluprosessin vaihe. (Koivisto 2016, 50.) Esimerkiksi ryhmäliikuntatunnista voi saada tietoa yrityksen internet-sivuilta tai paikan päällä yrityksessä henkilökunnalta suoraan. Kummassakin tapauksessa palvelupolku muodostuu käyttäjän mukaan yksilöllisenä. Erilaisten keskeisten käyttäytymismallien ja tarpeiden tunnistaminen on tärkeää palvelumuotoilussa, jotta saadaan selville, mitkä seikat ohjaavat kulutusta ja näin asiakaskokemus voidaan suunnitella eri asiakkaiden tarpeita vastaaviksi (Koivisto 2016, 50).

Palvelupolkua kartoitettaessa jo olemassa olevasta palvelusta saadaan palvelun rakenne ymmärrettäväksi ja sellaiseen muotoon, että sen palvelutuokioita voidaan tarkastella tarkemmin ja kriittisemmin. Turhista, arvoa tuottamattomista pal-

velutuokioista voidaan luopua ja lisäksi polun varrelle voidaan myös lisätä tuokioita parantamaan asiakkaan kokemaa. Palvelupolkuun kartoitetaan usein myös muiden palveluntarjoajien tuottamia palveluja, koska useinkaan yksittäinen palveluntarjoaja ei kykene tuottamaan kaikkiin asiakastarpeisiin palveluja. Muiden palveluntarjoajien sijoittuminen oikeaan kohtaan palvelupolkua on tärkeää, jotta asiakaskokemus olisi ehjä kokonaisuus. Polulle voidaan tuoda myös lisää uusia palveluntarjoajia. (Koivisto 2016, 51.) Esimerkiksi muiden palveluntarjoajien palveluista ovat liikenneyhteydet liikunta- ja hyvinvointikeskuksen läheisyyteen.

Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun (2013) antaa palvelupolun muodostamiseen seuraavat ohjeet: Palvelu kannattaa jakaa käyttäjän näkökulmasta tärkeimpiin kosketuspisteisiin. Jokaisesta kosketuspisteestä listataan käyttäjän kannalta merkittävimmät kokemukset. Näitä ovat, mitä käyttäjä tuntee, onko kokemus positiivinen, negatiivinen vai neutraali sekä mikä tekisi kokemuksesta mahtavan. Jokaisen kosketuspisteen kohdalla tulisi miettiä myös sen riskejä ja mahdollisuuksia. Kosketuspisteistä tulisi myös tunnistaa ne, jotka ovat erityisen kriittisiä palvelun kannalta. Näistä merkitään 3 - 4 kriittisintä, ja ne merkitään ylös. Lopuksi palvelupolku piirretään puhtaaksi paperille.

Palvelupolun muodostamisen pohjalla voidaan käyttää apuna persoonan luomista. Se on työkalu, jota voidaan käyttää apuna käyttäjäryhmän määrittelyssä, kommunikoinnissa ja käyttäjän rooliin eläytymisessä. Persoonaa on fiktiivinen, luotu hahmo, jossa kiteytyy käyttäjäryhmän keskeiset ominaisuudet. (Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun 2013, 31.)

4.2 Kosketuspisteet ja palvelutuokiot

Jokainen palvelu koostuu vaiheista, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Palvelutuokiot, eli päävaiheet tai keskeiset kohtaamiset ovat niitä, joissa tapahtuu palvelun tuotanto sekä asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus. (Koivisto 2016, 49.) Esimerkkinä palvelutuokioista on ryhmäliikuntatunneista tiedon hakeminen yrityksen internetsivuilta, mikä toimii osana liikunta- ja hyvinvointipalveluiden kuluttamista. Jokainen palvelutuokio koostuu lukuisista kosketuspisteistä. Näiden kohtaamisten kautta ihminen kokee, aistii ja näkee palvelun. (Koivisto 2016, 49 - 53.)

Palvelu voi usein olla monen eri palveluntuottajan yhteinen tarjooma: esimerkiksi fyysisen tilan ja asiakaspalvelun tuottavat eri yritys kuin palveluun liittyvän tietojärjestelmän. Asiakkaalle palvelu kuitenkin näyttäytyy yhtenä kokonaisuutena, jonka tarjoaa asiakaspalvelun tuottava brändi. Tämän vuoksi on tärkeää, että myös tietojärjestelmä kontaktipisteenä toimii tämän yhteisen brändin mukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 81.)

Yrityksen haasteena on organisoida toimintansa siten, että palvelukokemus olisi jokaisen kosketuspisteen kautta tasalaatuinen. Palvelukokemuksen tulisi olla yhtä laadukas aina ja jokaisessa kosketuspisteessä, vaikka kanavaan, jonka asiakas valitsee, ei voidakaan aina vaikuttaa. (Ahvenainen ym. 2017, 44 - 46.) Fileniuksen (2015, 45) mukaan eri kanavien laatu määrittää asiakkaan kokemaa jo, ennen kuin hän on edes ennen ostovaiheessa asiakaskokemusta.

Yritysten käyttämien kanavien puutteet saattavat johtua näkökulmasta johtuvasta sokeudesta. Vaikka väitetään, että toimitaan asiakaslähtöisesti, saattaa silti katsontakannasta johtuva vääristymä haitata saumattoman palvelukokemuksen syntyä. Tavoiteltaessa saumatonta palvelukokemusta, palvelua tuottavan yrityksen haasteet liittyvät järjestelmiin, prosesseihin ja ihmisiin. Brändin tunnettuuden ensisijaisen kasvattamisen sijaan tulisi yritysten valita, missä kanavissa ja millä panostuksilla se toimii. Kosketuspisteet ratkaisevat asiakkaan tulevat toimenpiteet. Asiakaslähtöinen liiketoiminta asettaa palvelukehityksen arvot uusiksi, kun ymmärretään monikanavaisuuden asettamat vaatimukset. (Filenius 2015, 46.) Vähimmäisvaatimuksina voidaan pitää kolmea, yleensä ongelmallista osa-aluetta, monikanavaisessa palvelukokemuksessa.

- Palveluntuottaja tulisi olla helposti löydettävissä. Vaikka yritys olisikin helposti löydettävissä Googlen avulla, täytyy myös tarkempien yhteystietojen olla näkyvillä ilman yrityksen sivujen valikkojen tuskastuttavaa selaamista.
- Asiakkaan ohjaaminen mainoskampanjalla yhteyteen yrityksen kanssa minkä tahansa kanavan kautta. Yleensä asiakkaan ohjaamisessa onnistutaan, mutta ajankohtaisen kampanjan löytäminen voi olla vaikeaa tai mahdotonta. Yleensä tällainen tilanne johtuu kommunikaatio-ongelmista yrityksen sisällä.

- Monikanavaisuuden hallinta. Usean kosketuspisteen hallinta on usein hajautettu, joskus useallekin ulkoiselle kumppanille. Kosketuspisteiden viestien päivittäminen on sitä hankalampaa, mitä useampia toimijoita niihin liittyy. Tiedonkulun ongelmat haittaavat asiakaskokemusta, joka syntyy kosketuspisteiden kautta. (Filenius 2015, 53 – 57.)

Kosketuspisteitä voidaan havainnoida kaikilla aisteilla, ja ne voidaan jakaa neljään eri ryhmään (Koivisto 2016, 51). Nämä neljä ryhmää ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat (Tuulaniemi, 2011, 80).

4.2.1 Ihmiset

Ihmisillä tarkoitetaan palvelun käyttäjiä ja niitä, jotka tuottavat palveluita. Palvelun käyttäjille ja niiden tuottajille on hyvä suunnitella sopivat roolit osaksi palvelun tuotantoa. Roolien laajuus on tärkeätä tietää tarkasti, jotta asiakaskokemus olisi onnistunut. On siis mietittävä, kuinka paljon palvelusta on itsepalvelua ja kuinka paljon asiakaspalvelijan tuottamaa. Asiakaspalvelijoille on hyvä antaa erilaisia ohjeita ja työkaluja (esimerkiksi asiakkaiden käyttäjäprofiilit), jotta he osaisivat ohjata asiakaspalvelutilannetta haluttuun suuntaan sekä toimimaan asiakaspalvelutilanteessa paremmin. (Koivisto 2016, 53.) Liikuntakeskuksessa ihmiset ovat esimerkiksi vastaanoton henkilökunta sekä ryhmäliikuntatuntien vetäjät ja niihin osallistujat.

Palveluympäristöllä ja sen esineillä sekä palveluhenkilöstön toimintavoilla on tavoitteena myös pyrkiä ohjaamaan asiakasta tälle määritellyille toiminta-alueille. Suunnittelemalla etukäteen asiakkaan palvelupolun ja hänen kohtaamansa kontaktipisteet palveluntarjoaja pyrkii ennakoimaan ja ohjaamaan asiakkaan toimintaa. Tyypillisiä asiakaspalvelijoihin liittyviä määrittelyjä ovat esimerkiksi työasut sekä käyttäytymiskoodit. (Tuulaniemi 2011, 81.)

4.2.2 Ympäristöt

Palvelu toteutuu erilaisissa ympäristöissä, ja ympäristöt voivat olla joko fyysisissä tiloissa tai virtuaalisia, digitaalisia ympäristöjä. Näillä on erittäin merkittävä vaikutus palvelun onnistumiseen. Ympäristöt ohjaavat ihmisten käyttäytymistä ja vaikutta-

vat olennaisesti asiakkaiden mielentilaan. Virtuaalisissa tiloissa, kuten internetsivuilla, ympäristö eli käyttöliittymä on olennainen palvelun kuluttamisen kannalta. (Tuulaniemi, 2011, 82.) Ympäristöt sisältävät eri kanavia, joiden kautta kommunikoidaan asiakkaan ja yrityksen välillä. Yksittäinen kanava on yhteen koottuna joukko kontaktipisteitä, joihin vaikuttavat esimerkiksi fyysisissä tiloissa muun muassa äänet, tuoksut, valaistus yms. Näillä kaikilla on suuri merkitys asiakkaan kokemukselle yrityksen tarjoamista palveluista. (Koivisto 2016, 52.) Liikuntakeskuksen ympäristöjä ovat esimerkiksi yrityksen internetsivut sekä pukuhuone- ja ryhmäliikuntatilat.

4.2.3 Esineet

Palvelun kuluttamiseen ja tuottamiseen liittyy myös erilaisia fyysisiä tavaroita. Tavarat mahdollistavat palvelun kuluttamisen.

Useasti nämä tavarat toimivat myös todisteina palvelun käyttöoikeudesta. Tällaisia ovat esimerkiksi pankkikortit, matkaliput ja elektroniset avaimet. (Tuulaniemi, 2011, 82.) Liikuntakeskuksessa esineellisinä kontaktipisteinä voivat toimia muun muassa välineet liittyen eri ryhmäliikuntatunteihin.

4.2.4 Toimintatavat

Toimintatavat ovat palveluhenkilökunnan sovittuja ja palveluun kuuluvia käyttäytymismalleja. Asiakaspalvelijoiden toimintaan voidaan vakioda tiettyjä toimintatapoja ja käyttäytymismalleja. (Tuulaniemi, 2011, 82.)

Palveluiden yksityiskohtia kutsutaan palvelueleiksi, jotka ovat hyvin pieniä osia palveluiden tuotannossa, mutta niillä on asiakaskokemuksen kannalta merkittävä rooli (Koivisto 2016, 52). Esimerkkinä toimintatavoista on ryhmäliikuntatuntien ohjaaja ajoissa ja virkeänä vastaanottamassa asiakkaita.

4.3 Palvelupolun hyödyntäminen

Eri asiakasryhmillä on erilaisia toiveita, ne tekevät erilaisia valintoja ja käyttäytyvät eri tavoin. Muodostamalla omat palvelupolut jokaiselle eri asiakasryhmälle, voidaan varmistaa, että palvelut ovat tehokkaita ja toimivia. Palvelupolkujen

avulla voidaan edesauttaa sitä, että jokainen eri asiakasryhmä voi käyttää palveluita juuri niille sopivalla tavalla. Joskus voi olla hyödyllistä muodostaa palvelupolut sekä yrityksen jo olemassa oleville, vakituksille asiakkaille ja uusille asiakkaille samojen prosessien läpi. Palvelupolun avulla yritys pystyy tehokkaasti hyödyntämään eri kanavia, joita se käyttää asiakkaidensa sitouttamiseen. (Reason ym. 2016, 25 - 27.)

Ahvenainen ym. (2017,75) toteavat, että kosketuspisteet muodostava asiakkaan kulkeman polun yrityksen asiakkaaksi, jolloin täytyy huolehtia, että jokaisen yksittäisen kosketuspisteen palvelutaso on kunnossa. Panostaminen yksittäiseen kosketuspisteeseen ei kuitenkaan riitä, sillä asiakaskokemus rakentuu kumulatiivisesti jokaisen yksittäisestä kosketuspisteestä.

5 Toiminnallisen osion tiedonkeruu

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen aikana tehtyjen tiedonkeruun yhteenveto vaihe vaiheelta ja esitellään, minkä perusteella luotiin kaikki asiakasprofiilit ja muodostettiin uusien asiakasprofiilien palvelupolut.

Ensimmäisessä osiossa käsitellään yritys X:n työntekijöille suoritetun internetkyselyn tuloksia ja yrityksen edustajan haastattelua. Toisessa osiossa käsitellään koeryhmien jäsenten haastatteluiden tulosten yhteenvetoa.

5.1 Työntekijöiden internetkysely ja yrityksen edustajan haastattelu

Yritys X:n työntekijöille tehtiin internetkysely, jonka muodostamisen pohjana käytettiin Ulla Vilkmänin (2013) Asiakasprofiilin luominen-työkirjaa. Vilkmänin (2013) mukaan nykyisiä asiakasprofiileja kartoitettaessa tulisi miettiä vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- Ketkä ovat niitä asiakkaita, joiden kanssa teet mielelläsi töitä?
- Minkälaisia ongelmia asiakkailla on ollut, jotka olet saanut ratkaistua?
- Miksi he ostivat palveluita juuri sinulta?
- Minkälaista kohderyhmää he edustavat?

Internetkyselyssä (Liite 1) yritys X:n työntekijöitä pyydettiin kertomaan seuraavista asioista:

- Oma rooli asiakastytyväisyyden varmistamisessa
- Asiakkaiden kohtaamat ongelmat asioidessaan yrityksessä ja kuinka ongelmat ratkaistaan
- Yrityksen tämän hetkiset asiakkaat ja heidän ominaisuudet
- Yrityksen tämän hetkisten asiakastyypin luokittelu
- Uudet ihanneasiakkaat ja miksi he eivät vielä ole yrityksen asiakkaita
- Millä keinoilla uusia asiakkaita saataisiin houkuteltua

Nykyisistä asiakasprofiileista saatiin paljon arvokasta tietoutta uusien asiakasprofiilien luomiseen. Asiakasprofiilien luomiseen käytettiin hyväksi työntekijöiden kokemusta sekä asiantuntemusta. Työntekijöiden kommentit sekä olemassa olevien että ihanneasiakkaiden piirteistä kerättiin internetkyselyn avulla. Internetkyselyyn päädyttiin osittain yrityksen edustajan toiveesta ja osin sen suorittamisen helppoudesta vastaajille, jotka voivat vastata tietyllä aikavälillä heille sopivaan aikaan.

Kyselyn vastauksia analysoitaessa huomattiin, että yrityksen tietous on merkittävässä roolissa asiakasprofiilien muodostamisessa. Kyselyyn vastanneet työntekijät antoivat asiantuntevia kommentteja liittyen nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden luokitteluun. Kuten luvussa 3.1 todetaan, asiakasprofiilien luominen on kaukana arvailusta, vaan se perustuu tietoon. Tämän tutkimuksen asiakasprofiilit on luotu perustuen yrityksen ja sen työntekijöiden asiakastuntemukseen.

Internetkyselyn jälkeen sovittiin tapaaminen yrityksen edustajan kanssa. Tapaamiseen valmistauduttiin ennalta päättämällä haastattelussa läpikäytävät teemat ja muodostamalla niihin liittyviä kysymyksiä. Haastattelu toteutettiin yritys X:n tiloissa. Haastattelu nauhoitettiin myöhempää litterointia ja analysointia varten. Haastattelun teemoja olivat yrityksen perustiedot, strategia, nykyiset asiakasprofiilit ja ihanneasiakkaiden piirteet.

Yrityksen edustajan haastattelun vastaukset tukivat hyvin internetkyselystä saatuja vastauksia. Haastattelussa nousi jälleen esille uusien asiakkaiden tavoittamisen haasteellisuus. Haastattelussa saatujen tietojen perusteella syntyi toisen uuden asiakasprofiilin perusta.

5.2 Koeryhmän jäsenten haastattelut

Uusista asiakasprofiileista muodostettiin muutaman henkilön koeryhmät, joihin kuuluvat henkilöt testasivat yrityksen palveluita. Koeryhmien jäsenten testattua yrityksen palveluja heille pidettiin yksilöhaastattelut, jotka seurasivat ennalta suunniteltuja teemoja. Haastattelun teemoja oli kolme: esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu.

Koeryhmäläisten haastatteluista saatiin selkeä käsitys kummankin asiakasprofiilin edustajien kulkemista poluista yrityksen asiakkaana. Haastatteluista nousi esiin mielenkiintoisena seikkana se, että saman asiakasprofiilin edustajat antoivat hyvin samantyyllisiä vastauksia kokemastaan asiakaskokemuksesta, vaikka palveluiden käyttäminen ei tapahtunut samanaikaisesti. Lisäksi kummankin asiakasprofiilin edustajat antoivat keskenään poikkeavia vastauksia asiakaskokemuksesta, vaikka he tiedettävästi ainakin kerran testasivat palveluja samanaikaisesti. Tämä seikka opetti, että asiakasprofiilien koeryhmien edustajat oli valittu oikein. Koeryhmäläisten tarkat huomiot kustakin palvelutuokiosta toivat tärkeitä näkökulmia tulosten analysointia varten.

Seuraavassa kahdessa alaluvussa on nostettu esiin molempien uusien asiakasprofiilien haastatteluiden yhteenvedot. Kuten luvussa 4.1 todetaan, on haastatteluiden tuloksia analysoimalla listattu käyttäjän kannalta merkittävimmät kokemukset jokaisessa kosketuspisteessä. Kosketuspisteistä on pyritty tunnistamaan erityisen kriittiset pisteet palvelun kannalta. Kosketuspisteet on kuvattu alla olevissa yhteenvedoissa kuten haastateltavat ovat niistä kertoneet. Näiden kertomusten perusteella muodostettiin asiakasprofiilien palvelupolut.

5.2.1 Ensimmäisen koeryhmän yksilöhaastatteluiden yhteenveto

Ensimmäisen uuden asiakasprofiilin koeryhmäläisten yksilöhaastatteluiden yhteenvetona kävi ilmi, että palvelun käytön aloittaminen oli haasteellista lähes kaikilla koeryhmän jäsenellä. Yrityksen internetsivuilla liikkuminen oli muuten melko vaivatonta, mutta pääsivulta siirtyessä tarkastelemaan yrityksen tarjoamia muita palveluita, ei pääsivulle palaaminen onnistunut. Varausjärjestelmän tunnuksien luominen matkapuhelimella oli myös haasteellista, vain yksi koeryhmän jäsen onnistui luomaan tunnukset ensi yrittämällä. Informaatio varattavista tunneista oli melko kattava. Jokaisen koeryhmän jäsenen mielestä tunnin varaaminen oli vaivatonta. Koeryhmän jäsenet löysivät yrityksen sijainnin vaivattomasti mutta sisätiloissa ohjeistus oli usean mukaan epäselvää. Yksi koeryhmän jäsenistä kuvaili aulatiloja seuraavasti:

Ei ole hyvä asia, että joka seinällä on jokin infolappu.

Tunnin kulusta ja ohjaajan toiminnasta tuli eriäviä vastauksia. Vastausten mukaan palvelun laatu oli vaihtelevaa. Seuraavassa yhden vastaajan kommentti ensimmäisestä testaamastaan tunnista:

Ohjaajalla oli hirveen hätä ja hoppu koko ajan. Tuntu et se oli tosi levotonta.

Samana vastaajan kommentti toisen tunnin ohjaajan toiminnasta:

Ja kun aika oli jo loppumassa ni se kysy, että onko kiire ja kenellekään ei ollu kiire niin vähän jatkettiin sitä. Ihan hyvä fiilis.

Tunnin jälkeen puku- ja pesutilojen löytäminen oli koeryhmäläisille vaikeaa. Puku- ja pesutiloja kommentoitiin seuraavasti:

Suht siisti, sauna oli positiivinen yllätys.

Sitten kun löytyi, oli hyvät. Oman lukon tarpeellisuudesta ei ennakolta informoitu.

Kenellekään koeryhmäläisille ei tehty jälkimarkkinointia yrityksen toimesta. Haastatteluista kävi ilmi, että suurin osa asiakasprofiilin edustajista ei aio jatkaa yrityksen asiakkaana.

5.2.2 Toisen koeryhmän yksilöhaastatteluiden yhteenveto

Toisen uuden asiakasprofiilin koeryhmäläisten haastatteluista kävi ilmi, että palvelun aloittaminen oli melko haasteellista. Verkkosivut koettiin sekavina ja varausrjestelmän tunnusten luominen oli monelle haastavaa. Informaatio tuntitarjonnasta sekä etukäteisohjeistus tunneista oli haastateltavien mielestä kattavaa. Myös tuntien varaaminen oli helppoa. Eräs haastateltava kommentoi tuntivarauksen tekemistä seuraavasti:

Tunnin varaaminen oli helppoa. Informaatio-linkki varatessa hyvä.

Yrityksen sijainti löytyi jokaisen haastateltavan kohdalla vaivattomasti esimerkiksi matkapuhelimen kartta-applikaatiota käyttämällä. Haastatteluista kävi ilmi, että yrityksen sisäänkäynti oli epämääräisen näköinen ja usea epäroï, onko tullut oikeaan paikkaan.

Sisäänkäynti epämääräinen. Ensin raput, sitten rikkaruohopatio ja sitten ovi nurkassa. Ei houkutteleva.

Pääsääntöisesti kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä tunnin ohjaajan toimintaan. Kritiikkiä sai kuitenkin ympäristö. Yksi kommentoi tunnin aikana kuulunutta melua seuraavasti:

Joogasaliin kuului jytkemusiikki viereisestä salista ja se oli häiritsevää omaan rauhalliseen tuntiin verrattuna.

Kukaan koeryhmäläisistä ei vastaanottanut jälkimarkkinointia yritykseltä, mutta moni kertoi harkitsevansa yrityksen asiakkaana jatkamista. Moni haastateltava kertoi kynnyksen asiakassuhteen luomiseen madaltuneen koeryhmään osallistumisen ansiosta.

6 Nykyiset ja uudet asiakasprofiilit

Tässä luvussa käsitellään yritys X:n nykyisiä asiakasprofiileja sekä uusia asiakasprofiileja. Kuten luvussa 3.1 todetaan, yrityksen tulisi oppia tuntemaan nykyiset asiakkaat mahdollisimman läheltä, jotta voidaan alkaa tavoitella uusia, potentiaalisia asiakkaita. Tutkimuksen empiirinen osuus siis aloitettiin kartoittamalla yri-

tys X:n nykyiset asiakasprofiilit eli minkälaisia asiakasryhmiä yrityksessä käy. Uudet asiakasprofiilit luotiin työntekijöiden kokemusten ja ammattiosaamisen pohjalta, koska juuri heillä on viimeisin tieto yrityksen nykyisistä asiakkaista. Kyselyyn vastasi yhteensä 6 yrityksen työntekijää.

Uusien asiakasprofiilien ideointi aloitettiin analysoimalla internetkyselyn tuottamia vastauksia ihanneasiakkaan piirteistä. Analyysissä päädyttiin yhteen selkeästi esiin nousseeseen profiiliin. Toinen profiili sai syntynsä yrityksen edustajan haastattelun perusteella. Jokaisen asiakasprofiilin esittelyssä on nostettu esiin kyselyyn vastanneiden kommentit, joihin asiakasprofiilit perustuvat.

6.1 Nykyiset asiakasprofiilit

Työntekijöiltä saaduista vastauksista sekä yrityksen edustajan haastattelusta (Liite 2) nousi esille selkeästi erilaista asiakasryhmiä ja niille ominaisia piirteitä. Asiakasprofiilit on nimetty osittain kyselystä saatujen vastausten perusteella ja osittain tutkijoiden toimesta. Nykyisiä asiakasprofiileja nousi esiin kuusi. Yritys tarjoaa hyvin monipuolisesti eri liikuntamahdollisuuksia, joten erilaisia asiakastyyppejäkin käy yrityksellä paljon.

Asiakasprofiileista muodostettiin kuvitteelliset hahmot, joiden ominaisuuksien luomiseen käytettiin hyväksi yrityksen työntekijöiden kyselyssä kuvailemia ihanneasiakkaan piirteitä. Luvun 3.1 mukaisesti, hahmoille annettiin erilaisia tietoja kuten nimi, ikä, ammatti ja kuvituskuva, joka kuvastaa heidän luonnettaan. Jokaisesta asiakasprofiilista kuvattiin tarkemmin myös, mitä hän tekee vapaa-ajallaan ja mitä hän arvostaa. Yritys X:n kuusi nykyistä asiakasprofiilia ovat Jonna Joogi, Terhi Tehojumppaaja, Kristian Crossfittaaja, Kaisa Kaveritreenaaja, Erno Egoilija ja Leena Lajiuskollinen.

6.1.1 Jonna Joogi

Asiakasprofiili Jonna Joogi muodostui nykyisiin asiakasprofiileihin, koska se tuli esille lähes jokaisen vastaajan vastauksissa. Case-yritys palveluvalikoimaan kuuluu monia erilaisia joogatunteja ja tunteille käyvät ovat yksi yrityksen merkittävimmistä asiakasryhmistä. Joogi-asiakasryhmää luonnehdittiin seuraavasti:

Varsin tiedostavia liikkujia jotka kyseenalaistavat, miettivät ja pohdiskelevat sekä ovat kiinnostuneita perusteluista, käyttävät ehkä muita enemmän kehonhuoltopalveluita ja laajempaa lajitarjontaa.

Jooga-akroihmiset: iso ryhmä.

Kuvassa 1 on kuvattu tarkemmin Jonna Joogin asiakasprofiili.



Nimi: Jonna Joogi

Ikä: 38 vuotta

Ammatti: HR-koordinaattori

Harrastukset: Jooga, meditaatio, kehonhuolto ja lukeminen

Perhe: Asuu perheensä kanssa keskihintaisella asuinalueella omakotitalossa.

Mitä tekee: Jonna on uranainen, jolla on hyvät tulot. Hektisen työn vastapainoksi hän mielellään viettää omaa aikaa rauhallisten harrastusten parissa, joista kokee saavansa uutta potkua jaksamiseen.

Arvostaa: Jonna arvostaa hyvinvointia ja haluaa treenata järkevästi. Hän on tarkka siitä että, liikunnann ja levon tasapaino on kunnossa. Hänelle on tärkeämpää liikunnasta saatu hyvänolon tunne kuin nopeasti näkyvät tulokset.

Kuva 1. Jonna Joogi (kuvituskuva Pixabay 2018)

6.1.2 Terhi Tehojumppaaja

Terhi Tehojumppaajan asiakasprofiili syntyi niin ikään saatujen vastausten perusteella.

Asiakasprofiilia kuvailtiin seuraavasti:

Supertreenaajat, joka päivä monta kertaa päivässä.

Tehojumppaajat: kovatehoisilla tunneilla vähän liiankin monta kertaa viikossa, vetävät täysillä ja ovat lähes poikkeuksetta paikalla.

Liikkuja, jotka käyvät useilla eri tunneilla ja liikkuvat muutenkin runsaasti mutta eivät kehity varsinaisesti ollenkaan koska ravinto on riittämätön. Nämä ovat hyvin usein naisia, joille tärkein mittari on peilikuva tai puntarin lukema.

Kuvassa 2 on Terhi Tehojumppaajan asiakasprofiili.



Nimi: Terhi Tehojumppaaja

Ikä: 26 vuotta

Ammatti: kosmetologi

Harrastukset: Matkustelu, shoppailu ja kovatehoiset ryhmäliikuntatunnit

Perhe: Asuu vuokralla kerrostalokaksiossa ja on juuri aloittanut uuden seurustelusuhteen.

Mitä tekee: Hankkii mielellään erilaisia merkkituotteiden uusimpia malleja koska hän kokee saavansa niiden kautta tietyn sosiaalisen statuksen. Jonna käy kovatehoisilla ryhmäliikuntatunneilla toisinaan jopa monta kertaa päivässä saavuttamatta kuitenkaan haluamiaan tuloksia koska kokonaisuus ei ole järkevä.

Arvostaa: Jonnalle ulkonäkö on hyvin tärkeä. Hänelle onnistumisen mittarina toimii oma peilikuva tai puntarin lukema.

Kuva 2. Terhi Tehojumppaaja (kuvituskuva Pixabay 2018)

6.1.3 Kristian Crossfittaaja

Yritys X:n yksi pääpalveluista ovat crossfit-tunnit. Crossfit Imatran (2018) internet-sivuilla laji kuvataan kokonaisvaltaiseksi ja monipuoliseksi harjoitusmenetelmäksi, joka perustuu toiminnallisiin ja ihmisille luonnollisiin liikkeisiin. Harjoituksissa yhdistetään muun muassa juoksua, soutua sekä painonnosto-, kehonpaino-, telinevoimistelu-, ja kahvakuulaliikkeitä. Crossfitin harrastajat ovat yksi yritys X:n merkittävimmistä olemassa olevista asiakasprofiileista. Myös kaksi kyselyyn vastannut nosti tämän profiilin esille. Sitä kuvailtiin seuraavasti:

Crossfittaajat: salaseura, omassa porukassa, omia yhteisötreenejään.

Kuva 3 esittää Kristian Crossfittaajan asiakasprofiilia.



Nimi: Kristian Crossfittaaja

Ikä: 31 vuotta

Ammatti: piirimyyjä

Harrastukset: Crossfit ja kaikki muu tekeminen muiden saman harrastuksen parissa olevien kanssa sekä extreme matkailu

Perhe: Asuu yksin vuokralla rivitalokaksiossa, jonka äiti on sisustanut.

Mitä tekee: Kristian käy crossfit-tunneilla viitenä päivänä viikossa. Crossfitista on muodostunut hänelle elämäntapa ja hän kokee kuuluvansa tiukasti lajin yhteisöön. Ulkopuolisen näkökulmasta crossfit voi vaikuttaa jopa salaseuramaiselta toiminnalta.

Arvostaa: Kristianille työ on keino rahoittaa harrastukset ja muut hänen mielestä laadukkaaseen vapaa-aikaan liittyvät asiat. Liikkumisessa hän arvostaa kehitystä ja uusien haasteiden ylittämistä.

Kuva 3. Kristian Crossfittaaja (Pixabay 2018, kuvituskuva)

6.1.4 Kaisa Kaveritreenaaja

Kaisa Kaveritreenaajan profiili muodostui yhden vastauksen perusteella. Profiiliin yhdistettiin kaksi eri asiakasryhmää vastauksien perusteella. Kaisan profiiliin muodostivat kaveritreenaaja ja uudet yritys X:n asiakkaat. Asiakasryhmistä kerrottiin vastauksissa seuraavaa:

Kaveritreenaajat: nuoria tyttöjä, aina kaverin tai kaverilauman kanssa tunnilla.

Uudet yritys X:n asiakkaat: aloittelijat ja ekakertalaiset. Nämä yritän bongata ja ottaa kontaktia jotenkin.

Kaisa Kaveritreenaajan asiakasprofiili on esitetty kuvassa 4.



Nimi: Kaisa Kaveritreenaaja

Ikä: 19 vuotta

Ammatti: opiskelija

Harrastukset: Kaikenlainen toiminta ryhmässä muiden kanssa kuten ryhmäliikuntatunnit, kahvilassa käyminen ja opiskelijatapahtumiin osallistuminen.

Perhe: Kaisa asuu opiskelija-asunnossa eri paikkakunnalla kuin hänen perheensä, johon kuuluu vanhemmat ja pikkuveli. Lomat hän viettää kotipaikkakunnallaan perheensä luona.

Mitä tekee: Kaisa opiskelee restonomiksi ja vapaa-ajalla viettää aikaa opiskelukavereidensa kanssa. Hän on juuri aloittanut ryhmäliikuntatunneilla käymisen.

Arvostaa: Kaisa käy mielellään kokeilemassa uusia, kivalta kuulostavia ryhmäliikuntatunteja kavereidensa kanssa. Liikuntatunneilla käydessä tärkeämpää on hauskanpito kuin henkilökohtaisen ohjauksen saaminen.

Kuva 4. Kaisa Kaveritreenaaja (Shutterstock 2018, kuvituskuva)

6.1.5 Erno Egoilija

Erno Egoilijan profiili nousi esiin kolmesta vastauksesta. Se sai vastaajilta seuraavat luonnehdinnat:

Egoilijat jotka eivät kykenisi nostamaan haluamillaan painoilla mutta eivät kykene ottamaan palautetta vastaan tarvittavista muutoksista, nämä lähes poikkeuksetta miehiä.

Osa käy vain salilla ja treeni melko yksipuolista.

Saliäijät.

Kuvassa 5 on Erno Egoilijan asiakasprofiili.



Nimi: Erno Egoilija

Ikä: 43 vuotta

Ammatti: vartija

Harrastukset: Kehonrakennus ja koirien kenttätreenit

Perhe: Erno asuu vaimonsa ja kahden lapsensa kanssa omistamassa rivitalo-osakkeessa.

Mitä tekee: Vapaa-ajalla Erno harrastaa kahden amerikanpitbullterrierinsä kanssa suojelukoira-toimintaa. Hän käy myös innokkaasti kuntosalilla nostamassa painoja.

Mitä arvostaa: Erno arvostaa ruokavaliossaan proteiinin lähteitä ja käyttää erilaisia lisäravinteita näkyvien tulosten saavuttamiseksi. Hän arvostaa omaa ulkonäköään ja tykkää esitellä lihaksiaan. Erno osaa omasta mielestään suunnitella omat treenit, eikä kykene muuttamaan suunnitelmiaan treenaamisen suhteen muiden palautteiden pohjalta.

Kuva 5. Erno Egoilija (Pixabay 2018, kuvituskuva)

6.1.6 Leena Lajiuskollinen

Leena Lajiuskollisen profiili on yhdistelmä perusliikkujasta ja lajiuskollisesta. Sitä kuvailtiin vastauksissa seuraavasti:

Perusliikkuja, jotka tarvitsevat ulkoisen liikuttajan saadakseen itsestään tehoja irti.

Lajiuskolliset: käyvät samoilla tunneilla, samaan aikaan ja samana päivänä vuodesta toiseen. Utta ei kokeilla, muutosvastarintaisia ja mielipiteitä omaavia.

Leena Lajiuskollisen asiakasprofiili on esitetty kuvassa 6.



Leena Lajiuskollinen

Ikä: 57 vuotta

Ammatti: opettaja

Harrastukset: Käsityöt, runous ja lukeminen sekä tietyt ryhmäliikuntatunnit

Perhe: Leena asuu eläkkeellä olevan miehensä kanssa arvostetulla omakotitalo-alueella. Talvisin he viettävät aikaa lomaosakkeessaan Espanjassa. Pariskunnalla on aikuiset lapset, jotka vierailevat perheinsä vanhempiensa luona säännöllisesti.

Mitä tekee: Leena on käynyt jo useamman vuoden ajan tiettyinä päivinä viikossa tietyillä ryhmäliikuntatunneilla. Hän suunnittelee vapaa-aikansa tarkkaan ennalta ja noudattaa suunnitelmiaan lähes poikkeuksetta.

Mitä arvostaa: Leena arvostaa pysyvyyttä ja sitä, että tietää entuudestaan mitä tuleman pitää. Hän ei pidä yllätyksistä tai muutoksista eikä ole innokas kokeilemaan uusia ryhmäliikuntatunteja. Ryhmäliikuntatunnit Leena varaa hyvissä ajoin pidemmälle ajanjaksolle. Tunneilla hän valitsee aina mielellään paikan salin vasemmasta takareunasta, josta hän näkee hyvin ohjaajan ja muut liikkujat.

Kuva 6. Leena Lajiuskollinen (Pixabay 2018, kuvituskuva)

6.2 Uudet asiakasprofiilit

Vilkman (2013) kertoo, että mitä yksityiskohtaisemmin yritys osaa kuvata ihanneasiakkaansa yksittäisenä henkilönä, sen todellisempi uudesta asiakkaasta tulee. Profiilin yhteyteen voi etsiä ihanneasiakasta kuvaavan kuvan, jolloin asiakkaasta ja hänen mieltymyksistään saadaan persoonallisempi kuva. Konkreettinen asiakasprofiili auttaa palveluiden yksilöimistä esimerkiksi tietylle asiakkaalle kohdistettuna markkinointina.

Työntekijöille tehdystä kyselystä saatujen vastausten avulla listattiin uusien ihanteasiakkaiden ominaisuuksia. Ensimmäinen uusi asiakasprofiili muodostui internetkyselyn pohjalta, jossa vastaajat luettelivat vapaamuotoisesti asiakasryhmiä ja niiden ominaisuuksia, joita yritykseltä puuttuu. Toinen asiakasprofiili muodostui yrityksen edustajan haastattelun pohjalta. Haastattelussa kävi ilmi, että uusien asiakkaiden hankinta ja tavoittaminen on haasteellinen osa-alue yrityksen toiminnassa, johtuen osittain siitä, että kynnys tulla asiakkaaksi voi olla joillekin liian suuri. Toinen uusi asiakasprofiili kuvaa juuri tällaista vaikeasti sitoutettavaa asiakasta. Yritykselle luodut kaksi uutta asiakasprofiilia ovat nimeltään Kerkko Kova-kuntoinen ja Raisa Ruuhkavuosi.

6.2.1 Kerkko Kovakuntoinen

Kerkko Kovakuntoisen profiili muodostui uuden ihanneasiakkaan kahdesta eri ominaisuudesta. Kyselyn vastauksista nousi esille, että yritys X:n tarjoamalla ryhmäliikuntatunneilla käy vähän miespuolisia asiakkaita.

Mielikuvani on, että miesasiakkaita on vähemmistö.

Miehet puuttuvat ryhmistunneilta (pl.spinning).

Muutama vastaajista nosti esille tavoitteellisesti urheilua harrastavat ihmiset.

Kovakuntoisia treenaajia verrattain vähän.

Kuvassa 7 on Kerkko Kovakuntoisen asiakasprofiili.



Nimi: Kerkko Kovakuntoinen

Ikä: 34 vuotta

Ammatti: palomies

Harrastukset: pyöräily, juoksu ja uinti

Perhe: Asuu vaimonsa kanssa omakotitalossa esikaupunkialueella.

Mitä tekee: Vapaa-ajalla Kerkko treenaa aktiivisesti ja tavoitteellisesti triathlon-kisoja varten. Hänellä on valmentaja, joka tekee Kerkolle valmennusohjelmat ja seuraa, että harjoittelu on tuloksellista ja etenee suoraviivaisesti kohti ennalta määrättyjä tavoitteita.

Arvostaa: Kerkko noudattaa terveitä elämäntapoja, mutta osaa myös nauttia elämästä. Hän arvostaa tervettä kilpailua lajinsa harrastajien kanssa.

Kuva 7. Kerkko Kovakuntoinen (Pixabay 2018, kuvituskuva)

6.2.2 Raisa Ruuhkavuosi

Raisa Ruuhkavuoden profiili kuvastaa vaikeasti asiakkaaksi saavutettavaa ja sitoutettavaa asiakasryhmää. Raisan profiili on esimerkki edellä mainitusta asiakkaasta. Profiiliin kuuluvalla ihmisellä on niin kiire suorittaa arkea, että hänen omaan hyvinvointiinsa kohdistettu markkinointi ei tunnu tärkeältä, ja viestintä häviää muuhun informaatiomassaan. Kuvassa 8 on Raisa Ruuhkavuoden profiili.



Nimi: Raisa Ruuhkavuosi

Ikä: 38

Ammatti: palkanlaskija

Harrastukset: käsityöt ja Netflix-sarjojen katselu

Perhe: Raisa asuu aviopuolionsa, kolmen lapsen ja koiran kanssa lapsiperheiden suosimassa kerrostalolähiössä.

Mitä tekee: Vapaa-ajallaan Raisa huolehtii kodista, lasten harrastuksista ja muusta arjen pyörittämisestä. Hän laittaa muiden tarpeet etusijalle ja uskottelee itselleen, että hänellä ei ole aikaa omaan liikuntaharrastukseen. Raisa tiedostaa ja säännöllisesti suunnittelee aloittavansa liikunnan "ensi viikolla" mutta löytää aina uuden asian mikä pitää hoitaa sitä.

Arvostaa: Raisa arvostaa perheensä hyvinvointia. Hän nauttii siitä tunteesta, että kokee hallitsevansa perheensä arjen pyörittämisen.

Kuva 8. Raisa Ruuhkavuosi (Pixabay 2018, kuvituskuva)

7 Uusien asiakasprofiilien palvelupolut

Luvussa 6.1 esitellyt asiakasprofiilit muodostettiin, jotta saatiin tietoja luvun 6.2 uusien asiakasprofiilien muodostamiseen. Uudet asiakasprofiilit tehtiin, jotta heidän palvelupolkunsa voitaisiin muodostaa luvun 4.1 mukaisesti.

Uusien asiakasprofiilien palvelupolut muodostettiin koeryhmien jäsenien haastatteluista (Liite 3) saatujen vastausten avulla. Haastattelun tuloksia analysoimalla

määriteltiin palvelutuokiot, joiden kosketuspisteiden merkittävimmät kokemukset sijoitettiin kummankin uuden profiilin yksilöityyn palvelupolkuun.

7.1 Koeryhmien toiminta

Uusien asiakasprofiilien perusteella muodostettiin kaksi neljän hengen koeryhmää. Koehenkilöt valittiin vastaamaan asiakasprofiilin edustamaa ihmistyyppiä. Henkilöt löytyivät tutkijoiden lähipiiristä. Koeryhmäläisten tehtävänä oli käydä testaamassa kahta eri yritystä X:n ryhmäliikuntatuntia.

Jokaiselle koeryhmän jäsenelle lähetettiin sähköinen saatekirje (Liite 4). Saatekirjeen alussa kerrottiin lyhyesti tutkimuksesta, sen tekijöistä ja tutkimuksen tavoitteesta. Tämän jälkeen annettiin ohjeistus itse tuntien testaamiseen. Ohjeissa kerrottiin, että osallistujien tulisi valita kaksi eri tuntia ja niin, että tuntien ohjaaja ei ole molemmilla kerroilla sama henkilö. Tunnit olivat koeryhmäläisten vapaasti valittavissa yritystä X:n ryhmäliikuntatuntivalikoimasta. Poikkeuksena olivat crossfit, sup-lautailu tai astringajooga, jotka kaikki olisivat vaatineet aiemman kokemuksen lajista. Nämä tunnit suljettiin pois valittavien listalta.

Koeryhmäläisiä ohjeistettiin pohtimaan kokemaansa kuin olisi asiakkaana tutustumassa uuteen yritykseen ja jättämään huomioimatta mahdolliset aikaisemmin syntyneet ennakkokäsitykset yrityksestä. Ohjeissa kehoitettiin koeryhmien jäseniä kiinnittämään erityisesti huomiota eri asioihin niin asioimisen alkuvaiheessa, paikan päällä yrityksessä, tuntien aikana kuin tuntien jälkeen. Ohjeen loppuun kerrottiin vielä päivämäärä, johon mennessä tunneille osallistumiset tulisi suorittaa. Koeryhmäläisille annettu aika oli kolme viikkoa. Tämän katsottiin olevan sopiva aika, jonka aikana kaikki ennättävät käydä kokeilemassa kahta eri tuntia. Ohjeissa kerrottiin myös, että lopuksi koeryhmän jokainen jäsen haastatellaan tutkijoiden toimesta.

7.2 Koeryhmäläisten haastattelut

Haastattelut pidettiin koeryhmäläisille melko lyhyen ajan kuluttua, jotta kokemukset ja mielipiteet olisivat vielä tuoreessa muistissa. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina ja haastattelemassa oli yksi tutkija. Haastattelut nauhoitettiin koeryhmäläisten luvalla. Nauhoitukset litteroitiin jälkikäteen.

Haastattelun tulosten pohjalta muodostettiin molemmille uusille asiakasprofiileille oma palvelupolku. Palvelupolku kirjoitettiin ensin narratiivina eli tarinallisessa muodossa. Luvun 3.1 mukaisesti tarinallinen kuvaus helpottaa yrityksen brändin rakentamista persoonallisemmaksi asiakkaan näkökulmasta katsottuna.

Uusien asiakasprofiilien edustajien kulkema palvelupolku yrityksen palveluiden käyttäjäksi on purettu narratiiviseen eli kertomukselliseen muotoon. Narratiivi kertoo tapahtumien kulun järjestyksessä tarinan muodossa. Kertomus voi olla tosi tai epätosi lisäksi tunteiden kuvailu on tärkeä osa tarinaa. (Maijanen 2018.) Narratiivisessa analyysissä pyritään selvittämään, kuinka todellisuus koetaan, hyväksi käyttäen esimerkiksi haastatteluita aineistoina (Ikävalko 2017). Tämän jälkeen palvelupolut tehtiin kuvion muotoon. Seuraavassa kahdessa alaluvussa on esitetty molempien asiakasprofiilien narratiivikuvaus sekä kuva palvelupolusta.

7.3 Kerkko Kovakuntoisen palvelupolku

Kerkko on ollut treenaamassa ja laittanut treenistä kuvia omalle Instagram-tililleen uusista saavutuksistaan. Treenistä palautuessaan Kerkko selailee Instagramia ja huomaa, että hänen kaverinsa on alkanut seuraamaan yritys X:n Instagram-tiliä. Kerkko klikkaa yritys X:n Instagram-tilille ja selailee kuvia. Kuvat herättävät hänen kiinnostuksensa ja Kerkko siirtyy yritys X:n profiilista yrityksen internetsivuille saadakseen lisätietoa yrityksestä ja sen tarjonnasta.

Yritys X:n internetsivujen etusivulta Kerkko siirtyy Crossfit X:n puolelle, koska laji on kiinnostanut häntä jo jonkin aikaa. Crossfit X:n osiota selailtuaan hän haluaa palata takaisin aloitussivulle nähdäkseen yrityksen muuta tarjontaa, mutta huomaa, että linkkiä takaisin aloitussivulle ei ole. Turhautunut Kerkko joutuu uudelleen kirjoittamaan selaimen osoitekenttään yritys X:n verkkosivujen osoitteen ja pääsee näin takaisin aloitussivulle. Aloitussivulla hän jättää sup-lautailun kokonaan tutustumatta, koska ei halua enää palata selaimelle etsimään yrityksen sivuja.

Kerkko selailee yritys X:n ryhmäliikuntatuntitarjontaa. Hän löytää mielenkiintoisen tunnin ja päättää mennä kokeilemaan sitä. Ensin hänen täytyy luoda profiili, jotta voi varata tunnin varausjärjestelmästä. Profiilin luominen kännykällä ei onnistukaan helposti. Hän yrittää useita kertoja ja lopulta profiilin luominen onnistuu.

Kerkko ei löydäkään haluamaansa tuntia varausjärjestelmän kalenterista. Hän kuitenkin löytää toisen häntä kiinnostavan tunnin, ja tunnin varaaminen onnistuu helposti. Kerkko on tyytyväinen, kun varatusta tunnista tulee hänen sähköpostiinsa varausvahvistus. Kerkko myös huomaa ilokseen, että varausjärjestelmästä voi siirtää suoraan tiedot varatusta tunnista hänen puhelimensa kalenteriin. Lopuksi Kerkko maksaa tunnin etukäteen yrityksen verkkokaupassa onnistuneesti.

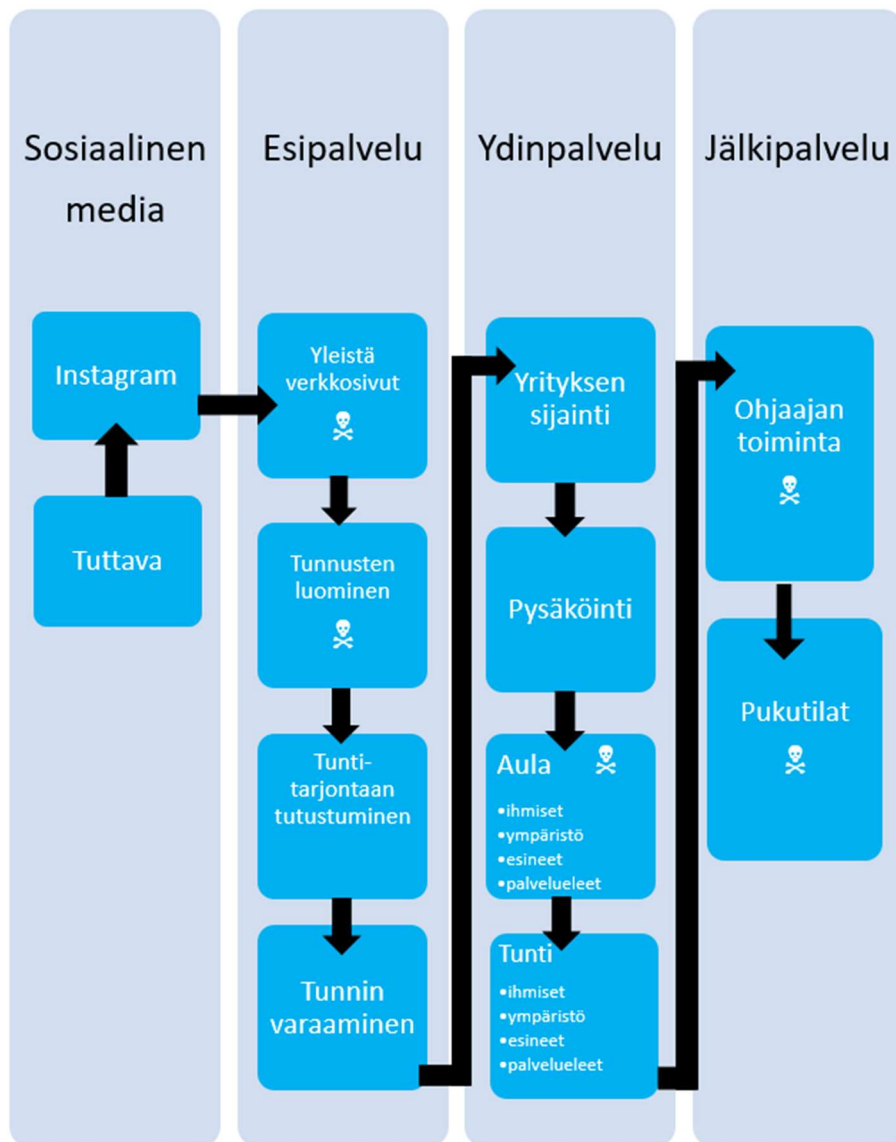
Kerkko tietää entuudestaan yritys X:n sijainnin ja löytää helposti perille. Kerkko iloitsee tilavasta parkkipaikasta, johon hän saa autonsa helposti mahtumaan. Kerkko huomaa heti kyltin, joka opasta yrityksen X:n tiloihin.

Kerkko saapuu aulaan. Aulatilassa ohjeistus on Kercon mielestä sekavaa, koska joka puolella on erilaisia lappuja. Vaikutelma tilasta on muutenkin sekava ja aulatililan tunnelma ei vastaa netin kautta syntynyttä mielikuvaa. Vastaanotossa on työntekijä, ja Kerkko käy kysymässä apua häneltä. Työntekijä kertoo ja opastaa muun muassa, mistä löytyvät pukuhuoneet sekä oikea ryhmäliikuntatila. Työntekijä on avoin ja välitön. Vastaanoton henkilön avulla Kerkko löytää oikean ryhmäliikuntatilan, jossa tunti pidetään. Tunnin alku on sekava: osanottajia on liikaa ja välineitä liian vähän osanottajien lukumäärään nähden. Lopulta yksi osallistujista lähtee pois, koska selviää, että hän ei ole ilmoittautunut tunnille varausohjelman kautta. Kerkko ihmettelee, että asiakkaat saavat keskenään selvittää tilanteen eikä ohjaaja ota mitään kantaa tilanteen hallintaan. Itse tunti menee hyvin. Tunnin päätyttyä Kerkko haluaisi saada vielä lisää tietoa muusta tuntitarjonnasta, mutta ohjaajalla on kiire pois tunnilta eikä hän ennäätä jäädä juttelemaan Kercon tai muiden tunnille osallistuneiden kanssa. Lisätietoa Kerkko voisi saada yrityksen nettisivuilta, mutta muistaa kohtaamansa hankaluudet ja jättää asian sikseen.

Tunnin jälkeen Kerkko päättää käydä suihkussa ja suuntaa tiensä pukuhuoneille. Kerkolla on mukana puhelin, auton avaimet ja lompakko, ja hän asettaa ne pukukaapin ylähyllylle. Sulkiessaan kaapin ovea Kerkko huomaa, että kaapissa ei olekaan lukkoa vaan ilmeisesti asiakkaan olisi tullut ottaa oma lukko mukaan. Kerkko jättää oven raolleen ja käy pikaisesti suihkussa, koska häntä epäilyttää jättää arvotavarat lukitsemattomaan kaappiin. Pikainen suihku jää harmittamaan Kerkkoa, koska tarjolla olisi ollut lämmin saunakin, johon hän ei voi nyt mennä, koska pelkää tavaroidensa häviävän.

Peseytymisen jälkeen Kerkko on valmis ja lähtee pois. Seuraavana päivänä on tiedossa omat treenit, jolloin oma tavoitteellinen treenaaminen jatkuu. Ajan myötä Kerkko unohtaa yrityksen X:n, koska ei saa jälkimarkkinointia ja asiakaskokemus jäi hänen mielestään hieman laimeaksi.

Kuvassa 9 on esitetty Kerkko Kovakuntoisen palvelupolku kuvan muodossa. Palvelupolku-kuva on muodostettu Kerkko Kovakuntoisen narratiivisesta asiakaskokemus-kertomuksesta. Palvelupolkuun on merkitty kriittiset kohdat pääkallo-merkillä. Kriittisiä kohtia on yhteensä viisi. Kerkko on asiakkaana Raisaa vaativampi, koska hänellä on jo valmiiksi liikunnalliset elämäntavat hän osaa odottaa liikuntapalveluilta enemmän.



Kuva 9. Kerkko Kovakuntoisen palvelupolku

7.4 Raisa Ruuhkavuoden palvelupolku

Raisa odottelee lastansa illalla voimisteluharjoituksista urheilutalon kahviossa ja muistaa nähneensä urheilutalolle ajaessaan useita ihmisiä puistossa joogaamassa. Ajan kuluksaan hän selailee kännykällään Facebookia. Facebookin uutisvirrasta hän huomaa kaverinsa tykänneen yritys X:n jakamasta kuvasta, maksuttomasta puistajooga-tapahtumasta. Raisa on kuullut jo aiemmin ystävältään suosituksia joogasta ja muistaa miettineensä jo silloin haluavansa käydä itsekin kokeilemassa joogan avulla rentoutumista. Raisa päättää ottaa itseään niskasta ja lähteä kokeilemaan joogaa, jotta saisi myös omaa hyvinvointiaan huollettua.

Raisa ei Facebookin tapahtumailmoituksessa kiinnitä huomiota itse yritykseen. Raisa kirjoittaa Googleen hakusanaksi ”jooga X”, ja ensimmäinen hakutulos on yritys X:n internetsivut. Hän siirtyy sivuille ja huomaa, että internetsivut tuntuvat aluksi hieman sekavilta. Raisa kuitenkin löytää joogatunneista kertovan kohdan. Tuntikuvaukset ovat Raisan mielestään kattavat, ja hän löytää itseään kiinnostavan tunnin. Sattumalta tunti järjestetään samaan aikaan, kun Raisan lapsella on tanssiharjoitukset yritys X:n naapurissa sijaitsevalla tanssistudiolla. Raisa päättää lähteä testaamaan tuntia, koska aika on hänelle niin sopiva. Raisa tarkistaa vielä tuntikuvauksen ja löytää tiedon, kenelle tunti sopii ja mitä tunnilla tehdään. Saamastaan tiedosta innostuneena ja helpottuneena Raisa alkaa jo suunnitella, mihin vaatteisiin hän tunnille pukeutuu.

Raisalla on kuitenkin hieman ongelmia tunnusten luomisessa kännykällä, mutta hän tietää olevansa hieman kömpelö uuden mobiililaitteensa käytön opetteluun vuoksi. Lopulta hän onnistuu luomaan tunnukset ja siirtyä tunnin varaamiseen. Varaaminen tunnille käy helposti, ja hän vielä varmistaa tuntikuvauksen varausvaiheen yhteydessä, koska näkyvillä on informaatio-linkki. Etukäteisohjeistus tunnista on selkeä, ja Raisa tietää, miten pukeutua tunnille.

Seuraavana päivänä Raisa tarkistaa vielä puhelimensa karttasovelluksesta sijainnin. Hän löytää perille vaivattomasti ja saa auton parkkiin. Ensin hän saattaa lapsensa tanssitunnille ja tämän jälkeen suuntaa yritys X:n tiloihin hieman jännittyneenä. Raisa näkee opastekyltin sisäänkäynnille mutta epäröi silti, onko oikeassa paikassa, koska sisäänkäynnin edusta on hieman epämääräisen näköinen.

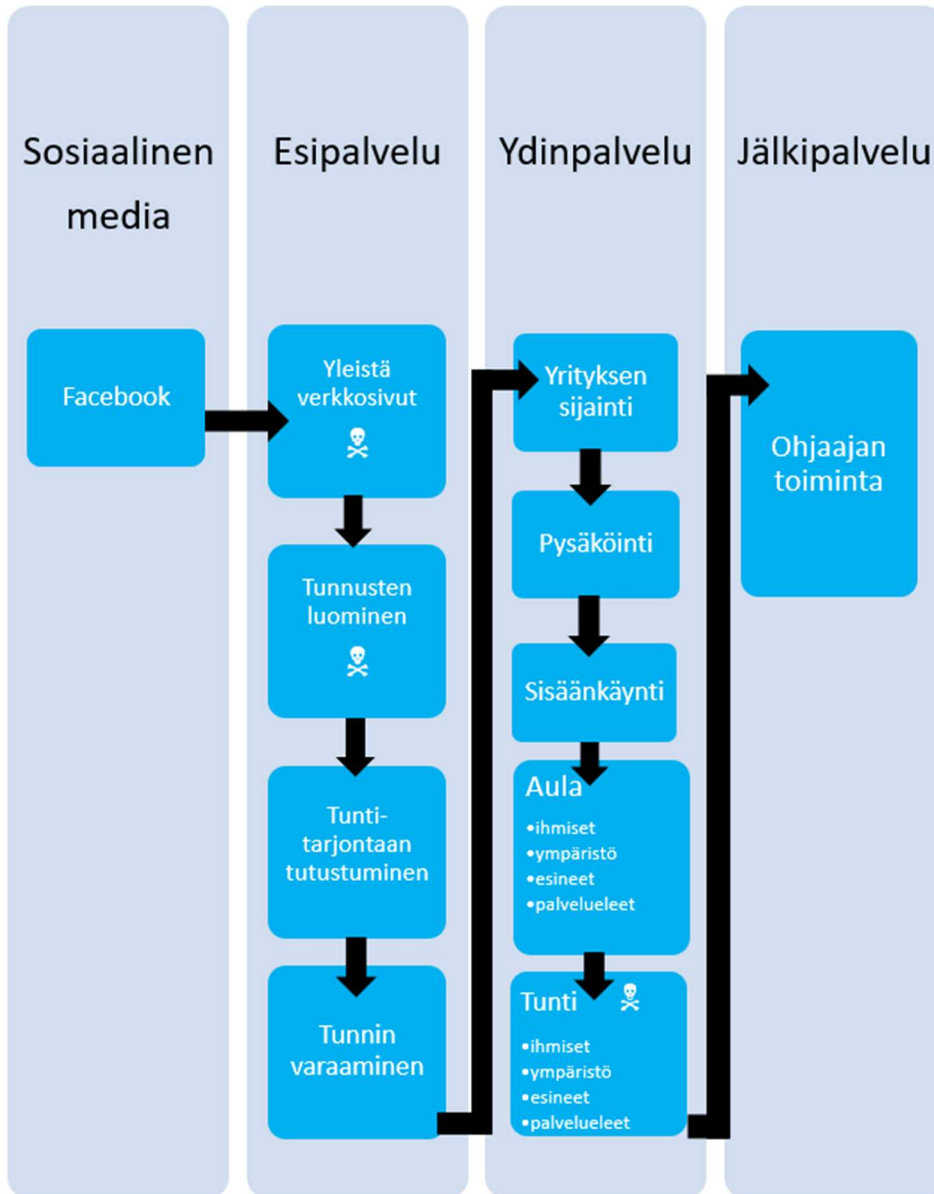
Raisa saapuu aulatilaan. Raisa katselee hieman epäröivästi ympärilleen. Internetsivuista saamansa mielikuva ei Raisan mielestä vastaa paikan tunnelmaa. Samassa vastaanoton työntekijä tulee esittelemään hänelle yritys X:n tiloja ja kertoo palveluista. Raisa innostuu erityisesti lasten viihtyvyyden huomioimisesta, kun vastaanoton työntekijä näyttää hänelle tiloista löytyvän lasten leikkihuoneen. Hän jää kuitenkin hieman epäröimään kuultuaan, että leikkihuoneessa ei ole erillistä valvojaa vaan lapset ovat siellä keskenään. Vastaanoton työntekijä on ystävällinen mutta ei osaa vastata kaikkiin Raisalle tärkeisiin kysymyksiin.

Raisa siirtyy joogasaliin. Tila on hänen mielestään mukavasti valaistu. Tunnin aikana tilaan kuitenkin kantautuu häiritsevää melua, musiikkia, viereisestä salista. Tämä häiritsee hieman Raisan keskittymistä tuntiin. Tilassa olevat välineet näyttävät Raisan mielestä laadukkailta mutta hän kiinnittää huomiota, että osa välineistä on aseteltu seinän viereen epämääräisiin kasoihin. Ohjaaja on Raisan mielestä ystävällinen. Tunnin alussa ohjaaja kysyy, onko paikalla ensikertalaisia ja toivottaa kaikki iloisesti tervetulleeksi. Tunnin aikana ohjaaja opastaa ja kannustaa osallistujia. Lopuksi ohjaaja tulee vielä varmistamaan Raisan tyytyväisyyden tuntiin.

Tunnin jälkeen Raisa katsoo kelloa ja huomaa, että hänen lapsensa tunti päättyy viiden minuutin kuluttua. Raisa ei ennätkä käydä pukuhuoneilla mutta miettii, että jos hän tulee vielä toisen kerran niin tunnin jälkeen haluaa käydä pukuhuoneiden yhteydessä sijaitsevassa saunassa. Raisa innostuu ensimmäisestä joogatunnistaan. Hän miettii, että voisi tulla toisenkin kerran. Häntä kuitenkin arveluttaa lasten viihtyminen tunnin aikana, jos lapsen harrastus ei olekaan samaan aikaan. Raisan mies tekee vuorotöitä ja on usein iltavuorossa, joten lapset ovat Raisan vastuulla iltaisin. Hän toivoo, että yrityksen markkinointiin sisällytettäisiin myös lasten ohjatut tunnit selkeämmin, jotta Raisa tietäisi, että lapsia on valvomassa vastuuntuntoinen aikuinen. Kynnys mennä toisellekin tunnille on laskenut, mutta yritys saattaa unohtua kiireisen arjen keskellä, koska jälkimarkkinointia ei ole tehty. Raisan asiakaskokemus on ollut melko tyydyttävä.

Kuvassa 10 on esitetty Raisa Ruuhkavuoden palvelupolku kuvan muodossa. Palvelupolku-kuva on muodostettu Raisa Ruuhkavuoden narratiivisesta asiakasko-

kemus-kertomuksesta. Palvelupolkuun on merkitty kriittiset kohdat pääkallo-merkillä. Kriittisiä kohtia on yhteensä kolme. Ne liittyvät esi- ja ydinpalvelun kohtiin, jotka on helposti korjattavissa, esimerkiksi liikuntatilojen siisteys.



Kuva 10. Raisa Ruuhkavuoden palvelupolku

8 Yhteenveto ja pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa yritys X:n nykyiset asiakasprofiilit sekä muodostaa uusia, potentiaalisia asiakasprofieja. Työntekijöille tehdyn internet-kyselyn ja yrityksen edustajan haastattelun tietojen avulla muodostettiin kuusi ny-

kyistä asiakasprofiilia. Uudet asiakasprofiilit muodostettiin nykyisistä asiakasprofiileista saadun tiedon perusteella. Esiin nousi kaksi selkeää uutta asiakasprofiilia. Uusista asiakasprofiileista muodostettiin koeryhmät, joiden tehtävänä oli käydä testaamassa kahta yritystä X:n ryhmäliikuntatuntia. Kun jokainen oli käynyt tunneilla, järjestettiin yksilöhaastattelut. Yksilöhaastatteluista saatujen vastausten perusteella muodostettiin uusien asiakasprofiilien palvelupolut. Edellä mainitut asiat vastaavat omalta osaltaan tutkimuksen alakysymyksiin. Tutkimuksen alakysymykset tukevat pääkysymystä, jolloin opinnäytetyö antaa tutkimuskysymykseen case-yritykselle sopivan vastauksen.

Tilastokeskuksen vuoden 2017 tutkimuksen mukaan 88 prosenttia 16–89-vuotiaista suomalaisista käytti internetiä vuonna 2017. Alle 55-vuotiaista internetiä käytti taas lähes kaikki. Internetiä monta kertaa päivässä käytti 73 prosenttia suomalaisista. Älypuhelin oli omassa käytössä 77 prosentilla suomalaisista, ja matkapuhelin on suosituin laite internetin käyttöön. (Tilastokeskus 2017.) Tämä tarkoittaa, että koko ajan suurempi osa suomalaisten päivittäisistä asioista hoidetaan mobiililaitteilla. Tulevaisuuden trendinä mobiilikäyttäytymisessä onkin, että mobiili- ja tablet-laitteet ohittavat perinteisen tietokoneen käytön. Askeleen edellä muita ovat yritykset, jotka ymmärtävät kuluttajien digitaalisen käyttäytymisen muutoksen ja pyrkivät tarjoamaan ”mobiili edellä” ajatukseen perustuvan, käyttäjilleen käytännöllisen ja arjessa toimivan vaivattoman käyttökokemuksen. (Ahvenainen ym. 2017, 109.) Yksi merkittävimmistä koeryhmäläisten kohtaamista ongelmatilanteista oli tunnuksen luominen yritystä X:n varausjärjestelmään mobiililaitteella. Kuudella kahdeksasta testajaista oli ollut ongelmia tässä. Eräs testajaista totesikin, että jos ei olisi ollut varaamassa tuntia tutkimusta varten, hän olisi jättänyt tunnuksen tekemättä ja asiakkuus olisi päättynyt jo ennen kuin se olisi ennätännyt alkaakaan.

Palvelupolkujen avulla yrityksen on helpompaa johtaa asiakaskokemusta yksilöidysti jokaiselle asiakasprofiilille kohdennettuna. Näin yritys kykenee ylittämään asiakkaan odotukset sekä kommunikoimaan asiakkaan kanssa tämän käyttämien kanavien kautta. Palvelumuotoilu on käsitteenä case-yritykselle uudenlainen lähestymistapa asiakaskokemuksen johtamiseen. Jokaisen asiakasprofiilin

asiakaskokemusta voidaan johtaa yksilöidysti määrittelemällä tarkkaan asiakkaan kulkema palvelupolku. Kun tiedetään kosketuspisteet, joiden kautta asiakas kulkee, voidaan kohdentaa voimavarat oikeisiin palvelutuokioihin koko palvelupolun aikana. Panostamalla kunkin asiakasprofiilin käyttämiin palvelutuokioihin, voidaan täyttää ja jopa ylittää asiakkaan odotukset tehokkaasti.

Uuden näkökulman sisällyttäminen yrityksen strategiaan voi olla työlästä. Voimavarojen keskittäminen muutoksen aikana voidaan kohdistaa olemassa olevien asiakkaiden sitouttamiseen. Kuten Ward (2017a) toteaa luvussa 3.1., määriteltyjä profiileja tulee muotoilla jatkuvasti sen pohjalta, millä tavoin asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Luvussa 1 kerrotaan, että yksi palvelumuotoilun tärkeä osatekijä on osallistaa käyttäjät palveluiden kehittämiseen. Yritys voisi kerätä koeryhmät jokaisesta nykyisestä profiilista. Koeryhmät kulkisivat normaaleina asiakkaina tavanomaisen polkunsa, arvioisivat sitä, jonka jälkeen se kerrottaisiin narratiivina sekä esitettäisiin kuvana. Tämän jälkeen koeryhmien edustajat voisivat osallistua palveluiden kehittämiseen antamalla kommentteja ja ideoimalla yhdessä yrityksen kanssa uusia elämyksiä ja niiden tuottamista. Kehitetystä palveluista luotaisiin palvelukonseptin prototyyppi, joka otettaisiin kokeiluun tietylle profiilille. Tämän kokeiluun osallistuneen profiilin kommentteja voitaisiin verrata sen aiemmin tuottamiin vastauksiin palvelusta sekä muiden profiilien antamiin kommentteihin. Näitä kommentteja analysoimalla vertailtaisiin palvelujen muotoilun onnistumisia ja poimittaisiin parhaat käytänteet yrityksen jokapäiväiseen käyttöön.

Jälkikäteen pohdittaessa opinnäytetyön toiminnallisen osuuden toteutusta nousi esiin ajatus, että asiakaskokemuksen arvioinnin pohjana olisi voinut olla avuksi, jos yritys olisi ollut ennestään tuttu tutkijoille. Tällöin asiakkaan kulkema polku olisi saattanut esittäytyä tutkijoille selkeämpänä jo heti alkuun. Lisäksi nykyisten asiakkaiden profiileiden muodostaminen olisi voinut sujua vaivattomammin. Toisaalta nämä tekijät olisivat saattaneet vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen. Ilman syvempää yrityksen tuntemusta ja tietämystä voidaan päätellä, että saatu tulos tutkimukselle on syntynyt puolueettomasta näkökulmasta, jolloin se on luotettavampi. Lisäksi tutkimustulosten luotettavuuteen olisi saattanut vaikuttaa, jos koeryhmäläisiä olisi ollut suurempi määrä. Suurempi määrä koeryhmäläisiä olisi

antanut todennäköisesti luotettavamman tuloksen mutta olisi ollut tutkimuksen luonteen kannalta liian laaja. Tutkimuksen tuloksen luotettavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon, että tuloksia ei voida yleistää, koska tutkimus on tehty vastaamaan case-yrityksen tarpeita. Case-yritykselle olisi hyödyllistä jatkaa tutkimusta esimerkiksi tutkimalla yksilöidyn asiakaskokemuksen johtamisen tuottamia tuloksia asiakastyytyvyyden, asiakkaiden sitouttamisen sekä uusien asiakkaiden hankinnan suhteen pitkällä aikavälillä.

Opinnäytetyössä ja sen tekemisessä onnistunutta oli tutkimuksen kaikkien osapuolten erityisen onnistunut yhteistyö. Asiakasyrityksen innostuneisuus aiheesta sekä tutkimuksen toteuttamiseen että sen kaikkien vaiheiden mahdollistamiseen oli ensiarvoisen tärkeä perusta tutkimuksen onnistumisen kannalta. Yhteistyö tutkijoiden ja opinnäytetyön ohjaajan välillä oli merkittävää tutkimuksen raportoinnin onnistumisen kannalta. Tutkimuksen eri vaiheet muodostuivat tutkijoille itsenänselvyyksiksi tutkimuksen aikana. Tämän takia ilman ulkopuolisen henkilön eli opinnäytetyön ohjaajan kommentteja olisi opinnäytetyön raportista jäänyt monta lukijan kannalta tärkeää seikkaa raportoimatta. Opinnäytetyön tekeminen parityönä oli hedelmällistä, koska tutkijoiden välisen jatkuvan dialogin avulla oli mahdollista kyseenalaistaa ja haastaa toisen tutkijan ajatuksia ja näkemyksiä. Tämän opinnäytetyön myötä tutkijat osoittivat jo aiemmin opintojensa aikana oppimansa, mutta opinnäytetyöprosessi opetti myös paljon uutta.

Kuviot

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne, s. 9

Kuvio 2. Teoreettinen viitekehys, s. 11

Kuvio 3. Asiakaskokemuksen neljä vaihetta (Filenius 2015, 24), s.12

Kuvio 4. Digitaalisen asiakaskokemuksen mukavuustekijät, s.15

Kuvio 5. Asiakaskokemuksen johtamisen portaat (Löytänä & Korteso 2011, 167 mukailleen), s.17

Kuvat

Kuva 1. Jonna Joogi, s. 34

Kuva 2. Terhi Tehojumppaaja, s. 35

Kuva 3. Kristian Crossfittaaja, s.36

Kuva 4. Kaisa Kaveritreenaja, s.37

Kuva 5. Erno Egoilija, s.38

Kuva 6. Leena Lajiuskollinen, s.39

Kuva 7. Kerkko Kovakuntoinen, s.41

Kuva 8. Raisa Ruuhkavuosi, s.42

Kuva 9. Kerkko Kovakuntoisen palvelupolku, s.46

Kuva 10. Raisa Ruuhkavuoden palvelupolku, s.49

Lähteet

Ahvenainen, P., Gylling, J & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus – Tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Kauppakamari.

Apsis Finland 2018. Täydellisen asiakasprofiilin luominen – Personoi markkinointisi monipuolisella ja monikanavaisella asiakastietojen integroinnilla. <http://customers.anpdm.com/apsis-downloads/FI/White-paper-taydellisen-asiakasprofiilin-luominen.pdf>. Luettu 26.6.2018.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

CrossFit Imatra 2018. What is CrossFit? <https://crossfitimatra.fi/>. Luettu 9.8.2018.

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

Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. 2007. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-Create Value With the Customer. *European Management Journal* Vol. 25, No. 5.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus – Työkalu-pakki. Helsinki: Talentum

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

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

Ikävalko, M. 2015. Laadulliset tutkimusmenetelmät. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Luentomuistiinpanot.

Jansen, S.M.H. 2007. Customer Segmentation and Customer Profiling for a Mobile Telecommunications Company Based on Usage Behavior. A Vodafone Case Study. https://dke.maastrichtuniversity.nl/westra/PhDMaBa-teaching/GraduationStudents/StephanJansen2007/Stephan_Jansen2007.pdf. Luettu 28.6.2018.

Joseph, J. *The Experience Effect: Engage Your Customers with a Consistent and Memorable Brand Experience*, 2010. New York: Amacon.

Koivisto, M. 2016. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu: uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Teknologiainfo Teknova.

Löytänä, J. & Kortesuo, K. 2014. Asiakkaan aikakausi – Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum

Löytänä, J. & Kortesuo, K. 2015. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum

Maijanen, E. 2018. Tuotteistaminen ja palvelumuotoilu. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Luentomuistiinpanot.

Pixabay, 2018. <https://pixabay.com/fi/>. Luettu 14.6.2018.

Reason, B., Løvlie L. & Brand Flu M. 2016. Service Design for Business: A Practical Guide To Optimizing the Customer Experience. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Richardson A. 2010. Using Customer Journey Maps to Improve Customer Experience. Harvard Business Review. <http://www.iimagineservicedesign.com/wp-content/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-Improve-Customer-Experience.pdf>. Luettu 4.7.2018.

SDT-Palvelumuotoilun työkalupakki. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 2010-2012. <http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>. Luettu 26.6.2018.

Shutterstock, 2018. <https://www.shutterstock.com/>. Luettu 14.6.2018.

Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun, 2013. Espoo. https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf. Luettu 19.6.2018.

Tilastokeskus 2017. Matkapuhelin yhä suosituimpi laite internetin käyttöön-käyttötarkoitukset monipuolistuvat. https://www.stat.fi/til/sutivi/2017/13/sutivi_2017_13_2017-11-22_tie_001_fi.html. Luettu 12.8.2018.

Ting, R. 2013. The Customer Profile: Your Brand's Secret Weapon. Harvard Business Review. [https://hbr.org/2013/03/the-customer-profile-your-bran%20\(harvard%20business%20review](https://hbr.org/2013/03/the-customer-profile-your-bran%20(harvard%20business%20review) . Luettu 9.8.2018.

Tonder M. 2013. Ideasta kaupalliseksi palveluksi – Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Vilkman U. 2013. Asiakasprofiilin luominen. http://www.ullavilkman.com/tyopohjat/Asiakasprofiilin_luominen.pdf. Luettu 27.5.2018.

Vilkman U. 2013. Myytkö sitä mitä asiakkaasi haluavat ostaa?. <http://www.ullavilkman.com/myytko-sita-mita-asiakkaasi-haluavat-ostaa/>. Luettu 27.5.2018

Ward, M. 2017a. Asiakasprofiilien merkitys:johdanto. <https://www.apsisfinland.fi/blogi/asiakasprofiilien-merkitys-johdanto>. Luettu 26.6.2018.

Ward, M. 2017b. 8 askelta- näin pääset alkuun asiakasprofiilien hyödyntämisessä (osa 2). <https://www.apsisfinland.fi/blogi/8-askelta-nain-paaset-alkuun-asiakasprofiilien-hyodyntamisessa-osa-2>. Luettu 26.6.2018.

Yrityksen edustaja, 2018. Yritys X. Haastattelu 26.6.2018.

Yritys X, 2018. Yritys X:n verkkosivut. Luettu 18.7.2018.

1. Minkälainen mielestäsi on oma roolisi asiakastyytyväisyyden varmistamisessa? Voit myös listata vastauskenttään omia toimiasi tuntien aikana sekä muissa asiakaspalvelutilanteissa, esim. puhelin, sähköposti ja face to face.
2. Minkälaisia haasteita tai ongelmia asiakkaat ovat kohdanneet asioidessaan yritys X:n kanssa? Kuinka asiakkaiden haasteet / ongelmat ratkaistaan?
3. Mieti yritys X:ssä tähän mennessä kohtaamiasi asiakkaita. Minkälaisia ominaisuuksia on asiakkailla, joiden kanssa työskentelet mieluiten?
4. Minkälaisia eri asiakastyyppejä yritys X:llä käy? Tähän voit omin sanoin kuvailla ja määritellä oman näkemyksesi mukaan asiakkaita. Esim. kuinka usein käy, millä tunneilla ja käyttääkö muita palveluita.
5. Minkälaisia asiakkailta mielestäsi yritys X:ltä puuttuu? Vastaukseesi voit kuvailla "ihanneasiakasta" haluamallaisi tavalla, esim. ikä tai aktiivisuus...
6. Miksi mielestäsi edellä kuvaamasi "ihanneasiakkaat" eivät ole vielä yritys X:n asiakkaita?
7. Tähän voit vielä lisätä mieleesi nousseita asioita.

Perustiedot

Yrityksen perustajat? Ammatit? Keitä ovat?

Milloin perustettu?

Yritysmuoto?

Strategia?

Millainen toiminta-ajatus (missio)? Eli miksi yritys on olemassa ja mitä halutaan tehdä?

Perustarkoitus?

Mikä on yrityksen toiminnan unelma (visio)? Mitä halutaan toiminnalla saavuttaa?

Mitä tavoitteita markkinointitoimenpiteiden suhteen?

Miten ne sopivat vision kanssa?

Strategia? Miten ja millä keinoin toteutetaan?

Arvot?

Profiilit ja niiden täydentäminen...

Miten kategorisoidaan? Ostot? Käynnit? Aktiivisuus? Sukupuoli? Missä asuu? Mitä harrastaa? Miten paljon käyttää muita palveluita?

Palvelun käytön aloittaminen

1. Miten nettisivuilla liikkuminen onnistui?
2. Millainen yleisvaikutelma sivuista tuli?
 - Helppokäyttöisyys/opettelu
3. Millainen oli informaatio tuntitarjonnasta?
4. Miten tunnuksen luominen onnistui?
5. Miten tunnin varaaminen onnistui?
6. Minkälainen oli etukäteisohjeistus?
 - tila, pysäköinti, pukuhuonekäytäntö

Paikan päälle saapuminen ja ensivaikutelma

7. Miten yritys löytyi? Mistä sait tiedon sijainnista?
 - pysäköinti, sisäänkäynti jne.
8. Millainen oli yleinen ohjeistus paikan päällä?
 - tila, pukuhuoneet
9. Millainen oli yleinen tunnelma?
 - ihmiset, jotka tuottavat palvelun (henkilökunta)
 - ympäristö (netti, paikka itsessään: äänet, tuoksut, valaistus)
 - esineet (fyysiset tavarat)
 - toimintatavat (palveluelkeet)

Tunnin aikana

10. Millainen oli ohjaajan toiminta?
11. Millainen oli tila ja sen varustelu?
 - musiikki, välineet jne.
12. Miten muut asiakkaat käyttäytyivät?

Tunnin jälkeen

13. Miten ohjaaja varmisti tyytyväisyyden?
14. Millaiset olivat puku- ja pesutilat?
15. Onko tehty jälkimarkkinointia? Minkälaista?
16. Aiotko jatkaa asiakkaana? Miksi?



Hyvä tutkimukseen osallistuja

Olemme kaksi liiketalouden opiskelijaa Saimaan ammattikorkeakoulusta ja teemme opinnäytetyötä liikunta- ja hyvinvointikeskus X:n asiakasprofileista ja palvelupoluista. Osana opinnäytetyön empiiristä osuutta tutkimme asiakaskokemusta

Tehtävänäsi on osallistua kahdelle yritys X:n liikuntatunnille. Voit valita vapaasti mihin tunnille haluat osallistua. Poikkeuksena on sup-lautailu, crossfit-tunnit sekä astringajooga, jotka vaativat aiemman kokemuksen lajeista. Toivomme, että valitset kaksi eri tuntia eri ohjaajan vetäminä. Teille on luotu sähköiset "prepaid"-kortit käyttäjätunnusten yhteyteen, jotka ovat voimassa 29.7.2018 saakka. Varsinaiset kuittaukset tunneille tapahtuvat itsestään, sinun ei tarvitse kuin kirjautua yritys X:n varausjärjestelmään, varata tunti ja saapua varaamallesi tunnille ajoissa. Muista vielä katsoa tuntien peruutusehdot.

Toivomme, että pohdit kokemaasi kuin olisit asiakkaana tutustumassa uuteen yritykseen ja sen palveluihin sekä jätät huomioimatta mahdollisesti jo syntyneet ennakkokäsityksesi yrityksestä. Seuraavalla sivulla on eriteltynä yksityiskohtaisemmin asiat joihin sinun tulisi erityisesti kiinnittää huomiota yrityksen palveluja käyttäessäsi.

Tarjolla olevat ryhmäliikuntatunnit ja aikataulut löydät osoitteesta: yritys X:n verkkosivut

Tunneille osallistuminen tulisi suorittaa 29.7.2018 mennessä. Tämän jälkeen olemme yhteydessä sinuun, jolloin sovitaan yhdessä haastattelun ajankohdasta tarkemmin.

Piritta Kurri ja Hanna Turpeinen

Saimaan Ammattikorkeakoulu

piritta.kurri@student.saimia.fi, hannaturpeinen@hotmail.com



Palvelun käytön aloittaminen

1. Miten nettisivuilla liikkuminen onnistui?
2. Millainen oli informaatio tuntitarjonnasta?
3. Miten tunnuksen luominen onnistui?
4. Miten tunnin varaaminen onnistui?
5. Etukäteisohjeistus esim. tilasta jossa tunti pidetään, pysäköinti, pukuhuonekäytäntö

Paikan päälle saapuminen ja ensivaikutelma

1. Paikan löytyminen, pysäköinti, sisäänkäynti
2. Yleinen ohjeistus paikan päällä
3. Yleinen tunnelma (henkilökunta ja muut ihmiset)

Tunnin aikana

1. Ohjaajan toiminta
2. Tila ja varustelu (musiikki, välineet jne.)
3. Muut asiakkaat

Tunnin jälkeen

1. Varmistiko ohjaaja tyytyväisyyden
2. Puku- ja pesutilat
3. Jälkimarkkinointi