

Stanislav Merkin

# Konttivarustamon sähköisen portaalin käyttööntohtalukkuuden sekä asiakaskokemuksen nykytilan tarkastelu

CMA CGM Finland Oy – eBusiness-portaali

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2018

Tekijä(t) Otsikko  Sivumäärä Aika	Stanislav Merkin Konttivarustamon sähköisen portaalin käyttöönottohalukkuuden sekä asiakaskokemuksen nykytilan tarkastelu  38 sivua + 2 liitettä Lokakuu 2018
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Pirjo Elo
<p>Tämän tutkimuksen tavoitteena oli löytää syitä toimeksiantajan Suomen asiakaskunnan hitaalle siirtymiselle eBusiness-portaalin tai sen osien käyttäjiksi. Tutkimuksella haluttiin myös kartoittaa asiakaskokemuksen nykytilaa sekä eBusiness-portaalin käyttöönoton vaikutusta siihen. Tarve tutkimukselle syntyi toimeksiantajalle merikuljetusalan nopean digitalisoinnin sekä oman asiakkaille suunnatun sähköisen palvelun kehittämisen myötä. Viitekehys on rakennettu kolmen osa-alueen ympärille, jotka ovat palvelu, sähköinen liiketoiminta eli e-business sekä asiakaskokemus.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena ja tietoa kerättiin suullisella haastattelulla perustuen avoimiin kysymyksiin. Tutkimukseen valittiin toimeksiantajan Suomessa toimivat asiakkaat, jotka ovat rekisteröityneet ja ovat käyttäneet eBusiness-portaalia rekisteröitymisen jälkeen vähintään kerran.</p> <p>Tutkimuksen avulla saatiin selvitettyä, että asiakkaat ovat olleet toimeksiantajan eBusiness-portaaliin yleisellä tasolla tyytyväisiä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että eBusiness-portaalin käyttöönoton jälkeen asiakaskokemus on asiakkailla noussut positiivisemmaksi ja näin ollen asiakaskokemuksen nykytila on ollut kaikkien asiakkaiden kohdalla positiivinen. Kuitenkin muutamia kehityskohteita nousi tutkimuksessa esille. Sellaisia olivat kuljetustilausmoduulin aikataulujen huono toimivuus asiakkaiden näkökulmasta sekä paikallisen käyttötuen puute. Tutkimuksessa nousi esille myös asiakaskokemuksen mittauksen tärkeys tulevaisuudessa.</p> <p>Toimeksiantajalle annettiin kehitysehdotuksiksi huonosti toimivien aikataulujen korjaaminen kartoittamalla syitä huonolle toiminnalle ja pohtimalla toimivampaa ratkaisua yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Paikallisen pääkäyttäjänä toimivan henkilön nimeäminen organisaation sisältä tai sen ulkopuolelta ehdotettiin myös. Henkilö voisi vastata eBusiness-portaalin koulutus-, käyttötuki- sekä viestintäasioista. Sama henkilö voisi tulevaisuudessa myös vastata asiakaskokemuksen mittaamiseen keräämällä suoraa sekä epäsuoraa palautetta.</p>	
Avainsanat	asiakaskokemus, sähköinen liiketoiminta, palvelu, sähköinen palvelu, varustamo, laadullinen tutkimus

Author(s) Title Number of Pages Date	Stanislav Merkin An analysis of the readiness to introduce the electronic portal of a container shipping company and the current state of the customer experience 38 pages + 2 appendices October 2018
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	
Instructor(s)	Pirjo Elo, Senior Lecturer
<p>The purpose of this study was to find the reasons behind the low readiness of the principal's Finnish customers to introduce the eBusiness-portal or parts of it. The study also aimed to clarify the current state of the client's customer experience and the impact of introducing the eBusiness portal on customer experience. The principal's need for this study was created by the fast digitalization the shipping business is currently experiencing as well as by the development of the principal's own digital service platform. The theoretical framework focused on three main sections: service, e-business and customer experience.</p> <p>The thesis was executed as a qualitative study by interviews using open questions to collect the data. The participants were picked from the principal's Finnish clientele who have registered their accounts and at least once used the eBusiness-portal after creating the account.</p> <p>The study indicated that the clients have been generally satisfied with the principal's eBusiness-portal. The study showed that the client's customer experience has increased after introducing the eBusiness-portal and the current state of the customer experience within all clients is on a positive level. However, the study also discovered a few targets for improvement, which included the poor performance of schedules in shipment booking module from the client's point of view as well as the lack of local user support of the eBusiness-portal. The study also showed the importance of measuring customer experience in the future.</p> <p>The principal was given proposals for improvement which included the poorly performing schedules by performing a study to find out reasons behind bad performance and by involving the clientele to develop better performing solution. The principal was also suggested to recruit a key user inside or outside the organization who would be responsible for training, user support and communications regarding the eBusiness-portal. The same person could be responsible for collecting and processing the direct and indirect customer feedback used for measuring customer experience.</p>	
Keywords	customer experience, e-business, service, digital service, shipping company, qualitative research

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta, tarkoitus ja tavoitteet	1
2	Toimeksiantajan esittely	2
2.1	CMA CGM	2
2.2	Toimeksiantajan sähköiset palvelut ennen ja nyt	3
2.3	Muita varustamoalalla käytössä olevia järjestelmiä	5
3	Palvelu	6
3.1	Palvelun määritelmä ja variaatiot	6
3.2	Yrityksille suunnatut palvelut	7
3.3	Muut palvelujen pääryhmät	8
3.4	Digitaalinen palvelu	8
4	E-Business	9
4.1	E-Businessin määritelmä	9
4.2	E-Businessin ja E-Commercen erot	10
5	Asiakaskokemus	12
5.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	12
5.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen	12
5.3	Asiakaskokemus e-busineksessa	13
5.4	Asiakaskokemuksen mittarit	14
6	Tutkimuksen toteutus	16
6.1	Tutkimusmenetelmä ja rajaus	16
6.2	Haastattelu ja saatekirje	17
6.3	Tutkimuksen toteutus ja aineiston käsittely	18
7	Tutkimustulokset	19
7.1	Palvelun käyttöönotto	19
7.2	Palvelun ominaisuudet ja käytettävyys	20
7.3	Asiakaskokemuksen tarkastelu	23
7.4	Palveluun ja asiakaskokemukseen liittyvät mittaukset ja viestintä	24
8	Yhteenveto ja johtopäätökset	26

8.1	Yhteenveto tutkimuksen tuloksista	26
8.1.1	eBusiness-portaalin ominaisuudet asiakkaiden näkökulmasta	27
8.1.2	Asiakaskokemuksen nykytila ja eBusiness-portaalin vaikutus siihen	28
8.1.3	Asiakaskokemuksen ja eBusiness-portaalin viestintä tulevaisuudessa	29
8.2	Tutkimuksen tulokset suhteessa tutkimusongelmaan	30
8.3	Tutkimuksen tulokset suhteessa viitekehykseen	31
8.4	Tutkimuksen luotettavuus	33
8.5	Kehitysehdotukset toimeksiantajalle	34
	Lähteet	36
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelun saate	
	Liite 2. Haastattelurunko	

# 1 Johdanto

## 1.1 Työn tausta, tarkoitus ja tavoitteet

Tällä hetkellä varustamotomiala elää suurta murrosvaihetta, niin kutsuttua neljättä teollisuusvallankumousta. Ennen kaikkea tämä ilmenee toimialan nopeana digitalisoitumisena sekä automatisoitumisena. (Fruth & Teuteberg 2017, 3.) Tämän opinnäytetyön tarve syntyi, kun CMA CGM, joka toimii tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on kehittänyt omille asiakkailleen suunnatun järjestelmän eBusiness-portaalin. Portaalin tarkoituksena on tarjota palvelukokonaisuuksia myös sähköisessä muodossa. Kuitenkin CMA CGM:n Suomen asiakaskunta on ollut globaalilla tasolla yksi hitaimmista eBusiness-portaaliin käyttöönottajista.

Toimeksiantaja on halunnut selvittää, miksi suomalainen asiakaskunta on ottanut palveluja käyttöön hitaammin kuin muut Euroopan maissa olevat asiakkaat. Tämän tutkimuksen tavoitteena on asiakasyritysten mahdollisten hitaaseen käyttöönottohalukkuuteen vaikuttavien tekijöiden paikantaminen. Tämän lisäksi tavoitteena on tarkastella toimeksiantajan Suomen asiakaskunnan asiakaskokemuksen nykytilaa eBusiness-portaalin käyttöönoton myötä ja ymmärtää, onko eBusiness-portaalin käyttöönotolla ollut vaikutusta asiakaskokemukseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on asiakasyrityksiä haastatteleamalla selvittää ja esittää toimeksiantajalle selkeän katsauksen asiakasyritysten asiakaskokemuksen nykytilasta ja e-Business-portaalin vaikutusta siihen, mahdolliset hitaaseen käyttöönottohalukkuuteen vaikuttavat tekijät sekä tutkimuksessa kerättyyn tietoon pohjautuen esittää toimeksiantajalle kehitysehdotukset jatkotoimia varten.

Tutkimuksen tavoitteet pyritään saavuttamaan selvittämällä vastaukset seuraaviin kysymyksiin. Mitkä eBusiness-portaalin toiminnot asiakkaat kokevat toimiviksi ja mitä toimintoja voisi parantaa ja kehittää? Mikä on CMA CGM Finlandin asiakkaiden asiakaskokemuksen nykytila ja miten eBusiness-portaalin käyttöönotto vaikuttanut siihen? Millaisena asiakkaat haluaisivat nähdä eBusiness-portaalin ja siihen liittyvän viestinnän tulevaisuudessa?

## 2 Toimeksiantajan esittely

### 2.1 CMA CGM

CMA CGM S.A. on ranskalainen, Marseillessa pääkonttoriaan pitävä merikuljetuksiin erikoistunut varustamo. Yritys on perustettu vuonna 1978 Marseillessa nimellä CMA eli Compagnie Maritime d'Affrètement, ja se aloitti toimintansa yhdellä aluksella ja neljällä työntekijällä. Menneiden vuosien aikana yritys on laajentanut toimintaansa Belgiaan, Hollantiin, Saksaan ja Englantiin. Myöhemmin 1990-luvulla toimintaa laajennettiin Kiinaan, ja CMA ryhtyi suunnittelemaan yritysostoja. Vuonna 1996 CMA osti CGM eli Compagnie Générale Maritime nimisen varustamon sekä vuonna 1998 australialaisen ANL-nimisen varustamon. Siinä vaiheessa yrityksellä oli jo 81 alusta, 65 linjaa ja yli 3000 työntekijää. Yritysostoja jatkettiin 2000-luvulla, jolloin yritys osti muun muassa MacAndrews, Delmas, Comanav, CNC, US Lines, OPDR sekä NOL (APL)-nimiset merenkulkuliiketoimintaan erikoistuneet yritykset muodostaen näin nykyisen olomuotonsa. (CMA CGM Group 2018a.) Tällä hetkellä yrityksen aluksilla on käyntejä 420 satamassa yli 160 maassa, ja toimintaa hoidetaan 504 erikokoisen aluksen sekä 755 edustajatoimiston voimin. Henkilöstömäärä konsernilla on globaalisti yli 30 000 työntekijää. Tällä hetkellä CMA CGM on yksi suurimmista konttirahtivarustamoista maailmassa. Merirah-tipalveluiden lisäksi yrityksen palveluihin lukeutuvat muun muassa laivojen ja miehistön hallinnointi, terminaalipalvelut sekä logistiikan kokonaisratkaisut. (CMA CGM Group 2018b.)

Toimeksiantaja eli CMA CGM Finland Oy on varustamon Suomen konttori. Toimeksiantajasta tuli CMA CGM:n virallinen toimisto vuonna 2007. Ennen sitä yritystä edusti Suomessa agenttiyritys, joka ei ollut yrityksen omistuksessa. Toimeksiantajayrityksessä CMA CGM Finlandissa työskentelee yli 25 työntekijää, ja yrityksen Suomen ainut toimipaikka on Helsingissä. (Willberg 2018.)

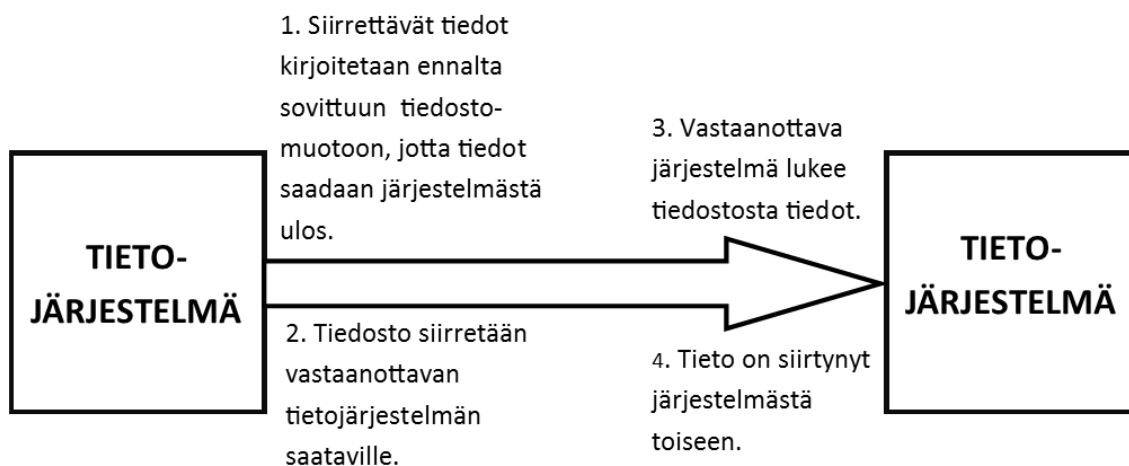
## 2.2 Toimeksiantajan sähköiset palvelut ennen ja nyt

Varustamoala ja CMA CGM sen mukana aloitti digitalisoitumisensa jo 2000 luvun alussa, kun ensimmäinen sähköinen palvelualusta INTTRA perustettiin. Alusta perustettiin vuonna 2001 yhteistyössä seitsemän maailmanlaajuisesti toimivan varustamon kesken. Perustajina tuolloin toimivat CMA CGM, Hamburg Sud, Hapag-Lloyd, Maersk Line, Mediterreanean Shipping Company eli MSC sekä United Arab Shipping Company eli UASC. Järjestelmän tarkoituksena oli pysyä sitoutumattomana ja vastata merikuljetusalan sähköisten buukkausprosessien tarpeita. Buukkausprosessilla tässä tapauksessa tarkoitetaan sellaista varustamon käytäntöjen mukaista prosessia, jonka asiakas suorittaa käynnistääkseen varsinaisen laivausprosessin. (INTTRA Inc 2018a.) Tällä hetkellä järjestelmä palvelee sekä lastin omistajan eli lähettäjän että varustamon tarpeita. Alusta toimii lähettäjän ja varustamon välisenä työkaluna, jossa lähettäjä voi omalta päätteeltään suorittaa lastitilan buukkausten lisäksi muun muassa lastiseurantaa, dokumentointia, raportointia sekä tilastointia. (INTTRA Inc 2018b.)

Varustamo ja järjestelmä puolestaan palvelee lähettäjän toimittamien buukkausten vastaanottamisen lisäksi muun muassa kaluston käytön suunnittelussa, kalusto- ja tilatarveanalysoinnissa sekä ennustamisessa (INTTRA Inc 2018c).

Järjestelmän toimivuus perustuu niin sanottuihin EDI eli Electronic Data Interchange-viesteihin. Suomessa EDI tunnetaan myös termillä OVT eli Organisaatioiden Välinen Tiedonsiirto. Tämä on kansainvälisesti standardoitu tiedonsiirtomuoto, jonka etuina on tiedon nopea ja edelleen käytettävässä muodossa siirtyminen vastaanottajalle. Käytännössä tiedot siirretään järjestelmästä toiseen tietynlaiseen ennalta sovittuun tiedonsiirtomuotoon kirjoitetuilla viesteillä, jolloin haluttu viesti saadaan vastaanottavalla järjestelmällä auki. (Tieke 2018.)





Kuvio 1. EDI-prosessin yksinkertainen selitys (OWS blogi 2015).

Myöhemmässä vaiheessa CMA CGM on globaalilla tasolla päättänyt kehittää vain omille asiakkailleen suunnatun verkkopohjaisen järjestelmän nimeltään Ebusiness-portaali. Syynä päätökselle rakentaa Intran rinnalle myös oma digitaalinen järjestelmä, on ennen kaikkea se, että haluttiin palvella parhaalla mahdollisella tavalla erikokoisia asiakkaita, sillä Intran käytössä on myös tiettyjä negatiivisia puolia pienempiä asiakkaita silmälläpitäen. Kuviossa 1 on havainnollistettu, että toimiakseen Intra järjestelmä vaatii integraatiota asiakkaan omaan toiminnanohjausjärjestelmään. Tämä tekee järjestelmästä ja sen käytöstä raskasta. Ongelmaksi muodostuu myös pienempien asiakkaiden osalta se, ettei niillä ole välttämättä joko sopivaa tai toiminnanohjausjärjestelmää ollenkaan ja näin integrointi on mahdotonta. (Willberg 2018.)

Intran käytön osalta ongelmaksi muodostuu EDI viestien kohdalla epäluotettavuus tapauksissa, joissa EDI viestiin tulee virhe. Käytännössä pienikin merkkivirhe voi estää viestin perillemenon. Ebusiness-portaalin etuna Intra järjestelmään nähden on myös sen käytön edullisuus, sillä Intran käytössä jokainen tiedonsiirtotransaktio on maksullinen, kun taas Ebusiness-portaalin käyttö on asiakkaalle täysin maksuton. Kehitysvaiheessa CMA CGM on halunnut huomioida myös järjestelmän käytön helppouden ja asiakaslähtöisyyden, sillä järjestelmä on rakennettu niin, että sen käyttö ei vaadi käyttäjältään erillisiä järjestelmiä vaan onnistuu suoraan internet-selaimella ja mahdollistaa käytännössä samat palvelut, kuin vanhempi Intra-järjestelmä eli asiakkaan kuljetuksen koko syklin tarkastelu ja hallinnointi. Näin järjestelmä takaa myös sellaisten asiakkaiden

sien palvelemisen, joilla ei ole mahdollisuutta integroida raskaita järjestelmiä omaan toiminnanohjausjärjestelmään tai se on mahdotonta toiminnanohjausjärjestelmän puutteen vuoksi. (Willberg 2018.)

### 2.3 Muita varustamoalalla käytössä olevia järjestelmiä

Varustamoalan digitalisoitumisen aikana CMA CGM:n lisäksi merkittävä osa muista varustamoista on siirtynyt käyttämään erilaisia sähköisiä järjestelmiä. Pelkästään Intra-järjestelmää käyttää tällä hetkellä yli 60 eri kokoista varustamo tai varustamon agentuuria sekä yli 30000 laivausalan asiakasyritystä. (INTTRA Inc 2018a.)

Varustamoalan toimijat ovat kehittäneet myös omia sähköisiä buukkauskanavia, joita käytetään puhtaasti omien asiakkaiden palvelemiseen. Varustamoiden omien sähköisten palvelujen sekä Intran rinnalla varustamoalalla on käytössä myös muita, kolmansien osapuolten myymiä digitaalisia ratkaisuja. Esimerkiksi sellaisia kuin Cargosmart ja GT Nexus. Cargosmart on vuonna 2000 Hong Kongissa perustettu riippumaton digitaalisia palveluja tarjoava yritys. Järjestelmä on ominaisuuksiltaan vastaava asiakkaiden toiminnanohjausjärjestelmään integroitava palvelu, kuin Intra, joskin käyttäjien määrältään pienempi. (Cargosmart 2018.)

GT Nexus on puolestaan pilvipalveluja hyödyntävä erilaisten toimialojen tuotantoyrityksiä palveleva järjestelmä, jonka tarkoituksena helpottaa tilaus- ja tavaravirtojen hallintaa. Käyttäjinä tuotantoyritysten lisäksi ovat myös kuljetusalan yritykset. (GT Nexus 2018a.) Palvelu poikkeaa Intrasta sekä Cargosmartista sillä, että näiden järjestelmien kaltaisia palveluja GT Nexus tarjoaa vain yhtenä osana kattavampaa palvelukokonaisuutta. Esimerkiksi se tarjoaa ratkaisuja myös asiakkaiden taloudellisiin transaktioihin, tilausten, toimitusten, varastojen sekä raaka-aineiden hallintaan. (GT Nexus 2018b.)

### 3 Palvelu

#### 3.1 Palvelun määritelmä ja variaatiot

Palvelun voisi määritellä yksittäiseksi tai ryhmäksi tekoja, tapahtumia ja prosesseja, jotka omalla toiminnallaan ja lopputuloksellaan tuottavat asiakkaalle lisäarvoa. Toisin sanoen palvelua voisi kutsua eräänlaiseksi tuotteen aineettomaksi vastineeksi, jossa fyysisen tuotteen sijaan asiakkaalle toimitetaan tietyn ennalta määritellyn prosessin lopputulos ja sen myötä lisäarvoa. Fyysisestä tuotteesta palvelun erottaa myös se, ettei palvelua voida tuottaa ennakoivasti ja varastoida myöhempää toimittamista varten. Toisaalta fyysisen tuotteen kanssa yhdistävänä seikkana voidaan pitää sitä, että palvelu, kuten tuotekin ovat niitä toimittavan yrityksen erikoisosaamisen tarjoamista asiakkaalle. Kun tuotteessa yrityksen erikoisosaaminen kiteytyy sen tuotteen valmistuksessa, palvelussa tämä erikoisosaaminen hyödynnetään ennalta määritellyn prosessin tai ongelman ratkaisua helpottavan palvelun tuottamisessa. Palvelun tuottaman lopputuloksen ja lisäarvon lisäksi asiakkaalle jää myös joukko erilaisia, yksilöllisesti tulkittuja kokemuksia, joiden pohjalta asiakas muodostaa käsityksensä palvelua tarjoavasta yrityksestä. (Lönqvist & Jääskeläinen & Kujansivu & Käpylä & Laihonen & Sillanpää & Vuolle 2010, 38-41.)

Palvelun sekä sen tuoman lopputuloksen avulla asiakkaalle muodostuneiden kokemusten ja käsitysten kautta määräytyy asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen jatko. Käytännössä täysin sama palvelu voi vaikuttaa kokemusten kautta eri asiakkaisiin hyvin eri tavoilla. Toinen asiakas saattaa kokea palvelun pienemmät puutteet mitättöminä, jos palvelu kokonaisuutena tuottaa asiakkaalle halutun lopputuloksen. Toinen asiakas voi kokea saman ominaisuuden puutteen niin tärkeäksi, että se puute voi olla hyvinkin ratkaisevassa roolissa asiakassuhteen jatkumisen kannalta. (Rissanen 2005, 17-20.)

Kuten fyysiset tuotteet niin myös palvelut jakautuvat erilaisiin ryhmiin muun muassa niiden tarkoituksen sekä kohderyhmän mukaisesti. Palvelut voidaan jakaa viiteen pääryhmään niiden asiakaskunnan mukaan. Nämä viisi pääryhmää ovat liike-elämän, kuluttaja-, sisäiset, julkiset sekä voittoa tavoittelemattomat palvelut. (Lönqvist ym. 2010, 50.)

### 3.2 Yrityksille suunnatut palvelut

Liike-elämän palvelut tunnetaan myös nimillä business-to-business tai B2B services ja nämä ovat palveluja, jotka ovat suunnattuja yrityksille. Tällaisia palveluja voivat olla esimerkiksi siivous-, konsultti- tai koulutuspalvelut. Asiakkaina toimivat eri kokoiset yritykset, joille palvelut usein myös räätälöidään yrityksen koon ja tarpeiden mukaan. Liike-elämän palvelujen yleisimpänä vastakohtana on kuluttajapalvelut, jotka tunnetaan myös nimillä business-to-consumer tai B2C services. Nämä palvelut ovat yritysten tuottamia ja kuluttajille tarkoitettuja palveluja. Esimerkiksi parturiliikkeet, räätälit, kuntosalit tai suutari ovat kuluttajapalveluja. (Lönnqvist ym. 2010, 50.)

Liike-elämän palveluilla on tiettyjä ominaispiirteitä suhteessa kuluttajapalveluihin. Sellaisia piirteitä ovat muun muassa tuote, myyntimäärät ja -jaksot, hinnoittelu sekä maksettavat ja -ajat. Yritysten välisessä kaupassa myydyn tuotteen tai palvelun määrä sekä kaupan kesto poikkeaa huomattavasti määrältään kuluttajakauppaan nähden. Siinä missä kuluttaja ostaa yhden tuotteen tai kertaluontoisen palvelun, yritykset sopivat isoista toimituseristä tai pitkäaikaisista sopimuksista. Esimerkiksi palvelujen osalta yritys voi ostaa siivous- tai pesulapalvelua vuodeksi eteenpäin. Tämänkaltaisten palvelujen hankintatapa on huomioitu myös hinnoittelussa sekä maksuajoissa. Yritysten välisessä kaupankäynnissä palveluja myydään eri asiakkaille eri tavalla. Samaa palvelua voidaan myydä eri tavalla räätälöitynä eri asiakkaalle tai eri mittaiseksi sopimuskaudeksi. Tämän vuoksi myös hinnoittelu samasta palvelusta voi poiketa asiakkaiden välillä. Myös maksuajat voivat vaihdella riippuen sovitusta hinnoittelusta, ajasta jolle palvelua hankitaan sekä ostavan yrityksen maksuhistoriasta. Yleisin yritysten välinen maksutapa on lasku, jonka ostajayritys maksaa sille myönnettyssä maksuajassa. (Chron 2018.)

Yritysten välisessä liiketoiminnassa käydään kauppaa sellaisilla palveluilla, jotka voivat usein olla huomattavasti kuluttajille suunnattuja palveluja monimutkaisempia. Esimerkiksi raskaat, monimutkaiset ja useimmiten ostajayrityksille räätälöidyt järjestelmät, IT-järjestelmät tai muut digitaaliset palvelut. (Seppä 2014.)

### 3.3 Muut palvelujen pääryhmät

Yrityksille suunnattujen palvelujen lisäksi on myös muita pääryhmiä. Niitä ovat kuluttaja-, sisäiset, julkiset sekä voittoa tavoittelemattomat palvelut. Kuluttajapalveluilla tarkoitetaan niitä palveluja, joita yksityinen henkilö ostaa itselleen. Kuluttajille suunnattuja palveluja on saatavilla hyvin laajasti ja sellaisia palveluja voivat olla esimerkiksi vapaa-ajan, kaupat, kauneus- ja terveys- tai rahoitus- ja vakuutuspalvelut. Sisäisillä palveluilla tarkoitetaan sellaisia palveluja, joita organisaatiot tuottavat omaan sisäiseen käyttöön. Sellaisilla palveluilla on yleensä vähäinen mahdollisuus tulla kilpailutetuksi eikä niiden käyttäjät voi valita palvelun tuottajaa. Palvelujen rahoitus on useimmiten hoidettu organisaation omasta budjetista. Esimerkkeinä tällaisista palveluista ovat osto-, IT- tai henkilöstöpalvelut. Julkiset palvelut kattavat ne palvelut, joiden tuottajina ovat valtio tai kunnat. Rahoitus on usein hoidettu tällaisilla palveluilla verovaroin ja koska loppukäyttäjä ei suurimmassa osassa tapauksista ole palvelun maksaja, myöskään valinnan mahdollisuus palvelujen välillä on vähäinen. Julkisia palveluja ovat esimerkiksi terveydenhuolto-, koulutus- tai lainvalvontapalvelut kuten poliisi tai vankeinhoito. Voittoa tavoittelemattomilla palveluilla tarkoitetaan ulkopuolisten avustusten ja varainkeräysten avulla kerätyillä varoilla toimivia järjestöjä ja organisaatioita, jotka tarjoavat erilaisia avustustoita, neuvontapalveluja, hyväntekeväisyys- sekä uskonnollisia palveluja. Loppukäyttäjänä tällaisilla palveluilla voi olla kuka tahansa, mutta usein palveluja käyttävät vain tietyt kohderyhmät, joille palvelut ovat ensisijaisen tärkeitä. Voittoa tavoittelemiin palveluihin voidaan laskea myös erilainen kansalaistoiminta sekä vapaaehtoistyö. (Lönnqvist ym. 2010, 50-51.)

### 3.4 Digitaalinen palvelu

Digitaalisen palvelun voi määritellä sellaiseksi palveluksi, jonka saatavuus ja käyttö tapahtuu sähköisesti käyttäen internet verkkoa. Tällaisia palveluja voivat olla esimerkiksi erilaiset tietopankit, vuosi- tai kuukausimaksulliset e-lehdet tai kirjat, sähköiset lomakkeet sekä chatit. Digitaalisten palveluiden toiminta on useimmiten automatisoitua tai vain vähän ihmisen toimintaa vaativaa. Palveluiden käyttö tapahtuu joko internetse-laimen ja palveluntarjoajan internetsivun tai erityisesti tietyille palvelulle kehitetyn mobiil-sovelluksen avulla. Käyttäjilleen digitaaliset palvelut tuovat helpotusta heidän arkiseen asioimiseen sekä mahdollistavat oman asioimisen täyden hallinnan, jolloin käyttäjät pystyvät itse päättämään muun muassa milloin, missä olosuhteissa ja missä määrin

palvelua käyttävät. Palveluntarjoajalle digitaaliset palvelut puolestaan mahdollistavat edullisen ja tehokkaan, tavan tuoda palvelunsa asiakkaidensa saataville. Digitaaliset palvelut eivät vaadi isoja fyysisiä toimitiloja tai suurta määrää henkilöstöä toimiakseen. Näiden lisäksi palveluntarjoajalla sekä palvelujen käyttäjällä on käytettävissä lukuisa määrä erilaisia laite- tai käyttöjärjestelmäalustoja, joilla digitaalisen palvelun käyttöä voi mahdollistaa, kuten esimerkiksi tietokoneet, tabletit, älypuhelimet ja -kellot. (Taxamo 2015; Cisco 2014, 6.)

Digitaalisen palvelun hyvällä käytettävyydellä voidaan vaikuttaa positiivisesti asiakaskokemukseen. Palveluiden käytettävyyteen vaikuttavat muun muassa palvelun suunnittelu, saatavuus, helppokäyttöisyys sekä luotettavuus. Palvelun digitalisoitumisen tarkoituksena on antaa käyttäjälle mahdollisuus hallita muun muassa miten, missä milloin palvelua käytetään. Tämän vuoksi niin palveluja tarjoavat, kuin niitä käyttävät yritykset kiinnittävät yhä enemmän huomiota palvelujen saatavuuteen. Saatavuutta voi olla esimerkiksi palvelun käyttöä mahdollistavien alustojen sekä käyttöjärjestelmien monimuotoisuus, jolloin käyttäjällä on mahdollisuus valita miten palvelun käyttö tapahtuu. Saatavuuden lisäksi, myös palvelun helppokäyttöisyyteen kiinnitetään paljon huomiota. Helppokäyttöisyyden kannalta merkittäviä tekijöitä ovat muun muassa hyvin suunniteltu ja selkeä ulkoasu sekä palvelun helppo käyttöönotto. (Solinor 2016, 46; Palta 2016, 12.) Digitaalisiin palveluihin voi kohdistua erilaisia tietoturvaan liittyviä uhkia, sillä tällaisissa palveluissa on usein väärinkäyttäjille arvokasta dataa palvelujen käyttäjistä tai niitä tarjoavasta yrityksestä. Tästä syystä turvallisuus on palvelun käytettävyyden kannalta olennainen piirre. Palveluntarjoajan on hyvä kiinnittää huomiota jatkuvaan ja laadukkaaseen tietoturvatyöskentelyyn oman asiakaskuntansa datan turvaamiseksi. (Hörkkö 2014.)

## **4 E-Business**

### **4.1 E-Businessin määritelmä**

E-businessin eli sähköisen liiketoiminnan voisi määritellä yrityksen digitaalisesti presensiksi palvelumaailmassa. Tarkemmin e-business on yrityksen hallinnoima alusta, joka mahdollistaa yrityksen sisäisten ja ulkoisten prosessien hallitsemisen verkkoympä-

ristössä. Tällaisia prosesseja ovat esimerkiksi yrityksen henkilöstö- tai raaka-aineresurssien, myytävien palveluiden sekä sisäisen ja ulkoisen muun tietovirran. Tämänkaltainen alusta voi olla joko yrityksen sisäisessä käytössä, jolloin sitä käytetään yrityksen sisäisten prosessien ja transaktioiden hallinnoimiseen. Toisaalta alustalla voidaan mahdollistaa yrityksen erikseen määrittelemille ulkopuolisille tahoille pääsy tiettyihin ennalta sovittuihin prosesseihin. Tämä voi pitää sisällään muun muassa asiakaspalvelun, tilaukset tai dokumenttien hallinnan. (Laudon & Traver 2015, 49–50.)

E-business jakautuu kahteen yrityksen toimintaympäristöstä riippuvaan osaan, jotka ovat Pure Play sekä Brick & Click. Joskus Brick & Click käsitettä kutsutaan myös termillä Click & Moratar tarkoittaen kuitenkin samaa asiaa. Pure Play on e-busineksen muoto, jota käyttävät vain täysin verkkoympäristössä toimivat yritykset. Käytännössä yritys tarjoaa palvelua asiakkailleen poikkeuksetta sähköisesti esimerkiksi verkkokaupan muodossa. Brick & Click puolestaan on sellaisia yrityksiä palveleva e-businesksen muoto, joilla on palvelutarjontaa sekä verkossa että fyysisesti niin sanotusti kivijalassa. Tällaiset yritykset mahdollistavat asiakkailleen vaihtoehdon perinteiselle asioimiselle tarjoamalla samat palvelut asiakkaan saataville sekä kivijalkaliikkeessä että verkkoympäristössä. (Lime Commerce 2017.)

#### 4.2 E-Businessin ja E-Commercen erot

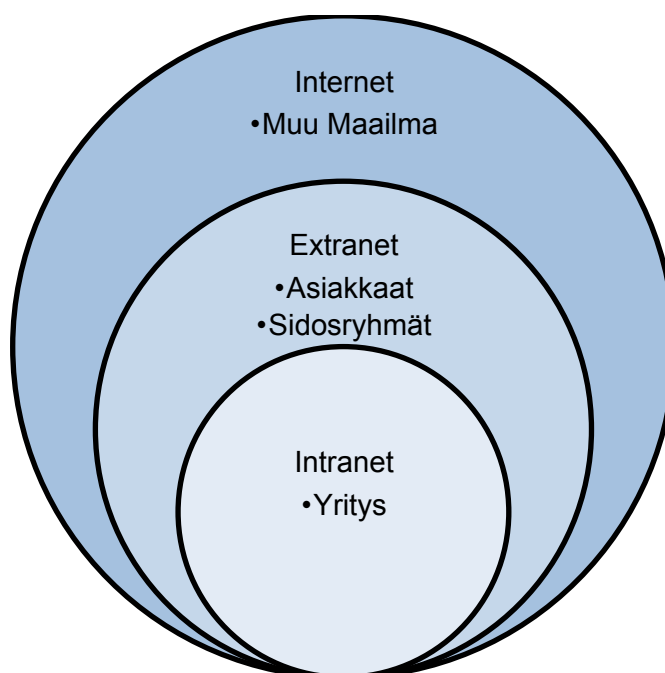
Usein e-business sekoitetaan toiseen vastaavanlaiseen termiin eli e-commerceen. Tämä ei ole täysin paikkansapitävää, muttei myöskään täysin väärin. Vaikka e-business ja e-commerce toimivatkin eri tarkoituksissa, tukevat ne yhdessä toinen toistaan. E-commerce tarkoitus on mahdollistaa yrityksen kassavirran myös digitaalisessa ympäristössä. E-commerce eli sähköinen kaupankäynti ei ole pelkästään tavaroiden tai palveluiden osto- ja myyntitapahtumia, vaan kattaa kaikki yrityksen osto- tai myyntitapahtumaan liittyvät tapahtumat, kuten tarjous-, asiakaspalvelu- tai tuotetukipyynnöt. E-business puolestaan kattaa yrityksen kaikki muut digitaalisesti tarjoamat palvelut. Tarvemmin e-business vastaa yrityksen niistä palveluista ja ratkaisuista, joihin ei liity taloudellisia transaktioita. (Chaffey 2015, 13.)

E-business ja e-commerce eivät poikkea toisistaan pelkästään sen perusteella, että e-commerce keskittyy kaupallisiin ja e-business liiketoiminnallisiin transaktioihin. Myös näiden kahden toimintaympäristöt poikkeavat toisistaan. E-commerce toimii lähes poik-

keuksetta internetissä, jolloin käyttöön riittää internetselain. E-business hyödyntää puolestaan myös muita verkkoympäristöjä ja sovelluksia. Tällaisia ovat internetin lisäksi muun muassa intranet, extranet sekä yrityksen toiminnanohjausjärjestelmät. (Key Differences 2015.)

Intranet on yrityksen sisäiseen kommunikointiin tarkoitettu, rajattu ja salattu verkkopohjainen käyttöympäristö. Intranet on tarkoitettu mahdollistamaan yrityksen sisäisen tiedonvaihdon ennalta rajatulle kohderyhmälle. Intranetin käyttöä voi rajata kokonaan yrityksen käyttöön, tai Rajauksia voi tehdä esimerkiksi niin, että tiettyihin intranetin osiin pääsee vain se osa organisaatiosta, joka sitä tietoa käyttää. (Laudon & Traver 2015, 121–122.)

Extranet on yrityksen hallinnoima verkkoympäristö, jonka käyttö intranetista poiketen on mahdollista myös yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Yritys voi rajata extranetin käyttöä antamalla pääsyn vain luotetuille tahoille. Luotettuja tahoja voivat olla tavarantoimittajat, asiakkaat sekä muut yrityksen yhteistyökumppanit. (Chaffey 2015, 15-17.)



Kuvio 2. Internetin, intranetin sekä extranetin välinen suhde (Chaffey 2015, 15).

Kuten kuviossa 2 on esitetty, yrityksen tietoihin ja palveluihin pääsy laajenee käyttöympäristöstä riippuen. Tämän voi kiteyttää niin, että extranet on rajoitetumpi ympäristö



kuin internet, mutta avoimempi kuin intranet (Morgan 2004). Käytännössä tämä voi tarkoittaa, että yritys pystyy varmistamaan tiedon saavuttavan oikean kohderyhmän valitsemalla tiedolle oikeanlaisen julkaisu ympäristön.

## 5 Asiakaskokemus

### 5.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemuksena pidetään käsitystä, jonka asiakas muodostaa yrityksen tuotteesta tai palvelusta. Käsitys muodostuu niistä mielikuvista ja tunteista, jotka asiakas kohtaa kanssakäymisessä yrityksen kanssa. Käytännössä asiakaskokemuksessa ei ole kyse yksittäisestä asiakkaan ja yrityksen välisestä tapahtumasta vaan sellaisesta kokonaiskuvasta, jonka yritys koko toiminnallaan ja siihen liittyvällä viestinnällä asiakkaalle muodostaa. Asiakaskokemuksen muodostumiseen voivat vaikuttaa esimerkiksi yrityksen palveluiden saatavuus, helppokäyttöisyys ja selkeys. Asiakaskokemusta ei voida pitää rationaalisenä päätöksenä vaan tulkintaan ja tunteeseen pohjautuvana kokemuksena, sen vuoksi yrityksen on vaikea luoda yksiselitteistä tapaa vaikuttaa asiakaskokemukseen. On kuitenkin mahdollista vaikuttaa asioihin, joiden pohjalta asiakaskokemus muodostuu. (Löytänä & Korteso 2011, 7.)

### 5.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemus muodostuu sen pohjalta mitä asiakas kokee päivittäisessä kanssakäymisessä yrityksen kanssa. Tämä voi tarkoittaa niin hyvää kuin huonoa kanssakäymistä. Hyvässä kanssakäymisessä asiakas kokee tietynlaisia mieleenpainuvia onnistumisia ja elämyksiä käyttäessään yrityksen tuotetta tai palvelua. Jos yritys on esimerkiksi kiinnittänyt huomiota palvelunsa tai tuotteensa käytettävyyteen ja asiakasystävällisyyteen, saa asiakas käytön aikana positiivisen elämyksen mikä puolestaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen yritystä kohtaan kokonaisuudessaan. Vastaavasti huono kokemus voi jättää asiakkaalle yrityksestä epäammattimaisen ja huonolaatuisen mielikuvan. Yritys voi estää huonojen kokemusten syntymisen tarkastelemalla omia sisäisiä prosesseja. Tällaisia voivat olla esimerkiksi asiakaspalvelutilanteiden, yhteydenottojen, internetsivujen selkeyden tai palveluiden käyttäjäystävällisyyden säännöllinen tarkastelu. Positiiviseen asiakaskokemukseen syntymiseen voidaan vaikuttaa luomalla ymmär-

rys niistä yksityiskohdista tai tilanteista, joissa on mahdollisuus jatkuvaan poikkeukselliseen hyvään toimintaan. Näin asiakas voi jokaisella asiointikerralla kokea positiivisen kokemuksen, mikä puolestaan vaikuttaa asiakaskokemuksen kokonaiskuvaan pidemmällä aikavälillä. (Löytänä & Kortesus 2011, 24–27.)

Asiakaskokemuksen muodostumisessa on muitakin tärkeitä tekijöitä. Sellaisia voivat olla esimerkiksi yrityksen maine, asiakkaiden ennakoasenteet yritystä ja brändiä kohtaan sekä asiakkaan yleinen tapa kokea asioita. Asiakkaan negatiivinen ja ennakkoluuloinen suhtautuminen yritykseen, sen brändiin tai sen palveluun saattaa luoda huonot lähtökohdat positiivisen asiakaskokemuksen muodostumisessa. Asiakas voi kokea toimivankin palvelun huonoksi, jos hänellä on lähtökohtaisesti negatiivinen suhtautuminen yritykseen tai ennestään huono kokemus sen palveluista. On kuitenkin selvää, että kukin asiakas kokee asiat eri tavalla ja sen vuoksi asiakkaan yleinen tapa kokea asioita on iso vaikuttaja asiakaskokemuksen syntymiseen. Esimerkiksi yksi asiakas kokee pienen poikkeaman palvelussa täysin luonnollisena ja siedettävänä, kun taas toiselle poikkeama voi pilata käyttökokemuksen kokonaan. (Filenius 2015, 14–15.)

### 5.3 Asiakaskokemus e-busineksessa

Asiakaskokemus ei muodostu pelkästään sillä hetkellä, kun asiakas on kohtaa brändin, yrityksen asiakaspalvelijan tai myyjän. Myös yrityksen digitaaliset järjestelmät luovat osaltaan asiakaskokemusta ja digitalisoituvassa maailmassa yhä enenevässä määrin. Palvelut luovat asiakaskokemusta saatavuudellaan, laajuudellaan, selkeydellä sekä ennen kaikkea käytettävyydellään. Onkin hyviä huomioida, että yrityksen digitaalisten palveluiden käytettävyydellä on iso rooli kilpailuedun ja kannattavuuden saavuttamisessa. Palvelukokonaisuuksien käytettävyydellä pystytään myös paremmin sitouttamaan asiakasta, jolloin palveluntoimittajan vaihtamisen kynnyks on korkeampi. Palvelujen käytettävyyteen varsinaisen käytön lisäksi vaikuttavat muun muassa käyttöönotto, minkälaisille laite- ja käyttöjärjestelmäalustoille palvelu on saatavilla sekä se miten palvelu on tuettu. Asiakkaalle muodostuvaan kokemukseen voi vaikuttaa negatiivisesti esimerkiksi tuskallinen rekisteröitymisprosessi, asiakastuen hankala saatavuus tai jopa sen puute. (Filenius 2015, 58–79.)

Myös sähköisten palvelujen selkeys on tärkeä osa muodostuvaa asiakaskokemusta. Usein yritykset tuottavat sähköisiä palveluja sen näköisiksi, jotka ovat sille itselleen

helppo ymmärtää termistön ja prosessien osalta. On kuitenkin hyvä huomioida, että sähköisesti saatavilla olevat palveluratkaisut ovat ensisijaisesti asiakasta varten, jolloin myös niiden selkeys osana käytettävyyttä korostuu. Selkeydellä voidaan tarkoittaa esimerkiksi selkeäkielisyyttä tai palvelun selkeää ja loogista ulkoasua. (Löytänä & Korteso 2011, 52.) Selkokieliisyys osana käyttäjäkokemusta on tärkeää myös sellaisissa tilanteissa, joissa joku menee pieleen. Esimerkiksi asiakkaan käyttäessä yrityksen sähköisiä palveluja tapahtuu jokin virhe järjestelmässä. On hyvä huomioida, antaako järjestelmä virheilmoituksen jonkinlaisena generisenä virhekoodina vai voisiko järjestelmän ohjelmoida kertomaan asiakkaalle mitä oikeasti tapahtui. Tällä asiakkaalle välittyvä selkeä viesti ja tieto siitä, mitä hänen tulisi tehdä virheilmoituksen jälkeen. (Filenius 2015, 87–88.)

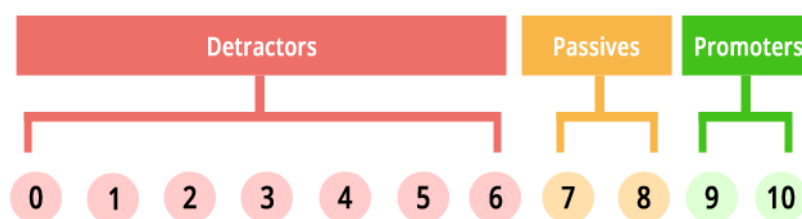
#### 5.4 Asiakaskokemuksen mittarit

Koska asiakaskokemukseen liittyy kaikki yrityksen ja sen edustaman brändin kanssa tapahtuva kanssakäyminen, on lähes mahdotonta mitata asiakaskokemusta käyttäen kerättyä niin sanottua raakaa dataa, kuten esimerkiksi tilastollista tietoa, joka määritteli asiakaskokemuksen tilan sillä hetkellä. Asiakaskokemus on vahvasti tunteeseen sidonnainen tila ja sen vuoksi yrityksen olisi hyvä tarkastella asiakaskokemusta luovien palvelujensa laatua jatkuvasti. Tarkastelussa voi kiinnittää huomiota palvelun nykytilaan, havaita kohteita, joita tulisi kehittää sekä löytää asiointia rajoittavia tai estäviä tekijöitä. (Filenius 2015, 92.)

Ennen asiakaskokemuksen mittaamista on hyvä aloittaa tarkastelemalla, millaisissa tilanteissa ja kanssakäymisessä yrityksen brändin kanssa asiakas on asiointiprosessin aikana. Toisin sanoen pyrkimyksenä on löytää prosessista asiakastilanteita. Asiakastilanteiden havaitseminen auttaa ymmärtämään miten asiakaskokemus muodostuu ja havaitsemaan, onko asiakastilanteessa olemassa esimerkiksi esteitä tai laiminlyöntejä, jotka estävät asiakaskokemuksen muodostumisen. (Kettunen 2017.)

Yksi yleisimmistä mittareista, joka mainitaan asiakaskokemuksen mittauksesta puhuttaessa on Net Promoter Score (NPS). Tämän työkalun mittaus perustuu yhteen kysymykseen: kuinka halukkaita he ovat suosittelemaan tuotetta tai palvelua toisille asiakkaille. Vastaajat asettavat mielipiteensä 1–10 skaalalle, kuten on esitetty kuviossa 3, jolloin 1 on erittäin epätodennäköisesti ja 10 erittäin todennäköisesti. Vertailussa tar-

kastellaan suosittelvien ja ei suosittelvien vastausten suhdelukua. Suosittelijoiksi lasketaan ne vastaajat, jotka vastaavat 9 tai 10, kun taas arvostelijoiksi luetaan 1–6 vastanneet asiakkaat. Väliin jäävät 7 ja 8 ovat niin sanottuja neutraaleja vastaajia ja heidät poistetaan vertailusta kokonaan. Varsinainen mittaustulos saadaan kun suosittelijoiden määrästä vähennetään arvostelijoiden määrä, jolloin saadaan arvosana asiakaskokemuksen sen hetkisestä tilanteesta. Koska luku eli score indikoi asiakaskokemuksen vain sen hetkistä tilaa, on tärkeää käyttää mittausta säännöllisesti. Säännöllisten mittausten avulla voidaan tarkastella asiakaskokemuksen kehitystä suuntaan tai toiseen. Net Promoter Score on myös hyödyllinen työkalu, jos halutaan tarkastella ja vertailla omaa tuotetta tai palvelua vastaavaan kilpailijan tuotteeseen tai palveluun. (Filenius 2015, 93.)



Kuvio 3. Net Promoter Score asteikko (Zonka 2018).

Net Promoter Scorella on myös heikot puolensa, jotka voivat vääristää mittausten tuloksia. Asiakas antaa prosessin aiheuttaman tunnetilan pohjalta syntyneestä kokemuksesta kokonaisarvosanan. Näin ei välttämättä saada käsitystä missä kohdassa prosessia on esimerkiksi ollut negatiivisia tunteita, jotka ovat voineet kääntyä positiivisiksi tai päinvastoin. Malli ei myöskään kerro konkreettisia kohtia prosessista, joissa on ollut onnistumisia tai epäonnistumisia. Tämän vuoksi mallin käyttö prosessien kehittämiseen voi olla haastavaa. (Filenius 2015, 93.)

Digitaalisille ja palveluja tuottaville aloille Net Promoter Scorea paremmin soveltuvana mittaustyökaluna pidetään niin sanottua Customer Effort Score (CES) mittaria. Käytännössä mittari muistuttaa Net Promoter Scorea, joskin skaala on pienempi esimerkiksi 1–5 tai 1–7. Mittarilla mitataan miten paljon vaivaa asiakas on joutunut näkemään suorituakseen jostain tietystä prosessista tai miten helppona jonkun palvelun käyttöä asiakas pitää. Vastaaja voi antaa arvosanan 1 pitäessään käyttöä erittäin vaikeana tai vastaavasti 7 pitäessään käyttöä erittäin helppona. Digitaalisten palvelujen mittaukses-

sa Customer Effort Score työkalusta hyödylliseksi tekee mahdollisuus laittaa mittarin jokaisen prosessin vaiheen perään. Näin voidaan kerätä ja analysoida kunkin prosessin vaiheen tulosta erikseen ja sen avulla määritellä mahdolliset epäkohdat. (Filenius 2015, 93; Surveypal 2017.)

Parhaana asiakaskokemuksen mittarina usein pidetään asiakkailta saatua asiakaspalautetta. Käsitteenä asiakaspalautte on melko laaja ja pitää sisällään esimerkiksi halutun tai odottamattoman palautteen. Halutussa palautteessa asiakkaalle voidaan osoittaa palautekysely, joka voi olla vapaamuotoinen kysely tai monivalintakysymyksistä koostuva lomake. Tällaisen kyselyn hyötynä on, että asiakkaalta voidaan saada arvokasta dataa vapaamuotoisten vastausten muodossa, mutta ongelmaksi voi muodostua aikaa vievä analysointi ja asiakkaiden haluttomuus osallistua kyselyyn. Strukturoidusta kyselystä puolestaan saadaan helposti analysoitavissa olevaa dataa, mutta ongelmaksi voi muodostua saadun tiedon rajallisuus. Odottamattomassa asiakaspalautteessa on kyse tilanteista, joissa asiakas antaa yritykselle palautetta asiointitilanteen yhteydessä tai välittömästi sen päätyttyä. Myös reklamaatiot määritellään odottamattomaksi palautteeksi. Tällaisen palautteen saaminen voi olla kuitenkin ongelmallista, johtuen sen satunnaisuudesta ja vaikeudesta kerätä tiedot yhteen paikkaan jatkoanalyysia varten. (Filenius 2015, 98–99.)

## **6 Tutkimuksen toteutus**

### **6.1 Tutkimusmenetelmä ja rajaus**

Tämä tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkittavaa ilmiötä keräämällä monipuolisesti teoreettista tausta-aineistoa, jota käytetään apuna konkreettisen tutkimusongelman ymmärtämiseen eli toisin sanoen tutkimuksen viitekehyksenä. Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu hyvin nimenomaan konkreettisen ja tilannesidonnaisen tapauksen tutkimiseen. (Pitkäranta 2014, 27,34.)

Taulukko 1. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen oleelliset erot (mukaillen Heikkilä 2014, 15).

<b>Kvalitatiivinen tutkimus</b> (Laadullinen)	<b>Kvantitatiivinen tutkimus</b> (Määrällinen)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastaa kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen</li> <li>• Suppea ja harkinnanvaraisesti kerätty näyte</li> <li>• Ilmiön ymmärtäminen niin sanotun pehmeän tiedon pohjalta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein?</li> <li>• Luvullisesti suuri, edustava otos</li> <li>• Ilmiön kuvaus numeerisen tiedon pohjalta</li> </ul>

Koska tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia tiettyä, konkreettista tapausta, oli laadullinen menetelmä antanut parhaiten sijaa ja liikkumavaraa varsinaista haastattelua tehtäessä sekä sen tuloksia purettaessa. Kuten taulukosta 1 voi havaita, tutkimuksen suorittamista laadullisena puoltaa myös tutkimuskysymykset, jotka ovat muotoa miksi ja millainen. Valittua tutkimusmenetelmää noudattaen on pystytty laatimaan haastattelua, joka on antanut vastaajalle mahdollisuuden vastata kysymyksiin ja ilmaista näkemyksensä joustavasti.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli asiakasyritysten mahdollisten hitaaseen käyttöönottohalukkuuteen vaikuttavien tekijöiden löytäminen. Tutkimuksessa tarkasteltiin myös eBusiness-asiakkaiden asiakaskokemuksen nykytilaa CMA CGM Finland Oy:n asiakkaiden osalta. Tutkimukseen valittiin asiakkaat toimeksiantajan eBusiness-portaaliin rekisteröityneiden ja osittain jo käytön aloittaneiden Suomessa toimivien asiakasyritysten joukosta. Asiakkaat ilman eBusiness-portaalin tiliä rajattiin ulos tutkimuksesta, sillä eBusiness-portaalin käyttöönoton myötä muodostuneen asiakaskokemuksen nykytilan tarkastelu olisi näiden asiakkaiden osalta ollut mahdotonta. Toimeksiantajan asiakas-kunta koostuu erikokoisista kotimaisista ja kansainvälisistä teollisuus-, vienti- sekä huollinta-alan yrityksistä. Asiakkaiden yhteystiedot on saatu portaalin omasta rekisteristä ja niitä on käytetty vain tämän tutkimuksen toteuttamiseen.

## 6.2 Haastattelu ja saatekirje

Haastattelurunko on rakennettu toimeksiantajan kanssa yhteistyössä niin, että haastattelu sisältää tutkimuksen kannalta olennaisia avoimia kysymyksiä, joiden avulla saa-

daan mahdollisimman kattavat ja vapaat vastaukset asiakkailta. Haastattelun tärkeimmät pääteemat ovat palvelun käyttöönotto, palvelun ominaisuudet ja käytettävyys, asiakaskokemuksen tarkastelu sekä palveluun ja asiakaskokemukseen liittyvät mittaukset ja viestintä. Kysymyksiä muodostamisessa pyrittiin siihen, että ne vastaavat tässä tutkimuksessa käsiteltyä teoriaa sekä palvelevat toimeksiantajan tarpeita.

Haastattelurungossa oli yhteensä 20 kysymystä ja niistä yksi liittyi tutkimukseen osallistuvan asiakkaan yhteystietoihin sekä yksi kysymys oli vapaa kommenttikenttä. Osassa kysymyksistä käytettiin tarkentavia ja havainnollistavia aikamääreitä tai määritelmiä esimerkiksi ajalliseen pituuteen tai tiettyihin palveluihin liittyvissä kysymyksissä. Näin vastaajalle tarkennettiin minkä tyyppistä vastausmuotoa kysymykseen haettiin.

### 6.3 Tutkimuksen toteutus ja aineiston käsittely

Haastatteluun kutsuttiin kokonaisuudessaan 24 asiakasyritystä lähestymällä heitä saatekirjeellä sekä haastattelurungolla sähköpostitse. Saatekirje on esitelty liitteessä 1 ja haastattelurunko liitteessä 2. Kaikille kutsutuille on lähetetty kutsu samaan aikaan ja vastausta halukkailta osallistua tutkimukseen pyydettiin kymmenen päivän kuluessa kutsun lähettämisestä. Muistutus kutsusta lähetettiin vielä viisi päivää ennen vastaamisajan umpeutumista. Tutkimukseen osallistuvia yrityksiä pyydettiin valitsemaan yksi haastatteluun osallistuva edustaja, jonka toivottiin keräävän myös muiden palvelua käyttävien kollegojensa näkemyksiä esille tuotaviksi.

Tutkimukseen halusivat ottaa osaa seitsemän asiakasta, joka tarkoittaa noin neljäsosaa kutsutuista. Yksi asiakas kiireisen aikataulunsa vuoksi vastasi vain vapaiden kommenttien kenttään omat näkemyksensä. Näin ollen varsinaiseen haastatteluun osallistui kuusi asiakasta. Kaikkien osallistumisensa vahvistaneiden asiakkaiden kanssa pyrittiin sopimaan haastattelu siihen osallistuvan henkilön aikataulujen puitteissa. Ja kaikille haastatteluille onnistuttiin sopimaan ajankohdat ilmoittautumisen sulkeutumista seuraavien kahden viikon sisällä.

Haastattelu on suoritettu suullisena ja logistisista syistä johtuen puhelimitse, sillä kaikki haastateltavat asiakkaat eivät sijainniltaan soveltuneet haastateltavaksi kasvotusten. Kaikki haastattelut on nauhoitettu ja asiasta on ilmoitettu asiakkaille saatekirjeessä sekä haastattelun alussa. Nauhoitettujen haastattelujen asiaosat on litteroitu jokaisen

haastateltavan osalta erikseen. Haastattelujen nauhoitukset on sovitusti hävitetty tutkimuksen lopuksi.

## 7 Tutkimustulokset

Haastattelututkimus, joka oli toteutettu suullisena puhelimitse on jaettu neljään osa-alueeseen: palvelun käyttöönottoon, palvelun ominaisuuksiin ja käytettävyyteen, asiakaskokemuksen tarkasteluun sekä palveluun ja asiakaskokemukseen liittyviin mittauksiin ja viestintään. Näistä osa-alueista saadun tiedon perusteella on haettu vastauksia tutkimusongelmaan eli syitä toimeksiantajan asiakkaiden hitaalle käyttöönottohaluudelle portaalia kokonaisuudessaan tai sen osa-alueita kohtaan sekä ymmärrystä onko portaalin käyttöönotolla ollut vaikutusta asiakkaiden asiakaskokemukseen. Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi ja esitellään tutkimuksen tuloksia osa-alueittain.

### 7.1 Palvelun käyttöönotto

Palvelun käyttöönottoa käsittelevillä kysymyksillä pyrittiin kartoittamaan milloin haastateltavan edustama yritys sekä haastateltava itse ovat ottaneet portaalin käyttöönsä, mitkä ovat olleet käyttöönottoon vaikuttavat tekijät sekä miten paljon portaalia käytetään haastateltavan edustamassa yrityksessä.

Portaali on käyttäjistä riippuen ollut käytössä puolesta kolmeen vuoteen. Kauiten portaalia käyttänyt osa käyttäjistä ovat olleet edustamassaan yrityksessä sen ottaessa portaalia käyttöön ja ne vastaajat, jotka ovat käyttäneet portaalia joitakin kuukausia ovat tulleet yrityksen palvelukseen portaalin ollessa jo käytössä. Yritystasolla portaali on ollut käytössä yhdestä kolmeen vuoteen.

Kysyttäessä portaalin käyttöönottoon johtaneista tekijöistä selkeästi erottuivat kaksi suurinta tekijää. Suurin tekijä on ollut portaalin mahdollistama nopea dokumentaation käsittely, sillä asiakas pääsee itse muokkaamaan kuljetusdokumenteja ja tallentamaan muutokset järjestelmään heti. Suurin osa vastaajista piti tätä tapaa huomattavasti vanhaa sähköpostitse tapahtuvaa asiakaspalvelun ohjeistamista ja edestakaista viestintää nopeampana. Toisena isona tekijänä vastaajat pitivät yrityksen taloudelliset säästöt,



jotka saavutettiin siirtymällä maksullisesta asiakaspalvelun kautta sähköpostitse hoidettavasta palvelusta käyttämään portaalissa tapahtuvaa maksutonta palvelua. Osalle vastaajista säästöt olivat ensisijainen vaikuttava tekijä, kun taas osalle säästöt olivat toissijainen tekijä ensisijaisen dokumentaation käsittelyn nopeutumisen rinnalla. Vain yksi vastaajista kertoi ainoaksi portaalin käyttöönottoon vaikuttaneeksi tekijäksi yrityksen johdon päätöksen. Osa haastateltavista antoi vastauksillaan ymmärtää, että myös kuljetusalan digitalisoituminen on ollut tietyllä tavalla vaikuttava tekijä portaalin käyttäjiksi siirtymiselle.

Kysymykseen siitä, miten usein portaalia käytetään suurin osa vastanneista kertoi käyttävänsä portaalia päivittäin. Lopuilla käyttäjillä käyttö on ollut viikoittaista. Portaalia käytettiin kaikissa tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä sen verran, mitä vastaajan työnkuva, yrityksen työmäärä sekä yrityksessä käytetyt portaalin ominaisuudet vaativat. Esimerkiksi yrityksen sisällä kahden eri osaston työntekijät saattoivat käyttää portaalia niin, että toinen heistä käytti sitä päivittäin, kun taas toinen viikoittain. Tämä selittyy sillä, että operatiivista työtä tekevän henkilön hoitamat työtehtävät ja niiden myötä tarvittavat portaalin ominaisuudet vaativat päivittäistä käyttöä. Myynnin tukena työskentelevän henkilön työtehtävät taas edellyttävät sellaisten portaalin ominaisuuksien käyttöä, joita ei tarvitse käyttää päivittäin.

## 7.2 Palvelun ominaisuudet ja käytettävyys

Palvelun ominaisuuksia ja käytettävyyttä käsittelevällä osiolla haettiin käsitystä siitä, millaisia portaalin ominaisuuksia asiakkaat käyttävät eniten ja onko portaalissa sellaisia ominaisuuksia, joita asiakkaat eivät käytä. Haastateltavilta kysyttiin myös kuinka usein he käyttävät nimeämiään portaalin ominaisuuksia. Asiakkaita avustettiin haastattelun rungossa luettelemalla portaalin ominaisuudet, jotka olivat:

- VGM upload, asiakkaan vastuulla oleva kontin ”Verified Gross Mass” eli kontin todennettu bruttopainon ilmoittaminen.
- Booking Request, asiakkaan lähettämä kuljetustilaus yhdelle tai useammalle kontille.
- Shipping Instructions / BL Instructions, ohjeet, jotka asiakas antaa varustamolle kuljetusasiakirjojen laadintaa varten.
- Quotation Request, asiakkaan lähettämä tarjouspyyntö varustamon myynnille.

- Shipment / Container Tracking, kuljetusten seuranta, jonka avulla voidaan tarkastella laivatun kontin etenemistä ja arvioituja saapumisaikoja.
- Invoice Dashboar, asiakkaan laskutusarkisto, johon on säilötty varustamon lähettämien laskujen kopiot.

Käytettävyyteen liittyvissä kysymyksissä haastateltavilta pyydettiin näkemyksiä nimettyjen ominaisuuksien hyvistä sekä kehitystä kaipaavista puolista, havaintoja ominaisuuksien käyttömukavuudessa, onko portaalissa ominaisuuksia riittävästi ja kaipasivatko haastateltavat joitakin ominaisuuksia lisää. Haastateltavilta kysyttiin myös portaalin vertailua niin kilpailevien varustamoiden kehittämiin, kuin myös yleisiin kaupallisiin EDI-järjestelmiin.

Kysyttäessä käytössä olevista portaalin ominaisuuksista, yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta kaikki kertoivat käyttävänsä kuljetustilauksiin tarkoitettua booking request-ominaisuutta. Yhden haastateltavan osalta käyttöä ei ollut, sillä ominaisuuden käyttöä vaativa prosessi oli yrityksen toisen osaston vastuulla. Näin ollen kaikki haastatteluihin osallistuneet yritykset käyttivät booking request-ominaisuutta. Tämän ominaisuuden käyttö on ollut haastateltavilla vähintään viikoittaista. Myös vahvasti kuljetuksien dokumentointiin sidonnaiset VGM upload- sekä shipping instructions-ominaisuudet olivat käytössä suurimmalla osalla haastateltavista. Vain niillä kahdella yrityksellä, joilla konttien lastauskäsittely oli ulkoistettu alihankkijalle ei VGM upload ominaisuutta ollut käytössä. Tämä johtuu siitä, että konttien todennettu bruttomassa ilmoitetaan vasta sen jälkeen kun kontit ovat lastissa. Näin ollen kahdella yrityksellä ilmoituksen hoiti alihankkija. Näitä ominaisuuksia käyttävät haastateltavat arvioivat, että käyttö riippuen lähtevien laivausten määrästä on ollut keskimäärin viikoittaista.

Vähiten käytössä olevia ominaisuuksia olivat laskutukseen liittyvä invoice dashboard sekä konttiseuranta. Laskutukseen liittyvän ominaisuuden käyttöä oli vain kahdella haastateltavalla. Ominaisuus oli käytössä vain sellaisilla yrityksillä, joilla myös ostoreskontra on operatiivisen henkilön vastuulla.

Konttiseurantaa puolestaan käytettiin vähemmän johtuen siitä, että sama ominaisuus löytyy toimeksiantajan kaikille avoimilla internet-sivuilla, jolloin osa haastateltavista käytti konttiseurantaa siellä. Näiden ominaisuuksien käyttö oli haastateltavilla epä-säännöllistä, mutta kuukausittaista. Tarjouspyyntöjä varten olevaa ominaisuutta ei

haastateltavista käyttänyt kukaan. Osassa yrityksistä tarjoukset on tehty pitkiksi ajanjaksoiksi ja pysyvät muuttumattomina, jolloin ominaisuus jää tarpeettomaksi. Osa haastateltavista kuitenkin kertoi jättävänsä ominaisuuden käyttämättä sillä kokee sen olevan sekava ja heidän yrityksensä tarpeita huonosti palvelevana. Tämän vuoksi haastateltavat kokivat helpoimmaksi tavaksi lähestyä myyntihenkilöä suoraan sähköpostitse, jolloin erityistarpeet ja yksityiskohdat saatiin helpommin esille.

Haastattelussa pyydettiin kertomaan käytössä olevien ominaisuuksien hyvistä ja kehitystä kaipaavista puolista. Lähes kaikki vastanneet pitivät kuljetustilauksia tehdessään hyvänä järjestelmän lähettämää nopeaa tilausvahvistusta. Tämä ominaisuus oli haastateltavien mielestä selkeästi perinteistä sähköpostitilausta nopeampi. Myös VGM upload- sekä shipping instructions-ominaisuuksien kohdalla mainittiin nopea vahvistus hyvänä puolena. Kuljetusohjeiden kohdalla hyvänä puolena pidettiin mahdollisuutta tallentaa usein käytettyjä tietoja myöhempää käyttöä varten.

Kehitettävistä puolista kaikki haastateltavat mukaan lukien sähköpostitse kommenttinsa antanut asiakas, nimesivät kuljetustilauksissa olevan aikataulutusominaisuuden. Ominaisuus ei haastateltavien tekemien havaintojen mukaan antanut kuljetuksille paikkaansa pitäviä aikatauluja koskaan tai hyvin harvoin. Moni piti ominaisuutta täysin käytökelvottomana ja uudelleensuunnittelua kaipaavana. Kaksi haastateltavaa koki, että kuljetustilausominaisuus oli pitkä ja paikoin oli epäselvää mitä tietoja syötetään ruutuihin. Muita havaintoja olivat vain muutamat bugit, joita käytön yhteydessä on ilmennyt.

Kaikki haastateltavat vastasivat myönteisesti kysyttäessä käyttävätkö he kilpailijoiden vastaavia palveluja. Vertaillen näitä palveluja toimeksiantajan portaaliin kokonaiskuva oli positiivinen ja kaksi haastateltavaa nosti toimeksiantajan portaalin parhaaksi käyttämistään palveluista. Myös muut haastateltavat pitivät portaalia vähintään hyvänä suhteessa kilpailijoiden vastaaviin. Kaksi haastateltavista kuitenkin huomioi, että heidän käyttämänsä kilpailijoiden järjestelmät olivat tiedon syöttämisessä ja käsittelyssä joustavampia ja yksinkertaisempia.

Kaupallisista EDI-järjestelmistä kysyttäessä esiin nousi vain Intra. Järjestelmästä oli kokemusta tai se oli käytössä haastatteluhetkellä noin puolella haastateltavista. Vertaillen portaalia Intraan pidettiin portaalia selkeämpänä, vakaampana ja nopeampana. Yksi haastateltava kertoi käyttävänsä Intraa asioidessaan varustamoiden kanssa

vain siitä syystä, että järjestelmä on keskitetysti yhteydessä kaikkiin hänen käyttämiinsä varustamoihin, jolloin hän voi saumattomasti hoitaa tilauksia ja dokumentointia kaikkiin niihin. Kysyttäessä miksi EDI-järjestelmiä ei mahdollisesti olisi ollut yrityksessä käytössä, syyksi kerrottiin yrityksen pienuuden ja sen myötä maksullisen EDI-järjestelmän tarpeettomuuden.

Kokonaisuudessaan portaalin käyttömukavuudesta kysyttäessä haastateltavat kokivat, että portaali palveli heidän tarpeitaan ja oli käytettävyydeltään sekä selkeydeltään hyvä. Portaalin vakaus ja nopeus olivat selkeästi haastateltavien mielestä hyviä, sillä kysyttäessä esimerkkejä miksi käytettävyys oli haastateltavan mielestä hyvä, suurin osa mainitsi syyksi vakauden, nopeuden tai molemmat. Myös kysyttäessä toiveita portaalin ominaisuuksista kaikki vastaajat kertoivat, että pitävät nykyisiä ominaisuuksia riittävinä ja toimivina. Osalla vastaajista oli toiveita lähinnä ominaisuuksien yksinkertaistamisen tai selkeyttämisen suhteen. Nämä haastateltavat toivoivat, että kuljetustilausominaisuutta yksinkertaistettaisiin, ettei se jakautuisi niin monelle välisivulle, jolloin kuljetustilauksen tekeminen olisi asiakkaalle nopeampaa. Yksi haastateltava kertoi, että hänen mielestään ominaisuuksia oli liikaa ja toivoi portaalista riisutumpaa versiota tai mahdollisuutta mukauttaa näkymää poistamalla näkyvistä tarpeettomat ominaisuudet.

### 7.3 Asiakaskokemuksen tarkastelu

Asiakaskokemuksen tarkastelulla haettiin käsitystä miten toimeksiantajan eBusiness-portaalin käyttöönotto on vaikuttanut tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien henkilöiden asiakaskokemukseen. Haastateltaville esitettiin kysymyksiä onko portaalin käytöllä ollut vaikutusta heidän asiakaskokemukseen, mitkä portaalin ominaisuudet ovat vaikuttaneet siihen, mikä on asiakaskokemuksen nykytila sekä millaiset piirteet voisivat haastateltavan mielestä vaikuttaa tulevaisuudessa negatiivisesti tai positiivisesti asiakaskokemukseen. Haastateltaville on haastatteluvaiheessa selvennetty, että kysyessä ei ole asiakastyytyvää käsittelevä osuus vaan näillä kysymyksillä nimenomaan tarkastellaan niitä tuntemuksia ja kokemuksia, joita henkilöille on muodostunut portaalin käytön myötä.

Kysyttäessä portaalin käyttöönoton vaikutuksesta asiakaskokemukseen neljä haastateltavaa kertoi, että portaalin käyttöönotto on vaikuttanut heidän asiakaskokemukseen positiivisesti. Suurimpana syynä tälle haastateltavat pitivät portaalin mahdollistaman

nopean tiedonvaihdon. Haastateltavat kertoivat, että kuljetustilauksien, muutoksien tekeminen tilauksiin sekä dokumentoinnin nopeutuminen ja joustavuus ovat olleet portaalin myötä huomattavat. Yhden haastateltavan mielestä portaalin käyttöönotto on vaikuttanut jopa sen verran hänen asiakaskokemukseen, että se on vaikuttanut varustamovalintaan useammin kuin kerran toimeksiantajan eduksi. Eräs toinen haastateltava halusi korostaa, että asiakaskokemus on muuttunut negatiivisesta positiiviseksi juurikin portaalin käyttöönoton myötä. Kahden haastateltavan kohdalla muutosta asiakaskokemukseen ei ollut tapahtunut, sillä haastateltavat kokivat, että portaali on vain yksi työkalu muiden rinnalla eikä sen vuoksi vaikuta heidän asiakaskokemukseensa. Kuitenkin kysymykseen asiakaskokemuksen tämän hetkisestä tilasta kaikki haastateltavat vastasivat sen olevan toimeksiantajan brändiä kohtaan positiivinen. Yksi haastateltava piti asiakaskokemustaan erittäin positiivisena.

Asiakaskokemukseen vaikuttaneista ominaisuuksista haastateltavista puolet nimesi portaalin mahdollistaman nopeuden ja joustavuuden. Kaksi haastateltavaa ei osannut nimetä mitään konkreettista ominaisuutta, joka olisi asiakaskokemukseen vaikuttanut ja yksi haastateltava piti kysymystä epärelevanttina, sillä heidän asiakaskokemukseen ei ollut portaalilla vaikutusta.

Kysyttäessä ominaisuuksista, jotka voisivat tulevaisuudessa vaikuttaa asiakaskokemukseen positiivisesti tai negatiivisesti haastateltavat kertoivat vain ne seikat, jotka voisivat vaikuttaa asiakaskokemukseen positiivisesti. Kun lisäkysymyksellä pyydettiin tarkennusta niistä seikoista, jotka vaikuttaisivat negatiivisesti, haastateltavat eivät osanneet mainita sellaisia seikkoja. Ensimmäisenä ja selkeästi toivotuimpana mainittiin kuljetustilausta tehtäessä valittavien aikataulujen toiminnan parantaminen, sitä toivoivat kolme haastateltavaa. Kolme haastateltavaa vastasi myös, että portaalin yksinkertaistaminen ja mahdollisuus ulkoasun laajempaan käyttäjämukauttamiseen ja personointiin vaikuttaisivat heidän asiakaskokemukseensa positiivisesti. Haastateltavat saattoivat toivoa edellä mainittujen lisäksi myös muita käyttömukavuutta parantavia pienempiä parannuksia. Sellaisia olivat esimerkiksi laskutusarkistoon lisätyt laskuerittelyt sekä tullitariffien nimikelistojen yksinkertaistaminen.

#### 7.4 Palveluun ja asiakaskokemukseen liittyvät mittaukset ja viestintä

Palvelun viestintään liittyvillä kysymyksillä pyrittiin selvittämään, onko haastateltavien mielestä annettu portaalista riittävästi tietoa toimeksiantajan toimesta ennen portaalin käyttöönottoa sekä sen jälkeen. Haastateltavilta kysyttiin myös onko heillä toiveita tai tarpeita portaalin käytön seurannalle, kouluttamiselle tai käyttötuelle. Asiakaskokemuksen mittaamiseen liittyvillä kysymyksillä haettiin käsitystä siitä, onko haastateltavilla toiveita portaalien käyttöön liittyvän asiakaskokemuksen mittaamisen, siihen käytettyjen mittausmenetelmien sekä tarkasteluvälin suhteen.

Palveluun liittyvän viestinnän osalta suurin osa haastateltavista kertoi, että portaalien käyttöönottovaiheessa tietoa on annettu heidän mielestään riittävästi. Kolme haastateltavaa kertoi, että heidän toimistollaan kävi kaksi toimeksiantajan edustajaa opastamassa portaalien käyttöä. Käyntien yhteydessä asiakkaalle oli myös jätetty kirjallinen manuaali palvelun käyttöä varten. Kaksi haastateltavaa kertoi, että heille oli toimitettu vain kirjallinen manuaali. Vain yksi haastateltava kertoi, että käyttöönottovaiheessa heille ei annettu minkäänlaista tietoa tai opastusta. Tätä ei kuitenkaan pidetty negatiivisena seikkana, sillä haastateltavan mielestä portaalien käyttöönotto oli yksinkertaista ja helppoa ilman ohjeistusta tai koulutusta.

Kysyttäessä viestinnästä käyttöönoton jälkeen puolet haastateltavista piti viestintää riittämättömänä kertoen, ettei heille ole myöhemmin viestitty portaaliin, sen käyttöön tai uudistuksiin liittyen riittävästi. Yksi haastateltava mainitsi, että ongelmatilanteissa on ollut vaikeaa tavoittaa toimeksiantajan organisaatiosta sellaista henkilöä, joka olisi voinut tilanteessa auttaa. Toinen haastateltava piti kilpailijoiden viestintää vastaaviin palveluihin liittyen huomattavasti toimeksiantajan viestintää parempana. Haastateltava kertoi, että kilpailijat ovat lähestyneet heitä kertoen esimerkiksi sellaisista ominaisuuksista, joita asiakkaalla ei vielä ole käytössä mutta olisivat heille tarpeellisia. Myös uudistuksiin liittyvä viestintä oli kilpailijoilla parempaa.

Kaksi kielteisesti vastannutta haastateltavaa kuitenkin myönsi, että saavat portaaliin liittyviä uutiskirjeitä säännöllisesti, mutta työn kiireen sekä sähköpostiviestien suuren määrän vuoksi viestit jätetään lukematta tai ne jäävät huomaamatta. Puolet haastateltavista piti viestintää riittävänä ja kertoi, että ovat saaneet jatkossakin tarvittavaa opastusta ja apua ongelmatilanteissa.

Kysymykseen portaalin käytön seurannan, koulutuksen tai käyttötuen tarpeesta kaikki haastateltavat vastasivat myönteisesti. Haastateltavat toivoivat, että toimeksiantajalla olisi portaaliin liittyviin asioihin vahvasti perehtynyt henkilö, jonka puoleen asiakkaat voisivat kääntyä ongelmatilanteissa. Toisin sanoen haastateltavat toivoivat paikallista käyttötukea. Koulutukselle tai seurannalle ei ollut tarvetta haastateltavien mielestä, sillä portaali oli jo kaikilla vastaajilla käytössä.

Asiakaskokemukseen liittyvistä mittauksista kysyttäessä haastateltavat pitivät itselleen sopivimpina suoran palautteen antamista asiakaspalvelijalle ja asiakastyytyväisyyskyselyjä. Suorassa palautteessa haastateltavat pitivät hyvänä mahdollisuutta kertoa mielipiteensä asian ollessa ajankohtainen. Suoraa palautetta pidettiin hyvänä myös siitä syystä, koska haastateltavat saivat sille aina vastineen palautteen vastaanottaneelta asiakaspalveluspecialistilta. Asiakastyytyväisyyskyselyn osalta kaikki vastanneet mainitsivat, että se olisi hyvä keino tarkastella portaalin käyttöön liittyvää asiakaskokemusta mikäli kysely olisi sopivan mittainen eikä toteutuisi liian usein. Hyvänä asiakastyytyväisyyskyselyn suorittamisvälinä pidettiin yhtä tai kahta kertaa vuodessa. Tarkentavana kysymyksenä kerrottuja uudempia asiakastyytyväisyyttä mittaavia työkaluja kuten NPS- tai CES-mittareita ei pidetty tarpeellisina tai hyödyllisinä tässä yhteydessä.

## **8 Yhteenveto ja johtopäätökset**

### **8.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista**

Tämän tutkimuksen tavoitteina on ollut selvittää syitä toimeksiantajan Suomen asiakaskunnan hitaalle siirtymiselle eBusiness-portaalin tai sen osien käyttäjiksi. Tämän lisäksi haluttiin tarkastella toimeksiantajan Suomen asiakaskunnan asiakaskokemuksen nykytilaa eBusiness-portaalin käyttöönoton myötä ja ymmärtää, onko eBusiness-portaalin käyttöönotolla ollut vaikutusta asiakaskokemukseen. Tutkimuksella saaduista tiedoista on toimeksiantajalle hyötyä tulevaisuudessa, sillä tutkimuksella havaittujen seikkojen pohjalta toimeksiantaja voi tulevaisuudessa kehittää omaa toimintaansa sekä eBusiness-portaalia tutkimuksen tulosten osoittamaan suuntaan.

### 8.1.1 eBusiness-portaalin ominaisuudet asiakkaiden näkökulmasta

Tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella on voitu havaita, että käyttöönoton suuremmiksi syiksi nousivat kaksi selkeästi suurinta syytä eli asiakkaan suorittamien kuljetuksiin liittyvien prosessien nopeutuminen sekä taloudelliset säästöt. Asiakkaat ovat onnistuneet vähentämään kuljetuksiin liittyvien prosessien aiheuttamaa sähköpostikirjeenvaihtoa toimeksiantajan asiakaspalvelun kanssa suorittamalla aikaisemmin asiakaspalvelun tekemät toiminnot eBusiness-portaalissa itse. Tällä asiakkaat ovat onnistuneet vähentämään kuljetustilauksen sekä kuljetuksen dokumentointiohjeen prosessointiin käytetyn ajan. Taloudellisia säästöjä yritykset ovat onnistuneet saavuttamaan korvatessaan maksulliset sähköpostilla asiakaspalvelun kanssa koordinoituihin kuljetuksiin liittyvät prosessit maksuttomilla eBusiness-portaalin prosesseilla.

Toimeksiantaja on laskuttanut asiakkaitaan tietyistä manuaalisista prosesseista kuitenkin säilyttämällä mahdollisuudet käyttää samoja toimintoja maksutta eBusiness-portaalissa. Tutkimuksessa oli havaittavissa myös yleisen kuljetusalan digitalisoitumisen vaikuttaneen asiakkaiden siirtymiseen portaalin käyttäjiksi. Selkeästi suurin syy oli kuitenkin portaalin mahdollistama ajansäästö, jota on hektisessä ympäristössä pidetty jopa tärkeämpänä kuin taloudellisia säästöjä.

Ominaisuuksiin ja käytettävyyteen liittyen oli havaittavissa, ettei yhdessäkään asiakasyrityksessä ollut käytössä portaalin kaikkia ominaisuuksia. Suurimpana syynä siihen oli selkeästi tiettyjen ominaisuuksien epäkäytännöllisyys asiakkaille. Esimerkkinä nousi tarjouspyyntöihin tarkoitettu ominaisuus. Tätä ominaisuutta ei tutkimukseen osallistuneista yrityksistä käytetty yhdessäkään. Syynä tälle oli yritysten yleistä tapaa pyytää tarjouksia. Osalla yrityksistä on toimeksiantajan kanssa neuvoteltu isot ja monimutkaiset pitkän aikajakson mittaiset tarjoukset. Toisten yritysten kertaluontoiset tarjouspyynnöt tehdään edelleen perinteisellä tavalla ottamalla yhteys myyjään. Syynä on tarjouksiin liittyvien yksityiskohtien sekä mahdollisten epäselvyyksien selkeämpi viestintä. Epäkäytännölliseksi voidaan luokitella myös ne ominaisuudet, jotka on asiakasyrityksissä jätetty käyttämättä sen vuoksi, että ominaisuuksiin liittyvät toiminnot on ulkoistettu alihankkijoille. On kuitenkin huomioitavaa, että osaa portaalin ominaisuuksista on myös alihankkijoiden käytettävissä.



Portaalin käytettävyyttä kokonaisuudessaan pidettiin hyvänä ja vakaana. Ominaisuuksia, joita haastateltavat käyttivät säännöllisesti pidettiin toimivina ja hyvin tarkoitustaan palvelevina. Palvelu on pidetty sen luotettavuutensa sekä vakautensa vuoksi. Kaikilla asiakasyrityksillä on käytössä myös toimeksiantajan kilpailijoiden vastaavia palveluja ja niiden rinnalla toimeksiantajan palvelua on pidetty vähintään hyvänä. Myös niiden asiakkaiden keskuudessa, joilla oli käytössä EDI-pohjaisia kaupallisia palveluja, portaalina pidettiin pääosin parempana. Portaalin sekä sen osien käytettävyyttä pidettiin hyvänä portaalin selkeyden, vakauden ja nopeuden vuoksi. Ominaisuuksien lisäämistä ei vastauksissa ilmennyt vaan haastateltavat pitivät ominaisuuksia riittävinä. Osa asiakkaista toivoi pikemminkin mahdollisuutta luopua osasta ominaisuuksista niiden tarpeettomuuden vuoksi.

Kehitystä kaipaavista ominaisuuksista yksi ominaisuus nousi kaikkien haastateltavien kohdalla ja se oli kuljetustilausosuudessa käytettävät aikataulut. Kuljetuksia tilatessaan asiakkaille on ollut tärkeä saada selkeät ja paikkansa pitävät aikataulutiedot, jotka asiakas voi toimittaa myös omalle asiakkaalleen eli tavarantoimittajalle. Portaalissa tämä ominaisuus on ollut kaikkien asiakkaiden mielestä lisäkehittelyä kaipaava, sillä nykyisessä muodossaan sitä pidettiin jopa käyttökelvottomana. Muut maininnat kehitystä kaipaavista ominaisuuksista liittyivät lähinnä joidenkin bugien sekä ominaisuuksien ulkonäön korjaamiseen.

#### 8.1.2 Asiakaskokemuksen nykytila ja eBusiness-portaalin vaikutus siihen

Asiakaskokemuksen muutos portaalin käyttöönoton myötä on ollut selkeästi positiivinen. Asiakkaiden pääsy nopeampaan ja joustavampaan kuljetustilausten sekä dokumentoinnin käsittelyyn on selkeästi kohentanut asiakaskokemusta positiivisempaan suuntaan suurimmalla osalla haastateltavista. Kahdella haastateltavalla muutosta ei ole tapahtunut. Tämän muutoksen pohjalta voidaan todeta, että myös asiakaskokemuksen nykytila on kaikkien haastateltavien kohdalla vähintään hyvä.

Asiakaskokemuksen mahdollista muutosta positiivisemmaksi voisi tapahtua mikäli jo portaalin ominaisuuksia ja palvelun käytettävyyttä käsittelevässä osa-alueessa ilmenneet aikatauluominaisuuteen liittyvät ongelmat voidaan eliminoida. Myös portaalin personoinnin parantaminen voisi tutkimuksen pohjalta vaikuttaa asiakaskokemuksen paranemiseen entisestään. Asiakaskokemuksen huononemiseen liittyviä seikkoja ei tut-

kimuksessa käynyt ilmi. On kuitenkin tutkimuksesta saadun tiedon perusteella pääteltävissä, että muun muassa portaalin tämän hetkisen vakauden, käytön helppouden sekä maksuttomuuden poistuminen tai muuttuminen ovat sellaisia seikkoja, joilla muutos asiakaskokemuksessa voi olla negatiivinen.

### 8.1.3 Asiakaskokemuksen ja eBusiness-portaalin viestintä tulevaisuudessa

Tutkimuksesta saadun tiedon perusteella voidaan todeta, että palveluun liittyvä viestintä käyttöönottovaiheessa on ollut riittävää ja toteutettu asianmukaisella tavalla. Kaikille asiakkaille, jotka olivat ottamassa portaalia käyttöön on toimitettu vähintään portaaliin liittyvä tietopaketti sekä manuaali. Isoimpien asiakasyritysten kohdalla on käyttöönottovaiheessa toimitetun materiaalin lisäksi myös käynyt toimeksiantajan edustaja asiakkaan toimistolla perehdyttämässä asiakasyrityksen henkilöstöä portaalin käyttöön.

Portaalin käytön jälkeisen viestinnän osalta puolestaan oli selkeästi havaittavissa poikkeama, sillä vain puolet haastateltavista kertoivat saaneensa tietoa portaaliin liittyvistä asioista. On kuitenkin huomioitava, että osa kielteisesti vastanneista myönsi saavansa säännöllisiä portaaliin liittyviä uutiskirjeitä, mutta jättävänsä ne lukematta. Uutiskirjeiden lukematta jättäminen voi johtua työn hektisyydestä sekä sähköpostiviestien määrän suuruudella, jolloin uutiskirjeet tai niiden kaltainen viestintä voi jäädä toissijaiseksi. Vaikka portaalin vakautta ja sen helppoa käyttöliittymää on tutkimuksessa keuhuttu hyväksi, asiakkaiden selkeä huoli oli paikallisen käyttötuen puute. Käyttötuen tarve on selkeästi havaittavissa kaikkien asiakkaiden kohdalla.

Asiakaskokemuksesta viestittäessä ja sitä tarkastellessa on tutkimuksella saatujen vastausten perusteella suoralla palautteella tällä hetkellä selkeästi suurin suosio. Suoraa palautetta pidettiin selkeimpänä ja nopeimpana tapana kertoa niin positiivisista, kuin negatiivisista tilanteista suoraan toimeksiantajan asiakaspalveluspesialisteille. Tämä viestintätapa voi toki olla hyvä, sillä siinä nostetaan esille sellaisia seikkoja, jotka ovat juuri sillä hetkellä olennaisia. On kuitenkin tärkeää huomioida tässä viestintätavassa ongelmalliseksi se, että sen antaman tiedon koostaminen voisi olla haastavaa. Asiakaskokemuksen säännöllisessä tarkastelussa palutteen tarkastelu on tärkeää ja sen vuoksi toivottavaa, että kerätty palaute olisi koostettuna yhdessä paikassa. Asiakaspalvelun ja asiakaskunnan laajuus tuo tähän haasteita, sillä palaute voi hukkuu tai jäädä vain yhden henkilön tietoisuuteen.

Tutkimuksen yhteydessä havaittiin, että suoran palautteen rinnalle myös säännöllinen asiakastyytyväisyyskysely olisi tervetullut uudistus. Ratkaisevaa olisi kuitenkin kyselyn pituus sekä kuinka usein kysely toteutettaisiin. Vastausten perusteella voidaan ennakoita, että liian pitkä tai liian usein toteutettava kysely vaikuttaisi vastaushalukkuuteen merkittävästi.

## 8.2 Tutkimuksen tulokset suhteessa tutkimusongelmaan

Tutkimusongelmana oli toimeksiantajan sähköisen portaalin tai sen ominaisuuksien hidas käyttöönottohalukkuus Suomen asiakaskunnan keskuudessa. On huomioitavissa, ettei portaalissa tai sen osissa ole tutkimuksen myötä ilmennyt sellaisia, jotka olisivat selkeästi vaikuttaneet portaalin käyttöönottoon tai vastaavasti käyttöönoton lykääntymiseen. Portaalissa on ylimääräisiä ominaisuuksia, mutta niiden läsnäololla ei havaittu korrelaatiota käyttöönottohalukkuuden kanssa. Palvelun käytettävyydessä ilmeni vain kuljetustilausmoduulissa ollut aikatauluihin liittyvä ongelma, jolla on joissakin tapauksissa voinut olla vaikutusta siihen, että asiakkaalta on kokeilun jälkeen jäänyt palvelu käyttämättä. Ottaen huomioon vienti- ja kuljetusalan erityispiirteet, on tärkeää huomioida, että aikataulutiedoilla on tärkeä rooli vielä ennen varsinaisen kuljetusprosessin alkua. Sen vuoksi tämän toiminnon huono toiminta tai toiminnan puute ovat voineet olla yksi vaikuttavista tekijöistä.

Vaikka kaikilla asiakkailta oli käytössä joko kilpailijoiden vastaavat palvelut, kaupalliset EDI-järjestelmät tai molemmat, niiden suoraa vaikutusta käyttöönoton kannalta ei tutkimuksessa havaittu. Palvelujen käyttö kuitenkin viestii kokonaisvaltaisemmasta ongelmasta, nimittäin sähköisten järjestelmien mahdollisesta ylitarjonnasta. Tällä taas voi olla tutkimusongelman näkökulmasta vaikutusta portaalin käyttöönottohalukkuuteen, sillä asiakasyrityksillä voi olla suurempi kynnys ottaa uusia sähköisiä palveluja käyttöönsä siinä vaiheessa, kun heillä on jo käytössä useampi vastaava.

Viestinnän osalta epäkohdaksi nousi portaalin Suomessa toimivan paikallisen käyttötu-  
en puute. Vaikka portaalissa on olemassa mahdollisuus jättää ongelmatilanteesta tuki-  
pyyntö, sitä ei välttämättä koeta riittävän nopeaksi tai selväksi. Asiakkaalle voi olla hy-  
vin tärkeää saada nopea ja selkeä vastaus mikäli hektisessä työtilanteessa ilmenee  
portaalin kanssa epäselvyyksiä tai ongelmia. Tämä epäkohta voi olla kytköksissä aikai-

semmin mainittuun sähköisten palvelujen ylitarjontaan. Palvelujen suuri määrä sekä erilaisuus käyttöliittymissä on haastavaa jo itsessään, mutta jos uuden palvelun käyttötuen saaminen on tehty haastavaksi se voi vaikuttaa asiakkaan päätökseen palvelun käyttöönotosta.

Tutkimuksen yhteydessä kerätyn tiedon perusteella voisi havaita, että hitaaseen käyttöönottoon on vaikuttanut myös asiakasyritysten sisäiset tekijät. Sellaisia voivat olla esimerkiksi johdon tai portaalin loppukäyttäjien muutosvastarinta. On mahdollisesti koettu, että jonkun toiminnon suorittaminen niin sanotulla vanhalla ja tutulla tavalla on helpompaa, kuin uuden, portaalin edellyttämän tavan opetteleminen. Tällainen muutostavastarinta voi puolestaan myös viestiä mahdollisesta sähköisten palveluiden ylitarjonnasta, mutta toisaalta myös käyttötuen puutteesta tai puutteen pelosta. Loppukäyttäjät voivat olla epävarmoja saavatko tarvittavaa apua ja tukea ongelmatilanteessa. Tunnetta voi entisestään vahvistaa hektinen työilmapiiri, jossa mahdollisilta sähköisten palvelujen ongelmien aiheuttamilta viivästyksiltä halutaan välttyä.

Tutkimuksella haluttiin myös selvittää toimeksiantajan asiakaskunnan asiakaskokemuksen nykytilan eBusiness-portaalin käyttöönoton myötä. Portaalin käyttöönotolla on selkeästi ollut vaikutusta asiakaskokemukseen positiivisella tavalla. Asiakkaat ovat kokeneet, että portaali on antanut heille enemmän vapautta toimia kuljetustensa osalta näin ollen nopeuttanut asiakkaiden prosesseja. Toisaalta portaali on antanut asiakkaille joustavuutta, jolloin ei tarvitse miettiä onko toimeksiantajan toimisto auki tai onko jokin tietty sähköpostiviesti huomioitu. Näin ollen voidaan todeta, että asiakaskokemus on tällä hetkellä hyvä.

### 8.3 Tutkimuksen tulokset suhteessa viitekehykseen

Viitekehyksen sähköistä liiketoimintaa käsittelevässä osuudessa sähköinen liiketoiminta eli e-business määriteltiin yrityksen digitaaliseksi preesensiksi. Tämä määritelmä sai tutkimuksen tuloksista hyvin tukea, sillä haastateltavat eBusiness-portaalin käyttäjät kokivat portaalin nimenomaan toimeksiantajan niin sanotuksi digitaaliseksi jatkeeksi, joka mahdollisti toimeksiantajan tärkeämpien palvelujen käyttämistä myös omatoimisesti ja näin huomattavasti joustavammin.

Tutkimuksen myötä on käynyt ilmi, että asiakkaat ovat arvostaneet eBusiness-portaalin helppokäyttöisyyttä, saatavuutta sekä asiakkaalle annettua mahdollisuutta hallita omia prosessejaan missä ja milloin vain. Toisaalta yksi isoimmista tutkimuksessa ilmi tulleista epäkohdista eli asiakkaille tärkeän aikatauluominaisuuden huono toiminta on linjassa teoriaosuudessa käsiteltyjen seikkojen kanssa. Teoriaosuudessa digitaalista palvelua käsittelevässä kappaleessa kerrotaan, että palvelun käytettävyyteen vaikuttavat muun muassa palvelun suunnittelu, saatavuus, helppokäyttöisyys sekä luotettavuus. Kappaleessa myös mainitaan, että palvelun digitalisoitumisen tarkoituksena on nimenomaan antaa käyttäjälle mahdollisuus hallita muun muassa miten, missä ja milloin palvelua käytetään. Tältä osin teoria on tukenut hyvin tutkimuksen myötä ilmi tulleita seikkoja asiakkaiden suhtautumisesta toimeksiantajan palveluun. Positiivisessa mielessä voi havaita, että helppokäyttöiseksi ja helposti saatavaksi rakennettua palvelua arvostetaan, mutta myös muuten toimivan palvelun olennaisen osan epäonnistunut suunnittelu voi vaikuttaa palvelun käytettävyyteen ja sen myötä jopa asiakkaiden käyttöönottohalukkuuteen.

Tutkimuksessa haluttiin kartoittaa myös eBusiness-portaalin käyttäjien asiakaskokemuksen nykytilaa sekä portaalin käyttöönoton vaikutusta asiakaskokemukseen. Tuloksissa kävi selkeästi ilmi, että portaalilla on ollut positiivinen vaikutus asiakaskokemukseen ja syinä olivat asiakkaiden positiiviset käyttökokemukset, jotka tulevat portaalin mahdollistamista asiakkaiden kuljetuksiin liittyvien prosessien käsittelyn nopeudesta ja vapaudesta. Tulosta tukee täysin teoriaosuudessa asiakaskokemusta e-busineksessa käsittelevä kappale. Kappaleessa kerrotaan, että digitaalisen palvelun käytettävyydellä on enenevässä määrin vaikutus asiakaskokemuksen muodostumiseen.

Asiakaskokemukseen liittyvien mittarien osalta teoriaosuudessa käsitellyssä kappaleessa käsiteltiin asiakaskokemuksen säännöllisen tarkastelun tärkeyttä. Tämä seikka kävi ilmi myös tutkimuksessa, sillä myös asiakkaat pitivät säännöllistä tarkastelua tärkeänä. Asiakaskokemuksen mittareista parhaana mittarina pidettiin teoriaosuudessa asiakaspalautetta. Asiakaspalautteena teoriaosuudessa käsiteltiin niin satunnaista suoraa palautetta, kuin säännöllisiä asiakastytyväisyysmittauksia. Tutkimukseen osallistuneiden vastauksista pystyi päättelemään, että tämä piti hyvin paikkansa. Kaikki asiakkaat kokivat, että heille paras tapa viestiä oli nimenomaan suora palaute. Toisaalta kysyttäessä tulevaisuuden mittauksista ja niissä käytettävistä mittareista kaikki asiakkaat valitsivat asiakastytyväisyyskyselyn.

Näiden tietojen perusteella voidaan havaita, että tässä tutkimuksessa viitekehystenä käytetty teoria tuki hyvin tutkimusta ja sen tuloksia.

#### 8.4 Tutkimuksen luotettavuus

Koska tämä tutkimus suoritettiin laadullisena eli kvalitatiivisena, sen luotettavuuden tarkastelulle ei ole absoluuttista mallia. Näin ollen tutkimuksen luotettavuuden parantamiseen ja tarkasteluun hyvänä tapana voidaan pitää tutkimuksen prosessin mahdollisimman yksityiskohtaista ja avointa avaamista. Myös tiettyjen luotettavuuden kannalta olennaisten seikkojen huomioimista on suositeltu. Sellaisia seikkoja ovat muun muassa tutkimuksen kohde ja tarkoitus, aineiston keruu, tutkimuksen tiedonantajat sekä tutkimuksen kesto. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus eli mitä tutkitaan ja mistä syystä. Aineiston keruulla tarkoitetaan tapoja ja työkaluja, joita on käytetty tiedon keräämiseen, esimerkiksi suullinen ja nauhoitettu yksilöhaastattelu. Tutkimuksen tiedonantajilla tarkoitetaan haastatteluihin kutsuttuja henkilöitä, niiden määrä, miten haastateltavat on valittu, miten heihin on pidetty yhteyttä sekä miten kutsuttu osallistumaan haastatteluun. Tutkimuksen kestolla tarkoitetaan aikataulua, jolla tutkimus on suoritettu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118-124.)

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin parantamaan noudattamalla kuvattua tapaa. Kaikki tutkimukseen liittyvät seikat on pyritty avaamaan ja käsittelemään mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja tarkasti. Myös tutkimuksen haastatteluun kutsutuille on luotu mahdollisimman tasavertainen lähtökohta lähettämällä kutsu haastatteluun kaikille samaan aikaan. Haastattelukutsut lähetettiin vain tutkimuksen kannalta sopiviksi katsotuille osapuolille, joilla oli tutkimuksessa käsiteltävän aiheen riittävä tuntemus. Yrityksille, joissa oli palveluksessa useampi aiheeseen perehtynyt henkilö, annettiin mahdollisuus itse nimetä haastatteluun osallistuva henkilö.

Kutsut sisälsivät ennakkoon saatekirjeen sekä haastattelurungon. Haastatteluun kutsutuille on myös annettu tasavertainen mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä ennen osallistumisen vahvistamista, mikäli sellaisia olisi kutsutuilla herännyt. Kaikki prosessit haastattelun valmistelun, toteutuksen sekä jälkikäsitteilyn osalta ovat olleet kaikkien haastatteluun kutsuttujen ja myöhemmin haastateltujen kohdalla yhteneväiset. Tuloksien käsittelyssä on noudatettu haastateltujen kanssa yhteisesti sovittua tapaa,

jossa ei paljasteta haastateltavan henkilöllisyyttä tai muita yksityiskohtia, joilla haastateltavan voisi selkeästi yksilöidä. Myös haastattelun nauhoitteet sekä litteroinnit ovat asianmukaisesti hävitetty haastateltavien pyynnöstä.

Tutkimus voidaan pitää luotettavana, sillä tutkimuksessa käytetyllä menetelmällä ja haastattelussa esitetyillä avoimilla kysymyksillä tutkimuksen tavoitteet on saavutettu.

### 8.5 Kehitysehdotukset toimeksiantajalle

Ensimmäinen kehitysehdotus pohjautuu portaalin kuljetustilausmoduulissa esiintyneeseen kuljetusaikataulujen toimimattomuuteen. Kaikki tutkimukseen osallistuneet haastateltavat korostivat pitävänsä aikatauluja vähintään tärkeinä omien prosessiensa kannalta, mutteivät voineet niitä hyödyntää. Aikataulujen oikeanlainen toiminta on kuljetusalan erityispiirteet huomioon ottaen olennainen. Toimeksiantaja voisi jatkotutkimuksella selvittää mitkä konkreettiset seikat aikatauluissa eivät toimi halutulla tavalla. Myös asiakkaiden kuuleminen esimerkiksi asiakaskyselyllä olisi tässä tapauksessa tärkeää, jotta saataisiin selville minkälaisena aikataulut voisivat palvella asiakkaiden tarpeita parhaiten. Tämän jälkeen aikataulut voitaisiin korjata, jotta ne saataisiin vastaamaan asiakkaiden tarpeita asianmukaisesti.

Seuraava kehitysehdotus liittyy portaaliin liittyvään viestintään sen käyttöönoton jälkeen. Tutkimuksessa oli havaittavissa, että käyttöönottoviestintä on ollut toimivaa ja asianmukaista. Käyttöönoton jälkeiseen viestintään liittyen kuitenkin kävi ilmi, että tämänhetkinen viestintätapa, jolla toimeksiantaja on portaaliin liittyvistä asioista viestinyt ei ole ollut riittävän tehokas. Asiakkaat jättävät työn hektisyyteen ja sähköpostiviestien suureen määrään vedoten toimeksiantajan lähettämät uutiskirjeet huomioitta. Toimeksiantaja voisi kartoittaa mahdollisuutta viestiä portaalin uudistuksista tai päivityksistä portaalin sisällä esimerkiksi kirjautumisen yhteydessä ponnahdusikkunalla. Tällä voitaisiin varmistaa, että tärkeä tieto tavoittaa mahdollisimman monen käyttäjän ja samalla välttyään asiakkaiden sähköpostiviestinnän rastittamiselta. Samaa menetelmää voisi mahdollisesti käyttää viestiessä asiakkaille heille mahdollisista portaalin hyödyllisistä ominaisuuksista, joita heillä ei vielä ole käytössä.

Suuri määrä sähköisiä palveluja on voinut aiheuttaa asiakasyrityksissä tietynlaista epävarmuutta ja mahdollisesti jopa muutosvastarintaa, kun syntyy keskustelu uuden säh-

köisen palvelun käyttöönotosta. Epävarmuutta voi entisestään vahvistaa sähköisen palvelun paikallisen käyttötuen puute. Tämän vuoksi toimeksiantaja voisi kartoittaa mahdollisuutta valita organisaatiostaan sisäisesti tai sen ulkopuolelta henkilön, joka vahvasti perehtyneenä eBusiness-portaaliin toimisi portaalin pääkäyttäjänä. Tämä voisi hyödyttää toimeksiantajaa muun muassa sillä, että henkilö olisi perehtynyt portaaliin sekä sen käyttäjiin ja näin voisi saumattomasti toimia asiakasrajapinnassa koulutus-, käyttötuki- sekä viestintätehtävissä. Paikallinen portaalin käyttötuki poistaisi epävarmuutta asiakkaissa ja voisi luoda vahvemman pohjan portaalin käyttöönottoa varten.

Asiakaskokemuksen nykytila on tutkimuksessa todettu hyväksi. Asiakaskokemusta olisi kuitenkin tärkeää mitata myös tulevaisuudessa, jotta voitaisiin varmistaa sen pysymisen halutulla tasolla. Toimeksiantaja voisi tulevaisuudessa järjestää vuosittaisen asiakastytyväisyyskyselyn, joka koskisi eBusiness-portaalin käyttöä yleisellä tasolla ja näin kerätä niin sanottua epäsuoraa palautetta. Toimeksiantaja voisi hyödyntää edellisessä kehitysehdotuksessa ehdotetun eBusiness-portaalin pääkäyttäjän vastaamaan sekä kyselyjen järjestämisestä, mutta myös asiakkaiden lähettämän portaaliin liittyvän suoran palautteen käsittelystä. Tällä voitaisiin varmistaa, että asiakkaan palautteeseen sekä mahdolliseen palautteessa saatuun ongelmaan voidaan reagoida nopeasti. Näin toimeksiantaja voisi varmistaa, että portaalin käyttö pitäisi asiakaskokemuksen hyvänä yhä tulevaisuudessa.

Kaikki edellä esitetyt kehitysehdotukset perustuvat tutkimuksella saatuun tietoon sekä havaintoihin. Uskon, että tutkimuksessa tehdyt havainnot ja niiden pohjalta annetut kehitysehdotukset voisivat toimia hyvänä pohjana eBusiness-portaalin käyttöönottohalukkuuden parantamiselle sekä asiakaskokemuksen säilyttämiselle vähintään nykyisellä tasolla. Uskon, että tutkimus mahdollistaa myös hyvän pohjan jatkotutkimuksia varten. Tämä tutkimus on toteutettu noudattaen kaikkia toimeksiantajan toiveita.



## Lähteet

Cargosmart 2018. About us. [https://www.cargosmart.com/en/company/about\\_us.htm](https://www.cargosmart.com/en/company/about_us.htm). Luettu 2.6.2018.

Chaffey, Dave 2015. E-business and e-commerce management : strategy, implementation and practice. Pearson Education, Harlow.

Cisco 2014. Delivering public services in a connected world. How Cisco can help shape your digital strategy. [https://www.cisco.com/assets/global/UK/public\\_sector/new/pdfs/DigitalPublicServicesWebSinglePageV1.pdf](https://www.cisco.com/assets/global/UK/public_sector/new/pdfs/DigitalPublicServicesWebSinglePageV1.pdf). Luettu 5.6.2018.

Cron 2018. Differences Between B2C & B2B in Business Systems. <http://smallbusiness.chron.com/differences-between-b2c-b2b-business-systems-39922.html>. Luettu 5.6.2018.

CMA CGM Group 2018a. History. <http://www.cma-cgm.com/the-group/about-us/history>. Luettu 22.5.2018.

CMA CGM Group 2018b. About us. <http://www.cma-cgm.com/the-group/about-us/presentation>. Luettu 28.4.2018.

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

Fruth, Markus & Teuteberg, Frank 2017. Digitization in maritime logistics — What is there and what is missing? Cogent Business & Management 4 (2017). <https://www.cogentoa.com/article/10.1080/23311975.2017.1411066>. Luettu 28.4.2018.

GT Nexus 2018a. About GT Nexus. <http://www.gtnexus.com/about>. Luettu 2.6.2018.

GT Nexus 2018b. Solutions. <http://www.gtnexus.com/solutions>. Luettu 2.6.2018.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Hörkkö, Asko 2014. Palveluntuottajan arki tietoturvattomassa todellisuudessa. Digiarjessa blogi. [Http://blog.digia.com/tech/2014/06/18/palveluntuottajan-arki-tietoturvattomassa-todellisuudessa](http://blog.digia.com/tech/2014/06/18/palveluntuottajan-arki-tietoturvattomassa-todellisuudessa). Luettu 6.6.2018.

INTTRA Inc 2018a. Our Story. <https://www.intra.com/our-story-our-story/our-story/>. Luettu 30.5.2018.

INTTRA Inc 2018b. Shipper Solutions. [https://www.intra.com/shipper\\_solutions/](https://www.intra.com/shipper_solutions/). Luettu 30.5.2018.

INTTRA Inc 2018b. Carrier Solutions. <https://www.intra.com/carrier-and-nvocc-solutions/#>. Luettu 30.5.2018.

Kettunen, Sami 2017. Räjätä asiakaskokemus pitämällä lupauksesi. Kauppalehti. <https://blog.kauppalehti.fi/viivan-alla/rajayta-asiakaskokemus-pitamalla-lupauksesi>. Luettu 10.6.2018.

Key Differences 2015. Difference Between e-commerce and e-business. <https://keydifferences.com/difference-between-e-commerce-and-e-business.html>. Luettu 29.4.2018.

Laudon, Kenneth C. & Traver, Carol Guercio 2015. E-commerce : business. technology. Society. Pearson Education, Harlow.

Lime Commerce 2017. E-Business vs E-Commerce, Know The Differences. <https://www.limecommerce.com/2017/08/22/e-business-vs-e-commerce-know-differences/>. Luettu 29.4.2018.

Lönnqvist, Antti & Jääskeläinen, Aki & Kujansivu, Paula & Käpylä, Jonna & Laihonen, Harri & Sillanpää, Virpi & Vuolle, Maiju 2010. Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. Tietosanoma Oy, Helsinki.

Löytänä, Janne & Korteso, Katleena 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum, Helsinki.

Morgan, David 2004. Deploying Extranets? Network Security 12/2004, 12-14.

OWS blogi 2015. Mikä on EDI/OVT?. <https://www.ows.fi/ows-blogi/mika-on-edi-ovt>. Luettu 29.5.2018.

Palta 2016. Digitalisaatio palvelualoilla. [https://www.palta.fi/wp-content/uploads/2016/11/Digitalisaatio-palvelualoilla-Pysykö-Suomi-mukana-digikehityksessä\\_FINAL.pdf](https://www.palta.fi/wp-content/uploads/2016/11/Digitalisaatio-palvelualoilla-Pysykö-Suomi-mukana-digikehityksessä_FINAL.pdf). Luettu 6.6.2018.

Pitkäranta, Ari 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä - Työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi Oy, Jokioinen.

Rissanen, Tapio 2005. Yrittäjän käsikirja 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd, Vaasa.

Seppä, Mikko 2014. 5 tärkeintä eroavaisuutta, miten B2B-markkinointi eroaa B2C-markkinoinnista. Advance. <https://blog.advanceb2b.com/fi/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-markkinointi-eroaa-b2c-markkinoinnista>. Luettu 5.6.2018.

Solinor 2016. Digitaaliset palvelut. <https://solinor.fi/wp-content/uploads/2017/07/digitaaliset-palvelut-opas.pdf>. Luettu 6.6.2018.

SurveyPal 2017. What is a good Customer Effort Score (CES)? <https://www.surveypal.com/blog/what-is-a-good-customer-effort-score-ces-surveypal>. Luettu 11.6.2018.

Taxamo 2015. What is the definition of a digital service? [https://www.taxamo.com/support/regions\\_eu/digital\\_services\\_definition/](https://www.taxamo.com/support/regions_eu/digital_services_definition/). Luettu 5.6.2018.

Tieke 2018. EDI-OVT. <https://www.tieke.fi/display/Verkottaja/EDI-OVT>. Luettu 29.5.2018.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Willberg, Satu 2018. Service Delivery Manager. CMA CGM Finland Oy, Helsinki. Haastattelu. 20.5.2018.

Zonka 2018. What is Net Promoter Score? <https://www.zonkafeedback.com/net-promoter-score-nps-survey-software-platform/>. Luettu 11.6.2018.

## Haastattelun saate

Arvoisa Asiakkaamme!

Nimeni on Stanislav Merkin. Työskentelen CMA CGM Finland Oy:llä Customer Service Specialistina ja tällä hetkellä viimeistelen tradenomiopintojani Metropolia Ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyöhöni liittyvää tutkimusta toimeksiantona CMA CGM Finland Oy:lle, jonka asiakasrekisteristä olen saanut yhteystietonne.

Opinnäytetyöni käsittelee CMA CGM:n eBusiness portaalin käyttöönottoa, käyttöä sekä ennen kaikkea portaalin käytön vaikutusta asiakaskokemukseenne. Asiakaskokemuksella tässä tapauksessa tarkoitetaan niitä yleisiä mielikuvia, tunteita ja kokemuksia, jotka teille muodostuu asiakkainamme eBusiness-portaaliamme käyttäessänne.

**Mielipiteenne ja vastauksenne ovat tutkimukseni kannalta arvokkaita ja toivoisin, että olisitte halukkaita vastaamaan tässä viestissä liitteenä oleviin kysymyksiin suullisessa haastattelussa. Haastattelu voisi tapahtua joko kasvotusten tai puhelimitse teille parhaiten sopivaan aikaan. Näin autatte meitä CMA CGM Finland Oy:lla luomaan entistä parempaa palvelua myös sähköisenä sekä minua valmistamaan!**

Voitte pohtia organisaatiossanne vastauksia kysymyksiin jo ennakoon eBusiness-portaaliamme käyttävien henkilöiden kanssa. Haastattelu vie n. 30-45 minuuttia ja tulen nauhoittamaan haastattelut. Kaikkia antamianne tietoja ja vastauksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä tuloksia julkaista vastaajaan yksilöitävissä olevassa muodossa.

Tutkimukseen osallistuminen on teille vapaaehtoista, mutta mahdollisimman laadukkaan tutkimustuloksen saavuttamiseksi arvostaisin panostanne. Ilmoittaisitteko halukkuudestanne osallistua tutkimukseen tämän kirjeen lopussa olevaan sähköpostiosoitteeseen niin pian kuin mahdollista, kuitenkin viimeistään 3.9.2018. Ilmoittautumisenne jälkeen voimme sopia yksityiskohtaisemmin haastattelupäivän, -tavan sekä -ajan.

**Osallistumisvastaukset osoitteeseen:** [stanislav.merkin@metropolia.fi](mailto:stanislav.merkin@metropolia.fi) \_

Kiitos jo etukäteen ajastanne sekä panoksestanne! Ystävällisin terveisin,

Stanislav Merkin

CMA CGM Finland Oy

## Haastattelurunko

**Kysymys 1.** Yhteystiedot (Pakollinen. TIETOJA EI JULKAISTA EIKÄ JAETA ETEENPÄIN)

- Haastateltavan nimi
- Yritys
- Paikkakunta
- Sähköpostiosoite

**Kysymys 2.** Milloin olette ottaneet CMA CGM:n eBusiness-portaalin käyttöön?

**Kysymys 3.** Mikä on vaikuttanut päätökseenne ottaa portaali käyttöön tuolloin?

**Kysymys 4.** Kuinka usein käytätte CMA CGM:n eBusiness-portaalia:

Esimerkiksi: päivittäin, viikoittain, kuukausittain, harvemmin, ei koskaan. Miksi?

**Kysymys 5.** Mitä portaalin ominaisuuksista / kokonaisuuksista käytätte? Esimerkiksi seuraavista:

- VGM Upload
- Booking request / Buukkipyyntöt
- Shipping instructions / BL ohjeet
- Quotation request / Rahtihintakyselyt
- Shipment/Container tracking / Lähetys- / Konttiseuranta
- Invoice dashboard / Laskukopiot

**Kysymys 6.** Kuinka paljon tai usein keskimäärin käytätte nimeämiänne ominaisuuksia?

**Kysymys 7.** Mitä nimeämissänne ominaisuuksissa koette olevan:

- a. Hyvää
- b. Parannettavaa / Kehitettävää

**Kysymys 8.** Koetteko, että CMA CGM:n eBusiness-portaalista puuttuisi teille tarpeellisia /

välttämättömiä ominaisuuksia? Jos vastasitte kyllä, niin mitä ominaisuuksia?

**Kysymys 9.** Millaisena pidätte CMA CGM:n eBusiness-portaalia kilpailijoidemme vastaaviin

palveluihin verrattuna?

- a. Tarkentaisitteko miksi ja haluatteko tuoda esille jotain käytännön esimerkkejä?

**Kysymys 10.** Onko teillä kokemusta muiden buukkausjärjestelmien käytöstä?

Esim. Intra, GT Nexus, Cargosmart tai muut EDI-pohjaiset järjestelmät.

- a. Mikäli vastasitte kyllä. Miten suhteuttaisitte nimeämänne järjestelmän CMA CGM:n eBusiness-portaaliin? Onko jotain konkreettisia seikkoja, jotka haluaisitte tuoda ilmi?
- b. Mikäli vastasitte ei. Voisitteko kertoa, syyn tai syitä miksi ei?

**Kysymys 11.** Voisitteko lyhyesti kuvailla:

- a. Minkälaiseksi koette CMA CGM:n eBusiness-portaalin käyttömukavuudeltaan kokonaisuudessaan?
- b. Oletteko havainneet jotain konkreettisia esimerkkejä portaalin käyttömukavuuden kannalta, jotka mielestänne toimivat hyvin tai vastaavasti voisivat toimia paremmin?

**Kysymys 12.** Koetteko, että olette saaneet riittävästi tietoa CMA CGM:n eBusiness-portaalista?

- a. Käyttöönottovaiheessa
- b. Käyttöönoton jälkeen

**Kysymys 13.** Kaipaatteko seurantaa, koulutusta ja käyttötukea CMA CGM:n eBusiness-portaalin käytön helpottamiseksi ja mikä olisi mielestänne siihen paras tapa?

**Kysymys 14.** Koetteko, että CMA CGM:n eBusiness-portaalin käytöllä olisi vaikutusta asiakaskokemukseenne (CMA CGM-brändiä kohtaan kokonaisuudessaan)?

**Kysymys 15.** Millaiseksi kuvailisitte tämänhetkisen asiakaskokemuksenne (CMA CGM-brändiä kohtaan kokonaisuudessaan) CMA CGM:n eBusiness-portaalin käytön myötä?

**Kysymys 16.** Mitkä toiminnot tai ominaisuudet eBusiness-portaalissa ovat vaikuttaneet asiakaskokemukseenne?

**Kysymys 17.** Minkälaiset eBusiness-portaalin piirteet tai ominaisuudet voisivat tulevaisuudessa vaikuttaa asiakaskokemukseenne positiivisempaan tai negatiivisempaan suuntaan? (Voitte nimetä myös sellaisia piirteitä tai ominaisuuksia, joita ei portaalissa ole.)

**Kysymys 18.** Mikä olisi mielestänne teille paras tapa viestiä asiakaskokemuksenne nykytilasta tai sen muutoksista? *Esim. asiakastytyväisyyskysely, suora palaute tms. (suullisesti haastattelussa tarkennettu myös NPS, CES mittarivaihtoehtoina).*

**Kysymys 19.** Kuinka usein haluaisitte, että asiakaskokemuksenne nykytilaa tarkasteltaisiin?

**Kysymys 20.** Vapaat kommentit eBusiness-portaalista, sen käytöstä, ominaisuuksista sekä mahdolliset kehitystoiveenne.