

**Tiia Mäki-Ullakko**

## **CHAT-ASIAKASPALVELUN LAATU VERKKOKAUPASSA**

**Case Stemma**

**Opinnäytetyö**  
**CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**  
**Toukokuu 2022**



## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Toukokuu 2022	<b>Tekijä/tekijät</b> Tiia Mäki-Ullakko
<b>Koulutus</b> Liiketalous		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
<b>Työn nimi</b> CHAT-ASIAKASPALVELUN LAATU VERKKOKAUPASSA. Case Stemma.		
<b>Työn ohjaaja</b> Katja Viiliäinen-Tyni		<b>Sivumäärä</b> 38
<b>Työelämäohjaaja</b> Susanna Oksman, Stemma Oy		
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin mystery shopping -tutkimuksen avulla Stemma Oy:n verkkokaupan asiakaspalvelun nykytilaa ja tuotiin esille kehitystarpeet. Ensimmäisessä teoriaosiossa käydään läpi asiakaspalvelua, asiakaskokemusta ja asiakaskokemuksen johtamista. Toisessa osiossa käydään läpi vaadittuja laatukriteereitä sekä mystery shopping tutkimusta tutkimusmetodinä.</p> <p>Ennen tutkimuksen suorittamista kartoitettiin tutkittavan yrityksen chat-palvelun tyypillisimpiä yhteydenottoja. Esitutkimuksen pohjalta valittiin tutkimukseen kolme tärkeintä aihealuetta, joita chat -yhteydennotot käsittelevät. Tämän kartoituksen pohjalta suunniteltiin ja toteutettiin mystery shopping -tutkimus.</p> <p>Tutkimuksen tulokset olivat yllättäviä palvelun kirjavuuden vuoksi. Tulokset on esitetty kuvaajien avulla vaihtelevan asiakaskokemuksen havainnollistamiseksi. Tutkimuksen avulla saatiin paljon tietoa ja kehitysideoita paremman chat-palvelun luomiseksi. Johtopäätöksissä on vedetty yhteen tärkeimmät kehityskohteet ja kehitysideat erinomaisen asiakaskokemuksen tavoittelemiseksi.</p>		

### Asiasanat

Asiakaskokemus, asiakaspalvelu, asiakaskokemuksen johtaminen, asiakaspalvelun laatu, chat-asiakaspalvelu, mystery shopping, laadullinen tutkimus.

**ABSTRACT**

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> May 2022	<b>Author</b> Tiia Mäki-Ullakko
<b>Degree programme</b> Bachelor of business administration		
<b>Name of thesis</b> QUALITY OF CUSTOMER SERVICE IN CHAT, Case Stemma		
<b>Centria supervisor</b> Katja Viiliäinen-Tyni	<b>Pages</b> 38	
<b>Instructor representing commissioning institution or company</b> Susanna Oksman, Stemma Oy		
<p>In this thesis, the current state of Stemma Oy's e-commerce customer service was researched by the Mystery shopping method. The research also looked for development needs. The first theory section dealt with customer service, customer experience and customer experience management. The second section reviews the required quality criteria and Mystery shopping research as a research method.</p> <p>Prior to conducting the survey, typical for contact through the chat service were researched and the data was analysed. Based on the preliminary research, three main topics were selected. Based on the three main topics Mystery shopping research was designed and conducted.</p> <p>The results of the research were surprising due to the variety of customer service skills. The results are presented using graphs to illustrate a varied customer experience. The research provided a lot of important information and development ideas how to create a better chat service. The conclusions summarize the main development targets and development ideas to create an excellent customer experience.</p>		
<p><b>Key words</b> Customer experience, customer service, customer service development, customer service quality, chat customer service, Mystery shopping, qualitative research.</p>		

## **KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY**

### **BOTTI**

Botti on lyhenne robotista. Tässä asiayhteydessä botilla tarkoitetaan chat-palvelussa käytettävää tekniikan hyödyntämistä asiakaspalvelussa. Botin avulla saapuneisiin viesteihin voidaan reagoida ja tarjota erilaisia etenemisvaihtoehtoja ja tietoa kuhunkin tarpeeseen.

### **CHAT**

Chat on verkkosivulla käytettävä keskusteluikkuna, jonka kautta asiakas voi kirjoittamalla viestiä asiakaspalvelijan kanssa.

### **CRM**

CRM tulee sanoista customer relationship management ja tarkoittaa suomeksi asiakkuuden hallintaa. Sillä tarkoitetaan aktiivista työtä, jota toteutetaan järjestelmällisesti asiakassuhteiden parantamiseksi sekä pitkäaikaisten suhteiden luomiseksi.

### **MYSTERY SHOPPING**

Mystery shopping on haamuasiointiin pohjautuva tutkimusmenetelmä, jonka tarkoitus on todentaa asiakaskokemuksen todellinen laatu. Tällä menetelmällä haamuasiakkaat hankkivat tiedon toteutuvan asiakaskokemuksen tilasta.

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY**  
**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
<b>2 ASIAKASKOKEMUS</b> .....	<b>3</b>
2.1 Asiakkaan tarpeet ja asiakaspalvelu .....	3
2.2 Asiakaskokemus .....	4
2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen .....	6
2.4 Chat verkkokaupan asiakaspalvelumuotona .....	8
2.5 Stemma Oy brändinä .....	10
<b>3 ASIAKASPALVELUN LAATU</b> .....	<b>13</b>
3.1 Laatumääritelmä .....	13
3.2 Asiakaspalvelun laatu .....	14
3.3 Stemma Oy laatukriteerit .....	16
<b>4 LAADULLINEN TUTKIMUS</b> .....	<b>19</b>
4.1 Mystery shopping tutkimus .....	19
4.2 Tutkimuksen valmistelu .....	21
4.3 Tutkimuksen toteutus .....	23
<b>5 TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	<b>25</b>
5.1 Case -tutkimuksen analysointi .....	25
5.1.1 Tuoteneuvonta .....	27
5.1.2 Toimitusasiat ennen tilausta .....	28
5.1.3 Myymäläsaatavuus .....	29
5.2 Tutkimusdata .....	32
5.3 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	34
<b>6 YHTEENVETO JA POHDINTA</b> .....	<b>36</b>
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>37</b>
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet lokakuussa 2021 .....	21
KUVIO 2. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet marraskuussa 2021 .....	22
KUVIO 3. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet joulukuussa 2021 .....	23
KUVIO 4. Tuoteneuvonta -osion tulokset .....	28
KUVIO 5. Toimitusasiat ennen tilausta -osion tutkimustulokset .....	29
KUVIO 6. Myymäläsaatavuus -osion tutkimustulokset .....	30
KUVIO 7. Myymäläsaatavuuden tietoisuus .....	31
KUVIO 8. Tuotteen verkkokauppasaatavuus .....	31
KUVIO 9. Verkkokauppatilauksen mahdollisuus myymälästä noudettuna .....	32
KUVIO 10. Keskustelujen aihealueiden jakautuminen tutkimuksessa .....	33
KUVIO 11. Asiakastyytyväisyyden hajonta .....	33

# 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää huonekaluyritys Stemman Oy:n chat-asiakaspalvelun nykytila ja kehitystarpeet. Nykytilaa lähdetään tutkimaan laadullisella tutkimuksella, johon on valittu menetelmäksi haamuasiointi eli mystery shopping. Tutkimuksella halutaan selvittää, vastaako asiakaspalvelu toivottua tasoa. Saatujen tulosten pohjalta pohditaan, mitä aihealueita chat-palvelussa tulisi kehittää.

Stemma on kalustanut koteja jo melkein viisi vuosikymmentä. Kotien kalustaminen on Stemmalle elämänmittainen luottamustoimi, jonka toivotaan kannattelevan asiakkaan elämänlaatua asuinpaikasta riippumatta. Edelleen viidenkymmenen vuoden jälkeenkin halutaan panostaa reiluun ja rehtiin asiakaspalveluun, joka on sydämen asia. Tavoitteena on tuottaa aidosti osaavaa palvelua, joka tukee asiakasta hankinnoissa. Suomalaisten kotien kalustaminen on Stemmalle kunnia-asia, josta halutaan suoriutua aina hyvin. Stemma haluaa suhtautua jokaisen kodin kalustamiseen kunnioittaen, rehellisellä ammattitaidolla ja aidosti täydellä sydämellä. (Stemma, 2020.)

Tutkimuksen tarve pohjautuu havaittuun ongelmaan, jonka mukaan chat-asiakaspalvelu ei aina vastaisi vaadittuja laatukriteerejä. Stemma oy:n verkkokaupan chat-asiakaspalvelu on ulkoistettu, joten tietoisuus toiminnan toimivuudesta on saatujen raporttien ja tiedonkulun varassa. Tutkimuksella halutaan selvittää ongelmakohdat ja toimivuus, jotta palvelua voidaan kehittää sekä muokata tarkoituksen mukaiseksi. Tutkimustuloksen luotettavuuden varmistamiseksi tutkimus hajautetaan laajasti arkeen ja viikonloppuun sekä kaikille vuorokaudenajoille chatin asiakaspalveluaikojen mukaisesti. Tutkimuksen objektiivisuuden varmistamiseksi mystery shopping -tuokiot jaetaan useammalle eri haamuasiakkaalle.

Pohjatyönä laaditaan nykyisten chat-raporttien pohjalta kolme tärkeintä pääryhmää, joita verkkokauppa-asiakkaiden chat-keskustelut käsittelevät. Tämä pohjakartoitus tehdään kolmen edeltävän kuukauden ajalta. Pohjakartoituksen tavoitteena on asettaa selkeä rajausta tutkittaville aihealueille, jotka ovat merkittävimpiä chat-keskusteluissa. Tämän pohjakartoituksen jälkeen hankitaan haamuasiakkaat, joille laaditaan selkeät toimintaohjeet ja aikataulut. Jokainen mystery shopping -asiointi arvioidaan erillisellä lomakkeella välittömästi tutkimustilanteen jälkeen. Lisäksi jokainen asiointi dokumentoidaan kuva-kaappauksin tutkimusaineistoksi.

Tutkimuksen merkittävin tutkimuskysymys on, vastaako ulkoisen toimijan tuottama chat-palvelu toimeksiantajan kriteereitä. Tärkeimmät kriteerit ovat palvelun laatu, saadun asiakaspalvelun todenperäisyys sekä saavutettavuus. Tutkimuksessa arvioidaan, onko haamuasiakkaan sama asiakaskokemus toimeksiantajan arvopohjan mukaan riittävän laadukas. Tarkoituksena on tutkia ulkoistetun chat-palvelun nykytila ja tuoda esiin kehitystarpeet.

## 2 ASIAKASKOKEMUS

Teknologia on muokannut tapaamme toimia kuluttajina. Se on vaikuttanut kommunikointiimme ja tapaamme hyödyntää yritysten tarjoamia tuotteita ja palveluita. Yhä lisääntyvässä määrin eri toiminnot hoituvat verkossa, prosessit automatisoituvat ja palveluista tulee datan avulla entistä personoidumpia. Uuden teknologian myötä poistetaan asiakaskokemuksen ikävimpiä vaiheita, kuten esimerkiksi jonotus. Nyt odotetaan, että palvelu on saatavilla heti ja asiakaskokemus on saumaton. Asioinnin tulisi olla entistä helpompaa ja nopeampaa. (Gerdt & Eskelinen 2018, 6.)

1980–2000-luvulla syntynyt sukupolvi muodostaa nyt noin puolet työväestöstä. Nykyinen opiskelijasukupolvi milleniaalit arvostavat jo täysin erilaisia asioita työelämässä ja vapaa-ajalla kuin aiemmat sukupolvet. Heitä kutsutaan diginatiiveiksi, sillä he ovat kasvaneet koko ikänsä digitaalisen median ympärillä. Milleniaalit ovat tyypillisesti sisällöntuottajia, käyttäjiä ja välittäjiä, joiden keskuudessa digitaalisuus on hyvin keskeisessä roolissa. Digitaalinen alusta toimii luonnollisena kenttänä suorittaa ostoja, oppimista ja työtä yhä laajemmin muunkin väestön keskuudessa. Tuoreille sukupolville on luonnollista asioida verkossa ja siihen tarpeeseen yritysten tulisi vastata. (Bergström & Leppänen 2021, 120.)

### 2.1 Asiakkaan tarpeet ja asiakaspalvelu

Erityyppiset kuluttajat voidaan jakaa demografisten, psykologisten ja sosiaalisten ominaisuuksien mukaan. Näillä ominaisuuksilla on suuri vaikutus siihen, kuinka kuluttajat tekevät ostopäätöksiään. Kuluttajan ominaisuuksien lisäksi on huomioitava yksittäiset ostotilanteet, joissa voidaan tarkastella kuluttajan sitoutuneisuutta, aktiivisuutta ja tuotteiden erilaisuutta. (Bergström & Leppänen 2021, 120.)

Asiakkaan tarpeet ja siten ostotilanteet voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: rutiiniostoihin, jonkin verran harkittuihin ostoihin ja harkittuihin ostoihin. Rutiiniostotilanteissa kuluttaja ostaa tottumuksesta. Näissä ostoissa käytetään mahdollisimman vähän aikaa ja vaivaa ostosten tekemiseen. Tyypillisesti hankitaan juuri samoja tuotteita kuin ennenkin. Tämä tilanne toteutuu silloin, kuin kuluttajalla on jo tietoa ja kokemusta ostettavista tuotteista. Myös kun tuotteita ostetaan säännöllisesti, ostoon liittyvä

riski on pieni, eikä kustannus ole suuri. Tyypillisiä rutiiniostoja tehdään esimerkiksi päivittäistavaroitten ja säännöllisten palveluiden muodossa. (Bergström & Leppänen 2021, 121.)

Jonkin verran harkituissa ostoissa kuluttaja käyttää jo selvästi enemmän vaivaa, aikaa ja rahaa ostoksen tekemiseen. Nämä ostokset eivät yleensä tapahdu säännöllisesti ja sijoittuvat usein sisustukseen, vaatteiden hankintaan tai lahjoihin. Kuluttaja voi myös tuntea näiden ostosten yhteydessä jonkinasteisen riskin. Kuitenkin vaihtoehtojen pohdinta saattaa jäädä lyhyeksi, jos tietoa ei hankita riittävästi. Harkituissa ostoissa kuluttaja käy läpi täydellisen ostoprosessin. Harkituissa ostoissa kuluttaja käyttää paljon aikaa tiedonhankintaan tehdäkseen vertailua eri tuotteiden välillä. Näissä ostoissa epäonnistumisen riski kasvaa ja oston merkitys on myös taloudellisesti suurempi. Tyypillisesti harkitut ostot ovat harvinaisempia, monimutkaisempia kertainvestointeja, joita kuluttaja tekee. Harkittuja ostoja ovat esimerkiksi auton, asunnon tai talotoimittajan valinta. (Bergström & Leppänen 2021, 122.)

Asiakkaan tarpeen tyydyttämiseksi on varmistettava, että asiakas saa riittävän hyvää palvelua nopeasti. Huonekalualalla asiakkaiden ostot ovat pääsääntöisesti jonkin verran harkittuja ostoja. Harkinnan ja päätösten tueksi asiakas voi tarvita asiakaspalvelijan apua. Vaikka tietoa olisi helposti saatavilla, asiakas ei sitä välttämättä jaksakaan etsiä. Silloin hän turvautuu asiakaspalvelun apuun, mikäli se on helposti saatavilla. Hyvin organisoitu ja tavoitteellinen asiakaspalvelu on aito kilpailutekijä ja mahdollistaja lisämyynnille. Asiakkaan palveleminen on usein ratkaisevin lenkki kaupankäynnissä. Tässä kosketuspisteessä asiakas kohtaa tuotteen ja palvelun myyntihenkilön kautta. Tärkeintä on tiedostaa, että asiakaspalvelutapahtumassa on tärkeimpänä tekijänä asiakas, ei myyjä. (Pellinen & Leino 2022, 6.)

Asiakas on yrityksen tärkein henkilö, joka ei ole riippuvainen yrityksestä, vaan yritys asiakkaasta. Yritysten asiakaspalvelijoiden tulisi ajatella, että asiakas ei koskaan ole negatiivinen keskeyttäjä työlle vaan on jatkuva asiakaspalvelun kohde. Kun asiakas kääntyy yrityksen puoleen, on yrityksen tehtävä palvella asiakasta mahdollisimman hyvin. Asiakas on aina lopulta se henkilö, joka ostaa tuotteita tai palveluita ja lopulta maksaa palkan. (Pellinen & Leino 2022, 6.)

## **2.2 Asiakaskokemus**

Asiakaskokemus ei muodostu yksinomaan myymälässä tai verkkokaupan ostohetkellä, vaan se muodostuu jokaisen kosketuspisteen kautta, jossa asiakas on tekemisissä brändin kanssa. Nykyaikaisista digitaalisista ratkaisuista on muodostunut osa asiakkaiden arkea, minkä vuoksi mobiililaitteet kulkevat

kuluttajien mukana jatkuvasti. Tämä vuoksi myös kuluttajan odotukset palvelua kohtaan ovat muuttuneet, mikä on aiheutunut paineita uudenlaisen asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Odotukset asiakaskokemukselle syntyvät kilpailijoiden palveluiden kokemuksista, aiemmista kokemuksista asioitavaan yritykseen sekä muiden toimialojen brändien tuottamista palvelukokemuksista. Hyvän asiakaskokemuksen aikaansaaminen edellyttää uskottavaa brändiä ja toimivia liiketoimintaprosesseja. (Gapgemini 2019, 3.)

Verkkokaupassa ja digiympäristössä asiakaskokemus koostuu kaupankäynnistä, vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa, vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa, tiedon hakemisesta, selailusta, löytämänsä etsimisestä, vertailusta ja arvioimisesta (Kukkonen 2017). Digitaalisen asiakaskokemuksen erityispiirteenä ovatkin muuttuvat odotukset ja kokemukset eri kohtaamispaikoissa. Digitalisaatio on muokannut liiketoimintalogiikkaa ja asiakkaan ostopolkua radikaalisti, nykyään asiakas hoitaa suurimman osan ostoprosessistaan itsenäisesti. Verkostoista on tullut erittäin tärkeitä markkinointikanavia, kun henkilökohtainen myyntityö on osittain väistynyt itsepalvelun tieltä pois. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Digitaalisissa palveluyrityksissä asiakaspolku harvoin noudattaa täysin perinteistä arvoketjua. Verkossa asiakas liikkuu tarpeensa mukaan markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun välillä. Korkea asiakastyytyväisyys edellyttää tällöin organisaatorajat rikkovaa asiakaskokemuksen johtamista. Digimuu- toinen asiakaspalvelukokemuksen ylitys on mielenkiintoista ja haastavaa. Jos prosessista jää kokonaan henkilökohtainen palvelu pois, mitkä ovat yrityksen keinot ylittää asiakkaan odotukset? Lisäarvon tuottamiseksi monet pienet verkkokaupparyitykset ovat ottaneet käyttöön esimerkiksi käsin signeerat- tuja toimitusvahvistuksia, jotka tulevat tilauksen mukana. Jotkut yritykset käyttävät yllätyslahjaa ti- lauksessa, esimerkiksi lakupötköä tai suklaapatukkaa. Tarvitaanko aina kuitenkin sirkustemppeja vai riittävätkö saatu peruspalvelu, nopea toimitus, hyvä tuote ja moitteeton maksutapa? (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakaskokemuksen kehittäminen on tärkeä mahdollisuus yritykselle. Digitalisaation aikakaudella nopea kehitys tarjoaa liki loputtomasti mahdollisuuksia rakentaa merkittävää kilpailuetua. Siinä missä uudet teknologiat herättävät paljon innostusta, projekti ja muutos voivat tuntua myös hankalalta aloit- taa. Itse teknologian kehittäminen ei varsinaisesti ole tärkeää, vaan tärkeämpää on sen saavuttama lop- putulos, jota projektilla tavoitellaan. Digiaikana asiakaskokemuksen kehittäminen voidaan jakaa nel- jään osa-alueeseen: palvelunopeuteen, personointiin, käyttäjäystävällisyyteen ja teknologiaympäris- töön. Hyvin rakennettu teknologiaympäristö tukee reaaliaikaista palvelua, personointia ja käyttäjäystä- vällisyyttä. Näitä samoja asioita on painotettu jo pidempään digitalisaation edetessä, mutta nämä asia-

kaskokemuksen elementit on nostettu nykypäivänä tärkeimpinä esille aivan uudella tasolla. (Gerdt & Eskelinen 2018, 57.)

Brändit voivat luoda erilaisia odotuksia ja tarjota erilaisia kokemuksia. Kokemukset vaikuttavat asiakassuhteen jatkuvuuteen. Oleellisinta on tunnistaa kriittiset tekijät ja varmistaa, että asiakkaan odotukset täyttyvät näiden suhteen, sekä mitata asiakkaan kokemus. Asiakkaan kohdatessa yrityksen mainonnan luodaan odotukset jo seuraavalle kohtaamiselle. Kohtaaminen voi olla esimerkiksi verkkovierailu. Nämä kohtaamiset luovat odotukset taas seuraaville ostoprosessin vaiheille, kuten kirjautumiselle, maksamiselle ja tavarantoimitukselle. Nämä odotukset muodostavat asiakkaalle yritykseen kohdistettuja odotuksia, jotka ovat yksi suurimmista asiakkaan kokemukseen pohjautuvaan arvioon vaikuttavista tekijöistä. Tämän vuoksi asiakaskokemusta ei voida johtaa ilman, että tunnetaan asiakkaan odotukset. Asiakkaan ostopolun kulussa voi helposti tulla pettymys. Nämä pettymykset tekevät ostopolun haavoittuvaiseksi ja on vaarana, että ostokset jäävät tekemättä. Samalla on vaarana, että asiakkaalle jää huono kokemus verkkokaupasta ja yrityksestä. Tämä ei tietenkään ole hyvä asia ja luo kynnyksen kokeilla samaa palvelua uudelleen. (Kukkonen 2017.)

### **2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen**

Asiakaskokemuksen johtamisessa on kyse asiakkaan subjektiivisista ajatuksista, eli asiakkaan kokemuksesta yrityksen, palvelun tai tuotteen osalta. Asiakaskokemuksen johtamisessa on oleellista mennä syvemmälle kuin vain asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Ensiluokkaisen asiakaskokemuksen luomalla voidaan luoda kestäviä asiakassuhteita, jotka poikivat uusia asiakkaita. Tämän vuoksi onkin syytä laajentaa näkökulmaa perinteisestä asiakassuhteiden johtamisesta asiakaskokemuksen johtamiseen. (Kukkonen 2017.)

Myyntityössä johdetaan taitoja, määrää, systemaattisuutta ja yhteistyötä. Kuitenkin asiakaskokemuksellisuus on nousevassa määrin tullut entistä tärkeämmäksi ja toimivaksi myyntityössä. Johtamisen mallin tulee kietoutua asiakaskokemukseen pohjautuvaksi. Keskeisintä on löytää keinot siihen, miten asiakkaiden ja yrityksen välille voidaan luoda luottamussuhde, jotta päästään luomaan lisäarvoa. Tärkeintä on, että resurssit ovat riittävät työn toteuttamiselle ja positiivisen asiakaskokemuksen luomiselle. Muutenkin pohjan tulee olla luotuna hyvin motivoivaksi. Asiakaskokemus on kiinni jokaisesta myyntiprosessin tapahtumasta, joten koko ketjun on oltava kunnossa ja toimittava saumattomasti yhteen.

Asiakaskokemuksen johtaminen, eli CEM, sekoitetaan usein asiakassuhteen johtamiseen eli CRM:ään tai asiakastyytyväisyyteen. Asiakaskokemuksen johtaminen laajentaa asiakassuhteen johtamisen liikkeenjohdollista näkökulmaa. Asiakaskokemuksen johtamisessa on kyse asiakkaan näkökulmasta ja tämän välittömästä reaktiosta yrityksen kanssa käytyyn vuorovaikutukseen. Asiakaskokemuksen johtamien käsittää siis koko kokemuksen hakemisesta ja ostamisesta aina kulutuksen ja kokemuksen jälkeisiin vaiheisiin. Tämä tapahtuu usein monessa eri kanavissa. (Kukkonen 2017.)

Asiakaskokemus on ensisijaisesti asiakasarvon johtamista asiakkaan näkökulmasta. Johtamalla ylivoimaisen asiakaskokemuksen osa-alueita voidaan saada asiakassuhteista arvoa asiakasuskollisuuden muodossa. Asiakaskokemus vaikuttaa taloudelliseen arvoon yhtä lailla kivijalka- kuin verkkokaupasakin suoraan niin uudelleenostoaikoiden kautta kuin myös epäsuorasti asiakastyytyväisyyden kautta. Johtamisen näkökulmasta asiakaskokemuksen johtaminen eroaa perinteisestä asiakassuhteen johtamisesta monin tavoin. Asiakassuhteen johtamisessa keskitytään siihen, mitä tietoa yrityksellä on asiakkaasta. Siinä tarkastellaan ostohistoriaa, palvelupyyntöjä, tuotepalautuksia, kyselyitä ja niin edelleen. Asiakaskokemuksen johtamisessa taas on kyse asiakkaan subjektiivisista ajatuksista eli kokemuksesta. Siinä tarkastellaan asiakkaan henkilökohtaista kokemusta yrityksestä eli sitä mitä mieltä hän on yrityksestä, palveluista ja tuotteista. (Kukkonen 2017.)

Asiakaskokemuksen johtamisessa on oleellista mennä selkeästi asiakastyytyväisyyden mittaamista syvemmälle. Asiakastyytyväisyyden taso yritystä kohtaan ei kerro, miten kyseinen taso saavutetaan. Asiakaskokemus syntyy vuorovaikutuksessa asiakkaan ja yrityksen välillä eri kohtaamisissa. Asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys on selvitettävä eri kohtaamispisteissä. Se voidaan nähdä asiakaskokemusten sarjan lopputuloksena, kuten luottamuskin. Asiakastyytyväisyys syntyy silloin, kun asiakaskokemus vastaa asiakkaan odotuksia kaikissa kohtaamisissa. Yrityksen on mietittävä, kuinka se saa asiakastyytyväisyyden täyttymään parhaiten. Yksi hyvä keino kartoittaa asiakastyytyväisyyttä on selkeät kyselyt ja palautteet, jotka annetaan nimettöminä. (Kukkonen 2017.)

Asiakaskokemuksen johtaminen keskittyy siis siihen, miten asiakas suhtautuu yritykseen. Asiakaskokemuksen johtamista käytetään vuorovaikutustilanteissa ja kohtaamisissa. Sitä mitataan kyselyillä, haastatteluilla, kohtaamisiin perustuvalla havainnoinnilla ja tutkimuksin. Tietoa hyödynnetään johdon intressin mukaan, joten johtamistavan tulee olla asiakaskokemukseen pohjautuva ja otteeltaan tiedon hyödyntämiseen motivoitunut. Tietoon perustuen voidaan arvioida, miten tuotteita pitäisi muuttaa asiakkaiden odotuksia vastaavaksi. Tulevaisuudessa asiakaskokemuksen johtaminen auttaa tunnistamaan ja täyttämään asiakkaiden odotusten ja kokemuksen välisen kuilun eri kohtaamispisteissä. Se luo kil-

pailukykyä ja mahdollistaa kilpailuedun muihin yrityksiin verrattuna. Onnistunut asiakaskokemus johdattaa lojaliteettiin ja ennustaa myös palvelun käytön jatkumoa, asiakkaan ostoaikeita sekä suosittelua. (Kukkonen, 2017.)

Asiakaskokemuksen johtaminen tarjoaa luontevan lähtökohdan yrityksen arvoprosessien kehittämiseen. Asiakastyytyväisyyttä tarkasteltaessa saatetaan kuitenkin takertua palvelun dilemmaan. Päädytään pohtimaan, onko palvelumme hyvää vai huonoa, miten ja missä sitä pitäisi tarjota. Asiakaskokemuksen johtamisessa pitäisi analysoida palvelun laadun sijaan asiakaskokemuksen syntymistä laajemmin ja kehittää asiakkaan ja yrityksen välisiä kohtaamispisteitä. Tämä kaikki vaatii resursseja ja huolellista kehitystä. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakaskokemuksen johtaminen muodostuu yrityksen hallitsemien elementtien lisäksi myös ulkopuolisista tekijöistä. Yrityksen hallitsevia elementtejä on esimerkiksi valikoima, hinta tai käyttöliittymä. Ulkopuolisia tekijöitä ovat esimerkiksi muiden asiakkaiden vaikutus asiointitapahtumassa ja ostotapahtuman merkityksellisyys. Teknologian kehitys on myös yksi tekijä, joka muovaa asiakkaiden odotuksia palvelun tuottajaa kohtaan. Asiakkaan polku tulee pilkkoa keskeisiin kohtaamisiin, jotta ymmärrys saavutetaan. On opeteltava tunnistamaan asiakkaan odotukset näissä kohtaamisissa ja mitattava aikaansaatu kokemus. Johtamistyön helpottamiseksi asiakaskokemuksen muodostuminen verkkoymäristössä voidaan jaotella sisällöllisiin, toiminnallisiin ja psykologisiin tekijöihin. Näin asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät ovat helpommin mitattavissa. (Kukkonen 2017.)

## **2.4 Chat verkkokaupan asiakaspalvelumuotona**

Verkkosivuston chatin avulla voidaan tarjota reaaliaikaista palvelua asiakkaille. Keskustelun avulla voidaan luoda asiakkaalle asiakaspalvelijan henkilökohtainen läsnäolo verkkosivustolla. Chatin avulla asiakastyytyväisyys, saavutettavuus ja palvelu voivat kasvaa. Asiakkaat osaavat jo odottaa saavansa palvelua chatissä. Palvelumuodoissa chat erottuu edukseen nopeutensa vuoksi, sillä usein ongelmat ja lisätietopyynnöt voidaan ratkaista välittömästi. Ihanteellisinta olisi, mikäli chat-toiminnolla saataisiin yhdistettyä asiakas suoraan asiantuntevalle asiakaspalvelijalle ilman pitkiä jonotuksia. Erilaisten osittaisten robotisointien avulla voidaan pienentää asiakkaan jonotusaikaa entisestään. (Kundo 2022.)

Kun asiakas ottaa yhteyttä chatissä, ostoprosessi on jo pitkällä. Siinä missä myynnin kokema haaste on potentiaalisen ostajan tavoittaminen oikealla hetkellä, chat-asiakaspalvelijan haaste on saada asiakas

palvelua niin hyvin ja nopeasti, että hän päätyy ostamaan tuotteen. Asiakaspalvelijan tehtävänä on varmistaa, että asiointikokemus on niin hyvä, ettei ostopolku katkea. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 42.)

Chat-palvelun saatavuus on jo liki nykypäivän standardi verkkosivuilla. Kuitenkin palvelun käyttöönotossa tulee miettiä huolella mitä palvelulta halutaan ja miksi sitä tarjotaan. Chat-palvelun avulla voi panostaa reaaliaikaiseen, nopeaan ja laadukkaaseen palveluun. Myös botin kautta automaatioiden hyödyntäminen esimerkiksi useimmin kysytyjen kysymysten ratkaisujen osalta on yksi vaihtoehto, jota asiakkaille voidaan tarjota chatin avulla. Chat-palvelun tuottaminen itsenäisesti on kuitenkin usein yrityksille haaste. Vaihtoehtona itsetuotetulle palvelulle on chat-palvelun ulkoistaminen. Ulkoisten palveluntuottajien vahvuutena on, että ne vastaavat teknisestä toteutuksesta, asiakaspalvelusta ja sen kehittämisestä. (Starck & Kiviluoto 2021.)

Chat voi toimia suorana yhteytenä asiakaspalveluun, tai sen avulla voidaan ohjata asiakkaita tiettyjen teemojen mukaan vastauksen äärelle. Usein asiakkaiden yhteydenotot verkkokaupassa liittyvät tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksiin, toimitukseen tai asiakasprofiliin. Chatin boteilla tai usein kysytyihin kysymyksiin vastaavilla artikkeleilla voidaan säästää asiakkaan ja asiakaspalvelijan aikaa, mikäli tieto on nopeasti ja selkeästi saatavilla. Botien käyttäminen antaa myös asiakaspalvelijoille enemmän aikaa enemmän asiantuntijuutta vaativiin chat-keskusteluihin. Verkkokaupassa voidaan kohdentaa chat-toimintoja tiettyihin tuoteryhmiin, asiakaspalvelusivuille sekä ostopolun eri vaiheisiin. On mahdollista esimerkiksi tarjota automaattisesti sivulla vierailevalle asiakkaalle sopivia tarjouksia tai alennuskoodeja. Voidaan myös tunnistaa asiakkaat, jotka pysähtyvät ostoskoriin pidemmäksi aikaa ja tarjota heille apua asiakaspalvelun muodossa ennakkoiden. On suositeltavaa, että kohdennukset tukevat chat-palvelun kanavalle asetettuja tavoitteita, näin asiakas tuntee tarpeensa huomioiduksi. (Starck & Kiviluoto 2021.)

Chat-asiakaspalvelun yksi merkittävimmistä hyödyistä on reaaliaikaisuus. Toimintoa käyttävät asiakkaat odottavat vastauksen saamista välittömästi. Asiakkaalle on tärkeää, että hän saa tiedon siitä, että asian ratkaisun hakeminen on heti käsittelyssä. Viesteihin vastaaminen viipymättä tekee chat-palvelun tuottamisesta muiden töiden ohessa hankalaa. Chat-asiakaspalvelussa tavoitellaan yleensä muutaman sekunnin viivettä. Mikäli viive on pidempi, kannattaa luoda selkeä odotusarvo sille, millaisella viiveellä palvelua on saatavilla. Yhtenä vahvuutena chat-palveluissa on usein aukioloajat, jotka voivat yllättää asiakkaan positiivisesti. Perinteisen puhelinpalvelun sijaan chat -palvelukanava voi olla auki jopa ympäri vuorokauden. Pitkillä palveluajoilla voidaan tavoittaa suurempi määrä asiakkaita, lisätä myyntiä

sekä mahdollisuutta ratkaista ongelmatilanteita kellonajasta riippumatta. Resurssien lisäksi chatin fyysinen toimivuus tulee taata. Verkkokaupan kannattaa tarkistaa, kuinka chat toimii ja skaalautuu eri käyttöjärjestelmissä. Palvelun tulee toimia sekä desktopissa, että mobiilissa. Chat -palvelu ei saa myöskään peittää alleen verkkokaupan muita tärkeitä elementtejä, kuten ostoskorja. (Starck, E. Kiviluoto, K. 2021.)

Chat -palvelua kannattaa hyödyntää asiakaskokemuksen parantamisessa. Palvelun avulla asiakas voi saada merkittävää lisätietoa tuotteesta tai palvelusta. Myös henkilökohtainen tuki tuotteen valintaan, saatavuuteen sekä tilauksen lisätietoihin tuo lisätua. Asiakkaat odottavat saavansa chatissa asiantuntevaa palvelua, jonka vuoksi tulisi huolehtia, että asiakaspalvelijat ovat koulutettuja alan merkittävimpien osa-alueiden kysymyksiin. (Starck, E. Kiviluoto, K. 2021.)

Chat-asiakaspalvelun analytiikkaa voidaan mitata erilaisten työkalujen avulla. Chat -palveluita tuottavat asiakaspalveluyritykset mittaavat kävijöiden määrää, keskusteluiden aiheita ja konversiopisteitä, kuten esimerkiksi sitä, kuinka usein chat asiakaspalvelua saaneet päätyvät tekemään tilauksen. Saatujen tilastojen avulla chat-kanavan kehittäminen on helpompaa. Samalla tuloksilla pystytään arvioimaan panostus-tuottosuhdetta ja hyödyntämään dataa edelleen, myös verkkokaupan kehityksessä. (Starck, E. Kiviluoto, K. 2021.)

Moneen chat -palveluun on yhdistettävissä esimerkiksi Google analytics -palvelu, jonka keräämää kävijä dataa hyödyntäen saadaan tärkeää tietoa analysoitavaksi. Analysoinnin pohjalta on mahdollista toteuttaa toimenpiteitä oikeaan informaatioon perustuen. Se mahdollistaa tehokkaan ja ratkaisulähtöisen raportoinnin. Samalla tavalla on mahdollista integroida erilaisia tukijärjestelmiä, kuten esimerkiksi CRM. (Toivonen, M. 2017.)

## **2.5 Stemma Oy brändinä**

Stemma Oy on kalustanut 50 vuoden aikana huomattavan määrän suomalaisten eri tarpeita ja koteja. Koetaan, että kalustaminen on elämänmittainen luottamustoimi, joka kannattelee ihmisten elämänlaatua ympäri suomen. Stemmalla ymmärretään, ettei kyseessä ole pelkästään kalustekauppa, vaan enemmänkin asiakkaiden ja valmistajien luotettu kumppani elämän kalustamisessa. Stemmalaiset haluavat kulkea asiakkaan rinnalla ja auttaa erilaisissa käännekohtissa, olivat ne sitten onnellisia tai ennalta arvaamattomia. (Stemma. 2020,3.)

Stemmalla kauppiaat ovat paikallisia toimijoita, joille luottamus on elinehto. He eivät halua lähteä huonekalualaa vaivaavaan hintakikkailuun ja kertakäyttökulttuuriin mukaan. Sen sijaan he uskovat vakaasti, että kotimaisilla, laadukkailla ja persoonallisilla kalusteilla on paikkansa ihmisten elämässä. Se toteutetaan rehdisti ja reilusti tuotteiden valmistajia kunnioittaen ja paikallisesti palvelen. Stemman motto onkin, että ammattitaitoisella palvelulla ja tuotteilla on hintansa, mutta Stemmalla hinta on reilu kaikille. (Stemma. 2020,4.)

Stemman arvot perustuvat rehtiin, elämänmakuisen ja paikalliseen toimintaan. Koko toiminta halutaan perustaa erinomaiseen asiakaskokemukseen, joka rakentuu asiakkaan kohtaamispisteistä niin digitaalisissa kuin fyysisissäkin kanavissa. Markkinoidut lupaukset halutaan pystyä lunastamaan niin verkkokaupassa kuin kivijalkamyymälässäkin. (Stemma. 2020,3.)

Stemmalla painotetaan sitä, että ihmiset ovat niitä, jotka herättävät Stemman eloon. Tämän vuoksi halutaan, että toiminta on tasalaatuista jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Arvomaailma pohjautuu kokemukseen ja ammattitaitoon, joka nojaa suomalaiseen rehellisyyteen ja taistelee kestävien kotien puolesta. Laatu, kestävyys ja hinta halutaan pitää aina hyvänä. Tämän vuoksi Stemma haluaa edustaa kotimaisia ja laadukkaita kalusteita, paikallisia valmistajia. Ihmiset halutaan kohdata ihmisinä. Siksi on erittäin tärkeää luoda hyvät ja luottamukselliset suhteet koko sidosryhmäverkostossa. Stemmalla halutaan näyttää eteenpäin aitoa välittämistä hyvällä palveluasenteella. (Stemma. 2020,6.)

Stemman toiminnassa painotetaan rehdisti ja elämänmakuisesti sisustettuja toimivia koteja, sellaisin ratkaisuin, jotka ovat tehty käyttöön, eivätkä kiiltokuvaelämään. Suomalaisten arki koostuu kotien, mökkien, muuttojen ja muutosten väliltä. Kodit on tehty kuitenkin elettaviksi, kalusteet käytettäviksi ja elämä rennosti nautittavaksi. Kotien kalustaminen on Stemmalaisille luottamustoimi, johon suhtaudutaan rehellisyydellä, ammattitaidolla ja täydellä sydämellä. Sen vuoksi halutaan säilyttää ammattitaitoinen kalustuspalvelu ja valikoima kestävästi ja kannattavasti asiakasta lähellä. Asiakkaiden elämänlaatua halutaan kannatella niin pikkupaikkakunnilla kuin kasvukaupungeissakin. (Stemma. 2020,9.)

Brändinä Stemma on kokenut, rehti, elämänmakuinen, kasvollinen, läheinen, lempeä sekä ammattitaitoinen. Sen sijaan epärehellisyyttä, lipevyyttä, liiallista designia, konservatiivisuutta, jäykkää, liian virallista ja ennalta arvattavaa toimintaa vältetään. Inhimillistä, suoraa ja rehtiä toimintaa painotetaan ja läpinäkyvyyteen halutaan panostaa. Tuotteet halutaan hinnoitella ja ilmoittaa aina rehdisti, niin tuottajalle, kauppiaille kuin asiakkaillekin. Rehti hinta perustuu aina työmäärään ja laatuun, ei hintakikkai-

luun tai alennusprosentteihin. Hinnat ja laatu halutaan tuoda esille selkeästi merkittyinä. (Stemma. 2020, 13-15.)

## 3 ASIAKASPALVELUN LAATU

### 3.1 Laatumäärittely

Laatu on yksi yritystoiminnan ja kaupankäynnin peruskäsitteistä. Aristoteleen mukaan sanalla laatu voidaan ilmaista kahta eri merkitystä. Laatu voi ilmaista sitä, kuinka jokin kohde erottuu toisista kohteista. Sen lisäksi laatu voi ilmaista sitä, miten kohde koetaan hyvänä tai pahana. Laatu on ikivanha, arkinen ja filosofinen aihe, jolla voidaan mitata sitä, missä määrin kohteen luontaiset ominaisuudet täyttävät asetetut vaatimukset. (Anttila, J. 2006.)

Laatu -käsitteellä kuvataan sitä, mikä on kohteelle ominaista ja mikä koetaan hyvänä. Kun asioita yhdistetään laatuun, halutaan yleensä tuoda esiin tutkittavan asian myönteisiä piirteitä. Laatu voidaan ymmärtää subjektiivisesti ja kokonaisvaltaisesti. Laatu analysoitaessa tulee vastaan erilaisia näkökulmia ja käsityksiä, mikäli ryhdytään mitä laatukäsitte eri tilanteissa pitää sisällään. Laatuaiheita on alettu käsitellä ammattimaisesti 1900-luvun alkupuolella. Ammattimaisesta lähestymistavasta seurasi asiantuntijoiden laatimia määrittelyjä laatukäsitteelle. Tämä johti erilaisiin näkemyksiin ja käsitteen pirstoutumiseen, joka aiheutti laatu-sanana muotoutumisen arkiseksi sekä monivaiheiseksi. (Anttila, J. 2006.)

Erityisesti laatuasiantuntijoiden kiinnostuksen kohteena ovat olleet organisaatiot ja niiden tuotokset asiakkaille. Tuoteperusteisesti voidaan ajatella, että laatu on mitattavia ominaisuuksia kuten kestävyyttä, soveltuvuutta, turvallisuutta ja ympäristötekijöihin liittyviä asioita (Logistiikan maailma. 2022). Laatueroja ovat mitattavien ominaisuuksien erot. Mikäli laatu halutaan ajatella objektiivisesti, voidaan laatukäsitteeseen yhdistää hinta ja kustannukset, jolloin korkeampi laatu merkitsee korkeampia tuotantokustannuksia. Yritysten markkinointihenkilöt ymmärtävät laatukäsitteen usein objektiivisesti. (Anttila, J. 2006.)

Tuotantoperusteisesti laatu on vaatimusten täyttämistä ja täyttymistä, jolloin laatu tarkoittaa sitä astetta, jolla tuote täyttää tietyt vaatimukset. Laatu on objektiivinen suure, joka on yksikäsitteisesti mitattavissa. Laadun täyttäminen ja täytyminen ovat määrittämässä laatutekniikkaa, jonka juuret ovat materiaalien valmistuksessa spesifikaatioiden ja sopimusten mukaisesti estämässä valmistusvirheitä. Laatu voidaan kuvata myös virheettömyysasteena. Tuotannossa toimintaohjeena on hyvä tai

hyväksyttävä laatutaso sekä virheetön laatutaso. Tuotantokustannukset voidaan minimoida tekemällä työ kerralla oikein. (Anttila, J. 2006.)

Rahallisesti laatu on kohteen käyttöarvo. Laatu muodostuu täten tuotteen tai hyödykkeen valmistuksen yhteydessä syntyvästä arvonlisästä. Laatu on siten käyttöarvon ja hinnan välille muodostuva suhde. Laatu voi kuitenkin olla myös hyötyarvo, joka kuvaa tarpeen tyydyttymisestä seuraavaa hyötyä. Hyötyarvo on tuotteesta saavutetun arvoisän määrä, joka tuotteesta muodostuu sen eliniän aikana, riippumatta tuotteen vaihdanta-arvosta. Tällöin laatu kuvaa tuotteen kykyä täyttää loppukäyttäjän odotukset ja tarpeet. (Anttila, J. 2006.)

Laatukäsite tulee nyky-yhteiskunnassa esille ihmisyksilön, organisaation ja yhteiskunnan näkökulmista. Kaikki kolme näkökulmaa ovat luonteeltaan erilaisia. Tämän vuoksi on yhtenäinen laatukäsite. Laatukäsitteen pohjalta voidaan edetä teknologian käytännön ratkaisuihin. Vastaa tulee ammatillisina käsitteinä ja termeinä laadunhallinta, laadun parantaminen ja laadun varmistus. Näille kaikille kolmelle on myös ISO 9000- standardimääritelmät, jotka sopivat yhteen laatukäsitteen perusmääritelmän kanssa. (Anttila, J. 2006.)

Ammatillinen laatutoiminta keskittyy aiheen laadun ja laatutoimintojen arviointiin. Laadunhallinnan tavoitteena on täyttää asiakkaiden vaatimukset ja pyrkiä ylittämään asiakkaiden odotukset. Organisaatio saavuttaa jatkuvan menestyksen asiakkaiden luottamuksen saavuttamisen ja säilytyksen jälkeen. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen edesauttaa organisaation jatkuvaa menestystä. (Anttila, J. 2006.)

### **3.2 Asiakaspalvelun laatu**

Laatumääritelmä kuvaa yleensä tuotetta tai tuotettua palvelua. Määritelmä on kuitenkin yleispätevä ja sitä voidaan käyttää myös prosessin ja johtamisen laadun määrittämiseen sekä mittaamiseen. Mittaaminen voidaan kuitenkin suorittaa ja arvioida vasta sitten, kun on ensin tiedostettu sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden näkökulmasta tärkeimmät ominaisuudet ja niille määritetyt tavoitearvot. (Tirkkonen, T. 2014.)

Palvelun laadun määritelmä kuvaa henkilökohtaisten ennako-odotuksien ja toteutuneen kokemuksen välistä tasapainoa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että odotusten ollessa matalat on mahdollista, että palvelukokemus ylittää odotukset. Näin muodostuu positiivinen asiakaskokemus. Palvelun laatu ei silti

välttämättä ole ollut objektiivisesti katsottuna laadukas vaan paremminkin yllättävän hyvä. Mikäli odotukset palvelun laadusta ovat korkealla, voidaan saavuttaa herkästi negatiivinen asiakaskokemus, mikäli palveluprosessissa ei onnistuta toivotulla tavalla. (Tirkkonen, T. 2014.)

Palvelun kokonaislaatu koostuu asiakkaan odotuksista ja asiakkaan kokemuksista. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat aiemmat kokemukset, luotu brändi sekä markkinoinnin pohjalta luodut mielikuvat. Myös hinta luo tietyn oletuksen laadulle. Entistä isommassa roolissa ovat nykyaikana myös toisten asiakkaiden tekemät suositukset ja käyttökokemukset. Asiakkaan kokemukset koostuvat sen sijaan koetusta laadusta, toiminnallisuudesta, ympäristöstä, suunnittelusta sekä tuotannosta. (Tirkkonen, T. 2014.)

Palvelun laatua ja asiakkaan kokemusta voidaan mitata eri menetelmillä. Mittauksen avulla on mahdollista kehittää palvelun tuottamistapaa sekä kuluttamiskokemuksia. Mittaus voidaan suorittaa esimerkiksi SERVQUAL, Net Promoter Score, Mystery shopping tai Iso 9000 menetelmillä. Myös asiakastyytyväisyyskyselyllä on hyvä keino tutkia laatua. Laadun arvioinnissa voidaan käyttää tutkimusmenetelmänä myös reklamaatiotapausten tutkimista ja analysointia. Reklamointien seuraamisen myötä voidaan selvittää palvelun laadun tasoa ja sen muutoksia. (Tirkkonen, T. 2014.)

Palvelun laadun mittaamisessa ja kehittämisessä on oleellista löytää pisteet, joissa odotukset ja todellisuus eivät kohtaa. Haasteena on kerätä asiakkaista tietoa ja analysoida tiedoista asiakasymmärrys, jotta voi kehittää palvelua vastaamaan tarpeita ja odotuksia aiempaa paremmin. Palveluliiketoiminnassa asiakastyytyväisyys syntyy ihmisten toiminnasta, osaamisesta ja vuorovaikutuksesta. Asiakas on yleensä oikeassa oleva osapuoli ja mahdolliset puutteet nähdään palveluntarjoajan puolella. Tämän vuoksi laadun kehittämisen näkökulmasta asiakas tulee osallistaa palvelukonseptin ja -prosessin ideoinnissa, suunnittelussa sekä jatkuvassa kehittämisessä ja arvioimisessa. (Tirkkonen, T. 2014.)

Asiakasta osallistamalla voidaan taata hyvä toiminnallinen ja tekninen laatu, joka pystyy tuottamaan riittävää arvoa. Tämän lisäksi tulee huolehtia perusasioista, kuten henkilöstön riittävästä kouluttamisesta sekä henkilöstöjohtamisesta. Lopulta erinomainen palvelukokemus syntyy vuorovaikutuksesta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Se voi onnistuessaan kompensoida monia pieniä palvelun puutteita tai negatiivisia kokemuksia. (Tirkkonen, T. 2014.)

### 3.3 Stemma Oy laatukriteerit

Stemmalla ei ole olemassa valmiita, yksiselitteisiä ja yleisiä kriteeripohjia asiakaspalvelun laadun määrittämiseksi. Yleisesti kuitenkin ajatellaan, että asiakaspalvelun laadun tulee olla erittäin hyvällä tasolla. Stemman toiminta asiakaspalvelun laadun osalta on riippuvainen siitä, millä osa-alueella sitä tarkastellaan. (Oksman, S. 2022.)

Myymälässä asiakaspalvelu on korkealaatuista ja pohjautuu paikkakunnalla tunnettujen yrittäjien ja myyjien kasvoilla tehtävään kunnioitettavaan kaupantekotapaan. Laatu pohjautuu luottamukseen, joka on saavutettu pitkän kokemuksen ja työhön sitoutumisen kautta. Asiakaspalvelussa nojataan paikalliseen asiakastuntemukseen ja luotettavaan, tasalaatuiseen asiakaspalvelun laatuun. Pitkät työkokemukset ja urat sekä kauppiaavetoisuus toimivat merkittävinä tekijöinä. Paikallinen tunnettuus luo asiakastyytyväisyydessä onnistumiselle painetta, sillä kivijalkamyymälöissä halutaan säilyttää hyvä taso. Yleisesti Stemman asiakaspalvelun laadussa suurin rooli on ollut kivijalkamyymälöillä. (Oksman, S. 2022.)

Verkkokaupan asiakaspalvelun laatu on oma osa-alueensa. Verkkokaupan asiakaspalvelun jälkitilanteet, kuten tilausasiat ja reklamaatiot, hoidetaan pääkonttorilta käsin. Myynnillisen asiakaspalvelun osuus on hyvin pieni pääkonttorilta tapahtuvasta asiakaspalvelusta. Chat-asiakaspalvelun laatu on saatujen raporttien mukaan ollut hyvällä tasolla, mutta on saatu viitteitä siitä, että laadussa olisi kuitenkin parannettavaa. Verkkokaupan chat-asiakaspalvelu on ulkoistettu toiselle toimijalle. Chat-asiakaspalvelu on ollut tasapainottelua resurssien ja tarpeellisuuden kanssa. Nykyhetkessä on aavistus siitä, että tällä osa-alueella olisi mahdollisesti parannettavaa ja siksi sitä haluttiin lähteä tutkimaan. (Oksman, S. 2022.)

Asiakaspalvelun laadun varmistamiseksi myymälöissä on toteutettu mystery shopping tutkimuksia harvakseltaan, mutta ei kuitenkaan säännöllisesti ja järjestelmällisesti. Saadut tulokset on purettu ketjun kanssa yhdessä. Myymälöiden asiakaspalvelun laatua pyritään turvaamaan tietotaidon osalta tavaramarkkinointijärjestelmien kautta saadulla tuotekoulutuksella. Myymälöiden asiakaspalvelun laadusta ja henkilöstön perehdyttämisestä vastaavat paikalliset kauppiat. Ketjutasolla välitetään tietoa sähköisillä viikkotiedotteilla ja ylläpidetyllä tietopankilla. Sen lisäksi keskustellaan sisäisesti WhatsApp -ryhmässä, kuukausittaisissa etätapaamisissa ja vuosittaisissa livetapaamisissa. Lisäksi järjestetään täsmäperehdytyksiä ja tuotevalmistajien järjestämiä tuotekoulutuksia. Osallistuminen ja ajan tasalla pysyminen on kauppiaiden ja myymälöiden henkilökunnan vastuulla, sillä myymälät ovat itsenäisiä toimijoita. Myy-

mälöiden asiakaspalvelun laatua sivutaan toistuvasti ketjun yhteisissä tapaamisissa kerran kuukaudessa. Stemmalla suositaan monipuolista tiedottamista kirjallisesti laajasti eri kanavissa. Tällä pyritään ajantasaistamaan tiedon saavuttavuutta. Riittävä tieto nähdään kriittisenä tekijänä, jotta voidaan palvella asiakas oikein. (Oksman, S. 2022.)

Verkkokaupan osalta sähköposti ja puhelin asiakaspalvelun vastuu on yksittäisellä ihmisellä, joka tekevää hoitaa. Tällä pyritään varmistamaan asiakaspalvelun laadukkuus. Sähkö- ja puhelinasiakaspalvelijalla on tukena kuitenkin koko sisäinen kanava ja koko tiimin asiantuntemus. Verkkokaupan asiakaspalvelijalle ohjataan chat-asiakaspalvelun kautta yhteydenottoja tilausten jälkibilanteisiin liittyen. (Oksman, S. 2022.)

Chat-asiakaspalvelun asiakaspalvelijat eivät ole huonekalualan ammattilaisia, siksi laadun varmistaminen tuotetietouden osalta on hankalampaa. Odotukset ja kriteerit eivät voi olla yhtä korkealla kuin omien myymälöiden tuottamassa asiakaspalvelussa. Pyritään kuitenkin, että chat -palvelun tuottama asiakaspalvelu olisi riittävän hyvää, niin hyvää kuin mahdollista. Laadun varmistamiseksi tehdään henkilökunnan perehdytyksiä ja muutospäivityksiä. Perehdytystä varten tehdään kirjallista materiaalia, viestitään esihenkilöiden kanssa sekä hyödynnetään säännöllisiä palavereita tiiminvetäjän kanssa. Ohjauspalavereissa käydään läpi ongelmatilanteita ja parannusehdotuksia. Sen lisäksi viikoittain palveluntuottaja toimittaa asiakaspalveluraportti, joka sisältää raportin asiakaspalvelun laadusta, asiakastytyväisyydestä sekä tarpeeseen vastaavuudesta 1–5 asteikolla. Viikkoraportille kirjataan myös asiakaspalvelijoiden laatimat tiivistelmät asiakaspalvelutilanteista, jotka asiakaspalvelijat ovat raportoineet keskustelun päätteeksi. Chat-asiakaspalvelun hyvällä tasolla pitäminen vaatii ponnisteluita, yhteistyötä ja jatkuvaa kehitystä. (Oksman, S. 2022.)

Yksi mahdollinen haastetta tuova tekijä on ulkoistetun toimijan tiimissä oleva henkilökunnan runsauslukuisuus, johon ei voida vaikuttaa. Chat-asiakaspalvelulle ei ole annettu mitään virallista laatuksriteristöä tai vaatimuksia, mutta yhdessä on kuitenkin sovittu laadun mittaamisesta sekä raporttien kehittämisestä. Chat-asiakaspalvelun laatua ja asiakaskokemusta mitataan jokaisen chat keskustelun jälkeen lyhyellä kyselyllä, johon asiakaspalvelija vastaa omasta puolestaan ja lisäksi asiakas saa halutesaan antaa oma vastauksensa. (Oksman, S. 2022.)

Chat-asiakaspalvelun mittareiden mukaan palveluntarjoajan puolelta on annettu ymmärtää, että chat toimii hyvin ja palvelu on laadukasta, mutta samanaikaisesti muualta on tullut viitteitä siitä, että se ei ehkä toimikaan niin hyvin. Tämän vuoksi on ryhdytty selvittämään asiaa tarkemmin. Ongelmakohtien

ilmaannuttua on laadun varmistamiseksi haluttu tehdä mystery shopping -tutkimus sekä mahdollisesti pilotoida jakso, jossa hankitaan Stemmalle yksi oma henkilö chat-asiakaspalveluun kiireellisimmiksi ajoiksi. Ensin toteutetaan mystery shopping -tutkimus. Lähitulevaisuuden kehitystavoitteena on, että asiakas voisi saada chatissa yhtä laadukasta asiakaspalvelua ja asiantuntijamyyjän apua, kuin myymälässäkin. Tähän on pohdittu keinoiksi esimerkiksi oman myymälähenkilökunnan osallistamista. (Oksman, S. 2022.)

Tätä päivää on se, että lähes kaikki asiakkaat käyvät ensin verkkokaupassa. Siksi verkkokaupassa selailu ja siellä saatava palvelu on olennainen osa ostopolkua. Tämän vuoksi myös chat-asiakaspalveluun halutaan panostaa. Tulevaisuudessa asiakaspalvelun tasoa pyritään kehittämään entisestään sinne missä asiakkaat ovat eli internetissä. (Oksman, S. 2022.)

Nyt suunnitteilla olevissa kehitysideoissa chat-asiakaspalveluun mietitään uutta työkalua, joka olisi varmempitoimisempi. Lisäksi on ideoitu ihan toisenlaista toimintamallia. Tulevaisuuden toiveissa olisi chatbotti, joka voisi ohjata asiakasta löytämään oikeanlaisia tuotteita. Ideaali tilanne olisi, että asiakas voisi koska tahansa kesken botti -keskustelun ottaa yhteyden chat-asiakaspalvelijaan. Palveluntarjoajia on ja niitä on selvitelty, mutta suurimmaksi tekijäksi nousee silti edelleen se, kuinka chat-asiakaspalvelu järjestetään laadukkaasti. Laadun parantamisen lisäksi tavoitteena on pyrkiä lisäämään chat-keskusteluiden määrää ja kehittämään palvelua myynnillisempään suuntaan. Jo pidempään on tiedetty, että chat asiakaspalveluun pitää panostaa, mutta toistaiseksi on ollut resurssiongelmaa. (Oksman, S. 2022.)

Tiivistettynä Chat asiakaspalvelu pohjautuu annettuun tietopohjaan ja muutostarpeiden kehitykseen, yhteistyöhön. Toivotaan riittävän hyvää laatua, kohtuullistettuna siihen, etteivät asiakaspalvelijat ole ammatiltaan huonekalumyyjiä. Nyt palvelun laadun tila halutaan selvittää ja tehdä tarvittaessa toimenpiteitä sen parantamiseksi vastaamaan Stemman vaatimuksia. (Oksman, S. 2022.)

## 4 LAADULLINEN TUTKIMUS

### 4.1 Mystery shopping tutkimus

Mystery shopping on laadullinen tutkimusmenetelmä, joka on kasvattanut suosiotaan lisääntyneen verkkokaupan myötä. Sen avulla on tarkoitus varmistaa, että yrityksen asiakaslupaus lunastetaan käytännössä ja jokaisessa asiakaspalvelutilanteessa. Mystery shopping -menetelmällä voidaan tutkia esimerkiksi myymälän siisteyttä ja esillepanoa, henkilökunnan palvelualltiutta ja asiantuntemusta tai toimintaohjeiden noudattamista. Perinteisesti on ajateltu, että mystery shopping voi auttaa asiakaskokemuksen kehittämisessä lähinnä fyysisissä toimipisteissä, jonne mystery shoppailija voi kävellä sisään tehdäksään arvion asiakaspalvelusta ja konseptin toimivuudesta (Palveluplus. 2022). Menetelmän on tarkoitus mitata mahdollisimman objektiivisesti, onko toiminta yhteisten sovittujen pelisääntöjen mukaista. Tutkimus kartoittaa pystytäänkö asiakkaalle viestittyä asiakas- ja brändilupausta toteuttamaan tasalaatuisesti. Yritys voi tehdä tai teettää omalle brändilleen mystery shopping tutkimuksen. Myös kilpailijoiden tutkimista mystery shoppingin avulla voi ja kannattaa hyödyntää. (Salminen, P. 2017.)

Jotta mystery shopping -tutkimuksesta olisi mahdollisimman suuri hyöty se kannattaa suunnitella huolellisesti. Ensimmäiseksi on määriteltävä haamuasiakkaille tarkka rooli. Mystery shopping -tutkijat ovat usein tutkittavalle liikkeelle entuudestaan tuntemattomia. Siksi on tärkeää määritellä tarkka rooli tai tehtävä, joka voi olla esimerkiksi tuotteen ostaminen tai palvelun käyttäminen. Tutkimus voi sisältää tiettyjen kysymysten esittämistä, ostopolun eri vaiheita, tuoterekламаatioita tai muita tilanteita. Tutkijan rooliin voi kuulua joku normaalista poikkeava tilanne, kuten esimerkiksi ravintolassa erityisruokavalioiden pyytäminen tai myymälässä lisäpalveluiden kysyminen. (Salminen, P. 2017.)

Pyedetyn tutkimustehtävän jälkeen tärkeä vaihe on tutkimuksen raportointi. Tutkimuksen tekijöille tulisi rakentaa mahdollisimman selkeä ja kattava arviointilomake, jolla he voivat heti tutkimuskertansa jälkeen arvioida tutkimuskohteen. Raportissa saatetaan pyytää esimerkiksi havainnot työntekijöiden määrystä, mitä työntekijät tekivät, millainen on myymälän siisteystaso, esillä olevien kampanjoiden arviointi sekä saako asiakaspalvelua ja millaisella viiveellä. Tutkimuksessa arvioidaan myös millainen vastaanotto on, tervehditäänkö asiakasta, onko työntekijät ulkoasultaan siistejä tai ohjeistuksen mukaisia. Asiakaspalvelusta arvioidaan myös mitä tuotteita esitellään ja millaisin argumentein, osaako myyjä vastata lisäkysymyksiin, yrittääkö myyjä viedä kaupan päätökseen tai saada mahdollisesti lisämyyntiä, millainen maksutapahtuma on ja mitä sen jälkeen tapahtuu. Tapahtumien dokumentoimiseksi mystery

shopping -tutkija saattaa joutua kuvaamaan tilanteita, ottamaan aikaa. Tai mikäli shoppailu tapahtuu verkossa niin nauhoittamaan tai kuvakaappaamaan aineistoa dokumentointiin. (Salminen, P. 2017.)

Mystery shopping -tutkimusmenetelmää on arvosteltu sen pieneksi jäävästä otannasta. Liian pieni otanta voi antaa valheellisen kuvan, mikäli yksittäinen käynti ei vastaa keskimääräistä asiakaskokemusta vaan muokkautuu esimerkiksi myymälässä vallitsevan kiireen vuoksi. Huomioitavaa on toki myös se, että jokainen haamuasiakas on oma yksilöllinen persoona, jonka henkilökohtainen kokemus vaikuttaa asiakaspalvelun tason arvioimiseen. Tämän vuoksi jo mystery shopping -tutkijoita valittaessa on tärkeää painottaa tutkimuksen kannalta merkittävimpiä kohderyhmiä. (Salminen, P. 2017.)

Mystery shopping -menetelmä on hyvä valinta, kun aitoa asiakaskokemusta halutaan tutkia perinpohjaisesti. Menetelmä vaatii kuitenkin tarpeeksi kattavan laajuuden, jotta volyyymi on riittävä oikean tutkimustuloksen varmistamiseksi. Riittävä otanta varmistetaan esimerkiksi asioimalla useamman kerran tutkittavan toimipisteen eri toimipisteissä, eri kellonaikoina ja eri haamuasiakkaiden toimesta. Paras olisi myös, mikäli eri käynneille sattuisi eri asiakaspalvelijoita. Oikean laajuisena mystery shopping -tutkimus on hyvä investointi, jonka tulosten pohjalta voidaan muokata asiakaspalvelua merkittävästi paremmaksi. (Salminen, P. 2017.)

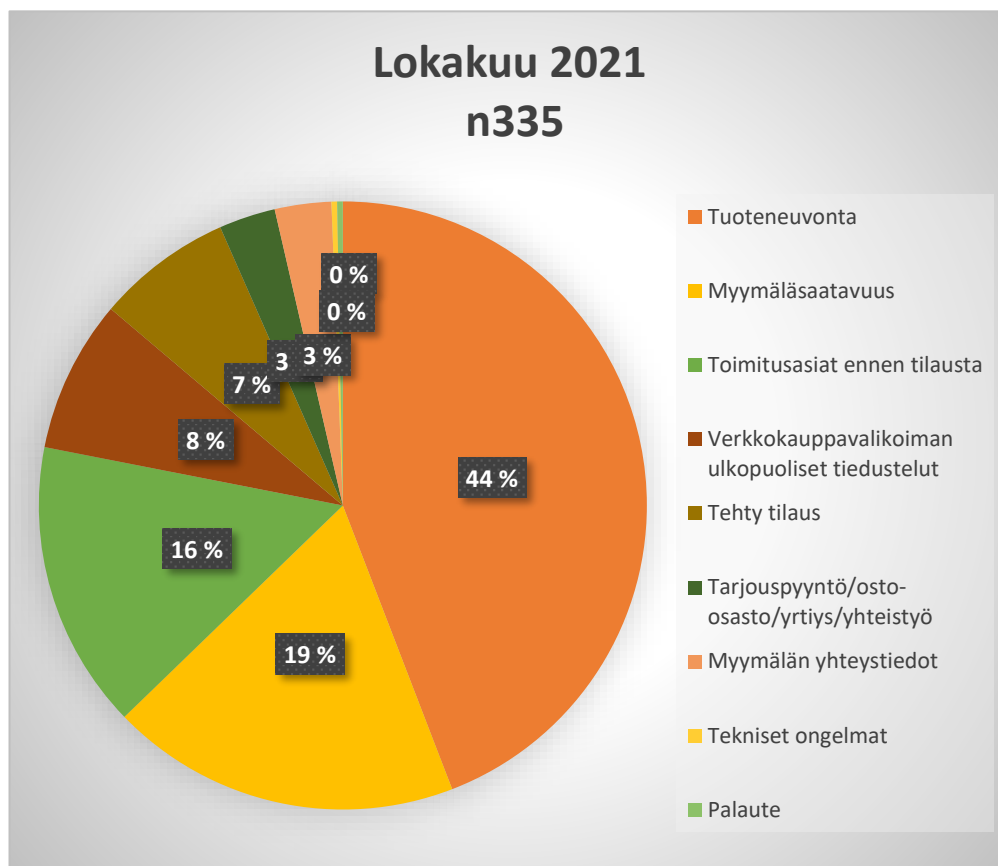
Mystery shopping -tutkimus tuottaa kvantitatiivista dataa, jonka avulla voidaan vertailla esimerkiksi eri toimipisteitä ja myyjiä. Tämä edellyttää kuitenkin, että tutkimus on toteutettu riittävässä laajuudessa ja kysymykset on muotoiltu oikein. Riittävän laaja data mahdollistaa myös haamuasiakkaiden vertailun. Vertailussa saattaa paljastua, että tietty haamuasiakas on antanut aina huonoimmat arvosanat. Riittävän laajassa datassa nämä ankarimmat tai hövelimmät arvioijat on mahdollista tiputtaa pois. Kaikista varmintä on kuitenkin muotoilla kysymyksen alun perinkin niin, että arviointi kohdistuu tarkemmin esimerkiksi sanavalintoihin sekä ratkaisuehdotuksien määrään ja laatuun. (Salminen, P. 2017.)

Tutkimusdatan analysoinnissa voi paljastua yllättäviä ja toimia vaativia yksittäisiä epäkohtia, joihin tulee puuttua heti. Epäkohtiin puuttumista tulee helpottamaan tutkimusaineisto, joka on dokumentoitu mahdollisimman hyvin mystery shopping -tutkijan toimesta tutkimushetkellä. Yksittäisen epäkohdan sijaan koko aineiston analyysissä kannattaa yrittää löytää toistuvia trendejä. Tulokset voivat olla positiivisia, mutta myös kehitettävää voi löytyä. Kehityskohtien ilmaantuessa on aihetta lisäkoulutukselle, sparraukselle tai vanhojen ohjeistuksien kertaukselle. (Salminen, P. 2017.)

Jatkotoimenpiteet muodostuvat liki yhtä tärkeiksi kuin itse tutkimus. Jotta panostuksesta olisi hyötyä tulee ryhtyä toimenpiteisiin. Asiakaspalvelukokemuksen parantaminen on aina ennen kaikkea kulttuurimuutos. Kun viitataan todellisiin, kiistattomiin tutkimustuloksiin niin muutoksen tarve on paremmin nähtävissä. Tutkimuksen pohjalta tulisi tarjota konkreettisia ratkaisuehdotuksia, jotka on helppo pistää käytäntöön yhteisellä sopimuksella. (Salminen, P. 2017.)

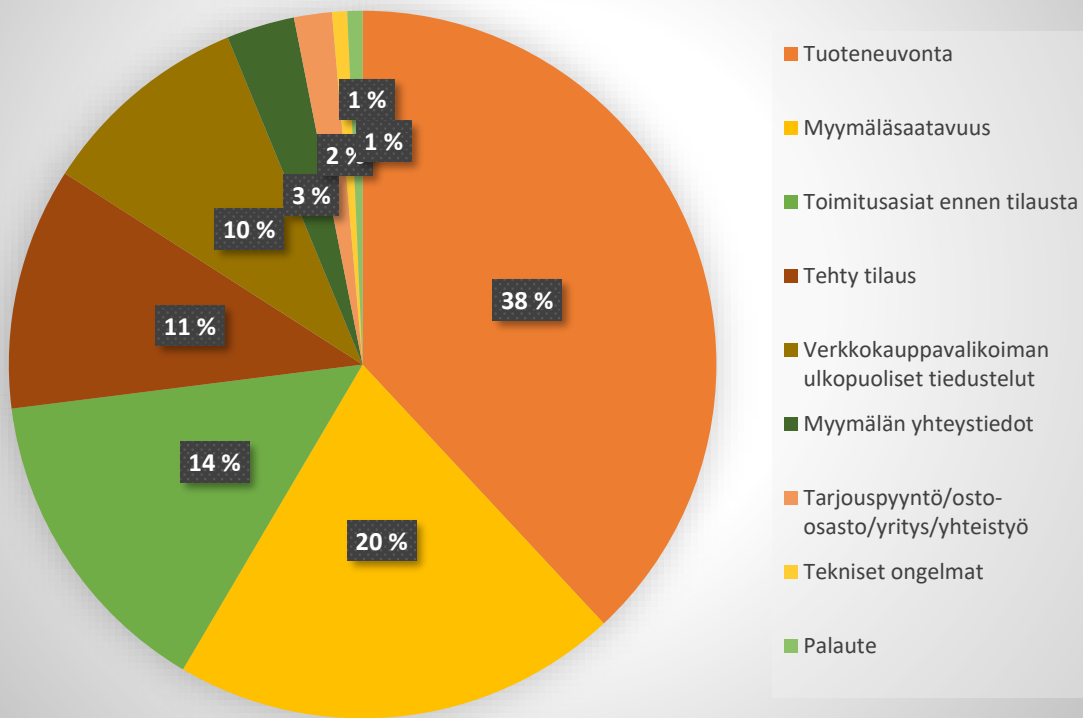
## 4.2 Tutkimuksen valmistelu

Tutkimuksessa haluttiin tutkia kolmea merkittävintä osa-aluetta, joita asiakkaiden yhteydenotot koskevat chat -palvelussa. Merkittävimpien osa-alueiden kartoittamiseksi hyödynnettiin ulkoisen chat-asiakaspalvelun tuottajan raportteja. Nämä suppeat raportit jaoteltiin uudelleen tarkemmin toistuviin aihealueisiin. Kolme tärkeintä chateissa toistuvaa aihetta olivat tuotteen myymäläsaatavuus, tuoteneuvonta sekä ennen tilausta tehtävät tiedustelut käytännön asioista, kuten esimerkiksi maksutavoista, toimitustavoista, toimitusajoista, kierrätyspalveluista tai palautuskäytännöstä.

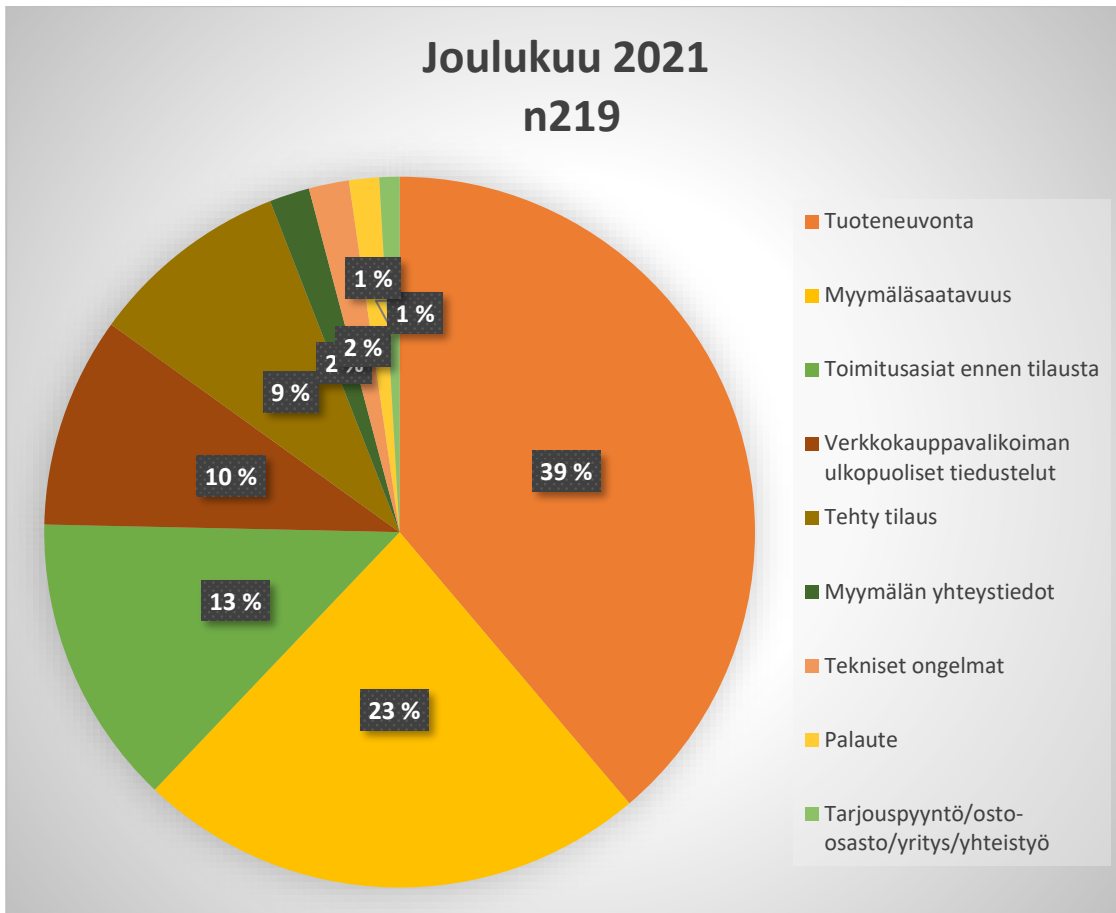


KUVIO 1. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet lokakuussa 2021.

## Marraskuu 2021 n290



KUVIO 2. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet marraskuussa 2021.



KUVIO 3. Chat asiakaspalvelun yhteydenottojen aihealueet joulukuussa 2021.

Chat-asiakaspalvelun kautta tuli yhteydenottoja yhteensä 844 kappaletta kolmen kuukauden aikana. Tämän otannan pohjalta luotiin mystery shopping tutkimuksen aiheet, joita tutkimuksen chat-keskustelut käsittelevät.

### 4.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttamiseksi hankittiin tutkimusryhmä, joka koostui vapaaehtoisiksi ilmoittautuneista ehdokkaista. Tutkimusryhmän jäsenet pyrittiin valitsemaan niin, että he edustavat hieman eri kohde-ryhmiä ja erilaisia persoonia. Tutkimuksessa oli mukana sekä miehiä, että naisia, joiden ikähaarukka oli 30–56 vuotta.

Hyvän lopputuloksen takaamiseksi tutkijat ohjeistettiin kirjallisesti. Kirjallisessa materiaalissa ohjeistuksessa käytiin läpi vaihe vaiheelta mitä mystery shopping -tutkijan tulisi tehdä. Ohjeistuksessa muistutettiin jakamaan tutkimusajankohdat eri vuorokaudenajoille ja eri viikonpäiville, jotta tutkimuksesta

saatava otanta olisi mahdollisimman kattava. Tutkimusohjeistuksessa avattiin nämä kolme tärkeintä keskusteluaihetta, jotka olivat tuoteneuvonta, myymäläsaatavuus ja käytännön asiat ennen tilausta. Aihealueet käytiin läpi esimerkkitapauksin, jotta asiakokonaisuus olisi mahdollisimman helppo hahmottaa.

Ohjeistuksessa tutkijoita pyydettiin olemaan mahdollisimman luonnollisia omia persooniaan ja tekemään tarkasti havaintoja keskustelun aikana. Sanallisessa havaintokohdassa pyydettiin kirjaamaan tarkasti siitä, millainen olo keskustelusta jäi. Lisäksi avoimeen kohtaan oli tarkoitus kirjata, mikäli keskustelussa on ilmennyt epäkohtia tai halusi kirjata muita huomioita. Ohjeistuksessa pyydettiin nimeämään keskustelu sen aihealueen mukaan, josta on alun perin lähdetty liikkeelle, vaikka keskustelu päättyisi lopulta jonkun muun aihealueen keskusteluun.

Käydyt keskustelut pyydettiin todentamaan kuvakaappauksin ja liittämään erilliseen tiedostoon palautettavaksi. Tärkeä osio tutkimusta oli huolellinen forms-lomakkeen täyttö, johon tutkija arvioi välittömästi mystery shopping istunnon jälkeen asiakaspalvelijan suoriutumisen. Forms-lomakkeelta saatiin tuloksena arvokas yhteenveto tutkimuksen aikaisesta asiakaspalvelun nykytilasta.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

### 5.1 Case -tutkimuksen analysointi

Mystery shopping tutkimus Stemman ulkoistettuun chat asiakaspalveluun toteutettiin 19.1-28.2.2022 välisenä aikana. Tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää ja tutkia palvelun laatua, asiakaspalvelun palveluallttiutta, asiantuntemusta ja saatavan palvelun tavoitettavuutta. Keskustelun aiheiksi rajattiin kolme merkittävintä aihealuetta, jotka toistuvat normaalisti asiakkaiden yhteydenotoissa. Rajaus pohjautui aiempaan tutkimustietoon chat asiakkaiden yhteydenottojen aihealueista. Tässä tutkimuksessa esitettävien keskustelujen aihealueita olivat tuoteneuvonta, toimitusasiat ennen tilausta ja myymäläsaatavuus.

Tutkimuksen tekemiseksi hankittiin vapaaehtoisia mystery shopping henkilöitä tutkimusryhmään, joka koostui yhdeksästä eri tutkijasta. Tutkimuksessa oli tärkeää, että ryhmä koostui erityyppisistä persoonista, jotka pyrkivät käyttäytymään mahdollisimman luontevasti, sillä asiakkaatkaan eivät ole toistensa klooneja vaan omaavat erilaisia persoonia ja viestintätapoja. Otoksoossa tavoiteltiin kolmeakymmentä keskustelua ja se toteutui. Otoksen luotettavuuden varmistamiseksi keskustelut hajautettiin eri vuorokaudenajoille ja päiville. Hajautuksella pyrittiin myös saamaan mahdollisimman monta eri asiakaspalvelijaa keskusteluihin, sillä ulkoistettu asiakaspalvelutiimi koostuu monesta eri asiakaspalvelijasta. Tutkimuksessa tutkittiin 30 asiakaspalvelutilannetta, joiden yksilölliset kokemukset ja arviointi kirjattiin ennalta luodulle Forms-lomakkeelle heti keskustelun jälkeen tutkijan toimesta. Käydyt keskustelut tallennettiin myös kuvakaappauksina erilliselle tiedostolle aihealueittain omille välilehdilleen, jotta keskusteluja olisi mahdollista tutkia tarvittaessa myös myöhemmin.

Asiakaspalvelijoiden hajautuminen eri keskusteluihin onnistui hyvin. Mystery shopping tutkimuksen aikana käytiin keskustelua kahdeksan eri asiakaspalvelijan kanssa. Esiin tuli toistuva ongelma klo 12 aikaan saadusta asiakaspalvelusta. Tutkimuksessa kävi ilmi, että silloin ei saanut hyvää asiakaspalvelua, ei ollenkaan yhteyttä asiakaspalveluun tai asiakaspalvelu jätettiin jopa kesken. Toinen tutkimuksessa havaittu ongelmakohta liittyy palvelun vasteaikaan. Tyypillisenä toistui, että keskustelun alussa sai nopeasti vastauksia ja palvelua, mutta mikäli esitti useampia kysymyksiä niin kysymyksen vasteaika hidastui tai loppui jopa kokonaan. Arjen ja viikonlopun välillä ei havaittu merkittäviä eroja asiakaspalvelun laadussa. Kolmas havaittu asia oli, että asiakaspalvelija oletti keskustelun päättyneen tai siirtyi mahdollisesti muihin tehtäviin eikä palvellut asiakasta loppuun asti lopputervehdyksen muodossa. Havaittiin myös tilanteita, joissa keskustelun edetessä useampiin kysymyksiin ei lopulta enää vastattu.

Mystery shopping tutkimuksen aikana päädyttiin tilanteeseen, jossa asiakaspalvelija ehdotti yhteydenottoopyyntöä. Nämä yhteydenottoopyynnot ohjautuivat verkkokaupan asiakaspalveluun ja sujuivat erinomaisesti alle vuorokauden kuluessa. Chatin ollessa ruuhkautunut tai pois käytöstä chat keskustelun tilalla on yhteydenottoopyyntö. Pyyntö meni Stemman verkkokaupan omaan asiakaspalveluun. Tutkimuksessa päädyttiin Stemman oman asiakaspalvelun yhteydenottoopyynnön käyttämiseen kahdesti. Toinen tapaus koski sohvan kankaan materiaalia ja toinen tapaus oli chatin ollessa suljettu tai ruuhkainen. Kahdessa tapauksessa asiakaspalvelija välitti yhteydenottoopyynnön myymälään, mutta yhteydenottoa ei koskaan tullut kummassakaan tapauksessa.

Chat keskusteluiden kestossa oli hajontaa. Lyhyin keskustelu kesti muutamia minuutteja ja pisimmillään linjoilla oltiin palvelua odottamassa tuntikin. Huomioitavaa on, että kaikki mystery shopping tutkijat eivät olleet tilastoineet keskusteluaikaa. Selkeästi sellaiset aihealueet, joissa asiakaspalvelijalla meni aikaa tiedon hankintaan, venyttivät chatin kestoa pidempään. Toisaalta niissä tapauksissa asiakas myös sai täsmällistä palvelua, joten pidempi kesto oli perusteltu.

Asiakaspalvelijat ehdottivat usein sähköpostilla asiaan palaamista, sen sijaan, että kysyisi haluaako asiakas soittaa myymälään, jolloin tiedon saisi paljon nopeammin. Myymälän yhteydenotto on toki asiakkaalle helppo, mikäli se toteutuu. Tässä tutkimuksessa myymälä ei ottanut yhteyttä ja asiakkaan tarve jäi täyttämättä. Kaikista paras tilanne tietysti olisi, mikäli asiakkaalta tiedusteltaisiin, kumpi vaihtoehto yhteydenottotavoista olisi hänelle mieluisin.

Vaikka kokonaisuudessaan mystery shopping -tutkijoille jäi olettaen, että palvelun laatu on tuurista kiinni niin kiitoksen aiheutta erinomaisesta asiakaspalvelusta löytyi myös. Mystery shopping tutkimuksessa saatiin olemattoman palvelun lisäksi myös erinomaista palvelua esimerkiksi sohvan ja sängyn valitsemisen osalta useampaan kertaan. Myös ne asiat, mihin asiakaspalvelijalla ei ollut vastausta, laitetettiin kiitettävästi eteenpäin. Valitettavasti osa kokemuksista oli kuitenkin päinvastaisia.

Mystery shopping tutkijat tekivät havainnon myyntihenkisyyden puutteellisuudesta. Yleisesti ottaen asiakaspalvelijat eivät vihjanneet eivätkä kannustaneet asiakasta tilaamaan tuotetta verkkokaupasta. Monet asiakaspalvelijat kertoivat, että tuote on tilattavissa esimerkiksi 2–4 viikon toimitusajalla, mutta he eivät kertoneet, että tuotteen voi tilata suoraan verkkokaupasta ja noutaa sen myymälästä ilman toimituskulua

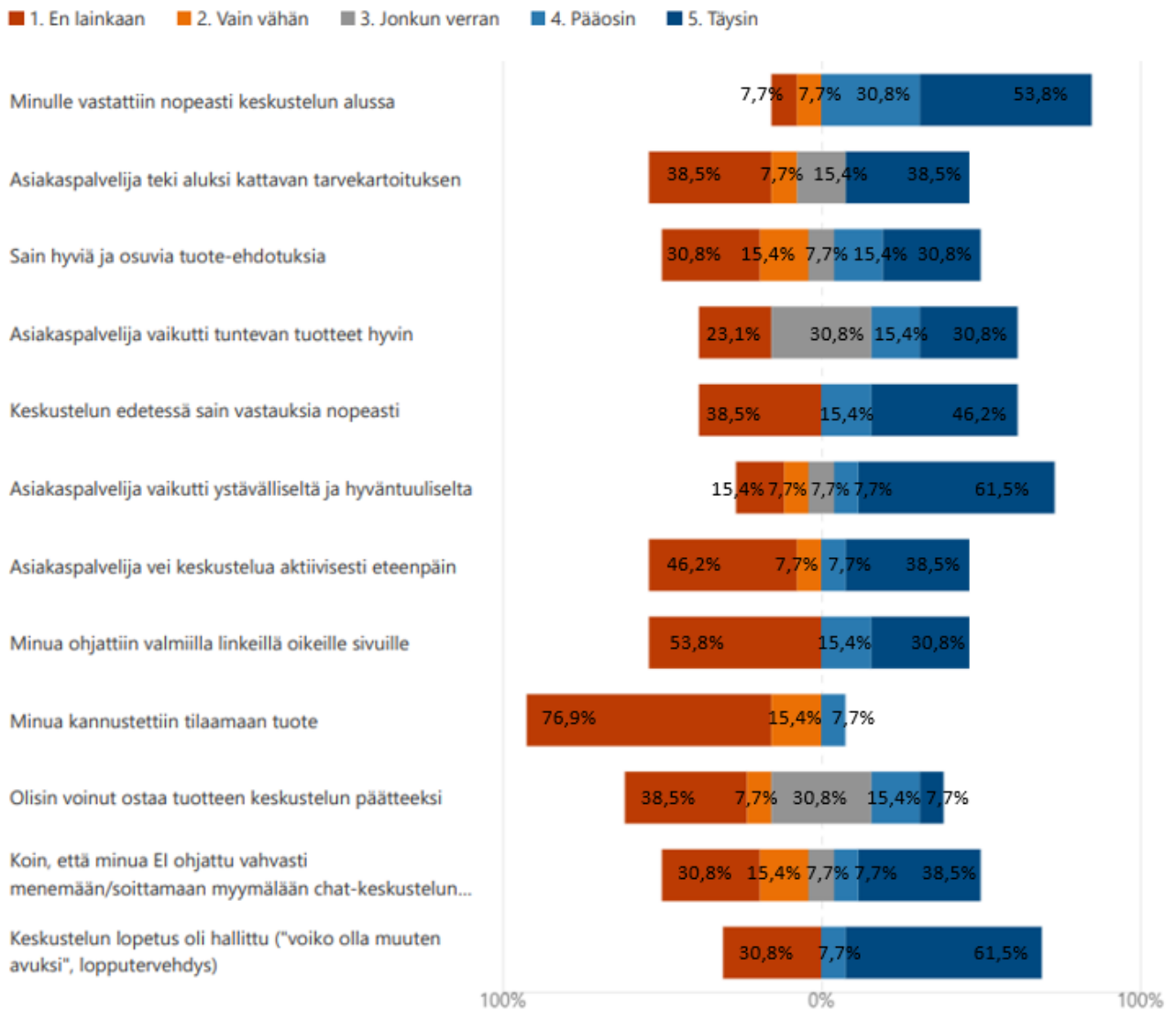
### 5.1.1 Tuoteneuvonta

Mystery shopping -asiointeja oli tässä tutkimuksessa tuoteneuvontaan liittyen 13 kappaletta. Keskustelujen aihealueet koskivat sänkyjä, sohvia, ruokailuryhmiä ja mattoja. Keskustelut käsittelivät tuotetiedon antamista, asiakaspalvelua koskien oikeanlaisen tuotteen valintaa, ominaisuuksia sekä eri tuotteiden hoito-ohjeita. Tuoteneuvonnassa saatiin vaihtelevasti hyvää, kehua ja erittäin hyvää palvelua. Yhdessä tapauksessa myyjä myi verkkokaupassa tarpeeseen sohvia, joka oli kuitenkin tilattavissa vain myymälästä. Hän välitti yhteydenottopyynnön kahteen eri liikkeeseen, joista kumpikaan ei ottanut yhteyttä ollenkaan. Tämä tutkimustapaus osoitti selkeästi asiakaspalvelijan perehtymättömyyden tai huolimattomuuden asiakaspalvelutilanteessa ja samalla myös myymälöiden yhteydenottopyyntöjen toimimattomuuden. Tämä tapaus oli yksittäinen, mutta pyyntö välitettiin kahteen eri myymälään.

Yksittäisiä teknisiä ongelmia chatin toimivuudessa havaittiin myös. Yhdessä tapauksessa myyjä vastasi viestiin, kuului kilkahdus viestin saapumisen merkiksi, mutta mitään ei tullut näkyviin. Chatin sulkemisen ja uudelleen avaamisen jälkeen kaikki myyjän kirjoittamat viestit tulivat näkyville. Myös Mac-laitteiden kanssa yhteensopimattomuudesta raportoitiin, kun havaittiin, että tuotesivulta ei voi siirtyä pois tai koko chat katoaa. Tällöin chat ikkunassa näkyi teksti, jossa ilmoitettiin, että selainasetukset estävät evästeiden käytön, sivunvaihto tai päivitys katkaisee keskustelun. Mystery shopping -tutkija oli sallinut evästeet tässä tapauksessa aiemmin verkkosivulle mennessään. Tämä yhteensopivuusongelma Mac käyttöjärjestelmällä on merkittävä este onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen saamiselle, mikäli asiakaspalvelija linkittää keskusteluun tuotteen, jota klikkaamalla asiakas katoaa chat -keskustelusta.

Tuoteneuvonnan osiossa ainakin kolmen keskustelun kohdalla havaittiin selvää kehittämistarvetta. Pääongelmana oli, että keskustelu jätettiin päättämättä tai se keskeytyi asiakaspalvelijan toimesta eikä asiakas enää saanut vastausta kysymykseensä. Edellä mainittujen ongelmien lisäksi hyvää asiakaspalvelua saatiin myös. Keskustelut olivat pääsääntöisesti hallittuja.

#### 4. Tuoteneuvonta: Väittämät liittyen chat-keskusteluun - Oletko samaa mieltä?



KUVIO 4. Tuoteneuvonta -osion tutkimustulokset. Lähde: Forms -lomake tutkimustuloksista. Muokattu näkymään prosenttiosuudet.

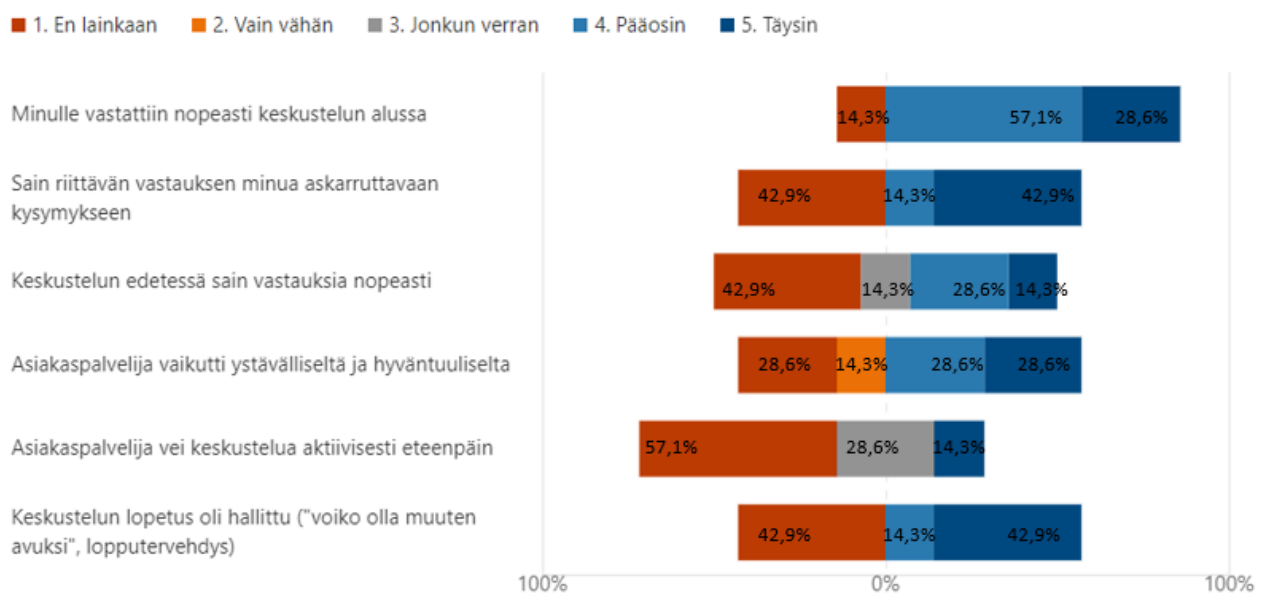
#### 5.1.2 Toimitusasiat ennen tilausta

Mystery shopping tutkimuksia tehtiin toimitusasiat ennen tilausta -aiheella 7 kappaletta. Aiheet koskivat tuotteiden tilausaikaa, käytössä olevia maksutapoja, saatavilla olevia toimitustapoja sekä palautuskäytäntöjä. Tässä kategoriassa saatiin vain neljässä keskustelussa hyvää asiakaspalvelua. Kahdessa keskustelussa suuri ongelma oli todella pitkä vastausaika ja lopulta kokonaan vastaamattomuus. Toisessa näistä tapauksista esitetty kysymys maksutavoista, johon asiakaspalvelija vastasi. Kun keskustelua jatkettiin toisella kysymyksellä niin asiakaspalvelija ei koskaan vastannut. Siinä tapauksessa chat

ilmoitti palvelussa olevan ruuhkaa, mutta silti asiakaspalvelija oli vastannut siihen ensimmäiseen kysymykseen. Mystery shopping -tutkija jäi linjoille odottelemaan vastausta ja toisti kysymyksen useasti, mutta ei saanut vastausta tunnin aikana.

Näiden edellä mainittujen lisäksi yhdessä tapauksessa esitettyyn kysymykseen ei saatu vastausta kulu-  
neen viidentoista minuutin aikana, jonka jälkeen chat heitti keskustelusta pois. Toimitusasiat ennen  
tilausta kategoriaan mahtui myös kolmas tapaus, jossa asiakaspalvelua ei saanut. Silloin chat kenttään  
tuli yhteydenottopyyntö lomake, joka täytettiin ja lähetettiin. Yhteydenottopyyntöön vastasi Stemman  
verkkokaupan oma asiakaspalvelija alle vuorokauden kuluessa, jota pidettiin kohtuullisena aikana.  
Tämä aika ei kuitenkaan vastaa sitä, mitä kuluttaja-asiakas todennäköisesti olettaa chat asiakaspalvelun  
vasteajasta.

## 5. Toimitusasiat ennen tilausta: Väittämät liittyen chat-keskusteluun - Oletko samaa mieltä?



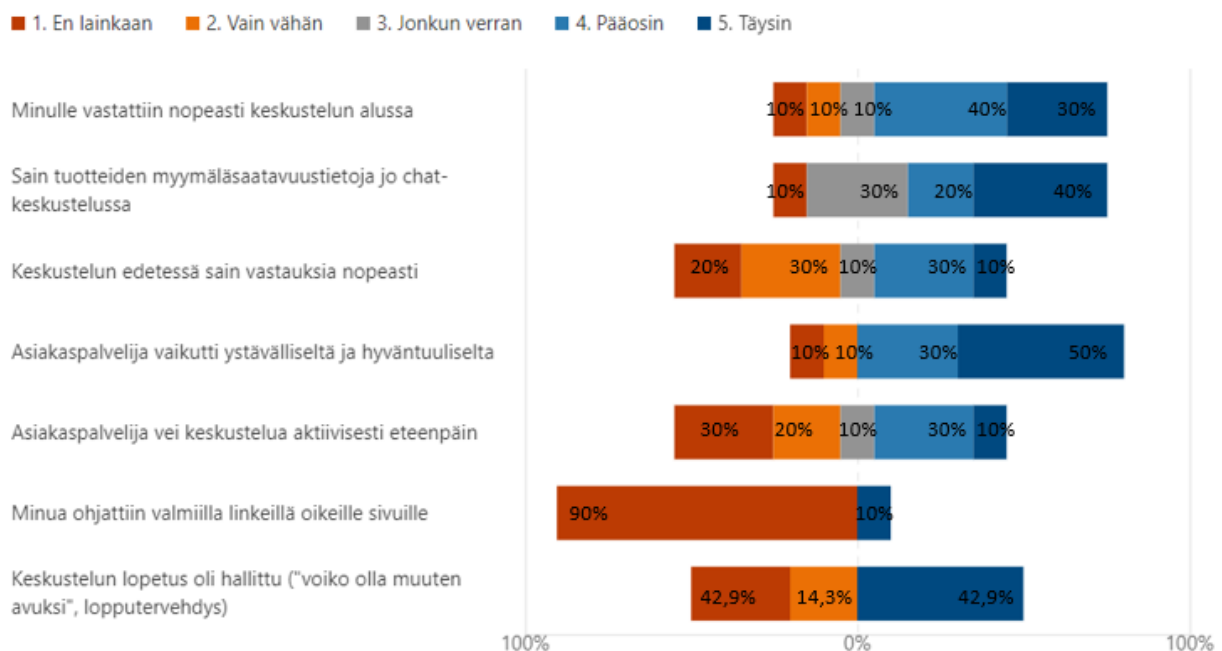
KUVIO 5. Toimitusasiat ennen tilausta -osion tutkimustulokset. Lähde: Forms -lomake tutkimustulok-  
sista. Muokattu näkymään prosenttiosuudet.

### 5.1.3 Myymäläsaatavuus

Mystery shopping asiointeja toteutettiin kymmenen kappaletta. Keskusteluissa käydyt tuoteryhmien  
saatavuustiedustelut koskivat mattoja, sänkyjä, pöytä, tv tuolia sekä sohvia. Nämä keskustelut olivat  
selkeästi tyyliä sekä kestoiltaan lyhyempiä kuin muut keskustelut. Kolmessa keskustelussa ei saanut

lainkaan lopputervehdystä tai tiedustelua olisiko asiakaspalvelija voinut muuten olla avuksi. Tämän vuoksi keskustelu jäi vähän avonaiseksi eikä se sisältänyt hallittua lopetusta. Muut seitsemään keskustelua olivat kuitenkin melko hyviä ja saatu asiakaspalvelu oli pääasiassa hyvää. Nämä kolme keinoa tapausta olivat selkeästi asiakaspalvelijakohtaisia ja jakautuivat kahdelle eri asiakaspalvelijalle. Aiemmissa tutkimusosioissa oli myös havaittu, että näiltä tietyiltä asiakaspalvelijoilta ei todennäköisesti saa hyvää ja hallittua asiakaspalvelua, joka päättyisi asiakkaalle lopputervehdykseen. Poikkeukset nämä kehnot keskustelut jäivät päättämättä eikä asiakkaalle välittynyt arvostusta.

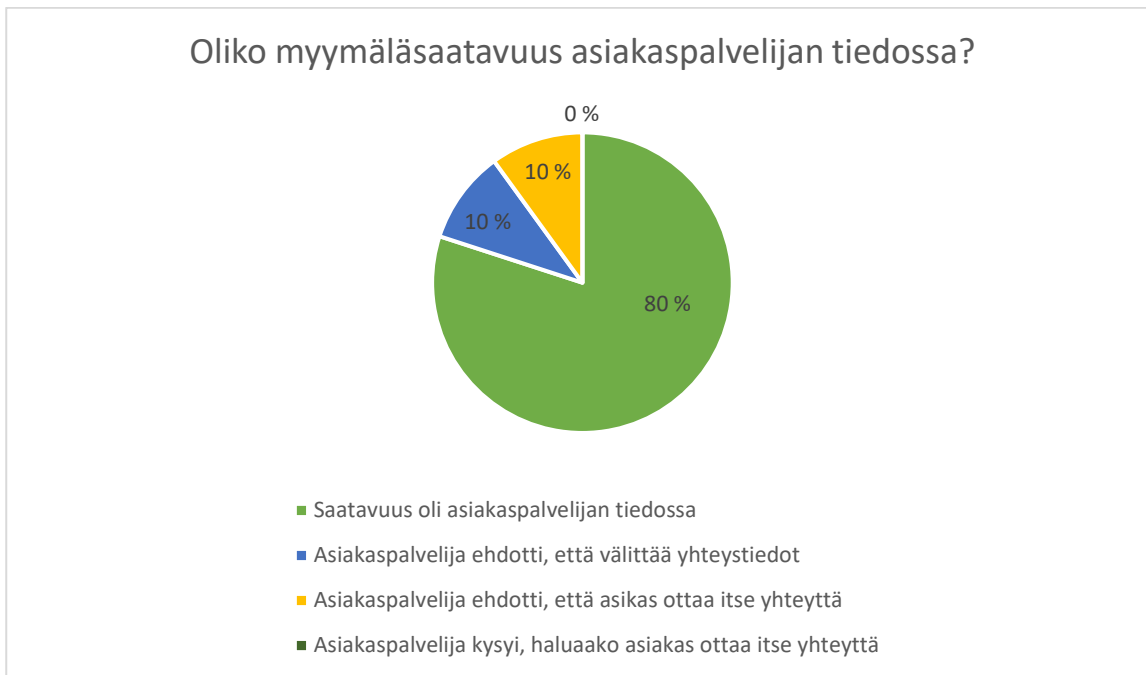
## 6. Myymäläsaatavuus: Väittämät liittyen chat-keskusteluun - Oletko samaa mieltä?



KUVIO 6. Myymäläsaatavuus -osion tutkimustulokset. Lähde: Forms -lomake tutkimustuloksista. Muokattu näkymään prosenttiosuudet.

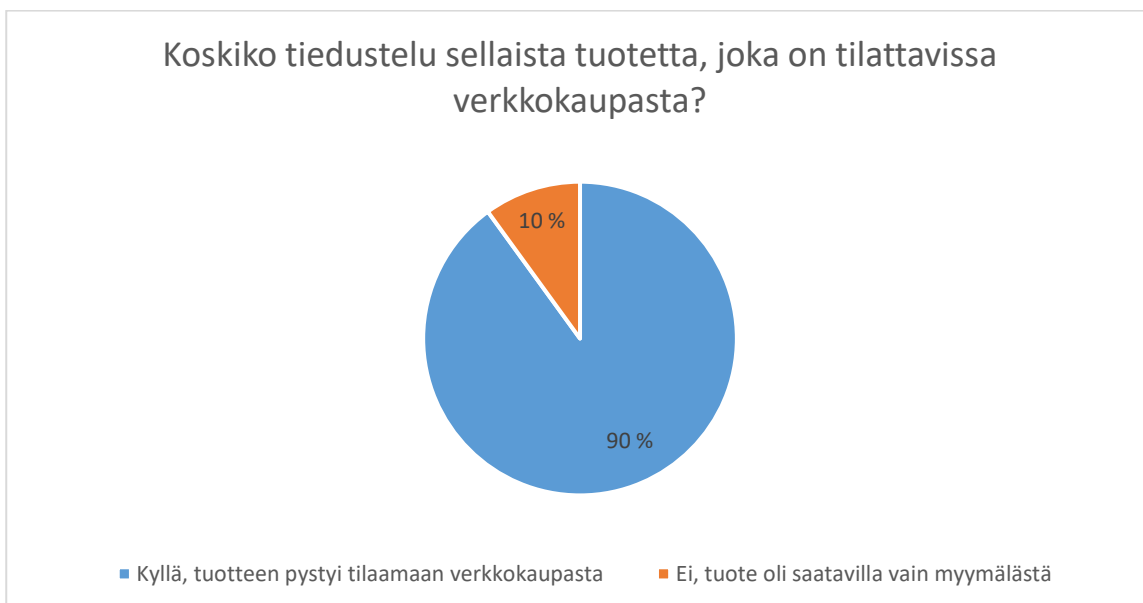
Myymäläsaatavuus osiossa välittyi asiakaspalvelijan myyntihenkisyyden puute muita osioita vahvemmin. Todennäköisesti asiakaspalvelijalle välittyi mielikuva siitä, että asiakas on menossa asioimaan myymälään. Todellisuudessa kuitenkin asiakaspalvelija olisi voinut mainita, että tuote on tilattavissa myös verkkokaupasta ja noudettavissa myymälästä maksutta. Yhdessä tutkimustapauksessa oli jätetty yhteydenottopyyntö tuotetta koskien, mutta yhteydenottopyyntöön ei vastattu.

Forms-lomakkeen kohdassa 7 selvitettiin, kuinka asiakasta kehoitettiin toimimaan myymäläsaatavuuden varmistamiseksi.



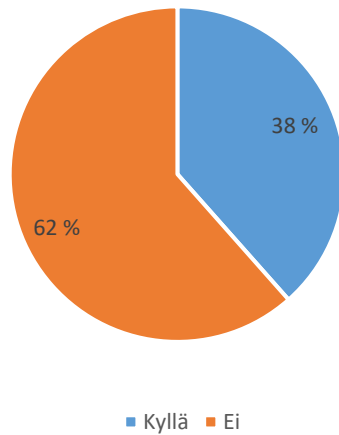
KUVIO 7. Myymäläsaatavuuden tietoisuus.

Kuvioissa 8 ja 9 on kuvattu verkkokauppaosaatavuutta ja verkkokauppatilauksen mahdollisuuden kertomista asiakaspalvelijan toimesta. 90 % tuotteista olisi ollut tilattavissa verkkokaupasta, mutta mahdollisuutta tilauksen tekemiselle ei kerrottu asiakkaalle 62 % tapauksista.



KUVIO 8. Tuotteen verkkokauppaosaatavuus.

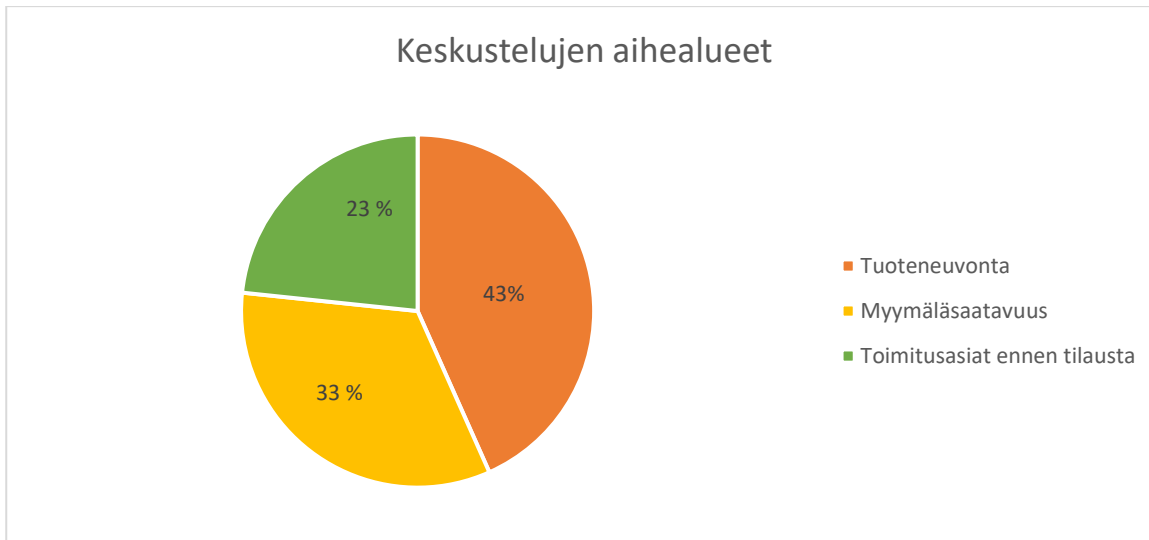
Kertoiko asiakaspalvelija, että tuotteen voi tilata verkkokaupasta ja noutaa myymälästä tuotesivulla ilmoitetun toimitusajan puitteissa?



KUVIO 9. Verkkokauppatilauksen mahdollisuus myymälästä noudettuna.

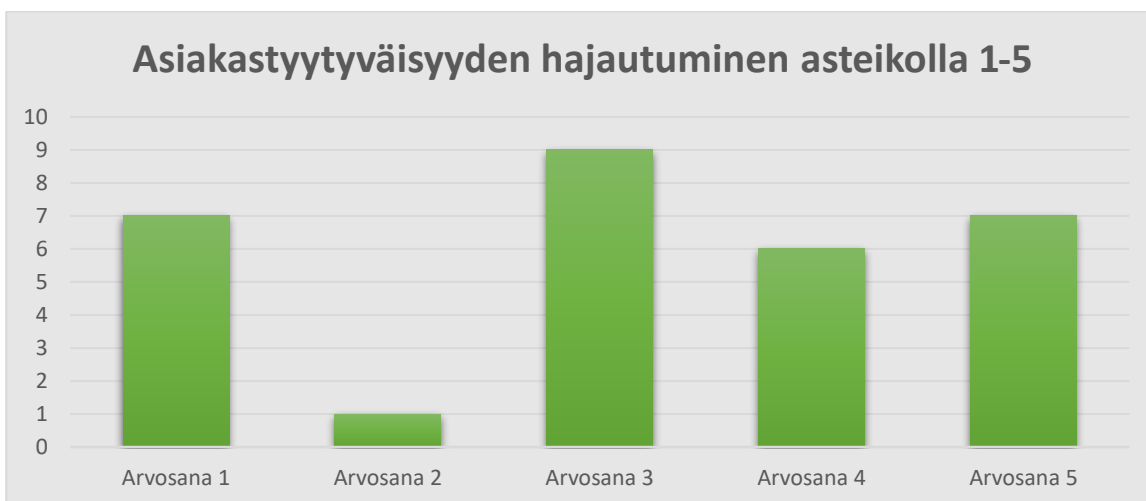
## 5.2 Tutkimusdata

Tehty tutkimus jakautui kolmeen merkittävimpään yhteydenottojen aihealueeseen. Tutkimuksessa tehty mystery shopping kohdealueet painottuivat tuoteneuvontaan kuten normaalistikin toteutuneissa tilastoissa. Tässä tutkimuksessa 43 % keskusteluista kohdistui tuoteneuvontaan. 33 % keskusteluista koski myymäläsaatavuuden tiedustelua ja loput 23 % koski tilaus- ja toimitusasioiden tiedustelua, jotka tapahtuvat ennen tilauksen tekemistä. Painotus onnistui erinomaisesti siten kuten se normaalistikin on tilastojen mukaan toteutunut.



KUVIO 10. Keskustelujen aihealueiden jakautuminen tutkimuksessa.

Mystery shopping tutkimuksessa arvioitiin saadun asiakaspalvelun pohjalta palvelun laatua. Asiakaspalvelun laadun kirjavuus näkyy alla kuvatussa taulukossa. Tämä data kuvaa hyvin selkeästi sitä, mikä oli yksi suurimmista ongelmista. Tässä tutkimuksessa asiakastyytyväisyyden keskiarvoksi muodostui 3,17/5. Arviot hajautuivat asteikolla 1–5.



KUVIO 11. Asiakastyytyväisyyden hajonta.

### 5.3 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tehdyn tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että chat -palvelussa saatu asiakaspalvelun laatu on todella vaihtelevaa. Vaikka huonekalualalla asiakaspalvelu ei varmasti ole tietotaidon vuoksi helpoimasta päästä niin monet asiakaspalvelutilanteet eivät ole jääneet tiedon puutteesta kiinni. Päin vastoin tiedon loppuessa asiakkaita ohjattiin hyvin yhteydenotolla eteenpäin. Suurin virhe on ehdottomasti palvelutilanteen keskenjättö. On todella törkeää olla enää vastaamatta asiakkaan kysymyksiin, mikäli keskustelu pitkittyy. Se on ongelma, joka toistui useammassa keskustelussa eikä ole näin edes vahingolla tai sattumalla selitettävissä. Chat -palvelussa palvelun keskeyttäminen on aivan yhtä vakava tilanne kuin kivijalkamyymälässäkin.

Teknisen puolen ongelmista alustan soveltumattomuus Macille on merkittävä ongelma. Asiakkaiden suosimat käyttöjärjestelmät jakautuvat monelle eri alustalle, joita pitäisi kaikkia pystyä käyttämään chat -palvelussa. Käytön saumattomuus on yksi miellyttävän asiakaskokemuksen vaateista. Jos keskustelun sulkemalla putoaa koko keskustelusta pois niin se ei ole kovin miellyttävä kokemus. Alustaa pitäisi ehdottomasti kehittää Mac -soveltuvammaksi, tätä voisi käydä läpi yhdessä palveluntarjoajan kanssa.

Yksi merkittävä ongelma oli klo 12 aikaan asiakaspalvelussa todettu resurssipula. Tämä asia olisi myös hyvä käydä läpi palveluntarjoajan kanssa. Mikäli klo 12 aikaan sijoittuu työntekijöiden taukoja niin olisiko niitä mahdollista porrastaa enemmän, jotta palvelun saatavuus ei katkeaisi? Toinen vaihtoehto on, että mikäli palvelua ei ole saatavilla esimerkiksi kello 12.00 arkisin niin asiasta ilmoitettaisiin asiakkaille, jotta heille olisi selvää, ettei asiakaspalvelua kannata silloin odottaa.

Tutkimuksessa havaittiin tilanteita, joissa välitettiin myymälään yhteydenottopyyntö. Tutkimusaikana ei havaittu yhtäkään tilannetta, joissa myymälä olisi ottanut yhteyttä pyynnön jättäneeseen asiakkaaseen. Näissä tapauksissa oli kyseessä asiakas, joka oli kiinnostunut tuotteesta. Nämä tapaukset osuivat asiakkaille, joilla oli jo valmiiksi ostohousut jalassa ja palvelu jäi saamatta. Tämä asia tulisi käydä myymälöiden kanssa läpi. Mikäli yhteydenoton välittymisessä havaitaan jonkin ongelma niin asia tulee luonnollisestikin korjata. Voidaan myös miettiä toisenlaisia yhteydenottopyyntöjen välitysmuotoja, mikäli tämä nykyinen tapa ei ole toimiva. Sen sijaan verkkokaupan omaan asiakaspalveluun osoitetut yhteydenottopyynnot tavoittivat asiakaspalvelijan kohtuullisessa ajassa ja pyydetty lisätiedot saatiin asiakkaalle. Tästä Stemman päässä tapahtuvasta asiakaspalvelusta välitetään kiitosta.

Asiakaspalvelun kirjo oli laaja ja vaihteli asiakaspalvelijan mukaan. Tämä on melko luonnollista kaikessa asiakaspalvelussa. Kuitenkin mikäli kaikille on toimitettu samat perehdytysmateriaalit niin toivottavaa olisi, että palveluntarjoaja huolehtisi niihin perehtymisestä. Tutkimuksessa todettiin, että asiakaspalvelijoiden lisäkoulutus on tarpeellista. Kehityskohteina olisi esimerkiksi lopputervehdys, vasteaika, ystävällinen ja kohtelias ote sekä kysymysten esittäminen tarpeen kartoittamiseksi. Palvelun laatu ja palvelualttius todetaan tutkimuksessa kirjavaksi ja henkilösidonnaiseksi. Asiakaspalvelijoiden joukkoon mahtui myös todella hyviä asiakaspalvelijoita ja heille tulee antaa kiitosta erinomaisesta työstä.

Yksi merkittävä tekijä, jota jäätiin kaipaamaan, oli asiakaspalvelijoiden myyntihenkisyyden puute. Vaikka palvelu onkin hankittu ulkopuoliselta palveluntarjoajalta niin asiakaspalvelijan tulisi suhtautua jokaiseen asiakkaaseen kuin omaansa. Suuren eron nykytilaan toisi jo pelkästään verkkokauppatilauksen tekemiseen kannustaminen. Havainnon pohjalta voisi miettiä keinoja sellaisten sanamuotojen kehittämiseen, jotka kannustaisivat asiakasta tilaamaan tuotteen heti. Asiakkaalle tulisi herkemmin kertoa, että verkkokaupasta voi tehdä tilauksen ilman toimituskuluja Stemman myymälään. Asiakas voisi tehdä täten ostopäätöksen heti ja sillä olisi positiivinen vaikutus myyntiin. Tämä yksinkertainen asia voisi olla merkittävä verkkokauppamyynnin kasvattaja ja asiakkaan ostoprosessi nopeutuisi.

Kokonaisuudessaan chat -palvelu todetaan hyödylliseksi työkaluksi, jota kehittämällä palvelusta voi saada vielä toimivamman. Chat -palvelu on helppo ja nopea väline verkkokaupassa tapahtuvaan viestintään asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Vaikka chat -palveluun sijoitettu osuus budjetissa tuo varmasti kuluja on se nykypäiväisyytensä vuoksi asiakkaalle erittäin helppo kanava lähestyä asiakaspalvelijaa lisätietojen saamiseksi ja ongelmien ratkaisemiseksi. Kustannustehokkuutta ja käyttökokeudesta saattaa saada paremmaksi, mikäli harkitsee osittaista bottien käyttöä yleisempien ongelmien ratkaisemiseksi. Bottien kanssa asiakkaan tulee kuitenkin olla mahdollisuus siirtyä helposti ja selkeästi ohjeistetusti suoraan asiakaspalvelijalle näin halutessaan. Tämä osittainen bottivaihtoehto voisi tulla kysymykseen, mikäli haluaisi panostaa esimerkiksi Stemman omaan verkkoasiakaspalvelijaan.

Tutkimuksen merkittävin tutkimuskysymys oli, vastaako ulkoisen toimijan tuottama chat palvelu toimeksiantajan kriteereitä? Tutkimustuloksena voidaan todeta, että ulkoisen toimijan tuottama palvelu ei täysin vastaa toimeksiantajan kriteereitä. Palvelua on kuitenkin nyt hyvä lähteä kehittämään saatujen tulosten pohjalta. Tutkimuksesta saadun tiedon hyödyntämisen jälkeen olisi hyvä, mikäli tutkimuksen voisi vielä uusia myöhemmin. Näin voisi tehdä parhaiten havainnot siitä, onko palvelun laatua saatu kehitettyä entistä paremmaksi annetun palautteen ja mahdollisten muutosten avulla.

## 6 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Stemma Oy:n chat-asiakaspalvelun nykytila ja kehitystarpeet. Tutkimuksen toteuttamiseksi tarvittiin laadullinen tutkimusmenetelmä. Menetelmäksi valikoitui Mystery shopping. Valikoimme tutkittavat aihealueet yhteistyössä toimeksiantajan kanssa ja päädyimme tutkimaan kolmea pääaihetta, jotka asiakkaiden yhteydenotossa toistuvat. Tutkimusmenetelmänä mystery shopping osoittautui erinomaiseksi tähän tutkimukseen.

Kyselylomakkeen luomisella oli suuri merkitys saatuun dataan. Lomakkeen kysymysmuotoilun tulkin-  
nanvaraisuus voi altistaa saatujen tulosten virheellisyydelle. Käytetyllä lomakkeella onnistuttiin kuitenkin saamaan luotettavia tutkimustuloksia. Tutkimusryhmän kokoaminen oli melko helppoa, sosiaalisen median kautta ilmoittautui hetkessä tarvittava määrä vapaaehtoisia tutkijoita. Tutkimusvaiheessa yllättävää oli, että kaikki halukkaat mystery shopping -tutkijoiksi ilmoittautuneet vapaaehtoiset eivät suorittaneet tutkimusta annetussa aikataulussa. Lopullinen saatu otos oli kuitenkin täysin riittävä tämän tutkimuksen otoskooksi. Tutkimus saatiin toteutettua sovitussa aikataulussa.

Itse mystery shopping tutkimus ja sen johtaminen oli helpoin osa tätä opinnäytetyötä. Sen sijaan teoriassa oli enemmän haasteita. Suurimmaksi haasteeksi tässä tutkimuksessa koitui kirjalähteiden saatavuus mystery shopping -tutkimuksen sekä chat-palvelun osalta. Onneksi lähteiksi löytyi kuitenkin hyviä verkkolähteitä. Juuri oikeiden asioiden kasaaminen yhdeksi kokonaisuudeksi tuotti välillä tuskaa, mutta palaset loksahelivät lopulta ihan hyvin paikalleen.

Kokonaisuudessaan tutkimus meni hyvin ja projekti oli erityisen mieluinen. Mystery shopping oli soveltuva, nykyaikainen tutkimusmuoto. Tutkimuksella saatiin paljon uutta tietoa asiakaspalvelun nykytilasta ja se oli hyödyksi toimeksiantajalle. Yhteistyö toimeksiantajan yhteyshenkilön kanssa oli erittäin sujuvaa ja positiivinen energia kehityshalukkuuteen välittyi yhteisen projektin aikana. Tämän tutkimuksen pohjalta toimeksiantaja ryhtyi toimenpiteisiin kehittääkseen chat-palvelua entistäkin paremmalle tasolle saadun tiedon pohjalta. Tutkimus nähdään kokonaisuudessaan hyödyllisenä ja sen konkreettinen merkitys asiakaspalvelun kehittämisessä oli paras osuus tässä opinnäytetyössä.

## LÄHTEET

Aminoff, J., Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. 1. painos. Johtajatiimi.

Anttila, J. 2006. Mitä laatu on? Saatavissa: <https://sfs.fi/mita-laatu-on/> . Viitattu 23.5.2022.

Bergström, S., Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi.19., uudistettu painos. Keuruu: Edita.

Gag Gemini. 2019. Moderni asiakaskokemus. Miten asiakaskokemuksen kehittäminen tuo kilpailuetua. PDF. Viitattu 18.2.2022.

Gerdt, B., Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Helsinki: Alma talent.

Korkiakoski, K & Gerdt B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Talentum oyj. Verkkokirja. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:LUKU\(\(20\)1\(\(20\)strategia\(\(20\):ASIAKASKOKEMUS\(\(20\)ON\(\(20\)T\(\(c4\)RKE\(\(c4\)MP\(\(c4\)\(\(c4\)\(\(20\)KUIIN\(\(20\)PALVELU\(\(20\)/piste:b330](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.centria.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:LUKU((20)1((20)strategia((20):ASIAKASKOKEMUS((20)ON((20)T((c4)RKE((c4)MP((c4)((c4)((20)KUIIN((20)PALVELU((20)/piste:b330) . Viitattu 14.2.22.

Kukkonen, E. 2017. Saatavissa: <https://www.valve.fi/asiakaskokemuksen-johtaminen-digitaalisessa-ajassa/>. Viitattu 2.3.22.

Kundo. 2022. Digitaalinen asiakaskanava. Verkkojulkaisu: [https://www.kundo.fi/kundo-toimii?utm\\_term=asiakaspalvelu%20chat&utm\\_campaign=Chat+CS+terms&utm\\_source=adwords&utm\\_medium](https://www.kundo.fi/kundo-toimii?utm_term=asiakaspalvelu%20chat&utm_campaign=Chat+CS+terms&utm_source=adwords&utm_medium) . Viitattu 11.5.2022.

Logistiikan maailma. 2022. Laatu yrityksissä. Saatavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/laatu/laatu-yrityksissa/> . Vitattu 23.5.2022.

Oksman, S. 2022. Haastattelu. Mitä Stemman laatukriteerit ovat? Viitattu 25.3.2022.

Palveluplus. 2022. Toimiiko mystery shopping tutkimusmetodina myös verkkokaupassa? Saatavissa: <https://www.palveluplus.fi/ajankohtaista/toimiiko-mystery-shopping-tutkimusmetodina-myos-ve/>. Viitattu 14.5.2022.

Palveluplus. 2020. Asiakaskokemus kuntoon: mystery shopping -kumppanin valinta. Saatavissa: <https://www.palveluplus.fi/ajankohtaista/asiakaskokemus-ja-mystery-shopping-10-faktaa/> . Viitattu 22.4.2022.

Pellinen, E. Leino, S. 2022. Opas myyntityöhön. Saatavissa: [https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/mma\\_opas\\_myyntityohon\\_ia\\_pages](https://issuu.com/myyntijamarkkinointi/docs/mma_opas_myyntityohon_ia_pages). Viitattu 10.5.2022.

Salminen, P. 2017. 4 askelta onnistuneeseen mysteryshoppaukseen. Saatavissa: <https://www.harvamarketing.fi/blog/4-askelta-onnistuneeseen-mysteryshoppaukseen>. Viitattu 8.2.2022.

Starck, E. Kiviluoto, K. 2021. Miten hyödynnät chattia verkkokaupan asiakaspalvelussa ja myynnissä. Saatavilla: <https://www.paytrail.com/blog/miten-hyodynnat-chattia-verkkokaupan-asiakaspalvelussa-ja-myynnissa-10-vinkkia>. Viitattu 11.5.2022.

Stemma. 2020. Brand book. PDF. Viitattu 13.2.2022.

Tirkkonen, T. 2014. Palvelun laatumääritelmä, mittaaminen ja kehittäminen. Saatavissa: <https://terhotirkkonen.com/2014/04/29/palvelun-laatu-maaritelma-mittaaminen-ja-kehittaminen/> . Viitattu 23.5.2022.

Toivonen, M. 2017. Chatpalvelun käyttöönotto verkkokaupassa. Saatavissa: <https://www.paytrail.com/blog/chat-palvelun-kayttoonotto-verkkokaupassa> . Viitattu 11.5.2022.