



# Perehdyttämisen ja asiakassitouttamisen kehittäminen - Case Connected Finland Oy

Jaakko Kujala

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Perehdyttämisen ja asiakassitouttamisen kehittäminen - Case  
Connected Finland Oy**

Jaakko Kujala  
Tietojenkäsittely  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2020

Jaakko Kujala

**Perehdyttämisen ja asiakassitoutautumisen kehittäminen - Case Connected Finland Oy**

Vuosi

2020

Sivumäärä 47

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää tapoja, joilla FoxerloT-sovellusalustaa kokeilevat asiakkaat saataisiin paremmin sitoutettua sen maksaviksi asiakkaiksi. Tavoitteeseen pääsemiseksi löydettiin keinoja, joilla pyritään parantamaan alustan käyttöön liittyvää perehdytystä ja lisäämään asiakkaiden toiminnan seurantaan. Tulosten pohjalta koostettiin ehdotus uudesta perehdytys- ja asiakassitouttamisen käytännöstä.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä haluttiin selvittää mitä on perehdytys ja miksi se on tärkeää. Tulosten pohjalta selvitettiin, onko Connected Finlandin tarjoama perehdytys FoxerloT-alustalle tarpeeksi hyvää ja monipuolista. Toisena kysymyksenä oli miten asiakkaan saa paremmin sitoutumaan alustaan.

Tietoperusta muodostui asiakaslähtöisestä asiakasmenestykseen perehtyvistä kirjallisuudesta. Opinnäytetyössä tutustuttiin myös perehdytyksen tärkeyteen sitouttaessa uusia asiakkaita. Tutkittujen aineistojen pohjalta tarkasteltiin nykyistä toimintaa ja sille löydettiin kehitysehdotuksia asiakastytyväisyyden ja -sitoutuneisuuden parantamiseksi.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa asiakastytyväisyyttä kartoitettiin kyselyllä, johon osallistui viisi vastaajaa neljästä eri asiakasyrityksestä. Kyselyyn osallistuviksi asiakasyrityksiksi valittiin kaksi yhtiötä suurimmasta ja toiseksi suurimmasta asiakassegmentistä. Kyselyn avulla selvitettiin asiakastytyväisyyden tasoa ja alustan käytettävyyttä.

Saatujen tulosten pohjalta luotiin kehitysehdotus, jonka tulisi parantaa asiakkaiden sitouttamista ja perehdytystä. Ehdotus ottaa paremmin huomioon asiakkaan tarpeet ja antaa työkaluja toiminnan kehittämiseen. Kehitysehdotusta esiteltiin yrityksessä ja opinnäytetyön kirjoittajan on tarkoitus sen pohjalta lähteä kehittämään perehdytystä ja parantamaan asiakassitoutuneisuutta.

Asiasanat: Asioiden internet, pilvipalvelu, asiakasomistuminen, perehdyttäminen

Jaakko Kujala

**Development of Onboarding and Customer Engagement - A Case Study of Connected Finland Oy**

Year

2020

Pages

47

---

The object of this thesis was to find ways in which customers who try out FoverIoT platform could be better committed to it as paying customers. In order to reach the goal, new ways for improved onboarding process were found as well as new ways to better monitor the users' activity on the platform. Based on these results a proposition for new onboarding and customer engagement model was formed.

The first research question was to find out what onboarding is and why it is important. Based on the results Connected Finland's onboarding process was examined and it was found out if it's good enough and versatile. The second research question was how customer engagement towards the platform could be deeper.

The theoretical framework of this thesis is based on customer-oriented and customer success literature. In this thesis the importance of onboarding was also taken into account when it comes to engaging new customers. Based on these materials, suggestions for improvement in customer satisfaction and engagement were made for the old process.

In the empirical part of this thesis customer satisfaction and the platform's usability were examined through a survey in which five respondents from four different client organizations took part. These customer organizations were chosen from the biggest and second biggest customer segments.

Based on the results an improvement proposal, which should make onboarding and customer engagement more profound, was made. The proposal takes customers' needs better into consideration and gives tools which help improve the process. The improvement proposal was brought up in the company and the writer of this thesis is expected to start making improvements to onboarding and customer engagement based on the proposal.

Keywords: Internet of Things, software as a service, customer success, onboarding

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Kohdeyritys ja FoxerloT .....	7
3	Perehdyttäminen .....	10
3.1	Mitä perehdyttämisen tulisi sisältää.....	11
3.2	Tutkimusta perehdyttämisestä.....	12
3.3	Esimerkkejä asiakkaiden perehdyttämisestä.....	13
3.4	Esimerkki kilpailija-alustan perehdytyksestä .....	14
3.5	Nykyinen perehdytysprosessi ja siinä käytettävät dokumentit.....	15
3.6	Aiemmin todettuja ongelmakohtia .....	17
4	Asiakasonnistuminen asiakassitouttamisen tukena.....	17
4.1	1. laki: Myy oikeille asiakkaille.....	18
4.2	2. laki: Asiakkaiden ja yritysten on luonnollista ajatuta erilleen.....	19
4.3	3. laki: Asiakkaat odottavat sinun tekevän heistä erittäin menestyviä. ....	21
4.4	4. laki: Jatkuva asiakkuuden terveydentilan tarkkailu ja siitä huolehtiminen. ...	22
4.5	5. laki: Uskollisuutta ei voi enää kehittää henkilökohtaisten suhteiden kautta ...	23
4.6	6. laki: Tuote on ainoa oikeasti skaalautuva erottautumistekijäsi. ....	25
4.7	7. laki: Pyri jatkuvasti parantamaan asiakkaan aika-arvo-suhdetta.....	27
4.8	8. laki: Ymmärrä asiakkaan menestyksen määrittelijät.....	28
4.9	9. laki: Hae asiakasmenestystä selvien mittareiden kautta. ....	29
4.10	10. laki: Sitoutuneisuuden tulee lähteä johtoportaasta ja kattaa koko yritys.....	30
5	Tutkimusmenetelmät .....	34
6	Tulokset.....	35
6.1	Kuinka FoxerloT vertautuu kilpailijaan .....	35
6.2	Kyselyn tulokset .....	36
6.3	Kyselyn tulosten hyödyntäminen.....	38
6.4	Miten jatkossa perehdyttää ja parantaa asiakkaan sitouttamista .....	40
7	Yhteenveto .....	41
	Lähteet .....	43
	Kuviot.....	45
	Taulukot.....	45
	Liitteet.....	45

## 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Connected Finland Oy:lle vuonna 2020. Opinnäytetyön kirjoittaja aloitti Connected Finlandin palveluksessa täysipäiväisenä IoT Specialistina syksyllä 2019. Opinnäytetyön toimeksiannon taustalla oli keskustelut toimeksiantajan kanssa mahdollisista opinnäytetyön aiheista. Keskusteluissa nousi esille tarve luoda uusi ja toimivampi perehdytysprosessi yrityksen luoman FoverIoT-sovellusalustan käyttöönotolle asiakasyrityksille ja saada heistä ilmaisen kokeilun jälkeen maksavia asiakkaita. Idea kehittyi tuosta kattamaan myös perehdytyksen jälkeistä aikaa. Opinnäytetyön aiheeksi tuli lopulta parantaa perehdytystä, mutta myös pitää FoverIoT-asiakkaat tyytyväisinä perehdytyksen ja sopimuksen solmimisen jälkeen.

Connected Finland pystyy joustavasti ja nopealla aikataululla pitämään asiakkaille perehdytystä sovellukselle ja tarjoamaan apua tarvittaessa. Asiakkaat pitäisi koulutuksen ja alustan kokeilun jälkeen kuitenkin sitouttaa siihen paremmin. Turhan suuri prosentti alustaa kokeilevista asiakkaista jättää ottamatta sitä käyttöön ilmaisen kokeilun jälkeen, eivätkä he siten siirry maksaviksi asiakkaiksi. Tässä opinnäytetyössä tutkittiin erilaisia keinoja, joilla voitaisiin parantaa asiakassitoutuneisuutta ja -tyytyväisyyttä.

FoverIoT:n käytöstä laskutetaan kuukausittain ja sen tarkoituksena on tuoda yrityksille lisäarvoa ja mahdollisuus myydä alustaa myös eteenpäin loppukäyttäjille. Yrityksellä löytyy erilaisia aputiedostoja PDF- ja videomuodossa perehdyttämisen tueksi asiakkaalle, mutta siitä huolimatta osa asiakkaista on pitänyt alustaa vaikeaselkoisena. Connected Finlandilla ei siis ollut tähän tarkoitukseen valmista selkeää apupakettia. Valmiit ja kattavat materiaalit antaisivat asiakasyritykselle valmiuden kouluttaa tarvittaessa loppukäyttäjiä ja omia uusia työntekijöitään, viemättä aikaresursseja Connected Finlandilta. Kattavammat tiedostot perehdytyksen apuna auttaisivat myös Connected Finlandin tulevia työntekijöitä, jotka tekevät perehdytyksiä, kuten myös asiakasyrityksen perehdytysvastaavia.

Keväeseen 2020 mennessä alustalle oli luotu käyttöoikeudet usealle eri asiakasyritykselle, joille oli annettu yhdestä kolmeen kuukautta kestävä maksuton kokeilujakso. Näiden kokeilujakson kulusta ei ollut pidetty kuitenkaan tarkempaa kirjaa ja monet noista asiakkaista näkyivät vieläkin alustalla, vaikka eivät tehneet sopimusta sen käytöstä kokeilujakson jälkeen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää FoverIoT:n perehdytykselle ja asiakassitouttamiselle toimintatavat, jotka vastaavat markkinoiden ja asiakkaiden edellyttämää korkeaa tasoa. Selkeiden ohjeiden ja prosessien avulla asiakastytyväisyyden ja sitoutuneisuuden tulisi nousta ja parantua aikaisemmasta. Yrityksen toimintatapaa perehdytyksessä verrataan ja peilataan myös olemassa olevaan vastaavaan sovellukseen, jota kautta pyritään löytämään

kehityskohteita ja kipupisteitä. Parempi asiakassitoutuneisuus vähentäisi asiakkaiden vaihtuvuutta ja sitouttaisi heitä paremmin. Mitä paremmin asiakkaille pystytään tarjoamaan huomiota ja apua, sekä kehittämään palvelua heidän ehdoillaan, sitä paremmin he sitoutuvat FoxerIoT:n käyttäjiksi. Opinnäytetyön tekijä hyötyy itsekin onnistuneesta toteutuksesta, koska hän työskentelee läheisesti käytettävän alustan parissa ja on mukana sen perehdyttämisessä asiakkaille.

## 2 Kohdeyritys ja FoxerIoT

Connected Finland on Sigfox-verkko-operaattori Suomessa. Se tarkoittaa muun muassa kansainvälisen Sigfox-verkon ja verkossa toimijoiden hallintaa Suomessa. Connected Finland toimii Connected Inventionsin nimellä myös laitekehittäjänä ja -valmistajana. Liike-vaihto koostuu suurimmalta osin langattomassa verkossa toimivien laitteiden verkkomaksuista ja myytyjen laitteiden tuottamasta kassavirrasta. Koska Sigfox-operaattorit eivät voi olla samanaikaisesti laitevalmistajia, laitteiden myynti tapahtuu Connected Inventions nimellä. Connected Finland vastaa Sigfox-verkon kuuluvuudesta Suomessa ja kehittää jatkuvasti kuuluvuuden tasoa kattaakseen koko asutun Suomen.

Sigfox-verkon laitteet lähettävät pieniä viestejä (1-12 bittiä) radiotaajuuksilla (Euroopassa 868MHz) maksimissaan 144 kappaletta päivässä (Sigfox build 2020). Tämä takaa laitteiden vähäisen virrankulutuksen, koska ne käyttävät useimmiten virtaa vain mitatessaan ja lähettäessään viestejä. Laite voi lähettää korkeintaan 6 viestiä tunnissa, mikä mahdollistaa tietyt käyttötarkoitukset, kuten ilmanlaadun mittaukset, paikannuksen tai liiketunnistuksen. Näin väljä lähetysväli ei kuitenkaan sovellu esimerkiksi suoraan henkeen ja terveyteen liittyviin käyttötarkoituksiin, jotka vaatisivat jatkuvaa verkkoyhteyttä.

Connected Inventions kehittää ja myy omia laitteitaan, lukuun ottamatta muutamia laitteita, joita se on myynyt jälleenmyyjänä asiakkailleen. Connected Inventionsin itse kehittämiä laitteita on elokuussa 2020 myynnissä 11 erilaista. Kaikki laitteet suunnitellaan, kehitetään ja testataan talon sisäisesti ja vain laitteiden kokoonpano on ulkoistettu Kiinaan. Laitteita kehitetään jatkuvasti tehokkaammiksi ja älykkäämmiksi, jotta ne vastaavat asiakkaiden korkeisiin laatuvaatimuksiin.

Tuotteisiin kuuluu erilaisia IoT-laitteita (internet of things) eli esineiden internetiin lukeutuvia laitteita. Esineiden internet eli IoT tarkoittaa kaikkia laitteita, jotka toimivat verkossa. Esimerkiksi älykellot, älypuhelimet ja tulostimet kuuluvat tähän kategoriaan. Connected Inventionsin kehittämät IoT-laitteet mittaavat muun muassa sisäilman ilmanlaatua lämpötilan, ilmakehän kosteuden, hiilidioksidin, haihtuvien orgaanisten yhdisteiden ja pienhiukkasten osalta. Sisäilman mittauslaitteiden lisäksi tuotteisiin kuuluu liiketunnistin, jolla voidaan parantaa

esimerkiksi toimistotilojen käyttöastetta ilmoittamalla työpöytien ja kokoushuoneiden reaaliaikainen varaustilanne. Uusin laite Connected Inventionsin tuoteperheessä on Ranger-paikkansuulaite, jota voidaan käyttää esimerkiksi omaisuuden ja lähetysten seurantaan. Omien laitteidensa lisäksi, Connected Inventions toimii jälleenmyyjänä myös muiden Sigfox-verkkolaitteiden valmistajien tuotteille, mikäli yhtiön omista laitteista ei löydy asiakkaan käyttötärpeeseen sopivaa ratkaisua.

Laitteita käyttävät yritykset useimmiten sisällyttävät laitteiden lähettämät viestit omille alustoilleen, jotka esittävät laitteen mittatulokset tai muut arvot. Tätä varten Connected Finland myy myös FoverIoT-palvelualustaa. FoverIoT mahdollistaa Sigfox-laitteiden lähettämän datan parsimisen ymmärrettävään muotoon ja sen avulla pystyy lisäksi esittämään laitteiden mitaustulokset visuaalisesti miellyttävässä graafisessa muodossa erilaisten käyrien, pylväsdigrammien ja mittareiden avulla.

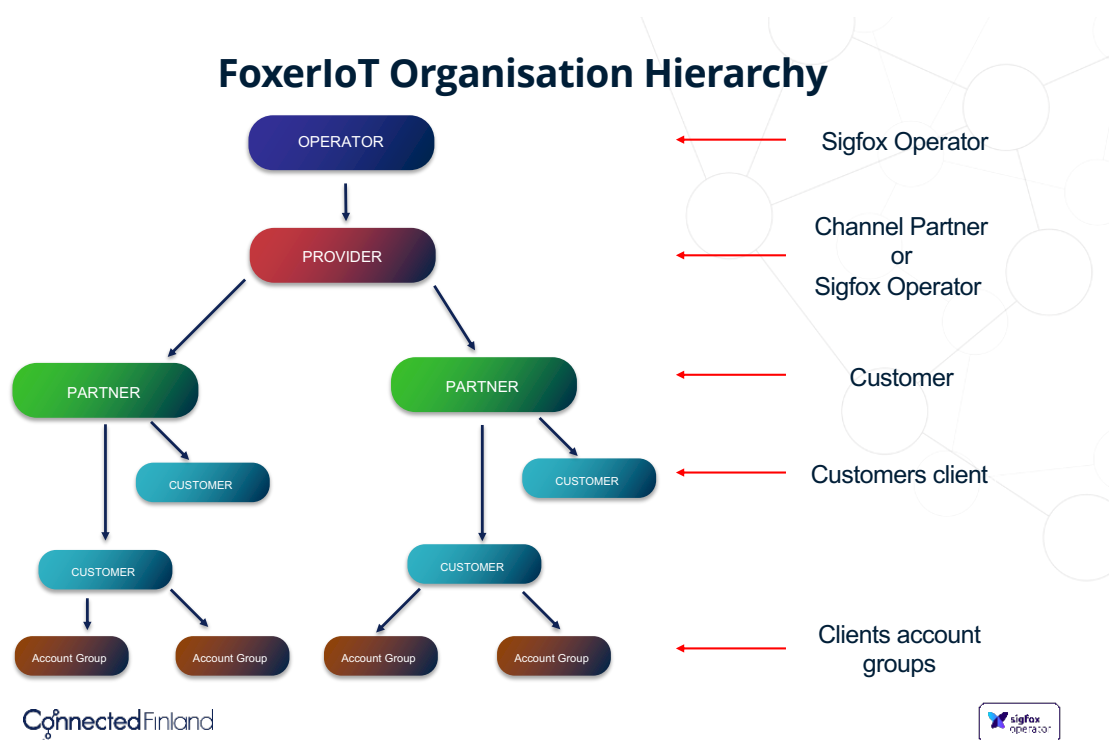
FoverIoT on Connected Finlandin oma maksullinen palvelualusta, jota Connected Finland tarjoaa sekä koti-, että ulkomaisille asiakkailleen. Alusta antaa käyttäjilleen helpon lähestymistavan Sigfox-verkon laitteille ja niiden ominaisuuksille. Sigfoxilla on oma backend, joka tarjoaa asiakkaille tavan hallita laitteitaan ja asiakkaitaan, sekä näkemään laitteiden lähettämät viestit. Backend ei kuitenkaan ole käyttäjystävällisyydeltään aivan tätä päivää ja vaatii monessa kohdassa teknisempää osaamista ja ymmärrystä. FoverIoT tuo helppokäyttöisen alustan asiakasyritysten käyttöön, jota he voivat myydä halutessaan edelleen loppukäyttäjille ja asiakasyrityksilleen. Alustan on tarkoitus olla helposti ymmärrettävä vaihtoehto Sigfoxin backendille, eikä se vaadi käyttäjältään suurempaa teknistä osaamista.

FoverIoT on SaaS (software as a service) eli pilvipalvelu, mikä tarkoittaa ohjelmistoa palveluna. Pilvipalveluiden perustana on tiedon tallentaminen suoraan palvelimille verkkoon, jossa myös ohjelmisto toimii. Tämän ansiosta loppukäyttäjä pääsee palveluun ja sen sisältöihin käsiksi ilman erillisiä ohjelmistojen asennuksia tai muuta erillistä infrastruktuuria. Pilvipalvelut ovat usein skaalautuvia ja heti valmiina käytettäväksi erilaisiin tarkoituksiin. Asiakas maksaa pilvipalvelusta esimerkiksi kuukausittaista tai vuosittaista hintaa, johon sisältyy valmiina kaikki ominaisuudet, tai ainakin ne mistä asiakas palvelussa maksaa. Koska kaikki tapahtuu pilvessä eli verkossa, pääsee asiakas palveluun käsiksi periaatteessa millä tahansa päätelaitteella milloin tahansa. Pilvipalveluille on myös ominaista ilmaiset kokeilut ja kuukausittaiset maksut, joten kynnyksen niiden kokeiluun ja tarve sitoutua niiden käyttöön pitkäaikaisesti on matala. (Pilvipalvelut / SaaS 2020)

Suuria pilvipalveluita tarjoavia yrityksiä ovat muun muassa Google (Google Drive, Google Forms jne.), Adobe (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator jne.) ja Microsoft (Office, SharePoint, Skype jne.) (Rainy 2020). Erilaiset pilvipalvelut ovat käytössä useimmilla työpaikoilla ja monilla myös arjessa.

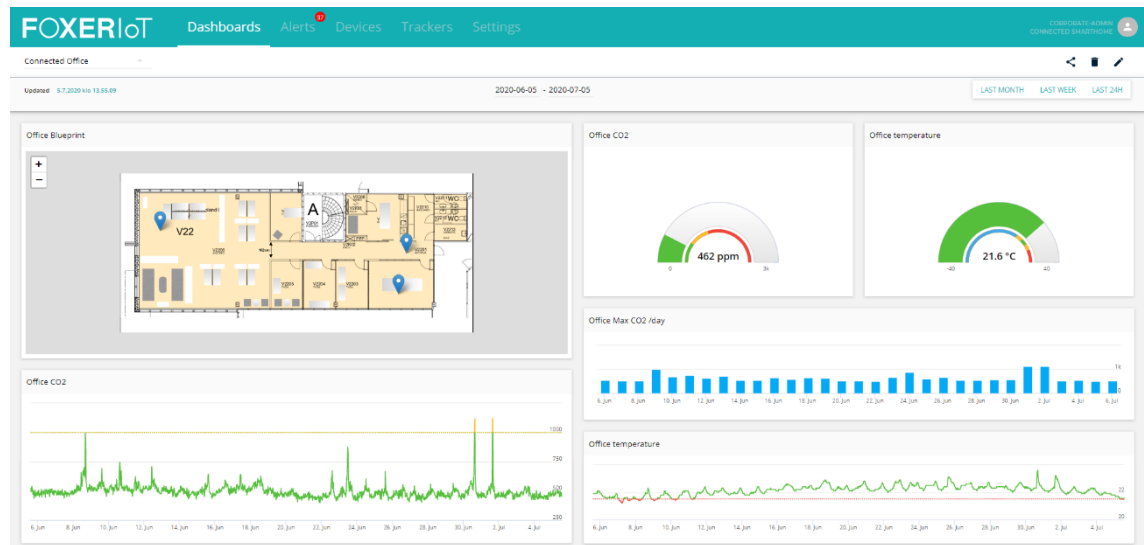


Asiakas maksaa FoverloT:n käytöstä kuukausittain yhden hinnan, joka riippuu käyttäjien ja verkkoon tuotujen laitteiden määrästä. Tällä kuukausittaisella maksulla asiakas voi myydä palvelua eteenpäin omille asiakasyrityksilleen ja loppukäyttäjille haluamallaan hinnalla. FoverloT ei vaadi asiakkaalta minkäänlaisia asennuksia omalle koneelleen tai tiedon tallentamista. Kaikki palveluun tuleva tieto ja data tallennetaan Connected Finlandin omille palvelimille.



Kuvio 1: FoverloT hierarkia (FoverloT Hierarchy 2020)

Alustalla asiakasyritykset voivat toimia viidellä eri tasolla (kuvio 1.) riippuen heidän roolistaan Sigfox-verkossa. Alustaa on myyty eri maiden operaattoreille, jotka pyrkivät myymään sitä eteenpäin omille kumppaneilleen. Alustaa myydään myös asiakasyrityksille, jotka tarjoavat palveluaan loppukäyttäjilleen. Asiakasyritysten tulisi perehdytyksen jälkeen pystyä myymään palvelua eteenpäin omille asiakkailleen ja käyttämään omia laitteitaan itsenäisesti.



Kuvio 2: FoverIoT kuvakaappaus 5.7.20

Laitteiden viestit ovat heksadesimaalimuodossa, joka tarkoittaa, että niiden lähettämät viestit koostuvat merkeistä 0-9 ja A-F. Jokainen merkki vastaa tiettyä lukua, eli kirjaimet tässä tapauksessa vastaavat lukuja 10-16, A:n ollessa 10 ja F:än ollessa 16. Kahdeksan bitin suuruisen laitteen lähettämä viesti voisi näyttää esimerkiksi tältä: 0045AA669C42ED90. Kaksi peräkkäistä merkkiä muodostavat yhden bitin, joten 16 merkkiä muodostaa kahdeksan bitin suuruisen viestin. Tämän viestin toinen bitti voisi antaa esimerkiksi suhteellisen ilmankosteuden arvon. Tällöin luku 45 ilmoitettaisiin heksadesimaalimuodossa, joka lasketaan seuraavasti:  $(4 \times 16^1) + (5 \times 16^0) = 64 + 5 = 69$ . Ilmankosteus olisi siis 69 prosenttia.

FoverIoT pystyy käytännössä esittämään minkä tahansa Sigfox-verkossa toimivan laitteen datan selvänä lukuina (kuvio 2). Jotta FoverIoT pystyy esittämään viestit, tarvitaan laiteparseri, joka määrittelee laitetyypin ja miten kyseisen laitetyypin laitteiden lähettämää dataa luetaan. Parseri lukee saapuvat heksadesimaalimuotoiset viestit ja esittää ne esimerkiksi lämpötila-, ilmankosteus- ja hiilidioksidiarvoina. Nämä lukemat voidaan esittää esimerkiksi erilaisina käyriä, kuvaajina ja mittareina alustalla. Laiteparsereita löytyy FoverIoT:sta valmiina kaikille Connected Inventionin valmistamille laitteille, mutta myös monille muiden valmistajien laitteille. Aina, kun esimerkiksi asiakas haluaisi saada uudenlaisen laitteen FoverIoT:hen tai Connected Inventionin omasta laitteesta tulee uusi versio, tulee sille luoda parseri. Yleisimmät toiveet alustan suhteen liittyvät uusien parsereiden luomiseen.

### 3 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on termi, jota käytetään useimmiten uusien työntekijöiden kouluttamisessa työtehtäväänsä. Tässä tapauksessa puhumme asiakkaan perehdyttämisestä sovelluksen

käyttöön. Jotta asiakas oppii käyttämään sovellusta vaaditulla ja toivotulla tasolla, on hänen koulutuksensa oltava tarpeeksi kattava.

Uusien käyttäjien ja asiakasyritysten lisääntyessä on tärkeää olla yhtenäinen ja hyväksytty perehdytysmateriaali ja toimintatapa. Tätä toimintatapaa tulee testata käytännössä ja sitä on hyvä kehittää jatkossakin, kun uusia toiveita ja ongelmakohtia ilmenee. Sovelluksen kehittyessä on luonnollista, että myös perehdytyksen sisältö muuttuu. Käyttäjäkoulutuksen lisäksi olisi tärkeää, että asiakas on tarvittaessa jollain tapaa perillä sovelluksen toimintaperiaatteista, hinnoittelusta ja tulevista päivityksistä. Toiminnan tulisi olla tarpeeksi läpinäkyvää, jotta uudet käyttäjät tietävät mitä saavat ja mihin hintaan. Tämän lisäksi heidän tulisi kokea alustan käyttö helpoksi ja ymmärrettäväksi.

### 3.1 Mitä perehdyttämisen tulisi sisältää

Käyttäjän tulisi saada mahdollisimman suuri hyöty sovelluksesta, mutta tämä maksimaalinen hyöty voi jäädä saavuttamatta, mikäli asiakas ei ymmärrä sovelluksen käyttötapaa tai toimintalogiikkaa, tai jos hänelle ei kerrota kaikista ominaisuuksista. Perehdyttäessä asiakasta tulee tukea sen aikana ja sen jälkeen pitämällä kommunikaatiokanavat auki ja olemalla asiakkaan käytettävissä aina tarvittaessa.

Yrityksen tulisi pitää asiakaspoistuma mahdollisimman pienenä pitämällä asiakkaat tyytyväisinä ja selvittämällä, mitkä osa-alueet mahdollisesti aiheuttavat eniten päänvaivaa. Mikäli asiakkaat eivät halua ilmaisen kokeilujakson jälkeen siirtyä maksaviksi asiakkaiksi tai lopettavat tilauksensa, tulisi selvittää mitkä ovat syyt tämän takana.

Hallitsemattomat syyt	Hallittavissa olevat syyt
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinta tai sovelluksen ominaisuudet eivät miellytä asiakasta</li> <li>• Asiakasyritys ajautuu konkurssiin tai lopettaa toimintansa</li> <li>• Asiakasyrityksessä päätetään vaihtaa eri sovellukseen</li> <li>• Asiakas toivoo sovellukselta sisältöä, jota sille ei tulla tarjoamaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakas ei ymmärrä kuinka käyttää alustaa parhaimmalla mahdollisella ja tehokkaimmalla tavalla</li> <li>• Asiakkaalla on väärä käsitys siitä mitä alusta oikeasti tekee</li> <li>• Asiakas ei käytä alustaa tarpeeksi usein</li> <li>• Asiakasta ei tuoda sisään alustan käyttöön tarpeeksi tehokkaasti ja nopeasti</li> <li>• Asiakas ei ymmärrä alustan tuomaa arvoa yritykselleen</li> </ul>

Taulukko 1: Syitä miksi asiakas haluaa lopettaa alustan käytön (Onboarding for Customer Success 2020)

On monia mahdollisia syitä miksi asiakas saattaa lopettaa palvelun käytön. Process.st on listannut niistä muutamia (taulukko 1). Hallitsemattomat syyt tulee tiedostaa, mutta samalla täytyy olla antamatta niille liikaa painoarvoa. Mikäli sovelluksen sisältö ja asiakkaan toiveet eivät osu yksiin, on turhaa lähteä kehittämään sovellusta asiakkaan haluamaan suuntaan. Tähän poikkeuksena tilanne, jossa toivottu ominaisuus nähdään sisällyttämisen arvoisena. Listatut hallittavissa olevat syyt ovat kaikki vältettävissä tehokkaalla perehdytyksellä ja yhteydenpidolla asiakkaaseen.

### 3.2 Tutkimusta perehdyttämisestä

Maria Opanasenko tutki "Customer journey in B2B SaaS business models" -opinnäytetyössään B2B sovellusalojen asiakkaiden/käyttäjien matkaa käyttäjiksi ja tärkeimpiä suoriutumisen mittareita määrittelemään onnistunutta perehdytystä. Palvelun tuottaja vaikuttaa asiakkuuden onnistumiseen takaamalla jatkuvan tuen, käytettävyyden, käytön seurannan ja tarjoamalla tarvittavan lisäkoulutuksen tarkoituksenmukaisin keinoin (dokumentit, käyttökoulutus, lisäinfo). Asiakkuuden onnistuminen tapahtuu palvelun toimituksen ja käytön yhteydessä. Jatkuvalla valvonnalla ja saatuja tuloksia kehittämällä asiakkaiden toiveiden mukaan, päästään tilanteeseen, jossa asiakas jää lojaalius-kehään ja jatkaa alustan käyttöä myös tulevaisuudessa. (Opanasenko, M. 2017, 36)

Muita Opanasenkon tutkimuskysymyksiä olivat ”kuinka lyhentää asiakkuusmatkaa?” ja ”mitkä ovat pääyhteyspisteet?”. Tarjoamalla hyvän ja tehokkaan asiakkuusmatkan pystyisi yritys erottautumaan kilpailijoistaan. Tasapaino muokattavan sisällön ja helppokäyttöisten perusominaisuuksien välillä antavat tilaa kasvaa ja käyttää alustaa suuremmalla mittakaavalla. Standardoitu vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä kaikissa perehdytyksen vaiheissa tekee perehdytyksestä helpompaa, nopeampaa ja lopulta säästää vuorovaikutukseen käytettävää aikaa. Tähän lisättyä jatkuva asiakkaiden koulutus ja informointi uusista ominaisuuksista tuovat asiakkaat lojaaliuden kehään. Tärkeimmät yhteyspisteet eli vuorovaikutuskohdat asiakkaan ja yrityksen välillä perehdytyksen aikana ovat ensimmäinen kontakti, ensimmäinen tapaaminen, palvelun esittely, perehdytysprosessi, asiakkaan koulutus ja asiakkaan sitouttamiskysely tai -istunto. Viimeisin tuo asiakkaan palautteen yrityksen tietoon ja mahdollisiin uusiin palvelun versioihin, ja siten luo lojaaliussiteen asiakkaan ja yrityksen välille. (Opanasenko, M. 2017, 37)

Hyötyjä, joita onnistunut ja kattava perehdytys tuo on monia. Se antaa käyttäjille itsevarmuutta käyttää alustaa itsenäisesti ja siten tyytyväisyyttä alustaa kohtaan. Kun käyttäjä luottaa alustaan ja saa siltä kaiken tarvitsemansa sisällön, ei hänen tarvitse etsiä muita vaihtoehtoja ja hän voi keskittyä yhteen sovellukseen. Osaava käyttäjä tarkoittaa pienempää taakkaa asiakastuelle, jonka ansiosta tukihenkilöt voivat keskittyä haastavampiin tapauksiin sen sijaan, että käyttäisivät aikaa yksinkertaisiin ongelmiin. Tuo säästetty aika on positiivinen asia myös käyttäjälle itselleen. Näiden kaikkien asiakastyytyväisyyttä lisäävien seikkojen johdosta vähenee myös asiakkaiden vaihtuvuus ja yhä useampi asiakasyritys pysyy maksavana asiakkaana. (Campbell, P. 2020)

### 3.3 Esimerkkejä asiakkaiden perehdyttämisestä

FoxerIoT on SaaS (software as a service) tyyppinen alusta, joka tarkoittaa palveluna myytävää alustaa, jota asiakkaat pääsevät käyttämään maksamalla siitä kuukausimaksun tai kertamaksun. Tämän tyyppisiä sovelluksia on nykyaikana useita, ja ne ovatkin useimmilla yrityksillä päivittäisessä käytössä. Sovellusalustalla saattaa olla monia eri käyttötarkoituksia, jotka määrittelevät mihin asiakasyritys tai loppukäyttäjä tuotetta tulisi käyttämään. Oli kyseessä rakennusalan yritys, it-yritys tai sisäilmaa mittaava yritys, voidaan heitä kaikkia palvella, mutta käyttötarkoitus ja tavat saattavat erota toisistaan.

Alustan perehdytyksessä tulee ottaa erilaisia lähestymistapoja huomioon. Onko mahdollista tuoda asiakkaita tuotteen pariin lyhyellä perehdytyksellä, automaattisella perehdytyksellä (videot, käyttöoppaat etc.) vai tarvitseeko asiakas jatkuvaa henkilökohtaista perehdytystä. Montako käyttäjää asiakasyrityksellä tulisi olemaan alustalle tai paljonko laitteita otettaisiin

käyttöön. FoxerIoT:n tapauksessa pyritään siihen, että asiakasyrityksellä tulisi olemaan vähintään yksi pääkäyttäjä, joka pystyy tarvittaessa kouluttamaan muita.

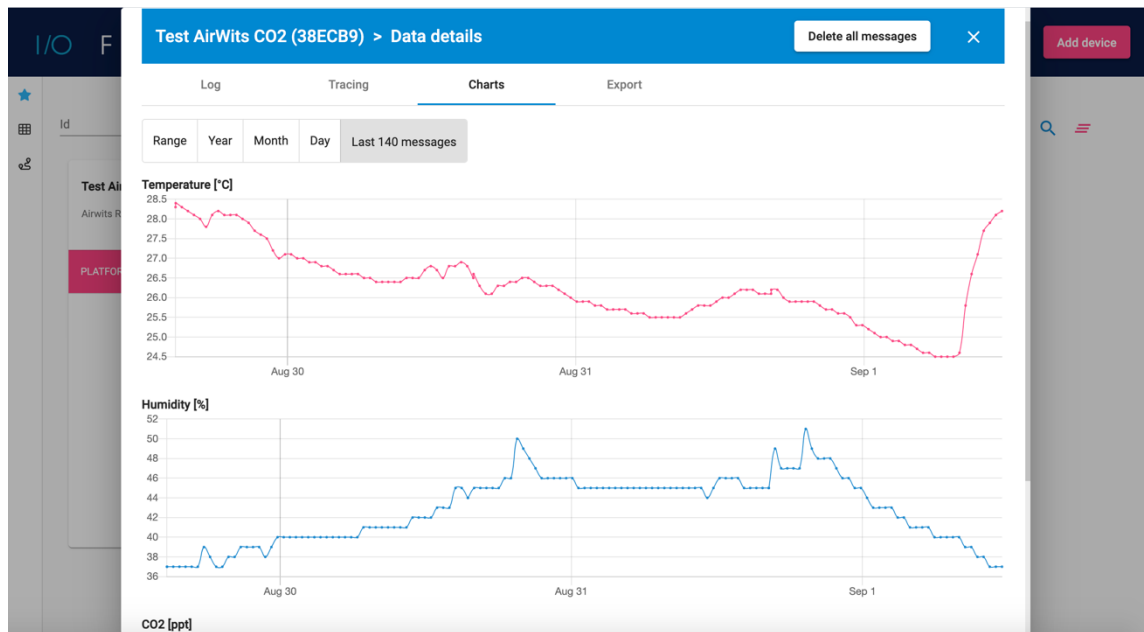
Tilausten ja asiakkaiden määrän kasvaessa kannattaa ottaa jo huomioon kuinka suuri osa perehdyttämisestä on suoritettavissa automaattisesti ilman ihmiskontaktia. Isot yritykset kannattaa tietenkin huomioida tarkkaan ja varmistaa, että he pysyvät asiakkaina jatkossakin, mutta pienempien yritysten kanssa jatkuva kontaktin pitäminen vie aikaresursseja pois muilta asiakkailta. Olisi hyvä selvittää mitä asiakas haluaa saavuttaa alustalla, heidän käyttötarkoituksensa sille, minkälaista palautetta heiltä tulee ja pitääkö sitä erikseen kysyä. Vähintäänkin perehdyttämisen lopuksi asiakkailta tulisi kerätä palautetta, jotta voidaan kartoittaa ongelmakohdat ja asiakkaiden toiveet jatkon varalle. Mikäli mahdollista, olisi asiakkaan toiminnasta alustan käytössä hyvä saada jonkinlaista dataa, kuten kirjautumisten määrä tai käytetty aika sovelluksen parissa. (Surana, N. 2020)

### 3.4 Esimerkki kilpailija-alustan perehdytyksestä

I/O Frog on myös Sigfox verkon laitteille suunniteltu pilvipalvelu. Sen sisältö vastaa suurelta osin FoxerIoT:n sisältöä, joten sen perehdytykseen tutustuminen antaa hyvän kuvan kilpailijan tasosta. Yrityksen sivuilla on tietoja muun muassa alustalla toimivista Sigfox-laitteista. Laitteet on listattu kuvan ja pienen esittelytekstin kanssa. Use cases -välilehdeltä löytyy erilaisia käyttötapoja, joita palvelu tukee, kuten ilmanlaadun seuranta, paikannus ja palovaroitin. Sivuilla on esitelty ominaisuudet erilaisille asiakkaille, kuten yksittäisille loppukäyttäjille ja kumppaniyrityksille. Loppukäyttäjälle on esitelty kaikki palvelun osa-alueet kuvineen. Läpikäymällä kuvat ja selitykset, saa sovelluksesta hyvän kuvan ennen kuin sitä on vielä avannutkaan. (I/O Frog 2020)

I/O Frogia testattiin luomalla sinne ilmainen kokeilutili 12.8.20. Käyttäjätilin avaaminen oli yksinkertaista. Siinä valittiin 20 päivän ilmaisen kokeilujakso muutamalle laitteelle. Alustan avaaminen ei maksa mitään tai vaadi sitoutumista, mutta laitteiden lisääminen vaatii valinnan vuosimaksun ja ilmaisen kokeilun välillä. I/O Frogin hinnoittelumalli on siis erilainen kuin FoxerIoT:n ja perustuu enemmän yksittäisiin laitteisiin ja mahdollistaa yksittäiset käyttäjät.

I/O Frog lähettää sähköpostiviestin, kun sopimus on loppumassa alle 15 päivän sisällä. Tämä sähköposti lähetettiin 24.8.20 jolloin kokeilua oli viikko jäljellä. Viestissä luetellaan myös laitteet, joiden sopimus tai tässä tapauksessa ilmainen kokeilu, on päättymässä. Viestissä kehoitetaan myös jatkamaan tilausta ennen sen päättymistä, sillä sopimuksen päätyttyä joutuisi maksamaan laitteiden rekisteröinnistä uudestaan.



Kuvio 3: I/O Frog kuvakaappaus 25.11.20

Ilmaisen kokeilujakson loputtua, uudet viestit eivät enää menneet alustalle, mutta vanhat viestit olivat edelleen saatavilla. Mittaustuloksia voi ladata csv-muodossa ja niitä voi tarkastella käyrien avulla. Alustan käyttöä on mahdollista jatkaa uusimalla sopimus jolloin vanhat tiedot säilyvät alustassa.

### 3.5 Nykyinen perehdytysprosessi ja siinä käytettävät dokumentit

Connected Finlandin nykyisessä mallissa asiakasyritysten kanssa on sovittu päivämäärät alustan kokeilun aloittamiselle ja maksuttoman kokeilun jaksolle. Perehdytyksiä asiakkaalle tekee säännöllisesti muutama työntekijä, joten yhtenäinen etenemistapa ja malli olisi erittäin hyödyllinen. Joillekin asiakkaille on ensiksi sovittu myös erillinen FoxerIoT-alustan esittely, jonka kesto on noin 30-40 minuuttia, riippuen kysymysten määrästä. Osa näistä esittelyistä on tehty ennen kuin Connected Inventionin myymät laitteet ovat saavuttaneet asiakkaan tai ennen kuin he ovat tehneet ostopäätöksen. Näissä tapauksissa on käyty läpi alustan toimintaa ja perimmäistä ideaa käyttötarkoituksineen. Esittelyssä kerrotaan nopeasti, miten laitteita lisätään tai kuinka luodaan mittaristoja datan esittämistä varten, mutta syvällisempi käyttökoulutus niiden asioiden suhteen on kuitenkin tarkoitus jättää varsinaiseen perehdyttämiseen. Esittelyn jälkeen asiakasyrityksellä tulisi olla käsitys, kuinka alusta toimii ja miten se voisi auttaa heitä omien käyttötapaustensa hoidossa.

Sovellusalustan käyttöönottoperehdytyksessä asiakkaille on useimmiten jonkinlainen käsitys FoxerIoT:n toimintatavasta ja mahdollisuuksista. Näissä perehdytyksissä asiakkaille usein

luodaan session aikana asiakastili, heidän ostamiaan laitteita tuodaan verkkoon ja niille luodaan mittaristoja esittelemään tuloksia. Tässä perehdytyksessä asiakkaalle esitellään kaikki toiminnot, joita he pystyvät käyttämään ja joihin heillä on oikeudet ja keskitytään sisältöön, josta on heille eniten hyötyä. Koulutukseen varataan useimmiten tunti aikaa, mutta mikäli aikataulu antaa myöten voi asiakkaiden kanssa viettää pidemmänkin aikaa, jotta he saavat esittää kysymyksiä voivat lähteä tyytyväisenä koulutuksesta.

Perehdytyksen jälkeen asiakkaalle lähetetään vielä sähköposti, jossa kiitetään heidän ajastaan, kerrataan vielä perehdytyksen sisältöä, liitetään mukaan tiedostoja auttamaan käyttäjäröolien kanssa, sekä annetaan linkki YouTube-videokirjastoon, josta löytyy opasvideot useimmille alustan toiminnoille. Sähköpostiin voi koota myös perehdytyksen aikana heränneiden kysymysten vastauksia, mikäli niihin ei saatu vastausta vielä perehdytyksen aikana. Tämä viesti lähetetään noin päivän kuluessa perehdytyksestä.

Näiden vaiheiden jälkeen ei olekaan enää mitään vakiintunutta tapaa yhteydenpitoon asiakkaiden kanssa. Kokeilujakson pituudesta riippuen asiakkaalta kysytään muutaman viikon tai yhden kuukauden kuluttua, kuinka heidän kokeilunsa on sujunut ja onko heillä herännyt kysymyksiä alustan tai laitteiden suhteen, mikäli he eivät itse ole ottaneet yhteyttä.

Asiakkaita perehdyttäessä on käytössä erilaisia perehdytyksessä auttavia dokumentteja, kuten eri asiakastasoille luodut käyttöohjeet. Nämä käyttöohjeet ovat kuitenkin luotu jo vuonna 2018 eivätkä ne kaikki käsittele uusimpia ominaisuuksia tai niiden sisältö on saattanut vanhentua tai niissä on muita pieniä virheitä. Näitä dokumentteja tulisi parannella ja päivittää, jotta ne vastaisivat nykyisiä tavoitteita ja sovelluksen sisältöä.

Asiakkaan tukena on myös erilaisia tutorial-videoita, jotka ovat kaikkien käytettävissä YouTubeissa. Nämä videot on luotu havainnoimaan asiakkaalle kuinka eri toiminnot käytännössä toimivat FoxerIoT:essa ja videoita seuraamalla asiakkaiden tulisi pystyä toteuttamaan noita samoja toimintoja ongelmitta. Sovellusalustalle on myös sisällytetty apu/infopainikkeita, jotka tarjoavat apua eri toimintojen suhteen.

On hyvin tärkeää, että nämä eri apuvälineet olisivat mahdollisimman kattavia ja helposti ymmärrettäviä, jotta sovellusta pystyisi käyttämään mahdollisimman itsenäisesti rasittamatta tukihenkilöitä. Niitä tulisi kehittää ja päivittää sitä mukaan, kun alustakin kehittyy ja päivittyy. Niiden ollessa ajan tasalla asiakkaat voisivat luottaa siihen, että he löytävät aina apua ongelmiinsa helposti ja ymmärrettävässä muodossa.



### 3.6 Aiemmin todettuja ongelmakohtia

Tehdessä kaikki toiminnot, kuten asiakkaiden lisäys, demoasiakkuuden luominen ja laitteiden lisäys, tuo tämä mahdollisuuden, että jotain menee pieleen perehdytyksen aikana. Näitä virheitä tulisi välttää kaikin tavoin ja niihin varautua. Useiden perehdytysten jälkeen on jomelko hyvin tiedossa, mitkä kohdat esittelyssä voivat aiheuttaa ongelmia, joten keskittymisen noiden ongelmakohtien välttämiseen voisivat tuoda sulavimman lopputuloksen.

Asiakasyrityksen edustaja oppisi parhaiten tekemällä ja kokeilemalla itse, mutta tämä voi viedä enemmän aikaa kuin, jos Connected Finlandin edustaja tekee sen. Tunnin esittelyyn ei välttämättä ole aikaa ottaa asiakkaan itse kokeilemia kohtia, mikäli ei voida olla varmoja, että he selviytyisivät siitä ilman ongelmia. Laitteiden lisäys on livenä toteutettuna ongelmallisin kohta, sillä se vie onnistuessaankin noin 5 minuuttia, joka on melko pitkä aika odottaa perehdytyksen aikana. Se on myös kohta, jossa useimmiten tulee virheitä. Virhe tiedostossa tai, jos laitteen ID- tai PAC-koodi on kirjoitettu väärin, pakottaisi löytämään tuon virheen ja kokeilemaan tuontia uudestaan. Nämä tapaukset hidastavat prosessia pahimmillaan n. 10 minuuttia, johon tunnin perehdytyksessä ei ole aikaa.

Muihin ongelmakohtiin kuuluu yhteyden laatu ja valitun yhteydenpitokanavan toimivuus. Perehdytyksistä suuri osa toteutetaan ulkomaille, joten valittu sovellus on isossa osassa perehdytyksen sulavuuden toteutumisen kanssa. Microsoft Teams on vakiintunut yrityksessä kommunikaatioväylänä sen yleisyyden ja toimivuuden ansiosta. Joissain tapauksissa on esiintynyt verkko-ongelmia asiakkaiden suunnalta, mikä on voinut viivästyttää aloittamista tai keskeyttää sen hetkellisesti. On myös inhimillisten virheiden vaara, kuten koulutuksesta myöhästyminen, joka on myös pois siihen varatusta ajasta.

## 4 Asiakasonnistuminen asiakassitouttamisen tukena

Asiakasonnistuminen (customer success) on pitkän tähtäimen tieteellisesti tuotettu ja ammattimaisesti ohjattu strategia maksimoimaan asiakkaan ja yrityksen kestäväksi todettu kannattavuus. (The Definition of Customer Success 2019)

Asiakasonnistuminen on etenevässä määrin tärkeä rooli nykyajan yrityksissä, jotka haluavat pitää kiinni asiakkuuksistaan ja kehittää niitä varmistuen, että asiakkaat ymmärtävät ja osaa-vat käyttää tarjottuja laitteita tai sovelluksia. Tästä osa-alueesta huolehtiva Customer success manager olikin LinkedInin listauksessa USA:n lupaavimpien ammattien joukossa sijalla 6 vuonna 2019 (LinkedIn 2019).

Asiakasonnistumisesta puhuttaessa puhutaan usein myös sen kymmenestä laista. Nämä lait esitellään kirjassa Customer Success: How Innovative Companies Are Reducing Churn and

Growing Recurring Revenue (Mehta, N, Steinman, D, Martinez, M, Murphy, L. 2016). Tämä kapale käy läpi kaikki kymmenen lakia ja esittelee niiden pohjalta kehitysehdotuksia FoxerIoT:n suhteen.

#### 4.1 1. laki: Myy oikeille asiakkaille.

Ted Purcell avaa kirjassa ensimmäistä lakia korostamalla oikeille asiakkaille myynnin tärkeyttä varsinkin kasvuyrityksissä. Keskittyminen vääränlaisiin asiakkaisiin ja yrityksiin voi viedä yhtiötä väärään suuntaan ja olla haitallinen tehokkuudelle, menestymiselle ja skaalautuvuudelle. Asiakas on yrityksen arvokkain voimavara ja tämän vuoksi on tärkeää tietää, minkälainen toivottu asiakas on. Oikeanlaiset asiakkaat vähentävät yrityksen asiakaspoistumaa ja keskittävät voimavaroja oikeisiin asioihin. Oikeanlaisen asiakkaan kanssa kumppanuus voi myös johtaa uusiin ja parempiin ratkaisuihin palveluiden ja tuotteiden sisällön suhteen. Oikeanlainen asiakas tulisi olla yrityksessä kaikilla tiedossa, jotta yrityksessä voidaan keskittyä oikeisiin asioihin. (Mehta ym. 2016, 62-63)

Ketkä olisivat siis FoxerIoT:lle oikeanlaisia asiakkaita. Sigfox-verkko-operaattorit ovat isossa roolissa ulkomaisista asiakkaista, ja heiltä löytyy ymmärrettävästi osaamista Sigfox-verkon ominaisuuksien suhteen. Operaattorit voivat luontevasti myydä oman maansa asiakkaille palvelua. Suuri osa asiakkaista on kuitenkin kotimaisia, joten tulisi miettiä minkälaisia kotimaisia yrityksiä tuote suosisi parhaiten ja minkälaisia huonoiten.



Taulukko 2: FoxerIoT asiakkaat toimialoittain

Maksavat FoxerloT-asiakkaat jaettiin toimialan mukaan ryhmiin, joiden mukaan saatiin hahmotettua selkeästi asiakkaat toimialoittain (taulukko 2). Suuri osa FoxerloT:n maksavista asiakkaista on muiden maiden Sigfox-operaattoreita. Nämä yritykset ovat siis hyvin perillä Sigfox-verkon toiminnasta ja laitteiden toimintamallista. Heidän kanssaan voi siis keskittyä alustan tuomiin etuihin, joita heillä itsellään ei välttämättä ole vielä saatavilla.

Suurin toiminta-ala on kuitenkin talotekniikan ja sisäilmanlaatua mittaavat yritykset. Alusta sopii sisäilmanmittaamiseen erinomaisesti, koska suurin osa Connected Inventionsin kehittämistä laitteista on kehitetty tätä käyttötarkoitusta varten. Myös FoxerloT:n mittarit, käyrät ynnä muu sisältö tukee parhaiten tämänkaltaisia laitteita. Se olisi loogisin asiakassegmentti, johon tulisi keskittyä ja fokusoida.

#### 4.2 2. laki: Asiakkaiden ja yritysten on luonnollista ajatuta erilleen.

Muutosta tulee aina tapahtumaan kaikissa yrityksissä jollain tapaa. Muutos voi liittyä tuotteisiin, palveluihin, henkilöstöön tai yrityksen filosofiaan, jolloin asiakkuudet usein vaihtuvat tai niiden merkittävyyden taso muuttuu. Vain aktiivinen toiminta tämän estämiseksi kumman tahansa tai molempien osapuolten osalta voi sen estää tai sitä hidastaa. Mikäli asiakkuuden saamisen eteen on käytetty paljon voimavaroja, tulisi luonnollisesti myös sen ylläpitämiseen käyttää resursseja. Paras tapa pitää asiakkaista kiinni ja estää heidän siirtyminen kilpailijan leiriin on auttaa heitä menestymään. (Mehta ym. 2016, 69-70)

#### Kriittisimpiä syitä asiakaspoistumalle

- Sijoituksen tuoma taloudellinen arvo ei vastaa odotettua
- Käyttöönotto venähtää tai pitkittyy
- Projektin vetäjä tai pääkäyttäjä vaihtuu.
- Asiakkaat eivät käytä tuotetta.
- Yrityskaupat eri alustaa tai palvelua käyttävän yrityksen kanssa
- Tuotteen/tuotteiden ominaisuuksien vähyyys.
- Johdon vaihdoksen vaikutus strategiaan.
- Tuotteen laatu tai toimivuus vaikuttaa asiakkaaseen.
- Tuote ei ole oikeanlainen asiakkaalle.
- Inhimilliset tekijät, kuten toisilleen sopimattomat luonteenpiirteet.

Taulukko 3: Kriittisimpiä syitä asiakaspoistumalle (Mehta ym. 2016, 70-73)

Paras tapa pitää huolta asiakkuuksista on olla aktiivisesti ja omatoimisesti yhteydessä heihin. Aktiivinen yhteydenpito pitää yrityksen kartalla siitä mitä asiakkaan toiminnassa tapahtuu ja kuinka tyytyväisiä he ovat palveluun/tuotteeseen. Myös mahdollisten ongelmien kohdalla hyvällä yhteydenpidolla voidaan pitää asiakas tietoisena mistä ongelma johtuu ja mahdollisesti korjata se pikaisesti. On useita hyviä yhteydenpitomenetelmiä, joilla asiakkaat saavat ansaitsemansa tuen ja huomion. Ne voivat olla esimerkiksi henkilökohtaisia puheluita tai käyttäjäkonferensseja (kuvio 4).



Kuvio 4: Esimerkkejä eri yhteydenpitomenetelmistä (Mehta ym. 2016, 74)

Asiakkuusvaihtuvuuden suhteen olisi hyvä ottaa yhteyttä palvelun käytön lopettaneisiin yrityksiin ja tiedustella mikä sai heidät lopettamaan. Tämä auttaisi selvittämään kuinka sama tilanne olisi vältettävissä tulevaisuudessa. (Mehta ym. 2016, 76)

FoxerIoT on vielä melko nuori tuote, joten asiakkaat eivät ole vielä suuressa määrin ehtineet ajautua siitä erilleen tai siirtyä muihin vaihtoehtoihin. Näin varhaisessa vaiheessa olisikin siis hyvä määritellä, ketkä asiakkaista ovat tärkeimpiä ja potentiaalisimpia. Kun asiakaskunta on vielä vähäinen, voi heistä suurimpiin olla sitäkin enemmän yhteydessä varmistaakseen, että he pysyvät asiakkaina. Ovatko he tyytyväisiä palvelun laatuun, ominaisuuksiin tai onko se sitä mitä he hakivat. Alustalla on kuitenkin ehtinyt olla jo useita asiakasyrityksiä, jotka ovat keilleet sitä, mutta päättäneet olla siirtymättä maksaviksi asiakkaiksi. Nämä yritykset, jotka lopettivat alustan käytön ilmaisen kokeilujakson jälkeen, kannattaisi jollain tavalla haastella tai heiltä tiedustella, mikä alustassa ei ollut heidän mieleensä.

FoxerloT:n hinnoittelumallin vuoksi pienet yritykset tuovat varsinkin alussa yhtä paljon tuloja kuin suuremmatkin toimijat. Pienemmät yritykset voisi olla helpompi sitouttaa FoxerloT:n käyttöön olemalla heihin säännöllisesti yhteydessä ja pitää palautekanavat auki. Monta keski-suurta tai pientä yritystä voivat helposti tuoda suurempia tuloja kuin muutama iso yritys, joten olisi hyvä selvittää mitä sen kokoiset ja saman profiilin yritykset toivovat FoxerloT:ilta. Tulisi määritellä keihin asiakkaisiin otetaan herkemmin henkilökohtaisesti yhteyttä, ja keiden kanssa yhteydenpitoa voisi mahdollisesti automatisoida.

#### 4.3 3. laki: Asiakkaat odottavat sinun tekevän heistä erittäin menestyviä.

Asiakkaat ostavat palvelua, koska haluavat sen avulla saavuttaa omia tavoitteitaan. On olemassa kolme perustavanlaatuaista tekijää, jotka tulee ymmärtää tuottaakseen menestystä asiakkaille.

1	2	3
Kuinka asiakas mittaa menestystä? Onko se säästetty aika, laadun parantaminen tai laskeneet kustannukset, ja mitä tuloksia asiakas tarvitsee ja odottaa?	Saako asiakas tuota arvonlisäystä ja menestystä tuotteelta tai onko hän realistisesti matkalla tavoitteeseen?	Millaiset asiakkaan kokemukset ovat olleet yrityksen kanssa matkan varrella?

Taulukko 4: 3 tärkeintä tekijää arvontuottamisessa asiakkaalle. (Mehta ym. 2016, 77-78)

Tulisi löytää tapa saada palautetta asiakkailta, jotta tuote tai palvelu pystyy jatkuvasti sopeutumaan muuttuviin tarpeisiin. Jonkinlainen palautekanava, parhaimmillaan alustan tai palvelun sisäinen kanava, olisi erinomainen tapa saada ajankohtaista tietoa asiakkaiden toiveista, vaikeuksista ja edistymisestä. Mikäli haluaa olla asiakaskeskeinen yritys, tulee ottaa harteilleen asiakkaan menestymiseen saattamisen taakka. (Mehta ym. 2016, 85)

Palautteen saaminen alustaan liittyen olisi tärkeää tulevaisuuden kannalta ja auttaisi löytämään ongelmakohtia. Menestyvät asiakkaat tulevat pysymään asiakkaina myös jatkossa. FoxerloT tuo IAQ (indoor air quality = sisäilmanlaatu) alan pk-yrityksille käyttövalmiin alustan, jolla he voivat tarkkailla ja/tai antaa asiakkailleen mahdollisuuden tarkkailla sisäilmaansa.

Oman alustan kehitys voi olla paljon aikaa ja rahaa vievää toimintaa, joten jo pelkästään tarjoamalla valmista mallia voitaisiin tuoda asiakkaalle yksi menestyksen tekijöistä. Tämä voisi olla tulevaisuudessa yksi menestystekijä ja mahdollinen kokonaisuus, jota voisi myydä palveluna.

#### 4.4 4. laki: Jatkuva asiakkuuden terveydentilan tarkkailu ja siitä huolehtiminen.

Asiakkaan elinvoimaisuus on onnistumisen keskiössä. Elinvoimaisuus antaa paremmat mahdollisuudet lisäämyyntiin. Asiakkaat, jotka onnistuvat ja menestyvät uusivat sopimuksensa ja ostavat yritykseltäsi lisää tavaraa tai palveluita. (Mehta ym. 2016, 86-87)

Asiakkaan elinvoimaisuutta voidaan määritellä useilla eri muuttujilla. Asiakas, joka oppii käyttämään ja haluaa käyttää tuotetta, on toivottu asiakas. Pelkästään tuotteen käyttäminen ei välttämättä kerro asiakkaan elinvoimaisuudesta, mutta se kuinka usein ja kuinka kauan asiakas viettää tuotteen parissa ovat parempia mittareita. Asiakkaan käyttäessä tuotetta usein on myös mahdollista, että hän tarvitsee tukea jonkin asian suhteen. Jos asiakkaasta ei ikinä kuulu mitään voi se kieliä myös ongelmista eikä vain omavaraisesta asiakkaasta. Toisaalta asiakas, joka on jatkuvasti yhteydessä ei välttämättä ole sisäistänyt tuotteen käyttötarkoitusta halutulla tavalla.

Ilman apua pärjäävä asiakas on myös elinvoimainen, kunhan tuo elinvoimaisuus näkyy esimerkiksi uusissa ja kasvaneissa tilauksissa. Tilausten määrän tai keston tulisi myös kasvaa kaikilla asiakkailla ajan myötä, eikä vain pysyä samana tai peräti loppua ensimmäisen tilauksen päättyessä. Jatkuvat pienet tilaukset tai lyhyet sopimuksen uusimiset eivät välttämättä anna kuvaa asiakkaasta, joka uskoo yhteiseen tulevaisuuteen tai tämä asiakas voi olla muutenkin heikossa taloudellisessa asemassa. Pitkäaikaisilla asiakkailla, kuten myös uudemmilla asiakkailla, pitäisi laskutushistoriasta näkyä, että he maksavat ajallaan. Mikäli asiakas on täysin tyytyväinen ja heidän taloutensa on kunnossa, ei heillä pitäisi olla mitään syytä olla maksamatta ajallaan. (Mehta ym. 2016, 88-89)

FoxerIoT:n asiakkuuksia tulisi siis tarkkailla. Tällä hetkellä ei Connected Finlandilla ole säännöllisesti käytössä minkäänlaista automatisoitua asiakkaiden seurantaa, tai muuta tapaa, jolla voitaisiin määritellä tai seurata asiakkaiden aktiivisuutta. Google Analytics olisi hyvä vaihtoehto asiakkaiden käyttäytymisen tarkkailuun. Enemmän informaatiota sovelluksen sisällä tapahtuvasta toiminnasta auttaisi tunnistamaan asiakkaat, jotka saattavat tarvita lisääpua. Asiakkaiden tulisi olla jollain tasolla yhteydessä, koska se osoittaa kiinnostuneisuutta alustaa kohtaan. Asiakas ei saisi kuitenkaan myöskään olla jatkuvasti tuen varassa menestyäkseen, vaan olla elinvoimainen myös omillaan. Asiakkaan tilaamien laitteiden määrän tulisi myös

kasvaa ajan myötä. Asiakkaiden tilausten määrän seurantaan kannattaisi kiinnittää huomiota ja laittaa merkkejä, mikäli uusia tilauksia ei tule säännöllisesti.

Google Analytics soveltuu hyvin pilvipalvelujen seurantaan ja sillä saataisiin tietoa muun muassa käyttäjien toiminnoista, klikkauksista, kohtaamien virheiden määrästä ja sivustolla vietetyn ajan pituudesta. Näiden avulla voitaisiin puuttua asiakkaiden kohtaamiin ongelmiin hyvissä ajoin ja mahdollisesti parantamaan alustan käyttökokemusta. (Ringvee, S. 2019) Yksittäisen käyttäjän kohtaama ongelma voi käyttäjämäärien lisääntyessä ollakin tulevaisuudessa sadan käyttäjän ongelma.

#### 4.5 5. laki: Uskollisuutta ei voi enää kehittää henkilökohtaisten suhteiden kautta

Tavarantoimittajien tulee ymmärtää tarve systemaattisesti kehittää ohjelmia ja tapoja, jotka mahdollistavat yhteydenpidon heidän ja asiakkaiden välillä. Suurta osaa asiakkaista tulisi pystyä puhuttelemaan ja kohtaamaan teknisesti, sen sijaan että käytettäisiin ihmisvoimavaroja asiakassuhteiden kehittämiseen. Tämä ei saa kuitenkaan täysin korvata henkilökohtaisia suhteita asiakkaisiin ja varsinkaan yhteydenpitoa suurimpiin ja tärkeimpiin asiakkaisiin. (Mehta ym. 2016, 94)

Yritykset skaalautuvat, kun asiakkaat skaalautuvat. Useimmille yrityksille tämä tarkoittaa suurta määrää vähemmän arvokkaita asiakkaita. Kokonaisuutena nämä asiakkaat ovat erittäin arvokkaita, mutta eivät yksittäisinä toimijoina ole niin tärkeitä, että heitä tulisi kohdella poikkeuksellisesti. Näiden asiakkaiden kanssa tulisi selvittää kuinka heille annetaan arvoa ja ymmärrystä, ilman useita henkilökohtaisia yhteydenottoja. Tämän kautta selviää ovatko asiakkaat uskollisia henkilökohtaisen siteen takia yritykseen, vaiko tuotteen heille tuoman lisäarvon takia. (Mehta ym. 2016, 95)

Vahvemman suhteen asiakkaisiin voi saavuttaa monivaiheisen prosessin avulla. Asiakkaat tulisi jakaa tietyn yrityksellesi sopivan mittarin mukaan. Riippumatta millä markkinalla yritys toimii, tulee sen jakaa liikevaihdon lähteet asiakkaiden mukaan. Jakamismalli mahdollistaa tehokkaimman peittomallin määrittelyn, joka puolestaan ajaa sitouttamismallia eteenpäin. Jakamalla asiakkuudet voi tietyn segmentin sisäisiä asiakkaita tutkia yksilöinä ja näiden pohjalta huomata pääsuuntauksia segmentin sisällä. Oikeanlainen jako ja suuntausten analysointi mahdollistaa asiakkuussuhdestrategian oikeanlaisen muokkauksen.

Kun asiakkuudet on jaettu määritellyn mittarin mukaan, tulisi luoda asiakkuuspeittomalli. Tämä malli kehittyy yrityksen mukana ja alussa asiakasomistumisesta vastaava henkilö saattaa joutua vastaamaan perehdyttämisestä, koulutuksesta, tuesta ja sopimusten uusimisista. Yritys voi käyttää asiakasomistumisen perusteita, vaikka ei perustaisikaan omaa

asiakasonnistumisen organisaatiota. Asiakkuudet tulisi jakaa kolmeen luokkaan sen mukaan, kuinka niihin tulee olla yhteydessä. Nämä ovat korkean prioriteetin asiakkaat, keskitason prioriteetin asiakkaat, sekä matalan prioriteetin asiakkaat.

Asiakkuuspeittomallin pohjalta tulisi luoda asiakkuuskäyttäytymisen kategorioita. Myydessä laajalle asiakaskunnalle, täytyy luoda useita ohjelmia asiakkaiden sitouttamiseksi. Nämä ohjelmat luovat kanavan, jonka kautta asiakkaat saavat yhdistyneisyyden tunteen yritystä kohtaan. Näiden ohjelmien tulisi opettaa asiakkaille ominaisuuksista ja toiminnoista, mutta tärkeimpänä olisi parhaiden käytäntöjen opetus kokonaisuuden omaksumiseen. Korkean ja keskitason prioriteetin asiakkaiden kanssa tulisi käydä kvartaaleittain useita henkilökohtaisia tapaamisia tarvittaessa ja luoda raamit onnistumissuunnitelmalle ja tapaamisia päättävän elimen kanssa. Matalan prioriteetin asiakkaiden kanssa olisi hyvä olla webinaarityyppisiä asiakastapaamisia, uutiskirjeitä, tietopohjaisia sähköpostikampanjoita, koulutusta ja opastusta pyydettyäessä, sekä yhteisöportaali.

Asiakkaiden kanssa tulisi olla säännöllisesti vuorovaikutuksessa ja kommunikaatiolle tulisi luoda vakiintunut tahti. Kun asiakassegmentit on jaoteltu prioriteetin mukaan, tulisi nuokansakäymiset tuoda mukaan laajempaan kommunikaatio- ja suhdestrategiaan. Päämääränä tulisi olla asiakkaiden kanssa kanssakäynti vähintäänkin kuukausittain. Tämä yhteydenpitostrategia tulisi olla sama kaikille segmenteille, mahdollisin sisällöllisin muutoksin asiakastason mukaan. Näiden mallien pohjalta voidaan luoda vuoden mittainen strategia osallistamiselle, joka helpottaa hahmottamaan sen sisällön siitä vastaavien työntekijöiden keskuudessa.

Hyvin myyvä tuote tai alusta tulee luomaan jonkinlaisen asiakasyhteisön joka tapauksessa, joten ota omiin käsiisi tuo yhteisön luominen. Tuo yhteisö muodostuu usein asiakkaiden keskustellessa tuotteesta tai palvelusta verkossa keskenään tai sitten jollakin alustalla. Tälle kanssakäymiselle olisi hyvä luoda alusta tai foorumi, jolla sen voi tehdä vaivattomasti ja se toisi samalla asiakkaat yhteen. Tällä alustalla asiakkaat voivat vaihtaa tietoa keskenään, sitoutua paremmin palveluun ja jopa rakentaa suhteita muiden asiakasyritysten kanssa. Asiakkaat ovat tärkeässä osassa markkinoinnissa ja voivat tuoda uusia tärkeitä kumppaniyrityksiä tai ideoita.

Yrityksen tulisi pyrkiä luomaan asiakaspalautekierre. Asiakaspalautekierteen voi luoda kyselyiden, sähköisten kommenttiosoiden, fokusryhmien, kasvokkain tapaamisten tai asiakasneuvonnan avulla. Tärkein tavoite tässä on antaa asiakkaille mahdollisuus tulla kuulluksi. Asiakastytyväisyys ja korkea sopimuksen jatkamisen aste kulkevat käsi kädessä. (Mehta ym. 2016, 96-100)

Connected Finlandin tulisi siis henkilökohtaisen kanssakäymisen rinnalle löytää tapoja olla asiakkaisiin yhteydessä. Connected Finland voisi ottaa käyttöön mainitun prosessin. Asiakkaat jaettaisiin jonkin tietyn mittarin mukaan ryhmiin. Yksi ryhmä voi olla esimerkiksi FoverloT asiakkaat. Näitä ryhmiä voitaisiin tarkkailla suurena joukkona, tai poimia yksilöitä, joiden



toimien pohjalta voi määritellä koko ryhmän kehityssuuntaa. Seuraavaksi ryhmän asiakkaat jaettaisiin kolmeen ryhmään, sen mukaan miten korkealla prioriteetilla heitä tulisi kohdella. FoxerIoT-asiakasmäärän kasvaessa, tulisi kehittää tapoja olla asiakkaaseen yhteydessä heidän tasonsa mukaan, käyttämättä siihen liikaa voimavaroja. Korkeimman prioriteetin asiakkaille tulee edelleenkin osoittaa heidän tärkeytensä ja olla yhteydessä myös henkilökohtaisesti, mutta pienempien asiakkaiden ei pitäisi viedä ainakaan yhtä paljon henkilöstöresursseja kuin isojen. Asiakasmäärän ollessa vielä melko pieni, ei suuria investointeja ole välttämättä vielä tarpeen tehdä. Olisi hyvä kuitenkin miettiä esimerkiksi automatisoitua sähköpostiviestintää käyttäjien suuntaan, jotta yhteys säilyy myös pienempiin asiakkaisiin. Sähköpostit voisivat olla tietyn mallisia ja antaa henkilökohtaisen palvelun vaikutelman, vaikka olisivatkin valmiiksi mietittyjä ja samaa kaavaa toistavia. Pienillä asiakasmäärillä tämä on vielä helposti toteutettavissa ja viesteihin voi lisätä jotain asiakaskohtaista.

Jonkinlainen asiakaspalautekanava olisi myös hyvä tapa kerätä asiakkailta palautetta alustaa koskien. Se antaisi asiakkaille mahdollisuuden olla helposti yhteydessä ja kanavan, josta Connected Finland saisi tietoonsa käyttäjäkokemuksiin perustuvia ongelmakohtia. Palautealation tai muun samansuuntaisen ratkaisun keräämän palautteen pohjalta olisi helppoa kehittää alustaa entisestään.

#### 4.6 6. laki: Tuote on ainoa oikeasti skaalautuva erottautumistekijäsi.

Avain asiakkuuksien pysyvyyteen ja asiakkaiden tyytyväisyyteen on hyvin suunniteltu tuote, johon yhdistyy erinomainen asiakaskokemus. Varmistuakseen, että yhtiö on luonut tuotteen, joka vastaa asiakkaiden tarpeita ja odotuksia, tulisi sen perustaa tiimi, joka keskittyy asiakkaiden kokemuksiin. Tämän tiimin tulisi pyrkiä luomaan yhteisöllisyyttä asiakkaiden kesken, rohkaista kaikkien tasoisten ja näköisten asiakkaiden osallistumista ja tarjota selkeä palautekanava, joka tiedottaa tuoteparannuksista. (Mehta ym. 2016, 103)

Toimiva tapa saada palautetta asiakkailta on esimerkiksi tuoteneuvontapaneeli TNP (product advisory council = tuoteneuvontapaneeli). Se muodostuu tuotteen käyttäjistä, joilta saa elintärkeää tietoa millaisia ongelmia asiakas kohtaa nyt ja tulevaisuudessa ja kuinka tuotteesi lähestyy noita ongelmia. Tuoteneuvontapaneelin hyödyt koostuvat kolmesta kohdasta, visio, hyöty ja fokus (taulukko 5).

Visio	Hyöty	Fokus
<ul style="list-style-type: none"> <li>TNP tarjoaa rakenteellisen ja interaktiivisen alustan, jolla valitut ylemmän tason asiakkaat voivat olla mukana tuotekehityksessä antamalla tuotepäälliköille palautetta ja vaikuttamalla tuotteen tulevaisuuden suuntaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TNP toimii laajan asiakaskunnan puolesta ja takaa, että tuote vastaa heidän lyhyt- ja pitkäaikaisia tarpeitaan, kasvattaa lisämyynnin todennäköisyyttä, suosittelee tuotetta muille ja investoi aikaansa ja rahaansa tuotteisiin ja palveluihin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Määrittelee näkemyksen ja strategian eri palveluiden suhteen. Ymmärtää liiketoiminnalliset ongelmat, joita asiakkaat kohtaavat nyt ja tulevaisuudessa. Luo keskustelua siitä, kuinka asiakkaat näkevät tuotteen ratkaisevan noita ongelmia. Ottavat mukaan harkintaan markkina- ja teknologiatrendit ja kuinka ne saattavat vaikuttaa asiakasyrityksiin. Auttaa käytännönläheisessä priorisoinnissa strategian suhteen</li> </ul>

Taulukko 5: TNP:n hyötyjen kolme kohtaa (Mehta ym. 2016, 107)

Tuoteneuvontapaneelit vaativat myös siihen osallistuvilta asiakkailta aikaa ja sitoutumista. Valitsemiskriteereihin voisi kuulua esimerkiksi: ylemmän tason toimihenkilö, joka toisi strategista visiota tuotteelle, jäsenten aktiivinen osallistuminen paneeliin vuoden verran, osallistuminen tuotekehitystapaamisiin kvartaaleittain, osallistuminen tuotteen referointiin mahdollisille uusille asiakkaille esim. konferensseissa. Jotta asiakkaat näkevät osallistumisen hyödylliseksi, tulisi heidän jollain tapaa nähdä osallistumisensa tulos. Tämä voisi käytännössä tarkoittaa uutiskirjeitä, joissa kerrotaan kerätystä palautteesta ja kuinka tuo palaute on otettu huomioon tuotesuunnittelussa ja muissa asiakkaisiin liittyvissä prosesseissa. (s. 108)

Asiakkaiden tyytyväisyyden, uusien asiakkuuksien ja kasvavan rahavirran taustalla on siis toimiva tuote. FoxerloT:n tulisi vastata asiakkaiden toiveita ja myös kehittyä vaatimusten mukana. Asiakasonnistumisen kuudennessa laissa puhutaan tuoteneuvontapaneelista (product advisory council), mutta se vaatii valituilta asiakkailta sitoutumista. Alusta ei välttämättä ole vielä siinä vaiheessa, että tämänkaltaisen paneelin olisi ajankohtainen. Sen sisältö olisi kuitenkin hyvä jollain tavalla ottaa mukaan, vaikka hieman yksinkertaisempaa reittiä. Paneelin tarkoitus olisi tuoda asiakkaiden visiota näkyville, tuoda hyötyä osallistuville asiakkaille vastamalla tarpeisiin, ja keskittymään sekä priorisoimaan strategioita alustan osa-alueiden suhteen. Näitä hyötyjä voitaisiin alkuun hakea esimerkiksi kahdenkeskisillä keskusteluilla isoimpien asiakkaiden korkeamman toimihenkilön tai FoxerloT:in kanssa läheisimmin työskentelevien henkilöiden kanssa. Tämä voisi luoda pohjaa mahdolliselle varsinaiselle paneelille tulevaisuudessa, jos alkuvaiheessa osallistuvat asiakkaat näkevät panoksensa tuovan heille oikeita ja näkyviä parannuksia sekä hyötyjä.

#### 4.7 7. laki: Pyri jatkuvasti parantamaan asiakkaan aika-arvo-suhdetta.

Myydessä tuotetta tai palvelua, asiakkaat odottavat saavansa siltä lisäarvoa kohtuullisen ajan kuluessa. Sovelluslustojen tapauksessa tuo aikaraja on usein tilauksen/sopimuskauden pituus. Jos alustasta maksetaan vuosittainen summa, tulisi tuon vuoden aikana siis tuoda asiakkaalle riittävästi arvoa, jotta he uusivat tilauksen myös jatkossa.

On olemassa kolme kriittistä kohtaa, joilla saadaan asiakas näkemään tuotteen tai palvelun tuoma arvo. Ensinnäkin asiakkaan kanssa tulisi luoda käytännönläheiset onnistumisen mittarit. Ideaalitulanteessa asiakkaalla on tiedossa, kuinka he mittaisivat tuotteen tuomaa arvoa jo ennen sen ostamista. Usein asiakkaalla ei kuitenkaan ole selvää realistista kuvaa, miten tuotteen tulisi tuoda heille lisäarvoa ja kuinka sitä mitattaisiin. Asiakkaan tavoitteiden tulisi olla tiedossa jo ennen kuin perehdyttäminen aloitetaan. Tavoitteiden ollessa tiedossa, voidaan perehdyttämisessä ottaa ne huomioon ja asiakas ymmärtää mitä muuttujia tutkia omassa toiminnassaan ja onko hän saanut arvoa tuotteelta vai ei.

Toiseksi tulisi saada aikaan arvonlisäyksen toistuvuus, jolla saavutetaan helpoimmat mittarit ja keskitytään muihin myöhemmin. Tavoitteen ollessa tiedossa, voidaan se jakaa pienempiin osioihin ja keskittyä aluksi niihin, jotta asiakkaalle saadaan konkreettista hyötyä varhaisessa vaiheessa. Asiakkaan mainitsevat kriteerit arvonlisäykselle voivat myös muuttua ajan saatossa ja ei tulisi ikinä olettaa, että ne pysyvät jatkuvasti samoina.

Viimeisessä kohdassa tulisi olla valmis muokkaamaan mittareita reaaliajassa ja toimi heti, kun huomataan arvonlisäyksen olevan vaarassa jäädä toteutumatta. Asiakkuudesta huolehtivan työntekijän tulee olla perillä asiakkaan tavoitteista ja pyrkiä siihen, että ne saavutetaan. Aktiivisen perehdytyksen jälkeen voi asiakkaan fokus herpaantua tuotetta kohtaan, jolloin on tärkeää, että tuotteen tuomista hyödyistä ja arvonlisäyksestä muistutetaan asiakasta. Kun huomataan, että arvonlisäys uhkaa jäädä saavuttamatta, tästä voidaan olla yhteydessä asiakkaaseen ja kohdistaa tukitoimia vaadittaville osa-alueille.

(Mehta ym. 2016, 114-118)

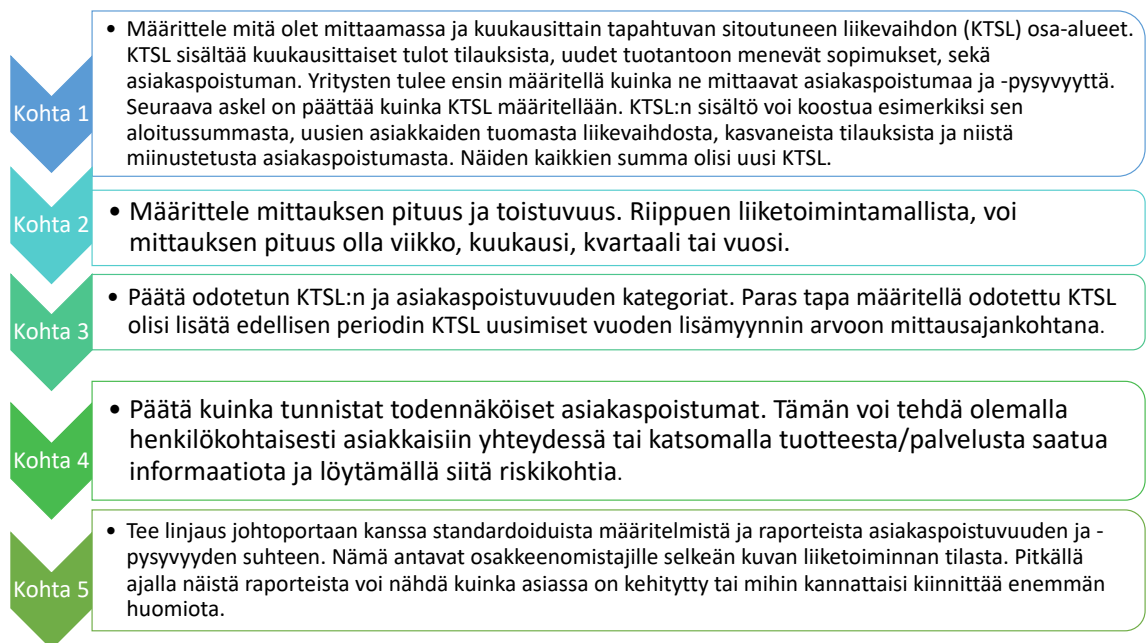
Asiakkaan tulisi saada riittävästi lisäarvoa FoverIoT:n käytöstä, jotta he jatkaisivat ilmaisen kokeilun jälkeen ja ensimmäisten maksullisten kuukausien jälkeen. Tulee siis määritellä mitä asiakkaat toivovat FoverIoT:lta. Mikäli asiakas tarjoaa esimerkiksi sisäilmapalveluita, on valmis ja toimiva alusta huokeaan hintaan heille jo itsessään erinomainen lisä. Mikäli tilanne ei ole yhtä suoraviivainen, tulisi asiakkaan kanssa käydä läpi mitä he alustalta toivovat saavansa. Onnistumisen mittarien tulisi siis olla asiakkaan, sekä tuosta asiakkaasta vastaavan työntekijän tiedossa.

Selvä tavoite voidaan jakaa pienempiin osiin, jolloin niihin keskittymällä voidaan tuoda jo varhaisessa vaiheessa uusille asiakkaille näkyviä hyötyjä. Se voi olla esimerkiksi alustan tarjoama datan säilytys ja ymmärrettäväksi tehty ulosanti. FoverloT:n skaalautuvuus ja jälleenmyyntimahdollisuudet ovat myös nopeasti todettavissa olevia mittareita, joita asiakas voi seurata.

Tavoitteet voivat vuosien varrella muuttua, joten on hyvä seurata asiakkaiden kehitystä ja sitä, että saavuttavatko he myös uudet tavoitteensa. Säännöllinen yhteydenpito parantaa asiakastyytyväisyyttä ja helpottaa ongelmien ratkaisua, ennen kuin ongelmat ehtivät kasvaa liian suuriksi.

#### 4.8 8. laki: Ymmärrä asiakkaan menestyksen määrittelijät

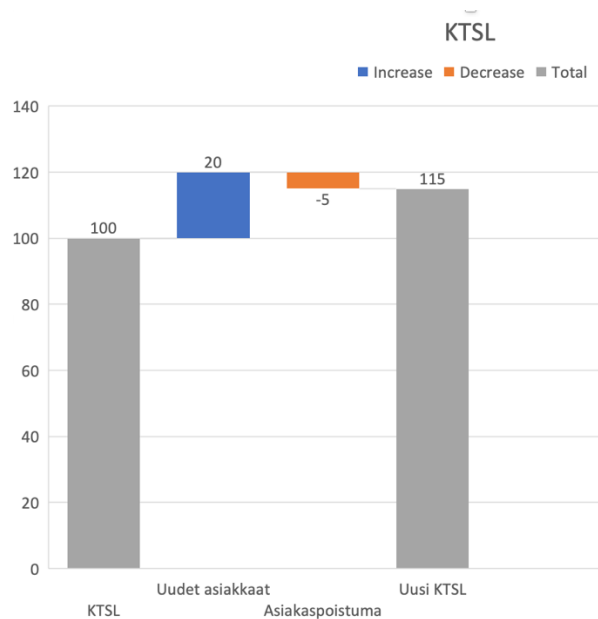
Menestyäkseen, tuotteen kuukausi- tai vuositulaukseen perustuvien yritysten tulee ymmärtää mitkä vaikuttavat asiakaspoistumaan ja -pysyvyyteen, jotta ne voivat kasvattaa liikevaihtoaan. Näiden tekijöiden mittaamiseen ja ymmärtämiseen liittyen, yritykset voivat seurata kuviossa 5 esiteltyä viiden kohdan mallia.



Kuvio 5: Viiden kohdan malli asiakaspoistuman ja -pysyvyyden ymmärtämiseen (Mehta ym. 2016, 122-127)

Connected Finlandilla tulisi siis saada syvälinen ymmärrys asiakkaan onnistumisen mitta-reista. Siihen voisi olla avuksi FoverloT:in kuukausittain tapahtuvan sitoutuneen liikevaihdon (KTSL) osa-alueiden määrittely. Sisältö voisi olla FoverloT:n KTSL alussa, uusien asiakkaiden

tuoma kassavirta, poistuneiden asiakkaiden mukana menetetty kassavirta ja KTSL lopussa (katso taulukko 6).



Taulukko 6: KTSL

Seuraavaksi tulisi päättää kuinka usein mittaus tehdään ja miltä ajalta. FoxerloT:n kanssa se olisi vähintään kuukauden välein, mutta voisi olla myös kvartaaleittain. Seuraavaksi pitäisi päättää odotetun KTSL:n ja asiakaspoistuvuuden kategoriat. Odotettu KTSL voisi olla edellisen periodin uusimisten lisääminen vuoden lisämyyntiin mittausajankohtana.

Pitäisi määritellä, kuinka tunnistetaan todennäköisimmät asiakaspoistumat. Mikäli Google Analytics, tai sen tapainen palvelu otettaisiin käyttöön, voitaisiin saada informaatiota klikkauksien määrästä ja muista tekijöistä, joilla voidaan seurata asiakkaan aktiivisuutta. On myös mahdollista olla henkilökohtaisesti asiakkaaseen yhteydessä ja siten pysyä perillä heidän mahdollisesta kiinnostumisesta ja sitoutuneisuuden tasosta.

Yrityksen sisällä pitäisi määritellä minkälaisia raportteja asiakaspoistuvuudesta ja -pysyvyydestä koostetaan. Näitä raportteja voisi esittää myös sijoittajille, jotka saisivat niistä kuvan, miten FoxerloT:n suhteen on kehitytty. Pidemmällä aikavälillä raportit antavat kuvan onnistumisista, menestymisistä ja huomionarvoisista kohdista asiakaspysyvyyden suhteen.

#### 4.9 9. laki: Hae asiakasmenestystä selvien mittareiden kautta.

Toistuvuus, prosessin määrittely, mittaus ja optimointi ovat pitkäaikaisen jatkuvuuden saavuttamiseen vaaditun kypsyyden tukipilarit. Asiakasmenestyksen avulla tulisi saada taloudellisia tuloksia. Kun on määritetty mitä menestys tarkoittaa yrityksellesi ja asiakkaillesi, tulee

määrittää selkeät mittarit, joilla noita taloudellisia tuloksia saavutetaan. Sitä ei voi parantaa, mitä ei mittaa. (Mehta ym. 2016, 131)

Capability Maturity Model for Software (CMM) eli pystyvyyden kypsyysmalli ohjelmistoille kehitettiin 1980-luvun lopulla auttamaan yrityksiä parantamaan ohjelmistoprosessejaan. Sitä on käytetty määrittelemään yrityksen ja sen prosessien kypsyys, ja se toimii myös ohjekirjana, kuinka siirtyä alustavasta kypsyudesta optimoinnin tasolle. (Mehta ym. 2016, 131)

Ensimmäisellä tasolla keskitytään usein vain auttamaan asiakkaita menestymään ja uusimaan sopimuksensa. Asiakkuusvastaavat ja muuta asiakkaisiin yhteydessä olevat työntekijät toimivat luultavimmin huonosti määritellyllä alueella ja toiminta keskittyy vain edellä mainittuun päämäärään. Oikeilla ihmisillä tämäkin taso voi tuoda tuloksia, mutta se näkyy ylityöllistetyissä työntekijöissä ja vaihtelevissa tuloksissa. Seuraavalle tasolle pääsy tapahtuu, kun prosesseihin löytyy logiikka ja yhtenäinen lähestymistapa, jolla toistetaan aikaisemmat onnistumiset. Kolmannelle eli kypsälle tasolle päästään, kun prosessit on dokumentoitu, standardoitu ja sisällytetty jokapäiväisiin prosesseihin yhtiössä. Jäljelle jäävät enää taso neljä eli mittaminen ja viisi eli jatkuva kehitys. (Mehta ym. 2016, 132)

Menestystä tulisi siis hakea selvien mittareiden avulla. Tätä konkretisoimaan tulisi FoxerIoT:ille luoda Capability Maturity Model for Software (CMM), eli pystyvyyden kypsyysmalli. Tämänhetkinen toiminta keskittyy turhan paljon uusien asiakkaiden hankkimiseen, eikä nykyisten säilymiseen, tai heidän sopimusten uusimiseen. Asiakkaita, jotka ovat solmineet sopimuksen ja jatkavat alustan käyttöä, tulisi tarkastella ja heidän kanssaan toimivien mallien ja prosessien pohjalta luoda yleistä mallia.

Toimivien lähestymistapojen löytäminen ja niiden dokumentointi olisi seuraava askel matkalla kohti alustan kypsyysmallia. Toimivien mallien uudelleenkäyttäminen ja standardisointi kaikille asiakkaille sopiviksi, helpottaisivat asiakaskohtaamisia ja selkeyttäisivät kaikkien tavoitteita. Prosessien lähdettyä etenemään aina samalla kaavalla, voidaan niitä alkaa myös mitata ja seurata kehitystä. Mallien toimintaa tulee edelleen tarkastella kriittisesti ja niitä voi aina hioa paremmiksi. Vanhojen prosessien ja mallien rinnalle voidaan tuoda myös uusia hyväksi todettuja prosesseja.

#### 4.10 10. laki: Sitoutuneisuuden tulee lähteä johtoportaan ja kattaa koko yritys.

Kirjassa kymmenennen lain neljä kohtaa esittelee Nick Mehtan, Gainsightin toimitusjohtaja (Mehta ym. 2016, 139-143). Ensimmäisessä kohdassa asiakasomistuminen pitää määritellä, jotta sitä voidaan ymmärtää. Asiakasomistuminen on yrityksen laajuinen käsite, joka siirtää

fokuksen tuotteesta ja myynnistä asiakkaan onnistumisiin. Kaikki tärkeimmät kysymykset yrityksen liiketoimintaan liittyen voidaan nähdä asiakasonnistumisen kautta (taulukko 7).

Asiakasonnistuminen			
Tuote:	Myynti:	Markkinointi:	Rahoitus:
Mikä ominaisuus todella auttaa asiakkaita saavuttamaan tavoitteensa heidän käyttäessään tuotetta.	Mitkä asiakkaat sopivat parhaiten tuotteen käyttäjiksi.	Mikä viesti tuo aidosti esiin yrityksen tuoman arvon asiakkaille.	Mitkä tekijät kuvaavat oikeaa menestystä ja arvонуontia asiakkaille.

Taulukko 7: Asiakasonnistuminen (Mehta ym. 2016,139-143)

Seuraava kohta käsittelee asiakasonnistumisen väistämättömyyttä. Asiakasonnistumisen noudattaminen on väistämätöntä. Siihen on erinäisiä syitä, miksi sitä tulisi kaikkien yritysten noudattaa. Aina kehittyvän teknologian vuoksi uusia yrityksiä voidaan perustaa globaaleille markkinoille aina vain helpommin. Nämä uudet toimijat pystyvät sekoittamaan ja uudistamaan vakiintuneita aloja kiihtyvällä tahdilla. Näiden yritysten liiketoimintamallit ovat usein helpommin lähestyttäviä ja asiakaskeskeisempiä kuin vanhempien yritysten. Asiakkaan on paljon helpompaa kokeilla erilaisia tuotteita tai alustoja, jos niiden kokeilemisesta on tehty helpompaa ja joustavampaa. Monet yritykset tarjoavatkin asiakkaille mahdollisuuden ilmaiseen kokeilujaksoon, pilvipalveluun tai käyttäjäkohtaiseen hinnoitteluun, jotka kaikki ovat osa joustavampaa ja asiakaslähtöisempää tuotetta. Toisaalta kokeilemisen helppous antaa asiakkaalle vapauden kokeilla jopa samanaikaisesti useita alustoja löytääkseen mieleisimmän. Tällöin tulisi kilpailijoista erottua tuomalla esille selvästi ja konkreettisesti, kuinka alusta tuo asiakasyritykselle tuloksia ja menestystä. Asiakasonnistumiset tuovat yritykselle arvoa kolmella tavalla kasvun, valuaation ja erottautumisen kautta (kuvio 6).

### Kasvu

Pienempi asiakaspoistuma ja lisämyynnin tuoma myötätuuli auttavat yrityksiä kasvamaan nopeammin. Menestyvät asiakkaat puhuvat tuotteen puolesta ja antavat positiivisia suosituksia, mikä tuo uusia asiakkaita.

### Valuaatio

Julkisten jäsenyyteen/kuukausitilaukseen perustuvien yritysten arvottaminen arvioidaan suurelta osin sen mukaan, miten suuri erotus on uusittujen tilausten ja lopetettujen tilausten välillä tietyllä ajanjaksolla. Näiden yritysten menestys korreloi suoraan customer successin ja asiakkaiden pysyvyyden kanssa.

### Erottautuminen

Koska kaikki yritykset eivät keskity customer successiin, voi siihen perehtymällä ja sitoutumalla erottautua joukosta. Pitkässä juoksussa, liiketalousprosessit ja asiakkaiden menestykseen tähtäävät tiimit merkitsevät eniten.

Kuvio 6: Asiakasonnistumisen kolme arvonlisääjää

Jotta asiakasonnistumisesta tulisi koko yrityksen kattava toimintatapa, kannattaa käyttää alkuun päästäkseen kirjassa esiteltyä kymmenen kohdan mallia (taulukko 8).

1.	Määrittele menestys	Mitä menestys asiakkaillesi merkitsee. Jos tuotetta myydään eri käyttötarkoituksiin, tulisi määritellä mikä on menestyksen mittari milläkin käyttötarkoituksella.
2.	Tee menestyksestä keskipiste	Kaikkien osastojen tulisi tietää kuinka tukea asiakasonnistumisia.
3.	Kuuntele asiakasmenestymisen tiimiä	Asiakkuusmenestymiseen keskittyvät osastot ja työntekijät ovat mittaamattoman arvokkaita strategisessa päätöksenteossa ja auttavat määrittämään suunnan palavereissa.
4.	Priorisoi asiakasonnistuminen	
5.	Anna asiakasonnistumisen tiimille	Anna heille heidän ansaitsemansa arvostus, pidä heidät ajan tasalla asiakkaisiin liittyvissä kysymyksissä ja päätöksissä ja tuo esille, että he edustavat asiakkaiden näkemyksiä yrityksesi sisällä.



	heidän ansaitsemansa tuki	
6.	Mittaa asiakasennustumista	Määrittele kuinka sitä mitataan ja mitkä ovat määreet mittaamisessa.
7.	Raportoi asiakasennustumista	Tee noista mittareista ja tuloksista näkyviä.
8.	Luo kannustimia asiakasennustumisille	Jotta työntekijät pyrkivät asiakasennustumisiin, tulisi heitä siitä myös palkita.
9.	Haasta yritystä	Samoin tavoin, kun yrityksessä pyritään parantamaan myyntiä ja saavuttamaan kvartaalien tavoitteet, samantaista määrätietoisuutta vaaditaan myös asiakasennustumiseen liittyvien määreiden suhteen.
10.	Juhli menestystä	Ei ole helppoa tuoda menestystä asiakkaille, joten silloin kun tavoitteet saavutetaan, tulisi sitä myös juhlistaa.

Taulukko 8: Miten tehdä asiakasennustumisesta koko yhtiön kattava toimintatapa

Connected Finlandilla tulisi kehittää yrityksen kattavaa sitoutumista asiakasennustumisen suhteen. Koko yrityksen tulisi sitoutua asiakasennustumiseen ja ymmärtää sen tärkeys tuotteiden myynnin ja kehityksen kannalta. FoxerIoT:in kanssa tulisi keskittyä siihen, kuinka asiakkaat pääsevät sen avulla tavoitteisiinsa ja minkälaiset asiakkaat soveltuvat sen käyttäjiksi. Suuri määrä alustaa kokeilevia yrityksiä vie vain voimavaroja, mikäli ne lähtökohtaisesti eivät sovi sen käyttäjiksi tai alusta ei voi heille lisäarvoa tuoda.

Koska nykyään kynnyksien uusien globaalisti saavutettavien alustojen luomiselle on laskenut, tulee kilpailussa erottautua edukseen. Asiakkaat voivat helposti hakea tietoa monista samankaltaisista sovellusalustoista, joten asiakasennustumiset ja onnistuneet käyttötapa-ukset hakutuloksissa voivat kallistaa asiakkaat FoxerIoT:in puoleen. Nykyisten asiakkaiden kanssa saavutettujen tulosten ja onnistumisten tulisi mahdollisuuksien mukaan näkyä esimerkiksi yrityksen sosiaalisessa mediassa ja uutiskirjeissä.

Menestystekijöiden määrittely antaisi asiakkaiden eri käyttötarkoituksille toimivat mittarit, joita seuraamalla voitaisiin luoda parhaat edellytykset asiakkaan onnistumisille. Myös asiakkaiden kanssa työskentelevien näkemyksiä ja heidän saamaa palautetta tulisi hyödyntää aina kun se on mahdollista, jotta tuote kehittyy. Raportit menestyksestä ja sen huomioiminen yrityksessä tekevät siitä näkyvän ja antavat arvoa onnistumisille ja siinä mukana olleille.

## 5 Tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelminä laadullista tutkimusta, sekä kyselytutkimusta. Laadullisessa tutkimuksessa keskityttiin paljolti asiakasonnistumiseen (customer success). Aiheeseen perehtyminen ja sen hyödyntäminen asiakkaiden perehdyttämisessä ja asiakkaiden sitouttamisessa. Asiakasonnistumisesta kertoo Customer Success : How Innovative Companies Are Reducing Churn and Growing Recurring Revenue (Mehta ym. 2016), jonka määritelmiä ja ehdotuksia käytetään tietopohjana. Asiakasonnistumisen kymmenen lakia käytiin yksitellen läpi ja niistä etsittiin prosesseja ja tapoja, joita voitaisiin soveltaa Connected Finlandin ja FoxerIoT:n tapauksessa.

Kyselytutkimuksessa käytiin läpi olemassa olevien asiakkaiden tuntemuksia ja mielipiteitä alustasta ja siihen liittyvästä tuesta. Haastateltavien asiakkaiden vastausten pohjalta voitiin määritellä mahdollisia ongelmakohtia ja osa-alueita, jotka kaipaisivat lisähuomiota perehdytyksen aikana tai tukea tarjotessa.

Kysely suoritettiin valittujen asiakkaiden kanssa. Valittujen asiakkaiden haluttiin edustavan tärkeimpiä asiakasryhmiä. Asiakasryhmiä tarkastelemalla löydettiin kaksi selvästi suurinta ryhmää, joita edustaa yli puolet maksavista asiakkaista: Sigfox-operaattorit, sekä sisäilman laatu mittaavat yritykset (IAQ-yritykset) mukaanlukien talotekniikan yritykset. Sigfox-operaattorit toimivat ulkomailla, joten heidän kyselynsä laadittiin englanniksi. IAQ-yritykset (indoor air quality, sisäilmanlaatu) ovat suurelta osin suomalaisia, joten heidän kysymyksensä laadittiin suomeksi.

Näillä yrityksillä on erilaiset ansaintamallit, joten täysin samoja kysymyksiä ei voitu käyttää, mutta esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen ja käytettävyyteen liittyvät kysymykset soveltuivat molemmille käyttäjäryhmille. Molemmilla yrityksillä on omat asiakkaansa, joille he pyrkivät myymään alustaa eteenpäin. Operaattoreiden alaisuudessa tulee mahdollisesti olemaan paljon erilaisia yrityksiä, joista osa on todennäköisesti IAQ-yrityksiä, joten heillä on hieman laajempi kuva käytettävyydestä. IAQ-yritykset keskittyvät pienempään asiakassegmenttiin.

Sigfox-operaattoreiden kysymysten tuli käsitellä alustan käytettävyyttä ja ymmärrettävyyttä, kokonaisuuden toimivuutta, tuen tasoa ja hinta-laatusuhdetta. Kysymysten määrän haluttiin pysyvän melko vähäisenä, jotta vastaajat varmasti jaksoivat niihin paneutua. Kysely koostui lopulta kuudesta kysymyksestä, joilla haluttiin saada mahdollisimman laaja kuva vastaajan ja tämän asiakkaiden tyytyväisyydestä.

IAQ-yritykset toimivat kapeammalla alalla, joten kysymykset olisivat voineet olla tarkempia ja alakohtaisia. Niiden avulla saatiin kuitenkin kuva siitä, vastaako FoxerIoT asiakkaiden vaatimuksiin ja kuinka sitä voisi edelleen parantaa. Myös IAQ-yritysten loppukäyttäjien

mielipiteillä on väliä ja kysymysten toivottiin antavan palautetta siitä, kuinka he ovat ottaneet alustan omakseen.

## 6 Tulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimustyössä saatuja tuloksia. Tuloksia ja kehityskohtia löytyi vertailussa kilpailijaan, mutta vielä enemmän kyselyn pohjalta. Kappaleen lopussa on myös kehitysehdotus saatujen tulosten pohjalta, jonka avulla asiakkaat saataisiin paremmin sitoutumaan alustan käyttöön.

### 6.1 Kuinka FoverloT vertautuu kilpailijaan

FoverloT:n käytön aloittaminen vaatii yhteydenoton Connected Finlandiin / Connected Inventioniin. Tämä oli yleinen käytäntö myös monilla muilla Sigfox-verkon toimijoilla, jotka myivät omaa alustansa. I/O Frog toimi eri tavalla pienempien asiakkaiden kanssa ja sen pystyi ottamaan helposti käyttöön yksinkertaisesti heidän verkkosivuillaan. I/O Frogin ansaintamalli on kuitenkin sen verran erilainen, ettei sitä voi tuossa suhteessa täysin verrata. I/O Frogin alustalle on kuitenkin luotu erittäin kattavat verkkosivut, joiden avulla käyttöönotto oli helppoa. Tuotteen verkkosivut ovatkin useimmiten ensimmäinen katsaus tuotteeseen, jonka mahdollinen asiakas saa. Sivujen ollessa selkeät ja kattavat, poistaa se monia epäilyjä tuotteen suhteen ja asiakkaan ymmärrys tuotteesta olisi jo ennen yhteydenottoa parempi.

Mitä paremmin tukipalvelut, kuten videot, ohjesivut tai alustaan sisällytetyt ohjeviestit toimivat, sitä vähemmän tarvitsee käyttää aikaa asiakkaiden henkilökohtaiseen opastamiseen. FoverloT:n tuki on kuitenkin kovin henkilökohtainen ja automatisoituja viestejä ei ole käytännössä lainkaan. FoverloT:n verkkosivujen selkeydessä olisi myös parantamisen varaa ja niitä olisi hyvä uudistaa, jotta ne vastaisivat laadultaan kilpailijan verkkosivuja.

I/O Frogilla on käytössä sähköpostimuistutus, kun asiakkaan ilmainen kokeilujakso on päättyneessä. FoverloT:n tapauksessa asiakkaan sovitun kokeilun lopetusajankohta saattaa helposti unohtua sen sopineelta myyjältä ja koulutuksen pitäjältä. Tähän vaaditaan uusi systeemi, johon voi kirjata ylös mistä mihin kokeilun tulisi kestää, milloin asiakasta tulisi muistuttaa kokeilun loppumisesta ja muistaa kysyä esimerkiksi kuulumisia tai mahdollisia kysymyksiä alustan suhteen.

FoverloT-asiakkailta on mahdollista ottaa käyttöoikeus helposti pois tarvittaessa ja mikäli he haluavat jatkaa alustan käyttämistä tulisi heidän tehdä siitä sopimus tai vähintään neuvotella lisäajasta alustan käytölle. Laitteita on mahdollista käyttää myös ilman alustaa, mutta se on

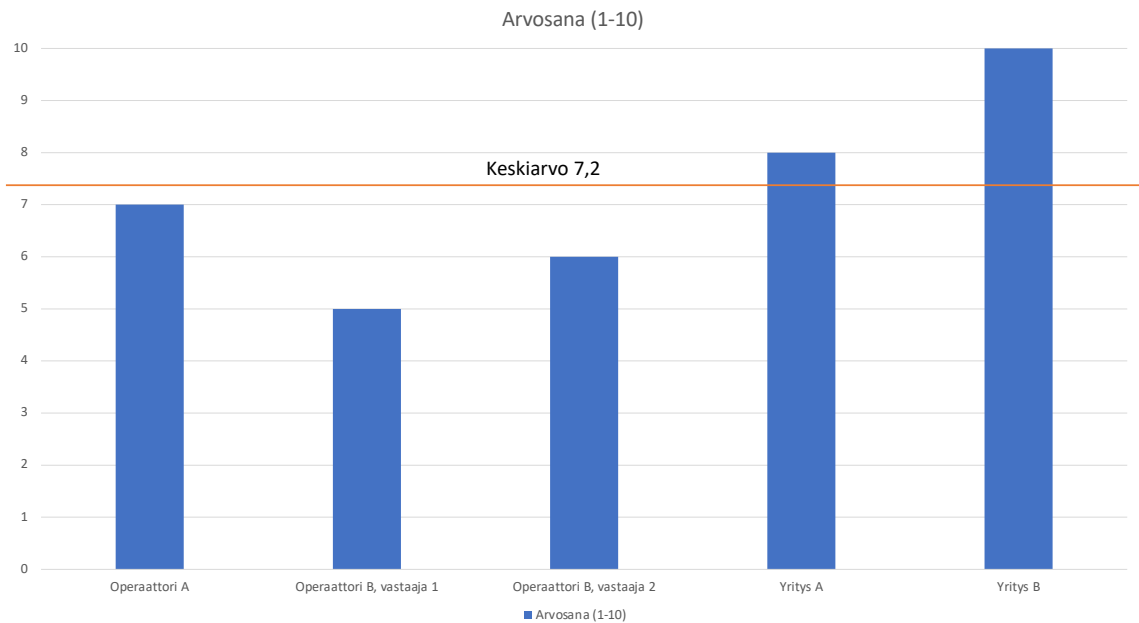
asiakkaille vaikeampaa ilman sitä, joten muistutus ennen kokeilun loppua voisi aktivoida asiakasta. Heille tulisi myös antaa tukea ja apua, jotta he voivat mahdollisesti kokeilun aikana esitellä alustaa omille asiakkailleen. Olisi molempien osapuolien etu, mikäli asiakasyritys saisi jälleenmyytyä alustaa ja sitä kautta laitteita omille asiakkailleen.

Vähintäänkin Excelissä pidettävä luku asiakkaista ja heidän vaiheistaan olisi välttämätön, jotta asiakkaiden tilanteesta pysyttäisiin ajan tasalla. Myyjiä voi muistuttaa yrityksen sisällä tästä, jotta he ottavat yhteyttä asiakkaisiinsa. Pienenä yrityksenä Connected Finland pystyy olemaan joustava asian suhteen ja miettimään asiakkaasta riippuen kenen olisi luonnollisinta ottaa yhteyttä. Kallis järjestelmä ei ole tarpeellinen näin yksinkertaiseen käyttötarkoitukseen, varsinkin kun asiakasvirrat ovat vielä kasvamaan päin. Tähän voisi soveltua esimerkiksi Trello, mutta paras vaihtoehto olisi ohjelma, jota kaikki myyjät ja kouluttajat käyttävät. Sen tulisi olla helppokäyttöinen ja mahdollisesti ilmainen.

## 6.2 Kyselyn tulokset

Kyselyyn saatiin vastaukset kahdelta eri kansainväliseltä Sigfox-operaattorilta, joista toiselta kyselyyn vastasi kaksi eri henkilöä. Suomalaisen talotekniikkayritysten osalta kyselyyn vastasi kaksi eri yritystä, joista molemmista löytyi yksi vastaaja. Otanta oli pieni, koska maksavia FoxerIoT asiakkaita on rajallinen määrä ja kysely haluttiin rajata suurimpiin asiakassegmentteihin, eli Sigfox-operaattoreihin ja talotekniikka-yrityksiin. Kysely tehtiin Sigfox-operaattoreille englanniksi ja kotimaisille yrityksille suomeksi, kysymysten ollessa sisällöltään kuitenkin suurelta osin samat. Ainoa eroavaisuus oli kuudes kysymys. Vastaajayritykset esitetään opinnäytetyössä anonyymeinä ja niistä käytetään nimityksiä operaattori A, operaattori B, yritys A ja yritys B.

Ensimmäinen kysymys oli ”Asteikolla 1-10, kuinka tyytyväinen olette alustan suhteen?”. Tulokset vaihtelivat viiden ja kymmenen välillä. Kriittisimpiä olivat operaattorit, joista operaattori B:n kaksi vastaajaa antoivat arvosanat 5 ja 6 ja operaattori A:n vastaaja antoi arvosanan 7. Operaattoreiden arvosanojen keskiarvo oli 6, joka jättää parantamisen varaa. Suomalaiset yritykset taas antoivat arvosanat 8 yritys A:lta ja 10 yritys B:ltä, joten heidän vastaajansa olivat erittäin tyytyväisiä alustaan. Kaikkien vastaajien kesken keskiarvoksi muodostui 7,2.



Taulukko 9: Asiakastyytyväisyysarvosanat

Toisessa kysymyksessä käsiteltiin alustan käyttäjäystävällisyyttä ja toimintalogiikkaa, ja kuinka hyviksi vastaajat ne kokivat. Kysymys oli ” Onko alusta käyttäminen ollut helppoa opetella ja toimintalogiikka ymmärrettävä?”. Operaattori A piti sitä helppokäyttöisenä ja kiitteli sitä, että sen käyttäminen ei vaadi teknistä osaamista. Operaattori B:n vastaajat olivat kriittisempiä ja heidän mukaan asiakkaiden palautteen perusteella sitä voitaisiin sanoa epäloogiseksi ja jopa vaikeaksi. Suomalaisten vastaajien mielestä alustaa on ollut helppo oppia käyttämään, vaikka yritys A sanoikin aluksi kohdanneensa pieniä vaikeuksia. Vastaukset jakautuvat siis melko paljon vastaajien kesken, helpoksi koetun ja vaikeaksi koetun sekä loogisen ja epäloogisen välillä.

Kolmas kysymys käsitteli näiden asiakasyritysten loppukäyttäjien tyytyväisyyttä alustaan. Operaattoreiden mukaan asiakkaat olivat jossain määrin tyytyväisiä, mutta toivoivat kaikkien kolmen operaattorien vastaajan mukaan lisäominaisuuksia alustalle. Yritys A:n ja B:n mukaan heidän asiakkaansa ovat olleet oikein tyytyväisiä. Yritys A:n mukaan asiakkaat ovat tehneet useita tilauksia ja yritys B mainitsi erikseen nimeltä erään uuden asiakkaan, joka oli ollut erittäin tyytyväinen.

Neljännessä kysymyksessä haluttiin tietää ”Mitkä osa-alueet tai ominaisuudet ovat tuottaneet ongelmia teidän tai asiakkaidenne puolella?”. Kaikki operaattorit vastasivat, että laiteparse- reiden kanssa on ongelmia ja eritoten uusien parsereiden luominen on rajoitettua. Operaattori B:n toinen vastaaja mainitsi myös apupainikkeiden vähäisyyden. Yritys A ja B mainitsivat

molemmat verkon kuuluvuuden. Yritys A kertoi kuuluvuuden olleen ongelma, kun siirrytään kaupungeista syrjempään ja yritys B mainitsi Ruotsin verkon kattavuuden olevan ongelma.

Viides kysymys ”Oletteko olleet tyytyväisiä saamaanne tukeen ja olisiko jotain, mitä toivositte meidän tekevän toisin?”. Operaattoreiden puolesta tuelta toivottiin nopeampaa vastausaikaa ja parempaa ja nopeampaa tukea laiteparsereiden suhteen. Yritykset A ja B kiittelivät tuen läsnäoloa ja helppoa tavoitettavuutta. Yritys B ehdotti myös koulutusvideoita asiakastuen tueksi.

Kuudes kysymys erosi hieman riippuen siitä oliko se operaattoreille vai suomalaisille yrityksille. Operaattoreilta kysyttiin, mikä on heidän mielestään kriittisintä heidän itsensä perehdyttäessä asiakkaitaan ja suomalaisilta yrityksiltä kysyttiin enemmänkin vastaajan saamasta perehdytyksen laadusta. Operaattori A mainitsi parserit ja operaattori B:n ensimmäinen vastaaja ei osannut vastata kysymykseen. Operaattori B:n toinen vastaaja kertoi miten asiakkaiden ei voi oikein antaa itse tehdä perehdytyksessä käytyjä asioita ja perehdytys sujuu paljon sujuvammin operaattorin työntekijän itse tehdessään alustavat toiminnot alustalla. Yritys A:n vastaaja ei ollut saanut Connected Finlandilta perehdytystä, vaan sai sen oman yrityksensä työntekijältä. Yritys B ehdotti, että perehdyttämisen voisi tehdä web-pohjaisena koulutuspakettina, eikä muuten ottanut kantaa perehdytyksen laatuun.

### 6.3 Kyselyn tulosten hyödyntäminen

Kysely antoi hyvän kuvan alustaa käyttävien kokemuksista, vaikka olikin otokseltaan melko pieni. Se kuitenkin kuvastaa mitä todennäköisimmin varsinkin valittujen kahden asiakassegmentin tuntemuksia. Varsinkin operaattoreiden vastauksissa esiintyi laiteparsereiden luomisen tärkeys monessa eri vastauksessa ja kohdassa.

Suomalaiset yritykset olivat tyytyväisempiä tuotteeseen, mutta heidän asiakkaansa myös todennäköisesti eroavat operaattoreiden asiakkaista. Suomessa toimivat yritykset myyvät useimmiten loppukäyttäjälle alustaa, jolloin asiakkaan käytössä olevat ominaisuudet ovat pienemmät ja sekavuutta ei esiinny samalla tavalla. Suomalaiset yritykset, kuten nämä vastajayrityksetkin, soittavat herkemmin tukiasioissa kuin esimerkiksi operaattorit. Aikaero ja yhteisen kielen puuttuminen mahdollisesti nostaa kynnystä ottaa yhteyttä puhelimitse kiireisissä asioissa. Suomessa toimivat yritykset ottavat myös todennäköisimmin yhteyttä Connected Finlandin omien laitteiden ostamisen tiimoilta ja toivovat harvemmin eri valmistajien laitteita ja niille parsereita. Kotimaisetkin yritykset ovat kuitenkin usein kysyneet eri valmistajien laitteiden saatavuudesta, mikäli Connected Finlandilla ei ole tarjota vastaavaa laitetta. Näille laitteille ei silloin todennäköisesti löydy parseria ja uusien parserien tärkeys nousee taas kuvaan.

Parsereiden luomiselle on olemassa työkalu FoxerIoT:ssa, joka on hyvä laitteille, joiden viestit ovat yksinkertaisia. Suuri osa Sigfox-verkon laitteista kuitenkin lähettää monimutkaisempia viestejä, kuin mihin työkalu pystyy. Mahdollisuus keskittää enemmän työtunteja parsereiden luomiseen tai parempi työkalu ovat konkreettisia keinoja parantaa asiakastytyväisyyttä. Varsinkin saatujen vastausten ja alustan perehdytystilaisuuksissa tulleiden kysymysten ja kommenttien pohjalta voisi sanoa, että se on yksi kriittisimmistä kohdista. Parsereiden luominen vie aikansa ja asiakas ei välttämättä ole tietoinen missä työvaiheessa sen suhteen mennään. Siitä jää helposti kuva, että heitä ei kuunnella, tai että vastaaminen ja reagoiminen ongelmiin on hidasta. Nopeampi reagointi ja rehellinen arvio parserin tekemisen kestosta olisivat helppoja tapoja parantaa tyytyväisyyttä tällä saralla.

Yritys A ja B valittelivat molemmat kuuluvuuden heikkoudesta kysymyksessä heidän kohtamista ongelmistaan. Tämä on toisaalta hyvä ongelma, koska huono kuuluvuus ei liity alustan toimintaan suoraan ja he eivät kritisoineet itse alustaa. Toisaalta laitteet eivät toimi ilman kuuluvuutta, jota ilman myös alusta olisi tarpeeton. Suomen kuuluvuuteen Connected Finland voi vaikuttaa ja se onkin ainoa taho, joka siitä huolehtii. Asuttu Suomi on katettu Sigfox verkolla 90 prosenttisesti ja Viron väestö, jonka kuuluvuudesta Connected Finland myös huolehtii, on katettu 69 prosenttisesti (Connected Finland 2020). Suomessa ongelmia tuottaa siis lähinnä yritys A:n vastaajankin mainitsema taajamien kuuluvuus. Verkon kattavuuden parantaminen on Connected Finlandin asialistalla, mutta se vaatii myös paljon ajallisia ja rahallisia resursseja. Ruotsin ja muiden maiden verkon osalta Connected Finland ei voi paljonkaan tehdä kuuluvuuden parantamiseksi, vaan vastuu kuuluu kyseisten maiden operaattoreille. Connected Finlandin myymät ja vuokraamat mikrotukiasemat ovat vaihtoehto huonolle kuuluvuudelle myös ulkomailla. Mikrotukiasemia voi kuitenkin mahdollisesti joutua asentamaan useammankin yhteen kohteeseen, mikäli rakennus tai alue on suuri. Paras vaihtoehto tähän ongelmaan onkin verkon kuuluvuuden ja kattavuuden parantaminen myös taajama-alueilla.

Kysely oli hyvä tapa saada tietoon asiakkaiden ongelmia ja alustan ominaisuuksia, joita pitäisi parantaa. Laajempi vastaajajoukko ja uusi kysely olisi jatkossa hyvä tapa kartoittaa, miten tyytyväisiä asiakkaat oikeasti ovat tuotteeseen ja kokevatko asiakkaat tullessaan kuulluiksi ongelmiensa suhteen. Anonyymi kysely tai palautekanava voisi myös laskea kynnystä antaa enemmän negatiivista palautetta. Yritys A:n ja B:n vastaajat antoivat selvästi korkeammat arvosanat ja vähemmän negatiivista palautetta kuin kumpikaan operaattori, mikä voi osaltaan johtua siitä, että heihin on oltu henkilökohtaisesti ja kasvokkain yhteydessä. Myös kulttuurierot voivat vaikuttaa vastausten kriittisyyteen, jos kyselyä tehdään usean eri maan asiakkaalle. Operaattoreiden negatiivinen palaute antoi selkeitä konkreettisia kehityskohtia, jollaisia ei välttämättä tulisi esiin, mikäli vastaajat kaunistelisivat vastauksiaan.

#### 6.4 Miten jatkossa perehdyttää ja parantaa asiakkaan sitouttamista

Potentiaalisen asiakkaan ottaessa yhteyttä, tulisi yhdessä käydä läpi mitä he haluavat alustalla saavuttaa. Yhdessä määritellyt onnistumisen mittarit mahdollistavat varsinaiset onnistumiset. Tavoitteet voi jakaa pienempiin osiin, jotta asiakas voi saavuttaa niitä jo varhaisessa vaiheessa ja huomata alustan tuovan heille konkreettista lisäarvoa nopeasti.

Varsinaisessa perehdytysseminaarissa asiakkaalta tulisi kysyä onko hän ymmärtänyt toimintalogiikan ja antaa hänelle tilaa ja mahdollisuus kysyä, mikäli jotain meinaa jäädä epäselväksi. Perehdytyksen jälkeen tai jo sen aikana, tulisi asiakkaalle antaa linkki apuvideoihin, sähköpostissa liitteet eri käyttäjätasojen toimintamahdollisuuksista ja pieni kertaus alustan ominaisuuksista. Myös pikaohjeet tai pidemmät ohjeet asiakkaalle perehdytyksen avuksi ovat tarpeellisia, jotta he voivat itse perehdyttää omia työntekijöitään ja mahdollisia loppukäyttäjiä. Kaikki apumateriaalit tai vähintäänkin linkit niihin saisivat löytyä samasta paikasta FoxerIoT:n verkkosivuilta helpottamaan tuen saamista. Myöskään FoxerIoT:sta vastaavan henkilön vaihtuminen asiakasyrityksessä ei saisi muodostua ongelmaksi, vaan asiakkaille tulisi olla tarjolla perehdytysmateriaalia kyseisiin tilanteisiin.



Kuvio 7: Uusi sitouttamismalli

Säännöllinen yhteydenotto perehdytyksen jälkeen, mikäli asiakkaasta ei ole kuulunut, osoittaa yrityksen välittävän. Mahdollisissa tukikysymyksissä tuen tulee olla mahdollisimman nopeaa, mutta myös selvää, mikäli palvelupyyntöä ei voida toteuttaa. Uusien parsereiden kohdalla tulee tehdä selväksi, miten kauan sellaisen tekeminen mahdollisesti vie. Google Analyticsin avulla voidaan seurata tuoreiden asiakkaiden käyttäytymistä ja aktiivisuutta, sekä tarttua ongelmiin ennen kuin niistä tulee liian suuria.



Uusista ominaisuuksista kertominen ja uutiskirjeet pitävät yhteyskanavat auki asiakkaaseen ja näitä kirjeitä voi automatisoida työtaakkaa helpottaakseen. Uusille asiakkaille tulisi pitää kysely ensimmäisen viikon tai viikkojen jälkeen, kuinka he ovat omaksuneet alustan käytön. Mikäli asiakas haluaa tai tarvitsee apua jossain osa-alueessa tai mahdollisten loppukäyttäjien kanssa olisi tämä paras kohta tarjota sitä. Mikäli asiakas ei onnistu kokeilujakson aikana myymään alustaa eteenpäin, he eivät todennäköisesti myöskään siirry maksaviksi asiakkaiksi kokeilun jälkeen.

Asiakkaiden kuuleminen kokeilun aikana ja sen jälkeen auttaa kehittämään alustaa ja palvelua entistä paremmaksi. FoxerIoT:n tulisi vastata asiakkaiden tarpeisiin lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä, mikä ei onnistu, mikäli sitä ei kehitetä asiakkaiden ja markkinoiden ehdoilla. Henkilökohtaiset keskustelut tärkeimpien asiakkaiden kanssa ja palautekanavat käyttäjille ovat hyviä tapoja saada tietoon asiakkaiden toiveita ja visioita. Palautekanava, johon voi myös vastata halutessaan nimettömästi, voisi mahdollistaa pienemmän kynnyksen antaa negatiivista palautetta. Liian positiivinen palaute ei tuo esille ongelmia ja epäkohtia. Kaikkia toiveita ei voi toteuttaa, mutta kunhan asiakas kokee tullessa kuulluksi, voi se jo lisätä heidän tyytyväisyyttään alustaa kohtaan.

Connected Finlandilla tulisi seurata miten tilausmäärät kehittyvät ja miten suurta on asiakaspoistuma. Säännöllinen raportointi kvartaaleittain maksavista asiakkaista ja heidän tuotemäärästään näyttäisi konkreettisesti liikevaihdon kasvun. Mahdolliset asiakaspoistumat tulisi tunnistaa paremmin seuraamalla kyselytuloksia ja asiakkaiden aktiivisuutta, ja siten reagointi niihin olisi nopeampaa kuin ennen.

## 7 Yhteenveto

Tätä opinnäytetyötä tehdessä tuli esille useita kohtia, joita voitaisiin kohdeyrityksessä parantaa. Konkreettisimmin ongelmat tulivat esille kyselyn vastauksissa. Oikeat käyttäjät ja maksavat asiakkaat saivat antaa palautetta ja se oli osittain hyvää, mutta jätti parantamisen varaa. Säännöllisempi kyselyiden järjestäminen olisi jo itsessään hyvä tapa kartoittaa asiakastyytyväisyyttä, mutta jo pelkästään tämän ensimmäisen kyselyn pohjalta löydettiin muutama asia, joita tulisi parantaa. Asiakkaat toivoivat lisää valmisparsereita alustalle. Tämä tuli selvästi ja useasti ilmi. Jotkin käyttäjät eivät vastaajien mukaan ainakaan heti ymmärtäneet toimintalogiikkaa. Asiakkaille on jo olemassa ohjeita ja apudokumentteja ja -videoita, mutta niitä tulisi lisätä ja kehittää.

Kirjallisuudesta ja muista lähteistä löytyi keinoja ja malleja, joiden ottaminen käyttöön toisi mahdollisesti positiivisia tuloksia ongelman suhteen. Näkökulmaksi otettiin asiakasonnistuminen (customer success). Asiakasonnistumisen kymmenen lakia antoivat pitkän listan

mahdollisista parannuksen kohteista, joiden avulla asiakkaat saataisiin paremmin sitoutettua FoxerIoT:in käyttäjiksi tai jälleenmyyjiksi. Osa näistä prosesseista tullaan kokeilemaan yrityksessä jossain muodossa.

Asiakasonnistumisen kirjallisuus antoi monia uusia näkökulmia, joita opinnäytetyön laatija voi käyttää omassa työssään ja hyötyä niiden käytöstä tulevaisuudessa. Kyselytutkimusosuudessa ilmenneet negatiiviset palautteet antoivat paremman käsityksen asiakastytyvyydestä ja antoivat useita syitä keskittyä siihen täysivaltaisemmin. Jatkamalla kyselyiden tekemistä voidaan löytää uusia kehityskohteita ja saada palautetta uudistusten onnistumisesta.

Tulevaisuudessa opinnäytetyön pohjalta saadut kehitysehdotukset tulisi kerätä konkreettisiksi tiedostoiksi, kuten PDF-tiedostoiksi. Näitä tiedostoja tulee pitää ajan tasalla ja päivittää sopivin väliajoin samalla, kun FoxerIoT kehittyy ja parempia malleja ja käytäntöjä tulee vastaan. Haastatteluun olisi voitu kysyä useampiakin vastaajia, mutta rajallinen määrä FoxerIoT-sopimusasiakkaita laskee vastaajavaihtoehtojen määrää. Vastaajien määrää rajoitti entisestään heidän rajaus suurimpiin asiakassegmentteihin. Alustalla tulee todennäköisesti olemaan enemmän käyttäjiä tulevaisuudessa, jolloin kattavamman vastaajamäärän saaminen tulee olemaan helpompaa. Käytännön kokeilu uusien prosessien ja mallien suhteen tulee näyttämään tulisiko niitä kehittää entisestään vai täytyisikö niiden tilalle löytää muita toimintatapoja.

Tavoitteena oli löytää tapoja parantaa ja kehittää nykyistä toimintaa ja siinä onnistuttiin. Toimeksiantaja kävi läpi ehdotuksen uusista toimintatavoista ja piti niiden käyttöönottamista mahdollisena ja näki niiden voivan kehittää yrityksen toimintaa FoxerIoT-alustan suhteen. Seuraava askel on ottaa ehdotukset käyttöön ja seurata niiden toimivuutta perehdytyksen ja asiakassitoutumisen apuna.

## Lähteet

### Painetut

Mehta, N., Steinman, D., Murphy, L. & Martinez, M. 2016. Customer Success : How Innovative Companies Are Reducing Churn and Growing Recurring Revenue. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Incorporated.

### Sähköiset

Campbell, P. 2020. Creating Successful SaaS Onboarding: Examples, Metrics, & Checklist. Profitwell 4/2020. Viitattu 4.7.2020 <https://www.profitwell.com/blog/saas-onboarding>

The Customer Success Association 2019. The Definition of Customer Success. Viitattu 12.9.2020 <https://www.customersuccessassociation.com/library/the-definition-of-customer-success/>

Ite wiki 2020. Pilvipalvelut / SaaS. Viitattu 5.7.2020 <https://www.itewiki.fi/opas/pilvipalvelut-saas/>

I/O Frog 2020. Asset Monitoring for Individuals and Small Business. Viitattu 12.8.20 <https://doc.iofrog.com/features-individuals/>

Linkedin 2019. Viitattu 12.9.2020 <https://blog.linkedin.com/2019/january/10/linkedins-most-promising-jobs-of-2019>

Connected Finland 2020. Me olemme osa mailman suurinta IoT-verkkoa. Viitattu 21.11.2020 <https://www.connectedfinland.fi/>

Process. St 2020. Onboarding for Customer Success. Viitattu 4.7.2020 <https://www.process.st/checklist/high-touch-customer-onboarding-for-saas-companies/#the-reasons-behind-churn>

Opanasenko, M. 2017. Customer journey in B2B SaaS business models. Degree project in media technology. Master of Science in Media Technology. KTH Royal institute of technology. Viitattu 5.7.2020. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1118949/FULLTEXT01.pdf>

Rainy 2020. What is B2B SaaS? Top 10 B2B companies. Viitattu 5.7.2020 <https://www.mageplaza.com/blog/what-is-b2b-saas.html>

Ringvee, S. 2019. Using Google Analytics for Tracking SaaS. Reflective Data 11/2019. Viitattu 16.8.2020 . <https://reflectivedata.com/using-google-analytics-for-tracking-saas/>

Sigfox Build 2020. Qualification. Viitattu 16.5.20 <https://build.sigfox.com/study>

Surana, N. 2020. Designing a Customer Onboarding Framework for B2B SaaS. Viitattu 26.5.2020 <https://customersuccessbox.com/blog/customer-onboarding-framework-saas/>

## Kuviot

Kuvio 1: FoverloT hierarkia (FoverloT Hierarchy 2020) .....	9
Kuvio 2: FoverloT kuvakaappaus 5.7.20 .....	10
Kuvio 3: I/O Frog kuvakaappaus 25.11.20.....	15
Kuvio 4: Esimerkkejä eri yhteydenpitomenetelmistä (Mehta ym. 2016, 74).....	20
Kuvio 5: Viiden kohdan malli asiakaspoistuman ja -pysyvyyden ymmärtämiseen (Mehta ym. 2016, 122-127).....	28
Kuvio 6: Asiakasonnistumisen kolme arvonlisääjää .....	32
Kuvio 7: Uusi sitouttamismalli .....	40

## Taulukot

Taulukko 1: Syitä miksi asiakas haluaa lopettaa alustan käytön (Onboarding for Customer Success 2020) .....	12
Taulukko 2: FoverloT asiakkaat toimialoittain .....	18
Taulukko 3: Kriittisimpiä syitä asiakaspoistumalle (Mehta ym. 2016, 70-73).....	19
Taulukko 4: 3 tärkeintä tekijää arvontuottamisessa asiakkaalle. (Mehta ym. 2016, 77-78) ...	21
Taulukko 5: TNP:n hyötyjen kolme kohtaa (Mehta ym. 2016, 107) .....	26
Taulukko 6: KTSL.....	29
Taulukko 7: Asiakasonnistuminen (Mehta ym. 2016, 139-143).....	31
Taulukko 8: Miten tehdä asiakasonnistumisesta koko yhtiön kattava toimintatapa .....	33
Taulukko 9: Asiakastyytyväisyysarvosanat .....	37

## Liitteet

Liite 1: Suomenkieliset kysymykset .....	46
Liite 2: Englanninkieliset kysymykset.....	47

Liite 1: Suomenkieliset kysymykset

1. Asteikolla 1-10, kuinka tyytyväinen olette alustan suhteen?
2. Onko alusta käyttäminen ollut helppoa opetella ja toimintalogiikka ymmärrettävä?
3. Ovatko asiakkaat olleet tyytyväisiä alustan suhteen?
4. Mitkä osa-alueet tai ominaisuudet ovat tuottaneet ongelmia teidän tai asiakkaidenne puolella?
5. Oletteko olleet tyytyväisiä saamaanne tukeen ja olisiko jotain, mitä toivoisitte meidän tekemisen toisin?
6. Onko perehdyttäminen ollut tarpeeksi laadukasta ja olisiko siinä pitänyt keskittyä enemmän johonkin tiettyyn osa-alueeseen?

Liite 2: Englanninkieliset kysymykset

1. On a scale from 1-10, how happy you are with the product?
2. Has the platform been understandable and easy to learn to use?
3. Have your customers been happy with the product?
4. What have been more the challenging aspects about the platform to understand or learn to use by you or your customers?
5. Have you been happy with the support you have been provided with and is there something that could be done differently?
6. What you think has been the most crucial part when onboarding customers?