



Jenna Virtanen

Digitalisaation vaikutus asiakaskokemuksessa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2022

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Jenna Virtanen
Otsikko:	Digitalisaation vaikutus asiakaskokemuksessa
Sivumäärä:	43 sivua + 1 liitettä
Aika:	Huhtikuu 2022
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	Markkinointi
Ohjaaja(t):	Lehtori Pia Väkiparta-Lehtonen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakaskokemuksen ja digitalisaation vaikutusta toisiinsa. Opinnäytetyön viitekehyksessä käsiteltiin asiakaskokemusta sekä sen johtamista, mittaamista ja kehittämistä. Tämän lisäksi viitekehyksessä käsiteltiin digitalisaatiota ja digitaalista asiakaskokemusta. Viitekehysten tarkoitus oli tarkastella yleisellä tasolla näiden merkitystä asiakkaiden sekä yrityksen liiketoiminnan kannalta.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimustyyppisenä työnä ja tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus. Opinnäytetyön selvitys toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja sitä varten toteutettiin viisi haastattelua. Näiden haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää ihmisten kokemuksia sekä näkökulmia asiakaskokemukseen ja teknologiaan liittyvissä tekijöissä. Haastatteluita varten luotiin teemat sekä haastattelurunko. Haastattelukysymykset luotiin niin, että vastaajat joutuivat vastaamaan niihin omin sanoin.

Tuloksista kävi ilmi vastaajien omia näkökulmia asiakaskokemukseen vaikuttavissa tekijöissä. Selvityksen myötä ymmärrettiin erilaisten asiakkaiden mielipiteitä digitaalisen ja fyysisesti myymälässä tapahtuvan ostotapahtuman välillä sekä vastaajien luottoa digitaalisiin palveluihin. Selvitys auttoi ymmärtämään teknologian todellisia vaikutuksia muuttuneisiin käyttäytymis- ja ajattelutapoihin. Tulokset eivät olleet toisistaan paljon poikkeavia, joten ilmiötä oli suhteellisen helppo tarkastella.

Selvityksen tulokset olivat sidoksissa viitekehykseen. Fyysistä ostoympäristöä arvoitettiin edelleen, vaikka digitaalisen ympäristön kasvu on jatkuvaa. Asiakaspalvelua, laadukkaita tuotteita sekä selkeitä verkkokauppoja voitiin yleisesti pitää tärkeimpinä asiakaskokemukseen vaikuttavina tekijöinä. Etenkin kotimaisten yritysten digitaaliset palvelut koettiin luotettaviksi.

Avainsanat: asiakaskokemus, digitalisaatio, digitaalinen asiakaskokemus

Abstract

Author(s):	Jenna Virtanen
Title:	Digitalization as part of customer experience
Number of Pages:	43 pages + 1 appendices
Date:	April 2022
Degree:	Bachelor of Business administration
Degree Programme:	Economics and Business administration
Specialisation option:	Marketing
Instructor(s):	Pia Väkiparta-Lehtonen, Senior Lecturer

The aim of this thesis was to clarify about the connection between the customer experience and digitalization. The first chapter of the framework deals with the customer experience. This chapter includes various subsections such as managing, measuring, and developing the customer experience. The framework also includes a chapter about digitalization and the digital customer experiences. The purpose of the framework is to explain the importance of these timely issues for customers and the companies on a general level.

The thesis was carried out as a research type study and the qualitative research was chosen as the research method. The research in this thesis was made as qualitative research and five interviews were conducted. The purpose of these interviews was to find out about people's experiences and perspectives on factors related to customer experience and technology. The themes and the interview questions were created for the interviewees to answer by their own words.

The results show the interviewees perspectives on the factors that affects the customer experience. The survey provided an understanding of the opinions of various customers between digital and in-store purchases, as well as their trust for the digital services. The study helped understand the real effects of the changed behaviors and the ways of thinking. The result does not differ from each other, so the phenomenon was relatively easy to view.

The results were clearly connected to framework. The physical environment remained appreciated, although the digital environment continues to grow. Customer service, quality products and clear online stores were the most important factors for the customer experience. Digital services were said to be as reliable as physical, especially when the company is domestic.

Keywords: customer experience, digitalization, digital customer experience

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	1
1.3	Opinnäytetyön muoto	2
2	Asiakaskokemus	3
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	3
2.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen	4
2.3	Asiakaskokemuksen johtaminen	7
2.3.1	Perusedellytykset	9
2.3.2	Johtaminen käytännössä	10
2.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen ja kehittäminen	13
2.5	Asiakaskokemuksen mittareita	14
3	Digitalisaatio asiakaskokemuksessa	16
3.1	Digitalisaatio ja digitaalinen asiakaskokemus	16
3.2	Monikanavaisuus	19
3.3	Asiakaskäyttäytymisen muutos digitalisaation myötä	21
3.4	Digitalisaation hyödyntäminen liiketoiminnassa	23
4	Selvitys	26
4.1	Tiedonkeräysmenetelmä	26
4.2	Selvityksen toteutus	27
4.3	Selvityksen tulokset	29
4.3.1	Asiakaskokemus	29
4.3.2	Digitaalinen asiakaskokemus	31
4.3.3	Teknologian murros	34
4.4	Johtopäätökset	35
5	Päätäntö	37
	Lähteet	39
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelurunko	

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Tässä opinnäytetyössä käsitellään asiakaskokemuksen ja digitalisaation välistä yhteyttä sekä niiden vaikutusta toisiinsa. Nykypäivänä asiakaskokemus on erittäin tärkeässä osassa jokaisen yrityksen arkea ja teknologia itsessään mahdollistaa yrityksille paljon erilaisia keinoja asiakkuuksien johtamiseen ja hoitamiseen. (Trustmary 2022b.) Nykyään lähes kaikki vuorovaikutus asiakkaiden kanssa on digitaalista, minkä myötä myös digitaalisen kokemuksen tärkeys kasvaa jatkuvasti. Etenkin viimeisten pandemiavuosien aikana digitaalisen asiakaskokemuksen tärkeyden on huomattu olevan entistä merkittävämpi. (Kähkönen 2021.)

Asiakaskokemus yhdistetään usein sanana vain konkreettiseen, paikan päällä tapahtuvaan asiakaspalveluun. Digitalisaatio on kovaa vauhtia kasvanut uudeksi normiksi, eikä verkossa tapahtuvaa palvelua usein muisteta tai osata ajatella. Digitaalista tai ”tavallista” kokemusta ei kuitenkaan eritellä missään määrin, sillä tärkeintä on asiakaskokemus kokonaisuudessaan ja kokonaisuuden luovat nuo molemmat. (Kähkönen 2021.) Asiakaskokemus kattaa kaiken yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuvan vuorovaikutuksen ja se sekoitetaan hyvin usein palvelukokemuksen kanssa. Palvelukokemus keskittyy pääosin palvelusidonnaisuuteen tai asiakastytyväisyyteen palvelun yksittäisissä kosketuspisteissä. (Trustmary 2022b.)

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelmana on se, miten asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa digitaalisesti ja millä tavalla teknologia on muuttanut asiakaskokemusta ja -käyttäytymistä. Tavoitteena on ymmärtää kahden ajankohtaisen ja merkityksellisen asian vaikutusta toisiinsa sekä niihin liittyvää yhteyttä. Opin-

näytetyö pyrkii selventämään aiheita lähteiden ja kirjallisuuden avulla. Opinnäytetyössä on rajattu selkeästi omat aihekokonaisuutensa omiin lukuihinsa sekä niiden alalukuihin. Tämän opinnäytetyön ensimmäinen luku käsittelee asiakaskokemusta ja siihen liittyviä tekijöitä sekä sen mittaamista, kehittämistä ja johtamista. Asiakaskokemus -lukua on rajattu niin, että tämän opinnäytetyön kannalta oleellimmat asiat on nostettu esille. Käsitteet on määritelty selkeästi niin, että jokaisen lukijan on helppo ymmärtää tekstiä.

Opinnäytetyön toinen rajausta kohdistuu digitalisaatioon sekä digitaaliseen asiakaskokemukseen omana teemanaan. Tätä aihealuetta on rajattu huomattavasti enemmän ja siitä on pyritty nostamaan vain oleelliset asiat. Digitalisaatio on käsitteenä laaja, joten opinnäytetyö keskittyy enemmän digitalisaation vaikutukseen asiakaskokemuksessa sekä sen myötä tapahtuneeseen asiakaskäyttäytymisen muutokseen. Tämän tietoperustan pohjalta on rajattu tärkeimmät teemat, joiden mukaan on luotu kysymykset kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen haastatteluihin. Opinnäytetyön lopuksi haastatteluiden tulokset on analysoitu ja niistä on tehty johtopäätöksiä teoriapohjaan viitaten.

1.3 Opinnäytetyön muoto

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen työ, jossa tarkoituksena on löytää tutkitulle ilmiölle selityksiä. Tutkimustyyppisessä opinnäytetyössä aineisto kerätään itse esimerkiksi haastatteluiden avulla ja niiden avulla saatua tietoa analysoidaan. Tutkimuksia voidaan toteuttaa niin laadullisina kuin määrällisinäkin riippuen tarkasteltavasta ilmiöstä sekä halutuista tuloksista. Erilaiset tutkimusmenetelmät voivat myös olla toistensa täydentäjiä, vaikka ensisijaisesti aina valitaan yksi. (Survey Monkey 2022.)

Laadullisella tutkimuksella selvitetään useimmiten kokemuksia ja näkökulmia, kun taas määrällisellä kerätään numeerisia tutkimusaineistoja. Laadullinen tutkimusmenetelmä vaatii tuekseen teorioita sekä malleja kirjallisuuden pohjalta. Se perehtyy jo tutkitun tiedon syventämiseen sekä asioiden todistamiseen ja toden-

tamiseen. Omien selvitysten avulla pystytään osoittamaan erimerkiksi samankaltaisuutta ilmiötä tarkastellessa. Laadullisessa analyysissä olennaista on ymmärtää jokaisen näkemyksiä eikä yhtäkään tule sulkea pois. Laadullisia menetelmiä voidaan hyödyntää lisäksi esimerkiksi määrällisen tutkimuksen esitutkimuksena. (Survey Monkey 2022.)

Opinnäytetyön tietoperusta on koottu jo tutkitun tiedon perusteella ja se perustuu lähteisiin. Lähteinä on hyödynnetty Metropolian kirjaston e-kirjoja. E-kirjat on valittu aiheiden mukaan ja niistä on etsitty tietoa tietoperustaa varten. Tämän lisäksi opinnäytetyön lähteinä on paljon erilaisia verkkolähteitä, jotka tukevat kirjoihin perustuvaa tietoa. Verkkolähteiden luotettavuutta on harkittu tarkasti ja jokainen tästä opinnäytetyöstä löytyvä lähde on todettu luotettavaksi. Lähteiden joukosta löytyy myös muutamia jo tehtyjä tutkimuksia, joita on hyödynnetty opinnäytetyön lähteenä.

2 Asiakaskokemus

2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus terminä on yleistynyt 2000-luvun alusta lähtien ja nykypäivänä se on vakiinnuttanut paikkansa bisneskielessä (Löytänä & Korteso 2011, luku 1). Asiakaskokemus onkin jo pitkään ollut yksi kasvavista, suurista trendeistä. Ainutlaatuisella asiakaskokemuksella yritys voi parhaimmillaan erottua kilpailijoista ja kasvattaa brändin tunnettuutta. Asiakaskokemuksesta haasteellisen tekeekin se, ettei sitä voi ennakoida tai monistaa, sillä kahta samanlaista kokemusta ei ole olemassakaan. (Trustmary 2022b.) Suurin osa yrityksistä onkin tiedostanut asiakaskokemuksen merkityksen liiketoiminnassa. Se tarkoittaa yrityksille suurta palvelukokonaisuutena, jossa asiakkaan kokemus tulee nähdä pitkänä prosessina aina tarpeesta reklamaatioihin sekä asiakaspalautteisiin asti. Asiakaskokemus on yrityksille joukko erilaisia tapahtumia ja toimintoja, joiden avulla omaa yritystä kasvatetaan sekä pidetään hengissä. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 1.) Asiakaskokemus kuitenkin harmillisen usein tulkitaan yrityksen

omista lähtökohdista, joka myöhemmin johtaa rajalliseen kehittämiseen sekä tulkitsemiseen (Korkiakoski & Karhinen 2019, 20).

Asiakaskokemus on laaja käsite, joka viittaa asiakkaiden kohtaamisten, mielikuvien sekä tunteiden kirjoon, jonka asiakas toiminnan perusteella muodostaa. Oleellista on huomata, että tähän vaikuttaa vahvasti tunteet eikä asiakaskokemus ole rationaalinen päätös. (Löytänä & Kortesus 2011, luku 1.) Tähän kokemukseen vaikuttavat kaikki yritykseen liitettävissä olevat asiat, kuten kohtaamiset, yrityksen verkkosivut, yhteydenottomahdollisuudet, ammattitaito sekä palvelun laatu (Lekane 2022). Asiakkaalle tämä tarkoittaa kaikkia niitä tunteita ja ajatuksia, jotka tapahtuvat ennen ostotapahtumaa, sen aikana sekä sen jälkeen (Kähkönen 2021).

Koko ostoprosessin tulee siis olla tarkoin mietitty ja harkittu. Asiakkaiden mielikuvat voivat synnyttää suuria vaatimuksia ja haasteita, mutta kokemukseen panostamisella ne on mahdollista täyttää. (Uusitalo 2022.) Vahvat mielikuvat syntyvät, kun jokainen tietää, mitä kohti edetään (Markkinointirouta 2022). Positiivinen asiakaskokemus johtaa todennäköisemmin palaaviin asiakkaisiin sekä ennustaa suurempaa asiakasuskollisuutta (Karjalainen 2019). Negatiivisten kokemusten kääntäminen positiivisiksi on kannattavaa, jotta asiakkaiden pysyvyys ja hyvät mielikuvat yrityksestä voidaan pitää. Hyvät asiakaskokemukset syntyvät odotusten täyttämällä. (Lekane 2022.)

2.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Kokemukseen voi kuulua erilaisia vaiheita jo paljon ennen varsinaista ostotapahtumaa. Lisäksi myös aika ostotapahtuman jälkeen vaikuttaa vielä asiakaskokemuksen muodostumiseen, joten prosessin tulee olla alusta loppuun asti mietitty. (Karjalainen 2019.) Jokainen tapahtuma, verkossa, puhelimitse tai kasvokkain tapahtuva on osa asiakaskokemuksen muodostumista. Yrityksen kannalta on siis oleellista ajatella asiakaskokemuksen muodostumista omien toimintatapojen sekä toiminnan kautta. Asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta oleellisia hetkiä ovat muun muassa myyjän ottama asiakaskontakti, asiakkaan

yhteydenotto yritykseen, tilauksen peruuttaminen, reklamaatiot sekä myymäläkontaktit. (Markkinointirouta 2022.)

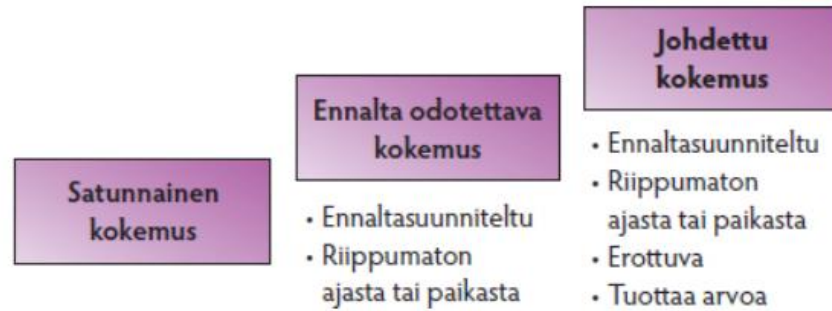
Yrityksen tulisi suunnitella jokaiseen kohtaamispisteeseen erilaisia kontaktimahdollisuuksia, jotta jokaisen asiakaspolun asiakkaat tulisivat huomioiduiksi. Tärkeä muistisääntö on, että jokainen kohtaamispiste luodaan edustamaan yhtä yritystä ja brändiä. On siis tärkeää, että jokaisessa tilanteessa asiakaskokemus on tasalaatuista. (Karjalainen 2019.) Kohtaamispisteet ovat yrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen paikkoja. Ne voivat olla henkilökohtaisia, paikan päällä tapahtuvia, kuin myös digitaalisiakin kohtaamisia. Asiakkaat odottavatkin kohtaamispisteiden olevan personoituja, ja he odottavat kokemuksensa olevan tasavertainen koko asiakaspolkunsa ajan. Näiden tärkeiden kohtaamispisteiden tulee olla yhteydessä toisiinsa eikä palvelun tule erottua tilanteesta riippuen. Asiakkaalle tärkeää on saumattomuus niin, että tiedot säilyvät seuraavissakin yhteydenotoissa. (Hupli 2019.) Pomputtelu sekä samojen tietojen jatkuva kysyminen on turhauttavaa ja aikaa vievää niin asiakkaalle kuin yrityksellekin (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1).

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen, jotka yhdessä muodostavat asiakkaan ostopolun. Asiakkaan ostopolun ymmärtäminen mahdollistaa kokemuksen johtamisen ja liiketoiminnan menestymisen. Asiakaskokemuksen muodostumisesta erotellaan ennakkokokemus, ydinkokemus sekä jälkikokemus. Ennakkokokemus lähtee liikkeelle yleensä mainonnan tai suullisen viestinnän myötä. (Kankaanpää 2020.) Ennakkokokemukseen kuuluu lähtötilanne, joka sisältää tarpeen tiedostamisen. Tämän jälkeen asiakas käyttää aikaansa tiedonhakuun, palveluun ja yritykseen tutustumiseen sekä erilaisten vaihtoehtojen arvioimiseen. (Trustmary 2022b.) Tässä kohdassa on tärkeää panostaa kippusteisiin sekä tietoisuuden ja helppouden luomiseen, jotta alusta asti asiakas kokee saavansa vastinetta ajalleen. On kuitenkin tärkeä tiedostaa luottamuksen sekä tietoisuuden luomisen ja tuputtamisen raja, jotta asiakkaiden mielenkiinto säilyy. Ennakkokokemuksen luominen on oleellinen osa kilpailijoiden mukana pysymistä hakukonenäkyvyyden vuoksi. (Uusitalo 2022.) Nykypäivänä suurin

osa aloittaa tiedonhaun Googlesta, joten tuotteen tai palvelun saatavuus ja löydettävyys merkitsevät suuresti (Kankaanpää 2020). Mitä helpommaksi ja nopeammaksi ostokokemuksen tekee heti alusta alkaen, sitä varmempaa on asiakastyytyväisyys (Vehkaoja 2020).

Ydinkokemuksessa ensimmäinen steppi on usein palvelun saavuttaminen (Trustmary 2022b). Ensimmäiset hetket verkkosivulla tai kivijalkaliikkeessä antavat asiakkaalle ensivaikutelman ja mielikuvan yrityksestä. Mikäli kokemus ei vastaa asiakkaan odotuksia, päättyy asiakaspolku luonnollisesti usein aika nopeasti jo tähän. (Kankaanpää 2020.) Tässä kohtaa asiakkaan ostopolulla tulaa ostopäätökseen. Joissain tapauksissa ostopäätös voi olla negatiivinen päätös, eikä se tuotakaan haluttua lopputulosta tai se ei ollutkaan tarpeellinen. Tämän vuoksi yrityksen kannalta tärkeintä on varmistaa ostamisen helppous ja koko ajan saatavilla oleva tuki. Asiakkaalle on tärkeää luoda turvallinen ja luottavainen kokemus ostoprosessista, jotta vältetään ongelmilta. (Uusitalo 2020.)

Ydinkokemuksen kannalta pienimmätkin yksityiskohdat merkitsevät kokonaisuudessa. Asiakaskokemus ei kuitenkaan pääty vielä ostotapahtumaan, vaan kaikki tapahtumat ja kokemukset, joita asiakas kohtaa vielä itse ydinpalvelun jälkeen vaikuttavat asiakaskokemukseen. Jälkikokemus voi olla yrityksen kannalta merkittävä vaihe, sillä se toimii usein asiakastyytyvyyden mittarina ja lisämyynnin mahdollistajana. Vastaavasti kuitenkin sen myötä voi aiheutua reklamaatioita tai tuotepalautuksia, jotka lisäksi vaikuttavat asiakaskokemukseen. (Trustmary 2022b.) Jälkeenpäin yrityksen on mahdollista sitouttaa, auttaa ja kouluttaa asiakasta sisällöllään. Erityisen tyytyväiset asiakkaat todennäköisemmin suosittelevat tuttavilleen ja kirjoittavat ja puhuvat tuotteesta tai palvelusta positiiviseen sävyyn. (Uusitalo 2022.) Tärkeää on muistaa, että vaikka hyvä palvelu maksaakin paljon, tulee huono palvelu usein yritykselle kalleimmaksi. Asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä on siis paljon, joista jokaiseen yrityksen tulee panostaa onnistuneen lopputuloksen vuoksi. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 2.)



Kuvio 1. Asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Kortesus 2011, luku 2).

Siinä, missä asiakaskokemuksessa on erilaisia vaihteita, on siinä myös erilaisia tasoja. Kuvio 1 näyttää näitä asiakaskokemuksen erilaisia tasoja. Asiakaskokemus voi olla satunnainen kokemus, jossa yksittäinen tapahtuma vaihtelee ajan ja paikan mukaan. Satunnaiset kokemukset ovat lähes päivittäin tapahtuvia ja vaihtelevat ääripäästä toiseen. Satunnainen kokemus on muun muassa päivänjatkoit toivottavan myyjän kohtaaminen. Näihin kokemuksiin vaikuttavat niin kohtaamispaikat kuin tilanteessa olevat henkilötkin. Kun kokemus on suunniteltu ja siitä löytyy aina samat elementit, puhutaan odotettavissa olevasta kokemuksesta. Nämä kokemukset ovat ajasta ja paikasta riippumattomia. Näitä kohtauksia tapahtuu esimerkiksi pikaruokaravintolan lisämyyntiä tyrkyttävän myyjän kohdatessa. Johdettu kokemus on suunniteltu kokemus, joka on ajasta tai paikasta riippumaton, mutta asiakkaalle erityisesti arvoa tuottava kokemus. Tässä kokemuksessa asiakas kokee palvelunsa henkilökohtaiseksi ja kokee hyötyvänsä siitä. Kun kokemus on johdettu, on se aina ennalta suunniteltua. (Löytänä & Kortesus 2011, luku 2.)

2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Johtamisella tarkoitetaan asiakaskokemuksen arviointia, sen strategian suunnitteleminen ja luomista sekä jatkuvaa kehittämistä ja mittaamista. Yritys tarvitsee

ymmärrystä sekä oikeita työkaluja asiakaskokemuksen toteuttamiseksi. (Kähkönen 2021.) Johtamisen avulla yritys pystyy maksimoimaan tuottamansa arvon luomalla merkityksellisiä kokemuksia (Löytänä & Korteso 2011, luku 6). Asiakaskokemuksen johtaminen voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen: perusedellytyksiin sekä käytännön johtamiseen. Jotta yritykset voivat lähteä johtamaan asiakaskokemusta, tulee ensin perusedellytysten olla kunnossa. (Kähkönen 2021.)

Johtaminen vaatii ensimmäiseksi asiakaskokemuksen merkityksen sisäistämisen sekä tarpeeksi halua sen kehittämiseksi. Haasteensa tähän luo se, että jokaisella työntekijällä tulee olla tiedossa omat paikkansa sekä se, mitä muiden tehtäviin kuuluu. (Trustmary 2022b.) Yrityksen toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa teknologian, globalisaation sekä asiakkaiden kasvavan tarpeen myötä. Erinomaista johtaminen on silloin, kun osataan tarkastella toimintaa myös muuttuvien tekijöiden osalta ja nähdä koko isompi kuva. Ratkaisevaa on halu tehdä uutta ja murtaa ennakkoluuloja. Paras lopputulos syntyy usein tiimeissä, joten johtamisenkaan ei tulisi olla pelkkää yksin puurtamista. Asiakaskokemus tulisi nähdä tahtotilana eikä projektina. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 4.)

Asiakaskokemuksen johtamisen pohjana toimii asiakaskokemusten mittaus ja seuraaminen. Johtaminen on mahdotonta, mikäli ei ymmärretä mistä asiakaskokemus koostuu ja mikä siihen vaikuttaa. Johtamisen kannalta mikään vaihe ei ole ylitse toisen, mutta oleellisimpia ovat huiput sekä loppu. Lopputulos halutaan siis huolehtia kuntoon, jotta matkan aikana tapahtuviin muutoksiin on helpompi reagoida ja niitä lähteä korjaamaan. Tehokas johtaminen tunnistaa asiakkaiden kannalta oleellisimmat paikat ja osaa reagoida erilaisiin tekijöihin. (Trustmary 2022b.) Hyvä suunnittelu on jo puoli kokemusta, mutta vain tekemällä saadaan näkyviä tuloksia (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 4). Oikein valitut, konkreettiset tavat ovat tässäkin kaiken ydin (Löytänä & Korteso 2011, luku 6). Seuraavissa alaluvuissa käsitellään johtamiseen vaadittavia elementtejä sekä käytännön johtamista ja siihen liittyviä toimia.

2.3.1 Perusedellytykset

Kaikki alkaa asiakasymmärryksestä, kun tähdätään hyvään asiakaskokemukseen. Asiakkaiden toiveilla, tarpeilla sekä haluilla on merkitystä asiakaskokemuksen kehittäessä. (Kähkönen 2021.) Tätä asiakaskokemuksen tutkimusta on syytä tehdä huolellisesti, sillä kaikki pohjatieto helpottaa kokonaisuuden hahmottamista asiakaspolun kannalta (Trustmary 2022b). Kokemuksen kannalta oleellisia tietoja ovat muun muassa palvelun nopeus, ostamisen helppous sekä markkinoinnin persoonallisuus (Kähkönen 2021). Näiden asioiden perusteella pystytään määrittelemään omat asiakaslupaukset, joita kohti toimintaa halutaan ohjata. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 6.)

Tärkeää on myös tiedostaa asiakkaiden tarpeet sekä syyt heidän ostamisilleen. Työntekijöiden on lisäksi hyvä ymmärtää, mitä tavoitteisiin pääseminen vaatii ja miksi erilaisia toimia tehdään. Asiakkaiden bränditietämys sekä sitoutuvuus on myös tärkeä ymmärtää sekä tiedostaa oman brändin vahvuudet ja heikkoudet. Miten on onnistuttu suhteessa muihin kilpailijoihin ja miksi asiakkaat valitsevat juuri meidät. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 6.) Näin ollen asiakkaisiin eli ulkoihin tekijöihin keskittyessä on hyvä muistaa myös sisäiset tekijät kuten yrityskulttuuri ja mahdolliset asiakastiedon hankkimisen välineet. (Korkiakoski & Karhinen 2019).

Toinen asiakaskokemuksen johtamisen perusedellytyksistä on osaaminen ja osaamisen resurssit. Vuorovaikutus on lähes mahdotonta, mikäli yrityksen vuorovaikutustaidot ja -keinot ovat puutteellisia. Kokemuksen tuottaminen jätetään usein myyjien tai asiakaspalvelijoiden harteille heidän ollessa suurimmassa kontaktissa asiakkaiden kanssa. Koko osaamisen ja tuen tulisi kuitenkin lähteä ylhäältä asti ja kulkea läpi jokaisen organisaation henkilön. (Kähkönen 2021.) Jokaisen työntekijän kohdalla on tärkeää, että rekrytointi tapahtuu parhaalla mahdollisella tavalla lunastamaan yrityksen antamat lupaukset sekä kokemuksen, jota tavoitellaan. Myös johdon tulee olla sitoutunut kokemuksen synnyttämiseen, vaikkei sillä suoraa kontaktia asiakkaiden kanssa olisikaan. Johtajien osaamista tulee hyödyntää toisella tavalla ja varmistaa esimerkiksi henkilöstön,

rahoituksen tms. toimivuus myös asiakkaiden kannalta. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 6.) Tuotekehitys innovoi ja tuottaa uutta ja asiakkaiden tarpeita tukevia tarpeita, markkinointi välittää lupauksia asiakkaille ja HR osasto vastaa asianosaavan henkilöstön paikalle. Jokaisen segmentin jokaisella henkilöllä on tärkeä rooli asiakaskokemuksen synnyttämisessä, tapahtui se sitten suorasti tai epäsuorasti. (Trustmary 2022b.) Jokaisen työntekijän tulee kokea omistajuutta asiakaskokemuksen synnyttämisessä (Niiranen 2020).

Perusedellytyksiin kuuluu lisäksi oikeanlaiset työkalut. Yrityksen ja asiakkaan välisen kommunikoinnin tulee olla hallittua asiakkaiden käyttämissä kanavissa. Tämän vuoksi on tärkeää hallita erilaiset työkalut niin arviointiin, mittaamiseen kuin yhteisöllisyyteenkin liittyen. (Kähkönen 2021.) Kaikki tiedon keräämiseen, analysointiin ja esittämiseen tarvittavat työkalut tulee hallita. Myös erilaisten tiedonjakojärjestelmien sekä tarvittavien ohjelmistojen ja prosessien. Työkaluja on paljon ja yrityksen tulee tiedostaa omat tarvittavat työkalut, joiden myötä johtamisessa on järkeä. (Sinijärvi 2015.)

2.3.2 Johtaminen käytännössä

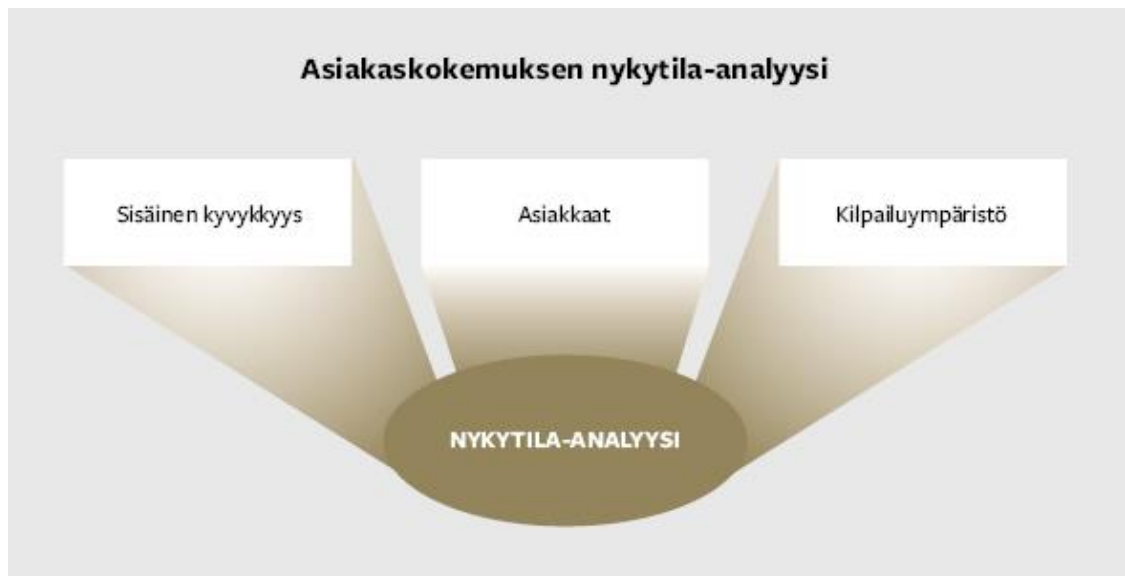
Kun perusedellytykset ovat kunnossa, voidaan siirtyä käytännön toteutukseen. Asiakaskokemuksen johtamisen ensimmäinen osa on asiakaskokemuksen arviointi. Koska asiakaskokemuksen arviointi on haastavaa, kannattaa sen karkeaan arvioimiseen käyttää esimerkiksi kolmitasoista mallia (Kuva 1). Oletusarvona kannattaa ajatella, että yrityksen tuote tai palvelu pyrkii ratkaisemaan tavoitellun ongelman ja, jotta kokemuksesta saadaan hyvä, asioiden tulee tapahtua nopeasti ja sujuvasti (Kähkönen 2021). Asiakkaaseen kannattaa pitää mahdollisimman paljon yhteyttä ja tarjota hänelle erilaisia yhteydenottomahdollisuuksia. Näin ollen asiakkaan on helpompaa tutustua, syventyä sekä arvioida tarjottuja sisältöjä ja palveluita. Avainasia on siis tunnistaa asiakaspolun kohdat ja sen pohjalta arvioida, mikä on oikeanlaista materiaalia asiakkaalle sillä hetkellä. Vain eri vaiheiden arvioimisella, voidaan kokemusta johtaa realistisesti. (Folcan 2022.) Kun asiakkaalle on annettu jotain ylimääräistä, kuten asiakastu-

kea, nopea toimitus tai positiivinen kokemus myymälässä, on todennäköisempää, että asiakas kokee saamansa palvelun hyväksi ja suosittelee yritystä jatkossakin. Tämän vuoksi asiakaskokemus rakentuukin usein aikaisempiin kokemuksiin verraten parempiin kokemuksiin, joten on tärkeä arvioida omaa asiakaskokemusta ja sen kehityskohteita. Arviointi luo pohjaa strategialle ja sen perusteella voidaan löytää aitoja mielipiteitä asiakkailta. (Kähkönen 2021.)

1. Oletusarvo: tarjoa ratkaisu tarpeeseen
2. Hyvä kokemus: tarjoa jotain mitä asiakas haluaa
3. Viiden tähden kokemus: täytä asiakkaan toive

Kuva 1. Asiakaskokemuksen johtamisen kolmitasoinen malli (Kähkönen 2021).

Asiakaskokemuksen tulee oleellisesti heti alkuvaiheista asti liittyä yrityksen tavoitteisiin sekä linjautua brändin kanssa (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1). Asiakaskokemus on yrityksen tavoitetilan toteutumista tukeva tärkeä teema, joka kohdistaa yrityksen energiat yhteisesti sovittuun suuntaan (Törrönen 2021). Asiakaskokemuksen johtamiseen kuuluukin oleellisesti strategian luominen sekä standardit sen toteuttamiselle. Strategiaa varten on hyvä määritellä tavoitellun kokemuksen perusteet sekä henkilökuntaa koskevat vaatimukset. Lisäksi strategiasta on käytävä ilmi toimintasuunnitelma, investoinnit sekä keinot strategian toteuttamiseksi. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1.) Yrityksen strategisilla valinnoilla pyritään luomaan asiakkaille parhaimpia kokemuksia (Löytänä & Korteso 2011, luku 6). Strategiaa varten on oleellista ymmärtää ja tiedostaa asiakkaan polku ja sen vaiheet (Kähkönen 2021).



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen nykytila-analyysi (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1).

Strategian kannalta ensimmäinen oleellinen steppi on analysoida nykytilanne. Mitä tavoitellaan, millaisia asiakkaita on, mitä toimia asiakaskokemuksen edistämiseksi tehdään. Ulkoisten tekijöiden, eli asiakaskokemuksen, lisäksi tärkeää on sisäiset tekijät eli prosessit ja työntekijöiden kokemukset, jotka yhdessä mahdollistavat asiakaskokemuksen luomisen ja sen tuottamisen. Kuviossa 2 nähdäänkin, kuinka nykytila-analyysi muodostuu kolmesta eri tekijästä, asiakkaista, kilpailuympäristöstä sekä omista resursseista eli kyvykkyudesta. Nykytila-analyysin myötä voidaan asettaa tavoitetila, jota kohti toimintaa lähdetään johtamaan. Kun molemmat näistä on tiedossa, voidaan tiedostaa lisäksi mahdolliset ongelmat sekä osa-alueet, jotka ovat toistensa tiellä tavoitetilaa saavuttaessa. Sen myötä on helpompi kehittää johtamismallit sekä luoda kokonaisstrategia. (Törrönen 2021.) Asiakaskokemuksen johtamiseen kuuluu oleellisena osana lisäksi sen kehittäminen ja mittaaminen, jota käsitellään kokonaisuutena seuraavassa alaluvussa.

2.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen ja kehittäminen

Asiakaskokemuksessa mittaamisen tavoitteena on kerätä tietoa asiakkaiden kokemuksista sekä omasta liiketoiminnasta. Yrityksen kannalta oleellista on ymmärtää asiakkaan tunnetiloja kohtaamisen aikana sekä sen jälkeen, omaa onnistumistaan sekä mahdollisuuksia vaikuttaa omaan liiketoimintaansa. (Korhikoski & Karhinen 2019, 63.) Asiakaskokemuksen mittaaminen ja sen kehittäminen on oleellinen osa yrityksen asiakaskokemuksen johtamista, sillä kokemukset vaikuttavat asiakkaiden pysyvyyteen ja näin ollen yrityksen tuloksiin (Löytänä & Korteso 2011, luku 6).

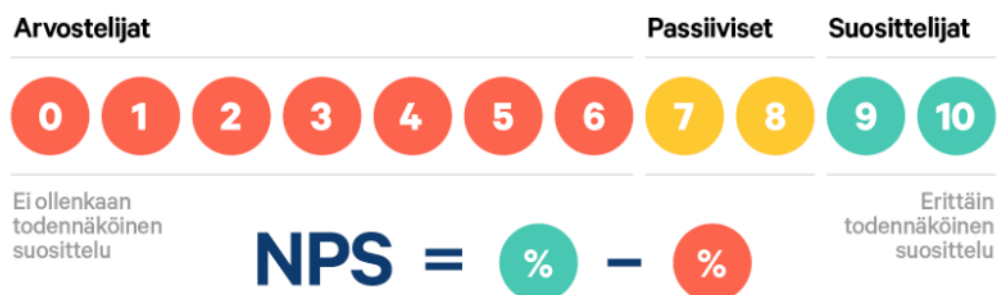
Yrityksen liiketoimintaa johtavat arvo- ja asiakaslupaukset, joista asiakaskokemuksen tulisi heijastua. Kokemukset ovat subjektiivisia, joten niiden kehittäminen saattaa yrityksistä tuntua haasteelliselta. Kehittämistä varten tarvitaan asiakkaita, joilta saada palautetta. Vuorovaikutus on avain tiedonkeruuseen sekä kartoittamiseen. (Kähkönen 2021.) Yleensä yritysten virheet perustuvatkin siihen, että päätöksiä tehdään oman tuntuman mukaan eikä niinkään asiakkailta saapuvan palautteen tai tulosten mukaan. Pelkällä mittaamisella ei ole minäkäänköistä arvoa tai sillä ei saada aikaan muutoksia. Se, mitä näillä tuloksilla tehdään, ratkaisee. (Trustmary 2022a.) Jos asiakaskokemusta halutaan myös kehittää, tarvitaan mittaamisen lisäksi selkeitä kehityssuunnitelmia. Mikäli ei aio tehdä heikkojen asioiden eteen mitään, on turhaa palautetta edes pyytää. (Nupponen 2022.)

Asiakaskokemuksen mittaamisen tulisi olla jatkuvaa mittarista riippumatta. Säännöllinen mittaaminen varmistaa muutosten vaikutukset asiakaskokemukseen ja näin ollen sen kehittämisestäkin tulee loogisempaa. Mittaamisessa kannattaakin ottaa huomioon etenkin positiiviset palautteet, joita kannattaa hyödyntää markkinoinnissa. Negatiivisten palautteiden ja tyytymättömien asiakkaiden kohdalla on tärkeää ottaa selvää tekijöistä, jotka näitä yhdistävät. Matkan varrelta saattaa löytyä prosessi, kohtaamispiste tai esimerkiksi väärä kohdeyleisö, joka yhdistää palautteita. (Trustmary 2022a). Asiakaskokemuksen mittaamisen

ei missään nimessä tarvitse olla täydellistä. Se on jatkuva prosessi, jota täydennetään ja parannetaan matkan aikana. (Growth Lab 2021.) Asiakaskokemus on parhaimmillaan monikanavaisena, joista jokainen kanava on eri tavoin läsnä asiakkaan arjessa. Mittaamisenkin tulee tapahtua kaikissa kanavissa ja jokaisen kanavan asiakaspolut tulee tunnistaa. (Kytösalmi 2021.)

2.5 Asiakaskokemuksen mittareita

Asiakaskokemuksen mittareilla varmistetaan asiakaslupauksen toteutuminen sekä liiketoiminnan strateginen edistyminen. (Avaca 2022.) Mittarit tulee valita suhteessa liiketoiminnan tavoitteisiin ja on tiedostettava, minkälaisia muutoksia halutaan saavuttaa. Yritys, joka pystyy hyödyntämään oikeita mittareita oikeissa paikoissa, hyötyy mittaamisesta kaikkein eniten. (Kytösalmi 2021.) Yksi yleisimmistä ja käytetyimmistä mittareista on NPS eli Net Promoter Score, jolla mitataan suosittelevuutta. Sen avulla asiakkailta selvitetään, kuinka suurella todennäköisyydellä tämä suosittelee yritystä asteikolla 0–10. Tämä on helppo ja nopea tapa kerätä palautetta asiakkailta, mutta se ei kuitenkaan paljasta mitään asiakkaan kokemasta palvelusta. (Pennanen 2018.) Kuvassa 2 nähdään asteikko, jolla suosittelevuutta tulkitaan. Arvion perusteella 9–10 antaneet lasketaan suosittelevuiksi, 7–8 antaneet neutraaleiksi sekä 0–6 antaneet arvosteluiksi. NPS lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttimäärä suosittelevuuden prosenttimäärästä. Näin saadaan luku, joka sijoittuu välille -100 ja 100. (Trustmary 2022b.)



Kuva 2. NPS-asteikko (Trustmary 2022b).

Asiakaskokemuksen mittarina voidaan lisäksi käyttää palvelun helppoutta mittaavaa CES:iä (Customer Effort Score). Se toimii samalla tyylillä kuin NPS eli siinä asiakkaalta kysytään, kuinka helpoksi asiakas kokee palvelunsa hoitamisen asteikolla 1–5. (Pennanen 2018.) Tästä voidaan käyttää myös pelkistettyä kolmen sanan asteikkoa: helppoa, neutraalia tai hankalaa sekä asteikkoa 1–7 (Kuva 3.). Yrityksille tärkeää on tuottaa palveluita, jotka palvelevat asiakkaiden tarpeita mahdollisimman tehokkaasti. Asiakas taas haluaa saada ongelmaansa ratkaisun mahdollisimman vaivattomasti. CESin avulla voidaan siis löytää prosessin kehityskohteet sekä ratkaista niitä. Säännöllisesti mitattuna CES mahdollistaa asiakasuskollisuuden ennustamista. (Natunen 2022.)

CSAT eli Customer Satisfaction Score mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä lyhyellä aikavälillä. Siinä käytetään asteikkoa 1–5 vastaamaan, kuinka tyytyväinen asiakas oli saamaansa palveluun. CSAT poikkeaa esimerkiksi NPS:stä siinä, että se keskittyy tarkasti tiettyyn rajattuun ajanjaksoon. Siinä saadaan syy tyytymättömyydelle, muttei voida ennustaa mahdollista tulevaa käytöstä. Tämän vuoksi CSAT ja NPS toimivat toistensa tukena mittaamisessa eivätkä niinkään toisiaan vastaan. (Nupponen 2022.)



Kuva 3. CES (Natunen 2022).

Muita asiakaskokemuksessa käytettäviä mittareita voivat olla asiakaspoistuma sekä asiakaspysyvyys. Asiakaspoistuma, churn, kertoo prosenttiosuuden asiakkaista, jotka ovat lopettaneet palvelun käyttämisen viimeisen vuoden aikana. Korkea asiakaspoistuma viittaakin ongelmiin asiakaspalvelussa sekä kokemuksen tuottamisessa, sillä mitä tyytyväisempiä asiakkaat ovat, sitä harvempi usein luopuu asiakkuudestaan. Siitä tämä tunnusluku on huono, ettei se kerro missä asioissa on menty pieleen. Tämän mittarin lisäksi joudutaan siis usein myös käyttämään toista mittauskeinoa, jotta oikeita ratkaisuja saadaan myös datan vierelle. (Visma 2019.)

Toinen vastaava tunnusluku on asiakaspysyvyys, retention. Tunnusluku kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus asiakkaista jatkaa palvelun käyttämistä. Tämäkään mittari ei kerro syitä asiakkaiden pysyvyydelle tai poistumiselle ja varmoja vastauksia saa vain asiakkailta itseltään kysymällä. Nämä mittarit kertovat kuitenkin raakaa tilastotietoa oman asiakaskunnan poistumisen ja pysyvyyden osalta, ja niitä kannattaa hyödyntää myös muiden mittareiden suunnittelussa. (Visma 2019.) Asiakaskokemuksen mittaamisessa kannattaa hyödyntää kyselyitä ja tutkimuksia suoraan asiakkaille. Lyhyistäkin kysymyksistä käy ilmi onnistumisia ja epäonnistumisia, joiden pohjalta omaa asiakaskokemustaan pääsee kehittämään pidemmälle. Tunnuslukujen lisäksi on siis erittäin oleellista saada ja haakea palautetta myös suoraan asiakkailta, sillä mitkään tunnusluvut eivät pysty puhumaan heidän oikeiden kokemustensa puolesta. (Trustmary 2022a.)

3 Digitalisaatio asiakaskokemuksessa

3.1 Digitalisaatio ja digitaalinen asiakaskokemus

Digitalisaatio on laaja käsite, joka itsessään kattaa monia asioita. Digitalisaation taustalla suurimpana käsitteenä nähdään digitalisoituminen, jota tapahtuu, kun asioita tai prosesseja digitalisoidaan. Lyhykäisyydessään digitalisointi onkin analogisen konvertointia digitaaliseksi. Tämä näkyy myös pitkälti erilaisissa liiketoimintaprosesseissa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 2.) Digitalisaatio mer-

kitseekin digitaalisten uusien teknologioiden hyödyntämistä omissa liiketoiminnallisissa prosesseissa (Scrive 2022). Siinä missä aiemmin erilaisia hakemuksia on tehty paperisina, voidaan ne nyt luoda pienessä hetkessä sähköisenä. Digitalisoituminen on siis ohjannut etenkin liiketoimintaa meille helpompaan ja nopeampaan tapaan toimia. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 2.)

Digitalisaatio nähdään kasvavana trendinä, joka tarjoaa mahdollisuuksia kustannustehokkaampaan toimintaan. Sen avulla yritykset voivat tehostaa ja selkeyttää käyttäjäkokemustaan sekä nopeuttaa asiakkaan ja yrityksen välisiä yhteydenottoja. Digitalisaatio mukautuu yrityksen tarpeiden mukaan ja se hyödyntää erilaista dataa prosesseissa. (Scrive 2022.) Parhaimmillaan digitalisaation avulla saavutetaan paras asiakaskokemus pienillä kustannuksilla. Digitalisaatio on keino liiketoiminnan parantamiseksi sekä toiminnan tehokkuuden lisäämiseksi ja se tulee nähdä työkaluna oman yrityksen sisällä. Digitalisaation myötä dataa on huomattavasti enemmän saatavilla, sillä asiakkaan jokaisesta toimenpiteestä jää jälki. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 2.) Asiakasdatan kasvassa ei riitä pelkästään sen analysointi, vaan on muistettava myös nähdä vaiava asiakasymmärryksen selventämiseksi (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1).

Teknologia on tuonut lisää mahdollisuuksia asiakaskokemuksen johtamisen tueksi. Älypuhelimilla ja tableteilla kommunikaatio yrityksen kanssa onnistuu muuallakin kuin kotona, ja paikantamisteknologiat viestivät yrityksille asiakkaiden sijaintia markkinoinnin kohdentamiseksi. (Lekane 2022.) Digitalisaation myötä myös asiakaskokemuksen prosessit ovat muuttuneet. Suomalaiset ostavat tuotteitaan tai palveluitaan yhä useammin netistä ja verkkokauppojen kasvu on ollut huomattavaa viimeisten vuosien aikana. Asiakkaat odottavat digitaalisten palveluiden olevan reaaliaikaisia, henkilökohtaisia, edullisia, helppoja ja jatkuvasti saatavilla olevia. Digitaalinen ympäristö on mahdollistanut tämän kaiken olevan henkilön edessä sekunneissa. Yrityksille tämä taas tarkoittaa sitä, että asiakkailla on huomattavasti enemmän valtaa yrityksestä kuin aikaisemmin. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3.)

Asiakkailla on käytössään informaatiota, jota he pystyvät vertailemaan ja kilpailuttamaan sekä jakamaan mielipiteitä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että heillä on enemmän vaihtoehtoja, mistä valita. Yrityksille se tarkoittaa sitä, että

niiden tulee olla kilpailukykyisiä ja oltava asiakkailleen houkuttelevin ja kiinnostavin vaihtoehto. Digitalisaatio siis muuttaa huomattavasti yritysten tapoja ja keinoja asiakkaiden saavuttamiseksi. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3.) Digitalisaation kasvun myötä on ymmärrettävää, että asiakaskokemuksen osa-alueiden painopiste on muuttunut eivätkä asiakaskokemuksen peruselementit. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 1.)

Digitaalisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan kaikkia niitä kohtauspisteitä, joissa asiakas ja yritys kohtaavat verkossa eli digitaalisessa ympäristössä. Se on kuitenkin verrattavissa ihan tavalliseen, fyysisessä liikkeessä tapahtuvaan kokemukseen. Näitä ohjaavat samat tekijät, sillä asiakkaan tulee löytää palvelut, ymmärtää sisällön merkitys sekä vakuuttua ostopäätöksestään. (Koivuniemi 2022.) Digitaalinen asiakaskokemus tapahtuu asiakkaan ja yrityksen välillä suoraan tai epäsuorasti digitaalisissa kanavissa (Folcan 2022). Se muodostuu tavallisen asiakaskokemuksen tavoin subjektiivisen prosessin seurauksena ja myös siihen vaikuttavat tekijät jo ennen varsinaista kontaktia yritykseen (Trustmary 2022c).

Termiä digitaalinen asiakaskokemus käytetään, koska asiakaspolun kosketuspisteet ovat digitaalisia. Näitä ovat muun muassa Google-haut, some mainonta, yritysten verkkosivut sekä uutiskirjeet. Digitalisaation kasvun myötä myös digitaalisten kosketuspisteiden tarjonta on kasvanut. Nykypäivänä parhaiten pärjää yritys, jolla digitaaliset sekä fyysiset kosketuspisteet yhdistyvät ja toimivat parhaiten yhdessä. Asiakaspolun ensimmäinen kosketuspiste on monissa tapauksissa Googlen hakutulokset tai sosiaalisen median mainokset. (Folcan 2022.) Yrityksen täytyy siis pystyä pelkän hakutuloksen perusteella tarjoamaan jo vastauksia asiakkaiden tarpeisiin. On tärkeä huolehtia omasta saavutettavuudesta sekä hakukonelöydettävyydestä oikeiden asiakkaiden saavuttamiseksi. (Trustmary 2022c.)

Tämän myötä seuraava kosketuspiste on loogisesti yrityksen verkkosivu tai sosiaalisen median tili, josta asiakas myöhemmin tilaa uutiskirjeen tai näkee yrityksen mainontaa. Sosiaalisessa mediassa etenkin on tärkeä muistaa, että materiaalin tulee olla sellaista, että ne luovat arvoa asiakkaille. Verkkosivuilla tulee olla kipupisteitä, jotka saavat asiakkaan jatkamaan ostopolkuaan. (Folcan

2022.) Asiakkaat myös usein haluavat vieraila sivuilla mobiililaitteilla, joten on hyvä huolehtia myös toimivuus mobiilissa (Trustmary 2022c). Nämä kaikki alussa tapahtuvat vaiheet ovat tärkeitä asiakaspolun loppuun asti pääsemisessä (Folcan 2022). Lisäksi sosiaalisen ympäristön vaikutusta ei voida tarpeeksi korostaa. Digitaalinen ympäristö mahdollistaa suositteluiden ja arvosteluiden jakamisen huomattavasti suuremmalle kohderyhmälle. Kannattavaa on myös huolehtia verkkosivujen nopeudesta ja latausajoista, jottei asiakas joudu turhautumaan liian pitkiin latausaikoihin. (Trustmary 2022c.)

3.2 Monikanavaisuus

Digitaalinen ympäristö on tehokas tavoittamaan asiakkaita eri tilanteissa. Palveluiden, tai myynnin ja markkinoinnin, siirtäminen verkkoon ei ole kuitenkaan yksilotteista. Paras ja myynnillisesti tehokkain ratkaisu yritykselle on hyödyntää digitaalisen ympäristön monikanavaisuutta. Yritysten kannalta on ollut oleellista kehittää omien palveluidensa monikanavaisuutta, koska asiakkaiden käyttäytyminen on alkanut muuttua kohti sitä. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 5.) Monikanavainen asiakaskokemus on asiakashankinnan tehostaja ja sen avulla saadaan kasvatettua asiakaspysyvyyttä. Kun monikanavaisuus on kunnossa, hyötyy siitä niin yritys kuin asiakaskin. Parhaiten monikanavainen kokemus syntyy, kun palveluprosessi mietitään mahdollisimman asiakaskeskeiseksi. Tärkeä on osata ajatella itsensä asiakkaan polulla. Tämän ajattelutavan myötä on helpompaa lähteä tarjoamaan erilaisia kanavia ja ohjata asiakasta omalla polullaan eteenpäin. Asiakkaalle tärkeää on kokea jokaisen kanavan olevan tehokas keino yrityksen palveluiden käyttämiseen, jolloin palvelu on sujuvaa. (Fellowmind 2022.)

Oleellista onkin, että yritys pyrkii olemaan koko ajan askeleen edellä asiakkaitaan (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1). Monikanavaisuus on terminä vielä hiukan epäselvä, sillä siitä puhutaan lisäksi myös ristikanavaisuuteen tai ylikanavaisuuteen. Pääosin monikanavaisuudella tarkoitetaan sitä, että yrityksellä on useampia kanavia, jotka toimivat erillisinä osina yrityksen toimintaa. Näitä kanavia ovat muun muassa myymälät, verkkokauppa sekä puhelin- ja asiakaspalvelu. Ristikanavaisuus viittaa siihen, että asiakkaita ohjataan kanavasta toiseen

asiakasprosessin kannalta oleellisin tavoin. Ylikanavaisuus tarkoittaa, että näitä kaikkia eri kanavia voidaan käyttää myös yhtä aikaa eivätkä ne ole toisistaan riippuvia. Monikanavaisuutta on kuitenkin pyritty käyttämään yleisenä ilmiönä näistä asioista. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 5.) Huomioitavaa on myös, että asiakaskokemuksen monikanavaisuudella sekä sillä, että on monta kanavaa, on suuri ero (Miettinen 2022).

Yrityksen kannalta oleellista on myyntiprosessien konversioiden parantaminen. Kanavasiirtymissä piilee omat riskinsä siitä, että asiakas ei jostain syystä halua jatkaa ostoprosessia. Yrityksen tulee siis pystyä kulkemaan sulavasti asiakkaan ostoprosessin mukana ja tarjota keinoja, joiden myötä asiakas hoitaa prosessinsa loppuun asti. Tämän ongelman myötä suosiotaan ovat kasvattaneet esimerkiksi erilaiset chatit sekä itsepalvelutoiminnot. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 5.) Chatbotit ovat tietokoneohjelmia, jotka ovat rakennettu asiakaskokemuksen parantamiseksi. Ne simuloivat asiakkaan ja yrityksen välistä keskustelua ja pyrkivät tuomaan vastauksia asiakkaiden ongelmiin. Asiakkaiden kannalta tärkeää on, että tuki on saatavilla kellon ympäri. Botit ovat usein vain asiakaspalvelijoiden tukena ja ohjaavat asiakkaita myöhemmin asiakaspalvelijoiden juttusille. Toisinaan ne voivat helpoimpiin ongelmiin tarjota valmiita ratkaisuja myös itse. (Lekane 2022.)

Monikanavaisuuden ei tarvitse näkyä asiakkaalle, tärkeintä on, että asiakas voi valita itselleen parhaan kanavan eikä hänen tarvitse nähdä liikaa vaivaa oman prosessinsa aikana. Asiakas kuitenkin todellisuudessa haluaa pyrkiä hoitamaan prosessinsa mahdollisimman itsenäisesti ilman asiakaspalveluun kääntymistä. Jokaisen valitun kanavan myötä lopputuloksen tulisi olla sama, joten asiakkaan kannalta kanavalla ei saa olla merkitystä. (Semenoja 2020.) Hyvin mietitty asiakasjärjestelmä on reitti aidosti toimivaan monikanavaiseen asiakaspalveluun. Se on jotain, mihin lähes jokaisen yrityksen kannattaisi pyrkiä. Termi omnikanavainen kuvaa, että kaikki kanavat ovat yhdessä järjestelmässä. Se tarkoittaa, ettei asiakkaan tarvitse miettiä tai siirtyä eri kanavien välillä vaan asiakaspalvelija pystyy hoitamaan yhteydenoton toisen asiakaspalvelijan luokse. Näin

asiakas saa palvelukokemuksen kanavariippumattomasti eikä kanavien välistä poikkeilua tule. (Tiketointi 2019.)

Erilaisten asiakaspalvelukanavien myötä yritykset kohtaavat kuitenkin lisäksi paljon haasteita, joista varmasti yksi suurimmista on asiakkaiden prosessien kesken jääminen. Kanavasta toiseen siirtymiset eivät täytä asiakkaan tarpeita nopeasta palvelusta, joten prosessi jätetään kesken. Yrityksen kannalta valitettavan haasteellista on teknologia, jonka myötä kanavat eivät vielä mahdollista yhtenäistä asiakaspalvelua eikä ongelmia pystytä ratkomaan jokaisessa kanavassa. Tämän myötä monesti monikanavainen asiakaspalvelu on toteutettu monien eri teknologioiden avulla. Chatit ovat usein irrallisia ja erillisiä palvelukokonaisuuksia, jotka hankitaan erikseen, kun taas esimerkiksi yhteystietoja hallitaan omilla järjestelmillään. Usein tämän vuoksi eri kanavien käyttö ei välttämättä ole yhtä tehokasta. Usein puhelunpalvelun lisäksi muut kanavat toimivat vain tukikanavina, jolloin niiden hyöty asiakkaalle on todella vähäinen. Joissakin yrityksissä näitä lisäkanavia lisätään vain asiakaskontaktien määrän lisäämiseksi eikä niinkään asiakkaiden tueksi. (Miettinen 2022.)

3.3 Asiakaskäyttäytymisen muutos digitalisaation myötä

Digitalisaation myötä on tapahtunut huomattavia muutoksia asiakkaiden käyttäytymisessä. Asiakkaiden tavat ostaa, kuluttaa palveluita sekä jakaa kokemuksia ovat muuttuneet täysin, kun esimerkiksi sosiaalinen media on luonut mahdollisuuden erilaiseen kommunikointiin ja itsensä ilmaisemiseen. Verkosta löytyvää tietoa on mielin määrin ja sieltä löytyy kaikkea niin sairauksien toteamiseksi kuin brändin maineen kasvattamiseksi. Asiakkaille löytyy digitaalisessa maailmassa huomattavasti enemmän vaihtoehtoja millä tahansa saralla, joten yritysten kannalta on haastava olla se yksi ja ainoa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 8.) Etenkin viimeisimpinä vuosina pandemia on vauhdittanut ihmisten digimurrosta huomattavasti (Anteroinen 2021). Asiakkaat ovat odottaneet jo vuosikausia palvelun olevan helppoa, nopeaa sekä edullista ja laadukasta. Digitalisaation myötä mahdollisuuksia ja ovia on avautunut eteen, joten asiakkaille ei kel-

paa enää samat vanhat palvelut vaan he haluavat etsiä parempaa. Nykypäivänä johtavia palveluntarjoajia ovat Google, Amazon, Netflix sekä Spotify, jotka kaikki tunnistaa palvelun helppoudesta, nopeudesta sekä laadusta. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 9.)

Tuotteiden ja rahan saatavuus on muuttunut eikä se enää katso valtioiden rajoja (Hyttinen 2014). Asiakkaat olettavat palveluiden olevan saatavilla kellon ympäri, joten ostamisen ja palveluiden tulee olla mutkatonta. Mikäli helpompia vaihtoehtoja löytyy muilta palveluntarjoajilta, menee edellinen aika nopeasti vaihtoon. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 9.) Osalla palveluntarjoajista tämä tarkoittaa asiakaskatoa, kun taas digitalisaation mukana pysyville yrityksille liiketoimintamahdollisuuksia (Hyttinen 2014). Digitalisaation myötä asiakkaiden hintatietoisuus on kasvanut samalla, kun verkosta löytyy lähes kaikkea ilmaiseksi. Hintoja toisaalta myös vertaillaan enemmän, sillä tieto löytyy kädenkäänteessä eikä tuotteesta haluta maksaa liikaa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 9.) Asiakkaan aikaisemmat kokemukset asettavat niin sanotusti lähtötason, joka yrityksen tulee ylittää, jotta palvelut saavuttavat asiakkaan. Joillakin yrityksillä asiakkaiden kasvaneet odotukset johtavat siihen, ettei yrityksellä ole mahdollisuutta sellaiselle palvelutasolle, jota asiakas odottaa. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 1.)

Yksi suurimmista muutoksista on tapahtunut älypuhelimien kasvun myötä, sillä niistä on tullut asiakkaille tärkein väline digitaalisten palveluiden käyttämiseen. Älypuhelimet mahdollistavat internetin mukana olon kaikkialla. Puhelimista löytyviä sovelluksia on helppo käyttää ja tarjoavat räätälöityjä palveluita asiakkaiden tarpeiden mukaan. Älypuhelimet mahdollistavat hintatietojen vertailun myymälässäkin juuri ennen päätöksen tekoa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 7.) Voidaan siis sanoa, että älypuhelimet ovat mullistaneet käyttötapojamme sekä toimiamme (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2019).

Älypuhelimia käytetään yhä enemmän ja enemmän ostoprosesseissa ja digitaalinen asiakaskokemus on ottanut valtaa. Erityisesti erilaiset sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook, Instagram tai WhatsApp, toimivat suurina suosittelukanavina sekä väylinä yritysten löytämiseen. On siis olennaista yrityksen kanalta pystyä tarjoamaan palveluita, jotka ovat mobiililaitteella saavutettavissa.

Koska digitaalisen ajan asiakkailla on saatavillaan jatkuvasti suuresti informaatiota, on yrityksen muistettava, että tieto on valtaa ja digitalisaatio siirtää valtaa jatkuvasti enemmän kuluttajille. Suositukset ohjaavatkin päätöksentekoa nykypäivänä lähes tulkoon enemmän kuin markkinointi. Asiakkaat lisäksi odottavat yritysten toiminnan olevan avointa, rehellistä sekä läpinäkyvää. Sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuden uusille yhteisöille, mikä taas luo yritykselle uusia mahdollisuuksia asiakkaiden suhteen. Käytännössä tämä jatkuva muutos tarkoittaa yritykselle sopeutumiskykyä sekä mahdollisuutta toimia asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden mukaan. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 9.)

3.4 Digitalisaation hyödyntäminen liiketoiminnassa

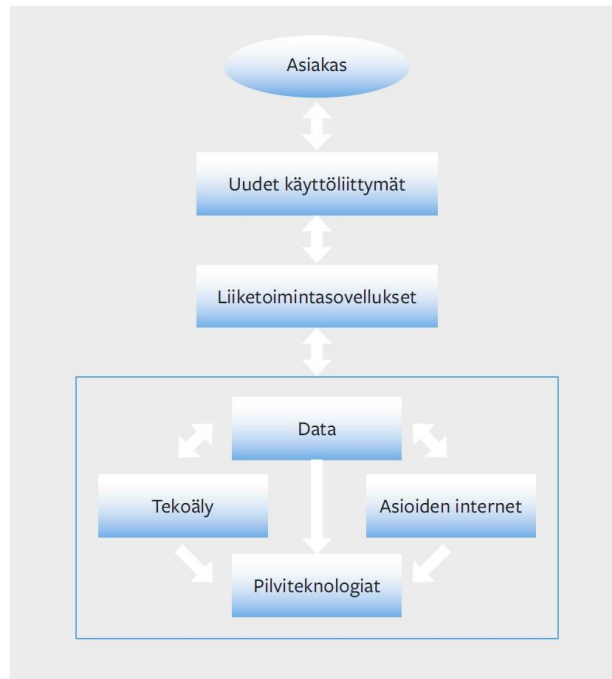
Digitalisaation myötä yrityksille avautuu huomattavasti uusia mahdollisuuksia toimintansa kehittämiseen sekä sen toteuttamiseen. Yritysten on hyvä ottaa käyttöönsä uusia toimintamahdollisuuksia vanhojen tueksi tai joissain tapauksissa niiden tilalle. Yritysten kannalta olennaista on muistaa digitalisaation muutoksen nopeus sekä sen huomaamattomuus. Joskus yrityksen voi olla haastava pysyä asiakkaiden odotusten tai digitalisaation muutosten mukana. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 5.) Yrityksille kannattavaa on panostaa teknologian myötä mahdollistuvaan automatisointiin. Ihmistyölle on kuitenkin tarvetta eikä teknologian kehittyminen toistaiseksi pysty korvaamaan kaikkea sitä. Digitalisaatio kuitenkin murtaa vanhoja tapoja, jonka myötä uusien liiketoimintamallien luominen on olennaista. Uudet liiketoimintamallit auttavat yrityksiä saavuttamaan uusia asiakkaita sekä kasvattamaan omaa liiketoimintaansa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 7.)

Digitalisaation tuomat mahdollisuudet voivat kuitenkin vaikuttaa loputtomilta eikä niistä aina pystytä saamaan kaikkea hyötyä irti. Sen myötä tarvitaan jatkuvaa opiskelua sekä uusiin asioihin perehtymistä, teknologian jatkuvan kasvun ja muuttumisen myötä. Digiajan myötä tärkeää on kokeileminen, seuranta sekä analysointi, jotta toimivimmat keinot voidaan löytää. Tärkeää on pystyä pysymään kehityksen mukana sekä ymmärtää sen tuomia keinoja ja mahdollisuuksia. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 5.) Tärkeää on, että koko yrityksen henkilöstö on sitoutunut näihin kehityksen tuomiin muutoksiin ja kaikilla on vapaus

tehdä päätöksiä sen suhteen. Esimerkiksi henkilökunnan koulutukset mahdollistavat itsenäisempiä asiakaspalvelutilanteita ja näin ollen niistä saadaan enemmän arvoa asiakkaille. (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1.)

Nykyisten liiketoimintamallien laajentamiseksi on monia hyviä tapoja, joita digitalisaation myötä voi hyödyntää. Yksi keino nykyisten mallien tehostamiseksi on palveluistaminen. Palveluistamisella tarkoitetaan palvelun rakentamista aikaisemmin myydyin tuotteen ympärille. Tuoteliiketoimintaa voidaan esimerkiksi täydentää digitaalisten palveluiden avulla tai se voidaan muuttaa kertatoimituksesta palveluperustaiseksi. Asiakkaan kannalta tämä näkyy helppoutena siinä, missä esimerkiksi Netflixin elokuva näkyy televisiossa vain muutamassa minuutissa. Yrityksen voivat hyödyntää tätä tarjoamalla mahdollisuuksia ostokynnyksen alentamiseksi. Kun perinteisiä liiketoimintoja palveluistetaan, liittyy siihen aina digitaalinen palvelu sekä siihen liitetyjä laitteita. Sen avulla saadaan näkyvät palvelu näkyville ja asiakkaalle mahdollisuus vaikuttaa omaan palveluunsa. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 7.) Toiminnan suuntaaminen enemmän ja enemmän asiakaskeskeisemmäksi on pitkä ja laaja kokonaisuus, johon kannattaa panostaa (Korkiakoski & Gerdt 2016, luku 1).

Uusien keinojen ja liiketoimintamallien myötä voidaan muuttaa markkinoita. Datan ja tekoälyn myötä voidaan tuottaa uusia tapoja perusprosessien kehittämiseksi. Nykypäivänä erilaiset teknologiat mahdollistavat hyviä kehityspolkuja, mutta yritysten tulee itse löytää oikeat. Asiakaskokemuksen rakentaminen on mahdotonta nykyisin ilman digitaalisia palveluita. Yritykselle on hyödyllistä käyttää erilaisia liiketoimintasovelluksia, jotka rakennetaan alustateknologioilla. Esimerkiksi pilvipalveluiden hyödyntäminen toiminnassa auttaa palvelinkapasiteetin sekä datan hyödyntämisessä. Yritysten on mahdollista muuttaa palveluitaan hetkessä, mikäli pilvipalvelut ovat käytössä. Muun muassa digitalisaation synnyttämät yritykset, Netflix ja Amazon, hyödyntävät pilvipalveluita palveluidensa muuttamiseksi vain pienessä hetkessä. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 5.) Pilvipalveluiden avulla mahdollistetaan lisäksi työskentely myös työpaikan ulkopuolella (Äijälä 2017). Näin yrityksillä on mahdollisuus esimerkiksi testata erilaisia keinoja joustavasti (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 5).



Kuvio 3. Muuttuvat kommunikointitavat (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 1).

Yrityksille on myös tärkeää pystyä hallinnoimaan sekä tuottamaan ja keräämään paljon erilaista dataa eli tietoa. Digitalisaatio mahdollistaa datan hallinnoimisen erilaisilla tavoilla niin, että tieto on heti saatavilla ja helposti löydettävissä. Yritykset pystyvät lisäksi hyödyntämään teknologiaa tiedonvaihdossa kolmansien osapuolien kanssa. Jokaisella yrityksellä on tärkeää olla selkeä strategia datan keräämiseksi ja tietoturva- sekä yksityisyydensuojasäännösten tulee olla jokaisen tiedossa. Tekoäly mahdollistaa lisäksi laajan kattauksen erilaisia sovelluksia, joiden avulla yritykset voivat tuottaa lisäarvoa asiakkaille ja nopeuttaa palveluitaan. Kuvio 3 osoittaa, kuinka uudet teknologiat vaikuttavat ja muuttavat ihmisten tapoihin kommunikoida yritysten kanssa. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 1.)

4 Selvitys

4.1 Tiedonkeräysmenetelmä

Tämän opinnäytetyön selvityksen tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen menetelmä. Laadullisen selvityksen perimmäisenä tarkoituksena oli ymmärtää tarkasteltavaa ilmiötä erilaisten henkilöiden näkökulmista. Kvalitatiivinen selvitys on huomattavasti henkilökohtaisempi kuin kvantitatiivinen, sillä siinä ollaan kiinnostuneita selvityksen henkilöiden tunteista, ajatuksista sekä kokemuksista. Oikea menetelmä tulee valita huolella, jotta sitä voidaan soveltaa selvityksessä oikein. Induktiivisuudella tarkoitetaan, että laadullisuudella pyritään tekemään erilaisia johtopäätöksiä suoraan aineistosta eli puhutaan aineistolähtöisyydestä. Laadullisen selvityksen ominaispiirteitä ovat lisäksi rikkaan ja yksityiskohtaisen tiedon hankkiminen ja tuottaminen sekä mahdollisuus vaikuttaa ihmisiin. (Puusa 2020b, luku 2.)

Laadullisissa tutkimuksissa käytetään usein yksilö- tai ryhmähaastatteluja. On myös mahdollista yhdistellä aineistonkeruumenetelmiä ja hyödyntää niistä monia samassa selvityksessä. (Survey Monkey 2022.) Tässä opinnäytetyössä valittu menetelmä on yksilöhaastattelut. Haasteita laadullisessa tutkimuksessa tulee eteen siinä, ettei voida olla varmoja selvityksen kohteena olevien henkilöiden rehellisyydestä ja sataprosenttisesta avoimuudesta. Haastattelutilanteissa tutkijan täytyykin olla neutraali ja esiintyä mahdollisimman luontevana ja luotettavana. Laadullinen tutkimus ei kuitenkaan pyri etsimään täysin luotettavaa tietoa ilmiön määrällisyydestä. Sen avulla löydetään erilaisia näkökulmia aiheen tarkastelemiseksi. Haastattelut ovat haastateltavan subjektiivinen tulkinta, joka tutkijan pitää osata analysoida ja tulkita. Samasta ilmiöstä voi tämän vuoksi tulla useita ristiriitaisia näkemyksiä, joita tutkijan täytyy osata tulkita tavallaan. (Puusa 2020a, luku 6.)

4.2 Selvityksen toteutus

Selvitys toteutettiin suorittamalla viisi yksilöhaastattelua maaliskuussa 2022. Nämä toteutettiin kasvotusten rauhallisessa tilassa niin, että haastateltavilla oli aikaa vastausten pohtimiseksi. Haastatteluihin valittiin yli 20-vuotiaita henkilöitä, jotta haastateltujen oli mahdollista ajatella esimerkiksi käyttäytymistään ennen ja nyt. Haastateltaviksi valittiin kolme naista sekä kaksi miestä. Haastateltujen tiedot näkyvät taulukossa 1. Haastatteluista saadut vastaukset käsiteltiin nimettöminä niin, ettei vastaajista ole mahdollista erottaa vastaajan kohdetta. Haastatteluiden tuloksissa haastateltavista käytettiin nimityksiä H1, H2 jne. Haastattelua varten luotiin teemat ja niiden pohjalta haastattelurunko (Liite 1), joka koottiin tämän opinnäytetyön tietoperustan perusteella. Haastattelukysymykset olivat avoimia kysymyksiä, joihin jokainen haastateltava vastasi omin sanoin mahdollisimman laajojen vastauksien saamiseksi. Haastatteluun ei luotu kysymyksiä, joihin olisi pystynyt vastaamaan kyllä tai ei. Haastattelurunko teemoittain oli seuraava:

Teema 1. Asiakaskokemus

- Minkälaisessa ympäristössä ostat mieluiten tuotteen/palvelun?
- Mitkä tekijät vaikuttavat sinulle positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen?
- Mitä arvostat/odotat yritykseltä omien ostoprosessiesi aikana?

Teema 2. Digitaalinen asiakaskokemus

- Mitä eroavaisuuksia on digitaalisessa ostoprosessissa sekä fyysisesti myymälässä tapahtuvassa?
- Minkälaisia verkkopalveluja käytät mieluiten?

- Minkälaiseksi koet digitaalisessa ympäristössä tapahtuvan palvelun?
Kuinka luotettavaksi koet sen suhteessa fyysiseen palveluun?
- Kuinka helpoksi koet palveluiden löytämisen verkossa?

Teema 3. Teknologian murros

- Miten koet oman asiakaskäyttämisesi muuttuneen teknologian kasvamisen myötä?
- Millä tavalla hyödynnät teknologiaa omissa ostopäätöksissäsi?

Taulukko 1. Haastatteluiden vastaajat.

	Sukupuoli	Ikä
H1	Nainen	50
H2	Nainen	45
H3	Nainen	40
H4	Mies	20
H5	Mies	30

Ennen haastatteluista saatujen tietojen analysoimista, aineisto valmisteltiin eli litteroitiin. Haastattelut äänitettiin, jotta vastauksia pystyttiin analysoimaan myöhemminkin mahdollisimman tarkasti. Äänityksiä varten saatiin lupa haastatteluihin osallistuneilta. Haastatteluiden äänitteiden sisältö kuunneltiin ja jäseneltiin kirjalliseen muotoon niin, että kokonaiskuva selkeytyi. Litteroinnissa tärkeintä oli ymmärtää haastatteluista saatuja vastauksia, vaikka niitä ei vielä tarvinnut ana-

lysoida. (Semantix 2022.) Jokaisen kuuden haastattelun äänitteet litteroitiin jälkeenpäin niin, että niistä saatiin selkeä kokonaiskuva ja oleellinen sisältö kävi ilmi. Litteroinnissa hyödynnettiin Word -tiedostoa, johon jokainen kysymys ja teema eriteltiin ja vastaukset tarkasteltiin.

Haastatteluiden perusteella saatiin selville erilaisten kuluttajien asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä sekä mielikuvia teknologian vaikutuksista palveluprosesseihin. Haastatteluiden vastauksia pystyttiin vertaamaan teoriaan sekä tarkastelemaan erilaisia yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia. Haastatteluiden tarkoituksena oli ymmärtää asiakaskäyttäytymistä sekä asiakkaiden odotuksia ja arvoja yritysten toiminnassa. Haastattelun tulokset on analysoitu seuraavassa alaluvussa 4.3.

4.3 Selvityksen tulokset

Kaikki haastateltavat olivat kiinnostuneita aiheesta ja haastatteluiden aikana ilmeni hyvää pohdintaa aiheeseen liittyen. Haastatteluiden perusteella saatiin selville erilaisia näkökulmia liittyen asiakaskokemukseen sekä niiden perusteella pystyi huomata, kuinka paljon ihmisten mielipiteet vaikuttavat. Tässä kappaleessa käydään selvityksen tulokset läpi sekä vertaillaan vastauksista saatuja yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia.

Vastaukset ovat jaoteltu teemoittain ja jokaisen teeman kysymyksiin pureudutaan erikseen. Jokaisen vastaajan näkemys tuodaan esille sekä vastauksia vertaillaan toisiinsa. Tuloksista kerrotaan pääpiirteet, jotka ovat selvinneet haastatteluiden perusteella. Vastaukset ovat analysoitu äänitteiden perusteella.

4.3.1 Asiakaskokemus

Haastattelun alussa selvitettiin haastateltavien mielipiteitä ja näkökulmia erilaisista asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä. Ensimmäiseksi vastaajilta haluttiin selvittää niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat haastateltavilla positiivisen asia-

kaskokemuksen syntymiseen. Vastauksissa nousi selkeästi esille samankaltaisuuksia eikä kukaan haastatelluista poikennut radikaalisti muista. Jokaisesta vastauksesta kävi ilmi, että tärkeimpiä tekijöitä positiivisen asiakaskokemuksen syntymisessä ovat etenkin palvelun laatu, tuotteen saatavuus sekä hinta-laatusuhde. H4 mainitsi lisäksi tärkeiksi tekijöiksi asiakaslähtöisyyden sekä nettisivujen helppokäyttöisyyden. Myös H1 sekä H3 kokivat tärkeäksi tekijäksi verkkosivujen selkeyden. H3 mielestä myös selkeät suodatusmahdollisuudet verkossa lisäävät positiivista kokemusta. H5 sanoi, että hänellä positiivisen kokemuksen syntymiseen vaikuttaa vahvasti muiden mielipiteet sekä suosittelut.

Haastattelussa selvitettiin lisäksi asiakaskokemukseen liittyviä erilaisia ostoympäristömielityksiä eli sitä, minkälaisen ympäristön kukin vastaaja kokee miellyttäväksi. Vastaajista H1, H2 ja H3 mainitsivat vastauksessaan rauhallisen ympäristön, jossa omaa päätöstään on helpompi harkita. Näiden kolmen vastauksissa kävi ilmi, että heille tärkeää on pystyä tutustumaan rauhassa tuotteeseen ja tehdä sen myötä ostopäätöksiä. Vastaajista H4 ja H5 antoivat vastaukseen, että hoitaa mieluiten ostotapahtumansa verkossa eli digitaalisessa ympäristössä. Vastauksissa ilmeni verkko-ostamisen helppous sekä hyvät valintamahdollisuudet. H4 sanoi lisäksi, että tutustuu usein rauhassa tuotteeseen ja/tai palveluun verkossa ja hoitaa sitten ostotapahtuman fyysisesti myymälässä myöhemmin. H3 kokee, että vaatteiden ostaminen on mielekkäämpää myymälässä, kun taas palvelut ovat mielekkäämpiä verkossa. H2 sanoi, että hän ostaa tasapuolisesti verkosta ja fyysisesti myymälästä. Vastauksissa voidaan nähdä hajontaa verkko-ostamisen sekä fyysisesti myymälässä ostamisen välillä ja ne jakautuvat suhteellisen tasan.

Haastattelussa pohdittiin oleellisesti asiakaskokemukseen liittyviä tekijöitä, joita haastateltavat arvostavat tai, joita he odottavat yritykseltä omien ostoprosessiansa aikana. Jokaisessa vastauksessa nousi esille tuotteen tai palvelun kuvauksen vastaavuus sekä hyvä asiakaspalvelu. H2 sanoi arvostavansa lisäksi erilaisia maksuvaihtoehtoja sekä hyviä turvavarmennuksia maksamisessa. Hänen mielestään yrityksen luotettavuuteen vaikuttaa oleellisesti maksuvaihtoeht-

dot. H4 sekä H5 olivat samoilla linjoilla vastauksessaan, kun he mainitsivat toimitus- sekä palautusmaksuista. Kohtuulliset toimitusmaksut sekä mahdollisuus tuotteen palauttamiseen ovat heidän mielestään yrityksen kannalta hyviä asiakkaita vetäviä tekijöitä. H4 kertoi lisäksi vastauksessaan odottavansa yrityksen olevan asiakasmyönteinen. Hänen mukaansa se näkyy niin asiakaspalvelun laadussa kuin myös verkkosivustojen ulkonäössäkin. Myös H3 oli sitä mieltä, että maksujen turvallisuus sekä selkeät verkkosivut ovat odotettavissa olevia asioita.

Jokainen vastaajista arvostaa omien mieltymysten mukaisia asioita, vaikkakin kaikki niistä ovat oleellisesti yhteydessä toisiinsa. Vastauksissa voidaan huomata perinteisiä asiakaskokemuksen kehittämisen keinoja.

4.3.2 Digitaalinen asiakaskokemus

Haastattelun toisena teemana oli selvittää haastateltavien kokemuksia digitaalisesta asiakaskokemuksesta. Ensimmäiseksi pohdittiin digitaalisten sekä fyysisten ostotapahtumien välisiä eroavaisuuksia niin, että on helpompi ymmärtää niiden molempien piirteitä. Tähän saatiin laajasti erilaisia vastauksia ja kysymys tuotti hyvää pohdintaa jokaisen haastateltavan kohdalla.

H1:n mielestä suurin eroavaisuus digitaalisen ja fyysisen ostotapahtuman välillä on siinä, ettei tuotetta tai kokoa ole ollenkaan verkossa saatavilla eikä tuotetta pysty kokeilemaan. Hän pitää kuitenkin verkko-ostamista huomattavasti nopeampana ja enemmän vaihtoehtoja tarjoavana. Myös H2 oli sitä mieltä, että verkko-ostaminen tarjoaa enemmän vaihtoehtoja tuotteista. Hän mainitsi lisäksi vastauksessaan sen, että myymälässä myyjät ovat heti paikalla kysymässä ja auttamassa. Hän sanoo sen olevan sekä hyvä, että myös joissain tapauksissa huono asia.

H3 kokee digitaalisen ostamisen hyötynä päätöksen pohtimisen, mutta näkee siinä kuitenkin myös haittapuolia. Hän sanoi, että verkosta ostettuna tuote tulee todennäköisemmin palautetuksi, koska sitä ei ole mahdollista sovittaa. Myös H4

oli sitä mieltä, että fyysisen tapahtuman sosiaalinen kokemus voi olla sekä positiivinen että negatiivinen asia. H5 oli taas sitä mieltä, että hän kaipaa monesti apua, mikä jää usein verkossa puuttumaan. Kokemukset digitaalisen sekä verkossa tapahtuvan ostamisen eroavaisuuksista vaihtelivat pitkälti omien mieltymysten mukaan, mutta vastauksissa pystyttiin silti huomaamaan yhtäläisyyksiä esimerkiksi siinä, mitä haastateltavat odottavat tapahtumilta.

Haastattelussa tarkasteltiin lisäksi näkemyksiä ja kokemuksia digitaalisessa ympäristössä tapahtuvaan palveluun. Haastateltavilta selvitettiin lisäksi sitä, kuinka luotettavaksi he kokevat digitaalisessa ympäristössä tapahtuvan palvelun suhteessa fyysiseen palveluun. H1 mainitsi heti alkuun, ettei koe robottipohjaisia chatteja luotettaviksi. Hänen mielestään digitaaliset palvelut perustuvat liian usein robottien apuun ja hän toivoisi saavansa vastauksia enemmän oikeilta ihmisiltä. Vaikka hän pitääkin digitaalisuuden helppoudesta, ei hän koe sitä kokonaisuutena yhtä luotettavaksi kuin fyysisen palvelun. H2 kertoi vastauksessaan, että kokee digitaalisenkin palvelun luotettavaksi, erityisesti kotimaisten yritysten kohdalla.

Myös H5 mainitsi, että luotettavuutta nostaa digitaalisissa palveluissa yritysten kotimaisuus. Lisäksi H5 oli sitä mieltä, että digitaalisten palveluiden luotettavuuteen vaikuttaa vahvasti brändi sekä yrityksen maine. Hän itse sanoo uskaltautuvansa ostamaan yritykseltä herkemmin, mikäli on kuullut yrityksestä hyvää. Vastaajista H3 kertoi digitaalisen tapahtuman olevan helppo sekä aikaa säästävää, mutta toisaalta raivostuttava, jos palvelu ei toimi niin kuin pitäisi. Hänen mielestään palveluun voi luottaa, mikäli se toimii. H4 oli sitä mieltä, että nykypäivänä hänen kokemuksensa nettikaupoista ovat positiivisia ja hän kokee digitaalisen ympäristön yhtä luotettavana kuin fyysisenkin. Hän lisäksi kertoi, että on tarkka siitä, mitä palveluita käyttää sekä tekee paljon taustatutkimusta yrityksestä. Nämä asiat nostavat hänen luottamustaan. Vastaajien mielipiteet digitaalisen ympäristön luotettavuudesta olivat vaihtelevia, mutta fyysistä ympäristöä pidetään yhä hiukan luotettavampana.

Verkkopalveluiden käyttämisestä kysyttiin haastatteluissa, jotta saatiin yleiskuvaa siitä, mitä kaikkea verkkopalveluita käytetään. Vastajille annettiin mahdollisuus vastata mitä tahansa, joten vastauksien tyyli poikkeavat toisistaan. H1 käyttää verkkopalveluista selkeästi sosiaalista mediaa, kuten Instagramia, Facebookia sekä TikTokia, ja erilaisia verkkokauppoja. Hänelle tärkeää verkkopalveluissa on niiden selkeys. Myös H4 vastasi käyttävänsä mieluiten sellaisia palveluita, jotka ovat selkeitä ja helppokäyttöisiä. Hänen mielestään huonosti suunniteltuihin verkkopalveluihin on turha käyttää aikaa, kun on kuitenkin varaa valita useiden palveluiden joukosta.

H2 kertoi käyttävänsä mieluiten erilaisten matkatoimistojen tarjoamia palveluita sekä verkkokauppoja. Myös hän kertoi käyttävänsä sosiaalisen median palveluita. H3 sanoi myös käyttävänsä paljon erilaisia verkkokauppoja, tapahtumajärjestäjien palveluita, ajanvaraus- ja äänikirjapalveluita sekä pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamia palveluita. Myös H5 vastauksista ilmeni, että hän käyttää verkkopankkia sekä erilaisia ajanvarauspalveluita. Vastajien keskuudessa ilmeni, että verkkopalveluita käytetään laidasta laitaan ja useimmiten käytössä ovat selkeästi ne palvelut, jotka sillä hetkellä vastaavat vastaajan tarpeita.

Taulukko 2. Verkkopalveluiden löytämisen helppous.

	Todella helppoa	Helppoa	Ei osaa sanoa	Vaikeaa	Todella vaikeaa
H1	X				
H2		X			
H3	X				
H4	X				
H5		X			

Kun haastatelluilta kysyttiin palveluiden löytämisen helppoudesta, oli vastaus lähes yksimielinen. Taulukko 2 näyttää, kuinka kaikki vastaajista olivat sitä mieltä, että palveluiden löytäminen on helppoa tai todella helppoa. H3 lisäksi täydensi vastaustaan sillä, että kokee yksilöidympien palveluiden löytämisen haastavammaksi, kun hakusanan asettamista joutuu pohtimaan kauemmin. Myös H5 mainitsi, että kokee joskus tietyn palvelun löytämisen haastavaksi, kun ei ole täysin varma siitä, mitä on etsimässä. Kokonaisuudessaan palveluiden löytäminen verkosta on nykypäivänä helppoa, sillä teknologia mahdollistaa niiden löytämisen sekunneissa.

4.3.3 Teknologian murros

Haastattelun viimeisenä teemana oli selvittää teknologian murroksen vaikutusta asiakaskäyttäytymiseen. Haastateltavilta kysyttiin, kuinka heidän oma käyttäytymisensä on muuttunut teknologian kasvun myötä. H1, H2 sekä H4 mainitsivat lisääntyneet verkko-ostokset. Lähes jokainen heistä sanoo hoitavansa ison osan ostoksistaan verkossa nykypäivänä ja käyvänsä huomattavasti vähemmän myymälässä. Tämän lisäksi H1 sanoo, että teknologia on mahdollistanut hintojen vertailun ja hän tekee tätä paljon ennen ostopäätösten tekemistä. H4 kokee, että digitaalisten ostomahdollisuuksien myötä hän on vieraantunut sosiaalisista tilanteista. Hän esimerkiksi käyttää nykyään lähes aina itsepalvelukassoja, jonka vuoksi kynnyksen tavallisen kassan käyttämiselle on kasvanut.

H3 kertoi usein etsivänsä tuotteita ja niiden ominaisuuksia verkosta sekä lukevansa enemmän asiakasarvosteluja. H4 sekä H5 olivat lisäksi molemmat huolissaan teknologian helppouden myötä kasvavasta kuluttamisesta ja siitä, kuinka se vaikuttaa esimerkiksi ilmastonmuutokseen. H5 sanoi lisäksi, että on huomannut itse jatkuvasti haaveilevansa uusista ostoksista tai palveluista sosiaalisen median kasvamisen myötä.

Haastattelussa selvitettiin lisäksi erilaisia teknologian hyödyntämiskeinoja ostopäätöksissä. Vastauksissa voidaan nähdä yhteneväisyyksiä edelliseen ja näitä

kahta asiaa pohdittiinkin yhdessä. Jokainen haastatelluista kertoi, että teknologia mahdollistaa hintojen sekä tuotteiden vertailun sekä tuotteisiin tutustumisen. H1, H3 sekä H5 kertoivat, että teknologian hyödyntäminen näkyy lähes päivittäin maksamisessa, sillä he hyödyntävät ja maksavat puhelimestaan löytyvällä Apple Payllä. H4 sekä H2 sanoivat teknologian auttavan lisäksi arvosteluiden sekä suositteluiden löytämisessä. Nykypäivänä on huomattavasti helpompaa löytää suositteluita verkosta ja varmistua tuotteiden laadusta. H3 sanoi vielä hyödyntävänsä paljon suodatusmahdollisuuksia. Teknologian hyödyntäminen näkyy isosti jokaisen vastaajan elämässä ja sitä hyödynnetään paljon monien arjessa. Isoimpana se näkyy ostoksien tekemisessä sekä maksamisessa.

4.4 Johtopäätökset

Selvityksessä saatiin selville hyviä tämän opinnäytetyön tietoperustaan perustuvia vastauksia. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka digitalisaatio on vaikuttanut asiakaskokemukseen sekä sen myötä ihmisten käyttäytymiseen. Selvityksen tarkoituksena oli tutkia erilaisia kuluttajakäyttäytymisiä, -odotuksia sekä -näkökulmia asiakaskokemukseen sekä digitalisaatioon liittyen. Selvityksen vähäisen laajuuden myötä tuloksia voidaan analysoida yleisellä tasolla. Oleellista on ymmärtää, että laadullisella selvityksellä yritetään hakea sellittäviä tekijöitä ilmiölle eikä niinkään löytää uusia tuloksia.

Selvityksen myötä selvisi, ettei iällä tai sukupuolella nähdä olevan suurta vaikutusta asiakaskokemukseen tai teknologiaan vaikuttavissa tekijöissä. Kukaan haastatelluista ei poikennut radikaalisti muista, joten näillä tekijöillä ei etenkään tällä ikähaarukalla ole merkitystä. Selvityksessä ei tietenkään voida huomioida nuorempien tai vanhempien ihmisten näkökulmia. Vastaajien kesken arvostetaan kuitenkin edelleen fyysisessä ympäristössä tapahtuvaa palvelua ja suurimmalle osalle asiakaspalvelu on tärkeimpiä tekijöitä ostoprosessin aikana. Asiakaskokemus on vastaajille tärkeä asia, jolta he selvästi odottavat paljon. Jokaisen vastauksessa huomataankin hyvän asiakaspalvelun sekä laadukkaiden tuotteiden merkitys asiakaskokemuksen syntymisessä.

Selvityksestä ilmeni myös, että esimerkiksi vaatteiden ostaminen hoidetaan edelleen mieluummin myymälässä, sillä sovitushetket sekä apu ovat tärkeitä tekijöitä. Selvityksessä ilmeni lisäksi rauhallisen ympäristön merkitys asiakaskokemuksen syntymisessä. Vastauksissa ilmenneet tekijät ovat selvästi yhdistettävissä niihin tekijöihin, joihin yritykset haluavat ja yrittävät vaikuttaa asiakaskokemusta luodessa. Kuten huomataan asiakaskokemukseen vaikuttaa vahvasti tunteet sekä jokaisen omat henkilökohtaiset näkemykset (Löytänä & Korteso 2011, luku 1).

Tuloksista voidaan kuitenkin nähdä, kuinka suuri vaikutus digitaalisella palveluympäristöllä on ihmisten elämässä nykypäivänä. Tuloksista selviää, kuinka paljon erilaisia verkkopalveluita hyödynnetään nykypäivänä ja, kuinka paljon niiltä odotetaan. Asiakkaille tärkeintä on digitaalisten palveluiden reaaliaikaisuus, edullisuus, helppous sekä käytettävyys (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3). Tuloksista selviääkin, kuinka helpoksi vastaajat kokevat verkkopalveluiden löytämisen. Vastaajista kukaan ei ollut sitä mieltä, että verkkopalveluiden löytäminen on haastavaa. Yritysten kannalta se tarkoittaa, että on onnistuttu ja pystytään olla kilpailukykyisiä sekä saavuttamaan asiakkaita (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3).

Tuloksissa nähdään lisäksi hyvää vertailua digitaalisen sekä fyysisen ostotapahtuman välillä. Tuloksista selviää, kuinka paljon vastaajat arvostavat digitaalisuudessa sitä, että ostotapahtumaa on mahdollista pohtia rauhassa. Toisaalta on luonnollistakin, että se aiheuttaa epävarmuutta sovittamisen sekä toimitusten ja palautusten myötä. Tuloksista selviää lisäksi se, miten paljon vastaajat luottavat digitaaliseen toimintaympäristöön. Selvää on, että digitaalisten palveluiden suuren käytön myötä niihin täytyy olla luottoa. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että digitaalinen palvelu on luotettavaa etenkin, jos yritys on kotimainen tai muuten tuttu.

Teknologian vaikutus asiakaskäyttäytymiseen on yksi isoimmista muutoksista viime vuosina. Jokaisen vastaajan kohdalla teknologia näkyy esimerkiksi päivit-

täin heidän asiakaskäyttäytymisessään, kun esimerkiksi ostokset maksetaan digitaalisesti. Verkko-ostosten määrä on kasvanut huomattavasti ja yhä useampi suomalainen ostaa verkosta (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3). Vastauksista selviääkin, että yksi suurimmista muutoksista käyttäytymisessä on ollut verkko-ostosten kasvun määrä. Lähes jokainen vastaajista sanoi hoitavansa yhä suuremman osan ostoksistaan verkossa. On myös luonnollista, että lisääntyneiden mahdollisuuksien myötä näin tapahtuu. Asiakkaille löytyykin digitaalisessa maailmassa huomattavasti enemmän vaihtoehtoja (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 8). Digitaalisuuden hyödyntäminen näkyy tulosten mukaan myös hintojen vertailussa sekä tuotteiden suodattamisessa. Teknologia mahdollistaa kaiken etsimisen sekunneissa ja asiakkailla on huomattavasti enemmän valtaa tiedon löytämiseksi (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 3).

5 Päätäntö

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa digitaalisesti ja millä tavalla teknologia on muuttanut asiakaskokemusta. Opinnäytetyötä varten toteutettiin lisäksi selvitys, jossa tarkoituksena oli tarkastella ilmiötä syvemmin ja tarkemmin suhteessa opinnäytetyön teoriapohjaan. Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, jotta ilmiötä päästiin tarkastelemaan lähempää kokemusten ja näkökulmien kautta. Opinnäytetyö koostui teoreettisesta viitekehuksesta sekä selvitysosuudesta.

Viitekehys rajattiin kahteen pääaiheeseen, joita molempia selitettiin omina lukuihin. Tietoperustan tarkoituksena oli tukea opinnäytetyön selvitystä sekä antaa sen analysoimista varten selkeä tietopohja. Tietoperustan käsittely tapahtui ajallisen rajan vuoksi todella yleisellä tasolla. Asiakaskokemusta sekä digitalisatiota havainnollistettiin hiukan esimerkkien avulla. Kuvien, kaavioiden sekä taulukoiden hyödyntäminen oli pienemmässä roolissa ja niillä selvennettiin tiettyjä aihealueita. Tietoperustassa käytetyt lähteet olivat hyviä sekä toisiaan tukevia. Teorian rajaus oli vähäistä, mutta aikataulullisesti suhteutettua. Mikäli resursseja olisi ollut enemmän, olisi teoriaa rajattu enemmän sekä pyritty selittämään aiheita myös syvemmällä tasolla. Aiheista löytyi paljon tietoa erilaisista lähteistä

ja lähteiden luotettavuutta oli suhteellisen helppoa arvioida. Tietoperustasta tuli kokonaisuudessaan onnistunut lyhyessä ajassa.

Opinnäytetyön selvityksen toteuttamiseen jäi suhteellisen vähän aikaa, joten haastattelut täytyi suorittaa ripeällä tahdilla. Selvityksen toteutus oli onnistunut ja sellainen, mitä siltä oli alusta asti haettu. Haastatteluita varten toteutettu haastattelurunko koottiin tietoperustan perusteella ja sen avulla selvitettiin ilmiöön liittyviä näkemyksiä onnistuneesti. Teemahaastatteluiden avulla saatiin vastaukset kaikkiin kysymyksiin liittyen eri teemoihin ja teemoja pystyttiin käsitellä ja analysoida erillään sekä yhdessä. Haastattelutilanteet olivat onnistuneita keskustelutilanteita, joissa luottamus oli molemmin puolista. Näin saatiin luotua hyvät lähtökohdat tulosten luotettavuudelle sekä oikeellisuudelle. Haastatteluista saadut tulokset vastasivat tietoperustassa käsiteltyä teoriaa, jonka myötä oli helppoa analysoida sitä.

Tulokset osoittivat myös hyvin erilaisista sekä yhtenevistä asiakaskäyttäytymistavoista. Haastatteluissa ja tuloksissa on kuitenkin huomioitu se, että kaikki vastaukset ovat henkilöiden omia ajatuksia sekä mielipiteitä eikä täten ole mahdollista tehdä totaalista yleistystä. Tulosten avulla pystyttiin kuitenkin tekemään johtopäätöksiä, joita pystyi vertaamaan teoriaan. Selitystä sekä tulosten analysointia varten jäänyt aika oli lyhyt, joten tulosten analysointi perustuu myös yleiseen tasoon. Selvityksessä päästiin kuitenkin asetettuihin tavoitteisiin ja löydettiin yhtäläisyyksiä vastauksien sekä teorian välillä ja saatiin ymmärrystä digitalisaation vaikutuksesta asiakaskokemukseen.

Tällä menetelmällä on mahdollista tehdä todella laajakin selvitys, jonka avulla pystyttäisiin tarkastelemaan ilmiötä vielä tarkemmin. Tämän opinnäytetyön selvitys oli yleisluontoinen ja se selitti ilmiötä muutamien henkilöiden näkökulmista. Enemmän aikaa sekä kiinnostusta aiheesta ja selvittämistä kohtaan, luovat hyvät lähtökohdat sille, että ilmiöstä löydetään vielä lisää eri näkemyksiin perustuvaa tietoa. Nämä aiheet ovat tänä päivänä erittäin ajankohtaisia, joten ne myös muuttuvat ja lisää tietoa sekä kokemuksia syntyy jatkuvasti.

Lähteet

Anteroinen, Sami 2021. Korona kiihdyttää asiakaskäyttäjien murrosta. OP-media. 10.5.2021. <https://www.op-media.fi/johtaminen/korona-kiihdyttaa-asiakaskayttajien-murrosta/>. Luettu 11.3.2022.

Avaca, 2022. Asiakaskokemuksen mittaaminen strategisena työkaluna. <https://www.avaca.fi/lisapalvelut/asiakaskokemuksen-mittaaminen/>. Luettu 4.3.2022.

Fellowmind 2022. Monikanavainen asiakaskokemus tehostaa asiakashankintaa ja parantaa asiakaspitoa. <https://www.fellowmindcompany.com/fi-fi/ajankoh-taista/monikanavainen-asiakaskokemus-tehostaa-asiakashankintaa-ja-paran-taa-asiakaspitoa/>. Luettu 10.3.2022.

Folcan, 2022. Mitä on digitaalinen asiakaskokemus ja miten kehittää sitä? <https://www.folcan.fi/digitaalinen-asiakaskokemus-kehitys/>. Luettu 7.3.2022.

Gerdt, Belinda & Eskelinen, Sanna 2018. Digiajan asiakaskokemus. oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAEBDXDTEB#kohta:Digiajan\(\(20\)asiakaskokemus/piste:tUP](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/DAEBDXDTEB#kohta:Digiajan((20)asiakaskokemus/piste:tUP). Luettu 12.3.2022.

Growth Lab, 2021. Asiakaskokemuksen mittaaminen. <http://www.growth-lab.fi/asiakaskokemuksen-mittaaminen/>. Luettu 3.3.2022.

Hupli, Mikko 2019. Kohtaamispisteet, asiakaskokemus ja personointi – moderni asiakas karkaa, jos tyrit jatkumon! Salesforce. 17.10. 2019. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2019/kohtaamispisteet-asiakaskokemus-personointi.html>. Luettu 2.3.2022.

Hyttinen, Jukka 2014. Onko asiakaskäyttäytyminen todella muuttunut kuluttajakaupassa? Blogikirjoitus. ASML. <https://www.asml.fi/blogi/onko-asiakaskayttajien-todella-muuttunut-kuluttajakaupassa/>. Luettu 11.3.2022.

Ilmarinen, Vesa & Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio: yritysjohton käsikirja. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IACBGXCTEB#kohta:4\(\(20\)Digitalisaation\(\(20\)kolme\(\(20\)murrosta/piste:tXa](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IACBGXCTEB#kohta:4((20)Digitalisaation((20)kolme((20)murrosta/piste:tXa). Luettu 5.3.2022.

Kankaanpää, Juha 2020. Kuinka rakentaa toimiva ostopolku digitaalisella pelikentällä? Proakatemia essee pankki. 9.12.2020. <https://essee pankki.proakatemia.fi/kuinka-rakentaa-toimiva-ostopolku-digitaalisella-pelikentalla/>. Luettu 1.3.2022.

Karjalainen, Anna 2019. Mistä tämän päivän asiakaskokemus muodostuu ja miten siihen voidaan vaikuttaa verkkokaupassa? Fashion Finland. 22.7.2019. <https://fafi.fi/trendit/mista-taman-paivan-asiakaskokemus-muodostuu-ja-miten-siihen-voidaan-vaikuttaa-verkkokaupassa/>. Luettu 2.3.2022.

Keränen, Matti 2014. Kari Korkiakoski: Miksi asiakaskokemus on niin tärkeä? Businesslike. 25.8. 2014. <https://businesslike.fi/miksi-asiakaskokemus-on-niin-tarkea-kari-korkiakoski/>. Luettu 1.3.2022.

Koivuniemi, Juuso 2022. Mitä on digitaalinen asiakaskokemus? Blogikirjoitus. Unfair. <https://blogi.unfair.fi/digi/mita-on-digitaalinen-asiakaskokemus>. Luettu 8.3.2022.

Korkiakoski, Kari & Gerdt, Belinda 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/GAIBHXCTEB#kohta:Ylivoimainen\(\(20\)asiakaskokemus\(\(20\)piste:b1595](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/GAIBHXCTEB#kohta:Ylivoimainen((20)asiakaskokemus((20)piste:b1595). Luettu 15.3.2022.

Korkiakoski, Kari & Karhinen, Reijo 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAG-BGXDTEB#kohta:4\(\(20\)Johtaminen/piste:t1](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAG-BGXDTEB#kohta:4((20)Johtaminen/piste:t1). Luettu 10.3.2022.

Korolainen, Jesse 2022. Digitaalinen asiakaskokemus – näin huomioit sen verkkosivuilla. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/digitaalinen-asiakaskokemus>. Luettu 4.2.2022.

Kytösalmi, Marjut 2021. Mittaaminen on avain parempaan asiakaskokemukseen. Capgemini 28.9.2021. <https://www.capgemini.com/fi-en/2021/09/mittaaminen-on-avain-parempaan-asiakaskokemukseen/>. Luettu 1.3.2022.

Kähkönen, Saku 2021. Asiakaskokemuksen opas. Blogi. Päivitetty 5/2021. <https://www.puheet.com/blogi/asiakaskokemuksen-opas>. Luettu 5.2.2022.

Lekane 2022. Hyvä asiakaskokemus. <https://lekane.fi/asiakaskokemus/>. Luettu 3.2.2022.

Löytänä, Janne & Korteso, Katleena 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Ellibslibrary. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866/preview>. Luettu 14.3.2022.

Markkinointirouta 2022. Asiakaskokemus muodostuu pienistä asioista. Julkaistu 11.1.2022. <https://www.markkinointirouta.fi/ajassa/artikkelit/asiakaskokemus-muodostuu-pienista-asioista>. Luettu 28.2.2022.

Miettinen, Petteri. Monikanavainen asiakaspalvelu vai monta kanavaa asiakaspalvelussa? Dun&bradstreet. <https://www.dnb.com/fi-fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/monikanavainen-asiakaspalvelu-vai-monta-kanavaa-asiakaspalvelussa/>. Luettu 5.3.2022.

Natunen, Mirkku 2022. Customer Effort Score (CES) – kuinka sitä mitataan ja miksi? Surveypal. <https://surveypal.fi/2019/customer-effort-score-ces-kuinkasita-mitataan-ja-miksi/>. Luettu 5.3.2022.

Niiranen, Henna 2020. Asiakas muuttui, mutta muuttuiko myynti? Kolme kulmaa kompleksiin B2B-myyntiin. Bonfire. 7.9.2020. <https://www.bonfire.fi/asiakas-muuttui-mutta-muuttuiko-myynti-kolme-kulmaa-kompleksiin-b2b-myyntiin/>. Luettu 2.3.2022.

Nupponen, Jukka. Asiakaskokemuksen mittaamisen abc. Opas liiketoiminnan päättäjälle. Questback. <https://www.questback.com/fi/assets/fi/files/Questback-Asiakaskokemuksen-mittaamisen-ABC.pdf>. Luettu 1.3.2022.

Pennanen, Elina 2018. Millä mittareilla asiakaskokemusta kannattaa mitata? Kauppalehti. Päivitetty 20.9.2018. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/asiakaspalvelun-uusi-aika/milla-mittareilla-asiakaskokemusta-kannattaa-mitata/d36927c9-80b7-5fb0-9835-fef19e3ad7aa>. Luettu 3.3.2022.

Puusa, Anu 2020a. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Teoksessa Hirsijärvi & Hurme 2001, 48. Ellibs Library. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523456167>. Luettu 10.3.2022

Puusa, Anu 2020b. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Teoksessa Ks. Kallio 2006. Ellibs Library. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523456167>. Luettu 10.3.2022

Scrive 2022. Digitalisaatio. <https://www.scrive.com/fi/digitalisaatio/>. Luettu 9.3.2022.

Semantix 2022. Litteroinnilla puhuttu tallenne muutetaan kirjoitetuksi tekstiksi. <https://www.semantix.com/fi/litterointi>. Luettu 20.3.2022.

Semenoja, Maria 2020. Miten asiakaspalvelusta rakennetaan monikanavainen kokonaisuus? Salesforce 31.12.2020. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/monikanavainen-asiakaspalvelukokonaisuus.html>. Luettu 3.3.2022.

Sinijärvi, Tuulia 2015. 5 työkalua asiakaskokemuksen johtamiseen. Questback 9.10.2015. <https://www.questback.com/fi/blogi/5-tyokalua-asiakaskokemuksen-johtamiseen/>. Luettu 4.3.2022.

Survey Monkey 2022. Laadullisen tutkimuksen tekeminen. <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/>. Luettu 12.4.2022.

Telia, 2020. Asiakaskokemus on digitalisaation pysyvä ykköstrendi. 29.5.2020. https://www.telia.fi/yrityksille/artikkelit/artikkeli/asiakaskokemus-on-digitalisaation-ykkostrendi_ Luettu 1.2.2022.

Tenhunen, Marika 2016. NPS, CES, CSAT – miten asiakaskokemusta kannattaa mitata? Questback 24.5.2016. <https://www.questback.com/fi/blogi/nps-ces-csat-miten-asiakaskokemusta-kannattaa-mitata/>. Luettu 5.3.2022.

Tiketointi, 2019. Hyvä asiakaspalvelujärjestelmä mahdollistaa aidosti monikanavaisen asiakaspalvelun. Julkaistu 9.9.2019. <https://tiketointi.fi/asiakaspalvelujarjestelma/hyva-asiakaspalvelujarjestelma-mahdollistaa-aidosti-monikanavaisen-asiakaspalvelun/>. Luettu 5.3.2022.

Trustmary 2022a. Asiakaskokemuksen mittaamisen perusteet. Päivitetty 24.1.2022. <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-mittaamisen-perusteet/>. Luettu 5.3.2022.

Trustmary 2022b. Asiakaskokemuksen määritelmä – mitä asiakaskokemus on, miten se rakentuu ja miten sitä johdetaan? Päivitetty 24.1.2022. <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-maaritelma-mita-asiakaskokemus-on/>. Luettu 1.2.2022.

Trustmary 2022c. Digitaalinen asiakaskokemus, mistä se koostuu ja miten sitä tulisi kehittää? 24.1.2022. <https://trustmary.com/fi/asiakaspalaute/digitaalinen-asiakaskokemus-mista-se-koostuu-ja-miten-sita-tulisi-kehittaa/>. Luettu 7.3.2022.

Trustmary 2022d. Mikä on NPS ja miten sitä mitataan? 24.1.2022. <https://trustmary.com/fi/asiakaskokemus/mika-on-nps-ja-miten-sita-mitataan/>. Luettu 1.3.2022.

Törrönen, Veikko 2021. Asiakaskokemus ja strategia kuuluvat samaan lauseeseen. Kreapal 10.2.2021. <https://www.kreapal.fi/blogi/asiakaskokemus-ja-strategia/>. Luettu 3.3.2022.

Uusitalo, Ilona 2022. Mitä asiakaspolut ovat ja miten niitä voi mallintaa? Salesforce 2.3.2022. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/asiakaspolut.html>. Luettu 4.3.2022.

Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2019. Uhkaako digitalisaatio läheisiä ihmissuhteitamme? 15.11.2019. <https://tietokayttoon.fi/-/uhkaako-digitalisaatio-laheisia-ihmissuhteitamme->. Luettu 12.3.2022.

Vehkaoja, Sampo 2020. Uutta tutkimusfaktaa: asiakaskokemukseen vaikuttavat yrityksen arvot, luottamus ja digiteknologian hyödyntäminen. Salesforce. 23.1.2020. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/mika-vaikuttaa-asiakaskokemukseen.html>. Luettu 1.3.2022.

Visma 2019. Asiakkuuksien tunnusluvut – näin mittaat asiakaskokemuksia. 12.4.2019. <https://psa.visma.fi/blog/asiakkuuksien-tunnusluvut/>. Luettu 7.3.2022.

Äijälä, Pekka 2017. Mitä tarkoittaa digitalisaatio pienyrityksessä? Katso kolme aloittelijan esimerkkiä. Etasku. Blogi. Muokattu 6.3.2018. <https://www.etasku.fi/blogi/digitalisaatio/>. Luettu 10.4.2022.

Haastattelurunko

Teema 1. Asiakaskokemus

- Minkälaisessa ympäristössä ostat mieluiten tuotteen/palvelun?
- Mitkä tekijät vaikuttavat sinulle positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen?
- Mitä arvostat/odotat yritykseltä omien ostoprosessiesi aikana?

Teema 2. Digitaalinen asiakaskokemus

- Mitä eroavaisuuksia on digitaalisessa ostoprosessissa sekä fyysisesti myymälässä tapahtuvassa?
- Minkälaisia verkkopalveluja käytät mieluiten?
- Minkälaiseksi koet digitaalisessa ympäristössä tapahtuvan palvelun? Kuinka luotettavaksi koet sen suhteessa fyysiseen palveluun?
- Kuinka helpoksi koet palveluiden löytämisen verkossa?

Teema 3. Teknologian murros

- Miten koet oman asiakaskäyttämisesi muuttuneen teknologian kasvamisen myötä?
- Millä tavalla hyödynnät teknologiaa omissa ostoratkaisuissasi?

