

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Mediatuotanto

2021

Jonna Puska

”TIE HYVIIN JA HUONOIHIN ASIAKASKOKEMUKSIIN KÄY ASIAKASODOTUSTEN KAUTTA”

– Asiakaskokemus B2B



Jonna Puska

”TIE HYVIIN JA HUONOIHIN ASIAKASKOKEMUKSIIN KÄY ASIAKASODOTUSTEN KAUTTA”

- Asiakaskokemus B2B

Opinnäytetyön otsikko on lainaus Saarijärvi ja Puustinen (2020, 94) kirjasta ja se kiteyttää työni ajatuksen. Tässä työssä tutkitaan teollisuusmyynnin asiakkaiden asiakasodotuksia myynnin osalta kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin. Toimeksiantaja pohti ennen työn aloittamista, että he olettavat tekevänsä oikeita asioita, mutta eivät ole täysin varmoja, että tekevätkö. Tutkimuksessa asiakkaita pyydettiin muun muassa kertomaan, kuinka tärkeitä mitkäkin asiat heille ovat. Toimeksiantaja vastasi samoihin kysymyksiin ja näin pystyttiin varsinaisen tutkimuksen lisäksi vertaamaan, kuinka hyvin toimeksiantaja oli perillä asiakkaiden ajatuksista näiden odotusten suhteen.

Tutkimus vahvisti asiakkaiden odotusten olevan asiakaskokemuksen teorian mukaisia. B2B asiakkaat eivät odota suuren suuria, vaan sitä, että perusasiat ovat kunnossa. Asiakkaat pystyivät tutkimuksessa kertomaan myös sanallisesti mm. tärkeäksi kokemistaan asioista. Myös asiakkaiden sanalliset vastaukset vahvistivat edellisen.

Opinnäytetyöhön teoreettinen viitekehys on toimeksiantajan toiveesta laaja, sillä he haluavat saada tällä työllä perustietoa asiakaskokemuksesta.

ASIASANAT:

Asiakaskokemus, asiakasodotukset, asiakaskokemuksen johtaminen, asiakaskokemus b2b.

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Business Administration, Media Production

2021 | 53 pages, 4 appendices

Jonna Puska

“THE ROAD TO THE GOOD AND BAD CUSTOMER EXPERIENCES GOES THROUGH THE CUSTOMER EXPECTATIONS”

- Customer experience B2B

Title of thesis is quotation of book by Saarijärvi and Puustinen (2020, 94). The sentence sums up the idea of this thesis. Research of this thesis is focused on customer expectations of customers of industrial sales using qualitative research. Commissioner assumes, that they are doing right things, but they are not sure about it. Customers were asked to tell about the things that are important to them. Commissioner answered the same questions as did the customers and in addition to the actual research it was possible to compare how well the company was aware about thoughts and expectations of customer.

The study confirmed that customer expectations are in line with customer experience theory. B2B customers do not expect big ones, but the basics must be in order. In the study customers were also able to tell verbally e.g. things they feel important. The verbal responses of the customers also confirmed the former.

The theoretical frame of this thesis is broad of the request of the commissioner, because they want to get basic information about the customer experience.

KEYWORDS:

Customer experience, expectation of customer, customer experience management, customer experience B2B.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 ASIAKASKOKEMUS	8
2.1 Mitä asiakaskokemus on?	8
2.2 Asiakaspolku ja kosketuspisteet	11
2.3 Tunteet asiakaskokemuksen tulkkina	13
2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen	14
2.5 B2B vai sittenkin H2H?	17
3 ASIAKASODOTUKSET	19
3.1 Asiakkaan kokema arvo	20
3.2 Asiakasodotukset ja niiden muodostuminen	21
3.2.1 Ostajan näkökulma	23
3.3 Asiakasodotuksiin vastaaminen	24
3.4 Reklamaatiot ja palautteet asiakasodotusten peilinä ja tienviittana	26
4 ASIAKASKOKEMUKSEN MITAAMINEN	30
4.1 Mittarit	31
5 YRITYS X:N ASIAKKAIDEN ODOTUKSET	34
5.1 Tutkimusmenetelmä	34
5.2 Kyselyn taustatiedot	34
5.3 Tutkimustulokset	35
5.3.1 Vastaajien taustatiedot – kysymykset 1-4	35
5.3.2 Kuinka tärkeitä nämä asiat ovat sinulle? – Kysymys 5	37
5.3.3 Muita tärkeitä asioita? – Kysymys 6	39
5.3.4 Vaikeasti löydettävä tai ymmärrettävä tieto? – Kysymys 7	40
5.3.5 Yhteydenottoihin vastaaminen – Kysymys 8	41
5.3.6 Palautteenantokanava – Kysymys 9	42
5.3.7 Mieluinen asiointikanava – Kysymys 10	42
5.3.8 Jäikö mieleen vielä jotain muuta? – Kysymys 11	43
5.4 Tutkimustulosten yhteenveto	43
6 POHDINTA	46

LIITTEET

Liite 1. ASIAKKAILLE LÄHETETTY KYSELY

KUVAT

Työssä käytetyt kuvat 1-3 ovat uudelleen piirrettyjä ja sisältö teksteineen ovat suoraan alkuperäisistä kuvista.

Kuva 1 Kosketuspisteitä.....	12
Kuva 2. Johtamisen vaiheet.....	15
Kuva 3. Asiakasodotusten ylittämisen elementit	26
Kuva 4. Vastaajien ikä.	35
Kuva 5. Asema yrityksessä.....	36
Kuva 6. Asiakkuuden kesto.....	36
Kuva 7. Yrityksen liikevaihto.	37
Kuva 8. Kuinka tärkeitä nämä asiat ovat sinulle?	37
Kuva 9. Tilauksen tekeminen eri kanavissa - ammattiryhmittäin.	38
Kuva 10. Tilauksen tekeminen eri kanavissa - asiakkuuden keston mukaan.....	39
Kuva 11. Odotukset yhteydenottoihin vastaamisessa.	41
Kuva 12. Odotukset yhteydenottoihin vastaamisessa - län perusteella	41
Kuva 13. Palautteenantokanavat.	42
Kuva 14. Mieluisat asiointikanavat.	42
Kuva 15. Asiakkaille tärkeät asiat	43

1 JOHDANTO

Siitä hetkestä alkaen, kun aamulla avaamme silmämme, elämme asiakaskokemusta. Emme aina tiedostaen, mutta silti sitä kokien. Oliko tyyny hyvin vai pää kipeä yön jäljiltä? Onko sähköpostiin tullut vastausta tiedusteluun? Tuotteen tai palvelun ostoa harkitsamme avaamme usein hakukoneen vertaillen itse tuotetta ja ostopaikkoja. Voimme tehdä myös päätöksen olla ostamatta tuotetta aikaisempien kokemustemme perusteella. Joskus odotuksemme ovat ylittyneet ja alamme vertaamaan muiden yritysten palvelua tähän kokemukseemme. Asiakaskokemus ei ole uusi juttu, mutta viime vuosina siihen on alettu kiinnittämään enemmän huomiota.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on B2B teollisuusmyynnin tukkukauppa ja tässä työssä yritys kulkee nimellä Yritys X. Toimeksiantajalla oli toiveena opinnäytetyön suhteen saada teoreettista tietoa siitä, mitä asiakaskokemus on ja mitä asioita asiakkaat pitävät tärkeinä ja tätä kautta yritykseltä odottavat. Yritys on osa isompaa konsernia ja konsernitasolla asiakaskokemus on strategiassa mainittu ja käytännössä siihen myös panostetaan. Yritys X:n osalta tilanne ei ole täysin samanlainen. Hyvään palveluun luonnollisesti pyritään ja siinä on myös asiakastutkimusten mukaan onnistuttu. Seuraavaksi yritys on mahdollisesti aloittamassa asiakaskokemuksen kehittämisen ja siitä syystä heille oli tärkeää kartoittaa asiakkaiden asiakasodotuksia.

Oma mielenkiintoni aihetta kohtaan kumpuaa vanhasta työkokemuksesta asiakkaiden parissa. Tämä opinnäytetyö laajentaa osaamistani, sillä nyt en katso asioita pelkästään käytännön asiakaspalvelutyötä tekevän silmin. Henkilökohtaisena tavoitteena minulla on oppia asiakaskokemuksesta ja uskon tästä ymmärryksestä olevan hyötyä tulevissa työtehtävissäni. Hyvän ja onnistuneen tutkimuksen tekeminen on toinen oppimistavoitteeni.

Tätä työtä tehdessä yhdistyvät sekä toimeksiantajan, että oma kiinnostukseni sukeltaa maailmaan, jossa asiakkaat elävät ja päätöksiä tekevät. Mitä asiakkaat yrityksiltä odottavat? Tämä onkin työni suurin kysymys, johon haetaan vastauksia asiakkaille tehtävän kyselyn sekä teoreettisen viitekehyksen avulla.

Kirjallisuus koostuu pääsääntöisesti B2C puolen näkökulmasta, eikä ihme, sillä B2C puolella aiheeseen on kiinnitetty kauemmin huomiota. Tässäkin työssä lähdeaineistoissa tulee olemaan useita lähteitä, jossa ei varsinaisesti eritellä, puhutaanko B2C vai B2B asiakkaista. Ei kuitenkaan ohittaa sitä asiaa, että joitakin eroja näiden asiakasryhmien

väliä löytyy. Siitä syystä käyn asiaa läpi omassa alaluvussa. Olen myös pohtinut sitä, onko toimialalla väliä asiakaskokemuksesta puhuttaessa. Usein käytännön esimerkit vievät meidän kahviloiden tai operaattoreiden asiakaskokemuksiin. Entä kun siirrymme teollisuuteen? Tutkiessani lähdeaineistoja, tulin siihen johtopäätökseen, että en lähde työssäni erittelemään aloja, koska useimmiten asiat esitetään ”yleismaallisesti”, jolloin ne eivät ole alaan sidottuja. Vaikka eri aloilla ja yrityksillä on erilaisia käytäntöjä ja kosketuspisteitä, yhteistä on se, että näillä yrityksillä on tuote tai palvelu sekä asiakas, joka tuotetta tai palvelua ostaa.

Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymys

Toimeksiantajan toiveissa oli laaja teoreettinen kirjallinen osuus sekä selvitys teollisuusmyynnin asiakkaiden odotuksista. Asiakkaita pyydettiin vastaamaan toimeksiantajan toiveesta joihinkin kysymyksiin yleisellä tasolla, riippumatta kenen asiakkaita olisivat.

Itse vastasin kysymysten suunnittelusta ja toimeksiantajalla oli mahdollisuus niitä kommentoida ja pyytää lisäyksiä tai poistoja. Toimeksiantajan mukaan he tekevät paljon asioita oikein, mutta haluavat saada tälle ajatukselle vahvistuksen tai tyrmäyksen opinnäytetyön tutkimuksen avulla. Tästä syystä osa kysymyksistä valikoitui keskustelujemme perusteella saamiini tietoihin käytännön työstä.

Tutkimuskysymys on: ”Mitä Yritys X:n asiakkaat odottavat teollisuusmyynniltä?”. Kysymys on hyvä ja tarpeellinen, sillä ymmärtämällä asiakasta paremmin voidaan häntä myös palvella paremmin, jopa odotukset ylittäen.

Tutkimuksen rajaus

Yksi merkittävä ero B2C:n ja B2B:n välillä on: *kenen* asiakaskokemuksesta puhutaan? Yritysten välissä kaupankäynnissä osallisia on useampia. Kyselyä tehtäessä oli myös mietittävä, voidaanko esittää kysymyksiä erimerkiksi laskutukseen liittyen, sillä osa vastaajista ei ole tämän asian kanssa mitenkään tekemisissä. Tästä syystä tutkimuksessa kysyttiin asioita ainoastaan teollisuusmyynnin näkökulmasta.

2 ASIAKASKOKEMUS

2.1 Mitä asiakaskokemus on?

Jokaisella yrityksellä on oma strategiansa siihen, miten se selviää kilpailutilanteissa. Kilpailustrategia voi olla tiedostettu tai tiedostamaton ja ne jaetaan kolmeen pääkategoriaan; tuotteisiin keskittynyt, hintaan keskittynyt ja asiakaskokemukseen keskittynyt. Vaikka panostaisi yhteen osa-alueeseen ei se poissulje panostamista myös toisiin osa-alueisiin. (Löytänä & Kortesus 2011, 22–23.)

Tarkka määritelmä asiakaskokemuksesta on lähteiden perusteella samankaltainen. Tässä viiden eri kirjan määritelmiä aiheesta, ohessa suorat lainaukset.

Kirja:	Asiakaskokemus.	Viiden tähden asiakaskokemus.	Strategiana asiakokemus.	Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus.	Menestys syntyy asiakokemuksesta B2B-johtajan opas.
Janne Löytänä ja Katleena Kortesus (2011, 11)	Perttu Ahvenainen, Janne Gylling ja Sani Leino (2017, 9–10)	Hannu Saarijärvi ja Pekka Puustinen (2020, 55)	Kari Korhikoski (2019, 19)	Liisa Holma, Kirsti Laasio, Minna Ruusuvoori, Salla Seppä ja Riikka Tanner (2021, 24)	
Lainaus:	"Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa."	"Asiakaskokemus on se mielikuva ja tunne, joka asiakkaalle muodostuu kaikista kohtaamisista yrityksesi edustajien, kanavien ja palveluiden kanssa"	"Määrittelemme asiakokemuksen asiakaspolun eri kosketuspisteissä rakentuvaksi, subjektiivisesti määrittyväksi kognitiiviseksi, emotionaaliseksi, sosiaaliseksi ja sensoriseksi kokemukseksi"	"Asiakkaan yrityksestä muodostama käsitys, joka on syntynyt kohtaamisissa eri kosketuspisteissä, yrityksen herättämien tunteiden sekä asiakkaan uusien ja vanhojen kokemusten perusteella"	"Asiakaskokemus syntyy niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa."

Termiä asiakaskokemus kuvataan kirjallisuudessa hiukan erilaisin sanakääntein, mutta näistä kaikista on kuitenkin löydettävissä punainen lanka. Jos punaisen langan pilkkoiisi yksittäisiin sanoihin, olisivat ne *kohtaamiset, mielikuvat, tunteet, asiakaspolku, kosketuspisteet sekä uudet ja vanhat kokemukset*.

Se, mitä asiakas ajattelee ja minkälaisia tunteita hänessä herää on asiakaskokemuksen muodostumista. Asiakas arvioi yrityksen onnistumista eri kohtaamispaikoissa jatkuvasti. Arviointia hän tekee kolmessa ulottuvuudessa: 1) Tavoitettiinko kohtaamispaikan tavoitteen? 2) Kuinka helposti tavoitteet saavutettiin? 3) Mitä tunteita heräsi? (Ahvenainen ym. 2017, 10.) Koska asiakaskokemus on subjektiivinen, on vaikea määrittellä ainoastaan yhtä oikeaa mallia siihen, miten se toteutetaan. Se, mikä on hyvä tai huono asiakaskokemus, sen määrittelee asiakas itse (Saarijärvi & Puustinen 2020, 26.) Yritykset eivät voi täysin vaikuttaa siihen, minkälainen asiakaskokemus asiakkaalle muodostuu, sillä se *”ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus”*. Tähän kokemukseen vaikuttavat tunteet kuten myös alitajuntaiset tulkinnat. Vaikka yritykset eivät voisi täysin vaikuttaa kokemuksen muodostumiseen voivat ne valita, minkälaisien kokemusten luomiseen he pyrkivät. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Asiakaskokemus syntyy peilaamalla nykyisiä odotuksia, haluja ja toiveita asiakkaan aikaisempiin kokemuksiin. Maailman muuttuessa, myös asiakkaiden odotukset asiakaskokemukselle muuttuvat. (Gerdt ja Korhikoski 2017, 93.) Löytänä ja Korteso (2011, 43–45, 48–49) esittävät neljä näkökulmaa siihen, miten asiakaskokemus muodostuu psykologiselta kannalta. Ensimmäisenä asiana on **tukea asiakkaan minäkuvaan**. Huonolla palvelulla voidaan saada viilto asiakkaan identiteettiin ja asiakas voi kokea kasvojen menettämisen. Toisena asiana on **olla yllättävä ja luoda elämyksiä**. Asiakaskokemus on sitä vahvempi, mitä vahvempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia syntyy. Kolmantena kohtana on **jääda mieleen**. Yksi tapa hyvän asiakaskokemuksen analysointiin on mitata muistijälkeä, varsinkin niiden positiivisuutta. Niitä kosketuspisteitä, joissa asioita on mahdollista tehdä poikkeuksellisen hyvin, on analysoitava. Viimeisenä kohtana on **saada asiakas haluamaan lisää**. Maistaessamme hyvää ruokalajia, haluamme syödä sitä myös myöhemmin. Samalla lailla hyvän asiakaskokemuksen saanut asiakas palaa takaisin. Filenius (2015, 24) luokittelee asiakaskokemuksen muodostamisen neljään vaiheeseen. Lähtötilanne pitää sisällään ennako-odotukset, ennen ostoa vaiheessa asiakas altistuu yrityksen markkinoinnille, ostotapahtuma on varsinainen asiointi ja oston jälkeen asiakas saattaa kysyä neuvoa tai reklamoida.

Asiakaskokemus syntyy ja muodostuu organisaation ja asiakkaan välisistä kohtaamisista, kaikista niistä. Siksi onkin hyvä kysyä, milloin asiakaskokemuksen muodostuminen asiakkaalle alkaa? Asiakkaan mielessä asiakaskokemus alkaa rakentumaan usein jo ennen kuin asiakassuhde on ehtinyt syntyä (Holma ym. 2021, 24). Yritysassiakkaiden kulkiessa ostopolkuun, he ehtivät kulkea sitä jopa 60–70 % ennen kuin yrityksen myyjä ja

asiakas kohtaavat. Tästä johtuen, asiakaskokemus alkaa muodostumaan yleensä jo aiemmin kuin tietyn kohtaamiset tai kosketuspisteet voidaan määritellä. Asiakaskokemus voidaan ajatella myös alkavan siitä, kun asiakas harkitsee sopivan hakusanan kirjoittamista hakukoneeseen. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 105.)

Asiakaskokemus ei ole vain tuotteen tai palvelun ostotapahtuma, vaan ostamisen jälkeen kokemus konkretisoituu. Toimiiko tuote? Sujuuko yhteistyö? Asiakaskokemus kumuloituu ajan myötä erilaisissa yhteyksissä. Yksi voimakkaasti vaikuttava asia asiakkaan kokemukseen on tunne siitä, että hänestä ollaan kiinnostuneita. (Holma ym. 2021, 25.) Asiakkaina ollessamme olemme myös ihmisiä ja ihmisinä arvioimme kokemiamme kokemuksia niin rationaalisin kuin emotionaalisin kriteerein. Ei ole siis kyse ainoastaan siitä, *”mitä saamme, vaan myös siitä, miten saamme – ja miltä se meistä tuntuu”*. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 67.)

Se, miten asiakaskokemusta tuotetaan asiakkaille, ei ole monimutkainen asia, sillä pienissä organisaatioissa ystävällisyydellä, palvelualltiudella ja asiakkaan tuntemisella voidaan tuottaa hyviä kokemuksia. Suurissa organisaatioissa vaaditaan systemaattisuutta, tiedonkulkua, yhteistyötä, innovatiivisuutta ja asennetta. Tarvitaan myös korkeammassa asemassa olevien henkilöiden ymmärrystä, että heidän tehtävänsä on muiden työntekijöiden auttaminen, jotta nämä voivat palvella asiakkaita. (Juuti 2015, 31.)

Asiakaspalvelua kehittämässä?

On aiheellista pohtia myös sitä, miten asiakaskokemusta saatetaan ensisilmäyksellä ajatella esimerkiksi asiakaspalveluksi ja sen kehittämiseksi.

Asiakaskokemus muodostuu kaikista kohtaamisista yrityksen ja asiakkaan yhteisellä matkalla, mutta usein huomiota kiinnitetään asiakaspalveluun, myyntiin tai markkinointiin. Syy siihen, miksi huomio kiinnittyy näihin osa-alueisiin on, että näissä tilanteissa asiakkaita kohdataan määrällisesti eniten. (Ahvenainen ym. 2017, 68.) Löytänä ja Korteso (2011, 14) nostavat esiin myös sen, että asiakaskokemus ja sen johtaminen ovat uusia käsitteitä, jolloin voidaan mieltää, että asiakaskokemus on asiakaspalvelun kehittämistä. Yrityksen kaikki toiminnot vaikuttavat kuitenkin asiakaskokemukseen, esimerkiksi talousosasto vastaa laskujen sisällöstä, ICT verkkopalveluista ja tuotteiden käytettävyydestä vastaa puolestaan tuotekehitys (Löytänä & Korteso 2011, 24).

2.2 Asiakaspolku ja kosketuspisteet

Asiakaspolku on se polku, jota asiakas kulkee aina harkinnasta, ostamiseen ja tuotteen tai palvelun kuluttamiseen (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 21). Yrityksellä itsellään on käsitys itsestään, joka voi olla hyvin erilainen kuin miten asiakas sen näkee. Yrityksillä on sisäisiä hierarkioita, joissa toimitusjohtaja ja johtoryhmä ovat ylimpänä, mutta asiakkaan näkökulma on ”poikittainen” kulkien liiketoiminta–alueiden lävitse. (Holma ym. 2021, 137.) Yritysassiakkaiden asiakaspolku on yleensä ajallisesti pidempi verrattuna kuluttajiin. Koko polulla on täten myös enemmän henkilöitä, jolloin asiakaskokemukseen tulee vaihtelua tältä osin. (Mäntyneva 2019, 34.) B2B-liiketoiminnassa iso osa on uusintaostoja ja tällöin asiakaspolkukin on erilainen verrattuna tilanteeseen, jossa yritys etsii uutta tavarrantoimittajaa. Uusintaostoissa korostuukin asiakaspolun helppous ja se, että kaikki turha kitka on poistettu ostoprosessista. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 87.)

Löytänä ja Korteso (2011, 114) antavat kirjassaan hyvän käytännön esimerkin kosketuspisteistä. Esimerkissä he kuvaavat asiakasta, jolla on tarve lentää paikasta A paikkaan B. Asiakas saapuu yhtiön verkkosivuille, varaa lipun, saa lentolipun sähköpostiinsa ja ennen lentoa lentoyhtiön viestin lähtöselvityksestä. Lähtöpäivänä hän saapuu lentokentälle, jättää matkatavaransa lähtöselvitykseen ja menee portin kautta lentokoneeseen. Tarinassa oli vain osa kosketuspisteistä, mutta jo näissä asiakas oli kosketuksissa lähes kaikkien yhtiön toimintojen kanssa, joita ovat mm. ICT, myynti ja markkinointi, asiakaspalvelu, HR (henkilöstön osaaminen) sekä tuotanto (vastaa aterioista).

Kosketuspisteet ovat asiakkaan ja organisaation vuorovaikutustilanteita, jotka voivat olla niin suoria kuin epäsuoria. Käytännössä kosketuspiste on niin tuote, nettisivut, henkilöstö, markkinointiviestintä kuin brändikin. Asiakaskokemus rakentuu näiden pisteiden kautta ajan kuluessa. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 73.) Saarijärvi ja Puustinen (2020, 74) nostavat esiin neljä erilaista kosketuspistettä, joilla kaikilla on eri omistajat. Nämä pisteet ovat:

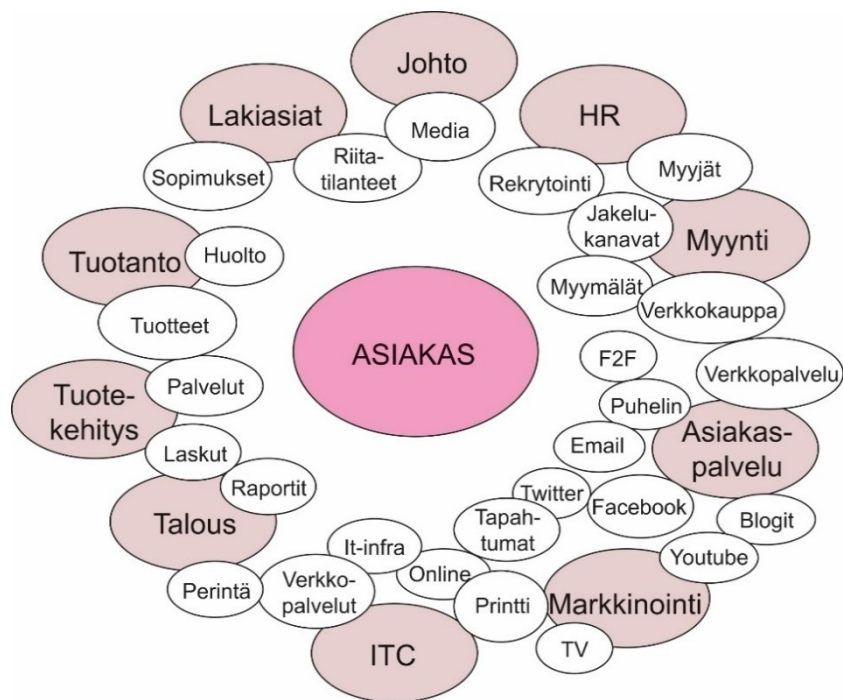
- 1) **Yrityksen.** Asiakaspolun kosketuspisteet, jotka ovat yrityksen suunnittelemlia ja johtamia. Esim. myyntihenkilöstö.
- 2) **Kumppanin.** Suunnitellaan ja johdetaan yhteistyössä kumppanin kanssa. Esim. markkinointitoimisto tai ulkoistettu palvelu.
- 3) **Asiakkaan.** Yritys tai kumppani eivät voi hallita. Esim. asiakkaan ajatuksen ja puheet yrityksestä.

- 4) **Sosiaaliset ja ulkoiset.** Merkittävä rooli on muilla asiakkailla. Esim. toiset asiakkaat ravintolassa sekä suosittelut tai palautteet sosiaalisessa mediassa. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 74.)

Kuten edellisessä listauksesta näkee, toisia kosketuspisteitä on helpompi hallita kuin toisia. Tästä syystä tulee vaikuttaa niihin asioihin, joihin voi vaikuttaa (Saarijärvi ja Puustinen (2020, 75). Käytännössä asiakaskokemukset ovat asiakkaan näkökulmasta usein hybridikokemuksia eli monen erilaisen brändin, yrityksen, palvelun ja tuotteen yhteisiä kokemuksia (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 65).

Kosketuspisteillä on myös eroja siinä, minkä arvoisia ne asiakkaalle ovat. Toiset pisteet ovat merkityksellisempiä kuin toiset. Esimerkiksi ravintolassa ruoan maku on merkityksellisempää ja tärkeämpää kuin taustamusiikki. Johtamisen näkökulmasta on tärkeää hahmottaa tärkeimpien asiakkaiden merkityksellisimmät kosketuspisteet. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 76.) Ahvenainen ym. (2017, 70) toteavat myös, kuinka kohtauspisteillä on erilainen vaikutus ja painoarvo ja kutsuvat ydinkokemusta tärkeimmäksi kohtauspisteeksi. Se, että juna kulkee paikasta A, paikkaan B on ydinkokemus ja sen pettäessä ei ole paljoa tehtävissä.

Löytänän ja Kortesuon (2011, 74) mukaan kosketuspisteet ovat vuorovaikuttaisia tai passiivisia kohtauksia. Vuorovaikuttaiset kohtauksiset ovat esimerkiksi tapaamisia tai puheluita. Passiiviset kohtauksiset ovat esimerkiksi mainokset tai käynti verkkosivuilla.



Kuva 1. Kosketuspisteitä. (Löytänä ja Korteso 2011, 75)

Kosketuspisteitä kehitettäessä on huomioitava myös ne kosketuspisteet, joissa kohtaaminen yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuvat välillisesti. Välilliset kohtaamiset voivat olla perinteisen median, somen tai vaikka nykyisten asiakkaiden kautta. Näihin kohtauspisteisiin on vain vähän vaikutusmahdollisuuksia, mutta niiden olemassaolo on ymmärrettävä. Tällä ymmärryksellä yritys voi suunnitella toimiaan ensimmäisissä kohtauspisteissä. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 105.) Mitä tulee palveluiden ulkoistamisiin, on organisaation syytä pohtia, mitkä kosketuspisteet se haluaa olevan sen omassa hallinnassa, sillä ulkoistamisiin liittyy myös riski (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 77).

Ahvenainen ym. (2017, 67) nostavat esiin, että yritys ei voi tietää, mikä kohtauspiste on asiakkaalle ensimmäinen. He vertaavat kohtauspisteitä pallomerren palloihin, jossa asiakas käsittelee pallomerren kylpyä yhtenä kokonaisuutena ja tässä pallomeressä kunkin pallon sijainnilla on merkitystä. Jos yrityksessä on panostettu vain joidenkin kohtauspisteiden kehittämiseen, voi asiakas kuvainnollisesti mätkähtää kovalle lattialle, jossa vain muutama muovipallo pehmentää pomppua pintapuolisesti.

2.3 Tunteet asiakaskokemuksen tulkkina

Nopeasti voisi ajatella, että yritysten välisessä liiketoiminnassa tunteilla ei ole sijaa, vaan päätökset tehdään rationaalisesti faktoihin perustuen. Holma ym. (2021, 179–180) kertovat kuinka ostopäätöksiämme ja käyttäytymistämme ohjaa enemmän tunteet kuin rationaalinen ajattelu. Myös Kenner ja Leino (2020, 47) ottavat kantaa siihen, että ammattiestajien parissa tunnepuolen merkitystä ei sovi vähätellä. Esimerkkinä käytännön pohdinnoista asiakkaan silmin he kertovat mm. sanavalintojen ja sanattomien viestien välittämää kuvaa kumppaniehdokkaasta. Asiakas pohtii luotettavuutta ja kumppaniehdokkaan aitoa kiinnostusta yrityksen tilanteesta ja tarpeista.

Päätöksentekijöinä on aina ihminen, oli tämä päätöksentekijä sitten kuluttaja tai yritysasiakas. Ihmisinä meihin vaikuttaa tunteet, vaikka sanoisimme tekevämme päätöksiä rationaalisesti. (Killström 2020, 64.) Ostopäätöksiä yrityksissä tehdään kuitenkin järkiperusteisemmin verrattuna kuluttajiin, vaikkakin tunneperäiset päätökset ovat arkea myös yritysten välisessä liiketoiminnassa (Mäntyneva 2019, 33). Killström (2020, 63) puolestaan sanoo, että yritysasiakkaiden asiakassuhteelle tunteet voivat olla jopa merkityksellisempiä kuin kuluttajille.

Asiakaskokemuksen moniulotteisuudella tarkoitetaan, että se koostuu aina sekä järjestä että tunteista ja koemme näitä asioita kaikilla aisteilla (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 21). Tutkimuksen mukaan asiakaskokemuksen muodostumisessa tunnepohjaisiin tekijöihin perustuu jopa kaksi kolmasosaa (Holma ym. 2021, 181). Suurimmat tunnereaktiot syntyvät ihmisten välisissä vuorovaikutustilanteissa. Siksi asia olisi hyvä tunnistaa ja yritysten tulisikin osata hyödyntää tätä paremmin. (Korkiakoski 2019, 53.)

Se, mikä ennakoi asiakkaan käyttäytymistä tulevaisuudessa on tunne. Asiakaskokemuksen johtaminen on tällöin myös ennakoivaa johtamista. Tunne ennakoi asiakkaan lojailiutta brändille sekä asiakkaan harkintaa kilpailijalle vaihtamisesta. (Killström 2020, 56.)

Hague ja Hague (2018, 144–145) kertovat kirjassaan Colin Shawn luokittelemista tunteista, joilla on erilaiset vaikutukset. Tunteet, jotka tuhoavat asiakkaan uskollisuuden brändille ovat: ärtymys, kiire, tunne laiminlyönnistä, onneton olo, tyytymättömyys, pettymys ja turhautuneisuus. Killström (2020, 70) kertoo Capgeminin tutkimuksesta, jossa määriteltiin asiakasuskollisuuteen liittyviä tunteita, joita olivat rehellisyys, luottamus, tinkimättömyys, yhteenkuuluvuus, turvallisuus, tuttuus, ilo, kiitollisuus ja myötätunto.

2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen

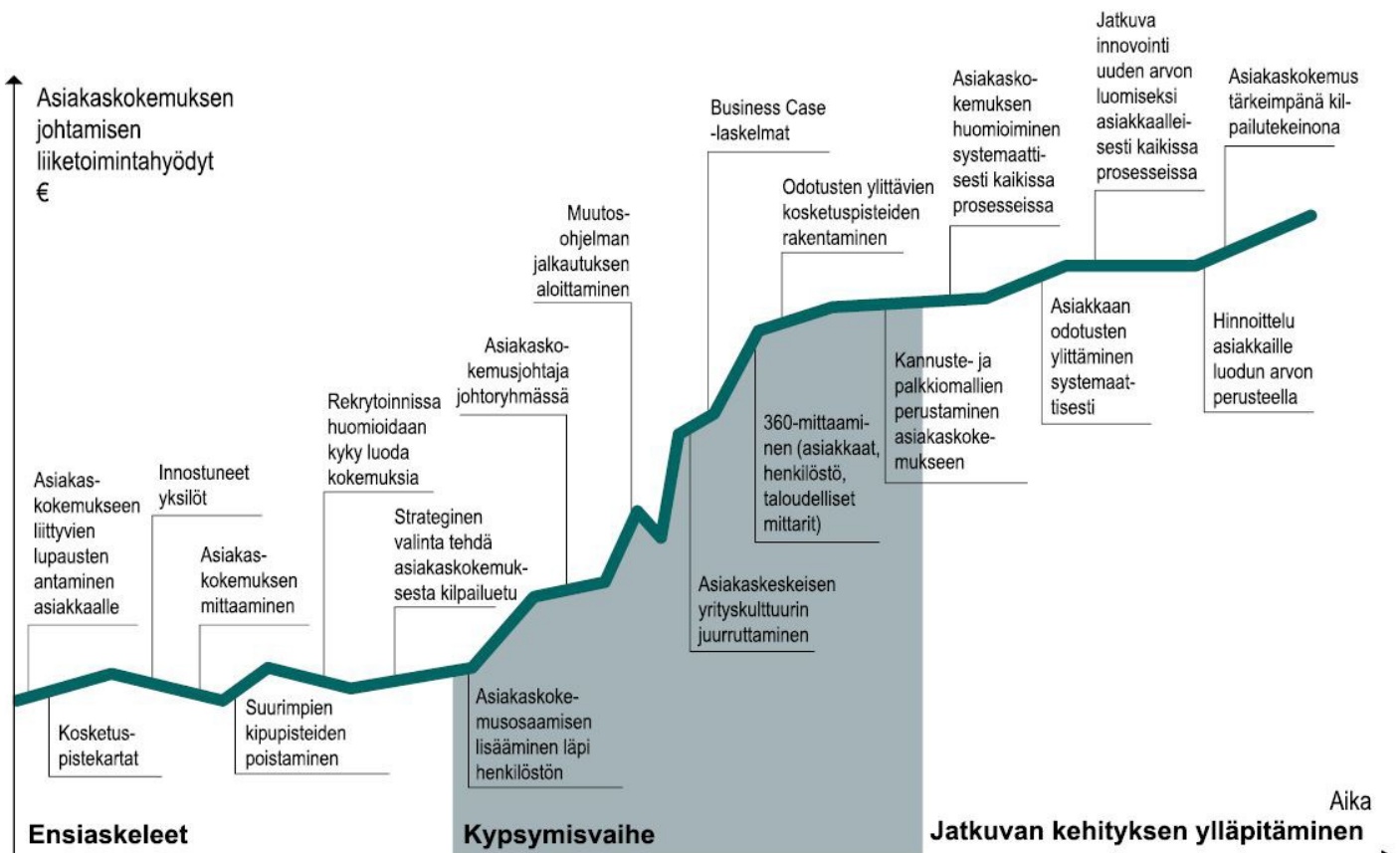
Asiakaskokemuksen johtaminen on laaja asia ja tässä työssä aihe käydään läpi vain pintapuolisesti. Holma ym. (2021, 160) kiteyttävät oivallisesti syyn, miksi aihetta tulee käsitellä edes vähän. He toteavat, että jos kokemusta ei johdeta, on se sattumanvarainen ja tällöin asiakas ei voi tietää, mitä hän voisi odottaa.

Aiemmin tässä luvussa on pohdittu niin kosketuspisteitä, tunteita kuin sitä, mistä hyvä asiakaskokemus muodostuu. Oleellinen kysymys onkin, kenen vastuulla asiakaskokemus on ja miten sitä johdetaan? Gerdt ja Korkiakoski (2017, 54) toteavat, että ”*yrityksessä jokainen on vastuussa ylivoimaisen asiakaskokemuksen synnyttämisestä*”. Jokaisen työntekijän tehtävänkuva ja rooli tulisi rakentaa asiakkaan lähtökohdista katsoen, koska asiakas ei kunnioita organisaatorakenteita. Vaikka jokaisella työntekijällä on vastuu asiakaskokemuksesta, tulee asiakaskokemuksen rakentaminen aloittaa aina johdon työpöydältä (Gerdt ja Korkiakoski 2017, 97). Saarijärvi ja Puustinen (2020, 38) sanovat, että toimitusjohtaja vastaa asiakaskokemuksesta ja viimekädessä hallitus. Operatiivisen puolen vastuut roolitetaan luonnollisesti muualle. Holma ym. (2021, 157) kuvaavat kirjassaan kattavasti vastuujakoa omistajista aina henkilökuntaan asti. Roolituksia on viisi;

omistajat, hallitus, toimitusjohtaja, asiakaskokemusjohtaja (johtoryhmätasolla vastaava johtaja) sekä henkilökunta ja sidosryhmät. Jo pelkästään listauksen lukemalla ymmärtää, että asiakaskokemuksen käytännön tekeminen ei ole yksittäisien asioiden sattumanvarausta tekemistä, vaan systemaattista ja suunnitelmallista liiketoimintaa. Iivosen ja Koskimäen (2018, 16) toimittamassa kirjassa Sirte Pihlaja toteaa, että jotta asiakaskokemuksen kehittämisessä onnistutaan, tarvitaan mukaan koko organisaatio sen tekemiseen.

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 40–49) ovat luoneet strategiana asiakaskokemus –viitekehyksen, joka sisältää neljä näkökulmaa ja kaksi tasoa. *Strategisessa suunnittelussa* kuvataan sitä prosessia, jossa määritellään omistajaohjauksen näkökulmasta, minkälaista asiakaskokemusta ollaan tavoittelemassa antamalla sille raamit ja keinot. Tässä vaiheessa tehdään strategisia valintoja ja poisvalintoja. *Operatiivinen puoli* näyttää sen, miten omistajien suunnitelmat siirretään mitattavasti ja tehokkaasti käytäntöön.

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 38–39) määrittelevät johtamisen vaiheet näin:



Kuva 2. Johtamisen vaiheet. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 38–39)

Löytänä ja Korteso (2011, 167) määrittelevät johtamisen portaat seuraavasti: Määrittele tavoitteet, kehitä asiakaskokemusstrategia, organisoi henkilöstö toteuttamaan, toteuta strategiaa, mittaa kuinka hyvin asiakkaan kokemukset ja tavoite kohtaavat, uudelleenmäärittele tavoitteet.

Pyrkiessä huonojen asiakaskokemusten minimoimiseen uusilla ohjesäännöillä ja standardoinnilla voi tapahtua niin, että luovuus, tilannetajua ja herkkyys erinomaisten asiakaskokemusten luomiseen kaventuu. Liiallisella standardoinnilla voi seurata tilanne, jolloin huonojen asiakaskokemusten vähentyessä vähentyvät myös erityisen hyvät asiakaskokemukset. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 102.) Gerdt ja Korhikoski (2017, 116–117) nostavat esiin suomalaisen yrityskulttuurin prosessit, joita luomalla ajatellaan myös palveltavan asiakkaita paremmin, mutta pahimmillaan asiakkaat jäävät yrityksen rattaisiin työntekijöiden siirrellessä heitä toisilleen sen sijaan, että asiat hoidettaisiin loppuun asti. Holma ym. (2021, 86) toteavat, että mikäli asiakasrajapinnassa työskentelevillä on tarvittavat valtuudet päättää asioista ”riittävän väljissä rajoissa” mahdollistaa tämä sen, että jo yhdellä yhteydenotolla asiakkaan haasteet on saatu ratkaistua.

Johdon sitoutuminen ja halu kehittämiseen on asiakaskokemuksen rakentamisessa oleellista. Käytännössä muutokset alkavat asiakasrajapinnasta ja tähän johdon on kiinnitettävä huomiota. Asiakasrajapinnassa työskentelevillä tuleekin olla ymmärrys yrityksen strategiasta. Johto pystyy varmistamaan resurssien ja asiakaslupauksen yhteensovituksen kuuntelemalla asiakasrajapinnassa työskenteleviä. Haasteista vaikeneminen antaa väärän kuvan asiakastyytyväisyyden tilasta ja siksi työntekijäitä tuleekin rohkaista kertomaan rehellisesti saamansa palautteet. (Gerdt ja Korhikoski 2017, 111.) Myös Killström (2020, 118) nostaa esiin, että asiakasrajapinnassa työskentelevillä on paljon hiljaista tietoa ja heitä tulisi kuunnella.

Holma ym. (2021, 110) kertovat kirjassaan havainnoista kirjaa varten haastatteleminen yritysten kohdalla, kuinka toiset yrityksistä suhtautuivat kokonaisvaltaisemmin asiakkaan ymmärtämiseen verrattuna muihin yrityksiin. He tekivät havainnon, että näissä yrityksissä ylimmällä johdolla oli halu ja pyrkimys asiakkaan kuuntelemiseen paremmin ja syvemmin. Yritykset näkivät myös, että mittauksen merkitys oli vähäisempää ja mittauksella todennettiin edistymistä.

Myös työntekijöiden hyvinvoinnilla on suuri merkitys asiakaskokemuksen muodostumiseen. Asiakkaan ja häntä palvelevan työntekijän väliset tunteet vaikuttavat asiakaskokemuksen syntyyn, ja tästä syystä on tiedostettava, että hyvinvoivat työntekijät myös

siirtävät positiivisia tunteita asiakkaille. (Juuti 2015, 65.) Myöskään rekrytoinnin merkitystä asiakaskokemuksen luomisessa ei voida ohittaa. Löytänä ja Kortesus (2011, 170) kiteyttävät rekrytoinnin peruskysymyksen siihen, että ”*rekrytoidaanko oikeanlaista osaamista vai rekrytoidaanko oikeanlaista asennetta*”.

Asiakasymmärrys

Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan pyrkimystä ymmärtää asiakasta ja hänen motiivejaan. Tarkoitus on siis ymmärtää, minkälaisia yrityksen asiakkaat ovat, milloin he kääntyvät yrityksen puoleen sekä haasteet, joita heillä on. Koska työntekijät tuntevat yrityksen, jossa työskentelevät voi heidän olla myös vaikeaa asettua asiakkaan asemaan. Tällöin voi olla vaikeaa arvioida lähtökohtia, joista asiakas lähtee liikkeelle. Asiakasymmärryksellä yritys pystyy kehittämään tuotteet ja palvelut paremmiksi. Asiakasta osallistamalla syntyy tuotteita ja palveluita aitoon tarpeeseen. (Holma ym. 2021, 111, 130.)

Holma ym. (2021, 112) jakavat asiakasymmärryksen kahteen ryhmään; kaksi- ja kolmiulotteiseen asiakasymmärrykseen. **Kaksiulotteisella asiakasymmärryksellä** tarkoitetaan ymmärrystä, joka muodostuu tapaamatta tai juttelematta asiakkaan kanssa. Näitä tilanteita voivat olla esimerkiksi kyselyt ja järjestelmän data. **Kolmiulotteisella asiakasymmärryksellä** tarkoitetaan ymmärrystä, jossa edellä mainitun asiakasymmärryksen lisäksi on pyrkimys ylintä johtoa myöten saada prosessit mahdollisimman lähelle asiakasta.

2.5 B2B vai sittenkin H2H?

Yritysassiakkaat ovat myös kuluttajia ja heiltä löytyy kuluttajina olemisen kokemus. Holma ym. (2021, 31) mainitsevat, että kuluttajina saamamme kokemukset muovaavat myös yritysasiakkaiden odotuksia.

B2B maailmassa tuotteella tai palvelulla on yleensä useita henkilöitä erilaisissa rooleissa kuluttamassa niitä. On huomioitava myös, että ostaja ei välttämättä ole loppukäyttäjä, vaan myös heillä on asiakkaansa. Yritysten välisessä liiketoiminnassa tyypillistä ovat pitkät myyntisyklit, suurempi määrä henkilöitä päätöksenteossa (keskimäärin 5–7 henkilöä), pohjatyöt tehdään huolellisesti sekä hankinnat kilpailutetaan. Koska panokset ovat suuremmat, on yhteistyön toimivuudella ja kehittämisellä suuri painoarvo. Hyvän

asiakaskokemuksen muodostumiseen B2B-ympäristössä vaikuttavat hyvin pitkälle samat elementit kuin kuluttajaliiketoiminnassa, näitä ovat mm. ”*brändimielikuva, maine, hyvä ilmapiiri, omien verkostojen kokemukset, palvelun arvo suhteessa hintaan, luottamus*”. (Holma ym. 2021, 33–34). B2B-kokemuksessa huomio kiinnittyy asioihin, joilla pystytään lisäämään asiakkaan myyntiä, alentamaan kustannuksia ja parantamaan tuottavuutta. Tämä kaikki on tehtävä mitattavasti eli osoitettava asiakasyritykselle heidän saamansa hyöty kuten esimerkiksi kustannusten alentuminen tai tuottavuuden parantuminen. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 85–86).

Kuten Holma ym. yllä kertoivat, päätöksentekoon osallistuu enemmän ihmisiä kuin B2C puolella. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 87) heittävätkin ilmoille aiheellisen kysymyksen siitä, kuka asiakasyrityksessä määrittää, minkälainen asiakaskokemus oli?

Yritysten välisessä liiketoiminnassa on tärkeää, miten yritys on onnistunut kasvattamaan asiakkaittensa kustannustehokkuutta ja kannattavuutta eri kosketuspisteiden avulla. B2B-asiakaskokemuksessa korostuu asiakassuhdetason toiminta. Näitä ovat: sitoutuminen asiakkaaseen, asiakastarpeiden tyydyttäminen, prosessien helppous, oikea-aikainen reagointi, tarpeiden muuttumisen ennakointi, halu kehittyä palvelemisessa. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 87–89.)

Toimittajayrityksen vaihtamiseen sisältyy aina riskinsä, mikäli heiltä saatava tuote vaikuttaa asiakkaan omien asiakkaiden kokemukseen tuotteen tai palvelun laadun suhteen. Huonolaatuisen tuotteen vaikutuksesta voikin syntyä dominoefekti. B2B-kokemus syntyy suurelta osin kohtaamisten ulkopuolella eli tuotteen laadusta, toimivuudesta ja sopivuudesta (Holma ym. 2021, 35–36).

Kuten alussa pohdittiin, yritystenväliseen liiketoimintaa vaikuttaa asiakkaiden oma kokemus kuluttajina. B2B asiakaskokemukseen liitetään nykyään myös termiä H2H eli *human to human*. Termillä viitataan ihmiskeskeiseen ajatteluun, jonka perusajatuksena on toisen kuunteleminen ja ymmärtäminen (Holma ym. 2021, 37)

Seuraavassa kappaleessa puhutaan asiakasodotuksista ja odotusten ylittäminen ja elämyksellisyys korostuvat näissä. Yritysten välisessä liiketoiminnassa hyvä kokemuksen ei välttämättä pidä saada villasukkia pyörimään jaloissa, vaan enemmänkin siinä korostuvat käytännönläheisyys, tarkoituksenmukaisuus, riskittömyys ja luotettavuus. (Holma ym. 2021, 35)

3 ASIAKASODOTUKSET

Tässä opinnäytetyössä asiakkaan odotukset ovat pääosassa ja suurennuslasin alla. Lukemieni aineistojen pohjalta asiakaskokemus on piirtynyt mieleeni kokonaisuutena, jossa kaikki jyvät ovat jollain lailla sidoksissa toisiinsa. Tässä luvussa käyn lävitse, miten asiakkaan odotukset muodostuvat ja vaikuttavat niin asiakaskokemuksen synty-miseen, kuin myös miten näihin odotuksiin tulisi vastata. Pohdin myös arvon luontia asiakkaille sekä reklamaatioihin ja palautteisiin liittyviä asioita.

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 94) kiteyttävät asiakasodotusten merkityksen toteamalla, että *”tie hyviin ja huonoihin asiakaskokemuksiin käy asiakasodotusten kautta”*. Lähteiden perusteella syntyi kuva, jossa asiakasodotusten ylittäminen ei ole aina välttämättä helppoa, sillä yrityksen on oltava aiheen suhteen ajan tasalla ja niin sanotusti asiakkaiden pulssilla. Korkiakoski (2019, 36) toteaaakin, että asiakkaan näkökulmasta yllätys, joka tapahtui eilen, on tänään minimi.

Asiakasodotukset muuttuvat jatkuvasti ja tähän vaikuttavat tiedon saatavuus ja läpinäkyvyys. Asiakkaat myös peilaavat omia odotuksiaan muiden asiakkaiden kokemuksiin. Jos tiettyä asiakasryhmää ”ylipalvelee” voi se johtaa siihen, että tämä kokemus asettaa seuraavalle lähtötason. (Gerdt ja Eskelinen 2018, luku 3.) Koska asiakasodotukset muuttuvat jatkuvasti, on pelko ylittämiskeinojen loppumisesta turhaa. Tämä muutos nimittäin tarjoaa mahdollisuuden innovoida keinoja odotusten ylittämiseen koko ajan (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 120.) Yksi ratkaisu koko ajan muuttuvien odotusten edessä on oikea-aikaisen ja vaivattoman pikapalauteprosessin käyttäminen (Holma ym. 2021, 258). Toinen ratkaisu voisi olla asiakasyhteisö, joka tuo yhteen mm. työntekijät, asiakkaat, kumppanit ja käyttäjäryhmät. Tällä tavoin voisi syventää asiakasymmärrystä ja yhteydenpitoa sekä luoda aitoa yhteispeliä. Yhteisössä asiakkaat voivat olla toisilleen avuksi ongelmatilanteissa, antaa tuotekehitysideoita ja tarjota lisämyynnille paikkoja. (Kurvinen ja Seppä 2016, 97.) Löytänä ja Korkiakoski (2014, 120) muistuttavat, että yritysten CRM-järjestelmissä on valtavasti alihyödynnettyä tietoa, joilla voisi olla käyttöä erilaisten asiakasodotusten tunnistamisessa.

Kuten luvussa kaksi todettiin, asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttaa asiakkaan aikaisemmat kokemukset, joihin hän peilaa nykyisiä odotuksiaan (Gerdt & Korkiakoski 2017, 93). Saarijärvi ja Puustinen (2020, 92) sanovat kirjassaan, että *”odotuksemme ovat kokemustemme määrittäjiä”*. Esimerkkinä he kertovat sääennusteen, jossa olisi luvattu

koleaa kesäsäätä heinäkuussa, mutta toteutunut +17 asteen lämpötilana. Koska odotukset ylittyivät, olisi tämä lämpötila hyvä asia. Odotusten alittuessa ihminen saattaa kokea tyytymättömyyttä, niiden täytyessä tyytyväisyyttä ja odotusten ylittyessä onnellisuutta. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 92).

B2B-kokemuksessa korostuu vaatimusten perustaso eli hygienia-tekijät, jotka toimittajan on yllitettävä. Hygienia-tekijöillä tarkoitetaan perusvaatimuksia laadulle, joiden parantamisella ei ole vaikutusta tyytyväisyyteen, mutta huonontuessaan tietyn tason alapuolelle saa se asiakkaassa aikaan tyytymättömyyttä. (Holma ym. 2021, 35)

Asiakaskokemus koostuu osittain samanlaisista asioista kuin brändi ja näiden kahden välillä onkin vahva yhteys (Gerdt ja Korkiakoski 2017, 71). Korkiakoski (2019, 44) kiteyttää brändin ja asiakaskokemuksen yhteyden toteamalla, että ”*brändi lupaa, asiakaskokemus lunastaa*”. Asiakkaiden odotukset nostetaan brändilupauksella ja yrityksen tulee ne myös käytännössä lunastaa. Mikäli asiakaskokemuksen kehittämisessä kehitystyötä tehdään ilman brändin viitekehystä, voi käydä niin, että asiakaskokemuksesta tulee samankaltaista kuin kilpailijoilla. (Holma ym. 2021, 82, 73.)

3.1 Asiakkaan kokema arvo

Arvon tuottaminen asiakkaalle on yksi keskeisimmistä käsitteistä, mitä tulee asiakaskokemuksen johtamiseen (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 18). Löytänä ja Korteso (2011, 54) kuvaavat arvon tuottamista asiakkaalle näin: ”*Asiakaskokemuksen johtaminen maksimoi yrityksen asiakkailleen tuottaman arvon luomalla asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia.*” Kaikessa yksinkertaisuudessaan: **asiakkaan saamat hyödyt – tehdyt uhraukset = asiakkaan kokema arvo**. (Löytänä ja Korteso 2011, 54.) Asiakkaan arvokokemuksessa lähtökohtana on siis kokemus siitä, että asiakas saa yhteistyöstä enemmän arvoa kuin on siihen investoinut aikaansa ja rahaa (Holma ym. 2021, 37–38).

Asiakkaan kokeman arvon lähteiden ulottuvuuksia ovat utilitaariset ja hedonistiset lähteet. *Utilitaariset* lähteet ovat keinoja päämäärän saavuttamiseen. Ne ovat kokemuksen mitattavia ja rationaalisia ominaisuuksia kuten esimerkiksi autokaupassa tekniset ominaisuudet (nopeus, pieni kulutus) ja palvelun ominaisuudet (hinta, toimitusaika). *Hedonistiset* lähteet puolestaan ovat hyvin yksilöllisesti koettuja elämyksellisiä tunteuksia tai aisteja herättäviä hyötyjä. Tuotteen tai palvelun synnyttämät erilaiset tunteet kuten hauskuus tai jännitys muodostavat asiakkaan kokeman arvon. Tutkimusten mukaan

pelkästään utilitaaristen elementtien sisältämät kokemukset eivät riitä, vaan niiden on sisällettävä myös hedonistisia elementtejä, jotta asiakkaan suhtautuminen yritykseen on myönteisempi. (Löytänä ja Korteso 2011, 54–55.) Myös asiakassuhde tuottaa asiakkaalle arvoa. Saadun arvon määrä voi vaihdella kohtaamisten välillä, mutta parhaimmillaan kohtaamisten toistuessa, arvo kasvaa. Jokainen kohtaaminen on mahdollisuus kasvattaa tietoa asiakkaan tarpeista. (Löytänä ja Korteso 2011, 56.)

Yritysten rooli arvon luonnissa on ”vain” luoda edellytyksiä arvon muodostumiselle. Asiakas on se, joka muodostaa arvon itse itselleen. Luotavan arvon muotoja ovat *taloudellinen arvo* (hinta, alennukset), *emotionaalinen arvo* (asiakaskokemus, odotusten ylitys), *toiminnallinen arvo* (toimintavarmuus, tehokkuus, nopeus, laatu) ja *symbolinen arvo* (mielikuvat, heimoutuminen, premium-ajattelu). (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 18.)

3.2 Asiakasodotukset ja niiden muodostuminen

Yleiset ja erityiset asiakasodotukset

Asiakasodotusten rakentuminen koostuu monista tekijöistä. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 95) ryhmittelevät ne yleisiin odotuksiin ja erityisiin odotuksiin.

Yleiset odotukset ovat odotuksia, jotka markkinatilanne tai toimialalla vakiintuneet käytännöt muodostavat. Nämä tekijät eivät johdu juuri tietystä yrityksestä vaan toimialalla olevista tavoista toimia. **Yleisiä asiakasodotuksia ovat:**

- *Personoitu asiakaskokemus:* Kerätyn datan avulla personoituja palveluita.
- *Monikanavainen asiointi:* Asiakkaan tulee saada itse päättää itselleen parhaat asiointikanavat.
- *Läsnäolo ja reagointi sosiaalisessa mediassa:* Asiakkaat odottavat yritysten olevan siellä, missä hekin ovat.
- *Helppo ja vaivaton asiointi:* Tiedon etsiminen, tuotteiden vertailu, tilaaminen ja maksaminen oltavaa helppoa ja vaivatonta.
- *Yhdenmukainen viestintä:* Monikanavaisuus tuo haasteenaan yhdenmukaisen viestinnän ja siihen on syytä kiinnittää huomiota.
- *Nopeus:* Arvostamalla asiakkaan aikaa, häntä ei odotuteta kuin perustelluista syistä.

- *Mahdollisuus tehdä itse:* Jos asiakkaan toiveena on kulkea ostoprosessi alusta loppuun itsenäisesti, ei tielle tule rakentaa esteitä, vaan antaa tietoa ja välineitä.
- *Osaava ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu:* Asiakkaat haluavat löytää vastauksen yhdestä paikasta ja siksi on hyvä varmistaa asiakaspalvelun tietämys.
- *Reklamaatioihin reagointi:* Reklamaatioihin on reagoitava nopeasti ja tilanne korjaten. Asiakasta on myös informoitava tehdyistä toimenpiteistä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 95–97.)

Eriyiset asiakasodotukset kohdistuvat tiettyyn palveluun, tuotteeseen tai yritykseen. Markkinointiviestintä muokkaa asiakkaan odotuksia siitä, mitä hän yritykseltä saa ostamalla tuotteen tai palvelun. Kuten yleisten odotusten kohdalla myös toimialanormit muokkaavat erityisiä odotuksia. Jos kilpailija tarjoaa lisäpalvelua, heijastuu se toimialan normien muuttumisen myötä omaan organisaatioon. **Eriyisiä asiakasodotuksia ovat:**

- *Markkinointi- ja muu viestintä:* On huomioitava, että viesti, jota välitetään sisältää houkuttelevuuden lisäksi myös realistisia odotuksia.
- *Laatuvihjeet:* Aistivaraiset asiat kuten vastaanottotilat, puhelinvaihteen iloisuus, ratkaisukeskeisyys. Aistivaraisilla vihjeillä asiakkaat muodostavat odotuksia palvelusta.
- *Brändi:* Uusi tuote, tällöin edelliset kokemukset brändistä ohjaavat odotuksia.
- *Aiemmat asiakaskokemukset:* Asiakaspalautteet ja reklamaatiot, organisaation ymmärrys näiden sävystä ja sentimentistä.
- *Toimialan normi:* Aiempien kokemusten luoma kuva toimialasta ja tuoteryhmästä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 97–98.)

Korkiakoski (2019, 49–51) kiteyttää hyvän asiakaskokemuksen tarkoittavan asiakkaalle *tehokkuutta, helppoutta ja tunnetta*. Tehokkuutta on se, että tuotteita on saatavilla ja ne toimivat. Helppous on asioinnin helppoutta, jolloin yritys palvelee asiakasta hänen valitsemassaan kanavassa, silloin kun se asiakkaalle on parasta. Tunne on haastavin elementti ja samaan aikaan se on myös merkityksellisin, sillä $\frac{2}{3}$ kokemuksesta on tunnetta. Samoilla linjoilla on myös Kurvinen ja Seppä (2016, 25) sanoessaan, että asiakkaina ja ostajina olemme vaativampia ja haemme yksinkertaisuutta, helppoutta ja nopeutta. Ruusuvoori (2017, 85) on tutkimuksessaan määritellyt hyvän asiakaskokemuksen anatomiaa. Tutkimuksessa käy ilmi, että B2B-asiakkaiden asiakaskokemukseen ensisijaisesti vaikuttavia tekijöitä ovat mm. asiakkaan toimintaympäristön ymmärrys, lupauksen pitäminen ja rehellisyys, liiketoiminnallinen arvo sekä miellyttävä asiointi-ilmapiiiri.

Asiakasodotukset muodostuvat toimialalle sen tyypillisillä tavoilla. Esimerkiksi ravintoloissa meille muodostuu erilaiset odotukset riippuen siitä, menemmekö illallisravintolaan vai pikaruokapaikkaan. ”*Odotuksemme muodostavat automaattisesti sen vertailupohjan, jota vasten todellista koettua kokemusta lopulta verrataan ja joka johtaa tietyn tason asiakastyytyväisyyteen tai –tyytymättömyyteen.*” (Saarijärvi & Puustinen 2020, 102.)

Asiakkailla, jotka ovat voimakkaimmin emotionaalisesti sitoutuneita, on myös enemmän odotuksia yrityksen brändille. Näillä asiakkailla kaksisuuntainen vuorovaikutus sekä yksilöllisyyden huomioiminen korostuivat odotuksissa. (Holma ym. 2021, 187.)

Asiakkaiden odotukset ovat myös erilaisia riippuen siitä, onko kohtaaminen sosiaalisessa mediassa tai muuten digitaalisesti vai onko kohtaaminen perinteinen. Esimerkiksi asiakkaista 32 % odottaa saavansa vastauksen sosiaalisessa mediassa puolessa tunnissa ja 42 % asiakkaista tunnissa. Myös vastauksien henkilökohtaisuutta odotetaan. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 114.)

3.2.1 Ostajan näkökulma

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut. Verrattuna aiempaan, B2B–asiakkaiden ostoprosessissa näkyy enemmän tietoisuutta, harkintaa, analysointia sekä asiakkailla on suuremmat odotusarvot asiakaskokemukselle. Yrityksen on tarjottava jo ostoprosessin alkupäässä eli tiedonhaun ja tarvemäärittelyiden vaiheessa jotain arvokasta tai yritys on ulkona myös myöhemmissä vaiheissa ostoprosessia. (Kenner ja Leino 2020, 12–13.)

Kenner ja Leino (2020, 17) esittävät kirjassaan ostajien ajankäytön jakaumaa, josta on nähtävissä, kuinka esimerkiksi ostajat käyttävät itsenäiseen tiedonhakuun 27 % ajastaan ja tapaamisiin potentiaalisten toimittajien kanssa 17 % ajastaan. Toimittajien tapaaminen tuli prioriteeteissa viimeisenä ja tästä syystä myyjäorganisaation tulee tarjota tukea ja sitouttaa ostajat sisällöllä sekä myös perustelemaan, miksi asiakas hyötyisi ajasta toimittajan kanssa.

B2B–asiakkaat ovat ammattiroolinsa lisäksi myös ihmisiä ja kuluttajia ja odottavat samanlaista asiakaskokemusta kuin he kuluttajinakin odottavat. Kokemukset kuluttajina vaikuttavat siihen, että käyttäessään palveluita sujuvasti mobiililaitteella, B2B–asiakas ei ole enää valmis palaamaan konttorikäynteihin tai muutaman päivän vasteaikaan. (Kenner ja Leino 2020, 18). Henkilökohtaista myyntityötä arvostetaan edelleen korkealle, mutta myös itsenäisen tiedonhaun roolia korostetaan. Tutkimuksen mukaan 80 %

vastaajista oli jättänyt ostamatta tuotteen tai palvelun puutteellisten tuotetietojen vuoksi. (Kenner ja Leino 2020, 21.) Vaikka ostopäätöksen pohtiminen voi viedä aikaa, haluaa asiakas itse ostamisen hoituvan heti, nopeasti ja pienellä vaivalla. (Aminoff ja Rubanovitsch 2015, 59). Asiakkaat haluavat myös tehdä itse päätöksen ostoprosessin etenemisestä eivätkä halua olla organisaatioiden ”armoilla”. Ongelmat ja haasteet halutaan ratkaista yhä nopeammin. (Laine 2015, 120.)

Olemme ”vanhoilta” ajoilta tottuneet ”tykittävään” myyntiin, mutta asiakkaina olemme muuttuneet ja oman kokemukseni mukaan tämän kaltainen myynti on jo osaksi taakse jäänyttä. Kenner ja Leino (2020, 34) toteavat, että *”ihmiset haluavat apua ongelmiinsa, mutta eivät halua tuntea tulleensa myydyiksi”*. Asiakkaan onkin koettava myyjä asiantuntijana. Asiakkaan kanssa keskustellessa myyjän on osoitettava kiinnostusta asiakkaan tarpeita kohtaan ja esitettävä ratkaisuehdotuksia, joilla on aidosti apua asiakkaan liiketoiminnassa. (Kenner ja Leino 2020, 34.) Myös Ahvenainen ym. (2017, 56) nostavat esiin asiakkaiden odottavan asiantuntijuutta. He kuvaavat ostoprosessia niin, että renkaanpotkinta tapahtuu verkossa ja liikkeeseen tai tapaamiseen saapuessaan on oltava hereillä, sillä tässä vaiheessa asiakas etsii ratkaisua. Myyntikalvojen ja tuote-esittelyiden sijasta myyjän tulisi ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa ja heidän tarpeitaan (Kenner ja Leino 2020, 36).

3.3 Asiakasodotuksiin vastaaminen

Asiakaskokemuksesta puhuttaessa on vahvasti läsnä jaottelu odotusten alittumiseen, täyttymiseen ja ylittymiseen. Kuluttajien kohdalla pyritään elämyksellisyyteen ja odotusten ylittämisiin. B2B sektorilla puolestaan oleellista on odotusten täyttäminen. Odotusten alittuessa asiakas saattaa tehdä reklamaation. Aiheesta puhutaan lisää alaluvussa 3.4.

Ahvenainen ym. (2017, 23) kertovat asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavien odotusarvon ja toteuman suhdetta (ohessa suorat lainaukset):

*”Heikko asiakaskokemus =
Pettymys toteutuneesta asiakaskokemuksesta suhteessa odotusarvoon*

*Keskinkertainen asiakaskokemus =
Asiakkaan odotuksia vastaava toteutunut asiakaskokemus*

*Erinomainen asiakaskokemus =
Asiakkaan odotusarvon ylittänyt toteutunut asiakaskokemus”*

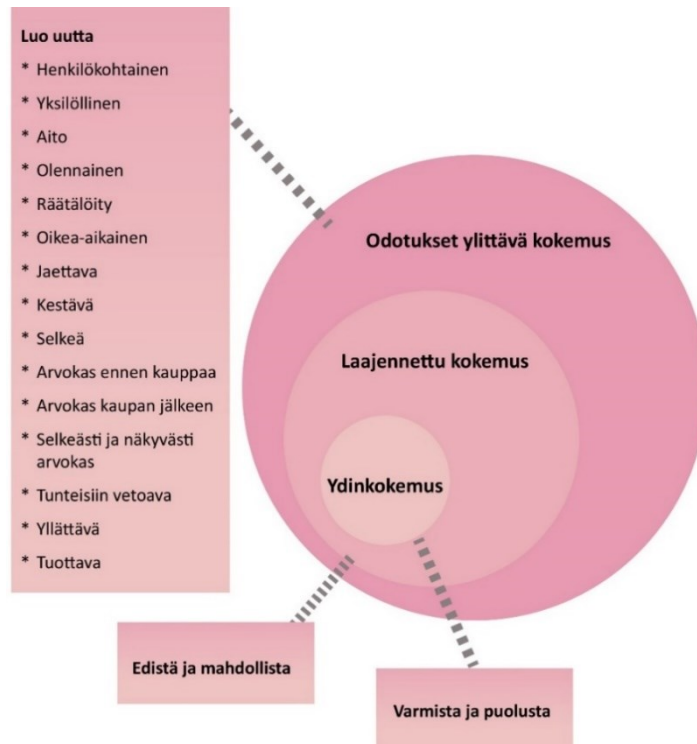
Lähteissä puhutaan paljon odotusten ylittämisestä ja lukijalle saattaa jäädä ajatus epäonnistumisesta, ellei olla koko ajan yllättämässä ja ylittämässä. Löytänä ja Kortesus (2014, 61 ja 119) toteavat, että yritysten olisi tärkeää tähdätä asiakasodotusten ylittämiseen, mutta toteavat myös, että vaikka odotusten ylittäminen onkin tavoitteena hieno, arvostaa asiakas sitä, että odotukset edes täytetään. 90 % erinomaisesta kokemuksesta on perusasioiden hyvin tekemistä ja loput jotain erityistä (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 105). Killström (2020, 83) tuo esiin näkemyksen, jonka mukaan paras kokemus ei ole sellainen, joka on keskiarvoltaan erinomainen, vaan siihen pitäisi luoda tasaisen hyvän kokemuksen lisäksi myös huippukohtia, jotka luovat muiston ja muodostuu positiivisista tunteista. Ruusuvuoren (2017, 94) tutkimuksen mukaan yritysten välisessä liiketoiminnassa odotusten ylittäminen ei korostunut, vaan enemmänkin korostuu odotusten täyttäminen.

Missä järjestyksessä asioita pitäisi tehdä? Holma ym. (2021, 191) sanovat kirjassaan, että wow-kokemusten lisääminen asiakkaan matkaan toimivat vasta silloin, kun keskeisiin odotuksiin on vastattu. Myös Löytänä ja Kortesus (2011, 62) nostavat esiin, että ydinkokemuksen on oltava kunnossa ennen kuin yritys voi tuottaa odotuksia ylittäviä kokemuksia.

Asiakkaille luodaan odotuksia arvosta viestimällä brändin lupausta eri kohtaamisissa. Yritys vastaa odotuksiin eli luo arvoa eri kohtaamisissa kuin missä odotukset ovat luotu. Esimerkiksi mainoksissa luodaan odotuksia, jotka lunastetaan niin verkkosivuilla, kohtaamisissa kuin myös tuotteillakin. (Löytänä ja Kortesus 2011, 96.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 60–64) jakavat asiakasodotuksen ylittävän kokemuksen kolmeen osaan: ydinkokemus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävät elementit.

- Ydinkokemus on perusta, joka on se hyöty ja sen luoma arvo, jonka vuoksi asiakas tuotteen tai palvelun ostaa. Ydinkokemus on esimerkiksi lentoyhtiöllä se, että he siirtävät asiakkaat paikasta A paikkaan B.
- Laajennetussa kokemuksessa yritys laajentaa kokemusta edellisen ulkopuolelle lisäämällä asiakkaan saamaa tuotteen tai palvelun arvoa.
- Odotukset ylittävässä kokemuksessa ydinkokemukseen lisätään odotukset ylittäviä ominaisuuksia, jotka on lueteltu kuvassa 6).



Kuva 3. Asiakasodotusten ylittämisen elementit. (Löytänä ja Korteso 2011, 60)

3.4 Reklamaatiot ja palautteet asiakasodotusten peilinä ja tienviittana

Tammikuussa ostin jälkiruoaksi makeaa purtavaa. Toisessa leivoksista oli selvästi valmistusvirhe tuotteen koostumuksen suhteen ja se harmitti. Ajattelin kyseessä olevan inhimillinen virhe, niitä kun meille kaikille sattuu. Kun sama toistui toisen paketin kohdalla jokin aika myöhemmin, kasvoi pettymys suuremmaksi ja tunsin ensimmäisen kerran ymmärtäväisyyden karisevan murusina lattialle. Odotukseni oli alitettu, siitä ei ollut enää epäilystäkään. Lähetin asiasta palautetta ja kerroin haluavani tuoda asian esille, jotta tuotannossa voivat kiinnittää tähän huomiota. Kerroin myös ymmärtäväni, että kyseessä saattaa olla inhimillinen erehdys. Saamani vastaus oli jokseenkin mykistävä. Viestissä harmiteltiin, ettei tuotteet olleet odotusteni mukaisia ja lupasivat välittää toiveeni tuotekehitys- sekä markkinointiosastolle pohdittavaksi. Tuijotin viestiä ihmeissäni ja luin sen moneen kertaan. Ei pelkästään, että odotukseni alitettiin tuotteen laadun osalta, mutta myös saamani vastaus oli jotain, mikä ei tuntunut olevan vastaus viestiini laisinkaan. Myönnän, että vastausta lukiessa kävi tunteisiin.

Yllä olevaan kokemukseen sopii hyvin toisessa luvussa olleen Saarijärvi ja Puustisen (2020, 67) oiva toteamus siitä, että *"ei ole kyse pelkästään siitä, mitä saamme, vaan*

myös siitä, miten saamme – ja miltä se meistä tuntuu”. Kuten kertomuksessa toteankin, ensimmäisellä kerralla annoin anteeksi. Syyn tähän löytävät Ahvenainen ym. (2017, 10), jotka toteavat, että yrityksen brändi ja siihen liittyvät tunnepohjaiset seikat vaikuttavat asiakaskokemukseen. Mikäli asiakkaalla on vahva tunneside brändiin tai ylivertaiseen tuotteeseen, antaa hän myös helpommin anteeksi.

Yritykset vastaanottavat asiakkaiden palautteita monin tavoin. Palaute voi olla asiakkaalta pyydetty kuin myös se voi tulla pyytämättä, yleensä reklamaationa. (Filenius 2015, 133.) Reklamaation tekijä odottaa palveluntarjoajalta muutakin kuin pelkän kiitoksen palautteesta. Asiakas odottaa, että yritys selvittää vastauksen kysymykseen ”miksi” sekä miten asia korjataan, jotta tulevaisuudessa vastaavaa ei tapahdu, jos näin ei käy, asiakkaan luottamus ei palaudu yritystä kohtaan. (Ahonen & Lohtaja–Ahonen 2011, luku 3.)

Asiakkaan antama palaute asioista, joista hän ei pidä yrityksen toiminnassa on arvokasta materiaalia. Yhdeksän kymmenestä asiakkaasta, jotka ovat jättäneet yrityksen huonon kokemuksen vuoksi, eivät ole edes valittaneet. Yrityksillä pitäisikin olla käytössään menettely valitusten käsittelyä varten. (Hague ja Hague 2018, 48.)

Asiakkaan tehdessä reklamaation on erityisen hienoa, jos yritys tekee kaikkensa asian hoitamiseen ja jättää asiakkaalle positiivisen kokemuksen. Tätä tilannetta tapahtuu kuitenkin harvoin. (Löytänä ja Kortesus 2011, 209.) Tilanteita, joissa asiakkaan odotukset alittuvat kutsutaan myös *poikkeustilanteiksi*. Poikkeustilanteet ovat tutkimusten mukaan suurin syy asiakassuhteen päättymiseen. Tämä on johtamisen ja asiakaskokemuksen osa-alue, jossa yritykset epäonnistuvat useimmin, jopa systemaattisesti. Tutkimusten mukaan ennakoinnilla ja tunnistamisella on seurauksena se, että hyvin hoidetun poikkeustilanteen jälkeen asiakas on sitoutuneempi yritykseen kuin ennen, jopa 15 kertaa sitoutuneempi. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 106.) Reklamaation hyvä hoitaminen onkin keino parantaa asiakaskokemusta, ja se vaikuttaa voimakkaimmin tunnetasolla (Holma ym. 2021, 168).

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 107) nostavat esiin kolme syytä, miksi poikkeustilanteiden hoitamisessa epäonnistutaan: 1) Yritykset eivät huomaa näitä tilanteita, koska asiakkaat eivät niistä kerro. Henkilöstön voisikin palkita poikkeustilanteiden tunnistamisesta, jolloin epäonnistumisia ei tarvitse piilotella. 2) Poikkeustilanteet aliarvioidaan ja arkipäiväistään. 3) Asiaa katsotaan väärästä näkökulmasta. Yritys saattaa selittää omasta näkökulmastaan, miksi virhe on sattunut ja miten se korjataan, mutta asiakkaan kokemus unohdetaan. Asiakas odottaa virheen myöntämistä ja aitoa anteeksipyyntöä. Löytänä ja

Kortesuo (2011, 211) toteavat, että yhtä reklamaatiota kohden on 25 valitusta, jotka eivät ole tulleet yrityksen korviin.

Aiemmassa luvussa katsottiin Löytänä ja Kortesuon (2011, 44) kirjan ajatusta siitä, miten asiakaskokemus muodostuu psykologiselta kannalta eli on tuettava asiakkaan minäkuvaan ja huomioitava, kuinka huonolla palvelulla voidaan aiheuttaa asiakkaalle tunnekasvojen menetyksestä. Ohjeena negatiivisten vaikutusten hallintaan Saarijärvi ja Puustinen (2020, 115) toteavat, että tulisi varmistaa, että asiakkaan itsetunto, oikeudenmukaisuus ja kontrolli palautetaan. Löytänä ja Kortesus (2011, 44) nostavat esiin, että surkeat asiakas kohtaamiset tulisi analysoida, jotta näitä tilanteita voisi jatkossa välttää. Ojanen (2013, 122) sanoo loistavasti, että *”asiakas ei koskaan ole väärässä tunteidensa suhteen”*. Tämä toteamus on mielestäni osuva, sillä vaikka asiakas olisi väärässä, tilanteesta syntynyt tunnekokemus on aito.

Palautteet ja reklamaatiot voivat olla myös itsereflektion paikka. Holma ym. (2021, 136) toteavat, kuinka *”asiakaspalautte kertoo aina jostain”* ja siksi on syytä pohtia esimerkiksi sitä, onko viestintä tavoittanut asiakkaan, onko asiakkaan tarpeet ymmärretty sekä se, minkälaisia haasteita asiakas ratkoo käyttäessään yrityksen palveluita tai entä onko yrityksessä sokeuduttu asiakkaan kokemukselle?

Useissa yrityksissä asiakkaan antama palaute ei välttämättä kulje esimiehille ja johdolle, vaan jää vain asiakaspalvelijan tietoon. Jotta asiakkaan antama palaute jalostuu *”organisaation viisaudeksi”*, tulisi asiakaspalvelijan tietää, miten, missä, milloin ja kenelle palaute välitetään. (Ahonen & Lohtaja–Ahonen 2011, luku 3.) Filenius pohtii kirjassaan (2015, 134) sitä, kuinka asiakkaan odottamatonta palautetta [sis. myös reklamaation] ei hyödynnetä yrityksissä joko lainkaan tai vain satunnaisesti. Verkkolomakkeiden palautteet tallentuvat järjestelmiin, kuten saatetaan myös asiakaspalveluun tulleet yhteydenotot, mutta myynnille tai asiantuntijoille tulleita yhteydenottoja ei tallenneta kuin äärimmäisen harvoin.

Yllä olevan pohjalta voi tehdä päätelmän, että työntekijöitä ei välttämättä ohjeisteta jakamaan kuulemiaan palautteita ja reklamaatiota eikä myöskään yrityksissä olla tehty tätä varten järjestelmiä. Hague ja Hague (2018, 212) kutsuvat valituksia idealähteeksi. Onkin tehtävä päätelmä, että yritysjohtot eivät voi hyödyntää asiakkaiden ideoita ja palautteita, ellei niitä systemaattisesti kerätä ja analysoida.

Asiakaskokemuksen suunnitelmissa on huomioitava tilanteet, joissa asiat eivät mene niin kuin on suunniteltu. On mietittävä, miten tilanne korjataan ja muutetaan positiiviseksi

huippukokemukseksi. Tärkeintä tilanteen korjaamisessa on asiakkaalle välittyvä tunne siitä, että hänestä ollaan aidosti kiinnostuneita. (Killström 2020, 84.) Vaikka poikkeustilanne on niin odotusten alittumista ja annettujen lupauksen pettämistä ne ovat kuitenkin yritykselle myös mahdollisuus. (Löytänä ja Korteso 2011, 209.)

Negatiivisten palautteiden positiivinen voima

Markkinoinnillisesta näkökulmasta on vaikea löytää parempaa mainosta kuin pettyneen asiakkaan kuvaus tilanteesta, jossa poikkeustilanne on hoidettu hyvin ja pettymys muuttunut suositteluksi. Poikkeustilanteet tulisi käsitellä avoimesti siinä kanavassa, missä ne ovat esiin nousseet. (Löytänä ja Korhikoski 2014, 111.)

Yle uutisoi maaliskuussa 2021 Matkahuollon julkisesta asiakkailleen suunnatusta reklamaatiopyynnöstä. Matkahuolto pyysi julkisesti palautetta ja kritiikkiä asiakkailtaan liittyen pakettipalveluun. Yritys toteutti palautekeskustelun reklamaatiokäsittelyyn erikoistuneen yrityksen kanssa, eli keskustelua ei käyty tässä kampanjassa sosiaalisessa mediassa. Reklamaatiokäsittelyyn erikoistunut yrityksen edustajan Jaakko Timosen mukaan, sosiaalinen media on hankala palautteiden osalta. Ongelmat saattavat nousta laajasti esiin, mutta ratkaisut eivät. Jo kampanjan aikana yritys teki parannuksia ja osa asioista odottaa vielä vuoroaan. Se, mikä uutisessa kiinnitti huomioni, oli se, että myös yrityksen johtajat osallistuivat reklamaatiokeskusteluun. (Salovaara 2021.) Asiakasymmärrystä tehdessä on suositeltavaa, että yrityksen johto ja asiantuntijat osallistuvat edes joihinkin käytännön töihin kuten työpajoihin ja haastatteluihin, sillä pelkkiä raportteja lukemalla voi olla vaikeaa tulkita asiakasymmärrystä (Holma ym. 2021, 147). Kuten aiemmin todettiin, hyvin hoidettu reklamaatio on myös hyvää mainosta yritykselle. Julkinen palautepyyntö on mitä luultavimmin tulevaisuutta ja yritysten on oltava valmiita avoimeen keskusteluun sekä asioiden muuttamiseen asiakaspalutteen perusteella.

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 116) heittävät ilmoille aiheellisen pohdinnan siitä, tulisiko aina edes odottaa asiakkaan reklamaatiota tai valitusta, sillä henkilökunta itsekin usein tietää ne asiat, jotka eivät ole menneet tavoitteiden mukaisesti. Gerdt ja Korhikoski (2011, 118) mainitsevat kirjassaan, kuinka jokaisen tulisi tehdä myös asiakastyötä riippumatta roolistaan yrityksestä, sillä se opettaa parhaiten asiakaskeskeisyyttä. Voisiko näiden kahden lähteen ajatuksen yhdistelmä olla yksi keino ennaltaehkäistä reklamaatioita ja tilanteita, joissa asiakkaan odotukset alitetaan?

4 ASIAKASKOKEMUKSEN MITAAMINEN

Kuluttajaliiketoiminnassa mitataan yleensä asiakaspalvelun tai ostotapahtuman kohtaamisia, kun taas yritysten välisessä liiketoiminnassa mittaaminen keskittyy asiakassuhteisiin. Se, mitä mitataan, tulisi yritysten rakentaa yksilöllisesti. Tärkeintä on, että tieto, joka saadaan, on luotettavaa. Luotettavan mittauksen elementit ovat *oikeat kysymykset, oikea kohderyhmä ja oikea aika*. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 140.) Mittaaminen on vaikeaa, eikä sille ole tutkimuskirjallisuudessa määritelty parasta mittaria tai niiden yhdistelmää. On myös huomioitava, että organisaatioilla on erilaiset tavoitteet asiakaskokemuksen suhteen. Myös syy- ja seuraustason asioita tulisi mitata, jotta saadaan informaatiota asiakaskokemuksen johtamiseksi. (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 232.)

Mittaamiskokonaisuudet tulisi rakentaa sen mukaan, että ne tukevat asiakaskokemukselle ja liiketoiminnalle asetettuja tavoitteille (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 140). Yritysten välillä on eroja melko paljon kosketuspisteiden suhteen ja tästä syystä kaikille yritykselle ei sovellu samat mittarit (Ahvenainen ym. 2017, 23). Holma ym. (2021, 244–245) nostavat myös esiin, että mittaustulosten tai palautteiden hyödyntämiselle ei ole liiketoiminnan kehittämisessä systemaattisia käytäntöjä. Tavallista on hypätä suoraan mittareiden valitsemiseen tai kyselyiden luomiseen, kuin että ensin pysähdyttäisiin määrittelemään, mitkä olivat asiakaskokemuksen tavoitteet, sen jakautuminen eri kohdin polkua sekä pohdinta, miten tavoite saavutetaan. He nostavat myös esiin, että jatkuva kysely voi kääntää asiakkaan positiivisen kokemuksen negatiiviseksi. Aamulehden kolumnisti Marjaana Karhukorpi kirjoitti helmikuussa 2021, kuinka ”*jatkuva palautteen pyytäminen tympiä*”. Kolumnissaan hän pohtii, kuinka jokaisen asioinnin jälkeen tulee tekstari, puhelu tai sähköposti, jolla kysytään palvelun onnistumisesta. Kolumnia kommentoinut henkilö kertoi vastaavansa kyselyihin miten sattuu tahrataksaan dataa. (Karhukorpi 2021.) Vaikka yrityksen pyrkimys on kehittää toimintaansa kyselyillä, pitkiin kyselyihin vastaaminen kyllästyttää asiakkaita. Ilmiöksi asti on noussut Survey fatigue eli kyselykyllästyminen. (Holma ym. 2021, 253–254).

Datan tahallaan tahrataaminen on oletettavasti harvinaista, mutta mittaamisen suhteen on huomioitava, että haastattelutilanteissa ja lomakkeilla annetuissa palautteissa asiakas voi arvioida omaa toimintaansa rationaalisemmin kuin mitä se todellisuudessa on. Tästä syystä asiakkaiden toimintaa on analysoitava myös muilla tavoin, kuten esimerkiksi verkkosivuilla tai myymälässä. (Gerdt ja Korkiakoski 2017, 158.)

Saarijärvi ja Puustinen (2020, 91) viittaavat Zolkiewskin ja tämän kumppaneiden ajatukseen siitä, että B2B–asiakaskokemusten mittaamisessa tulisi siirtyä *outcome*–mittareihin. Outcome–mittareilla tarkoitetaan asiakaskokemuksen vaikuttavuuden todentamista. Tällä voidaan tarkoittaa esimerkiksi: ”*varaston kiertonopeuden tehostamista, käyttöpääoman vapauttamista, työtapaturmien tai sairauspoissaolojen vähentymistä, nopeampia toimituksia, laatuvirheiden vähentymistä tai parempaa työhyvinvointia*”. Tällä tavoin yritys voi osoittaa oman toimintansa vaikutus asiakkaan liiketoimintaan.

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 134) ehdottavat, että perinteisistä asiakastyytyväisyystutkimuksista luovuttaisiin, sillä yrityksillä on jo käytössään laadukasta tietoa, jota ne voisivat analysoida. Lisäksi he mainitsevat, että laadullisilla tiedoilla voidaan kehittää asiakaskokemusta ja niitä voidaan saada muutamilla haastatteluilla. Myös Holma ym. (2021, 253–254) toteavat perinteisten kyselyiden voiman olevan hiipumassa. Usein kyselyt lähtevät asiakkaalle viiveellä kohtaamisen jälkeen, jolloin kysely ohitetaan tai vastaamista siirretään. Tämä vaikuttaa tiedon luotettavuuteen, vastasivatko vain pettyneimmät asiakkaat?

Ennen kuin puhutaan muutamasta yleisestä mittarista, on hyvä pohtia myös sitä, kuinka asiakkailta kerätyillä palautteilla ei välttämättä tehdä mitään. Niitä ei analysoida, vaikka näin ehdottomasti pitäisi tehdä. Yksinkertaisimmillaan analysointiin riittää Excel. Monen erilaisen datan kanssa onkin osattava tunnistaa yhteisvaikutus eikä analysoida niitä vain yksittäin. (Korkiakoski 2019, 95–96.)

4.1 Mittarit

Net Promoter Score eli NPS. Suosittelemisindeksi, jolla selvitetään suositteluhalukkuutta. Mittari ennustaa lojaliteettia. (Holma ym. 2021, 263). NPS:ssa asiakas antaa vastauksen asteikolla 1–10 halukkuudestaan suositella yritystä tai brändiä. 1–6 = arvostelijoita, 7–8 = neutraaleja ja 8–10 ovat suosittelijoita. Indeksiksi saadaan: %suosittelijat – %arvostelijat = Net Promoter Score. NPS on kuumemittari, joka näyttää yrityksen onnistumista kohtaamisissa ja asiakassuhteissa, mutta se ei kerro miksi asiakas on antamansa arvostuksen antanut. (Löytänä ja Korkiakoski 2014, 58)

Customer Effort Score eli CES. Asioinnin vaivattomuuden ja helppouden mittari. Asteikolla 1–7 asiakas arvioi asioinnin vaivattomuutta. Asteikon 1 on erittäin vaivaton ja 7

erittäin vaivalloinen. Asteikko voi olla myös välillä 1–5. (Holma ym. 2021, 263–264). Digitaalisessa kanavassa CES soveltuu paremmin kuin NPS (Filenius 2015, 125).

Customer Satisfaction Score eli CSAT. palvelun laatu tietyssä kohtaamispisteessä. NPS rakentaa kokonaiskuvaa, mutta CSAT kertoo tarkemmin, miten palvelukokemus sujui valitussa kohtaamispisteessä. Kysymys asiakkaalle on usein ”Kuinka tyytyväinen olit saamaasi palveluun?” ja arvoasteikko on yleensä 1–5. (Holma ym. 2021, 263). CSAT:lla voidaan myös mitata asiakkaan tyytyväisyyttä tuotteeseen (Villani 2019, 152).

Hymiöt ja tähtisymbolit. Helppo, nopea ja monikielinen tapa ilmaista tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Hymiöillä saadaan kuvattua parhaiten tunnereaktioita. (Holma ym. 2021, 264.)

Olemassa oleva tieto. Kaikissa mittauspisteissä on myös mietittävä, voisiko tiedon asiakastytyväisyydestä saada kysymättä asiakkailta suoraan.

- Tarjosten läpimenoprosentti ja sen kasvu voi olla mittari parantuneesta asiakasymmärryksestä (Holma ym. 2021, 258–259).
- Responsiivisuusmittareilla selvitetään nopeutta asiakkaan kysymyksiin vastaamisessa (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 234).
- Kuinka eri asiointikanavissa onnistuttiin niin mobiilissa, myymälässä, aspassa kuin myös chatissa (Saarijärvi ja Puustinen 2020, 235).
- Asiakaspoistuman kasvaminen voi olla merkki ongelmasta (Villani 2019, 159).
- Valitusten ja reklamaatioiden määrä ja sen seuraaminen on tärkeää, sillä valitukset tarjoavat tietoa tuotteiden, palveluiden ja prosessien ongelmista (Villani 2019, 160).
- Asian ratkaisu ensimmäisellä kontaktilla, jolloin asiakkaalta kysytään tapahtuman jälkeen esimerkiksi ”*saitko selvitettyä/ratkaisuta asiiasi?*”. Positiivisten vastausten määrä / kaikilla vastauksilla = First Contact Resolution. (Ahvenainen ym. 2017, 29).

Tunteiden mittaaminen. Kysyttäessä asiakkaan tunteista, tulee kysyä vain se tieto, jota aiotaan oikeasti hyödyntää ja jota tarvitaan. Johtuen tunnekokemuksen kestosta, tulee kysymys esittää heti tai mahdollisimman pian. Keinoina voi olla esimerkiksi tunnemittari ja tämän alle lukeutuu useita keinoja, joita ovat esimerkiksi: *Yhden sanan tunnevastaus*, jossa asiakasta pyydetään kuvaamaan yhdellä sanalla, miltä tuntui olla ostoksilla yrityksen verkkosivuilla. Kysymyksen voi esittää esim. asiakkaan poistuessa verkkokaupasta

[luonnollisesti jokainen yritys kysyy tilanteeseensa ja tarpeeseensa liittyen oikean kysymyksen]. *Tunnusymbolit* kuten emoji, sydämet, ukkospilvet jne. voivat olla yksi keino vastata tietyn kohtaamisen herättämiä tunteita. (Killström 2020, 130–131.)

5 YRITYS X:N ASIAKKAIDEN ODOTUKSET

5.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi valitsin kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän, sillä tulokset haluttiin numeraalisina sekä tuloksissa haluttiin myös selvittää yleistäen asiakasodotuksia. Asiakkaita haastateltiin kyselylomakkeella ja avoimia kysymyksiä lukuun ottamatta, kysymykset olivat strukturoituja. Valittu tutkimusmenetelmä edellyttää ymmärrystä ilmiöstä sekä myös teorian tuntemusta (Kananen 2015, 197). Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tavoitteena on yleistäminen ja tämä yleistys perustuu teoriaan, joka jo tunnetaan. Yleisin tapa kerätä aineistoa on tehdä kysely. (Kananen 2015, 73.)

Tutkimuskysymys oli: *"Mitä Yritys X:n asiakkaat odottavat teollisuusmyynniltä?"*. Keskusteluissamme toimeksiantajan kanssa hän kertoi, että he olettavat tekevänsä oikeita asioita, mutta eivät ole varmoja, että tekevätkö. Jotta pystyin vertailemaan myös sitä, miten hyvin toimeksiantaja on perillä asiakkaiden ajatuksista, pyysin häntä vastaamaan samoihin kysymyksiin kuin asiakkaat vastasivat.

Tässä tutkimuksessa ei selviä miten hyvin toimeksiantaja on pärjännyt tai mitä asiakkaat yrityksen toiminnasta ajattelevat, vaan tarkoituksen on selvittää, mitä asiakkaan haluavat ja odottavat. Kun kysytään "Missä ajassa odotat yhteydenottoihin vastattavan", emme saa selville, kuinka hyvin yhteydenottoihin vastataan. Yritys X on tänä vuonna tehnyt asiakastytyväisyyskyselyn ja näitä kahta tutkimusta voidaankin käyttää toistensa tukena ja sitä kautta syventää ymmärrystä asiakkaasta.

5.2 Kyselyn taustatiedot

Kyselytutkimus suoritettiin Webropol alustalla Yritys X:n asiakkaille helmikuussa 2021 ja kyselyn vastausaika oli neljä päivää. Asiakkaat saivat myös toimeksiantajan lähettämän muistutusviestin ja se nosti vastaajamääriä muutamalla. Olin itse vastuussa kysymysten suunnittelusta ja toimeksiantaja pystyi kommentoimaan niitä sekä myös esittämään toivomuksia kysymysten poistamisesta tai pitämisestä. Yritys päätti kohderyhmän, jolle kysely lähetettiin. Käytännössä seitsemän eri myyjää lähetti kyselyn osalle omista asiakkaistaan. Sen verran rajausta tehtiin jo opinnäytetyön alussa, että tutkimus koski

ainoastaan teollisuusmyynnin asiakkaita. Kysely lähetettiin 107 asiakkaalle ja vastauksia tuli 49 kpl. Vastausprosentiksi muodostui 45,8%.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa havaintoyksiköitä tulisi olla vähintään sata vastaajaa, jolloin voidaan suorittaa tilastollisia analyyssejä (Kananen 2015, 264). Kananen (2015, 264) mukaan esim. 20 % otos populaatiosta voisi olla riittävä, mutta tarkkoja lukuja ei voida kuitenkaan esittää.

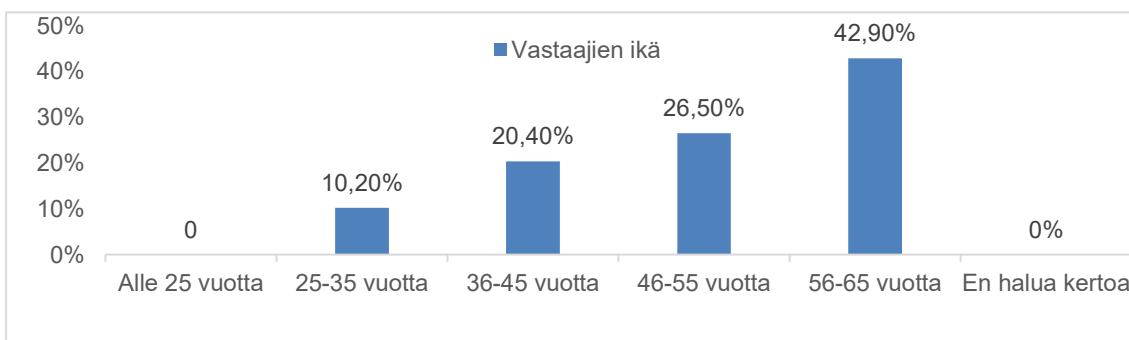
Kyselystä haluttiin tehdä nopeasti vastattava, jotta asiakkaita saataisiin mahdollisimman paljon mukaan. Mikään kohta kyselyssä ei ollut pakollinen ja kysymyksiä karsittiin pois, jotta siinä olisi mukana vain oleelliset asiat. Itse testasin ajallisesti kyselyn täyttämistä ja muuten lomaketta testattiin toimeksiantajan sekä opiskelukollegoiden toimesta ja lomakkeeseen tehtiin muutoksia kommenttien perusteella. Toimeksiantaja sai yhdeltä asiakkaalta palautteen *"mukavan lyhyt kysely, ilomielin tämän täyttää!"*. Tämän perusteella voikin päätellä, että tässä tavoitteessa onnistuttiin.

Tässä luvussa käyn lävitse tutkimustuloksia. Kerron kaikki tulokset, mutta syvennyn vain joihinkin tarkemmin.

5.3 Tutkimustulokset

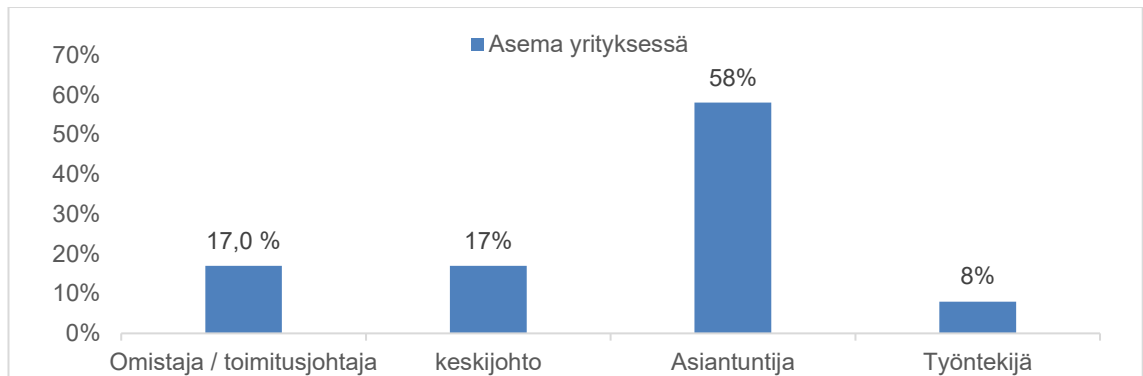
5.3.1 Vastaajien taustatiedot – kysymykset 1-4

Vastaajien taustatietojen ensimmäisenä kysymyksenä oli ikä ja siinä oli kuusi vastausvaihtoehtoa sekä myös mahdollisuus olla kertomatta ikäänsä. Alle 25-vuotiaita oli 0%, 25-35-vuotiaita 10,2% (n=5), 36-45-vuotiaita 20,4% (n=10), 46-55-vuotiaita 26,5% (n=13), 56-65-vuotiaita 42,9% (n=21).



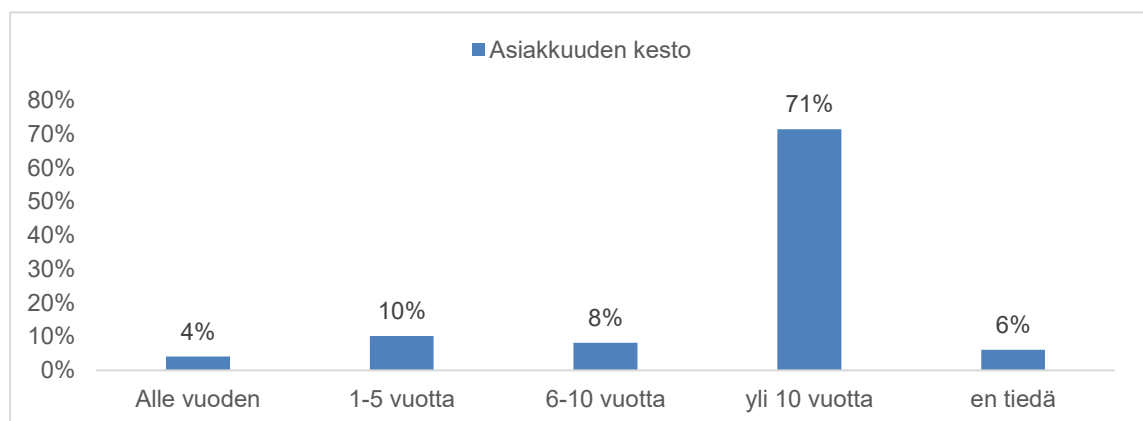
Kuva 4. Vastaajien ikä.

Toisena taustatiedon kysymyksenä kysyttiin vastaajien asemaa yrityksessä. Vastausvaihtoehtoja oli neljä ja vastaajien asema jakautui seuraavasti. Omistajia / toimitusjohtajia oli 16,7% (n=8), keskijohtoa 16,7% (n=8), asiantuntija / toimihenkilö 58,3% (n=28) ja työntekijöitä 8,3% (n=4).



Kuva 5. Asema yrityksessä.

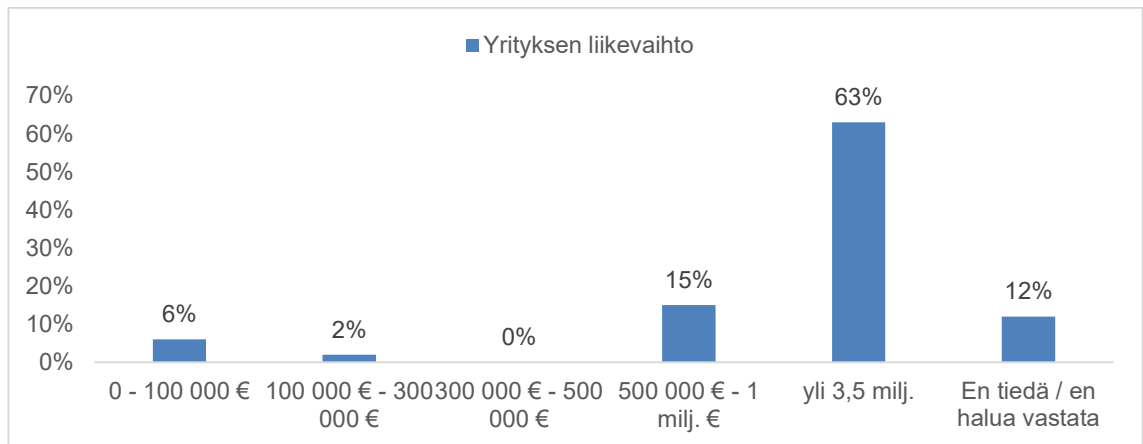
Kolmantena taustakysymyksenä kysyttiin asiakkuuden kestoa. Vastausvaihtoehtoja oli neljä sekä kohta ”en tiedä”. 4% (n=2) vastanneista oli ollut asiakkaana alle vuoden, 10% (n=5) 1-5 vuotta, 8% (n=4) 6-10 vuotta, 72% (n=35) yli kymmenen vuotta ja 6% (n=3) ei tiennyt asiakkuuden kestoa. Vaikka tutkimuksen otanta ei ollut kovin suuri, on oletettavaa, että yrityksellä on pitkiä asiakkuuksia.



Kuva 6. Asiakkuuden kesto.

Viimeisenä taustakysymyksenä oli yrityksen liikevaihto. Toimeksiantaja antoi suuntaa antavat vastausvaihtoehdot, jolloin ne täsmäävät suunnilleen heidän omien jäsentelyiden mukaan. Vastausvaihtoehtoja oli kuusi sekä kohta ”en tiedä / en halua vastata”. Vastaajien yrityksistä 6% (n=3) liikevaihto oli 0-100 000 €, 2% (n=1) oli 100 000 € - 300 000 €, 0% (n=0) oli 300 000 € - 500 000 €, 2% (n=1) oli 500 000 € – 1milj. €, 15%

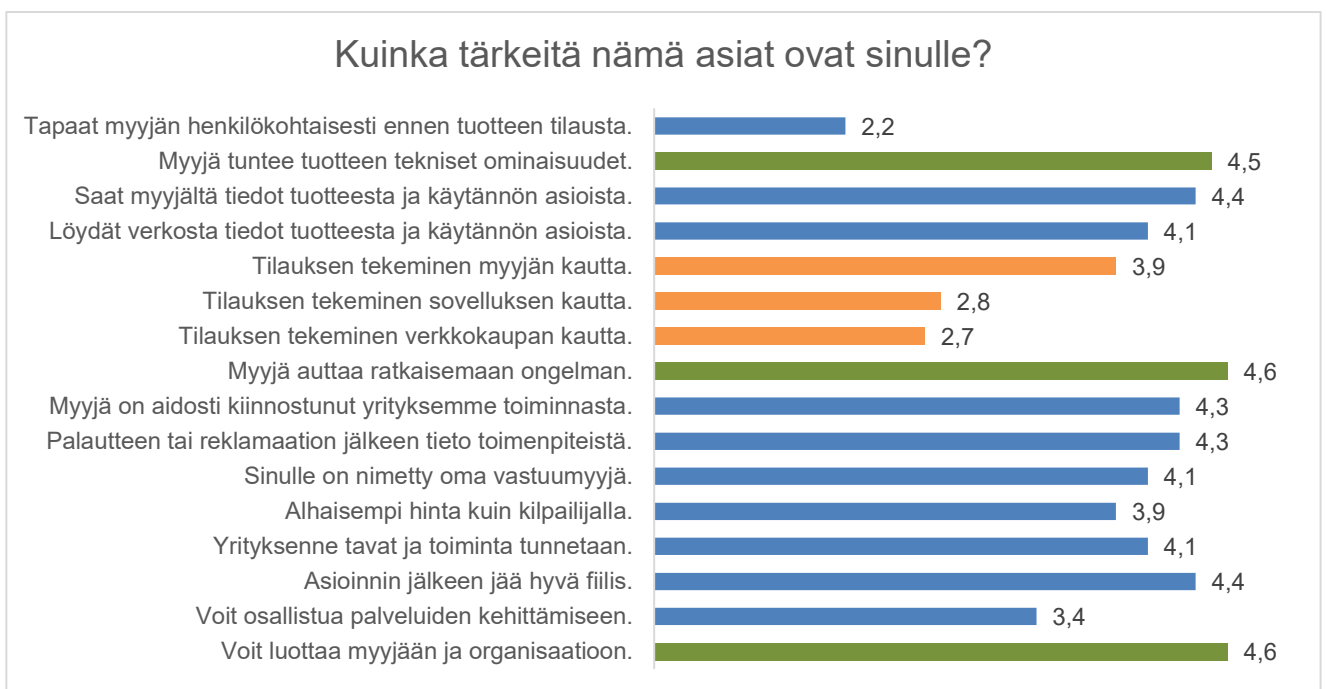
(n=7) oli 1milj. € – 3,5 milj. €, 63% (n=31) oli yli 3,5 milj. € ja 12% (n=6) vastaajista ei tiennyt tai halunnut vastata.



Kuva 7. Yrityksen liikevaihto.

5.3.2 Kuinka tärkeitä nämä asiat ovat sinulle? – Kysymys 5

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa oli listattuna erilaisia asioita ja vastaajaa pyydettiin arvioimaan kukin kohta asteikolla 1-5 kuinka tärkeitä nämä asiat ovat hänelle riippumatta siitä, mikä yrityksen asiakas hän on. Asteikossa 1 = ei yhtään tärkeä, 2 = vähän tärkeä, 3 = neutraali, 4 = tärkeä ja 5 = hyvin tärkeä. Tarkastelen näistä kysymyksistä tarkemmin vain joitakin.

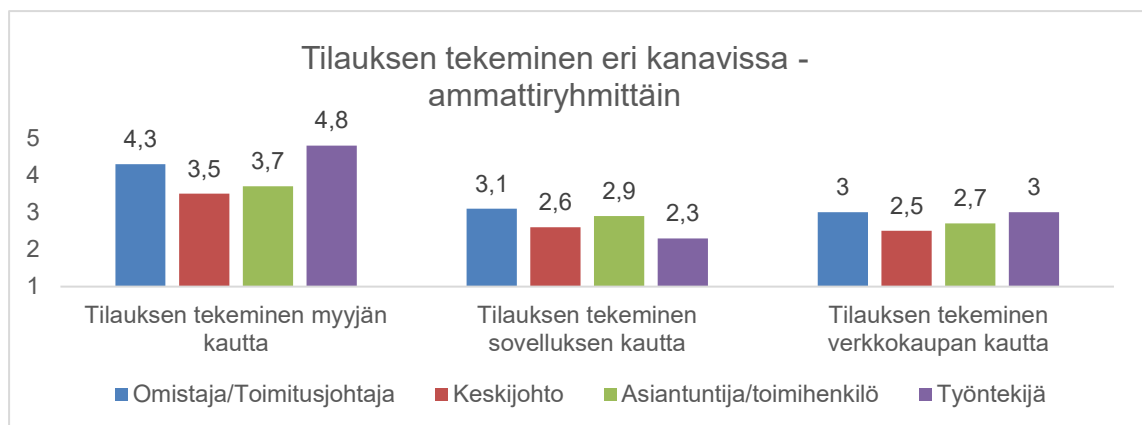


Kuva 8. Kuinka tärkeitä nämä asiat ovat sinulle?

Kaaviossa vihreällä korostetut kohdat ovat saaneet suurimmat tärkeys pisteet. Näissä kohdissa korostuu asiat, joita myös teoriassa käytiin lävitse. Myyjän halutaan olevan asiantuntija sekä luottamus on oleellinen osa asiakassuhdetta.

Katsottaessa oranssilla olevia kysymyksiä tilauksen tekemisestä on pääteltävissä, kuinka digitalisoituneessa maailmassa myyjällä on edelleen suuri rooli tilausprosessissa Yritys X:n asiakkaille. Jos näitä kysymyksiä katsotaan tarkemmin eri profiilien kautta, on pientä hajontaa nähtävissä.

Ammattiryhmittäin katsottuna kaikki ryhmät antoivat suurimmat tärkeys pisteet myyjän kautta tilauksen tekemiselle. Tilauksen tekemistä sovelluksen kautta sai verkkokaupan ohella pienet tärkeys pisteet ja sanallisesti ilmaistuna nämä olivat lähellä ”*neutraalia*” tai lähellä ”*vähän tärkeä*”.

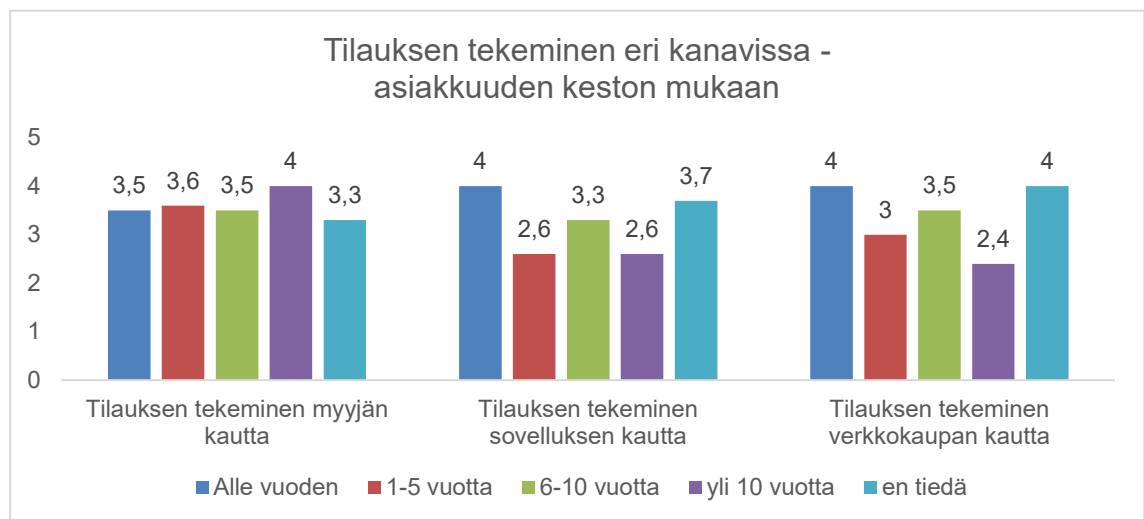


Kuva 9. Tilauksen tekeminen eri kanavissa - ammattiryhmittäin.

Sovellus on yrityksellä suhteellisen uusi. Sitä kehitetäänkin parhaillaan ja tällä hetkellä asiakasryhmä on sitä myös testaamassa. Vaikka tässä tutkimuksessa sovellusta ei arvostettu tärkeäksi, ei se välttämättä tarkoita sitä, etteikö se sitä voisi tulevaisuudessa olla. Iän perusteella kysymystä tutkittaessa tarkemmin, voi havaita, että ikäryhmä 25-35-vuotiaat arvioivat tärkeyden 3,2 (kaikkien ka=2,8) eikä vastaajaryhmästä kukaan antanut ”1 = ei yhtään tärkeä”, kuten muissa ryhmissä oli annettu.

Kun samoja kysymyksiä katsotaan asiakkuuden keston mukaan, on havaittavissa, että ne asiakkaat, joiden asiakkuus on kestänyt yli kymmenen vuotta arvioivat kohdan ”*tilauksen tekeminen myyjän kautta*” ka=4,0 (n=35), kun taas vastaajat, joiden asiakkuus on kestänyt alle vuoden arvioivat sen ka=3,5 (n=2). Kun vastaajaryhmien eroja katsotaan ”*tilauksen tekeminen sovelluksen kautta*”-kysymyksessä, hajonta on suurempi. Alle vuoden asiakkaana olleiden ryhmä arvioi tärkeyden ka 4,0 (n=2) ja yli kymmenen vuoden

asiakkaat arvioivat ka 2,6 (n=35). Verkkokaupan osalta tulos on lähes sama, mutta yli kymmenen vuoden asiakkaiden ka laskee hiukan ollen 2,4. Onko kyse siitä, että vuoden päästä ollaan tutumpia myyjien kanssa ja myyjien kanssa asioiden hoitaminen muuttuu luontevammaksi vai siitä, että uudet asiakkaat nyt ja tulevaisuudessa haluavat asioida verkkokaupan tai sovelluksen kautta, on mahdotonta varmaksi sanoa. Tässä kohden on myös huomioitava, että suurin osa vastaajista on ollut pitkään asiakkaana eikä siksi täysin luotettavaa päätelmää voida tehdä, johtuen alle vuoden asiakkaina olleiden vähäisen lukumäärän vuoksi



Kuva 10. Tilauksen tekeminen eri kanavissa - asiakkuuden keston mukaan.

Kysymyksessä ”Voit osallistua palveluiden kehittämiseen” koko ryhmän ka oli 3,4. Kun vastautuloksia katsoo tarkemmin, voidaan nähdä, että vaikka koko ryhmän keskiarvo onkin lähellä neutraalia, löytyisi niitä, joille osallistuminen palveluiden kehittämiseen on tärkeää tai hyvin tärkeää, yhteensä noin puolet vastaajista ajattelee tämän tärkeäksi tai hyvin tärkeäksi.

Voit osallistua palveluiden kehittämiseen.	1	2	3	4	5	ka
Kaikki vastaajat	4,1%	14,3%	30,6%	42,8%	8,2%	3,4

5.3.3 Muita tärkeitä asioita? – Kysymys 6

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin: ”Onko mielestäsi muita tärkeitä asioita liittyen asiakkuuteen ja ostamiseen, joita edellisessä listassa ei mainittu?” Vastauksia tuli kymmenen. Ohessa suorat lainaukset vastauksista.

- *"Toimitusten oikeellisuus ja toimitusaika." | "nopea toimitus" | "Nopeat ja täsmälliset toimitukset." | "Toimitusnopeus ja varmuus" | "Nykypäivänä on tärkeää, että tilattavien tuotteiden toimitusaika on nopea ja tämä toimii Yritys X:llä todella hyvin"*
- *"Yhteistyön joustavuus." | "Henkilökohtaiset kemiat toimivat."*
- *"Se että tuotteita on myös varastossa, eikä kaikkea tarvitse tilata"*
- *"Saa vastauksen tarjouspyyntöön kohtuullisessa ajassa"*
- *"Tuotteen tai palvelun saatavuus."*

Vastauksissa ei ollut yllätyksiä liittyen teoriapuolen asiakasodotuksiin. Tukku liikkeelle tavarantoimitus on ydintoimintaa, joten ei ole ihme, että se nostettiin tärkeäksi koetuksi asiaksi 50% vastauksista. Luvussa kaksi mainittiin, että asiakkaalle hyvä asiakaskokemus on mm. tehokkuutta, helppoutta ja tunnetta ja ne sopivat näiden vastausten kanssa yhteen.

5.3.4 Vaikeasti löydettävä tai ymmärrettävä tieto? – Kysymys 7

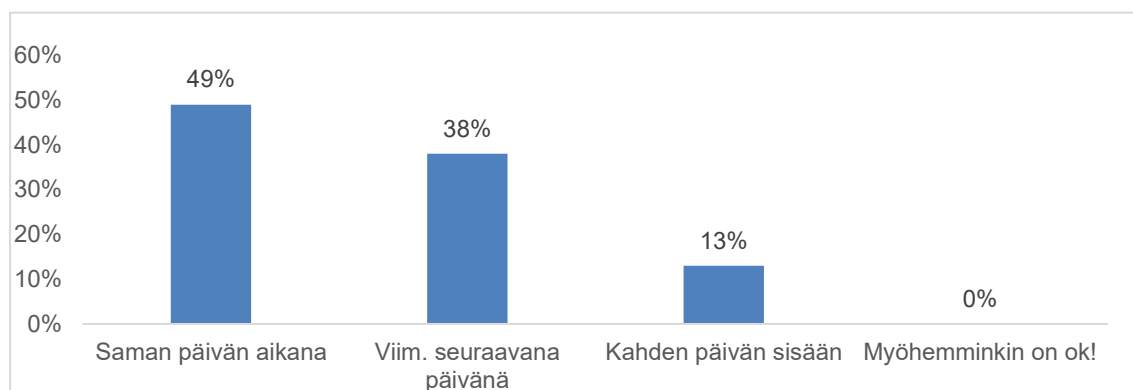
Seitsemännessä kysymyksessä kysyttiin: "Onko jokin toimittajaan / tuotteeseen / palveluun liittyvä tieto, joka on vaikeasti löydettävissä tai ymmärrettävissä?". Vastauksia tuli kahdeksan. Ohessa suorat lainaukset, yhtä vastausta lukuun ottamatta.

- *"Ei. Tiivistä yhteydenpitoa emailin ja puhelimen välityksellä."*
- *"Esim. verkkokaupan tiedon vajavaisuus vrt muihin esim. [toisen yrityksen] verkkokauppaan. Kuvat eivät suurennu ja samaa kuvaa käytetään monessa nimikkeessä"*
- *"Standardit"*
- *"Laipat"*
- *"Pakkauskoot"*
- *"Kyllähän niitä välillä aina tulee mutta pääsääntöisesti homma toimii hienosti."*
- *Asiakas kysyy, miten emoyhtiön tuotteita saa tilattua Yritys X:ltä.*
- *"Tuotteet verkkokaupan sivuilla. EI MITÄÄN LOGIIKKA!"*

Myös näissäkin vastauksissa on nähtävissä yleisesti tiedetyt asiakasodotukset. Yhden verratessa kilpailijan verkkokauppaan, on hän kokenut sen paremmaksi ja hänelle on muodostunut odotus sen perusteella myös muille yrityksille. Toisekseen perusasioiden selkeys on myös perusasia, joka korostuu teoriassa.

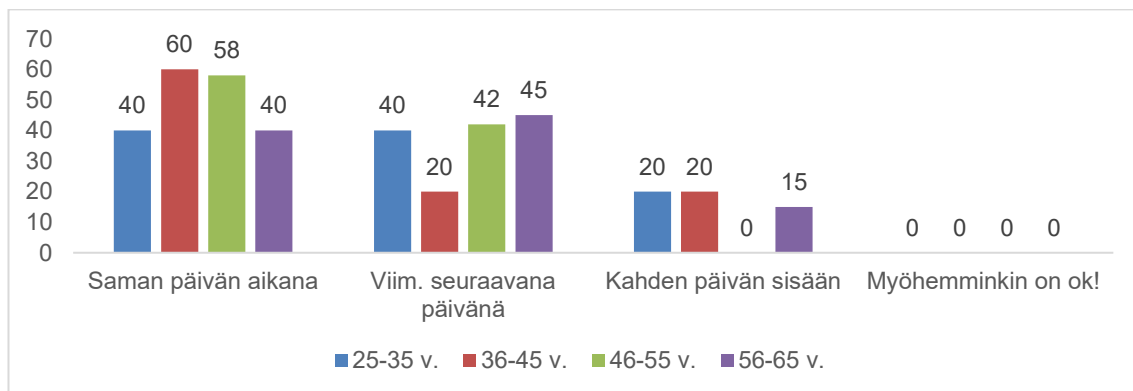
5.3.5 Yhteydenottoihin vastaaminen – Kysymys 8

Kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin, ”Missä ajassa odotat yhteydenottoihin vastattavan”. Vastausvaihtoehtoja oli neljä: saman päivän aikana, viim. seuraavana päivänä, kahden päivän sisään ja myöhemminkin on ok. Vastauksia annettiin 47 kpl. ja ne jakautuivat seuraavasti:



Kuva 11. Odotukset yhteydenottoihin vastaamisessa.

Eri ryhmittäin katsottuna vastaukset menivät suhteellisen tasaisesti. Iän perusteella katsottuna erot jakautuivat näin:



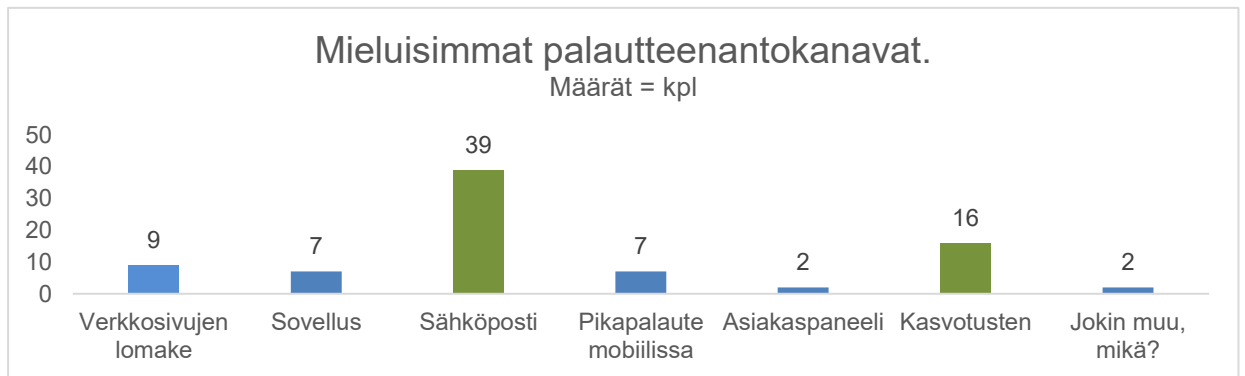
Kuva 12. Odotukset yhteydenottoihin vastaamisessa - iän perusteella

Luvussa kolme käsiteltiin muutamaa otteeseen sitä, kuinka asiakkaat odottavat asioinnilta nopeutta ja se käy selväksi myös tässä tutkimuksessa. Yksikään vastaajista ei valinnut vaihtoehdoksi ”myöhemminkin olisi ok” ja tämä oli odotettu tulos. Iän perusteella katsottuna 36–55-vuotiaat odottavat muista vastaajaryhmistä nopeampaa reagointia yhteydenottoihin.

5.3.6 Palautteenantokanava – Kysymys 9

Yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin ”Mikä olisi helpoin ja vaivattomin tapa antaa palautetta?” Kysymykseen oli mahdollista valita useampia vaihtoehtoja ja vastauksia annettiin yhteensä 82 kpl.

Vihreällä korostettuna on kaksi eniten ääniä saanutta tapaa antaa palautetta. ”*Jokin muu, mikä?*” kohdan oli valinnut kaksi vastaajaa ja molemmat vastasivat ”*puhelimitse*”. Vaikka osassa vastausvaihtoehtoja valinta tehtiin harvemmin, ei niitä kannata täysin ohittaa. Esimerkiksi ”*asiakaspaneeliin osallistuminen*” valittiin vain kahdesti, ei se välttämättä kerro, ettei asiakaspaneelia kannattaisi järjestää. On oletettavissa, että kaikki eivät halua osallistua tällä tavoin, mutta se, että 49 vastaajan joukosta kaksi on klikannut tämän kohdan, kertoo, että mahdollista potentiaalia asiakaspaneelilla voisi olla.



Kuva 13. Palautteenantokanavat.

5.3.7 Mieluinen asiointikanava – Kysymys 10

Kymmenennessä kysymyksessä kysyttiin ”Missä kanavassa asioisit mieluiten? Asioinnilla tarkoitetaan mm. tilausten tekemistä, tiedusteluja yms.” Vastaajat pystyivät valitsemaan kaksi mieleisintä kanavaa. Vastauksia annettiin 98kpl. Kahden kärkeen nousi selvällä erolla muista vaihtoehdoista ”*puhelimitse*” ja ”*sähköpostitse*”. Hyvänä kolmosena mieluisissa asiointikanavissa tuli ”*kasvotusten*”.



Kuva 14. Mieluisat asiointikanavat.

5.3.8 Jäikö mieleen vielä jotain muuta? – Kysymys 11

Viimeisessä kysymyksessä annettiin mahdollisuus kertoa vielä omin sanoin, jos mieleen oli tullut jotain muuta. Vastauksia oli yhteensä 10kpl. Tässä osassa kaksi vastaajaa kehuu, kuinka yhteistyö on sujunut hienosti ja myyjät ovat osaavia ja mukavia. Yksi vastaaja kertoi, että *”Samat, tutut myyjät, jotka tietää ja tuntee asiakkaan. Vieraan kanssa asiointi on aina jäykempää”*. Yksi toivoi inventointia riittävän usein.

Vapaamuotoisiin vastauksiin tuli tämän kysymyksen lisäksi toiseen kohtaan spontaanista kehua Yritys X:lle, vaikka varsinaista kysymystä onnistumisesta ei ollutkaan.

5.4 Tutkimustulosten yhteenveto

Asiakkaan tärkeinä kokemissa asioissa vaihtoehdot, jotka asiakkaat laittoivat 4–5 välille eli *”tärkeä”* ja *”hyvin tärkeä”* löytyvät alla olevasta kaaviosta. Näitä asioita voidaan siis pitää Yritys X:n asiakkaiden odotuksina palvelulle ja asiointille.



Kuva 15. Asiakkaille tärkeät asiat

Jälkikäteen viisastuneena olisin ottanut omaksi osakseen kolme kysymystä, jossa kysytään eri tilaustapoja, näitä olisi voitu arvottaa tärkeysjärjestykseen. Nyt nämä kysymykset eivät näy tärkeissä asioissa, mutta voidaan kuitenkin todeta, että myyjän kanssa suoraan asiointin koettiin olevan näistä kolmesta vaihtoehdoista tärkein.

Avoimissa vastauksissa kerrotut muut tärkeät asiat olivat hyvin maanläheisiä ja arkisia. Asiakas olisi voinut nimetä tähän kohtaan mitä vain, mutta tärkeät asiat olivat kuitenkin niitä perusasioita kuten nopeat toimitukset, vastaus tarjouspyyntöön kohtuullisessa ajassa ja henkilökohtaisten kemioiden toimivuus.

Joissakin kohdin oli viitteitä eri vastaajaryhmien välisistä eroista ja niistä voi tehdä varovaisia tulkintoja, kuten sen, että uudet asiakkaat käyttävät mieluiten tilaukseen sovellusta tai verkkokauppaa ja pidempään asiakkaan olleet suosivat myyjää. Muuten tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkaat haluavat antaa palautetta mieluiten sähköpostitse, kasvotusten sekä verkkosivujen lomakkeella. Muissa asioinneissa, kuten tilausten tekemisessä tai tiedusteluissa asiakkaat haluavat niin ikään käyttää sähköpostia, asioida kasvotusten sekä hoitaa asioita puhelimitse.

Tutkimustulokset eivät yllättäneet, vaan nojautuivat hyvinkin teoreettiseen viitekehykseen. Tutkimuksessa saatiin kuitenkin joitakin tarkentavia asioita selville, kuten tieto missä ajassa yhteydenottoihin tulisi reagoida ja mitä kanavia asiakkaat haluavat käyttää, näitä kun teoriassa ei eritelty niin tarkasti.

Kokonaisuuteen ajatellen tutkimus vahvisti ennakkoon olleita oletuksia siitä, mitkä asiat voisivat olla asiakkaille tärkeitä. Kuten luvun alussa kerroin, toimeksiantaja vastasi myös itse samoihin kysymyksiin, sillä ajatuksella, miten on olettanut asiakkaiden vastanneen. Toimeksiantajan vastaukset olivat lähes samanlaiset, kuten asiakkaiden vastaukset. Yksi ero tuli kysymyksessä kahdeksan ”**Missä ajassa odotat yhteydenottoihin vastattavan**”. Asiakkaista lähes puolet (49%) vastasivat ”*saman päivän aikana*”, 38% vastasi ”*viimeistään seuraavana päivänä*” ja 13% ”*kahden päivän sisään*”. Toimeksiantaja vastasi tähän kysymykseen ”*viimeistään seuraavana päivänä*”. Toimeksiantaja on vastauksensa perusteella hyvin perillä siitä, mitä asiakkaat heiltä odottavat. Se, miten he käytännössä tässä onnistuvat, osaa kertoa esimerkiksi uusin asiakastyytyväisyystutkimus.

Toimeksiantaja kertoi, että heillä on reklamaatioille järjestelmä ja vastuunmyyjän vastuulla on huolehtia reklamaation hoitamisesta. Reklamaatioita seurataan kuukausitasolla johdon toimesta. Spontaanit palautteet myyjä vie oman harkinnan ja ammattitaidon mukaan eteenpäin. Yrityksellä ei ole asiakasfoorumia, vaan palautteet kentältä tulevat myyjien kautta. Osa asiakkaista on hyvin aktiivisia palautteen antajia. Asiakkailla on myös vahvat suhteet vastuunmyyjiin.

Asiakaskokemusta ei varsinaisesti mitata mitenkään. Kerran vuodessa suoritetaan iso asiakastytyväisyyskysely, mutta se on lähinnä informatiivinen eikä sen perusteella aktiivisesti tehdä muutoksia ja kehitystä.

Yritys X on tietoinen siitä, miten kilpailijat toimivat. Toisinaan asiakkaat itse myös kertovat asioita kilpailijoista, jolloin yritys pystyy olemaan paremmin kartalla alan tapahtumista.

6 POHDINTA

Kun mietin tutkimustuloksia, keskusteluita toimeksiantajan kanssa sekä teoreettista viitekehystä voi tehdä johtopäätöksen, että Yritys X:llä ollaan perillä asiakkaiden ajatuksista. Asiakkaiden spontaanit keuhut kertovat samaa.

Mitä tulee asiakaskokemuksen johtamiseen, olisi kokonaisuuden kannalta hyvä, että johtaminen lähtisi yrityksen johdosta, jossa asiakaskokemukselle asetettaisiin tavoitteet ja muut raamit. Jos pelkästään myynti lähtee kehittämään asiakaskokemusta, se ei välttämättä heijastu asiakkaan kokemukseen kokonaisuutena, koska myynti yksistään ei voi vaikuttaa kaikkiin kosketuspisteisiin, joita asiakkaat polulle osuu. On hienoa, että Yritys X:n myynnissä on herätty miettimään asiakaskokemusta ja käytyjen keskusteluiden perusteella onkin tullut kuva, että heitä aidosti kiinnostaa mitä asiakas haluaa. Tekemieni havaintojen perusteella suosittelen, että yrityksessä perehdytään asiakaskokemukseen vielä syvällisemmin ja pohditaan miten koko organisaation voisi saada mukaan. Vaikka tämän työn perusteella näyttää siltä, että asiakkaan ajatuksista ollaan perillä ja tilanne näyttäytyy hyvältä, kannattaa kääntää katsetta tulevaisuuteen ja pitää ajatuksissa jatkuva kehittäminen ja kehittyminen, kuten oletettavasti yrityksessä tehdäänkin. Perehtymällä asiakaskokemukseen sekä sen mittaamiseen, on oletettavaa, että nämä luovat edellytykset säilyttää hyvä kontakti asiakkaisiin ja myös parantaa asiakaskokemusta. Esimerkiksi tutkimuksen perusteella perinteiset kanavat ovat tällä hetkellä Yritys X:n asiakkaiden suosiossa, niin tähän ei kannata kuitenkaan täysin tuudittautua. Kuten teoriassa korostettiin, asiakkaiden odotukset muuttuvat jatkuvasti ja tästä syystä on oltava hereillä näiden muutosten edessä.

Yrityksessä toimitaan järjestelmällisesti reklamaatioiden suhteen ja asiakkaiden palautteet myös viedään suhteellisen hyvin eteenpäin. Spontaanien palautteiden suhteen voisi miettiä, onko niitä mahdollista dokumentoida ja analysoida, jolloin esimiehet ja johto tietäisivät nopeammin, mikäli näihin signaaleihin pitäisi reagoida.

Kuten viime luvun alussa totesin, tämä tutkimus ei kerro siitä, miten hyvin yritys on onnistunut. Tästä syystä pohdinnassa ei voi tehdä ehdotuksia siltä osalta, että mitä pitäisi tehdä paremmin yksittäisten asiakaskokemukseen vaikuttavien asioiden osalta.

Tämä opinnäytetyö on ollut itselleni tilaisuus perehtyä pintaa syvemmälle sekä asiakaskokemuksen teoriaan että tutkimiseen. Tutkimusta suunnitellessa koin oloni välillä jopa

avuttomaksi. Ajatusten sanoittaminen selviksi kysymyksiksi ei ollutkaan niin helppoa kuin oli aluksi luullut. Teoriaa lukiessa vertasin paljon asioita omaan työkokemukseeni ja löysin monesta kohdasta tuttua, mutta myös uutta. Tunteista ei ole työurani aikana puhuttu, vaikkakin asia on tiedostettu, ainakin joiltakin osin. Mielestäni tunteisiin liittyvät asiat ovat usein maalaisjärjellä ajateltavia selkeitä asioita. On kuitenkin huomioitava, että ihmisinä ja työntekijöinä olemme erilaisia ja joskus on sanottava ääneen se, mitä tavoitellaan, jotta siihen oikeasti kiinnitetään huomiota. Hyvin usein myös prosessit ja asiat suunnitellaan yrityksen näkökulmasta ajatellen ”miten tämän saisi helpoiten tehtyä”. Tämä on inhimillistä, sillä usein on tilanne, jossa käsipareja on vähemmän kuin olisi tarve. Tämän kaltainen tilanne ajaa kuitenkin siihen, että vaikka kuinka haluaisi antaa kaikkensa, aika ei välttämättä riitä. Siksi prosesseista muotoutuu helppoja ja nopeasti tehtäviä, ei asiakkaan näkökulmaa mukaileva, vaan yrityksen. Onko puhelin rikki työntekijöiden, asiakkaiden ja johdon välillä? Sitä olen myös pohtinut.

Työtä tehdessä mieleeni tuli myös työkaverini eläkekahveilla sanoma asia. Hän puhui siitä, kuinka organisaatiossa on usein vaiva nimeltä ”*ei kuulu mulle*”. Hän nosti aiheellisesti esiin sen, kuinka tämän kaltainen ajattelu luo ”pompottelua” asiakkaalle työntekijöiden todetessa, ettei kyseinen asia tai ongelma kuulu hänen tehtäviinsä. Hän toivoikin, että asioihin suhtauduttaisiin toisin. Olen hänen kanssaan samaa mieltä ja mielestäni hyvään asiakaskokemukseen vaikuttaa se, olemmeko herkästi siirtämässä asiakasta pois omalta ”tiskiltä” vai hoidammeko itse asiaa eteenpäin. On myös asioita ja työtehtäviä, joita ei ole nimetty kenenkään vastuulle ja tehtäväksi. Yksittäiselle työntekijälle saattaa tulla tunne, että tietyt asiat kasaantuvat hänelle oman ydintyön lisäksi. Näissä tilanteissa varsinkin saattaa mielestäni syntyä ”*ei kuulu mulle*” tilanteita.

Olen pitänyt opinnäytetyöni tekemisestä todella paljon, ja saavutin mielestäni itselleni asettamani tavoitteet. Mitä työtä tulevaisuudessa tulenkaan tekemään, on se aina tavalla tai toisella asiakastyötä ja työni tulee myös vaikuttamaan asiakaskokemukseen. Aika huikea juttu!

LÄHTEET

- Ahonen, R & Lohtaja–Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Infor: Management Institute of Finland. Helsinki
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja, 1. painos edn, Kauppakamari, Helsinki.
- Filenius M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus – Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä, Docendo
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent, Helsinki.
- Gerdt, B & Korkiakoski, K. 2017, Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. 2. painos. Talentum, Helsinki.
- Hague, N. & Hague, P. N. 2018. B2B customer experience: A practical guide to delivering exceptional CX. London, United Kingdom: Kogan Page
- Holma, L., Laasio, K., Ruusuvoori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B–johtajan opas. HELSINKI: Alma Talent.
- Iivonen, T & Koskimäki, T. 2018. Nyt olisi nuijalle töitä – asiakasymmärrystä hallitustyöhön. Espoo: Haaga–Helia ammattikorkeakoulu.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS–kustannus.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karhukorpi, M. 2021. Viitattu 20.3.2021 https://www.aamulehti.fi/kolumnit/art-2000007791906.html?fbclid=IwAR2gdWz59Ncn2VbXEi9StV4_cgYk-HDQNrXB6WnGoFQP8jBIMXmzjmO5O9ZQ
- Kenner, K & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B–myynnissä. Helsinki: Alma Talent.
- Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin – Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyviä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent.
- Korkiakoski, K. 2019, Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen, Alma Talent, Helsinki.
- Kurvinen, J & Seppä, M. 2016, B2B Markkinoinnin ja myynnin pelikirja, Kauppakamari, Helsinki.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B–to–b–myynnin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014, Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha, Talentum, Helsinki.
- Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011, Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen, Talentum, Helsinki.
- Mäntyneva, M. 2019. Key account management: Kasvata yrityksesi avainasiakkuuksia. Kauppakamari. Helsinki.
- Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin: Asiakasta ei jätetä! Helsinki: Talentum.

Rubanovitsch, M. D. & Aminoff, J. 2015. Ostovallankumous. 1. p. Helsinki: Imperial Sales/Johtajatiimi.

Ruusuvuori, M. 2017. Mistä on hyvät B2B -asiakaskokemukset tehty? – Asiakaskokemuksen anatomia yritysten välisessä liiketoiminnassa. EMBA lopputyö. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Viitattu 31.3.2021. <https://ruusunvuori.files.wordpress.com/2020/03/cx-tutkimus-ruusunvuori-minna-2017.pdf>

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020, Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten? Docendo, Jyväskylä.

Salovaara, M. 2021. Matkahuolto keräsi julkisesti kritiikkiä pakettipalveluistaan – pelkkä sosiaalinen media hankala paikka palautteelle. Viitattu 9.3.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11818783>

Villani, I. 2019. Transform customer experience: How to achieve customer success and create exceptional CX. 1st edition. Milton, Qld: John Wiley and Sons Australia.



Asiakasodotukset

Hei Yritys X:n asiakas!

Teen opinnäytetyötä asiakaskokemuksesta ja työssäni tutkin Yritys X:n asiakkaiden ajatuksia siitä, mitkä asiat ovat heille tärkeitä ja tätä kautta mitä asioita he asiakkaana ollessaan odottavat.

Miten hyödyt vastaamisesta? Yritys X:n myynti pystyy tutkimuksen ansiosta pohtimaan, mitä asiakas heitä odottaa ja tarvittaessa muuttamaan käytäntöjään parempaan suuntaan. **Lisäksi voit voittaa 50€ lahjakortin.**

Kyselyyn vastaaminen kestää n. 2-5 minuuttia.
Kiitos, että vastaat kyselyyn!

Terveisin
Jonna Puska, tradenomiopiskelija

1. Ikä

- alle 25 vuotta
- 25-35 vuotta
- 36-45 vuotta
- 46-55 vuotta
- 56-65 vuotta
- yli 65 vuotta
- en halua vastata

2. Asema yrityksessä

- Omistaja / Toimitusjohtaja
- Keskijohto
- Asiantuntija / Toimihenkilö
- Työntekijä

3. Kuinka kauan yrityksenne on ollut Yritys X:n asiakas?

- alle vuoden
- 1-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- yli 10 vuotta
- en tiedä

4. Yrityksen liikevaihto?

- 0 - 100 000 €
- 100 000 € - 300 000 €
- 300 000 € - 500 000 €
- 500 000 € - 1 milj. €
- 1 milj. € - 3,5 milj. €
- yli 3,5 milj. €
- En tiedä / en halua vastata





Seuraava

1 / 3

5. Kuinka tärkeitä nämä asiat ovat sinulle?

Voit vastata yleisellä tasolla asiakkaan näkökulmasta riippumatta siitä, minkä yrityksen asiakas olette.

1 = ei yhtään tärkeä, 2 = vähän tärkeä, 3 = neutraali, 4 = tärkeä, 5 = hyvin tärkeä

	1 	2 	3 	4 	5 
Tapaat myyjän henkilökohtaisesti ennen tuotteen tilausta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyjä tuntee tuotteen tekniset ominaisuudet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saat myyjältä tiedot tuotteesta ja käytännön asioista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydät verkosta tiedot tuotteesta ja käytännön asioista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilauksen tekeminen myyjän kautta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilauksen tekeminen sovelluksen kautta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilauksen tekeminen verkkokaupan kautta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyjä auttaa ratkaisemaan ongelman.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyjä on aidosti kiinnostunut yrityksemme toiminnasta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteen tai reklamaation jälkeen tieto toimenpiteistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulle on nimetty oma vastuumyyjä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alhaisempi hinta kuin kilpailijalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksenne tavat ja toiminta tunnetaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiainn jälkeen jää hyvä fiilis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voit osallistua palveluiden kehittämiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voit luottaa myyjään ja organisaatioon.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Onko mielestäsi muita tärkeitä asioita liittyen asiakkuuteen ja ostamiseen, joita edellisessä listassa ei mainittu?

7. Onko jokin toimittajaan / tuotteeseen / palveluun liittyvä tieto, joka on vaikeasti löydettävissä tai ymmärrettävissä?

8. Missä ajassa odotat yhteydenotoihin vastattavan?

9. Mikä olisi helpoin ja vaivattomin tapa antaa palautetta?

[Voit valita useampia vaihtoehtoja.](#)

- Verkkosivujen lomakkeella
- Sovelluksessa
- Sähköpostitse
- Pikapalaute mobilissa
- Asiakaspaneeliin osallistuminen
- Kasvotusten
- Jokin muu, mikä?

10. Missä kanavassa asioisit mieluiten?

Asioinnilla tarkoitetaan mm. tilausten tekemistä, tiedusteluja yms.

[Valitse kaksi mieleisintä.](#)

- Puhelimitse
- Sähköpostitse
- Chat
- Kasvotusten
- Nettisivuilla
- Sovellus

Voit valita 2 ja 2 vaihtoehdon väliä

Valitut vaihtoehdot: 0

11. Tuliko mieleesi jotain muuta? Kerro se tähän: