



Kehitysehdotuksia Elisa Oyj:n uusien asiakkaiden viestintään

Salla Vänttilä

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Kehitysehdotuksia Elisa Oyj:n uusien asiakkaiden viestintään

Salla Väänttilä
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2020

Salla Vänntilä

Kehitysehdotuksia Elisa Oyj:n uusien asiakkaiden viestintään

Vuosi

2020

Sivumäärä 24

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia Elisa Oyj:n uusien asiakkaiden viestintään. Työssä keskityttiin henkilöasiakkaiden tämän hetkisen viestinnän sisältöihin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli löytää nykyisen viestinnän sisältöihin kehitysehdotus, jolla Elisan uusien asiakkaiden viestinnästä saataisi paremmin asiakkaita palvelevaa, relevantimpaa ja asiakaslähtoisempää.

Asiakaskokemus nostaa enenevässä määrin merkitystään yritysten arjessa. Asiakaskokemus koostuu useista tekijöistä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen menestymiseen tulevaisuudessa kilpailun kiristyessä. Digitalisaatio on muuttanut ja tulee muuttamaan asiakkaiden käyttäytymistä ja on näin suorassa yhteydessä asiakaskokemukseen ja sen rakentamiseen. Uusien asiakkaiden viestintää tutkiessa on tärkeää tunnistaa asiakkuuden elinkaaren vaiheet ja niihin liittyvät odotukset ja mahdollisuudet. Uusien asiakkaiden hankkiminen on merkittävästi kalliimpaa kuin nykyisten asiakkaiden ylläpitäminen. Asiakassuhteen kuljettaminen asiakkaalle mielittävällä tavalla elinkaarenvaiheesta toiseen takaa hyvät edellytykset yritykselle pärjätä kilpailijoilleen.

Tutkiessa asiakkaille tehtävää viestintää, on toisten yritysten tekemisen vertaaminen oman yrityksen toimintaan hyödyllinen tapa löytää parhaita käytäntöjä. Benchmarking on paljon käytetty menetelmä vertailua tehdessä, joten tässäkin tapauksessa päädyttiin vertailemaan samankaltaisten yritysten toimintaa. Asiakkaan kokemus ja siihen liittyvä kommentointi saatiin mukaan opinnäytetyöhön dokumenttianalyysia hyödyntäen. Hankitut aineistot analysoitiin dokumenttianalyysin keinoin ja löydöksinä tunnistettiin viestit positiivisiksi ja asiakaslähtöisiksi. Kehitysehdotuksena sisällön analyysin jälkeen todettiin palvelun käyttöönottoon liittyvien konkreettisten ohjeiden lisääminen ja asiakasetujen tai mahdollisten keskittämisetujen korostaminen viesteissä toisi viesteihin lisää relevanttiutta ja asiakaslähtöisyyttä.

Asiasanat: asiakaskokemus, asiakkuuden elinkaari, digitalisaatio, dokumenttianalyysi

Salla Vänntilä

Development Proposals for New Customers Communication at Elisa

Year 2020

Pages

24

The objective of this functional thesis was to produce proposals for the development of new customer communication at Elisa. The focus was on the content of existing customer communication. The purpose of the thesis was to map development proposals for the content of the communication to make it more relevant and customer-oriented.

Customer experience is seen more important in every-day life of corporations. Customer experience consists of several factors that could influence the success of the company in the future when competition between companies is increasing. Digitalisation has already changed and will continue changing the behaviour of customers and it will be directly related to customer experience and building it. When investigating communication with the new customers, it is important to recognize different stages of customer life cycle and the expectations and possibilities related to them. Acquiring new customers is substantially more expensive than retaining existing customers, therefore leading the customer pleasantly from one life cycle to the next one gives great expectations to the company to take its place in the competition.

When examining customer communication, it is beneficial to benchmark companies to find best practises. Benchmarking is an often used method when comparing best practises. In this thesis, companies with similar functions were compared. Customer experiences were included using document analysis. The material acquired was analysed using document analysis. In the findings the examined material was found positive and customer oriented. After the analysis, the suggested proposals for further development were to add concrete guidance and customer benefits to the email content. Possible benefits of centralizing customer purchases to Elisa would add more relevancy and customer orientation to the messages.

Keywords: customer experience, customer life cycle, digitalization, document analysis

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Toimeksiantajan esittely - Elisa Oyj	8
3	Asiakaskokemus.....	9
3.1	Digitalisaatio muuttaa asiakaskokemusta.....	10
3.2	Asiakkuuden elinkaaren vaiheet	11
4	Benchmarking ja dokumenttianalyysi	12
4.1	Benchmarking.....	12
4.2	Dokumenttianalyysi ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi: tietoperusta	13
4.3	Dokumenttianalyysi ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi: toteutus.....	14
4.4	Tulokset	17
4.5	Kehitysehdotukset	19
5	Johtopäätökset	21
	Lähteet.....	23
	Kuviot	24

1 Johdanto

Asiakasviestintä voi olla parhailaan ilahduttavaa, tunteita ja etenkin yrityksen kannalta myös ostohalua lisäävää. Yrityksillä on usein käytössään erilaisia asiakkuuden hoitoon liittyviä ohjelmia. Ohjelmat voivat sisältää kohdennettua viestintää asiakkaalle, jotta hankkimansa palvelu tai tuote olisi mahdollisimman helppo ottaa käyttöön ja että asiakas saisi heti asiakassuhteen alussa mahdollisimman helpon ja positiivisen lähestymisen yritykseen ja sen palveluita kohtaan. Asiakkaille voidaan viestiä sähköpostilla, tekstiviesteillä, paperisilla kirjeillä tai suoraan käytettävän palvelun tai vaikkapa verkkosivujen välityksellä. Yleisin tapa lähestyä uuden asiakassuhteen aloittanutta asiakasta on kuitenkin sähköposti.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Elisa Oyj:n henkilöasiakkaiden viestintään kehitysehdotuksia uusien asiakkaiden viestien parantamiseksi entistä relevantimmaksi ja asiakaslähtoisemmäksi. Opinnäytetyön aihe valikoitui tekijän kiinnostuksesta asiakasviestien kehitykseen omaan työhönsä liittyen Elisan asiakasviestinnän parissa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa kehitysehdotuksia uusien asiakkaiden sähköpostiviesteihin, joiden avulla yritys voi parantaa asiakastytyväisyyttä ja helpottaa asiakassuhteen alkuvaihetta sitouttaen asiakasta vahvemmin yritykseen. Opinnäytetyön tietoperusta rakennettiin asiakkuuden elinkaaren vaiheisiin, asiakkuuden hoitoon ja digitaalisen viestintään keskittyvästä kirjallisuudesta. Tutkittava aineisto kerättiin hyödyntämällä benchmarkingia ja varsinainen dokumenttianalyysi toteutettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysin menetelmää käyttäen. Aineistoksi koostettiin dokumentteja Elisan asiakkailleen lähettämien sähköpostiviestien sisällöistä, asiakkaiden kommentoinnista keskustelufoorumilla ja kilpailevan yrityksen sähköpostiviestinnästä.

Opinnäytetyön aluksi kuvattiin toimeksiantajayritys Elisa Oyj:tä ja sen edustamia arvoja. Teoreettisen viitekehysten osalta perehdyttiin asiakaskokemukseen, asiakkaan kosketuspisteisiin yrityksen kanssa, digitalisaation vaikutuksesta asiakaskokemukseen ja asiakkuuden elinkaari vaiheiden tietoperustaan. Opinnäytetyössä tutkittiin parhaita käytäntöjä asiakasviestien kehitykseen benchmarkingia hyödyntäen. Tutkimusmenetelmänä käytettiin dokumenttianalyysia, aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoja. Tulokset ja niistä saadut johtopäätökset ja asiakasviestinnän parannusehdotukset esitellään työn lopussa.

2 Toimeksiantajan esittely - Elisa Oyj

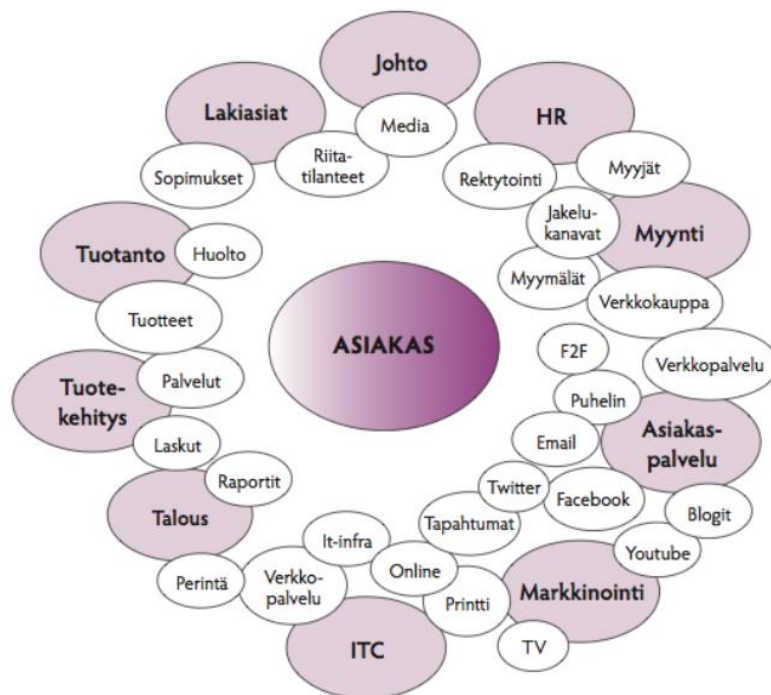
Elisa Oyj on pitkän historian omaava suomalainen digitaalisten palveluiden markkinajohtaja. Elisa on toiminut Suomen markkinoilla jo yli 136 vuoden ajan ja yrityksen visiona on tulla arvostetuksi digitaalisten palveluiden tarjoajaksi ja erinomaisuuden esimerkiksi. Elisan päämarkkina-alueena ovat Suomi ja Viro, mutta digitaalisia palveluita tarjotaan myös kansainvälisille markkinoille. Elisan asiakaskunta muodostuu kuluttaja-, yritys, ja julkishallinnon asiakkaista, kansainväliset yhteistyökumppanit, kuten Vodafone, mahdollistavat kilpailukykyisten palveluiden tarjoamisen myös kansainvälisesti. Elisan arvoina mainitaan asiakaskeksisyys, vastuullisuus, uusiutuminen, tuloksellisuus ja yhteistyö. Elisan toiminta on jaettu henkilöasiakas- ja yritysasiakassegmentteihin, joiden ohjaus hoidetaan yksiköiden, tuloksiköiden ja tukiyksiköiden kautta. Tämä opinnäytetyö toteutettiin Elisan viestintään, joka toimii organisaatiossa tukiyksikkönä. (Elisa Oyj 2020a.)

Elisan henkilöstön määrittelemät arvot ovat merkityksellisessä roolissa ohjaamassa elisalaista työtä. Asiakaskeksisyudellä tarkoitetaan, että ollaan askeleen edellä asiakasta ja iloisesti ylätuksellisyttä. On tärkeää keskittyä siihen mikä on asiakkaalle tärkeää ja tehdä asiat laadukkaaksi ja yksinkertaisesti asiakasta varten. Vastuullisuus kuvataan niin, että Elisalla ollaan rehellisiä ja avoimia, tehdyt lupaukset pidetään ja yhteisiä pelisääntöjä noudatetaan kurinalaisesti. Lisäksi Elisan liiketoimintaa kehitetään kurinalaisesti omistajien, asiakkaiden, henkilöstön, yhteiskunnan ja ympäristön hyväksi. Kolmas arvoista, uusiutuminen kuvataan intona uuden oppimiseen ja jatkuvaan parantamiseen. Elisalla pyritään oppimaan niin virheistä, kuin onnistumisistakin. Tämän lisäksi haastetaan uskomuksiaan ja etsitään rohkeasti uusia toimintamalleja. Sitoutumalla yhteisiin tavoitteisiin ja pitämällä rimaa korkealla, päästään neljännen arvoon eli tuloksellisuuteen. Toiminta on päättäväistä ja rohkeaa ja valitaan mihin keskittyään. Viides arvo, eli yhteistyö keskittyy toisen kunnioittamiseen ja työn arvostamiseen ja Elisan etu asetetaan oman ja yksikön edun edelle. Elisassa innostetaan toisiaan ja elisalaiset laittavat itsensä likoon. (Elisa Oyj 2020b)

Elisalla on useita kanavia, joissa asiakas voi olla yhteydessä yritykseen ja antaa palautetta ja kehitysehdotuksia. OmaYhteisö on Elisan moderoima keskustelupalsta, missä voi keskustella Elisan tuotteista ja palveluista. OmaYhteisön osoite on yhteisö.elisa.fi ja se toimii myös yhtenä asiakaspalvelukanavana, sillä sitä kautta esitetyt, asiakassuhteeseen liittyvät kysymykset ohjataan suoraan asiakaspalvelun hoidettavaksi. OmaYhteisössä on useita vakiojäseniä, jotka kommentoivat ja auttavat aktiivisesti yhteisön jäseniä omalla asiantuntemuksellaan. Yhteisössä voi antaa kehitysehdotuksia, joita hyödynnetään Elisan tuotteiden ja palvelun kehityksessä. Yhteisön jäseniä palkitaan aktiivisuudesta ja he saavat aktiivisuuteensa ja hyödyllisiin kommentteihin pohjautuvia ”arvonimiä”. Yhteisössä voi osallistua keskusteluun myös anonyymisti, jos ei halua omalla nimellä tai nimimerkillään kommentoida. (OmaYhteisö 2020).

3 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Futurelab 2020). Asiakaskokemus koostuu kolmesta tasosta, kaiken pohjalla on toiminta, jonka voi jakaa tiedostettuun ja tiedostamattomaan toimintaan. Toisena tasona on kokemukset, miten asiakas kokee yrityksen palvelut tai käyttämänsä tuotteet. Ja kolmantena tasona on muistot, mitä muistoja koetuista kokemuksista on jäänyt. Muistot ohjaavat asiakkaan toimintaa, sillä kokemuksista syntyneet muistot palaavat ohjaamaan jälleen asiakkaan toimintaa tulevilla tilanteilla ja päätöksissä. (Walden 2017, 19-20.)



Kuvio 1: Asiakaskokemuksen kosketuspisteiden ympyrämalli (Futurelab 2020).

”Asiakaskokemus syntyy kosketuspisteissä. Kosketuspisteet tarkoittavat kaikkia niitä paikkoja ja tilanteita, joissa yritykset ja asiakkaat kohtaavat. Ne voivat olla vuorovaikutteisia kohtauksia, kuten tapaamisia tai puheluita, tai passiivisia kokemuksia, joissa asiakas esimerkiksi näkee mainoksen tai käy yrityksen nettisivuilla.” (Futurelab 2020.) Kosketuspisteiden ympyrämallissa on pyritty kuvaamaan esimerkkejä asiakkaan ja yrityksen välisistä kosketuspisteistä (kuvio 1). Asiakas on kosketuksissa yritykseen kaikissa niissä kanavissa, missä yritys vaikuttaa. Asiakas kohtaa yritysjohtoon muun muassa median välityksellä, HR-osaston rekrytointi-ilmoituksissa, Myynnin kaikkien jakelukanavien välityksellä, niin fyysisten kuin verkossa tapahtuvan myynnin kautta. Asiakaspalvelua tapahtuu nykyään niin verkossa, puhelimitse kuin fyysisissä kohtaamisissa. Kaikki sosiaalisen median kanavat kattavat niin asiakaspalvelun kuin

markkinoinnin kosketuspisteet. Erilaiset tapahtumat, joissa yritys on mukana tuovat ensisijaisesti myynnin ja markkinoinnillisia kosketuspisteitä, markkinoinnissa on mukana myös sähköinen, verkossa ja mediassa tapahtuva markkinointi kuin fyysinen printtimainonta ja erilaiset ulkomainonnan pisteet. Yrityksen talous kohdataan vähintään laskutuksen tai yrityksen tulostulokustuksen yhteydessä. Tuotekehitys on suoranainen kosketuspiste yrityksen tuotteiden ja palveluiden kautta. Tuotteiden kautta myös tuotanto, johon liitetään myös tuotteiden ja palveluiden huolto. Lakiasioista kosketuspisteitä tulee yrityksen kanssa tehtyjen sopimusten välityksellä ja mahdollisissa riitatilanteissa usein lakiosasto on mukana huolehtimassa tilanteen lainvoimaisuudesta ja yrityksen ja asiakkaan vastuusta. (Futurelab 2020.)

3.1 Digitalisaatio muuttaa asiakaskokemusta

Digitalisaatio vaikuttaa ja on vaikuttanut kaikkeen nykyaikaisessa maailmassa. Palvelut ovat siirtyneet enenevässä määrin verkkoon ja itsepalvelu asiointimuotona on lisääntynyt merkittävästi. Digitalisaatio on muuttanut asiakkaan käyttäytymistä ja vaikeuttanut kosketuspisteiden ennakoimismahdollisuutta. Asiakkaan on mahdollista hankkia tarvitsemaansa tietoa itsenäisesti suoraan verkosta, samoin asiakkaat voivat tarvitessaan antaa yrityksen palveluista ja toiminnasta palautetta reaaliaikaisesti. Yritysten on siis hyvä miettiä asiakaskohtaamisiaan ja asiakaspolkua monikanavaisesti, huomioiden kaikki asiakkaiden käyttämät ja yrityksen toiminnalle soveltuvat kanavat. Asiakas valitsee asiointikanavansa ja ajankohtansa käyttötottumuksensa ja oman aikataulunsa mukaan. Tämän vuoksi yrityksen on hyvä olla valmiuksissa palvelulla asiakastaan niin reaktiivisesti kuin proaktiivisesti, esimerkiksi asiakaskuuntelulla. (Gerdt & Korhonen 2016.)

Asiakkaat ja palvelut siirtyvät enenevässä määrin verkkoon. Markkinoinnin ja viestinnän apuvälineeksi on valikoitunut enenevässä määrin nettisivut, uutiskirjeet, erilaiset mobiilisovellukset ja sosiaalisen median alustat. Asiakkaat kohdataan enimmäkseen vain sähköisiä ja digitaalisia kanavia hyödyntäen. Digitaalisuus ei ole nykypäivänä enää uusi ilmiö vaan uusi normaali. Yritykset ovat keskittäneet valtaosan markkinointi- ja viestintäresursseistaan digitaalisten mahdollisuuksien piiriin. (Keronen & Tanni 2013, 7-10.)

Digitaalisuus mahdollistaa asiakasviestinnän muuttumisen kohdennetummaksi ja nopeampitempoiseksi. Laaja asiakkuusajattelu, sekä 1990-luvulla nousut tietokantamarkkinointi ovat edesauttaneet markkinoinnin kohdentamisessa. (Merisavo, Vesänen, Roulas & Virtanen 2006, 28.) Digitaaliseen viestintään siirtyminen on mahdollistanut monikanavaisen lähestymisen asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakas voi itse valita missä kanavassa yrityksen kohtaa ja miten haluaa yrityksen hänelle viestivän. Viestintä asiakkaan kanssa pitääkin nähdä kahden

suuntaisena dialogina, jossa asiakkaalle annetaan mahdollisuus vastata yrityksen kontaktiin valitsemaansa kanavaa hyödyntäen. (Merisavo ym. 2006, 32-33.)

Massoille markkinoinnista ja viestinnästä on siirrytty yksilöllisempään ja kohdennetumpaan asiakasviestintään, mikä toteutetaan enemmän asiakkaan kanssa keskusteluna kuin yksisuuntaisena monologina yritykseltä asiakkaalle. Asiakkuusmarkkinoinnin yksilölliseen kohdentamiseen joko segmentti- tai jopa yksilölle kohdentaen voidaan pyrkiä asiakkuuden hallinnassa. (Bergström & Leppänen 2015, 418.)

Asiakasymmärrys on kaikessa asiakkuuksien johtamisessa ja asiakassuhdemarkkinoinnissa avainasemassa. Asiakasymmärrystä rakennetaan hyödyntämällä erilaisia keinoja ja lähteitä:

1. Aktiivista tai passiivista asiakaskuuntelua joko erilaisten kyselyiden tai haastatteluiden kautta, tai seuraamalla asiakkaan antamaa palautetta yrityksen mahdollistamissa kanavissa.
2. Havainnoimalla asiakkaan käyttäytymistä yrityksen palvelukanavissa, tai havainnoimalla palvelukokemusta asiakkaan silmin erilaisilla koeasioinneilla.
3. Yrityksen omiin tietojärjestelmiin kerättyä tietoa tutkimalla ja analysoimalla, tai
4. yrityksen verkkosivuilta ja sosiaalisen median kanavista kerättävällä tiedolla. (Bergström & Leppänen 2015, 421-422.)

3.2 Asiakkuuden elinkaaren vaiheet

Pitkät asiakassuhteet ovat yrityksen kannalta kannattavampia kuin lyhyet, sillä uuden asiakkaan hankkiminen on merkittävästi kalliimpaa kuin olemassa olevan asiakkuuden pitäminen. Asiakassuhteen kehittämistä varten on hyvä tunnistaa elinkaaren vaiheet, jotka määrittävät asiakkuuden tilan ja tavan, jolla asiakkaalle kannattaa markkinoida. Asiakassuhteen elinkaari voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen: alkuvaihe, ostoprosessi ja kulutusprosessi. Alkuvaiheessa tärkeintä on herättää asiakkaan kiinnostus yrityksen palveluita ja yritystä itseään kohtaan. Toinen vaihe, ostoprosessi nimensä mukaan ohjaa asiakasta ostamaan ja tällöin yrityksen on tärkeää olla aktiivinen ja vakuuttaa asiakas oikeanlaisilla toimenpiteillä. Kolmannessa vaiheessa, eli kulutusprosessissa on tärkeää täyttää asiakkaalle annetut lupaukset, jotta saavutetaan asiakkaan luottamus yritystä ja sen palveluita kohtaan. Kulutusprosessissa vuorovaikutus ja oikea tapa kohdata asiakas ovat avainasemassa, jotta asiakas saadaan säilytettyä ja mahdollisesti asiakkuuden arvoa kasvatettua. (Grönroos 2009, 340-342.)

Yritys hankkii uusia asiakkaita erilaisilla myynti ja markkinointitoimenpiteillä, joista kertyy yritykselle kustannuksia viisi tai kuusi kertaa enemmän kuin olemassa olevan asiakkaan säilyttäminen. Hankintakustannukset asiakassuhteen alkuvaiheessa vähentävät voittoa ja asiakkaan yritykselle tuottamaa arvoa. Asiakassuhteen edetessä vuotuinen liikevaihto ja asiakkaan tuottama arvo yritykselle kasvaa, etenkin jos asiakas on tyytyväinen ja päätenyt keskittämään saman yrityksen palveluihin. Näin olemassa oleva asiakas saattaa hankkia yritykseltä uusia

palveluita ja näin kasvattaa kokonaisasiakkuutensa arvoa. Toisinaan vanhat asiakkaat maksavat palveluistaan korkeampaa hintaa kuin uudet asiakkaat. Lisäksi asiakkaalle asiakassuhteen alkuvaiheessa mahdollisesti annetut alennukset ja tarjoukset ovat jo päättyneet, joten nykyinen asiakas maksaa tämänkin vuoksi korkeampaa hintaa uuteen asiakkaaseen verrattuna.

(Grönroos 2009, 180-181)

Asiakaskokemus kulkee läpi kaikkien asiakkuuden elinkaaren vaiheiden ja yrityksen kannalta on kannattavinta, jos asiakkaat ovat tyytyväisiä ja asiakassuhteet ovat pitkiä. Tyytyväiset, pitkäikäiset asiakkaat eivät ole yhtä hintaherkkiä kuin uudet asiakkaat ja poistuma näiden asiakkaiden kohdalla on myös pieni. Tyytyväiset asiakkaat myös suosittelevat käyttämänsä yrityksen palveluita herkemmin ja reklamoivat vähemmän, olettaen että palvelukokemus yrityksen kanssa on enemmän positiivinen kuin negatiivinen. Hyvään asiakaskokemukseen kannattaa panostaa, sillä se on yritykselle hyvän maineen lisäksi myös tuottoa parantavaa. (Gerdt & Koriakoski 2016.)

4 Benchmarking ja dokumenttianalyysi

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia Elisän uusille asiakkaille lähetettäviiin sähköpostiviesteihin. Kehitysehdotuksia tuottaakseen oli ensin tutustuttava yrityksen nykytilaan uusien asiakkaiden viestien suhteen. Yhdeksi tutkimusmenetelmistä valikoitui benchmarking, jonka avulla tutustuttiin vertailtavien yritysten uusien asiakkaiden viestintään.

Benchmarking-yritysten toteuttamaa viestintää kerättiin kilpailijavertailua varten Elisalla jo usean vuoden ajan, joten dokumenttien koostaminen saatiin tehtyä pitkältä ajalta. Analysoitaviksi dokumenteiksi kerättiin myös keskusteluja Elisän moderoimalta OmaYhteisö -keskustelufoorumilta. Näistä dokumenteista koostettiin käytettävä tutkimusaineisto.

Aineistosta päädyttiin tekemään dokumenttianalyysi aineistolähtöisen analyysimenetelmän avulla. Näin tunnistettiin kerättyjen dokumenttien aihealueiden painotukset ja mitkä teemat esiintyvät viesteissä ja vastavuoroisesti asiakkaiden keskusteluissa. Analyysissa tulkittiin myös mahdollisia viestinnällisiä puutteita tai kehitystarpeita, joita asiakaskokemukseen verraten olisi koettiin tarpeelliseksi.

4.1 Benchmarking

Uusia tapoja toimia markkinoinnin tai erilaisten toimintatapojen suhteen on usein hyödyllistä peilata muilta yrityksiltä. Benchmarking on hyödyllinen työkalu olemassa olevan tiedon vertaamiseen omia kehityskohteita tarkastellessa. Benchmarking on hyödyllinen tapa oppia

muiden yritysten parhaista toimintatavoista ja kehittää niistä saatuja oppeja hyödyntämällä oman yrityksen toimintaa. Hyviä benchmarkingin lähteitä ovat esimerkiksi toisten yritysten verkkosivut, artikkelit tai julkaisut. Oppia parhaista käytännöistä saadaan kyseenalaistamalla omaa toimintaa ja oppimalla muilta toimijoilta heidän parhaista käytännöistään. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 43.)

Löytämällä parhaat tavat toimia oman yrityksen menestykselle merkittävässä asioissa toisilta yrityksiltä, jotka ovat verrattavassa toiminnassa merkittävästi omaa yritystä parempia, voidaan opittu soveltaa käytäntöön ja parantaa omaa tekemistä vertailusta saaduilla opeilla. Benchmarking-prosessi on hyvä aloittaa määrittelemällä kohde ja tunnistamalla yritykset, joiden toimintaa vertailemalla voisi saada haluttuja tuloksia. Tämän jälkeen on hyvä tehdä itsearviointi, miten kehitettävän kohteen osalta toimitaan. Itsearvioinnin jälkeen haetaan valituilta benchmark-yrityksiltä opit, miten he sen tekevät. Saadut opit sovelletaan omaan kehityskohteeseen, jonka jälkeen ne vakiinnutetaan ja kehitetään edelleen tarpeen niin vaatiessa. (Niva & Tuominen 2005, 60).

Benchmarking-prosessi voi sisältää viisi eri kohtaa, joiden avulla saadaan tarvittavia oppeja. Ensimmäiseksi pitää tunnistaa mitä ollaan kehittämässä. Mitä hyötyä kehityksestä on yritykselle ja mitä puolestaan asiakkaalle. (Tuominen 2016, 34.) Saadaksesi oppeja, pitää myös tunnistaa, mitkä ovat asiakkaan vaatimukset ja tarpeet kehitettävää kohdetta kohtaan ja määritellä tutkittava sisältö sen mukaan (Tuominen 2016, 50-54, 56). Tämän jälkeen tulee tunnistaa yritykset, joita halutaan verrata ja suunnitellaan ja toteutetaan datan keruu. Seuraavaksi on hyvä tunnistaa miten oman yrityksen toiminta itsearvioinnilla, kuka on asiakas ja mikä asiakkaan prosessi on kyseessä ja miten sitä mitataan. Kun oman tekemisen tunnistaminen ja suunnittelu on tehty, selvitetään, miten kohdeyritys toimii verrattavan aiheen suhteen. Millaista julkista tai puolijulkista materiaalia heillä on aiheesta tai millaisia käytäntöjä heillä on aiheeseen liittyen. Kun aineisto on kerätty, siirrytään analysoimaan ja tutkimaan eroja yritysten välillä. Analyysin tuotosten suhteen pyritään löydökset viemään käytäntöön ja osaksi yrityksen toimintaa. Varsinainen hyöty benchmarking -prosessista saadaan vain, jos saadut opit viedään käytäntöön ja osaksi jatkuvaa parantamista (Tuominen 2016, 76, 80, 110, 158, 200, 231, 256).

4.2 Dokumenttianalyysi ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi: tietoperusta

Laadullisen tutkimuksen menetelmällä dokumenttianalyysilla pyritään tekemään päätelmiä esimerkiksi internet-sivuista, artikkeleista, keskusteluista tai markkinointimateriaalista. Dokumenttianalyysilla tavoitellaan kerättyjen dokumenttien järjestelmällistä analyysia, jotta tutkittavasta tai heitettävästä asiasta saadaan selkeä kuvaus. Aineisto pyritään tiivistämään ja selkiyttämään, jotta sen perusteella voidaan lisätä informaatioarvoa ja tehdä luotettavia

johtopäätöksiä. Sisällön analyysi ja sisällön erittely ovat dokumenttianalyysin kaksi keskeistä analyysitapaa. Sisällön analyysin avulla pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti etsien ja tunnistuen tekstin merkityksiä. Sisällön erittely tarkoittaa dokumenttien sisällön analyysia määrällisesti, esimerkiksi numeroin kuvaamalla. Loogiseen päättelyyn ja tulkintaan perustuvassa aineiston käsittelyssä se jaetaan osiin ja kootaan uudeksi loogiseksi kokonaisuudeksi käsitteellistämisen jälkeen. (Ojasalo ym. 2014, 136-137.)

Ensimmäisenä vaiheena analysointia varten aineisto valmistellaan analyysia helpottavaan muotoon, kirjataan ja merkitään sellaiseen muotoon, että siihen on jatkossa helppo viitata. Analyysitapoja on aineistolähtöinen teoriaohjaava ja teorialähtöinen analyysi. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa aineisto pelkistetään, ryhmitellään ja tämän jälkeen abstrahoidaan. Pelkistyksellä tiivistetään ja selkeytetään aineistoa, jotta siitä voidaan tunnistaa ja rajata riittävän pieni määrä näkökulmia. Pelkistämällä saadaan suuresta määrästä vaikeasti tulkittavaa materiaalia helpommin käytettävissä olevaa informaatiota, tai kokonaan uutta tietoa. Ryhmittelyssä aineistosta tunnistetaan samankaltaisia tai toisistaan eroavia käsitteitä, jotka ryhmitellään, luokitellaan ja nimetään niin, että luokan nimi kuvaa sen sisältöä. (Ojasalo ym. 2014, 138-140.)

Abstrahoinnilla pyritään ilmaisemaan pyrkimystä abstraktilla ilmaisulla erottamalla tutkimuksen kannalta oleellinen tieto, muodostaakseen teoreettisen käsitteistön. Yleiskäsitteiden avulla muodostetaan kuvaus tutkimuskohteesta, jossa alkuperäisaineistoa teoriaan ja johtopäätöksiin. Analyysin tuloksia esitettäessä sisällytetään siihen aineistoa kuvaavat teemat tai aineistosta muodostettu malli, käsitteet tai käsitejärjestelmät. Lisäksi tehtyjen luokittelujen perusteella tunnistetut käsitteet tai ryhmitykset sisältöineen tulee ilmetä tuloksista. (Ojasalo ym. 2014, 140.)

4.3 Dokumenttianalyysi ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi: toteutus

Etsittäessä kehitysehdotuksia johonkin yrityksen toimintaan on ensin hyvä tunnistaa nykytila, mitä ollaan kehittämässä. Itsearviointi tehtiin koostamalla Elisan nykyisistä asiakkaille lähetettävistä viesteistä nykytila asiakkaan saamista viesteistä. Dokumenteista, eli viesteistä valikoitiin puheliittymäasiakkaan, mobiililaajakaistaliittymäasiakkaan ja Elisa Viihde -asiakkaan tervetuloa asiakkaaksi -viestit, jotta saatiin mahdollisimman kattava kuvaus Elisan uuden asiakkaan viestinnästä. Puheliittymä- ja mobiililaajakaistaliittymäasiakkaille on kaksi viestiä, tuotekohtainen ensimmäinen viesti ja yhteinen tulevasta laskutuksesta lähetettävä tiedote ja Elisa Viihteen viestejä on kaksi kappaletta 1 / 2 ja 2 / 2. Elisan viestit koostettiin joulukuussa 2019 Elisan asiakkailleen lähettämistä viesteistä, Elisan viestinnässä toimivan asiakasviestintätiimin arkistoista.

Vertailevaa benchmarking-aineistoa asiakkuuden hoidollisesta sähköpostimarkkinoinnista kerättiin viiden vuoden ajalta eri toimijoilta tilaamalla eri yrityksen tuotteita ja luomalla testi-asiakkuuksia viestinnän seurantaan varten. Näistä valikoitiin opinnäytetyön rajauksen mukaisesti Yritys A:n uuden asiakkaan viestit ja yritys B:n uuden kanta-asiakkaan viestit. Viestien kerääminen aloitettiin jo vuonna 2015, kun asiakassuhde Yritys A:n kanssa aloitettiin tilaamalla yrityksen tarjoama palvelu yksityisasiakkaana viestinnän seurantaan varten. Samankaltaisella toimialalla toimivan Yritys B:n sähköpostitse lähetettävää asiakasviestintää sähköpostitse aloitettiin keräämään marraskuussa 2019 rekisteröimällä asiakkuus yrityksen kanta-asiakasohjelmaan. Uuden asiakkaan viesti on vastaanotettu heti rekisteröitymistä seuraavana päivänä 20.11.2019.

Yritysten valinnassa haettiin samankaltaista viestintää lähettäviä, samankaltaisesti teknisessä alalla toimivia yrityksiä Suomen markkinoilta. Yritys A:n ja B:n uuden asiakkaan tervetulleeksi toivottavia viestejä oli kummallakin yksi, joten nämä valittiin tutkittavaksi dokumenttianalyysin keinoin. Aineistosta pyrittiin löytämään parhaat käytännöt asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Opinnäytetyötä varten tehdyssä dokumenttianalyysissä tulkittiin asiakkaiden keskustelua aiheesta ”miten asiakkaat keskustelevalt Elisan asiakasviestinnästä, markkinoinnista, sekä miten Elisa välittää -arvo toteutuu viestinnässä?”. Aineistoa kerättiin seuraamalla keskusteluita asiakasviestintään liittyyt Elisan ylläpitämällä OmaYhteisö-keskustelufoorumilla. Aiheet ja kommentit haettiin nimenomaan asiakasviestintään ja markkinointiin liittyvistä keskustelualueilta.

Dokumentteja kerättiin OmaYhteisöstä viikon 23.-29.3.2020 aikana läpikäymällä keskustelufoorumin aihealueiden otsikoita ja hakemalla aihealueista erilaisilla hakusanoilla, kuten ”markkinointi”, ”asiakasviestintä”, ”asiakkuus”, ”keskittäminen”, ”viestintä”. Dokumentteja valittiin hakusanojen perusteella osuvimmista yhteensä 11 keskustelua jälkikäteen tehtävää dokumenttianalyysia varten.

Opinnäytetyössä päädyttiin hyödyntämään aineistolähtöistä sisällönanalyysimenetelmää hankittujen dokumenttien, eli viestien analysoimiseksi. Sisällönanalyysi on laadullinen tutkimusmenetelmä, missä menetelmää hyödyntäen voidaan analysoida erilaisia kirjallisia dokumentteja, haastattelujen tai esimerkiksi havainnoiteja (Tuomi & Sarajärvi 2013, 91). Menetelmä valikoitui monimuotoisen aineiston vuoksi, sillä aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä tavoitellaan teoreettista kokonaisuutta, joka tutkimusaineistosta pyritään toteuttamaan (Tuomi & Sarajärvi 2013, 95). Analyysillä pyritään saamaan teoreettista ymmärrystä, tässä tapauksessa asiakkaiden viestien sisällöistä. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaikeutena on tutkijan pysyminen puolueettomana aineistoa havainnoidessa (Tuomi & Sarajärvi 2013, 95-96).

Tutkittavista dokumenteista, eli viesteistä tehtiin aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Aineistossa kiinnostavia asioita olivat dokumentin sisällön relevanttius asiakkaan tilanteeseen nähden, asiakkaan sitouttaminen yritykseen, dokumenttien, eli viestien asiakaslähtöisyys. Aineistolähtöiseen analyysiin otettiin mukaan myös benchmarkingin kautta hankittujen Yritys A:n ja Yritys B:n viestejä, eli dokumentteja. Lisäksi asiakkaiden keskusteluista Elisa ylläpitämällä OmaYhteisö -keskustelupalstalla pyrittiin tunnistamaan aihioita kehitysehdotuksia varten. Analyysin tarkoituksena oli tuottaa kehitysehdotuksia Elisan uusille asiakkaille lähetettävän viestinnän kehittämistä varten. Sisällön analyysi tehtiin asiakkaan näkökulmasta, mitä arvoa kohteet tuottavat asiakkaalle.

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa kerätty alkuperäisdata pelkistettiin, eli redusoitiin. Dokumenttien tekstit tallennettiin excel-taulukkoon, jossa niistä tunnistettiin pelkistetyt ilmaukset. Kuviossa 2 esitellään esimerkki alkuperäisistä ilmauksista tunnistetuiksi pelkistetyiksi ilmauksiksi.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetyt ilmaukset Yritys A:n	Alkuperäinen ilmaus Yritys B	Pelkistetyt ilmaukset Yritys B
Viesti 1 Yritys A: Tervetuloa uuden liittymän käyttäjäksi!	Viesti 1 Yritys A: Tervetuloa uuden liittymän käyttäjäksi!	Tervetuloa Yritys B -klubiin! <3	
Tervetuloa uuden liittymän käyttäjäksi! Tästä viestistä löydät hyödyllisiä tietoja tilaukseesi liittyen.	Valinnan vahvistaminen	Yritys B:n -klubin jäsenenä saat enemmän	Valinnan vahvistaminen
Muista aktivoita kotiin toimitetut tilaukset. Suoraan kotiin toimitetut tilaukset tulee aktivoita ennen liittymän käyttöönottoa. Tee aktivointi vasta sitten kun olet saanut liittymän SIM-kortin.	Opastusta palvelun käyttöön	klubimme jäseneksi! Saat nyt pääsyn viikoittain vaihtuviin klubitarjouksiin, tapahtumiin ja alennusmyyntiennakoihin! Alta löydät lisätietoa eduista ja linkin suostumuksiin. Hyödynnä myös alla olevat edut	Valinnan vahvistaminen
Tarkemmat ohjeet ja aktivointiin tarvittavan tilausnumeron löydät kirjeitse kotiin toimitetusta tilausvahvistuksesta. Myymälästä ostettuja tai postin toimipisteeseen toimitettuja tilauksia ei tarvitse aktivoita.	Opastusta palvelun käyttöön	Jäsenedut: Uusia jäsentarjouksia joka viikko Parhaat tarjoukset sähköpostiisi Tapahtumia ja ennakkopääsyjä valikoituihin alennusmyynteihin 500€ kuukausittainen lahjakorttiarvonta klubilaisten kesken Sähköinen takuukuitti sähköpostiin Kortin jäsenyys	Etua asiakkuudesta
kellonaikoina - Yritys A:n itsepalvelussa voit mm. muuttaa yhteystietojasi, nähdä laskukopion ja puheluerittelyn tai seurata liittymän saldotietoja.	Opastusta palvelun käyttöön	C MORE -VIIHDE 4KK HINTAAN 0! Yritys B:n klubietuna saat C More -vihdetuotteen neljäksi kuukaudeksi maksutta. Lunasta etu viimeistään 30.11.2019	Etua asiakkuudesta

Kuvio 2: Sisällönanalyysi, alkuperäiset ilmaukset ja pelkistetyt ilmaukset yritys A ja yritys B

Seuraavassa vaiheessa taulukosta koostettiin jokaisen viestin pelkistetyt ilmaukset, jotka koostettiin omalle välilehdelle niistä koostuvien alaluokkien tunnistamiseksi. Samalla pelkistetyt ilmaukset laskettiin ja niiden määriä vertailtiin suhteessa eri dokumenttien alaluokkien esiintyvyyksiin. Kuviossa 3 on esimerkki taulukosta, jossa pelkistetyt ilmaukset on jaoteltu alaluokkiin. Alaluokissa hyödynnettiin asiakkaan kokemusta ja mahdollisia tunnetiloja asiakkuuteen ja viestintään liittyen.

Pelkistety ilmaukset Elisa email (5 x email)	KPL	Alaluokat	Pelkistety ilmaukset OmaYhteisö (11 x keskustelu)	KPL	Alaluokat
Asioinnin helppous	6	Vaivattomuus	asiakkuudesta palkitseminen	11	Ilahduttaminen
Asioinnin helppous			asiakkuudesta palkitseminen		
Asioinnin helppous			Asiakkuudesta palkitseminen		
Asiointitapa, asioinnin helppous			Asiakkuudesta palkitseminen		
Huolettomuuden lisääminen			Asiakkuudesta palkitseminen		
Itsepalvelun helppous			asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen	9	Turvallisuus	asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkuudesta palkitseminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkaan tunteminen	11	Luottamus
Apua ongelmatilanteeseen			Asiakkaan tunteminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkaan tunteminen		
Apua ongelmatilanteeseen			asiakkaan tunteminen		
Ennakoivaa tietoa	5	Turvallisuus	asiakkaan tunteminen		
Ennakoivaa tietoa			asiakkaan tunteminen		
Ennakoivaa tietoa			asiakkaan tunteminen		
Ennakoivaa tietoa			asiakkaan tunteminen		
Ennakoivaa tietoa			asiakkaan tunteminen		
Etua asiakkuudesta	11	Ilahduttaminen	asiakkaan tunteminen		
Etua asiakkuudesta			ihahduttaminen		

Kuvio 3: Sisällönanalyysi, pelkistetyt ilmaukset, alaluokat

4.4 Tulokset

Dokumentista saatujen alaluokkien esiintyvyyssuhteiden vertailuissa huomattiin eroja eri toimijoiden viestien välillä. Elisan viesteissä asiakkaalle kerrotuissa aiheissa eniten korostui vaivattomuuden tunteen luominen asiakkaalle. Vaivattomuutta asiakkaalle tuodaan esiin korostamalla asioinnin helppoutta ja monipuolisia asiointikanavia. Asiakkaalle tuodaan opastusta palvelun käyttöön, jotta asiakkaalle mahdollisesti mieleen tulevan kysymykset saisivat jo heti asiakkuuden alkuvaiheessa vastauksen ja asiakas saisi palvelun ja kaikki sen ominaisuudet vaivattomasti käyttöönsä.

Turvallisuuden tunnetta korostettiin viesteissä tuomalla vastauksia ja apua mahdollisiin ongelmatilanteisiin, joita asiakas voi kohdata palvelunsa alkumetreillä. Ongelmatilanteiden ratkaisuihin tarjolla olevia erilaisia palveluita ja palvelukanavia korostettiin myös viesteissä. Ennakoivaa tietoa tarjottiin asiakkaalle kertomalla yleisistä kysymyksistä, jotka todennäköisesti nousevat asiakkaan mieleen, kuten laskutus ja siihen liittyvät aiheet. Ilahduttaminen nousi esiin hyvin lähelle samoissa määrin kuin turvallisuus. Asiakasta ilahdutettiin viesteissä lähinnä kertomalla mahdollisista asiakkuuteen liittyvistä eduista tai hyödyistä, joita palvelu

asiakkaalle tarjoaa. Uusille asiakkaille tarjotaan kaikkien palvelujen osalta jokin etu, jonka asiakas voi lunastaa määräajan kuluessa. Luottamusta herätettiin vahvistamalla asiakkaan tekemää valintaa ja onnittelemalla siitä. Toisaalta alaluokan turvallisuus alla voisi olla myös luottamusta herättäviä tekijöitä, kuten se, että asiakas tietää mistä saa apua sitä tarvitessa ja voi valita kanavan oman mieltymyksensä mukaan.

Elisan OmaYhteisö -keskustelufoorumien keskustelujen pohjalta nousi merkityksellisimmäksi aiheeksi ilahduttaminen. Keskustelut keskittyivät enimmäkseen asiakkaan palkitsemiseen ja keskittämisetuihin, joten ilahduttaminen luonnollisesti nousee tutkittavista aiheista. Keskusteluissa toivottiin etenkin nykyisten asiakkaiden muistamista ja huomioimista ja koettiin sen olevan vielä heikoilla kantamilla.

Kunnioitus ja luottamus olivat lähes saman arvoisessa asemassa. Kunnioitus nousi hieman korkeammalle ennen luottamusta ja siinä merkittäviksi tekijöiksi koettiin asiakkaan tunteminen ja asiakkaan tilanteen huomioiminen kommunikoinnissa. Asiakkaan nimeä viestin kohdennuksessa hyödyntäen herättää asiakkaassa ajatuksen, että yrityksen pitäisi tällöin tietää vähintään hänellä ajankohtaisena olevat sopimukset. Jolloin kohdentamista asiakkaan kannalta pitäisi tehdä huomattavasti tarkemmin. Kunnioitus ilmeni asiakkaan asiointikanavamieltymysten huomioimisena ja samoin kuin luottamuksen osalta, asiakas ja hänen tilanteensa tunnettaisi ja sitä kunnioitettaisi viestinnässä. Oikean kanavan ja relevanttien tarjousten tai tarjoaman osalta kunnioitus ilmenee keskusteluissa useasti. Vaivattomuus, joka Elisan viesteissä nousi korkealle, jäi keskusteluissa huomattavasti vähemmälle. Yritykseltä oletetaan, että myytävät palvelut toimivat ja niiden käyttäminen on vaivatonta. Näin ollen vaivattomuutta ei koettu keskustelujen osalta niin tärkeäksi.

Yritys A:n viestissä samoin kuin Elisan viesteissä vaivattomuus korostui huomattavasti muihin aiheisiin nähden. Vaivattomuudessa korostui palvelujen käyttöönoton opastaminen ja yrityksen palvelujen, sekä itsepalvelun käyttöopastus. Viestin sisällössä korostui Elisan viesteihin verrattuna palvelun käyttöönoton opastus ja viesti oli sisällöltään merkittävästi teknislähtöisempi.

Turvallisuus nousi samoin kuin Elisan viesteissä kertomalla ennakkoon tietoa ja vastauksia mahdollisiin tuleviin kysymyksiin. Laskutus nousi myös Yritys A:n viesteissä keskeisimmäksi etukäteistietoa tuottavaksi aiheeksi. Ilahduttaminen nousi juuri luottamuksen edelle, sillä viesteissä korostetaan vahvasti asiakkaan saamasta edusta, kun keskittää valtaosan palveluitaan saman yrityksen portfolion alle. Konkreettisia esimerkkejä viesteissä ei kerrottu, mutta viestissä on ohjaus Yritys A:n verkkosivustolle tutustumaan ajankohtaisiin etuihin.

Ilahduttamisessa Yritys A:n osalta ei tuotu asiakkaalle suoraan konkreettista etua vaan korostettiin keskittämisen mahdollistaviin etuihin. Luottamus jäi Yritys A:n viesteissä, samoin kun Elisalla vähimmälle huomiolle. Luottamusta herätetään perinteisellä valintaa vahvistavalla viestillä.

Yritys B: viesti ei suoranaisesti sisällöllisesti ole verrattavissa Elisan ja Yritys A:n viesteihin, sillä sen saamiseksi asiakkaan tulee vain rekisteröityä yrityksen asiakasklubin jäseneksi. Toisin kuin vertailukohtana olevissa operaattoreiden viesteissä lähtökohtana on sopimussuhde, jonka asiakas on solminut yrityksen kanssa tilattuaan yrityksen valikoimassa olevan tuotteen ja sitoutuessa siitä maksamaan. Yritys B:n palvelu ei velvoita asiakasta muuhun kuin antamaan yhteystietonsa markkinointia varten ja siitä hyödyksi asiakas saa asiakasklubin tarjoamia etuja.

Viesti on sisällöltään ilahduttava ja täysin positiivisen viestin antava. Viestin alussa vahvistetaan asiakkaan tekemää valintaa, joka herättää vahvaa luottamusta siihen, että asiakas on tehnyt oikean valinnan. Muutoin viestin sisältö on yrityksen itsensä, ja kumppaniyritysten tarjoamia erilaisia etuja, jolloin käytännössä loppu viestistä on etua asiakkuudesta yrityksen kanssa. Dokumenttien sisällölliset eroavaisuudet esitelty numeraalisesti avattuna kuviossa 4.

Elisan viestit		OmaYhteisö		Yritys A		Yritys B	
Määrä	Arvo asiakkaalle	Määrä	Arvo asiakkaalle	Määrä	Arvo asiakkaalle	Määrä	Arvo asiakkaalle
24	Vaivattomuus	34	Ilahduttaminen	6	Vaivattomuus	5	Ilahduttaminen
14	Turvallisuus	11	Luottamus	4	Turvallisuus	2	Luottamus
11	Ilahduttaminen	12	Kunnioitus	2	Ilahduttaminen		
4	Luottamus	2	Vaivattomuus	1	Luottamus		

Kuvio 4: Sisällönanalysissa esiintyneet arvot

4.5 Kehitysehdotukset

Analysissa tutkittiin Elisan, Yritys A:n ja Yritys B:n uusien asiakkaiden sähköpostiviestejä, eli asiakkuuden elinkaaren haltuunottovaiheen viestintää, sekä asiakkaiden kokemuksia Elisan OmaYhteisö keskustelufoorumilla. Kaikkien toimijoiden sähköpostiviesteissä toteutui asiakkaan valinnan vahvistaminen, mikä on tärkeää asiakkuuden alkuvaiheessa, jolloin asiakkaalle saattaa vielä tulla epäröintiä hankintansa suhteen. Henkilökohtaisuus puolestaan jäi puuttumaan täysin, viestien sisällöt olivat hyvin yleisellä tasolla. Miten kyseiset vinkit ja ohjeet koskevat minua? Kenelle yritys viestii, asiakkaalleen vai juuri minulle. Esimerkiksi asiakkaan nimen ja tilaamansa palveluiden mainitseminen voisi tuoda jo paremmin henkilökohtaisuuden

tunnetta. Toisaalta nimen mainitseminen viestissä tuo asiakkaalle odotusarvon, että yritys oikeasti tuntee asiakkaansa ja tämä odotus kannattaa lunastaa, jotta asiakaskokemus säilyy positiivisena.

Elisan viesteistä puuttui selkeät ohjeet, miten hankitun palvelun saa käyttöön, miten asiakas toimii saadakseen palvelun helposti käyttöönsä. Yritys A:n viestissä ohjeistusta oli tuotu paremmin tuotu esiin, mutta hyvin teknisellä tavalla. Toisaalta turvallisuuden tunnetta saatiin luotua kertomalla mistä apua löytyy, mikäli sitä tarvitsee. Vaivattomuus ja turvallisuus tunteina ovat positiivisia vaikuttajia hyvän asiakaskokemuksen rakentajana. Vaikka turvallisuuden tunnetta tuottaakin se, että viestissä tuodaan esiin ratkaisuja mahdollisiin ongelmiin, voi toisaalta tuoda negatiivisen vaikutuksen siitä, että asiakas tulee kohtaamaan jotain näistä ongelmista.

OmaYhteisön keskusteluissa nousi vahvasti esiin uusien asiakkaiden saamat edut, jotka puolestaan puuttuvat nykyasiakkailta. Keskittämisedut ja asiakkaan palkitseminen koettiin merkittäväksi ilahduttavaksi tekijäksi. Uusien asiakkaiden viesteissä ilahduttaminen ja uuden asiakkaan palkitseminen tuli hyvin esiin. Yritys A:n viestissä vahvasti nostetut keskittämisedut tuovat ilahduttamiselle pidempikestoisen vaikutuksen, sillä nykyisten asiakkaiden kommentteissa keskittämisedut olivat yksi merkittävä asiakkuudesta palkitsemisen kohde. Yritys B:n viestissä, jonka sisällöstä suurin osa koostui asiakkaan saamista eduista, nousi sitouttavaksi asiakaskokemuksesta parantavaksi tekijäksi se, että etujen päivittyvän säännöllisesti. Elisan viestissä on kertaetu ja kumppanin tarjoama bonus, mutta ilahduttavampaa viestistä voisi tehdä, jos siinä kerrotaan muista hyödyistä ja mahdollisista eduista, joita Elisan asiakkaana voi saada.

Tehdyn tutkimuksen ja analyysin, sekä teoretietoon peilaamisen jälkeen kehitysehdotuksena yritykselle kehoitettiin lisätä ensimmäisiin asiakkaan saamiin viesteihin konkreettisempia ohjeita tuotteen tai palvelun käyttöön. Lisäksi asiakkuuden vahvistaminen myös jatkotoimenpiteenä niin, että asiakas tuntee olevansa arvokas myös asiakkuuden jatkuessa. Mahdollisista keskityseduista tai muusta laajempaan asiakkuuteen liittyvistä eduista kertomisella uskottiin olevan positiivisia vaikutuksia asiakkaan kokemaan Elisan asiakkuudesta. Tuomalla henkilökohtaisuutta, kuten asiakkaan nimen tai hankittujen tuotteiden mainitseminen viestissä uskottiin tuovan myös vahvempaa välittämisen tunnetta ja että Elisa tuntee asiakkaansa. Muutoin viestintä koettiin informatiiviseksi ja asiakkuutta vahvistavaksi.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa kehitysehdotuksia Elisan uusien asiakkaiden viestien kehittämiseksi. Uusien asiakkaiden sitouttaminen heti asiakkuuden elinkaaren alussa, haltuunottovaiheessa on ensiarvoisen tärkeää, sillä positiiviset kokemukset vahvistavat asiakkaan sitoutumista yritykseen vahvistaen asiakaskokemusta. Työ aloitettiin tutkimalla asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä teorian avulla: asiakaskokemuksen rakentuminen ja miten asiakkaan kosketuspisteet yrityksen kanssa vaikuttavat kokonaisuuteen.

Asiakaskokemus koostuu kaikista eri kohtaamisista ja kosketuspisteistä yrityksen kanssa (FuturLab 2013). Asiakaskokemus määräytyy tiedostetusta ja tiedostamattomasta toiminnasta, kokemuksista yrityksen kanssa ja kohtaamisista syntyneiden muistojen perusteella (Walden 2017, 19-20). Yrityksen toiminnan kannalta on siis tärkeää tarkastella aika-ajoin millaisia kokemuksia ja muistoja asiakkaille heidän kanssaan syntyy.

Asiakkuuden elinkaaren vaiheet määrittävät mitkä asiat ovat kriittisiä asiakkuuden pitkäikäisyyden kannalta. Uuden asiakkaan hankinta on moninkertaisesti kalliimpaa kuin olemassa olevan asiakkaan pitäminen. Sen vuoksi uuden asiakkaan haltuunottovaihe on merkittävä, jotta asiakassuhde saadaan kannateltua mahdollisimman pitkäikäiseksi. Se, että asiakkaan kulutusprosessiin siirtymisestä saadaan miellyttävä kokemus, takaa yritykselle kannattavampia ja pitkäikäisempiä asiakassuhteita. (Grönroos 2009, 180-181, 340-342.)

Kilpailijaseuranta on yleinen tapa tutkia ja löytää toimijoiden parhaat käytännöt. Sen vuoksi yhdeksi tutkimusmenetelmäksi valikoitui Benchmarking. Benchmarkingissa ensimmäiseksi tunnistetaan tutkittavan aiheen nykytila, joten työ aloitettiin hankkimalla riittävästi materiaalia nykytilan kartoittamiseksi (Tuominen 2016, 34). Elisa lähettää asiakkailleen useista eri tuotteista ja palveluista sähköpostiviestejä asiakkaan hankittua palvelu. Näitä dokumentteja, eli viestejä koostettiin tutkimuksen materiaaliksi.

On hyvä tunnistaa, miten mahdollinen kohdeyritys toimii verrattavan aiheen suhteen ja millaista materiaalia ja miten sitä on saatavilla (Tuominen 2016, 76, 80). Parhaiten verrattavissa ovat usein saman tai samankaltaisen toimialan vastaavat materiaalit. Näin tutkimuksen vertailtaviksi materiaaleiksi valikoituikin Yritys A:n ja Yritys B:n uusien asiakkaiden sähköpostiviestit. Sähköpostiviestien lisäksi tutkimuksen materiaaliksi koostettiin myös Elisan OmaYhteisö -keskustelufoorumien keskusteluita asiakkaiden suhtautumisesta Elisan asiakkuuteen liittyvissä aiheissa. Keskusteluja koostettiin useista eri keskustelualueista usean vuoden ajalta.

Materiaalin koostamisen jälkeen aloitettiin dokumenttianalyysi hyödyntäen aineistolähtöistä sisällönanalyysia, joka on laadullinen tutkimusmenetelmä. Sisällön analyysilla kuvattiin tutkittavien aineistojen sisältöjä ja sisällön erittelyllä aineiston sisältö kuvattiin määrällisesti (Ojasalo ym. 2014, 136-137).

Materiaaliksi koostetut sähköpostiviestit ja OmaYhteisön keskustelut vietiin ensimmäiseksi excel-tilukkaan tulkittavaan muotoon. Tämän jälkeen tekstistä tunnistettiin pelkistettyjä ilmauksia. Pelkistettyjen ilmausten koostamien tunnistettuihin alaluokkiin ja niiden määrien laskeminen, jotta saatiin selville alaluokkien esiintymissuhteet viestien sisällöissä. Alaluokkien esiintyvyyssuhteiden perusteella peilaten asiakaskokemuksen teoriatietoon, analysoitiin asiakaskokemusta parantavia tekijöitä ja tunnistettiin mahdollisia korjauskohtia Elisan uusien asiakkaiden viesteissä.

Viesteissä vahvistettiin asiakkaan tekemää valintaa, mikä luo asiakkaalle luottamusta ja turvallisuuden tunnetta. Viestit tunnistettiin kuitenkin yleisiksi ja kohdentamisella saataisi henkilökohtaisuuden tuntua viesteihin. Asiakkaan hankkimista palveluista ei ollut tarkempaa tietoa vaan viestit oli tehty yleisellä tasolla koskemaan kaikkia saman tuoteryhmän asiakkaita. Varsinaisia käyttöönottoa helpottavia vinkkejä oli hyvin vähän. Luottamus ja turvallisuuden tunne nousivat vahvasti Elisan viesteissä ja ilahduttaminen, mikä huomattiin myös nykyisten asiakkaiden keskusteluissa OmaYhteisössä yhtenä merkittävistä toiveista, oli melko hyvin huomioitu uusien asiakkaiden viestissä.

Lopputulemana kehitysehdotuksena Elisan uusien asiakkaiden viestinnän kehittämiseksi ehdotettiin lisäämään uuden asiakkaan viesteihin konkreettisempia ohjeita palvelun käyttöön ottamiseen ja asiakkuuden alkutaipaleelle vahvistaakseen asiakassuhdetta. Lisäksi henkilökohtaisuuden ja asiakkaan hankkimien sopimustietojen lisäämistä ehdotettiin. Keskittämiseduista tai muista asiakaseduista kertomista kehoitettiin lisäämään, sillä se tutkitusti ja asiakkaiden kertoman mukaan lisää sitoutumista yrityksen ja asiakkaan välille.

Tutkimuksessa saatujen kehitysehdotusten käytäntöön vieminen vaatii yritykseltä kokonaisviestinnän tarkempaa tarkastelua. Ehdotukset sinänsä olivat hyvin pieniä, mutta konkreettisia, lukuun ottamatta keskittämisetujen lisäämistä viesteihin. Se vaatisi yritykseltä tarkempaa selvitystä keskitysetuihin liittyvän konseptin suhteen.

Lähteet

Painetut

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi 3. uud. p. Helsinki: WSOYpro.

Keronen, K. & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon: Opas kouluttavan sisältöstrategian luomiseen. Helsinki: Talentum.

Merisavo M, Vesanen, J., Raulas, M., Virtanen, V., 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uud. laitos. Helsinki: Tammi.

Walden, S. 2017. Customer experience management rebooted: Are you an experience brand or an efficiency brand? London, United Kingdom: Palgrave Macmillan.

Sähköiset

Elisa Oyj 2020a, Tietoa Elisasta. Viitattu 15.1.2020. corporate.elisa.fi

Elisa Oyj 2020b, strategia, visiot ja arvot. Viitattu 24.5.2020, <https://corporate.elisa.fi/tietoa-elisasta/Strategia-visio-arvot/>

Futurelab 2020. Viitattu 10.2.2020. <https://www.futurelab.fi/wp-content/uploads/Futurelabin-Asiakaskokemuksen-johtamisen-opas.pdf>

Gerdt B. & Korkiakoski K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus, Alma Talent

Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Turku: TS-Tulostus/Digipaino.

OmaYhteisö 2020, Elisan OmaYhteisö. Viitattu 14.5.2020. <http://yhteiso.elisa.fi/>

Tuominen, K. 2016. *Benchmarking Prosess*. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Kuviot

Kuvio 1: Asiakaskokemuksen kosketuspisteiden ympyrämalli (Futurelab 2020).	9
Kuvio 2: Sisällönanalyysi, alkuperäiset ilmaukset ja pelkistetyt ilmaukset yritys A ja yritys B	16
Kuvio 3: Sisällönanalyysi, pelkistetyt ilmaukset, alaluokat	17
Kuvio 4: Sisällönanalyysissa esiintyneet arvot	19