

Porvoon Gigantin asiakaskokemuksen mittaaminen ja analysointi

Soini Lee & Toni Savikko

Tekijä(t) Soini Lee & Toni Savikko	
Koulutusohjelma Liiketalous, taloushallinto	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Porvoon Gigantin asiakaskokemuksen mittaaminen ja analysointi.	Sivu- ja liitesivumäärä 24+2
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkimme Porvoon Gigantin asiakaskokemusta, analysoimme nykytilannetta ja haastattemme liikkeessä asiakkaita, johon käytämme teemahaastattelu menetelmää. Lopuksi teemme tuloksista yhteenvedon ja annamme toimeksiantajalle kuvan asiakaskokemuksen puutteista sekä ideoita asiakaskokemuksen kehittämiseen. Porvoon Gigantti pyysi meitä toteuttamaan tutkimuksen, koska asiakaskokemus on noussut yhdeksi yrityksen strategian painopisteiksi.</p> <p>Työn teoriaosuudessa keskeisiä teemoja ovat asiakaskokemus, tunteiden ja aistien merkitys, asiakaskokemuksen johtaminen sekä asiakaskokemuksen mittaaminen. Koitamme luoda mahdollisimman hyvin kuvaa mistä asioista asiakaskokemus koostuu.</p> <p>Tutkimusaineistoina käytimme Porvoon Gigantin asiakastyytyväisyyttä mittaavan Happy-or-Not laitteen tuloksia, havainnointia sekä 60 asiakkaan teemahaastattelu tuloksia, jotka saimme haastatteleamalla asiakkaita liikkeessä.</p> <p>Tuloksista saimme selville Porvoon Gigantin asiakaskokemuksen puutteet ja ongelmat. Lisäksi annoimme käytännön kehitysideoita toimeksiantajalle, asiakaskokemuksen parantamiseen.</p>	
Asiasanat Asiakaskokemus, asiakassuhde, teemahaastattelu, johtaminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Porvoon Gigantti	1
1.2	Tutkimusongelman tavoitteet	1
1.3	Opinnäytetyön toteutus	2
2	Asiakaskokemus	3
2.1	Asiakaskokemuksen määrittäminen	3
2.2	Tunteiden ja aistien merkitys asiakaskokemuksessa	4
2.3	Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen	9
2.4	Asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden mittaaminen	10
3	Tutkimuksen toteuttaminen	13
3.1	Tutkimusmenetelmät	13
3.2	Aineistonkeruu	17
3.3	Aineiston analysointi	20
3.4	Tutkimuksen luotettavuus	21
4	Kehitysideat ja jatkosuunnitelma	21
4.1	Kehitysideat	21
4.2	Pääongelma	22
4.3	Alaongelma	23
5	Oma oppiminen	23
6	Lähteet	25

1 Johdanto

Saimme toimeksiannon Porvoon Gigantilta perehtyä heidän asiakaskokemuksiinsa ja analysoida nykyisiä tuloksia. Porvoon Gigantti pyysi meitä tekemään analyysin, koska asiakaskokemus nostettiin Gigantin strategian yhdeksi painopisteeksi. Porvoon Gigantti haluaa nostattaa heidän asiakaskokemustaan ylöspäin, sillä heillä tällä hetkellä asiakkaista on noin 70%, jotka ovat tyytyväisiä ja ovat palanneet takaisin myymälään. Porvoon Gigantti haluaa nostattaa heidän asiakaskokemuksensa 95%.

Asiakaskokemus korostuu nykypäivänä yritysten välisessä kilpailussa, koska asiakaskokemus on joka kerta jotain erikoista. Uniikin asiakaspalvelun avulla ja hyvän asiakaspalvelun avulla luodaan suhdeasiakkaan kanssa ja tyytyväiset asiakkaat pysyvät lojaaleina sekä usein suosittelevat yritystä tutuilleen tai sosiaalisessa mediassa.

Tutkimuksen avulla on tarkoitus saada parempi kuva mitä asiakkaat arvostavat, mitä puutteita toimissa on ja kuinka Porvoon Gigantti pystyisi parantamaan asiakaskokemustaan. Asiakaskokemukseen vaikuttaa monta tekijää ja tulemme selvittämään mitkä asiat siihen eniten vaikuttavat.

1.1 Porvoon Gigantti

Porvoon Gigantti sijaitsee teollisuusalueella. Alueella on suuri ja avara parkkipaikka, joka helpottaa asioimista Gigantissa. Teollisuusalueella toimii myös Power, joka on Gigantin suurin kilpailija. Porvoon Gigantissa asioi pääsääntöisesti porvoolaisia ja mökkeilijöitä, mutta asiakkaita saapuu myös jopa Venäjältä asti.

Gigantti myy kuluttajille sekä yritykselle elektroniikkaa mm. tietokoneita, puhelimia erilaisia kodinkoneita ja sieltä saa tukea ongelmiin sekä tarvittaessa huoltoa laitteille. Porvoon Gigantti on franchise myymälä, joka tarkoittaa sitä, että siellä on oma kauppias. Franchise kauppias on hankkinut oikeuden toimia tietyn tavaramerkin alla.

1.2 Tutkimusongelman tavoitteet

Tutkimusongelman tavoitteena on selvittää Porvoon Gigantin asiakaskokemuksen heikoimmat kohdat eli asiat, jotka ovat aiheuttaneet huonoa asiakaskokemusta.

Opinnäytetyön tavoitteena on perehtyä yrityksen heikkoihin suorituksiin ja puute kohtiin, jotta saadaan edes pidettyä yrityksen asiakasvirta samalla tasolla. Ideaalinen tilanne olisi, jos saisimme nostettua asiakasvirtaa. Tutkimusta avustaa mm. Porvoon Gigantin oma asiakastyytyväisyyttä mittaava Happy-or-Not laite sekä henkilökunta, mutta tulemme myös asioimaan ja haastattelemaan asiakkaita myymälässä. Tutkimuksen pohjalta analysoimme tuloksia ja pyrimme löytämään ratkaisun mahdollisiin puutekohtiin.

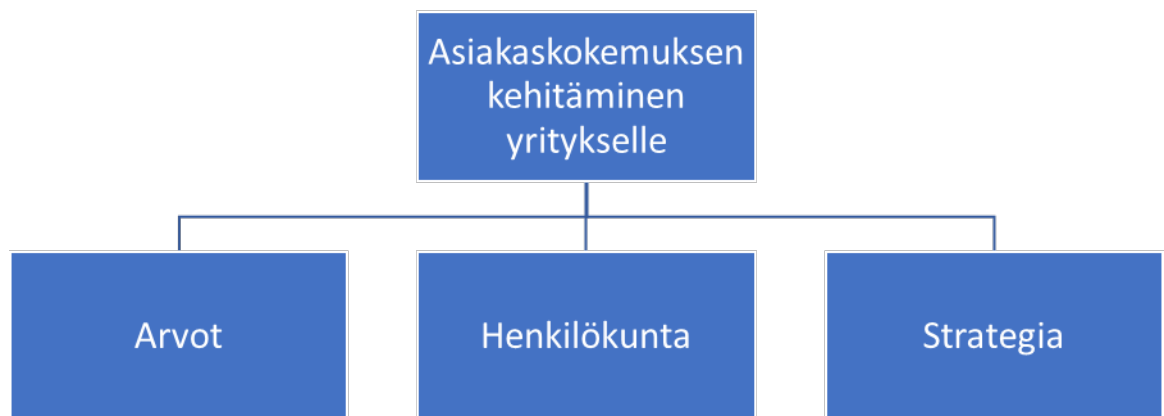
Pääongelma:

- Mitkä ovat suurimmat asiakaskokemukseen vaikuttava tekijät Porvoon Gigantissa?

Alaongelmat

- Miten työntekijät voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen?
- Ovatko kauppiat ja tavaratalopääällikkö kiinnostuneita asiakastyytyvyydestä?

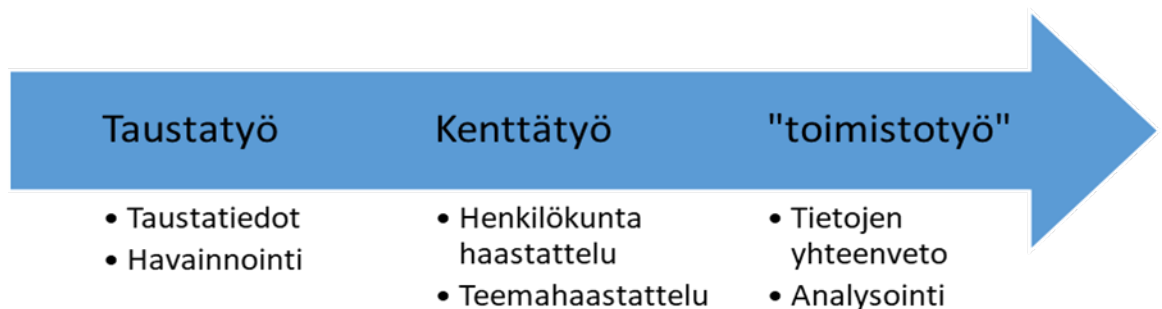
Haastattelun kohteena ovat kuluttaja-asiakkaat, sillä Porvoon Gigantilla ei ole tällä hetkellä yritysmyynti pistettä. Tulemme perehtymään yrityksen koko prosessiin asiakkaan näkökulmasta, kuinka onnistunut asiakaskokemus on ollut. Tämä sisältää myynnin, reklamaation hoitamisen, kuinka pitää asiakassuhde hyvänä ja minimoida negatiivisia palautteita.



Kuva 1. Tutkimusongelman tavoite

1.3 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyö prosessi alkoi vuonna 2018 syksyllä, jolloin Porvoon Gigantti ehdotti meille toimeksiantoa. Aloitimme opinnäytetyön prosessin suunnittelemalla, miten teemme työn ja laatimalla aikataulun. Perehdyimme taustatietoihin sekä toimintatapoihin, jonka jälkeen perehdyimme kyseisen tutkimusongelman nimikkeeseen. Teoria-osuudessa perehdyimme tarkemmin asiakaskokemukseen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin. Tulemme avaamaan termin asiakaskokemus ja kerromme mahdolliset parannusehdotukset tutkimuskohteelle.



kuva 2. Opinnäytetyön päätehtävät

2 Asiakaskokemus

Asiakaskokemusta voidaan ajatella tunteena. Jo yhdestä kokemuksesta jää yleensä pitkäksi ajaksi muisto, joka vaikuttaa suuresti asiakkaan mielikuvaan yrityksestä, sillä on suurempi vaikutus kuin mitä myyjät tai asiakaspalvelijat yleensä luulevat. Tässä kappaleessa kerromme asiakaskokemuksesta teoreettisesta näkökannasta ja minkä takia tunteet ovat erittäin tärkeä osa asiakaskokemusta. Koitamme myös luoda kuvaa siitä kuinka suuri vaikutus asiakaskokemuksella on yrityksen tulokseen.

2.1 Asiakaskokemuksen määrittäminen

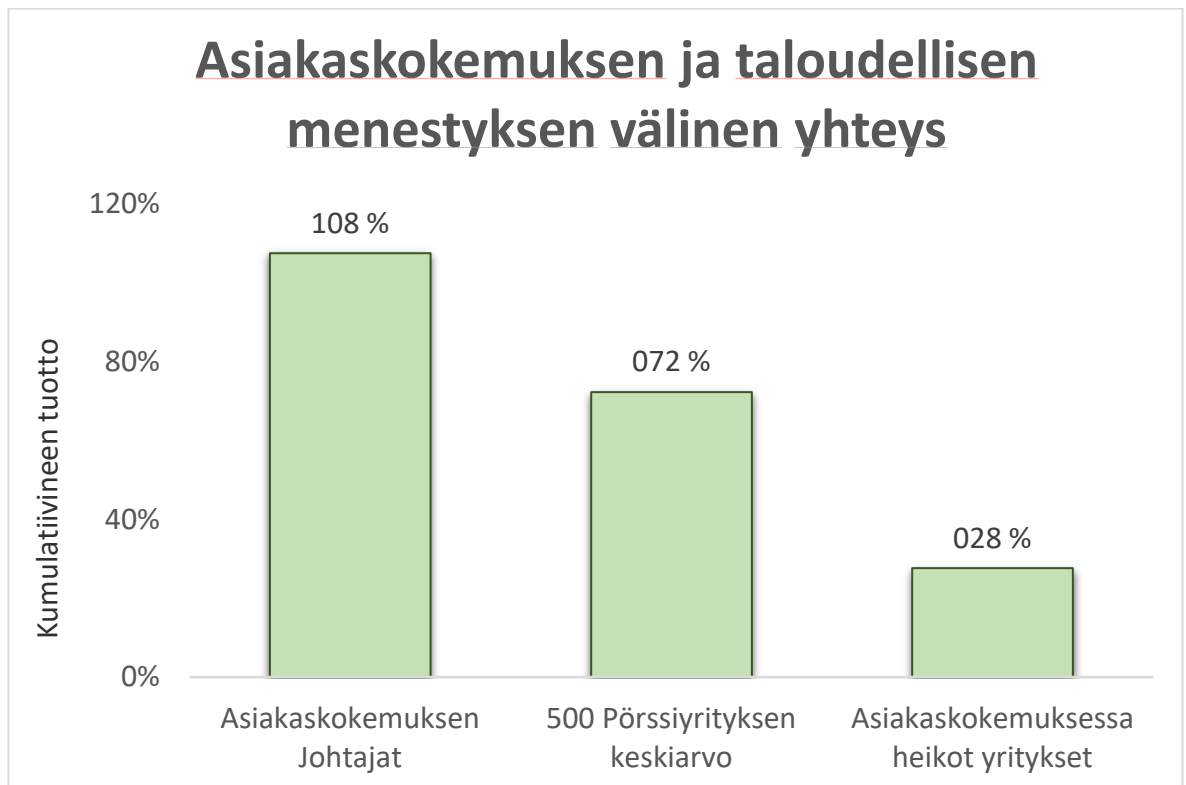
Asiakaskokemukselle ei ole yhtenäistä määritelmää, vaan kaikilla asiantuntijoilla on oma näkemys termistä. Suurempaa osaa termin määritelmistä kuitenkin yhdistää tietyt elementit, kuten asiakkaan ja yrityksen kohtaamiset sekä herätetyt tunteet.

Watkinson (2013) painottaa, kuinka tärkeää on ymmärtää, ettei asiakaskokemus rajoitu ainoastaan tuotteen tai palvelun käyttöön, vaan siihen liittyy jokainen kohtaaminen yrityksen kanssa, mainoksen näkemisestä sopimuksen irtisanomiseen. Kaikkiin osa-alueisiin keskittyminen antaa yritykselle kilpailu edun ja mahdollisuuden erottua massasta.

Korkiakoski ja Gerdt (2016, 1) miettivät kysymystä ”onko asiakaskokemus oikea strateginen tie kaikille yrityksille ja organisaatioille?”. Heidän mielestään vastaus on KYLLÄ, mutta strategiset potentiaalit eroavat eri toimialoilla. Esimerkiksi teleoperaattorit sekä pankit ovat jo omaksuneet asiakaskokemuksen mahdollisuudet ja jatkuvasti muuttavat toimintaansa asiakaskeskeisemmäksi. Toisaalta asiakaskokemus on uusi käsite sähköön myymisessä ja jakelussa, kuten monilla muillakin aloilla. Näillä aloilla on kuitenkin suuri potentiaali saavuttaa etumatkaa kilpailijoihin asiakaskokemuksen kehittämisellä.

Suurin osa yrityksistä ymmärtää, että heille tärkein asia on asiakkaat. Yritykset eivät selviä ilman asiakkaita ja ainoa tie pysyvään kasvuun on, jos he pystyvät ylläpitämään vanhoja suhteita asiakkaisiin ja luomaan uusia. Tämän takia koko yritys tai organisaatio pitäisi rakentaa ja ylläpitää asiakkaan ympärille. (Schmitt 2003, 1-2). Schmittin (2003, 9) mukaan monet yrityksen epäonnistuvat luomaan asiakkaalle hyvää kokemusta, vaikka asiakaskokemus olisi yrityksen strategian tärkein osa-alue. Syy epäonnistumiseen johtuu yleensä yrityksen vanhanaikaisista menettelytavoista, he käyttävät väärää markkinointi ja johtamiskeinoja, jotka saavat heidät näyttämään asiakaskeskeisiltä, mutta he eivät onnistu luomaan suhdetta asiakkaan kanssa.

Korkiakoski ja Gerdt (2016, 1) tuovat esiin asiakaskokemuksen hyötyjä, joita on mitattu ensimmäisiä kertoja vasta 2012 vuonna. Vuonna 2015 päivitettyssä analyysissä on mukana Standard & Poor'sin 500 suurinta pörssilistattua amerikkalaisyhtiötä. Yrityksen kumulatiivisia tuloksia vuosilta 2007-2014 verrattiin asiakaskokemus indeksiin, jossa arvioitiin asiakaskokemusta ostamisen helppouden, nautinnollisuuden ja tarpeen tyydyttämisen näkökulmista. Vertailu osoittaa selvästi, että asiakaskokemukseltaan parhaimmat yritykset voittivat vertailujaksona sekä asiakaskokemuksella heikommät yritykset että S&P 500 indeksin yritykset. Parhaiden yritysten tuotto mitattuna aikana oli jopa kolminkertainen verrattuna heikompiin yrityksiin.



Kaavio: Asiakaskokemuksen ja taloudellisen menestyksen välinen yhteys (Watermarkconsult.net/CX-ROI) (Korkiakoski & Gerdt. 2016. 1)

Suuri syy parhaiden yritysten massiiviseen kannattavuus ero johtuu suuresti pysyvistä asiakkaista, he ovat tyytyväisiä ja poistuma on pieni. Asiakaskokemuksessa johtavien yritysten asiakkaat, eivät myöskään ole yhtä hintaherkkiä kuin muiden yritysten asiakkaat. Luonnollisesti tyytyväiset asiakkaat myös suosittelevat yrityksiä normaalia enemmän. (Korkiakoski ja Gerdt. 2016, 1)

Koska tunteet johtavat asiakkaan kokemukseen, Shawn, Dibehe ja Walden (2010, 35) on tutkimuksensa avulla luonut struktuurin asiakaskokemukselle, joka koostuu stimulaatiosta, reaktio ja vaikutuksesta. Stimulaatio on jonkun muotoinen asiakaskokemus, johon asiakas reagoi. Reaktio koostuu alitajunnasta, tunteista sekä fyysisestä kokemuksesta kohdatessaan jonkin stimulaation. Vaikutus on lopputulos mitä yritys hakee asiakkailta. Se voi olla esimerkiksi tuottoa, luottamusta, suhdetta tai suosituksia. Tutkimuksesta huomaa, että tunteet ja alitajunta, joko nostavat yrityksen arvoa tai tuhoavat kokonaan yrityksen arvon asiakkaan mielessä. Heidän tulosten mukaan on mahdollista erotella mitkä fyysiset elementit vaikuttavat mihinkin tunteisiin, sekä tunnistaa ero tämän hetkisestä toiminnasta ja mitä asiakkaat oikeasti haluavat. (Shaw & Dibehe & Walden. 2010, 35)

2.2 Tunteiden ja aistien merkitys asiakaskokemuksessa

Tunteet ja aistit ovat asiakaskokemuksen tärkein osa, mutta samalla ne ovat myös vaikeimpia käsitellä. Kukaan ihminen ei ole samanlainen, joten heille ei välttämättä herää samoja tunteita tai tuntemukset samasta kokemuksesta. Asiakaskokemus on henkilökohtainen polku, jota jokainen kulkee omalla tavallaan. Kokemukseen vaikuttavat omat mieltymykset, tunteet ja edelliset kokemukset.

Vaikka emme tule kysymään tai mittaamaan asiakkaiden tunteita, kerromme niiden vaikutuksesta, koska se auttaa meitä ymmärtämään niiden vaikutusta asiakaskokemukseen ja paremmin ymmärtämään haastateltavaa asiakasta.

2.2.1 Tunteet

Mark De Bruijn (2018) avaa aihetta kertomalla hotellikokemuksesta vaimonsa kanssa. Markin vaimo ei ole matkustellut paljoa ja edelliset kokemukset olivat pettymyksiä, joten saavuttuaan ensimmäistä kertaa kohtalaiseen hotelliin hänen kokemuksensa oli erittäin hyvä. Mark puolestaan on matkustellut paljon ja hänen kokemuksensa hotellista oli neutraali. Sama periaate pätee musiikkiin, jonkun henkilön lempikappale voi olla toisen mielestä aivan kauhea. (Mark, 2018)

Watkinson (2013, 2013) on kirjoittanut kymmenestä periaatteesta, miten luoda erinomainen asiakaskokemus. Hän on myös listannut yleisimmät tunteet (taulukko 1, 2), niin negatiiviset kuin positiiviset, jotka voi ilmetä asiakaskokemus tilanteessa sekä syyt mistä tunteet johtuvat tai miten ne heräävät.

Negatiivinen tunne	Yleensä syy tunteeseen
Suuttumus	Asiakas yleensä suuttuu, kun etsityn asian saanti estetään. Voi myös syntyä epätarkoista odotuksista tai kontrollin menettämisestä.
Ärsytys	Suuttumista lievempi tunne, joka syntyy kuin etsityn asian saanti on vaikeaa tai vaatii ylimääräistä vaivaa.
Ahdistuneisuus	Ahdistus liittyy stressitekijöihin, erityisesti pätevyyteen ja vaihtoehtojen runsauteen.
Tylsistyminen	Ilmenee jos edistystä tai stimulaatiota ei ole.
Pettymys	Pettymys on osa stressiä.
Häiriötekijä	Häiriötekijä on osa stressiä.
Epävarmuus	Liittyy epävarmoihin odotuksiin ja stressitekijöihin.
Nolostuminen	Syntyy sosiaalisissa tilanteissa tai oman pätevyyden epäröinnissä.
Turhautuminen	Useimmiten turhautuminen johtuu, kun etsittyä asiaa ei saa jonkun tekemän virheen takia.

Laiminlyöty	Syntyy sosiaalisissa tilanteissa.
Katumus	Kun odotukset ei toteudu ollenkaan.
Yllätys(negatiivinen)	Kun odotukset ei toteudu ollenkaan.

Taulukko 1. Negatiiviset tunteet ja yleisimmät syyt niihin (Watkinson 2013, 2013)

Positiivinen tunne	Yleensä tunteen syy
Hyväksyminen	Kun odotukset täyttyvät täydellisesti.
Rauha	Kun mikään stressitekijä ei ole läsnä.
Mielihyvä	Kun odotukset ylittyvät.
Innostuminen	Korkea herätystila, useimmiten ennakoitavissa – Liittyy voimakkaasti odotuksiin.
Kiinnostus	Olemme kiinnostuneita asioista, jotka auttavat meitä saavuttamaan tavoitteemme ja ilonlähteistä.
Ylpeys	Liittyy sosiaaliseen nautintoon (yleensä oman statuksen avulla) sekä kun tuntee omistavansa valtaa.
Rentoutuminen	Kun mikään stressitekijä ei ole läsnä.
Tyytyväisyys	Tapahtuu, kun tavoitteet on saavutettu.
Yllätys (positiivinen)	Kun odotukset ylittyvät.
Luottamus	Luottamus syntyy, kun odotukset täyttyvät jatkuvasti.

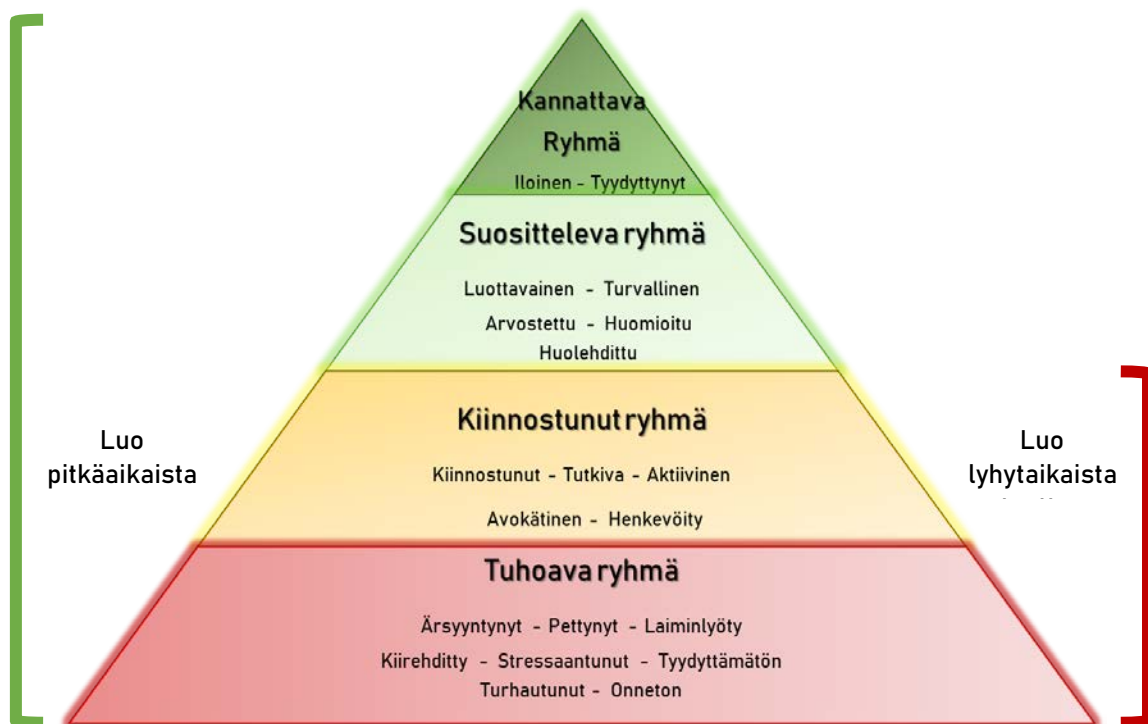
Taulukko 2. Positiiviset tunteet ja yleisimmät syyt niihin (Watkinson 2013, 2013).

Asiakaskokemusta suunnitellessa olisi tärkeää opettaa työntekijöille, miten tunnistaa taulukoissa mainitut tunteet, niin negatiiviset kuin positiiviset. Jos työntekijä oppii tunnistamaan mitä asiakas tuntee ja miksi, ja osaa käyttää tietoa hyödykseen, hän voi luoda asiakkaalle paljon paremman kokemuksen.

Watkinsonin (2013, 2013) mielestä on tärkeää miettiä kokonaiskuvaa, mitä haluamme asiakkaan tuntevan eri vaiheissa asiakaskokemusta. Oikean tunnetilan suunnittelu ja luominen ei kuitenkaan ole helppoa, on tärkeää erottaa tarkasti tunne, jonka haluat luoda tilanteessa. Esimerkiksi, asiakkaan avatessa ensimmäistä kertaa tuote/toimitus olisi hyvä idea luoda positiivisen yllätyksen tunne tai jos asiakkaan täytyy vastaanottaa paljon informaatiota, olisi hyvä saada hänet rentoutumaan ensin.

Tunteet tuhoavat tai nostavat yrityksen arvoa asiakkaan mielessä, yleensä huomaamattomasti. Tunteen vaikuttavat mitä ostanne ja mitä emme, mitä valitsemme yrityksen tuotteista, mitä muistamme yrityksestä tai tuotteista, mitä muistamme kokemuksesta ja mitä jaamme kavereiden kanssa sekä pysymmekö lojaalina brändille. (Colin, 2017)

Colinin (2017) tutki tunteiden vaikutusta asiakaskokemukseen, häntä kiinnosti kysymykset miten eri tunteet vaikuttavat, miten tiedämme tuhoavatko vai nostavatko meidän herättämät tunteet yrityksen arvoa ja mitkä tunteet pitävät asiakkaan lojaalina. Tutkimuksen tuloksena he saivat tunteista pyramidimallin, jota he kutsuvat ”Tunteiden arvon hierarkiaksi”.



Kuvio 1. Tunteiden arvon hierarkia (Colin, 2017)

Pyramidimallia käytetään mittamaan yrityksen tunteellista vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Colin kutsuu tätä mittaamistapaa emotionaaliseksi allekirjoitukseksi. Kaikilla yrityksillä on oma emotionaalinen allekirjoitus, mutta kaikki yritykset eivät tajua sitä tai vaivaudu tekemään mitään asialle. (Colin, 2017)

Kannattavassa ryhmässä on vain kaksi tunnetta, mutta ne ovat asiakaskokemuksen kannalta kaikista tärkeimmät. Ihminen harvoin kokee olevansa tarpeeksi onnellinen ja jos yritys onnistuu jotenkin nostamaan onnellisuuden tunnetta, jää asiakkaalle siitä ikuinen muisto. (Colin, 2017)

Suositteluvan ryhmän tunteet ovat kestävän asiakassuhteen kulmakiviä. Nämä tunteet luovat lojaaleja asiakkaita, jotka usein suosittelevat yritystä muille. (Colin, 2017)

Kiinnostunut ryhmän tunteet saavat asiakkaat tuhlaamaan rahaa ja kokeilemaan uusia asioita. Nämä tunteet kuitenkin katoavat nopeasti, joten yrityksen pitäisi jollain tavalla luoda samoja tunteita uudestaan tai luoda suhde asiakkaaseen. (Colin, 2017)

Tuhoavan ryhmän tunteita tulee välttää niin hyvin kuin mahdollista, ne tuhoavat yrityksen arvoa, tuottoa ja jossain tapauksissa ne saattavat tulla erittäin kalliiksi. Yritykset usein kuvittelevat, että jos yksi asiakas suuttuu niin he menettävät vain kyseisestä kaupasta tuoton, mutta yleensä asiakas ei koskaan palaa, joten he menettävät myös kaikki tulevaisuuden tuotot samasta asiakkaasta. Usein asiakas myös kertoo asiasta tutuilleen ja pahimmassa tapauksessa sosiaalisessa mediassa, jolloin yritys menettää tuotot kaikista potentiaalisista asiakkaista, jotka eivät asioi yrityksen kanssa vihaisen asiakkaan takia. (Colin, 2017)

Colinin ja Watkinsonin luettelemat tunteet eivät ole ainoat, jotka syntyvät asiakkaan mielessä mutta listatuilla tunteilla on suurin vaikutus. Tunteita on erittäin vaikea erottaa ja mitata, mutta jos yritys siinä onnistuu. Sillä on suuri kilpailuetu kilpailijoihin verrattuna sekä mahdollisuus luoda asiakkaalle uudenlaisia kokemuksia.

2.2.2 Aistit

Asiakaskokemuksen tärkeyden noustua yritysten huomioon, yritykset ovat ruvenneet myös keskittymään kokemuksen tunteelliseen puoleen ja luomaan suhdetta asiakkaan kanssa. He eivät kuitenkaan ymmärrä täysin aistien tuomaa arvoa, joten halusimme syventyä yksitellen jokaiseen aistiin. Porvoon Gigantissa on hyvin otettu aistit huomioon, myymälä on siisti ja tuotteet aseteltu hyvin, useista tuotteista on esitekappaleita, joita asiakkaat voivat kokeilla ennen ostopäätöstä, rento musiikki soi sopivalla voimakkuudella ja välillä on tarjolla maistiaisista eri Nespresson kahveista.

Näkö

Näköaistin avulla kiinnitämme huomiota useisiin asioihin kuten liikkeeseen, geometrisiin ominaisuuksiin, materiaaliin, väreihin, sävyihin ja kirkkauteen. Luotamme usein liikaa näköaistiin ja teemme näkemämme perusteella johtopäätöksiä sekä arvioita asioista ja ihmisistä. Usein valitsemme tuotteet, palvelut ja ruokamme mainosten sekä ulkonäön perusteella, emmekä yleensä tajua mainosten tai ulkonäön vaikuttaneen valintaan. (Watkinson, 2013)

Tunto

Tunto on intiimisin aistimme, pelkällä kosketuksella pystymme kertomaan tuotteen muodon, materiaalin, painon, kovuuden, koon sekä lämpötilan. Tämä luo valmistajalle lukemattomia mahdollisuuksia erottua kilpailijoista. Tutkimuksen mukaan, kun asiakas koskettaa testituotetta, hän luo mielessään mielikuvan tuotteen omistuksesta, joka usein johtaa tuotteen ostamiseen. (Watkinson, 2013)

Haju

Haju on ”eloisin” aistimme. Tutut hajut voivat tuoda mieleen vanhoja unohdettuja muistoja sekä herättää vahvoja tunteita. Yhdistämme usein asioita tiettyihin hajuihin, kuten sitruunan tuoksun raikkauteen ja puhtauteen. Hajuaistia ei kuitenkaan usein käytetä hyödykseen. Se johtuu varmasti siitä, ettei yleisesti houkuttelevia tuoksua ole montaa ja koska ihminen tottuu hajuun 15 minuutissa, jolloin tuoksu menettää tarkoituksensa. (Watkinson, 2013)

Kuulo

Suurin vaikuttaja kuuloaistin kautta, on musiikki. Kaikilla on kuitenkin henkilökohtainen maku musiikkilajin ja äänen voimakkuuden suhteen, jonka takia musiikki voi olla todella hyvä työkalu tai se voi karkottaa asiakkaita.

Maku

Makuaistia tuo ihmiselle suurta nautintoa, jonka takia pienetkin eleet tekevät suuren vaikutuksen. Pienet eleet voivat esimerkiksi olla kahvi ja virvoitusjuoma tarjonta asiakkaan odottaessa, pieni karkkipussi tilauksen joukossa, tuote maistiaiset tai suklaa tyynyn päällä hotellissa. (Watkinson, 2013)

2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen

CRM eli Customer Relationship Management, tarkoittaa suomeksi asiakkuuksien johtamista. Asiakkuuksien johtamisen keskeisiä tehtäviä ovat: (Tomi, 2014)

CEM eli Customer Experience Management, tarkoittaa suomeksi asiakaskokemuksen johtamista. Sen keskeisiä tehtäviä ovat: (Tomi, 2014)

CRM oli ensimmäinen apuväline asiakassuhteiden johtamiseen, jonka jälkeen tuli CEM, joka puolestaan keskittyy asiakaskokemuksen johtamiseen. CEM:in näkökulma on paljon laajempi ja se keskittyy enemmän yrityksen ja asiakkaan väliseen suhteeseen. (Löytänä & Korteso 2011, 12)

2.3.1 CEM

Schmitt (2003) on luonut mallin, miten CEM:ää käytetään. Askeleet voidaan toteuttaa missä vain järjestyksessä, mutta yleensä paras tulos saadaan, kun ne tehdään oikeassa järjestyksessä.

1. Asiakkaan kokemuksen analysointi
2. Asiakaskokemusympäristön rakentaminen
3. Brändikokemuksen suunnittelu
4. Asiakas vuorovaikutuksen luominen
5. Jatkovaa uuden luomista ja innovointia

Ensimmäinen vaihe on analysoida asiakkaan ympäristö, heidän halunsa ja tarpeet sekä elämäntyyli. B2B ympäristössä, tulee aiemmin mainittujen lisäksi analysoida, toisen yrityksen toiminta, heidän vaatimuksensa sekä ratkaisut, jotka vaikuttavat heidän asiakkaihinsa. (Schmitt, 26)

Toinen vaihe toimii asiakaskokemus strategian ja implementoinnin yhteytenä. Tärkeä osa yrityksen strategiaa on "asemointi", joka määrittää miten yritys haluaa asiakkaiden näkevän yrityksen, sen brändin ja tuotteet. Yleensä asemointi on määritetty suppeasti, eikä se sisällä kunnollista suunnitelmaa miten se tulisi toteuttaa, jonka takia sitä ei usein huomioida ollenkaan. Kokemusympäristö toisaalta rakennetaan ensimmäisen askeleen analysoinnin avulla ja se koostuu dynaamisesta, moniaistisesta sekä moniulotteisesta kuvauksesta, halutusta kokemuksesta. Se määrittää myös arvon mitä asiakas odottaa tuotteelta tai palvelulta. Verrattuna normaaliin asemointiin, hyvin rakennettu asiakaskokemusympäristö viestii niin yrityksen sisäisesti kuin ulkoisesti, yrityksen brändistä, tuotteista, arvoista ja mitä arvoa he tuovat asiakkaalle. Se luo myös pohjan seuraaville askeleille. (Schmitt, 26-27, 86-87)

Kolmas vaihe on brändikokemuksen luominen, joka pitää sisällään kaikki yrityksen staattiset elementit. Elementit luokitellaan staattiseksi, koska ne ovat esineitä tai asioista jota yritys tuottaa tai palkkaa jonkun muun tuottamaan ne heille. Kyseisiä elementtejä ovat mm. yrityksen logo, katalogit, pakkaukset, tuotteet, mainokset, internetsivut, liikkeen ulkonäkö. Toisin sanottuna brändiin kuuluu kaikki luotu asia mikä ei muutu tilanteesta riippumatta. (Schmitt, 27, 117-118)

Neljäs vaihe sisältää kaiken palvelujen tai informaation vaihdon, oli se sitten puhelimesta, kasvatusten, internetissä tai millä vaan muulla tavalla. Brändiin sisältyi kaikki staattinen, joka ei muutu kohdatessaan asiakkaan, mutta asiakas vuorovaikutus on dynaamista, joka muuttuu jatkuvasti ja on erilaista joka asiakkaan kanssa. Tämä vaihe on kaikista haastavin, koska asiakaspalvelu tilanteissa tulisi ottaa huomioon tunteet ja aistit, mitkä käsitelimme aikaisemmin, kuten myös muita aineettomia asioita mm. äänensävy ja voimakkuus, asenne, puhetyyli ja käyttäytyminen. (Schmitt 28-29, 141-142)

Viidennen ja viimeisen vaiheen tarkoitus on jatkuva innovointi, ajatuksena parantaa asiakaskokemusta ja pysyä kilpailijoiden edellä. Uudet innovaatiot osoittavat asiakkaille, että yritys kehittyy jatkuvasti, joka usein herättää uusien asiakkaiden mielenkiinnon mutta ydintarkoituksena on kuitenkin pitää nykyiset asiakkaat ja saada heiltä lisää rahaa. (Schmitt 29-30)

2.3.2 CRM

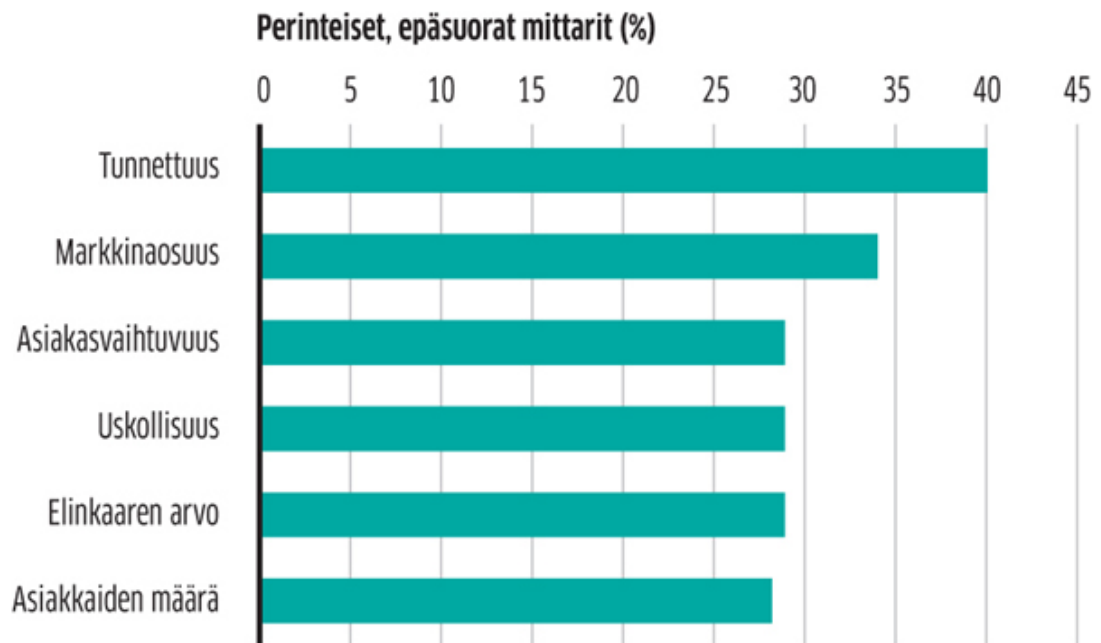
Aluksi CRM oli vain luettelo asiakkaiden yhteystiedoista, mutta nykyään järjestelmä keräävät tietoja asiakkaista: verkkosivuja joissa he vierailevat, sähköpostiosoitteita, puhelinnumeroita sekä sosiaalisen median käyttäjätunnuksia. CRM myös tallentaa kaiken asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen asiakkaan historiaan, mihin aikaan hänet tavoittaa parhaiten ja mistä sekä mihin linkkeihin ja mainoksiin hän on reagoinut. Järjestelmä tarjoaa myös useita monia komponentteja ja työkaluja kaikille yrityksen osa-alueille ja tiedot päivittyvät kaikille yrityksen työntekijöille reaaliajassa. CRM:n vahvuus on siinä, että kaikki tiedot ovat yhdessä paikassa ja ohjelma automatisoi monia päivittäisiä ruutini hommia. (Tallholm, 2018)

2.4 Asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakaskokemusta voidaan mitata kolmelta eri osa-alueelta, jotka ovat asiakasmittarit, henkilöstömittaria ja taloudelliset mittarit. (Löytänä & Korkiakoski, 2014). Tässä opinnäytetyössä meille oleellinen mittari on vain asiakasmittarit, joten emme käsittele

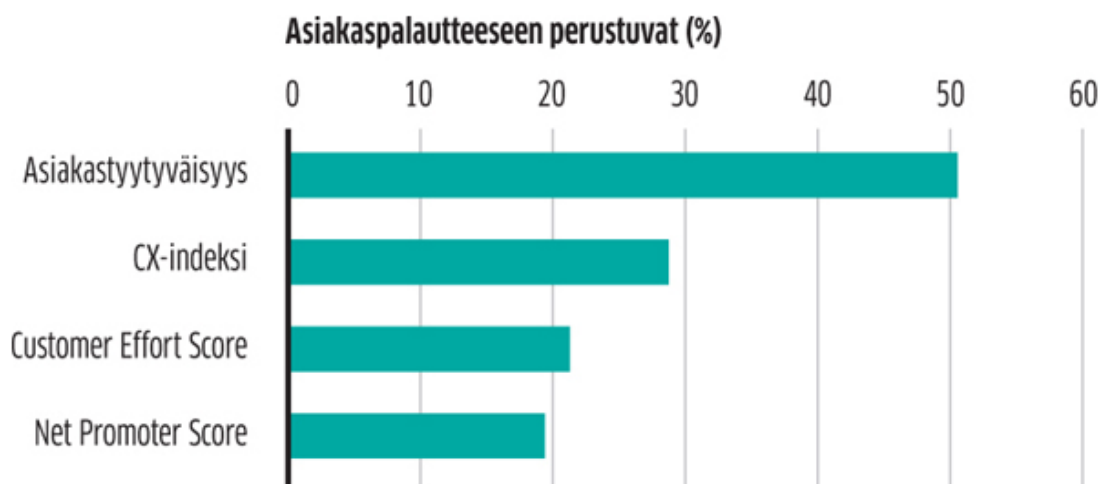
muita mittareita. Asiakasmittarit voidaan jakaa kahteen ryhmään: epäsuoriin mittareihin ja asiakaspalautteeseen pohjautuviin mittareihin. (Löytänä & Korkiakoski, 2014).

Maailman kolmanneksi suurin ohjelmisto valmistaja suoritti laajan asiakaskokemusta käsittelevän tutkimuksen vuonna 2013, jota varten he haastattelivat yli 1300 yrityspäättäjää 18 maasta. Yksi tutkimuksen osa-alueista käsitteli asiakaskokemuksen mittaamista, tarkemmin miten kyselyyn vastanneet yritykset mittaavat asiakaskokemustaan. Usein yritykset käyttivät useita mittareita samaan aikaan. (Löytänä & Korkiakoski, 2014)



Epäsuorat asiakaskokemus mittarit (Löytänä & Korkiakoski, 2014(Lähde: Oracle))

Mittarit ovat vanhanaikaisia, mutta silti hyödyllisiä. Ne kuitenkin yleensä liittyvät vain asiakassuhteeseen, niistä ei selviä miten yritys tai brändi on onnistunut yksittäisessä kohtaamisessa. Asiakaskokemus ei yksin selitä kaikkia mittareiden tuloksia, jokaiseen mitattuun asiaan vaikuttaa monet eri tekijät ja tulokset voivat nousta vaikka asiakaskokemus todellisuudessa huononisi. Tästä syystä niitä kutsutaan epäsuoriksi mittareiksi. (Löytänä & Korkiakoski, 2014)



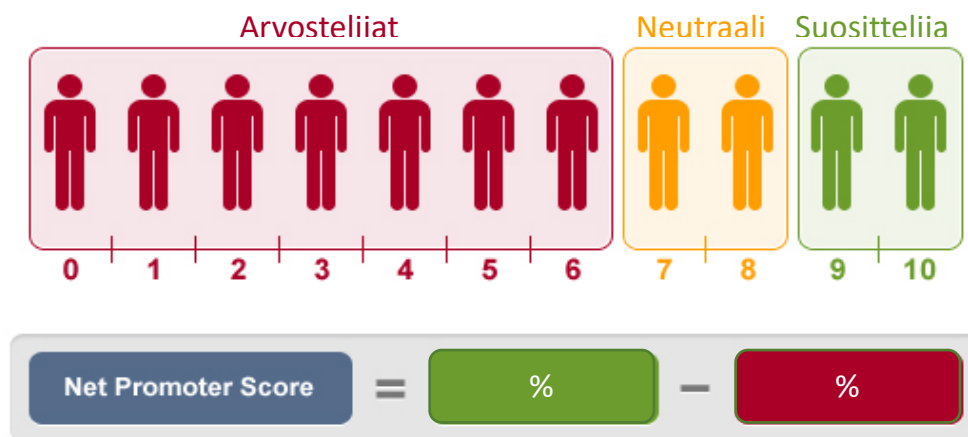
Asiakaspalautteeseen perustuvat asiakaskokemus mittarit (Löytänä & Korkiakoski, 2014 (Lähde: Oracle))

Asiakaspalautteeseen perustuvat mittarit ovat toisin sanottuna suoria mittareita, koska tulokset ovat asiakkaan oma palaute asiakaskokemuksesta. Kuten taulukoista näkyy, useammat yritykset käyttävät perinteisiä mittareita verrattuna asiakaspalautteeseen perustuvia. Yritysten olisi kuitenkin syytä keskittyä enemmän asiakaspalautteeseen, koska ne kehittävät asiakaskokemusta nopeammin ja tulokset ovat parempia. (Löytänä & Korkiakoski, 2014)

Porvoon Gigantissa mitataan asiakaskokemusta Happy or Not laitteella, joka mittaa asiakastytyvyyttä sekä Net Promoter Scorea. Tulemme hyödyntämään molempien mittareiden tuloksia ja analysoimaan ne, jonka takia kerromme molemmista mittareista tarkemmin.

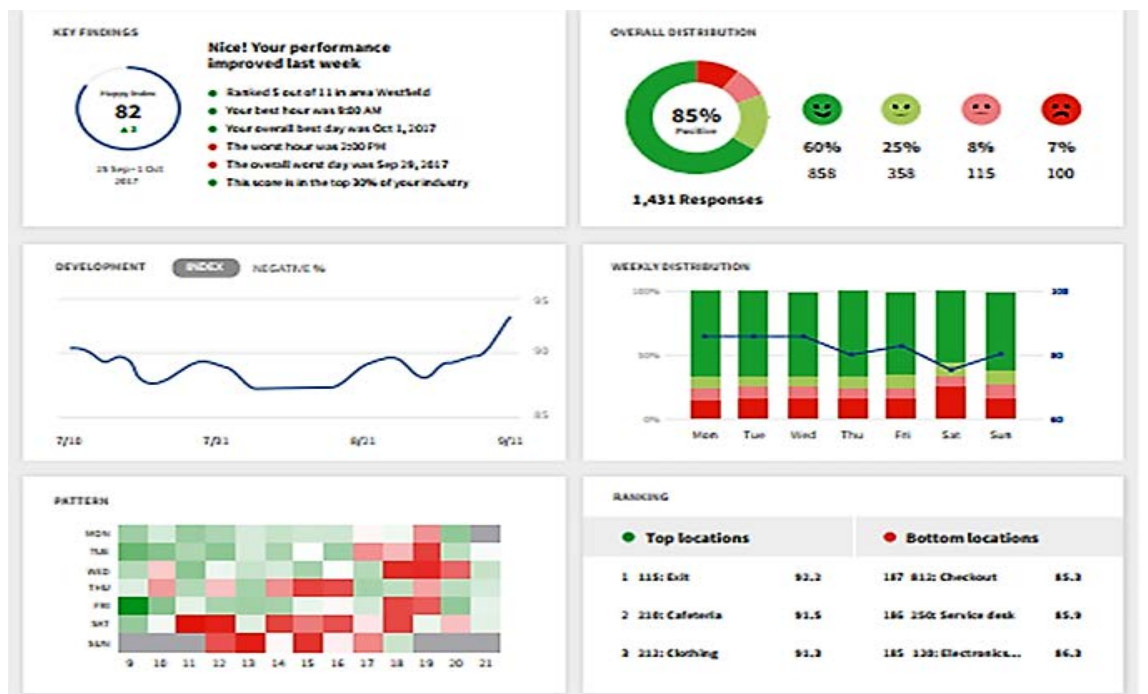
Viimeiset vuosikymmenet yrityksen ovat keskittyneet vain uusien asiakkaiden hankintaa. Nykypäivänä kuluttaja liikkuu nopeammin verkossa ja heillä on yhä enemmän tietoa, jonka takia asiakasvaihtuvuus on kasvanut. Yritysten on siis parempi keskittyä pitämään huolta nykyisistä asiakkaista ja heidän suositusten avulla kasvattamaan asiakaskuntaansa. (Karikoski & Ylikoski, 2-3)

Ensimmäisen mallin yrityksen kasvun ja asiakaskokemuksen yhteyden mittaamiseen tarjosi Net Promoter Score. Mallin ydin on vain yksi kysymys, "Asteikolla 0-10, kuinka todennäköisesti suosittelet kysyttäessä tätä yritystä/tuotetta?". Jos asiakas vastaisi että, hän suosittelee erittäin todennäköisesti yritystä/tuotetta, niin se on vahvempi tulos kuin hän antaisi oman arvion tyytyväisyydestä tai tulevasta ostokäyttäytymisestään. (Karikoski & Ylikoski, 3-4)



Net Promoter Score laskenta kuvio. (Van Dessel, 2011)

Ensin lasketaan kaikkien ryhmien oma prosentuaalinen osuus kaikista vastauksista, jonka jälkeen suosittelevien ja arvostelijoiden erotus on tulos. Neutraalit ryhmä ei vaikuta tulokseen ollenkaan. Tulos on aina -100 ja +100 välillä, parhaimmilla yrityksillä tulos on yleensä +50 - +80 välillä. Malli on erittäin puutteellinen, koska siitä ei saa mitään konkreettista palautetta mitä yrityksen pitäisi parantaa. Vastaajien 0 ja 6 välillä ei ole mitään eroa, vaikka todellisuudessa ero on suuri. Tulos myöskään ei eroa, vaikka ryhmät jakautuisivat esimerkiksi 70% suosittelevia ja 30% arvostelijoita / 40% suosittelevia ja 0% arvostelijoita, molemmissa tapauksissa tulos on 40% vaikka todellisuudessa tapauksilla olisi suuri ero. (Van Dessel, 2011)



Happy-or-Not analytiikka. (HappyOrNot Ltd, 2019)

Happy or not kyselyt usein suoritetaan liikkeessä sijaitsevalla laitteella, jossa usein kysytään vain yksi kysymys, johon asiakas vastaa kokemustaan kuvaavalla naamalla. Kyselyitä voi myös lähettää asiakkaalle viestinä tai liittää verkkosivuihin sekä niissä voi olla useampia kysymyksiä. Järjestelmä seuraa mm. kokonaistuloksia, vertailee tuloksia tai liikkeitä keskenään, tuntijakaumaa, yleisjakaumaa, kehitystä, kertoo keskeiset havainnot sekä tuloksen Happy Index:inä tai Net Promoter Score:na. (HappyOrNot Ltd, 2019)

3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä luvussa perehdyimme tutkimuksen toteuttamiseen sekä kuinka aineistoa kerättiin. Myös tulemme analysoimaan tutkimuksen aineistoa ja tämän luotettavuutta.

3.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valitsimme teemahaastattelun sekä havainnoinnin, joka on osa kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. (Heikkilä, 2014, 15) Hyödynnämme myös määrällistä tutkimusmenetelmää, koska sen avulla pystymme luomaan numeraalisia tuloksia tutkimusongelmaan. Yritys on toistaiseksi luottanut vain ja ainoastaan kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään, jolla luodaan lukuja, mutta ei tuo esille syitä mm. miksi? Tämä avustaa meitä selvittämään meidän opinnäytetyön päättötutkimusongelman eli:

- Mitkä ovat vaikutusvaltaisin asiakaskokemukseen vaikuttava tekijät Porvoon Gigantissa?

Laadullinen tutkimus valittiin syystä, että se on kehittävä tutkimusmenetelmä yrityksen toiminnan kannalta. Haluamme tuoda toimeksiantajalle suurempaa ymmärrystä asiakaskokemuksesta ja syvempää näkemystä asiakkaan näkökulmaan. Tämä antaa yritykselle tiedon puutteistaan mitä heidän tulisi täydentää sekä suunnan toiminnan kehittämiseksi.

Kvantitatiivinen (määrällinen)	Kvalitatiivinen (laadullinen)
<ul style="list-style-type: none"> Vastaa kysymyksiin missä, milloin, paljonko, kuinka usein? 	<ul style="list-style-type: none"> Vastaa kysymykseen mitä, miksi, millainen?
<ul style="list-style-type: none"> Numeraalisesti suuri, edustava otos. 	<ul style="list-style-type: none"> Suppea harkinnanvarainen koottu näyte
<ul style="list-style-type: none"> Ilmiön kuvaus numeerisen tiedon pohjalta. 	<ul style="list-style-type: none"> Ilmiön ymmärtäminen ns. pehmeän tiedon pohjalta.

Taulukko 3.1 Määrällisen ja laadullisen tutkimusmenetelmien oleelliset erot. (Heikkilä, 2014, 15)

Aineisto kerätään vähemmän strukturoidusti kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tutkittavat henkilöt valitaan tietyn kriteereiden mukaisesti, jotta saadaan analysoitua tutkimusongelma mahdollisimman syvällisesti. Tulokset ovat tekstimuodossa eikä numeraalisia, jossa pyrimme nostattamaan yleisimmät syyt esille.

Hyödytämme opinnäytetyössä kahta eri aineistonkeruu metodia, ensimmäinen on osallistuva havainnointi. Havainnoinnilla tutkija voi kerätä aineistoa myös tekemällä havaintoja ja osallistumalla tutkimansa yhteisön toimintaan. (Heikkilä, 2014, 16)

Keskeisin tutkimusmenetelmä oli teemahaastattelu. Teemahaastattelussa tyypillisintä on vuorovaikutus, jolloin voidaan perinteisen lomakehaastattelun lisäksi kysellä sivukysymyksiä tilanteen mukaan. Kyselyn aikana voidaan saada lisävastauksia esimerkiksi haastattelijan tuttavilta epäsuoranaishilla kysymyksillä muun muassa ”onko tuttavillasi käynyt vastaavanlaista tilannetta”. Kysymys tuo lisää vastauksia (ns. kolmannen osapuolen), joka tuo esille mahdollisesti tietynlaisia toistoja ongelmasta. Tämä auttaa asiakasta kertomaan puutekohdista tarkemmin sekä luomaan luottamuksellista keskustelua kahden kesken.

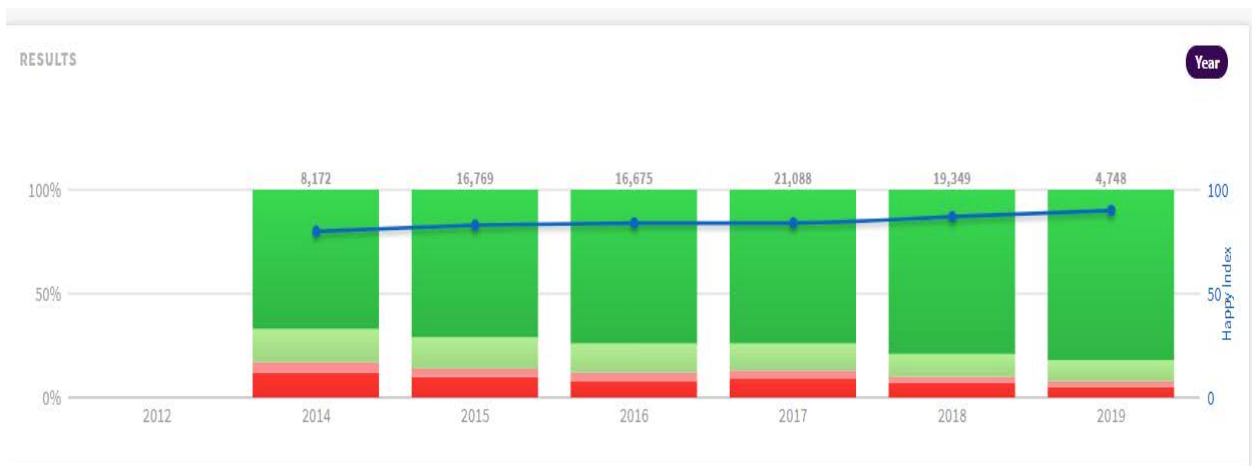
Teemahaastattelu toteutettiin parini kanssa. Olimme kolmena päivänä myymälässä tekemässä haastattelua. Sijaintimme oli helposti lähestyttävä, sillä se sijaitsi tuulikaapissa kassa-alueen vieressä. Suoritimme haastattelun tuulikaapissa myymälän sijaan, ettei henkilökunnan läsnäolo vaikuta tuloksiin ja koska halusimme haastatella asiakkaita vasta, kun he olivat lähtemässä liikkeestä, jolloin he voisivat arvostella kokonaisuudessa asiakaskokemustaan. Tämä sijainti toi asiakkaille kiinnostusta ja he osa heistä itse lähestyi meitä kysyäkseen millä asialla olette? Olimme saaneet 40” television laitettua pöydän eteen, jossa luki opinnäytetyö asiakaskokemuskysely. Tämä helpotti osittain meidän työtämme, koska ihmiset olivat avoimempia, kun tiesivät meidän tekemän haastattelua koulua varten. Ennen haastattelua olimme sopineet myymäläpäällikön kanssa käyvän myymälässä pyörähtämässä ns. mystery shoppingilla. Meillä ei ollut aikomusta ostaa mitään, mutta halusimme saada kokonaiskuvaa, onko työntekijöillä tietynlainen ennakoasenne, onko heidän käyttäytymisessä mitään erikoisesti huomautettavaa sekä riittääkö heidän tuotetietoisuus.

Kävimme kolmena päivänä myymälässä, koska niissä olivat suurimmat heitot asiakastyytyväisyyden kannalta. Saimme tämän tiedon happy or not ohjelman tuloksista, laite on ollut myymälässä käytössä vuodesta 2013. Kyseinen laite päivitettiin viime vuonna digitaaliseen muotoon, jolloin siihen säädettiin pieni viive, joka estää vääristettyjä tuloksia, kun esimerkiksi lapset painelevat eri värisiä nappuloita putkeen. Viive on noin 5 sekuntia, jolloin asiakas ehtii painaa nappulaa ennen kuin uusi asiakas painaa uudestaan. Laitetta on erittäin helppo käyttää ja ymmärtää, siinä on neljä tunnetta kuvaavaa naamaa, jolla asiakas vastaa kysymykseen.



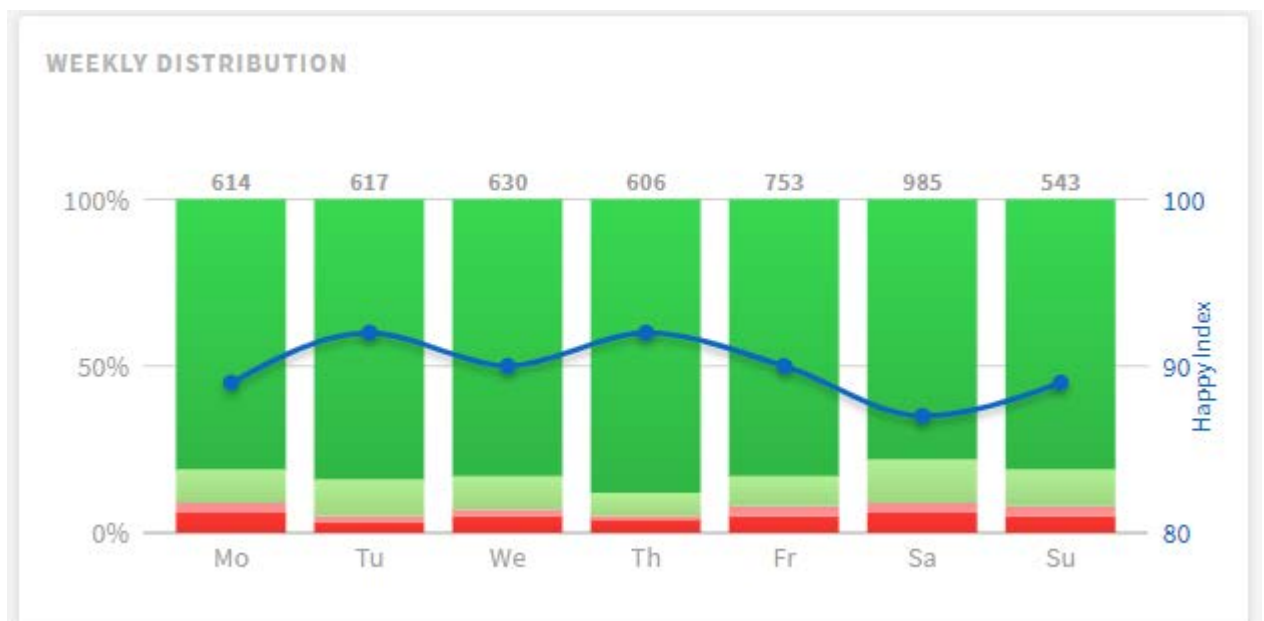
Kuva 3.1.2 Happy Or not asiakastyytyväisyys kone

Teimme taustatutkimusta ensin yrityksestä. Taustatutkimuksen ideana oli selvittää, mitkä päivämäärät sekä ajankohdat olivat ongelmallisimpia. Saatujen tietojen mukaan, toteutimme teemahaastattelun. Yrityksen oman asiakastyytyväisyyden mukaan maanantai, keskiviikko sekä perjantai olivat ongelmallisimpia päiviä. Tavaratalopäällikön mukaan, maanantaisin ilmestyy uudet viikkotarjoukset, jonka vuoksi on suuria haasteita saada kampanjatuotteet jo myymälään alkuviikoksi.



Kuva 3.1.3 Porvoon Gigantin Happy or not tulokset vuositasolla

Yrityksen asiakastyytyväisyyskoneen mittauksien mukaan asiakastyytyväisyys on pysynyt vuodesta toiseen aika lailla samalla tasolla. Viime vuosina on otettu kauppiaan mukaan projektiksi paneutua entistä enemmän asiakaskokemukseen, jotta asiakas kävisi vielä kivijalkamyymälässä nettikauppojen yleistyessä. Kuvan perusteella asiakastyytyväisyys on noussut noin pari prosenttia ylöspäin. Uskomme kauppiaiden sekä esimiesten ottaneen seurantaan vahvasti alaisten tekemisiä ja parantamaan heidän asiakaspalvelutaitoja, jotta saadaan asiakas kokemaan itsensä tärkeäksi yrityksen silmissä. Isot nettikaupat ovat rantautumassa suomeen ja kivijalkamyymälöissä käy yhä vähemmän asiakkaita, jonka takia heidän on pakko keskittyä luomaan erinomaisia asiakaskokemuksia ja suhteita asiakkaisiin, joka pitää heidät lojaaleina.



Kuva 3.3 Asiakastyytyväisyys päivätasolla

Teemahaastattelua varten on helpompi valita päivät, jolloin asiakastyytyväisyys on alhaisimpana. Viikonpäivät maanantai, keskiviikko sekä perjantai ovat meidän mielestämme ongelmallisimmat päivät. Syynä on, että vastauksia on lähes sama noin

640-680 painallusta per päivä. Tulemme perehtymään näihin päiviin, koska uskomme samojen syiden toistuvan muina päivinä ja kun nämä kolmen päivän tuloksia saadaan nostatettua, on suurin vaikutus asiakaskokemuksen tulokseen kokonaisuutena.

3.2 Aineistonkeruu

Aineistonkeruussa hyödynsimme ensin havainnointia. Havainnointi vaiheessa tarkkailimme työntekijöiden käyttäytymistä, myymälän siisteyttä sekä yleistä ilmapiiriä. Myymälä on pienen kokoinen verrattuna muihin Gigantteihin pääkaupunkiseudulla. Saimme liikkeestä erinomaisen paikan teemahaastatteluita varten.

3.2.1 Havainnointi

Lähdimme viikkoa aikaisemmin yhtenä päivänä kiertämässä myymälää ns. asiakkaana. Havainnoinnin ideana on ymmärtää asiakkaiden näkökulmasta, kuinka koko prosessi toimii yrityksessä. Halusimme saada myös tietää, minkälainen myymälän yleissiisteys sekä ilmapiiri siellä on.

Myymälä oli selkeä, sillä oli yksi pääkäytävä, joka meni myymälän päädyistä päätyyn, joka selkeytti meidän mielestämme eri osastojen löytämistä. Myymälässä oli muuten käytetty muita aisteja hyödyksi, mutta sisällä oli hiostava ja tunkkainen ilma. Maanantai oli ensimmäinen päivä, jolloin kävimme myymälässä kiertelemässä. Maanantai oli siksi kohteena, koska tämä oli yksi heikoimmista päivistä.

Gigantissa muuttuvat viikkotarjoukset maanantaisin, joten otimme ensi kättelyssä lehden mukaan. Tarkkailimme tarjouksia ja yritimme etsiä tarjous tuotteet, onko niitä nähtävillä sekä mahdollisesti saatavilla. Ideana on myös saada selville, hoitavatko työntekijät esillepanon, koska tavaratalopäällikkö on maininnut useampaan otteeseen, että kampanjatuotteet on oltava esillä jo alkuvuodesta. Keskityimme päätuotteisiin kuten puhelimet, tietokoneet, isot kodinkoneet sekä televisiot. Puhelimet olivat heti myymälän etuvien vieressä ja niille oli varattu suhteellisen iso osasto. Kampanjatuotteet olivat merkitty kampanjakehyksillä, jolloin löysimme kyseiset kampanjapuhelimet. Huonona puolena oli, että kaikkia värejä ei ollut esillä tai edes värikarttaa, josta voisi hahmottaa muut saatavat värit.

Myymälän keskiosassa oikealla oli kannettavat tietokoneet, tabletit sekä kamerat. Kannettavissa tietokoneissa kaikkia tarjoustietokoneita ei ollut esillä varsinkaan kalleimpia malleja. Kysyimme, onko heillä arvokkaimpia kampanjatiekoneita näytillä. Vastaukseksi saimme, että ei valitettavasti mutta tilaamalla on mahdollista saada. Myyjä kertoi vielä, että samannäköinen tietokone on esillä heikommilla komponenteilla.

Seuraavaksi päädyimme televisio osastolle, jossa pyysimme näkemään testivoittaja televisiota, joka oli tarjouksessa. Myyjä kertoi meille laidasta laitaan tietoja laitteesta ja näytti, että kyseistä mallia on saatavilla eri koossa. Lehdessä oli yksi arvokkaampi televisio ja näimme sivusilmällä kyseisen mallin myös esillä. Tämä ihmetytti, mutta televisio osasto oli huomattavasti isompi kuin esimerkiksi tietokone osasto, joka mahdollistaa laajemman valikoiman esille. Viimeisenä päädyimme isoille kodinkoneille, tässä pyysimme näkemään astianpesukoneita ja pyykinpesukoneita. Pyykinpesukoneissa neljästä halvimmasta tuotteesta kolme oli esillä ja astianpesukoneissa kolmesta yksi oli esillä. Varastossa tuotetta oli, mutta ei nähtävillä. Kysyimme myyjältä, että onko

mahdollista nähdä kyseistä mallia ennen ostopäätöstä, mikäli haluaisimme ostaa sen. Tämä oli mahdollista. Myyjä kertoi samalla syyn, että ei kerkeä myydä esillä olevia malleja viikossa pois, että ehtisivät ottaa ensi viikon tarjoustuotteet esille.

Olimme kokonaisuutena tyytyväinen myymälään, sillä suurin osa tuotteista oli nähtävillä sekä sitä oli varastossa vähintään yksi saatavilla. Mieleenpainuvien kokemus oli, että ei tarvinnut erikseen joka osastolla pyytää myyjää kertomaan tuotteen olinpaikasta sekä tuoteinformaatiosta, koska sama myyjä pystyi kertomaan tarpeeksi infoa meille muistakin osastoista ja sen tuotteista, tämä on kuitenkin myyjä kohtaista eikä välttämättä päde joka myyjään.

3.2.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa kävimme kolmena päivänä Gigantissa haastattelemassa asiakkaita. Asiakkaat olivat lähtökohtaisesti helposti lähestyttävisissä, koska meillä oli iso ruutu, jossa luki opinnäytetyö asiakokemuskysely. Ruudun avulla tutkimuskohteet olivat avoimempia ja kokivat, että heidän toiveitaan ja tarpeitaan kuultaisiin. Kysyimme muutamia ennalta tehtyjä kysymyksiä, esitimme myös mahdollisia sivukysymyksiä avatakseen ongelmaa ja pääsisimme syvemmin asiakkaankokemuksiin.

Haastattelun viikkopäivät olivat maanantai, keskiviikko sekä perjantai. Menimme kyseisinä päivinä myymälään ennalta sovittuna ajankohtana, perustelimme tavaratalopäällikölle nämä päivät, sillä ne olivat heikompia Happy or Not tulosten mukaan. Happy or not tulokset olivat kappalemäärällisesti samoja päivästä riippumatta, mutta huonoimmat arvosanat olivat saaneet kyseiset päivät. Kyseisinä päivinä asiakastyytyväisyys ovat olleet alle 89%, joka on huolestuttavan pieni tarkoittaen, että noin joka kymmenesasiakas ei ole saanut positiivista asiakaskokemusta myymälästä.

Haastattelupäivinä tutkittavia kohteita oli 20 henkilöä per päivä, ainoa kriteeri oli yli 18. Syy tähän oli se, että uskomme tutkittavan kohteen olevan tarpeeksi aikuistunut ja ymmärtää tutkimusaiheen tärkeyden. Perehdyimme myös postinumeron avulla pohtimaan, onko ns. vakioasiakkailla suurempi painoarvo kuin esimerkiksi eri paikkakunnalta tulleita. Syy kysymykseen oli saada tietää, kuuluuko hän toisin sanoen kanta-asiakkaisiin vai onko he vain ohikulkumatkalla.

Eri paikkakunnalta tulleita henkilöillä oli pääsääntöisesti mökki tai muu vapaa-ajan asunto lähiseuduilta ja totesivat käyvän useasti keväisin kyseisessä myymälässä. Myymälä oli pääsääntöisesti siisti ja mukava tulla. Teollisuusalueella ei ole päivästä tai kellosta riippumatta koskaan ruuhkaa sekä isot parkkipaikat autoilijoille. Huonona asiana tuli esille julkiset kulkuneuvot, jotka eivät tuo lähelle myymälää. Lähin julkisen kulkuvälineen pysäkki oli noin 500 metrin päästä eikä aikataulut olleet parhaimmasta päästä.

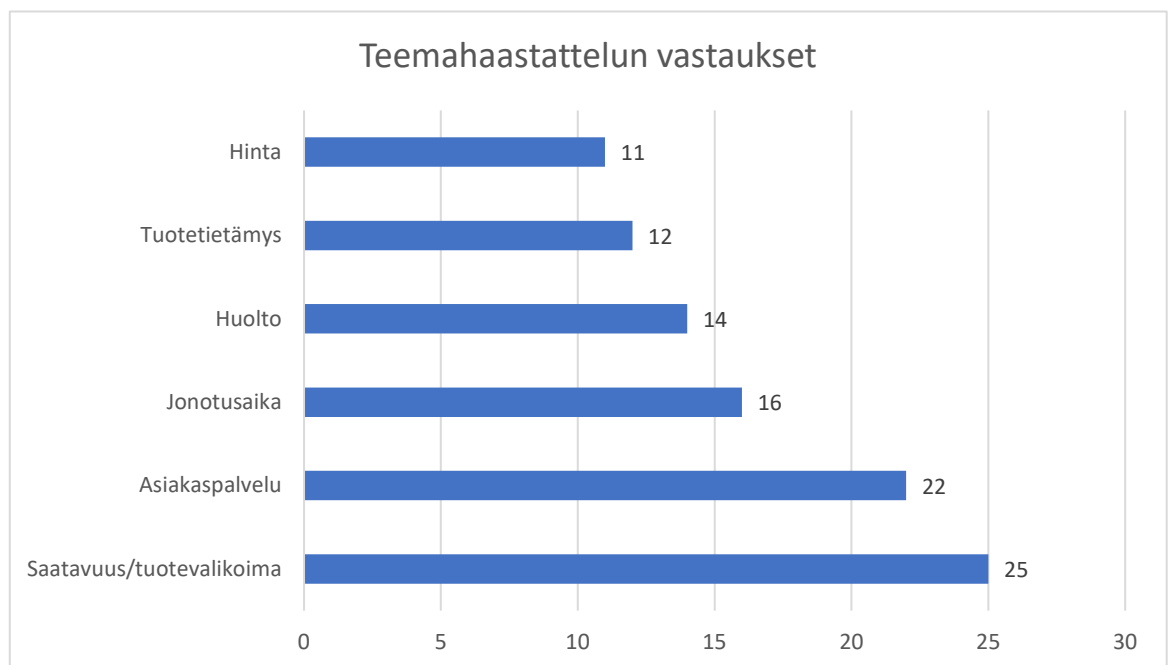
3.3 Tutkimuksen tulokset

Saimme kokonaisuudessa 60 henkilöltä vastauksia haastattelun avulla, joita tulemme analysoimaan. Vastauksia tuli 100, koska suurin osa asiakkaista kohtasi kaksi ongelma kohtaa. Tutkittavat henkilöt olivat erilaisissa kontaktissa myymälän henkilökunnan kanssa. Heistä osa oli huollon asioilla tai tuotetietoja hakemassa tai ostoaikeissa. Saimme kattavat sekä laajat tulokset tutkittavien avulla, vaikka asiakkaat olivat pääsääntöisesti saaneet hyvän asiakaskokemus tunnelman. Kysyimme monelta tutkittavalta kohteelta myös lopuksi, olisiko he tai myymälä kokonaisuudessaan voinut tehdä tietty asia paremmin. Tuloksena saatiin erilaisia vastauksia, mutta yksi asia korostui muiden joukosta ja tämä oli

tuotteiden puute. Asiakkaiden ns. puskaradiosta ilmeni myös odottelu-aika sekä myymälän tilan puute. Tarkensimme teemahaastattelun ohella sivukysymyksellä, joutuiko asiakas odottamaan myyjää pitkään tai joutuiko pyytämään henkilökunnalta esim. kassahenkilöltä saisiko myyjää tietylle osastolle. Vastauksiin sisältyi mm. yksi kassa vain avoinna, johon oli välillä liian pitkä odotusaika ja myyjän huomion saamisessa saattoi myös kestää. Osa vastaajista kertoi myös, että arkipäivät ovat hiljaisempia kuin viikonloput, jolloin he mielestään saavat laadullisempaa palvelua sekä jonotusajat kassalle eivät ole niin pitkät.

Toisena suurimpana ongelmana oli tietyillä asiakkailla huollon jonotukseen kestänyt aika. Sijaitsimme huoltotiskin vieressä, kerkesimme siinä ohella nopean keskustelun käymään teemahaastattelun ohella. Ongelma ilmeni maanantaina, kun olimme 12-14 paikalla. Heti saavuttuaan huomasimme ruuhkan kassa sekä huoltotiski alueella. Molemmissa tiskeillä oli yksi työntekijä. Olimme haastatelleet jonon keskellä olevia henkilöitä ja he olivat jonottaneet 5-10 minuuttia noutaakseen huollosta tulleen tuotteen tai jättämässä tuotetta huoltoon. Huomasimme myös kireyttä ilmassa, jonka vuoksi kysyimme voisiko heidän mielestään asiaa hoitaa paremmin toisella tavalla. He toivoivat saavan nopeammin palvelua sekä enemmän tilaa tiskialueelle, koska tiskit olivat pääovien edessä ja se esti kulkua.

Kolmantena ongelma on asiakaspalvelu. Asiakaspalvelu on erittäin tärkeässä roolissa nykypäivänä kivijalkamyymälässä, koska se on todennäköisin asia, joka sitoo asiakkaat kyseiseen myymälään. Asiakkaat ovat yleensä valmiita maksamaan tai jopa odottamaan tuotetta vähän aikaa, mikäli asiakaspalvelu on onnistunut yleisellä tasolla hyvin.



Kuva 3.4 Teemahaastattelun vastaukset

Kuvassa 3.4 näkyy teemahaastattelun tulokset. Teemahaastatteluun valitsimme 60 henkilöä ja kirjasimme jokaisesta tutkimuskohteesta ongelmapiirteet tai kehitysideat asiakkailta. Tutkimuskohteet ovat saaneet mahdollisuuden kertoa enemmän kuin yhden kehitysidean tai ongelman meille. Suurin puutekohta oli saatavuus ja tuotevalikoima, tämä oli ongelma 42% vastaajista ja vastaukset ovat 25% koko haastattelun tuloksista. Heti seuraavana puutekohtana on jonotusaika ja huolto, tämä vastaus saatiin lisäkysymyksillä mm. millä asioilla olit käymässä myymälässä.

Puuteista pienimmät ongelmat olivat asiakaspalvelu, tuotetietämys sekä hinta. Nämä kolme olivat tuloksissa aika lähekkäin toisiaan. Vastaajat, jotka ovat asioineet huollossa mainitsevat jonotusajasta ja he, jotka ovat katselemassa hakemassa tietoja tuotteesta vetoavat hintoihin.

3.3 Aineiston analysointi

Havainnointi vaiheessa muutama huomioon otettava asia varsinkin myymälän ilmapiiristä. Myymälä oli pääsääntöisesti erittäin siisti, tuotteet olivat selvästi esillä, mutta tunkkainen ja hikiäinen ilma olivat mieleenpainuvia asioita. Huomasimme että asiasta mainittiin myymälän henkilökunnalle monia kertoja, sillä aikana kun olimme liikkeessä haastattelemassa. Huono ilma vaikuttaa varmasti asiakkaan viihtyvyyteen myymälässä, se on ensimmäinen asia, jonka asiakas huomaa, kun hän kävelee liikkeeseen sisään, joka varmasti vaikuttaa suoraan asiakkaan tunnetilaan koko kokemuksen osalta. Huonon ilman vaikutus varmasti vielä korostui, jos asiakkaan piti vielä odottaa myyjää tai palvelua. Olimme kuitenkin yllättyneitä, koska harva asiakas mainitsi meille huonosta ilmasta, aivan kuin suurin osa olisi unohtanut huonon ilman asioimisen aikana. Uskomme kuitenkin, että asiasta olisi mainittu useaan otteeseen, jos haastattelut olisi suoritettu kesällä, kun säät ovat lämpimät.

Mystery shopping perusteella asiakaspalvelu toimi meidän osaltamme hyvin. Koimme, että meitä huomioitiin, vaikka olimme etäisiä emmekä ostaneet tuotteita. Meidän myymäläkäyntimme kesti huomioiden, että pyörimme jokaisella osastolla kysymässä tuotetietoja. Tämä rasittaa henkilökunnan aikaa, koska yhden asiakkaan kanssa voi kestää pitkään.

Teemahaastattelun perusteella monia asioita voidaan parantaa varsinkin jonotusaikaan liittyen. Mystery shopping kiertueella huomasimme myyjän kertovan paljon yksityiskohtia, joka ei välttämättä ole kauhean konkreettisia, jos ollaan ostoaikaisissa. Moni asiakas varsinkin meidän tapauksessamme riittäisi pienemmät tuoteselosteet, jonka vuoksi olisimme tehneet ostoksen. Myyjä kertoi myös paljon lisäpalveluista ennen kuin edes varsinaista tuotetta oli valittu.

Huollon sijainti olisi voinut olla eri paikassa, kun missä sijaitsee nykyään. Sisäänkäynnin edustalla kerääntyi useaan otteeseen asiakkaita, joka esti käyntiä ulos ja sisään. Huollon saaminen tai huoltoon jättäminen saattoi kestää pahimmassa tapauksessa puolisen tuntia. Useat huollon asiakkaat mainitsivat nimenomaan jonotusajasta, joka voisi parantaa lisäämällä muutaman työntekijän.

Saatavuus sekä valikoima oli suurin ongelman aihe kyseisessä Gigantissa. Myymälässä oli paljon erilaisia tuotteita asiakkaille, mutta tila on myymälässä liian suppea suhteessa valikoimaan, mitä on olemassa. Kyseisessä myymälässä ei ollut ollenkaan esim. äänentoistojärjestelmiä esillä, jota asiakkaat olisivat voineet kokeilla.

Tuloksista päätellen myyjillä kestää liian pitkään jokaisen asiakkaan kanssa, mutta asiakkaat kokevat tällöin huomioiduksi ja arvostetuksi. Viihtyvyyttä lisäämällä, palvelun jonotusta ei välttämättä häiritsisi paljoa. Viihtyvyyttä voisi lisätä parantamalla mm. ilmastoitu myymälässä, jotta olisi helpompi viettää aikaa sillä välin, kun odottaa myyjää.

Maanantai, Keskiviikko sekä perjantai olivat kuormapäiviä, jolloin myyjä oli heikosti näkyvillä. Kyseisinä päivinä myyjät saattoivat olla auttamassa kuorman purussa tai laskussa, jolloin asiakkaiden palvelu jää huomioimatta. Tätä oli selvästi havaittavissa, kun lavoja ja erilaisia kärryjä tuotiin myymälän puolelle. Henkilökunta alkoivat täyttämään

hyllyjä, jolloin asiakkaiden kävelytila vähenee sekä myyjien huomio ei kiinnity ollenkaan asiakkaan palvelemiseen. Myyjät saattoivat olla hyllyjen takana, joka estää näköyhteyden asiakkaaseen eikä asiakas välttämättä edes huomaa myyjää.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta eli validiteettia on, että mitataan oikeita asioita tutkimusongelman näkökannalta ns. tutkitaan sekä analysoidaan sitä mitä on tarkoitus. Erilaiset kyselykaavakkeista ei välttämättä ymmärretä oikein, mitä kysymyksillä tarkoitetaan tai yritetään kysyä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas ei välttämättä ymmärrä kysymystä samalla tavalla, miten tutkija on sen tarkoittanut. Tutkimuksen validiteetti oli hyvä, sillä tämä vastasi pääongelmaan sekä alaongelmaan. Huomasimme myös kauppiaiden sekä esimiesten huomion asiakkaita kohtaan, kun oli suuri reklamaatio kyseessä. Laadullinen tutkimusmenetelmä toi meille paljon syvempää ymmärrystä asiakkaiden huoliin, mitkä voivat kehittää yrityksen asiakaskokemusta lisää.

Tutkimuksen reliabiliteetti pyrittiin varmistamaan suunnittelemalla kyselylomake huolellisesti tavaratalopäällikön kanssa. Kysymykset mittasivat juuri sitä, mitä halusimme sekä ymmärrettävyyttä kokeilimme eri koehenkilöiden kanssa, jotta ei tule väärinkäsityksiä. Saman teemahaastattelun toteuttaminen olisi myös helppoa muutaman vuoden päästä. Kyselylomake on mahdollista myös lähettää asiakkaille sähköpostiin tulevaisuudessa. Näin ollen toistettavuus on hyvä.

4 Kehitysideat ja jatkosuunnitelma

Tässä osiossa tulemme käymään läpi yritykselle mahdollisia kehitysideoita. Tulemme ehdottamaan kehitysidean, joka helpottaisi tutkimuksen pääongelmaan.

4.1 Kehitysideat

Asiakaskokemukseen vaikuttaa monta eri tekijää. Suurin huolenaihe nykypäivän kivijalkamyymälässä on, että heiltä vaaditaan paljon ja usein jopa liikaa. Myymälältä odotetaan mm. suurta valikoimaa, nopeata asiakaspalvelua, viihtyvyyttä, toimivaa huoltoa sekä tuotetietämystä. Asiakkaat ovat yleensä kivijalkamyymälässä ottamassa valokuvia tai kokeilemassa laitetta, jonka jälkeen tilaavat internetissä halutun tuotteen. Isona kodinkoneketjuna Gigantilla on mahdollisuus estää kyseiset tapahtumat myymälässä oikeilla toimenpiteillä.

Tuotevalikoimaan sekä saatavuuteen voitaisiin panostaa käyttämällä paremmin hyödykseen tiloja. Perehdyimme henkilökunnan kanssa, kuinka tilaa voisi lisätä ja ilmeni, että keittiö puoli voitaisiin purkaa. Purettuaan keittiönurkkauksen vapautuisi lisää tilaa, joka avustaisi isojen kodinkoneiden esille panoja sekä toisi lisää avaruutta myymälään. Avaruutta voitaisiin hyödyntää laajentamalla tuotevalikoimaa, joka lisäisi myös saatavuutta tuotteisiin. Tuotevalikoiman kasvaessa on myyjien välttämätöntä myös kehittää tuotetietoutta, jos tuote on myymälässä esillä. Tällöin on helpompaa kertoa asiakkaalle ja esitellä tuotteen funktioita asiakkaan edessä kuin mennä lähimpään tietokoneeseen ja yrittää hakea tietoa asiakkaan edessä. Asiakkailla ei välttämättä ole aikaa sillä hetkellä, joten nopea tuotteen esittely saattaa riittää ostopäätökseen.

Avaruus toisi lisää myös näkyvyyteen, joka helpottaisi palvelun saantia. Myyjä olisi helpommin näkyvillä, kun hyllyjä eivät ole liian tiheästi aseteltuina. Isot rullakot ja lavat eivät välttämättä olisi riskitekijä lapsille, kun ajatellaan myymälän viihtyvyyttä sekä riskittömyyttä.

Huollon saaminen tai luovuttaminen sekä jonotusaika korostui samanlaisella prosentilla, 18%, joka on myös huolestuttava asia. Asiakkaille on tärkeää, että kun tuote ostetaan myymälästä, on saatava sieltä myös tarpeen tullessa huoltoa laitteelle. Huollon asiakkaat ovat usein jo ärsyyntyneitä, koska tuote ei palvellut tai ollut semmoinen kuin haluttu. Huollon asiakkaat ovat yleensä myös kiireisiä ja heillä saattaa olla perheen nuoria mukana, mikäli tuotteet ovat olleet heidän käytössään. Henkilökuntaa voitaisiin kouluttaa siihen, että osaisivat vastaanottaa sekä luovuttaa tuotteen. Tämä lyhentäisi jonoa huollossa sekä estäisi ruuhkan kassa-alueella.

Vedoten teoriaan on tärkeää oppia lukemaan sekä ymmärtämään asiakasta, jotta asiakas kokevat tärkeäksi ja huomioduksi. Jonottaminen on henkilökunnalta suurta välinpitämättömyyttä, vaikka olisi hirveä kiire on tärkeätä huomioda jonossa olevat asiakkaat esim. tervehtimällä. Tämä osoittaa asiakkaan huomioduksi sekä asiakkaalle tulee tunne, että häntä tullaan palvelemaan mahdollisimman pian. Tämä luo positiivisen tunteen asiakkaan silmissä ja parhaimmassa tapauksessa asiakkaalle ei tule stressiä siitä, että hänet tullaan ohittamaan. Toisena vaihtoehtona on myös sanoa ääneen jonossa olevilla, että pyydetään lisää henkilökuntaa, jolloin asiakkaat ovat myös tietoisia, että apua on tulossa.

Ulkoinen olemus sekä käyttäytyminen on ensimmäinen asia, jota asiakkaat näkevät. Kuunteleminen on yksi tärkeimmistä ominaisuuksista asiakaspalvelu työssä, koska tämä osoittaa sen, että asiakkaita kuunnellaan eikä heille tyrkytetä pakko mieleisesti tuotteita tai palveluita, joita he eivät ymmärrä tai tarvitse. Myyjän on pystyttävä luomaan positiivisen ja luotettava ilmapiirin asiakkaan kanssa, saadakseen asiakaskokemuksen pysymään parhaimmalla tasolla.

4.2 Pääongelma

Tutkimuksen pääongelmana oli selvittää mitkä ovat asiakaskokemukseen vaikutusvaltaisimmat tekijät Porvoon Gigantissa. Tutkimus ulkopuolelle rajattiin Gigantin nettikauppa.

Asiakaskokemus alkaa pitkälti siitä, kun asiakas on ensikosketuksessa yrityksen kanssa. Tämä voi olla nettikauppa, chatti tai asiakaspalveluun soitto. Kyseisessä pääongelmassa mietittiin ainoastaan Porvoon Gigantin asiakaskokemusta. Porvoon Gigantin asiakaskokemus lähtee siitä, kun asiakas pysäköi auton tai pääsee giganttiiin sisälle. Ensi vaikutelmat alkavat, kun näkee sisäänkäynnin. Prosessin aikana muodostava kokemus on jokaiselle uniikki. Ihmiset ovat yksilöllisiä, jokainen aistii omat kontaktipisteensä omalla tavalla. Kontaktipisteet ovat mm. erilaiset esineet, värit, ympäristö tai toimintatavat. Porvoon Gigantin asiakaskokemus alkaa siitä, kun he tilaavat tuotteen tai katsovat tuotetta olevan myymälässä.

Pettymys, joka on negatiivinen tunnetila aiheuttaa mahdollisesti stressiä ja se vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen. Asiakas, kun näkee tuotetta olevan myymälässä tai parhaimmassa tapauksessa tilannut tuotteen, saavuttaessaan ilmoitetaan, että tuotetta ei löydy. Tunnetasolla tämä aiheuttaa ärsytystä, suuttumusta sekä pahimmassa tilanteessa asiakas kokee itsensä laiminlyödyksi. Gigantti lupaa, että mikäli tuote on myymälässä, se

on myös noudettavissa tunnin kuluttua. Tämä lupaus tuo pettymystä, jos se ei toteudu. Tilanne voidaan hoitaa heti ensikättelyssä, kun tilaus tulee sisään ja mikäli ei löydy on hyvä soittaa asiakkaalle ja kertoa tilanteesta ennen kuin asiakas käyttää omaa aikaa matkustaakseen myymälään.

Teemahaastattelun perusteella tuotevalikoima sekä saatavuus oli suurin ongelma, se oli jopa 25% kaikista vastauksista.

4.3 Alaongelma

Ensimmäisessä alaongelmassa pohdittiin mihin asioihin työntekijät voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen. Työntekijöillä on suuri vaikutus asiakaskokemukseen. Asiakkaille on tärkeää erinomainen asiakaskokemus, joka luo luottamuksen asiakkaan sekä yrityksen välillä. Asiakkaan mielentilalla on myös vaikutusta siihen, minkälainen asiakaskokemus muodostuu. Tärkeintä työntekijöillä on huomioida asiakas, oppia lukemaan asiakkaan nykyistä mielentilaa ja pyrkiä kääntämään tilanne omaksi hyödykseen. Tämä yllättää asiakkaan, joka on myös yksi positiivisista tunteista ja se parantaa asiakaskokemusta sekä tuo asiakkaalle olon, että häntä kuunnellaan. Teemahaastattelun perusteella jonotusaika sekä huolto olivat toiseksi sekä kolmanneksi suurimpia huolenaiheita. Jos asiakkaat joutuvat usein jonottamaan heidän kokemuksensa taso laskee vaikka kaikki muu olisi mennyt hyvin ja huonoja asiakaskokemuksia on vaikeata korjata, ellei jopa mahdotonta. Tärkeintä on huomioida asiakkaat, jotka ovat jonossa, se tuo jo asiakkaalle rauhan tunteen.

Toisessa alaongelmassa oli ovatko kauppiat tai tavaratalopäällikkö aidosti kiinnostuneita asiakaskokemuksesta. Liittyen edelliseen alaongelmaan, henkilökunnan työteko ei saa jäädä huomioimatta kauppiailta ja tavaratalopäälliköltä. Kauppiat sekä tavaratalopäällikkö saavat useasti mailia positiivisesta sekä negatiivisista palautteista. Asiakkaat pystyvät täyttämään lomakkeen, jonka lähettävät tavaratalopäällikölle luettavaksi. Palautteita tullaan käsittelemään vakavasti, mikäli asiakas on kokenut pettymystä tai muulloin huonoa tunnetta myymälässä. Asiakkaat saavat lähettää palautetta myymälään joko anonyymisti tai jättää yhteystietonsa, kummassakin tapauksessa palaute luetaan huolellisesti. Jos asiakas laittaa yhteystietonsa negatiiviseen palautteeseen, siihen koitetaan aina vastata viestillä tai soittamalla ja korjata tehdyt virheet. Yksi viesti tai puhelu voi tuoda asiakkaan takaisin, joka on aikaisemmin vannonut, ettei koskaan palaa huonon asiakaskokemuksen takia.

5 Oma oppiminen

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut mielenkiintoista, mutta samaan aikaan haasteellinen. Olemme erittäin iloisia siitä, että toimeksiantaja antoi meille ajankohtaisen aiheen yrityksen hyvinvoinnista, jonka aihe ei ollut meille tuttu. Oli hienoa päästä myymälään toteuttamaan tutkimusta ja uskomme tämän tutkimuksen vahvistavan sekä laajentavan meidän ajattelutapaamme asiakaskokemuksesta.

Vaikein osuus opinnäytetyön kirjoittamisessa oli aiheen teorian kirjoittaminen, joka ei ollut meille entuudestaan tuttu. Teorian tekstityyli oli myös meille haasteellinen, koska se ei ollut samanlaista mitä olemme koulutukseltamme. Opinnäytetyötä edettäessä tekstin kirjoittaminen helpottui huomattavasti, kun ymmärsimme tekstityylin paremmin. Opinnäytetyö aloitettiin viimeisellä vuodella, joka helpotti meidän ajankäyttöämme.

Opinnäytetyöprosessi oli erittäin opettavainen asiakaskokemus käsitteestä. Aihetta olisi mielenkiintoista jatkaa ja toistaa muutaman vuoden päästä kyseinen tutkimus uudestaan. Olemme varmoja tulevaisuutta ajatellen, että pystymme käyttämään opittuja asioita hyödyksi, koska asiakaskokemus yksi avaintekijä yrityksen menestykselle. Toivomme tutkimus auttaisi toimeksiantajaa ymmärtämään syvemmin heidän ongelmansa ja hyödyntäisi tietoja, parantaakseen Porvoon Gigantin asiakaskokemusta

6 Lähteet

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6495-1>

Löytänä, J. & Korkiakoski K. 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Talentum. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521418907>

Löytänä, J & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866>

Schmitt, B. 2003. Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. Wiley Cop. Luettavissa: <http://ebookcentral.proquest.com/Lib/haaga/reader.action?docID=555034>

Shaw. C. 2007. The DNA of customer experience: how emotions drive value. Palgrave Macmillan. Helsinki.

Shaw, C & Dibeehi, Q & Walden, S. 2010. Customer experience: Future trends and insights. Palgrave Macmillan. Helsinki.

Shaw, C & Ivens, J. 2002. Building great customer experiences. Palgrave Macmillan. Helsinki.

Watkinson, M. 2013. The ten principles behind great customer experiences. Pearson. Luettavissa: <https://www.safaribooksonline.com/library/view/the-ten-principles/9780273775089/html/chapter-013.html>

Artikkelit

Colin S. 2017. The 20 emotions that drive or destroy value in customer experience. Luettu 25.4.2019. Luettavissa: <https://www.mycustomer.com/experience/engagement/the-20-emotions-that-drive-or-destroy-value-in-customer-experience>

HappyOrNot Ltd, 2019. Happy-or-Not verkkosivu. Luettu: 9.5.2019. Luettavissa: <https://www.happy-or-not.com/fi>

Harrington, C. 2018. 5 Key Lessons About Emotions and Customer Experience. Luettu 23.3.2019. Luettavissa: <https://customerthink.com/5-key-lessons-about-emotions-and-customer-experience/>

Korkiakoski, K. & Ylikoski, T. 2011. Suosittelun johtaminen ja Net Promoter Score -Analyysistä toimenpiteisiin. Luettu: 9.5 Luettavissa: <https://www.asml.fi/report/suosittelun-johtaminen-ja-net-promoter-score-analyysista-toimenpiteisiin/>

Mark De, B. 2018. Bringing emotion into the customer experience. Luettu 23.3.2019. Luettavissa: <https://www.the-future-of-commerce.com/2018/06/19/emotion-into-the-customer-experience/>

Rouse, M. 2019. CRM-customer-relationship-management. Luettu: 8.5.2019. Luettavissa: <https://searchcustomerexperience.techtarget.com/definition/CRM-customer-relationship-management>

Tallholm, J. 2018. Mitä tarkoittaa CRM? Millainen on älykäs CRM? Entä mikä on paras CRM? Luettu 8.5.2019. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/mika-on-CRM.html>

Tomi, K. 2014. Mitä on Customer Experience Management eli CEM? Luettu: 7.5.2019 Luettavissa: <https://www.provad.fi/blogi/mita-customer-experience-management-eli-cem>

Van Dessel, G. 2011. Net Promoter Score (NPS) - use, application and pitfalls. Luettu: 9.5.2019. Luettavissa: <https://www.checkmarket.com/blog/net-promoter-score/>