

Riikka Lemponen

Asiakastyytyväisyystutkimus Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakkaille

Opinnäytetyö

Syksy 2019

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Riikka Lemponen

Työn nimi: Asiakastyytyväisyystutkimus Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakkaille

Ohjaaja: Terhi Anttila

Vuosi: 2019

Sivumäärä: 76

Liitteiden lukumäärä: 4

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Seinäjoen Keskus-Apteekkiin. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli perehtyä asiakaskokemukseen. Opinnäytetyön toisena tavoitteena oli toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakkaille. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää muun muassa asiakkaiden asiointikäyttäytymistä, asiointiin vaikuttavia tekijöitä, asiointikokemusta kokonaisuutena, uudelleenasiointiin todennäköisyyttä ja suositteluhalukkuutta.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee asiakaskokemusta. Ensin käsitellään asiakaskokemuksen määritelmää, sen muodostumisen muotoja ja paikkoja sekä asiakaskokemuksen arvoa. Sen jälkeen avataan asiakaskokemuksen johtamista ja kehittämistä siirtyen lopuksi asiakaskokemuksen mittaamiseen.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena paperista kyselylomaketta käyttäen. Kyselyyn vastasi 208 Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakasta. Apteekin valintaperusteissa kärki erottui selvästi. Sijainti oli 90 %:lle vastaajista merkityksellinen. Sijainnin jälkeen tulivat aukioloajat ja hyvä palvelu. Aukioloaikojen merkitys oli erilainen eri ikäryhmissä. Yksittäisten kysyttyjen tekijöiden osalta korkeimmat arviot annettiin myymälän siisteydestä, pysäköinnistä, esteettömyydestä, henkilökunnan asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä. Ongelmatilanteita ei ole koettu tai jos niitä on ollut, ne on 95 % hoidettu hyvin tai erinomaisesti. Heikoimmat arviot annettiin jonotusajoista ja henkilökunnan riittävydestä, joiden voi arvioida liittyvän toisiinsa.

Tutkimuksen tulosten perusteella asiakkaat olivat tyytyväisiä Seinäjoen Keskus-Apteekkiin. 98 % vastaajista piti asiointikokemusta hyvänä tai erinomaisena. Myös suositteluhalukkuus oli korkea. Jopa 82 % vastaajista suosittelisi asioimista yrityksessä.

Avainsanat: asiakaskokemus, asiakastyytyväisyystutkimus, apteekkiala

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Riikka Lemponen

Title of thesis: A customer satisfaction survey among the customers of Seinäjoen Keskus-Apteekki

Supervisor: Terhi Anttila

Year: 2019

Number of pages: 76

Number of appendices: 4

The purpose of this thesis was to study customer satisfaction of the commissioner, pharmacy called Seinäjoen Keskus-Apteekki. The first objective was to study customer experience. The second objective was to implement a customer satisfaction survey among the customers of Seinäjoen Keskus-Apteekki. Objective of the study was to investigate customers' shopping habits, factors affecting their shopping, shopping experience as whole, the likelihood of repeat business and willingness to recommend the company.

The theoretical framework of the thesis focuses on customer experience. The thesis first defines the term, studies how and where customer experience forms and how it creates value. Then the thesis examines how to manage and develop customer experience and how customer experience can be measured.

The survey was conducted as a quantitative study, using a paper questionnaire. There were 208 valid answers from customers of Seinäjoen Keskus-Apteekki. The top reasons for selecting a pharmacy were clear. Location was most important to 90 % of the respondents. Opening hours and good service were second and third among the reasons for selecting a pharmacy. The importance of opening hours varied between age groups. Best averages of attributes affecting the shopping were among cleanliness of the store, parking, accessibility, expert knowledge of the staff and the staff's friendliness. Problem either hadn't occurred or if occurred, were handled well in 95 % of the cases. The weakest assessments were given of waiting times and sufficiency of the staff available. The last two attributes can be considered linked to each other.

The results of the survey show that customers were satisfied with Seinäjoen Keskus-Apteekki. 98 percent of the respondents considered their shopping experience as good or excellent. The willingness to recommend the pharmacy was also high. 82 percent of the respondents would recommend shopping at Seinäjoen Keskus-Apteekki to a friend or a colleague.

Keywords: customer experience, customer satisfaction survey, pharmacy industry

SISÄLTÖ

| | |
|---|----|
| Opinnäytetyön tiivistelmä..... | 1 |
| Thesis abstract..... | 2 |
| SISÄLTÖ..... | 3 |
| Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo..... | 5 |
| 1 JOHDANTO..... | 7 |
| 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet..... | 7 |
| 1.2 Seinäjoen Keskus-Apteekki..... | 7 |
| 1.3 Apteekkiala..... | 8 |
| 2 ASIAKASKOKEMUS..... | 10 |
| 2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä..... | 11 |
| 2.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen..... | 12 |
| 2.2.1 Asiakaskokemus muodostuu kosketuspisteissä..... | 14 |
| 2.2.2 Hyvän asiakaskokemuksen elementit..... | 17 |
| 2.2.3 Ydinkokemus ja odotukset ylittävä kokemus..... | 17 |
| 2.3 Asiakaskokemuksen arvo..... | 19 |
| 2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen..... | 20 |
| 2.4.1 Asiakaskokemuksen johtaminen..... | 21 |
| 2.4.2 Asiakaskokemuksen kehittäminen..... | 24 |
| 2.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen ja tutkiminen..... | 28 |
| 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET..... | 37 |
| 3.1 Tutkimuksen toteuttaminen..... | 37 |
| 3.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti..... | 41 |
| 3.3 Tutkimustulokset..... | 44 |
| 3.3.1 Vastaaajien taustatiedot..... | 45 |
| 3.3.2 Asiointiapteekki..... | 49 |
| 3.3.3 Asiointitiheys..... | 50 |
| 3.3.4 Apteekin valintaan vaikuttavat tekijät..... | 52 |
| 3.3.5 Asioinnin eri tekijät Seinäjoen Keskus-Apteekissa..... | 55 |
| 3.3.6 Lääkeneuvonta..... | 59 |

| | |
|---|----|
| 3.3.7 Asiointikokemus ja uudelleen asiointi..... | 60 |
| 3.3.8 Suositteletodennäköisyys ja NPS | 61 |
| 3.3.9 Palaute, ideat, kehittämis ehdotukset | 63 |
| 4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET | 64 |
| LÄHTEET | 71 |
| LIITTEET | 76 |

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

| | |
|---|----|
| Kuva 1. Esimerkki asiakaskokemuksen kosketuspisteistä yrityksessä | 15 |
| Kuva 2. Esimerkki lentomatkustajan asiakaskokemuksen muodostumisesta kosketuspistepolulla | 16 |
| Kuvio 1. Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot..... | 28 |
| Kuvio 2. Vastaajien ikäjakauma. | 46 |
| Kuvio 3. Vastanneiden talouden koko..... | 46 |
| Kuvio 4. Talouden koko eri ikäluokissa. | 47 |
| Kuvio 5. Vastaajien asiointiapteekki (voi valita useita)..... | 49 |
| Kuvio 6. Seinäjoen Keskus-Apteekin lisäksi asiointiapteekkeina toimivat apteekit. | 50 |
| Kuvio 7. Asioinnin tiheys Seinäjoen Keskus-Apteekissa..... | 50 |
| Kuvio 8. Asiointitiheys sukupuolittain. | 51 |
| Kuvio 9. Asioinnin tiheys Seinäjoen Keskus-Apteekissa ikäluokittain. | 52 |
| Kuvio 10. Apteekin valintasyy (valitse 3 tärkeintä). | 53 |
| Kuvio 11. Apteekin valintaan vaikuttavat syyt eri ikäluokissa (1/2)..... | 54 |
| Kuvio 12. Apteekin valintaan vaikuttavat syyt eri ikäluokissa (2/2)..... | 55 |
| Kuvio 13. Asioinnin eri tekijöiden keskiarvot. | 56 |
| Kuvio 14. Henkilökunnan riittävyys. | 57 |
| Kuvio 15. Jonotusaika..... | 57 |
| Kuvio 16. Muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuus. | 58 |

| | |
|--|----|
| Kuvio 17. Ongelmatilanteiden selvittäminen. | 59 |
| Kuvio 18. Vastaajien saama lääkeneuvonta. | 60 |
| Kuvio 19. Asiointikokemus kokonaisuutena. | 60 |
| Kuvio 20. Uudelleen asiointiin todennäköisyys. | 61 |
| Kuvio 21. Suosittelemisen todennäköisyys..... | 62 |
| | |
| Taulukko 1. Asiakaskokemuksen mittarit eri tasoilla | 33 |
| Taulukko 2 Vastaajien asuinpaikka postinumeroina..... | 48 |
| Taulukko 3 Net Promoter Score lukeman pohjana olevat suosittelemisen todennäköisyyden kappalemäärät | 63 |

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe muodostui toimeksiantajan toiveesta saada tarkempaa tutkimustietoa asiakkaiden mielipiteistä. Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttamisen tekee ajankohtaiseksi vastaavan yrityskohtaisen tutkimustiedon puuttuminen ja toimeksiantajan sijainnin muutokset.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Seinäjoen Keskus-Apteekkiin. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena on perehtyä asiakaskokemukseen. Sitä tarkastellaan termin määrittelyn, siihen vaikuttavien tekijöiden, sen mittaamisen ja sen johtamisen sekä kehittämisen kannalta. Opinnäytetyön toisena tavoitteena on toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakkaille. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää muun muassa asiakkaiden asiointikäyttäytymistään, asiointiin vaikuttavia tekijöitä, asiointikokemusta kokonaisuutena, uudelleenasiointiin todennäköisyyttä ja suositteluhalukkuutta.

1.2 Seinäjoen Keskus-Apteekki

Seinäjoen Keskus-Apteekin virallinen nimi on Seinäjoen 2. Keskus-Apteekki. Vuodesta 2014 lähtien Apteekkarina on toiminut Raija Mattinen. Apteekki sijaitsi aiemmin Keskuskadulla, josta se muutti helmikuussa 2016 Joupin Citymarketin kiinteistöön osoitteeseen Suupohjantie 45, 60320 Seinäjoki. Tällöin muuton perusteena oli mm. asiakaspaikoituksen vähäisyys ja keskusta-alueen pitkään kestävät rakennustyömaat, jotka vaikeuttivat kulkua apteekin silloiseen sijaintiin. Marraskuussa 2019 Seinäjoen Keskus-Apteekki muuttaa uusiin tiloihin Seinäjoen Ideaparkkiin, jossa sen sijainti on myös sinne siirtyvän K-Citymarketin välittömässä läheisyydessä (Seinäjoen Sanomat 22.10.2018).

1.3 Apteekkiala

Suomessa apteekkiliikettä ja apteekkitoimintaa voi harjoittaa vain apteekkiluvalla (Apteekkilupa, [Viitattu 31.10.2019]). Apteekkiluvan voi saada vain laillistettu proviisori, joka on Euroopan talousalueen jäsenmaan kansalainen. Apteekkien sijaintia säädelään apteekkilupien myöntämisen avulla, sillä lupa myönnetään tietylle sijaintialueelle, jolla apteekki voi sijoittua vapaasti. Apteekkilupa on henkilökohtainen ja apteekin yritysmuoto on toiminimi, jolloin apteekkari on toiminimiyrittäjä ja vastaa koko omaisuudellaan yrityksestään. Apteekkilupaan liittyy velvoitteista tärkeimpänä lääkkeiden saatavuudesta huolehtiminen. (Mp.)

Vuoden 2018 lopussa Suomessa oli 815 apteekkitoimipistettä, joista 617 oli pääapteekkeja ja 198 sivuapteekkeja (Apteekit numeroina, [Viitattu 31.10.2019]). Tämän lisäksi syrjäseuduilla toimivia apteekkien ylläpitämiä lääkekaappeja ja apteekin palvelupisteitä rajatuilla valikoimilla oli yhteensä 148. Suomessa onkin yksi apteekkitoimipiste noin 6800 asukasta kohden.

Suomen apteekkariliitto (Apteekin palveluiden ja ei-lääkkeellisten tuotteiden myynnin ja markkinoinnin hyvät toimintatavat 2017, 8) määrittelee apteekkien missioksi tarjota korkeatasoista lääkkeisiin ja terveyteen liittyvää neuvontaa ja palveluita. Apteekkien tehtävä on turvata kansalaisten lääkkeiden saanti, huolehtien turvallisesta, tehokkaasta ja taloudellisesta lääkejakelusta. Niiden tehtäviin kuuluu myös tukea lääkehoitojen onnistumista ja asiakkaan voimaantumista oman terveyden hoitamisessa. Apteekkien tavoitteena on myös potilasturvallisuuden varmistaminen sekä lääkitysturvallisuuden varmistaminen yhdessä sosiaali- ja terveydenhuollon kanssa (mts. 8–9).

Apteekkien toiminnasta puhuessa on tärkeää huomata erottelu lääkkeiden ja elintarvikkeiksi luokiteltavien tuotteiden välillä, sillä niiden sääntelyssä on lainsäädännöllisesti suuri ero. Lääke määritellään valmisteeeksi tai aineeksi, jonka tarkoituksena on ulkoisesti tai sisäisesti käytettynä parantaa, lievittää tai ehkäistä sairautta tai sen oireita (Apteekin palveluiden ja ei-lääkkeellisten tuotteiden 2017, 6). Lääkkeiksi katsotaan myös aine tai aineiden yhdistelmä, jota voidaan käyttää elintoimintojen palauttamiseen korjaamiseen tai muuttamiseen erilaisten määriteltujen vaikutusten avulla tai terveydentilan/sairauden syyn selvittämiseen. Lääkkeiden valmistusta,

maahantuontia, jakelua ja myyntiä säädellään lääkelainsäädännöllä. (Mp.) Lisäksi on huomattava vielä ero esimerkiksi ravintolisien ja kliinisten ravintovalmisteiden välillä. Ravintolisät ovat yhden/useamman ravintoaineen tai muun aineen annosmuotoisia tiivistettyjä lähteitä (mts. 7). Ne myydään lääkkeiden kaltaisissa, yleensä suun kautta otettavissa muodoissa. Kliininen ravintovalmiste on valmiste, jota käytetään vaikean sairauden hoidossa ruokavalion tai sen osan täydentämiseen tai korvaamiseen. Sekä ravintolisiä että kliinisiä ravintovalmisteita säätelee elintarvikelainsäädäntö. Elintarvikkeiden myymiseen ei myöskään tarvita lupaa, eikä niille ole ennakkovalvontaa. (Mts. 7). Lääkkeiden eri tyyppien erottamiseen oman haasteensa tuo lääkekorvaukset: lääkkeen, perusvoiteen tai kliinisen ravintovalmisteen hinnasta Kela maksaa osan, jos se on lääkekorvausjärjestelmän piirissä ja 50 €/kalenterivuodessa alkuomavastuu on täysi (Lääkkeiden hinnat ja korvaukset, [Viitattu 31.10.2019]).

Käytännössä apteekin tuotevalikoima jakautuu reseptilääkkeisiin, itsehoitolääkkeisiin ja ei-lääkkeellisiin tuotteisiin. Reseptilääke on helposti ymmärrettävissä, sillä se edellyttää lääkärin määräystä. Itsehoitolääke taas on lääkevalmiste, jota saa ilman lääkärin määräystä. Ei-lääkkeellisiä tuotteita ovat esimerkiksi haavanhoitotuotteet, jalkojenhoitotuotteet, ravintolisät ja ravintovalmisteet, hygieniatuotteet, apteekkikosmetiikka, piilolinssit, rohdosvalmisteet, lääkinnälliset laitteet ja apuvälineet. (Apteekin palveluiden ja ei-lääkkeellisten tuotteiden 2017.) Apteekkien myynti jakautuu noin 80 % reseptilääkkeille, 14 % itsehoitolääkkeille ja 6 % muulle myynnille (Apteekit numeroina, [Viitattu 31.10.2019], vuoden 2018 ennuste).

Apteekkialaa yleisesti on tutkittu muun muassa tuoreissa Suomalaisten apteekkiasiointi 2018 (Keski-Hallila 2018) ja Suomalaisten apteekkiasiointi 2019 -tutkimuksissa (Tyytyväisyys apteekkeihin pysynyt korkeana 2019; Kostiainen 2019).

2 ASIAKASKOKEMUS

Luvussa kaksi käsitellään asiakaskokemuksen terminologisia lähikäsitteitä, asiakaskokemuksen määritelmää, muodostumista, arvoa, johtamista, kehittämistä ja mittaamista.

Asiakaskokemus ei ole sama asia kuin asiakaspalvelu korostavat Löytänä ja Korteso (2011, 14–15). Asiakaspalvelijat toki kohtaavat asiakkaat, mutta heidän mahdollisuutensa luoda odotukset täyttäviä tai niitä ylittäviä kokemuksia vaikuttavat myös muut yrityksen toiminnot. Esimerkiksi järjestelmän häiriöt voivat tehdä asiakaspalvelusta hyvin haastavaa. (Mp.)

Asiakaskokemus saatetaan sekoittaa myös asiakaslähtöisyyteen, jossa toiminta järjestetään asiakkaiden tarpeista lähtien ja asiakkaan kanssa yhdessä (Virtanen ym. 2011, 18). Myös asiakaskeskeisyydessä toiminta järjestetään asiakkaan tarpeiden pohjalta, mutta siinä asiakas on vain kohteena, eikä kehittämisessä itse mukana (mp.). Löytänä ja Korteso (2011, 38–39) toteuttivat asiakaskyselyn asiakaskokemuksista kertovan kirjansa pohjaksi. Siinä yritykset mainitsivat kyselyssä huomioineensa asiakaskokemuksen johtamisen yrityksensä strategiassa, jos olivat siellä maininneet asiakaslähtöisyyden. Kyselyn tuloksien mukaan käytännössä oli toisin, sillä pääosin toimet olivat yksittäisiä ilman koordinaatiota yrityksen eri osa-alueilla.

Asiakaskokemusta ei myöskään pidä sekoittaa asiakasuskollisuuteen. Asiakasuskollisuutta on määritelty moni tavoin; esimerkiksi Oliver (1999, 34) toteaa asiakasuskollisuuden olevan syvälinen sitoumus ostaa tiettyä tuotetta tai palvelua, siten aiheuttaen saman tuotteen tai palvelun uudelleenostoja, riippumatta tilanteista tai markkinoinnista, joilla olisi mahdollisuus muuttaa asiakkaan käytöstä.

Asiakasuskollisuuden syntyminen on kuitenkin muuttumassa. Kytösalmen (14.5.2019) mukaan nykyajan tiedostaville ja vaativille asiakkaille eivät enää riitä perinteiset kanta-asiakasohjelmat. Kytösalmi korostaa, että asiakasuskollisuus rakentuu yhä vahvemmin viimeistellyn ja hallitun asiakaskokemuksen kautta. Kytösalmen työnantajan Capgeminin (2017, 5) tekemässä tutkimuksessa todettiin asiakasuskollisuuteen vaikuttavista kolmesta tekijästä tunteiden merkityksen olevan selvästi suurempi kuin järkipäraisten syiden ja brändiä kohtaan tunnettujen arvojen.

Kytösalmi muistuttaa (14.5.2019), että vaikka kanta-asiakasohjelmat ja erilaiset palkkiojärjestelmät ovat sinänsä toimivia markkinointitoimenpiteitä, asiakkaan sitoutuminen ja lojaalius rakentuvat paljon niitä syvemmällä tasolla. Capgeminin (2017, 25) tutkimuksen mukaan merkityksellinen asiakassuhde rakentuu asiakkaan kunnioituksesta, vastavuoroisuudesta, asiakkaan tuntemisesta ja merkityksellisestä palkitsemisesta.

2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus termi alkoi esiintyä englanninkielisessä bisneskirjallisuudessa 2000-luvun alussa. Suomeksi sen ovat määritelleet Löytänä ja Kortesus (2011, 11). Heidän määritelmänsä mukaan asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Määritelmässä korostuu kokemuksellisuus. He muistuttavat, että asiakaskokemus ei ole johdonmukainen päätös, vaan ihmisen tunteiden, erilaisten tulkintojen ja muodostuneiden käsitysten summa. Asiakaskokemuksen määritelmää ovat Ahvenainen, Gylling ja Leino (2017, 9–10) vielä laajentaneet lisäämällä asiakaskokemukseen vaikuttavina seikkoina myös yrityksen brändin ja asiakkaan asiaan liittyvät tunnepitoiset seikat. He tiivistävät kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen muodostuvan siitä, mitä asiakkaat yrityksestä ajattelevat ja siitä millaisia tunteita yritys asiakkaassa herättää.

Kokemus syntyy aina asiakkaan tulkinnasta (Löytänä & Kortesus 2011, 19). Palvelussa asiakas saattaa olla passiivinen vastaanottaja. Kokemuksellisuus ei kirjoittajien mukaan kuitenkaan aina edellytä edes palvelua. Kun korostetaan kokemuksellisuutta, tällöin yritys on järjestänyt omat toimintansa asiakkaan tarpeiden mukaan. Silloin pyritään tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa tarjoten jotain sellaista, joka erottuu kilpailijoiden vastaavasta tarjonnasta; myydään kokemus eikä vain pelkää palvelua. Poikkeava kokemus voi syntyä esimerkiksi kaupan asiakkaiden verkkoyhteisön kautta tai asiakas saa kokea osallistuvansa hyväntekeväisyyteen tai saa myyntiympäristöstään elämyksellisen kokemuksen. (Mp.)

Ahvenainen ym. (2017, 23) korostavat että asiakaskokemus syntyy asiakkaan odotusarvon ja toteutuneen kokemuksen suhteena. Täten heikko asiakaskokemus on

pettymys toteutuneessa asiakaskokemuksessa suhteessa odotusarvoon. Kun asiakaskokemus taas on asiakkaan odotuksia vastaava, puhutaan keskinkertaisesta asiakaskokemuksesta. Puolestaan erinomainen asiakaskokemus on asiakkaan odotusarvot ylittänyt toteutunut kokemus. (Mp.)

2.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Ahvenainen ym. (2017, 32–34) mukaan kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen muodostumista voidaan kuvata kolmena kokonaisuutena: fyysinen kohtaaminen, digitaalinen kohtaaminen ja tiedostamaton kohtaaminen. Muut osa-alueet voi hahmottaa helpommin, mutta tiedostamaton kohtaaminen, vaatii pysähtymistä. Tiedostamaton kohtaaminen muodostuu aikaisemmasta asioinnista syntyneistä kokemuksista ja mielikuvista, mainonnan ja markkinoinnin viesteistä tai muiden käyttäjien jakamista kokemuksista sekä hinnan ja laadun välisestä suhteesta mielikuvissa. Jos jollakin edellä mainituista kolmesta asiakaskokemuksen muodostumisen osa-alueesta pystytään ylittämään asiakkaan odotukset, tuo kokemus saattaa nostaa asiakkaan tuntemuksia muillakin osa-alueilla. Puolestaan yksi osa-alue voi epäonnistua viedä alaspäin kaikkia osa-alueita. (Mp.)

Löytänän ja Kortesuon teoksessa (2011, 12) haastateltu Alkon palvelujohtaja Kari Pennanen tiivistää hyvin, että asiakaskokemus ei ole vain se tapahtuma, jossa jokin hyödyke hankitaan, vaan se alkaa jo paljon aikaisemmin. Mitä informaatiota asiakas on saanut tai hankkinut ennalta, missä myymälä sijaitsee, miten helppo on löytää tai päästä perille, onko parkkipaikkoja, onko hankintoja mahdollista tehdä muiden asiointien yhteydessä; kaikki nämä luovat osaltaan asiakaskokemusta itse hankintatapahtuman ohessa. Pennanen vielä muistuttaa, että asiakaskokemus muodostuu myös muiden ympärillä olevien toimijoiden toiminnasta erityisesti päivittäistavara-palveluita hankkiessa, esimerkiksi kun asioidaan liikkeen yhteydessä sijaitsevissa muissa yrityksissä samalla reissulla.

Yritys tuottaa asiakaskokemusta jokaisessa kohtaamisessa (Löytänä & Korteso 2011, 56). Täten joka kohtaamiskerta yritykselle tarjoutuu mahdollisuus ottaa selvää asiakkaan tarpeista ja pyrkiä vastaamaan niihin seuraavalla kerralla vielä parem-

min. Esimerkiksi pankki- ja vakuutusalat toimivat hyödyntäen tietoja seuraavissa tapamisissa. Kirjoittajat (mp.) korostavat peräkkäisistä, erinomaisista kohtaamisista syntyvän luottamuksen tunteen tärkeyttä, sillä se lisää paitsi yksittäisen kohtaamisen arvoa, myös asiakkaalle syntyneen asiakassuhteen arvoa. Täten joka kerta tulisi pyrkiä toiminnassa tarjoamaan vähintään se mitä luvattu tai mieluummin hieman enemmän.

Potilaskokemus. Terveystieteiden tutkimuksessa asiakaskokemuksen rinnalla käytetään myös käsitettä potilaskokemus. Esimerkiksi Oksasen (2015) artikkelinsa haastattelema Nordic Health Care Groupin toimitusjohtaja Vesa Kämäräinen pilkkoo terveyspalveluiden laadun kolmeen osa-alueeseen: kliininen laatu, hoitoprosessi ja potilaskokemus. Tästä Kämäräinen nostaa huomioksi sen, että kliininen laatu ja potilaan kokemus hoitokokemus eivät aina korreloi toisiaan. Kliinisesti voi laatu olla huono, esimerkiksi vääränä diagnoosina, mutta potilaan hoitokokemus voi silti olla hyvä. Potilaan kokemusta voi määrittää moni muukin asia kuin itse hoito, esimerkiksi henkilökunnan käytös potilasta itseään tai kollegoita kohtaan tai erinomainen vastaanotto sairaalaan saapuessa. Täten potilaskokemukseen vaikuttavat monet tekijät, aivan kuin missä tahansa muussakin asiakaskokemuksessa. Kämäräinen (mp.) nostaa vielä esiin muutoksen vuorovaikutuksessa. Kun aiemmin lääkäri saneli hoitopäätöksen, on potilas itse nykyään yhä enemmän mukana. Potilaalle annetaan tietoa, niin että hän voi itse päättää ja valita omasta hoidostaan mahdollisimman paljon. (Mp.)

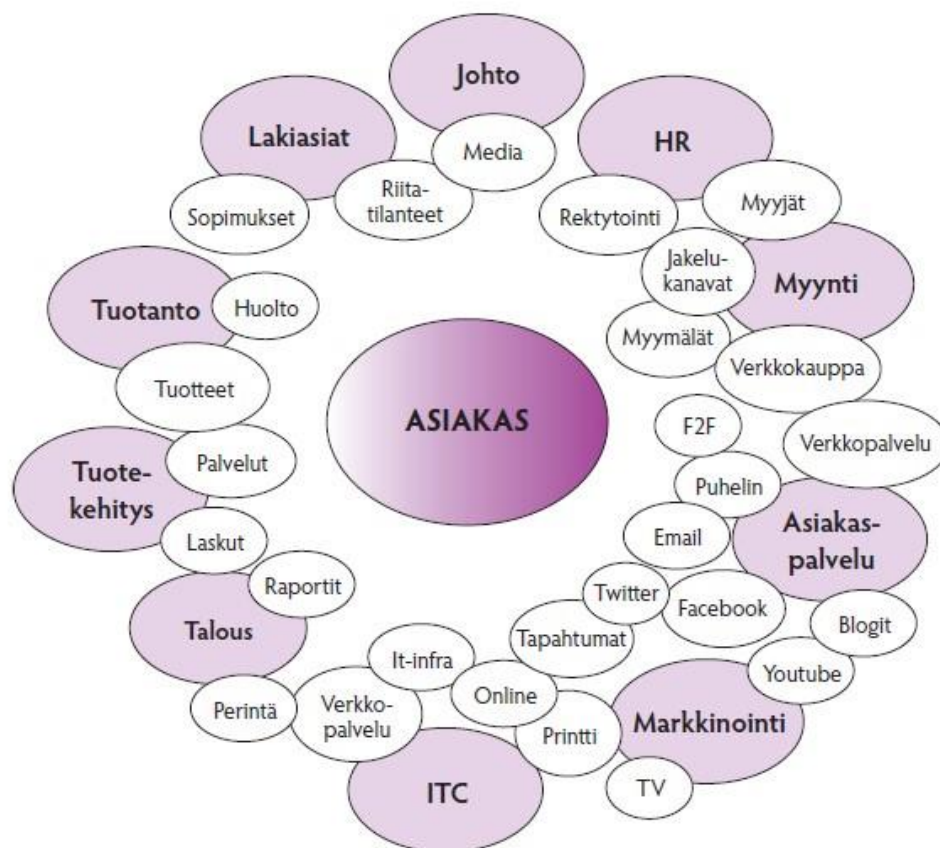
Sosiaali- ja terveysalalla on puhuttu viime vuosina potilaiden/asiakkaiden mahdollisuuksista vaikuttaa ja osallistua oman hoitonsa suunnitteluun ja toimeenpanoon (Ahonen 20.3.2017). Tämän keskustelun myötä aiheeseen reagoitiin myös alan valvontaviranomaisten taholta huomioimalla sosiaali- ja terveyspalvelujen käyttäjän, eli potilaan ja asiakkaan, näkökulma myös valvontatyössä. Suomessa valvontatehtävää hoitaa Valvira ja aluehallintovirastot. Virastojen valvonta kohdistuu ensisijaisesti palvelun laatuun ja lopputulokseen. Ahosen mukaan (mp.) virastoissa valvotaan sitä, miten saatu tulos vastaa asiakkaan tarpeita ja oikeuksia. Valvira nojaa analyysissaan pitkälti tilastotietoon ja on vasta viime vuosina ottanut mukaan käyttäjänäkökulmaa paremmin huomioivia keinoja, mm. sidosryhmäkuulemisia, joissa kuullaan alan palveluntuottajia ja -järjestäjiä, kokemusasiantuntijoita sekä potilaita

ja asiakkaita edustavia tahoja. Kyseiset kuulemiset kuitenkin toteutetaan teemoit-
tain, eli kaikkia terveydenhuollon aloja koskevaa käyttäjänäkökulmien seuranta ei
systemaattisesti edelleenkään synny. (Mp.) Tältä kannalta asiakaskokemuksen
huomioiminen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan valtakunnallisessa valvonnassa on
vasta alussa.

Friman [Viitattu 31.10.2019] muistuttaa, että kuluttaja arvostaa eri tekijöitä asioides-
saan terveydenhuollossa kuin esimerkiksi kaupassa. Kirjoittajan mukaan ihmiset
kaipaavat terveyteen liittyvissä asioissa normaalia enemmän ymmärrystä, empatiaa
ja aitoa välittämistä heidän asioistaan. Hän viittaa esimerkiksi erääseen tutkimuk-
seen, jonka mukaan jopa 70 % terveydenhuollon asiakkaista mainitsee henkilöstön
ystävällisyyden ja asenteen vaikuttavan positiivisen asiakaskokemuksen muodos-
tumiseen eniten.

2.2.1 Asiakaskokemus muodostuu kosketuspisteissä

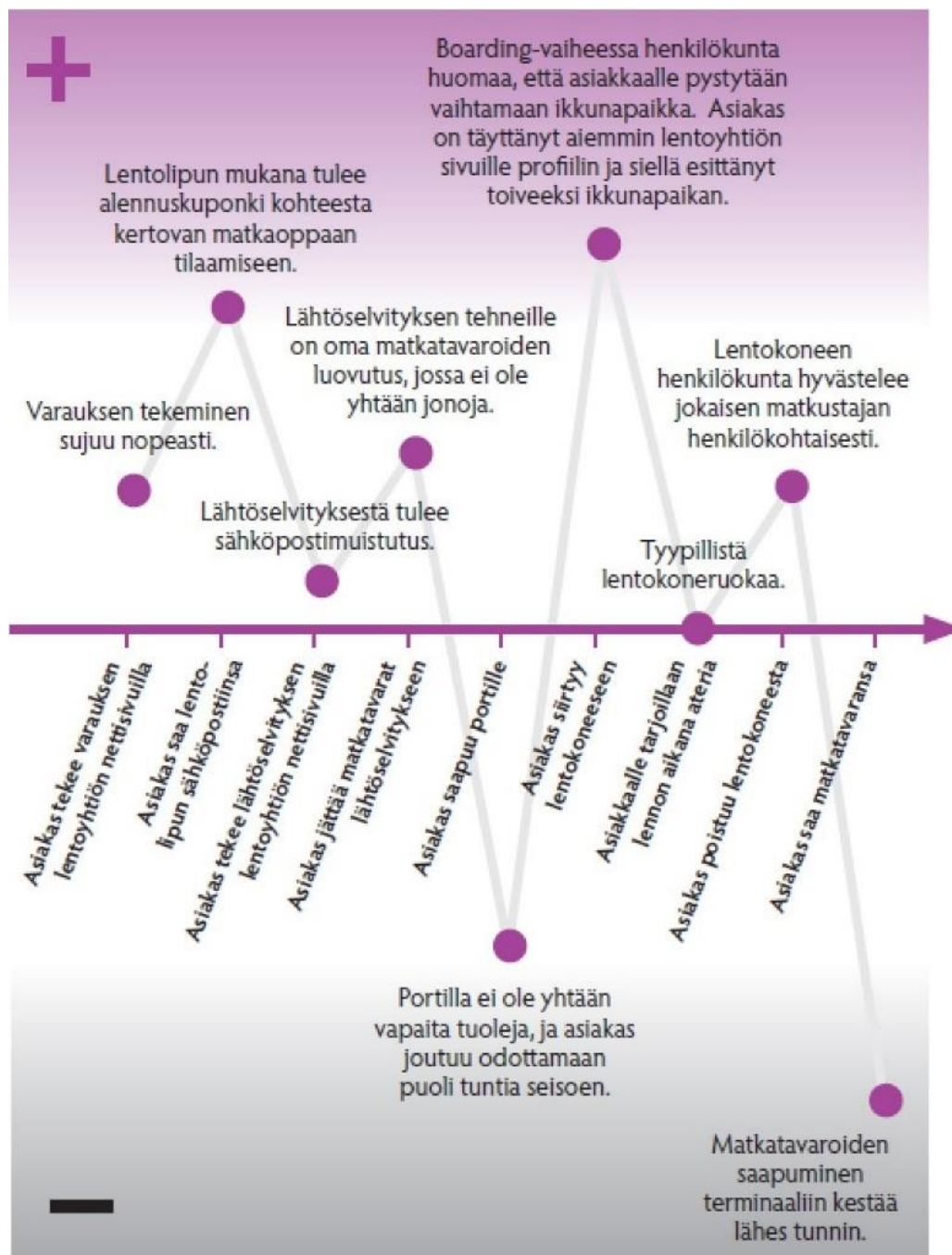
Asiakaskokemuksen johtamisessa tulisi luoda asiakkaalle merkityksellisyyttä jokai-
sessa kohtaamisessa ja näin pyrkiä maksimoimaan asiakkaalleen tuottamaansa
arvo (Löytänä & Korteso 2011, 21). Puhutaan kosketuspisteistä, jotka ovat kaikkia
paikkoja ja tilanteita, joissa asiakas on kontaktissa yrityksen kanssa. Kohtaaminen
ei aina näy yritykselle, sillä se voi olla myös passiivista, esimerkiksi kun asiakas
näkee yrityksen mainoksen, käy sen nettisivuilla tai kuulee yrityksestä sosiaalisen
median keskusteluista. Näistä jokaisella on merkitys asiakkaan kokonaiskokemuk-
seen. Kuvasta 1 on nähtävissä hyvä esimerkki yrityksen kosketuspisteiden moni-
puolisuudesta ja niiden jakautumisesta myös perinteisten asiakaspalveluna pidetty-
jen toimintojen ulkopuolelle.



Kuva 1. Esimerkki asiakaskokemuksen kosketuspisteistä yrityksessä (Löytänä & Kortesus 2011, 75).

Kohtaamisista syntyy kosketuspistepolkuja (Löytänä & Kortesus 2011, 113). Kosketuspistepolkujen avulla pystytään hahmottamaan konkreettisesti asiakkaan eri kohtaamiset yrityksen kanssa ja niiden vaikutusta asiakaskokemukseen (mts. 115). Täten voidaan huomata kosketuspisteet, joissa asiakaskokemus on heikompi kuin muissa kohtaamisissa (kuva 2). Löytänä ja Kortesus (s. 117) painottavat, että on tärkeää tarkastella olemassa olevia kosketuspistepolkuja sekä myös niitä, joita ehkä pitäisi olla, mutta ne vielä puuttuvat. Kokonaiskokemuksen muodostumisesta Löytänä ja Kortesus nostavat vielä esille Kahnemanin ym. (1993, 401–405) peak-end-rule-teorian, jonka mukaan kokemus muodostetaan valtaosin huippukohdan ja lopun perusteella. Kuvan 2 esimerkissä nämä olisivat vaihto ikkunapaikalle ja lopun matkatavaroiden pitkä odotusaika. Löytänä ja Kortesus muistuttavat (2011, 117), että kannattaa priorisoida eniten asiakkaan kokemukseen vaikuttavat kosketuspisteet. Kosketuspisteiden kehittämisessä käytetään esimerkiksi palvelumuotoilua,

jossa keskitytään asiakkaan käyttökokemuksen ymmärtämiseen ja sen kautta kohtaamisen toteuttamiseen asiakkaan näkökannalta mahdollisimman hyvin (mts. 118–119).



Kuva 2. Esimerkki lentomatkustajan asiakaskokemuksen muodostumisesta kosketuspistepolulla (Löytänä & Korteso 2011, 116).

2.2.2 Hyvän asiakaskokemuksen elementit

Korkiakoski (2019, 49) huomauttaa, että asiakaskokemuksen muodostuminen nähdään liian rajallisesti, jos sitä analysoidessa keskitytään pääasiassa kokemuksen helppouteen ja tehokkuuteen. Korkiakoski kuvaakin asiakaskokemuksen muodostumista näiden välillä kelluvan jäävuoren mielikuvan avulla. Tehokkuus on kuin jäävuoren pinnalla näkyvä osa, se että tarjottu tuote tai palvelu toimii, niin että asiakas saa vastinetta rahoilleen. Helppous muodostaa heti jäävuoren pinnan alla olevan osuuden, se on asiakkaalle asioinnin helppoutta, niin että tämä saa haluamansa valitsemassaan kanavassa ja aikana. Se sisältää myös asioiden kerralla kuntoon saamisen. Jäävuoren ydin ja juuri syntyy tunteista. Korkiakoski toteaaakin (mp.), että tutkimuksien mukaan asiakaskokemuksesta jopa 2/3 on tunnetta. Korkiakoski kuitenkin muistuttaa, että tunteiden huomioiminen vaatii henkilökunnalta ymmärrystä, sillä tunteet ovat yksilöllisiä ja tilanneriippuvaisia (mp.).

Tunteitakin on luokiteltu, jotta ymmärrettäisiin paremmin niiden merkitys asiakassuhteelle. Tällöin voitaisiin myös arvioida, miten hyvin asiakkaiden tunteet tuottavat arvoa. (Korkiakoski 2019, 70.) Tätä ovat eritelleet esimerkiksi Shaw ja Hamilton (2016), joihin myös Korkiakoski (2019, 70) viittaa. Esimerkiksi onnellisuus tai tyytyväisyys ovat pitkäkestoista arvoa tuottavia tunteita. Toisessa päässä asteikkoa ovat taas esimerkiksi ärtyneisyys, stressaantuneisuus tai pettymys, jotka puolestaan tuhoavat arvoa. Asiakkaan kokemaa tunnetta voidaan tutkia esimerkiksi perinteisen Happy Or Not -mallin avulla, mutta sillä ei saada yhtä tarkasti eriteltyä koettuja tunteita kuin esimerkiksi vaikka sanapilven avulla (mts. 71). Siinä asiakas näkee aiempien vastausten perusteella kootun valikoiman tunteita, joista voi valita itselle kuvaavimman tunteen. Kyseinen malli voi helpottaa asiakkaan tunteiden pukemista sanoiksi.

2.2.3 Ydinkokemus ja odotukset ylittävä kokemus

Löytänän ja Kortesuon mukaan (2011, 61) asiakkaan ydinkokemus on se hyöty ja arvo, jota varten hän hankkii tavaran tai palvelun. Sen takia asiakaskokemuksen johtamisen ja sen kehittämisen täytyy lähteä aina liikkeelle ydinkokemuksen analy-

soimisesta. Se tulee voida tuottaa poikkeuksetta ja kaikissa olosuhteissa. Asiakkaiden odotusten täyttymistä tulee seurata tarkasti ja jokaisesta reklamaatiosta, lähteiden asiakkaiden kokemuksista ja palautteista sekä oman henkilökunnan havainnoista tulee poimia ydinkokemusta häiritseviä tekijöitä. Tällaisia voivat kirjoittajien mukaan (s. 61–62) olla esimerkiksi tuotantoa häiritsevät resurssipulat, huono työilmapiiri tai kustannusleikkaukset. Kirjoittajat korostavat (mp.) että, vasta kun ydinkokemus on kunnossa, yritys voi tuottaa odotukset ylittäviä kokemuksia.

Löytänän ja Kortesuon mukaan (2011, 62–63) odotukset ylittävä kokemus luodaan laajentamalla yrityksen luomaa ydinkokemusta jollakin sellaisella, joka lisää arvoa asiakkaalle. Tämä voidaan toteuttaa joko edistäen tai mahdollistaen. Edistäminen on laajentumista esimerkiksi jollakin sellaisella hyödykkeellä tai palvelulla tai niiden osalla, joita asiakkaat hankkivat normaalisti oman myydyin hyödykkeen ohessa tai sen rinnalle. Se voi olla myös esimerkiksi jokin lisä tuotteeseen tai asiakaskokemuksesta laajennetaan vaikkapa tarjoamalla viihdettä ydinpalvelun lisäksi, esimerkiksi elokuvia lennolla. Mahdollistaminen on kokemuksen luomiseen tuotuoja elementtejä, joilla välillisesti laajennetaan ydinkokemusta. (Mp.)

Löytänän ja Kortesuon (2011, 64) mukaan odotukset ylittävä kokemus syntyy ydinkokemuksen laajentumisen jälkeen siihen lisättäessä odotukset ylittäviä elementtejä. Täten odotukset ylittävä kokemus on ominaisuuksiltaan henkilökohtainen, yksilöllisyyden mahdollistava, aito, olennainen, räätälöity, oikea-aikainen, jaettava kokemus, kestävä, selkeä, arvokas ennen kauppaa ja sen jälkeen, näkyvästi arvokas, tunteisin vetoava, yllättävä tai tuottava. Näistä ominaisuuksista yksi opinnäytetyön tekijälle esille noussut arvo voisi olla selkeys. Kun koko hyödykemaailma ja siinä toimiminen on yhä monimutkaisempaa ja haastavampaa, niin kuluttajakaupassa kuin liike-elämässä, esille voisi nostaa odotuksia ylittävänä arvona selkeyden. Esimerkiksi liian usein tekstit ovat vaikeaselkoisia, ne saattavat olla huonoja käännoiksiä tai sopimuksista on tehty kovin pitkiä ja harvoin käytännössä pystyy edes niihin tutustumaan riittävästi. Epäselvyyksistä syntyy epäluuloja tai asiakas tuntee itsensä huonoksi tai kokee menettävänsä kasvonsa liikaa kysellessä. Voisiko lisäarvo olla esimerkiksi se, että yritys on käyttänyt resursseja asioiden selkeyttämiseen, helpolukuisuuteen tai -käyttöisyyteen tai tarjoaa jotakin sellaista kokemuksellista opastusta, jolla vaikea asia on helposti hahmotettavissa.

Gerdtin ja Korkeakosken mukaan (2016, 119) Suomessa hyvinkin vahvasti hallitseva prosessikäsitteys tarkoittaa, että erilaisia asiakastilanteita on määritelty prosesseiksi ja hyvä laatutaso pyritään varmistamaan niiden noudattamisen avulla. Tällöin jokaiseen tilanteeseen on oma prosessi, joka turvaa toiminnan tasalaatuisuutta ja tehokkuutta. Kirjoittajat nostavat esille (mp.), että olisiko odotuksia ylittävien asiakaskokemusten näkökulmasta toisinaan prosessi tai mallin puuttuminen parempi ratkaisu, jolloin yllättävissä tilanteissa yrityksen arvot ja asiakaskokemustavoitteet tunteva henkilöstö toimisikin ketterästi niiden arvojen ja tavoitteiden eikä ennalta suunniteltujen prosessien pohjalta.

2.3 Asiakaskokemuksen arvo

Löytänä ja Kortesus (2011, 54) määrittelevät asiakkaan kokeman arvon yksinkertaisimmillaan olevan saatujen hyötyjen ja uhrausten, kuten ajan tai rahan, erotus. He jakavat arvot utilitaarisiin lähteisiin, eli mitattavissa oleviin rationaalsiin ominaisuuksiin, jotka eivät itsessään tuota arvoa vaan toimivat keinona päämäärän saavuttamiseksi, sekä hedonistisiin lähteisiin. Hedonistiset arvot ovat hyvin yksilöllisiä ja subjektiivisia, mutta samalla ne johtavat suosittamiseen ja yritys koetaan myönteisemmin kuin pelkästään utilitaarisia elementtejä tarjottaessa (mts. 55). Arvon määrittelyä muokkaavat Löytänä ja Korkiakoski (2014, 18–19), jotka huomauttavat, että asiakas itse muodostaa arvon itselleen ja tälle muodostumiselle yritykset vain antavat edellytykset toiminnallaan tai tuotteillaan. Kirjoittajat laajentavat arvon jaottelua aiemmasta myös erittelemällä arvon tyypeiksi taloudellisen, emotionaalisen, toiminnallisen ja symbolisen arvon. Taloudellinen arvo on helppo ymmärtää ja edullisuus on ollut yritysten kilpailukeinona jo vuosikausia, mutta se on myös helppo kilpailijan kopioida. Toiminnallinen arvo konkretisoituu asiakkaalle toimintavarmuutena ja laaduna. Toiminnallista arvoa on hankalempi ylläpitää tai jalostaa suuremmaksi, samalla se on kuitenkin kilpailijoiden helposti kopioitavissa. Symboliset arvot ovat mielikuviin ja brändeihin, mutta myös asiakkaan identiteettiin osana jotain ryhmää liittyviä hyötyjä. Kilpailukeinona brändi on menettänyt merkitystään niiden samankaltaistuttua. (Mp.) Myös yrityksen arvonnäilytyksessä brändin merkitys on vähentynyt ja asiakasarvo puolestaan kasvanut (Gerdt & Korkiakoski 2016, 72). Toisaalta milleniaaleista ja heitä nuoremmista kuluttajista on myös huomattavissa ryhmiä, joissa

tietyillä brändeillä on vahva symbolinen merkitys, mistä hyvänä esimerkkinä ovat niin sanotut VSCO-tytöt (Palokangas 9.9.2019). Emotionaaliset, tunnekokemuksiin liittyvät arvot ovat sen sijaan suuresti alihyödynnetty mahdollisuus Löytänän ja Kor-kiakosken mukaan (2014, 20).

2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen

Asiakaskokemuksen johtamista paremmin ymmärtääkseen on tutkittava myös sitä edeltäviä malleja.

Johtamisen mallien kehitys. Johtamiskulttuurissa on jo 1950-luvulta lähtien kuvattu laatujohtamisen malli, joka vakiintui 1980-luvulla *total quality management* (TQM) -käsitteenä (Löytänä & Kortesus 2011, 20). Tällä tarkoitetaan toimintamallia, jossa korostetaan, että laatua voidaan parantaa kaikilla osa-alueilla ja jatkuvasti. Yksi esimerkki laatuajattelusta ovat ISO-standardit. Laatujohtamisen mallissa asioita tarkastellaan yrityksen näkökulmasta, kun asiakaskokemusta korostavassa mallissa keskiössä on asiakas ja hänelle tuotettava lisäarvo.

1990-luvulla yleistyi asiakassuhteiden johtamisen malli eli *customer relationship management* (CMR). Tässä mallissa kerätään tietoa asiakassuhteista ja asiakkaiden tarpeista, segmentoidaan asiakkaita ja räätälöidään tuotteita ja palveluja. Yritys pyrkii tunnistamaan kannattavimmat asiakasryhmät ja luomaan lisäarvoa eri asiakasryhmille. Mallissa korostuvat erilaiset tietojärjestelmät ja tietoa kerätään asiakkaista yrityksen hyötynäkökulmasta esimerkiksi asiakkaiden tilaushistoriaa, kotipaikkatietoja tai asiointiaktiivisuutta. (Löytänä & Kortesus 2011, 20–21.)

Sekä laatujohtaminen että asiakassuhteiden johtaminen ovat asiakaskokemuksen johtamisen edeltäjiä. *Customer experience management* (CEM) -ajattelu yleistyi 2000-luvun lopussa (Löytänä & Kortesus 2011, 21–22). Jokaisella kosketuspisteellä on merkitys asiakkaan kokonaiskokemukseen ja asiakkaalle tuotettuun arvoon. Mallissa ajatellaan siis vielä edeltäjiään laajemmin. Edelleen erilaisilla seuranta-, kuuntelu- ja palautteenhallintajärjestelmillä on suuri merkitys, mutta CEM-ajattelu on strategiaa, jolla pyritään saavuttamaan uusia kilpailuetuja. Asiakaskokemuksen johtaminen vaatii yritykseltä edeltäviä malleja systemaattisempaa ja holistisempaa

ajattelutapaa sillä se pohjautuu asiakkaille muodostuneisiin kokemuksiin, eikä vain tietojärjestelmiin. (Mp.)

2.4.1 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtaminen on kokonaisvaltainen ajattelutapa, jossa jokaisella yrityksen osa-alueella joko suoraan tai välillisesti vaikutetaan muodostuvaan asiakaskokemukseen (Löytänä & Korteso 2011, 14).

Asiakaskokemuksen johtamisessa on Löytänen ja Korkiakosken (2014, 36–40) mukaan havaittavissa tyypillisesti kolme vaihetta: ensiaskeleet, kypsyminen ja jatkuvan kehityksen ylläpitäminen. Kirjoittajien mukaan asiakaskokemuksen kehittäminen lähtee tyypillisesti liikkeelle irrallisista kehitystoimista, joilla pyritään optimoimaan jotain tiettyä kosketuspistettä. Perinteisesti käytännössä lähdetään liikkeelle suurimpien kipupisteiden poistamisella, mutta kokonaisuutta ei vielä ymmärretä tai hahmoteta. Kosketuspisteiden parantamisen kautta päädytään yleensä tutkimaan kosketuspistepolkuja. Asiakaskokemuksen mittaaminen lisätään tässä vaiheessa mukaan asiakastyytyväisyyskyselyihin. Tässä vaiheessa usein päädytään tekemään myös erilaisia asiakaslupauksia esimerkiksi paremmasta palvelusta. Kirjoittajat (s. 37) kuitenkin korostavat, että usein ne ovat tässä vaiheessa vielä jossain määrin katteettomia tai tehdyt lupaukset eivät toteudu osalle asiakkaista. Asiakaskokemuksen kannalta tämä voi olla haasteellista, sillä toteutumattomat lupaukset voivat johtaa jopa asiakassuhteen päättymiseen ja siksi lupauksen toteuttaminen olisi kirjoittajien mukaan yrityksen tärkein tehtävä. Lupauksen hyöty syntyy kuitenkin yrityksen ajattelun muuttuessa asiakaskeskeisempään suuntaan. Kirjoittajat (s. 40) muistuttavat, että tässä vaiheessa asiakaskokemuksen johtamisen liiketoimintahyödyt saattavat olla pieniä ja vaihdella voimakkaastikin vuoroin positiiviseen ja vuoroin negatiiviseen suuntaan. Yrityksen johdon sitoutuminen asiakaskokemukseen strategisena kilpailuetuna on kirjoittajien mukaan (mp.) selkeä edellytys sille, että johtamisessa päästään ensiaskeleista kypsyminen vaiheeseen.

Kypsyminen vaiheen tunnusmerkkeinä voidaan Löytänen ja Korkiakosken mukaan (2014, 40) pitää esimerkiksi yrityskulttuurin muutoshankkeita, asiakaskokemusaamisen lisäämistä henkilöstössä, asiakaskokemuksen johtamista vastuutetaan

ja nimetään asiakaskokemukselle vastaava johtaja esimerkiksi keskijohtoon tai johdoryhmään. Asiakkaan perustarpeet on tässä vaiheessa jo tunnistettu ja täytetty, jonka jälkeen pystytään keskittymään odotusten ylittämiseen. Nyt kehitystoimenpiteiden suunnittelussa ja priorisoinnissa nostetaan ensisijaisesti esille asiakkaan hyöty ja vasta sen jälkeen yrityksen sisäinen hyöty, esimerkiksi toiminnan tehokkuus. Tässä vaiheessa mittaamisessa unohdetaan usein perinteiset asiakastyytyväisyyskyselyt ja siirrytään monipuolisempiin, kosketuspistekohtaisiin ja asiakassuhdetasoihin mittauksiin. Asiakkaisiin liittyvien mittareiden lisäksi tutkitaan henkistöön ja taloudelliseen tulokseen liittyviä mittareita yhdessä. Henkilökunnan kannuste- ja palkkiomalleja muokataan tässä vaiheessa asiakaskokemukseen perustuviksi. (Mp.) Niiden kohdalla olisi kuitenkin tärkeää, ettei mennä liian yksilö- tai tiimitasoiseen palkitsemiseen. Tällöin henkilöstössä lipsutaan helpommin osaoptimointiin, kun pyritään saamaan vain omat palkkiot mahdollisimman korkeiksi, esimerkiksi taivuttelemalla asiakas ostamaan jotain mitä ei tarvitse ja pettymään myöhemmässä vaiheessa tajutessaan tämän. Näin unohdetaan asiakkaan kokonaiskokemus ja pahimmillaan koko asiakassuhde päättyy. (Mts. 75.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 41–42) muistuttavat, että jatkuvan kehityksen vaihetta on todellisuudessa hankala määrittää, sillä reaali maailmassa asiakaskokemuksen kehittäminen ei tule koskaan valmiiksi. He korostavat, että innovointiin ja kehityksen ylläpitämiseen tulee todella panostaa, sillä ihminen luontisesti pyrkii pitämään mukavaa nykytilaa, eikä hakeudu mukavuusalueen ulkopuolelle muutokseen. Yritysten onkin jatkuvasti tutkittava, miten he voivat luoda asiakkaalle uutta arvoa ja samalla arvioimaan mitä asiakas on siitä valmis maksamaan. (Mp.)

Haasteita asiakaskokemuksen johtamisessa. Löytänä ja Korteso (2011, 40) toteavat tekemästään kyselytutkimuksesta nousseen esille kolme keskeistä syytä, miksi asiakaskokemuksen johtaminen ei toteudu: tietotaito eli kompetenssi ei riitä, muu liiketoiminta vie resursseja tai asiakaskokemus puuttuu strategiasta.

Ahvenainen ym. (2017, 16) nostivat esille, että vain noin 40% kotimaisten yritysten johtajista piti asiakaskokemusta hyvänä kilpailuetuna vuoden 2015 Talent Vectian tutkimuksessa. Vastaavasti Löytänä ja Korteso (2011, 24) nostavat esiin amerikkalaisessa vuoden 2008 tutkimuksessa esiin noussutta ilmiötä, siitä että yritysjohta-

jat eivät ymmärrä mitä asiakaskokemuksen johtaminen käytännössä on. Edellä kuvatun kaltaisissa tapauksissa saatetaan päätyä tilanteeseen, jossa asiakaskokemus otetaan trendikkäänä terminä mukaan strategiaan, mutta se jää vain sanahelinäksi. Ongelmaksi saattaa muodostua myös se, ettei ymmärretä täysin mitä asiakaskokemus tarkoittaa ja esimerkiksi kukin johdon jäsen muodostaa siitä käsityksensä ja lähtevät viemään oman näkökulmansa kannalta asiaa eteenpäin (Korkiakoski 2019, 41–42). Tällöin päädytään kehittämään asiakaskokemuksen osa-alueita, muttei yhteistä näkemystä siitä mihin suuntaan asiakaskokemusta halutaan johtaa. Tällöin puhutaan asiakaskokemuksen osaoptimoinnista (Löytänä & Korkiakoski 2014, 74–75). Hieman vastaavaa kuvaavat myös Gerdt ja Korkiakoski (2016, 21), joiden mukaan tyypillinen tilanne yrityksessä saattaa olla myös, että asiakaskokemuksia mitataan jotenkin ja toiminnan arvostelijat pyritään hoitamaan, mutta asiakaskokemus ei ole kuitenkaan kaikkea toimintaa ohjaava strateginen tekijä

Tuodessaan asiakaskokemusta strategiseksi malliksi johto saattaa esimerkiksi kritisoida, ettei asiakaskokemus ole sen asia, vaan asiakaspalvelun vastuulla (Löytänä & Kortesus 2011, 157). Tämä ei kuitenkaan kirjoittajien mukaan pidä paikkaansa, sillä johdon tekemät päätökset luovat pohjan yrityksen toimintatavoille. Hankalimassa tapauksessa johdon luomat prosessit ovat niin jäykkiä, kullekin yrityksen osastolle tarkasti rajattuja ja yrityksen voiton maksimoimisen lähtökohdasta luotuja, etteivät ne enää mahdollista asiakaspalvelijalle erinomaisen asiakaskokemuksen luomista. (mp.) Tämä saattaa johtaa heikoimmillaan tilanteeseen, jossa asiakasta pompotellaan luukulta toiselle tai myyjä ei voi tehdä päätöksiä, ennen kuin saa ylemmältä portaalta siihen luvan, jonka saamisessa taas voi kestää (Löytänä & Korkiakoski 2014, 71). Tällaista kutsutaan kirjoittajien mukaan asiakaskokemuksen siiloutumiseksi.

Yleinen vastaväite saattaa olla myös se, ettei asiakaskokemuksen johtamiseen siirtymiseen tarvittaviin toimenpiteisiin ole resursseja (Löytänä & Kortesus 2011, 157). Organisaation strategiseen muutokseen toki menee aluksi resursseja, mutta on tärkeää tarkastella mitä sen avulla saadaan tehtyä pidemmällä aikavälillä ja erityisesti mikä yrityksen tilanne tulevaisuudessa todennäköisesti on, jos toimiin ei ryhdytä. Esimerkiksi Watermark Consulting (2019) on mitannut asiakaskokemuksen liiketoiminnallisia hyötyjä päivitettyssä tutkimuksessaan. Siinä verrattiin USA:n kahden

suuren asiakaskokemusta tutkivan julkisen mittarin 10 parhaan ja 10 heikoimman tuloksen saanutta suurta pörssiyritystä ja niiden 11 vuoden kumulatiivisia liiketoiminnan tuloksia. Tutkimuksen tulokset osoittivat selvästi, että asiakaskokemukseltaan parhaat yritykset olivat taloudellisesti paljon menestyneempiä. Sen mukaan asiakaskokemuksessa menestyneimmät yritykset tuottivat kokonaisuudessaan jopa kolminkertaisen kumulatiivisen tuoton asiakaskokemukseltaan heikoimpiin verrattuna. Myös Gerdt ja Korkiakoski (2016, 23–24) ohjeistavat, että kun mietitään, onko asiakaskokemuksen tuominen osaksi strategiaa järkevää, on tarkasteltava toimialaa yleisesti. Jos tärkeimmät kilpailijat panostavat asiakaskokemukseen ja ovat sitä kautta saavuttaneet kilpailuetua, on realistisesti arvioitava oman yrityksen mahdollisuuksia samanlaisiin tuloksiin. Muutoksen edelläkävijöillä on strategisesti suurempi tulospotentialiaali ja seuraajien on aina mietittävä miten erottua edelläkävijöiden luomasta kokemuksesta. (Mp.)

2.4.2 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Asiakaskokemuksen kehittämistä voidaan tarkastella kahdelta suunnalta (Korkiakoski 2019, 42). Joko yrityksen organisaation ja osaamisten suunnalta, miettien miten tiettyjä rakenteita ja osaamisia voidaan kehittää tai asiakkaan suunnalta, eli miettien, mitä asiakkaat odottavat asiakaskokemukseltaan (mts. 42, 46).

Asiakaskokemuksen kehittäminen organisaation rakenteiden kautta. Asiakaskokemuksen kehittäminen organisaation rakenteiden kautta käsittää luontevasti esimerkiksi digitalisaation, brändin, asiakaspalvelun, myynnin, tukifunktiot, palvelumuotoilun ja yrityskulttuurin (Korkiakoski 2019, 43).

Asiakkaista kerätään dataa yhä enemmän, mutta yritykset harvoin osaavat hyödyntää sitä (Ahvenainen ym. 2017, 128–129). Monet käyttökokemuksiin liittyvät epäkohdat tulisivat korjatuiksi, jos yritykset itse käyttäisivät omia järjestelmiään. Esimerkiksi tarkastelemalla asiakkaista tallennettuja tietoja, voidaan rakentaa malleja, jotka huomioivat tunnistettujen käyttäjämallien ja asiakassegmenttien lisäksi vierailut kivijalkamyymälässä, aktiivisuuden sosiaalisessa mediassa tai uutiskirjeen avaamis-

prosentin. Täten asiakkaalle voidaan paremmin luoda yksilöidysti parempi asiakaskokemus. Onnistuneen asiakaskokemuksen varmistaminen onkin Ahvenaisen ym. mukaan (mp.) teknologian, tiedon ja johtamisen symbioosi.

Asiakaskokemuksella on brändin rakentamisessa suuri rooli, sillä asiakaskokemus rakentuu yhä enemmän asiakkaan ja brändin kohtaamisissa ja täten ne yhdessä määrittävät kokemusta (Gerdt & Korhikoski 2016, 78–82). Aiemmin brändi viestitettiin vahvasti markkinoinnin kautta, kun nykyään brändi tulisi lunastaa nimenomaan asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa asiakaskokemuksen kautta (mp.).

Asiakaskokemuksen kehittämisessä keskitytään usein vahvasti asiakaspalveluun. Digitalisaation kasvun myötä asiakas on yhä harvemmin yhteydessä henkilöön yrityksen kanssa asioidessaan (Korhikoski 2019, 44). Aminoff ja Rubanovitsch (2015, 50) huomauttavat, että asiakkaan kontakti asiakaspalvelun kanssa on aina kriittinen kohtaaminen. He myös muistuttavat, että jos yhteydenotto tapahtuu ennen ostopäätöstä, on sillä yleensä ratkaiseva vaikutus asiakkaan ostopäätökseen. Usein ihmisen kanssa asioidaan, kun itsepalvelussa on ollut ongelmia tai asia on monimutkainen (Löytänä & Korteso 2011, 210–214). Tällöin asiakkaalla on jo takana vähintään yksi kohtaaminen yrityksen kanssa, jossa asiakkaan ongelmaa ei ole saatu ratkaistua. Kokonaiskokemuksen kannalta henkilökohtaisella asiakaspalvelulla onkin suuri mahdollisuus muuttaa kokonaiskokemusta merkittävästi edellä kuvatun kaltaisissa poikkeustilanteissa. Kirjoittajat korostavatkin (s. 214), että tutkimusten mukaan hyvin hoidetun ensimmäisen poikkeustilanteen jälkeen asiakkaat ovat 15 kertaa sitoutuneempia kuin asiakkaat, joille ei ole sattunut poikkeustilannetta. Uusasiakashankinnan kustannukset ovat huomattavat verrattuna nykyisten asiakkaiden pitämiseen kustannuksiin (mp.). Poikkeustilanteiden hoitamisesta tärkeän näkökulman huomauttaa myös Ojanen (2013, 122–123), joka muistuttaa, että poikkeustilanteessa asiakkaalle on syntynyt aiemmista kokemuksista jo jokin tunne ja asiakas on aina oikeassa tunteidensa suhteen. Tämän takia yrityksen onkin huomattava ero asiatasoisen tilanteen ja tunnetason tilanteen korjaamiseksi vaadittavissa toimenpiteissä. Yleensä asiakas odottaa vähintään asiatasoista korjausta, mutta yrityksen kannattaisi Ojaisen mukaan (mp.) pyrkiä tuottamaan asiakkaalle myös tunnetasolla positiivinen lopputulema.

Korkiakoski (2019, 44) korostaa, että myynnin pitäisi ehdottomasti olla mukana asiakaskokemuksen kehittämisessä. Erityisesti on huomioitava, että jos myynti tai myös markkinointi lupaa jotain, on lupauksista syntyvät odotukset pystyttävä lunastamaan myös myöhemmissä asiakaspolun vaiheissa. Samaa korostavat myös Löytänä ja Kortesus (2011, 95) jotka vielä täydentävät huomauttaen, että hintaan liittyvien lupauksien lunastaminen on helppoa, paljon vaikeampaa on lunastaa palveluun liittyviä lupauksia. He myös nostavat esille, että on yrityksen johdon vastuulla synkronoida eri kontakteissa annettavat lupaukset ja niiden toteuttaminen myös seuraavissa pisteissä.

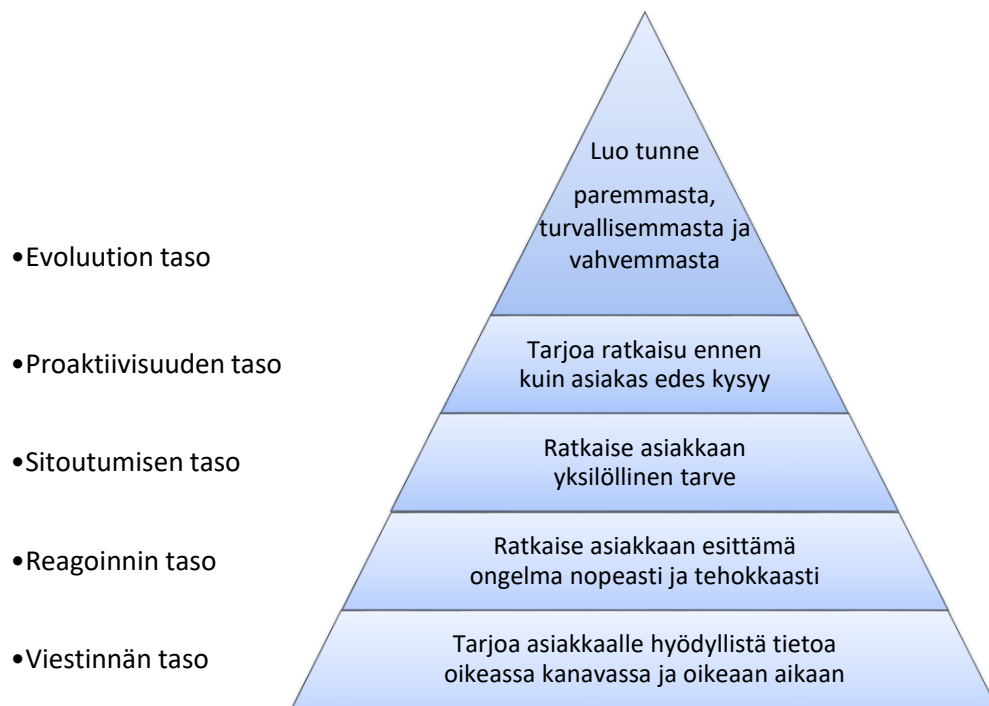
Usein asiakaskokemuksen kehittämisessä keskitytään palveluun tai kohtaamisiin, mutta erilaisten tukifunktioiden, esimerkiksi logistiikan tai laskutuksen rooli on myös tärkeä (Korkiakoski 2019, 46). Esimerkiksi laskutus voi olla mukana jopa kaikkien asiakkaiden kosketuspistepolulla, joten sen huomioiminen ja sujuvuus asiakkaalle päin on merkittävä tekijä.

Palvelumuotoilu, englanniksi service design, on yksi keino ymmärtää asiakkaan päätös- ja ostoprosesseja sekä muokata oma liiketoiminta vastaamaan löydettyjä tarpeita (Korkiakoski 2019, 45). Palvelumuotoilu toimii tehokkaimmin, kun se nivoutuu organisaation toimintaa mukaan ja sitä kehitetään, muokataan ja sen pohjalta reagoidaan jatkuvasti (Wan 26.2.2018). Tässä auttaa Wanin mukaan se, että henkilöstöllä on välineet ja taito hallita palvelumuotoilun prosessia itse.

Korkiakoski (2019, 45) korostaa erityisesti, että yrityksen tulisi asiakaskokemuksen rinnalla panostaa myös henkilöstökokemuksen kehittämiseen. Henkilöstökokemus ei tarkoita, että päämääränä on luoda mukavaa työpaikkaa, vaan sitä että luodaan työntekijöille toimintaedellytykset keskittyä lisäarvon tuottamiseen tiedon, tunteen ja toiminnan kautta (mts. 118). Tällöin työntekijöillä tulisi olla tieto, miksi yritys on olemassa, mitä heiltä odotetaan ja millainen heidän mahdollinen kehityspolkunsa voisi olla. Tähän sisältyy myös se, että työntekijöillä on tarvittavat työkalut, tieto mitä aiemmin on luvattu, toimintamallit lupauksien lunastamiseen ja osaaminen luoda asiakkaalle tämän odottamia kokemuksia. Asiakaskokemuksen kannalta on Korkiakosken mukaan (s. 45) myös kiinnitettävä huomiota osaamisen kehittämiseen esimerkiksi koulutuksen ja rekrytointien kautta.

Asiakaskokemuksen kehittäminen asiakkaan kannalta. Korkiakoski (2019, 46) korostaa, pelkkä organisaation rakenteiden kautta tehty tarkastelu voi jäädä vaajaaksi, sillä sitä kautta ei pystytä selvittämään mitä asiakkaat odottavat yritykseltä. Hän nostaa hyväksi työkaluksi sen selvittämiseen Gartner Inc.:n luoman asiakaskokemuksen pyramidin (kuvio 1).

Pemberton (2019) kuvaa asiakaskokemuksen pyramidia teoreettisena mallina tehokkaiden kokemusten rakentamiseen. Siinä asiakaskokemusta mietitään seuraavien näkökulmien kautta: kokemukselle pohjan luominen, asiakkaalta vaadittu vaivannäkö, tilanteen ratkaisun kokonaisuus, kokemuksen aiheuttama tunne ja näkemysten muutos (The Gartner Customer Experience Pyramid 2018). Pyramidin alimmalla tasolla yritys toimittaa asiakkaalle tietoa tämän hyödynnettäväksi. Toiseksi alimmalla tasolla yritys ratkaisee asiakkaan perustarpeen tämän sitä pyytäessä. Kolmannella tasolla asiakkaan tarve ratkaistaan tämän mieltymyksiä ja toiveita kuunnellen. Neljännellä tasolla tarjotaan asiakkaalle tämän tarpeita ja toiveita vastaava ratkaisu ilman asiakkaan erillistä pyyntöä. Tämä vaatii jo paljon tarkempia ennakotietoja asiakkaasta oikeanlaisen ja erinomaisen kokemuksen luomiseksi. Viidennellä tasolla puhutaan jo erinomaisesta asiakaskokemuksen toteuttamisesta, joka perusteellisesti muokkaa asiakkaan kokemusta ja tämän kokemuksesta saamaa tunnetta. Tällä tasolla ei ainoastaan tarjota asiakkaalle ylivoimaisesti upeita mahdollisuuksia, vaan saadaan asiakkaat tuntemaan itsensä paremmaksi, turvallisemmaksi ja voimakkaammaksi. Pemberton (2019) kuvaakin tätä tasoa asiakkaalle luoduksi tunteeksi supervoimista.



Kuvio 1. Asiakaskokemuksen kehittämisen tasot (The Gartner Customer Experience Pyramid 2018).

Korkiakoski (2019, 47) huomauttaa, että hänen kokemuksensa mukaan suurin osa asiakaskokemuksen kehittämistoimenpiteistä kohdistuu kuvion kolmeen alimpaan tasoon. Kahdella ylimmällä tasolla onnistuminen tarkoittaa kirjoittajan mukaan (s. 48) sitä, että yritys tunnistaa ja ratkaisee asiakkaan ongelmat jo ennen kuin tämä itse huomaa ne ja luo asiakkaalle tunteen, että hänestä ollaan kiinnostuneita ja että hänen ongelmistaan ja asioistaan huolehditaan.

2.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen ja tutkiminen

Asiakaskokemuksen mittaamista tehdään monin tavoin. Sekä varsinaiset asiakaskokemukset että asiakaskokemuksien johtaminen tulisi olla mittaamisessa mukana (Löytänä & Korteso 2011, 207). Kaikki mitattavat asiat tulisi suunnitella asiakkaan näkökulmasta. Kirjoittajat painottavat, että yksinkertaiset mittarit ovat parhaita eikä kannata mitata asioita, joita ei voida liiketoiminnan kehittämisessä hyödyntää. He myös muistuttavat (mp.), että jos ei aio reagoida palautteeseen, sitä ei tulisi kerätä.

Yksi selkeä ja yksinkertainen tapa on mitata muistamista (Löytänä & Kortesus 2011, 48). Käytännössä myönteinen muistijälki on asiakkaan aiempi myönteinen kokemus. Kun asiakkaille halutaan luoda myönteisiä muistijälkiä, asioita tulisi tehdä poikkeuksellisen hyvin ja toistuvasti. Tätä voidaan kirjoittajien mukaan mitata aktiivisin tai passiivisin kysymyksin. Kirjoittajat korostavat (mp.), että muistijälkiä ei jää tavanomaisesta tai keskinkertaisesta toiminnasta.

Asiakkaan spontaani palaute on laajakirjoista (Löytänä & Kortesus 2011, 189–190). Asiakas antaa palautteen omasta aloitteestaan ja haluamallaan tavalla ja aikana. Asiakaskokemuksia johdettaessa on huolehdittava, että palautteen antaminen on helppoa. Kaikki annettu palaute tulisi kerätä yhteen ja analysoida. Passiivisessa palautteessa usein ääripäät tulevat esille, siinä annetaan erityistä kiitosta tai kritiikkiä. Kaikkeen palautteeseen tulisi jollakin tavoin vastata ja toimia kohtuullisen nopeasti. Kirjoittajat kuitenkin korostavat (mp.), että vaikka spontaani palaute on yksi mittauskeino, ei sen perusteella voi tehdä pidemmälle vietyjä johtopäätöksiä.

Sosiaalisen median seurannan kautta yritys voi hankkia tietoa asiakkaidensa kokemuksista, joka puolestaan auttaa ymmärtämään asiakkaita ja kehittämään asiakaskokemuksia. Myös asiakassähköpostien tai CRM-järjestelmään kirjattujen asiakasmuistiinpanojen analysointi voi antaa vinkkejä asiakaspalvelun ja -kokemusten laadusta. (Löytänä & Kortesus 2011, 191–192.)

Asiakaskokemusten keräämisessä ja mittaamisessa olennaista on sen järjestelmällisyys ja jatkuvuus (Löytänä & Kortesus 2011, 199–201). Kun kokemus muodostuu kokonaisuutena, myös mittaamista pitäisi tapahtua kaikissa kosketuspisteissä. Tämän seurauksena jatkuvat palautekyselyt ovat yleistyneet. Monella toimialalla saatetaan jo lähettää tekstiviesti- tai sähköpostikysely kaikille asiakkaille. Tietotekniset kyselyjärjestelmät saatetaan integroida yrityksen omin järjestelmiin, jolloin voidaan edelleen lähettää lomakekyselyjä, tehdä puhelinhaastatteluja tai erilaisia point-of-sale -kyselyjä, joissa asiakas antaa palautteen välittömästi kohtaamisen jälkeen myymälän palautelaitteella. Kirjoittajat painottavat (s. 200), että jatkuvien kyselyjen onnistumisessa keskeisintä on kiteyttäminen ja olennaiseen keskittyminen. Pitkiä kyselyjä asiakkaat eivät jaksa. Kun tuloksia analysoidaan, erotetaan tuloksista prosessien ja toimintatapojen toimivuutta arvioivat kysymykset ja ne, joista saadaan tietoa asiakkaiden mielikuvista ja kokemuksista. (Mts. 200-201.)

Vaikka asiakastyytyväisyystutkimukset ovat se yleisin tapa tutkia asiakaskokemusta, ne ovat Löytänen ja Kortesuon (2011, 193–194) mukaan kuitenkin haastavia. Kirjoittaja huomauttavat että, tyypillisesti kaikki kysymykset liittyvät rationaaliin, ei emotionaalisiin asioihin, jolloin esimerkiksi ei selvitetä mitä tunteita yritys on pystynyt luomaan. Usein myös kysymykset ovat yrityksen näkökulmasta eivätkä asiakkaan, kun pyydetään esimerkiksi vertaamaan yrityksen tuotteita kilpailijoihin tai kysytään miten yritys voisi kehittää toimintaansa. Kirjoittajien mukaan (s. 194) usein käy niin, että kyselyjä toteutetaan harvoin ja tieto on helposti jo vanhentunutta syntyessään. Lisäksi asiakkaiden rehellisyys, jopa itselleen, kysymyksiin vastatessa on puutteellista. Kritiikkiä kirjoittajat antavat (mp.) myös usein tapahtuvaan analyysin pintapuolisuuteen: tuloksista saatetaan nostaa jokin arvo, joka on parantunut tietyn prosenttiyksikön verran, mutta ei analysoida sen tarkemmin, mistä nousu johtuu. Asiakastyytyväisyyskysely ei kirjoittajien mukaan myöskään välttämättä johda muutokseen. Jos kyselyjä tehdään toistuvasti, mutta asiakkaat eivät voi havaita niiden myötä muutoksia, voidaan pohtia, onko kysely todellisuudessa asiakaskokemusta edistävä toimintatapa vai tehty vain, jotta saadaan sanoa sellaisia tehtävän. (Mp.)

Net Promoter Score (NPS).¹ Tällä hetkellä ehdottomasti suosituin tapa mitata asiakaskokemusta on Net Promoter Score (CustomerGauge & MIT CISR 2018, 21). Siinä asiakkailta kysytään, kuinka todennäköisesti tämä suosittelee yritystä ystävilleen tai kollegoilleen.

Asiakkaat arvioivat suosittelemisasteikollaan asteikolla 1–10, jossa 1=en suosittelee ja 10=ei suosittele (What is Net Promoter? 2017). Arvosanan 1–6 antaneita kutsutaan arvostelijoiksi, arvosanan 7–8 antaneita neutraaleiksi ja arvosanan 9–10 antaneita suosittelijoiksi. NPS lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. NPS-suosittelemisindeksi voi olla luku -100 ja +100 välillä (mp.). 50 ja sitä suurempaa NPS-lukua pidetään yleisesti hyvänä (Leinonen 2018).

Gerdt ja Korkeakoski (2016, 166–167) painottavat, että vaikka NPS ilmaisee hyvin asiakaskokemuksen tason, ei se kerro sen syntymiseen vaikuttavien asioiden tilaa.

¹ *Net Promoter, Net Promoter System, Net Promoter Score ja NPS ovat suojattuja tuotemerkkejä, jotka omistaa Bain & Company, Inc., Fred Reichheld ja Satmetrix Systems, Inc.*

Kirjoittajat korostavat (mp.), että asiakaskokemuksen kehittämisessä täytyy keksittyä pääasiaan, eli asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseen. Täten liiketoiminnan tulos ja asiakaskokemus parantuvat. Korkeakoski (2019, 66) puolestaan korostaa, että NPS on paras mittari tarjoamaan nimenomaan benchmark-tietoa toimialaan verrattuna.

Asiakastyytyväisyysindeksi (CSAT). CSAT on toiseksi yleisimmin käytetty asiakaskokemuksen mittari (CustomerGauge & MIT CISR 2018, 21). CSAT mittaa asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä tiettyä tarkemmin määriteltä asiaa kohtaan, mahdollisesti tiettyä ajanjaksona (Ahvenainen ym. 2017, 26). Asiakas arvostelee tyytyväisyytensä asteikolla 1–5, jossa 1=erittäin tyytymätön ja 5=erittäin tyytyväinen (Qualtrics 2019). Asiakastyytyväisyysindeksi lasketaan jakamalla tyytyväisten asiakkaiden (arvosanat 4–5) määrä vastaajien määrällä ja kertomalla saatu luku sadalla. Täten mitä suurempi luku on, sitä tyytyväisempi asiakas on. Asiakastyytyväisyysindeksi voidaan kysyä eriteltynä yrityksen eri toiminnoille, esimerkiksi puhelinpalvelu, myymälä, toimitus, ja sitä kautta analysoida eri toimintoja erikseen. Täten se myös eroaa NPS:stä, joka mittaa kokonaisvaltaista suosittelemisluukkuutta (mp.)

Customer Effort Score (CES). Customer Effort Score on maailman kolmanneksi käytetyin asiakaskokemuksen mittari (CustomerGauge & MIT CISR 2018, 21). Sitä kutsutaan myös helppouden indeksiksi.

Kuten Korkiakoski ja Gerdt (2016, 168–169) ilmaisevat, yksittäinen asiakaskohtaminen, vaikkapa puhelinsoitto, ei aina anna tarpeeksi pohjaa, jotta asiakas voisi määrittellä suosittelemisluukkuuttaan. Tällaisiin asiakaspalvelu tai call center -tilanteisiin on asiakaskokemuksen mittariksi kehitetty Customer Effort Score. Mittarissa kysytään, kuinka helppoa tai sujuvaa asiointi kyseisen kohtaamisen pohjalta oli. Vastausvaihto ehdot ovat 1–7 -välillä, jossa 1=erittäin helppoa, 4=neutraali ja 7=erittäin vaikeaa. CES lasketaan samalla logiikalla kuin NPS-indeksi, eli vähennetään asiointin vaikeaksi kokeneiden (vaihtoehdot 5–7) prosenttiosuus asiointin helpoksi kokeneiden (vaihtoehdot 1–3) prosenttiosuudesta (mp.) On kuitenkin pantava merkille, että CES on hyvä nimenomaan arkisten ja rutiininomaisten asiakaskohtaamisten mittaamiseen asiakaspalveluorganisaatioissa, Korkeakoski (2019, 67) korostaa.

Futurelab Finland on luonut CES:stä kehittyneemmän versio CX3D-mallin, jossa helppous, tehokkuus ja tunne yhdistetty kokonaisuudeksi (Korkiakoski 2019, 67–69). Siinä kullekin osa-alueelle valitaan 3 muuttujaa, joiden avulla lasketaan keskiarvo kullekin osa-alueelle. Perinteisesti helppoutta ja tehokkuutta yleensä osataan mitata suomalaisissa yrityksissä hyvin, mutta tunteiden mittaaminen puuttuu kyseleistä. Korkeakoski korostaa erityisenä mallin lisäarvona sen hyödyntämismahdollisuutta osana olemassa olevia mittauksia, riippumatta mittausvälineestä. (Mp.)

Muista mittareista mainittakoon esimerkiksi Forrester Customer Experience Index (Cxi), joka on USA:n markkinoilla toteutettu itsenäinen mittari, jossa asiakaskokemusta tarkastellaan ostamisen helppouden, nautinnollisuuden ja tarpeisiin vastaamisen näkökulmista (Löytänä & Korkiakoski 2014, 56). Cxi muistuttaa suomalaista EPSI-kyselyä (European Performance Satisfaction Index), jossa tutkitaan asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyttä ja johtamisen tehokkuutta toimialoitain (EPSI Rating [31.10.2019]). Löytänen ja Korkiakosken (2019, 56) mukaan molemmat tarjoavat vertailutietoa mukaan valittujen toimialojen yrityksille, mutta yksittäisen asiakaskokemuksen kehittämiseen niiden lisäarvo on rajallinen. Niiden hyöty on kirjoittajien mukaan lähinnä oman toimialan vertailutiedon saaminen, jonka hankkiminen voi muuten olla kallista.

Löytänä ja Korteso (2011, 199–201) muistuttavat, että asiakaskokemuksen näkökulmasta mittaamisessa kannattaa eritellä tuloksista prosessien ja toimintatapojen toimivuutta koskevat kysymykset ja asiakkaiden mielikuvia koskevat kysymykset. Kirjoittajien erittelyä asiakkaiden mielikuvia koskevien kysymyksien osalta voisi vielä kehittää erittelemällä myös luodut tunteet, niiden muodostaessa suuren osan asiakaskokemuksesta. Jos asiakkaiden kokemia tunteita mitataan esimerkiksi sanapilven avulla, voidaan sen kautta myös arvioida tunteiden tuottamaa arvoa asiakaspysyvyydelle (Korkeakoski 2019, 70). Tähän mittarina voitaisiin käyttää myös esimerkiksi PSDIME-mittaria, jossa mitataan asiakkaan ja yrityksen tarjoaman, tuotteiden, palveluiden ja itse brändin välistä psykologista etäisyyttä (Asiakaskokemuksen mittari ja mittaaminen, 7 [Viitattu 31.10.2019]). Kyseisen mittarin tulos on konkreettinen numeraalinen luku, joka kuvaa tuotteen/brändin etäisyyttä asiakkaisiinsa.

Korkiakoski (2019, 75–78) korostaa, että mittaamisessa pitää löytää tasapaino, sillä ei ole järkevää mitata sellaista, minkä pohjalta ei olla valmiita tekemään asiakaskokemuksen kehittämistä koskevia päätöksiä. Mittaamisen suunnittelussa tulisikin kirjoittajan mukaan ratkaista muutama kriittinen kysymys: keneltä, milloin ja missä kanavassa palautetta kysytään ja vielä mitä mittauksessa kysytään. Mietittävä on myös, lähdetäänkö mittaamaan eri kosketuspisteiden tasolla, asiakassuhteen tasolla vai yrityksen tasolla. Korkiakoski huomauttaa (mts. 78–79), että joka tapauksessa on muistettava suojella asiakasta liialta mittaamiselta. Korkiakoski nimeää esimerkiksi kolme kyselyä vuodessa ja korkeintaan yksi kolmessa kuukaudessa vielä sopivaksi määräksi. Hän myös huomauttaa, että mittaaminen itsessään on myös yksi kosketuspiste. Eri tasoisen mittaamisen mittaustapoja, mitattavia asioita, mittareita ja mittausvälejä on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1. Asiakaskokemuksen mittarit eri tasoilla (mukaillen Korkiakoski 2019, 75, 78).

| Taso | Asiointi (kosketuspiste) | Asiakassuhde | Yritys |
|---|---|--|--|
| Mittaus- kanavan valinta | Mittauskanava valitaan asiakkaan asiointikanava huomioiden | Mittauskanava, joka tukee asiakassuhteen kehittämistä | Yritystasoinen mittaaminen harkiten |
| Mittautapa | <ul style="list-style-type: none"> • Tabletti • Teksti- tai mobiiliviesti • Sähköpostikysely • QR-koodi • Muu tilanteeseen sopiva ratkaisu | <ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti • Itse kasvokkain tai ulkopuolisen toimesta | <ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti • Itse kasvokkain tai ulkopuolisen toimesta |
| Mitattava asia | <ul style="list-style-type: none"> • Tehokkuus • Helppous • Tunne • Asia kerralla kuntoon | <ul style="list-style-type: none"> • Suositteluhalu- kuus • Brändin preferointi • Laaja-alainen • Asiakkaan etäisyys | <ul style="list-style-type: none"> • Yritystasoinen laskennallinen avainmittari |
| Mittari | <ul style="list-style-type: none"> • Vastausaika, CTR • Customer Effort Score (CES) • ”Miltä tuntuu juuri nyt” • First Call Resolution | <ul style="list-style-type: none"> • Net Promoter Score (NPS) • Tunnettuus • CX3D • PSDIME | <ul style="list-style-type: none"> • Kohtaamisten keskiarvo • Painotettu asiakkuuksien keskiarvolla • Erillinen mittaus |
| Mittausväli | Kosketuspisteittäin | 1–2 vuotta | Vuosittain |

Mittarien käyttö rinnakkain. Korkiakoski (2019, 65) määrittelee asiakaskokemuksen mittaamiseksi tarvittavan laadullisen, tehokkuuden ja asiakaspääoman mittareita, sillä ne mittaavat hyvän asiakaskokemuksen elementtejä: tehokkuutta, help-

poutta ja tunnetta. Laadullisia mittareita ovat mm. perinteiset asiakastyytyväisyyskyselyt, NPS ja CES. Tehokkuuden mittarit ovat yrityksellä usein jo käytössä, sillä niiden tieto saadaan omista järjestelmistä (mts 72). Näitä ovat esimerkiksi kotisivujen klikkausprosentti tai ratkaisuaika (englanniksi *First Call Resolution*), joka kertoo millä todennäköisyydellä asia on hoidettu kuntoon ensimmäisellä yhteydenotokerralla. Kivijalkakaupassa tehokkuuden mittarina voi toimia esimerkiksi myynti per neliö tai jonotusaika. (Mp.)

Asiakaspääoman mittareita ovat Korkeakosken (2019, 73) mukaan esimerkiksi asiakaspoistuma, asiakkuuden laajentuminen ja asiakkaan elinkaaren arvo. Näitä voidaan tarkastella yksittäisen asiakkaan, asiakassegmentin tai vaikka koko asiakaskunnan tasolla. Asiakaspääoman mittarit auttavat ymmärtämään yksittäisen asiakkaan asiakaskokemuksen kehittämisen vaikutusta liiketoimintaan. Korkiakoski muistuttaa (mp.), että jos seurataan vain tehokkuuden tai laadun kehittymistä, voi olla vaikeaa osoittaa asiakaskokemuksen yhteyttä liiketoimintaan, siksi myös asiakaspääomaa kannattaa mitata.

Vaikka NPS on suosituin asiakaskokemuksen mittari, 49 % sen käyttäjistä käyttää myös muita asiakaskokemuksen mittareita sen rinnalla (CustomerGauge & MIT CISR 2018, 21). Esimerkiksi asiakaspoistuman (englanniksi *Customer churn rate*) ja NPS:n välinen yhteys voidaan tunnistaa analyytiikassa (Asiakaskokemuksen mittarit ja mittaaminen, 7 [Viitattu 31.10.2019]). Asiakaskokemuksen johtamisella vähennetään reklamaatioiden määrää ja parhaimmillaan käännetään reklamoinut asiakas suosittelijaksi (Löytänä & Korteso 2011, 159). Kirjoittajat viittaavatkin eräseen tutkimukseen, jonka mukaan lähes 70 % poistuvista asiakkaista lähtee petyttyään yrityksen tapaan hoitaa asiakassuhteita. Asiakkaan reklamaation ja poikkeus-tilanteen hoitaminen niin, että asiakas jatkaa asiakkuuttaan ja muuttuu parhaimmillaan suosittelijaksi, onkin kirjoittajien mukaan (mp.) yksi yrityksen tärkeimmistä kohtaamisista. Löytänä ja Korteso (2011, 221–222) nostavatkin esille hyvitysten arvon. Usein yritykset laskevat hyvitysten arvoa liiketoiminnalle pelkästään niistä koituvina kuluina, kun pitäisi myös ottaa huomioon kulut asiakkaan pettymyksestä johtuvasta asiakassuhteen päättymisestä. Hyvitys voi olla taloudellisen ja aineellisen lisäksi myös aineeton. Asiakkaalle saattaa tuottaa suurempaa arvoa henkilökunnan

empaattinen ja asiakkaan tunteet huomioon ottava pahoittelu kuin rahallisesti vähä-arvoinen hyvitys. Hyvityskäytännöissään pitäisi siis kuunnella asiakasta ja pyrkiä silloinkin tuottamaan erinomaista asiakaskokemusta. Tällöin pystytään vähentämään asiakaspoistumaa, mikä näkyy myös asiakaskokemuksessa kokonaisuutena. (Mp.)

3 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Luvussa kolme käsitellään Seinäjoen Keskus-Apteekille toteutetun asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttamista ja tuloksia. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden asiointikäyttäytymistä, apteekin valintaan vaikuttavia tekijöitä, asiointiin vaikuttavien tekijöiden nykytilaa, asiointikokemusta kokonaisuutena, lääkeneuvonnan toteutumista, uudelleen asioinnin todennäköisyyttä ja suositteluhalukkuutta.

Ensin kuvataan tutkimuksen toteuttamista, sen validiteettia ja reliabiliteettia, jonka jälkeen analysoidaan saatuja tuloksia.

3.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Seinäjoen Keskus-Apteekilla ei ole toteutettu yksinkertaista graafisiin vastausvaihtoehtoihin perustuvaa palauteautomaattia laajempaa tutkimusta asiakkaiden mielipiteistä. Tämän tutkimuksen pohjalla oli tarve saada tarkempaa tutkimustietoa tulevaisuuden kehittämisen tueksi.

Tutkimusmenetelmä. Tämä tutkimus on toteutettu määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Määrällisessä tutkimuksessa kartoitetaan olemassa olevaa tilannetta numeeristen suureiden avulla (Heikkilä 2014,15). Lukumäärien ja prosentiosuuksien avulla kuvataan tutkimusvastauksia. Heikkilän mukaan (mp.) aineistoa kerätään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita käyttäen ja tuloksia havainnollistetaan erilaisin kuvioin ja taulukoin.

Kvantitatiivisen tutkimuksen tekeminen edellyttää Kanasen (2011, 12) mukaan jo ilmiön tuntemusta, sillä jollei tiedetä mitä tutkitaan, ei sitä voida myöskään mitata. Koska toimeksiantajalla oli jo kokemuspohjainen käsitys asiakkaiden käytökseen vaikuttavista tekijöistä, valikoitui tutkimusmenetelmäksi määrällinen tutkimus.

Jokaisessa tutkimuksessa määritetään ensin, mikä joukko on tutkimuksen kohteena. Perusjoukko eli populaatio vastaa kysymykseen ketä tutkitaan. Kokonaistut-

kimuksessa kaikki perusjoukon yksiköt ovat tutkimuksen kohteena, otantatutkimuksessa perusjoukkoa edustaa otos, josta saatuja tuloksia yleistetään koskemaan koko tutkimuskohdejoukkoa. Otoksen tulisi olla pienoiskuva koko perusjoukosta. Jotta kokonaisotanta olisi mahdollinen, pitäisi tutkittavista olla käytettävissä jokin luettelo tai rekisteri poiminnan suorittamiseksi. Otantamenetelmissä perusjoukkoa kuvaa otos, mutta jos otantamenetelmä ei ole sattumanvarainen, kyse on perusjoukon näytteestä. (Kananen 2011, 65 vrt. Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 33–35 vrt. Heikkilä 2014, 38–39). Tässä tutkimuksessa on kyse mahdollisimman huolellisesti hankitun näytejoukon analysoimisesta, jossa tutkimuksen virhelähteet on pyritty huolellisesti eliminoimaan. Asiaa tarkasteltuna tarkemmin kohdassa aineiston kerääminen.

Kyselylomake. Kyselylomakkeessa käytettiin pääasiassa strukturoituja kysymyksiä, joista osa oli monivalintakysymyksiä. Osassa kysymyksiä oli myös avoin vastausvaihtoehto, jotta saatiin paremmin taattua, että vastaaja löytää itselleen oikean tai sopivan vaihtoehdon. Vakioitu kyselylomake tarkoitti, että kaikki asiakkaat saivat samat kysymykset, samassa järjestyksessä ja vastasivat itsenäisesti ilman tutkimuksen toteuttajan tai muiden henkilöiden apua.

Kuten Heikkilä (2014, 54) toteaa, ei kyselytutkimuksilla pystytä selvittämään kovin tarkasti käyttäytymisen syitä. Suljetut kysymykset rajoittavat syiden erittelyä ja avointen kysymysten luokittelu voi olla vaikeaa ja kysymyksissä voi syntyä tulkintavirheitä (mp.)

Vilka (2007, 70) toteaa, että usein kysymyslomakkeiden muotoilu jätetään kesken-eräiseksi, mikä näkyy esimerkiksi pitkinä, vaikeina, monimerkityksellisinä tai kokonaan turhina kysymyksinä. Lomakkeen laatimisessa on Vilkan mukaan (mp.) tärkeä pitää mielessä tutkimusaihe ja sen kysymykset, teoriapohja, kohderyhmä sekä tutkimuksen aika, paikka ja tilanne. Tässä tutkimuksessa tavoiteltiin kysymysten määrän osalta sitä, että ne mahtuvat yhdelle A4-lomakkeelle. Tämä tiiviys ja toisaalta tarve saada kattavaa tietoa apteekkiasioinnista haastoivat kysymyksien muotoilussa ja rajaamisessa. Kyselyn puhuttelutavaksi valittiin sinuttelu, sillä toimeksiantaja koki sen sopivan yrityksen muuhun viestintään. Kyselylomake löytyy liitteistä (Liite 1).

Kyselyn alun taustakysymyksissä ikä luokiteltiin, eikä kysytty avoimena kysymyksenä, jotta vastaajien anonymiteetti olisi turvatumpi. Vastaajien sijaintia päätettiin tutkia postinumeron avulla, sillä sen avulla pystytään analysoimaan vastaajien alueellista sijoittumista tarkemmin kuin pelkän kunnan avulla samalla kuitenkin säilyttäen vastaajan anonymiteetti.

Apteekkiasiointia koskevissa kysymyksissä kysyttiin asioinnin tiheyttä monivalintana, tarkasteluajanjaksona kuukausi ja apteekeista listattiin Seinäjoen kantakaupungin alueen apteekit, jättäen avoin vaihtoehto muita apteekkeja varten.

Apteekinvalintaan vaikuttavia tekijöitä koskevassa kysymyksessä käytössä oli kymmenen eri tekijää numeroituna ja avoin kenttä, jos mikään olemassa olevista ei sopinut. Näistä vastaajat saivat valita 3 tärkeintä, laitamatta niitä enää tärkeysjärjestykseen.

Asiointiin vaikuttavien tekijöiden toteutumista vastaajat arvioivat hyvyttä arvioivalla asteikolla (1= huono, 4=erinomainen), jossa oli lisäksi ei kokemusta (0) vaihtoehto. Vastaava asteikko, ilman ei kokemusta kohtaa, oli myös asiointikokemusta koskevassa kysymyksessä, sillä kaikki vastaajat olivat jo lähtökohtaisesti apteekissa asioineita asiakkaita.

Suosittelua kysyttiin tarkoituksella 1–10 asteikolla, että saataisiin laskettua kysymyksestä Net Promoter Score. Tämän mittarin käyttäminen oli myös toimeksiantajan nimenomainen toive.

Aineiston kerääminen. Aineiston keruu toteutettiin toimeksiantajan nimenomaisesti toiveesta apteekin ovella, asioineita asiakkaita henkilökohtaisesti lähestymällä. Yhdessä toimeksiantajan kanssa päätettiin toteuttaa tutkimus useampana päivänä ja erilaisiin kellonaikoihin, jotta saataisiin perusjoukkoa mahdollisimman hyvin edustavat vastaajat. Valittu aineiston keruumenetelmä ei kuitenkin tilastollisen analysoinnin kannalta ole suositelluin, sillä tällöin ei toteutettu perusjoukosta todellista satunnaista otantaa vaan harkinnanvarainen otanta. Todellinen otos olisi satunnaistetusti valittu joukko tilastoyksiköitä eli vastaajia, joilla olisi yhtä suuri mahdollisuus tulla valituksi otokseen (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2014, 33). Harkinnanvaraisella otannalla saadaan otoksen sijaan perusjoukosta näyte, mutta

sen pohjalta saadut tulokset eivät ole kriittikittömästi tilastollisesti yleistettävissä perusjoukkoon. Nummenmaa ym. (mp.) korostavatkin, että harkinnanvaraisen otannan käyttäminen vaatii aihealueen ja perusjoukon tuntemista ja varovaisuutta tuloksia tulkitessa. Perusjoukon tuntemuksen vaatimus toteutuu pääasiassa sillä, että valitut kyselyajat kattavat toimeksiantajan mukaan sekä yleisesti kiireisempiä että myös hiljaisempiä asiointiaikoja. Ne myös huomioivat eri asiakasryhmät ja niiden tyyppillisimmät asiointiajat.

Jos lomakkeita olisi jätetty asiakkaille vapaasti täytettäväksi, riittävän aineiston keräämiselle varattava aika olisi ollut huomattavasti pidempi. Kuitenkin ennalta arvioitiin, että sillä menetelmällä ei olisi saatu aktiivisia vastaajia tarpeeksi tai se vastaajien joukko olisi mahdollisesti valikoitunut epäkattavammaksi kuin tässä tutkimuksessa toteutettu tapa pyrkiä aktivoimaan tietyllä aikavälillä jokaista asiakasta. Kaikki tässä tutkimuksessa saadut vastaukset on otettu mukaan tutkimukseen. Vain yksi vastauslomake jouduttiin hylkäämään (208+1), koska vastaaja oli jättänyt vain taustatietonsa. Epäasiallisia vastauksia ei annettu lainkaan. Muutamissa lomakkeissa oli jokin kysymys jäänyt vastaamatta tai oli annettu esimerkiksi pyydetyn kolmen ominaisuuden sijasta vain kaksi valintaa. Nämä on kuitenkin otettu mukaan vastauksia analysoitaessa.

Aineiston kerääminen jaettiin kolmelle päivälle, viikon alkuun, keskelle ja loppuun, että saataisiin vähennettyä yksitaisen asiointipäivän vaikutusta tuloksiin. Aineiston keräys toteutettiin marraskuussa 2017. Tarkemmiksi ajoiksi valikoituivat maanantai klo 8–16, keskiviikko klo 14–20 sekä lauantai klo 10–14. Näiden toimeksiantaja arvioi huomioivan tarpeeksi kattavasti apteekissa eri aikoina asioivat erilaiset asiakkaat.

Kyselyn toteutustavaksi valittiin paperinen lomake, sillä sen täyttäminen on kaikenikäisille helppoa. Myös tabletilla toteutettavaa kyselyä pohdittiin, mutta todettiin sen saattavan olla vieras väline vanhemmalle asiakaskunnalle ja siten heikentävän vastausaktiivisuutta ja kyselyn tuloksien validiteettia ja reliabiliteettia. Mobiilivastaaminen olisi nuoremmille sukupolville ollut ehkä mieluisaa, mutta se karsiutui sillä, ettei kyselyn toteuttajalla olisi ollut resursseja valvoa kahta erilaista vastaustapaa ja

niiden välineistöä. Lisäksi oli huomioitava mahdolliset tietotekniset ongelmat ja toimintavarmuuden heikkous. Täten päädyttiin pelkästään paperiseen kyselylomakkeeseen.

Kyselylomakkeet olivat paikan päällä käsikirjoituslustoilla ja pöydällä. Näin huomiointiin erilaiset mieltymykset, jotta kyselyyn vastaaminen olisi mahdollisimman vaivatonta. Erilaiset haitat huomioitiin mm. tuomalla tuoleja pöydän ääreen, jotta vastaajat voivat halutessaan täyttää kyselyn myös istuen, sekä esimerkiksi lainattiin apteekin sisältä tarvittaessa lukulaseja.

Asiakkaat saivat kyselyyn vastaamisesta kiitokseksi pienen (30 ml) perusvoidetubin. Tämä mainittiin kyselypisteellä olevassa esitteessä ja mm. apteekin sisällä olevilla infonäytöillä, joissa pyöri myös asiakastyytyväisyyskyselystä kertova mainos. Sekä pöydän esite, että infotaulun mainos olivat toimeksiantajan itsensä tekemiä. Tämän vuoksi ei luotu erillistä saatekirjettä. Tiedustellessa vastaajille kerrottiin lisää suullisesti

Aineiston keräämiselle tavoitteeksi asetettiin saada vähintään sata vastausta, jotta saataisiin määrällisesti ja tilastollisesti analysoitavaa aineistoa, eikä yksittäinen vastaaja vääristäisi tuloksia. Tämä huomioitiin myös aineistoa kerätessä, sillä oli oletettavaa, että apteekin kaikki asiakkaat eivät kyselyyn vastaisi ja täten syntyisi myös katoa.

Jokaisessa tutkimuksessa on ennakoitava katoa tapahtuvan. Kato tarkoittaa, että osa lomakkeista joudutaan hylkäämään kovin puutteellisten tietojen tai jopa pilailumielessä annettujen vastausten vuoksi (eräkato). Jos kyselylomakkeita toimitetaan vastaajille, myös palauttamattomat lomakkeet tarkoittavat katoa (yksikkökato). (Heikkilä 2014, 42.) Tässä tutkimuksessa kokonaan hylättyjä lomakkeita oli siis vain yksi kappale.

3.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti kuvaa sitä, miten hyvin tutkimus mittaa juuri sitä mitä sen oli tarkoitus mitata. Reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta. (Valli 2015, 159). Validiteetista käytetään myös ilmaisua osuvuus tai peittävyys

(Heikkilä 2014, 280) ja reliabiliteetista käsitettä toistettavuus (mts. 28, 279) ja virheettömyys (Nummenmaa ym. 2014, 20).

Validiteettia turvataan Heikkilän (2014, 27) mukaan määrittämällä perusjoukko tarkoin ja hankkimalla riittävän edustava otos perusjoukosta. Korkea vastausprosentti edesauttaa tutkimuksen validiutta. Tutkimuslomakkeen kysymysten laatiminen on keskeinen tekijä validin tutkimuksen tekemisessä. Kysymyksien tulee Heikkilän mukaan kattaa tutkittava alue riittävän laajasti ja niiden tulee olla yksiselitteisiä.

Puolestaan tulosten tarkkuus (reliabiliteetti) tarkoittaa, että tulokset eivät ole sattumanvaraisia (Heikkilä 2014, 28). Jos tutkimusjoukko on kovin pieni, reliabiliteetti kärsii. Riittävä otoskoko tukee tutkimuksen luotettavuutta. On myös huolehdittava, että kohderyhmä ei vinoudu vaan tutkimusvastaajien joukko edustaa perusjoukkoa mahdollisimman todellisuutta vastaavin osuuksin. (Mp.). Tässä tutkimuksessa vastauksia saatiin 208, jota voidaan pitää hyvänä vastausmääränä. Tilaajan oma toivomus oli saada minimissään 100 asiakasta aktivoitumaan vastaamiseen.

Kirjallisuudessa puhutaan otantamenetelmien yhteydessä todennäköisyysotannasta ja harkintaan perustuvasta otannasta, jota myös näytteeksi kutsutaan. Tilastollisen tutkimuksen otoksen tulisi tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta olla kattava, satunnaistettu otos perusjoukosta. Näyte perusjoukosta on usein enemmän laadullista tutkimusta. (Valli 2015, 21.) Otannan avulla tulisi saada yrityksen asiakaskokemuksia tutkittaessa sen asiakaskunnasta vastaava määrä vastauksia eri asiakasryhmiltä kuin heitä on koko asiakaskunnassa edustettuna. Tämä on haasteellista aina, kun vastaajajoukko valikoituu jollakin tavoin kuin rekistereistä poimien tiettyjen asiakasryhmien prosentuaalisissa suhteissa. (Heikkilä 2014, 31–44.)

Tässä tutkimuksessa olisi voitu päätyä taustatekijöidenkin osalta epärelevanttiin vastausjoukkoon suhteessa koko apteekin asiakaskuntaan, jos olisi toteutettu kysely tableteilla paperilomakkeiden sijasta. Tällöin monet ikäihmiset olisivat saattaneet jättää vastaamatta ja siten heidän osuutensa vastaajien joukosta ei olisi vastannut todellista asiakaskunnan jakaumaa. Puolestaan oli ennakoitavissa, että jättämällä tietyksi ajaksi lomakkeita satunnaisten vastaajien vastattavaksi apteekkiti-

loihin, nuoremmat vastaajat eivät ehkä olisi aktivoituneet perinteisiin paperilomakkeisiin vastaamisessa. Kun kysely toteutettiin edellä kuvatulla tavalla, samalla voitiin varmistua mahdollisimman hyvästä reliabiliteetista vastaajien taustatekijöiden osalta.

Kuten Nummenmaa ym. (2014, 33) toteavat, kauppakeskusten asiakastytyvyyttä selvitettäessä on mahdotonta kontaktoida kaikkia asiakkaita ja tutkimus yleensä toteutetaan esimerkiksi tietyinä päivinä. Jos tällöin haastatellaan pelkästään niitä asiakkaita, jotka suostuvat haastateltaviksi, tulosta tulisi kutsua näytteeksi eikä otokseksi.

Tämän tutkimuksen reliabiliteettia on pidettävä hyvänä, vaikka otanta oli harkinnanvarainen tietyinä ajanjaksona toteutettu kysely kaikille apteekin asiakkaille, jotka suostuivat kysymyslomakkeen täyttämään. Vaihtoehtoa tälle otantamenetelmälle ei oikeastaan ollut, koska apteekin sellaisia asiakasrekistereitä ei ollut, joita olisi voinut käyttää kohdejoukon valintaan eikä muita resursseja ollut käytettävissä esimerkiksi lähettää satunnaisille paikkakunnan asukkaille postitse kysely. Kuten Heikkilä (2014, 38) toteaa, aina ei ole käytettävissä perusjoukkoa kuvaavia rekistereitä, jolloin tutkimuksen toteuttaminen edellyttää ei-todennäköisyysotantaa.

Reliabiliteettia turvaavat käytetyt menetelmät sekä se, että tutkimuksen tilaajana apteekki osasi kuvata perusjoukkonsa hyvin ja tutkimuksen aihealue oli tarkoin määritetty. Vastaajien taustatiedoista voidaan todeta heidän edustavan sitä perusjoukon jakaumaa, joka toimeksiantajalla oli ennakkokäsityksenä.

Edelleen tutkimuksen reliabiliteetin näkökulmasta on tuotava esille riski, joka tällä tavoin toteutettuun tutkimukseen sisältyy. Kun tutkija on itse paikalla tutkimusympäristössä, olisi mahdollista vaikuttaa vastaajien valintaan. Heikkilä (2014, 39) varoittaa, että on riski, että tutkimusvastaajiksi valikoituisi helpoiten lähestyttäviä henkilöitä. Kun tämä riskitekijä on ennalta tiedostettu ja kyselylomaketta on jaettu ja tarjottu vastattavaksi jokaiselle apteekin asiakkaalle tutkimusajanjaksona, riskitekijä on tältä osin eliminoitu.

Tutkimuksen validiteetti ilmenee tutkimustuloksista. Tutkimuksen myötä on voitu selvittää, oliko apteekin oma käsitys heidän asiakaskunnastaan vastaava kuin tut-

kimus osoittaa. Apteekin asiakaskunnan kokemuksista tutkimus antoi tietoa apteekin tulevaan kehittämiseen ja apteekin toive pystyttiin selvittämään eli suositteluhaluutta arvioitiin tutkimuksessa.

Tutkimuksessa kriittisesti voi tarkastella yhtä kysymyskohtaa, jossa on pyritty selvittämään muiden apteekkituotteiden hinnoittelun osuvuutta ja asiakkaiden näkemyksiä apteekin hintatasosta. Kysymyksessä 4, kohta 7 oli omalla rivillään kysymys ”muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuus”, johon asiakkaat vastasivat asteikolla huono, kohtalainen, hyvä, erinomainen, ei kokemusta. Tämä kysymys osoitautui hankalaksi asiakkaille, mutta se ei tee tutkimuksesta kokonaisuutena epäluotettavaa. Tutkimusaineistosta ei ole luotettavasti poimittavissa asiakkaiden näkemystä muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuudesta. Vastaukset esitetään jäljempänä aineistossa, mutta niiden kohdalla on erityisesti huomattava lääkkeisiin liittyvän terminologian haasteellisuutta. Terminologiaa avattuna aiemmin kohdassa 1.3 Apteekkiala.

Kokonaisuudessaan tutkimuksessa saavutettiin sille asetetut tavoitteet ja tulosta voi pitää luotettavana ja tutkimusta tieteellisen tarkastelun kestävänä. Kananen (2010, 146–151) esittelee teoksessaan erinomaisen tarkistuslistan opinnäytetyön tekijälle tutkimuksen tieteellisyyden varmistamiseksi. Hänen listaustaan mukaillen tutkimusongelma oli määritetty, tutkimuskysymykset oli johdettu tutkimusongelmasta, tutkimuksella oli selkeä tavoite, joka toteutui. Käsitteet ja mittarit oli määritetty ja tutkimusmetodologia oli perusteltu, tietopohjassa substanssi- sekä menetelmäkirjallisuuteen oli perehdytty, tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät oli kerrottu ja perusteltu, aineisto oli riittävä ja analyysit tehty, tulokset on esitetty graafisesti ja sanallisesti sekä laadunvarmistus ja luotettavuusarviointi on tehty.

3.3 Tutkimustulokset

Kyselyyn saatiin vastauksia yhteensä 208. Kyselyyn vastaajat olivat suurimmalta osalta apteekin asiakkaita, riippumatta siitä ostivatko he sillä asiointikerralla mitään. Lisäksi vastaajissa on muutamia, jotka eivät olleet asioineet, mutta halusivat vastata kyselyyn puhtaasti siitä saatavan pienen tuotekiitoksen takia. Ensin kysyttiin tausta-

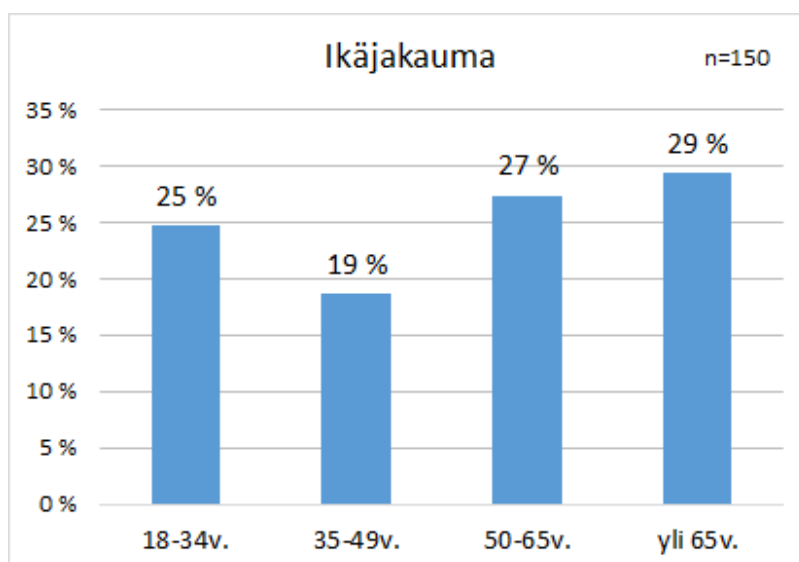
tietoja ja sen jälkeen asiointiin liittyviä asioita. Tulokset esitetään pääasiallisesti grafiikkana; prosenttiosuuksin tai keskiarvojen avulla. Kysymysten tuloksia on myös verrattu taustatekijöihin ja näistä tehty ristiintaulukoinnin kautta analyyskejä.

3.3.1 Vastaajien taustatiedot

Osa vastaajista jätti johonkin osaan taustakysymyksistä vastaamatta. Tähän saattoi vaikuttaa esimerkiksi niiden sijoittelu paperin ylälaitaan, jolloin ne olivat lähellä käsikirjoitusalueen pidikkeen reunaa. Tämä on voinut tehdä niiden huomaamisesta haasteellista. Vastauksia saatiin kuitenkin niin paljon, että tutkimusta oli perusteltua analysoida näiden pohjalta.

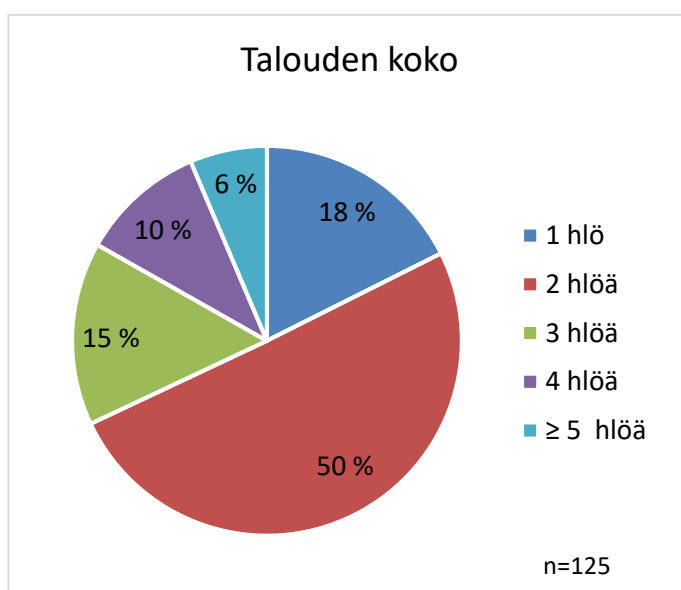
Vastaajien sukupuoli. Iso osa kyselyyn vastaajista ei ilmoittanut sukupuoltaan. Sukupuolen ilmoittaneista vastaajista 29% oli miehiä ja 71% naisia (yhteensä vastaajia 113 hlöä). Tähän kysymykseen vastasi vain 54% koko kyselyn vastaajista, joten se hieman vääristää jakaumaa. Henkilökohtaisen läsnäolon pohjalta opinnäytetyön tekijä arvioi, että apteekin asiakkaiden sukupuolijakauma on hieman tasapainoisempi.

Vastaajien ikä. Kuten kuviosta 2 voidaan havaita, apteekin suurin asiakasryhmä on yli 65-vuotiaat, mikä vastaa hyvin ennakko-odotuksia. Yllättävän suurena ryhmänä oli 18–34-vuotiaat vastaajat. Tämä voi selittyä jossain määrin sillä, että kyseisellä ikäluokalla on melko usein jo lapsia ja vastaajat ovat asioimassa heidän asiallaan.



Kuvio 2. Vastaajien ikäjakautuma.

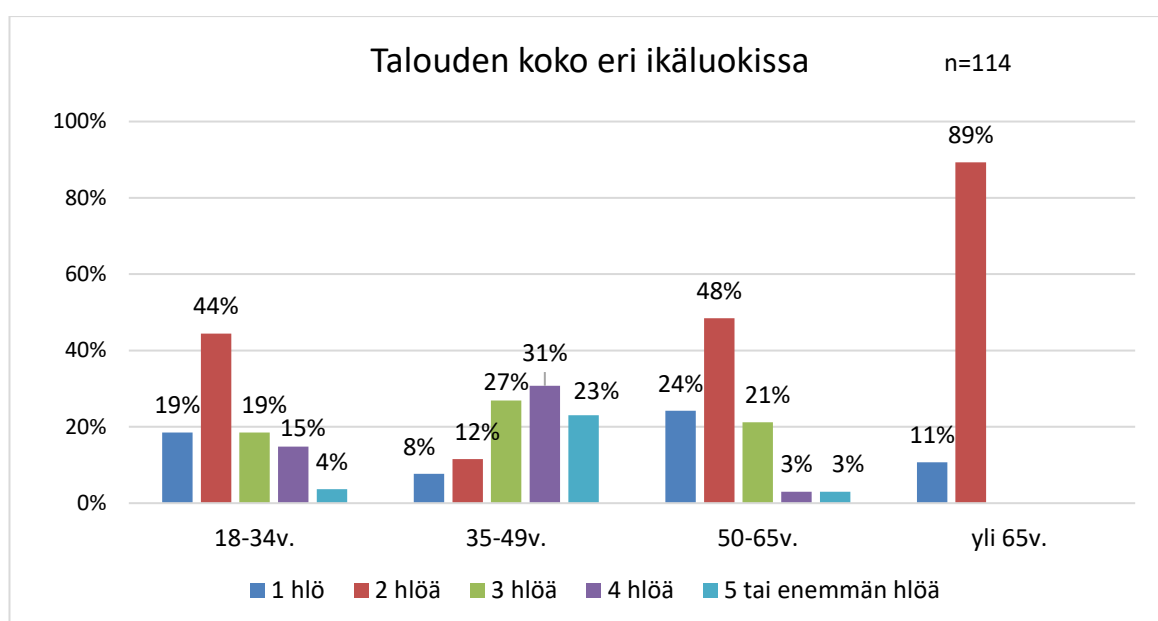
Talouden koko. 50 % vastaajista asui kahden henkilön taloudessa. Yksin asuvia oli 18 % vastaajista. Kolmen hengen talouksissa asui 15 % vastaajista. Neljän tai useamman hengen talouksissa asui loput 16 % vastaajista. (kuvio 3.)



Kuvio 3. Vastanneiden talouden koko.

On mielenkiintoista tarkkailla, miten talouden koot muuttuvat eri ikäluokissa (kuvio 4). Sen perusteella voidaan päätellä hieman, millaisia perhekuntia apteekissa asioi. Yli 65-vuotiailla selkeästi enemmistö (89 %) asuu kahden hengen talouksissa. Loput 11 % sen ikäluokan vastaajista asuu yksin. Vastaavasti kahden hengen taloudet ovat myös 50–64-vuotiaiden ikäluokan yleisin talouden koko (48 %). Kyseisestä ikä-

luokasta seuraavaksi yleisimmin asutaan yhden hengen talouksissa (24 %) ja kolmanneksi eniten kolmen hengen talouksissa (21 %). 35–49-vuotiaissa on selkeä ero muihin ikäluokkiin verrattuna, sillä siinä ikäluokassa yleisin talouden koko oli 4 henkeä (31 %), toiseksi yleisin 3 henkeä (27 %) ja kolmanneksi yleisin 5 tai enemmän henkeä (23 %). 35–49-vuotiaiden ikäluokassa yhden ja kahden hengen talouksia oli selkeästi vähemmän, yhden hengen talouksia vain 8 % ja kahden hengen talouksiakin vain 12 %. 18–34-vuotiaat taas noudattavat vanhempien ikäluokkien kanssa samaa trendiä pienemmistä talouksista, sillä ikäluokasta 44 % asuu kahden hengen talouksissa. Yhden ja kolmen hengen talouksia on molempia 19 % kutakin.



Kuvio 4. Talouden koko eri ikäluokissa.

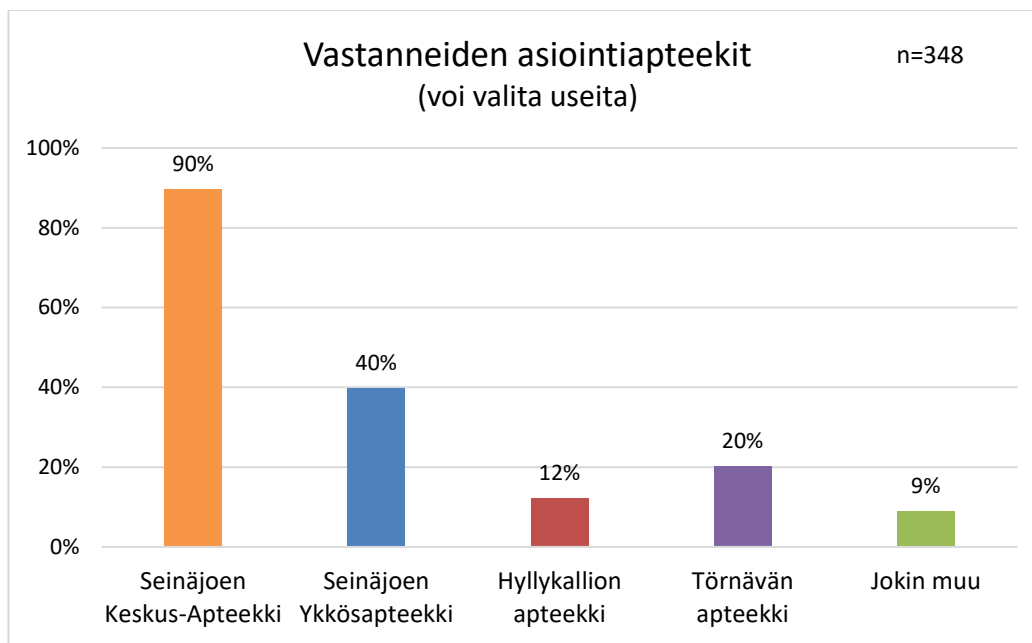
Asuinpaikka. Vastaajien asuinpaikoissa näkyy hyvin lähialueen apteekin suosiminen, sillä hieman yli neljäsosa vastaajista on Joupin, Jouppilan, Kultavuoren, Alakylän ja Katajalaakson asukkaita. Seuraavaksi eniten apteekeissa asioivat Keskustan, Itikan, Marttilan, Upan asukkaat. Kolmanneksi eniten asioivat Hallilan, Törnävän, Simunan, Soukanjoen, Pajuluoman, Kärjen ja Ämmälänkylän postinumeroalueiden asukkaat. Tämä on hieman yllättävää, sillä niiden postinumeroalueella (60200) on myös oma apteekki. Kyseisellä apteekilla tosin on suppeammat aukioloajat, mikä voi esimerkiksi olla yksi vaikuttava asia. Alla olevasta taulukosta (taulukko 2) on nähtävillä myös muiden postinumeroalueiden esiintyvyys vastauksissa. Tässä kysymyksessä kaksi vastaajaa olivat vastanneet postinumerot, joita ei ole olemassa. Näiden osuus muista vastaajista on 0,8 % eli yhteensä 1,6 %.

Taulukko 2 Vastaajien asuinpaikka postinumeroittain (n=128).

| posti-numero | % vastaajista | postinumeroa vastaavat kaupunginosat |
|---------------------|----------------------|---|
| 60320 | 25,8 | Jouppi, Jouppila, Kultavuori, Alakylä, Katajalaakso |
| 60100 | 12,5 | Keskusta, Itikka, Marttila, Uppa |
| 60200 | 9,4 | Hallila, Törnävä, Simuna, Soukkajoki, Pajuluoma, Kärki, Ämmälänkylä |
| 60220 | 7,0 | Huhtala |
| 60150 | 4,7 | Kasperri |
| 60420 | 4,7 | Heikkilä, Aunes |
| 60510 | 3,9 | Hyllykallio, Kivisaari, Tanelinranta, Kertunlaakso |
| 60800 | 3,9 | Ilmajoki |
| 60560 | 2,3 | Halkosaari |
| 60640 | 2,3 | Isokoski (Veneskoski, Viitalankylä) |
| 60720 | 2,3 | Ahonkylä, Tuomikylä |
| 61410 | 2,3 | Ylistaro as. |
| 60120 | 1,6 | Pohja |
| 60760 | 1,6 | Pojanluoma |
| 61120 | 1,6 | Louko |
| 61400 | 1,6 | Ylistaro |
| 61470 | 1,6 | Kitinoja |
| 61800 | 1,6 | Kauhajoki |
| 62200 | 1,6 | Kauhava |
| 31640 | 0,8 | Humppila |
| 33870 | 0,8 | Tampere |
| 60230 | 0,8 | postinumeroa ei ole olemassa |
| 61200 | 0,8 | postinumeroa ei ole olemassa |
| 61300 | 0,8 | Kurikka |
| 61330 | 0,8 | Koskenkorva |
| 61500 | 0,8 | Isokyrö |
| 62240 | 0,8 | Kauhava |
| 62660 | 0,8 | Lappajärvi |
| 65320 | 0,8 | Vaasa |

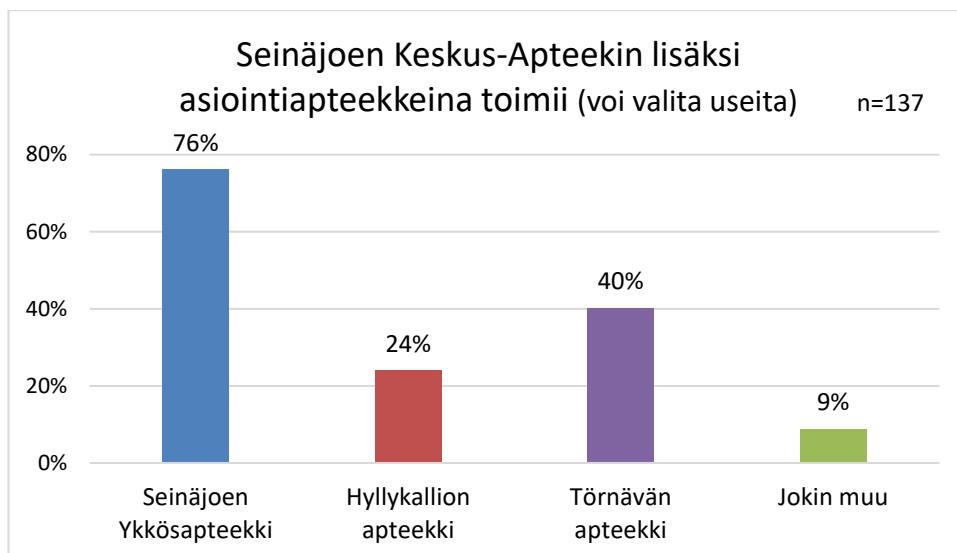
3.3.2 Asiointiapteekki

Suurin osa vastaajista (90 %) ilmoitti asiointiapteekikseen Seinäjoen Keskus-Apteekin, mikä oli oletettavaa, kyselyn toteuttamispaikan kannalta. Kysymyksessä pystyi valitsemaan useampia apteekkeja. (kuvio 5.)



Kuvio 5. Vastaajien asiointiapteekki (voi valita useita).

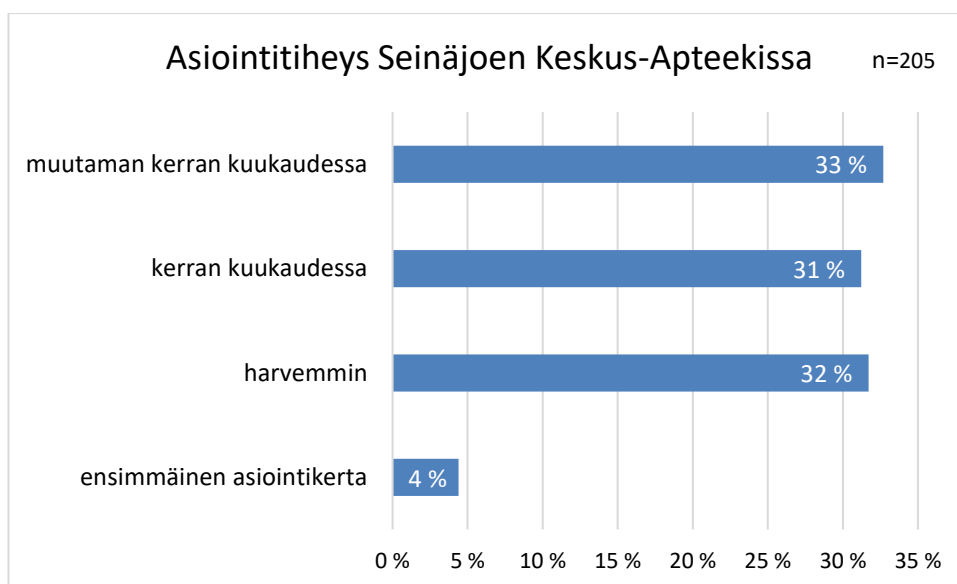
Seinäjoen Keskus-Apteekin kannalta mielenkiintoista on tarkastella, mitä apteekkeja vastaajat käyttivät Seinäjoen Keskus-Apteekin lisäksi (kuvio 6). Selkeä enemmistö (76 %) käyttää Seinäjoen Ykkösapteekkia. Tätä saattaa selittää osittain sen asema päivystävänä apteekkina sekä sijainti ydinkeskustassa. Toiseksi yleisin asiointiapteekki oli Törnävän apteekki (40 %). Kolmanneksi yleisin vaihtoehto oli Hyllykallion Apteekki (24 %). Jokin muu apteekki oli vastaajista yhdeksällä prosentilla, jossa vastaukset olivat jakautuneet seuraavien kesken: Ilmajoki (x3), Ylistaro (x3), Kauhajoki (x3) sekä Laihia, Lappajärvi, Lapua, Kurikka, Vaasa, Tampere ja Helsinki.



Kuvio 6. Seinäjoen Keskus-Apteekin lisäksi asiointiapteekkeina toimivat apteekit.

3.3.3 Asiointitiheys

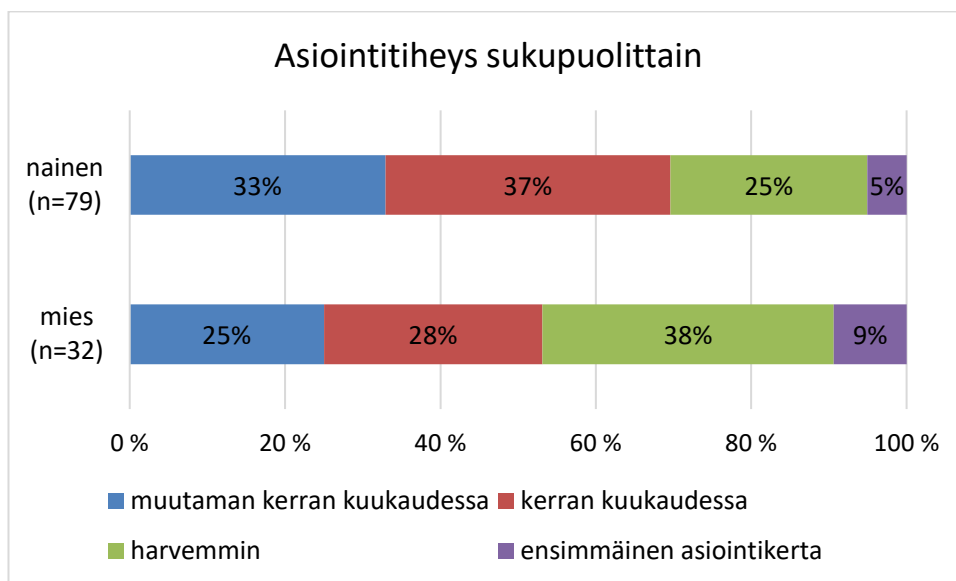
Vastaajien asiointitiheys jakaantui hyvin tasaisesti vaihtoehtojen muutaman kerran kuukaudessa (33 %), kerran kuukaudessa (31 %) ja harvemmin (32 %) välille. Ensimmäistä kertaa apteekissa asioi vain noin 4 % vastaajista. (Kuvio 7.)



Kuvio 7. Asiointitiheys Seinäjoen Keskus-Apteekissa.

Asiointitiheys sukupuolittain. Naisista 70 % asioi vähintään kerran kuussa, kun miesten vastaava luku on 53 %. Miehistä 38 % kertoo asioivansa apteekissa harvemmin kuin kerran kuussa. Naisista harvemmin kuin kerran kuussa asioi vain 25

%. Näiden pohjalta voidaankin sanoa, että naiset asioivat apteekissa selkeästi useammin kuin miehet. (Kuvio 8.)

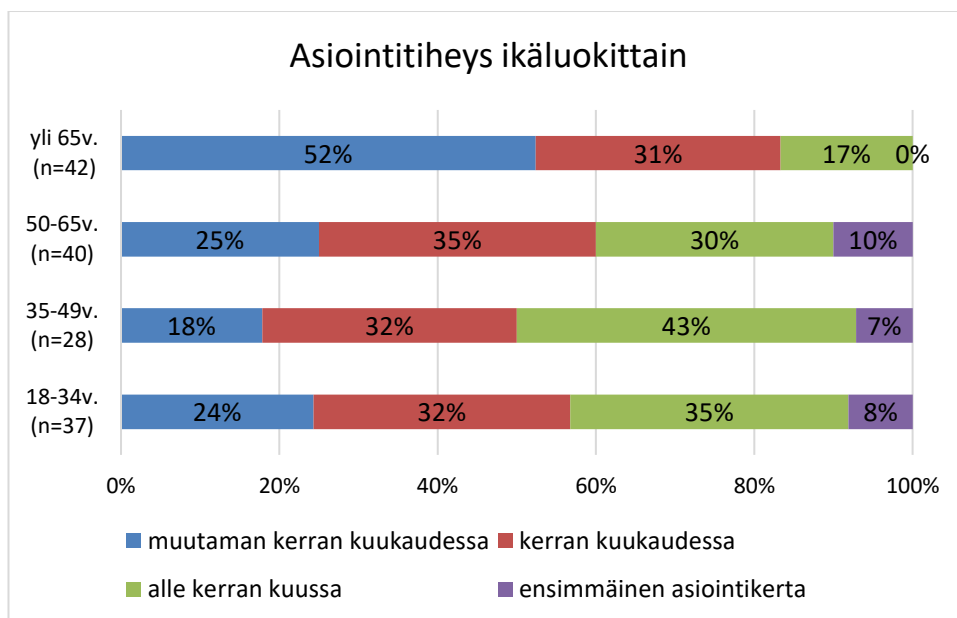


Kuvio 8. Asiointitiheys sukupuolittain.

Asiointitiheys ikäluokittain. Asiointitiheys muuttuu selvästi ikäluokittain (kuvio 9). Apteekissa asioivat selkeästi tiheimmin yli 65-vuotiaat, joista 52% kertoo asioivansa apteekissa muutaman kerran kuussa. Kerran kuussa asioivia tästä ikäluokasta on 31 %. Yli 65-vuotiaista vain 17 % kertoo asioivansa apteekissa alle kerran kuussa, mikä on ymmärrettävää huomioitaessa erilaisten lääkitysten ja hoitotuotteiden tarpeen yleistyminen ikääntyessä. Täten ymmärrettävää on myös, ettei kyseisessä ikäryhmässä ollut yhtäkään vastaajaa, joka olisi asioinut apteekissa ensimmäisen kerran. (Mp.).

Alle kerran kuussa asiointi on yleisintä 18–34-vuotiaiden sekä 35–49-vuotiaiden keskuudessa. 18–34-vuotiaista alle kerran kuussa asioi 35 % ja kerran kuussa 32 %. Useamman kerran kuussa asioivia on vain 24 % 18–34-vuotiaiden ikäluokasta. 35–49-vuotiaiden ikäluokasta alle kerran kuussa asioi 43 %. Kerran kuussa asioivien osuus oli 32 % ja useamman kerran kuussa asioivia oli enää 18 % ikäluokasta. (Kuvio 9.)

Vertailtaessa apteekissa vähintään muutaman kerran kuussa käyviä, on 35–49-vuotiaat selkeästi pienin ikäryhmä. Tämä on mielenkiintoista, sillä tässä iässä perheeseen kuuluu myös usein lapsia, joiden puolesta asioidaan. Asioinnin vähyys 35–49-vuotiaiden ikäluokassa oli kirjoittajasta yllättävä huomio. (Kuvio 9.)



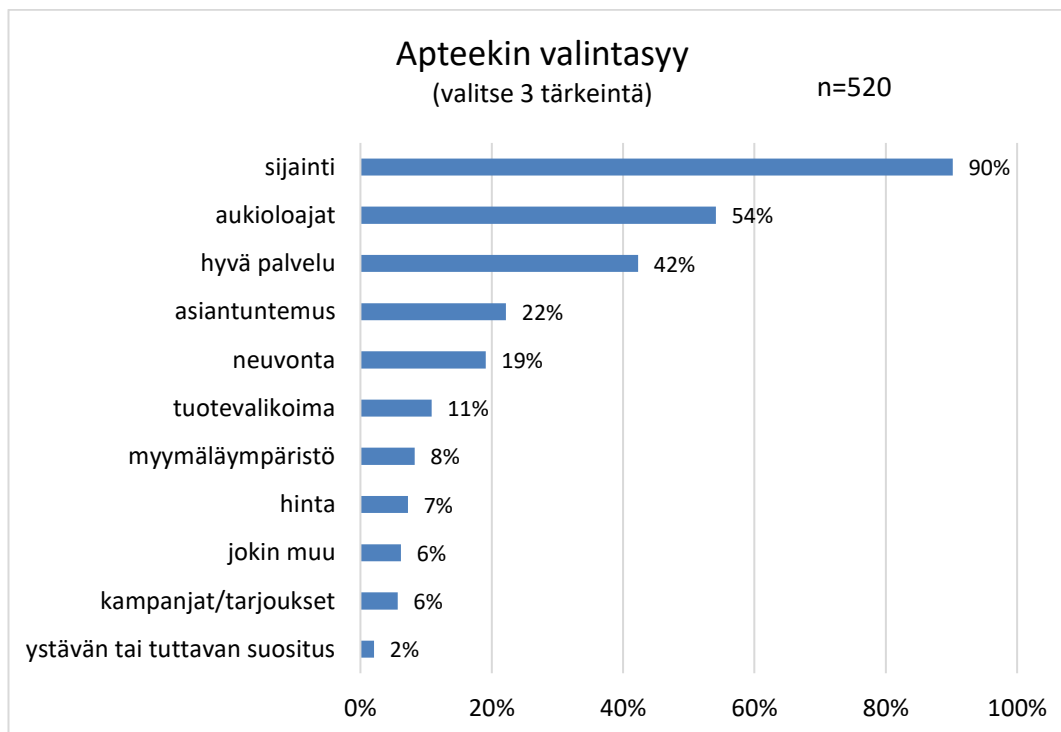
Kuvio 9. Asioinnin tiheys Seinäjoen Keskus-Apteekissa ikäluokittain.

Asiointitiheyttä voisi tutkia vielä tarkemmin miesten ja naisten välillä ikäluokittain. Analyysiä ei ole tähän nostettu, sillä saatujen havaintojen koolla tuloksissa korostuu paikoittain liikaa yksittäisen vastaajan merkitys, kun vastaajamäärä on pieni. Näistä voi kuitenkin nähdä varsinkin suurempien vastaajamäärien kohdalla selkeitä trendejä ja ne voivat auttaa toimeksiantajaa asiakkaiden asiointikäytöstä analysoidessa. Tästä syystä ne ovat liitteenä (Liite 2).

3.3.4 Apteekin valintaan vaikuttavat tekijät

Selkeästi tärkein apteekin valinta vastaajien kesken oli sijainti (90 %). Aukioloajat olivat selkeästi toiseksi tärkein (54 %) valintaseikka. Kolmanneksi eniten tärkeänä pidettiin hyvää palvelua (42 %). Asiantuntemus listautui vasta neljänneksi (22 %), mikä on hieman yllättävää, ottaen huomioon, että apteekin ja sen henkilökunnan rooli alansa asiantuntijoina. Neuvonta sijoittui tärkeänä pidettyjen syiden suhteen vasta viidenneksi (19 %). Vastauksen ”jokin muu” syiksi oli listattuna seuraavia: tot-

tumus (x2), asiakkaan huomiointi/tervehtiminen, ei liikaa jonoja, henkilökunta, sijainti kaupan yhteydessä, maksuton pysäköinti, sopiva etäisyys, apteekkisopimus. (Kuvio 10.)



Kuvio 10. Apteekin valintasyy (valitse 3 tärkeintä).

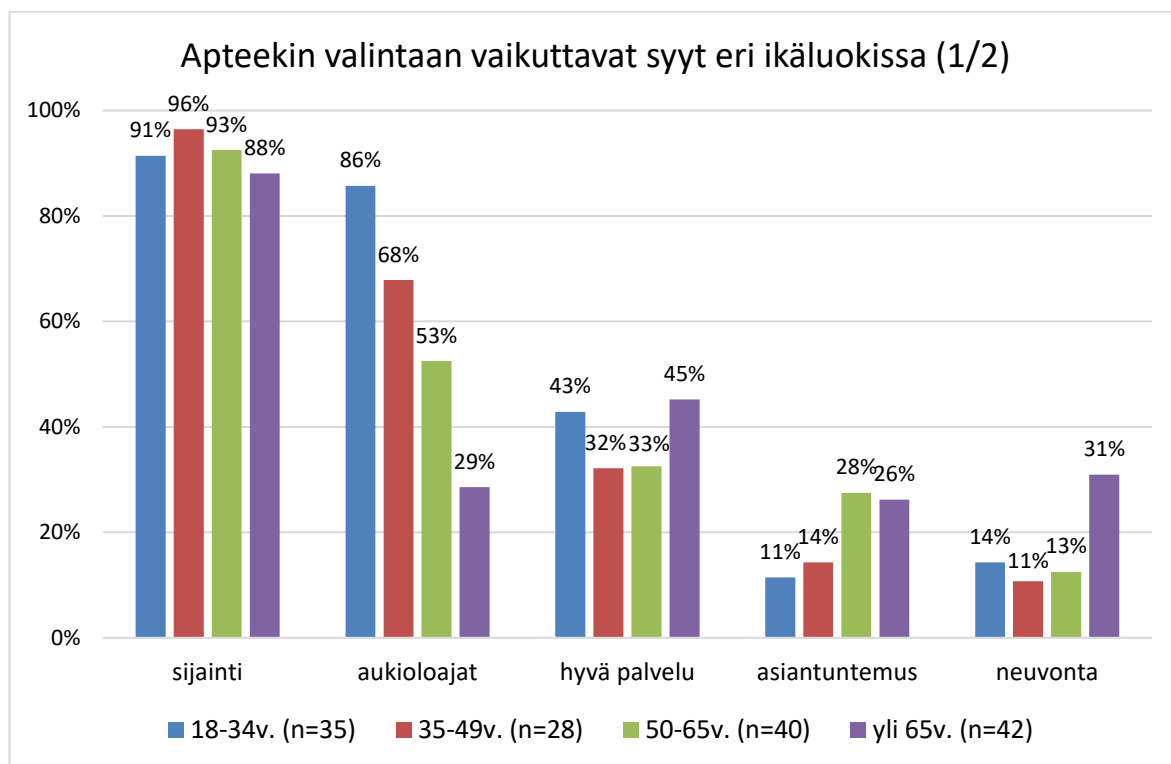
Valintasyyt ikäluokittain. Ikäluokittaisessa apteekin valintaan vaikuttavien tekijöiden tarkastelussa (kuvio 11 & 12) voidaan huomata selkeästi, kuinka valintasyyt muuttuvat eri ikävaiheissa.

Kuten jo kuviosta 9 voidaan todeta, on sijainti apteekin valinnassa oleellista. Sen merkitys korostuu eniten 35–49-vuotiaiden ikäluokassa. Tuo ikäluokka priorisoi sijainnin, aukiolon ja hyvän palvelun lisäksi selkeästi eniten tuotevalikoimaa. Tässä voidaan havaita myös yleistä trendiä siitä, että ostokset halutaan tehdä silloin kuin halutaan, yhdestä liikkeestä eri tuotteita ja itselle toimivassa sijainnissa. (Kuvio 11.)

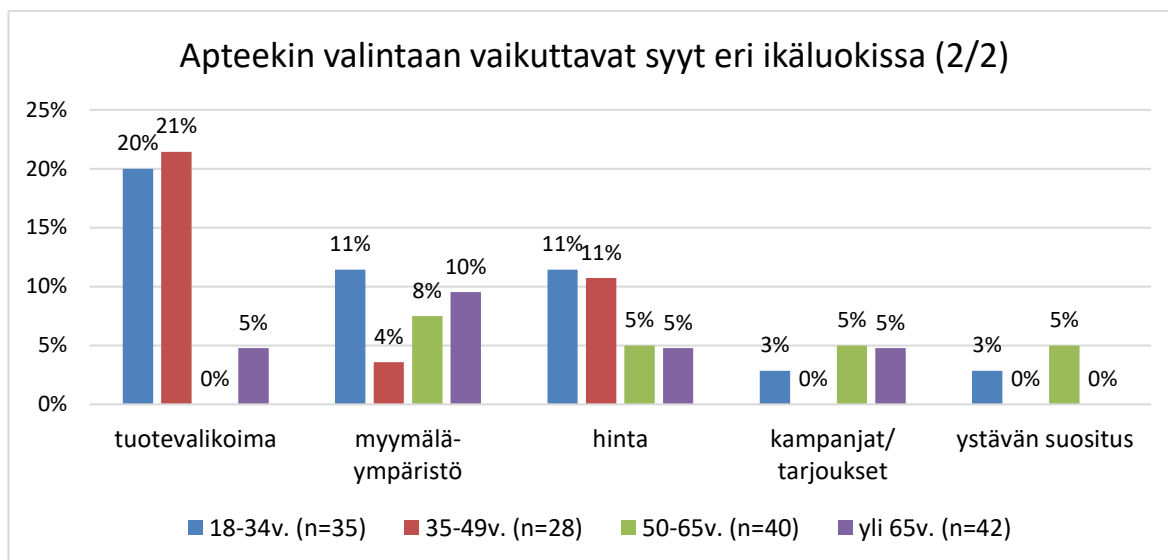
Aukioloajat ovat tärkeitä erityisesti nuorimmalle ikäluokalle (18–35-vuotiaat) sen ollessa jopa 86 prosentille toiseksi tärkein prioriteetti. Tämä luku pienenee selkeästi vanhempaan ikäluokkaan siirryessä. Yli 65-vuotiailla aukioloajat menettävät jo selkeästi merkitystä, mikä on ymmärrettävää eläköitymisen takia. (kuvio 11.)

Neuvonnan tärkeys kasvaa huomattavasti ikäännyttyessä, sen ollessa tärkeä apteekin valintasyys jopa 31 % yli 65-vuotiaista, kun sitä tärkeänä nuoremmista ikäluokista pitää alle 15 %. Neuvonta priorisoidaan yli 65-vuotiaiden keskuudessa esimerkiksi aukioloaikoja tärkeämmäksi. Myöskin asiantuntemus nostaa prioriteettiaan vanhetessa. Sen kohdalla suurin osuus tulee 50–65-vuotiaista (28 %) ja yli 65-vuotiaat ovat toiseksi suurin osuus (26 %). Mielenkiintoiseksi tämän tekee se, että 50–65-vuotiaat priorisoivat asiantuntemuksen, mutteivat läheskään yhtä paljon neuvontaa. Voidaan toki miettiä, onko asiantuntemuksen ajateltu samalla sisältävä myös neuvontaa. Siten käsitteiden voidaan nähdä olevan myös hieman päällekkäiset. Vanhemmalla iällä merkitystään nostivat hyvän palvelun ja neuvonnan lisäksi myös myymäläympäristö, tuotevalikoima ja tarjoukset/kampanjat. (kuvio 11 & 12.)

Tuotevalikoiman tärkeys korostuu erityisesti 18–35-vuotiailla vastaajilla (20 %) ja 35–50-vuotiailla vastaajilla (21 %). Sitä vanhemmilla vastaajilla osuus jää maksimissaan 5 %. Vastaavasti myös hinta on tärkeää alle 50-vuotiaille vastaajille (11 % sekä 18–35-vuotiaissa että 35–50-vuotiaissa), mutta menettää merkitystään sen jälkeen. (kuvio 12.)



Kuvio 11. Apteekin valintaan vaikuttavat syyt eri ikäluokissa (1/2).



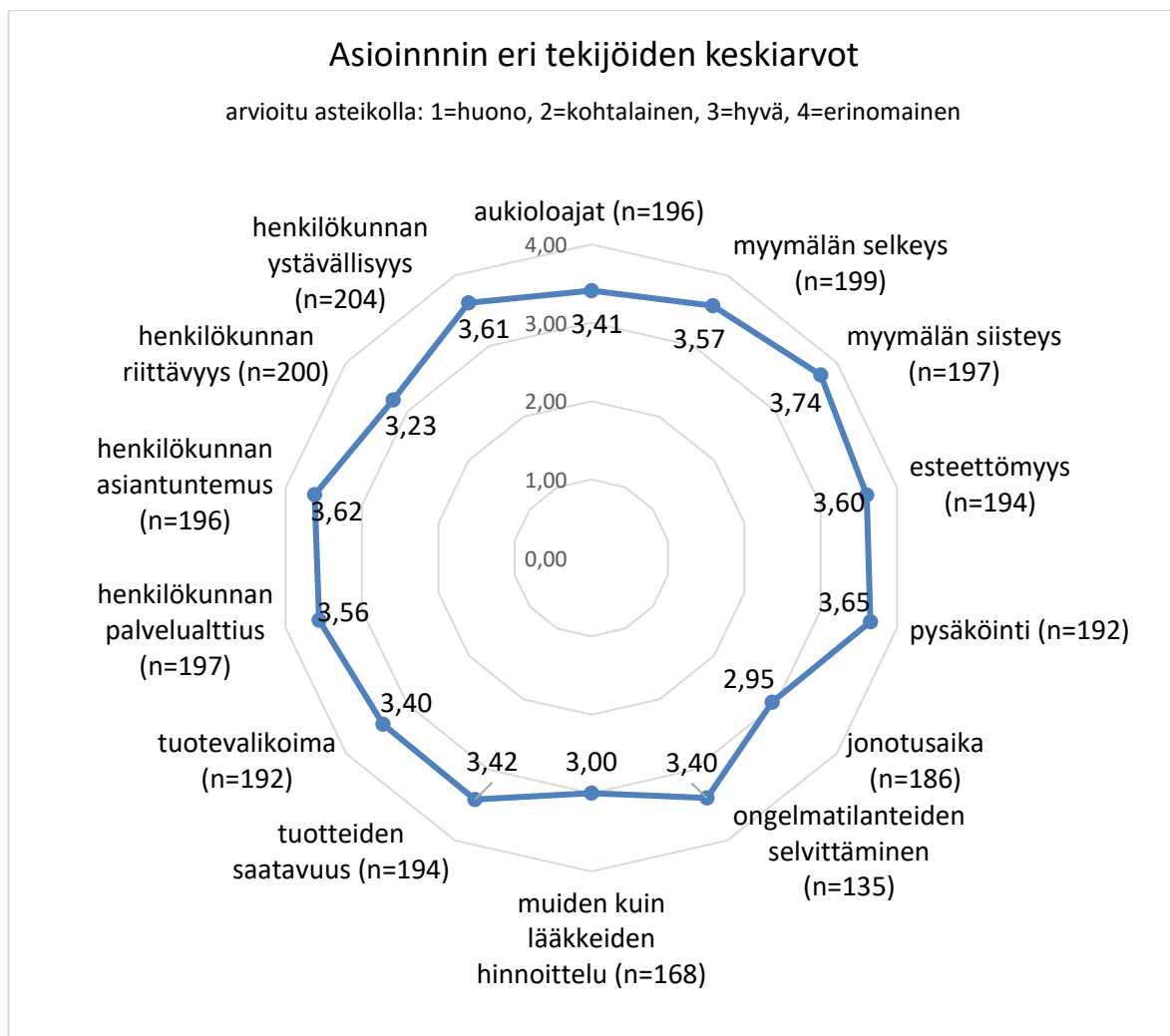
Kuvio 12. Apteekin valintaan vaikuttavat syyt eri ikäluokissa (2/2).

Apteekin valintaan vaikuttavia tekijöitä voitaisiin vielä erotella esimerkiksi sukupuolittain, mutta se ei ole näillä havaintojen lukumäärillä järkevää, sillä yksittäinen vastaaja saisi liian suuren painoarvon.

3.3.5 Asiainnin eri tekijät Seinäjoen Keskus-Apteekissa

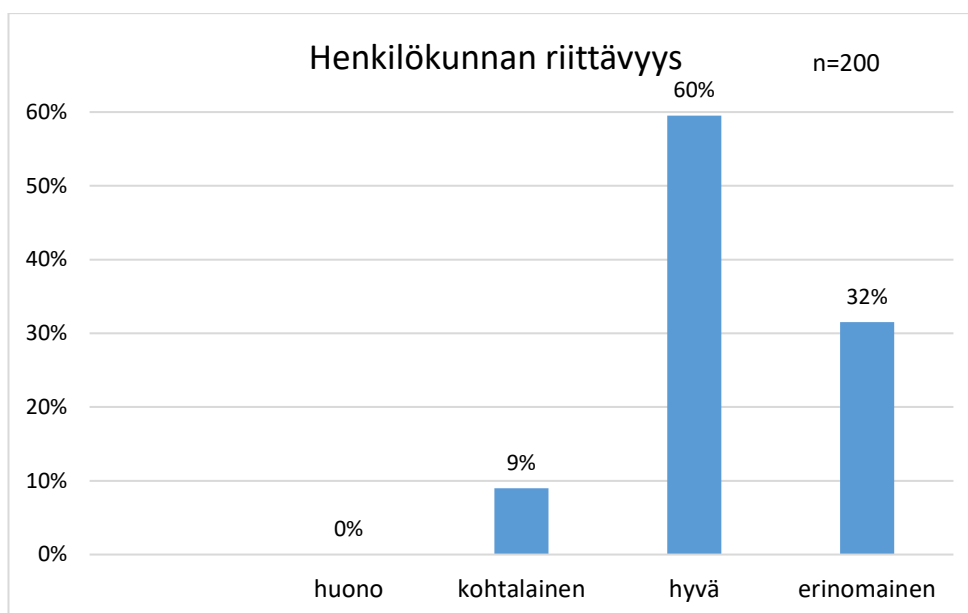
Tutkimuksen kysymyksen 4 osalta esitetään ensin kaikkien kysymysten laskennalliset keskiarvot yhdessä (kuvio 13), sillä se antaa hyvin kuvan siitä, miten eri asiat koetaan ja missä kohdissa vastaukset poikkeavat muihin verrattuna. Tämän jälkeen avattuna vielä keskiarvoltaan tai muutoin poikkeavat kohdat erikseen. Kunkin kohdan vastausten jakautuminen eriteltynä liitteenä (Liite 3).

Kuten kuviosta 13 voidaan havaita, suurimmalta osalta keskiarvot olivat 3,4 ja sitä suurempia. Tätä voidaan pitää erittäin hyvänä tuloksena, kun asteikko on 0–4. Alle 3,4 keskiarvon saivat vain henkilökunnan riittävyys, jonotusaika ja muiden kuin lääkkeiden hinnoittelu. Näiden kohtien vastausten jakautumiset ovat avattuna vielä alla.



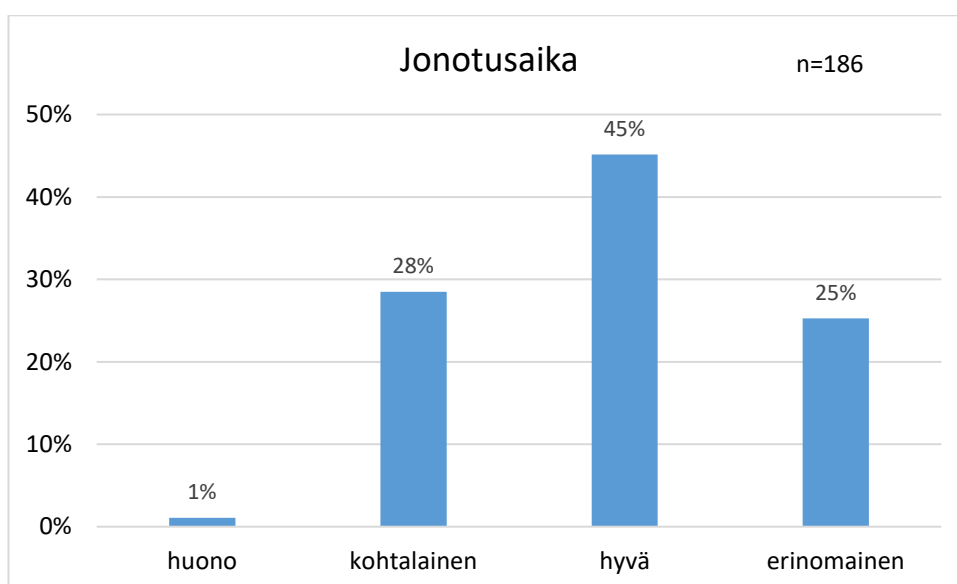
Kuvio 13. Asioinnin eri tekijöiden keskiarvot.

Henkilökunnan riittävyys. Kuviosta 14 voidaan huomata, että vaikka 32 % piti henkilökunnan riittävyyttä erinomaisena, suurempi osuus 60 % pitää sitä vain hyvänä. Kysymys ei kerro suoraan, mihin asiakaspolun vaiheeseen henkilökuntaa tarvittaisiin lisää, mutta analysoitaessa henkilökunnan riittävyyttä yhdessä jonotusajan (Kuvio 15) kanssa voidaan päätellä jonojen muodostumisen eri palvelupisteisiin olleen yksi haaste.



Kuvio 14. Henkilökunnan riittävyys.

Jonotusaika. Jonotusajan erinomaiseksi mieltää vain 25 % vastaajista. Suurin osa vastaajista (45 %) mieltää jonotusajan hyväksi. 28 % on kuitenkin sitä mieltä, että jonotusaika on vain kohtalainen. 1 % vastaajista mieltää jonotusajan huonoksi. Vertaattaessa jonotusaika kohtaa kysymyksen 4 muihin kohtiin, mielletään se selkeästi negatiivisemmin. (kuvio 15).

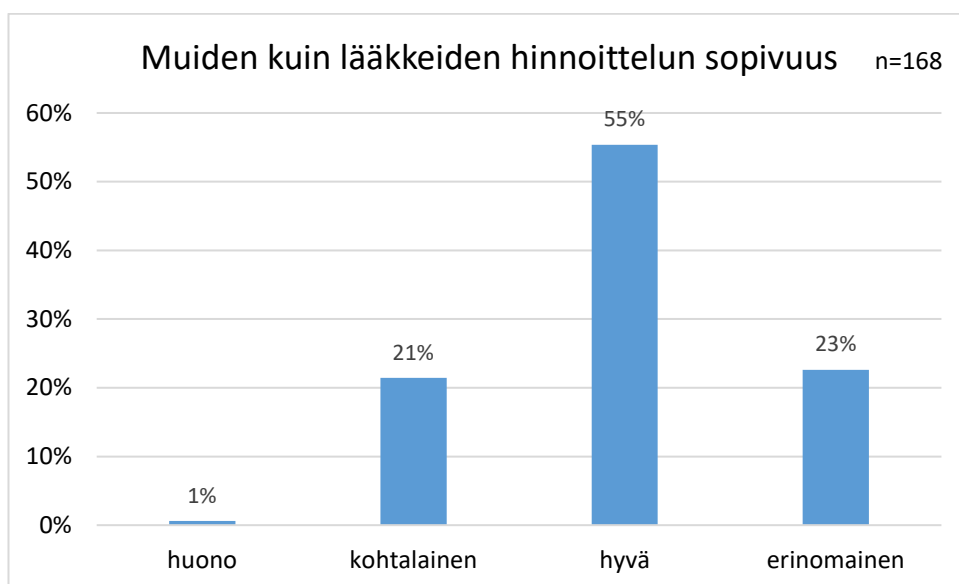


Kuvio 15. Jonotusaika.

Muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuus. Tämän kysymyksen kohdalla on huomioitava käytetyn termin aiheuttama epäselvyys. Termin laajentamista pohdittiin jo kyselyä laatiessa. Lomakkeen tilanpuutteen vuoksi, ei sitä kuitenkaan pystytty

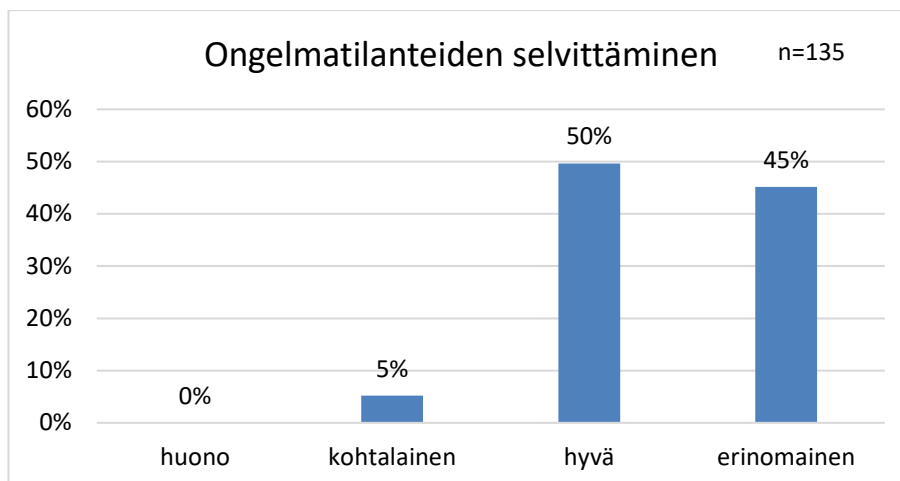
selittämään laajemmin. Kyselyä toteuttaessa kävi ilmi, että termi ymmärrettiin monin eri tavoin. Tämä on ymmärrettävää, sillä apteekin hinnoittelu ja sen sääntely voi vaikuttaa kuluttajalle epäselvältä. Vastaajalle olisi ollut tärkeää ymmärtää lääke termin merkitys ja esimerkiksi ero lääkkeiden ja ravintovalmisteiden välillä. Näitä avattu tarkemmin jo luvussa 1.3 Apteekkiala. Lääkkeen vähittäishinta on kaikissa Suomen apteekeissa sama, mutta Kela-korvauksen voi saada reseptilääkkeen lisäksi myös esimerkiksi reseptillä määrätyn perusvoiteen tai klinisen ravintovalmisteen hinnasta (Lääkkeiden hinnat ja korvaukset, [Viitattu 31.10.2019]). Täten saatujen vastausten tuloksia tulkitessa ei voida niitä yleistää kohderyhmää koskeviksi.

Saatujen tulosten perusteella suurin osa vastaajista (55 %) piti hinnoittelua sopivana. Erinomaiseksi sen mielsi 23 % vastaajista, kun taas 21 % mielestä se oli kohtalaista. Vastaajista 1 % mielsi hinnoittelun sopivuuden huonoksi. (Kuvio 16.)



Kuvio 16. Muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuus.

Ongelmatilanteiden selvittäminen. Apteekin asiakkaista 50 % kokee ongelmatilanteiden selvittämisen olleen hyvää ja 45 % jopa erinomaista. Ainoastaan 5 % vastaajista koki sen olleen kohtalaista. Huonoksi ei kokenut selvittämistä kukaan vastaajista. (kuvio 17.)



Kuvio 17. Ongelmatilanteiden selvittäminen.

Tässä kysymyksessä on tehty myös toinen analyysi, johon mukaan on otettu myös ei kokemusta -vastausvaihtoehto (Liite 3). Kohdan mukaan ottamista puoltaa kyselyn toteuttamisen yhteydessä tehty huomio ja suullisesti saadut kommentit siitä, että vastaajat halusivat ongelmatilanteiden selvittäminen -kohdassa nimenomaan vastata, ettei ongelmatilanteita ole ollut. Muissa kysymyksissä ei kokemusta -vastausvaihtoehto on tilastoanalyttisistä syistä koodattu niin, ettei sitä ole huomioitu frekvenssien laskennassa. Tämän kysymyksen kohdalla aineisto on analysoitu lisäksi myös siten, että ei kokemusta -vastanneet olivat analysoitavia tapauksia. Tämän muutoksen myötä analysoitavien havaintojen määrä muuttui aiemmasta $n=135$ uuteen $n=192$. Ongelmatilanteista ei ollut kokemusta 57 vastaajalla, joka vastaa 30% kaikista 192 kysymykseen vastanneista. (Kuvio 17 & Liite 3.)

Edellä kuvatuista analyyseistä voidaan päätellä, että joko ongelmatilanteita ei ole ollut tai niiden ilmetessä on ne käsitelty pääasiassa hyvin tai erinomaisesti.

3.3.6 Lääkeneuvonta

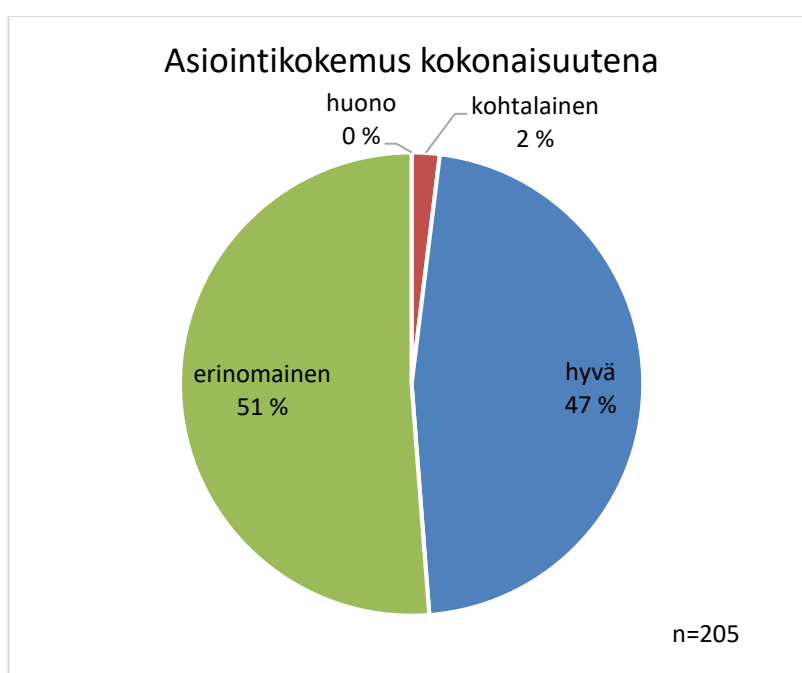
Suurin osa vastaajista (75,1 %) on mielestään saanut kattavasti lääkeneuvontaa (kuvio 18). Edelleen 19 % vastasi, ettei saanut lääkeneuvontaa, sillä ei ostanut lääkkeitä. Huomattavaa on kuitenkin, että yhteensä 5,3 % vastaajista olisi kaivannut perusteellisempaa neuvontaa tai neuvonta on puuttunut jopa kokonaan.



Kuvio 18. Vastaajien saama lääkeneuvonta.

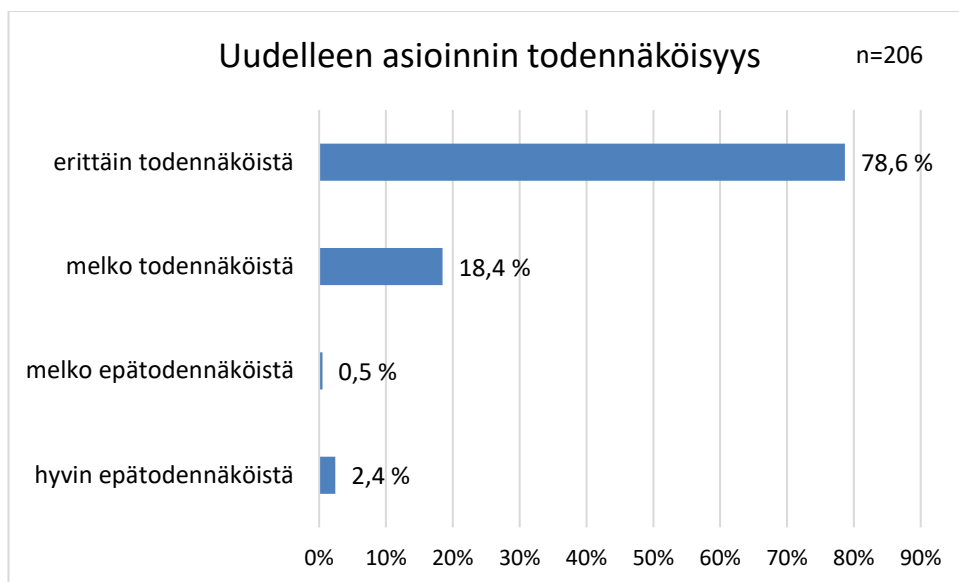
3.3.7 Asiointikokemus ja uudelleen asiointi

Kuten kuviosta 19 voidaan havaita, oli apteekissa asiointikokemus 98 % vastanneiden mielestä hyvä tai erinomainen. Ainoastaan 2 % vastaajista piti asiointikokemusta kohtalaisena. Yksikään vastaaja ei pitänyt asiointikokemusta huonona.



Kuvio 19. Asiointikokemus kokonaisuutena.

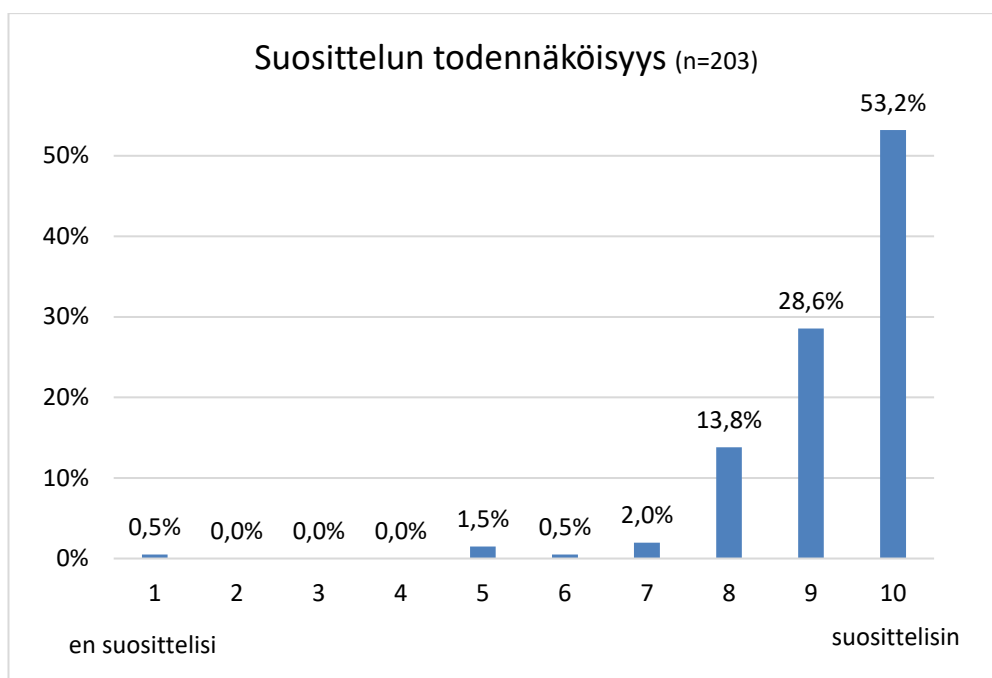
Uudelleenasiointi. Apteekin asiakkaista suurin osa (97 %) koki vähintään melko todennäköisenä Seinäjoen Keskus-Apteekissa uudelleen asioiden. Jopa 78,6 % koki sen jopa erittäin todennäköisenä. (Kuvio 20). Tämä kertoo erinomaisesta asiakkaiden sitoutuneisuudesta.



Kuvio 20. Uudelleen asiointin todennäköisyys.

3.3.8 Suosittelematodennäköisyys ja NPS

Kuten jo aiemmin asiakaskokemuksen mittaamisen yhteydessä mainittiin, vastaajat arvioivat suosittelematodennäköisyytensä arvosanoilla 1–10 (1=en suosittelisi, 10=suosittelisin). Jopa 95,6 % vastaajista suosittelisi apteekissa asiointia arvosanalla 8 tai enemmän. Alle 8 arvosanan antaisi vain 4,4 % vastaajista. (Kuvio 21).



Kuvio 21. Suosittelun todennäköisyys.

Net Promoter Score (NPS). Suositteluhalukkuutta koskevan kysymyksen tiedot on merkittynä taulukkoon 3, jonka tiedoilla saadaan laskettua Seinäjoen Keskus-Apteekin NPS-suosittelemuindeksi: 79. Tulosta voidaan verrata yleisesti apteekkien saamaan NPS-lukuun 40 (Elo, 2015). Kyseisessä kaikkia aloja vertailevassa tutkimuksessa apteekit sijoittuivat NPS-lukunsa pohjalta kolmanneksi parhaiten. Saatua NPS-lukua voidaan myös verrata esimerkiksi IROResearch Oy:n (2019) julkaiseen Suomen parhaiden brändien NPS-luvuista kertovaan listaukseen, jossa paras NPS tulos (73) oli BMW brändillä. Edellä mainitut esimerkit huomioon ottaen voidaan todeta Seinäjoen Keskus-Apteekin NPS-luvun olevan erinomainen.

Taulukko 3. Net Promoter Score lukeman pohjana olevat suosittelun todennäköisyyden kappalemäärät (n=203).

| pistemäärä | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-------------------|--------------|---|---|---|---|---|-------------|----|---------------|-----|
| kpl | 1 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 | 4 | 28 | 58 | 108 |
| jaottelu | arvostelijat | | | | | | passiiviset | | suosittelijat | |

3.3.9 Palaute, ideat, kehittämissuositukset

Tutkimuksen viimeiseen, avoimeen kysymykseen tuli vastauksia yhteensä 46 kpl. Ne löytyvät kaikki liitteestä (Liite 4). Näistä kiitoksia sekä neutraaleja vastauksia, joilla ei ollut mitään negatiivista sanottavaa oli yhteensä 19 kpl. Negatiivisia vastauksia oli 6 kpl, joista kaksi koski jonottamista, yksi asiakaspalvelijan asennetta, yksi asiakaspalvelun puutetta, yksi sijaintia ja yksi ajoradan hidastetöyssyjä. Positiivisia ja kehuja vastauksia oli yhteensä 14 kpl, joista erikseen maininnan saivat hymyilevä asiakaspalvelu ja lasten leikkipaikat apteekeissa. Kehitysehdotuksia oli 9 kpl.

Vastauksissa kehitysehdotuksina ja ideoina pidemmät aukioloajat mainittiin kolmesti, kerran mainittuja ideoita olivat: henkilökunnan lisääminen, lääkärin/hoitajan palvelut paikanpäälle, kassalle erillinen jonotusnumero/rahastus farmaseuteille, kampanjatuotteiden asettelu houkuttavammin esille, enemmän kampanja- ja tuote-esittelyitä, lisää terveystietoja, enemmän tuotenäytteitä, lisää meikkejä valikoimaan sekä sosiaalisen median aktiivisuutta lisää.

4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa tehdään aluksi yhteenveto tutkimuksesta, nostaen esille oleellisia tutkimustuloksia ja lopuksi käydään läpi mahdollisia pohdinnan kohteita ja kehitysideoita.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä Seinäjoen Keskus-Apteekkiin. Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli perehtyä asiakaskokemukseen. Tavoite toteutui kirjoittajan mielestä hyvin. Asiakaskokemusta tarkasteltiin termin määrittelyn, sen muodostumisen, siihen vaikuttavien tekijöiden, sen mittaamisen sekä johtamisen ja kehittämisen kannalta. Opinnäytetyön toisena tavoitteena oli toteuttaa asiakastyytyväisyystutkimus Seinäjoen Keskus-Apteekin asiakkaille. Tutkimuksessa selvitettiin onnistuneesti muun muassa asiakkaiden asiointikäyttäytymistä, asiointiin vaikuttavia tekijöitä, asiointikokemusta kokonaisuutena, uudelleenasiointin todennäköisyyttä ja suositteluhalukkuutta.

Tutkimukseen saatiin 208 vastausta, mitä voidaan pitää hyvänä vastausmääränä. Kyselyssä kysyttiin taustatietoina sukupuoli, talouden koko, ikäluokka ja postinumero.

Vastaajien sukupuolijakauma oli naispainotteinen, mikä vastasi hyvin myös opinnäytetyön tekijän paikan päällä tekemää havainnointia asiakkaiden sukupuolijakaumasta. Eräs havainto tekijällä oli myös se, että esimerkiksi kahden nuoremman ikäluokan miesasiakkaat halusivat harvemmin vastata kyselyyn ja heidän kohdallaan opinnäytetyön kirjoittaja arvioi, että vastaajakato saattaa olla muita ryhmiä suurempi. Ikäluokista suurimpana ilmeni yli 65-vuotiaat. Tämä tuki sekä toimeksiantajan että opinnäytetyön tekijän ennakoarviota ikäluokkien jakaantumisesta. Sen sijaan 18–35-vuotiaiden 25 % osuus asiakkaista oli opinnäytetyön tekijälle yllättävää. Kuten aiemmin mainittiin, voi ikäluokan suuren osuuden selittävänä tekijänä olla esimerkiksi lapsien puolesta asiointi. Apteekin kannalta on tärkeää huomioida näiden asiakkaiden osuus liiketoiminnasta vanhempien ikäluokkien lisäksi ja huomioida heidän tarpeensa erityisesti pitkäjänteisessä kehittämisessä.

Suurin osa (68 %) apteekin asiakkaista asuu joko yhden tai kahden hengen taloudessa. Ainoastaan 35–49-vuotiaiden ikäluokassa talouden koko on pääasiassa tätä

suurempi, mikä selittyy lapsiperheillä. Tämä apteekin kannattaa huomioida esimerkiksi miettiessä tilattavien ei-lääkkeellisten tuotteiden pakkauskokoja.

Asiointiapteekki. Asiointiapteekkia kysyttäessä, suurin osa vastaajista vastasi Seinäjoen Keskus-Apteekin. Seuraavaksi useimmiten asioitiin Seinäjoen Ykkösapteekissa, joka toimii myös päivystävänä apteekkina, mikä on varmasti vaikuttava tekijä asiointin yleisyydessä. Kolmanneksi eniten vastaajat asioivat Törnävän apteekissa, joka oli myös vastaajien postinumeroalueista kolmanneksi yleisin. Vastaajista suurin osa asui Seinäjoen Keskus-Apteekin kanssa samalla postinumeroalueella. Seuraavaksi yleisin postinumeroalue kattoi keskustan, jossa sijaitsee myös toiseksi yleisin asiointiapteekki. Kaikista näistä voidaan jo huomata, että asiointiapteekki seuraa vahvasti asuinalueita. Tältä kannalta apteekin sijainti kaupungissa on entistä merkittävämpää. Mielenkiintoista on seurata, miten valitusprosessi Seinäjoelle myönnetyn uuden apteekkiluvan ja samalla muuttuneiden apteekkien sijoittumisalueiden suhteen etenee ja mikä vaikutus niillä voimaan tullessaan on apteekkien toimintaan Seinäjoella tulevaisuudessa (Latvala 2019, 14).

Asiointitiheys. Asiointitiheys jakautui todella tasaisesti muutaman kerran kuussa, kerran kuussa ja alle kerran kuussa kesken, niin että kaikkien osuudet ovat 31–33 % välillä. Ainoastaan 4 % vastaajista asioi ensimmäistä kertaa. Verrattaessa asiointitiheyttä valtakunnalliseen Suomalaisten apteekkiasiointi 2018 -tutkimukseen (Keski-Hallila 28.1.2018, 3), jonka mukaan 52 % asiakkaista asioi vähintään kerran kuussa, asioidaan Seinäjoen Keskus-Apteekissa valtakunnallista keskiarvoa tiheämmin, kun 64 % vastaajista asioi vähintään kerran kuussa. Apteekkiasiointia tarkastellessa on mielenkiintoista tutkia myös sukupuolien välistä eroa asiointissa. Tuloksista nähtiin, että naisten asiointi apteekissa oli miehiä tiheämpää, naisista jopa 70 % asioi vähintään kerran kuussa, kun miehistä vähintään kerran kuussa asioi 53 %. Sama ilmiö on nähtävissä myös valtakunnallisen tutkimuksen (mp.) tuloksissa.

Ikäluokittain asiointitiheys kuvaa hyvin asiointin muuttumista eri elämänvaiheissa. Mielenkiintoista on, että 18–34-vuotiaat asioivat 35–49-vuotiaita useammin apteekissa, kun 50–65-vuotiaiden kohdalla asiointitiheys taas kasvaa, niin että yli 65-vuo-

tiaista yli puolet asioi jo useamman kerran kuussa. Määrällisesti siis yksittäisen asiakkaan asiointikertojen määrä kuussa laskee aikaisemmasta hieman 35–49-vuotiaana, mutta nousee taas ikääntyessä selkeästi.

Apteekin valintaan vaikuttavat tekijät. Tutkimuksessa selkeä kolmen kärki tekijöissä oli sijainti, aukioloajat ja hyvä palvelu. Sijaintia avattiin jo aiemmin. Aukioloaikojen merkitys oli erilainen eri ikäryhmissä. Mitä nuorempia asiakkaita halutaan tavoitella, sitä merkityksellisemmäksi saattaisi aukioloajat nousta. Suomalaisten apteekkiasiointi 2019 -tutkimuksen (Tyytyväisyys apteekkeihin pysynyt korkeana, 28.03.2019) mukaan kaksi kolmesta piti apteekkien aukioloaikoja riittävinä. Artikkelin mukaan suomalaiset apteekit ovat auki keskimäärin 58 tuntia viikossa. Seinäjoen Keskus-Apteekki on auki 76 tuntia viikossa, joten se ylittää selkeästi valtakunnallisen keskiarvon.

Hyvä palvelu oli kolmanneksi tärkein apteekin valintaan vaikuttava tekijä. Hyvän palvelun merkitystä ei voida suoraan verrata valtakunnallisiin vuoden 2018 (Keski-Hallila 28.1.2018) ja vuoden 2019 (Tyytyväisyys apteekkeihin pysynyt korkeana 28.03.2019; Kostiainen 18.04.2019) tutkimuksiin, sillä niiden kysymyksenasettelut ja vastausvaihtoehdot ovat erilaisia. Niissä tyytyväisyyttä aiheuttavina tekijöinä on mainittu esimerkiksi palvelualttius ja ystävällisyys. Voidaan kuitenkin sanoa, että apteekissa saatavalla palvelulla on asiakkaille paljon merkitystä. Vuoden 2018 tutkimuksessa (Keski-Hallila 28.1.2018) palvelualttius ja ystävällisyys ovat selkeästi enemmän tyytyväisyyttä aiheuttavat tekijät, kuin esimerkiksi aukioloajat. Sijainti ja asioinnin helppous sen sijaan menee niidenkin edelle. Asiointikokemuksen syntyyn hyvällä palvelulla sen sijaan on varmasti vaikutusta.

Apteekin valintaan vaikuttavista tekijöistä asiantuntemus ja neuvonta olivat seuraavaksi eniten tärkeitä. Myöskään niitä ei voida suoraan verrata aiempien vuosien valtakunnallisiin tutkimuksiin (Keski-Hallila 28.1.2018; Tyytyväisyys apteekkeihin pysynyt korkeana 28.03.2019; Kostiainen 18.04.2019). Niissäkin kuitenkin nousivat vastaavasti esille sijainti, ammattitaito/asiantuntemus, palvelualttius, neuvonta ja aukioloajat. Niissä erikseen oli vaihtoehtona vielä helppo asiointi, mikä olikin vastaajille tärkeää. Erikseen ei kuitenkaan oltu mainittu, mitkä tekijät helppoon asiointiin sisältyvät.

Ikääntyneet vastaajat priorisoivat palvelun ja neuvonnan lisäksi myös esimerkiksi tuotevalikoimaa, mikä oli hieman yllättävää. Voi esimerkiksi miettiä johtuisiko se harvinaisempien lääkkeiden tilaamisesta vain rajoitetusti tiettyyn apteekkiin. Tuotevalikoima korostui vielä vahvemmin 35–49-vuotiaiden ja 18–34-vuotiaiden keskuudessa.

Uudemmat apteekkipalvelut. Sekä vuoden 2018 että vuoden 2019 tutkimuksissa oli huomattavissa, että alle 35-vuotiaat vastaajat pitivät apteekkien uudempia palveluja tärkeämpinä kuin vanhemmat ikäluokat (Keski-Hallila 28.1.2018; Kostiainen 18.4.2019). Uudempia palveluita ovat tutkimuksissa esimerkiksi influenssarokotuksen rokotuspalvelu, sairaanhoitajan palvelut, etälääkärin vastaanotto, lääkkeiden annosjakelu, erilaiset testit- ja mittaukset (esim. verenpaineen mittaus), lääkkeen oton muistutuspalvelu, verkkoasiointi ja lääkkeiden kotiinkuljetus. Uusien palvelujen arvostuksesta esimerkkinä on esimerkiksi yleistynyt verkkoasiointi, niin että asiakas noutaa tuotteet apteekista tai sen omasta pakettiautomaatista tai vaihtoehtoisesti ostokset toimitetaan kotiinkuljetuspalveluna (Tutkimus: Suomalaiset ovat tyytyväisiä apteekkeihin 6.3.2018). Seinäjoen Keskus-Apteekilla on verkkokauppa, josta on saatavilla itsehoitolääkkeitä ja muita tuotteita. Se tarjoaa myös kotiinkuljetusmahdollisuuden. Sitä kautta ei kuitenkaan ole mahdollista ostaa reseptilääkkeitä, mikä voisi olla tulevaisuuden kehitysmahdollisuus. Seinäjoen muilla apteekeilla ei tällä hetkellä ole vielä verkkokauppaa, mikä on selkeä kilpailuetu Seinäjoen Keskus-Apteekille.

Asiointiin vaikuttavat tekijät. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että apteekissa asiointiin vaikuttavat tekijät ovat erinomaisella tasolla. Yksittäisten kysyttyjen tekijöiden osalta korkeimmat arviot annettiin myymälän siisteydestä, pysäköinnistä, esteettömyydestä, henkilökunnan asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä. Ongelmatilanteita ei ole koettu tai jos niitä on ollut, ne on 95% hoidettu hyvin tai erinomaisesti.

Ainoina selkeämpinä kehityskohtina ilmenivät henkilökunnan riittävyys ja jonotusaika. Nämä voidaan nähdä olevan myös osittain päällekkäiset. Kysymyksen perusteella ei voida kuitenkaan eritellä esimerkiksi sitä, kuinka asiakas kokee henkilökuntaa olevan saatavilla itsehoitotuotteiden valintaan ja neuvontaan. Jonotusajassa olisi parannettavaa, jotta asiakkaiden kokemukset jonottamisen suhteen saadaan apteekin muiden ominaisuuksien kanssa samalla tasolle.

Keskiarvoltaan alhaisempi kohta oli henkilökunnan riittävyyden ja jonotusajan lisäksi myös muiden kuin lääkkeiden hinnoittelu. Kyseinen kohta ymmärrettiin eri tavoin, esimerkiksi reseptilääkkeet/ilman reseptiä saatavat, rasvat/tuet/vitamiinit, jokin muu merkitys. Täten kysymyksen kohdalta ei tavalliselle asiakkaalle apteekin eri tuotteiden hinnoittelulogiikka ole ollenkaan selkeä, jolloin kysymykseen vastaaminen on haasteellista. Samalla voi syntyä väärinkäsityksiä siitä, mitä tuotteita apteekki saa vapaammin hinnoitella ja mitkä tuotteet ovat hinnaltaan säädellympiä. Asian hahmottamista voi vielä hankaloittaa Kela-korvaukset, sillä esimerkiksi perusvoiteista saa reseptillä Kela-korvauksen, mutta ne ovat silti vapaammin hinnoiteltavia kuin reseptillä saatavat lääkkeet (Lääkkeiden hinnat ja korvaukset, [Viitattu 31.10.2019]).

Lääkeneuvonta. Lääkeneuvonnan voidaan todeta olevan hyvällä tasolla, mutta parantamisen varaakin vastaajien mukaan on, sillä 5,3 % vastaajista olisi kaivannut sitä joko enemmän tai ei ylipäättään saanut sitä. Tähän apteekin kannattaa tarttua, sillä lääkeneuvonta on osa sen perustehtävää.

Asiointikokemus. Apteekin asiakkaat olivat selvästi tyytyväisiä asiointikokemuksiensa kokonaisuutena, sillä huimat 98 % koki sen hyväksi tai erinomaiseksi. Huonoksi sitä ei kokenut yksikään vastaaja ja kohtalaiseksikin, vain 2 % vastaajista. Yhdistettynä tämä saatuun NPS-tulokseen 79 voidaankin sanoa, että apteekin asiakaskokemus on erinomaisella tasolla.

Korkiakoski (2019, 61) korostaa, että asiakaskokemuksen kehittämisessä täytyy miettiä tulevaisuutta ja sitä mihin asiakassegmentteihin kannattaa keskittyä. Seinäjoen Keskus-Apteekin kannalta tulisi miettiä kehittämistä eri asiakassegmenttien näkökulmista. Korkeakosken (mp.) mukaan odotukset ylittäviä kokemuksia ei voida tarjota kaikille asiakasryhmille, vaan on priorisoitava joko nykyisiä tai tulevia kasvun kannalta parhaita asiakkaita. Kannattaa huomioida nuorempien asiakkaiden asiakassuhteen pitkäaikainen arvo ja kehittäminen. Esimerkiksi apteekin verkkokaupan merkitys tuloksellisuuteen voi olla tässä hetkessä vähäinen, mutta se voi luoda kosketuspisteen nuoremmille käyttäjille, jotka myöhemmin päätyvät sen aktiivisiksi käyttäjiksi.

Voidaan myös pohtia, onko apteekin sijainnilla merkitystä asiakaskokemuksen muodostumiseen. Onko esimerkiksi sijainti suuren kaupan yhteydessä, jolloin apteekki-asiointi yhdistetään ruokakauppareissuun viisasta? Mielenkiintoista olisi myös tietää ovatko edellä mainitun kaltaiset useammassa liikkeessä asiointit yleensä naisten vastuulla. Lisäksi voitaisiin pohtia, miten ympärillä olevien liikkeiden luoma asiakaskokemus vaikuttaa omaan asiakaskokemukseen, jos liikkeissä lähes järjestelmällisesti käydään peräkkäin. Asiointidatan ja asiakassegmenttien analyysien jakaminen ympäröivien liikkeiden kanssa voi olla tulevaisuuden mahdollisuus, tosin sen suhteen on huomioitava myös tietoturvan ja yksityisyyden suojan haasteet. Se voi kuitenkin olla mahdollista tulevaisuudessa, kun asiakkaasta kerätään yhä enemmän tietoa.

Seinäjoen Keskus-Apteekin kannalta olisi erittäin suositeltavaa toteuttaa uusi asiakastytyväisyyskysely tulevan muuton jälkeen. Sillä saataisiin paitsi kartoitettua asiakkaiden mielipiteitä ja näkemyksiä uudesta sijainnista, mutta myös toteutettaisiin aiemmin mainittua tutkimisen ja mittaamisen jatkuvuutta (Löytänä & Korteso 2011, 199). Tulevissa kyselyissä voisi vielä miettiä, halutaanko esimerkiksi muokata kysymyksenasetteluja ja asteikkoja valtakunnallisia tutkimuksia vastaaviksi ja helpommin niihin vertailtaviksi. Toisaalta voisi olla järkevämpää kohdistaa tulevien kyselyjen kysymyksen asetelut oman toiminnan ja kehittämisen kannalta oleellisiin tutkimusongelmiin ja mittareihin.

Opinnäytetyön tekijän mielestä tuleviin kyselyihin kannattaisi harkita esimerkiksi seuraavia muutoksia ja kehitysehdotuksia. Kyselyn taustatietojen siirtäminen kyselyn loppuun, jolloin niihin ei kulu vastaamisen alusta turhaan aikaa, vaan ne toimivat helppona lopetuksena kyselyn täyttämiseksi. Ikä voitaisiin kysyä avoimena kysymyksenä, sillä se mahdollistaisi vastaajien luokittelun tarvittaessa kysymyskohtaisesti tarkemminkin. Punnittava onkin, onko tästä saatava hyöty ja vastausten syöttämiseen kuluva pieni lisäresurssi perusteltuja ja tarpeellisia. Jos tulevaisuudessa halutaan tutkia asiakkaiden mielipiteitä muiden kuin lääkkeiden hinnoittelusta, onkin sen suhteen erityisen tärkeää selvittää hinnoittelun säätelyä ja eri termien merkitystä vastaajille etukäteen. Asian tutkiminen vaatii myös tutkimuksen toteuttajalta kykyä

selittää käsitteet vastaajille tarpeeksi selkeästi, mikä on toteutetun tutkimuksen lyhyessä kyselylomakkeessa haastavaa ja vaatii vastaajalta ainakin paljon enemmän vaivaa.

Asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta apteekille olisi oleellista ottaa tulevaisuuden mittauksiin mukaan myös tunnetta mittavia kohtia. Kuten aiemmin todettiin, terveydenhuollon asiakaskokemuksessa tunteella on suuri merkitys (Friman, [Viitattu 31.10.2019]). Täten sen mittaaminen myös apteekissa olisi erittäin perusteltua. Sen mittaaminen tulisi kuitenkin suunnitella yhdessä asiakaskokemuksen kokonaisuuden kanssa, eikä siksi tässä työssä suositella tiettyä mittaria käytettäväksi.

LÄHTEET

- Ahonen, H. 20.3.2017. Asiakas-/potilaskokemus mukana valvonnassa – mistä on kysymys? [Verkkosivu]. Valvira: Valvojan vinkkelistä. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.valvira.fi/-/asiakas-potilaskokemus-mukana-valvonnassa-mista-on-kysymys->.
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Kauppakamari.
- Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. D. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Imperial Sales/Johtajatiimi.
- Apteekin palveluiden ja ei-lääkkeellisten tuotteiden myynnin ja markkinoinnin hyvät toimintatavat. 2017. [Verkkojulkaisu]. Suomen Apteekkariliitto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavilla: <https://www.apteekkariliitto.fi/media/3-apteekkari-liitto.fi/liitto/muu-toiminta/apteekin-palveluiden-ja-ei-laakkeellisten-tuotteiden-ohjeistus.pdf>.
- Apteekit numeroina. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Suomen Apteekkariliitto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.apteekkariliitto.fi/apteekkitieto/apteekit-numeroina.html>.
- Apteekkilupa. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Suomen Apteekkariliitto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.apteekkariliitto.fi/apteekkitieto/apteekkilupa.html>.
- Asiakaskokemuksen mittari ja mittaaminen: Futurelab Finland Pikaopas. Ei päiväystä. [Verkkojulkaisu.] Futurelab Finland Oy. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavilla: <https://www.futurelab.fi/wp-content/uploads/Asiakaskokemuksen-mittarit-ja-mittaaminen.pdf>. Vaatii rekisteröitymisen.
- Capgemini. 2017. Loyalty Deciphered: How Emotions Drive Genuine Engagement. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: https://www.capgemini.com/fi-en/wp-content/uploads/sites/27/2017/12/dti_loyalty-deciphered_29nov17_final-25.pdf.
- CustomerGauge & MIT CISR. 2018. CustomerGauge 2018 NPS® & CX Benchmarks Report. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavilla: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/421919/ebooks/2018%20Customer-Gauge%20NPS%20&%20CX%20Benchmarks%20Report.pdf?utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=63836196&_hsenc=p2ANqtz-_Vwbtlz5nGupqQ-J-nzFQfaWpKcOEMRLksW8WSF-SFqCV9nDr_P-OY-GIPloe6LFvtcpRtk_EYi0tZaTbmZZ6uEZWZcZw&_hsmi=63836196.

- Elo, E. 13.10.2015. Hyvä palvelu tuo asiakkaan takaisin apteekkiin. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <http://www.apteekkari.fi/uutiset/hyva-palvelu-tuo-asiakkaan-takaisin-apteekkiin.html>.
- EPSI Rating. Ei päiväystä. About EPSI Rating. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavilla: <http://www.epsi-rating.com/about-epsi-rating/>.
- Friman, J. Ei päiväystä. Potilas vai asiakas – Minkälainen asiakaskokemus voittaa terveydenhuollossa? [Verkkoartikkeli]. Bisnode: Syvennä osaamistasi. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuk-siamme/minkalainen-asiakaskokemus-voittaa-terveydenhuollossa/>.
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. p. Helsinki: Edita.
- IROResearch Oy. 2019 NPS - SUOMEN PARHAAT. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.iro.fi/fi/iro-ratkaisut/asiakasuskollisuus-ja-suosittele-nps-/suomen-parhaat-nps/>.
- Kahneman, D., Fredrickson, B. L., Schreiber, C. A. & Redelmeier, D. A. 1993. When More Pain Is Preferred to Less: Adding a Better End. Psychological Science, 4(6), 401-405.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Keski-Hallila, S. 28.1.2018. Suomalaisten apteekkiasiointi 2018. [Verkkojulkaisu]. Suomen Apteekkariliitto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: http://www.apteekkariliitto.fi/media/3-apteekkariliitto.fi/media/tiedotteet/6_3_2018_suomalaisten_apteekkiasiointi_2018_tyytyvaisuus_palveluiden_tarkeys.pdf.
- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Kostiainen, E. 18.04.2019 Suomalaiset arvostavat apteekkien lääkevaihtoa. [Verkkosivu]. Apteekkari.fi - Suomen apteekkarilehden verkkosivusto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.apteekkari.fi/uutiset/suomalaiset-arvostavat-apteekkien-laakevaihtoa.html?p1934=4>.
- Kytösalmi, M. 14.5.2019. Järjellä vai tunteella? Digiajan asiakasuskollisuus edellyttää merkityksellistä asiakassuhdetta. [Blogikirjoitus]. Capgemini. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.capgemini.fi/blogit/digiajan-asiakasuskollisuus-edellyttaa-merkityksellista-asiakassuhdetta>.

- Qualtrics. 2019. What Is CSAT and How Do You Measure It? [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/what-is-csat/>.
- Seinäjoen Sanomat. 22.10.2018. Joupin Citymarketin kauppias siirtyy Ideaparkiin – myös apteekki muuttaa. [Verkkolehtiartikkeli]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.seinajoensanomat.fi/artikkeli/713859-joupin-citymarketin-kauppias-siirtyy-ideaparkiin-mynos-apteekki-muuttaa>.
- Shaw, C. & Hamilton, R. 2016. The Intuitive Customer: 7 Imperatives For Moving Your Customer Experience to the Next Level. London: Palgrave Macmillan.
- The Gartner Customer Experience Pyramid. 2018. [Teoreettinen malli]. Gartner Inc. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavilla: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-07-30-gartner-says-customer-experience-pyramid-drives-loyalty-satisfaction-and-advocacy>.
- Tutkimus: Suomalaiset ovat tyytyväisiä apteekkeihin. 6.3.2018. [Verkkosivu]. Apteekkari. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.apteekkari.fi/uutiset/tutkimus-suomalaiset-ovat-tyytyvaisia-apteekkeihin-2.html?p1934=6>
- Tyytyväisyys apteekkeihin pysynyt korkeana. 28.03.2019. [Verkkosivu]. Suomen apteekkariliitto. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.apteekkari-liitto.fi/media/tiedotteet/tyytyvaisuus-apteekkeihin-pysynyt-korkeana.html>.
- Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011. Matkaopasasiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tekes. Tekesin katsaus 281/2011. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>.
- Wan, M. 26.2.2018. Mihin palvelumuotoilua tarvitaan? – Palvelumuotoilun 5 hyötyä. [Blogimerkintä]. ContriByte. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://contri-byte.fi/2018/02/26/mihin-palvelumuotoilua-tarvitaan-palvelumuotoilun-5-hyotya/>.
- Watermark Consulting. 2019. Customer Experience ROI Study: Demonstrating the business value of a great customer experience... [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.watermarkconsult.net/wp-content/uploads/2019/01/Watermark-Consulting-2019-Customer-Experience-ROI-Study.pdf>.

What Is Net Promoter? 2017. [Verkkosivu]. Satmetrix Systems, Inc. [Viitattu 31.10.2019]. Saatavana: <https://www.netpromoter.com/know/>

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Miesten ja naisten asiointitiheys ikäluokittain

Liite 3. Kysymyksen 4 vastaukset kohdittain

Liite 4. Kysymyksen 9 avoimet vastaukset

Liite 1. Kyselylomake

Sukupuoli mies / nainen

Talouden koko (hlöä) _____

Ikä 18-34v. 35-49v. 50-65v. yli 65v.

Postinumero _____



1. Missä kaikissa apteekkeissa asioit?

(voit valita useita)

- 1 Seinäjoen Keskus-Apteekki (CM-Jouppi)
- 2 Seinäjoen Ykkösapteekki (Epstori)
- 3 Törnävän apteekki
- 4 Hyllykallion apteekki (Prisma)
- 5 muu, mikä? _____

2. Asioin Seinäjoen Keskus-Apteekissa

(valitse vain yksi)

- 1 muutaman kerran kuukaudessa
- 2 kerran kuukaudessa
- 3 harvemmin
- 4 tämä oli ensimmäinen asiointikerta

3. Apteekin valintaan vaikuttavat seikat

(valitse 3 tärkeintä):

- 1 sijainti
- 2 aukioloajat
- 3 asiantuntemus
- 4 neuvonta
- 5 myymäläympäristö
- 6 hyvä palvelu
- 7 tuotevalikoima
- 8 hinta
- 9 kampanjat/tarjoukset
- 10 ystävän tai tuttavän suositus
- 11 muu, mikä? _____

4. Miten arvioisit seuraavien asioiden toteutumista liikkeessämme? (valitse vain yksi kullakin riviltä)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 0 ei |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | huono | kohtalainen | hyvä | erinomainen | kokemusta |
| 1 henkilökunnan ystävällisyys | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 henkilökunnan riittävyys | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 henkilökunnan asiantuntemus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 henkilökunnan palveluaittius | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 tuotevalikoima | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6 tuotteiden saatavuus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7 muiden kuin lääkkeiden hinnoittelun sopivuus | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8 ongelmatilanteiden selvittäminen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9 jonotusaika | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10 pysäköinti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11 esteettömyys | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12 myymälän siisteys | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13 myymälän selkeys | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 14 aukioloajat | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. Saitko henkilökunnalta lääkeneuvontaa? (valitse vain yksi)

- 1 En, en ostanut lääkkeitä
- 2 En, mutta olisin kaivannut sitä
- 3 Kyllä, mutta jotain jäi epäselväksi
- 4 Kyllä, kattavasti

6. Millainen asiointikokemuksesi oli kokonaisuutena? (valitse vain yksi)

- 1 huono
- 2 kohtalainen
- 3 hyvä
- 4 erinomainen

7. Kuinka todennäköisesti asioit liikkeessämme uudelleen? (valitse vain yksi)

- 1 hyvin epätodennäköisesti
- 2 melko epätodennäköisesti
- 3 melko todennäköisesti
- 4 erittäin todennäköisesti

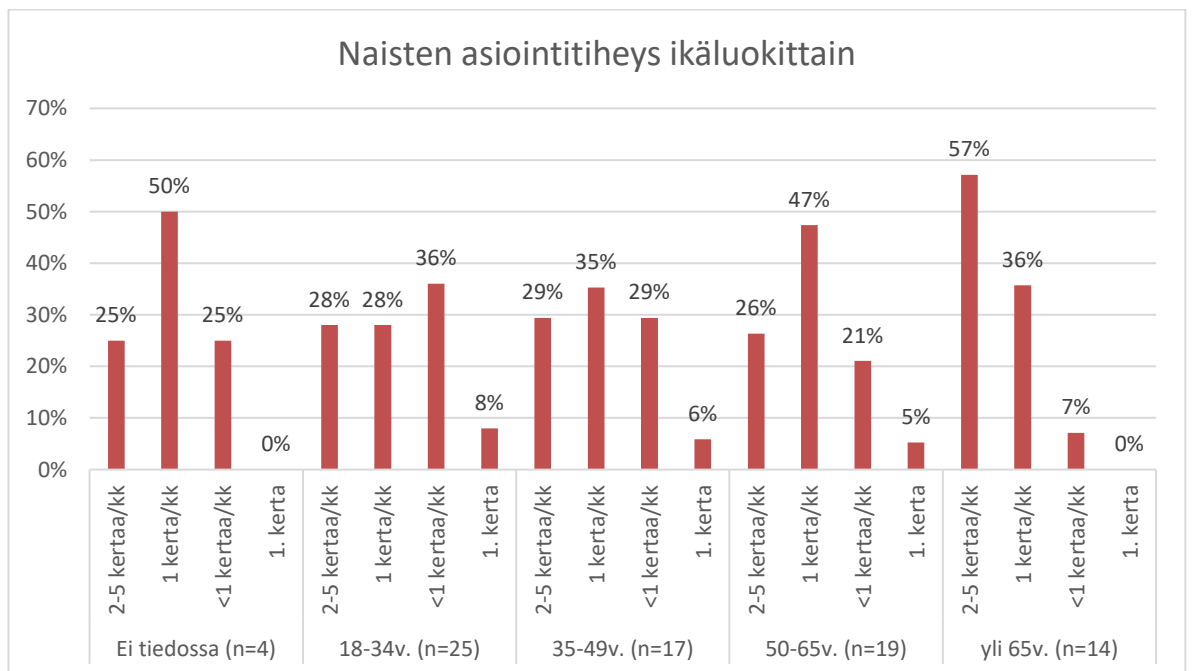
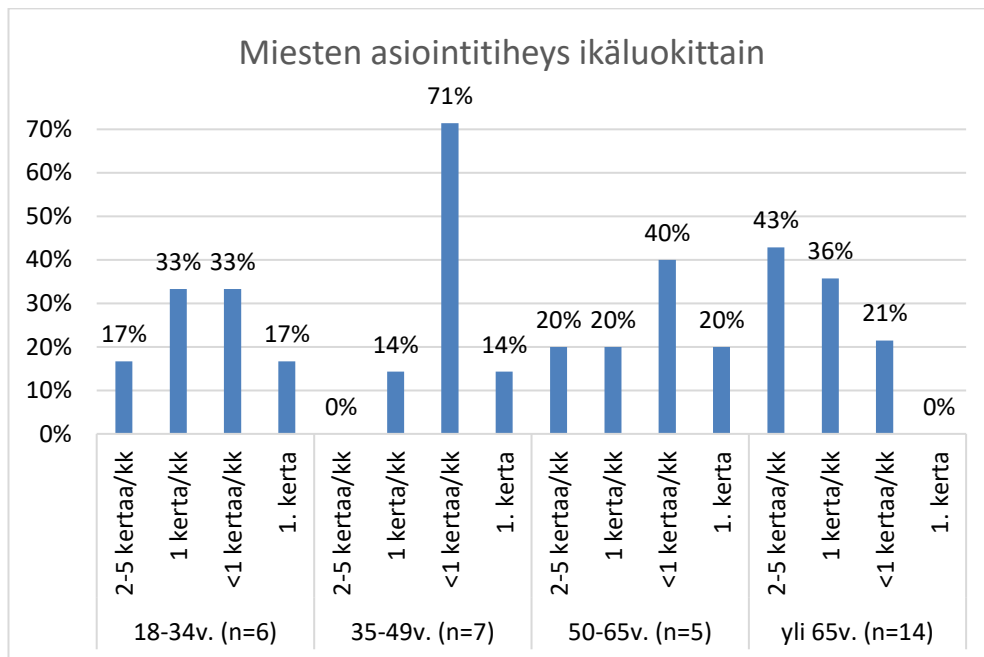
8. Kuinka todennäköisesti suosittelisit liikkeessämme asiointia muille? (ympyröi numero)

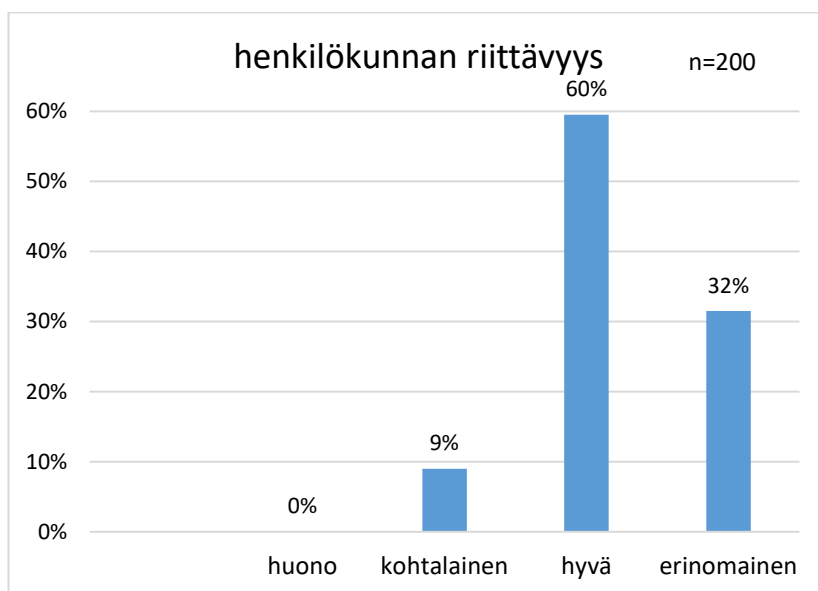
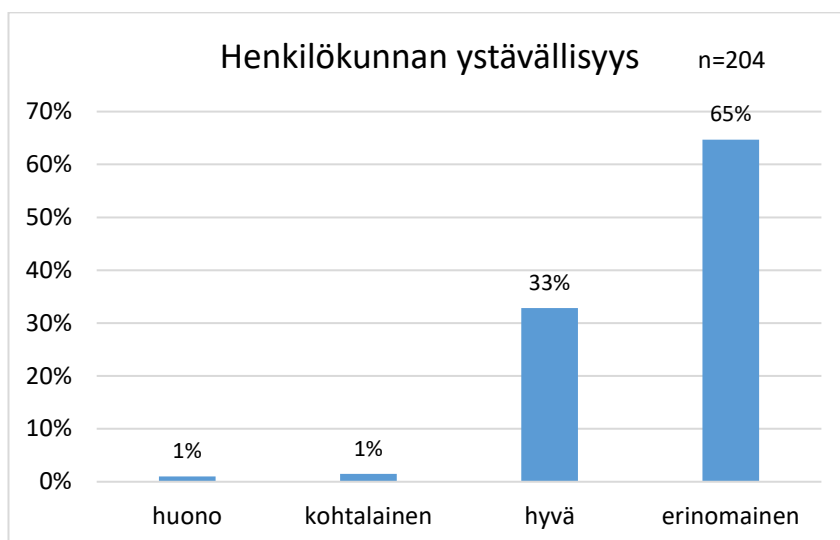
en suosittelisi 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 suosittelisin

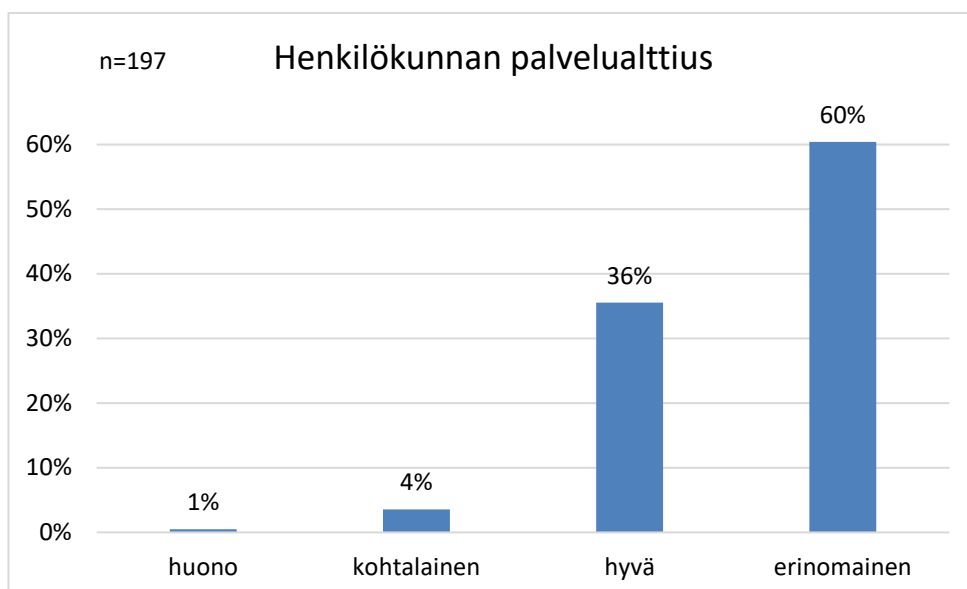
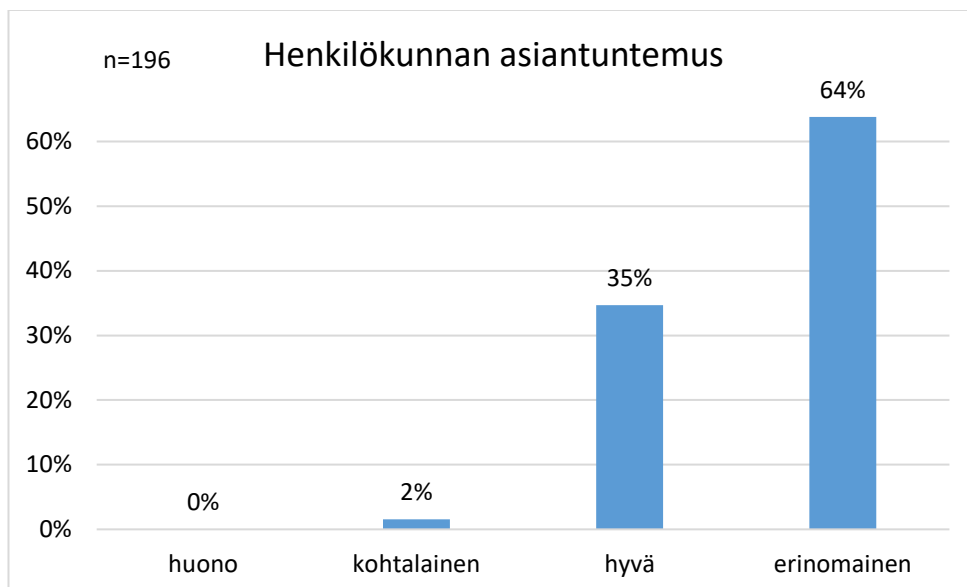
9. Oliko jotain, mistä et pitänyt? Toiveita, ideoita? _____

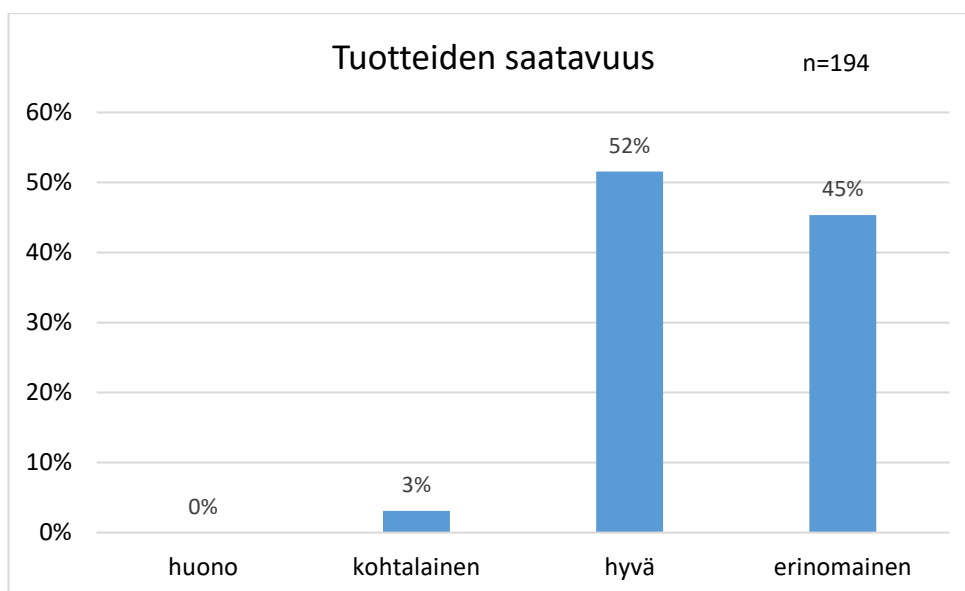
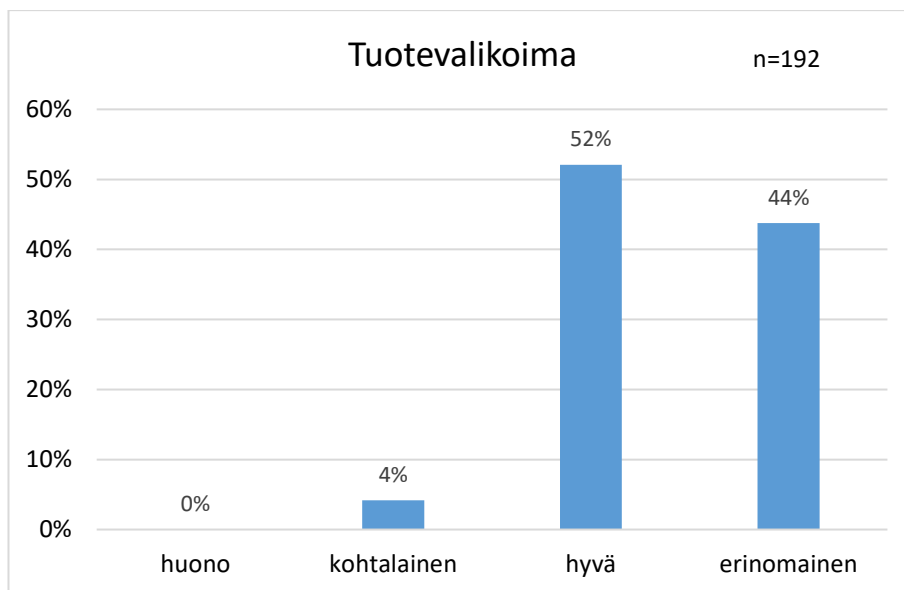
Kiitos!

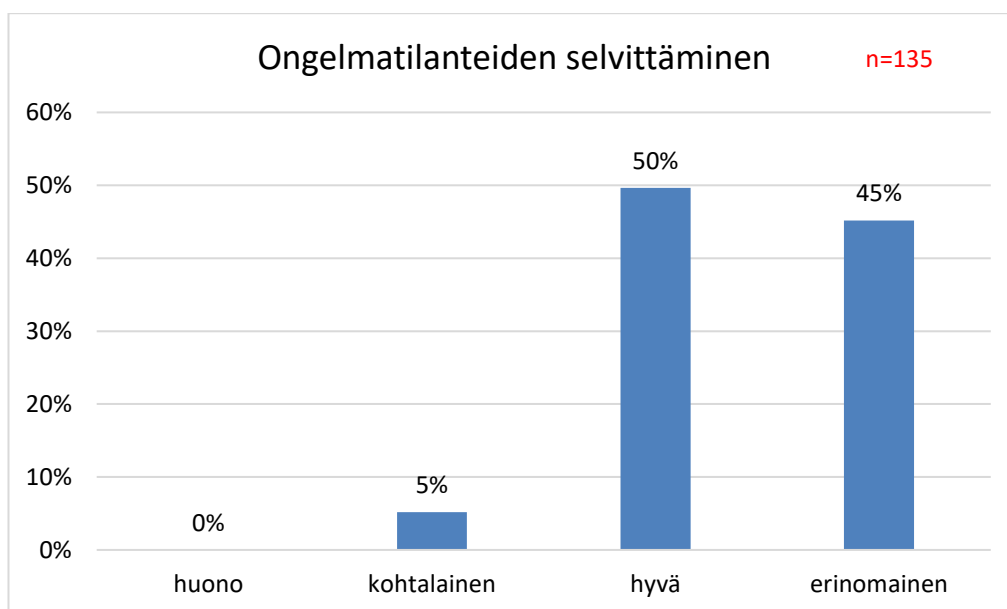
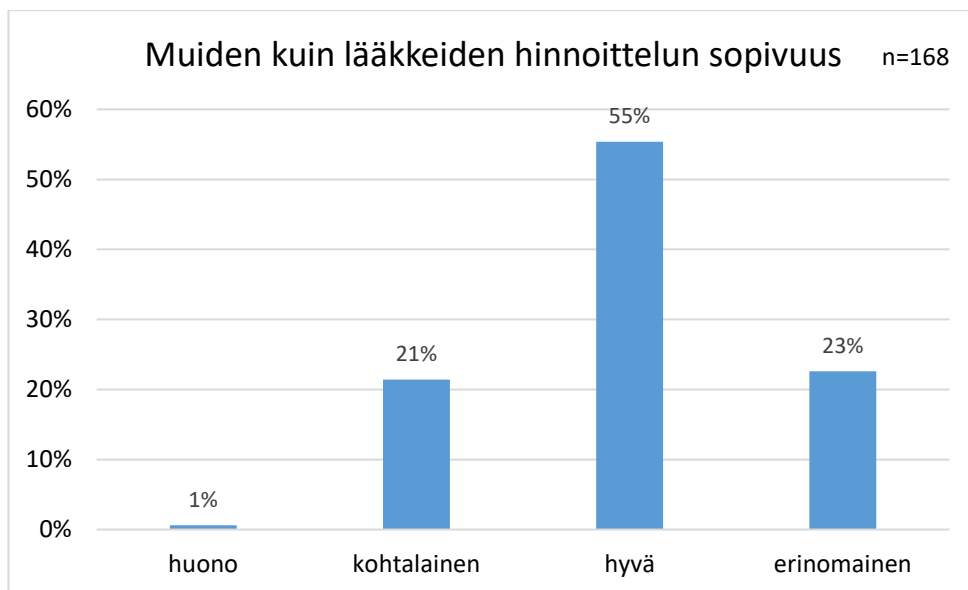
Liite 2. Miesten ja naisten asiointitiheys ikäluokittain

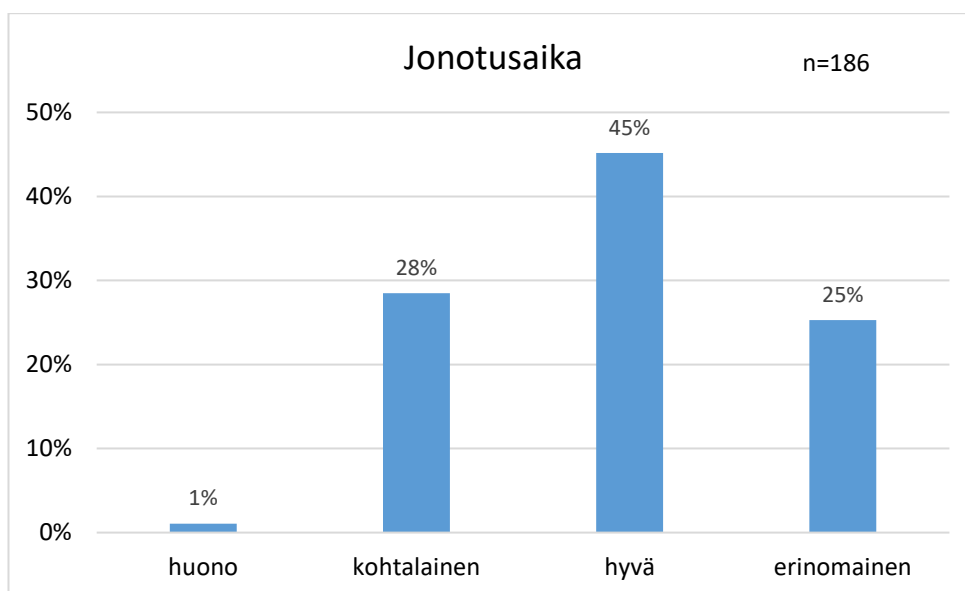
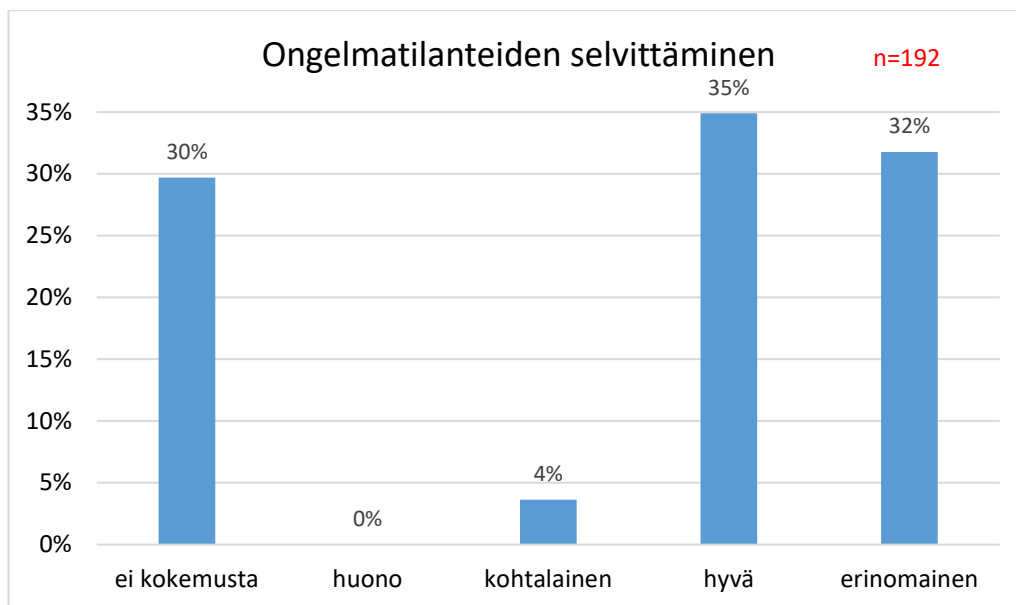


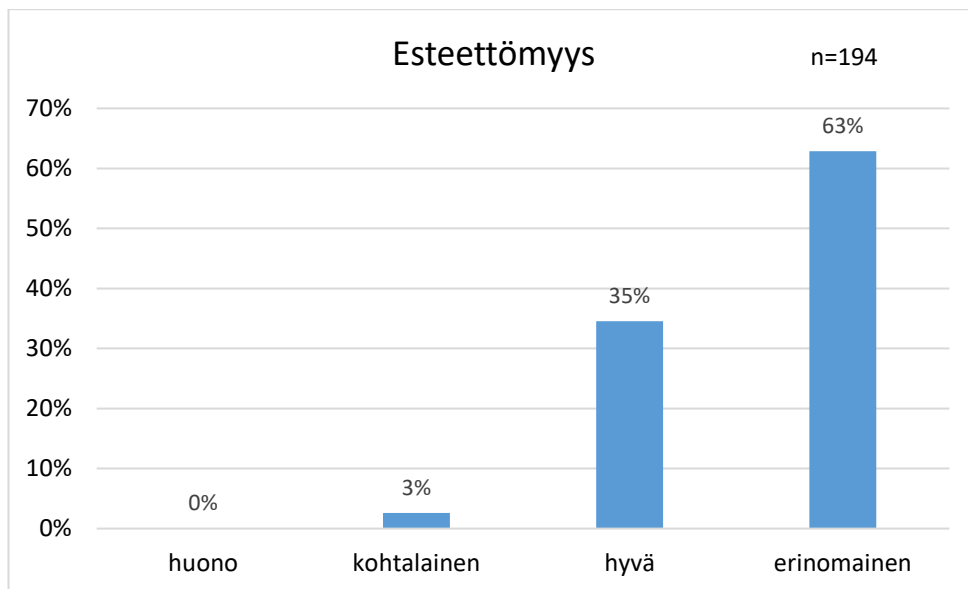
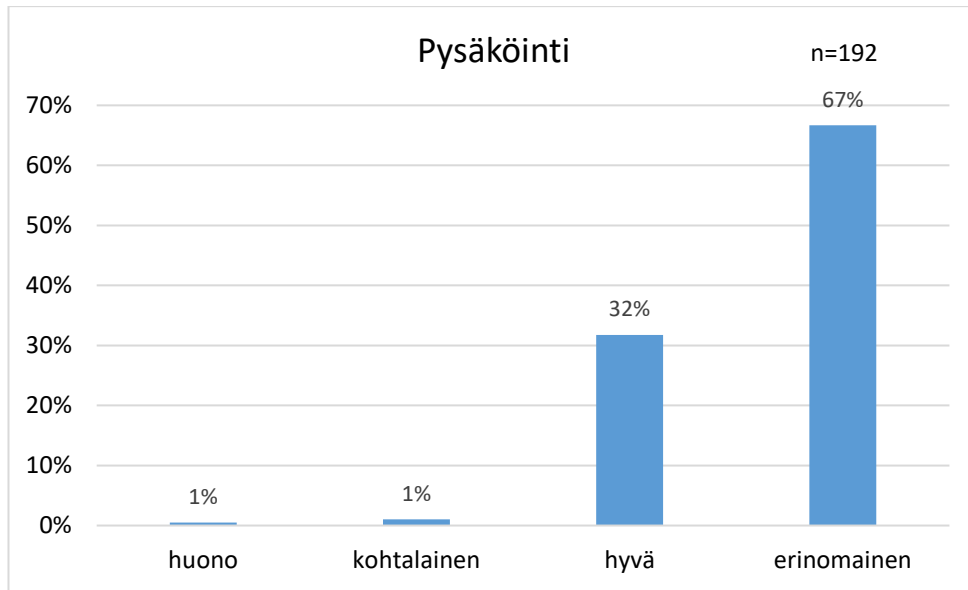
Liite 3. Kysymyksen 4 vastaukset kohdittain

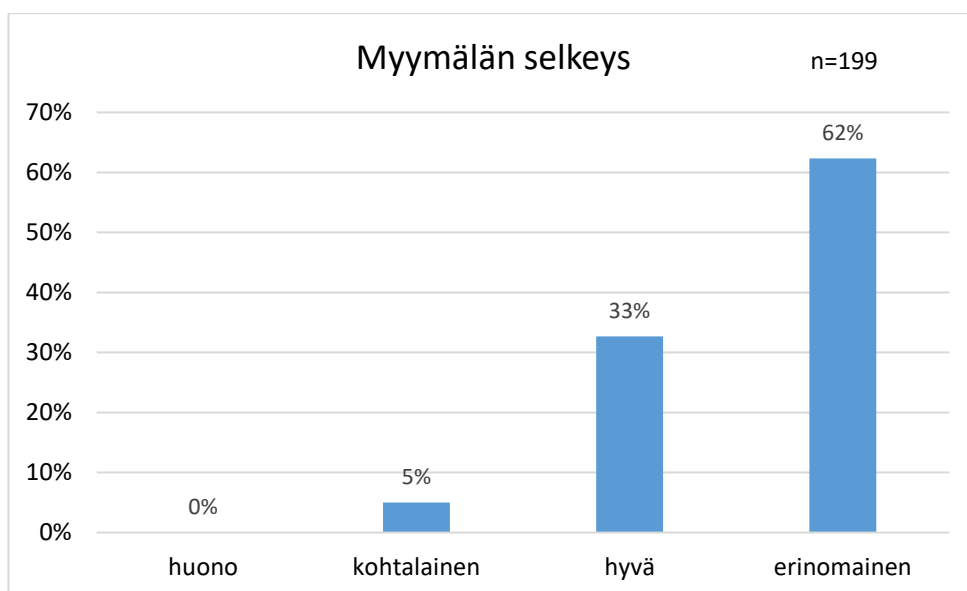
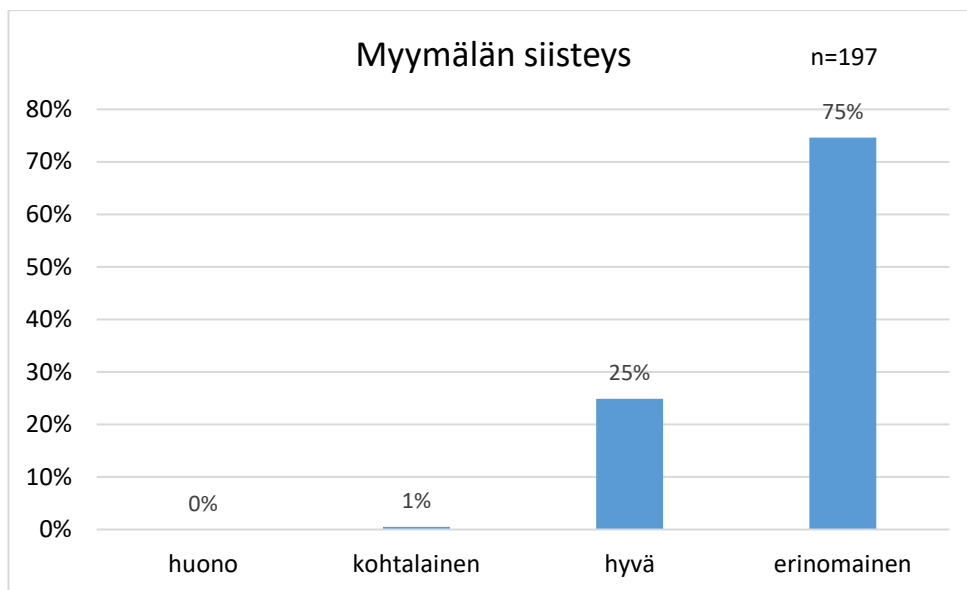


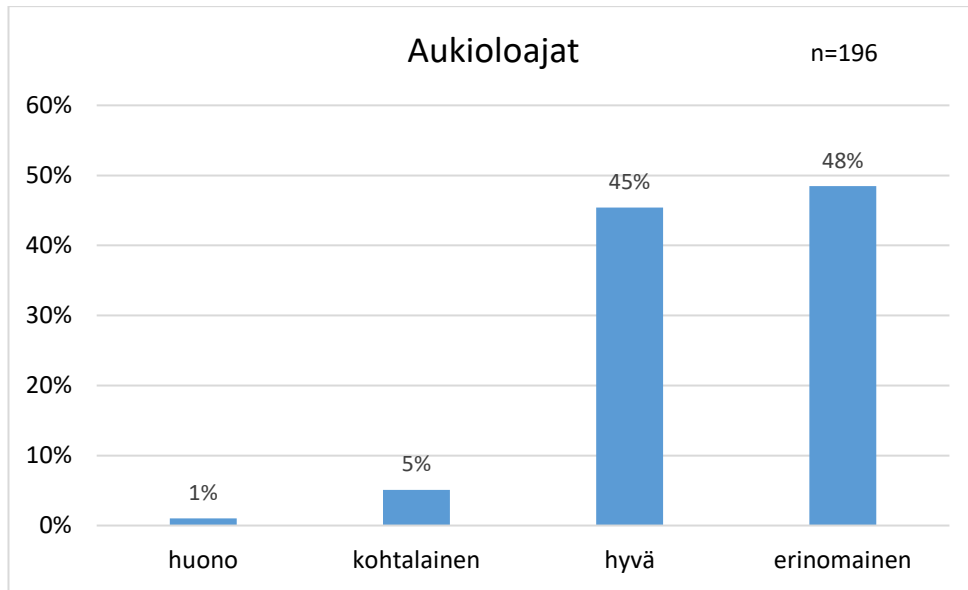












Liite 4. Kysymyksen 9 avoimet vastaukset

Ajoittain jonoa reseptipalveluun

better opening times, more staff, doctor on site

Ei ideoita, mutta lasten leikkipaikat apteekkeissa ovat mahtavia! Siitä iso plussa.

ei mitään

Ei mitään

ei ole

Ei ole mitään lisättävää.

ei ollut

Ei valittamista palvelussa, toisaalta ei niin yllättävääkään, että erityisesti kehuisin, mutta erinomainen apteekki kokonaisuutena :)

ei, kaikki hyvin

ei. Kaikki on hyvin :)

Eipä mitään

en osaa sanoa

erittäin tyytyväinen

hyvä

Hyvä näin!

itse sai etsiä tuotteen, jota ennen en ollut käyttänyt, ei ollut aikaa tulla neuvomaan (eläintuote)

Jatkakaa samalla "reseptillä"!!!

jonotus, ei kivaa

Vältän asiointia tässä pihassa, kun hidasteet niin isoja töyssyjä

Kaikesta pitänyt

Kaikki ihan hyvin.

kaikki ok

Kaikki ok

Kaikki ok!

Kaikki oli todella hyvin, ei moitittavaa! :)

kassa oli hapan

Kassallekin jonotusnumero erikseen. Tai rahastus suoraan farmaseutille.

Kiitos hymyilevästä asiakaspalvelusta. Asioinnista jäi hyvä fiilis :)

kiitos kaikki hyvin

kiitos tästä

Kiitos!

kivoja kampanjatuotteita houkuttelevammin esille :)

liian kaukana minulle

lisää meikkejä

ok

Olen tyytyväinen

olisi mukava, jos olisi esittelyitä, enemmän tuotteista sekä infoja terveydestä :)

pidemmät aukioloajat

Pidemmät aukioloajat!

Riittävät minulle kiitos

Ruusuja :)

somessa voisi aktivoitua enemmän, nuoria asiakkaita saisi näin enemmän

Suuri kiitos palvelusta ja ystävällisyydestä.

tuote näytteitä enemmän

Täällä mukava asioida! Tsemppiä työhön ja jatkakaa samaan malliin :)