

Opinnäytetyö Turun AMK
Liiketalouden koulutusohjelma
2022

Hannes Mäkelä

ASIAKASKOKEMUKSEN STRATEGIA JA MITTAAMINEN

OPINNÄYTETYÖ AMK | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyön valmistumisajankohta | xx sivua, xx liitesivua

Hannes Mäkelä

ASIAKASKOKEMUKSEN STRATEGIA JA MITTAAMINEN

Opinnäytetyössä avaan tarkemmin teoriaa asiakaskokemuksen strategiaan sekä mittaamiseen liittyen. Näiden teemojen selventäminen ja avaaminen on tärkeää yrityksissä kuten Ignis Oy, missä asiakaskokemus on työn tärkeimpiä mittareita.

Työssäni käyn läpi yrityksen Ignis Oy asiakaskokemuksen strategiaa ja mittaamista sekä haastattelen kahta yrityksen työntekijää siitä miten asiakaskokemuksen mittaaminen toteutuu heidän rooleissaan Ignis Oy:ssä.

Opinnäytetyöni tavoitteena on tuoda esille kehityskohtia teorian avulla, joita voidaan viedä Ignis Oy:n nykyisiin toimintatapoihin. Tämän pohjalta tuon yrityksen johdolle esiin kehityskohtia, joilla voidaan parantaa asiakaskokemuksen strategiaa että mittaamista.

ASIASANAT:

Asiakaskokemus, strategia, mittaaminen, asiakasarvo

BACHELOR'S | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor's Degree, Business Administration

2022 | number of pages, number of pages in appendices

Hannes Mäkelä

CUSTOMER EXPERIENCE STRATEGY AND MEASUREMENT

[Click here to enter text.](#)

The aim of this thesis is to open up the theory of customer experience strategy and measurement in more detail. Clarifying and opening up these themes is important in companies such as Ignis Ltd. where customer experience is one of the most important indicators of work.

The thesis work examines and reviews the strategy and measurement of Ignis Ltd. customer experience. Two employees of the company were interviewed about how the strategy and measurement are implemented in their roles at Ignis Ltd.

The ultimate goal of the thesis is to highlight the points that can be mirrored in Ignis Ltd. current operating methods and on that basis to point out points to the company's management that can be used to improve the strategy and measurement.

KEYWORDS:

Customer experience, strategy, measurement, customer value

SISÄLTÖ

| | |
|---|-----------|
| KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO | 5 |
| 1 JOHDANTO | 6 |
| 2 ASIAKASKOKEMUS | 7 |
| 2.1 Mitä asiakaskokemus on | 7 |
| 2.2 Asiakasarvo | 7 |
| 2.3 Asiakaskokemuksen strategia | 8 |
| 3 ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN | 11 |
| 3.1 Mittaamisen tarkoitus | 11 |
| 3.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen | 12 |
| 3.2.1 Net Promoter Score | 12 |
| 3.2.2 Customer Effort Score | 13 |
| 3.2.3 NPS ja CES yhdessä | 13 |
| 3.3 Mittamisen lisäarvo | 14 |
| 4 ASIAKASKOKEMUKSEN STRATEGIA JA MITTAAMINEN IGNIS OY:SSÄ | 15 |
| 4.1 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen strategia ja mittaamisen alkupiste | 15 |
| 4.2 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen mittaaminen asiakasyrityksien kanssa | 16 |
| 4.3 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen mittaamisen tulevaisuus | 17 |
| 5 JOHTOPÄÄTÖKSET | 18 |
| LÄHTEET | 20 |

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

| | |
|-----|-----------------------|
| NPS | Net Promoter Score |
| CES | Customer Effort Score |

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössäni käsittelen asiakaskokemuksen strategiaa ja mittamista teoriassa. Case-esimerkissä käyn läpi miten oma työnantajani Ignis Oy toteuttaa näitä sekä pohdin miten teoriassa läpikäytyjä asioita voitaisiin toteuttaa Igniksen arjessa. Opinnäytetyössäni on tarkoitus käydä läpi Ignis Oy:n asiakaskokemuksen strategiaa ja mittaamista sekä miten mittaamisella voidaan parantaa näitä osa-alueita.

Asiakaskokemus on kokenut suuria muutoksia vuosikymmenien aikana ja tällä hetkellä elämme asiakkaan aikakaudella. Asiakkaille on siirtynyt päätäntävaltaa ja asiakaslähtöiset yritykset, jotka keskittävät liiketoimintaansa juuri asiakkaisiin pärjäävät parhaiten asiakaskokemuksen saralla. Asiakaskokemus on löytänyt tiensä monen suuryrityksen strategiaan ja se myös sanelee paljon miten eri yritykset menestyvät.

Opinnäytetyössäni selvitän asiakaskokemuksen eri alueita kuten strategia, mittaaminen ja miten sillä luodaan arvoa asiakkaalle, jotta yritys pystyy kasvamaan. Jotta voi ymmärtää, mitä asiakaskokemus nykypäivänä on pitää tietää minkälaisen matkan se on kulkenut.

Työssäni Ignis Oy:ssä olen ymmärtänyt miten nykyisin yritysten on palveluissaan vaikea erottua toisistaan. Yritykset sitouttavat asiakkaitaan palveluihin ja tuotteisiin uusilla keinoilla. Keinot ovat sellaisia mitä asiakas ei pysty rahalla ostamaan.

Opinnäytetyöni tavoitteena on ymmärtää ja miettiä keinoja miten asiakaskokemus muodostetaan. Sen lisäksi tavoitteena on selventää miten asiakaskokemuksen avulla voidaan saavuttaa liiketoiminnallisia hyötyjä ja muutoksia. Keskityn opinnäytetyössäni teemoihin, joilla yritykset voivat soveltaa, vaikuttaa ja saavuttaa liiketoiminnallisia hyötyjä sekä muutoksia.

Pääasiallisina lähteinä työssäni käytetään suomenkielistä kirjallisuutta sekä internet-artikkeleita.

2 ASIAKASKOKEMUS

2.1 Mitä asiakaskokemus on

Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan hankkimasta tuotteesta tai palvelusta ja sen ympärille tuotetusta viestinnästä ja palvelukokonaisuudesta yhdessä. Yksinkertaisuudessaan asiakaskokemus syntyy kaikista yrityksen ja asiakkaan yhteisten kohtaamispisteiden ja niissä heränneiden mielikuvien ja tunteiden kautta. (Markkinointirouta, 2020)

Elämme nykyisin asiakkaan aikakautta asiakaskokemuksessa. Asiakaskokemukselle on määritetty erilaisia aikakausia: valmisteluajan aikakausi, jakelun aikakausi ja informaation aikakausi. Asiakkaan aikakaudella asiakaskokemus vaatii yrityksiltä kokonaisvaltaista lähestymistä seuraavilla osa-alueilla: strategiassa, johtamisessa, kohtaamisissa, mittamisessa ja yrityskulttuurissa. (Löytänä & Korhonen 2017, s. 14-16)

”Asiakaskokemuksen johtamisen keskeisin käsite on asiakkaalle luotava arvo” (Löytänä & Korhonen 2017, s.18)

Asiakaskokemuksesta puhuttaessa täytyy muistaa, että se ilmentää aina yrityskulttuuria. Yrityskulttuuri johtaa asioihin kuten työntekijöiden sitoutuvuteen ja esimerkiksi tulosperusteisiin ansioihin. Nykypäivänä yritysten on hyvä sopeuttaa omaan strategiaansa asiakaskokemuksen strategia. Asiakaskokemuksen strategiaa toteutettaessa pystytään siihen heijastamaan esimerkiksi työntekijöiden tunnelman mittareita ja tällöin yhdistämään kaksi yrityksen kehityskohdetta.

2.2 Asiakasarvo

Asiakaskokemuksen johtamisen keskeisin käsite on asiakkaalle luotava arvo. Asiakkaan kokema arvo syntyy yksittäisessä kulutustilanteessa. Kuluttajien arvot perustuvat taas pitkälti heidän oman elämänsä perusperiaatteisiin. Suuria eroja nykypäivänä voidaan esimerkiksi nähdä yritysten kokoluokissa. Suuremmat yritykset arvostavat selkeitä toimintatapoja sekä läpinäkyvyyttä kun taas pienemmät yritykset arvostavat joustavuutta sekä halpaa hintaa. Se miten yritys itse asettaa oman tuotteensa esille esimerkiksi

joustavuuden taikka räätälöitävyyden avulla, tulee houkuttelemaan itsenäisesti juuri pieniä yrityksiä. Tällöin yrityksen tuotteen arvot tuovat automaattisesti ostajia luokseen. Tämän jälkeen yrityksen tehtävä on miettiä miten he pystyvät luomaan enemmän arvoa asiakkaalle, jotta pystyvät itse kasvamaan. (Löytänä & Korhikoski 2017, s. 18)

Yrityksen löytäessä oman asiakaskuntansa asiakasarvot on niitä on hyvä käyttää pidemmällä ajanjaksolla sillä silloin on pystytty tunnistamaan esimerkiksi oman kohderyhmän yleisluontoisimpia sekä pysyvämpiä taipumuksia ja arvon kohteita. Yrityksen ymmärtäessä, että tuotteen arvo on eri kuin sen hinta niin he pystyvät tällöin löytämään keinoja miten he pystyvät kasvattamaan omaa arvonluontiaan ja samalla löytämään tien, missä he pystyvät pitämään omat kustannuksensa samana, mutta asiakas suostuu maksamaan arvon tuoton takia itse.

2.3 Asiakaskokemuksen strategia

Strategia on suunnitelmakokonaisuus, jossa tunnistetaan yrityksen nykytila, toimintaympäristön muutokset ja asiakkaiden tarpeiden muutokset lähivuosina. Määritellään yrityksen tavoitetila strategiajakson lopussa ja päätetään toimintalinjoja, joilla tavoitetilaan päästään. Samalla puretaan toimintalinjat strategisiksi hankkeiksi ja projekteiksi, joiden kehittymistä seurataan strategiajakson aikana. (Hiltunen, 2017)

Olemme siirtymässä vaiheeseen, jossa asiakaskokemus-sanana kirjoittaminen strategiaan ei enää riitä. Jokaisen yrityksen tulisi löytää oman asiakaskokemuksensa strateginen näkökulma. Futurelabin artikkelissa nimetään kuusi eri kohtaa, joiden avulla voidaan määritellä yrityksen strategian syntyä: yrityksen juuret, digitalisaatio, asiakastieto, brändi, kulttuuri ja pelko. (Futurelab 2017)

Yrityksen strategian muuntuminen asiakaskeskeiseksi on siis matka, jossa on monia vaiheita niin yrityksen valmiudessa, kypsyydessä kuin johdon sitoutumisessa. Yritysjohdon tulee ymmärtää mitä strategian avulla pyritään saavuttaamaan eli miten strategian avulla voidaan kasvattaa toimintoja. Johdon tulee ymmärtää strategia yhteisellä määritelmällä ennen kuin se jalkautetaan arkeen työntekijöille sekä asiakkaille. Viestinnän tulee olla yhtenäistä asiakkaille ja työntekijöille, jotta siihen voidaan sitoutua. (Löytänä & Korhikoski 2017, s. 28-29)

Strategian toteuttamista tulee seurata säännöllisin väliajoin ja monet yritykset tunnistavat hyväksi tavoiksi kvartaalit sekä vuosikatsaukset. Toteuttamista voidaan mitata

esimerkiksi asiakashaastatteluilla. Asiakashaastatteluilla saadaan informaatiota suoraan asiakkailta kysymällä miten asiakkaan mielestä heidät otetaan huomioon ostoprosessin aikana tai esittämällä kysymyksiä strategiaan liittyen kuten ”Oletko törmännyt brändiimme viimeisen 3kk aikana?”.

Kilpailijat on toki myös otettava strategiasuunnittelussa huomioon, mutta liian usein asiakaskokemuksen kehittämisessä keskitytään kilpailijoiden toimintaan asiakkaiden sijaan. Se pitää osasta konkretisoida yksilölliseksi kartaksi, joka erottaa yrityksen muista alan toimijoista yrityksen tavoittelemien asiakkaiden silmissä.

2.3.1 Asiakaskokemuksen strategia yrityskulttuurissa

Yrityskulttuurin onnistunut muutos asiakaskeskeiseksi perustuu yrityksen johdon osoittamaan esimerkkiin ja muutoksen sitoutumiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että ylimmän johdon tasolla on nimetty henkilö, joka vastaa asiakaskokemuksen strategisesta edistämisestä. (Löytänä & Korkiakoski 2017, s. 168)

Yritysjohdon on ymmärrettävä asiakaskokemuksen potentiaali ja uudistettava strategiaa sen pohjalta. Ilman syvällisempää ja laajempaa asiakaskokemuksen ymmärtämistä muutos ei jalkaudu henkilöstökohtaiselle tasolle kaikkiin asiakaskohtaamisiin (Löytänä, Korkiakoski 2017s.163)

Kaiken taustalla on tarve muuttaa yrityskulttuuri asiakasta arvostavaksi ja asiakkaiden odotuksen ylittäväksi. Muutos ei ole varsinkaan helppo kvartaalitaloudessa toimivassa myyntihenkisessä yrityksessä. Yrityksen juuret eli sen historia on vahva mahdollisuus viestiä asiakkailleen mikä heille on tärkeää. Tarinoiden kertominen on historiallinen tapa rakentaa yhteinäistä kulttuuria ja yrityksen tulisi jakaa onnistumiset ja epäonnistumiset rohkeasti. (Löytänä & Korkiakoski 2017, s. 164, s. 176)

Tärkeä osa strategista kulttuurimuutosta on yrityksen sisäinen viestintä. Miten saadaan sitoutettua henkilöstö onnistuneisiin asiakaskohtaamisiin sekä epäonnistuneisiin asiakaskohtaamisiin. Yrityksen on hyvä yrittää tarinallistaa erilaisia kohtaamisia, koska tarinallinen kertominen sitoo henkilöstöä, joka voi kuvitella itsensä niihin. Tarinallistamisen yksi tehokas keino on, että itse yrityksen johto, joka haluaa viedä muutoksen yrityskulttuuriin on itse keskiössä tarinoissa. Pystytään antamaan kuva, jossa johto on sitoutunut muutokseen ja valmis panostamaan asiaan. Muutoksen delegointi on

vaikeaa ja kun asioita delegoidaan täytyy myös muistaa, että vaikka asiat siirtyvät eteenpäin niin vastuu pysyy itse delegoijalla.

Yrityksen kulttuuri on vahvin tapa viestiä myös henkilöstölle asiakaskokemuksen tärkeydestä. Yrityksen tärkein voimavara on aidosti innostunut työntekijä. Kun yritys välittää työntekijöistään niin heitä koulutetaan jatkuvasti ja he saavat itse mahdollisuuden kasvaa. Aidosti välittävä ja innostunut työntekijä pitää huolta työnantajastaan kun hän palvelee asiakasta parhaimmalla tavalla. Työntekijät ovat niitä, jotka kohtaavat asiakkaita ja yleensä näiden tilanteiden jälkeen on mahdollista oppia tai saada palautetta omiin prosesseihin.

3 ASIAKASKOKEMUKSEN MITTAAMINEN

3.1 Mittaamisen tarkoitus

Kuluttajaliiketoiminnassa mittaaminen keskittyy tyypillisesti kohtaamisiin, kun yritysten välisessä liiketoiminnassa puolestaan usein painottuu asiakassuhteiden mittaaminen. Jokaisen yrityksen tulisi kuitenkin rakentaa yksilöllinen mittaamiskokonaisuutensa, joka tukee asiakaskokemukselle ja liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Oleellista on, että mittaamisella saadaan niin luotettavaa tietoa, että yritys voi ja uskaltaa tehdä liiketoiminnan kehittämiseen liittyviä päätöksiä tuon tiedon pohjalta. Luotettava tiedonkeruu koostuu oikeista kysymyksistä, oikeista kohdeyhmästä ja oikeasta ajoituskesta. (Löytänä & Korkiakoski 2017, s. 140)

Asiakaskokemuksen mittaaminen on asiakaskokemuksen tärkeimpiä osia. Sitä mitä voidaan mitata sitä voidaan myös johtaa. Se, että yritys voi viedä asioita abstraktilta ajatustasolta itse käytäntöön vaatii konkreettista mittaamista. Eri mittaamiskeinoja on monta, mutta yrityksen tarvitsee tarkasti miettiä mitkä mittarit sopivat sen toimialalle, mutta myös tutkia millä mittareilla yritys pystyy tuottamaan asiakasarvoa asiakkailleen. Yritys voi käyttää alallaan Net Promoter Score-mittaria. NPS-malli ohjaa huomion ja kehittämisen asiakaskohtaamisiin sekä asiakaskokemukseen; silloin kyseessä on joka tapauksessa strategisesti merkittävä muutos oikeaan suuntaan. (Löytänä & Korkiakoski 2017, s. 145)

Yrityksen asiakaskokemuksen mittaamisen tarkoitus tulee olla konkreettisesti mietitty. Tiedonkeruu on turhaa, jos ei tiedetä miksi ja mihin sitä kerätään. Mittaamisen prosessin huolellinen suunnittelu on yhtä tärkeää kuin itse mittaaminen. Prosessin eri kohdat ja suuntaukset voivat muuttua itse projektin edetessä, mutta juuri liiketoiminnallisin tavoittein on hyvä etsiä ratkaisuja. Yritys hakee asiakastytyväisyyden kautta keskivertoasiakkaan tuomaan rahamäärään kasvua on hyvä mitata tämän keskivertoasiakkaan ostoprosessin tyytyväisyyttä. Jos yritys hakee kasvua asiakaskunnan laajentamiseen on hyvä tapa mitata tätä prosessia esim. NPS luvulla eli kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee tuotetta tai palvelua.

Yritykset voivat myös erottautua asiakaskokemuksen saralla digitalisaation ja asiakastiedon eli datan avulla. Data on yritykselle erittäin tärkeää sillä sitä voidaan mitata helposti. Myös se miten yritys kerää dataa ostokäyttäytymisestä tai

asiakaskokemuksesta auttaa se yritystä hiomaan prosessiaan asiakaskohtaamisissa. Asiakastieto mahdollistaa myös ennustettavuuden nykyaikana, joten yritykset voivat räätälöidä asiakaskohtaamisia kerätyn asiakastiedon avulla, mikä sulkee pois epäonnistuneita kohtaamisia.

3.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaamisen ensimmäinen päämäärä tulisi olla asiakkaan käyttäytymisen tunnistaminen. Määritellään kysymys, jolla asiakkaan päätös ostaa yritykseltä saadaan sellaiseen muotoon, että oli asiakas kuka tahansa niin hänen vastauksestaan voidaan silti löytää keino mitata yrityksen strategian toteutumista.

3.2.1 Net Promoter Score

NPS on lyhenne sanoista Net Promoter Score, joka on asiakaskokemusohjelmissa käytetty mittari. NPS mittaa asiakkaiden uskollisuutta yritykseen. NPS-pisteet mitataan yhden kysymyksen kyselyllä ja ilmoitetaan yrityksen itse valitsemalla mittausasteikolla esimerkiksi 1-100 tai 4-10. (Qualtrics) Net Promoter Scoren kehittäjä on Fred Reicheld. Vuonna 2003 hän nosti esille Harvard Business Reviewssä, että on tärkeää ymmärtää, että NPS luvun pohja on lojaalius. Reicheld kertoo artikkelissa, että uskollisuus on halukkuutta tehdä investointeja tai tehdä henkilökohtaisia uhrauksia vahvistaakseen suhdetta. Hän jatkaa, että asiakkaalle tämä voi tarkoittaa saman toimittajan käyttämistä, joka kohtelee häntä hyvin vaikka olisi mahdollista käyttää vaikka halvempaa toimijaa.

Kun yritys mittaa asiakaskokemustaan NPS-luvulla, niin tällöin heidän olisi strategisesti erittäin kannattavaa mitata myös omien työntekijöidensä tyytyväisyyttä. Tyytyväinen työntekijä on yritykselle lojaali ja palvelee yrityksen asiakkaita tällöin parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksen on tällöin myös helpompi säilyttää osaavaa työvoimaa sekä kasvattaa heidän ammattitaitoaan, joka loppujen lopuksi on asiakkaan etu, koska heitä voidaan palvella laajemmalla skaalalla sekä liiketoiminta-aluetta voidaan kasvattaa laajemman skaalautuvuuden kannalta.

3.2.2 Customer Effort Score

Customer Effort Score (CES) on eräänlainen asiakastyytyväisyystutkimus, jota käytetään mittaamaan palvelukokemuksen helppoutta organisaation kanssa. Se pyytää asiakkaita arvioimaan tuotteiden tai palvelujen helppokäyttöisyyden asteikolla "erittäin vaikea" tai "erittäin helppo". (Questionpro)

CES sai alun perin tuulta alleen vuonna 2010 kun tutkijat Matthew Dixon, Karen Freeman ja Nicholas Toman kirjoittivat Harvard Business Reviewn artikkelin "Stop Trying to Delight your customers". Artikkelissa tutkijat käyvät läpi ideaa, jossa yritysten tulisi aina ilahduttaa asiakkaitaan on muuttunut sellaiseksi, että johtajat eivät enää tutki asiaa. Tutkimuksesta nousi esille kaksi tärkeää teemaa. Asiakkaiden ilahduttaminen ei kasvata lojaaliutta vaan heidän vaivannäön pienentäminen kasvattaa lojaaliutta. Toinen teema oli, että kun ensimmäisen teeman osalta tehdään toimenpiteitä niin se parantaa asiakaspalvelua, asiakaspalvelun kustannukset alenevat ja asiakasvaihtuvuus alenee.

Merkittävimpana erona Customer Effort Scoressa verrattuna NPS:ään on se, että CES:ssä ei ole samanlaista standardoitua tapaa mitata yrityksen asiakaskokemusta. Yritys voi itse päättää käyttääkö se 7 portaista, 5 portaista vai 3 portaista asteikkoa. CES:ssä oleellisinta on mittauksesta saatu data. (Trustmary)

3.2.3 NPS ja CES yhdessä

NPS mittaa asiakkaan yleistä tunnetta, eikä sitä voida käyttää yhden tietyn asiakaspalvelukohtaamisen kokemuksen mittaamiseen. CES puolestaan mittaa asiakaspalvelutilanteiden ratkaisujen helppoutta. Se voi olla erittäin tehokas asiakaskokemuksen esteiden ymmärtämisessä, jolloin voit poistaa nämä esteet ja lisätä välillisesti asiakasuskollisuutta. (Questionpro)

NPS toimii erityisen hyvin kun yritys keskittyy mittaamaan strategiansa mukaan vain laajempia kokonaisuuksia asiakkaidensa kanssa. Pitkällä aikavälillä yritys pystyykin NPS:n avulla näkemään miten asiakkuudet ovat esimerkiksi kehittyneet. NPS ei kuitenkaan mahdollista yksittäisten tilanteiden tarkastelua, jonka myötä yritys pystyisi kehittämään prosessejaan tarkemmin. Strategisena näkökulmana yrityksen olisi hyvä käyttää mahdollisesti enemmän kuin yhtä mittaria asiakaskokemuksessaan, mutta tarkoin strategisin suunnitelmin. Eli yritys voisi esimerkiksi kerran kvartaalissa tutkia omia

prosessejaan kun taas vuositasolla pystytään tulkitsemaan, mihin suuntaan asiakkuudet ovat kääntyneet ja miksi näin on käynyt.

3.3 Mittamisen lisäarvo

Mittaamisen lisäarvoa voidaan perustella jo aikaisemmin työssäni mainitulla strategisella panostuksella. Löytänä ja Korhikoski tuovat esille myös kirjassaan, että yritysten pitäisi ymmärtää nykytilanteensa ennen kuin ne voivat tehdä laajoja strategisia päätöksiä asiakaskokemukseen panostamisesta. (Löytänä & Korhikoski 2017, s. 138)

Mittaamislähtöisessä kehittämisessä törmätään kuitenkin usein ongelmiin, koska asiakasta käytetään yrityksen laadunvarmistajana. Olemassa olevien prosessien nykytilannetta lähdetään kartoittamaan asiakkailta, vaikka vielä ei ole tehty elettäkään asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Mittaamista tulisi kohdistaa aina tiettyihin ostokokemuksen osa-alueisiin eikä kokonaisuuteen.

Yrityksen suunnittelu palautetta varten on erittäin tärkeää, sillä silloin se yritys itse miettii myös omaa prosessiaan. Jos on tunnistettu jo mahdollisia haasteita niin kysymykset voidaan esittää niin, että asiakkailta saadaan konkreettisia kehitysehdotuksia.

Asiakaskokemuksen mittaamisen ensimmäinen päämäärä tulisi olla asiakkaan käyttäytymisen tunnistaminen. Määritellään kysymys, jolla asiakkaan päätös ostaa yritykseltä saadaan sellaiseen muotoon, että oli asiakas kuka tahansa niin hänen vastauksestaan voidaan silti löytää keino mitata yrityksen strategian toteutumista.

4 ASIAKASKOKEMUKSEN STRATEGIA JA MITTAAMINEN IGNIS OY:SSÄ

Opinnäytetyötä varten on haastateltu kahta Igniksen keskeistä johtohenkilöä. Case osuudessa avataan heidän vastauksiaan ja kerrotaan miten he toteuttavat Ignis Oy:n asiakaskokemusta sekä mittaamista arjessaan. Lisäksi pohditaan miten opinnäytetyön teoria voisi tukea Ignis Oy:n arkea paremmin.

4.1 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen strategia ja mittaamisen alkupiste

Ignis Oy:ssä ei ole erikseen määritetty tai kirjattu asiakaskokemuksen strategiaa. Se seuraa emoyhtiönsä kanssa yhteistä asiakaskeskeistä toimintatapaa ja korkeaa asiakasintimiteettiä. Yksi määräävä tekijä yrityksessä asiakaskokemukselle on asiakasintimiteetti, jolla tarkoitetaan asiakkaan suojaa. Eli kun puhutaan asiakasintimiteetistä niin tarkoitetaan, että jokainen asiakas on suojattu geneerisestä laadusta. Yritys on valmis tekemään poikkeavia asioita arjessa, jotta asiakas tuntee odotuksensa olevan ylitetyt. ”Asiakasintimiteetti kuvaa suhdetta asiakkaaseen. Se on minulle ikäänkuin asiakassuhteen superlatiivi muoto. Tällainen yhteistyö tähtää molempien osapuolien laaja-alaiseen onnistumiseen avoimen ihmiseltä ihmiselle kohdistuvan yhteistyön kautta” (Haastateltava-A, 2022)

Ignis Oy:ssä mitataan asiakaskokemusta NPS-luvun avulla. NPS-lukua mitataan asiakkaiden kanssa järjestettävissä ohjausryhmissä, jossa seurataan yhteistyön tilannetta. Ohjausryhmiä järjestetään kerran kvartaalissa, joten vuoden kestävässä projektissa saadaan vain neljää kertaa numerollinen palaute siitä, mikä asiakkaan kokemus on ollut yhteistyön monissa eri tilanteissa. Yritys on saanut palautetta asiakkailta, että on ollut epäselvää mitä kaikkea itse asiakkaalta tarvitaan, jotta yhteistyö toteutuu. ”Arjessa asiakaskokemuksen mittaaminen näkyy eniten NPS-luvun kysymisellä asiakaspalavereissa sekä arjessa toteutettuiden asiakashaastattelujen kautta mittaamisen ja raportoinnin myötä. Vuoden aikana Ella pyrkii seuraamaan kehitystä jos haastatellaan samoja asiakkaita ja sitä kautta NPS-luvun kehitystä.” (Haastateltava-A, 2022)

4.2 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen mittaaminen asiakasyrityksien kanssa

Ignis Oy:ssa asiakasviestintää tehdään päivittäin sähköisesti sekä suullisesti. Asiakkaille ilmoitetaan yhteistyön tuloksista tai seurataan pidemmän ajan tuloksia. Tätä toteuttaa eri vastuualueiden toimihenkilöt aina asiakasvastaavista markkinoijan työtehtäviä hoitaviin henkilöihin. Yrityksen kulttuurissa näkyy hyvin se, että viikoittain positiivisia asiakasviestejä jaetaan koko yrityksen luettavaksi. Kulttuurissa kannustetaan viestintään sekä asiakasintimiteetin toteuttamiseen sillä sen avulla asiakas-suhteita voidaan syventää. Asiakasviestinnän avulla saadaan myös palautetta yhteistöiden kulusta ja parhaalla tavalla palautteen saan kun keskustele suoraan asiakkaan kanssa. Palautteen avulla pystytään kehittämään toimintaa nopeallakin syklillä. (Haastateltava-B, 2022)

Ignis Oy:n arjessa tulee eteen myös tilanteita, jolloin asiakas nostaa esille reklamaation yhteistyöstä. Reklamaatioiden läpikäyntiä asiakkaiden kanssa tehdään ohjausryhmissä sekä yrityksen arjessa. Asiakaskokemusta kohdataan kahdelta eri kannalta arjessa: Tekniset laatu poikkeamat jolloin Ignis Oy:n prosesseissa on ollut poikkeama tai toiminnallinen laatu joka tarkoittaa asiakkaan kokemaa kokemusta. Asiakkaan oma kokemus ratkaisee ja on tilanteita, kun on hyvä tulla asiakasta vastaan pidemmän aikavälin näkökulmasta. (Haastateltava-B, 2022)

Yksi piirre mikä nousee esille Ignis Oy:n asiakaskokemuksesta on yrityksen arvonaikin noteerattu ”Ihminen”. Ignis Oy:ssa halutaan, että asiakkaiden kanssa käydään keskusteluja ihminen ihmiselle. Tämä ilmentää lisää Ignis Oy:n asiakasintimiteettiä, koska sillä on suuri merkitys, että asiakaalle tulee sellainen kuva ettei hän on ole vain yksi sadan muun joukossa. ”Asiakkaisiin ollaan yhteydessä muihinkin teemoihin liittyen kuin yhteistyön käytännön asioihin. Tykkään tutustua asiakkaihinsa myös ihmisinä ja henkilöinä. Yritän aina muistaa asiakkaista jotain, joka esim. liittyy heidän harrastuksiin tai mieltymyksiin. Oma tavoiteasetanta on, että pyrin aina ylittämään asiakkailla luvatut tavoitteet. Pyrin työskentelemään niin, että jokainen asiakas saa samaa laatua jokaisessa prosessin eri vaiheessa.” (Haastateltava-A, 2022).

4.3 Ignis Oy:n asiakaskokemuksen mittaamisen tulevaisuus

Digitalisoituvassa maailmassa Ignis Oy:lla on monta vaihtoehtoa mihin suunnata itsensä kun mietitään asiakaskokemuksen mittaamista. Haluaako yritys sähköistää mittaamista tai halutaanko saadun datan määrää kasvattaa. Yrityksessä tulee myös ottaa sen prosessien moninaisuus huomioon. Tietty tapa mitata asiakaskokemusta myynnin näkökulmasta voi tuottaa vääristettyä dataa, jos asiakas antaa palautteensa lunastetun yhteistyön näkökulmasta. Halua onkin siihen, että mittaaminen laajentuisi pelkästä suositteluasteesta laaja-alaisempaan mittaukseen tyytyväisyydestä Ignis Oy:n prosesseihin. Myös asiakkaan kosketuspintoista Ignis Oy:hyn toimihenkilöiden ja prosessien osalta voisi mahdollisuuksien mukaan tuottaa dataa. (Haastateltava-A, 2022).

Ignis Oy:ssa tunnustetaan tarkkaan se, että ilman palautetta asiakkailta yritys ei voi parantaa prosessejaan. Palautetta on myös saatava työntekijöiltä. Molempien palaute on elintärkeää sillä kehitystä voidaan tehdä molemmista suunnista. Työntekijät kohtaavat asiakkaat arjessa, jolloin he myös näkevät eri prosessien toimivuuden asiakaskokemuksen näkökulmasta parhaiten. (Haastateltava-B, 2022)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Dokumentoidulla strategialla voidaan joissain tapauksissa heikentää asiakaskokemusta, koska monesti liian tarkka strategian tulkinta ei jätä varaa tilanteille, joita ei ole kirjattu yrityksen asiakaskokemukseen strategiaan. Samalla strategiaa voidaan lukea liian kirjaimellisesti. Ei tunnisteta tilanteita, joissa asiakas kohdataan arjessa ja strategiasta poikkeaminen olisi molempia hyödyttävä ratkaisu.

Asiakaskokemuksen strategia ja mittaaminen näkyy Igniksen arjessa erittäin vahvasti ja eniten yrityksen johdon toimissa. Tästä syystä yrityskulttuuri asiakaskokemuksen suhteen on erittäin asiakasta arvostava sekä asiakkaiden odotusten ylittämistä. Yhtenä syynä vahvalla asiakaskokemuskulttuurille on yrityksen yhteiset viikonlopetushetket eli arjen onnistumisten tarinallistaminen, joissa työntekijät pääsevät kuulemaan muiden työntekijöiden onnistumisista erilaisissa asiakasprojekteissa. Tämä luo vahvaa onnistumisten juhlintakulttuuria. Hetkissä on erityisen tärkeää kun kerrotaan miten onnistumiset ovat tapahtuneet ja, miten niillä on ollut positiivnen vaikutus asiakaskokemukseen. Työntekijät saavat työkaluja omaan arkeensa, jolloin yksi onnistunut asiakaskohtaaminen voidaan monistaa jopa kymmenkertaiseksi.

Asiakaskokemuksen strategiaa Igniksessä ei ole erikseen dokumentoitu. Yhtenä kehitysideana on kirkastaa Igniksen asiakaskokemuksen tärkeimmät mittarit, että ne näkyisivät Igniksen arjessa enemmän. Kokenut työntekijä kohtaa paljon arjessa erilaisia tilanteita, mutta myös työpaikan lyhyiden työsuhteiden luonteen vuoksi asiakaskokemuksen tekijöitä olisi helpompi sitouttaa arjessa jokaisen yrityksen työntekijän tekemiseen. Moni voi kohdata arjessa tilanteita, joissa voisi toteuttaa korkealaatuista asiakaspalvelua.

Ignis Oy:ssä mitataan asiakaskokemusta NPS-luvulla. NPS-lukua mitataan asiakkaiden kanssa järjestettävissä ohjausryhmissä, joissa seurataan yhteistöiden tilanteita. Ohjausryhmiä järjestetään kerran kvartaalissa, joten vuoden kestävässä projektissa saadaan vain neljää kertaa numerollinen palaute siitä, mikä asiakkaan kokemus on ollut yhteistyön monissa eri tilanteissa. Asiakaskokemuksen mittaaminen on Ignis Oy:n vahvuus. Digitaalisesti nopeasti kehittyvässä maailmassa on kuitenkin työkaluja, joilla voidaan kerätä dataa suoraan asiakkaalta. Tällöin pystytään myös luomaan laajempaa ymmärrystä siitä miten esimerkiksi asiakkaat kokevat yhteistyön eri vaiheiden selvyiden

sekä etenemistavat. Hyvänä esimerkkinä on, että asiakkaat ovat kertoneet etteivät ole ymmärtäneet, mitä kaikkea heiltä itseltään tarvitaan, jotta yhteistyö sujuu mutkattomasti.

Ignis Oy:ssä toimisi kaksijakoinen mittausmenetelmä, joka koostuisi NPS ja CES luvuista. NPS-luvun tehokkuus tulee siitä, että sitä mitataan tasaisesti eikä se vaadi asiakkaalta suuria toimenpiteitä. Työntekijät pääsevät suullisesti kysymään NPS-lukua, joka luo arvoa, koska asiakkaan on helpompaa sekä vapaampaa antaa suullista palautetta. CES-luvun käyttöönotto projektien alkaessa ja päättyessä toisi arvoa siten, että asiakkailta saataisiin kirjallista palautetta valmiiksi muotoiltuihin kysymyksiin. Tällainen kirjallinen palaute pystyttäisiin toteuttamaan esimerkiksi Surveysal-sovelluksen avulla ja käytössä voisi olla kaksi erillistä kysymyspohjaa, joilla saataisiin palautetta esimerkiksi projektin aloituksen sekä projektin päättymisen eri prosesseista. Kun kirjallista palautetta ollaan pystytty tuottamaan sekä tarkastelemaan pidemmällä aikavälillä niin sen läpikäyntiin voitaisiin valjastaa erilaisia automaation keinoja. Esimerkiksi avainsanojen poiminta toisi dataa, jota voitaisiin tarkastella suurissakin otannoissa.

NPS ja CES lukujen yhdistäminen toisi monipuolisempaa dataa, jota voitaisiin tuoda esille työntekijöiden arkeen. Monesti työarkei on hektistä ja palautteen vastaanottanut henkilö ei saa mahdollisuutta tuoda asiakkaan arvokasta palautetta esille sille työntekijälle, joka on pystynyt toteuttamaan Ignis Oy:n asiakaskeskeisiä arvoja. Lukujen yhdistäminen toisi myös uudenlaista näkökulmaa eri aikaväleille asiakaskokemuksen tarkasteluun. Voidaan tunnistaa laajalla skaalalla miten asiakkaiden kokema tunnetilojen muutos yhdistyy projektien laatuun tai läpivientiin. Yhtenä vahvana kehityskohtana olisi myös työntekijäkohtainen kehitys. Työntekijä, joka saa tasaisesti korkeita arvosanoja sekä positiivista palautetta voi tuoda muille arkeen työskentelytapoja. Työskentelytapoja voidaan laajalla rintamalla toteuttaa sekä samalla kirkastaa keskeisiä arvoja eli asiakaskeskeyttä sekä asiakasintimiteettiä.

LÄHTEET

Lisää käyttämäsi lähteet tähän kohtaan Lähde-tyylillä.

Customer Effort Score (CES): Examples, Definition, and Calculations. Haettu osoitteesta <https://www.questionpro.com/blog/customer-effort-score/>

Customer effort Score (CES) – Mittari käyttäjäkokemuksen mittaamiseen Haettu osoitteesta <https://www.trustmary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/customer-effort-score-ces-mittari-kayttajakokemuksen-mittaamiseen>

Fred Reicheld (2003) The One Number You Need to Grow <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>

Futurelab 2017, haettu osoitteesta <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-strategian-6-elementtia/>

Hiltunen, 2017. Millainen on hyvä strategia? Haettu osoitteesta <https://www.hel.fi/static/helsinki/kaupunkistrategia/valtuustoseminaari-0617/hiltunen.pdf>

Markkinointirouta 2020, Asiakaskokemus muodostuu pienistä asioista? <https://www.markkinointirouta.fi/ajassa/artikkelit/asiakaskokemus-muodostuu-pienista-asioista?>

Qualtrics 2021, What is NPS? Your ultimate guide to Net Promoter Score. Haettu osoitteesta <https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/net-promoter-score/>

