



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Anette Nina Maria Koivisto

YRITYSMIELIKUVAN KULMAKIVET
KAHDESSA KULUTTAJALIIKETOI-
MINNASSA

CASE ASIAKASPALVELU

Liiketalous ja matkailu
2012

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Anette Nina Maria Koivisto
Opinnäytetyön nimi	Yritysmielikuvan kulmakivet kahdessa kuluttajaliiketoiminnassa case asiakaspalvelu
Vuosi	2012
Kieli	suomi
Sivumäärä	182 + 1 liite
Ohjaaja	Kim Skåtar

Työn tavoitteena oli selvittää, miten kahden eri kuluttajaliiketoiminnan, matkapuhelin ja laajakaista, erilainen toiminta näkyy heidän yritysmielikuvassaan. Soneran yritysmielikuvan kulmakivet ovat luotettavuus, edelläkävijyys ja asiantuntevuus. Tutkimuksessa keskitytään puhtaasti asiakaspalveluun ja vertaillaan miten palvelu toimii ja heijastaa yritysmielikuvaa. Pääosassa tutkitaan Soneran puhelinasiakaspalvelua.

Työn teoriaosassa on käsitelty oleellisia teorioita tutkimuksen kannalta: markkinointiviestintää, yrityskuvaa, imagoa mielikuvan rakentajana, brändiä sekä palvelujen markkinointia.

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisella menetelmällä, ja haastattelumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu. Haastatteluun osallistui kymmenen Soneran asiakasta: viisi matkapuhelinasiakasta ja viisi laajakaista-asiakasta. Haastattelurunko oli samanlainen molemmille liiketoiminnan asiakkaille, jotta saatiin esiin eroavuudet ja yhtenäisyydet.

Tutkimustulosten perusteella Soneran asiakaspalvelu on yhtenäinen asiantuntevuuden osalta. Yhtenäistä sille on myös edelläkävijyyden puute molempien liiketoimintojen asiakaspalvelussa. Matkapuhelinasiakaspalvelu koettiin luotettavaksi, mutta laajakaista-asiakaspalvelun luotettavuutta ei pidetty vahvana.

Avainsanat	teleoperaattori, mielikuva, brändi, asiakaspalvelu, teemahaastattelu
------------	--

VAASA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Business Economics

ABSTRACT

Author	Anette Nina Maria Koivisto
Title	The Cornerstones of Corporate Image in Two Business to Customer Businesses. Case Customer Service.
Year	2012
Language	Finnish
Pages	182 + 1 Appendice
Name of Supervisor	Kim Skåtar

The aim of this thesis was to study how the activities in two different business to consumers businesses, mobile telecommunications and broadband services, affect the image of a company. The cornerstones of corporate image at Sonera, the studied company, are trustworthiness, expertise and trendsetting. This study focused on customer service call centers; it compared how well the service works and reflects the corporate image in these two different businesses.

In the theoretical section of this study theories about important aspects of the study were presented including brands, marketing communications, corporate image and marketing of services.

This study was carried out using a qualitative research method, and the used interview method was a theme interview. Ten customers, five mobile phone customers and five broadband customers were interviewed. The structure and questions of the interviews were the same for both customer groups in order to pinpoint differences and similarities.

Based on the results of the study, the image of customer service at Sonera in these two businesses is similar when it comes to expertise. Furthermore, the customer services of both businesses lacked trendsetting. Unlike the customer service for broadband customers that of mobile phone customers was found trustworthy.

Keywords	teleoperator, image, brand, customerservice, theme interview
----------	--

KÄYTETYT MERKIT JA LYHENTEET

mm. muun muassa

ns. niin sanottu

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
KÄYTETYT MERKIT JA LYHENTEET	4
KUVIOLUETTELO	11
1. JOHDANTO	12
1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	13
1.2 Tutkimuksen rajaus	14
1.3 Tutkimuksen rakenne	14
2. TELIASONERA FINLAND OYJ	16
2.1 Historia	16
2.2 Yritys tänään.....	17
2.3 Visio ja missio	18
2.4 Strategia.....	18
2.5 Arvot.....	19
II. TEORIAOSUUS	20
3. MARKKINOINTIVIESTINTÄ.....	21
3.1 Markkinointiviestintä mielikuvan rakentajana	21
4. YRITYSKUVA.....	25
4.1 Identiteetti, profiili ja imago.....	25

4.2	Yritysmielikuvan rakentuminen	26
4.3	Asiakaspalvelu mielikuvan muodostajana	28
4.4	Mielikuvan merkitys liiketoiminnassa	29
5.	IMAGO MIELIKUVAN RAKENTAJANA	32
5.1	Mielikuvan muodostuminen	32
5.2	Imago osana mielikuvaa	38
5.3	Imagon eri tasot	40
5.4	Imagon kehittäminen	41
6.	BRÄNDI	42
6.1	Brändin tehtävät	42
6.2	Brändi-imago ja -identiteetti	43
6.3	Brändin tunnepohjaiset edut	45
6.3.1	Brändi identiteetin ja ulkoisen kuvan rakentajana	46
6.3.2	Odotettu ja koettu laatu – saanko sitä mistä maksan?.....	48
6.4	Brändiin liitettävät miellelyhtymät	49
6.4.1	Brändin maine	49
6.4.2	Brändin luonne	50
6.4.3	Brändin kehityskyky	51
6.5	Brändin järkiperäiset hyödyt	52
6.5.1	Toiminnallinen hyöty	52

6.5.2	Tuotteen tai palvelun käytön helppous ja saatavuus	53
6.5.3	Brändilupauksen toimittaminen	54
6.6	Brändin esilläolo.....	54
6.6.1	Brändin visuaalisuus	54
7.	PALVELUJEN MARKKINOINTI.....	55
7.1	Palvelujen määrittely ja peruspiirteet	55
7.2	Palvelujen luokittelu.....	58
7.3	Palvelun laatu asiakassuhteessa.....	59
7.4	Koettu palvelun kokonaislaatu	60
7.5	Palvelun laadun osatekijät	63
7.6	Palvelun normalisointi.....	66
8.	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	67
III.	EMPIIRINEN OSUUS	72
9.	MARKKINOINTITUTKIMUS	73
9.1	Markkinointitutkimuksen määrittely	73
9.2	Kvalitatiiviset mielikuvatutkimukset.....	74
9.3	Syvähaastattelu	75
9.4	Kenttätutkimus	76
9.5	Teemahaastattelu	78
9.5.1	Haastateltavien valinta	78

9.5.2	Haastattelun valmistelut	79
9.5.3	Haastatteluaineiston analysointi ja tulkinta	79
10.	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	83
10.1	Kenttätyö.....	83
10.2	Kysymykset	86
10.2.1	Vastaajien taustatiedot	86
10.2.2	Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti ...	87
10.2.3	Palvelun luotettavuus	90
10.2.4	Palvelun asiantuntevuus	91
10.2.5	Palvelun edelläkävijyys.....	92
10.2.6	Markkinointiviestintä ja maine	93
10.2.7	Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta	94
10.2.8	Brändi	95
10.2.9	Imago.....	96
11.	TUTKIMUKSEN TULOKSET	97
11.1	Matkapuhelinasiakkaat	97
11.1.1	Vastaajien taustatiedot	97
11.1.2	Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti ...	99
11.1.3	Palvelun luotettavuus	102
11.1.4	Asiantuntevuus	105

11.1.5	Palvelun edelläkävjiys.....	107
11.1.6	Markkinointiviestintä ja maine	109
11.1.7	Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta	111
11.1.8	Brändi.....	112
11.1.9	Imago.....	113
11.2	Laajakaista-asiakkaat	114
11.2.1	Vastaajien taustatiedot	114
11.2.2	Suhtautuminen palveluihin ja tuotteisiin.....	116
11.2.3	Palvelun luotettavuus	119
11.2.4	Palvelun asiantuntevuus	124
11.2.5	Palvelun edelläkävjiys.....	127
11.2.6	Markkinointiviestintä ja maine	131
11.2.7	Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta	133
11.2.8	Brändi.....	134
11.2.9	Imago.....	135
12.	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET.....	137
12.1	Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti.....	137
12.2	Palvelun luotettavuus.....	141
12.3	Palvelun asiantuntevuus.....	142
12.4	Palvelun edelläkävjiys	143

12.5	Markkinointiviestintä ja maine	145
12.6	Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta	147
12.7	Brändi.....	148
12.8	Imago	150
12.9	Kehitysehdotukset.....	151
13.	TEORIAKYTKENNÄT	154
14.	VALIDITEETTI JA RELIABILITEETTI.....	162
14.1	Reliabiliteetti.....	162
14.2	Validiteetti	163
14.2.1	Sisällön validius	163
14.3	Ulkoinen validius.....	165
14.4	Mittari ja sen luotettavuus.....	166
15.	OPINNÄYTETYÖN YHTEENVETO	168
16.	JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET	172
	LOPPUSANAT.....	173

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Viestinnän lähteet	22
Kuvio 2. Yrityskuvan muodostuminen.....	26
Kuvio 3. Imagon psykologiset vaikuttajat.....	32
Kuvio 4. Yrityskommunikaation porrasmalli.....	35
Kuvio 5. Brändisuhteen muodostavat brändikontaktit.....	45
Kuvio 6. Koettu kokonaislaatu.....	60

1. JOHDANTO

Asiakkaiden muodostamilla mielikuvilla on vaikutusta siihen, miten he käyttäytyvät yritystä kohtaan. Tärkeää siis on, että pitävätkö asiakkaat yritystä nykyaikaisena ja edelläkävijänä, vai taantuneena ja vanhanaikaisena. Tällä on suuri merkitys yrityksen liiketoiminnan kannalta, sillä asiakkaiden on tänä päivänä valittava tuotteensa monien perusominaisuuksiltaan samanlaisten tavarantoimittajien väliltä, ja silloin yrityksestä vallalla oleva mielikuva saattaa olla ratkaiseva tekijä: jos asiakas pitää yritystä luotettavana, luottaa se myös yrityksen tuotteisiin. (Pitkänen 2001, 69–71).

Yksi brändin tehtävistä on sitouttaa asiakas niin vahvasti yritykseen ja sen tuotteeseen, että huolimatta asiakastyytyväisyyden ajoittaisen laskemisen alle kilpailijoiden tuotteiden mahdollisesti tarjoaman tyytyväisyyden, asiakas pysyy silti uskollisesti yrityksen asiakkaana. Tuote on mahdollista kopioida, mutta brändiä ei. Tuote saattaa vanhentua nopeasti, mutta hyvin hoidettu brändi voi olla olemassa vaikka miten kauan. Toimivan brändin voidaan sanoa ”esimyyvän” tuotteet ja palvelut asiakkaille (Silén 2001, 121), sillä asiakkaan ensimmäinen ostos perustuu aina puhtaasti mielikuviin ja vasta toinen ostokerta saattaa olla tyytyväisyyteen perustuva, jolloin asiakas on jo aiemmin kokenut hyväksi tekemänsä ostoksen. (Rope & Methner 2001, 22). Asiakas täyttää omia tarpeitaan kun hän ostaa laatulupauksia, joita brändiin sisältyy. Brändi elää omaa elämäänsä osittain irrallaan yrityksestä, palvelusta tai tuotteesta. (Silén 2001, 121).

Clatworthy (2012, 110–111) mukaan vahvat brändit ovat erityisen tärkeitä palveluissa koska siten asiakkaat saavat paremman käsityksen muuten aineettomasta palvelusta. Lisäksi vahva brändi auttaa vähentämään riskejä, sillä palvelun kuluttaminen on vaikeaa arvioida etukäteen. On siis tärkeää, että palvelubrändit varmistavat asiakaskokemuksen toimitettamisen brändilupauksen mukaisesti. Yhtenäisen brändilupauksen toimittaminen asiakkaalle käyttäytymisen, prosessien ja asiakasrajapinnan kautta on merkittävää palvelubrändille. Clatworthy korostaa organisaatiokulttuurin ja henkilökunnan käytöksen tärkeyttä palvelujen brändäyk-

sessä. Siten menestyneet brändit kehittyvät uniikista kulttuurista, mikä näkyy sekä brändissä että henkilökunnan käytöksessä kun he edustavat brändiä asiakkaalle.

TeliaSoneran visiona on olla maailmanluokan palveluyritys ja alansa johtava toimija. Yritys sanoo saavuttaneensa televiestintäalan edelläkävijän asemansa innovatiivisuudella, luotettavuudella ja asiakasystävällisyydellä. TeliaSonera mainitsee missiossaan haluavansa panostaa maailmanluokan asiakaskokemukseen. (TeliaSonera 2012/6)

Olen työskennellyt TeliaSoneralla kesälomillani ja koulun ohessa, ja näin ollen päätös tehdä opinnäytetyöni kyseiseen yritykseen tuntui luontevalta. Itse aihe syntyi toimeksiantajan tarpeesta, eli TeliaSonera haluaa selvittää onko asiakaspalvelun luoma mielikuva yhtenäinen heidän kahdessa eri kuluttajaliiketoiminnassaan.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Toimeksiantajayritys Sonera haluaa selvittää, miten kahden eri kuluttajaliiketoiminnan, matkapuhelin ja laajakaista, erilainen toiminta näkyy heidän yritysmielikuvassaan. Soneran yritysmielikuvan kulmakivet ovat luotettavuus, edelläkävijäisyys ja asiantuntevuus. Aihe on Soneralle tärkeä, koska yritys haluaa mielikuvan olevan yhtenäinen jokaisessa liiketoiminnassa. Mielikuvan kulmakivet ovat samat jokaisessa liiketoiminnassa, niitä ei ole määritelty erikseen. Yritys hakee samanaista mielikuvaa jokaisessa maassa, sillä maailmanluokan palveluyritys on mainittuna yhtenä tekijänä TeliaSoneran visiossa. Tätä mielikuvaa ei pysty rakentamaan, jos mielikuva yrityksestä maan sisälläkin on kovin erilainen. Tutkimuksessa keskitytään puhtaasti asiakaspalveluun ja vertaillaan miten palvelu toimii ja heijastaa yritysmielikuvaa. Pääosassa tutkitaan Soneran puhelinasiakaspalvelua, mutta myös mahdolliset kokemukset kivijalkamyymälöistä ja niiden vaikutukset otetaan huomioon tuloksia tarkastellessa. Tässä työssä asiakaspalvelusta puhuttaessa tarkoitetaan puhelinasiakaspalvelua, ellei toisin mainita. Opinnäytetyöni tarkoitus on selvittää vastaukset seuraaviin ongelmiin:

- *minkäkaisena asiakkaat pitävät Soneran asiakaspalvelua?*

- *mitkä tekijät ovat vaikuttaneet mielikuvan muodostumiseen?*
- *onko mielikuva Soneran asiakaspalvelusta yhtenäinen?*
- *onko mielikuva koko Sonerasta yhtenäinen asiakaspalvelun kanssa?*

1.2 Tutkimuksen rajaus

Tutkimus on rajattu koskemaan Soneran B2C asiakkaita, ja heistä matkapuhelin- ja laajakaista-asiakkaita. Sonera haluaa tutkia vielä myös asiakkaita, joilla on sekä matkapuhelin- että laajakaista, ja heijastella kolmen eri asiakasryhmän asiakkaiden mielikuvia keskenään. Tästä opinnäytetyöstä jätettiin kolmas asiakasryhmä pois, ettei tutkimuksesta tule liian laaja, ja lisäksi luotettavamman tutkimustuloksen saamiseksi rajattiin otos koskemaan pelkästään kuluttaja-asiakkaita, ja heistä perusasiakas joukkoa. Esimerkiksi lähteneiden asiakkaiden mielikuvat jätettiin myös pois tutkimuksen luotettavuuden saavuttamiseksi.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus on kvalitatiivinen, ja suoritetaan sen teemahaastattelujen avulla. Haastateltavia oli yhteensä kymmenen: viisi matkapuhelin asiakasta ja viisi laajakaista-asiakasta.

Tutkimus jakaantuu kolmeen osioon, jotka ovat johdanto-, teoria- ja empiirinen osio. Johdanto-osassa esittelen tutkimusongelman, tutkimuksen tavoitteet ja sille asetetut rajaukset. Esittelen myös tutkimuksen toimeksiantajan TeliaSoneran toimintaa.

Teoreettisessa osassa käydään läpi mm. käsitteitä markkinointiviestintä, yrityskuva, imago mielikuvan rakentajana, brändi ja palvelujen markkinointi. Käsitteet auttavat ymmärtämään, mistä yritysmielikuva muodostuu.

Empiirisessä osuudessa kerrotaan markkinointitutkimuksesta yleisellä tasolla, ja esitellään eri vaihtoehtoja tutkimuksen toteuttamiselle. Lisäksi esitellään tutkimuksen vaiheet ja tutkimuksessa käytetyt menetelmät. Esittelen haastattelurungon

ja perustelen siihen valitsemani teema-alueet kysymyksineen. Tämän jälkeen esittelen tutkimustulokset ja johtopäätökset sekä arvioin tutkimuksen luotettavuutta. Luvun lopussa käsitellään teoriakytkenät ja kerrotaan kehitysehdotuksia tutkimustuloksiin perustuen.

2. TELIASONERA FINLAND OYJ

Tässä luvussa esitellään työn toimeksiantaja TeliaSonera Finland Oy (myöhemmin viitattaessa myös Sonera), jotta lukija ymmärtää minkä alan yrityksen näkökulmasta työ on tehty.

TeliaSonera tarjoaa verkkoyhteyksiä ja televiestintäpalveluita kuluttaja- ja yritysasiakkaille Pohjois- ja Baltian maissa, Euraasiassa ja Espanjassa. Suomessa TeliaSoneran brändi on Sonera. Myös TeleFinland-brändi kuuluu samaan konserniin. (TeliaSonera 2012/1).

2.1 Historia

Suomen operaattorialan kehityksen voidaan nähdä alkaneen jo 1800-luvun puolivälissä Venäjän keisarikunnan hallinnoiman Valtion lennätinlaitoksen perustamisesta. Puhelinverkkojen kehittyttyä 1900-luvun alussa ala oli pitkään kahden suuren toimijan hallitsema, toinen yksityisesti omistettu ja toinen valtion omistama. (Edwardsson 2012/1).

Vuonna 1927 perustettiin Valtion posti- ja telelaitos, kun Valtion lennätinlaitos yhdistettiin Postiin. Vuonna 1994 tämän valtion omistaman laitoksen puhelinpalveluita tuottava osa muutettiin kaupalliseksi yhtiöksi, ja se alkoi toimia nimellä Telecom Finland Oy, lyhyemmin Tele. Neljän vuoden kuluttua, vuonna 1998, yhtiö listautui Helsingin pörssiin nimellä Sonera. Valtion omistajuus väheni, mutta se omisti edelleen enemmistön osakkeista. Yhtiö keskittyi tästä eteenpäin pääosin matkaviestintään. (Edwardsson 2012/1).

Soneralla ja ruotsalaisella Teliällä oli pitkään ollut halua kansainvälistyä, ja alkuvuodesta 2002 yhtiöt ilmoittivat suunnitelmista fuusioitua. Neuvottelujen edettyä nopeasti fuusioituminen tapahtui joulukuussa 2002, kun Telia osti Soneran ja yhtiön nimeksi tuli TeliaSonera. Ruotsin valtiosta tuli osake-enemmistön omistaja 46 prosentin osuudella, Suomen valtion osuus oli noin 19 prosenttia. Sittemmin valtioiden omistama osuus on pienentynyt. Toiminta Suomessa ja Ruotsissa jatkui Soneran ja Telian omilla brändeillä, vuonna 2011 luotiin yhtenäisemmät brändit ja

yleisilme kansainvälisesti. Fuusioitumisen myötä yhtiöllä oli vahva markkinaosuus Suomessa ja Ruotsissa, lisäksi Telian ja Soneran aiempien investointien myötä myös muissakin Pohjoismaissa, Baltiassa sekä joissain Euraasian maissa. (Edwardsson 2012/2).

2.2 Yritys tänään

TeliaSonera toimii 17 maassa työllistäen vajaat 28 000 henkilöä. Sen verkon piirissä on arviolta 180 miljoonaa liittymää. (Teliasonera 2012/1).

TeliaSonera tarjoaa verkkoyhteyksiä ja televiestintäpalveluita kuluttaja- ja yritysasiakkaille. Viimeisimpinä uudistuksina tarjotaan ovat tulleet matkaviestinverkossa 4G-palvelut sekä laajakaistaverkossa valokuituyhteydet. Asiakkaat voivat asioida Soneran puhelinasiakaspalvelun kautta, Sonera Kaupassa sekä kauppakeskusten shop-in-shop –palvelupisteissä. Lisäksi Soneran palveluita ja tuotteita tarjoavat esimerkiksi Soneran verkkokauppa ja tietyt jälleenmyyjät kuten Expertmyymälät. (Teliasonera 2012/2).

Sonera tarjoaa asiakkailleen matkapuhelinliittymiä ja niihin erilaisia matkapuhelinpalveluita ja puhelimia. Yhtenä merkittävänä viimeaikaisena uudistuksena mainittakoon uuden matkapuhelinliittymätyypin, Sonera Sopivan, lanseeraaminen. Se mahdollistaa matkapuhelimen käytön kotimaan hinnoittelulla seitsemässä Pohjois- ja Baltian maassa. (Teliasonera 2012/3). Tällä tavoin Teliasonera käyttää kansainvälisyyttä hyödykseen kilpailijoista erottautumisessa ja haluaa rakentaa kuvaa edelläkävijyydestä.

Internet-palveluiden osalta valikoimasta löytyy langattomia 3g- ja 4g-yhteyksiä, kiinteitä ADSL-yhteyksiä, satelliittiyhteyksiä, sekä viihdepalveluita, kuten maksullisia tv-kanavapaketteja. Myös tietokoneet ja tablettitietokoneet kuuluvat yrityksen valikoimaan. Lisäksi Sonera tarjoaa laajan valikoiman viihdeelektroniikkaa: televisiot, kotiteatterit, Applen tuotteet, kamerat ja tarvikkeet, videokamerat ja navigaattorit ovat osa tarjontaa. Lisäksi yritysasiakkaille on tarjolla niille yksinomaan suunniteltuja palveluita, esim. etätyöratkaisuja, hälytyspalveluita sekä maksupäätteitä. (Teliasonera 2012/4).

TeliaSoneran Sonera-brändi valittiin hiljattain toistamiseen OMX Helsingin arvokkaimmaksi brändiksi. ”Teliasoneran yritysbrändin korkeaan arvoon on vaikuttanut yhtiön globaali läsnäolo ja lokaali tekeminen. Yhtiö toimii monilla markkinoilla sopeuttaen toimintaansa aina paikallismarkkinan mukaan”. (Teliasonera 2012/5).

2.3 Visio ja missio

Teliasoneran missiona on auttaa ihmisiä ja yrityksiä viestimään helposti, tehokkaasti ja ympäristöystävällisesti tarjoamalla verkkoyhteyksiä ja televiestintäpalveluita. Lisäksi yhtiö haluaa panostaa maailmanluokan asiakaskokemukseen, laadukkaisiin verkkoihin ja tehokkaaseen kustannusrakenteeseen. Yhtiön mukaan se on kansainvälinen konserni, jolla on globaali strategia, mutta se toimii samaan aikaan kaikkialla paikallisena yhtiönä. (Teliasonera 2012/6).

Teliasoneran visiona on olla maailmanluokan palveluyritys ja alansa johtava toimija. Yritys sanoo saavuttaneensa televiestintäalan edelläkävijän asemansa innovatiivisuudella, luotettavuudella ja asiakasystävällisyydellä. (Teliasonera 2012/6)

2.4 Strategia

”Teliasoneran strategiana on tarjota eri asiakassegmenteille räätälöityjä tuotteita ja palveluja, jotka perustuvat nykyisten ja tulevien asiakastarpeiden syvälliseen ymmärrykseen. Kasvatamme omistaja-arvoa tarjoamalla palveluja kustannustehokkaalla ja kestäväällä tavalla, mikä johtaa kestäväan ja paranevaan kannattavuuteen ja vahvaan kassavirtaan.” (Teliasonera 2012/7).

Viestintäpalveluista on tullut yhteiskunnan pikaisesti digitalisoituessa tärkeä osa arkipäivän elämää. Yhtiö näkee kolme keskeistä haastetta alalla lähitulevaisuudessa:

1. Datapalvelujen hinnoittelun tasapainottaminen uusien liiketoimintamallien perusteella
2. Kiinteiden ja matkaviestinyhteyksien lähentyminen ja palvelupaketit

3. Lisäarvopalvelujen kehittäminen osana ydinliiketoimintaa

Yritys pyrkii erottumaan alan muista toimijoista ja vastaamaan tähän haasteeseen mm. korkealaatuisilla verkoilla, maailmanluokan asiakaskokemuksella ja tarjoamalla asiakkaiden tarpeita vastaavan tuotevalikoiman. Yritys pyrkii olemaan vahva kansainvälisesti, mutta samalla kärkiluokkaa myös paikallisesti. (TeliaSonera 2012/7).

2.5 Arvot

Yhtiöllä on kolme arvoa, joiden se haluaa näkyvän päivittäisessä toiminnassa.

1. Tuotan lisäarvoa – keskeistä on asiakaskeskeisyys ja liiketoimintalähtöisyys. Pyrkimyksenä on kehittää toimintaa tekemällä yhteistyötä yli tiimirajojen, jotta palvelut olisivat yksinkertaisia, kestäviä ja asiakkaalle lisäarvoa tuottavia.
2. Osoitan arvostusta – yhtiö haluaa osoittaa luottamusta, rohkeutta ja vilpittömyyttä kaikessa toiminnassaan. Yhtiö sanoo henkilöstönsä aina kohtelevan toisia siten kuin haluaa itse tulla kohdelluksi ja toimivan aina sekä asiakkaiden että yhtiön etujen mukaisesti.
3. Tartun toimeen – Päätöksiä tehdään muutoksen ja kehityksen edistämiseksi, tätä edesauttaa aktiivisen liiketoimintaympäristön tukeminen. Yhtiö haluaa asiakkaidensa kokevan, että TeliaSoneran kanssa on helppoa ja palkitsevaa toimia, ja että lupauksista pidetään kiinni. (TeliaSonera 2012/8).

II. TEORIAOSUUS

Teoriosassa esitellään kaikki tutkimukseen liittyvä teoria, jota tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty. Eri aihepiirin teorioita on kuusi, joista ensimmäinen on markkinointiviestintä. Siinä kerrotaan kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän vaikutuksista mielikuvan syntymiseen. Kokonaisvaltainen markkinointiviestintä muodostuu erilaisista viestinnän lähteistä ja viestinnän puuttumisesta. Toisena teoriana käsitellään yrityskuvaa ja yritysmielikuvaa sekä niiden muodostumista mm. Design management teorian avulla. Lisäksi kappaleessa tarkastellaan myös mielikuvan merkitystä liiketoiminnalle ja täten ymmärretään mielikuvatutkimuksen tärkeys yritykselle. Luku tarkastelee mielikuvan merkitystä enemmän yrityksen kannalta. Kolmas teoria kertoo imagosta mielikuvan rakentajana. Luku tarkastelee mielikuvan rakentumista enemmän kuluttajan kannalta, eli mitkä eri tekijät vaikuttavat kuluttajan mielikuvan muodostumiseen. Lisäksi luvussa kerrotaan imagon eri tehtävistä ja tasoista sekä imagon kehittämisestä. Neljäs teoria kertoo brändistä ja sen tehtävistä. Luku havainnollistaa myös brändikontaktien tehtäviä brändisuhteen luomisessa. Lisäksi luvussa kerrotaan brändin tunnepohjaisista eduista, brändiin liitettävistä miellelyhtymistä, brändin järkiperaisista hyödyistä sekä brändin esilläolosta. Viides ja viimeinen teorialuku kertoo palvelujen markkinoinnista. Luku havainnollistaa miten palvelu vaikuttaa mielikuvan muodostumiseen. Luvussa määritellään ja luokitellaan palvelut ja kerrotaan miten palvelun koettu kokonaislaatu muodostuu. Lisäksi esitellään palvelun laadun kymmenen osatekijää, ja viimeisenä osana lukua käsitellään palvelun normalisointiprosessia ja sen tärkeyttä.

Teoriaosuuden lopuksi esitellään teoreettinen viitekehys, joka on yhteenveto kaikista teorioista. Teoriossa auttaa lukijaa ymmärtämään tutkimuksen aihetta syvällisemmin. Teoriaosa tukee tutkimusosaa, ja yhdessä ne luovat ehjän kokonaisuuden mielikuvan tutkimiseen.

3. MARKKINOINTIVIESTITÄ

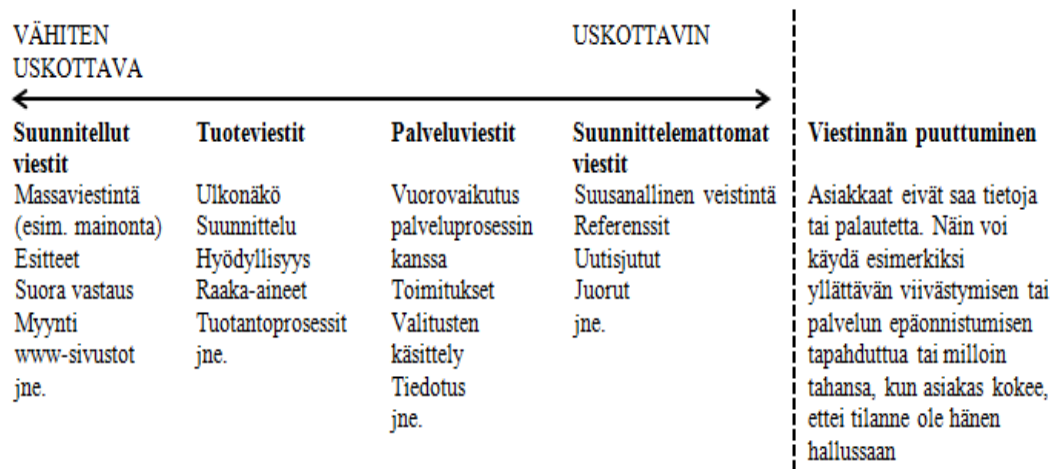
Tässä luvussa tarkastellaan kokonaisvaltaista markkinointiviestintää ja sen vaikutusta mielikuvan muodostajana.

3.1 Markkinointiviestintä mielikuvan rakentajana

Markkinointiviestintä on merkittävä osa markkinointiprosessissa. Puhuttaessa kokonaisvaltaisesta markkinointiviestinnästä, otetaan huomioon perinteiset markkinointitoiminnot kuten myynti ja mainonta, ja vuorovaikutteinen markkinointiprosessi, jonka toimet vaikuttavat koettuun laatuun. Vuorovaikutteinen markkinointiprosessi kertoo tilanteesta sellaisena jona asiakkaat sen kokevat. Perinteiseen markkinointiviestintään puolestaan kuuluu lupauksia, jotka eivät välttämättä ole totta, ja asiakkaan tehtäväksi jää testata niiden todenperäisyys. Perinteiset markkinointitoiminnot luovat siis odotuksia, ja vuorovaikutteinen markkinointitoiminto vaikuttaa koettuun laatuun. Se mitä yritys kertoo itsestään ja mitä se tekee asiakaspalvelun vuorovaikutustilanteessa, vaikuttaa asiakkaaseen. Kun tähän lisätään erilaiset viestintäkeinot vaikutuksineen yhdessä muiden tekijöiden kanssa, kuten palvelun tekninen laatu, on kasassa työkalut joilla asiakas muokkaa organisaation imagoa mielessään. (Grönroos 2010, 357-358).

Kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän perustana on ajatus siitä, että yrityksestä ei lähetetä tietoa ainoastaan suunnitellun viestinnän avulla, joka esitetään yleensä mm. televisioissa, lehdissä, internetissä ja suoramainoksissa. Viestintää sisältyy myös muihin toimintoihin, joilla itse asiassa saattaa olla suurempi vaikutus viestinnän lähteenä. Tällaista viestintää on esim. miten itse palveluprosessi toimii, ja minkälaisia resursseja ja tuotteita sen aikana käytetään. (Grönroos 2010, 357-358).

Seuraavaassa kuviossa tarkastellaan Duncanin ja Moriartyn (1997) määritelmää neljästä eri viestinnän lähteestä. Kuvan oikealle puolelle on lisätty myös Caloniuksen (1989) viides lähde.



Kuvio 1. Viestinnän lähteet (Grönroos 2010, 360. Duncan & Moriarty 1997. Calonius 1989.)

Suunnitellut viestit ovat suunnitellun markkinointiviestintäkampanjan tulosta, ja niiden levittämiseen käytetään edellä mainittuja erillisiä viestintämedioita. Suunniteltuja viestejä lähettävät myös myyjät. Nämä viestit ovat vähiten luotettavia asiakkaiden mielissä, koska he tietävät, että markkinoija on rakentanut ne houkuttellakseen asiakkaita ja mahdollisia asiakkaita haluamaansa suuntaan.

Tuoteviestit kertovat yrityksestä ja sen fyysisistä tuotteista ja niiden tarjoomasta. Niihin tutustumalla asiakas saa tietoa tuotteen suunnittelusta ja miten tuote toimii.

Palveluviestit muodostuvat palveluprosessien tuloksesta. Palvelutyöntekijöiden ulkonäkö, asenne ja käytös, järjestelmien ja tekniikan toimivuus sekä ympäristö lähettävät jokainen palveluviestejä. Huomattavan viestinnällisen osuuden muodostaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus. Näissä kohtaamisissa asiakas voi saada arvokkaita tietoja, ja nämä ovat myös oivallisia hetkiä rakentaa asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan. Opinnäytetyön aihetta ja tutkimustuloksia onkin kiintoisaa tarkastella tämän teorian pohjalta, sillä Soneran yhdellä mielikuvan kulmakivellä luotettavuudella, pitäisi tämän Duncanin ja Moriartyn teorian

mukaan olla vahva kasvuympäristö tutkimuksen kohteessa eli asiakaspalvelussa. Lisäksi Duncanin ja Moriartyn mukaan asiakkaat pitävät palveluviestejä luotettavampana viestinnän lähteenä kuin suunniteltuja viestejä ja tuoteviestejä, sillä asiakkaat tietävät palveluviestejä tuottavien resurssien hallinnan olevan vaikeampaa kuin suunniteltujen tuoteviestien.

Suunnittelemattomia viestejä pidetään kaikkein luotettavimpina. Suunnittelemattomia viestejä yrityksestä ja sen tarjoomasta lähettävät muut samassa palveluprosessissa olevat asiakkaat, tai he jakavat yrityksestä positiivisia tai negatiivisia lausuntoja erillisissä viestintämedioissa.

Viidentenä viestinnän lähteenä on *viestinnän puuttuminen*, joka on lisätty kuvioon. Caloniuksen mukaan viestinnän puuttumisella saattaa olla erittäin suuri merkitys asiakkaan saamaan kuvaan palvelun laadusta. Viestinnän puuttuminen saattaa välittää yhtä tehokkaasti viestejä kuin suunniteltu viestintä, ja viestinnän puuttuminen tulkitaan useinmiten kielteisenä viestintänä. Etenkin kriittisissä tilanteissa kuten palvelun epäonnistuessa tai muiden odottamattomien ongelmien sattuessa on merkitsevää, ilmoittaako palveluntarjoaja niistä vai ei. Jos yritys ei sano mitään, asiakas kokee menettävänsä tilanteen hallinnan, ja tilanteen hallinnan tunne on asiakkaille erittäin tärkeää, mutta jos yritys kertoo kielteisetkin asiat asiakkailleen, se herättää luottamusta heissä. Ongelmista ja odottamattomista tapahtumista kertominen osoittaa asiakkaille myös sen, että palveluntarjoaja kunnioittaa heitä.

Sonera tiedottaa mm. teknisistä vioista ja odottamattomista ongelmista sosiaalisessa mediassa ja kotisivuillaan. Esimerkiksi vikailmoituksissa kerrotaan mitä aluetta vika koskee, ja annetaan arvio korjaustoimenpiteistä. Kun vika on korjattu, Sonera pitää asiakkaat ajan tasalla ilmoittamalla korjauksesta sivustoillaan. Ilmoituksissa annetaan usein myös ohjeita, mikäli asiakkaan täytyy tehdä jotakin palvelun palauttamiseksi, kuten käyttää puhelimesta virta pois.

Yrityksen haaste on hallita kaikkia yritystä ja sen tarjoomaa koskevia viestejä sekä viestintämedioita ja niiden vaikutusta kokonaisvaltaisesti, sillä muuten asiak-

kaat vastaanottavat erilaisia ja jopa ristiriitaisia viestejäerillisistä lähteistä. (Grönroos 2010, 361).

4. YRITYSKUVA

Tässä kappaleessa tutustutaan Design management teorian avulla määritelmiin yrityskuva ja yritysmielikuva, niihin liittyviin käsitteisiin ja kuvien rakentumiseen. Kappaleen tarkoitus on saada lukija ymmärtämään mistä yrityskuva ja yritysmielikuva muodostuu, jonka jälkeen lukija osaa paremmin hahmottaa myös mielikuvan tutkimista aiheena. Lisäksi kappaleessa tarkastellaan myös mielikuvan merkitystä liiketoiminnalle ja täten ymmärretään mielikuvatutkimuksen tärkeys yritykselle.

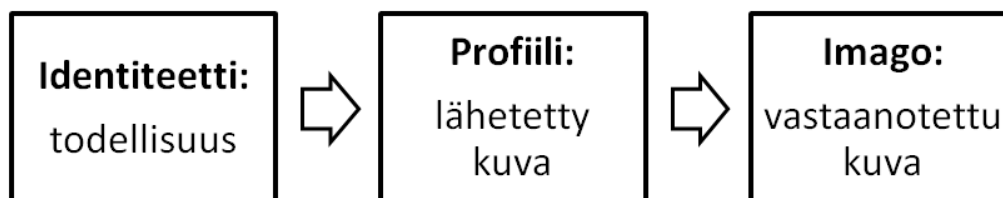
4.1 Identiteetti, profiili ja imago

Yrityskuva tarkoittaa yhteisön tai yksilön luomaa mielikuvaa yrityksestä. Tämä mielikuva muodostuu tiedoista, kokemuksista, päätelmistä, asenteista, tunteista ja uskomuksista mitä yksilöllä on liikeyritystä kohtaan. (Taponen 2004; Poikolainen 1994.) Yrityskuva on olemassa jokaisella yrityksellä, ja on yrityksen oma päätös pyrkiäkö se vaikuttamaan siihen. (Poikolainen, Andelmin, Casagrande, Hiltunen, Klippi, Markkanen, Mäkijärvi & Rissanen 1994, 28).

Yrityskuvasta puhuttaessa ei voida ohittaa käsitteitä identiteetti, profiili ja imago. Yrityksen identiteetillä tarkoitetaan yrityksen persoonallisuutta, eli sitä mitä yritys todella on. ”Identiteetti sisältää yrityksen perusarvot, perusolettamukset, yrityksen asemoinnin suhteessa ympäristön keskeisiin tekijöihin, eli esimerkiksi yrityskulttuurin, määrittelyt yrityksen tehtävistä ja tavoitteista, liikeideat, visiot, strategiat ja suhtautumisen markkinoihin ja kilpailuun.” Yrityksen persoonallisuutta ovat osaltaan rakentamassa myös yrityksen identiteettiin kuuluvat tarinat, myytit ja riitit. (Poikolainen ym. 1994, 26).

Profiili tarkoittaa yrityksen lähetettyä kuvaa, eli sitä miltä yritys haluaa ulospäin näyttää. Kun halutaan rakentaa tietynlaista yrityskuvaa, kutsutaan sitä profiloinniksi. Imagolla tarkoitetaan yrityskuvaa tai yhteisökuvaa. Imago on sidos- tai kohderyhmien mielikuva yrityksestä, jonka he ovat itse muodostaneet. Imago ei siis koskaan ole pelkästään yrityksen tekemä ja tavoittelema, vaan se pohjautuu

aina vastaanottajan asenteisiin, luuloihin sekä vastaanotettujen viestien muuttuviin tulkintoihin. Imagoa ja identiteettiä voidaan mitata. Profiili on toiminnan aluetta, jossa design managementilla pyritään korostamaan valittuja identiteetin osia ja rakentamaan niiden avulla yritykselle johdonmukainen ja ymmärrettävä profiili. (Poikolainen ym. 1994, 27) Seuraava kuva auttaa vielä lukijaa hahmottamaan ja erottamaan osat, jotka yhdessä muodostavat yrityskuvan.



Kuvio 2. Yrityskuvan muodostuminen (Poikolainen ym. 1994, 27.)

Tässä työssä tutkitaan edellä mainituista termeistä yrityskuvan imago-osaa. Toimeksiantajayrityksen valitut identiteetin osat ovat luotettavuus, edelläkäviyys ja asiantuntevuus, joita profiloinnin avulla tuodaan esiin. Kuten ylempänä mainittiin, imagoa ei yritys voi tehdä itse. Yritys voi antaa ainoastaan ainekset imagon rakentumiseen, mutta asiakas viime kädessä päättää, millainen imago yrityksellä on asiakkaan mielestä.

4.2 Yritysmielikuvan rakentuminen

Kuten aiemmin mainittiin, yrityskuva voidaan määritellä mielikuvaksi, jonka yksilö tai yhteisö yrityksestä muodostaa. Tämä mielikuva rakentuu kokemuksista, tiedoista, uskomuksista, asenteista, tunteista ja päätelmistä. Yrityskuvalla voidaan tarkoittaa myös tietoista mielikuvaa, jollaisen yritys haluaa jollekin tiedossa olevalle kohderyhmälle itsestään muodostuvan. Profiloitumisen avulla kehitetään ja

pidetään yllä systemaattisesti ja pitkäjänteisesti yrityksen vahvuuksia ja ydinosaamista. Yritys aloittaa profiloitumisen vastaamalla strategisiin peruskysymyksiin: Miksi olemme olemassa? Mitä yhteiskunnan tarpeita tyydytämme? Mitä osaamme erityisesti ja mitä osaamistamme haluamme kehittää? Näille strategisille valinnoille on jatketta viestintä, jossa pidetään esillä valittuja toiminnan keskipisteitä. Kun tätä harjoitetaan järjestelmällisesti, todennäköisesti ihmisten käsityksetkin muovautuvat yrityksestä tavoitteen mukaisiksi. (Pitkänen 2001, 15–20). Profiloitumisen työkalu on mielikuvamarkkinointi: kun imagon rakennustyö on systemaattista tekemistä, keskeiseksi käsitteeksi nousee mielikuvamarkkinointi. Mielikuvamarkkinoinnin tarkoitus on saada rakennettua haluttu mielikuva kohderyhmien mieleen, jotta sen kautta voitaisiin toteuttaa markkinoijan tavoitteet. Kaikki päätökset tulee olla tietoisia mielikuvan rakentamisessa. Joskus mielikuvamarkkinoinnin voidaan ajatella suuntautuvan pelkästään valittuihin segmentteihin. Mielikuvamarkkinoinnilla pyritään kuitenkin rakentamaan mielikuvaa jokaiseen menestyksen kannalta keskeiseen sidosryhmään, joka saa aikaan kyseisen sidosryhmän ihmisen toiminnan suotuisaksi yrityksen toimia kohtaan. Kaiken markkinoinnin voidaan sanoa olevan mielikuvamarkkinointia, koska mielikuva muodostuu kaikesta yrityksen ulospäin näkyvästä ja sitä tukevista osista, ja näin kaikki toimet vaikuttavat mielikuvaan osaltaan (Rope 2000, 177). Sonera on aloittanut profiloitumisen vastaamalla yllämainittuihin kysymyksiin. Yritys haluaa auttaa ihmisiä ja yrityksiä viestimään helposti, tehokkaasti ja ympäristöystävällisesti tarjoamalla verkkoyhteyksiä ja televiestintäpalveluita. Yrityksen erityisosaamista on televiestintäalan edelläkävijyys, jonka se on saavuttanut innovatiivisuudella, luotettavuudella ja asiakastyytyväisyydellä. Yritys haluaa panostaa maailmanluokan asiakaspalvelukokemukseen, laadukkaisiin verkkoihin ja tehokkaaseen kustannusrakenteeseen.. (TeliaSonera 2012/6). Näiden strategisten valintojen jälkeen Soneran tulee pitää huolta, että sen valitut toiminnan keskipisteet tulevat esiin sen jokapäiväisessä tekemisessä. Maailmanluokan asiakaspalvelukokemus muodostuu luotettavuudesta, edelläkävijyydestä ja asianuntevuudesta. Nämä mielikuvan kulmakivet tulee näkyä kaikessa asiakasrajapinnassa tapahtuvassa työskentelyssä, jotta haluttu yhtenäinen mielikuva muodostuu.

Olennaista imagokäsitteessä on myös se, että se kytkeytyy kaikkiin asioihin. Näinpä mielikuva järjestöstä on järjestökuva, mielikuva maasta on maankuva ja mielikuva yrityksestä on yrityskuva jne. Kun yritys rakentaa mielikuvaa on sen yksi strategisista päätöksistä määrittellä, mitä kuvaa yritys lähtee rakentamaan. (Rope 2000, 176).

Sonera on lähtenyt rakentamaan yrityskuva. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Soneran yrityskuva ja sen mielikuvan kolmea kulmakiveä luotettavuus, edelläkävijyys ja asiantuntevuus. Yritys pyrkii heijastelemaan kyseisiä ominaisuuksia kaikessa tekemisessään ja luomaan sitä kautta yhtenäistä yritysmielikuvaa kahdessa eri kuluttajaliiketoiminnassa. Toimeksiantajayritys haluaakin nyt tutkia, miten voimakkaasti asiakaspalvelu toimii ja heijastaa haluttua yritysmielikuvaa heidän tärkeimmässä sidosryhmässään, ja onko mielikuva Sonerasta yhtenäinen matkapuhelin- ja laajakaista-asiakkailla.

4.3 Asiakaspalvelu mielikuvan muodostajana

Yritykset keskittyvät usein tuote- ja palvelumielikuvien miettimiseen kokonaisyrittyskuvan kustannuksella. Silti tapa, miten yritys toimii ja minkälaisia mielikuvia henkilöstö välittää, vaikuttaa sidosryhmien käyttäytymiseen. Yrityksen tärkein sidosryhmä on asiakas, ja tästä syystä myös asiakkaiden mielikuvat yrityksestä ovat tärkeimpiä.

Asiakaspalveluhenkilöstön roolissa on tapahtumassa dramaattinen muutos. Sen sijaan että he seuraisivat ennaltakirjoitettuja käsikirjoituksia monet yritykset kouluttavat heistä brändilupauksen toteuttajia. Burrows (2012) toteaa, että tapa jolla asiakkaat käyttävät puhelinasiakaspalvelua on muutoksessa. Perinteisesti asiakas soittaa sinne silloin kun hänellä on ongelma tai hän haluaa enemmän tietoa tuotteesta. Tänä päivänä asiakkaat itse etsivät tiedon internetistä. Burrows jatkaa, että ainoa syy miksi tulavisuudessa tullaan soittamaan asiakaspalveluun, on että halutaan monimutkaisia neuvoja tai jos tehty valitus ei ole ratkennut. Eli asiakkaat soittavat asiakaspalveluun yhä enenemässä määrin kun heidän täytyy, eikä siksi, että he haluavat. Mikäli asiakaspalvelijoita ei kouluteta kunnolla, he voivat aiheut-

taa enemmän ongelmia kuin ratkaista, ja siten lisätä puheluiden määrää. Lisäksi he ovat huonoa mainosta brändille.

Edellisessä luvussa puhuttiin kokonaisvaltaisesta markkinointiviestinnästä. Duncan ja Moriarty (1997) ovat jakaneet markkinointiviestit eri lähteisiin, joista yksi on palveluviestit. Palvelutyöntekijöiden ulkonäkö, asenne ja käytös, järjestelmien ja tekniikan toimivuus sekä ympäristö lähettävät jokainen palveluviestejä. Huomattavan osan viestinnästä muodostaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan vuorovaikutus. Asiakaspalvelijoiden välittämä kuva ei ole yhdenmukainen, sillä Duncan ja Moriarty sanovat asiakkaiden pitävän palveluviestejä toiseksi luotettavimpana viestinnän lähteenä. (Grönroos 2010, 360).

Palveluviesteihin sisältyy useita eri tekijöitä, joista asiakas rakentaa kokonaiskuvan palvelun osalta. Kun halutaan rakentaa yhtenäistä ja tietynlaista mielikuvaa, tulee tiettyjen asioiden olla kunnossa ja tapahtua kaikissa asiakaskohtaamisissa. Se, miten asiakaspalvelija ne toteuttaa, on hänen persoonastaan kiinni. Kuten Burrows (2012) sanoi, yritykset jotka haluavat rakentaa menestyksekkästä brändiä kouluttavat asiakaspalvelijoista brändilupauksen toteuttajia sen sijaan, että asiakaspalvelijat seuraisivat ennaltakirjoitettuja käsikirjoituksia. Soneran tuleekin pitää huolta, että sen asiakaspalvelijoilla on esimerkiksi tiedot ja taidot vahvalla pohjalla, jotta asiantuntevuuden mielikuva pääsee syntyään. Kun tämä on kunnossa, asiakaspalvelijan tulee tuoda omaa persoonaansa asiakaspalveluun, ja mukauttaa sitä brändilupauksen mukaiseksi. Tällä tavalla vältetään värittömältä ja kenties vanhanaikaiselta asiakaspalvelulta, ja tuodaan jotakin uutta, joka puolestaan viestii edelläkävijyydestä, Soneran toisesta kulmakivestä.

4.4 Mielikuvan merkitys liiketoiminnassa

Asiakkaiden muodostamilla mielikuvilla on vaikutusta siihen, miten he käyttäytyvät yritystä kohtaan. Tärkeää siis on, että pitävätkö asiakkaat yritystä nykyaikaisena edelläkävijänä, vai taantuneena ja vanhanaikaisena. Tällä on suuri merkitys yrityksen liiketoiminnan kannalta, sillä asiakkaiden on tänä päivänä valittava tuotteensa monien perusominaisuuksiltaan samanlaisten tavarantoimittajien väliltä, ja

silloin yrityksestä vallalla oleva mielikuva saattaa olla ratkaiseva tekijä: jos asiakas pitää yritystä luotettavana, luottaa se myös yrityksen tuotteisiin. (Pitkänen 2001, 69–71).

Imagon merkitys liiketoiminnalle voidaan jakaa kahdenlaisiin tekijöihin:

1. Liiketoiminnan menestykseen välittömästi vaikuttaviin tekijöihin.
2. Liiketoiminnan onnistumiseen välillisesti vaikuttaviin tekijöihin.

Välittömät imagon liiketoiminnalliset menestystekijät ovat seuraavat:

Hyvä mielikuva

1. on peruste, jolla ostopäätös tehdään. Se, millainen tuote on, ei ole ratkaisevaa, vaan mielikuva tuotteesta ratkaisee.
2. vaikuttaa siihen, millä tavalla yrityksen viestintään suhtaudutaan. Mikäli ihmisellä on epäilevä ajatusmalli yrityksen viestejä kohtaan, hän hylkää viestin sisällön. Tästä johtuen imagon muutosprosessit ovat usein hitaita. Asiakkaat eivät halua uskoa sellaisia asioita, jotka eivät tue heidän nykyisiä käsityksiään kulloisestakin asiasta.
3. mahdollistaa säästöt markkinointiviestinnässä, koska yrityksen ei tarvitse ponnistella saadakseen asiakkaat ostamaan tuotteita, sillä asiakkaat ostavat oma-aloitteisesti hyvän mielikuvan pohjalta.
4. mahdollistaa yritykselle katteellisemman hinnoittelun, koska laadukas mielikuva luo paremmat hinnansaantimahdollisuudet.

Välilliset imagon liiketoiminnalliset menestystekijät ovat seuraavat:

Hyvä mielikuva

1. tekee rekrytoinnin helpommaksi, sillä työntekijät haluavat työskennellä yrityksessä joka on tunnettu hyvästä yritysmielikuvastaan. Tämä auttaa

yrittäjä taas palkkaamaan osaavimmat henkilöt, ja se edesauttaa toiminnallisen tason nostoa.

2. vaikuttaa myös yrityksen ja sidosryhmien välisiin suhteisiin. Hyvä mielikuva luo hyvät edellytykset toimia menestyksekkäästi myös heidän kanssaan.
3. toimii ns. suodattimena negatiivisia julkisuustapauksia kohtaan. Hyvä mielikuva on kuin kilpi, joka suojaa yritystä.

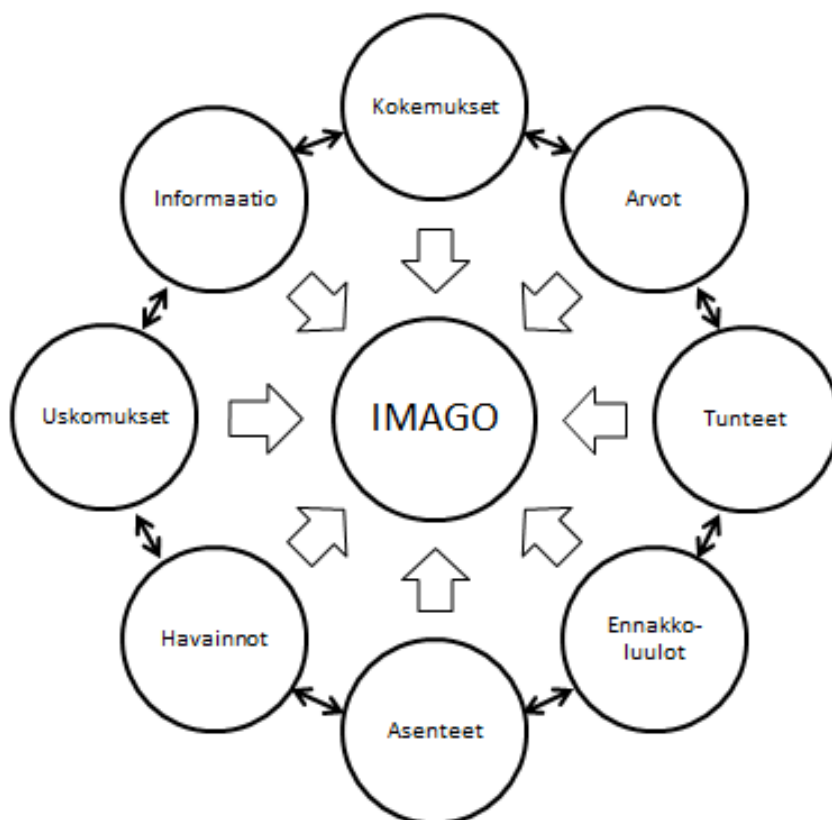
Yhteenvetona voidaan sanoa, että ilman hyvää imagoa on yrityksen vaikeaa menestyä. Imagoa, tai ainakaan haluttua sellaista, ei myöskään synny ilman systemaattista työtä. (Rope 2000, 178-180).

5. IMAGO MIELIKUVAN RAKENTAJANA

Tässä luvussa tutustutaan tarkemmin imago-käsitteeseen ja imagon tehtäviin. Imago liitetään tässä opinnäytetyössä yrityksestä syntyvään mielikuvaan. Luku käsittelee mielikuvan syntymistä enemmän asiakkaan kannalta: lukija ymmärtää, miten monista eri tekijöistä mielikuva asiakkaalle kaikkiaan muodostuu, ja miten tärkeää tutkimuksen onnistumisen kannalta on tarkastella mielikuvien syntymistä eri näkökulmista.

5.1 Mielikuvan muodostuminen

Rope (2000, 178–179) havainnollistaa mielikuvan muodostumista seuraavan kuvion avulla:



Kuvio 3. Imagon psykologiset vaikuttajat (Rope 2000, 178. Rope & Mether 1987.)

Kuvion sisältö voidaan tiivistää seuraavasti:

1. Arvot, jotka ovat muodostuneet perhe- ja kulttuuritaustasta, luovat perusteet kaikkien asioiden tulkitsemiselle ja tarkastelulle.
2. Keskeinen mielikuvaan ja näin ollen myös ostopäätökseen vaikuttava tekijä on tunteet, jotka vaikuttavat suodattimen tavoin henkilön kiinnostuksen suuntaamisessa.
3. Ennakkoluulot vaikuttavat mielikuviimme eri tuotteita kohtaan.
4. Asenteet rakentuvat ihmisen tunteiden, arvojen ja ennakkoluulojen mukaan.
5. Siihen mitä viestejä ihminen on valmis ottamaan vastaan vaikuttaa asenteelliset käsitykset. Jos viestiin suhtaudutaan negatiivisesti, se helposti torjutaan, mutta positiivisena koettu viesti vastaanotetaan mielellään.
6. Uskomukset vaikuttavat siihen, miten ihminen suhtautuu tekemiinsä havaintoihin. Ihminen pyrkii jatkuvasti valikoimaan havaintonsa omia käsityksiään lujittaakseen.

Esimerkiksi asiakas joka pitää Soneran kilpailijoita enemmän edelläkävijöinä ja matkapuhelinmarkkinoiden uudistajana kuin Soneraa, ei välttämättä huomioi tai anna painoarvoa uutiselle jossa kerrotaan Soneran tuoneen innovatiivisia ja uusia ratkaisuja markkinoille.

7. Ihminen tulkitsee yrityksen lähettämän informaation sen mukaan, miten se soveltuu hänen kuvaansa lähettäjästä, eli miten uskottavana hän viestisisältöä siinä yhteydessä pitää.

Esimerkiksi Soneran asiakas, jolla on negatiivisia kokemuksia palveluntarjoajan tuotteiden teknisestä toimivuudesta, ei välttämättä pidä uskottavana mainosta jossa kerrotaan Soneran laajakaistan mahdollistavan huippunopean nettiyhteyden asiakkaalle.

8. Kaikki kokemuksemme suodattuvat subjektiivisten käsitystemme mukaan, jolloin yhtäläisten kokemusten tulkinta on erilainen eri henkilöiden kohdalla.

Esimerkiksi kaksi asiakasta voi kokea asiakaspalvelijan palvelun täysin eri lailla. Rento ja leppoisa asiakaspalvelija voi herättää toisessa asiakkaassa yhteenkuuvuuden tunnetta ja asiakas kokee palvelun erinomaiseksi ja leppoiseksi kokemukseksi. Toinen asiakas taas saattaa kokea saman rentouden ja leppoisuuden tehotomuutena ja asiakkaalle syntyy epäily hoitaako asiakaspalvelija asiakkaan asian tunnollisesti.

Edellä mainittujen tekijöiden perustalta voidaan sanoa mielikuvan olevan:

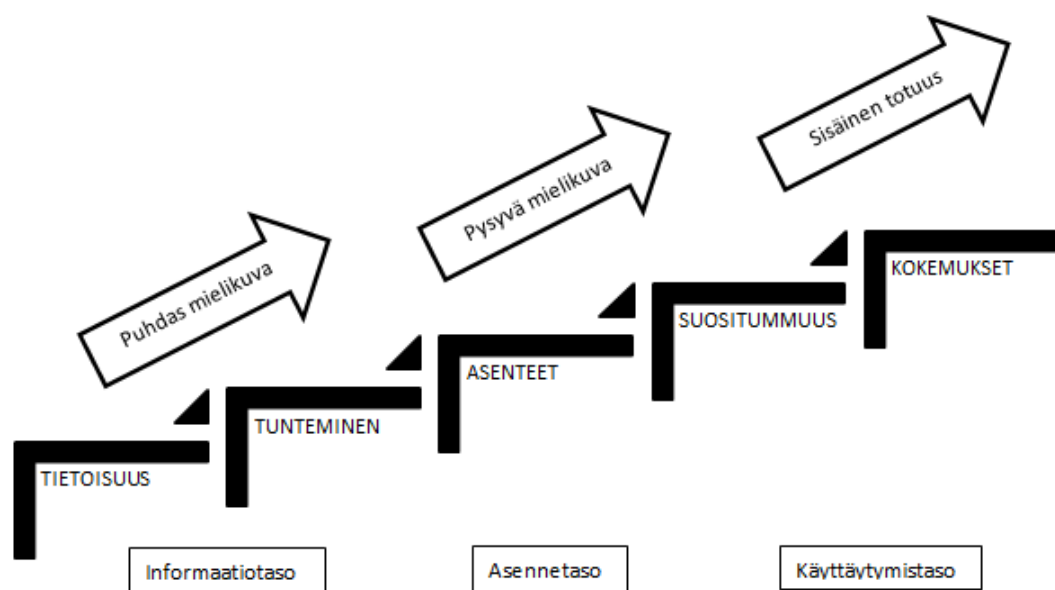
- asenteellinen
- tunnepohjainen
- mahdollisesti objektiivisesta totuudesta irtoava
- henkilökohtainen
- vilpittömään omaan arvomaailmaan pohjautuva ilman, että se kaipaisi mitään perusteluja.

Tämä imagotulkinta on peruste kaikille markkinointitoimenpiteiden toteutuksille, jossa lähtökohtana on mielikuvatyö, joka sopii tähän imagon rakentumismekanismiin ihmisen mielessä.

Opinnäytetyön tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää ottaa huomioon miten erilaisilla arvoilla, asenteilla ja uskomuksilla varustetut asiakkaat tulkitsevat yrityksen toiminnan eri tavoin. Esimerkiksi luotettava palvelu voi merkitä kahdelle eri tarpeilla varustetulle kuluttajalle eri asioita. Toiselle kuluttajista on ehdottoman tärkeää, että sovitut asiat tapahtuvat ajallaan. Toiselle täsmällisyys ei ole

tärkein asia, vaan annettujen tietojen oikeellisuus heti ensimmäisellä kerralla. Osa asiakkaista antaa anteeksi virheellisen tiedon, ja osa aikatauluista lipsumisen.

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan mielikuvan tason eli imagon hyvyysasteen muodostumista. Mielikuvan tason muodostuminen kulkee seuraavasti:



Kuvio 4. Yrityskommunikaation porrasmalli (Rope & Methner 1991, 112).

Kuvion avulla nähdään miten kommunikaatiotasot kulkevat rinnan psykologisen mielikuvan muodostumisen kanssa. Tärkeää kommunikaatiotasossa on huomata selvä portaitaisuus mielikuvien rakentumisessa. Mielikuvan syvenemisvaiheiden sisältöä voidaan tarkastella seuraavasti:

1. *Tietoisuusvaiheessa* yritys tunnetaan tavallisesti vain nimeltä. Nimi voi luoda jo ensimmäiset tunne-elementit yritystä kohtaan.
2. *Tuntemisvaiheessa* asiakkaalle muodostuu nimen lisäksi tuotteesta syvempi käsitys. Vaihe luo asiakkaalle nimen lisäksi muita elementtejä. Kaikki ne tekijät, jotka muodostavat mielikuvan näkyvän osan, vaikuttavat tässä vaiheessa mielikuvaan. Näitä ovat mm.

- henkilöstö, sen käytös ja ulkoasu
- toimitilat
- yrityksen tarpeisto ja välineet
- myytävät tuotteet
- viestintä, sen esittämistapa ja tyyli
- hinnoittelu

Mitä enemmän yrityksen potentiaaliset asiakkaat aistii yrityksen toimintakokonaisuuden muodostamia elementtejä, sitä pysyvämmäksi mielikuva muodostuu.

3. *Asenteiden luomisvaihe.* Asenteen arvolutaukset voivat olla negatiivisia, neutraaleja tai positiivisia. Menestyksen kannalta on merkittävää, että imagon suhteen ratkaisevissa tekijöissä ei ole negatiivisia assosiaatioita. Lisäksi erityisesti yrityksen kohderyhmien arvostamisessa seikoissa positiivisia asenteita tulisi pystyä kehittämään edelleen.

4. *Preferenssien luomisvaihe.* Yrityksen markkinointimenestyksen perustana on, että asiakaskohderyhmät mieltävät yrityksen kilpailijoita paremmiksi sellaisessa asiassa, jonka perusteella ostopäätöksiä tehdään. Positiivisista asenteista on siis kyettävä luomaan kilpailijoista differoidut ominaisuudet, ne voivat perustua ns. toiminnallisiin tekijöihin:

- laatuun
- hintaan
- valikoimiin
- palveluun jne.

Yritys voidaan nähdä myös persoonallisuutena, siten mielikuvaan voi liittyä myös ns. pehmeitä mielikuvatekijöitä, kuten:

- perinteisyys
- nykyaikaisuus
- konservatiivisuus
- vapaamielisyys
- joustavuus
- jäykkyys

”Toteutuneessa mielikuvallisessa preferenssivaiheessa pitäisi korostua strategia-
ratkaisussa tehdyt avainominaisuusvalinnat sekä kovien toiminnallisten että peh-
meiden mielikuvatekijöiden avulla.” (Rope & Methner 1991, 112-114).

Joillakin aloilla on erittäin vaikea erilaistua, kuten esimerkiksi pankki- ja teleope-
raattorialalla. Varsinaisissa tuotteissa ei ole suuria eroja, ja erottuminen voidaan-
kin saada aikaan pehmeissä mielikuvatekijöissä. Soneran pehmeitä mielikuvateki-
jöitä ovat asiantuntevuus, edelläkävijyys ja luotettavuus. Esimerkiksi luotettavuus
pyritään tuomaan asiakkaalle esille siten, että mikäli asiakkaan ongelma ei ratkea
puhelun aikana, asiakaspalvelija lupaa palata asiaan tiettyä ajankohtana, oli hä-
nellä ratkaisu asiaan tai ei. Näin luodaan asiakkaalle tunne, että hän voi luottaa
yritykseen ja asiakaspalvelijaan, ja että hänen ongelma tullaan varmasti ratkaise-
maan.

Erilaistumisen ollessa vaikeaa, nämä mielikuvatason tekijät voivat auttaa luomaan
yritykselle kilpailijoista positiivisesti erottuvan maineen. (Rope & Methner 1991,
114).

5. *Kokemusvaiheessa* selviää, kuinka hyvin yrityksen toiminta vastaa asiak-
kaan odotuksia, joiden perusteella yritys on asetettu kilpailijoita suosi-
tummaksi. Kokemusvaiheessa siis selviää asiakkaan sen hetkiset tunte-
mukset ja usko niihin mielikuviin, jotka hänellä yrityksestä on. Sisäisen
toiminnan ollessa yhteensopivaa ulkoisen markkinoinnin kanssa, asiak-

kaalle muodostuu vahvistava kokemus ja hyvä mielikuva yrityksestä, mikä taas vaikuttaa seuraavaan ostopäätökseen. On siis ensiarvoisen tärkeää, että sisäinen toiminta ja ulkoinen viestintä vastaavat toisiaan. (Rope & Met-her 1991, 115).

Tämä opinnäytetyö keskittyy tutkimaan nimenomaan kokemusvaiheen vaikutusta Soneran yritysmielikuvan kulmakivien muodostumisessa. Myöhemmin palvelujen markkinoinnin luvussa tarkastellaan tarkemmin koetun kokonaislaadun syntymistä.

5.2 Imago osana mielikuvaa

Tässä opinnäytetyössä imago liitetään käsitteenä mielikuvaan. Imago ja mielikuva ovat sisällöllisesti hyvin samanlaisia. Kyse on siis jonkun henkilön mielessä rakentuvasta kuvasta. Vuokon (2003, 103) mukaan imago muodostuu kaikista niistä käsityksistä ja mielikuvista, joita yksilöllä, yhteisöllä tai jollakin sidosryhmällä on yrityksestä. Imago kuuluu siis yleisölle, ei yritykselle itselleen. (Vuokko 2003, 103.)

Asiakas luo aina mielikuvia yrityksestä, vaikka yritys ei mielikuvaa tietoisesti rakentaisikaan. Mielikuvista muodostuu imago, joka on ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavaa asiaa kohtaan. Jollain tavalla tosikytkentäisiä ovat vain kokemukset ja tiedot, mutta asenteet, tuntemukset ja uskomukset ovat ainoastaan näkemyksiä ihmisen mielessä. Näin ollen ensimmäinen osto tapahtuu aina asenteiden, tuntemusten ja uskomusten eli mielikuvien pohjalta, koska tosikytkentäisiä kokemuksia ei pohjalla ole. (Rope 2000, 175–176).

Suotuisa ja tunnettu imago on kilpailuetu yritykselle kuin yritykselle, koska imago vaikuttaa monella tapaa asiakkaiden käsityksiin yrityksen viestinnästä ja toiminnasta. Imagolla on tehtävä ainakin kolmella eri tasolla. Ensinnäkin se viestii odotuksista ja vaikuttaa siihen millaiset odotukset ovat asiakkailta ja muilla ihmisryhmillä. Odotukset syntyvät yhdessä ulkoisten markkinointikampanjoiden kanssa. Esimerkiksi Soneran tulisi suunnitella markkinointiviestintäkampanjat siten,

että ne ovat yhdenmukaisia koetun laadun kanssa. Jos markkinointiviestintäkampanja lupaa liikoja, voi hyvinkin palvelukokemus kääntyä negatiiviseksi. Soneran missiona on tuottaa maailmanluokanpalvelukokemuksia asiakkailleen. Tämä on erittäin kunnianhimoinen tavoite, joten tavanomainen palvelu ei riitä asiakkaalle jos tavoite halutaan saavuttaa.

Toinen imagon tehtävä on toimia tiedon suodattimena niin markkinointi- kuin suusanallisessa viestinnässä. Yrityksen, jonka imago on myönteinen, on helppo viestiä tehokkaasti ja asiakkaat ovat vastaanottavaisempia yrityksen viesteille. Kielteinen imago vaikuttaa juuri päinvastoin. Neutraali tai tuntematon imago puolestaan ei saa aikaan haittaa, mutta se ei myöskään lisää viestinnän ja suusanallisen viestinnän vaikutuksia. Opinnäytetyön haastatteluissa panin merkille, että kaikilla vastaajilla oli jonkinlainen kuva Sonerasta. Moni piti Soneran imagoa vahvana ja selkeänä, ja syy tähän oli Soneran pitkäaikainen toiminta alalla. (Grönroos 2010, 398).

Imago toimii myös teknisen ja erityisesti toiminnallisen laadun suodattimena. Imagon ollessa myönteinen, syntyy siitä suoja, ja pienet tai jopa satunnaiset suuret ongelmat annetaan helpommin anteeksi teknisessä ja toiminnallisessa laadussa. Jos ongelmia ilmenee usein, suojan vaikutus lakkaa ja imago on muuttunut. Suodatin vaikuttaa myös toisinpäin. Imagon ollessa huono asiakkaista tulee tyytymättömämpiä kuin he muuten olisivat. Neutraali tai tuntematon imago ei vahingoita mutta ei suojaakaan. (Grönroos 2010, 398).

Kolmanneksi imago on riippuvainen asiakkaiden aikaisemmista kokemuksista ja odotuksista. Koettu palvelun laatu muuttaa imagoa, kun asiakkaat muodostavat odotuksia ja he kokevat todellisuuden palvelun teknisen ja toiminnallisen laadun muodossa. Jos koettu palvelun laatu vastaa imagoa tai ylittää sen, imago vahvistuu, mutta jos suoritus jää alle imagon, vaikuttaa se päinvastaisesti. Mikäli imago ei ole selkeä, se muotoutuu asiakkaiden kokemusten mukaan. (Grönroos 2010, 398).

Asiakaspalvelukohtaaminen on loistava hetki ylittää asiakkaan odotukset. Soneralla asiakaspalvelijat on ohjeistettu asiakkaan ongelman hoidon lisäksi tarkastamaan, että asiakkaalla on oikeat palvelut ja tuotteet käytössään. Mikäli asiakkaan palvelut ja tuotteet vaativat päivittämistä, tulee tämä tehdä puhelun aikana keskustellen asiakkaan toiveista ja tarpeista. Toimenpiteen avulla halutaan tarjota asiakkaalle jotain enemmän kuin hän odotti ja ylittää laatuodotukset, jolloin asiakkaan imagokäsitys Sonerasta paranee.

Imagolla on neljäskin tehtävä, sisäinen vaikutus, joka on tärkeä yrityksen johdolle, koska se vaikuttaa työntekijöiden asenteisiin organisaatiota ja työnantajaa kohtaan. Imagon ollessa epäselvä se saattaa vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden työsuoritukseen ja näin ollen myös asiakassuhteisiin ja laatuun. Jos imago puolestaan on myönteinen, sillä on positiivinen vaikutus sisäisten arvojen viestimiseen ja tätä kautta työntekijöiden asenteisiin. (Grönroos 2010, 399).

5.3 Imagon eri tasot

Imagon olemassaolo näkyy monella tasolla. Suurella organisaatiolla on ensinnäkin koko yritystä koskeva imago. Lisäksi myös sen paikallisella organisaatiolla on oma imagonsa. Vielä paikallisen organisaation eri toimipisteilläkin voi olla omat imagonsa paikallisen imagon ohella. Nämä eri tasojen imagot vaikuttavat toisiinsa siten, että koko yrityksen imago vaikuttaa paikallisen organisaation imagoon, joka taas vaikuttaa ainakin jossain määrin yksittäisen toimipisteen imagoon. (Grönroos 2010, 396–397).

Esimerkiksi Soneran asiakkailla saattaa olla erilainen käsitys Soneran asiakaspalvelusta valtakunnallisella, paikallisella ja yksittäisen toimipisteen tasolla. Yksittäinen toimipiste, jossa asiakasta palvelee aina samat tutut asiakaspalvelijat, voi luoda asiakkaalle hyvinkin vahvan ja tunneperäisen suhteen, joka vaikuttaa vahvasti imagoon. Asiakkaan soittaessa puhelinasiakaspalveluun, ei palvelu tunnu asiakkaasta todennäköisesti samalta, varsinkin kun puhelinasiakaspalvelussa vastaa aina eri ihminen ja tällöin samanlaista syvää suhdetta ei pääse syntymään. Toivottavaa kuitenkin olisi, että imago olisi yhtenäinen joka tasolla, ja Soneran

tulisikin pyrkiä tuottamaan sellaista palvelua kaikilla tasoilla, joka luo yhdenmukaista kuvaa yrityksestä.

5.4 Imagon kehittäminen

Jos yrityksellä on todellinen imago-ongelma, auttaa siihen vain todelliset toimet. Imago-ongelma aiheutuu ongelmista yrityksen menestyksessä, tai ongelmista sen teknisessä tai toiminnallisessa laadussa. Huonosta imagosta eroon pääsemiseen tarvitaan sisäisiä toimia, jotka parantavat yrityksen menestystä. (Grönroos 2010, 400).

Imagoon voidaan aina jossain määrin vaikuttaa myös viestinnällisin keinoin. Halluttua imagoa voidaan tukea esimerkiksi sen kanssa sopusoinnussa olevien www-sivujen, mainosten, esitteiden, pakettien, logon layoutin, toimistojen suunnittelun ja kuljetuskaluston avulla. Grönroosin (2010, 400) mukaan esimerkiksi nykyaikaiset toimistot eivät edesauta vastaavan imagon luomisessa, jos yritys toimii vanhanaikaisesti ja byrokraattisesti. Imago siis heijastaa sitä, mitä on todellisuudessa olemassa eikä se ole sitä, mitä halutaan viestiä. Todellisuuden ja viestityn imagon ollessa ristiriidassa, todellisuus vie voiton. Tällöin yrityksen viestintää voidaan pitää epäluotettavana ja imago kärsii entisestään. Ongelman luonne on analysoitava ennen korjaustoimenpiteitä: viestintäongelma korjataan viestintää tehostamalla, huonoista työsuorituksista johtuva kielteinen imago taas korjataan sisäistä toimintaa parantavin keinoin. Kun imagon huonouden todellinen syy on poistettu, voidaan suunniteltua viestintää käyttää tehokkaasti. (Grönroos 2010, 400–401).

Esimerkiksi Sonera, joka haluaa olla toiminnassaan edelläkävijä, tulee viestiä edelläkävijyyttä jokaisessa sidosryhmän kohtaamassa toiminnassa. Ei riitä, että mainonta ja tuotteet ovat pioneereja alalla, vaan myös palvelukohtaamisen tulee viestiä edelläkävijyydestä. Yrityksen imagosta ei muodostu yhdenmukainen, jos asiakaspalvelu ei tarjoa mitään tavanomaisesta poikkeavaa, tai se viestii jopa taantumuksesta. Kaiken tekemisen tulee viestiä edelläkävijyydestä, jos yritys haluaa imagoltaan sitä olla.

6. BRÄNDI

Brändi on väline, jonka avulla tuotteesta tai palvelusta tehdään tunnettu, ja sillä luodaan positiivisia mielikuvia. Brändin avulla yritys pystyy myös erottumaan markkinoiden homogeenisesta tuote- ja palvelutarjoomasta. Asiakkaalle vahva brändi luo monia tunnepitoisia ja rationaalisia merkityksiä. Tässä työssä brändikäsitteellä tarkoitetaan yrityksen, sen tuotteiden ja palveluiden muodostamaa mielikuvaa.

Seuraavissa kappaleissa kerrotaan brändin tehtävistä, mitä tarkoittavat käsitteet brändi-imago ja -identiteetti sekä brändikontaktit. Lisäksi tutustutaan brändin tunnepohjaisiin etuihin, brändiin liitettäviin miellelyhtymiin, brändi järkipärisiin hyötyihin ja brändin esillä oloon. Luvun avulla lukija ymmärtää, mitä kaikkea brändi on ja mistä se muodostuu.

6.1 Brändin tehtävät

Yksi brändin tehtävistä on sitouttaa asiakas niin vahvasti yritykseen ja sen tuotteeseen, että huolimatta asiakastyytyväisyyden ajoittaisen laskemisen alle kilpailijoiden tuotteiden mahdollisesti tarjoaman tyytyväisyyden, asiakas pysyy silti uskollisesti yrityksen asiakkaana. Tuote on mahdollista kopioida, mutta brändiä ei. Tuote saattaa vanhentua nopeasti, mutta hyvin hoidettu brändi voi olla olemassa vaikka miten kauan. Toimivan brändin voidaan sanoa ”esimyyvän” tuotteet ja palvelut asiakkaille (Silén 2001, 121), sillä asiakkaan ensimmäinen ostos perustuu aina puhtaasti mielikuviin ja vasta toinen ostokerta saattaa olla tyytyväisyyteen perustuva, jolloin asiakas on jo aiemmin kokenut hyväksi tekemänsä ostoksen. (Rope & Methner 2001, 22). Asiakas täyttää omia tarpeitaan kun hän ostaa laatulupauksia, joita brändiin sisältyy. Brändi elää omaa elämäänsä osittain irrallaan yrityksestä, palvelusta tai tuotteesta. (Silén 2001, 121).

Brändit myyvät, houkuttelevat ja ovat arvokkaita. Brändit eivät ole vain logoja ja tuotemerkkejä. Brändi on valikoidun kohderyhmän tai markkinoiden tuotteeseen tai tuotemerkkiin liittämä persoonallisuus, karisma, luonne, maine, lisäarvo, arvo-

ja merkityssisältö tai visuaalisuus. Brändiä on samalla tavoin hankala määritellä objektiivisesti ja kattavasti kuten laatuakin. Brändi on aineeton ulottuvuus eikä se rajoitu vain fyysisiin tuotteisiin. Se voi olla myös esimerkiksi henkilö tai tapahtuma. (Silén 2001, 121).

Sonera on käyttänyt mainonnassaan fiktiivistä hahmoa, niin sanottua Sonera-miestä, joka tukee ja heijastelee yrityksen brändiä. Sonera-mies käyttäytyy ja pukeutuu vakuuttavasti, Sonera-mies vaikuttaa asiantuntevalta ja edelläkävijältä. Sonera-mies viestii olemuksellaan lupauksen brändistä.

6.2 Brändi-imago ja -identiteetti

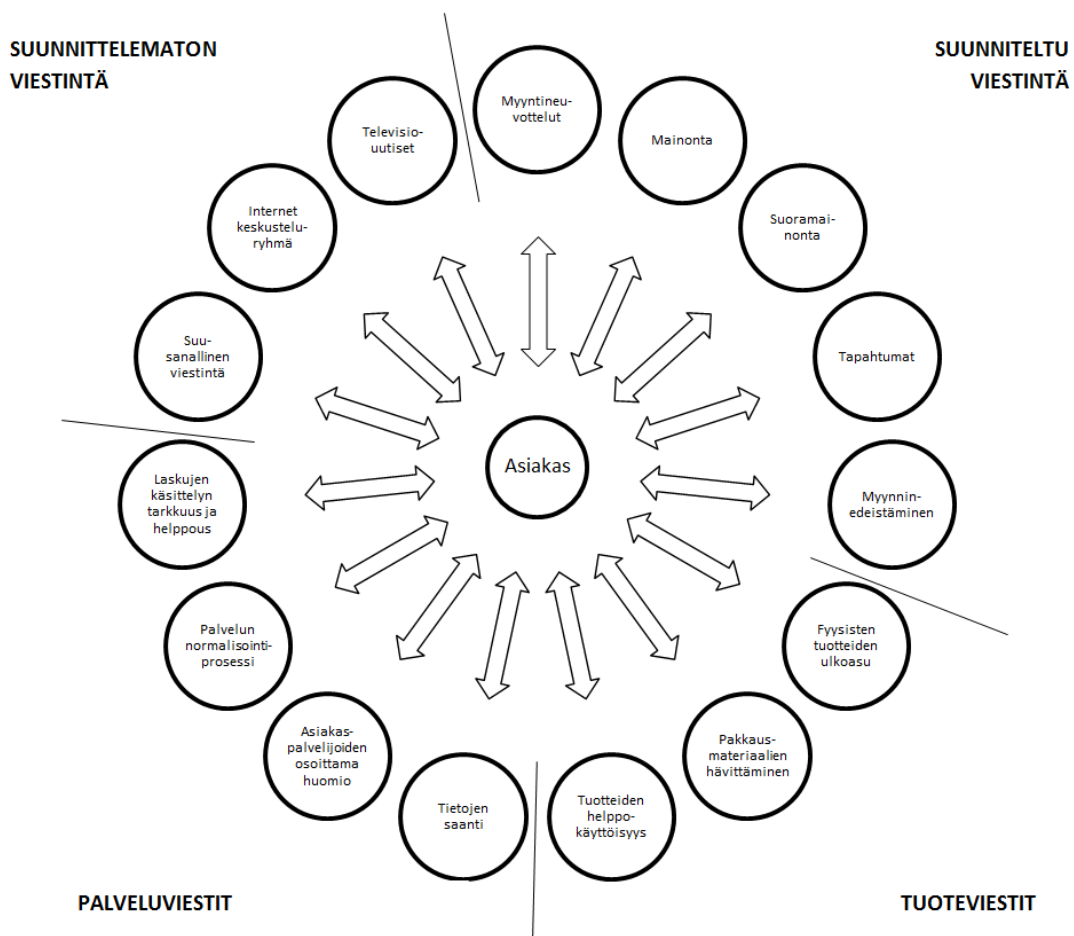
Ensimmäisessä kappaleessa tarkasteltiin yrityskuvan rakentumista Design management-teorian avulla, ja kerrottiin, että yrityskuva rakentuu identiteetistä, profiilista ja imagosta. Brändin voi jakaa samalla tavalla brändi-identiteettiin ja brändi-imagoon, Brändi-identiteetti liittyy läheisesti yrityskuvan identiteettiin ja brändi-imago taas yrityskuvan imagoon. Brändi-identiteetin voidaan sanoa olevan osa yrityskuvan identiteettiä, ja brändi-imagon osa yrityskuvan imagoa.

Grönroos (2010, 386) havainnollistaa kirjassaan eron brändi-imagon ja brändi-identiteetin välille. Brändi-imago tarkoittaa kuvaa tuotteesta, joka muodostuu asiakkaan mielessä. Brändi-identiteetti on kuvaus brändi-imagosta, jollaisen markkinoija haluaa saada toteutumaan asiakkaan mielessä. Olennaista tässä on käsittää ero, että markkinoija ei yksin voi luoda brändiä, vaan asiakkaalla on tärkeä tehtävä brändin kehittämisessä. Markkinoija voi vain luoda puitteet brändin rakentumiselle sopivan fyysisen tuotteen ja palveluprosessin avulla, joita tukee suunniteltu markkinaviestintä. Näin ollen jos markkinoija onnistuu brändin puitteiden rakentamisessa, brändi muodostuu ja haluttu brändi-identiteetti saavutetaan. Asiakas on siis se, joka luo brändin.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan nimenomaan brändi-imagoa ja viestiikö asiakaspalvelu sitä. Brändin muodostuminen on kuitenkin hyvin monisäikeinen asia. Sen syntymiseen vaikuttaa esimerkiksi odotukset, arvot ja kokemukset, joita käsiteltiin edellisissä kappaleissa. Nämä täytyy ottaa vahvasti huomioon tutkimusta tehdes-

sä. Vaikka asiakaspalvelija palvelisi asiakasta todella asiantuntevasti kertomalla asiakkaalle kattavasti palvelun teknisistä ominaisuuksista, ei teknisistä ominaisuuksista kiinnostunut tai niistä ymmärtämätön asiakas osaa arvostaa asiakaspalvelijan asiantuntevuutta, ja näin haluttu brändi-identiteetin osa on jäänyt saavuttamatta yhden asiakkaan mielessä. Kyseiselle asiakkaalle asiantuntevuus olisi saattanut merkitä esimerkiksi asioinnin helppoutta.

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan brändisuhteen muodostavia brändikontakteja. Kuvioista selviää, että asiakaspalvelun palveluviestit ovat vain yksi osatekijä brändin muodostumisessa. On siis tärkeää hahmottaa, että opinnäytetyön tutkimustuloksiin vaikuttaa osaltaan kaikki muutkin brändikontaktit luomalla odotuksia asiakkaalle, ei vain pelkkä asiakaspalvelukohtaamisen hetki. Jos yritys hoitaa osan kontakteistaan hyvin ja brändi-identiteettiä tukevasti, mutta osa niistä hoidetaan huonosti, brändisuhde ei vahvistu ja brändin arvo huonontuu, ja näin ollen yrityksen haluama yritysmielikuva ei muodostu.



Kuvio 5: Brändisuhteen muodostavat brändikontaktit (Grönroos 2010, 388.)

6.3 Brändin tunnepohjaiset edut

Kun kuluttaja tekee ostopäätöstä ja arvioi tuotetta, hän käyttää molempia aivopuoliskojaan: hän tasapainoilee rationaalisen faktoihin perustuvan päättelyn ja tunnepohjaisen subjektiivisen päättelyn välillä. Harvemmin päätöstä tehdään vain jomankumman varassa. Onkin siis tärkeää, että brändi vaikuttaa molempiin aivopuoliskoihin, jotta perusteita ostopäätökseen syntyy. (Silén 2001, 122-123). Brändi voidaan jakaa abstrakteihin ja konkreettisiin etuihin. Brändin tunnepohjaiset

edut kuuluvat abstrakteihin, eli vaikeasti mitattaviin osiin. Tutustaan ensin brändin tunnepohjaisiin etuihin, jotka esitellään seuraavassa kahdessa kappaleessa.

6.3.1 Brändi identiteetin ja ulkoisen kuvan rakentajana

Kuluttajat eivät halua ostaa tuotteita sellaisenaan, vaan he haluavat tuotteen tarjoamia etuja kuten mielihyvää, helppoutta, vapautta tai statusta. Kuluttajamaailmassa brändi on se väline, jolla tavoitteita toteutetaan, ja näin ollen tuotteista etsitään erilaisia ja yksilöllisiä etuja ja erilaista arvoa. Brändin avulla ihminen haluaa rakentaa myös identiteettiään. Kulutushyödykkeiden avulla voidaan ilmaista esimerkiksi yhteenkuuluvuutta ja liittyä ihmisiin joiden kanssa jaetaan samat käsitykset ja arvostamisen aiheet, ja toisaalta tehdä eroa niihin, joiden käsitykset poikkeavat omista. Brändien avulla ihminen voi tuoda esiin omia arvostuksiaan konkreettisesti ja näkyvällä tavalla. (Lindroos, Nyman, Lindroos 2005, 42-43, 93-94). Gad (2001, 134) vertaa, että kun perinteinen luokkayhteiskunta kuolee, ihmiset siirtyvät tietynlaiseen "brändiyhteiskuntaan".

Esimerkiksi kun kuluttaja valitsee Pepsi-virvoitusjuoman janonsa sammuttamiseen, ei hän välttämättä etsi tuotteelta pelkästään sen teknistä lopputulosulottuvuutta, eli janon sammuttamista. Kuluttaja saattaa valita tietoisesti juuri Pepsin, sillä hän haluaa ilmentää brändin avulla nuorekkuutta, jota kuluttaja tavoittelee olemuksessaan. Pepsin juominen auttaa kuluttajaa tuntemaan itsensä nuorekkaaksi. Vaihtoehtoisesti kuluttajan pohtiessa miltä operaattorilta hän hankkii liittymän, bränditietoisena hänelle saattaa olla yhdentekevää minkä hintainen tuote on, kunhan brändi ilmentää kuluttajan ihailemia piirteitä kuten edelläkävijyyttä. Soneran asiakkuuden avulla asiakas voi rakentaa identiteettiään halutun suuntaiseksi, ja saa asiakkaan näyttämään muiden ihmisten silmissä mahdollisesti esimerkiksi edelläkävijältä.

Aaker (2010, 155) on samoilla linjoilla brändistä identiteetin rakentajana. Aaker sanoo, että brändin luonteeseen voidaan liittää samalla tavalla tunteita kuin ihmiseenkin. Jotkut brändit voivat olla aggressiivisia ja tunkeilevia, kun taas toiset viestivät lämpöä ja empaattisuutta. Brändin ja sen luonteen avulla asiakas voi il-

maista itseään. Lämminhenkinen ihminen kokee tarpeidensa täyttyvän lämpimien tunteiden esiintyessä, ja samalla tavoin aggressiivinen ihminen etsii asiayhteyksiä joissa aggressiivisuus on hyväksyttyä. Esimerkiksi Sonera brändinä saattaa viestiä voimaa ja valtaa asiakkaille, koska yritys on ensimmäinen toimija alallaan ja täten omaa pitkän historian. Sonera on näin ollen todennäköisesti myös tunnetumpi brändi kuin osa kilpailjoistansa, jotka eivät ole toimineet alalla pitkään. Voimaa ja valtaa voidaan pitää myös luotettavuuden piirteenä, mutta jälleen kerran, mikäli kaikki yrityksen toiminta ei viesti luotettavuutta asiakkaiden mielestä, ei brändi toteudu tai ainakaan se ei ole yhdenmukainen.

Aaker (2010, 51) esittää kirjassaan esimerkin autovalmistaja Saturnista. Tärkeä osa Saturnin brändi-identiteetistä on kohdella asiakasta kunnioituksella ja pitää asiakasta ystävänä. Todellisuuden on myös vastattava mielikuvaa, ja silloin hinnasta tinkiminen ja kisaaminen neuvottelupelillä ei olisi yhteensopivaa asiakassuhteessa eikä rakentaisi haluttua brändiä. Näin ollen myös Soneran, joka haluaa viestiä edelläkävijyyttä, täytyy rakentaa haluttua brändi-imagoa joka suhteessa, ja myös asiakaspalvelijan tulee viestiä edelläkävijyyttä kaikessa tekemisessään. Suomessa operaattoriala on erittäin kilpailtu, ja alalla esiintyy vastakainasettelua kilpailijoiden välillä. Asiakkaat puhuvat usein matkapuhelinasioden hoitamisen ohella kilpailijoista vertailevaan sävyyn asiakaspalvelijalle, ja asiakkaista vaistoa, että he ymmärtävät kovan kilpailun alalla. Näin ollen voidaan olettaa, että operaattoria valitessaan osalle asiakkaista myös brändin luonne on merkitsevä tekijä, millaiseen brändiin he haluavat samaistua ja minkä operaattorin puolelle kilpailussa asettua. Soneran asiakkaana asiakas kohtaa hyvin differoituun brändin luonteen, kun taas kilpailijat Saunalahti ja DNA ovat brändi luonteeltaan melko samanlaisia.

Brändi voi toimia kuluttajalle myös eräänlaisena tunnuksena, ja sillä voi olla merkittävä sosiaalinen vaikutus. Brändi voi auttaa määrittelemään henkilön olemuksen ja statuksen verrattuna muihin, ja tämä saattaa olla todella tärkeää kuluttajalle. Brändistä voi tulla myös osa asiakkaan minuutta. (Aaker 2010, 156) Esimerkiksi iPadista tulee osa omistajaa siinä vaiheessa kun hän pitää iPadia aina mukanaan.

Tai Sonera-brändi muuttuu osaksi asiakkaan elämäntapaa kun asiakas käyttää aktiivisesti Soneran matkapuhelinverkkoa ja kiinteää laajakaistaa sekä työssä että vapaa-ajalla. Mahdollisuus luoda tällainen ykseys kuluttajaan on merkittävä mahdollisuus brändille. Russel Belk (Aaker 2010, 157) sanoo, että brändi, joka tulee osaksi asiakkaan minuutta, on keskeinen osa asiakkaan identiteettiä. Se omaa syvän tunnesiteen minuuteen, ja asiakas kokee jollain lailla kontrolloivansa brändiä.

Brändin luonteen täytyy olla kuitenkin tarpeeksi haluttava ja tärkeä että kuluttaja haluaa käyttää brändiä ja käyttää sitä identiteettinsä ja ulkoisen kuvan rakentajanaan. Brändin täytyy saada kuluttaja voimaan paremmin mielle yhtymien avulla. (Aaker 2010, 158).

Soneran ydintuote on abstrakti ja näin ollen Soneran asiakkuus ei varsinaisesti näy muille ihmisille. Sillä on siis haastavampi lähtökohta toimia brändi-identiteetin rakentajana toisin kuin esimerkiksi puhelimilla ja tietokoneilla, jotka ovat hyvin näkyviä.

6.3.2 Odotettu ja koettu laatu – saanko sitä mistä maksan?

Toisena brändin tunnepohjaisiin etuihin liittyy koettu laatu, eli vastine rahalle. Kuluttajat usein yhdistävät käsityksensä laadusta ja hinnasta muodostaakseen kokonaiskäsityksen koetusta arvosta. Kun otetaan huomioon kuluttajan arvokäsitykset, on tärkeää ymmärtää, että kulut eivät ainoastaan rajoitu varsinaiseen rahalliseen hintaan, mutta ne voivat heijastaa ajan arvoa, energiaa ja mitä tahansa psykologista osallisuutta asiakkaan päätökseen. Siten tuotteen tai palvelun laatu riippuu muustakin kuin tuotteen teknisistä ominaisuuksista, myös laajemmalti tuotteeseen liittyvistä tekijöistä. Esimerkiksi koettuun tuotteen tai palvelun laatuun voi vaikuttaa toimituksen nopeus, tarkkuus ja huolellisuus; asiakaspalvelun riipeys, kohteliaisuus ja avuliaisuus; huoltopalvelun laatu, ja niin edelleen. Asenteet brändiin eivät välttämättä perustu pelkästään funktionaalisiin hyötyihin ja suoraan tuotteeseen liittyviin tekijöihin, vaan myös abstraktimpiin tekijöihin, kuten symbolismiin ja brändin heijastamaan persoonallisuuteen. (Keller 1998, 178-180).

Seuraavassa Palvelujen markkinointi-luvussa tarkastellaan syvemmin odotettua ja koettua kokonaislaatua, joka on yksi ydinteorioista tutkimusongelman kannalta tässä opinnäytetyössä. Brändi on osaltaan rakentamassa kokonaislaatua odotuksilla. Hyvä brändi on lupaus tuotteen tai palvelun laadusta.

6.4 Brändiin liitettävät miellelyhtymät

Brändi-identiteetti johdattelee brändin miellelyhtymiä, eli mitä yritys haluaa brändin edustavan asiakkaiden mielissä. Brändi-identiteetin kehittäminen ja toteuttaminen onkin avain vahvan brändin luomiseen. Miellelyhtymät joita asiakkaat brändistä tekevät, tukevat brändin kokonaisuuden muodostumista merkittävästi. (Aaker 2010, 25) Miellelyhtymien syntymiseen vaikuttaa lukuisat eri tekijät. Seuraavaksi tarkastellaan niistä kolmea: brändin mainetta, brändin luonnetta ja brändin evoluution eli kehityskyvyn vaikutusta miellelyhtymien syntymiseen.

6.4.1 Brändin maine

Maine tarkoittaa tekoja, joista syntyy sidosryhmille tietty mielikuva ja tietoisuus. (Hertzen 2006, 15) Nykysuomen sanakirjan mukaan ”maine” on ”arvosteleva maininta”, ”jotakin koskeva (kerrottuna leviävä) tieto, kulkupuhe, huhu” ja ”jostakusta tai jostakin toisten keskuudessa vallalla oleva käsitys, mielipide, ”nimi”.

Hyvä maine syntyy toiminnasta ja todellisuudesta. Sille luo perusteet kunnollinen, pitkäjänteinen työ ja hyvä tuote. Kun asiakas kohtaa yrityksen, se arvioi yrityksen toimintaa ja muodostaa siitä joko positiivisen tai negatiivisen käsityksen. Yrityksen tulee antaa näihin kohtaamisiin mahdollisimman hyvät rakennusaineet, jotta hyvä maine syntyy ja saa aikaan myönteistä keskustelua. (Pitkänen 2001, 18–19, 22). Maine on osaltaan muodostamassa mielikuvaa, ja jotta haluttu mielikuva syntyisi, tulee maineen rakennuksessa hyödyntää profiloitumista ja mielikuva-markkinointia, joista puhuttiin ensimmäisessä luvussa.

Kotler (2005, 66) sanoo, että brändin maine on vaikeaa luoda, mutta se on helppoa menettää. Greyserin (2009, 591) mukaan brändin maineelle voi koitua ongelmia monessa eri muodossa ja monesta eri syystä. Ongelmat voivat aiheutua äkillisesti,

tai ne voivat olla hautuneet pidempää aikoja. Greyser tunnistaa mm. seuraavia tekijöitä jotka voivat aiheuttaa ongelmia brändin maineelle. Tässä pohditaan myös mitkä voisivat olla mahdollisia ongelmakohtia toimeksiantajayrityksen näkökulmasta.

1. *Virheet tuotteessa* – esimerkiksi huono kuuluvuus
2. *Huonosti hoidettu yhteiskuntavastuu* – vastuu työntekijöistä tai esimerkiksi vastuu ympäristöstä vaikkapa energiankulutuksen muodossa
3. *Yritysjohdon huono julkisuuskuva* – esimerkiksi negatiivista julkisuutta saaneet UMTS-kaupat vuosituhannen vaihteessa (Perttu, 2012).
4. *Heikko liiketoiminnan tulos* – esimerkiksi hintakilpailusta kärsiminen, YT-neuvottelut
5. *Brändin keulahahmon negatiivinen julkisuuskuva* – esimerkiksi sponsoroidun henkilön tai tapahtuman negatiivinen julkisuuskuva
6. *Asiakkaiden suosion menetys* – esimerkiksi NMT-verkon lopetus 2000-luvun alussa sai aikaan tyytymättömyyttä (Salmivaara 2002, Kauppalehti 1999)
7. *Kyseenalaisuudet omistajuussuhteissa* – esimerkiksi Ruotsissa käynnissä oleva tutkinta TeliaSoneran Uzbekistanin yrityskaupoista. (Brännare, 2012).

Heinosen (2006, 31) mukaan maineeseen vaikuttaa myös yrityksen muutos- ja kehityskyky. Muutos- ja kehityskykyä mitataan tämän työn haastattelussa omana kysymyksenään, sillä aihetta on erittäin tärkeää mitata 2011 vuoden brändimuutoksen jälkeen, että miten asiakkaat ovat kokeneet muutoksen.

6.4.2 Brändin luonne

Brändin luonne voidaan määritellä samalla tavoin kuin ihmisen luonteenpiirteet, jotka liitetään tiettyyn brändiin. Siten se sisältää ominaisuuksia kuten sukupuoli,

ikä, yhteiskunnallinen asema ja myös ihmisille ominaisia luonteenpiirteitä kuten lämminhenkisyys, vapaamielisyys ja seikkailunhaluisuus. Esimerkiksi Sonera haluaa olla asiantunteva, edelläkävijä ja luotettava, kun taas kilpailevat operaattorit Saunalahti ja DNA viestivät mainonnassaan leikkisyyttä, nuorekkuutta ja hauskuutta. Kuten ihmisluonne, niin myös brändin luonne on sekä yksilöllinen että kestävä. Kvalitatiivisissa ja kvantitatiivisissa tutkimuksissa pyydetään vastaajia säännöllisesti profiloimaan brändien luonnetta. Vastaukset tulevat helposti, ja ovat yleensä tulkittavissa olevia ja johdonmukaisia kaikkien vastaajien keskuudessa. Eroavuudet ryhmissä (asiakkaat ja ei-asiakkaat) ovat järkeviä ja tarjoavat käytännöllisiä näkemyksiä. Esimerkiksi asiakkaat useimmiten mieltävät brändiin vahvan luonteen, kun taas ei-asiakkaat eivät miellä. Lisäksi asiakkaat usein puhuvat brändistä kuin ne olisivat ihmisiä, varsinkin kun kyseessä on tärkeä tuote kuten auto tai vaatteet. (Aaker 2010, 141-142).

6.4.3 Brändin kehityskyky

Teleoperaattoriala on erittäin nopeasti kehittyvä. Osalle asiakkaista alan nopea kehitys saattaa luoda epävarmuutta ja pelkoa. Esimerkiksi tulevaisuudessa tehtävä GSM-verkon alasajo saattaa aiheuttaa joillekin kuluttajille huolenaiheita kun uusi 3G-verkko verkko toimii ainoastaan sitä tukevilla puhelimilla. (Sajari, 2008). Tämä tarkoittaa asiakkaille eteenpäin siirtymistä myös puhelinlaitteiden osalta, ja vanhasta tutusta täytyy luopua. Osalle asiakkaista kehitys on tervetullutta, mutta etenkin vanhempia ihmisiä se voi pelottaa.

Sonera lanseerasi puhelinasiakaspalveluun puheentunnistusvalikon näppäinvalikon tilalle vuoden 2010 aikana. Puheentunnistuksen avulla puhelu ohjautuu oikealle, asiasta tietävälle asiakaspalvelijalle, kun asiakas ensin kuvailee asiansa suullisesti puheentunnistuskoneelle. Puheentunnistusvalikon tarkoitus on nopeuttaa ja helpottaa asiointia. Lisäksi sillä pyritään viestimään voimakkaasti edelläkävijyyttä yrityksen toiminnassa, sillä sitä ei ole kilpailevilla operaattoreilla, eikä se ole yleinen Suomessa ylipäänsä.

Olennaista brändin muodostumisessa on kuitenkin se, että asiakas itse muodostaa brändin, niin kuin asiakas muodostaa mielikuvan, maineen ja imagonkin. Osalle asiakkaista puheentunnistusvalikko on edelläkävijyyttä ja se tuottaa lisäarvoa palvelussa. Osalle asiakkaista puheentunnistuvaalikko voi tuntua puolestaan oudolta ja hankalalta, ja he haluaisivat pitäytyä vanhassa, tutussa ja turvallisessa. Siihen, muodostuuko haluttu mielikuva ja brändi vai ei, vaikuttaa psykologiset tekijät, joita käsiteltiin aiemmassa luvussa. Siinä mainittuja psykologisia tekijöitä ovat arvot, tunteet, ennakkoluulot, asenteet, käsitykset, uskomukset, kokemukset ja miten luotettavana tai uskottavana asiakas pitää yritystä. Asiakaspalvelun rooli saattaa korostua näissä hetkissä, kun asiakas kohtaa tekniikkaa, jota hän ei tunne hallitsevansa. On ratkaisevaa, millä tavalla asiakaspalvelija ottaa vastaan puheentunnistuvaalikkoon käyttäneen ja sen teknisyydestä ja uutuudesta hämmentyneen asiakkaan. Asiakaspalvelijalla on suuri mahdollisuus vaikuttaa siihen, muodostuuko palvelukohtamisesta positiivinen vai ei, ja millä tavalla asiakas ajattelee puheentunnistusvalikosta tulevaisuudessa. Toisaalta, kun teknologisesti valveutunut asiakas kommunikoi ensimmäisenä puheentunnistusvalikon kanssa ja kokee tämän positiiviseksi uudistukseksi, hän saattaa myös odottaa vastaavaa edelläkävijyyttä itse asiakaspalvelutapahtumalta.

6.5 Brändin järkiperäiset hyödyt

Kuten aikaisemmin mainittiin, kuluttajan tehdessä ostopäätöstä häntä ohjaa sekä rationaalinen että tunnepohjainen päättely. (Silén 2001, 122-123). Seuraavaksi tarkastellaan rationaalisia eli järkiperäisiä hyötyjä brändissä. Järkiperäiset hyödyt muodostuvat tuotteen tai palvelun toiminnallisesta hyvyydestä, käytön helppoudesta ja hyvästä saatavuudesta.

6.5.1 Toiminnallinen hyöty

Toiminnallinen hyöty kuvaa sitä mitä kuluttaja pystyy tuotteen avulla tekemään. (Aaker 2010, 96). Sonera pyrkii tarjoomallaan viestimään edelläkävijyydestä. Esimerkiksi ensimmäisenä Suomessa rakennettu 4G-verkko mahdollistaa Soneran asiakkaille nopeat nettiyhteydet. Asiakas saa siis tuotteen, jonka avulla hän pystyy

hoitamaan nettiasiat ilman viiveitä. Tuote kuvastaa edelläkävijyyttä, sillä se on ensimmäinen 4G-yhteys Suomessa, ja se on uusinta teknologiaa. Lisäksi mainonnan mukaan Soneran asiakas voi olla myös yhteydessä esimerkiksi sosiaalisen mediaan vaellusretkellä Himalajalla, sillä Soneran verkko kuuluu myös Mount Everestillä. Nämä käyttökokemukset viestivät hyvin todennäköisesti asiakkaalle yrityksen toivomia mielikuvia.

Aakerin (2010, 95) mukaan näkyvin ja yleisin arvoehdotus on toiminnallinen etu. Se on etu, joka perustuu tuotteen piirteisiin jotka tarjoavat toiminnallista hyötyä asiakkaalle. Tämä etu on yleensä suoraan yhdistettävissä tuotteen tai palvelun toimintoihin. Kotlerin (2000, 404) mukaan tuotteen ominaisuudet voidaan luokitella funktionaalisiin ja emotionaalisiin hyötyihin. Esimerkiksi kestävyys voi merkitä toiminnallista etua: ”ostettuani tämän kännykän minun ei tarvitse ostaa uutta kännykkää moneen vuoteen”. Saman tuotteen atribuutti ”kallis” voi samalla merkitä tunnepohjaista hyötyä: ”tämä kännykkä saa minut tuntemaan itseni tärkeäksi ja arvostetuksi”. Tunnepohjaisia hyötyjä käsiteltiin enemmän edellisessä kappaleessa.

6.5.2 Tuotteen tai palvelun käytön helppous ja saatavuus

Toisena tekijänä brändin rationaalisissa eduissa on tuotteen käytön helppous ja hyvä pääsy tuotteen käyttöön. Sonera pyrkii jatkuvasti laajentamaan verkkojaan Suomessa, jotta asiakkailla olisi mahdollisuus käyttää yrityksen tuotteita missä päin maata tahansa. Lisäksi yritys on rakentanut paljon uusia keinoja, jotta asiakkailla olisi helpompaa saada yhteys asiakaspalveluun. Uusien keinojen myötä asiakas voi hallita palveluitaan Omat sivut –palvelussa internetissä tai varata yrityksen kotisivujen kautta soittoajan, jolloin hän haluaa asiakaspalvelusta soitettavan. Asiakaspalveluun saa yhteyden myös sähköpostitse. Uusimpana mahdollisuutena on, että asiakas voi keskustella Soneran kotisivuilla chatin välityksellä asiakaspalvelijan kanssa. Myös sosiaalisessa mediassa asiakas voi jättää kysymyksiä henkilökunnalle. Perinteinen yhteydenotto puhelimitse on kuitenkin vielä ylivoimaisesti yleisin tapa olla yhteydessä yritykseen.

6.5.3 Brändilupauksen toimittaminen

Clatworthyn (2012, 110) mukaan vahvat brändit ovat erityisen tärkeitä palveluissa koska siten asiakkaat saavat paremman käsityksen muuten aineettomasta palvelusta. Lisäksi vahva brändi auttaa vähentämään riskejä, sillä palvelun kuluttaminen on vaikeaa arvioida etukäteen. On siis tärkeää, että palvelubrändit varmistavat että asiakaskokemus toimitetaan brändilupauksen mukaisesti.

Yhtenäisen brändilupauksen toimittaminen asiakkaalle käyttäytymisen, prosessien ja asiakasrajapinnan kautta on merkittävää palvelubrändille. Clatworthy korostaa organisaatiokulttuurin ja henkilökunnan käytöksen tärkeyttä palvelujen brändäyksessä. Siten menestyneet brändit kehittyvät uniikista kulttuurista, mikä näkyy sekä brändissä että henkilökunnan käytöksessä kun he edustavat brändiä asiakkaalle. Nämä rajapinnat brändin kanssa ovat erittäin tärkeitä myös itsepalvelussa, esimerkiksi verkkosivun käytön helppous, miellyttävyys ja käytännöllisyys ovat kaikki ominaisuuksia, joiden pitää olla linjassa brändilupauksen kanssa. Siten asiakasrajapintojen valinnalla ja suunnittelulla, sekä erityisesti rajapinnassa tapahtuvalla käyttäytymisellä on suuri merkitys. (Clatworthy 2012, 111).

Asiakasrajapinnassa työskentelystä ja sen vaikutuksesta koettuun kokonaislaatuun kerrotaan seuraavassa palvelujen markkinointi-luvussa.

6.6 Brändin esilläolo

Brändin esillä oloon vaikuttaa mm. brändin visuaalisuus. TeliaSonera teki brändimuutoksen vuonna 2011, joten olennaista tutkimuksessa on tarkastella myös sen visuaalisia vaikutuksia.

6.6.1 Brändin visuaalisuus

Visuaalisten symbolien ja kuvien käytöllä voidaan vahvistaa brändin haluttuja ominaisuuksia ja näin ollen rakentaa brändin luonnetta. Vahva symboli voi tarjota yhteenkuuluvuutta ja kehikon identiteetille ja tehdä brändin tunnistamisen ja muistamisen paljon helpommaksi. Sen olemassaolo voi olla pääainesosa brändin

kehityksessä ja sen puuttuminen voi olla todellinen haitta. Symbolien kohottaminen osaksi identiteetin statusta heijastelee niiden potentiaalista voimaa. Mikä tahansa joka edustaa brändiä voi olla symboli, mukaan lukien järjestelmät kuten Soneran puheentunnistuksella toimiva valikko. Symbolit, jotka sisältävät visuaalista kuvailua, voivat olla muistettavia ja voimakkaita.

Sonera teki brändimuutoksen vuonna 2011. Brändimuutoksen yhteydessä muutettiin myös yrityksen visuaalinen logo. Edström (2011) kertoo, että logon väri muuttui violetiksi, jonka avulla yritys differoitiin, sillä väriä ei ole kellään muulla alan kilpailijalla. Se on moderni, lämmin ja uniikki monella tapaa. Alkuperäinen inspiraatio logoon tuli pyöreästä kivistä. Myös se on uniikki, dynaaminen ja yhdistää eri toimipaikat yrityksenä. Se symbolisoi paikallista yhdistettävyyttä helposti asiakkaiden saatavilla. Kun asiakkaat näkevät symbolin, sen on tarkoitus viestiä, että he tietävät olevansa sekä osa vahvinta paikallista toimijaa että koko kansainvälistä TeliaSonera-yritysten verkkoa.

Aaker (2010, 87) sanoo kirjassaan myös, että eloisa, merkityksellinen perinne voi esittää tärkeitä piirteitä brändissä. TeliaSoneran symboli osoittaa yrityksen perinnettä yhtenä telekommunikaatioalan pioneereista. TeliaSonera oli osa tiimiä, joka kehitti mobiiliyhteydet nykyiselleen, lanseerasi 4G-yhteyden ensimmäisenä maailmassa ja tarjoaa datayhteyden maailman korkeimmalla paikalla, Mount Everestillä. (Edström, 2011).

7. PALVELUJEN MARKKINOINTI

Tässä luvussa kerrotaan mitä palvelu on, ja mistä se muodostuu. Lisäksi kerrotaan miten palvelun kokonaisuus koostuu, ja minkälaisia vaikutuksia sillä on mieli-kuvaan. Luvussa käydään läpi myös palvelun laadun osatekijät. Luvun lopussa kerrotaan mitä on palvelujen normalisointiprosessi ja miksi se on tärkeää.

7.1 Palvelujen määrittely ja peruspiirteet

Palvelu voidaan määrittellä seuraavalla tavalla:

”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palvelutarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.” (Grönroos 2009, 77).

Monesti palveluun sisältyy jonkinlaista vuorovaikutusta palvelutarjoajan kanssa. Kuitenkaan asiakas ei välttämättä aina ole henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. (Grönroos 2009, 77). Esimerkiksi asentajan mennessä asentamaan asiakkaan tilaama laajakaista taloyhtiön kellariin, ei asiakas todennäköisesti ole tällöin paikalla. Mutta kun asiakas soittaa asiakaspalveluun tiedustellakseen laajakaistan mukana tulleesta viihdepaketista, syntyy suoranaista vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. Nämä vuorovaikutustilanteet saattavat ratkaisevasti vaikuttaa siihen, millaisena asiakas yritystä pitää.

Asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen järjestelmien ja infrastruktuurin kanssa esimerkiksi soittaessaan teleoperaattorin asiakaspalveluun. Huolimatta siitä, että asiakkaat kiinnittävät huomiota vuorovaikutustilanteisiin ainoastaan silloin kun jokin ei toimi, ovat ne yhtä tärkeitä kuin vuorovaikutus työntekijöiden kanssa palvelujen menestymisen kannalta. Vaikka osapuolet eivät aina tiedosta palveluissa tapahtuvaa vuorovaikutusta, ovat ne tilanteet todella tärkeitä. (Grönroos 2009, 78).

Palvelujen johtamisen ja markkinoinnin mallit ja käsitteet pohjautuvat siihen, että asiakas on läsnä jossain määrin palveluprosessissa, eli palvelun tuottamisessa ja toimittamisessa. Asiakas osallistuu prosessiin ja näkee sen toiminnan koko prosessin etenemisen ajan. Asiakas on myös vuorovaikutuksessa palveluyrityksen järjestelmien ja infrastruktuurin kanssa, sekä joskus myös muiden asiakkaiden kanssa.

Palveluilla on kolme jokseenkin yleisluonteista ominaispiirrettä:

1. Palvelut ovat prosesseja, jotka muodostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja.

2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan samaan aikaan ainakin jossain määrin.
3. Asiakas osallistuu ainakin jonkin verran palvelun tuottamiseen.

Tärkein piirre palveluissa on niiden prosessiluonne. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista. Niissä käytetään resursseina ihmisiä ja muita fyysisiä resursseja, tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja monesti suorassa kanssakäymisessä asiakkaan kanssa, jotta asiakas saa ratkaisun ongelmaansa. Laadunvalvontaa ja markkinointia on hankalaa tehdä perinteisin keinoin, koska palvelut ovat abstrakteja, useista toiminnoista koostuvia, jotka tuotetaan ja kulutetaan samaan aikaan. Tämä hankaluus johtuu siitä, että ei ole olemassa laatua joka olisi ennalta tuotettu, ja jota voisi sitten valvoa ennen kuin palvelu on myyty ja kulutettu. Tilanteet toki vaihtelevat riippuen palvelun luonteesta, mutta tulee muistaa, että oli tuotantoprosessi sitten asiakkaalle näkyvää tai lähes näkymätöntä, asiakas kiinnittää huomionsa juuri prosessin näkyvään osaan. Näkyvät osat asiakas arvioi jokaista pientä yksityiskohtaa myöden, muista osista hän kokee ainoastaan lopputuloksen. Näin ollen laadunvalvonnan ja markkinoinnin on tapahduttava yhtä aikaa ja samassa paikassa palvelun yhtäaikaisen tuottamisen ja kulutuksen kanssa. Yrityksen turvautuessa perinteisiin laadunvalvonta- ja markkinointitoimiin, saattaa yritykseltä jäädä valvomatta tuotantotoimenpiteen osa, jossa asiakas on mukana, ja silloin asiakkaalle voi syntyä negatiivisia markkinointikokemuksia.

Kolmas peruspiirre palveluissa painottaa asiakkaan olevan palvelun kanssatuottaja: asiakas ottaa osaa palveluprosessiin tuotantoresurssina eikä ole pelkkä palvelun vastaanottaja. Palveluja ei myöskään voi varastoida kuten fyysisiä tuotteita, mutta yritys voi yrittää pitää asiakkaita varastossa. (Grönroos 2009, 79-80). Esimerkiksi jos Soneran asiakaspalvelussa on ruuhkaa, puhelinpalvelunsa avulla se voi laittaa asiakkaat automaattisesti jonoon. Jonotuksen avulla asiakkaat todennäköisemmin jäävät odottamaan sillä hetkellä palvelua, kuin jos jonotuspalvelua ei olisi. Pitkillä jonoajoilla on yleensä negatiivinen vaikutus asiakkaisiin, ja näin palvelu saattaa saada ikäviä piirteitä. Asiakaspalvelijalla on kuitenkin ratkaiseva tehtävä siinä vaiheessa kun hän kohtaa pitkään jonottaneen asiakkaan, että millainen mielikuva asiakkaalle palvelukokemuksesta jää puhelun loputtua.

Aineettomuutta pidetään monesti palvelujen tärkeimpänä piirteenä. Niitä harvemmin voi kokeilla ennen ostamista. Usein subjektiivisesti koettuja palveluja kuvaillaankin hyvin abstraktisti, koska ne ovat niin abstrakteja luonteeltaan, ja asiakkaan on monesti myös hyvin vaikea arvioida palvelua sen luonteen vuoksi. Monesti niissä on kuitenkin mukana myös konkreettisia osia ja palvelun konkretisoiminen onkin alalla suotavaa fyysisin keinoin. Palvelulle on myös ominaista, että se ei johda minkään omistukseen. (Grönroos 2010, 80–81).

Palveluissa on hankalaa säilyttää johdonmukaisuutta, koska sen tuotanto- ja jakeluprosessiin vaikuttavat monet ihmiset. Palvelut harvemmin ovat homogeenisiä huolimatta siitä että kaikki sujuisi samalla tavalla palvelukohtaamisessa kuin edellisellä asiakkaalla, koska sosiaalinen suhde on kuitenkin aina erilainen, ja nykyinen asiakas voi toimia eri tavoin kuin edellinen asiakas. (Grönroos 2009, 80–81).

7.2 Palvelujen luokittelu

Seuraavassa yhteydessä tarkastellaan palvelujen jakoa kahteen ryhmään:

- inhimillisyyttä korostavat (high-touch) ja tekniikkaa korostavat (high-tech) palvelut
- aika ajoin ja jatkuvasti tarjottavat palvelut

Inhimillisyyttä painottavat palvelut ovat etupäässä riippuvaisia ihmisistä jotka osallistuvat palveluprosessiin. Huipputekniset palvelut puolestaan perustuvat erilaisiin fyysisiin resursseihin. Esimerkiksi teleliikenne on huipputekninen palvelu, mutta kriittisillä hetkillä tämä tekniikkapohjainen palvelu saattaa olla hyvinkin riippuvainen henkilöstön palveluhenkisyydestä ja asiakaskeskeisyydestä, jopa riippuvaisempi kuin high touch palvelut. Syy tähän on high-tech palveluiden vähäinen vuorovaikutus ihmisten kanssa, ja silloin kun vuorovaikutusta esiintyy, tilanne on useimmiten kriittinen. Nämä tilanteet ovat monesti todellisia totuuden hetkiä, sillä jos vuorovaikutustilanne epäonnistuu, on virheen korjaamiseen vähemmän mahdollisuuksia kuin high-touch palveluissa. Palvelun laadun tutkimukset osoittavat, että palveluntarjoaja saa yleensä toisen mahdollisuuden korjata vir-

heensä ja tehdä asiakas tyytyväiseksi, mutta vain yhden toisen mahdollisuuden. (Grönroos 2010, 84).

Palvelut voidaan ryhmitellä myös toistuvasti tarjottaviin palveluihin sekä ajoittaisiin palveluihin. Jatkuvasti tarjottavissa palveluissa, kuten teleoperaattoriyrityksen palvelut, on monia mahdollisuuksia kehittää asiakassuhteita (Grönroos 2010, 84–85). Asiakkaan matkapuhelin- tai internetliittymä on jatkuvasti voimassa oleva. Asiakaspalvelun puolesta asiakkaaseen ollaan yhteydessä yleensä kerran kuukaudessa laskun muodossa, jonka ohessa asiakas useimmiten saa uusimpia tarjouksia, etuja ja tiedotteita.

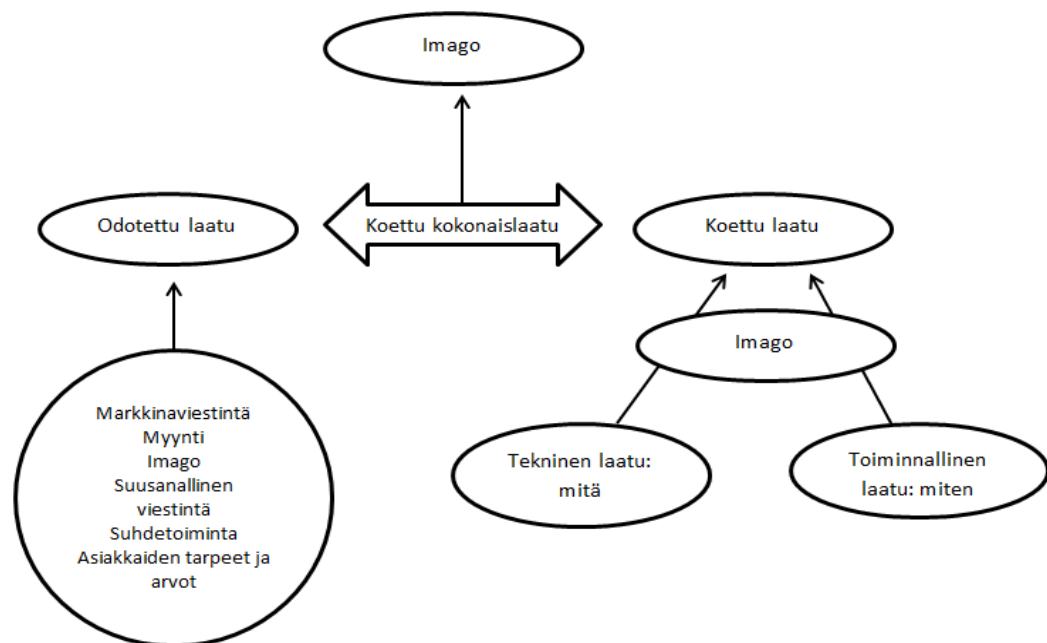
7.3 Palvelun laatu asiakassuhteessa

Alan kirjallisuudessa on todettu, että laatu on mitä tahansa, mitä asiakas kokee sen olevan (Grönroos 2010, 100). Yrityksen yhtenä menestyksen avaintekijänä pidetään laatua, sillä yhä harvemmin yritykset pystyvät rakentamaan niin hyvän teknisen laadun strategian johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Kun lopputulos tai tekninen laatu on samantasoinen kilpailevilla yrityksillä, ratkaiseva ero muodostuu palveluprosessin toiminnallisesta laadusta. Kuten edellä mainittiin, palvelut koostuvat prosesseista, joissa tuotanto ja kulutus on hankala erottaa. Myös asiakas osallistuu usein aktiivisesti tuotantoprosessiin. Koska suurin osa palveluista on monimutkaisia, on palvelujen laatukin monitahoinen asia. Koettu laatu rinnastetaan monesti tuotteen tai palvelun teknisiin erittelyihin, tai niitä pidetään koetun laadun merkittävimpänä piirteenä. Mitä tekniikkakeskeisempi yritys on, sitä suurempi on yleensä tämä riski. Asiakkaat kokevat laadun yleensä huomattavasti laajemmin ja heidän laatukokemuksensa perustuu usein muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin. Tavarat muodostuvat fyysisistä ominaisuuksista, joita voi havaita ja arvioida. Palveluja taas ei ole olemassa ennen kuin ne kulutetaan. Palvelun ominaisuudet muodostuvat samaan aikaan kuin ne tuotetaan ja kulutetaan. Yritysten on tärkeää ymmärtää mitä asiakkaat odottavat palvelun laadulta, ja miten he arvioivat laatua, sillä sen jälkeen palveluntarjoaja pystyy määrittämään, miten asiakkaiden arvioita voi hallita ja ohjata arvoja yrityksen haluamaan suuntaan. Yrityksen tulisi aina muistaa laadun olevan tärkeää sellaisena kuin asiakas sen kokee.

Tuotteiden laatu liitetään usein niiden teknisiin ominaisuuksiin, mutta imagostrategiaa seuraava yritys haluaa kohentaa tuotteiden laatua ja tuottaa asiakkaille lisäarvoa korostamalla näkymättömiä tekijöitä, kuten opinnäytetyön toimeksiantajayritys haluaa korostaa imagossaan asiantuntevuutta, edelläkävijyyttä ja luotettavuutta. (Grönroos 2010, 98-100).

7.4 Koettu palvelun kokonaislaatu

Alla oleva kuva auttaa hahmottamaan, miten koettu kokonaislaatu muodostuu.



Kuvio 6: Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2010, 105.)

Koettu kokonaislaatu muodostuu useasta tekijästä. Laadun voidaan sanoa olevan hyvä silloin kun koettu laatu täyttää asiakkaan odotukset. Odotettu laatu muodostuu yrityksen markkinaviestinnästä, johon kuuluu mainonta, suoramarkkinointi, myyinnedistäminen, www-sivustot, nettiviestintä ja myyntikampanjat. Nämä ovat suoraan yrityksen valvottavissa. Puolestaan imagoa, suusanallista viestintää

ja suhdetoimintaa voi yritys valvoa ja hallita vain epäsuorasti. (Grönroos 2010, 105). Markkinaviestintää ja sen vaikutuksia käsiteltiin luvussa 1. Asiakkaan tarpeet ovat myös osallisena odotuksien syntymisessä. Koettu laatu puolestaan syntyy teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Tekninen laatu tarkoittaa sitä, mitä asiakkaalle jää, kun vuorovaikutus asiakkaan ja myyjän välillä on ohi. Asiakkaat pystyvät useimmiten mittamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti, sillä kysymyksessä on ongelman tekninen ratkaisu. Toiminnallinen laatu puolestaan mitta-aa sitä, millä tavoin tekninen laatu toimitetaan asiakkaalle. Toiminnallisen laadun objektiivinen arviointi on hankalampaa kuin teknisen laadun arviointi. (Grönroos 2010, 101–106.)

Teleoperaattorin asiakaspalvelijan saavutettavuus, käyttäytyminen ja tapansa sanoa sanottavansa ovat suuressa roolissa, kun asiakas muodostaa käsityksensä palvelusta. Vaikka itse ongelman tekninen ratkaisu, esimerkiksi kuuluvuusongelma saataisiin kuntoon, ei asiakkaalle jää koetusta laadusta luotettavaa ja asiantuntevaa kuvaa, jos toiminnallinen laatu eli asiakaspalvelijan asenne ja sanomiset viestivät jotain muuta. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan nimenomaan toiminnallista laatua. Toimeksiantajayritys haluaa selvittää, millä tavoin toiminnallinen laatu heijastelee yrityksen mielikuvan kulmakiviä; asiantuntevuus, edelläkävijyys ja luotettavuus.

Tekninen ja toiminnallinen laatu ovat siis äärettömän tärkeitä tekijöitä yhdessä muodostamaan asiakkaalle hyvän laatukokemuksen. Kumpaakaan niistä tai niiden merkitystä ei voi vähätellä tämän päivän kovassa kilpailussa etenkin operaattorialalla, jossa kilpailu asiakkaista käy kovana. Grönroosin (2010, 104) mukaan pelkkä teknisen laadun strategia voi olla menestyksellinen vain silloin, jos yritys onnistuu kehittämään ratkaisun johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Tänä päivänä näin käy harvemmin, ja yritykset yltävät suurin piirtein samaan tekniseen laatuun. Teknisen edun saavuttaminen on myös vaikeaa, sillä useilla aloilla kilpailijat kykenevät tuomaan markkinoille samoja ratkaisuja melko nopeasti.

Toimeksiantajayritys Sonera pyrkii olemaan edelläkävijä alallaan. Yritys on tuonut useita innovatiivisia ratkaisuja, tuotteita ja palveluita markkinoille ennen kilpailijoitaan. Viimeaikaisia edelläkävijä uudistuksia ovat esimerkiksi aitoa LTE-

tekniikkaa käyttävä 4G-verkko sekä yhteistyö Pohjolassa ja Baltiassa TeliaSonera-maiden kanssa, jonka ansioista Soneran asiakkaat voivat käyttää puhelintaan edellä mainituissa maissa kotimaan hinnoilla. Operaattoriala on kuitenkin tunnettu nopeasta palvelujen ja tuotteiden kopionnista, joten toiminnalliseen laatuun kannattaa panostaa huolimatta edelläkävijyydestä teknisessä laadussa. Grönroosin (2010, 104) mukaan kuitenkin tulee muistaa, että tekninen laatu on yleensä hyvän laadun edellytys, ja teknisen laadun tulee olla hyväksyttävä. Lopputuloksen ollessa riittävän hyvä, sen merkitys kuitenkin hälventyy. Näin ollen ratkaiseva ero saadaan aikaan toiminnallisella laadulla, joka voi lisätä huomattavasti asiakkaiden kokemaa arvoa ja luo yritykselle sen tarvitsemaa kilpailuetua.

Koettuun laatuun vaikuttaa vielä lopputuloksen teknisen laadun ja prosessin toiminnallisen laadun lisäksi imago. Imago, jota käsiteltiin edellisessä luvussa, voi ratkaisevasti vaikuttaa laadun kokemiseen usealla eri tavalla. Kuten aikaisemmin kerrottiin, jos yrityksen imago on hyvä, asiakkaat antavat helpommin anteeksi pienet virheet. Jos virheitä tapahtuu usein, imago huonontuu, ja mikäli imago on negatiivinen, mikä tahansa virhe koetussa laadussa vaikuttaa suhteellisesti paljon enemmän. Imagon sanotaankin toimivan laadun kokemuksien suodattimena. (Grönroos 2010, 102)

Koettua kokonaislaatua ei määrittele siis vain laadun tekninen ja toiminnallinen ulottuvuus, vaan enemmänkin odotetun ja koetun laadun kuilu. Mikäli yritys käynnistää liian suuria lupailevan tai muuten vajavaisen mainoskampanjan, koettu palvelun laatu voi jäädä heikoksi tai jopa huonontua asiakkaan suurten odotusten vuoksi. Koettu laatu voi siis olla tasoltaan hyvinkin korkea, mutta jos asiakkaan odotukset eivät ole sopusoinnussa hänen kokemustensa kanssa, hyväkin laatu koetaan huonoksi. Onkin hyvin tärkeää olla maltillinen ulkoisten markkinointikampanjoiden suunnittelussa, että yritys pystyy lunastamaan lupauksensa, tai jopa ylittämään ne. (Grönroos 2010, 100). Markkinointiviestintää ja sen vaikutuksia palvelukokemukseen käsitellään lisää myöhemmässä luvussa.

Koetun kokonaislaadun malli on yksi tämän työn tärkeimpiä kulmakiviä, sillä se auttaa laajasti hahmottamaan mitkä kaikki tekijät vaikuttavat mielikuvan muodostumiseen asiakaspalvelukohtaamisessa.

7.5 Palvelun laadun osatekijät

1980-luvun puolivälissä Berry, Parasuraman ja Zeithaml alkoivat tutkia koetun palvelun laadun käsitteen perustalta palvelun laadun osatekijöitä, sekä miten asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Seuraavaksi tarkastellaankin heidän ensimmäisen tutkimuksen tulosten yhteenvetoa. Tutkimuksen yhteenveto muodostuu kymmenestä palvelun laadun osatekijästä, jotka kuvaavat asiakkaiden palvelun kokemista. (Grönroos 2010, 114)

1. Luotettavuus merkitsee suorituksen johdonmukaisuutta ja luotettavuutta:

- yritys tekee palvelun oikein ensimmäisellä kerralla
- laskutus on täsmällistä
- arkistointi on moitteetonta
- palvelu toimitetaan sovittuun aikaan

2. Reagointialttius koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella:

- palvelu tapahtuu ajallaan
- tarpeelliset asiakirjat lähetetään heti
- asiakkaaseen otetaan yhteyttä viivytyksettä
- palvelu on nopeaa

3. Pätevyys merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa:

- kontaktihenkilöiden tiedot ja taidot
- tukihenkilöstön tiedot ja taidot
- organisaation tutkimuskyky

4. Saavutettavuus merkitsee yhteydenoton mahdollisuutta ja helppoutta:
 - palvelu on helposti saatavissa puhelimitse
 - palvelun odotusaika ei ole liian pitkä
 - sopivat aukioloajat
 - palvelupisteen sijainti on sopiva
5. Kohteliaisuus merkitsee kontaktihenkilöiden käytöstapoja, kunnioittavaa asennetta, huomaavaisuutta ja ystävällisyyttä:
 - kunnioitus asiakkaan omaisuutta kohtaan
 - asiakaspalvelijat ovat ulkonaiselta olemukseltaan moitteettomia ja siistejä
6. Viestintä merkitsee, että asiakkaalle puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät, ja että heitä kuunnellaan:
 - palvelun selostaminen
 - palvelun hinnan kertominen
 - palvelun ja kustannusten välisten suhteiden selvittäminen
 - kuluttajien vakuuttaminen siitä, että ongelma hoidetaan
7. Uskottavuus merkitsee luotettavuutta, rehellisyyttä ja asiakkaiden etujen ajamista:
 - yrityksen nimi
 - yrityksen maine
 - kontaktihenkilöstön persoonallisuus
 - kovan myyntityön osuus vuorovaikutuksessa
8. Turvallisuus merkitsee sitä, että vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole:
 - fyysinen turvallisuus
 - taloudellinen turvallisuus

- luottamuksellisuus

9. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita:

- asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen
- asiakasta kohdellaan yksilöllisesti
- vakioasiakas tunnetaan

10. Fyysinen ympäristö sisältää palvelun fyysiset tekijät:

- fyysiset tilat
- henkilöstön ulkoinen olemus
- palvelussa käytettävät apuvälineet tai koneet
- palvelun fyysiset merkit (kortit jne.)
- muut palvelutiloissa olevat asiakkaat

Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat tekijät. Lähde: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L., (Grönroos 2010, 114-115)

Yllä olevista tekijöistä pätevyys kuvaa selkeästi lopputuloksen teknistä laatua ja uskottavuus puolestaan liittyy koetun laadun imagonäkökohtaan. Muut tekijät kuvaavat koetun laadun prosessiulottuvuutta. (Grönroos 2010, 114) Tässä työssä tutkitaan nimenomaan asiakaspalvelun laadun prosessiulottuvuutta eli miten palvelu toimitetaan asiakkaalle. Kun tiedetään mitä ominaisuuksia asiakkaiden mielestä kuuluu esimerkiksi luotettavaan palveluun, pystytään tutkimuksessa mittaamaan paremmin niiden toteutumista. Toki tulee muistaa, että asiakkaat kokevat laadun, ja operaattorin asiakaspalvelun edelläkävijyys voi muodostua toiselle asiakkaalle eri asioista kuin toiselle.

7.6 Palvelun normalisointi

On hyvin todennäköistä, että ennemmin tai myöhemmin esimerkiksi palvelun toimittamisessa yhdelle tai useammalle asiakkaalle tulee jokin ongelma. Huolimatta siitä, että ongelmien ehkäisemiseksi on olemassa järjestelmiä ja toimintamalleja, niitä aina silloin tällöin pääsee syntymään. Ongelmat voivat olla esimerkiksi toimitusongelmia tai lupauksia, joista ei ole pidetty kiinni. (Kotler, Hayes & Bloom 2002, 52).

Kotlerin ym. (2002, 52–53) mukaan on kuitenkin epätodennäköistä, että tyytymättömät asiakkaat valittaisivat ongelmista palveluntarjoajalle, sillä jopa 96 % jättää valittamatta. Tälle on monta syytä: voidaan kuvitella, että palveluntarjoaja ei välitä, tai yritetään välttää konfliktia, tai ajatellaan että voidaan yhtä hyvin hankkia sama palvelu toiselta palveluntarjoajalta. Toisaalta on todennäköistä, että asiakkaat, jotka valittavat ongelmista pysyvät myös jatkossa asiakkaina, jos ongelmat korjataan.

Palvelun normalisoinnissa Kotlerin ym. (2002, 53) mukaan ratkaisee se, kuinka nopeasti ongelma korjataan. Lisäksi palvelun normalisoinnissa tulisi suorittaa heidän mukaansa seuraavat vaiheet: anteeksipyytäminen, nopea korjaaminen, koituneen haitan hyvittäminen, sekä ongelman juurisyyn etsiminen.

Ongelman syntyessä ensimmäisen korjaustoimenpiteen pitäisi olla anteeksipyyntö. Asiakas arvostaa vastuunottoa, kun taas selittely ja syyllisyyden välttely vain pahentavat asiaa. Niin kauan, kun ongelmat ovat enemmänkin poikkeus kuin sääntö, asiakkaat todennäköisesti hyväksyvät anteeksipyyntö. Ongelman korjaamisessa asiakkaat odottavat välitöntä reagoitua, mahdolliset viiveet vain pahentavat asiaa ja heikentävät asiakkuussuhdetta. Aiheutunut vaiva voidaan hyvittää esimerkiksi antamalla joitain lisäpalveluita ilmaiseksi tai muutoin osoittamalla arvostusta asiakassuhdetta kohtaan. Näiden vaiheiden jälkeen on tärkeää löytää ongelman aiheuttanut juurisyyn ja varmistaa, ettei vastaavia ongelmia pääse enää jatkossa syntymään. (Kotler ym. 2002, 53–54).

8. TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tässä osassa esittelen tutkimuksessa käyttämäni teoriat yhteenvetona. Teoria jakautui viiteen eri osaan: markkinointiviestintään, yrityskuvaan, imagoon mielikuvan rakentajana, brändiin ja maineeseen sekä palvelujen markkinointiin. Kaikki teoriat liittyvät tutkimukseen ja tukevat näin toisiaan.

Markkinointiviestinnällä on merkittävä osa mielikuvan rakentumisessa. Markkinointiviestintä luo odotuksia, ja asiakkaan tehtäväksi jää testata niiden todenperäisyys. Tässä työssä tarkastellaan kokonaisvaltaista markkinointiviestintää, joka koostuu erilaisista suunnitelluista viesteistä, tuoteviesteistä, palveluviesteistä, suunnittelemattomista viesteistä ja viestinnän puuttumisesta. Nämä kaikki viestit liittyvät oleellisesti tutkimukseen, mutta erityisesti palveluviestit, eli viestit jotka muodostuvat palveluprosessin yhteydessä, ovat pääosassa tässä tutkimuksessa.

Luku *yrityskuva* auttaa lukijaa ymmärtämään mistä yrityskuva ja yritysmielikuva muodostuvat, ja mitä yrityksen tulee ottaa toiminnassaan huomioon kun se haluaa rakentaa tietynlaista yrityskuvaa. Oleellinen teoria tässä kappaleessa onkin Design Management, joka käsittelee yrityskuvan rakentamista enemmän yrityksen näkökulmasta. Tietoista yrityskuvan rakentamista kutsutaan profiloinniksi. Työn toimeksiantajayritys, joka toimii valtakunnallisesti koko Suomessa, joutuu tarkkaan miettimään tekemisissään, että sopiiko kulloinenkin toiminta haluttuun yritysmielikuvaan. Juuri profiloitumisen avulla yritys voi kehittää ja pitää yllä niitä ominaisuuksia, joita yrityksestä halutaan näkyvän. Luvussa tarkastellaan myös mielikuvan merkitystä liiketoiminnalle, jonka avulla lukija ymmärtää miten tärkeä pääoma hyvä mielikuva on yritykselle. Yksi työn olennaisimmista teorioista löytyy tästä kappaleesta: asiakaspalvelu mielikuvan rakentajana. Siinä pohditaan puhelinasiakaspalvelun merkitystä brändin rakentajana sekä puhelinasiakaspalvelun murroskautta, jossa se elää. Markkinointiviestintä lvusta tuttujen palveluviestien avulla pohditaan vielä asiakaspalvelijan roolia mielikuvien synnyssä.

Imago mielikuvan rakentajana -luvussa käsitellään mielikuvan syntymistä enemmän asiakkaan näkökulmasta. Mielikuvan syntymiseen vaikuttavat useat eri psykologiset tekijät, joten kaksi eri asiakasta voi kokea tismalleen saman palvelun täysin eri lailla. Opinnäytetyön tutkimuksen onnistumisen kannalta onkin tärkeää ottaa huomioon erilaisilla arvoilla, asenteilla ja uskomuksilla varustetut asiakkaat ja ymmärtää, että asiakas itse luo mielikuvan, ei yritys. Yritys voi ainoastaan antaa hyvät rakennusaineet mielikuvan muodostumiseen. Luvussa kerrotaan myös mielikuvan syvenemisvaiheista. Sen avulla voidaan hahmottaa, että mitä enemmän ihminen vastaanottaa yrityksen viestejä, sitä syvemmäksi mielikuva muodostuu. Mitä vahvempi mielikuva on, sitä vähemmän se on altis negatiivisille viesteille. Soneran tulisikin olla paljon esillä, ja profiloinnin avulla rakentaa sellaisia viestejä, jotka tukevat haluttua mielikuvaa. Teleoperaattorialalla tuotteet ovat hyvin samanlaisia ja nopeasti kopioitavissa, joten erottautuminen kilpailijoista onnistuu parhaiten mielikuvilla.

Imago liitetään tässä työssä mielikuvaan, sillä ne ovat sisällöllisesti hyvin samanlaisia. Imago on osa mielikuvaa, ja mielikuvat ovat osa imagoa. Mielikuvista muodostuu imago, joka on ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavaa asiaa kohtaan (Rope, 2000, 175-176). Grönroosin (2010, 398–399) mukaan imagolla on tehtäviä ainakin kolmella eri tasolla. Hyvä imago toimii kilpailuetuna yritykselle, koska se vaikuttaa monella tapaa asiakkaiden käsityksiin yrityksestä. Sen toinen tehtävä on toimia suodattimena niin markkinointi- kuin suusanallisessa viestinnässä. Lisäksi se toimii suodattimena tekniselle ja erityisesti toiminnalliselle laadulle. Tutkimusongelman kannalta onkin olennaista, onko asiakkaiden imago Sonerasta hyvä. Jos se on hyvä, asiakkaat antavat tämän Grönroosin teorian mukaan virheet helpommin anteeksi työn tutkimuskohteessa eli asiakaspalvelussa. Kolmanneksi imago on riippuvainen asiakkaiden aikaisemmista kokemuksista ja odotuksista, eli jos asiakkaan odotukset ylitetään, imago vahvistuu, mutta jos odotukset ovat korkeammalla kuin koettu laatu, vaikutus on päinvastainen. Soneran tulisikin pyrkiä yhdenmukaiseen viestintään, jolloin odotukset ja kokemukset ovat tasapainossa, tai mahdollisesti asiakkaan odotukset voitaisiin jopa ylittää ja näin imago vahvistuisi.

Luvussa puhuttiin myös imagon eri tasoista, eli esimerkiksi Soneran asiakkailta saattaa olla erilainen käsitys valtakunnallisen ja paikallisen imagon välillä. Imagon eri tasot vaikuttavat aina toisiinsa. Lopuksi luvussa puhuttiin imagon kehittämisestä eri näkökulmista riippuen mistä imago-ongelma johtuu.

Brändi on väline, jonka avulla tuotteesta tai palvelusta tehdään tunnettu, ja sillä luodaan positiivisia mielikuvia. Tässä työssä brändi-käsitteellä tarkoitetaan yrityksen, sen tuotteiden ja palveluiden muodostamaa mielikuvaa. Brändi luvussa puhutaan brändipääomasta, johon liittyy erilaiset tunnepohjaiset edut, brändiin liitettävät miellelyhtymät ja rationaaliset edut. Tunnepohjaiset edut käsittelevät sitä, että asiakkaat eivät osta pelkkiä tuotteita vaan he haluavat tuotteen tarjoamia etuja kuten laatua, mielihyvää, helppoutta ja statusta. Brändi on nimenomaan se väline, jolla näitä etuja toteutetaan. Tässä työssä olennainen osa on tarkastella, millaisia tunteita ja odotuksia asiakkailta on Soneran brändistä. Tunnepohjaisiin etuihin liittyy myös se, kokeeko asiakas saavansa sitä mistä maksaa. Tuotteen tai palvelun laatu riippuu muistakin tekijöistä kuin vain sen teknisistä ominaisuuksista; palvelun laatu on merkittävässä osassa kokonaislaadun muodostamisessa. Olennaista tässä työssä on selvittää, onnistuuko asiakaspalvelu toimittamaan brändin luomat odotukset.

Tässä työssä brändiin liitettäviin miellelyhtymiin on yhdistetty maine. Maine tarkoittaa tekoja, joista syntyy sidosryhmille tietty mielikuva ja tietoisuus (Hertzen 2006, 15). Maine on siis osaltaan luomassa mielikuvaa. Haastatteluissa mainetta mitataan markkinointiviestinnässä käsiteltyjen suunnittelemtomien viestin pohjalta, sekä mittaamalla yrityksen muutos- ja kehityskykyä. Muutos- ja kehityskykyä on olennaista tutkia, koska Sonera teki brändimuutoksen vuonna 2011, ja tärkeää on selvittää miten voimakkaasti brändimuutos näkyy asiakaspalvelussa. Brändin järkiperaisiin hyötyihin liittyy toiminnallinen hyöty, tuotteen tai palvelun käytön helppous ja saatavuus, brändilupauksen toimittaminen ja brändin visuaalisuus. Nämä kaikki tekijät tulevat ilmi tutkimuksen haastatteluissa, ja ovat näin ollen vahva osa tutkimusta. Erityisesti brändilupauksen toimittaminen heijastelee vahvasti tutkimusongelmaa, sillä yhtenäisen brändilupauksen toimittaminen asi-

akkaalle käyttäytymisen, prosessien ja asiakasrajapinnan kautta on merkittävää palvelubrändille. Henkilökunnan käytöksen tärkeyttä ei voi tarpeeksi korostaa palvelujen brändäyksessä. Menestyneet brändit kehittyvät uniikista kulttuurista, mikä näkyy sekä brändissä että henkilökunnan käytöksessä heidän edustaessaan brändiä asiakkaalle.

Grönroos (2010, 388) puhuu brändisuhteen muodostamista brändikontakteista. Asiakkaan ja Soneran suhde perustuu brändikontakteihin, joista asiakas muodostaa kokonaiskäsitteensä brändistä. Jos osa kontakteista hoidetaan hyvin, mutta osa huonosti, haluttu brändi ei muodostu.

Palvelujen markkinointi -luvussa määritellään palvelu ja sen peruspiirteet. Lisäksi kerrotaan mistä muodostuu koettu kokonaislaatu ja miten se vaikuttaa mielikuvaan. Koettu kokonaislaatu kokoaa yhteen mm. markkinointiviestinnän odotusten rakentajana ja imagon kokemusten suodatattajana. Kun odotukset ja kokemukset kohtaavat, syntyy koettu kokonaislaatu. Soneran tulee pitää huolta, että sen markkinointiviestit ovat yhdenmukaisia koetun laadun kanssa. Muutoin hyvinkin laatu voidaan kokea huonoksi, jos odotukset ovat liian korkealla. Odotettuun laatuun vaikuttavat myös tekijät, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa, kuten imago, suusanallinen viestintä ja asiakkaan tarpeet ja arvot. Koettu kokonaislaadun malli palvelujen markkinointi -luvussa kokoaa kattavasti yhteen kaiken, mistä asiakkaan kokemus laatu muodostuu. Laadun kokemus vaikuttaa puolestaan asiakkaan luomaan mielikuvaan yrityksestä.

Palvelujen markkinointi -luvussa kerrotaan myös palvelun laatuun vaikuttavista osatekijöistä, joita käytän myös apuna haastattelurungossa. Laadun osatekijöitä on 10, joista yksi kuvaa lopputuloksen teknistä laatua, toinen koetun laadun imagonäkökohtaa ja loput kahdeksan mittaavat koetun laadun prosessiulottuvuutta. Lopuksi luvussa tarkastellaan teoriaa palvelun normalisoinnista, joka vaikuttaa suuresti siihen, millainen mielikuva asiakkaalla jää palveluprosessista. Palvelun normalisoinnin avulla pyritään hyvittämään asiakkaalle palvelussa tai tuotteessa olleet virheet. Mikäli normalisointiprosessi toimii hyvin, saattaa mielikuva palautua ennalleen sille tasolle, jossa se oli ennen virhettä, mutta jos normalisointipro-

sessi toimii huonosti, kokee mielikuva kolauksen. Palveluviestejä asiakkaat pitävät luotettavampina kuin esimerkiksi yrityksen suunnittelema viestejä, koska asiakas tietää palveluviestien hallinnan olevan hankalampaa.

III. EMPIIRINEN OSUUS

Empiirisessä osuudessa määritellään ensimmäiseksi, mitä markkinointitutkimus on ja mikä on sen tarkoitus. Lisäksi esitellään erilaisia tutkimusmenetelmiä, ja kerrotaan tässä työssä käytetyn tutkimusmenetelmän teoriaa. Sitä seuraavassa luvussa kerrotaan tutkimuksen toteutusvaiheesta ja kenttätyöstä. Esittelen myös opinnäytetyön haastatteluissa käytetyt kysymykset, selitän miksi kysymykset valittiin ja miten kysymykset liittyvät teoriaan. Toteutusvaiheen jälkeen seuraa luku, jossa esitellään tutkimuksen tulokset. Tutkimustulosten jälkeen seuraa johtopäätöksiä käsittelevä luku. Johtopäätöksistä seuraava luku käsittelee tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia teorian avulla. Sitä seuraavaan lukuun on tiivistetty opinnäytetyön yhteenveto, josta löytyy listattuna vielä tutkimusongelmat, ja niiden perään yhteenvetona saadut vastaukset. Empiirisen osuuden päättää luku, jossa esittelen vielä jatkotutkimusehdotuksia Soneralle.

9. MARKKINOINTITUTKIMUS

Tässä luvussa kerrotaan markkinointitutkimuksesta ja sen tarkoituksesta. Lisäksi tutustutaan tässä työssä käytettyyn tutkimusmenetelmään.

9.1 Markkinointitutkimuksen määrittely

Markkinointitutkimus on markkinointiin liittyvän informaation järjestelmällistä hankintaa, muokkaamista sekä analysointia, jonka on tarkoitus tuottaa yritykselle lisäarvoa sen markkinointipäätösten perustaksi. Tutkittavia alueita ovat esimerkiksi markkinatutkimukset, yrityksen kilpailukeino- ja mielikuvatutkimukset sekä sisäinen toiminta. (Rope 2000, 421.)

Tutkimusotteet voidaan jakaa kahteen ryhmään: kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen. Kvantitatiivinen on määrällinen tutkimus, joka kuvaa asioita numeeristen suureiden kautta. Sille on ominaista käyttää aineiston keruuvaiheessa standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää tarpeeksi suurta ja edustavaa näytettä, jotta vastausten tuloksia voidaan pitää edustavina tutkitun kohderyhmän osalta. Vastaukset, joita kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan, ovat määrällisiä, esimerkiksi kappaleita, euroja tai prosentteja. Tutkimusmenetelmällä saadaan yleensä kartoitettua tilanne, mutta sillä ei pystytä juurikaan selvittämään asioiden syitä. (Rope 2000, 423.)

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta. Se edesauttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta, joka voi olla yritys tai kuluttaja. Lisäksi se auttaa ymmärtämään tutkitavan kohteen käyttäytymistä ja päätösten syitä. Se vastaa tavallisesti kysymykseen miksi ja miten. Ero kvantitatiivisen tutkimukseen on, että kvalitatiivisella tutkimuksella ei haeta tilastollisesti edustavaa otosta jostakin asiasta, vaan sillä pyritään enemmänkin havaitsemaan tutkittavia ongelma-alueita selittävät tekijät. Suppeakin näyte joka vain on valittu oikein kriteerein, riittää monesti paljastamaan olennaisen asian varsin luotettavasti. Kvalitatiivisen menetelmän käytetyimmät tiedonkeruumenetelmät ovat ryhmäkeskuteluita, yksilö- tai syvähaastatteluita, projektiivisiä testejä tai havainnointitutkimuksia. Kvalitatiivisessa

tutkimuksessa näytekooko voidaan jättää avoimeksi ja tutkimusta jatketaan kunnes haastattelut eivät tuo enää uutta tietoa. (Rope 2000, 423.)

Markkinointitutkimuskohteet ovat jaettavissa neljään eri pääryhmään, jotka ovat markkina-, kilpailutilanne-, kilpailutekijä- ja henkilöstötutkimukset. Yrityksen mielikuvatutkimus kuuluu kilpailutekijätutkimuksiin. Olennaista mielikuvatutkimuksessa on sen pitkäjänteinen ja jatkuva seuranta. (Rope 2000, 423.)

9.2 Kvalitatiiviset mielikuvatutkimukset

Tyypillinen kvalitatiivisella menetelmällä tutkittava asia on ihmisten spontaanit mielikuvat jostakin asiasta. Tutkimusotos on rajattu, ja näin ollen kvalitatiivisella tutkimusotteella tutkittavia mielikuvaperustoja ei voida kuvata jakaumarakenteella. Siitä huolimatta hyvin tehty kvalitatiivinen markkinatutkimus antaa käsityksen tutkittavan kohderyhmän ajatusmalleista, joita voidaan yleistää laajemmaltikin. (Rope ym. 2001, 145.)

Kvalitatiivisella mielikuvatutkimuksella voidaan selvittää esimerkiksi

- tuotenimien toimivuutta
- eri pakkausversioiden herättämiä mietteitä
- viestisanomien toimivuutta
- mainostoteutuksen tuottamia assosiaatioita
- tuotteiden ja yritysten herättämiä mielikuvia

Kuten lista osoittaa, mielikuvia selvittävät kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät luovat mahdollisuuden tutkia melko moninaisia tutkimuskohteita. Olennaista onkin räätälöidä tarkasti kvalitatiivinen tutkimus siihen tarkoitukseen, mitä kulloinkin tutkitaan. (Rope ym. 2001, 145.)

Kriittistä kvalitatiivisessa tutkimuksessa on rekrytoinnin toimivuus kun valitaan haastateltavia. Haastateltavien on edustettava juuri sitä segmenttiä, jonka mielipi-

teitä halutaan kuulla, jotta tulokset ovat käyttökelpoisia. Tutkimustulosten tulkinta on kuitenkin kriittisin vaihe hyödynnettäessä kvalitatiivisia mielikuvia peilaavia tuloksia. Esimerkiksi kvantitatiivisissa tutkimuksissa numeroiden suuruus antaa vihiä merkittävistä asioista tutkimustuloksissa, mutta kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei tämän kaltaista näkökulmaa voida hyödyntää. Onnistuneessa kvalitatiivisessa tutkimuksessa vastaajien kommenttien sivulauseesta löytyvät yleensä ne tekijät, jotka kertovat miksi henkilö näkee asiat niin kuin näkee. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa on oleellista tulkita yksittäisten kommenttien kautta vastaavan ryhmän mielikuvia ja käsityksiä. Huolimatta siitä, että kvalitatiivisia tutkimustuloksia ei voida pitää tilastollisesti edustavina, hyvällä segmenttiotannalla ja ryhmän yhtäläisten näkemysten kautta voi tuloksilla peilata kaikkia näkemyksiä, jotka kuuluvat samaan segmenttiin. Kvalitatiivisella mielikuvatutkimuksella voi tehokkaasti ja toimivasti tarkastella ihmisten suhtautumista eri asioihin. Kvalitatiivisella tutkimuksella saadaan selvitettyä syvällisesti ihmisten mielteitä ja niiden taustalla olevia seikkoja. Kvantitatiivinen imago tutkimus peilaa puolestaan lopputulosta, mitä markkinointitoimilla on saavutettu. Kvalitatiivinen tutkimus ei pysty edustamaan tällaista suurta tilastollista massaa, ja sen sijaan se antaa vastauksia tehdä imagoon vaikuttavia päätöksiä, joilla on kohderyhmän aivoituksissa kaiku-pohjaa. (Rope ym. 2001, 150–151.)

Mielikuvatutkimus voidaan toteuttaa hyvinkin pienelle ja tarkkaan valikoidulle kohderyhmälle, joka kuuluu asemansa puolesta mielipidejohtajiin. Jotta saataisiin selville tieto mielikuvan kehityksestä ja muutoksesta tulee samaa kysymystä esittää samalle sidosryhmälle säännöllisesti. (Rope ym. 2001, 153). Yrityskuvan muuttaminen on hidas prosessi, joka vaatii pitkäjänteistä, järjestelmällistä ja perusteellista työtä. (Lotti 1998, 177.)

9.3 Syvähaastattelu

Syvähaastattelut ajetaan kolmeen tyyppiin. Kliininen haastattelu, joka voi koostua useista eri jaksoista, on vapaamuotoinen ja keskustelutyyppinen, ja sen vetäjällä tulee olla vankka psykologinen koulutus. Ohjatussa haastattelussa keskustelua ohjaa vetäjä, joka syventää saatuja vastauksia jatkokysymyksiin. Puoliksi struktu-

roidussa haastattelussa haastattelija käyttää apunaan aihelistaa, joka helpottaa ja selventää haastattelijan työtä. (Lotti 1998, 68.)

Syvähaastatteluissa tärkeää on rentounut ja vapaa ilmapiiri. Vapaassa ja avoimessa ilmapiirissä, jossa vallitsee hyvä yhteishenki, syvähaastattelu antaa tietoa paljon enemmän kuin tavallinen haastattelu. Syvähaastattelu on hyvä tapa saada esiin myös vähemmistön mielipiteitä eikä ainoastaan enemmistön vallitsevia mielipiteitä. Syvähaastattelu on hyvä menetelmä myös henkilökohtaisempien ja intiimimpien asioiden tarkasteluun. (Lotti 1998, 68.)

Syvähaastattelun käyttöä rajaa usein ajan puute, sillä sen suorittaminen sekä aineiston käsittely ja analysointi vievät paljon aikaa. Ne tulevat tämän vuoksi myös usein kalliiksi yrityksille. Usein tutkijat ja asiakkaat ajattelevat syvähaastattelusta ”kuinka monta haastattelua”, ja tämä ajatustapa haittaa haastattelun suorittamista. Syvähaastattelua tulisi ajatella aina ”miten, miksi ja mitä”.

Syvähaastattelumenetelmän valinnut tutkija tekee itselleen kartoitettavista asioista sisällysluettelon, joka ohjaa häntä ja auttaa määrittämään tavoitteet sekä ratkaistavat ongelmat. Sisällysluettelo ei saa kuitenkaan sitoa tai rajoittaa haastatteluprosessia. Tehdessään haastattelua tutkija voi muokata saamiaan tietoja, muuttaa viittekehystään ja syventää asioita tarvittaessa. Koko haastatteluprosessi joustaa ja elää koko ajan.

9.4 Kenttätutkimus

Kenttätutkimuksessa hyödynnetään kvantitatiivista tutkimusotetta silloin kun voidaan määritellä mitattavia, testattavia tai muulla tavoin numeerisessa muodossa ilmaistavia muuttujia. Kvantitatiivisessa tutkimusotteessa käytetään hyväksi tilastollisia menetelmiä, ja kysymykset muotoillaan niin että niitä voidaan käsitellä tilastollisesti. Kvalitatiivinen tutkimus puolestaan auttaa tulkitsemaan, ymmärtämään ja antamaan merkityksiä tutkittaville asioille. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleensä avoimia kysymyksiä, joiden vastaukset ovat suusanallisia kirjallisesti esitettyjä vapaamuotoisia vastauksia. Tutkittavien joukkoa ei voi määritellä etukäteen, vaan riittävä määrä tutkittavia muodostuu siinä vaiheessa kun

uutta informaatiota ei enää saada vastaajien lukumäärää lisäämällä, eli laadullinen tutkimusaineisto on kylläntynyt.

Kenttätutkimuksessa käytettävien aineiston lähteitä ovat esimerkiksi:

- kyselytutkimukset
 - henkilökohtaiset kyselyt
 - puhelinhaastattelut
 - postikyselyt
 - internetkyselyt
 - paneelit
 - omnibus-tutkimukset
 - testit ja koeasetelmat
 - inventaariot
 - mallit ja simulaatiot
 - epäviralliset lähteet
 - laadulliset lähteet
 - syvähaastattelut
 - fokusryhmät
 - havainnointi

(Mäntyneva, Heinonen & Wrangé 2008, 31–33.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullisista lähteistä syvähaastattelumenetelmä, sillä tutkimuksen avulla halutaan lisätä tutkittavan ilmiön ymmärrettävyyttä ja päästä mahdollisimman lähelle kuluttajaa.

9.5 Teemahaastattelu

Tässä opinnäytetyössä käytetään syvähaastattelumenetelmänä teemahaastattelua, jota kutsutaan usein myös puolistrukturoiduksi haastattelumenetelmäksi. Teemahaastattelu luokitellaan puolistrukturoiduksi menetelmäksi siksi, että haastattelun yksi aspekti, teema-alueet, ovat kaikille samat. Oleellisinta teemahaastattelussa on että se etenee määriteltyjen ja keskeisten teemojen varassa. Näin ollen se vapauttaa haastattelun tutkijan näkökulmasta ja saa tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelun aihepiirit pohjautuvat tutkimuksen viitekehykseen eli tekijöihin, jotka tiedetään etukäteen tutkittavasta aiheesta. Näin ollen haastattelussa tulee pysyä valittujen teemojen sisällä, eikä haastattelussa voi kysyä mitä tahansa, vaan olenaista on löytää tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti merkittäviä vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47–48.)

9.5.1 Haastateltavien valinta

Laadullisella tutkimuksella ei pyritä tekemään tilastollisia yleistyksiä, vaan sillä pyritään ymmärtämään tiettyä toimintaa tai havainnollistamaan jotakin tapahtumaa tai ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että siihen valitut haastateltavat henkilöt tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon, tai että heiltä löytyy kokemusta asiasta. Näin ollen haastateltavien valinta tulee olla tarkoitukseen sopivaa ja harkittua. (Mäntyneva ym. 2008, 72.)

Harkinnanvaraista otosta käytetään tutkittaessa hyvin rajattua tai erikoista kohde-ryhmää. Ongelman laatu voi olla myös sellainen, ettei todennäköisyysotos auta sen ratkaisussa. (Lotti 1998, 111.) Tässä tutkimuksessa käytettiin harkinnanvaraista otosta, sillä vastauksia haluttiin kuulla perusasiakkailta otoskoon ollessa pieni suhteessa asiakasmäärään. Muutaman henkilön haastattelulla voidaan saada silti merkittävää tietoa kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän ansiosta, ja voidaan selvit-

tää tiettyjen toimintojen suhdetta olosuhteisiin ja tilanteisiin. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 59.)

9.5.2 Haastattelun valmistelut

Tutkimuksen huolellinen suunnittelu on tarpeellista ja se on suuressa osassa tutkimusprosessissa. Suunnittelun avulla hahmotetaan päälinjat ja olennaiset ratkaisut. Huolellisesti suunniteltu tutkimus auttaa välttymään jälkipaikkailuilta, joihin ei edes aina ole mahdollisuutta. Haastattelun tarkoituksena on kerätä sellainen aineisto, jonka pohjalta voidaan tehdä luotettavia päätelmiä. Suunnitteluvaiheessa tutkijan tulee päättää, minkälaisia päätelmiä hän aikoo aineistostaan tehdä. Haastattelun sisällön suunnittelussa olennaista on tehdä kannanotto hypoteesien muodostamisen suhteen, mutta mikäli ilmiöryhmä on kompleksinen kuten mielikuvien tutkimisessa, on hypoteesien muodostaminen kyseenalaista. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 65–66.) Tässä tutkimuksessa ei pyritä asettamaan ennalta hypoteeseja, vaan pikemminkin löytämään niitä ja tarkastelemaan tutkimusongelman perusluonnetta ja ominaisuuksia.

Teemahaastattelua käytettäessä suunnitteluvaiheen tärkeimpiä asioita on haastatteluteemojen suunnittelu. Tutkittavat ilmiöt niitä kuvaavine peruskäsitteineen muotoutuvat kun perehdytään teoriaan ja tutkimustietoon. Haastattelurunko rakentuu teemoista, jotka edustavat teoreettisten pääkäsitteiden määriteltyjä alakäsitteitä tai alaluokkia, jotka tukevat tutkimusongelmaa alaongelmineen. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 66.)

9.5.3 Haastatteluaineiston analysointi ja tulkinta

Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 135.) mukaan teemahaastattelun avulla koottu aineisto on normaalisti runsas. Mitä syvempää keskustelu on haastattelijan ja haastateltavan välillä ollut, sitä rikkaampi kertynyt materiaalikin on. Kaikkea materiaalia ei ole kuitenkaan tarpeellista analysoida, eikä siitä monesti pystytä kaikkea hyödyntämään. Laadullisen aineiston purkuun on monia eri tapoja. Eskola ja Suoranta (1996) sanovat, että aineiston analyysin voi tehdä mm. seuraavilla tavoilla:

1. aineisto puretaan, sen jälkeen edetään analyysiin luottaen tutkijan intuitioon
2. aineisto puretaan, jonka jälkeen se koodataan ja tästä edetään analyysiin
3. purkamis- ja koodaamisvaihe yhdistetään, jonka jälkeen siirrytään analyysiin

Tämän opinnäytetyön haastattelut olivat erittäin antoisia, ja pisin haastattelu kesti kaksi tuntia. Haastatteluaineiston analyysiksi valitsin yllä olevassa listassa toisena esitellyn vaihtoehdon, eli purin aineiston, jonka jälkeen koodasin sen ja etenin tämän jälkeen analyysiin.

Aineisto on syytä purkaa mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen, ellei sitä ole purettu ja tarkasteltu samanaikaisesti keruuvaiheen kanssa. Aineiston ollessa tuore, se inspiroi tutkijaa ja tekee purkamisen kiintoisammaksi. Lisäksi jos tietoja tulee joiltain osin selventää tai täydentää, on se helpommin tehtävissä heti haastattelujen jälkeen. Aineiston purkamiseen on kaksi tapaa: aineisto kirjoitetaan puhtaaksi sanasta sanaan tai se puretaan valikoiden, esimerkiksi pelkästään teema-alueista tai haastateltavan puheesta. Toinen vaihtoehto on purkaa aineisto ilman että sitä kirjoitetaan tekstiksi, ja päätelmien ja teemojen koodaus suoritetaan suoraan tallennetusta aineistosta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 135–138.)

Tämän opinnäytetyön aineiston litteroin heti samana tai seuraavana päivänä haastattelusta, jolloin se oli tuoreessa muistissa. Purin haastattelut sanasta sanaan, sillä pidin sitä luotettavampana ja turvallisempänä tapana, ettei mitään olennaista jää huomaamatta. Litteroidessani huomasin, että kahdelta haastateltavalta tuli tarkentaa vielä taustatietoja, ja tietojen tarkentamisen hoidin puhelimitse. Tiedon tarkennus onnistui hyvin, kun haastattelu oli vielä tuoreessa muistissa haastateltavalta.

Koodaaminen voi tapahtua miten tutkija sen parhaaksi näkee, mutta koodimerkeillä on joka tapauksessa viisi tärkeää tehtävää:

1. ne toimivat aineiston sisäänkirjoitettuina muistiinpanoina,
2. niiden avulla jäsennetään niitä asioita, joita tutkijan mielestään aineistossa käsitellään,
3. ne toimivat kuvailun apuvälineenä tektissä,
4. niiden tehtävänä on toimia aineiston jäsennyksen testausvälineenä,
5. ne toimivat ikäänkuin osoitteena, eli niiden avulla voidaan etsiä ja tarkastaa eri kohtia tekstissä. (Mäntyneva ym. 2008, 77.)

Kvalitatiivisessa analyysissä on useita eri keinoja. Todennäköisesti yksinkertaisin analyysimuoto on *laskeminen*, jonka avulla selvitetään kuinka monta kertaa jokin ilmiö esiintyy materiaalissa. Toinen vaihtoehto on *asteikointi*, jossa tapaukset voidaan luokitella ominaisuuksiensa osalta järjestysluokkiin. Molemmat analyysit ja erityisesti laskeminen liitetään usein kvantitatiiviseen tutkimukseen, mutta teeman ja säännönmukaisuuksien havaitseminen perustuu juurikin siihen, että tietty tapa-
us toistuu. *Teemoittelu* on myös yksi analyysikeino, jonka avulla tarkastellaan aineistosta esiin tulevia yhteisiä piirteitä usealle haastateltavalle. Ne voivat pohjautua teemahaastattelussa esiintyviin teemoihin, ja lähtökohtateemojen onkin odotettavaa nousta esiin. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 171–173.)

Yhteyksien tarkastelua eli haastatteluaineistossa esiin nousevia seikkoja suhteessa toisiinsa voidaan pitää analyysin olennaisimpana osana. Yhteyksien tarkasteluun on useita eri tapoja. *Tyypittelyn* avulla tapauksia analysoidaan ja pyritään määrittelemään, millä tavoin tapaukset voidaan ryhmitellä tiettyjen yhteisten ominaisuuksien perusteella. Aineistoa voidaan tarkastella myös *ääriryhmien kautta*, jossa luodaan kaksi tai useampia ryhmiä, jotka ovat toisilleen vastakkaisia jonkin tietyn olennaisen seikan suhteen tai joidenkin seikkojen yhdistelmään perustuen. Kun ääriryhmät on muodostettu jonkin seikan tai seikkojen perusteella, voidaan kyseisissä ryhmissä tarkastella muita tutkimuksen keskeisiä seikkoja. *Poikkeavat tapaukset* antavat analyysille yhtä paljon kuin säännönmukaisuudetkin. Poikkeamat

laittavat ajattelemaan aineistoa eri näkökulmasta, ja mahdolliset hätköidyt joudutaan purkamaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 174–176.)

Aineiston analysoinnissa käytin apuna laskemista. Luin ensin kaikki haastattelut läpi useaan kertaan, ja sen jälkeen lähdin merkitsemään tekstiin useasti esiintyviä ilmiöitä. Huomasin jo haastatteluja tehdessäni, että jotkin ilmiöt toistuivat useampaan kertaan, ja aineiston analysointi alkoi osittain jo silloin. Se helpotti haastattelujen analysointia myöhemmin, kun tietynlainen kokonaiskuva oli jo muodostunut.

Haastattelun luotettavuuteen vaikuttavat mm. seuraavat asiat:

- hyvä haastattelurunko
- vaihtoehtoisten lisäkysymysten muoto
- esihaastattelu
- tekninen välineistö
- haastattelijan ammattitaitoisuus
- kokemus tutkittavasta aiheesta
- tutkimusilmapiiri
- haastattelujen nopea ja säännönmukainen litterointi
- laadukas ja huolellinen aineiston analysointi

Reliaabelius eli luotettavuus tarkoittaa, että jos tutkittaisiin samaa henkilöä uudelleen, saataisiin sama tulos. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 184–185.) Tämän tutkimuksen reliabiliutta ja validiutta tarkastellaan myöhemmässä luvussa.

10. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kerron kenttätyöstä ja sen eri vaiheista. Kerron perusteet, joiden pohjalta asiakkaat valittiin tutkimukseen. Lisäksi esittelen haastattelurungon kysymyksineen, ja selitän mitä kysymyksellä haluttiin selvittää, ja miten se liittyy työn teoriaosaan.

10.1 Kenttätyö

Tutkimuksen kenttätyön tekeminen alkoi sen jälkeen, kun sain laadittua työn teoreettisen osan ja haastattelurungon valmiiksi. Kysyin toimeksiantajayrityksen ohjaajaltani, haluaako yritys tutkia tiettyä asiakasjoukkoa. Päädyimme siihen, että tutkimukseen valitaan asiakkaita edustava perusjoukko, sillä haastattelujen lukumäärä on pieni suhteessa yrityksen asiakasmäärään.

Kohderyhmän määrittelyn ollessa valmis, sain toimeksiantajayritykseltä listan asiakkaiden puhelinnumeroita, joista lähdin rakentamaan otosta. Soitin kahden päivän aikana noin 150 puhelua, joista sain koottua kohderyhmään sopivan ryhmän asiakkaita. Otos rakennettiin seuraavin perustein:

- nainen – mies 50–50
- mielellään alkaen 35-vuotias, mutta myös sitä nuoremmat
- matkapuhelin- tai laajakaista-asiakas (ei molempia asiakkuuksia)
- asiakkuuden kesto noin viisi vuotta
- soittanut asiakaspalveluun viimeisen kuuden kuukauden aikana

Vaikka kvalitatiivisella tutkimuksella ei ole tarkoitus saada täysin yleistettävissä olevia tuloksia, niin tällä kohderyhmän rajauksella kuvataan kuitenkin perusasiakastyyppejä, jotta ei keskyttäisi vain pienen asiakasryhmän tutkimukseen. Näin tutkimustuloksista on hyötyä suuremmalle asiakasryhmälle. Tämän vuoksi tutkimuksessa käytettiin otoksen rajaukseen harkinnanvaraista otosta. Kriteerit joilla

otos muodostettiin, sain toimeksiantajayritykseltä, sillä yritys halusi juuri tätä ryhmää tutkittavan.

Ennenkuin lähdin soittamaan asiakkaille, kirjoitin itselleni muistiin puheen, jolla aloitin jokaisen puhelun. Ensimmäisissä puheluissa en maininnut, että tutkimus on osa päättötyötäni. Muutaman puhelun soitettuani muokkasinkin runkoa niin, että siinä tuli ilmi päättötyöni osuus tutkimuksen tekemisessä. Arvioin tämän muutoksen vaikuttavan siihen, miten mielellään asiakkaat suostuvat tulemaan tutkimukseen: Soneran tutkimus yhtiön puolesta ei välttämättä saa asiakkaita käyttämään vapaa-aikaansa haastatteluiden antoon, mutta kuullessaan että työn takana oli myös yksittäinen opiskelija, uskon asiakkaiden suostuneen paremmin haastatteluun. Koska asiakkaat keille soitin, olivat vaasalaisia, mainitsin puhelun alkuun, että soitan Soneran asiakaspalvelusta Vaasasta. Uskoin paikkakunnan mainitsemisellä olevan vaikutusta siihen, että sain herätettyä asiakkaiden mielenkiinnon heti alkuun. Puheeni puhelun alkuun oli seuraavanlainen:

Olen korkeakouluopiskelija Vaasasta, ja teen päättötyötutkimustani Soneralle heidän yritysmielikuvastaan. Koska olet Soneran asiakas, haluan kysyä sinulta, että olisiko sinulla mielenkiintoa lähteä tähän tutkimukseen mukaan, tutkimuksen aihe on hyvin ajankohtainen ja tärkeä Soneralle, ja he haluaisivat kuulla hiukan palautetta asiakkailtaan ja sitä kautta kehittää toimintaansa.

Tämän jälkeen asiakas yleensä kysyi, että nyt hetikö haastattelu tehdään. Kerroin, että haastattelu tapahtuisi myöhemmin asiakkaalle sopivana ajankohtana Soneran tiloissa Vaasassa, mutta ennen sitä kysyn häneltä pari eri taustakysymystä, että kuuluuko hän kohderyhmään jota tutkimme. Mikäli asiakas sopi kohderyhmään, sovimme haastattelulle ajankohdan, jolloin asiakas pääsee parhaiten tulemaan. Pyrin järjestämään tilanteen asiakkaalle mahdollisimman helpoksi, ja olin hoitanut asiakkaille parkkeerausluvan läheiseen parkkihalliin, jossa Soneralla on varattuna paikkoja, sillä toimipiste jossa Sonera sijaitsee, on kaupungin keskustassa ja sen läheisyydessä ei ole kuin lähinnä maksullisia parkkipaikkoja.

Kaikki haastattelut sain järjestettyä seuraavalle viikolle soitoistani. Päivää ennen asiakkaan haastattelua lähetin asiakkaalle vielä tekstiviestin, jossa toivotin hänet tervetulleeksi haastatteluun ja mainitsin viestissä vielä päivän ja kellonajan. Tällä halusin varmistaa, ettei asiakas unohda haastattelua.

Sovin asiakkaiden kanssa haastattelut toimeksiantajayrityksen tiloihin. Varasin haastattelujen ajaksi kokoushuoneen, jossa sain suorittaa haastattelut rauhassa ilman häiriötekijöitä. Nauhoitin asiakkaiden haastattelut varmuuden vuoksi kahdelle eri nauhurille. Ennen nauhoituksen alkua varmistin, että tallennus sopii asiakkaalle. Pyrin rakentamaan tunnelman mahdollisimman rentouttavaksi, jotta asiakkaan mahdollinen jännittyneisyys ei vaikuta haastatteluun. Tarjosin heille alkuun kahvia ja pientä naposteltavaa, jonka ohessa kerroin hiukan itsestäni, ja miksi teen tutkimuksen sekä miten päädyin tekemään tutkimuksen toimeksiantajalle. Heti alkuun korostin, että haastattelussa esiintyviin kysymyksiin ei ole oikeaa eikä väärää vastausta koska kyse on mielikuvista, ja kehotinkin asiakkaita vastaamaan täysin siltä pohjalta miten he ovat asiat kokeneet ja miltä ne ovat tuntuneet. Lisäksi korostin, että jos heillä tulee ikäviä tai arkoja kokemuksia, niitä ei pidä arastella kertoa, koska ilman niitä toimintaa ei pystytä kehittämään ja ennen kaikkea tutkimuksesta ei saada luotettavaa tulosta. Kerroin myös, että tutkimustulokset tulevat vain minun ja toimeksiantajan käyttöön ja ovat täysin luottamuksellisia, ja myöhemmin työssäni tulen muuttamaan asiakkaiden nimet anonyymiyden säilyttämiseksi.

Haastattelut kestivät tunnista kahteen, suurin osa haastatteluista kesti 1,5 tuntia. Haastattelin kaikkiaan 10 asiakasta, joista viisi oli matkapuhelinasiakkaita ja viisi laajakaista-asiakkaita. Ennen haastattelujen alkua suoritin yhden testihaastattelun, jotta sain mahdollisuuden tehdä haastattelurunkoon ja kysymysten esitysmuotoon vielä korjauksia tarvittaessa. Muokkasinkin testihaastattelun jälkeen hiukan kysymysten esitysjärjestystä. Muuten haastattelurunko vaikutti toimivalta ja kattavalta, ja hyväksyin rungon vielä työni ohjaajilla.

Haastattelurunkoni oli melko laaja, ja siinä esitettiin joitakin saman aihepiirin kysymyksiä hiukan eri sanoin usempaan otteeseen. Tällä halusin mitata asiakkaan

vastauksen reliaabeliutta. Huomasin haastattelujen edetessä, että päätös esittää sama kysymys eri tavoin oli tutkimuksen onnistumisen kannalta hyvä päätös, sillä osa kysymyksistä oli melko hankalia vastata johtuen tutkimusongelman abstraktiudesta. Näin ollen tutkimuksen alussa osa asiakkaista vastasi suppeammin kysymykseen kuin tutkimuksen loppupäässä, jolloin aihe oli jo käynyt tutummaksi ja palvelukohtaamista ja sen synnyttämiä mielikuvia oli mietitty eri kantilta. Jos asiakas vastasi eri tavalla kysymykseen toisella kerralla, tarkensin häneltä aina, että mistä syystä hän vastasi nyt eri tavalla kuin aikaisemmin. Näin vältyin tekemästä vääränlaisia johtopäätöksiä lopputulosten osalta.

10.2 Kysymykset

Haastattelurunkoni oli samanlainen sekä matkapuhelin- että laajakaista-asiakkaille, jotta saatiin esiin samankaltaisuudet ja eroavuudet asiakaspalvelussa. Ainoastaan televisiomainos, jonka näytin asiakkaille, oli erilainen näille kahdelle ryhmälle. Matkapuhelinasiakkaille näytin heille suunnatun mainoksen, ja laajakaista-asiakkaille heidän tuotteisiinsa sopivan. Kysymykset ovat ryhmitelty teema-alueittain. Varsinaisten kysymysten lisäksi esitin vielä mahdollisia tarkennuksia ja lisäkysymyksiä.

10.2.1 Vastaajien taustatiedot

Ikä ja ammatti

Ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin määritellä asiakkaan taustoja, jotka mahdollisesti vaikuttavat asiakkaan suhtautumiseen asiakaspalvelua kohtaan ja vaikuttavat mielikuvien muodostumiseen. Näitä tekijöitä ovat Ropen (2000, 178–179) mukaan kokemukset, arvot, tunteet, ennakkoluulot, asenteet, havainnot, uskomukset ja informaatio. Imagon psykologisia vaikuttajia käytiin läpi kuviossa 3, joka löytyy kappaleesta 5.1.

Asiakkuuden kesto

Tämä kysymys oli yksi kriteeri, jonka perusteella asiakas valittiin tutkimukseen. Asiakkuuden tuli olla tarpeeksi pitkä, että asiakkaalle on ehtinyt syntyä usempia kokemuksia palveluntarjoajasta. Asiakkuuden kestolla on olennainen merkitys siihen, millä tavoin asiakas suhtautuu palveluntarjoajaan, sillä pidemmän asiakassuhteen aikana asiakkaalle on kertynyt enemmän vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa ja näin ollen asiakkaan mielikuvilla on enemmän todellisuuspohjaa.

Milloin soittanut viimeksi asiakaspalveluun?

Tämä kysymys oli toinen kriteeri, jonka perusteella asiakas valittiin mukaan tutkimukseen. Kontaktista ei saa olla liian kauan, jotta asiakas muistaa sen paremmin ja osaa kuvailla palvelua. Lisäksi toimeksiantaja haluaa tutkia tuoreita asiakaspalvelukohtauksia, jotta saataisiin mahdollisimman luotettava tulos asiakaspalvelun nykytilasta ja sen synnyttämästä mielikuvasta. Mikäli asiakkaat kertoivat soittaneensa usempaan kertaan asiakaspalveluun, kehotin heitä arvioimaan vain viimeisen puolen vuoden aikaisia puheluita, jotta tutkimustuloksessa näkyisi asiakaspalvelun nykytila. Lisäksi sitä kaukaisempia puheluita arvioitaessa ei asiakas todennäköisesti muistaisi palvelua enää niin hyvin, ja haastattelun tulokset eivät näin ollen olisi välttämättä luotettavia.

10.2.2 Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti

Suhtautuminen puhelinasiakaspalveluun yleisesti: kontaktointi vain jos pakollista, mieluummin käyttää esimerkiksi itsepalvelukanavia, vai onko asiakaspalvelu helppo asiointikanava, jonne on mukava soittaa?

Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää asiakkaan ajatuksia ja asenteita puhelinasiakaspalvelusta yleisesti. Näiden tietojen avulla voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, millaisena asiakas kokee asiakaspalvelutilanteen ylipäätään: onko lähtökohta esimerkiksi epämiellyttävä jo valmiiksi, jolloin se saattaa heijastua myös asiakkaan kokemukseen asiakaspalvelusta.

Kuinka paljon on käyttänyt puhelinasiakaspalvelua muilla aloilla?

Tällä kysymyksellä mitataan kuinka paljon asiakkaalla on vertailupohjaa suhteessa muihin puhelinasiakaspalveluihin. Tämä luo odotuksia asiakkaalle. Odotuksia käsiteltiin luvussa 7 ja kuviossa 6 koetun kokonaislaadun mallin mukaan.

Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun yleisesti (hyvä, neutraali, huono vai jotain muuta)?

Tällä kysymyksellä mitattiin ensimmäisen kerran suoraan tutkimusongelmaa, ja näin ollen vastaus antaa melko puhtaan ja spontaaniin mielikuvaan perustuvan vastauksen. Mielikuvaa ja imagoa käsiteltiin luvussa 5.

Tekninen toimivuus

Tekninen toimivuus mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä itse matkapuhelimen tai laajakaistaverkon toimivuuteen, joka on Soneran ydinpalvelu. Tekninen laatu eli mitä jää asiakkaalle, kun vuorovaikutus asiakkaan ja myyjän välillä on ohi. Asiakkaat pystyvät useimmiten mittamaan teknisen lopputuloksen ulottuvuutta melko objektiivisesti, sillä kysymyksessä on ongelman tekninen ratkaisu. (Grönroos 2010, 101.) Tulee muistaa, että tekninen laatu on yleensä hyvän laadun edellytys, ja teknisen laadun tulee olla hyväksyttävä. Lopputuloksen ollessa riittävän hyvä, sen merkitys kuitenkin hälventyy. (Grönroos 2010, 104.) Palvelun teknistä laatua eli lopputulosulottuvuutta käsiteltiin luvussa 7.

Onko kokenut ongelmia Soneralla asiakkuutensa aikana?

Kysymyksen avulla haluttiin selvittää asiakkaan mahdollisia ikäviä kokemuksia palveluntarjoajasta, jotka vaikuttavat asiakkaan mielikuvaan yrityksestä. Kokemusten vaikutusta mielikuvaan käsiteltiin luvussa 5. *Kokemusvaiheessa* selviää, kuinka hyvin yrityksen toiminta vastaa asiakkaan odotuksia, joiden perusteella yritys on asetettu kilpailijoita suosittumaksi. Kokemusvaiheessa siis selviää asiakkaan sen hetkiset tuntemukset ja usko niihin mielikuviin, jotka hänellä yrityksestä on. Sisäisen toiminnan ollessa yhteensopivaa ulkoisen markkinoinnin kanssa, asiakkaalle muodostuu vahvistava kokemus ja hyvä mielikuva yrityksestä, mikä taas vaikuttaa seuraavaan ostopäätökseen. On siis ensiarvoisen tärkeää, että

sisäinen toiminta ja ulkoinen viestintä vastaavat toisiaan. (Rope & Methner 1991, 115). Teoriaa aiheesta löytyy kappaleessa 5.1 ja aihetta tarkensi kuvio 4. Koettua kokonaislaatua käsiteltiin myös kappaleessa 7.4 kuvion 6 avulla.

Hinta

Tällä kysymyksellä halusin selvittää, minkälainen hintamielikuva asiakkaalla on Sonerasta. Jos hintamielikuva on alhainen, asiakas saattaa antaa virheet anteeksi helpommin, mutta jos mielikuva on kallis, odottaa asiakas todennäköisesti enemmän sekä tuotteen tekniseltä toimivuudelta että asiakaspalvelulta. Tämä saattaa heijastua haastatteluissa ja selittää asiakkaiden suhtautumista asioihin.

Kellerin (1998, 178-180) mukaan brändin tunnepohjaisiin etuihin liittyy koettu laatu, eli vastine rahalle. Kuluttajat usein yhdistävät käsityksensä laadusta ja hinnasta muodostaakseen kokonaiskäsityksen koetusta arvosta. Kun otetaan huomioon kuluttajan arvokäsitykset, on tärkeää ymmärtää, että kulut eivät ainoastaan rajoitu varsinaiseen rahalliseen hintaan, mutta ne voivat heijastaa ajan arvoa, energiaa ja mitä tahansa psykologista osallisuutta asiakkaan päätökseen. Siten tuotteen tai palvelun laatu riippuu muustakin kuin tuotteen teknisistä ominaisuuksista, myös laajemmalti tuotteeseen liittyvistä tekijöistä. Esimerkiksi koettuun tuotteen tai palvelun laatuun voi vaikuttaa toimituksen nopeus, tarkkuus ja huolellisuus; asiakaspalvelun riipeys, kohteliaisuus ja avuliaisuus; huoltopalvelun laatu, ja niin edelleen. Asenteet brändiin eivät välttämättä perustu pelkästään funktionaalisiin hyötyihin ja suoraan tuotteeseen liittyviin tekijöihin, vaan myös abstraktimpiin tekijöihin, kuten symbolismiin ja brändin heijastamaan persoonallisuuteen. Hinnan, brändin ja laadun suhdetta käsiteltiin brändin tunnepohjaisten etujen yhteydessä kappaleessa 6.3.2.

Asiakkaan huomioinen asiakassuhteessa

Tämän kysymyksen avulla halusin selvittää, onko asiakkaalla ollut joitakin erityisiä positiivisia kokemuksia asiakkuutensa aikana. Tiedon avulla voin tehdä johtopäätöksiä, toimivatko nämä positiiviset kokemukset ns. imagosuodattimena mahdollisille virheille palvelussa, joita haastatteluissa saattaa tulla esiin.

Grönroosin (2010, 398) mukaan imagolla on ainakin kolme eri tehtävää, ja yksi niistä on toimia tiedon suodattimena niin markkinointi- kuin suusanallisessa viestinnässä. Yrityksen, jonka imago on myönteinen, on helppo viestiä tehokkaasti ja asiakkaat ovat vastaanottavaisempia yrityksen viesteille. Kielteinen imago vaikuttaa juuri päinvastoin. Neutraali tai tuntematon imago puolestaan ei saa aikaan haittaa, mutta se ei myöskään lisää viestinnän ja suusanallisen viestinnän vaikutuksia. Imagoa käsiteltiin luvussa 5 ja imagon eri tasoja kappaleessa 5.3.

10.2.3 Palvelun luotettavuus

- *palvelu on johdonmukaista ja virheetöntä*
- *asiakas luottaa saamaansa tiedon oikeellisuuteen*
- *asiakas tuntee, että yritys toimii asiakkaan etujen mukaan*
- *asiakkaan asia saadaan kerralla kuntoon*
- *lupauksista pidetään kiinni: jos asiaa ei pystytty ratkaisemaan palveluhetkellä, onko luvattu palata asiaan myöhemmin? Onko lupauksesta pidetty kiinni?*
- *kontaktihenkilöstön persoonallisuus – tunteeko asiakas voivansa luottaa asiakaspalvelijaan?*
- *myyntityön osuus vuorovaikutuksessa*
- *palvelun normalisointi: jos asia ei ole hoitunut ensimmäisellä kerralla ja asiakkaan on täytynyt ottaa samasta asiasta yhteyttä uudelleen, miten asia on hoidettu?*

Palvelun luotettavuus on yksi Soneran yritysmielikuvan kulmakivistä, jota Sonera haluaa olla. Tämä vuoksi tein melko kattavan listan siitä, mitä luotettavuus voi olla. Kaikkien asiakkaiden kanssa en jokaista kohtaa käynyt läpi, jos asiakas itse osasi kattavasti kertoa mistä luotettavuus hänelle syntyy. Asiakkaiden, joiden oli hankalampaa arvioida luotettavuutta, kysyin aiheilistä kysymyksiä ja pyysin

häntä sen jälkeen arvioimaan, pitääkö asiakas sitä luotettavuuden piirteenä. Yhden kysymyksen esitettyäni listasta, asiakkaat saivat siitä useinmiten stimulaatiota, sekä alkoivat muistaa ja löytää itse tekijöitä, joista luotettavuus heille syntyi tai ei syntynyt. Lista on muodostunut tekijöistä, joita Sonera pitää itse luotettavuutena ja pyrkii toteuttamaan asiakaspalveluussa. Lisäksi käytin apuna Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin mallia *koettuun palveluun laatuun vaikuttajat tekijät*. Malli löytyy kappaleesta 7.4. Jokaiselta asiakkaalta, joka oli kokenut virheitä palvelun toimituksessa, kysyin oliko virhettä pahoiteltu ja korvattu asiakkaalle. Lisäksi kysyin tunsiko asiakas, että normalisointi riitti palauttamaan mielikuvan sille tasolle, jossa se oli ollut. Palvelun normalisoinnissa Kotlerin ym. (2002, 53) mukaan ratkaisee se, kuinka nopeasti ongelma korjataan. Lisäksi palvelun normalisoinnissa tulisi suorittaa heidän mukaansa seuraavat vaiheet: anteeksipyyttäminen, nopea korjaaminen, koituneen haitan hyvittäminen, sekä ongelman juurisyyn etsiminen.

10.2.4 Palvelun asiantuntevuus

- *selkeys ja ymmärrettävyys: asiakaspalvelija osaa myös itse kuunnella soittajaa*
- *asiakas tuntee, että palvelun tuottaja on ammattitaitoinen*
- *asiakas saa kattavan vastauksen kysymykseen jonka vuoksi hän otti yhteyttä*
- *asiakaspalvelijan antamat tiedot ovat oikein*
- *asiakaspalvelukohtaaminen sujuu määrätietoisesti ja asiantuntevasti*
- *asiakas tuntee, että asiakaspalvelija vie puhelua eteenpäin*
- *tukihenkilöstön tiedot ja taidot ovat hyvät*

Palvelun asiantuntevuus on toinen mielikuvan kulmakivi, jota Sonera haluaa olla. Aiheista on muodostunut asioista, joita Sonera itse pitää asiantuntevuuden piir-

teenä. Lisäksi käytin apuna Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin mallia koettuun palveluun laatuun vaikuttajat tekijät. Malli löytyy kappaleesta 7.4. En käynyt asiakkaiden kanssa koko aiheista läpi, vaan annoin heidän ensin itse kertoa tunteuksistaan ja ajatuksistaan. Jos koin, että halusin tarkentaa jotakin, valitsin kysymyksen muistilistasta tai keksin itse siinä hetkessä tarkoitukseen sopivamman kysymyksen.

10.2.5 Palvelun edelläkävijyys

- *kokonaisvaltainen palvelu: palvelukohtaamisen aikana asiakkaan ongelmanratkaisun lisäksi asiakaspalvelija tarkastaa, että asiakkaalla on oikeat palvelut ja tuotteet käytössään*
- *asiakaspalvelija on ajan tasalla tai aikaansa edellä teknisesti: osaa neuvoa asiakasta esimerkiksi. teknisissä käsitteissä jne. (eikä niinpäin että asiakkaan asiantuntevuus on paremmalla tasolla)*
- *asiakkaalle kerrotaan alan uusista tuotteista tai uusista päivityksistä ja mitä asiakas hyötyisi niistä ”olethan ladannut jo uusimman päivityksen Lumiaasi?”*
- *asiakkaalle kerrotaan itsepalvelukanavista ja ajanvarauksesta asiakaspalveluun internetin kautta, e-asiakaspalvelusta*
- *puheentunnistusautomaatti asiakaspalvelussa*
- *maailmanluokan asiakaspalvelukokemuksen tuottaminen / odotusten ylittäminen*

Edelläkävijyys on kolmas yritysmielikuvan kulmakivi, jonka Sonera haluaa toiminnassaan näkyvän. Edelläkävijyydestä oli hankalampaa löytää teoriaa, ja käytinkin toimeksiantajan itse muodostomia piirteitä edelläkävijyydestä aiheistassani. Useampi haastateltavani koki alkuun vaikeuksia arvioida, mitä edelläkävijyys voisi olla. Pohtiessamme asiaa yhdessä eri näkökulmista ja aiheistani avulla, sain

lopulta hyviä ja mielenkiintoisia vastauksia. Yksi asiakas ei osannut muodostaa mielikuvaa edelläkävijyydestä.

10.2.6 Markkinointiviestintä ja maine

- Suunnitellut viestit:

Seuraavaksi näytän sinulle Soneran televisiomainoksen. Pyydän sinua pohtimaan, mitä odotat palvelulta, jotta se vastaisi mainoksen luomia odotuksia, ja oliko mainos yhdenmukainen saamasi palvelun kanssa?

Matkapuhelinasiakkaat: <http://www.youtube.com/watch?v=XRuvGMeno4Q>

Laajakaista-asiakkaat: http://www.youtube.com/watch?v=vGldf_2qMXQ

Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää millä tavoin Soneran eri markkinointiviestit vaikuttavat asiakkaan odotuksiin ja kokemuksiin palvelusta, sillä markkinointiviestintä rakentaa odotuksia. Näytin asiakkaille Soneran televisiomainoksen, ja pyysin heitä pohtimaan mitä he odottavat palvelulta, jotta se vastaisi mainoksen luomia odotuksia, ja oliko asiakkaan saama palvelu yhdenmukaista mainoksen kanssa. Osalle asiakkaista arviointi tuotti enemmän vaikeuksia kuin toisille, ja lähdinkin luomaan asian hankalaksi kokeville asiakkaille mielikuvia, että jos mainos on pirteä, odotatko asiakaspalvelultakin pirteyttä jne.

Laadun voidaan sanoa olevan hyvä silloin kun koettu laatu täyttää asiakkaan odotukset. Odotettu laatu muodostuu mm. yrityksen markkinaviestinnästä, johon kuuluu mainonta, suoramarkkinointi, myynninedistäminen, www-sivustot, nettiviestintä ja myyntikampanjat. Nämä ovat suoraan yrityksen valvottavissa. Puolestaan imagoa, suusanallista viestintää ja suhdetoimintaa voi yritys valvoa ja hallita vain epäsuorasti. (Grönroos 2010, 105.) Markkinointiviestinnän vaikutuksia koettuun kokonaislaatuun käsiteltiin luvussa 7, ja tarkemmin kappaleessa 7.4. Luvusta 1 löytyy myös kuvio 1: Viestinnän lähteet (Grönroos 2010, 360. Duncan & Moriarty 1997. Caloniuss 1989), jossa Duncan & Moriarty puhuvat mm. suunnitelluista ja

suunnittele mattomista viesteistä. Seuraavassa kysymyksessä tarkastellaan suunnittele mattomia viestejä, jotka yhdistäntässä työssä maineen muodostumiseen.

- Suunnittele mattomat viestit:

Maine koostuu teoista. Onko sinulla jäänyt mieleen jokin yrityksen teko tai toiminta, joka vaikuttaa mielikuvaasi yrityksestä?

- *kuulopuheet Sonerasta (ystävät, tutut, nettikeskustelut)*
- *lehtikirjoitukset, uutisjutut*

Tällä kysymyksellä halusin selvittää, minkälaisia juoruja ja uutisia asiakkaat ovat Sonerasta kuulleet ja onko niillä vaikutusta asiakkaan suhtautumiseen yritystä kohtaan. Suunnittele mattomien viestien vaikutusta ei tulisi aliarvioida, sillä Duncan & Moriartyn (1997) mukaan suunnittele mattomia viestejä asiakkaat pitävät kaikkein luotettavimpina. Niitä ovat suusanallinen viestintä, juorut, refrenssit, uutisjutut jne. (Grönroos 2010, 360). Näitä käsiteltiin luvussa 1.

Maineen muodostumiseen vaikuttaa toiminta ja todellisuus. Sille luo perusteet kunnollinen, pitkäjänteinen työ ja hyvä tuote. Kun asiakas kohtaa yrityksen, hän arvioi yrityksen toimintaa ja muodostaa siitä joko positiivisen tai negatiivisen käsityksen. Yrityksen tulee antaa näihin kohtaamisiin mahdollisimman hyvät rakennusaineet, jotta hyvä maine syntyy ja saa aikaan myönteistä keskustelua. (Pitkänen 2001, 18–19, 22). Mainetta käsiteltiin brändin yhteydessä luvussa 6 ja kappaleessa 6.4.1.

10.2.7 Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta

Mieti jokin muutos mitä Sonera on toiminnassaan tehnyt (esimerkiksi brändimuutos, uudet tuotteet jne). Ovatko ne tukeneet mielikuvan kulmakiviä?

Heinosen (2006, 31) mukaan maineeseen vaikuttaa myös yrityksen muutos- ja kehityskyky. Teoria löytyy kappaleesta 6.4.1. Tätä halusin mitata asiakkailta omana kysymyksenään, sillä vuoden 2011 brändimuutoksen jälkeen minusta on

äärimmäisen tärkeää toimeksiantajalle saada tietää, mihin suuntaan haastattelemani asiakkaat ovat kokeeneet muutoksen menneen, ja onko asiakaspalvelu pysynyt muutoksessa mukana.

10.2.8 Brändi

Brändi-imago: sano kolme adjektiivia jotka kuvaavat Soneran asiakaspalvelua

Tällä kysymyksellä halusin selvittää, mitä ajatuksia asiakkaalla tulee ensimmäisenä mieleen, kun hän ajattelee Soneran asiakaspalvelua. Brändi-imago tarkoittaa kuvaa tuotteesta, joka muodostuu asiakkaan mielessä. Grönroos (2010, 386). Brändi-imagoa käsittelevää teoriaa löytyy luvusta 6.

Brändillä monesti halutaan ilmentää omaa identiteettiä ja minä-kuvaa. Haluatko sinä, että Soneran asiakkuutesi kertoo sinusta jotain ihmisenä ja ilmentää sinua, kuten esimerkiksi merkkivaatteet tai autot tekevät?

Kysymyksellä halusin mitata, kokevatko asiakkaat Soneran brändin niin vahvaksi ja haluttavaksi, että he haluavat samaistua siihen ja kertovan jotain itsestään. Soneran ydintuote on hyvin abstrakti ja täten sillä on hankalampaa viestiä itsestään jotain kuin näkyvällä tuotteella, mutta tarpeeksi haluttava ja arvokas brändi, oli se sitten näkyvä tai näkymätön, saa ihmiset jotka brändeillä itseään ilmentävät, näkemään vaivaa sen eteen, että brändin käyttäminen näkyy heistä ulospäin.

Kulutushyödykkeiden avulla voidaan ilmaista esimerkiksi yhteenkuuluvuutta ja liittyä ihmisiin joiden kanssa jaetaan samat käsitykset ja arvostamisen aiheet, ja toisaalta tehdä ero niihin, joiden käsitykset poikkeavat omista. Brändien avulla ihminen voi tuoda esiin omia arvostuksiaan konkreettisesti ja näkyvällä tavalla. (Lindroos, Nyman, Lindroos 2005, 42-43, 93-94). Brändin ja sen luonteen avulla asiakas voi ilmaista itseään. Aaker (2010, 155). Brändin luonteen täytyy olla kuitenkin tarpeeksi haluttava ja tärkeä että kuluttaja haluaa käyttää brändiä ja käyttää sitä identiteettinsä ja ulkoisen kuvan rakentajanaan. Brändin täytyy saada kuluttaja voimaan paremmin mielle yhtymien avulla. (Aaker 2010, 158). Brändin tunnepohjaisia etuja käsiteltiin kappaleessa 6.3.

10.2.9 Imago

Kiteytätkö vielä muutamaaan sanaan, minkälainen imagokuva sinulla on Sonerasta kaiken kaikkiaan?

Tällä viimeisellä kysymyksellä halusin selvittää asiakkaan kokonaisvaltaista kuvaa Soneran imagosta, jolloin pystyn vertailemaan miten voimakkaasti Soneran mielikuvan kulmakivet esiintyvät kokonaiskuvassa yrityksestä.

Vuokon (2003, 103) mukaan imago muodostuu kaikista niistä käsityksistä ja mielikuvista, joita yksilöllä, yhteisöllä tai jollakin sidosryhmällä on yrityksestä. Imago kuuluu siis yleisölle, ei yritykselle itselleen. Imagoa käsiteltiin luvussa 5.

11. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen tuloksia. Ensiksi esittelen matkapuhelinasiakailta saadut vastaukset ja sen jälkeen laajakaista-asiakkaiden vastaukset. Vastaukset käydään läpi teema-alueittain, kuten haastattelurungossa ne on esitetty. Litteroituani kaikki haastattelut sana sanalta, kävin aineiston läpi useampaan kertaan lukien. Sen jälkeen lähdin merkitsemään aineistoon olennaisia ja kiinnostavia tietoja. Tiedot, joita en kokenut tärkeiksi, jätin pois tutkimuksesta. Lopuksi keräsin olennaiset tiedot yhteen, ja kirjoitin ne omiin teema-alueisiinsa.

11.1 Matkapuhelinasiakkaat

Ensimmäiseksi esittelen matkapuhelinasiakkaiden vastaukset. Vastaajia oli viisi.

11.1.1 Vastaajien taustatiedot

Ikä ja ammatti

Asiakkuuden kesto

Koska soittanut viimeksi asiakaspalveluun

Onko käyttänyt miten paljon puhelinasiakaspalvelua muiden alojen osalta?

Miten suhtautuu muuten asiakaspalveluihin: onko se helppo tapa kommunikoida vai käyttääkö mieluummin itsepalvelua?

Ensimmäinen asiakas, Anne, on 23-vuotias henkilöjohtamisen opiskelija yliopistossa. Anne on ollut kolme vuotta Soneran asiakkaana. Annelta löytyy matkapuhelinliittymä ja nettitikku. Anne on soittanut asiakaspalveluun marraskuun alkupuolella 2012. Anne on käyttänyt myös muiden alojen puhelinasiakaspalveluita.

Toinen asiakas on Matti. Matti on 24-vuotias ja työskentelee vaasalaisessa teollisuusyrityksessä. Asiakkaana Matti on ollut vuoden verran. Matin valitsin tutkimukseen huolimatta lyhyestä asiakkuusiästään, koska Matilla oli useita eri kontakteja Soneran asiakaspalvelun kanssa, toisin kuin monella useamman vuoden

asiakkaana olleella, joka ei ollut soittanut asiakaspalveluun kertaakaan. Matti on ottanut yhteyttä asiakaspalveluun noin kuukausi sitten nettitikustaan ja sitä ennen noin puoli vuotta sitten matkapuhelinasiasta. Sonera Kaupassa Matti kertoi asiointensa kolmisen kertaa asiakkuutensa aikana. Matilta löytyy kokemusta myös muista asiakaspalveluista, esimerkiksi kilpailevan operaattorin asiakaspalveluun hän on ollut yhteydessä ennenkuin siirtyi asiakkaksi Soneralle. Matti ei lähde kovin helposti soittamaan asiakaspalveluihin ja hän asioikin mieluiten liikkeessä, koska liikkeessä on Matin mielestä helpompi kommunikoida.

Kolmas asiakas on Paavo, joka on 67-vuotias eläkkeellä oleva ostaja. Asiakkaana Paavo on ollut kaksi vuotta henkilökohtaisella liittymällään, ja sitä ennen hänellä on ollut työliittymä Soneralla useamman vuoden. Kerroin Paavolle, että arvioidaan tässä tutkimuksessa pelkästään Paavon kahta viimeistä asiakkuusvuotta, koska tutkimukseni keskittyy B2C-asiakaspalveluun. Paavolta löytyy myös Soneran nettitikku, joka hänellä on ollut puolisen vuotta. Paavo on soittanut Soneran asiakaspalveluun puoli vuotta sitten kaksi kertaa, eli loppukeväästä 2012. Soittonsa jälkeen Paavo kävi asioimassa myös Sonera Kaupassa. Keväällä 2012 Paavo asioi myös Sonera Pisteellä, jossa häntä kehoitettiin vaihtamaan TeleFinlandin nettitikku Soneraan. Paavo on soitellut työelämässä ollessaan eri asiakaspalveluihin, mutta enää eläkkeellä ollessaan hänellä ei ole ollut niinkään tarvetta, koska vakuutukset ym. ovat kunnossa. Paavo ei käytä itsepalvelua juuri koskaan asioiden hoidossa, kun työn puolesta hän on tottunut soittamaan. Myös Sonera Kauppaa Paavo käyttää paljon matkapuhelinasioidensa hoidossa.

Neljäs asiakas on Hannu. Hannu on 23-vuotias rakennustekniikan opiskelija Vaasan ammattikorkeakoulusta. Hannulla on ollut Soneran liittymä siitä saakka kun hän on matkapuhelinta käyttänyt, eli 10 vuotta. Hannun nimissä puhelin on ollut hänen tultuaan täysi-ikäiseksi. Hannu on soittanut asiakaspalveluun viimeksi noin puoli vuotta sitten ja hän on myös asioinut Sonera Pisteellä. Hannu ei ole kovinkaan paljon soitellut muihin asiakaspalveluihin. Hannu käyttää ensisijaisesti itsepalvelua ja hakee sieltä ensin ratkaisua, mutta jos ei hän löydä ratkaisua hän soittaa asiakaspalveluun.

Viides asiakas on 31-vuotias Sanna, joka työskentelee lähihoitajana. Sanna on ollut Soneran asiakas noin pari vuotta. Sanna soitti asiakaspalveluun noin puoli vuotta sitten. Muiden alojen osalta Sannalla ei kovin paljon ole kokemusta puhelinasiakaspalvelusta, postimyynteihin hän kertoi joskus soittaneensa. Sanna hoitaa asiat mieluummin puhelimitse kuin itsepalveluna.

11.1.2 Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti

Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun yleisesti (hyvä, neutraali, huono vai jotain muuta?)

Tekninen toimivuus

Onko kokenut minkälaisia ongelmia asiakkuuden aikana?

Hinta

Asiakkuuden huomioinen asiakassuhteessa

Ensimmäinen asiakas, Anne, pitää Soneran asiakaspalvelua asiantuntevana. Hän ajattelee aina, että asiakaspalvelijat osaavat kyllä selvittää asiat, ja jos eivät, se aina ohjataan eteenpäin ja vastaus tulee myöhemmin. Aina Anne on saanut ratkaisun asiaan. Teknistä toimivuutta Anne pitää hyvänä, joitakin vikoja verkossa on ollut, mutta ne eivät ole vaikuttaneet Annen mielikuvaan verkon toimivuudesta. Anne lisää, että Soneran verkko on ollut parempi kuin edellisellä operaattorilla. Sonera ei toimi Annen mukaan joka korvessa, ja 4G-verkko ei Annella ole ollut 3G-verkkoa nopeampi, mutta kuitenkin Anne kallistuu tyytyväisyyden puolelle, ja lisää vielä että ehkä mielikuva ei siksi ole horjunut kun verkko-ongelmat eivät koskaan ole ilmenneet kriittisellä hetkellä.

Anne on kokenut laskutusongelmia Soneralla asiakkuutensa aikana, ja laskutusongelma olikin syy miksi Anne soitti asiakaspalveluun marraskuun alussa 2012. Annella oli myös ongelmia toimitus ja siirtoajankohdan kanssa siirtäessään liittymää aikoinaan Soneralle. Kaikki kuitenkin kääntyi parhain päin, ja Annelle

pahoiteltiin asiaa ja annettiin hyvityksenä puhelinkuoret kaupan päälle. Anne kertoi, että mielikuva palautui Sonerasta ennalleen toimitusongelmista huolimatta.

Annella on aikaisemmin ollut Soneran matkapuhelinhinnoista kallis mielikuva, mutta siirrettyään liittymänsä Soneralle ja otettuaan Talvipaketti-nimisen tarjouksen, hän ei pidä Soneraa kalliina, mutta ei halvimpanakaan.

Anne muistelee, että Plussa-pisteiden saanti oli kiva juttu aikoinaan, mutta hän kertoo että niitä ei saa enää. Lisäksi Anne kokee asiakkuuden huomiomiseksi kännykän kuorien saannin aikoinaan ongelmien vuoksi. Anne lisää vielä, että hänelle riittää pääasiassa se kun liittymä ja laskutus toimii niinkuin pitääkin, hän ei tarvitse mitään Sonera-tuotteita tai muutakaan ylimääräistä.

Toinen asiakas, Matti, on tyytyväinen Soneran asiakaspalveluun. Mattin ei ole tarvinnut koskaan jonottaa muutamaa minuuttia kauempaa, ja kun on ilmennyt virheitä Soneran puolesta, on se hyvitetty Matille. Matti muistelee, että erään virheen johdosta hänet nostettiin perustasolta hopeatason asiakkaaksi ja hän sai sen johdosta etuja. Pyysin Mattia vielä kuvaamaan Soneran asiakaspalvelua yhdellä sanalla, ja hänen mielestään se on loistava. Teknisen toimivuuden kanssa Matilla ei ole ollut mitään ongelmia Soneran kanssa, vaan nettitikun. Matti ei siis ole kokenut mitään ongelmia varsinaisesti Soneran asiakkuuden kanssa, vaan ainut oli nettitikkuongelma, josta Matti soittikin asiakaspalveluun lokakuussa 2012.

Matilla on edullinen kuva Soneran hinnasta, ja hän kertookin siirtyneensä Soneralle matkapuhelinasiakkaaksi koska Soneralla oli tarjota edullisin hinta. Matille oli soitettu kilpailevalta operaattorilta DNA:lta jälkeenpäin, ja tehty hänelle tarjous. Tarjous ei ollut kuitenkaan yltänyt Soneran hintaan, ja Mattin mielikuva Soneran hintojen edullisuudesta oli vaihdistunut entisestään.

Matti kokee, että häntä on huomioitu asiakkaana kun hän sai etuja silloin kun nettitikku ei toiminut. Lisäksi hän muisteli, että hänelle soitettiin kesällä 2012 ja kysyttiin haluaako hän päivittää uusimman tarjouksen liittymälleen. Myyjän todettua, että Mattin nykyinen paketti on paras, myyjä ei ollut tyrkyttänyt uutta, vaan

kehunut Matin aikaisempaa ostopäätöstä. Tästä tuli Matille olo, että häntä kunnioitettiin.

Kolmas asiakas Paavo sanoo, että hänellä ei ole mitään moittimista Soneran asiakaspalvelusta, ja hänen mielestään siellä on ollut erittäin päteviä ihmisiä töissä kaikkien hänen asiakkuusvuosien ajan. Numerovalikkoa Paavo kuitenkin kritisoi, että se on ehkä kehitetty vähän liian pitkälle tavallista kuluttajaa varten. Myöhemmin Paavo muisti, että Soneralla on puheentunnistusvalikko, ja hän olikin sitä käyttänyt ja piti siitä enemmän.

Paavolla on hyvä kuva Soneran teknisestä toimivuudesta. Matkapuhelinverkko Paavon mielestä on kaikkein paras Soneralla, ja nettitikun yhteyskin on toiminut Paavolla hyvin, toki nettitikku ei ole ollut Paavolla kovin kauaa niin hän ei sitä osaa arvioida niin vahvasti. Asiakkuuden aikana Paavolla ei ole ollut mitään ongelmia, päinvastoin, Sonera oli hyvittänyt Paavon omasta töppäyksestä aiheutuneita kuluja, ja töppäyksen vuoksi Paavo soittikin asiakaspalveluun noin puoli vuotta sitten.

Paavon hintamielikuva Sonerasta on, että Sonera ei ole kallein tai halvinkaan. Hän ei ole kiinnittänyt niin hintakilpailuun huomiota, koska hän ei laske senttejä. Paavo kokee hintalaatusuhteen olevan täydellisesti kohdillaan. Kysyessäni asiakkuuden huomoimisesta, Paavo sanoo että Sonera Kaupassa, jossa hän enimmäkseen asioi, sitä ei voi olla tuntematta. Paavo kertoo saaneensa siellä aina todella hyvää palvelua, ja hänen odotukset on ylitetty monesti myymäpäällikön palvelun osalta. Puhelinasiakaspalvelusta Paavolla ei ollut näin vahvoja kokemuksia, hän ei osannut oikein sanoa onko hänen asiakkuuttaan puhelinasiakaspalvelussa huomiota.

Neljännellä asiakkaalla, Hannulla, on hyvä mielikuva Soneran asiakaspalvelusta, mutta hän lisää että hänellä ei hirveästi siitä ole kokemuksia. Myöhemmin haastattelun edetessä Hannu muistaa, että Sonera Pisteellä hän on saanut huonoa palvelua kerran, mutta mielikuva ei pilannut koko Sonera Pisteeseen palveluimagoa, vaan pelkästään yhden työntekijän.

Hannun mielestä tekninen toimivuus on ollut hyvä, mutta metsästyskavereilta hän on kuullut että Sonera ei toimi. Kuulopuheet ovat vaikuttaneet jonkin verran Hannun mielikuvaan teknisestä toimivuudesta.

Hannulla oli ongelmia liittymän kytkennässä iPhone-sopimuksen yhteydessä, jonka vuoksi Hannu otti yhteyttä noin puoli vuotta sitten asiakaspalveluun. Tätä ennen Hannu oli kokenut pettymyksen, kun hän oli siirtämässä liittymäänsä kilpailivalle operaattorille, ja sai tarjouksen vasta liittymänsä ollessa siirrossa pois Soneralta. Hannu olisi toivonut, että häntä olisi palkittu pitkästä asiakassuhteesta ennemmin eikä vasta silloin kun hän on lähdössä pois.

Hannun hintamielikuva Sonerasta ei ole kallein tai edullisin, vaan keskivaiheilta. Hän on usein kuullut Soneraa pidettävän kalliina, mutta oman kokemuksen johdosta hän ei miellä Soneraa kuitenkaan kalliiksi. Hannulla ei koe, että häntä olisi erityisemmin palkittu asiakassuhteessa.

Viidennellä asiakkaalla, Sannalla, on hyvä kuva Soneran asiakaspalvelusta. Hän sai hyvää palvelua soittaessaan asiakaspalveluun puolisen vuotta sitten. Sanna on soittanut vain kerran Soneran asiakaspalveluun. Teknistä toimivuutta Sanna pitää hyvänä, hänellä ei ole ollut ongelmia. Sanna ei ole myöskään kokenut mitään ongelmia asiakkuutensa aikana. Hintaa Sanna pitää kohtuullisena, hän ei ole vertailut hintoja, ja hän soittelee muutenkin vähän ja näin ollen laskut ovat pieniä. Sanna ei koe, että häntä olisi huomioitu asiakkuuden aikana, ja hänestä olisi mukavaa, jos joskus tarkistettaisiin onko hänen puhepakettinsa oikean kokoinen hänelle.

11.1.3 Palvelun luotettavuus

Palvelu on johdonmukaista ja virheetöntä

Asiakas luottaa saamaansa tiedon oikeellisuuteen

Asiakas tuntee että yritys toimii asiakkaan etujen mukaan

Asiakkaan asia saadaan kerralla kuntoon

Lupauksista pidetään kiinni: jos asiaa ei pystytty ratkaisemaan palveluhetkellä, onko luvattu palata asiaan myöhemmin? Onko lupauksesta pidetty kiinni?

Kontaktihenkilöstön persoonallisuus – tunteeko asiakas voivansa luottaa asiakaspalvelijaan?

Kovan myyntityön osuus vuorovaikutuksessa

Palvelun normalisointi: jos asia ei ole hoitunut ensimmäisellä kerralla ja asiakkaan on täytynyt ottaa samasta asiasta yhteyttä uudelleen, miten asia on hoidettu?

Ensimmäisellä asiakkaalla, Annella, on hiukan ristiriitainen kuva palvelun luotettavuudesta. Annen soittaessa ensimmäisen kerran asiakaspalveluun laskutusongelmasta, asiakaspalvelija sanoi Annelle, ettei hän osaa ratkaista asiaa, ja laittaa sen eteenpäin. Annelle luvattiin, että hänelle palataan asiaan seuraavana päivänä. Hänelle palattiinkin jo samana iltana, ja tämä oli Annelle positiivinen yllätys. Hänelle kerrottiin, että ratkaisua ei ole vielä saatu, ja Annelle soitetaan silloisen viikon perjantaina. Kuitenkaan vastausta ei ollut tullut maanantaihin mennessä Annen tullessa haastatteluuni, ja tästä johtuen luottamus koki hienoisen kolauksen. Muutoin palvelu oli Annen mielestä molemmilla kerroilla luotettavaa ja kaikin puolin hyvää. Pyysinkin Annea vielä tiivistämään, onko asiakaspalvelu hänen mielestään luotettavaa, ja Anne vastasi että kyllä ja ei, eli ei täysin.

Asiakas 2, Matti, pitää Soneran asiakaspalvelua luotettavana. Matti perustelee mielipidettään sillä, että hän on aina saanut vastauksen asiaansa ja koskaan ei ole tapahtunut mitään negatiivista palvelun yhteydessä. Myös annetuista lupauksista on pidetty kiinni, Matti naureskeli että kaksi minuuttia kerran myöhästettiin luvasta soittoajasta.

Asiakas 3, Paavo, pitää Soneran asiakaspalvelua luotettavana, sekä puhelinasiakaspalvelua että Sonera Kauppaa, johon Paavolla vaikutti olevan vahva tunneside. Paavolle ei ole koskaan jäänyt tunnetta, etteikö hänen asiansa olisi ratkennut Soneran asiakaspalvelussa, oli kyse henkilökohtaisesta liittymästä tai aikoinaan työliittymistä. Keskustelussa kävi ilmi, että Paavolle oli luvattu lähettää

puheluerrittely keväällä tiettyyn päivään mennessä, mutta ei sitä kuulunut ja Paavo soitti uudelleen asiakaspalveluun. Pyysin Paavoä mieltimään, vaikuttiko tämä hänen luottamukseensa Soneraa kohtaan, mutta Paavon mielestä virhe oli inhimillinen, ja luottamus palautui takaisin kun Paavolle luvattiin selvittää asiaa missä errittely viipyy, ja Paavolle palattiin sen jälkeen asiaan sovittuna hetkenä.

Paavon haastatteluissa oli selkeästi havaittavissa, että hänellä oli erityinen side Sonera Kauppaan. Hänellä oli kuitenkin hyvä mielikuva Sonerasta ja Soneran asiakaspalvelusta myös valtakunnallisella tasolla. Paavon puheista kävi kuitenkin ilmi, että Sonera Kaupassa hän on saanut mielestään parasta palvelua, ja näin voidaan olettaa että Paavon mielikuva saattaa olla hiukan parempi itse Sonera Kaupasta. Kuten Grönroos (2010, 396–397) sanoo, imagon olemassaolo näkyy monella tasolla. Suurella organisaatiolla on ensinnäkin koko yritystä koskeva imago. Lisäksi myös sen paikallisella organisaatiolla on oma imagonsa. Vielä paikallisen organisaation eri toimipisteilläkin voi olla omat imagonsa paikallisen imagon ohella. Nämä eri tasojen imagot vaikuttavat toisiinsa siten, että koko yrityksen imago vaikuttaa paikallisen organisaation imagoon, joka taas vaikuttaa ainakin jossain määrin yksittäisen toimipisteen imagoon.

Neljäs asiakas, Hannu, omasi sekä hyviä että huonoja kokemuksia palvelun luotettavuudesta. Soneran puhelinasiakaspalvelusta Hannu sanoi saaneen ihan luotettavaa palvelua, mutta Sonera Pisteeltä Hannulla on ikävä palvelukokemus. Hannu oli ostamassa Pisteeltä iPhonea, mutta myyjällä oli loppunut siihen sopivat simkortit ja myyjä sanoi, että puhelinkin tulee myöhemmin postissa. Hannu sai postitse puhelimen myöhemmin, mutta siihen oli liitetty postikulut, jotka ei hänen mielestään tässä tapauksessa kuuluneet hänen itsensä maksettavaksi. Hannu menikin samalle Pisteelle kysymään postikulujen hvyitystä, mutta myyjä ei suostunut niitä hyvittämään koska ei itse ollut puhelinta Hannulle alunperinkään Pisteellä myymässä. Myyjä antoi Hannulle puhelinnumeron ja pyysi kyselemään hyvitystä sieltä. Hannulle jäi ikävä kokemus myyjän käytöksestä. Pyysin Hannua vielä tiivistämään, että kallistuuko palvelun luotettavuus mihin suuntaan, ja Hannun mie-

lestä se on luotettavaa. Sonera Pisteitäkin Hannu pitää edelleen luotettavana, toki se ei palautunut ihan samalle tasolle missä se oli ollut.

Viides asiakas, Sanna, mieltää Soneran asiakaspalvelun luotettavaksi. Kun Sanna soitti noin puoli vuotta sitten asiakaspalveluun, hän halusi kytkeä palvelun pois liittymältään. Asia hoitui heti ensimmäisellä puhelulla, ja asiakaspalvelija oli Sannan mielestä ystävällinen ja asiallinen, josta syntyi Sannalle luotettava kuva.

11.1.4 Asiantuntevuus

selkeys ja ymmärrettävyys: asiakaspalvelija osaa myös itse kuunnella soittajaa

asiakas tuntee, että palvelun tuottaja on ammattitaitoinen

asiakas saa kattavan vastauksen kysymykseen jonka vuoksi hän otti yhteyttä

asiakaspalvelijan antamat tiedot ovat oikein

asiakaspalvelukohtaaminen sujuu määrätietoisesti ja asiantuntevasti

asiakas tuntee, että asiakaspalvelija vie puhelua eteenpäin

tukihenkilöstön tiedot ja taidot ovat hyvät

Ensimmäinen asiakas, Anne, soitti asiakaspalveluun marraskuun alussa 2012. Asiakaspalvelija ei osannut ratkaista Annen asiaa ja laittoi sen eteenpäin. Annen mielestä tämä viesti asiantuntevuudesta, kun asiakaspalvelija tiesi omat rajansa. Annen mielestä olisi ollut kuitenkin mukava kuulla uusista tarjouksista, eli palvelu olisi voinut olla kokonaisvaltaisempaa. Se olisi myös viesinyt Annelle asiantuntevuudesta, kun asiakaspalvelija jonka pitäisi tietää alasta, hyödyntäisi osaamistaan tällä tavalla. Annen mielestä palvelu oli muuten hyvin paikkansapitävää ja sujuvaa, mutta lupauksesta, koska Annen ongelma selviää ja koska hänelle palataan asiaan, ei pidetty kiinni. Pyysin Annea vielä tiivistämään mitä hän on mieltä asiakaspalvelun asiantuntevuudesta, ja hänen mielestään asiakaspalvelu on asian-

tunteva, mutta hän ei anna täysiä pisteitä koska palvelu ei ollut kokonaisvaltaista, ja hänelle ei palattu asiaan silloin lun luvattiin.

Toinen asiakas, Matti, piti Soneran asiakaspalvelua täysin asiantuntevana kokemustensa perusteella. Matti perustelee tuntemuksiaan sillä, että palvelu on ollut joka kerta selkeää, asiakaspalvelijalla on ollut suunta mihin mennä, ja jos joku asia on takunut, se on hoidettu. Matti sanoi vielä, että myös Sonera Kaupoissa hän on saanut aina todella hyvää palvelua, joka on hyvin luontevaa. Pyysin Mattia miettimään, tulisiko hänellä mieleen mitään mitä voisi asiantuntevuuden suhteen vielä parantaa, mutta hänelle ei ollut tullut sellaista vastaan.

Kolmas asiakas Paavo, pitää Soneran asiakaspalvelua asiantuntevana. Paavo perustelee tunnettaan sillä, että kun hän on soittanut asiakaspalveluun tai käynyt Sonera Kaupassa, hän on aina saanut vastauksen, eikä hänelle ole koskaan jäänyt tunnetta, että asia olisi jäänyt jotenkin kesken. Paavo ei ole huomannut, että olisi koskaan saanut väärää tietoa asiakaspalvelijalta. Paavo myös vertasi, että soittaessaan esimerkiksi vakuutusyhtiöön, aina täytyy asiakaspalvelijan kysellä jostain apua ja laittaa asiakas pitoon. Soneralla tätä harvemmin tapahtuu, ja se kiteyttää Paavon mielestä Soneran asiakaspalvelun asiantuntijuuden.

Neljäs asiakas, Hannu, kyseli puhelinominaisuuksista soittaessaan Soneran asiakaspalveluun noin puoli vuotta sitten. Hänen mielestään asiakaspalvelija ei vaikuttanut täysin asiantuntevalta puhelimen ominaisuuksiin liittyen, ja vastauksen antaminen kesti. Hannu sanoi, että asiakaspalvelija vaikutti kuitenkin määrätietoiselta, mutta asiakaspalvelun asiantuntevuudesta Hannu ei anna täyttä kymppiä.

Sanna, viides asiakas, koki asiakaspalvelun olevan asiantuntevaa. Hän perusteli vastaustaan sillä, että hän sai ratkaisun asiaan, ja palvelu oli selkeää ja ymmärrettävää.

11.1.5 Palvelun edelläkävijyys

kokonaisvaltainen palvelu: palvelukohtaamisen aikana asiakkaan ongelmanratkaisun lisäksi asiakaspalvelija tarkastaa, että asiakkaalla on oikeat palvelut ja tuotteet käytössään

asiakaspalvelija on ajan tasalla tai aikaansa edellä teknisesti: osaa neuvoa asiakasta esimerkiksi teknisissä käsitteissä jne. (eikä niinpäin että asiakkaan asiantuntevuus on paremmalla tasolla)

asiakkaalle kerrotaan alan uusista tuotteista tai uusista päivityksistä ja mitä asiakas hyötyisi niistä ”olethan ladannut jo uusimman päivityksen Lumiaasi?”

asiakkaalle kerrotaan itsepalvelukanavista ja ajanvarauksesta asiakaspalveluun internetin kautta, e-aspasta

puheentunnistus asiakaspalvelussa

maailmanluokan asiakaspalvelukokemuksen tuottaminen / odotusten ylittäminen

Ensimmäinen asiakas, Anne, ei kokenut että palvelu olisi ollut mitenkään edelläkävijää. Hänen mielestään edelläkävijyys on sitä, että tehdään jotain eri tavalla tai paremmin, jotain vähän uutta, ja tällaista kuvaa Anne ei saanut asiakaspalvelusta. Puheentunnistusvalikko toimi Annella viime kerralla hänen soittaessa hyvin. Anne on kuullut kavereilta, että puheentunnistajalle kannattaa sanoa jotain yksinkertaista, että tunnustaja ymmärtää mitä asia koskee. Anne käyttäisi kuitenkin mieluummin numerovalikkoa, ja kysyessäni miksi, hän kertoi että puheentunnistusvalikko on yhdistänyt hänet kahdesti väärälle henkilölle. Annen mielestä puheentunnistusvalikko viestisi edelläkävijyyttä, ja se olisi hyvä palvelu, jos se varmasti toimisi. Pyysin Annea vielä tiivistämään, että mitä mieltä hän on Soneran asiakaspalvelun edelläkävijyydestä, ja Anne sanoi että ei tiedä mitään syytä miksi se olisi.

Toinen asiakas, Matti, kokee että Soneran asiakaspalvelu viestii edelläkävijyyttä. Kysyessäni mistä asioista mielikuva Matille muodostuu, niin Matti mieltää edel-

lääkävijyyden nopeaksi palveluksi, jossa ei tuhlaata asiakkaan aikaa. Ja jos käy niin että asian selvittelyssä kestää, siitä hyvitetään jotenkin. Näin oli Matille käynyt, kun hänen ongelmansa ratkaisussa nettitikun suhteen oli kestänyt, niin Matin asiakkuustasoa oli nostettu Soneran Etuohjelmassa. Puheentunnistusvalikko on Matin mielestä hyvä palvelu, kun ei tarvitse odotella mitä nappia täytyy painaa vaan saa suoraa sanoa asiansa. Puheentunnistusvalikko on toiminut Matilla moitteettomasti joka kerta, ja puhelu on ohjautunut oikeaan paikkaan. Matin mielestä puheentunnistusvalikko viestii edelläkävijyyttä.

Kolmas asiakas, Paavo, koki hiukan vaikeaksi arvioida palvelun edelläkävijyyttä, koska hän ollut jo kauan poissa työelämästä eikä ole niin perillä asioista. Paavon mielestä Sonera yrityksenä on ainakin ajan hermolla, ja mainoksia kun hän katsoo ja laskun mukana tulleita tiedotteita, hän monesti ajattelee että ei hän tuotakaan tiennyt. Paavon mielestä asiakaspalvelussa on hyvin samoja piirteitä, mutta tarkemmin hän ei osannut määritellä. Päätelin myöhemmin Paavon vastauksista, että Paavo pitää Sonera Kauppaa palvelultaan enemmän edelläkävijänä, sillä siellä hänelle on monesti esitelty uusia tuotteita ja palveluita, joihin hän on tykästynyt. Puhelinasiakaspalvelusta Paavo on myös saanut aina hyvää palvelua, mutta hänen vastauksistaan ei löydy samanlaista kiitollisuutta puhelinasiakaspalvelua kohtaan kuin Sonera Kauppaa.

Paavo oli käyttänyt puheentunnistusvalikkoa, ja se viestii hänen mielestään edelläkävijyyttä koska se on helpompi kuin näppäinvalikko. Paavolla puheentunnistusvalikko oli toiminut moitteettomasti.

Hannulla, neljännellä asiakkaalla, oli myös vaikeuksia hahmottaa millaista palvelun tulisi olla, että se on edelläkävijää. Pyysinkin Hannua miettimään edelläkävijyyttä esimerkiksi mainonnan ja tuotteiden kautta, viestiikö Sonera yrityksenä niiden kautta jotain edelläkävijäimäistä. Hannu ei muistanut yhtään Soneran mainosta, mutta hän vertasi, että Saunalahti ja DNA mainostavat hänen mielestään enemmän ja ovat enemmän esillä ja näkyviä, ja tämä viestii Hannulle edelläkävijyyttä. Hannu sai lopulta edelläkävijyyden ideasta palvelun osalta kiinni, ja pohti, että Soneran asiakaspalvelu ei myöskään erotu muista millään tavalla mitä hän on

muita asiakaspalveluita käyttänyt, ja näin ollen Hannu tuli johtopäätökseen että Soneran asiakaspalvelu ei viesti edelläkävijyyttä hänen mielestään. Hannu ei käyttänyt puheentunnistusvalikkoa soittaessaan asiakaspalveluun.

Viides asiakas, Eija, ei osannut sanoa mitä palvelu voisi edelläkävijyytenä olla. Hän vertasi Soneraa koko yrityksenä edelläkävijäksi, koska Sonera on hänen mielestään enemmän esillä kuin muut, mutta palvelun edelläkävijyydestä hän ei osannut sanoa. Puheentunnistusvalikkoa Eija ei muista käyttäneensä.

11.1.6 Markkinointiviestintä ja maine

suunnitellut viestit (näytin asiakkaalle matkapuhelinmainoksen, ja pyysin häntä arvioimaan mitä odotuksia mainos luo, ja jos asiakas vertaa mainosta samaansa palveluun, ovatko ne yhdenmukaisia?)

<http://www.youtube.com/watch?v=XRuvGMeno4Q>

suunnittelemattomat viestit (suusanallinen viestintä, referenssit, uutisjutut, juorut)

Ensimmäinen asiakas, Anne, odottaa asiakaspalvelulta hehkutusta tällaisen mainoksen jälkeen. Jos Sonera sanoo mullistavansa matkapuhelinmarkkinat, niin se täytyy tulla myös asiakaspalvelussa esiin eikä vain esittä tasapaksusti, täytyy olla yhtenäistä tämän mainoksen kanssa, Anne pohti. Pyysin Annea miettimään, vastasiko asiakaspalvelu marraskuussa 2012 tätä mainosta, niin Annen mielestä ei vastannut, koska hänelle ei hehkutettu mitään, hoidettiin vain Annen kysymä asia.

Suunnittelemattomien viestien osalta Anne on kuullut ystäviltä, että Soneralta ei soiteta takaisin silloin kun luvataan. Anne sanoo, että tällaiset puheet voivat vaikuttaa hänen mielikuvaansa jos hänellä olisi ikäviä kuulopuheita taustalla ja heti ensimmäisellä kerralla tulisi virheitä palvelussa kun hän itse asioisi palveluntuottajan kanssa. Silloin myös kuulopuheilla olisi häneen valtaa. Annella itsellään on kuitenkin sen verran hyviä kokemuksia taustalla Sonerasta, ettei muiden puheet vaikuta hänen mielikuvaansa.

Lehtikirjoituksista Anne muistaa lukeneensa ongelmista Idässä, mutta pitää niitä niin kaukaisina asioina ettei ne vaikuta hänen asiakkuutensa. YT-neuvotteluista Anne on myös kuullut puhuttavan, mutta ei koe että ne vaikuttaisivat asiakkuuteen myöskään. Anne pohtii, että ei hän tiedä vaikuttaisiko sekään, jos kuulisi jonkun hehkuttavan kovasti toista operaattoria keskustelupalstalla, saisiko se Annen vaihtamaan esimerkiksi operaattoria.

Toinen asiakas, Matti, ajattelee mainoksesta että mainoksen palvelua, ulkomaankäyttöä samaan hintaan kuin Suomessa, ei ole muilla, ja se on siksi tosi hyvä juttu. Pyysin Mattia vertaamaan mainosta asiakaspalveluun, millaista asiakaspalvelun tulisi olla että se on yhdenmukaista mainoksen kanssa. Matin mielestä asiakaspalvelu, jota hän sai, sopii hyvin mainokseen eikä sitä tarvitse muuttaa. Asiakaspalvelun tulee olla toimivaa ja joustavaa, niinkuin Matin saama palvelu oli, ja se sopii hänen mielestään hyvin mainoksen tunnelmaan.

Suunnittelemattomista viesteistä kuulopuheita Matilla ei juurikaan ole. Ainut mitä hän on Sonerasta keskustellut kaverin kanssa, on että kaveri on ollut Soneralla 10 vuotta asiakas. Myöhemmin Matti muisti jutulleensa toisen kaverinsa kanssa, joka oli myös kilpailevan operaattorin asiakas niinkuin Mattikin aiemmin, siitä miten kilpailevan operaattorin laskutus ei toimi, ja Matti muistaa ihmetelleensä että miten Soneralla voi toimia kaikki niin hyvin, kun hän odotti että joka operaattorilla olisi samat ongelmat.

Kolmas asiakas, Paavo, ei osannut sanoa mitä odotuksia mainos herättäisi asiakaspalvelun suhteen. Paavon mielestä mainos viestii kuitenkin selvästi sitä, että Sonera on keksinyt jotain uutta.

Kuulopuheita Paavo kertoo kuulevansa sieltä täältä aina, mutta ei koe että Sonerasta olisi mitään erityistä puhuttu. Hän lisää, että kuulopuheet eivät vaikuta hänen näkemyksiinsä Sonerasta. Lehdistä Paavo ei muista lukeneensa mitään Sonerasta viime aikoina.

Neljäs asiakas, Hannu, ei pitänyt Soneran mainosta niin hauskana kuin kilpailijoiden mainoksia, ja mainos oli ehkä hiukan tylsä hänen mielestään. Kuitenkin hänen

mielestään Soneran mainonta on vakuuttavampaa kuin kilpailijoiden, ja sitä kautta hän odottaa asiakaspalvelultakin vakuuttavuutta mainonnan perusteella. Hannu lisää vielä, että kilpailijoiden mainokset ovat monesti sekoilua hänen mielestään.

Kuulopuheiden osalta Hannu on kuullut Soneraa pidettävän usein kalliina. Lisäksi hän on kuullut metsästyskavereilta, että Soneran kuuluvuus on huono metsästyksessä. Lehtikirjoituksia Hannu ei muista kuulleensa.

Viides asiakas, Sanna, koki mainoksen energiseksi ja mielsi edelläkävijyyden mainokseen. Hän odottaisi mainonnan perusteella asiakaspalvelulta että asiakaspalvelija tietää mistä puhuu, ja on energinen myös.

Kuulopuheita Sonerasta Sanna kuuli hiljattain mieheltään, joka oli kokenut saaneensa huonoa palvelua Sonera Kaupassa. Muuta Sanna ei ole Sonerasta kuullut, eikä hän muista lukeneensa mitään lehtikirjoituksiakaan Sonerasta.

11.1.7 Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta

mieti jokin muutos mitä Sonera on toiminnassaan tehnyt (esimerkiksi brändimuutos, uudet tuotteet jne.) Ovatko ne tukeneet mielikuvan kulmakiviä?

Ensimmäinen asiakas Anne, kokee Soneran olevan iso jätti, vähän kuin VR:n pikajuna joka menee omilla raiteillaan ja ei muutu, on ja pysyy. Anne on huomannut kuitenkin Soneran tuoneen kansainvälisyyttä Sonera Sopiva-palvelun avulla, ja pitää sitä loistavana asiana. Hänen mielestään kansainvälisyys on tosi kova juttu. 4G-verkkoa Anne pitää myös hyvänä, ja muistelee Soneran mainostaneen että on ainut kellä löytyy aito 4G-verkko. Annen mielestä nämä muutokset tukee mielikuvaa Sonerasta edelläkävijämä ja asiantuntijana, kun toimintaa halutaan kehittää ja asiakkaille tuoda parempia tuotteita. Myöhemmin haastattelussa Annen veratessa Soneran brändimuutosta ja mainontaa asiakaspalveluun, hän koki että asiakaspalvelu hänen asiakaspalvelukohtaamisten perusteella jää jälkeen edelläkävijyydessä. Annen mielestä mainoksissa on wow-meininki, joka pitäisi näkyä myös asiakaspalvelussa, vaikka asiakaspalvelijoille asiat olisivat miten tuttuja ennestään.

Toinen asiakas, Matti, ei muista nähneensä mitään muutoksia Sonerassa, mutta muistaa hetken kuluttua 4G-verkon lanseerauksen ja sanoo, että aina se on eteenpäin kun tuodaan uutta.

Kolmas, neljäs, ja viideas asiakas eli Paavo, Hannu ja Sanna eivät muista nähneensä Sonerassa mitään erityistä muutosta viime aikoina.

11.1.8 Brändi

Brändi-imago: sano kolme adjektiivia jotka kuvaavat Soneran asiakaspalvelua?

Anne: toimiva, miellyttävä, helppo

Matti: asiansa osaava, nopea, edelläkävijä

Paavo: luotettava, asiakasystävällinen, ihmiset huomioon ottava

Hannu: auttavainen, asiakastakuunteleva, punainen

Sanna: luotettava, asiallinen, osaava

Brändillä monesti halutaan ilmentää omaa identiteettiä ja minä-kuvaa. Haluatko sinä, että Sonera asiakkuutena kertoo sinusta jotain ihmisenä ja ilmentää sinua, kuten esimerkiksi merkkivaatteet tai autot tekevät?

Ensimmäinen asiakas, Anne, ei koe että Soneran asiakkuus viestisi hänestä jotain, mutta hän ei muutenkaan pyri rakentamaan statustaan tavaroioden tai palveluiden avulla. Aikaisemmin Soneran asiakkaasta on tullut Annelle sellainen kuva, että sillä täytyy olla paljon rahaa kun on kerran Soneran asiakas, mutta enää tällaista mielikuvaa ei Annella ole. Sonera on kuitenkin hyvä, eikä vain yksi hyvä tarjous, Anne mietti. Annen mielestä Sonera viestii laadukkuutta ja arvokkuutta, Sonera on kuin johtaja ja se viestii vähän kuin valtaa. Ehkä sellainen vaikutusvaltainen, iso jätti. Anne kokee olevansa mieluummin Soneran asiakas kuin kilpailijan.

Toinen asiakas Matti, ei koe Soneran viestivän hänestä asiakkaana mitään. Hänen mielestään palvelulla on vähän hankalaa rakentaa statusta. Sonera brändinä kertoo Matille kuitenkin luotettavuudesta, toimivuudesta ja edullisuudesta.

Kolmas asiakas, Paavo, ei myöskään koe että Soneran asiakkuus viestisi hänestä jotain. Hänelle riittää, että hän itse on tyytyväinen. Paavo ei välitä, jos joku ottaa kantaa montako senttiä kalliimpi tai halvempi liittymä on, hän ei itse laske senttejä.

Neljäs asiakas Hannu, ei näe Soneran asiakkuutta statuksen rakennusvälineenä, eikä Hannu statuksen rakentamisesta niin paljon perusta, hän ostaa mieluummin kestäväää ja toimivaa ja usein merkkituotteet sattuvat tällaista tarjoamaan. Kysyin Hannulta, onko hän valinnut Soneran tämän perusteella, mutta Hannu ei koe asiaa niin, vaan vanhemmat on Soneran hänelle alunperin hankkineet. Sonera on kuitenkin Hannun mielestä hyvä brändi, ja Hannu mieltää Soneraan sanan vahva.

Sanna, viides asiakas, kokee Soneran olevan Suomen ykkösiä, eli johtava operaattori. Kysyin mistä tämä mielikuva syntyy, ja Sannan mielestä Sonera on eniten esillä. Sanna naurahtaa, että ollessaan Soneran asiakas hän on parempi kuin muut. Kysyin häneltä vielä, että kokeeko hän asian noin, tuleeko Soneran asiakkuudesta tällaista paremmuutta, ja hän vakavoitui ja sanoi, että kyllä kai siinä on perää.

11.1.9 Imago

Imago on kaikkien niiden käsitysten ja mielikuvien summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai jollain sidosryhmällä on yrityksestä.

Kiteytätkö vielä muutamaan sanaan, minkälainen imagokuva sinulla on Sonerasta kaiken kaikkiaan?

Ensimmäinen asiakas Anne, pitää Soneraa pääpiirteiltään luotettavana, asiantuntevana, turvallisena ja varmana valintana. Annen mielestä Sonera pystyy myös kehittymään jos haluaa kehittyä. Sonera hakee Annen mielestä isoja muutoksia ja haluaa kehittää jotain omaa ja innovatiivista, eikä tyydy olemaan samalla viivalla

kilpailijoiden kanssa. Muutoshaluinen ja itsenäinen, joka tekee mitä haluaa, Anne jatkoi.

Toinen asiakas Matti, kiteyttää Soneran imagon sanaan toimiva.

Kolmas asiakas Paavo, nostaisi asiantuntijuuden sanana kuvaamaan parhaiten Soneraa.

Neljäs asiakas Hannu, kokee että Soneralla on melko vahva ja selvä imago. Hän vertaa kilpailijaan, että vaikka kilpailijan mainokset ovat sekavia, ne jäävät mieleen ärsyttävyydellään ja siten heillä on hyvä tyyli, mutta ei Hannu haluaisi soittaa sellaiseen asiakaspalveluun, joka luo tällaista kuvaa.

Viides asiakas Sanna, sanoo että Soneran imago on hänen mielestään hyvä.

11.2 Laajakaista-asiakkaat

Tässä luvussa tarkastellaan laajakaista-asiakkaiden vastauksia. Vastauksia on viisi.

11.2.1 Vastaajien taustatiedot

Ikä ja ammatti

Asiakkuuden kesto

Koska soittanut viimeksi asiakaspalveluun

Onko käyttänyt miten paljon puhelinasiakaspalvelua muiden alojen osalta?

Miten suhtautuu muuten asiakaspalveluihin: onko se helppo tapa kommunikoida vai käyttääkö mieluummin itsepalvelua?

Ensimmäinen asiakas on 32-vuotias Heikki, joka työskentelee Vaasassa IT-alalla esimiestehtävissä. Hän on ollut itse Soneran laajakaista-asiakkaana kaksi vuotta, mutta hän muisteli hoitaneensa isänsä laajakaista-asioita asiakaspalvelun kanssa jo 15 vuotta. Heikki on soittanut asiakaspalveluun monta kertaa tänä syksynä työnsä

puolesta, ja henkilökohtaisen laajakaistan puolesta viime keväänä. Heikki käyttää puhelinasiakaspalvelua keskimäärin kerran vuodessa, ja hän tykkääkin hoitaa asiat mieluummin itsepalvelun kautta ja käyttää asiakaspalvelua vain jos pakollista.

Toinen asiakas on 24-vuotias Reetta, joka opiskelee saksaa yliopistossa. Hän on ollut Soneran laajakaista-asiakkaana kaksi vuotta. Hänellä on ollut aikaisemmin myös matkapuhelinliittymä Soneralta, mutta ei enää. Reetta soitti laajakaista-asioissa Soneran asiakaspalveluun syys-lokakuun aikana 2012 kaksi kertaa, sekä keväällä 2012 kerran. Reetta kertoo käyttävänsä puhelinasiakaspalveluita harvoin. Hän mieluiten meneekin paikan päälle hoitamaan asiat, sillä hän ei pidä puhelimessa jonottamisesta, tai vaikka jonoa ei olisikaan, hän menee mieluummin juttelemaan asiakaspalvelijan kanssa kasvotusten. Itsepalvelusta hän ei myöskään pidä.

Kolmas asiakas on Maija, joka opiskelee yliopistossa englantia. Maija on 27-vuotias ja hän on ollut Soneran laajakaista-asiakas useamman vuoden, mutta tarkkaa vuosimäärää hän ei muista. Maija soitti asiakaspalveluun tänä vuonna kesäheinäkuun aikana kolme kertaa. Maija kertoo käyttävänsä myös melko vähän puhelinasiakaspalveluja muiden alojen osalta, suurin piirtein kerran vuodessa. Maija käyttää mieluummin itsepalvelua kun kyseessä on esimerkiksi eräpäiviin liittyvä asia, mutta jos tuotteen tai palvelun toimivuudessa on vikaa, hän soittaa mieluummin asiakaspalveluun.

Neljäs asiakas Tom, on 20-vuotias opiskelija ruotsinkielisessä ammattikorkeakoulussa. Hänellä on ollut Soneran laajakaista pari vuotta, sitä ennen se on ollut vuokranantajan nimissä. Tom on soittanut Soneran asiakaspalveluun alle viisi kuukautta sitten kolmeen otteeseen. Hän on jonkun verran käyttänyt muita puhelinasiakaspalveluita, mutta mieluiten hän käyttää itsepalvelua jonotuksen välttämiseksi. Jos Tom tietäisi että jonoa ei ole, niin siinä tapauksessa hänellä ei ole mitään puhelinasiakaspalvelua vastaan, ja hän käyttäisi sitä mielellään.

Viides asiakas on 27-vuotias Eija. Eija on työskennellyt perintäalalla kolme vuotta. Eijalla on ollut Soneran laajakaista-asiakas viisi vuotta, ja hän soitti laajakaista-asioissa Soneralle elo-syyskuussa 2012 kahdesti, ja kerran hän lähestyi asiakas-

palvelua sähköpostitse tänä aikana. Eija kertoi käyttävänsä puhelinasiakaspalveluita melko paljon, varsinkin pankkipalveluita koska ne ovat eri paikkakunnalla. Hän kuitenkin käyttää ensisijaisesti itsepalvelua asiakaspalvelun jonoaikojen vuoksi. Jos hän tietää, ettei joudu jonottamaan, hän käyttää mielellään puhelinasiakaspalvelua kun saa puhua asiantuntijan kanssa ja näin asia hoituu nopeammin. Itsepalvelussa on hänen mielestään aina se vaara, että asia ei hoidukaan niinkuin pitäisi.

11.2.2 Suhtautuminen palveluihin ja tuotteisiin

Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun yleisesti (hyvä, neutraali, huono vai jotain muuta?)

Tekninen toimivuus

Onko kokenut minkälaisia ongelmia asiakkuuden aikana?

Hinta

Asiakkuuden huomioinen asiakassuhteessa

Ensimmäinen asiakas, Heikki, kertoo suhtautumisensa Soneran asiakaspalveluun olevan neutraali. Tekniseltä toimivuudeltaan Heikki pitää laajakaistaansa erittäin hyvänä toimitusongelmia lukuunottamatta. Ongelmia hän on kokenut asiakkuutensa aikana ainoastaan laajakaistan toimituksessa. Hintamielikuva Heikillä on Soneran laajakaistasta keskitason paikkeilla: ei halvin, mutta sen verran kun hän on hintoja seurannut, on hän sitä mieltä, että hinnat ovat hyvin samaa luokkaa. Hänellä ei aluksi tullut mieleen mitään miten häntä olisi huomioitu asiakassuhteessa, mutta hetkisen kuluttua hän muisti, että hän sai pari-kolme vuotta sitten wlan-modeemin ”kaupan päälle”, vaikka se ei varsinaisesti kuulunutkaan tarjoukseen. Tämä tuntui hänestä mukavalta.

Toinen asiakas, Reetta, kertoo suhtautumisensa yleisesti Soneran asiakaspalveluun olevan ihan hyvä, ja sanoo, ettei hänellä ei ole mitään moittimista. Kuitenkin hänellä jäi vähän huono kuva kun hän yritti syksyllä soittaa asiakaspalveluun ja

hän jonotti 20 minuuttia, jonka jälkeen hän ei jaksanut enää odottaa ja lopetti puhelun. Hän soitti kuitenkin myöhemmin uudelleen, ja pääsi läpi parissa minuutissa. Teknisen toimivuuden osalta Reetta sanoo tuotteen toimivan yleensä ihan hyvin, mutta syksyllä laajakaistayhteys oli poikki koko taloyhtiössä kolme päivää, minkä takia hän asiakaspalveluun soittikin. Hän on havainnut myös jonkin verran yhteyden pätkimistä, minkä ei pitäisi johtua Reetan mielestä tietokoneestakaan. Reetta kiteytti teknisen toimivuuden olevan mielestään ihan hyvä, mutta ei niin hyvä kuin se voisi olla, tai sen pitäisi olla. Reetalla ei ole ollut muita ongelmia asiakassuhteensa aikana, paitsi myöhemmin haastattelun edetessä hän muisti, että keväällä 2012 hänen modeemissaan oli jotakin vikaa, josta hän oli yhteydessä asiakaspalveluun. Laajakaistan hintaa hän pitää todella edullisena, kun se on taloyhtiön sopimushinta. Reetta lisää, että matkapuheliliittymät hänen mielestään ovat kalliita, tai ainakin olivat silloin kun hänellä oli Soneran matkapuhelinliittymä. Matkapuhelinhintojen nykytilaa hän ei tiedä. Kun kysyin asiakassuhteessa palkittamisesta, Reetta ei muistanut, että häntä olisi palkittu mitenkään asiakassuhteensa aikana.

Havaitsin Reetan vastauksissa, että hän antoi helpommin anteeksi palvelun virheet kuin useampi muu haastateltava. Uskon, että tähän saattaa vaikuttaa osaltaan Reetan edullinen hintamielikuva Sonerasta.

Maija, kolmas asiakas, kertoi suhtautumisensa Soneran asiakaspalveluun olleen viime kesään saakka hyvin neutraali. Viime kesän soittojen jälkeen hänen nykyinen mielikuvansa asiakaspalvelusta on todella ristiriitainen, koska asiakaspalvelijat ovat aina olleet hyvin ystävällisiä ja ottaneet hänen asiansa hoitaakseen, mutta asiaa ei kuitenkaan ole hoidettu loppuun asti. Hänen mielikuvansa Soneran asiakaspalvelusta on siis saanut negatiivisia piirteitä. Tekninen toimivuus on Maijan mielestä ollut hyvää internetyhteyden osalta, mutta Koti-TV:n kanssa hänellä oli alkuun jonkin verran pätkimistä joidenkin kanavien osalta. Pätkiminen kuitenkin loppui parin-kolmen kuukauden jälkeen. Maija kertoi että mielikuva Soneran tuotteiden teknisestä toimivuudesta palautui ennalleen, kun vika korjaantui. Maija oli kokenut asiakassuhteiden aikana ongelmia laskutuksen kanssa, joiden vuoksi hän

Soneran asiakaspalveluun soittikin kesällä 2012. Lisäkanavista häntä kuitenkin laskutettiin, vaikka niiden piti olla kolme kuukautta ilmaisia Viihdepaketin tilauksen yhteydessä saamansa tarjouksen vuoksi. Hintamielikuva Sonerasta Maijalla on, että Sonera ei ole edullisin, mutta ei tiedä onko kalleinkaan. Maija on varma, että edullisempia vaihtoehtojakin löytyy, mutta hän ei ole halunnut vaihtaa palveluntarjoajaa koska on kuitenkin ollut tyytyväinen tuotteeseen. Maija huomauttaa, että matkapuhelinpuolen hinnat ovat hänen mielikuvansa mukaan tulleet alaspäin Soneralla. Kysyttäessä onko Maija kokenut, että häntä olisi huomioitu asiakkuutensa aikana, hän vastaa ei. Hän kokee huomioinnin melko neutraaliksi, sillä ei ole myöskään ollut mitään negatiivista huomiointia. Aikaisemmin ollessaan matkapuhelinasiakas hän muisteli, että häntä palkittiin Soneran kanta-asiakasohjelmalla, mutta hän ei kokenut saavansa siitä mitään lisäarvoa.

Neljännellä asiakkaalla, Tomilla, on yleinen mielikuva Soneran asiakaspalvelusta omien sanojensa mukaan ”ihan ok”. Hän on kokenut teknisen laadun toimivaksi. Ongelmia hän koki asiakassuhteessaan silloin, kun hän oli irtisanomassa laajakais- taansa hiljattain. Lasku ei ollut tullut koskaan Tomille itselleen vaan hän oli aina maksanut laajakaistasta vuokran mukana. Sen sijaan, että laajakaista olisi irtisannottu, oli laskutus siirrettykin jatkumaan Tomin nimiin. Hintaa Tom piti kalliina verrattuna muihin. Tom ei ole kokenut, että häntä olisi erityisesti huomioitu asiakassuhteessaan.

Viides asiakas, Eija pitää asiakaspalvelua helposti lähestyttävänä, ja hänen mielikuvansa asiakaspalvelusta on positiivinen. Hänen mielestään asiakaspalvelijat ottavat asian aina mielellään selvittääkseen ja ovat ystävällisiä. Soneran laajakais- tan teknistä toimivuutta Eija pitää enimmäkseen toimivana. Edellisessä asunnossa laajakaistasta jouduttiin tekemään vikaselvityksiä, kun nopeus ei ollut sitä mitä oli luvattu, mutta vikaselvitysten myötä nopeuteen tuli parannusta. Eijan uudessa asunnossa laajakaista on toiminut moitteettomasti. Pyysin Eijaa vielä tiivistämään, että mitä mieltä hän on näiden kokemusten jälkeen laajakaistan teknisestä toimi- vuudesta, niin hän kertoi sen olevan pääasiassa ihan hyvä. Ongelmia Eija on ko- kenut asiakassuhteessaan syksyllä 2012, jonka vuoksi hän asiakaspalveluun soitti-

kin. Eija oli soittanut irtisanoakseen lisäpalvelun, jota ei kuitenkaan saatu ensimmäisellä kerralla pois laskutuksesta, vaikka niin luvattiin. Hänen hintamielikuvansa Sonerasta on, että yritys ei ole mikään halpayhtiö, mutta viimeisen kahden kolmen vuoden aikana ovat Soneran hinnat tulleet alaspäin kilpailijoiden tasolle. Eijan mielestä Sonera siis vastaa melko hyvin hintakilpailuun. Asiakkuuden huomioimista Eija ei ole laajakaista-asiakkuutensa osalta kokenut, koska hänelle ei ole yrityksestä soitettu. Hänellä on ollut joskus Soneran matkapuhelinliittymä, ja siitä hän muisteli saaneensa joitakin kanta-asiakasohjelman etuja, mutta ei pitänyt sitä erityisen isona juttuna, mutta mukavana ja piristävänä lisänä.

11.2.3 Palvelun luotettavuus

Palvelu on johdonmukaista ja virheetöntä

Asiakas luottaa saamaansa tiedon oikeellisuuteen

Asiakas tuntee että yritys toimii asiakkaan etujen mukaan

Asiakkaan asia saadaan kerralla kuntoon

Lupauksista pidetään kiinni: jos asiaa ei pystytty ratkaisemaan palveluhetkellä, onko luvattu palata asiaan myöhemmin? Onko lupauksesta pidetty kiinni?

Kontaktihenkilöstön persoonallisuus – tunteeiko asiakas voivansa luottaa asiakaspalvelijaan?

Kovan myyntityön osuus vuorovaikutuksessa

Palvelun normalisointi: jos asia ei ole hoitunut ensimmäisellä kerralla ja asiakkaan on täytynyt ottaa samasta asiasta yhteyttä uudelleen, miten asia on hoidettu?

Ensimmäinen asiakas, Heikki, piti palvelua johdonmukaisena ja periaatteessa virheetömänä, vaikka laajakaistaa ei pystytty toimittamaan silloin kun piti. Heikki joutui soittamaan asiakaspalveluun toisen kerran, koska laajakaista ei alkanut toimimaan sovittuna ajankohtana. Toisella soittokerralla selvisikin, että asentaja ei ollut käynyt taloyhtiössä asentamassa laajakaistaa, koska alunperin oletettiin ettei

tarvitse. Ilmeni, että, etäasennus ei kuitenkaan ollut mahdollista. Heikille pahoiteltiin asiaa, ja asia hoidettiin kunnialla loppuun, mutta Heikille jäi vähän sekava mielikuva asiakaspalvelusta toisella soittokerralla, koska asiakaspalvelijat eivät tienneet tuleeko asennus tapahtua paikan päällä vai ei. Toisen soittokerran jälkeen asia kuitenkin selvisi ja laajakaista saatiin toimimaan, ja Heikki kertoi, että asentaja vielä soitti erikseen jälkeen päin ja tiedusteli laajakaistan toimivuutta. Pyysin Heikkiä vielä tiivistämään lopuksi hänen arvionsa palvelun luotettavuudesta, ja Heikin mielestä palvelu oli kaiken kaikkiaan luotettavaa, mutta ei ihan täysi kymppi, koska alkuun annettiin väärää tietoa. Heikki ei pitänyt tätä kuitenkaan vakavana ongelmana, koska virheen voi laittaa inhimillisyyden piikkiin, ja muissa yhteydenotoissa palvelu on ollut aina luotettavaa.

Reetta, joka oli toinen asiakas, arvioi kahta palvelukokemusta Soneran asiakaspalveluun. Viimeisin, syksyllä 2012 tapahtunut asiakaskohtaaminen oli Reetan mukaan luotettavaa. Internetyhteys ei ollut toiminut, ja Reetta soitti siitä syystä asiakaspalveluun. Keskustelu ei kestänyt kauaa, ja asiakaspalvelija kertoi tekevänsä vikailmoituksen. Reetta koki palvelun kaikin puolin ystävälliseksi ja virheettömäksi, ja hän koki voivansa luottaa asiakaspalvelijaan. Reetalle ei annettu mitään ohjeita, että mikäli yhteys ei ala toimimaan, mitä silloin tulisi tehdä. Kun kysyin millainen olo tästä hänelle jäi, ei hän kokenut sitä ongelmaksi. Hän ajatteli, että asiakaspalvelija on vain varma, että yhteys saadaan kuntoon ja hänellä oli luottavainen olo. Kun kysyin pahoiteltiinko tilannetta, Reetta muisteli että ei pahoiteltu. Reetta totesikin että näin jälkeempäin ajateltuna se olisi ollut mukavaa jos tilannetta olisi pahoiteltu, mutta itse sillä hetkellä hän ei tullut asiaa ajatelleeksi. Kysyin tarjottiinko Reetalle hyvityksiä, hän kertoi että ei tarjottu eikä hänelle edes tullut mieleen pyytää. Reetta oli soittanut myös keväällä 2012 asiakaspalveluun koska hänen modeemissaan oli vikaa. Silloin Reetta oli kysynyt saako hän jotakin hyvitystä asiasta, mutta hän ei enää muista minkä vastauksen sai, ja hän oli hiukan vihainen silloin. Hyvitystä ei kuitenkaan tullut koskaan. Reetan luo lähetettiin korjaaja ja hänelle kerrottiin, että riippuen modeemin viasta, käynti voi tulla joko hänen tai Soneran maksettavaksi. Reetalle jäi epävarma olo asiakaspalvelutilanteen jälkeen, koska hän ei ymmärtänyt, missä tilanteessa hän joutuu maksamaan

100 euron korjauksen ja missä ei. Hän pelkäsi jonkin aikaa että tuleeko Soneralta lasku vai ei, mutta lopulta Soneran maksoi itse korjauksen. Pyysin Reettaa vielä tiivistämään, minkälainen kuva hänellä jäi Soneran asiakaspalvelun luotettavuudesta kaiken kaikkiaan, ja hän kertoi että syksyn 2012 osalta hänelle jäi hyvä kuva, mutta kevään modeemiongelma hänelle jäi kummallinen olo kun asiaa ei selitetty hänelle kunnolla. Kaiken kaikkiaan Reetalle on jäänyt luotettava kuva. Pyysin häntä vielä miettimään, että onko luotettavuus palautunut sille tasolle, jossa se on alun perin ollut ennen kevään modeemiongelmaa, Reetta sanoi sen palautuneen, varsinkin kun hänen ei tarvinnut 100 euron laskua maksaa itse.

Kolmas asiakas, Maija soitti Soneran asiakaspalveluun kesällä 2012 yhteensä kolme kertaa, koska hän huomasi laskujen olevan suurempia kuin niiden olisi pitänyt olla. Ensimmäisellä asiakaspalvelukerralla Maija kertoi palvelun olleen ystävällistä, ja hänelle korjattiin senhetkiset laskut oikein. Maijalle jäi kuitenkin vähän ikävä tunne, mutta hän ei kokenut luottamuksen tässä vaiheessa kärsineen. Seuraavan laskun ilmestyessä ja saman laskutusvirheen toistuessa, Maija koki tilanteen ärsyttäväksi ja luottamus koki kolauksen. Maija kertookin katsovansa laskut nykyään hyvin tarkkaan, sillä hän ei luota vieläkaan laskun oikeellisuuteen. Kolmas soittokerta oli kuitenkin jo turha, sillä Maija katsoi laskun itse väärin ja hyvitys löytyikin laskulta. Maija pohti, että olisi ollut hyödyllistä, jos hänelle olisi kerrottu miten hyvitys näkyy, niin hänelle ei olisi tullut turhaa kolmatta soittokertaa. Maija kertoo palvelun olleen kuitenkin joka kerralla ystävällistä. Virhe myönnettiin Maijalle ja sitä pahoiteltiin, mutta se ei riittänyt palauttamaan luottamusta takaisin sille tasolle, jossa se oli ollut. Kysyin Maijalta, että olisiko asiakaspalvelija voinut tehdä jotain toisin toisella soittokerralla, jota Maijan luottamus olisi saatu palautettua. Maijan mielestä tätä oli vaikea arvioida, mutta ehkä päättäväisempi asenne ja määrätietoisempi ote asian hoitamiseen olisi tuonut luottamusta, sillä asiakaspalvelija oli kuulostanut hiukan pelokkaalta ja aralta toisella soittokerralla. Maija lisäsi vielä, että hänelle jäi ikään kuin sellainen kuva, että onko asiakaspalvelussa kovin asiantuntevaa henkilökuntaa, kun asiakaspalvelija kuulosti siltä, ettei hän tiennyt mitä hänen tulisi tehdä. Kysyin Maijalta vielä, että millaisen kuvan hän sai ensimmäisen ja kolmannen kerran asiakaspalvelijasta, ja heistä Mai-

jalla jäi hyvä kuva. Pyysin Maijaa vielä miettimään, että minkälainen kuva hänelle jäi kokonaisuudessaan palvelun luotettavuudesta. Hän sanoi, että ei pidä Soneran asiakaspalvelua täysin luotettavana. Hän silti soittaisi ongelmien ilmetessä uudelleenkin ja ajattelisi että asia todennäköisesti hoidetaan, mutta ei luottaisi siihen aivan täysin ja tarkastaisi vielä itse asian jälkeensä. Maijalle jäi myös tunne, että hänen asiakassuhteensa ei ole yritykselle sen arvoinen, että asia olisi otettu kerralla hoitaakseen.

Neljäs asiakas, Tom, soitti asiakaspalveluun kolmeen eri otteeseen, koska laajakaista olisi pitänyt irtisanoa taloyhtiöltä, mutta sen sijaan laskutus siirrettykin jatkamaan Tomin nimiin. Aikaisemmin Tom oli maksanut ineternetyhteydestä asunnon vuokran ohessa. Ensimmäisellä kerralla kun Tom soitti, häntä pyydettiin olemaan maksamatta laskua, ja hänelle luvattiin palata asiaan. Hetkeen ei kuulunut mitään, ja Tom soitti uudelleen asiakaspalveluun. Asiakaspalvelusta kerrottiin, että he tarvitsevat asian selvittelyyn aikaa. Tomille oli pahoiteltu tilannetta kun hän joutui soittamaan asiasta uudelleen. Pyysin Tomia kuvailemaan, minkälaisia tunteita pahoittelu herätti, riittikö se palauttamaan luottamuksen samalle tasolle, missä se oli ollut. Tomin mielestä luottamus ei palautunut ennalleen, mutta ei hän kokenut, että hänellä olisi jäänyt mitään kovin pahaa mieleen. Pyysin Tomia arvioimaan kaikkia kolmea asiakaspalvelukertaa ja asiakaspalvelijan persoonallisuutta, että tuliko hänelle niistä luotettava kuva. Tom kertoi, että kahdella viimeisellä soittokerralla hän ajatteli, että hoituukohan asia vieläkin kun ei se ollut aikaisemminkaan hoitunut. Kehotin Tomia vielä tiivistämään, että minkälainen mielikuva hänelle kaiken kaikkiaan jäi asiakaspalvelun luotettavuudesta. Hän sanoi, että hänelle jäi kuitenkin jokseenkin luotettava kuva, koska asia lopulta hoitui.

Viides asiakas, Eija, soitti Soneran asiakaspalveluun laajakaista-asioissa kaksi kertaa. Lisäksi yhden kerran hän otti yhteyttä asiakaspalveluun sähköpostitse pyytäen asiakaspalvelua ottamaan häneen yhteyttä. Eijan ongelma oli, että lisäpalvelu, joka oli pitänyt poistua laskulta, ei ollut poistunut. Eijan mukaan asiakaspalvelusta tuli asiantunteva kuva kun hän oli asiakaspalveluun ensimmäisen kerran yhtey-

dessä, koska hänelle selvennettiin mistä ongelma oli johtunut. Luotettavuus kuitenkin karisi seuraavan laskun ilmestyttyä, kun asia ei ollut edelleenkään kunnossa. Asiakaspalvelusta tuli Eijalle kuitenkin hyvä olo, ja Eija koki että hänen asiansa otettiin aina tosissaan ja palvelu oli ystävällistä joka kerta, mutta itse lopputulos ei tullut kuntoon. Tullessaan haastatteluun Eija kertoi, että ei ollut saanut vielä viimeisintä laskua, josta hän näkee, onko lisämaksu poistettu ja asia lopullisesti kunnossa. Pyysin Eijaa kuvailemaan, palautuiko luottamus sille tasolle missä se on ollut sen jälkeen, kun asiakaspalvelijat pahoittelivat ja vakuuttelivat tilannetta. Eijan mielestä luottamus ei palautunut, ja hän arvelee että jatkossa tulee katsottua laskut tarkemmin läpi. Pyysin Eijaa vielä miettimään, olisivatko asiakaspalvelijat voineet tehdä jotain toisin, jotta luottamus olisi palautunut ennalleen. Eija uskoi, että mikäli asia ja virheen syy olisi selitetty hänelle tarkemmin, eikä pelkästään ensimmäisessä puhelussa, hänelle olisi tullut tunne, että tämänkaltaiset virheet eivät ole yleisiä. Myös esimerkiksi rahallisen hyvityksen saaminen olisi antanut hänelle kuvan, että virhe ei ole jokapäiväinen. Nyt hänelle jäi tunne, että ei ole ensimmäinen eikä viimeinen kerta kun tällaisia ongelmia syntyy. Tiedustellessani vielä kokiko Eija, että hänestä oltiin kiinnostuneita asiakkaana, hän vastasi kokevansa asian aika neutraaliksi: asiakaspalvelijat kuuntelivat Eijaa, mutta he eivät sen enempää lähteneet keskustelemaan asiakkuudesta ja siihen liittyvistä asioista. Kysyin Eijalta, olisiko hän toivonut, että jotakin olisi käyty tarkemmin hänen asiakkuudessaan läpi, niin Eija korosti vielä, että hän olisi halunnut kuulla hiukan syntyneen ongelman taustoja, että miksi niin on päässyt käymään. Kaiken kaikkiaan Eijan mielestä asiakaspalvelijat vaikuttivat kuitenkin hyvin luotettavilta ja ystävällisiltä, mutta itse lopputulos, eli laskun oikeellisuus, ei ollut sitä mitä piti.

Kuten Eija sanoi, olisi erityisen tärkeää viestiä asiakkaalle ikävistäkin asioista ja pitää hänet ajantasalla sen sijaan, että ollaan hiljaa. Caloniuksen (Grönroos 2010, 360) mukaan viestinnän puuttumisella saattaa olla erittäin suuri merkitys asiakkaan saamaan kuvaan palvelun laadusta. Viestinnän puuttuminen saattaa välittää yhtä tehokkaasti viestejä kuin suunniteltu viestintä, ja viestinnän puuttuminen tulkitaan useinmiten kielteisenä viestintänä. Etenkin kriittisissä tilanteissa kuten palvelun epäonnistuessa tai muiden odottamattomien ongelmien sattuessa on mer-

kitsevää, ilmoittaako palveluntarjoaja niistä vai ei. Jos yritys ei sano mitään, asiakas kokee menettävänsä tilanteen hallinnan, ja tilanteen hallinnan tunne on asiakkaille erittäin tärkeää, mutta jos yritys kertoo kielteisetkin asiat asiakkailleen, se herättää luottamusta heissä. Ongelmista ja odottamattomista tapahtumista kertominen osoittaa asiakkaille myös sen, että palveluntarjoaja kunnioittaa heitä.

11.2.4 Palvelun asiantuntevuus

selkeys ja ymmärrettävyys: asiakaspalvelija osaa myös itse kuunnella soittajaa

asiakas tuntee, että palvelun tuottaja on ammattitaitoinen

asiakas saa kattavan vastauksen kysymykseen jonka vuoksi hän otti yhteyttä

asiakaspalvelijan antamat tiedot ovat oikein

asiakaspalvelukohtaaminen sujuu määrätietoisesti ja asiantuntevasti

asiakas tuntee, että asiakaspalvelija vie puhelua eteenpäin

tukihenkilöstön tiedot ja taidot ovat hyvät

Ensimmäinen asiakas, Heikki, piti palvelua asiantuntevana, koska hänelle kerrottiin miksi laajakaistan toimitus oli mennyt pieleen. Heikille annettiin myös luotettavaa tietoa siitä, miten asia jatkuu eteenpäin. Kysyin Heikiltä, että vaikuttiko tämä myös luotettavuuden kokemukseen. Heikin mielestä tämä osoitti kuitenkin enemmän asiantuntevuutta, kun hänelle osattiin kertoa miksi palvelu ei toiminut niinkuin pitää, eikä vain arvailtu missä vika saattaa olla. Heikille jäi tunne, että virheet eivät ole niin yleisiä, koska hänelle osattiin selvittää syy mistä virhe johtuu. Hänelle jäi kuitenkin kuva, että tämä ei ole ainoa kerta kun tämänkaltainen virhe tapahtuu, mutta se ei välttämättä ole kovin yleinen, koska syy hänen mielestään saattoi olla melko harvinainen. Heikki mietti, että palvelu olisi ollut luotettavampaa, jos tällaiset viat tiedettäisiin etukäteen ja näin ne voitaisiin ehkäistä. Heikki sai myös kuvan tukihenkilöstön tiedoista ja taidoista, kun asiakaspalvelijan

piti kysyä ongelmasta lisätietoa. Heikille syntyi tukihenkilöstön tiedoista ja taidoista melko hyvä kuva, mutta ei mitenkään loistava, koska asian selvittelyssä kesti. Pääosin Heikki koki palveluntuottajan olevan ammattitaitoinen, mutta ammattitaitoa olisi lisännyt vielä se, jos olisi tiedetty tarvitseeko asentajan käydä taloyhtiössä, jotta liittymä alkaa toimia. Nyt vain oletettiin, että ei tarvitse, mutta oletus oli väärä. Pyysin Heikkiä vielä tiivistämään asiantuntemuksen kokemuksen, ja hän sanoi sen olevan hyvällä tasolla, ehkä vähän paremmalla kuin luotettavuus.

Toinen asiakas, Reetta, koki Soneran asiakaspalvelun asiantuntevaksi viimeisimmässä kontaktissaan tämän vuoden syksyllä, mutta keväällä modeemiongelman yhteydessä hänelle jäi asiantuntevuudesta vähän erikoinen kuva. Erikoinen kuva asiantuntevuudesta syntyi siitä, kun hänelle ei selitetty kunnolla asioita, ja hänestä tuntui, ettei hänelle vastattu suoraan. Reetta koki, että asiakaspalvelija tiesi mitä teki, mutta hän selitti asiat liian hätäisesti Reetalle, joka koki asian monimutkaiseksi. Hänen mielestä asiakaspalvelijalla tuntui olevan ikäänkuin kiire jonnekin. Keväällä Reetta koki myös määrätietoisuuden puuttuneen puhelusta, kun hän joutui itse kyselemään asioita ilman, että hänelle selitettiin asiat. Reetta sanoikin, että hänellä on kaksi hyvin erilaista palvelukokemusta Soneralta, sillä syksyinen asiakaspalvelutilanne oli hänen mielestään moitteetonta. Pyysin Reettaa vielä pohtimaan, että jäikö Soneran asiakaspalvelusta hänelle kaikkiaan asiantunteva kuva. Hänen mielikuvansa kallistui positiivisen puolelle.

Kolmannen asiakkaan, Maijan mielestä asiantuntevuudessa oli havaittavissa eroja asiakaspalvelijoiden kesken. Maija huomasi asiantuntevuuden puutteen siinä, kun asia täytyi ohjata jollekin toiselle viime keväänä laajakaistan asennukseen liittyvän puhelun yhteydessä. Häntä pyydettiin soittamaan seuraavana päivänä, koska töissä ei enää illalla ollut hänen soittaessa ihmistä, joka olisi osannut ratkaista ongelman. Kesällä soittaessaan kolmeen otteeseen asiakaspalveluun laskutusongelmasta, Maija koki saaneensa asiantuntevaa palvelua ensimmäisellä ja kolmannella kerralla. Häntä kuunneltiin, huomioitiin, asiakaspalvelijat kuulostivat varmoilta eikä hänelle jäänyt epäselvyyksiä. Toisella palvelukerralla asiakaspalvelija kuulosti Maijan mielestä epävarmalta, mutta toisaalta toisen kerran jälkeen hinta oli

vihdoin oikein, hän pohdiskeli. Asiakaspalvelijan välittämä kuva ei ollut siis kovin asiantunteva, mutta itse lopputuloksen hän hoiti paremmin kuin asiantuntevamman kuvan antanut aiempi asiakaspalvelija. Kysyessäni vielä tuliko Maijalle tunne, että asiakaspalvelija vei puhelua ja tiesi mitä hän teki, ja oliko tällä ikään kuin langat käsissään, Maija kertoi että häntä hiukan ihmetytti asiakaspalvelijan pyytäessä häntä itseään vähentämään laskusta siihen kuulumattoman kanavapaketin maksut. Hän sanoi, että olisi tullut asiantuntevampi kuva, mikäli asiakaspalvelija olisi itse tehnyt tämän ja antanut tarkan maksettavaksi jäävän summan. Tämä oli Maijan mielestä pieni asia, mutta vaikutti kuitenkin tunteeseen, että asiakaspalvelija hallitsi tilanteen ja oli määrätietoinen.

Maijan yhden soittaman puhelun aikana asiakaspalvelijan täytyi käydä varmistamassa asia vielä tukihenkilöltä. Maijan mielestä tämä oli pelkästään positiivista, että asia varmistetaan ja asiakas saa oikeaa tietoa. Tukihenkilöstöstä hänelle jäi siis hyvä kuva.

Pyysin Maijaa vielä tiivistämään, millainen kuva hänelle lopulta tuli palvelun asiantuntevuudesta. Maijan mielestä palvelu oli enimmäkseen asiantuntevaa, joitakin pieniä palvelun asiantuntevuutta kyseenalaistavia asioita on ollut, mutta asiat ovat kuitenkin ratkenneet parhain päin. Asiantuntevuus on kokonaisuutena ihan ok, Maija tiivisti.

Neljäs asiakas, Tom, tiivisti asiakaspalvelun olleen ihan asiantuntevaa, mutta ei täysin. Tom koki palvelun melko hitaaksi. Hän soitti kolme kertaa asiakaspalveluun, koska hänelle luvattiin palata asiaan, mutta ei koskaan palattukaan ainakaan sillä aikavälillä kun hän oletti. Ensimmäisellä kerralla Tom ei pitänyt asiakaspalvelijaa asiantuntevana, koska asiakaspalvelija ei osannut kommentoida Tomin ongelmaan juuri mitään. Hän lupasi palata Tomille asiaan selviteltyään vastausta. Kahdessa seuraavassa puhelussa Tom piti asiakaspalvelijasta jo asiantuntevampina, ja asiakaspalvelijat ottivat asian hoitaakseen. Tom koki, että näillä kahdella asiakaspalvelijalla oli langat käsissään, ja he tiesivät mitä tekivät. Koin että Tomin oli hiukan hankala muodostaa käsitystään palvelun asiantuntevuudesta, kenties nuoren ikänsä ja sen johdosta kokemattomuuden vuoksi. Pyysin häntä miettimään,

millaisia odotuksia hänellä on ollut Soneran asiantuntevuudesta esimerkiksi mainonnan osalta. Tähän Tom osasi selkeästi vastata, että hänen odotuksensa ovat olleet korkeammalla varsinkin mainonnan osalta, itse asiakaspalvelukokemuksen synnyttämä tunne asiantuntevuudesta.

Eija, viides asiakas, ei kokenut että asiantuntevuus olisi kovasti noussut esiin asiakaspalvelussa. Pyysin Eijaa perustelemaan, mistä mielikuva syntyi. Hän kertoi, että hänelle oli vain todettu laskuvirheen tapahtuneen, ja luvattu hoitaa asia kuntoon, mutta hänelle ei tullut tunnetta, että asiakaspalvelija olisi tiennyt tasan tarkkaan mitä tekee. Myöhemmin hän kuitenkin lisäsi, että asiakaspalvelijat vaikuttavat asiantuntevilta sen osalta, miten he ottavat asian selvitykseen, mutta pieni miinus tulee siitä, ettei asia ei hoitunut ensimmäisellä kerralla. Pyysin Eijaa vielä miettimään, kumpi on hänen mielestään parempi, asiantuntevuus vai luotettavuus. Hänen mielestään asiantuntevuus on korkeammalla kuin luotettavuus, koska syy löydettiin virheeseen, mutta asiaa ei hoidettu luotettavasti loppuun.

11.2.5 Palvelun edelläkävyyys

kokonaisvaltainen palvelu: palvelukohtaamisen aikana asiakkaan ongelmanratkaisun lisäksi asiakaspalvelija tarkastaa, että asiakkaalla on oikeat palvelut ja tuotteet käytössään

asiakaspalvelija on ajan tasalla tai aikaansa edellä teknisesti: osaa neuvoa asiakasta esimerkiksi teknisissä käsitteissä jne. (eikä niinpäin että asiakkaan asiantuntevuus on paremmalla tasolla)

asiakkaalle kerrotaan alan uusista tuotteista tai uusista päivityksistä ja mitä asiakas hyötyisi niistä ”olethan ladannut jo uusimman päivityksen Lumiaasi?”

asiakkaalle kerrotaan itsepalvelukanavista ja ajanvarauksesta asiakaspalveluun internetin kautta, e-aspasta

puheentunnistus asiakaspalvelussa

maailmanluokan asiakaspalvelukokemuksen tuottaminen / odotusten ylittäminen

Ensimmäinen asiakas, Heikki, koki Soneran asiakapalvelijoiden olevan ajan tasalla, sillä he osasivat heti kysellä näkykö modeemissa oikeat valot. Heikki ei kuitenkaan pitänyt asiakaspalvelijoita mitenkään edelläkävijöinä. Puheentunnistusvalikko viesti taas hänen mielestään edelläkävijyyttä. Tosin sen toimivuudessa hän valitteli olleen useasti ongelmia, sillä puheentunnistus ei ymmärtänyt esimerkiksi sanoja ”laajakaistan toimitus”, vaan piti sanoa pelkästään ”laajakaista”. Kuitenkin yleisesti puheentunnistusvalikoista Heikillä on erittäin hyvä kuva: Yhdysvalloissa asuessaan Heikki asioi usein puheentunnistusvalikkojen kanssa, ja monesti hänen ei tarvinnut puhua ihmisen kanssa ollenkaan kun automaatti osasi hoitaa asian. Heikki toivookin, että myös Sonera saisi kehitettyä puheentunnistusvalikkonsa pian tällaiselle tasolle.

Pyysi Heikkiä vielä tiivistämään kokemuksensa Soneran asiakaspalvelusta edelläkävijänä. Hänen mielestään Sonera yrityksenä on edelläkävijä verrattuna kilpailijoihinsa, koska hän muisteli kuulleensa esimerkiksi Soneralla olevan Suomen kattavin valokuituverkko, mutta asiakaspalvelusta hän ei voi sanoa samaa.

Toinen asiakas, Reetta, ei pidä Soneran asiakaspalvelua ainakaan paikoilleen jämähtäneenä, ja arvelikin sen olevan ajan tasalla. Hän lisäsi, ettei kuitenkaan osaa oikein verrata. Jonotuksen hän koki huonona piirteenä kun ajatellaan edelläkävijyyttä. Reetta koki asiakaspalvelijoiden olleen teknisesti ajan tasalla, enemmän kuin hän itse, koska hän ei koe olevansa kovin perillä teknisistä asioista. Puheentunnistusvalikosta Reetta ei pitänyt ollenkaan, ja kertoi inhoavansa sellaisia. Puheentunnistusvalikko itsessään toimi hänen mielestään ihan hyvin, joskaan se ei ollut saanut heti selvää, mitä hän yritti sanoa. Pyysinkin Reettaa kuvailemaan, mikä puheentunnistuksesta teki hänen mielestään epämiellyttävää, kun se kuitenkin toimi hänen mielestään hyvin. Hän kuvaili puheentunnistuksen olevan jotenkin luonnotonta kun siinä pitää puhua koneelle. Hänen mielestään numerovalikko on paljon miellyttävämpi. Pyysin Reettaa miettimään, viestiikö puheentunnistusvalikko itsessään hänelle edelläkävijyyttä vai onko se jotain muuta. Hän kyllä piti sitä edelläkävijyyden piirteenä, mutta hänen mielestään numerovalikko on kuitenkin nopeampi. Kysyin vielä, miltä puheentunnistusvalikko tuntuisi, jos se olisi

toiminut täysin moitteettomasti ja olisi ymmärtänyt hänen sanomansa asian heti ensimmäisellä kerralla. Silloin Reetta olisi pitänyt sitä hyvänä palvelun osana.

Pyysin vielä Reettaa tiivistämään, minkälainen kuva hänellä on kaikkiaan Soneran asiakaspalvelun edelläkävijyydestä. Hän vielä toisti, ettei pidä sitä vanhanaikaisena, ”joten kyllä kai se ihan edelläkävijä on”. Minusta tuntui, että Reetta ei osannut arvioida edelläkävijyyden mittaamista yhtä hyvin kuin Heikki, joten pyysin häntä vielä vertaamaan Soneran asiakaspalvelua kilpailijaoperaattoreiden asiakaspalveluun. Hänen mielestään ne ovat kaikki samalla viivalla. Tein tästä sen johtopäätöksen, että Reetan mielestä Soneran asiakaspalvelu on ajan tasalla, mutta se ei ole hänen mielestä edelläkävijä.

Kolmanella asiakkaalla, Maijalla, oli myös jonkin verran hankaluuksia ensin käsitellä asiakaspalvelun edelläkävijyyttä, ja hän alkoikin ensin pohtimaan mielikuvaa koko Sonerasta edelläkävijänä. Ilmeni, että Soneraa yrityksenä Maija ei pidä edelläkävijänä, hän pitää Soneraa enemmänkin perinteikkäänä. Hän mainitsee mielikuvan syntyneen mm. siitä, että hän muistelee esimerkiksi puhepakettien tulleen ensin muille operaattoreille. Pohdittuaan hetken koko Soneraa ja vertaillessaan Soneraa kilpailijoihin, Maija alkoi hahmottaa edelläkävijyyttä aiheena, ja osasi yhdistää sen myös asiakaspalveluun. Maija kertoi pitävänsä asiakaspalvelijoita ajan tasalla olevina, mutta ei hänelle tullut kuvaa, että asiakaspalvelijat olisivat mitenkään edityksellisiä.

Puheentunnistusvalikkoa Maija piti kamalana kokemuksensa perusteella, sillä puheentunnistus ei ollut ymmärtänyt häntä. Maija käytti puheentunnistusvalikkoa kaiken kaikkiaan kolme kertaa, ja kertoi käytön sujuneen jo paremmin toisella ja kolmannella kerralla. Hän ei siltikään pitänyt siitä, koska hänestä tuntui tyhmältä puhua koneelle varsinkin, kun se tuli niin odottamatta. Pyysin Maijaa miettimään, viestiikö puheentunnistusvalikko hänelle kuitenkin edelläkävijyyttä vai onko se jotain muuta, ja Maijan mielestä valikko on käytännöllinen vanhemmille ihmisille. Hän lisäsi, että kyllä puheentunnistusvalikkoa voisi pitää edelläkävijänä, kun hän on amerikkalaisissa elokuvissa niitä nähnyt. Maija mainitsi minulle aikaisemmin pitävänsä Soneraa enemmänkin perinteisenä ja vanhanaikaisena kuin

edelläkävijänä, niin pyysin häntä miettimään, onko puheentunnistusvalikko jotenkin riidassa perinteisen kuvan kanssa. Maija ei näe siinä ristiriitaa, koska hän yhdistää puheentunnistusvalikon enemmänkin eläkeläisasiakkaisiin kuin edelläkävijyyteen, ja näin ollen se sopii Soneran brändiin. Pyysin Maijaa vielä pohtimaan kaikkea kolmea kulmakiveä, ja miettimään miten suurta roolia niiden kesken esittää edelläkävijyys. Maijan mielestä sitä ei ole ollenkaan, hän ei näe Soneraa matkapuhelinmarkkinoiden uudistajana.

Tomilla, neljännellä asiakkaalla, oli myös alkuun vaikeuksia hahmottaa ja kuvaila palvelun edelläkävijyyttä. Pyysin Tomia miettimään ensin Soneraa koko yrityksenä, ja miten hän kokee edelläkävijyyden esimerkiksi mainonnan kautta. Tom saikin ideasta kiinni, ja hänen mielestään mainonta ja odotukset ovat korkeammalla edelläkävijyyden suhteen, kuin asiakaspalvelu. Puheentunnistusvalikkoa Tom piti häiritsevänä, ja hän käyttäisi mieluummin näppäinvalikkoa. Puheentunnistus oli toiminut Tomilla hyvin, mutta hän piti kuitenkin ajatusta nauhalle puhumisesta outona. Pyysin Tomia kertomaan, viestiikö puheentunnistusvalikko hänelle edelläkävijyyttä vai jotakin muuta, ja Tomin mielestä valikko viestii edelläkävijyyttä, mutta enemmänkin se on outo.

Myös viidennellä asiakkaalla, Eijalla, oli alkuun ongelmia miettiä mitä on palvelun edelläkävijyys. Mietittyään hetken, hän totesi että edelläkävijyys on hänelle sitä, että hänellä on mahdollisuus sellaisiin palveluihin, joita muilla ei ole tarjota. Eija vertasi tätä asiakaspalveluun, ja sanoi että hänelle ei esitelty mitään uusia tuotteita, palveluita tai ratkaisuja, joista hän olisi voinut hyötyä. Kuitenkin verratessaan Soneran asiakaspalvelua muiden alojen asiakaspalveluihin, hän oli kuitenkin sitä mieltä, että Soneralta saa monipuolista palvelua. Miinusta hän antaa jonoajoista, ja palvelun tuottaminen silloin, kun ihmiset sitä haluavat, viestii Eijalle edelläkävijyyttä.

Puheentunnistusvalikko viestii Eijan mielestä edelläkävijyyttä, koska sitä ei ole muilla alan toimijoilla. Hänellä on joskus kauan sitten ollut ongelmia puheentunnistuksen kanssa, mutta viime aikoina hänen soittaessaan asiakaspalveluun, on puheentunnistus toiminut moitteettomasti.

Pyysin Eijaa vielä tiivistämään, mitä mieltä hän on Soneran asiakaspalvelun edelläkävijyydestä. Hänen mielestään yrityksenä Sonera on edelläkävijä, mutta asiakaspalvelu on vähän jäänyt siitä kelkasta.

11.2.6 Markkinointiviestintä ja maine

suunnitellut viestit (näytin asiakkaalle laajakaistamainoksen, ja pyysin häntä arvioimaan mitä odotuksia mainos luo, ja jos asiakas vertaa mainosta samaansa palveluun, ovatko ne yhdenmukaisia?)

http://www.youtube.com/watch?v=vGIdf_2qMXQ

suunnittelemattomat viestit (suusanallinen viestintä, referenssit, uutisjutut, juorut)

Ensimmäinen asiakas, Heikki, odottaa mainoksen perusteella asiakaspalvelulta rentoa asennetta, nuorekkuutta ja ettei asioita oteta liian vakavasti ja muodollisesti. Tällainen asenne ei kuitenkaan toteutunut Heikin ollessa yhteydessä asiakaspalveluun syksyllä 2012. Asiakaspalvelija mainitsi Heikille mainoksessa olleen koti TV:n, mutta Heikille ei esitetty tarjousta tai perusteltu miksi Heikin kannattaisi koti TV ottaa.

Kuulopuheista Heikki ei paljon perusta, nettikeskustelut menee hänen mielestään aina liioitteluksi ja niille hän lähinnä nauraa. Heikki haluaa mieluiten itse muodostaa kuvan yrityksestä, mutta toki jos hän on ostamassa jotain palvelua tai tuotetta ja vaihtoehdot ovat tismalleen samanlaisia, saattaa Heikin ostopäätökseen vaikuttaa jos hän on kuullut jotakin hyvää tai huonoa jostakin vaihtoehdosta. Heikki on kuullut Sonerasta usein sanottavan että se on kallis. Toisaalta hän on kuullut myös monesti että Soneralla on paras ja luotettavin toimivuus. Heikin tapauksessa kallis hintamielikuva ei haittaa, koska hän ei välttämättä hae halvinta hintaa.

Heikki muistaa lukeneensa enimmäkseen negatiivisia uutisia Sonerasta. Ainoan positiivisen uutisen Heikki muistaa parin vuoden takaa, jossa kerrottiin että Sonera alkaa testata 4g-verkkoa Turussa ja Helsingissä. Lisäksi Heikki on lukenut viime aikoina Uzbekistanin liiketoiminnasta menossa olevaa tutkintaa Ruotsissa, ja

Telia-yhteistyönkin Heikki muisteli käännetyn negatiiviseksi. Uutisjutut eivät kuitenkaan ole vaikuttaneet Heikin mielikuvaan Sonerasta, koska nekin hän kokee liioitelluksi ja hiukan skandaalinhakuisiksi, eikä näillä uutisilla ole suoraa yhteyttä tekniseen toimivuuteen.

Toinen asiakas, Reetta, odottaa mainoksen jälkeen huumorintajuista ja ei niin vakavaa palvelua. Reetta ei muista kuulleensa mitään uutisia tai kuulopuheita viime aikoina Sonerasta, mutta sanoo sellaisten vaikuttavan varsinkin jos se on ikävää. Reetan mielestä tällainen suunnittelematon viestintä vaikuttaa vahvemmin silloin jos asiakkuus ei ole kestänyt kauan.

Kolmas asiakas, Maija, koki että mainos meni yksi yhteen hänen saamansa palvelun kanssa: palvelu oli nuorekasta ja ei niin vakavaa. Myös jonoaikojen pitäisi olla lyhyitä tämän mainoksen perusteella, koska mainoksessa korostettiin helppoutta ja nopeutta. Maija kertoi myös aikasemmin haastattelussa edelläkävijyyden yhteydessä Soneran mainonnasta. Maija muistelee Soeran logon vaihdoksen yhteydessä ajatelleensa, että Sonera nyt yrittää olla nykyaikaisempi, mutta Maijaa ei muutos oikein vakuuttanut. Kuitenkin Maijan mielestä suunta Soneralla on oikea, ja mainonta on jo askel edelläkävijyyteen.

Suunnittelemattomien viestien osalta Maija on kuullut puheita että Sonera on kallis, mutta hän ei väitettä itse täysin allekirjoita ainakaan laajakaistan osalta, mutta matkapuhelin puolella enemmänkin, sillä monesti kilpailijat sanovat soittaessaan Soneran olevan yksi kalleimmista. Maija on kuullut ystävältä että Elisan viihdepaketissa ei ole kovin hyviä palveluita, ja siksi ystävä ei sitä käytäkään. Maija ajatteleekin tämän perusteella, että Soneran koti TV on parempi, koska hän miesystävänsä kanssa käyttää sitä. Uutisjutuista Maija muistaa ainoastaan uutisen Soneran uuteen logoon liittyen, että uusi logo yhdistettiin prostituutioon tai muuhun, mutta ei mitään vakavaa. Soneramiestä Maija on kuullut pidettävän hauskana tai ärsyttävänä. Maijan mielikuvaan Sonerasta näillä ei millään ole kuitenkaan ollut vaikutusta.

Neljäs asiakas, Tom, odottaa mainoksen jälkeen, että hänelle selitettäisiin tarkasti maksuasiat ja tuotteen toimivuudet. Hän odottaisi asiakaspalvelun olevan asian-tuntevaa.

Kuulopuheiden osalta Tom on kuullut että Sonera on kallis.

Viidennen asiakkaan Eijan mielestä mainos viestittää, että ei olla jämähdetty vanhaan aikaan, ehkä siis edelläkävijyyttä. Samaa Eija odottaisi asiakaspalvelulta mainoksen perusteella.

Kuulopuheiden osalta Eija on kuullut viime aikoina pelkästään hyviä asioita Sonerasta kavereilta. Negatiivista kokemusta on vain mitä hänelle itselleen on sattunut asiakaspalvelun kanssa syksyllä. Uutisjutuista Eija muistaa lukeneensa Soneran YT-neuvotteluista, jotka laittaa hänet miettimään miten ne tulevat vaikuttamaan tarjottuihin palveluihin ja asiakaspalvelun saavutettavuuteen.

11.2.7 Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta

mieti jokin muutos mitä Sonera on toiminnassaan tehnyt (esimerkiksi brändimuutos, uudet tuotteet jne.) Ovatko ne tukeneet mielikuvan kulmakiviä?

Ensimmäinen asiakas, Heikki, kokee että Soneran viimeaikaiset muutokset tukevat haluttua mielikuvaa, ja erityisesti edelläkävijyyttä. Heikki mainitsee muutoksiksi 4G-verkon lanseerauksen ja brändimuutoksen. Valokuidun ja koti TV:n hän muistelee tulleen ensimmäisenä Soneralle.

Kolmas asiakas, Maija, on huomannut Soneran mainonnassa positiivisia muutoksia, mutta muutos ei ole hänen mielestään täysin onnistunut, sillä hänelle itselleen ei ole tullut täysin uutta kuvaa Sonerasta, mutta kokee askeleen olevan oikeaan suuntaan. Palvelut ovat Maijan mielestä laajentuneet, mutta hän ei muista esimerkiksi viihdepaketin tulleen kuitenkaan ensimmäisenä Soneralle.

Neljäs asiakas, Tom, kokee Soneran uudistuneen parempaan suuntaan logovaihdoksen myötä ja mielikuva vanhanaikaisuudesta on vähentynyt.

Viides asiakas, Eija, kokee että Soneran hintamielikuva on muuttunut edullisempaan yrityksen muutosten myötä. Myös kansainvälistyminen viestii Eijalle uudistumista ja edelläkävijyyttä.

11.2.8 Brändi

Brändi-imago: sano kolme adjektiivia jotka kuvaavat Soneran asiakaspalvelua?

Heikki: asiallinen, hieman byrokraattinen, etäinen

Reetta: luotettava

Maija: ystävällinen, nuori, vaihteleva (palvelun laatu)

Tom: ihan hyvä, hidas, vähän vaikea

Eija: ystävällinen, hidas, asiantunteva

Brändillä monesti halutaan ilmentää omaa identiteettiä ja minä-kuvaa. Haluatko sinä, että Sonera asiakkuutena kertoo sinusta jotain ihmisenä ja ilmentää sinua, kuten esimerkiksi merkkivaatteet tai autot tekevät?

Ensimmäinen asiakas Heikki, ei koe, että Sonera asiakkuutena kertoo hänestä ihmisenä. Enemminkin hän mieltää puhelimet ja tietokoneet statuksen rakentajiksi kuin liittymän tai nettiyhteyden. Kun hän valitsi Soneran palvelun, hän halusi hyvää laatua eikä parin euron halvempaa hintaa.

Toinen asiakas, Reetta, ei myöskään koe että Sonera asiakkuutena kertoisi hänestä jotain. Hän mieltää kuitenkin Soneran ja Elisan korkeampitasoisiksi kuin muut operaattorit, ja näin myös kalliimpana. Reetan mielestä Soneran hinta ei täysin vastaa laatua, laatu ei ole huono, mutta hänen mielestään hinta voisi olla alhaisempi. Hän lisää myös, että koska hän on opiskelija, hän katsoo ensimmäisenä hintaa, eikä etsi niinkään statusarvoa. Pitää hintaa kalliina – opiskelija, eri tarpeet ja odotukset

Kolmas asiakas, Maija, muista ajatelleensa, että silloin kun tuli Radiolinja, hän on mieluummin Soneran asiakas. Maija kokee, että siinä on jotain hohtoa, kun ei juokse halvimpien juttujen perässä, ja aikaisemmin hän on pitänyt Soneraa vähän hienompana kuin muut operaattorit.

Neljäs asiakas, Tom, ei koe että Soneran asiakkuus viestisi hänestä mitään. Hän lisäksi, että tuntee vain vanhempia ihmisiä kellä on Sonera. Tom ei tiedä kaveriporukastaan ketään kellä olisi Sonera, eikä Tom miellä Soneraa niin in-jutuksi nuorten keskuudessa, nuoret ovat enemmänkin Saunalahden ja DNA:n asiakkaita. Silti Tom on sitä mieltä, että Soneran nykyinen mainonta on muuttunut paljon hänelle mieleisempään suuntaan, ja hän ajattelee että voisi jonkun liittymän Soneralta ottaakin.

Eija, viides asiakas, kokee melko neutraaliksi brändisuhteensa Soneraan, eikä tunne erikoisemmin että Sonera kertoisi jotain hänestä. Kuitenkin Eijalle tulee Sonerasta kokonaisuutena kuva, että hän saa rahoilleen vastinetta, toisin kuin kilpailijoista hän ei koe saavansa samanlaista melko vahvaa tunnetta.

11.2.9 Imago

Imago on kaikkien niiden käsitysten ja mielikuvien summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai jollain sidosryhmällä on yrityksestä

Kiteytätkö vielä muutamaaan sanaan, minkälainen imagokuva sinulla on Sonerasta kaiken kaikkiaan?

Ensimmäinen asiakas, Heikki, mieltää Soneran imagon kaiken kaikkiaan erittäin hyväksi. Asiakaspalvelulla ei ole ihan samaa imagoa kuin itse yrityksellä. Myymälöissä Heikki kokee saaneensa kenties parempaa palvelua. Samaa edelläkävijyyden ja luotettavuuden kuvaa ei tule asiakaspalvelusta, kuin itse yrityksestä tulee.

Toinen asiakas, Reetta, pitää Soneran imagoa perinteisenä pitkän toimintansa ansiosta, ja tästä johtuen hänellä on yrityksestä luotettava kuva. Soneran brändi-

muutoksen myötä ilme on myös energisempi ja Reetta kokee että Sonera on nyky-aikainen.

Kolmas asiakas, Maija, tiivistä Soneran imagon seuraavaasti: pitkään toiminut yritys, joka on ajan tasalla: ei ole jäänyt jälkeen mutta ei ole edelläkävijäkään. Löydetty huumorinpoikasta mainoksiin, ja siten ehkä vähän sarkastinen itseään kohtaan, eikä liian vakava.

Neljäs asiakas, Tom, kuvaili Soneran imagon olevan aikuismainen, asiallinen, perustyylinen.

Viidennellä asiakkaalla, Eijalla, on imago Sonerasta muuttunut parin viime vuoden aikana. Hänen mielestään Sonera yrittää toimia ennenkuin muut, eli edelläkävijä, ja Sonera yrittää löytää uusia palveluita jotka kohtaa asiakkaiden tarpeet. Lisäksi Eijan mielestä Sonera on asiakkaita kuunteleva ja pyrkii tekemään asiakkaat tärkeiksi. Pyysin Eijaa vielä miettimään asiakaspalvelun osuutta edelläkävijyyden mielikuvan muodostamisessa, ja Eija vastasi, että asiakaspalvelu on jäänyt hänen mielestään vähän jälkeen, asiakaspalvelu ei ole muuttunut samassa tasossa kuin kokonaismielikuva.

12. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä luvussa tehdään yhteenveto saaduista vastauksista sekä esitellään vastauksista tehtyjä johtopäätöksiä. Ensin esitellään matkapuhelinasiakkaiden vastaukset, ja sen jälkeen laajakaista-asiakkaiden vastaukset. Vastaajien taustatietoja ei käsitellä enää tässä vaiheessa, koska niitä tarkasteltiin tulosten käsittelyn yhteydessä luvuissa 11.1 ja 11.2. Mahdollisten taustatietojen vaikutuksia vastauksiin on huomioitu johtopäätösten yhteydessä. Kysymysrunko on samassa järjestyksessä kuin tutkimustulosten yhteydessä, ja helpottaa näin työn seuraamista. Luvun lopuksi esitetään muutamia kehitysehdotuksia vastauksissa ilmenneisiin epäkohtiin asiakaspalvelun osalta.

12.1 Suhtautuminen Soneran asiakaspalveluun ja tuotteisiin yleisesti

Matkapuhelinasiakkaat

Matkapuhelinasiakkaista kaikki suhtautuivat Sonerana asiakaspalveluun positiivisesti. Yksi vastaajista sanoi asiakaspalvelun olevan asiantunteva, toinen asiakas sanoi asiakaspalvelua loistavaksi, kolmas asiakas sanoi asiakaspalvelijoiden olevan aina päteviä eikä hänellä ole mitään moittimista. Neljäs ja viides asiakas pitivät asiakaspalvelua hyvänä.

Teknistä toimivuutta piti hyvänä neljä asiakasta, ja viidennellä oli myös hyviä kokemuksia, mutta metsästyskavereilta hän oli kuullut, että Soneran verkko ei kuulu metsällä. Luotettavaksi lähteeksi koetut kuulopuheet ovat vaikuttaneet sen verran hänen mielikuvaan, että asiakas ei pidä verkkoa täysin moitteettomana ja metsästysliittymää hän ei aio ottaa Soneralta. Myös teknistä toimivuutta hyvänä pitävillä asiakkailla oli ajoittaisia pätkimisiä verkossa, mutta se ei vaikuttanut negatiivisesti mielikuvaan palvelun laadusta.

Asiakkaista kaksi viidestä oli kokenut ongelmia asiakkuutensa aikana Soneralla, ja ongelman vuoksi he soittivatkin asiakaspalveluun. Ongelmat liittyivät toisella asiakkaan laskutukseen ja toimitukseen ja toisella liittymän kytkentään. Laskutus- ja toimitusongelmista kärsineelle asiakkaalle annettiin kännykän kuoret kaupan

päälle, ja asiakas kertoikin mielikuvan yrityksestä palautuneen sille tasolle, jossa se oli ennen ongelmaa. Laskutusongelmasta puolestaan ei samaiselle asiakkaalle hyvitetty mitään, ja mielikuva luotettavuudesta laski asiakkaalla tapahtuman jälkeen. Liittymän kytkentä-ongelmien kanssa paininut asiakas ei saanut hyvitystä asiasta, mutta hän ei sellaista odottanutkaan.

Neljä viidestä matkapuhelinasiakkaasta ei pitänyt Soneran hintaa kalleimpana, mutta ei halvimpanakaan. Yksi asiakas piti hintaa edullisena, ja hän kertoikin tulleensa Soneran asiakkaaksi koska Soneralla oli edullisin tarjous. Yksi asiakas mainitsi pitäneensä Soneraa aiemmin kalliina, mutta nyt hinnat ovat tulleet alas päin. Yksi asiakas taas on kuullut usein Soneraa pidettävän kalliina, mutta nämä puheet eivät vaikuta häneen koska oma kokemus edullisista hinnoista on vahvempi kuin kuulopuheet.

Kolme viidestä asiakkaasta koki, että heitä on huomioitu asiakkuutensa aikana. Laskutus- ja toimitusongelmista kärsinyt asiakas kertoi kokeneensa asiakkuuden huomioiseksi sen, kun hän sai kännykän kuoret kaupan päälle. Lisäksi hän koki mukavana lisänä Plussa pisteet, joita sai aikoinaan matkapuhelinliittymän laskujen johdosta. Toisella asiakkaista oli ongelmia nettitikun kanssa, eli vika ei ollut varsinaisesti Soneran ydinpalvelussa, mutta asiakas oli siitä yhteydessä Soneran asiakaspalveluun. Asiakkaalle hyvitettiin nettitikusta aiheutuneita ongelmia nostamalla hänen asiakkuuden etutasoan. Tämän asiakas koki asiakkuutensa huomiomiseksi. Lisäksi asiakas muisteli, että hänelle soitettiin kesällä 2012 Soneran asiakaspalvelusta ja tarjottiin uutta pakettia. Myyjän huomattessa, että asiakkaan nykyinen paketti oli edullisempi, myyjä ei tyrkyttänyt uutta pakettia ja kehotti asiakasta pitämään nykyisen hyvän tarjouksensa. Tästä asiakkaalle tuli olo, että häntä kunnioitettiin, ja hänen asiakkuuttaan todella arvostettiin. Kyseinen asiakas kuvasikin asiakaspalvelua sanalla loistava. Kolmas asiakas kertoi kokevansa, että hänen asiakkuuttaan huomioidaan ja odotuksensa ylitetään usein Sonera Kaupassa. Esimerkkinä asiakas kertoo, että myymäläpäällikkö hyvitti asiakkaan omasta virheestä aiheutuneita kuluja puhelinlaskulla. Lisäksi hän kokee saavansa aina todella hyvää palvelua siellä. Puhelinasiakaspalvelusta hän ei osannut sanoa, että

huomioidaanko hänen asiakkuuttaan samalla tavalla siellä. Asiakas, joka sanoi ettei hänen asiakkuuttaan huomioida, toivoisi, että hänen puhepaketkinsa tarkistettaisiin joskus, jotta se on oikean kokoinen. Myös toinen asiakkaista, joka ei kokenut että häntä on palkittu, olisi toivonut sitä silloin kun oli vaihtamassa liittymäänsä Soneralta pois. Hän sai tarjouksen vasta kun liittymän siirtoprosessi oli jo käynnissä, ja hän olisikin toivonut saavansa sen asiakkuutensa aikana osoituksena asiakkuuden tärkeydestä.

Laajakaista-asiakkaat

Laajakaista-asiakkaista yhdellä viidestä on hyvä kuva Soneran asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelua hyvänä pitävän asiakkaan mielestä asiakaspalvelu on helposti lähestyttävä ja hän suhtautuu siihen muutenkin positiivisesti. Yksi asiakas sanoi asiakaspalvelua ihan hyväksi: miinuksen hän antoi jonoajoista. Muista asiakkaista yksi sanoi kuvan olevan neutraali, toinen sanoi asiakaspalvelun olevan ”ihan ok”. Kolmas asiakas sanoi kuvan olleen tähän saakka neutraali, mutta asiakaspalvelussa tapahtuneiden virheiden johdosta kuva on nykyään melko ristiriitainen.

Teknistä toimivuutta pitää hyvänä kolme viidestä laajakaista-asiakkaasta. Kaksi muuta vastasivat teknisen toimivuuden olevan ihan hyvä. Toinen heistä lisäsi, että se ei ole niin hyvä kuin se voisi olla. Molemmat henkilöt olivat kärsineet laajakaistan yhteysongelmista useampaan otteeseen.

Ongelmia asiakassuhteessa olivat kokeneet kaikki asiakkaat. Ongelmat liittyivät toimitusongelmiin, tekniseen toimivuuteen ja laskutusongelmia oli kolmella. Neljälle asiakkaalle pahoiteltiin tapahtunutta. Kukaan asiakkaista ei saanut hyvitystä tapahtuneista virheistä. Yksi asiakkaista ei edes ajatellut sellaisen pyytämistä, mutta kyseinen asiakas sanoi myös hänen hintamielikuvansa olevan edullinen, joten epäilen sen vaikuttavan osaltaan asiaan. Yksi asiakas sanoi selvästi, että jokin rahallinen korvaus olisi ollut mukava. Muiden asiakkaiden kanssa emme ottaneet suoranaisesti puheeksi hyvitysten toivomista, mutta tyytymättömyys palvelun normalisoinnissa näkyy myöhemmissä tuloksissa.

Kolme viidestä asiakkaasta ei pidä laajakaistan hintaa halvimpana, mutta ei kalleimpanakaan. Yksia asiakas piti hintaa edullisena, ja yksi kalliina.

Laajakaista asiakkaista yksi viidestä koki, että häntä oli huomioitu asiakassuhteen aikana. Asiakas oli saanut wlan-modeemin ”kaupan päälle” ja asiakas kertoi sen tuntuneen mukavalta. Kukaan asiakkaista ei tuonut oma-aloitteisesti esiin, että olisi toivonut huomiointia, mutta mielestäni asiakkuuden huomioimattomuus näkyy asiakkaiden muissa vastauksissa, niinkuin riittämätön palvelun normalisointikin verrattuna matkapuhelin puolelle.

Yhteenveto

Yhteenvetona voidaan sanoa, että matkapuhelinasiakkailla on positiivisempi suhtautuminen asiakaspalveluun kuin laajakaista-asiakkailla. Heistä kaikki sanoivat pelkästään positiivisia asioita asiakaspalvelusta, kun laajakaista-asiakkaista vain yksi piti asiakaspalvelua hyvänä, ja toinen ”ihan hyvänä”. Loput pitivät laajakais-tan asiakaspalvelua melko neutraalina tai ristiriitaisena, eli ei kovin poistiviisena. Päättelin eron johtuvan mm. siitä, että laajakaista-asiakkaiden asiakkuudessa oli sattunut suhteessa paljon enemmän virheitä kuin matkapuhelinasiakkailla, mutta ennen kaikkea laajakaista-asiakkaille ei oltu hyvitetty tapahtuneita virheitä, eli palvelun normalisointiprosessi ei ollut sillä tasolla, että se olisi palauttanut asiakkaiden mielikuvat ennalleen. Myös asiakkuuden huomioiminen oli yleisempää matkapuhelinasiakkailla kuin laajakaista-asiakkailla.

Teknistä toimivuutta piti hyvänä neljä viidestä matkapuhelinasiakkaasta, ja laajakaista-asiakkaista kolme viidestä. Kukaan ei pitänyt laatua huonona, vaan kaikkien mielestä tekninen toimivuus oli vähintään ihan hyvällä tasolla.

Asiakkuuden huomioinen ja hyvä palvelun normalisointi ovat tekijöitä, jotka saavat asiakkaat antamaan tulevaisuudessa virheet helpommin anteeksi, eli hyvät kokemukset toimivat imagosuodattimena. Tämä oli havaittavissa erityisesti eräällä matkapuhelinasiakkaalla, jolla ei ollut mitään moitittavaa Soneran asiakaspalvelusta, vaikka hänelle annettu lupaus asiakaspalvelusta ei ollut pitänyt paikkaansa.

Ymmärsin, että virheitä oli sattunut enemmän kuin yksi, mutta niillä ei tuntunut olevan vaikutusta.

Hintamielikuva oli melko yhtenäinen sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkailta. Neljä matkapuhelin asiakasta ja kolme laajakaista-asiakasta eivät pitäneet hintaa kalleimpana, mutta ei halvimpanakaan. Voidaan siis olettaa, että matkapuhelin ja laajakaista-asiakkaiden odotukset palvelun laadusta hinnan pohjalta ovat hyvin samanlaiset.

12.2 Palvelun luotettavuus

Matkapuhelinasiakkaat pitivät Soneran asiakaspalvelua selkeästi luotettavampana kuin laajakaista-asiakkaat. Haastatteluista pystyi selvästi havaitsemaan, että laajakaista-asiakaspalvelussa on sattunut enemmän virheitä palvelun suhteen kuin matkapuhelin puolella.

Neljä viidestä matkapuhelinasiakkaasta piti Soneran asiakaspalvelua luotettavana, ja vain yhdellä heistä oli tunne, että asiakaspalvelu ei ole täysin luotettava. Luottamus syntyi pääosin palvelun virheettömyydestä tai hyvästä palvelun normalisointiprosessista virheen sattuessa. Hyvää normalisointia oli esimerkiksi se, että asiakkaille pahoiteltiin tapahtunutta, annettiin korvaus tai heille selitettiin hyvin mistä virhe johtui. Osalle soitettiin vielä jälkeempään ja varmistettiin, että asiat on kunnossa. Myös asiakkaiden edellisillä kokemuksilla Soneran asiakaspalvelusta oli paljon merkitystä siihen, että miten he suhtautuivat asioihin. Mikäli kokemukset olivat hyviä, ne toimivat imagosuodattimena tapahtuneille virheille. Yksi asiakas joka ei pitänyt palvelua täysin luotettavana, koki epäluottamuksen syntyneen siitä kun hänelle ei soitettu luvattuna hetkenä. Muuten palvelu oli ollut luotettavaa myös hänen mielestään.

Laajakaista-asiakkaista vain yksi koki palvelun olevan luotettavaa. Kaikilla muilla neljällä vastaajalla oli hiukan ristiriitaisia kokemuksia, ja näin ollen he eivät pidä asiakaspalvelua täysin luotettavana, eikä kokemus luotettavuudesta ole palautunut sille tasolle jossa se on ennen virhettä ollut. Epäluottamus syntyi kaikissa tapauksissa siitä, että asia ei ole hoitunut kerralla kuntoon tai annetuista lupauksista ei

ole pidetty kiinni. Lähes jokainen koki kuitenkin asiakaspalvelijat ystävällisiksi ja luotettaviksi, mutta epäluottamus syntyi, kun luvattua asiaa ei kuitenkaan hoidettu loppuun saakka. Tiedustelin asiakkailta, olisiko asiakaspalvelijat voineet tehdä jotain luottamuksen palauttamiseksi, ja yksi asiakkaista sanoi, että jos virheen syy olisi selitetty tarkemmin, hänelle olisi tullut tunne ettei sen kaltaiset virheet eivät ole yleisiä. Lisäksi jokin rahallinen korvaus olisi tuntunut mukavalta. Toinen asiakas mietti, että asiakaspalvelijan päättäväisempi ja määrätietoisempi asenne olisi saattanut tuoda luottamusta, että nyt asia hoidetaan ja tällaista ei enää tapahdu.

Hyvä palvelun normalisointi puuttuu selkeästi laajakaistan asiakaspalvelusta. Hyvällä palvelun normalisoinnilla voidaan mielikuva palauttaa jopa sille tasolle jossa se on ollut ennen virheen tapahtumista. Pelkkä anteeksipyyntö ei usein riitä. Hyvä selitys asiakkaalle mistä virhe johtui, jokin korvaus ja vaikka soitto jälkeinpäin varmistukseksi, että asia on kunnossa ja asiakas on tyytyväinen, olivat keinoja jotka matkapuhelinasiakkaat mainitsivat edellä merkityksellisiksi tekijöiksi.

12.3 Palvelun asiantuntevuus

Asiakaspalvelun asiantuntevuus koettiin lähes yhtä vahvana sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkaiden keskuudessa. Matkapuhelinasiakkailla vaikuttaisi olevan kuitenkin vielä varmempi luottamus asiantuntijuuteen.

Matkapuhelinasiakkaista kolme viidestä piti palvelua asiantuntevana. Kaksi asiakasta ei pitänyt asiakaspalvelua täysin asiantuntevana. Asiantuntevuus syntyi palvelun selkeydestä ja siitä, että asiakaspalvelija viestitti tietävänsä mitä tekee. Lisäksi asiantuntevuudeksi koettiin se, että jos jokin asia on takunnut, se on hoidettu kuntoon. Toinen asiakas perusteli asiantuntijuutta sillä, että koskaan hänelle ei ole jäänyt tunnetta, että jokin asia olisi jäänyt kesken, ja asiakaspalvelijat osaavat itse ratkaista ongelmat eikä heidän tarvitse käydä kysymässä apua. Myös palvelun ymmärrettävyys koettiin asiantuntijuuden piirteenä. Toinen asiakkaista joka ei antanut täysiä pisteitä asiantuntevuudesta, oli havainnut puutteita asiakaspalvelijan tiedoissa puhelimen ominaisuuksiin liittyen. Toinen asiakas taas koki asiantuntevan palvelun olevan sitä, että palvelu on kokonaisvaltaista, ja asiakkaan mie-

lestä asiakaspalvelija ei hyödyntänyt kaikkea asiantuntevuuttaan kun hän ei kertonut asiakkaalle uusista tuotteista ja tarjouksista, joita asiakas olisi halunnut kuulla. Lisäksi kolhu asiantuntijuuteen tuli siinä, kun asiakkaalle ei soitettu luvattuna hetkenä.

Laajakaista-asiakkaista kolme viidestä oli sitä mieltä, että asiantuntijuus oli ihan hyvällä tasolla. Asiakkaista kaksi sanoi suoraan, että palvelun asiantuntevuus oli korkeammalla tasolla kuin luotettavuus. Heidän mielipide syntyi siitä, että asiakaspalvelijat osoittivat asiantuntijuutta löytäessään syyn miksi palvelussa tapahtui virhe, ja selitti asian perusteellisesti myös asiakkaalle. Tästä heille tuli tunne, että virheet eivät ehkä ole niin yleisiä, koska osattiin kertoa miksi palvelu ei toiminut, eikä vain arvailtu. Epäluottamus taas syntyi siitä, kun asiaa ei hoidettu luotettavasti loppuun. Osa vastaajista koki, että heidän asiakkuutensa ei ole tärkeää yritykselle, kun asiaa ei jakseta hoitaa kunnolla loppuun saakka.

Asiantuntijuus ilmeni asiakkaiden mielestä myös siinä miten asiakaspalvelija otti asian hoitaakseen, ja miten varmalta asiakaspalvelija kuulosti. Kaksi asiakasta ei kokenut palvelua täysin asiantuntevaksi, ja tunne syntyi mm. siitä, että asiakkaan ongelmaan ei osattu sanoa vastausta, ja asiakkaan odotukset jotka esimerkiksi mainonta on luonut, eivät täytyneet. Asiantuntevuus koettiin puuttuvan myös silloin, kun asiakaspalvelusta ei löytynyt ihmistä joka osaisi ratkaista asiakkaan asian, ja asiakasta pyydettiin soittamaan seuraavana päivän uudelleen. Lisäksi se, että asiakasta itseä pyydettiin vähentämään virheellinen osuus laskusta sen sijaan, että asiakaspalvelija olisin sen tehnyt, koettiin asiantuntevuuden puutteeksi. Määrätietoisuuden puute ja asiakkaan hätäinen neuvominen koettiin myös asiantuntevuutta alentavana.

12.4 Palvelun edelläkävijyys

Edelläkävijyyden asiakaspalvelusta mielsi vain yksi matkapuhelinasiakas, ja laajakaista-asiakkaista ei kukaan. Voidaan siis sanoa, että Soneran asiakaspalvelu ei viesti edelläkävijyyttä. Soneraa yrityksenä pidettiin enemmän edelläkävijänä, mutta asiakaspalvelu koettiin tpahtaneen kehityksestä. Myös markkinointiviestin-

tää ja kehityskykyä mittaavissa tuloksissa ilmeni, että Soneran mainonta ja tuotteet ovat muuttuneet nykyaikaiseen, ja jopa edelläkävijyyden suuntaan. Puheentunnistusvalikon mielsi edelläkävijyydeksi kolme kahdesta vastaajasta sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkaissa. Enemmistö mielsi siis puheentunnistusvalikon edelläkävijyydeksi ja näin ollen voidaan sanoa, että puheentunnistusvalikko viestii vastausten mukaan edelläkävijyyttä vaikka siihen parannuksia vielä toivotaankin. Asiakkaille, joille puheentunnistusvalikko viesti edelläkävijyyttä, saattaa luoda odotuksia myös asiakaspalvelun edelläkävijyydestä, koska puheentunnistusvalikon jälkeen puhelu ohjautuu suoraan asiakaspalvelijalle.

Matkapuhelinasiakkaista yksi koki, että asiakaspalvelu viestii edelläkävijyyttä. Kaksi oli sitä mieltä, että asiakaspalvelu ei viesti edelläkävijyyttä. Yksi vastaajista mielsi Sonera Kaupan palvelun enemmän edelläkävijäksi kuin puhelinasiakaspalvelun, ja yksi vastaaja ei osannut sanoa mitä palvelun edelläkävijyys voisi tarkoittaa. Asiakas, jonka mielestä palvelu oli edelläkävijää, perusteli tunnettaan sillä, että palvelu oli nopeaa, eikä siinä tuhlatu asiakkaan aikaa, ja jos asian selvittelyssä on kestänyt, on se korvattu asiakkaalle jotenkin. Toinen asiakas mielsi edelläkävijyydeksi sen, että ollaan ajan hermolla, ja asiakaspalvelu on viestinyt sitä Sonera Kaupassa ehkä enemmän kuin puhelinasiakaspalvelussa. Toinen asiakkaista, jonka mielestä palvelu ei ole edelläkävijää, mieltää edelläkävijyyden sellaiseksi, että tehdään jotain eri tavalla tai paremmin. Tällaista tunnetta hänelle ei syntynyt asiakaspalvelusta. Toinen asiakas taas pohti, että edelläkävijyys on erottumista muista, eikä hän koe Soneran asiakaspalvelun erottuneen mitenkään joukosta.

Kolme kahdesta matkapuhelinasiakkaasta on käyttänyt Soneran puheentunnistusvalikkoa. Kaksi heistä oli sitä mieltä, että valikko viestii edelläkävijyyttä. Kolmas mieltäisi valikon myös edelläkävijyydeksi, jos valikko toimisi moitteettomasti. Puheentunnistusvalikko koettiin edelläkävijäksi, koska se nopeuttaa ja helpottaa palvelua kun saa sanoa suoraan asiansa. Asiakas, joka ei mieltänyt puheentunnistusvalikkoa edelläkävijäksi sen toimimattomuuden vuoksi kertoi, että puheentunnistusvalikko on yhdistänyt hänet kahdesti väärälle henkilölle. Lisäksi puheentun-

nistusvalikko ei aina ymmärrä sanoja, ja näin ollen hän mieltää sen enemmän hankalaksi.

Laajakaista-asiakkaista kukaan ei kokenut, että Soneran asiakaspalvelu viestisi edelläkävijyyttä. Kolme asiakasta mielsi asiakaspalvelijoiden olevan ajantasalla, mutta ei mitenkään edelläkävijöitä. Kaksi henkilöä ei pitänyt edelläkävijyyden piirteinä jonoaikoja, joihin he olivat törmänneet soittaessaan asiakaspalveluun. Yksi asiakas koki, että Soneralta saa monipuolisempaa asiakaspalvelua kuin muiden alojen asiakaspalvelulta, mutta tämä ei riittänyt peusteksi että asiakas kokisi palvelun edelläkävijänä. Yksi asiakas piti Soneraa enemmänkin perinteisenä ja vanhanaikaisena kuin edelläkävijänä, eikä hän näe Soneraa matkapuhelinmarkkinoiden uudistajana.

Puheentunnistusvalikon mielsi edelläkävijyydeksi kolme henkilöä. Kuitenkin heistä jokainen koki, että puheentunnistus ei ole toiminut niin hyvin kuin sen pitäisi. Jos se toimisi paremmin, se koettaisiin palvelua nopeuttavaksi ja hyödylliseksi. Yksi asiakas sanoi, että puheentunnistusvalikko viestii edelläkävijyyttä, mutta enemmän se on kuitenkin outo ja sille puhuminen tuntuu oudolta. Toinen asiakas mielsi puheentunnistusvalikon enemmänkin vanhoille ihmisille sopivaksi. Samainen asiakas mielsi Soneran myös vanhanaikaiseksi ja perinteiseksi, ja näin ollen hän ei nähnyt edes ristiriitaa puheentunnistusvalikon ja mielikuvansa välillä Sonerasta: hänen mielestään puheentunnistusvalikko sopii Soneran perinteisyyteen.

12.5 Markkinointiviestintä ja maine

Näyttämäni mainoksen perusteella yksi asiakas odottaa asiakaspalvelulta hehkutusta, koska jos Sonera sanoo mullistavansa matkapuhelinmarkkinat, niin sen tulee näkyä myös asiakaspalvelussa eikä asiaa saa esittää tasapaksusti. Asiakkaan mielestä hänen saamansa palvelu ei ollut yhdenmukaista mainoksen kanssa, koska asiakkaalle ei hehkutettu mitään ja asiakkaan asia vain hoidettiin. Toinen asiakas kiinnitti mainoksessa huomion palveluun, jota ei ole muilla Suomessa. Hänen mielestään hänen saamansa palvelu sopi mainokseen hyvin koska joustava ja toi-

miva palvelu sopi mainokseen tunnelmaan. Kolma asiakas ei osannut arvioida mainosta sen kummemmin asiakaspalveluun liittyen, mutta mainoksesta käy selvästi ilmi että Sonera on keksinyt jotain uutta. Neljännen asiakkaan mielestä Soneran mainonta on vakuuttavampaa kuin kilpailijoiden, ja näin hän odottaisi vakuuttavuutta myös asiakaspalvelulta. Viides asiakas piti mainosta energisenä ja liitti edelläkävijyyden mainokseen. Mainoksen perusteella hän odottaisi asiakaspalvelijan olevan asiantunteva ja energinen.

Asiakkaat olivat kuulleet sekä positiivisia että negatiivisia suunnittelemattomia viestejä Sonerasta. Yksi vastaaja oli kuullut kavereiden sanovan, että Soneralta ei soiteta takaisin silloin kun luvataan. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut vastaajan imagoon Sonerasta, koska hänellä itsellään on sen verran hyviä kokemuksia taustalla yrityksestä. Lehtikirjoituksia asiakas oli myös lukenut kyseenalaisuuksista omistajuussuhteissa ja YT-neuvotteluista, mutta asiakas ei koe niiden vaikuttavan hänen asiakkuuteensa. Yksi asiakas oli kuullut Soneraa pidettävän kalliina, ja kuuluvuuden olevan huono metsällä metsästäessä. Hintapuheet eivät vaikuttaneet asiakkaan mielikuvaa Sonerasta, mutta kuuluvuuspuheet kylläkin.

Laajakaista-asiakkaista kolme odottaisi näyttämäni mainoksen perusteella asiakaspalvelulta rentoa asennetta, nuorekkuutta ja ettei asioita oteta liian vakavasti tai muodollisesti. Tämä asenne toteutui yhdellä heistä, ja yksi ei osannut vastata. Myös jonoaikojen pitäisi olla lyhyitä yhden asiakkaan mielestä mainoksen perusteella, koska mainos korosti helppoutta ja nopeutta. Neljäs asiakas odottaisi asiakaspalvelun selittävän tarkasti maksuasiat ja tuotteen toimivuudet, koska mainoksessa niistä ei puhuta. Näin ollen hän odottaisi asiakaspalvelun olevan myös asiantuntevaa. Viidennen asiakkaan mielestä mainos viestittää, että ei olla jämähdetty vanhaan aikaan, eli edelläkävijyyttä. Samaa hän odottaisi mainoksen perusteella.

Kolme laajakaista-asiakasta oli kuullut puheita että Sonera on kallis. Yksi heistä piti itsekkin Soneraa kalliina, mutta kaksi muuta eivät kokeneet puheiden vaikuttavan mielikuvaan. Useampi asiakas koki, että kuulopuheet vaikuttavat siinä vaiheessa, jos itsellä ei ole palveluntarjoajasta kokemuksia, eli näin ollen niillä ei ole vaikutusta juurikaan tutkimiini asiakkaisiin. Yksi asiakas kertoi YT-neuvottelu-

uutisten jälkeen miettineensä miten ne vaikuttavat tarjottaviin palveluihin tai asiakaspalvelun saavutettavuuteen.

Asiakaspalvelun koki yhtenäiseksi mainoksen kanssa yksi asiakas molemmista liiketoimista ja sama tulos tuli vastaavasti toisinpäin: molemmista liiketoimista löytyi yksi asiakas joka ei kokenut asiakaspalvelun olleen yhtenäinen mainoksen kanssa. Muut asiakkaat eivät osanneet arvioida saamaansa palvelua suhteessa mainokseen, joten en tee johtopäätöksiä mainoksen ja asiakaspalvelun yhtenäisyydestä pienen vastausmäärän vuoksi. Matkapuhelinasiakkaista kolme ja laajakaista-asiakkaista yksi koki mainoksen viestivän uutta ja edelläkävijyyttä ja selkeää jota muilla ei ole. Laajakaista-asiakkaista kolme liitti rentouden ja nuorekkuuden mainokseen.

Suunnitellusta markkinointiviestinnästä voidaan siis sanoa, että Sonera on onnistunut viestimään matkapuhelinmainonnassaan edelläkävijyyttä asiakkaiden mielestä. Myös rentous ja nuorekkuus oli monen vastaajan mielestä uusi ja mielekäs piirre Sonerassa. Nämä asiat tulevat esiin vielä vahvemmin seuraavassa kappaleessa.

12.6 Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta

Matkapuhelinasiakkaista kaksi muistaa nähneensä Soneran toiminnassa muutoksia. Toinen asiakas on huomannut Soneran tuoneen kansainvälisyyttä toimintaansa Sonera Sopiva-palvelulla. Lisäksi hän pitää 4G-verkkoa hyvänä, ja muistaa kuulleensa, että ainoastaan Soneralla on aito 4G-verkko. Nämä molemmat palvelut viestivät asiakkaan mielestä edelläkävijyyttä ja asiantuntevuutta kun toimintaa halutaan kehittää ja asiakkaille tuoda uusia tuotteita. Asiakas kertoi myös, että asiakaspalvelu on jäänyt jälkeen hänen kokemustensa perusteella muusta muutoksesta koska hänen mielestään mainoksissa näkyvä ”wow-meininki” tulisi näkyä myös asiakaspalvelussa. Myös toinen asiakas oli huomannut 4G-verkon lanseerauksen, ja hänen mielestään aina se on eteenpäin kun tuodaan uutta.

Laajakaista-asiakkaista neljä on huomannut muutoksia yrityksessä. Jokainen heistä kokee, että Sonera on uudistunut, ja kaksi heistä on sitä mieltä, että muutokset

viestivät edelläkävijyyttä. 4G-verkko ja brändimuutos ovat asioita, joita vastaajat mieltävät edelläkävijyyden merkiksi.

Vastauksista voi tehdä johtopäätöksiä, että Sonera on onnistunut tuomaan nykyaikaisuutta ja edelläkävijyyttä toimintaansa. Kaksi laajakaista-asiakasta, jotka eivät miellä muutoksia edelläkävijyydeksi saakka, johtuu todennäköisesti siitä, että molemmat kertoivat haastatteluissa pitäneensä Soneraa enemmänkin perinteisenä ja vanhanaikaisena. Imagon muutostyö on hidasta, joten ei voida olettaa, että asiakkaiden käsitykset vaihtuvat samantien.

12.7 Brändi

Kuvaile Soneran asiakaspalvelua kolmella adjektiivilla

Soneran matkapuhelinasiakaspalvelun brändi-imago:

Anne: toimiva, miellyttävä, helppo

Matti: asiansa osaava, nopea, edelläkävijä

Paavo: luotettava, asiakasystävällinen, ihmiset huomioon ottava

Hannu: auttavainen, asiakastakuunteleva, punainen

Sanna: luotettava, asiallinen, osaava

Soneran laajakaista-asiakaspalvelun brändi-imago:

Heikki: asiallinen, hieman byrokraattinen, etäinen

Reetta: luotettava

Maija: ystävällinen, nuori, vaihteleva (palvelun laatu)

Tom: ihan hyvä, hidas, vähän vaikea

Eija: ystävällinen, hidas, asiantunteva

Listasta on selvästi havaittavissa, että matkapuhelinasiakaspalveluun mielletään enemmän positiivisia piirteitä kuin laajakaista-asiakaspalveluun. Imago-ongelma vaikuttaisi olevan selkeästi asiakaspalvelussa, sillä seuraavissa kappaleissa asiakkaat pohtivat brändiä identiteetin rakentajana, ja asiakkaiden vastaukset Sonerasta brändinä on hyvät ja melko samanlaiset sekä matkapuhelin- että laajakaistapuolella.

Brändillä monesti halutaan ilmentää omaa identiteettiä ja minä-kuvaa. Haluatko sinä, että Sonera asiakkuutena kertoo sinusta jotain ihmisenä ja ilmentää sinua, kuten esimerkiksi merkkivaatteet tai autot tekevät?

Neljä viidestä matkapuhelinasiakkaasta kokee, että Sonera asiakkuutena ei viesti heistä mitään. Kuitenkin Sonera brändinä viesti asiakkaille positiivisia asioita: yksi asiakas kokee Soneran viestivän laadukkuutta ja arvokkuutta, ja hän pitää Soneraa ikäänkuin johtajana jolla on valtaa. Toinen asiakas sanoo Soneran brändin viestivän hänelle luotettavuutta, toimivuutta ja edullisuutta. Kolmas asiakas sanoo Soneran olevan hyvä brändi. Yksi asiakkaista koki, että koska Sonera on Suomen ykkösiä, eli johtava operaattori, sen asiakkuus viestii paremmuutta.

Laajakaista-asiakkaista kukaan ei koe, että Soneran asiakkuus kertoisi heistä jotain. Kuitenkin Soneran brändiin miellettiin paljon positiivisia asioita: yksi asiakas valitsi Soneran koska hän haluaa hyvää laatua eikä parin euron halvempaa hintaa. Toinen asiakas pitää Soneraa ja Elisaa korkeatasoisempina operaattoreina. Kolmas asiakason pitänyt aikaisemmin Soneraa vähän hienompina operaattorina kuin muita, ja kokee siinä olevan hohtoa kun ei juokse halvimpien asioiden perässä. Neljäs ja nuorin vastaaja, 20-vuotias, kokee mainonnan muuttuneen mieleisempään suuntaan. Hän kertoo, että nuorten keskuudessa hän ei miellä Soneraa niin ”in-jutuksi”, mutta muutosten myötä hän on ajatellut, että voisi Soneralta liittymän ottaakin. Viides asiakas kokee, että Soneran asiakkaana hän saa rahoilleen vastinetta.

Vastauksien perusteella on havaittavissa, että Sonera brändinä viestii asiakkaille laadukkuutta, ja he kokevat saavansa rahoilleen vastinetta. Kokonaiskuva yrityk-

sestä on laajakaista-asiakkaiden asiakkaiden mielestä paremmalla tasolla kuin itse asiakaspalvelu. Tätä johtopäätöstä tukee myös seuraava luku.

12.8 Imago

Matkapuhelinasiakkailla oli positiivisia kommentteja sanottavanaan Soneran imagosta. Ensimmäinen asiakas sanoi Soneran olevan pääpiirteiltään luotettava, asiantunteva ja turvallinen valinta, joka pystyy halutessaan kehittymään ja on muutoshaluisen ja itsenäinen. Toinen asiakas kiteyttää Soneran imagon sanaan toimiva, ja kolmas asiakas kuvaa Soneraa sanalla asiantuntija. Neljäs asiakas mieltää Soneran imagon vahvaksi ja selväksi. Viides asiakas sanoo Soneran imagon olevan hyvä.

Laajakaista-asiakkailla oli myös positiivisia ajatuksia Soneran imagosta. Ensimmäinen asiakas kertoi pitävänsä Soneran imagoa erittäin hyvänä, mutta asiakaspalvelulla ei hänen mielestään ole ihan samaa kuin itse yrityksellä: samaa edelläkävijyyden ja luotettavuuden tunnetta ei asiakaspalvelusta hänellä tule. Myymälöissä hän kokee saaneensa kenties parempaa palvelua kuin puhelinasiakaspalvelussa. Toinen asiakas pitää Soneran imagoa perinteisenä pitkän toimintansa ansiosta ja näin ollen hänellä on myös luotettava kuva yrityksestä. Brändimuutoksen myötä ilme on hänen mielestään nykyaikaisempi ja energisempi. Kolmas asiakas pitää Soneraa pitkään toimineena yrityksenä, joka ei ole jäänyt jälkeen, mutta ei ole edelläkävijäkään. Hän kokee Soneran löytäneen huumoria mainoksiin ja sarkastisuutta itseään kohtaan eikä ole näin ollen liian vakava. Neljäs asiakas kokee Soneran olevan aikuismainen, asiallinen ja perustyylinen. Viides asiakas kertoi Soneran imagon muuttuneen hänen mielestään parin viime vuoden aikana, ja hän pitää Soneraa edelläkävijänä ja asiakkaita kuuntelevana.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että Soneran imagoa pidetään luotettavana, asiantuntevana, toimivana, vahvana, nykyaikaisempänä kuin ennen, energisempänä, aikuismaisena, asiallisena, edelläkävijänä, asiakkaita kuuntelevana. Hyvä imago toimii suodattimena huonoille kokemuksille tai negatiiviselle julkisuudelle. Erityisesti imago suodattaa virheitä toiminnallisessa laadussa, eli palveluprosessissa.

Voidaankin siis olettaa, että imago toimi suodattimena suurimmalla osalla asiakkaista, etenkin matkapuhelinasiakkailta joilla mielikuvat Soneran palvelun laadukkuudesta olivat hyvällä tasolla koko tutkimuksen ajan.

12.9 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset painottuvat pääasiassa laajakaistan asiakaspalveluun, sillä matkapuhelin asiakaspalvelu koettiin kaiken kaikkiaan hyvänä. Päätäväisempi ote asian hoidossa luo luotettavuutta. Tähän tulisikin panostaa yrityksessä erilaisilla valmennuksilla, jotta luotettavuuden tunne saadaan kuulumaan puheluissa. Luotettavuuden merkki oli myös se, että annetuista lupauksista pidetään kiinni, johon tulee myös kiinnittää huomiota valmennuksissa. Asioiden selittäminen, miksi jokin virhe on tapahtunut, viestii asiantuntevuudesta. Se ei tuo luotettavuutta välttämättä takaisin, mutta lisää asiantuntevuuden kuvaa.

Laajakaista-asiakaspalvelussa palvelun normalisointiprosessiin tulisi panostaa enemmän.

Normalisointiprosessin osat ovat Kotlerin ym. (2002, 53) mukaan:

- anteeksipyyntö
- nopea virheen korjaaminen
- koituneen haitan hyvittäminen
- ongelman juurisyyn etsiminen

Näiden lisäksi tutkimuksessa ilmeni, että asiakkaat arvostavat kun asiakaspalvelija selittää ongelman juurisyyn myös asiakkaalle. Tämä loi kahdelle laajakaista-asiakkaalle kuvan, että asiakaspalvelu on asiantuntevaa kun virhe löydetään. Tästä heille tuli myös kuva, että virheet eivät ehkä ole niin yleisiä tai virhe ei ainakaan enää toistu, kun syy löydettiin. Tämä tulisi siis ottaa käytäntöön ja viedä valmennuksen kautta asiakaspalvelijoiden toimintaan.

Asiakaspalvelun koki viestineen edelläkävijyyttä vain yksi vastaaja kymmenestä. Tästä voidaan siis päätellä, että asiakaspalvelu ei viesti edelläkävijyyttä isommasakaan mittakaavassa asiakkaiden mielestä. Asiakkaiden mielestä palvelun edelläkävijyys muodostuu siitä, kun asiakas kokee jotain tehtävän erilailla tai paremmin. Mitä tämä voisi tarkoittaa Soneran asiakaspalvelussa, niin yksi vaihtoehto tuottaa jotain erilaista tai paremmin olisi se, että kattavan ongelman hoidon lisäksi asiakaspalvelija tarkastaisi asian hoidon aikana, että mitä tuotteita tai palveluita asiakkaalta löytyy, tai löytyykö asiakkaan tiedoista jotakin vihjeitä siitä, mitä asiakaspalvelija voisi tarjota asiakkaalle. Esimerkiksi asiakkaan puhelinmalliin asiakaspalvelija voisi esitellä viimeisimpiä päivityksiä, joista asiakas voisi hyötyä. Lisäarvoa voisi tuottaa myös erilaiset informatiiviset ohjeet tai vinkit, joita puhelun päätteeksi voisi asiakkaalle lähettää, kun ensin selvitetään asiakkaan tarpeiden ja kiinnostuksen kohteita. Nämä tekstiviestit voivat olla mitä tahansa alaan tai alan palveluihin tai tuotteisiin liittyviä. Yrityksen kannattaisikin perustaa ns. tietopankki, josta asiakaspalvelijat voivat nopeasti etsiä jonkin lisäarvoa tuottavan palvelun, kuten puhelun aikana annettavat vinkit tai neuvot, tai eri aihepiireihin liittyvät informatiiviset tekstiviestit, joka sopii asiakkaan tarpeisiin. Mikäli Sonera on valmis panostamaan tähän enemmän, heidän kannattaisi tehdä diilejä yritysten kanssa, jotka tarjoavat palveluita, joista Soneran asiakkaat voisivat hyötyä. Näitä lisäpalveluita voisi sitten tarjota asiakaspalvelun yhteydessä. Edelläkävijyydeksi koettiin myös se, että asiakkaan tiedostamattomia tarpeita tyydytetään. Tähän liittyy läheisesti asiantuntevuus: mitä paremmin asiakaspalvelija tuntee alansa tuotteet ja palvelut, sitä paremmin hän voi löytää asiakkaalle näitä ratkaisuja. Tutkimustulosten perusteella Soneran tuotteita ja palveluita pidetään edelläkävijöinä, joten enää tarvitsee asiakaspalvelijoiden hyödyntää ammattitaitoaan ja tarjota asiakkaille heille sopivia palveluita tai tuotteita. Lyhyet jonoajat koettiin myös edelläkävijyyden piirteeksi, joten niihin tulee panostaa edelläkävijyyden mielikuvan saavuttamiseksi.

Vastausten perusteella selvisi, että puheentunnistusvalikolla on huono maine toimivuutensa puolesta. Useampi asiakas kuitenkin kertoi, että puheentunnistusvalikko toimii nykyisin jo paremmin, eli valikon voidaan sanoa olevan maineensa van-

ki. Puheentunnistusvalikon markkinointi oikeanlaisilla mielikuvilla auttaisi ihmisiä muodostamaan halutunlaisen mielikuvan siitä ja parantamaan sen mainetta. Kuitenkin valikossa pitäisi tehdä vielä muutoksia jotta sen saa toimivammaksi ja jotta sitä voitaisiin pitää toimivana ja edelläkävijänä. Esimerkiksi yksi vastaajista piti puheentunnistusvalikkoa vanhoille ihmisille sopivana ja sopi vastaajan perinteikkääseen kuvaan Sonerasta. Tämä ei kuitenkaan ole se, mitä Sonera haluaa puheentunnistusvalikon ilmentävän. USA:ssa asunut vastaaja vertasi Soneran puheentunnistusvalikkoa yhdysvaltalaisiin puheentunnistusvalikkoihin, ja hänen mielestään Soneran valikko on siitä vielä teknisesti jäljessä.

Burrowsin (2012) mukaan asiakaspalveluhenkilöstön roolissa on tapahtumassa dramaattinen muutos. Sen sijaan että he seuraisivat ennaltakirjoitettuja käsikirjoituksia monet yritykset kouluttavat heistä brändilupauksen toteuttajia. Mikäli asiakaspalvelijoita ei kouluteta kunnolla, he voivat aiheuttaa enemmän ongelmia kuin ratkaista, ja siten lisätä puheluiden määrää. Lisäksi he ovat huonoa mainosta brändille.

Asiakaspalvelijoita tulisi kouluttaa brändilupauksen toteuttajiksi, ja yrityksen tulee pitää huolta, että sen asiakaspalvelijoilla on esimerkiksi tiedot ja taidot vahvalla pohjalla, jotta asiantuntevuuden ja luotettavuuden mielikuva pääsee synty-mään. Kun tämä on kunnossa, asiakaspalvelijan tulee tuoda omaa persoonaansa asiakaspalveluun, ja mukauttaa sitä brändilupauksen mukaiseksi. Tällä tavalla vältetään värittömältä ja kenties vanhanaikaiselta asiakaspalvelulta, ja tuodaan jotakin uutta, joka puolestaan viestii edelläkävijyydestä.

13. TEORIAKYTKENNÄT

Tässä luvussa käsitellään teorian ja tutkimustulosten välistä yhteyttä. Käyn läpi keskeisimmät tutkimustulokset ja vertaan niitä vastaaviin teorioihin. Teoriaosassa käsiteltiin markkinointiviestintää, imagoa mielikuvan rakentajana, brändiä ja mainetta sekä palvelujen markkinointia.

Kokonaisvaltaisen markkinointiviestinnän perustana on ajatus siitä, että yrityksestä ei lähetetä tietoa ainoastaan suunnitellun viestinnän avulla, joka esitetään yleensä mm. televisioissa, lehdissä, internetissä ja suoramainoksissa. Viestintää sisältyy myös muihin toimintoihin, joilla itse asiassa saattaa olla suurempi vaikutus viestinnän lähteenä. Tällaista viestintää on esimerkiksi miten itse palveluprosessi toimii, ja minkälaisia resursseja ja tuotteita sen aikana käytetään. (Grönroos 2010, 357-358).

Duncanin ja Moriarty (1997) jakavat viestit neljään eri lähteeseen: suunnitellut viestit, tuoteviestit, palveluviestit ja suunnittelemattomat viestit. Suunnittelemattomia viestejä asiakkaat pitävät uskottavimpina ja suunniteltuja viestejä vähiten uskottavana. Calonius (1989) määrittelee vielä viidennen lähteen, joka on viestinnän puuttuminen. (Grönroos 2010, 360).

Yrityksen suunnitellut viestit ja tuoteviestit koettiin laajakaista-asiakkaiden keskuudessa viestivän enemmän haluttuja mielikuvan kulmakiviä, erityisesti edelläkävijyyttä, kuin itse asiakaspalvelu. Myös osalla matkapuhelinasiakkaista oli havaittavissa sama ilmiö. Usean asiakkaan mielestä asiakaspalvelu ei ole muuttunut siinä suhteessa kuin itse yritys on muuttunut brändivaihdoksen myötä vuonna 2012, joten palveluviestien voidaan sanoa jääneen jälkeen muutoksesta. Suunnittelemattomien viestien vaikutus ei ollut yllättävää kyllä suuri, vaikka teorian mukaan niitä pidetään uskottavimpina. Moni asiakas sanoi, että kuulopuheilla ym. huhuilla on vaikutusta silloin, kun yrityksestä ei ole kokemuksia tai ne ovat vähäisiä. Kaikilla haastatteleillani asiakkailla oli vähintään vuosi asiakkuutta takana, joten uskon ilmiön selittyvän sillä. Yksi asiakas koki, että metsästäjäkaverien puheet huonosta verkosta vaikuttivat häneen, koska asiakas piti lähdeä luotettava-

na, eikä hänellä ollut itsellään kokemusta koirapannoista metsällä. Eniten esiintynyt kuulopuhe Sonerasta oli sen kallis hinta, mutta kukaan asiakkaista ei kokenut sen vaikuttavan omaan mielikuvaan.

Viestinnän puuttuminen oli havaittavissa ongelmatilanteissa kaikkien laajakaista-asiakkaiden ja yhden matkapuhelinasiakkaan keskuudessa. Viestinnän puutos johtui useinmiten siitä, että sovittuna aikana ei otettu asiakkaaseen yhteyttä, tai virhettä ei korjattu vaikka luvattiin, eikä tästä ilmoitettu asiakkaalle. Näistä johtuen useille asiakkaille syntyi epävarmuuden tunnetta ja luotettavuuden mielikuva koki kolauksen.

Caloniuksen mukaan viestinnän puuttumisella saattaa olla erittäin suuri merkitys asiakkaan saamaan kuvaan palvelun laadusta. Viestinnän puuttuminen saattaa välittää yhtä tehokkaasti viestejä kuin suunniteltu viestintä, ja viestinnän puuttuminen tulkitaan useinmiten kielteisenä viestintänä. Etenkin kriittisissä tilanteissa kuten palvelun epäonnistuessa tai muiden odottamattomien ongelmien sattuessa on merkitsevää, ilmoittaako palveluntarjoaja niistä vai ei. Jos yritys ei sano mitään, asiakas kokee menettävänsä tilanteen hallinnan, ja tilanteen hallinnan tunne on asiakkaille erittäin tärkeää, mutta jos yritys kertoo kielteisetkin asiat asiakkailleen, se herättää luottamusta heissä. Ongelmista ja odottamattomista tapahtumista kertominen osoittaa asiakkaille myös sen, että palveluntarjoaja kunnioittaa heitä.

Luvussa *Imago mielikuvan rakentajana* kerrottiin mielikuvan rakentumiseen vaikuttavan mm. psykologiset tekijät, joita ovat kokemukset, arvot, tunteet, ennakkoluulot, asenteet, havainnot, uskomukset ja informaatio. (Rope 2000, 178). Haastateltavissa näkyi selkeitä eroja miten he muodostavat käsityksiä asioista. Esimerkiksi toiselle asiakkaalle merkitsi asiantuntevuutta ja omien rajojen tietämystä se, kun asiakaspalvelija ohjasi asian eteenpäin tai varmisti asian tukihenkilöstöltä. Toinen asiakas taas piti asiantuntevana asiakaspalvelijaa joka ei kysynyt apua ja osasi hoitaa asian itse.

Asiakkaan mielikuvan vahvuuteen vaikuttaa se miten voimakkaana asiakas pitää muodostunutta mielikuvaansa: onko se puhdas mielikuva, pysyvä mielikuva vai

sisäinen totuus. Yritys voi auttaa mielikuvaa muuttumaan pysyvämmäksi asiakkaiden mielissä rakentamalla toimintakokonaisuuksia muodostamia elementtejä. Haastattelemillani asiakkaila oli hyvin erilaisia ja eri vahvuuksisia mielikuvia Sonerasta. Vahvan ja positiivisia mielikuvia omaavan asiakkaan suhtautuminen näkyi eri tavalla asiakkaan puheissa kuin asiakkaan, joka mieltää Soneraan negatiivisempia piirteitä eikä koe mielikuvaa niin selvänä ja vahvana.

Mielikuvista muodostuu imago, joka on ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavaa asiaa kohtaan. Jollain tavalla tosikytkentäisiä ovat vain kokemukset ja tiedot, mutta asenteet, tuntemukset ja uskomukset ovat ainoastaan näkemyksiä ihmisen mielessä. (Rope 2000, 175–176). Suotuisa ja tunnettu imago on kilpailuetu yritykselle kuin yritykselle, koska imago vaikuttaa monella tapaa asiakkaiden käsityksiin yrityksen viestinnästä ja toiminnasta. Imagolla on tehtävä ainakin kolmella eri tasolla. Ensinnäkin se viestii odotuksista ja vaikuttaa siihen millaiset odotukset ovat asiakkaila ja muilla ihmisryhmillä. Odotukset syntyvät yhdessä ulkoisten markkinointikampanjoiden kanssa. Toinen imagon tehtävä on toimia tiedon suodattimena niin markkinointi- kuin suusanallisessa viestinnässä sekä teknisen ja erityisesti toiminnallisen laadun suodattimena. Kolmanneksi imago on riippuvainen asiakkaiden aikaisemmista kokemuksista ja odotuksista. Jos koettu palvelun laatu vastaa imagoa tai ylittää sen, imago vahvistuu, mutta jos suoritus jää alle imagon, vaikuttaa se päinvastaisesti. Mikäli imago ei ole selkeä, se muotoutuu asiakkaiden kokemusten mukaan. (Grönroos 2010, 398).

Sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkaila oli positiivisia mielikuvia imagosta. Huomasin johtopäätöksiä tehdessäni, että asiakkaila, joilla oli todella hyvä imago Soneran asiakaspalvelusta, antoivat anteeksi virheitä joita neutraalimman imagon omaava asiakas ei olisi välttämättä antanut. Neutraalimman imagon omaavilla asiakkaila tulikin kolaus kulmakiviin kun palvelussa sattui virhe. Itse yrityksellä ja sen tuotteilla ja palveluilla näytti kaiken kaikkiaan olevan parempi imago kuin asiakaspalvelulla, etenkin laajakaista-asiakkaiden osalta. Se näkyi kokotutkimuk-

sen ajan vastauksissa siten, että puhuttaessa koko Sonerasta vastaukset olivat positiivisempia kuin puhuttaessa pelkästä asiakaspalvelusta.

Moni vastasi saavansa rahoillensa vastinetta Soneralla. Koetun laadun nähtiinkin vastaavan odotettua laatua, ainoastaan asiakaspalvelussa sattui enemmän virheitä ja nekin enimmäkseen laajakaista-asiakkaiden osalta.

Imagon olemassaolo näkyy monella tasolla. Suurella organisaatiolla on ensinnäkin koko yritystä koskeva imago. Lisäksi myös sen paikallisella organisaatiolla on oma imagonsa. Vielä paikallisen organisaation eri toimipisteilläkin voi olla omat imagonsa paikallisen imagon ohella. Nämä eri tasojen imagot vaikuttavat toisiinsa siten, että koko yrityksen imago vaikuttaa paikallisen organisaation imagoon, joka taas vaikuttaa ainakin jossain määrin yksittäisen toimipisteen imagoon. (Grönroos 2010, 396–397). Muutamilla vastaajista oli kokemusta myös Soneran kivijalkamyymälöiden palvelusta. Kokemukset myymälöistä olivat hyviä, vain yksi oli saanut huonoa palvelua, mutta hänen mielikuvaansa se ei vaikuttanut koko Sonerasta, eikä edes kyseisestä myymälästä, vaan se vaikutti pelkästään mielikuvaan itse myyjästä. Huomasin eri tasoisten imagojen tukevan toisiaan, sillä kivijalkamyymälöissä asioineet asiakkaat olivat saaneet mielestään hyvää palvelua myös puhelinasiakaspalvelussa.

Brändi luvussa kerrottiin brändin muodostuvan erilaisista tunnepohjaisista eduista, brändiin liitettävistä mielleyhtymistä, rationaalisista eduista ja brändin esilläolosta. Kuluttajat eivät halua ostaa tuotteita sellaisenaan, vaan he haluavat tuotteen tarjoamia etuja kuten mielihyvää, helppoutta tai laatua. (Lindroos ym. 2005, 42–43). Vastauksien perusteella on havaittavissa, että Sonera brändinä viestii asiakkaille vahvuutta ja laadukkuutta, ja he kokevat saavansa rahoilleen vastinetta. Koko yrityksen brändi on valtaosalla laajakaista-asiakkaiden mielestä paremmalla tasolla kuin itse asiakaspalvelu.

Brändin liitettäviin mielleyhtymiin yhdistettiin tässä työssä maine. Maine tarkoittaa tekoja, joista syntyy sidosryhmille tietty mielikuva ja tietoisuus. (Hertzen 2006, 15) Nykysuomen sanakirjan mukaan ”maine” on ”arvosteleva maininta”,

”jotakin koskeva (kerrottuna leviävä) tieto, kulkupuhe, huhu” ja ”jostakusta tai jostakin toisten keskuudessa vallalla oleva käsitys, mielipide, ”nimi”. Mainetta tarkasteltiin myös Duncanin ja Moriartyn (1997) suunnittelemattomien viestien avulla. Kolme laajakaista-asiakasta ja yksi matkapuhelinasiakas oli kuullut puheita, että Sonera on kallis. Yksi heistä piti itsekin Soneraa kalliina, mutta kolme muuta eivät kokeneet puheiden vaikuttavan mielikuvaan. Useampi asiakas koki, että kuulopuheet vaikuttavat siinä vaiheessa, jos itsellä ei ole palveluntarjoajasta kokemuksia, eli näin ollen niillä ei ole vaikutusta juurikaan tutkimiini asiakkaisiin.

Heinosen (2006, 31) mukaan maineeseen vaikuttaa myös yrityksen muutos- ja kehityskyky. Haastattelujen vastauksista voi tehdä johtopäätöksiä, että Sonera on onnistunut tuomaan nykyaikaisuutta ja edelläkävijyyttä toimintaansa. Kaksi laajakaista-asiakasta, jotka eivät miellä muutoksia edelläkävijyydeksi saakka, johtuu todennäköisesti siitä, että molemmat kertoivat haastatteluissa pitäneensä Soneraa enemmänkin perinteisenä ja vanhanaikaisena. Imagon muutostyö on hidasta, joten ei voida olettaa, että asiakkaiden käsitykset vaihtuvat päinvastaiseksi samantien.

Brändin rationaalisiin hyötyihin kuuluu brändilupauksen toimittaminen. Clatworthyn (2012, 110) mukaan vahvat brändit ovat erityisen tärkeitä palveluissa koska siten asiakkaat saavat paremman käsityksen muuten aineettomasta palvelusta. Lisäksi vahva brändi auttaa vähentämään riskejä, sillä palvelun kuluttaminen on vaikeaa arvioida etukäteen. On siis tärkeää, että palvelubrändit varmistavat että asiakaskokemus toimitetaan brändilupauksen mukaisesti. Kuten edellellä jo mainittiin, matkapuhelin ja laajakaista-asiakkaat kokivat, että asiakaspalvelulla ei ole samaa brändiä kuin koko yrityksellä. Kummankaan liiketoiminnan asiakkaat eivät kokeneet, että asiakaspalvelu viestisi mitenkään edelläkävijyyttä, joka näkyy yrityksen muussa toiminnassa monen mielestä. Myös luotettavuus oli laajakaista-asiakkaiden mielestä huonommalla tasolla asiakaspalvelussa kuin koko yrityksen brändillä on.

Brändin esillä oloon liittyy mm. visuaalisuus. Visuaalisten symbolien ja kuvien käytöllä voidaan vahvistaa brändin haluttuja ominaisuuksia ja näin ollen rakentaa

brändin luonnetta. Vahva symboli voi tarjota yhteenkuuluvuutta ja kehikon identiteetille ja tehdä brändin tunnistamisen ja muistamisen paljon helpommaksi. Sen olemassaolo voi olla pääainesosa brändin kehityksessä ja sen puuttuminen voi olla todellinen haitta. Symbolien kohottaminen osaksi identiteetin statusta heijastelee niiden potentiaalista voimaa. Lähes kaikki asiakkaat mainitsivat huomanneensa Soneran visuaalisen muutoksen brändimuutoksen yhteydessä. Muutosta pidettiin mm. nykyaikaisena ja energisenä.

Palvelujen markkinointi luvussa käsiteltiin koettua kokonaislaatua. Koettu kokonaislaatu muodostuu useasta tekijästä. Laadun voidaan sanoa olevan hyvä silloin kun koettu laatu täyttää asiakkaan odotukset. Odotettu laatu muodostuu yrityksen markkinaviestinnästä, johon kuuluu mainonta, suoramarkkinointi, myyminen, www-sivustot, nettiviestintä ja myyntikampanjat. Nämä ovat suoraan yrityksen valvottavissa. Puolestaan imagoa, suusanallista viestintää ja suhdetoimintaa voi yritys valvoa ja hallita vain epäsuorasti. (Grönroos 2010, 105). Asiakkaan tarpeet ovat myös osallisena odotuksien syntymisessä. Koettu laatu puolestaan syntyy teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Matkapuhelinasiakkaat pitivät asiakaspalvelun koettua laatua selvästi parempana kuin laajakaista-asiakkaat. Syy tähän ei ollut liian suuret odotukset, sillä vastausten perusteella matkapuhelin ja laajakaista-asiakkailla oli melko sama kuva Sonerasta koko yrityksenä. Laajakaista-asiakaspalvelussa tapahtui siis enemmän virheitä kuin matkapuhelinasiakaspalvelussa, ja tämä oli selkeästi havaittavissa vastauksissa.

Tekninen laatu tarkoittaa sitä, mitä asiakkaalle jää, kun vuorovaikutus asiakkaan ja myyjän välillä on ohi. Asiakkaat pystyvät useimmiten mittamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti, sillä kysymyksessä on ongelman tekninen ratkaisu. Toiminnallinen laatu puolestaan mittaa sitä, millä tavoin tekninen laatu toimitetaan asiakkaalle. Toiminnallisen laadun objektiivinen arviointi on hankalampaa kuin teknisen laadun arviointi. (Grönroos 2010, 101–106.) Teknistä toimivuutta piti hyvänä neljä viidestä matkapuhelinasiakkaasta, ja laajakaista-asiakkaista kolme viidestä. Kukaan ei pitänyt laatua huonona, vaan kaikkien mielestä tekninen toimivuus oli vähintään ihan hyvällä tasolla.

1980-luvun puolivälissä Berry, Parasuraman ja Zeithaml alkoivat tutkia koetun palvelun laadun käsitteen perustalta palvelun laadun osatekijöitä, sekä miten asiakkaat arvioivat palvelun laatua. Tutkimuksen yhteenveto muodostuu kymmenestä palvelun laadun osatekijästä, jotka kuvaavat asiakkaiden palvelun kokemista. Osatekijät ovat luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen ja fyysinen ympäristö. (Grönroos 2010, 114–115). Kaikki näistä esiintyivät tutkimuksessa enemmän tai vähemmän paitsi fyysinen ympäristö ei tullut esiin haastatteluissa. Erityisesti luotettavuus ja pätevyys liitettiin suoraan tutkimuksen kulmakiviin. Luotettavuutta pidettiin parempana matkapuhelinasiakaspalvelussa kuin laajakaista-asiakaspalvelussa. Pätevyys tarkoittaa samaa kuin asiantuntevuus, ja se miellettiin melko samanlaiseksi molempien liiketoimien asiakaspalvelussa. Saavutettavuus eli lyhyet jonoajat miellettiin osaksi edelläkävijyyttä. Myös reagointialttius eli palvelun tapahtumista ajallaan ja nopeaa palvelua pidettiin asiantuntevuuden merkinä, ja yksi asiakas mielsi nopeuden viestivän myös edelläkävijyyttä. Soneran asiakaspalvelua pidettiin lähes poikkeuksetta kohteliaana ja ystävällisenä.

Palvelujen markkinoinnin viimeinen kappale käsitteli palvelun normalisointia. Ongelman syntyessä ensimmäisen korjaustoimenpiteen pitäisi olla anteeksipyyntö. Asiakas arvostaa vastuunottoa, kun taas selittely ja syyllisyyden välttely vain pahentavat asiaa. Niin kauan, kun ongelmat ovat enemmänkin poikkeus kuin sääntö, asiakkaat todennäköisesti hyväksyvät anteeksipyyntö. Ongelman korjaamisessa asiakkaat odottavat välitöntä reagointia, mahdolliset viiveet vain pahentavat asiaa ja heikentävät asiakkuussuhdetta. Aiheutunut vaiva voidaan hyvittää esimerkiksi antamalla joitain lisäpalveluita ilmaiseksi tai muutoin osoittamalla arvostusta asiakassuhdetta kohtaan. Näiden vaiheiden jälkeen on tärkeää löytää ongelman aiheuttanut juurisyy ja varmistaa, ettei vastaavia ongelmia pääse enää jatkossa syntymään. (Kotler ym. 2002, 53–54). Palvelun virheistä kärsineet matkapuhelinasiakkaat olivat olleet tyytyväisempiä palvelun normalisointiprosessiin kuin laajakaista-asiakkaat. Tämä liittyy suoraan myös koettuun kokonaislaadun kokemiseen. Vaikka palvelussa sattuisi virheitä, ei peli ole kokonaan menetetty,

vaan hyvällä palvelun normalisoinnilla mielikuva voidaan palauttaa sille tasolle, jossa se on ollut ennen virhettä.

14. VALIDITEETTI JA RELIABILITEETTI

Reliabiliteetti ja validiteetti mittaavat tutkimuksen luotettavuutta. Molemmat käsitteet tarkoittavat luotettavuutta, mutta ne mittaavat luotettavuuden eri asioita. Niillä voidaan mitata tutkimuksen sisäistä ja ulkoista luotettavuutta.

14.1 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa luotettavuutta, ja sillä mitataan käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä antaa luotettavia, eli muita kuin sattumanvaraisia tuloksia. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 34). Reliabiliteetti viittaa siis tutkimuksen toistettavuuteen: jos samaa ilmiötä mitattaisiin useaan otteeseen samalla mittarilla, miten samanlaisia tai erilaisia vastauksia saataisiin. Mittaria voidaan pitää reliaabelina jos vastaukset ovat melko samanlaisia eri mittauskerroilla. (Metsämuuronen 2005, 64–65). Reliabiliteetti liittyy erityisesti kvantitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteettia voidaan käyttää myös mittausvirheen arvioimiseen nykyään käytössä olevien tilasto-ohjelmien avulla. Mittarin tai mittaustoimituksen reliaabeliudella tarkoitetaan sen pysyvyyttä, eli sitä, että se antaa samoja tuloksia eri mittauskerroilla. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 34). Lotti (2001, 119) määrittelee reliabiliteetin mittareiden ja mittaamisen hallinnaksi, siten se kertoo myös tutkijan ammattitaidosta. Eskola & Suoranta (1998, 214) toteavat aineiston tulkinnan olevan reliaabelia, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia.

Grönforsin (1982, 175) mukaan reliabiliteettia voidaan tutkia kolmella eri tavalla: vaihtamalla indikaattoreita, käyttämällä useampaa havainnointikertaa ja käyttämällä useampaa havainnoitsijaa.

Riege (2003, 82) listaa monta tapaa parantaa reliabiliteettia. Näitä ovat esimerkiksi sen varmistaminen, että tutkimusongelman asettelu ja tutkimuksen pääpiirteet ja metodit ovat yhteneväiset, havaintojen tallentaminen niin konkreettisinä kuin mahdollista käyttämällä esimerkiksi nauhuria tai videonauhuria, sekä haastattelukysymysten hiominen tekemällä useita koehaastatteluja ennen tutkimusta.

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, ja tuloksia voidaan pitää yleistettävänä myös muihin yrityksen perusasiakkaisiin. Tutkimus suoritettiin tietoisesti yrityksen perusasiakkaille, ja spesifejä ryhmiä ei lähdetty rakentamaan pienen otoskoon vuoksi suhteessa suureen määrään asiakkaita. Tutkimuksen luotettavuutta parannettiin testaamalla haastattelukysymykset pilottitutkimuksella, ja sen jälkeen hiomalla vielä haastattelukysymysten esitystapaa ja järjestystä. Haastattelujen tallentamisessa käytettiin nauhuria, jolloin mitään olennaista ei jäänyt huomaamatta.

14.2 Validiteetti

Validiteetti eli pätevyys tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä sillä on tarkoitus mitata. Teoreettisen ja operationaalisen määritelmän ollessa yhtäpitävät, validiteetti on hyvä. Mittaustulosta verrataan mitattavasta ilmiöstä olemassa olevaan todelliseen tietoon, siten validiteetin arvioiminen ja laskeminen on periaatteessa helppoa. Tosin ongelmana on usein, että todellista, mittauksista riippumatonta tietoa ei ole käytettävissä. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 34). Tämän opinnäytetyön tutkimuksen validiteetti on hyvä, sillä sen avulla mitattiin oikeita asioita, ja vastaus saatiin niihin kysymyksiin joihin oli tarkoitus. Lisäksi teoria ja tutkimustulokset tukevat toisiaan, ja niistä oli löydettävissä paljon yhdenmukaisuuksia.

14.2.1 Sisällön validius

Perinteinen validiteetti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Sisäinen validiteetti keskittyy tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen johdonmukaisuuteen. ”Niin teoreettis-filosofisten lähtökohtien, käsitteellisten määritteiden kuin menetelmällisten ratkaisujenkin pitää olla loogisessa suhteessa keskenään” (Eskola & Suoranta 1998, 214). Siten voidaan myös sanoa, että sisäinen validiteetti mittaa tutkijan tieteellistä osaamista ja oman tieteenalansa hallintaa. Riegen (2003, 82) mukaan sisäistä validiteettia voidaan parantaa mm. etsimällä ja vertaamalla tutkimusdatasta malleja ja toistuvuuksia, sekä käyttämällä kuvaajia ja diagrammeja datan analysointivaiheessa. Metsämuurosen (2005, 57) mukaan si-

säisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen omaa luotettavuutta. Osa tutkimuksen sisäistä validiteettia ovat seuraavat kysymykset:

- ovatko termit oikeita?
- onko teoria valittu oikein?
- onko mittari muodostettu oikein?
- mitataanko mittarilla asioita, joita on tarkoitus mitata?
- minkälaiset tekijät vaikuttavat mittaustilanteissa luotettavuutta alentavasti?

Tutkimuksen validiteettia voidaan parantaa ja karsia suurimmat epäluotettavuuden lähteet hyvällä asetelmalla, käsitteiden oikealla muodostuksella, teorian johtamisella ja otannalla.

Metsämuuronen (2005, 65–66, 110–112, 115) esittelee sisäisen validiteetin kolme eri käsitettä, joihin mm. voi sisäisen validiteetin jakaa:

Sisällön validius on enempi käsitteellinen tai teoreettinen. Tarkastellessa sisällön validiteettia tutkitaan mittareissa ja ylipäänsä tutkimuksessa käytettyjen käsitteiden teorioiden mukaisuutta, ja ovatko käytetyt käsitteet oikein operationalisoidut. Lisäksi tarkastellaan käsitteiden riittävän laajaa kattavuutta kyseiseen ilmiöön.

Rakennevalidius menee vielä pidemmälle sisällön validiudesta. Jos ilmiö noudattaa jotakin teoriaa ja mallia, tulisi sille olla mahdollista löytää tukea aineistosta.

Kriteerivalidiuksella verrataan mittarilla saatua arvoa johonkin arvoon, joka toimii kriteerinä validiudelle. (Gulliksen 1987, 88) määrittelee korrelaatioksi johonkin kriteeriin validiteetin testin. Tästä johtuen kertoimia mittarin validiteetilla saattaa olla useita. Tämä kuitenkin riippuu siitä, mitä kriteerinä pidetään. Kriteereinä voi toimia esimerkiksi pistemäärä, joka on mitattu samalla mittarilla.

Tutkimuksen sisäinen validiteetti on hyvä. Tutkimukseen oli valittu relevantit teoriat. Tutkimustulokset myös selvästi heijastelivat teoriaa ja niistä löytyi paljon

yhdenmukaisuuksia. Mittarilla mitattiin niitä asioita, joita oli tarkoituskin mitata, ja vastaukset tutkimusongelmiin saatiin. Haastattelijoiden antamia vastauksia voitiin pitää kaikin puolin luottettavana, sillä muistamattomuutta tai asioiden vääristelyä ei ilmennyt. Tutkimustulosten tarkastelu- ja analysointivaiheessa etsin tutkimusdatasta malleja ja toistuvuuksia, joista pääsin tekemään johtopäätöksiä ilmiön yleisyydestä.

14.3 Ulkoinen validius

Ulkoinen validiteetti taas keskittyy tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyteen. Se keskittyy enemmän tutkijaan kuin tutkittavien käyttäytymiseen. Kun tutkimushavainto kuvaa tutkimuskohteen täsmälleen sellaisena kuin se on, sen voidaan sanoa olevan ulkoisesti validi. (Eskola & Suoranta 1998, 214). Metsämuuronen (2005, 57) sanoo ulkoisen validiteetin mittaavan sitä, voiko tutkimusta yleistää, ja jos voi, niin mihin ryhmiin. Silloin olennainen kysymys on tutkimusasetelma, josta on pyritty poistamaan niin monta uhkaa luotettavuudelle kuin mahdollista. Lisäksi tärkeä kysymys on otanta, josta myös tulee karsia validiteetin uhkia pois. Riegen (2003, 82) mukaan ulkoista validiteettia voidaan parantaa mm. suunnittelemalla ja rajaamalla tutkimus mahdollisimman hyvin, jotta voidaan pyrkiä pääsemään järkeviin analyttisiin yleistyksiin mieluummin kuin tilastollisiin yleistyksiin. Tuloksia tulee myös verrata olemassa oleviin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen.

Tämän opinnäytetyön ulkoinen validiteetti on hyvä. Otanta suoritettiin harkinnanvaraisella otannalla, ja haastateltavat edustivat sitä joukkoa asiakkaista, jota sen pitikin edustaa. Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä osoittautui onnistuneeksi ratkaisuksi, koska työn alusta asti oli tiedossa tietyt teemat, joita halutaan tutkia, ja näin ollen ne oli loogista siirtää teemoina myös haastatteluun. Haastattelun aikana pystyin esittämään syventäviä kysymyksiä, minkä ansiosta haastattelun avulla saatiin hyvin syvällistä tietoa asiakkaiden ajatuksista ja kokemuksista. Lisäksi asiakkailta saatiin hyviä kehitysehdotuksia. Tutkimuskysymykset oli mietitty hyvin tarkkaan, etteivät ne johdatelleet asiakasta. Lisäksi kysyin asiakkailta saman kysymyksen useampaan kertaan eri tavoin, jolloin huomasin asiakkaiden

vastaavan vielä syvällisemmin kysymykseen kuin ensimmäisellä kerralla. Haastatteluille varasin oman kokoustilan, jolloin erilaiset häiriötekijät eivät pääseet vaikuttamaan tutkimuksen luotettavuuteen.

14.4 Mittari ja sen luotettavuus

Mittarilla tarkoitetaan koko testipatteristoa, jolla tuotetaan tietoa tutkittavalta alueelta, tai sillä voidaan tarkoittaa yksittäistä testiä tai osamittaria, joka on tehty suuremmasta mittaristosta. Yksinkertaisimmillaan mittari on esimerkiksi yksi ainoa kysymys. Kuitenkin useinmiten mittari koostuu osioista, joita on yksi tai useampi. Perusajatus mittarin käytössä on havainnoida ilmiötä mahdollisimman objektiivisesti. Muun muassa Leontjev (1977) on sitä mieltä, että ihmistieteissä paras menetelmä mitata ilmiötä on suora havainnointi. Suora observointi ei sovellu mitaamisenmenetelmäksi, kun tutkittavia on hiukankin enemmän. Mittauksessa tulee optimoida miten aikaa ja varoja käytetään suhteessa tutkimuksen yleistettävyyssasteeseen; vähäinen määrä koehenkilöitä tarkoittaa normaalisti pientä yleistettävyyttä. (Metsämuuronen 2005, 58).

Mittarin luominen tai olemassa olevan mittarin käyttäminen hyödyksi äärimmäisen tärkeää kun ajatellaan tutkimuksen jatkoa. Oli kyseessä teemahaastattelu tai psykometrinen mittaus, on mittari se väline, jolla empiirinen aineisto hankitaan. Mittarin ollessa huono, saadaan huonoa tietoa, mutta kun mittari on hyvä, voidaan saada luotettavaa tietoa. Valmista mittaria, jonka reliabilititeetti ja validiteetti on valmiiksi tutkittu, kannattaa tutkimuksessa käyttää. Tällainen valmis mittari on normaalisti testattu suurilla ihmismäärillä, ja lisäksi sen luotettavuus on tutkittu sekä kuvattu. Tulokset, jotka on saatu tällaisella mittarilla, ovat yleensä vertailukelpoisia toisten samalla mittarilla hankittujen tuloksien kanssa, huolimatta kulttuurien välisistä eroista. Kannattavaa on kuitenkin aina tarkistaa, sopiiko mittari omaan aineistoon. Tämän saa selville laskemalla reliabiliteetin arvon. (Metsämuuronen 2005, 58).

Mikäli ei käytetä valmista mittaria, tulee tehtäväksi rakentaa oma mittari, joka voi hyvinkin sopia tutkijan tutkimukseen pohjaksi. Kun luodaan oma mittari, tulee

muistaa, että tutkimus on silloin itse luodun mittarin luotettavuuden veroinen. Siksi olisikin suositeltavaa, että mittaria tarkastelisi ja arvioisi joku muukin kuin itse tutkija. Hyvän mittarin kehitysprosessi onkin yleensä varsin pitkä. Prosessi saa alkunsa mittarin raakaversiolla, ja jatkuu esimerkiksi kollegoiden ja neuvonantajien ehdotuksilla ja korjauksilla, joita mittariin tulee matkan varrella tehdä. Tämän jälkeen mittari tulisi testata pilottitutkimuksella, jonka avulla erotetaan mittarin huonot osat. Luotettavuuden tarkastelun kannalta tulee huomioida, että mittari joka on pitkä, on useinmiten luotettavampi kuin lyhyt. (Metsämuuronen 2005, 59).

Tässä opinnäytetyössä käytetty mittari on luotettava, sillä mittaria arvioi, kehitti ja tarkasteli tutkijan lisäksi työn ohjaajat. Kun mittari oli hyväksytty, se testattiin pilottitutkimuksella, eli tehtiin koehaastattelu. Koehaastattelun jälkeen tutkija teki vielä parannuksia ja muutoksia kysymysten esitystapaan ja järjestykseen. Mittarin luotettavuutta lisäsi myös se, että se oli pitkä.

15.OPINNÄYTETYÖN YHTEENVETO

Tässä luvussa esittelen tärkeimmät johtopäätökset työstä ja esitän vastaukset tutkimusongelmiin.

- *minkäkaisena asiakkaat pitivät Soneran asiakaspalvelua?*
- *mitkä tekijät ovat vaikuttaneet mielikuvan muodostumiseen?*
- *onko mielikuva Soneran asiakaspalvelusta yhtenäinen?*
- *onko mielikuva koko Sonerasta yhtenäinen asiakaspalvelun kanssa?*

Matkapuhelinasiakkaat pitivät Soneran asiakaspalvelua selkeästi luotettavampana kuin laajakaista-asiakkaat. Haastatteluista pystyi selvästi havaitsemaan, että laajakaista-asiakaspalvelussa on sattunut enemmän virheitä palvelun suhteen kuin matkapuhelin puolella. Luottamus syntyi pääosin palvelun virheettömyydestä tai hyvästä palvelun normalisointiprosessista virheen sattuessa. Epäluottamus syntyi kaikissa tapauksissa siitä, että asia ei ole hoitunut kerralla kuntoon tai annetuista lupauksista ei ole pidetty kiinni. Myöskään palvelun normalisointiprosessi ei ollut toiminut näissä tapauksissa. Lähes jokainen koki kuitenkin asiakaspalvelijat ystävällisiksi ja luotettavan oloisiksi, mutta epäluottamus syntyi, kun luvattua asiaa ei kuitenkaan hoidettu loppuun saakka.

Asiakaspalvelun asiantuntevuus koettiin lähes yhtä vahvana sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkaiden keskuudessa. Matkapuhelinasiakkailla vaikutti olevan kuitenkin vielä varmempi tunne asiantuntijuudesta. Asiantuntevuus syntyi palvelun selkeydestä ja siitä, että asiakaspalvelija viestitti tietävänsä mitä tekee ja kuulosti varmalta. Lisäksi asiantuntevuudeksi koettiin se, että jos jokin asia on takunut, se on hoidettu kuntoon. Toinen asiakas perusteli asiantuntijuutta sillä, että koska hänelle ei ole jäänyt tunnetta, että jokin asia olisi jäänyt kesken, ja asiakaspalvelijat osaavat itse ratkaista ongelmat eikä heidän tarvitse käydä kysymässä apua. Myös palvelun ymmärrettävyys koettiin asiantuntijuuden piirteenä.

Asiantuntijuuden puute näkyi mm. siinä kun asiakaspalvelija ei kertonut asiakkaalle uusista tuotteista ja tarjouksista, joita asiakas olisi halunnut kuulla. Lisäksi kolhu asiantuntijuuteen tuli siinä, kun asiakkaalle ei soitettu luvattuna hetkenä. Asiantuntevuutta alensi myös asiakaspalvelijan puutteet tiedoissa puhelimen ominaisuuksiin liittyen ja siitä, että asiakkaan ongelmaan ei osattu sanoa vastausta. Asiantuntevuus koettiin puuttuvan myös silloin, kun asiakaspalvelusta ei löytynyt ihmistä joka osaisi ratkaista asiakkaan asian, ja asiakasta pyydettiin soittamaan seuraavana päivän uudelleen. Lisäksi se, että asiakasta itseä pyydettiin vähentämään virheellinen osuus laskusta sen sijaan, että asiakaspalvelija olisin sen tehnyt, koettiin asiantuntevuuden puutteeksi. Määrätietoisuuden puute ja asiakkaan hätäinen neuvominen koettiin myös asiantuntevuutta alentavana.

Edelläkävijäksi asiakaspalvelun mielsi vain yksi matkapuhelinasiakas, ja laajakaista-asiakkaista ei kukaan. Voidaan siis sanoa, että Soneran asiakaspalvelu ei viesti edelläkävijyyttä. Asiakas, jonka mielestä palvelu oli edelläkävijää perusteli tunnettaan sillä, että palvelu oli nopeaa, eikä siinä tuhlatu asiakkaan aikaa, ja jos asian selvittelyssä on kestänyt, on se korvattu asiakkaalle jotenkin. Toinen asiakas mielsi Sonera Kaupan palvelun edelläkävijyydeksi, ja koki tunteen syntyneen siitä, että ollaan ajan hermolla, ja asiakaspalvelu on viestinyt sitä. Edelläkävijyyden puutteeksi koettiin jonoajat ja se, että palvelussa ei tehdä mitään eri tavalla tai paremmin tai täytetty asiakkaan piilossa olevia tarpeita. Soneran asiakaspalvelun ei koettu myöskään erottuvan mitenkään muista, mikä olisi viestinyt edelläkävijyyttä.

Puheentunnistusvalikon mielsi edelläkävijyydeksi kolme kahdesta vastaajasta sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkaissa. Enemmistö mielsi siis puheentunnistusvalikon edelläkävijyydeksi ja näin ollen voidaan sanoa, että puheentunnistusvalikko viestii vastausten mukaan edelläkävijyyttä vaikka siihen parannuksia vielä toivotaankin.

Soneran asiakaspalvelun luomaa mielikuvaa voidaan pitää yhtenäisenä asiantuntevuuden osalta. Yhtenäistä niille on myös edelläkävijyyden puuttuminen. Luotettavuus koettiin selkeästi parempana matkapuhelinasiakaspalvelussa. Hintamieli-

kuvan, markkinointiviestinnän ja suunnittelemtomien viestien luomat odotukset olivat melko samanlaiset sekä matkapuhelin että laajakaista-asiakkailta. Samaten ydintuotteen toimivuus eli matkapuhelin ja laajakaistaverkko koettiin yhtä toimiviksi. Näiden tekijöiden ei siis voida sanoa luovan erilaisia odotuksia matkapuhelin ja laajakaista-asiakkaille, ja mielikuvaerojen voidaan sanoa syntyvän puhtaasti asiakaspalvelussa tapahtuneiden erojen johdosta. Matkapuhelinpuolella palvelun normalisointi ja asiakkuuden huomioiminen olivat paremmalla tasolla kuin laajakaistapuolella. Näiden kahden tekijän päättelin vaikuttavan tutkimustuloksiin. Esimerkiksi hyvällä normalisointiprosessilla oli palautettu kolmen matkapuhelinasiakkaan mielikuva sille tasolle, jossa se oli ollut ennen virhettä. Myös asiakkuuden huomioinnin näin selvästi toimivan imagosuodattimena virheille. Laajakaista-asiakkaat olivat kokeneet normalisointiprosessin riittämättömänä palauttamaan mielikuvan tason ennalleen, eikä heitä oltu juurikaan huomioitu asiakkuuden aikana. Laajakaistan asiakaspalvelussa sattui toki huomattavasti enemmän virheitä, mutta hyvällä palvelun normalisointiprosessilla tilanne voitaisiin pelastaa.

Pyydetessä matkapuhelinasiakkaita kuvaamaan spontaanisti kolmella adjektiivilla Soneran asiakaspalvelua he vastasivat seuraavasti:

toimiva, miellyttävä, helppo

asiansa osaava, nopea, edelläkävijä

luotettava, asiakasystävällinen, ihmiset huomioon ottava

auttavainen, asiakastakuunteleva, punainen

luotettava, asiallinen, osaava

Pyydetessä laajakaista-asiakkaita kuvaamaan spontaanisti kolmella adjektiivilla Soneran asiakaspalvelua he vastasivat seuraavasti:

asiallinen, hieman byrokraattinen, etäinen

luotettava

ystävällinen, nuori, vaihteleva (palvelun laatu)

ihan hyvä, hidas, vähän vaikea

ystävällinen, hidas, asiantunteva

Vastauksista on selkeästi havaittavissa, että matkapuhelinasiakkaat mieltävät Soneran asiakaspalveluun enemmän positiivisia miellelyhtymiä.

Soneraa yrityksenä pidettiin enemmän edelläkävijänä ja asiakaspalvelun koettiin tipahtaneen kehityksestä. Edelläkävijyyttä koettiin viestivän yrityksen tuotteet ja mainonta. Myös markkinointiviestintää ja kehityskykyä mittaavissa tuloksissa ilmeni, että Soneran mainonta ja tuotteet ovat muuttuneet nykyaikaiseen, ja jopa edelläkävijyyden suuntaan brändimuutoksen jälkeen.

Brändin osalta vastauksien perusteella on havaittavissa, että Sonera brändinä viestii asiakkaille laadukkuutta, ja he kokevat saavansa rahoilleen vastinetta. Soneran brändiä pidetään myös vahvana ja hyvänä. Kokonaiskuva yrityksestä on useamman laajakaista-asiakkaan mielestä paremmalla tasolla kuin itse asiakaspalvelu. Mitattaessa Soneran brändiä oman identiteetin rakentajana vain yksi asiakas kymmenestä koki asiakkuuden viestivän asiakkaasta jotain.

Soneran imagoa asiakkaat pitävät luotettavana, asiantuntevana, toimivana, vahvana, nykyaikaisempänä kuin ennen, energisempänä, aikuismaisena, asiallisena, edelläkävijänä ja asiakkaita kuuntelevana.

Yhteenvetona voidaan todeta, että Sonera yrityksenä viestii keskimäärin enemmän positiivisia miellelyhtymiä kuin laajakaista-asiakaspalvelu. Matkapuhelinasiakaspalvelu on melko yhtenäinen koko yrityksen mielikuvan kanssa, paitsi edelläkävijyyttä ei koeta matkapuhelinpalvelussa. Soneraan yrityksenä, sen tuotteisiin ja uudistuneeseen markkinointiviestintään edelläkävijyyttä mielletään.

16.JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET

Yrityksen kannattaa jatkaa haastattelujen tekoa aiheeseen liittyen. Tämä tutkimus vastasi Soneran perusasiakkaiden näkemyksiin yrityksen mielikuvasta. Haastatteluja tulisi jatkaa vielä perusasiakkaille, jotta tutkimustulokseen saattaisiin mahdollisimman monia näkökulmia ja syvennettyä tietoa. Mielenkiintoista olisi myös segmentoida asiakkaita eri ryhmiin, toteuttaa haastattelut heille ja saada näin vielä spesifimpää tietoa eri odotuksilla ja tarpeilla varustetuista asiakkaista.

Tutkimuksen kohderyhmää tulisi jatkaa vielä asiakkaisiin, joilla on sekä matkapuhelin että laajakaista. Näin saataisiin kattava kuva eri asiakkuuksista ja yritysmielikuvan yhtenäisyydestä asiakaspalvelun osalta.

LOPPUSANAT

Opinnäytetyöni aihe oli erittäin mielenkiintoinen ja haastava. Opinnäytetyöni oli laajempi projekti, mitä ensi alkuun osasin arvioida, ja haasteita syntyikin ymmärtäessäni projektin laajuuden suhteessa aikaan joka minulla oli käytettävänä. Kuitenkin äärettömän mielenkiintoinen aihe motivoi minua tekemään todella pitkiä päiviä, ja saavutin määräajassa tavoitteet joita työllä lähdin hakemaan.

Olen oppinut opinnäytetyön teko prosessin avulla ymmärtämään syvällisesti aihetta, jota työni käsitteli. Työn avulla opin myös tarkastalemaan toimeksiantajayritystä ja sen liiketoimintaa uusista näkökulmista, kuin mitä aikaisemmin olen toimeksiantajalla työskennelläni osannut tarkastella.

Haluan kiittää työn toimeksiantajaa Soneraa tästä upeasta mahdollisuudesta saada syventää osaamistani heidän liiketoiminnassaan, ja erityiskiitos Soneran ohjaajaleni Jesse Bromanille. Haluan myös kiittää opettajaani Kim Skåtaria todella hyvisistä neuvoista työhöni.

.

LÄHDELUETTELO

1 Painetut teokset

Aaker, D A. 2010. Building strong brands. London. Simo & Schuster UK Ltd.

Grönfors, M. 1982. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. Juva. WSOY.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Juva. WSOY.

Eskola J., Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere. Vastapaino.

Heinonen, J. 2006. Mainejohdaja. Juva. WSOY.

Hertzen, P. von 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Hämeenlinna. Karisto Oy.

Hirsjärvi S., Hurme H. 2009. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudeamus Helsinki University Press.

Keller, K. L. 1998. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity. Upper Saddle River, NJ. Prentice-Hall, Inc.

Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta – markkinoinnin mailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki. Rastor Oy.

Kotler, P. 2000. Marketing Management. 5. painos. Upper Saddle River, NJ. Prentice-Hall, Inc.

Kotler, P. Hayes, T. & Bloom, P. 2002. Marketing Professional Services. 2. painos. New Jersey. Prentice Hall.

Metsämuuronen, J. 2005. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

- Mäntyneva M., Heinonen J., Wrange K. 2008. Markkinointitutkimus. 1. painos. Porvoo. WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Lindroos, L., Nyman, G., Lindroos, K. 2005. Kirkas brändi: Miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustelee hintansa. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Lotti, L. 1998. Markkinointitutkimuksen käsikirja. 4. painos. Porvoo. WSOY.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva. WSOY.
- Pitkänen K. P. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki. Edita Oyj.
- Poikolainen, L. 1994. Johdatus Design management –ajatteluun. Teoksessa Design management: yrityskuvasta kilpailuvaltti. Helsinki. Otava.
- Poikolainen, L, Andelmin, M-L, Casagrande, U, Hiltunen, H, Klippi, Y, Markkanen T-R, Mäkijärvi, H, Rissanen, J. 1994. Design management. Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Kauppakaari Oyj.
- Rope, T, Mether, J. 1991. Mielikuvamarkkinointi. Ekonomiasarja. 2.painos. Helsinki. Weilin+Göös.
- Rope, T, Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Silén, T. 2001. Laatu, brändi ja kilpailukyky. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Taponen, A. 2004. Yrityskuva. Teoksessa Design management: yrityskuvan johtaminen. Porvoo: Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo. Werner Söderström Oy.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki. Inforviestintä Oy.

2 Artikkelit

Burrows D. 2012. Customerservice: from drones to brand heroes. *Marketing week*. 35, 8, 25–25.

Clatworthy S. 2012. Bridging the Gap Between Brand Strategy and Customer Experience. *Managing Service Quality*. 22, 2, 108–127.

Greysier, S. 2009. Corporate Brand Reputation and Brand Crisis Management. *Management Decision*. 47, 4, 590–602.

Krishnan, B, Hartline, M. 2001. Brand equity: is it more important in services? *Journal of Services Marketing*. 15, 5, 328–342.

Riege, A. 2003. Validity and Realibility Tests in Case Study Research: A Literature Review with “Hands-on” Applications for Each Research Phase. *Qualitative Market Research: An International Journal*. 6, 2, 75-86.

3 Elektroniset julkaisut

Brännare, S. 2012. TeliaSoneran Uzbekistan-kaupat tutkintaan Ruotsissa. *Yle-uutiset*. Viitattu 20.11.2012.

http://yle.fi/uutiset/teliasoneran_uzbekistan-kaupat_tutkintaan_ruotsissa/6310320

Edström, C. 2011. The New Brand Identity. TeliaSonera. Viitattu 16.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/about-us/our-new-brand/interview-with-cecilia-edstrom/>

Edwardsson, A. 2012/1. Creation of Sonera. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonerahistory.com/building-the-company/article-list/creation-of-sonera/>

Edwardsson, A. 2012/2. Telia + Sonera = TeliaSonera. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonerahistory.com/building-the-company/article-list/telia-sonera-teliasonera/>

Kauppalehti. 14.04.1999. Sonera lopettaa nmt 900-palvelut. Kauppalehti. Viitattu 20.11.2012.

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/avoinarkisto/trindex.jsp?xid=27959&date=1999/04/14>

Salmivaara, J. 2002. Viranomaiset huolissaan Lapin katvealueista. Kaleva. Viitattu 20.11.2012.

<http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/viranomaiset-huolissaan-lapin-katvealueista/445359/>

Sajari, P. 06.04.2008. Teleoperaattorit valmistautuvat lopettamaan GSM-verkon. Helsingin Sanomat. Viitattu 21.11.2012

<http://www.hs.fi/talous/artikkeli/Teleoperaattorit+valmistautuvat+lopettamaan+gsm-verkot/1135235364148>

TeliaSonera 2012/1. TeliaSonera lyhyesti. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/fi/konserni/teliasonera-lyhyesti/>

TeliaSonera 2012/2. Soneran kotisivujen etusivu. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.sonera.fi>

TeliaSonera 2012/3. Soneran matkapuhelinpalvelut. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.sonera.fi/puhelin+ja+liittyma/liittymat/sonera+sopiva/>

TeliaSonera 2012/4. Soneran laajakaistapalvelut. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.sonera.fi/nettiyhteydet>

TeliaSonera 2012/5. TeliaSonera Suomen arvokkain pörssi-brändi. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/fi/newsroom/lehdistotiedotteet/9591/9/teliasonera-suomen-arvokkain-porssibrandi/>

TeliaSonera 2012/6. Missio ja visio. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/fi/konserni/missio-ja-visio/>

TeliaSonera 2012/7. Strategia. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/fi/konserni/strategia/>

TeliaSonera 2012/8. Arvot. TeliaSonera. Viitattu 29.11.2012.

<http://www.teliasonera.com/fi/konserni/arvot/>

Perttu, J. 2012. Huonoja sijoituksia ulkomaille. Helsingin Sanomat. Viitattu 20.11.2012.

<http://www.hs.fi/talous/Huonoja+sijoituksia+ulkomaille/a1305605708301>

LIITE 1

1 (4)

Kuinka kauan suunnilleen olet ollut asiakkaana?

Koska olet soittanut viimeksi asiakaspalveluun ja miten monta kertaa?

Suhtautuminen asiakaspalveluun yleisesti:

-kontaktointi vain jos pakollista vai...helppo asiointikanava, jonne voi soittaa vaivatta

- kuinka paljon käyttää asiakaspalvelua yleensä myös muiden alojen osalta

- suhtautuminen soneran asiakaspalveluun yleisesti:

hyvä, neutraali, huono...

Suhtautuminen Soneran palveluihin ja tuotteisiin yleisesti:

- tekninen toimivuus

- onko kokenut millaisia ongelmia Soneralla

- hinta

- asiakkaan huomioinen asiakassuhteessa

ASIAKASPALVELUKOHTAAMINEN

Luotettavuus

- *palvelu on johdonmukaista ja virheetöntä*
- *asiakas luottaa saamaansa tiedon oikeellisuuteen*
- *asiakas tuntee että yritys toimii asiakkaan etujen mukaan*
- *asiakkaan asia saadaan kerralla kuntoon*
- *lupauksista pidetään kiinni: jos asiaa ei pystytty ratkaisemaan palveluhetkellä, onko luvattu palata asiaan myöhemmin? Onko lupauksesta pidetty kiinni?*
- *kontaktihenkilöstön persoonallisuus – tunteeko asiakas voivansa luottaa asiakaspalvelijaan?*

LIITE 1

2 (4)

- *myyntityön osuus vuorovaikutuksessa*
- *palvelun normalisointi: jos asia ei ole hoitunut ensimmäisellä kerralla ja asiakkaan on täytynyt ottaa samasta asiasta yhteyttä uudelleen, miten asia on hoidettu?*

Asiantuntevuus

- *selkeys ja ymmärrettävyys: asiakaspalvelija osaa myös itse kuunnella soittajaa*
- *asiakas tuntee, että palvelun tuottaja on ammattitaitoinen*
- *asiakas saa kattavan vastauksen kysymykseen jonka vuoksi hän otti yhteyttä*
- *asiakaspalvelijan antamat tiedot ovat oikein*
- *asiakaspalvelukohtaaminen sujuu määrätietoisesti ja asiantuntevasti*
- *asiakas tuntee, että asiakaspalvelija vie puhelua eteenpäin*
- *tukihenkilöstön tiedot ja taidot ovat hyvät*

Edelläkävijyys

- *kokonaisvaltainen palvelu: palvelukohtaamisen aikana asiakkaan ongelmanratkaisun lisäksi asiakaspalvelija tarkastaa, että asiakkaalla on oikeat palvelut ja tuotteet käytössään*
- *asiakaspalvelija on ajan tasalla tai aikaansa edellä teknisesti: osaa neuvoa asiakasta esimerkiksi teknisissä käsitteissä jne. (eikä niinpäin, että asiakkaan asiantuntevuus on paremmalla tasolla)*

LIITE 1

3 (4)

- *asiakkaalle kerrotaan alan uusista tuotteista tai uusista päivityksistä ja mitä asiakas hyötyisi niistä ”olethan ladannut jo uusimman päivityksen Lumiaasi?”*
- *asiakkaalle kerrotaan itsepalvelukanavista ja ajanvarauksesta asiakaspalveluun internetin kautta, e-aspasta*
- *puheentunnistus asiakaspalvelussa*
- *maailmanluokan asiakaspalvelukokemuksen tuottaminen / odotusten ylittäminen*

MARKKINOINTIVIESTINTÄ JA MAINE

- Suunnitellut viestit:

Näytän sinulle Soneran televisiomainoksen, ja pyydän sinua pohtimaan mitä odotat palvelulta, jotta se vastaisi mainoksen luomia odotuksia, ja oliko mainos yhdenmukainen saamasi palvelun kanssa?

- Suunnittelemattomat viestit:

maine koostuu teoista. Onko sinulla jäänyt mieleen jokin yrityksen teko tai toiminta, joka vaikuttaa mielikuvaasi yrityksestä?

- *kuulopuheet Sonerasta (ystävät, tutut, nettikeskustelut)*
- *lehtikirjoitukset, uutisjutut*

- Kehitys- ja muutoskyky osana mainetta

mieti jokin muutos mitä Sonera on toiminnassaan tehnyt (esimerkiksi brändimuutos, uudet tuotteet jne.) Ovatko ne tukeneet mielikuvan kulmakiviä?

LIITE 1

4 (4)

BRÄNDI**Soneran asiakaspalvelun brändi-imago**

- sano kolme adjektiivia jotka kuvaavat Soneran asiakaspalvelua?

Suhteen syvyys brändiin, miten haluttavaksi ja arvokkaaksi asiakas kokee brändin?

- *Brändillä monesti halutaan ilmentää omaa identiteettiä ja minä-kuvaa. Haluatko sinä, että Sonera asiakkuutena kertoo sinusta jotain ihmisestä ja ilmentää sinua, kuten esimerkiksi merkkivaatteet tai autot tekevät?*

IMAGO

Imago on kaikkien niiden käsitysten ja mielikuvien summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai jollain sidosryhmällä on yrityksestä

- *Kiteytätkö vielä muutamaan sanaan, minkälainen imagokuva sinulla on Sonerasta kaiken kaikkiaan?*