

Yrityksen x asiakasrajapinnan työntekijöiden näkemykset asiakaslojaliteetin kehittämiseksi

Pätäri Juuso

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi

2022

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Juuso Pätäri	Vuosi	2022
Ohjaaja	Anne Tolvanen		
Työn nimi	Yrityksen x asiakasrajapinnan työntekijöiden näkemykset asiakaslojaliteetin kehittämiseksi		
Sivumäärä	33		

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia asiakaslojaliteettia asiakasrajapinnan työntekijöiden näkemyksiä hyödyntäen. Tarkoituksena oli oppia asiakasrajapinnan työntekijöiden ymmärryksestä asiakaslojaliteettiin liittyen. Työn tavoitteena oli ymmärtää 1. miten asiakasuskollisuutta voidaan kehittää asiakasrajapinnan työntekijöiden näkökulmasta ja 2. millaisia keinoja asiakasrajapinnassa työskentelevillä on vaikuttaa asiakasuskollisuuteen sitä kasvattavasti.

Opinnäytetyön teoriaosassa keskityttiin asiakaskokemukseen ja asiakasuskollisuuteen. Pääpaino teoriapohjassa oli asiakasrajapinta ja siellä arvon tuottaminen asiakkaalle. Työ oli laadullinen tutkimus, jossa tutkimusmenetelmänä oli haastattelut.

Työn keskeisimmät löydöt keskittyivät asiakasrajapinnan työntekijöiden konkreettisiin toimenpide-ehdotuksiin. Tärkeimmät opit ovat, että työntekijöiden tulisi ymmärtää kykynsä vaikuttaa asiakaslojaliteettiin ja että johtamisessa osataan ottaa huomioon uskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää laajasti eri alojen yrityksissä, joiden asiakasrajapinnassa asioi henkilö- tai yritysasiakkaita. Työn lopussa on jatkotutkimusaiheita tulevia opinnäytetöitä varten.

Business Management
Bachelor of Business Administration

Author	Juuso Pätäri	Year	2022
Supervisor	Anne Tolvanen		
Title	Company x customer interface employees' insights on developing customer loyalty		
Number of pages	33		

The subject of the thesis was to do research on customer loyalty insights of customer interface employees. The purpose was to learn customer interface employees understanding of customer loyalty. Thesis objectives were to understand 1. How customer loyalty can be developed from the interface employees' point of view and 2. What are the ways to improve customer loyalty in customer interface?

The theoretical part of the thesis focused on customer experience and customer loyalty. The main focus was customer interface and how to generate value for the customer there. The research was qualitative, and the research method used was interviews.

The most essential findings of the thesis were focused on concrete action proposals of the customer interface employees. The major learnings are that employees should understand their capability to effect on customer loyalty and that in management one must take into consideration factors contributing to loyalty. The results of this thesis can be used extensively in different industries that have consumer customers and corporate customers contacting the customer interface. At the end of the thesis there are further research topics for future theses.

Key words Customer loyalty, customer experience, customer interface

SISÄLLYS

1 JOHDANTO JA AIHEEN VALINTA.....	5
2 ASIAKASKOKEMUS	8
2.1 Asiakas ja asiakkaan asiointikokemus.....	8
2.2 Arvoa asiakkaalle.....	10
2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen	11
3 ASIAKASLOJALITEETTI	13
3.1 Asiakaslojaliteetti yleisesti.....	13
3.2 Lojaliteettiohjelmat	15
4 TUTKIMUKSEN KUVAUS	17
4.1 Laadullinen lähestymistapa.....	17
4.2 Haastattelun valitseminen tutkimusmenetelmäksi	17
4.3 Haastatteluiden toteutus	20
4.3.1 Haastateltavien ymmärrys asiakaslojaliteetista	20
4.3.2 Haastateltavien näkemykset asiakaslojaliteetin kehittämiseksi	23
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	26
6 POHDINTA JA LUOTETTAVUUS	28
6.1 Kehittyminen työn aikana ja pohdinta	28
6.2 Luotettavuus ja eettisyys.....	29
6.3 Jatkotutkimukset	30
LÄHTEET	32

1 JOHDANTO JA AIHEEN VALINTA

Yksi yritysten menestykseen vaikuttavimmista tekijöistä on asiakasuskollisuus. On tärkeää ottaa huomioon, että millaisina asiakkaat kokevat kohtaamiset yritysten kanssa ja palvelut, joita heille myydään. Asiakaskokemus on suurin tekijä, joka vaikuttaa asiakasuskollisuuteen. (Luukka 2019, 115.) Uskon, että tämän kaupallisen aikakauden vallitessa ainut keino voittaa asiakas puolelleen, on luoda luottamukseen perustuva pitkä asiakassuhde.

Entisenä asiakasrajapinnan myymälämyyjänä tiedän, kuinka kovaa kilpailu on alasta riippumatta palveluntarjoajien välillä, joten aiheekseni valikoitui tutustua syvemmin asiakaslojaliteettiin eli asiakasuskollisuuteen. Työskentelin vastuumyyjänä useamman vuoden ennen nykyistä työtehtävää. Myyjän työssä pääsin havainnoimaan paljon asiakasuskollisuuteen vaikuttavaa tekemistä asiakasrajapinnassa.

Teoriaosaa varten tutustun asiakaskokemaan ja erilaisiin kanta-asiakasohjelmiin, jotta saisin kokonaiskuvan siitä, miten asiakkaat käyttäytyvät, kun he ovat uskollisia palveluntarjoajaa kohtaan. Kauppojen kanta-asiakasjärjestelmät ovat monille ihmisille tuttuja ja ne toimivat asiakasuskollisuuden parantajina. Koska asiakasuskollisuuden merkitys yrityksille on valtava, tulee kanta-asiakasjärjestelmiä kehittää entisestään. (Shelper, Lyons, Savransky & Harrison 2020, 5-7.)

Monesti ajatellaan, että asiakastyytyväisyyttä nostamalla saadaan automaattisesti lojaalisempia asiakkaita, mutta todellisuudessa asia on yllättävän usein juuri päinvastoin. On tärkeää, että yrityksissä suunnitellaan lojaliteettitoimenpiteet kunnolla ja asiakkaiden näkemykset huomioiden, jotta lopputuloksena yritys saa pitkäaikaisia tyytyväisiä asiakkaita. (Leventhal 2006, 372.) Opinnäytetyön tarkoitus on kasvattaa ymmärrystä keinoista, joilla vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan yrityksestä ja samalla saada konkreettisia ideoita, joita lähteä toteuttamaan työelämässä.

Yrityksissä tehdään markkinoinnin avulla toimenpiteitä asiakaslojaliteetin kehittämiseksi (Leventhal 2006, 372), mutta havaintojeni mukaan asiakasrajapinta jää usein taka-alalle. Asiakasrajapinnoissa keskitytään kokemukseni mukaan paljon uusien asiakkaiden hankintaan ja myynnin kehittämiseen ja vain harvoin siihen,

kuinka nykyisistä asiakkaista voitaisiin pitää paremmin kiinni. Lojaliteettitoimenpiteitä tehdessä tulisi välttää laajoihin kohderyhmiin tehtäviä toimintoja ja keskittyä tarkasti valittuihin asiakasryhmiin (Leventhal 2006, 372). Keskityn opinnäytetyössä asiakasrajapinnassa tehtäviin toimenpiteisiin, enkä niinkään esimerkiksi markkinointiin. Näkemykseni mukaan asiakasrajapinnassa on valtava potentiaali vaikuttaa asiakkaaseen henkilökohtaisella palvelulla ja kohdistaa toimenpiteitä tiettyihin asiakasryhmiin.

Asiakaskokemus on monen yrityksen strategisena painopisteenä toimialasta riippumatta. Asiakaskokemukseen vaikuttaa yrityksen asiakaslähtöisyys, jonka tarkoituksena on pysyä kartalla millaisia tarpeita asiakkailla ja oppia ymmärtämään asiakkaiden muuttuvia toiveita. Asiakaskokemus konkretisoi asiakaslähtöistä toimintaa käytäntöön. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 13.) Kokemukseni mukaan asiakasrajapinnan työntekijöillä on hyvä ymmärrys siitä, mitkä asiat vaikuttavat hyvään asiakaskokemukseen ja tätä kautta myös monesti asiakasuskollisuuteen. Tutkimuskysymyksiksi muodostuukin 1. Miten asiakasuskollisuutta voidaan kehittää asiakasrajapinnan työntekijöiden näkökulmasta? 2. Millaisia keinoja asiakasrajapinnassa työskentelevillä on vaikuttaa asiakasuskollisuuteen sitä kasvatavasti?

Opinnäytetyö koskettaa erityisesti tietoliikennealan yrityksiä, joilla asiakasrajapinta koostuu fyysisistä myymälöistä ja puhelimen päässä olevasta asiakaspalvelusta. Työssä käsiteltävät aiheet koskevat pääosin henkilöasiakaskohtaamisia, mutta oppeja voi hyvin hyödyntää myös yritysten välisessä kanssa käymisessä. Lojaaleilla asiakkailla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa asiakkaita, jotka asioivat mielellään saman yrityksen kanssa useampia kertoja eivätkä vaihda kilpailevan yrityksen asiakkaiksi pelkästään halvemman hinnan perässä, vaan uskovat saavansa nykyiseltä palveluntarjoajalta rahoilleen parempaa vastinetta.

Tutkimusmenetelmänä toimii haastattelut, joiden avulla saadaan uusia näkökulmia lojaliteetin kehittämiseksi. Haastattelut tehtiin asiakasrajapinnan työntekijöille, jotta ymmärrys konkreettisista toimenpiteistä asiakasuskollisuuden kehittämiseksi kasvaa. Opinnäytetyö on rajattu tutkimaan kanavia, joissa asiakas saa henkilökohtaista palvelua, kuten myymälöitä ja puhelinasiakaspalvelua. Verkkokaupat ovat myös hyvä väylä vaikuttaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, mutta

tässä työssä keskitytään palvelulliseen asiakasrajapintaan. Haastateltavilla pörs-siyhtiön asiakasrajapinnan ammattilaisilla on vankka kokemus asiakaslojaliteetista ja heidän näkemyksillään voidaan saada konkreettisia kehitysehdotuksia aikaan. Haastatteluiden vastaukset perustuvat haastateltavien ymmärrykseen ja kokemuksiin aiheesta asiakaslojaliteetti.

Työn tuloksia ja oppeja voidaan soveltaa erityisesti saman alan yrityksissä. Alan tärkeimpiä erityispiirteitä ovat erityyppiset asiakkaat ympäri maata, tuotteet, joita käytetään päivittäin, sekä kuukausisopimukset näistä tuotteista ja palveluista. Työ antaa neuvoja asiakasrajapinnan lojaliteetti toiminnan kehittämiseen ja vie opit käytännön tasolle asti.

2 ASIAKASKOKEMUS

2.1 Asiakas ja asiakkaan asiointikokemus

Tässä kappaleessa käsitellään asiakkaan kokemaa eli, miten asiakas kokee asiointin ja millainen tunne tälle jää yrityksen kanssa asiointista. Asiakaskokemus muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden kokonaisuudesta, joiden perusteella asiakas perustaa mielipiteensä yrityksestä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7). Asiakaskokemukseen vaikuttaa moni asia niin palvelun laatu, liikkeiden ulkonäkö kuin asiakkaalle kerrottavan tiedon oikeellisuus ja merkityksellisyys. (Niemi & Vuori 2021, 81). Keskityn tässä asiakaskokemukseen, joka muodostuu asiakasrajapinnan ja asiakkaan välisessä kanssakäymisessä.

Asiakas on henkilö tai yritys, joka kuluttaa palveluntarjoajan tuotteita tai palveluita. Asiakkaan asiointikokemus perustuu kaikkiin kosketuksiin yrityksen kanssa, joten jokainen toiminne asiakkaan saamista mainoksista jopa palvelun irtisanomiseen asti on merkityksellisessä osassa asiakaskokemuksen kokonaisuutta. Monet yritykset keskittyvät palveluiden, tuotteiden ja brändin kasvattamiseen ja unohtavat asiakkaan, jota varten näitä lopulta kehitetään. Tänä päivänä yritysten on todella vaikea erottua joukosta ja menestyä, jos yritystoiminnan keskiössä ei ole asiakas ja asiakaskokemuksen kehittäminen. Asiakaskokemuksen kehittämisessä on valtava potentiaali ja siihen keskittymällä asiakkaan kokemaa arvoa voidaan parantaa merkittävästi. (Kortesuo & Löytänä 2011, 6.) Asiakkaan tulee tuntea saavansa palvelua oikeassa kanavassa, oikeaan aikaan ja oikealla tavalla, jotta kokemus olisi mahdollisimman hyvä. On tärkeää, että asiakas saa myönteisen kokemuksen kaikista asioinneistaan yrityksen kanssa. (Niemi & Vuori 2021, 82.)

Yrityksen kaikki toiminta tulisi keskittyä asiakassuhteen hoitamiseen ja siihen, että asiakas olisi keskiössä. Kaikilla yrityksen toiminnoilla on vaikutus siihen, mitä asiakas kokee asioidessaan yrityksen kanssa, on sitten kyse nettisivuista, asiakaspalvelusta tai vaikkapa markkinoinnista. On hyvä muistaa, että asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttuu koko ajan. Ennen yritysten päätehtävä oli keskittyä myyntiin ja löytää asiakkaita, mutta nykyisin asiakkaat ottavat yritykseen yhteyttä yhä pienemmällä kynnyksellä, joko osto tai palvelu aikeissa. Asiakkaat etsivät

tietoa tuotteista ja palveluista netistä ennen ostopäätöstä ja ottavat tämän jälkeen itse yhteyttä palveluntarjoajaan. Voidaan siis todeta, että on siirrytty myynnistä siihen, että asiakkaat ostavat. (Kortesuo & Löytänä 2011, 13-16.)

Gerdin ja Korkiakosken (2016) mukaan Suomessa asiakaskokemusta ei hyödynnetä riittävän suunnitelmallisesti. Moni yritys on kuitenkin suunnitellut panostavansa asian kehittämiseen entistä enemmän tulevaisuudessa. Toimialojen välillä on merkittäviä eroja asiakaskeskeisyydessä. Voidaan ajatella, että asiakaskokemus tulisi olla kaikilla toimialoilla huomion keskipisteenä, mutta tämän toteuttaminen käytännössä voi olla haastavaa. (Gerdt & Korkiakoski 2016.)

Asiakas muodostaa kuvan yrityksestä sen perusteella, millaisen kokemuksen tämä yrityksestä saa. Asiakkaan kokema voi olla hyvinkin erilainen riippuen ihmisestä, koska ihmiset kokevat asioita eri tavalla, eikä tähän ole tämän vuoksi helppoa vaikuttaa. Yrityksillä on kuitenkin mahdollisuus muuttaa asiakaskokemusta, kun taustalla ymmärretään kokonaisuuteen vaikuttavat palaset, kuten asiakkaan tunteet. On siis tärkeä muistaa, että asiakaskokemusta ei kehitetä pelkkää asiakaspalvelua kehittämällä, vaan tulee ottaa huomioon asiointin kokonaiskesto ja polku, jonka asiakas asiakkuutensa aikana kulkee. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7-8.)

Asiakkaan kokema arvo muodostuu kaikkien yrityksen ja asiakkaan kosketuspisteiden summasta (Kortesuo & Löytänä 2011, 8). Kosketuspisteitä ovat kaikki asiakkaan kohtaamiset yrityksen eri toimintojen kanssa. Näistä eri kosketuspisteistä muodostuu asiakaspolku, jota pitkin asiakas kulkee, kun tämä tekee tuotteen hankintapäätöstä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 62.) Tässä työssä kosketuspisteitä ovat kaikki ne asiakkaan ja yrityksen kohtaamiset, joissa asiakas on jonkun yrityksen työntekijän kanssa tekemisisissä tavalla tai toisella.

Tällä hetkellä monilla aloilla on tilanne, että asiakkaat ostavat sieltä, mistä palvelut ja tuotteet saadaan edullisimmalla ja uskollisuus on jäänyt taka-alalle. Hinta korostuu monesti merkittävimpana tekijänä tehdä ostopäätös ja tämä, jos jokin ei pitkällä aika välillä tee hyvää markkinoille. (Kortesuo & Löytänä 2011 9-10.) Yritysten tulisi keskittyä hintataiston sijaan mahdollisimman paljon arvon luontiin muilla keinoilla, kuten palvelun laadun parantamisella ja tuotteiden toimivuuden kehittämisellä.

2.2 Arvoa asiakkaalle

Vaikka kaikki yritysten toiminnot vaikuttavat asiakkaan kokemaan joko suoraan tai välillisesti, on tämän työn keskipisteenä pelkästään asiakasrajapinnassa muodostuvat kokemukset. On hyvä kuitenkin ymmärtää, että on sitten kyseessä IT-osasto, joka vastaa järjestelmien toiminnasta tai talousosasto, joka vastaa laskutuksesta, niin asiakas näkee vain yhden yrityksen, joka tämän kanssa asioita hoitaa. On tärkeää siis varmistaa, että yrityksen kaikki osa-alueet toimivat yhteen, koska loppujen lopuksi asiakas on se, joka maksaa työntekijöiden palkat. (Korteso & Löytänä 2011, 8-9.)

Asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista ja palveluista enemmän, jos kokevat näiden tuottavan lisäarvoa ja hyötyä, mitä he tarvitsevat. Vaikka asia on kuten edellä on mainittu, eivät yritykset panosta riittävästi asiakkaan kokeman arvon kehittämiseen, vaan keskittyminen on pääosin myynnissä ja markkinoinnissa. Helpoimmillaan asiakas saa arvoa sillä, että tälle kerrotaan yrityksen palveluista ja tuotteista, joista tämä ei ole aiemmin kuullut. Huonoimmassa tapauksessa asiakas on jo hankkinut tuotteen, mutta ei ymmärrä palvelun tai tuotteen hyötyjä itselleen eikä täten saa lisäarvoa näistä. (Karkkila 2014.)

Asiakasrajapinnassa työskennellessäni havainnoin, että on todella huono asia, jos yrityksen myyjät tai asiakaspalvelijat eivät uskalla kertoa ja tarjota tuotteitaan siinä pelossa, että asiakas kieltäytyy ostamasta. Pahimmillaan voi olla niin, että asiakas palaa asiointinsa jälkeen kotiin ja pettyy, kun myyjä ei ole tarjonnut lisäpalvelua, jonka asiakas olisi tuotteelleen tarvinnut. Vastaavasti, jos myyjä on saanut myytyä tuotteen esimerkiksi tarjouksen perässä, mutta asiakas ei koe saavansa lisäarvoa, on myyjä epäonnistunut myynnissään. Asiointikokemuksen tai viestinnän tulee onnistua, jotta asiakaskokemus olisi laadukas ja arvoa tuottava (Karkkila 2014).

Yritysten tulisi erottaa asiakaskohtaamisissa ne kontaktipisteet, joiden perusteella asiakkaat kokevat tulleen huomioituksi (Huovinen 2013). Havaintojeni mukaan asiakaskokeman parantamiseen voi riittää, että asiakaspalvelija muistaa yksityiskohdan asiakkaan edellisestä asiointikerrasta, jolloin asiakas tuntee itsensä erityiseksi ja huomioituksi. Yksittäisistä kohtaamisista voi olla helpompaa

tunnistaa asioita, jotka vaikuttavat asiakaskokemaan, kun taas kokonaiskuvan hahmottaminen vaatii yrityksiltä enemmän. Jotta yrityksen yhteisen suunnan löytäminen ja siinä pysyminen helpottuu, tarvitaan johtamisen tueksi asiakaskokemaa mittaavia mittareita. (Huovinen 2013.)

2.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen

Asiakaskokemusta johdetaan monissa yrityksissä vain johtoryhmän tasolla (Kortesuo & Löytänä 2011, 40), mutta tässä työssä pääosassa on asiakasrajapinnan tekemisen johtaminen käytössä olevien mittareiden avulla. Asiakasrajapinnassa asiakaskokemuksen johtaminen on paljolti ihmisten johtamista, jolla pyritään valmentamaan asiakaskohtaamisen sujuvuutta (Kortesuo & Löytänä 2011, 23-27).

Asiakkaan ja yrityksen välisten kohtaamispisteiden kehittäminen on avainasemassa asiakaskokemuksen kehittämisessä, eikä tämä parane ilman laadukasta asiakaskokemuksen johtamista (Gerdt & Korkiakoski 2016). Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on erityisesti lisätä yrityksen tuottavuutta. Keinona tämän toteuttamiseen käytetään merkityksellisten kokemusten luontia ja sitä kautta lisään asiakkaiden kokemaa arvoa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7.) Tällä hetkellä suomalaisilla yrityksillä on paljon opittavaa, kuinka tuodaan asiakaskokemus osaksi strategista johtamista. On tärkeää, että asiakaskokemus saadaan osaksi kaikkia organisaation toimintoja ja kaikilla työntekijöillä on ymmärrys, mitä tavoitellaan. (Vehkaoja 2020.)

On hyvä tiedostaa, että Suomen viennistä jo kolmannes on palveluita. Kun puhutaan palveluista tuotteiden sijaan, tulee asiakaskokemuksen olla entistä tärkeämmässä osassa yrityksen toimintaa. Monesti hyvän asiakaskokemuksen merkitys yrityksissä unohtuu ja tuote- sekä myyntikeskeisyys on päällimmäisenä osana johtamista. (Vehkaoja 2020.) Olen havainnut myyjän työssä juuri tämän, että johtamisesta puuttuu monesti asiakaskeskeisyys, eikä välttämättä ymmärretä, että asiakaskokemaa parantamalla voitaisiin saada merkittävää kasvua myös myynteihin.

Tärkeimmät asiat, jotka tulee ottaa huomioon, kun puhutaan asiakaskokemuksen johtamisesta ovat, ymmärtää oma toimiala ja sen asiakkaat, ohjata organisaatio

asiakaskokemuksen polulle ja pystyä mittaamaan sitä. Jos ei ymmärretä mitä tarjotaan ja kenelle, on hankalaa suunnitella strategiaa tukemaan yhteisiä tavoitteita päämäärän saavuttamiseksi. Toisaalta, jos yrityksellä ei ole mahdollisuutta mitata asiakaskokemusta, on toimintaa myös mahdotonta seurata. Ilman lukuja kehityksestä on vaikeaa katsoa taaksepäin ja tutkia, onko liiketoiminta edistynyt vai pysynyt paikallaan. (Vehkaoja 2020.)

NPS eli Net Promoter Score on yksi yleisimmistä asiakaskokemukseen yhdistettävistä mittareista ja sillä mitataan asiakkaiden suositteluhalukkuutta. Yritykset haluavat olla kilpailijoitaan edellä ja täten tuottavat palveluita ja tuotteita, joita asiakkaat haluavat ja tarvitsevat. Jos yritys onnistuu näissä tavoitteissaan, saa se tyytyväisiä asiakkaita, jotka ostavat ja pysyvät asiakkaina pidempään, jolloin asiakaslojaliteetti kasvaa ja yrityksen liikevaihto samalla. Asiakasuskollisuus ja asiakastytyväisyys kulkevat käsi kädessä. (Huovinen 2013.)

NPS on helposti ymmärrettävissä oleva asiakaskokemaa mittaava mittari, minkä takia se on monessa yrityksessä koko organisaation käytössä olevana tavoitemittarina (Huovinen 2013). Olisi mielestäni todella tärkeää, että yrityksillä olisi edes yksi yhteinen tavoitemittari, jota seurataan, koska uskon tämän vievän yritystä kohti yhteisiä tavoitteita ja visiota. Mittausten tulokset tulevat olla helposti saatavilla ja niihin pitää pystyä luottamaan, jotta työskentely tavoitetta kohti pysyy merkityksellisenä. Jos NPS-luku on korkea, kertoo se siitä, että asiakkaat pitävät yrityksestä ja sen palveluista, minkä takia kyseisen mittarin johtamisen tulisi olla merkittävässä osa organisaatioiden arkea. (Huovinen 2013.)

3 ASIAKASLOJALITEETTI

3.1 Asiakaslojaliteetti yleisesti

Yritykset haluavat saada lojaaleja asiakkaita, eli asiakkaita, jotka suosittelevat kyseistä yritystä, ostavat yritykseltä uudelleen ja kuluttavat yrityksen palveluita säännöllisesti (Leventhal 2006, 372). Asiakaslojaliteettia eli asiakasuskollisuutta on helppoa luoda laadukkuudella ja pitämällä asiakkaiden toiveet keskiössä. Asiakkaista voidaan saada parhaassa tapauksessa yrityksen ihailijoita, jos yritys onnistuu luomaan asioinneista elämyksiä. On hyvä muistaa, että vaikka verkko-kaupoista puhutaan tulevaisuuden tärkeimpinä ostopaikkoina, ovat kivijalkaliikkeet edelleen isossa osassa lojaliteetin luontia. On tärkeää välittää tunnetta asiakkaille, ja sen luominen onnistuu helposti fyysisissä kanavissa. (Customer experience in the new reality 2020.)

Asiakkaiden kohtaamiset yritysten kanssa ovat yritysten mahdollisuuksia kasvattaa asiakkaan kokemaa arvoa. Mitä useammin asiakas asioi yrityksen kanssa, sitä suurempi mahdollisuus on kasvattaa tietämystä asiakkaan tarpeista ja toiveista. (Kortesuo & Löytänä 2011, 31.) Suomalaiset eivät lähtökohtaisesti ole kovin lojaaleita yrityksille etenkin, jos kyseessä on päivittäistavarakauppa. Vain marginaalinen osa asiakkaista ovat uskollisia vain yhdelle kauppaketjulle. (Antoniou, Laiho & Nurmela 2009.)

Levanthalin (2006) mukaan suurin asiakaslojaliteettia kasvattava tekijä on, että asiakkaalla on positiivinen mielikuva tuotteista tai palveluista, jotka ovat tälle suunnattuja. Toisaalta Gargin, Jensenin, Littlen, Raun ja Standishin (2021,14) mukaan lojaliteetin kasvattamisen tulee lähteä brändin omistajista ja heidän selkeästä visiostaan. Lojaliteetin kehittäminen aloitetaan näiden lähteiden mukaan johdosta ja brändin kohentamisesta, eikä niinkään asiakasrajapinnasta, vaikka parhaat lopputulokset siellä tehtäisiinkin.

Jos verrataan normaalia johtamista lojaliteetti keskeiseen johtamiseen, on tutkittu, että lojaliteettiin syventyneiden yritysten tulos on 2,5 kertaa parempi kuin muilla saman alan verrannollisilla yrityksillä. Yritykset ansaitsevat asiakkaidensa luottamusta ja uskollisuutta, kun pystyvät täyttämään asiakkaiden tarpeita ja

odottamattomasti ylittämään niitä. Asiakaslojaliteetin edistämisessä tulisi hyödyntää mahdollisimman paljon asiakasrajapinnan osaamista ja ymmärrystä, koska heillä on paras ymmärrys siitä, mitä asiakkaat haluavat ja tarvitsevat. Parhaimpiin asiakaslojaliteetin kasvattamisen keinoihin kuuluvat erilaiset kokeilut uskollisuuden ympärillä ja niistä kerättävien palautteiden hyödyntäminen asiakaslojaliteetin kehittämisen suunnittelussa. (Markey 2020.)

Monilla yrityksillä oli ennen koronapandemiaa keskittyminen vahvasti markkinoinnissa, mutta epävarmuus taloudessa muutti yritysten ajattelutapaa. Yritykset joutuivat aloittamaan suunnittelun, kuinka pidetään nykyisistä asiakkaista kiinni, kun markkinoilla olevan epävarmuuden takia ei juuri uusia asiakkaita markkinointiin panostamalla enää saatu. Asiakasuskollisuus sai pandemian takia täysin uuden merkityksen, kun strategisten painopisteiden oli muututtava. (Customer experience in the new reality, 2020.) Koen, että tällainen pakotettu herättely tottumusten muuttamiseksi on tehnyt hyvää monien eri toimialojen yrityksille.

Asiakkaat arvostavat nykyisin vastuullisia yrityksiä entistä korkeammalle, minkä takia yritysten tulee ottaa vastuullisuuskulma huomioon kaikessa toiminnan kehittämisessä. Vastuullisuus trendinä ohjaa myös asiakasuskollisuutta merkittävästi ja siirtää helposti asiakkaita yrityksestä toiseen perässään. Tuotteiden ja palveluiden alkuperä ja taustat halutaan tietää, eivätkä asiakkaat tyydy enää halvimpaan tarjoajaan etenkin, jos tuotteet eivät muuten vastaa asiakkaan arvoa maailmaa. (Customer experience in the new reality 2020.) Havaintojeni mukaan asiakasrajapinnassa asiakkaat arvostavat esimerkiksi kotimaisuuden ja palveluntarjoajan luotettavuuden korkealle valitessaan yritystä, jonka kanssa asioida tulevaisuudessa. Helpoin tapa yritykselle oppia asiakkaille merkityksellisistä tekeijöistä on kysyä asiaa suoraan asiakkailta esimerkiksi kyselyiden avulla (Huovinen 2013).

Osa asiakkaista on kontaktissa yritysten kanssa säännöllisesti, kun osa asiakkaista ei asioi juuri lainkaan. Molemmat näistä ryhmistä voivat kuitenkin olla olleet yrityksen asiakkaina jo vuosia tai vuosikymmeniä, joten voidaan sanoa, että molemmat ovat lojaaleja. Tässä työssä tällaiset ihmisryhmät jaetaan kahteen osaan aktiivisesti- ja passiivisesti lojaaleihin ihmisiin. Yritykset voivat yrittää aktivoida

asiakkaitaan siirtymään passiivisista aktiivisten puolelle esimerkiksi lojaliteettiohjelmissa (Kanta-asiakasmarkkinointi ja kanta-asiakasohjelmat 2008).

3.2 Lojaliteettiohjelmat

Lojaliteettiohjelmina tässä opinnäytetyössä käsitetään kanta-asiakasohjelmat, kuten S-Bonus ja K-Plussa. Lojaliteettiohjelmia luodaan monesti sillä perusteella, että niiden toivotaan luovan pitkäaikaisia asiakkuuksia siten, että asiakas keskittäisi ostoksensa yrityksen tuotteiden ja palveluiden ympärille (Kanta-asiakasmarkkinointi ja kanta-asiakasohjelmat 2008). Asiakkaan pääasiallinen syy liittyä lojaliteetti- tai kanta-asiakasohjelmaan on yleisesti se, että tämä olettaa saavansa asiakkuudestaan jotakin etuja tai palkintoja (Shelper, Lyons, Savransky & Harrison 2020, 5-7).

Suomessa kanta-asiakasohjelmia ohjailee etenkin kuluttajansuojalaki, jonka ehtoja noudattaen yritysten tulee toimia. Asiakkuus ei saa perustua pelkästään odotettavissa olevien asiakasetujen ja ostohyvitysten varaan, jotta kilpailu yritysten välillä olisi toimivaa. On tärkeää huomioida, että lojaliteettiohjelmassa asiakkaille annettavien etujen tulee olla oikeita etuja, eivätkä ne saa olla kenelle tahansa asiakkaalle saatavilla. Kanta-asiakasohjelmissa edut voivat olla esimerkiksi ostohyvityksiä, tarjoushintoja tai vaikkapa erikoistapahtumia, joihin pääsee jäsenenä osallistumaan. (Kanta-asiakasmarkkinointi ja kanta-asiakasohjelmat 2008.)

Yhdenkään lojaliteettiohjelman ei tulisi pohjautua pelkkiin hinnan alennuksiin, koska asiakkaiden uskollisuus ei lähtökohtaisesti ole ostettavissa. Parempi lähestymistapa lojaliteettiohjelmalle olisikin palkita esimerkiksi erikoiskohtelulla ja laadukkaalla palvelulla. Joillakin aloilla toki on hyvä tarjota myös alennuksia, mutta niiden tulee olla palkintona uskollisuudesta, eikä niin, että ne toimivat ainoana houkuttimena liittyä lojaliteettiohjelmiaan. (Butscher 2016, 8.) Asiakkaita voidaan vaihtoehtoisesti palkita myös esimerkiksi etuoikeudella lyhyempään jonoaikaan, antamalla lahjoja tai mahdollistamalla vapaapääsy erikoistapahtumaan (Shelper, Lyons, Savransky & Harrison 2020, 7).

Liiketoiminnan lähtökohtana on luoda uusia asiakkuuksia ja pitää nykyisistä kiinni (Markey 2020). Lojaliteettiohjelmien tehtävänä taas on tuottaa asiakkaalle ja täten myös yritykselle lisäarvoa, jota ei ilman ohjelmaa syntyisi (Butscher 2016, 31).

Lojaliteettiohjelmien on todettu ohjaavan asiakkaiden ostokäyttäytymistä positiivisesti, mutta negatiivisena puolena asiakkaat pettyvät suuremmin, jos kuuluvat lojaliteettiohjelmaan ja jokin asia yrityksen kanssa ei sovi, kuten toivottu. On todella tärkeää, että lojaliteettiohjelmissa otetaan erityisesti huomioon asiakkaiden kipupisteet ja näitä tulee ymmärtää parhaan mukaan, jotta niihin osataan reagoida vähiten asiakasta ärsyttävällä tavalla. (Why Customer Loyalty Programs Can Backfire 2021.)

Maailmalla lojaliteettiohjelmat ovat hyvin yleisiä ja tästä esimerkkinä amerikkalaiset, jotka kuuluvat keskimäärin yli kahdeksaan eri lojaliteettiohjelmaan (Shelper, Lyons, Savransky & Harrison 2020, 5). Suomalaisista iso osa kuuluu johonkin päivittäistavaraketjun ohjelmaan, joten voisi kuvitella heidän olevan uskollisia ohjelmille, mutta toisin on. Suurin osa ihmisistä käyttää useampaa palveluntarjoajaa samaan aikaan, joten ostouskollisuus tai asiakasuskollisuus termit ovat kaukana tästä ostokäyttäytymisestä. (Antonius, Laiho & Nurmela 2009.)

Asiakkaat odottavat saavansa etuja uskollisuudestaan, minkä takia lojaliteettiohjelmat voivat toimia ratkaisuna asiakkaiden odotusten ylittämiseen. Jos asiakas liittyy ohjelmaan, lupaa yritys tälle etuja, joita muuten ei saisi. Lojaliteettiohjelmille on omia säädöksiä, joiden mukaan etujen tuleekin olla sellaisia, joita ei muuten saa. Ohjelmalla voi olla asiakasvaihtuvuutta vähentävä vaikutus, kun asiakas pysyy mieluummin yrityksen asiakkaana, jolta tietää saavansa etuja, kun pysyy asiakkaana ja käyttää heidän palveluitaan. (Shelper, Lyons, Savransky & Harrison 2020, 5-12.) Parhaassa tapauksessa ohjelmaa voitaisiin hyödyntää myynnin tukena myös asiakasrajapinnassa.

4 TUTKIMUKSEN KUVAUS

4.1 Laadullinen lähestymistapa

Laadullisen tutkimuksen yksi merkittävimmistä asioista on, että sen avulla saadaan erilaisia näkökulmia, eikä eri asioita yhdestä näkökulmasta. Eri näkökulmissa korostuu tutkittavien omat kokemukset tutkittavasta ilmiöstä, minkä ansiosta laadullinen tutkimus sopii erityisen hyvin ihmisten välisten vuorovaikutusten tutkimiseen. (Juuti & Puusa 2020, 73-76.) Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää ja selittää ilmiötä, ja lopputulosta myös soveltaa käytäntöön (Pitkäranta 2014, 33.) Työtä aloittaessa pohdin, että tulenko tarvitsemaan kvalitatiivista ja kvantitatiivista lähestymistapaa, mutta laajuuden rajaamiseksi ja kuvailevien vastausten saamiseksi valikoitui laadullinen lähestymistapa.

Tutkimusongelmaa ratkaistaessa on tärkeää saada erilaisia näkökulmia asioista, mutta samalla pitää ajatus kirkkaana, mitä päämäärää kohti edetään. Poikkeamalla aiheesta hetkellisesti syrjään, voi ymmärrys tutkimustuloksesta kasvaa ja lopulta löytyä uusia tuloksia eri näkökulmien ansiosta. Laadullinen tutkimus antaa tilaa erilaisille tulkinnoille ja oppimiskokemus jatkuu, kun tuloksia analysoidaan omien kokemusten pohjalta. (Pitkäranta 2014, 13.)

Työn tarkoituksena on saada ymmärrystä keinoista, joilla palkita asiakkaita muutenkin kuin antamalla alennuksia. Alennuksilla voidaan palkita hyvästä asiakkuudesta, mutta ne eivät saa olla ainoa keino asiakkaan yritykseen liimaamiseen (Butscher 2016, 8). Tarvitsin tätä varten käyttööni laadullisen lähestymistavan tutkimukselle, jotta saan käyttööni konkreettisia ideoita lojaliteettitoimenpiteiden kehittämiseksi.

4.2 Haastattelun valitseminen tutkimusmenetelmäksi

Tiedonhankintamenetelmää valittaessa vaihtoehtoina olivat kysely tai haastattelu. Kysely ja haastattelu ovat hyviä menetelmiä, jos tavoitteena on saada tietoon, miten ihminen ajattelee ja miksi käyttäytyy tietyllä tavalla. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 35-36). Tutkimani teorian perusteella haastattelu valikoitui par-

haaksi tavaksi kerätä tietoa kvalitatiiviseen tutkimukseen ja avuksi ratkaista tutkimusongelmia, koska haastatteluiden avulla saadaan avovastauksia, jotka toimivat käytännön lojaliteetin kehittämisen tukena.

Huomion arvoinen ero kyselyllä ja haastattelulla on myös se, että haastattelijalla on mahdollisuus korjata mahdollisia väärinymmärrettyjä kysymyksiä. Haastattelun peruminen haastatteluluvan hyväksynnän jälkeen on myös paljon epätodennäköisempää kuin kyselyyn vastaamattomuus. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 36.) Teemahaastattelu on looginen valinta haastattelijalle, kun haastattelun teema on sellainen, josta saatetaan helposti poiketa, koska teemahaastatteluissa on runko, jota noudatetaan. (Pitkäranta 2014, 91-92). Teemahaastattelulla pystytään tutkimaan ilmiöitä ja samalla hakea vastauksia erilaisiin ongelmiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65).

Haastattelu valikoitui tiedonkeruumenetelmäksi myös sillä perusteella, että pystyn saamaan avoimempia vastauksia sekä uskon haastateltavien kertovan konkreettisempia ehdotuksia, kun haastattelijana voin kysyä heiltä tarkentavia kysymyksiä. Haastattelu mahdollisti keskustelun, josta syntyi oivalluksia niin haastateltavalle kuin haastattelijallekin. Haastattelun tulosten avaamisessa käytetään suoria lainauksia, jotta parhaat ideat tulevat esille juuri oikealla kulmalla.

Tutkimuksen kohteena on tietoliikennealan pörssiyritys, joka valittiin koska haastattelijalla oli hyvät kontaktit kyseisen yrityksen eri toimipaikkoihin. Yrityksen liikkeet ovat hyvin normaaleja kivijalkaliikkeitä ja asiakaspalvelu on perinteisesti puhelinsoiton päässä. Molemmissa kanavissa saa palvelua niin yksityis- kuin yritysasiakkaatkin.

Haastattelijan kontaktien avulla saatiin valittua haastatteluun toimipisteiden parasta tulosta tekeviä työntekijöitä, joiden näkemyksiä arvostetaan yrityksen sisälläkin. Haastateltavien henkilöiden valintaan vaikutti myös heidän pitkä työkokemuksensa asiakasrajapinnassa, ja heistä jokainen olikin työskennellyt vastavissa tehtävissä vähintään viisi vuotta. Haastateltavia on yhteensä 10, joista viisi työskentelee myymäläpäällikkönä, kolme myymälämyyjänä ja kaksi puhelinasiakaspalvelijana. Haastateltavat ovat tarkoituksella eri tehtävissä, jotta pystyn saamaan paremman kokonaiskuvan asiakasrajapinnan ajatuksista.

Laadullisen tutkimuksen haastateltavista kaikki työskentelivät samassa yrityksessä, mutta eri toimipisteissä, koska tiedän, että toimipisteiden välillä voi olla suuriakin eroja asiakaskohtaamisissa ja asiakkaiden odotuksissa. Osassa myymälöissä voi myös olla niin, että asiakkaat ovat uskollisia kyseistä myymälää tai myyjää kohtaan, eikä niinkään palvelun tarjoajaa kohtaan. Eli jos myymälä poistuisi kaupungista, olisi mahdollista, että asiakas vaihtaisi kilpailevan yrityksen asiakkaaksi, vaikka olisi ollut uskollinen aiemmalle palveluntarjoajalle jo vuosia.

Haastateltavat ottivat haastattelukutsun positiivisin mielin vastaan ja heistä huokui ylpeys päästä jakamaan näkemyksiään opinnäytetyötä varten. Haastattelu voi tuottaa suuria kustannuksia haastattelijalle (Hirsijärvi & Hurme 2015, 36), mutta opinnäytetyön haastattelujen ainut kulu syntyi haastattelijan kertaluontoisesta automatkasta yrityksen toimistolle. Yksi haastattelu suoritettiin livenä yrityksen toimistolla ja loput yhdeksän Microsoft Teams-videopuheluiden välityksellä. Videohaastattelu osoittautui helpoimmaksi vaihtoehdoksi toteuttaa matkustamisen minimoinnin ja aikataulujen järjestämisen vuoksi. Haastattelut suoritettiin kolmen päivän aikana ja näille jokaiselle oli varattu 30 minuuttia aikaa. Osa haastatteluista kesti kymmenen minuuttia ja osassa meni koko haastattelu aika. Haastattelut nauhoitettiin ja niistä tehtiin muistiinpanoja, jotta haastattelijan ei tarvitse muistaa kaikkia vastauksia sanasta sanaan, vaan tämä pystyy palaamaan tallenteen ja muistiinpanojen pariin myöhemmin. Tallenteet poistetaan heti valmiin opinnäytetyön palautuksen jälkeen.

Haastatteluiden tuloksia analysoidaan katsomalla nauhoitteita uudelleen ja vertaamalla vastauksia keskenään. Teemahaastattelun aineistoa on helppo purkaa käymällä vastauksia läpi niin, että etsii useasti toistuvia asioita vastauksista (Hirsijärvi & Hurme 2015, 141). Haastatteluiden analysointimenetelmänä käytetään teemoittelua. Teemoittelu tarkoittaa, että haastatteluissa yleisimmin puheeksi tulleet asiat otetaan käsittelyyn ja jaetaan näiden pääteemojen mukaan ryhmiin. Haastatteluissa eniten toistuneet teemat olivat myynnin ja asiakaspalvelun tasapaino sekä luottamuksen merkitys asiakkaan ja yrityksen välisen uskollisuuden vahvistamisessa.

Haastatteluiden vastausten perusteella pystytään muodostamaan kokonaiskuva siitä, miten asiakasrajapinnassa asiakaslojaliteettiin vaikuttavat asiat koetaan.

Yksi tärkeimpiä aineiston analysointivaiheita on kuvailla aineistosta löydettyjä oppeja (Hirsijärvi & Hurme 2015, 145). Tämän takia on tärkeää, että haastattelijana oivallan vastauksista uusia asioita ja pystyn koostamaan ja kuvailemaan erityyppisistä vastauksista pääsisällön aineistolle.

Tutkimusluvalle ei ole tarvetta, koska yritys sekä haastateltavat pysyvät anonyymeinä, eikä vastauksia voida yhdistää kohdeyritykseen tai sen työntekijöihin. Kysymykset on suunniteltu niin, että kyseessä voisi olla mikä tahansa pörssiyritys, jonka asiakasrajapinnassa palvellaan yksityis- ja yritysasiakkaita. Tarkoituksena olikin tehdä sellainen tutkimus, jonka oppeja voitaisiin monistaa eri toimialoilla. Toisena haastatteluiden tavoitteena oli saada ymmärrystä siitä, miten menestyneen yrityksen asiakasrajapinnassa käsitetään asiakaslojaliteetti ja miten sitä voitaisiin heidän mielestään konkreettisesti kehittää.

4.3 Haastatteluiden toteutus

4.3.1 Haastateltavien ymmärrys asiakaslojaliteetista

Haastateltaville ei kerrottu ennen haastattelua kysymyksiä, jotta vastaukset kysymyksiin olisivat aitoja ja ideat kehitystoimenpiteille olisivat heidän omiaan, eivätkä esimerkiksi netistä etsittyjä. Haastattelut aloitettiin kysymyksellä, jolla selvitettiin, mitä haastateltavalle tulee mieleen termistä asiakaslojaliteetti. Olin suunnitellut, että jos haastateltava ei ollut kuullut termiä, selitettäisiin se hänelle, mutta kaikki haastateltavat saivat kysymykseen vastauksia.

Muilla kysymyksillä oli tarkoitus selvittää, mitkä asiat vaikuttavat asiakasrajapinnan työntekijöiden näkemyksen mukaan asiakasuskollisuuteen, miten sitä voitaisiin parantaa ja mitä konkreettisia toimenpiteitä haastateltavat ehdottavat asiakasrajapinnassa toteutettavaksi. Yli puolelle haastateltavista oli hyvinkin helppoa antaa näkemyksiä aiheeseen, kun muutamalle taas ei tullut vastauksia joihinkin kysymyksiin lainkaan. Tämä kertoo mielestäni vain siitä, että asiakasuskollisuus ei ole se yleisin pinnalla oleva aihe myyjien arjessa.

Ensimmäiseen kysymykseen ”Mitä sinulle tulee mieleen sanasta asiakaslojaliteetti?” eniten korostuva vastaus oli ehdottomasti pitkäaikainen asiakassuhde yrityksen ja asiakkaan välillä, joka perustuu molemmin puoleiseen luottamukseen.

Vastausten toiseksi pääteemaksi muodostui, että hyvän lojaliteetin ansiosta asiakkaalle tulee kyseinen yritys mieleen, jos tämä ajattelee jotakin palveluntarjoajaa samalta alalta. Suurimmalla osalla haastateltavista vastaukset keskittyivät aktiiviseen asiakaslojalisuuteen, eli asiakkaisiin, jotka tietoisesti päättävät asioida kyseisen yrityksen kanssa. Passiivisesti lojaalisia asiakkaita on myös paljon, mutta asiakasrajapinnassa näkyy pääosin vain aktiiviset asiakkaat, jotka asioivat yrityksen kanssa tietoisesti. Passiivisesti lojaalilla asiakkaalla tarkoitetaan tässä tapauksessa asiakasta, joka käyttää yrityksen palveluita sen enempää asiaa ajattelemta, eikä asioi yrityksen kanssa kuin pakon edessä, mutta on saattanut olla asiakas jo esimerkiksi yli 10 vuotta.

Ensimmäisenä tulee mieleen asiakasuskollisuus. Tuleeko asiakas uudelleen liikkeeseen ja jos hänelle tulee ongelma, niin päättääkö asioida kyseisessä liikkeessä vai jossain muualla.

Kolmanneksi yleisin teema, joka termistä tuli mieleen oli se, että asiakas pitää saada palaamaan asiakkaaksi uudemman kerran, jotta asiakassuhdetta voidaan vahvistaa. Haastateltavat näkivät asiakkaiden asiointit yrityksen kanssa todella tärkeinä pisteinä asiakaslojaliteetin kannalta. Monesti ajatellaan, että asiakaslojaliteetti muodostuu palveluiden toimivuuden ja edullisen hinnan kautta, mutta haastateltavilta tämä ei noussut esiin, koska he kokevat pystyvänsä vaikuttamaan asiakaspitoon laadukkaalla asiakaskohtaamisella.

Luottamus, mikä on luotu asiakkaan ja yrityksen välille. Me luotamme asiakkaaseen ja asiakas meihin. Palveluiden tulee toimia, kuten pitääkin, jotta asiakas pysyy lojaalina.

Oli mielenkiintoista huomata, että ajatukset vastasivat paljon myös omiani ja tukivat teoriaosuutta. Havaintojeni mukaan luottamus on yhtenä tärkeimpänä lojaliteettiin vaikuttavana osa-alueena asiakasrajapinnoissa. Kaikille haastateltaville tuli termistä mieleen positiivisia asioita ja he kokivat, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa siihen.

Toisena haastattelukysymyksenä oli ”Minkälaiset asiat vaikuttavat mielestäsi asiakasuskollisuuteen asiakasrajapinnassa?”. Koska asiakasrajapinnassa koettiin, että palvelulla voidaan vaikuttaa merkittävästi asiakasuskollisuuteen, nousi tämänkin kysymyksen kohdalla yleisimmäksi vastaukseksi yksittäiset kohtaamiset asiakasrajapinnan kanssa ja asiakaspalvelun laatu. Pidin erityisesti nostosta,

jossa haastateltava mainitsi, että ainut kohtaaminen yrityksen kanssa voi olla kerran vuoteen puhelu asiakaspalveluun, jolloin tämän kohtaamisen onnistuminen on todella kriittisessä asemassa asiakkaan mielikuvasta yrityksestä. Jos myyjällä sattuu olemaan huono päivä tai kemia asiakkaan kanssa ei muuten kohtaa, voi asiakkaan lojaalisuus yritykseen horjua pahemman kerran. Toisaalta vastauksissa korostui myös, että asiakas voi kiintyä yhteen liikkeeseen tai asiakaspalvelijaan niin paljon, että tämä pysyy asiakkaana kilpailevien palveluntarjoajien myyntiyrityksistä huolimatta.

Toinen haastateltavilta noussut asia oli, että sillä ei ole niin suurta merkitystä, miten asiakaskohtaaminen alkaa, mutta lopetus on todella kriittinen. Jos asiakkaalle jää tunne, ettei tätä ole kuultu tai autettu, jää seuraava asiointi helposti tekemättä saman yrityksen kanssa. Haastateltavien mukaan asiakkaan yhteydenoton aikana tulee ongelman selvittää tai vähintään saada ratkaisu alulle, jotta lojaalisuus kasvaa tai pysyy nykyisellä tasolla. Luottamus yritykseen bränditasolla vaikuttaa myös asiakkaiden ensivaikutelmaan asiakasrajapinnassa, mutta haastateltavien mukaan lojaliteetti on lopulta vahvimmiten heidän käsissään.

Haastateltavien mukaan monesti ajatellaan, että myyjät myyvät turhia asioita, mutta kysymyksen vastauksessa korostui, että asiakkaat eivät yleensä tiedä yritysten palveluista juurikaan, jolloin on tärkeää, että myyjät osaavat tarjota asiakkaan tarpeisiin sopivia tuotteita. Myyjät eivät siis saa pelätä myyntiä, koska hyvillä ratkaisukeskeisillä myynneillä he voivat kasvattaa asiakasuskollisuutta merkittävän paljon. Vaikka myyjät voivat vaikuttaa moniin asioihin lojaliteetin osalta, eivät he aina pysty vaikuttamaan palveluiden tai tuotteiden toimivuuteen. Haastateltavat kokivat, että tämä asia vaikuttaa lojaliteettiin myös asiakasrajapinnassa, mutta tärkeintä on, että myyjät yrittävät parhaansa mukaan ratkoa ongelmaa.

Kaksi asiaa vielä, jotka koen tärkeinä nostaa vastauksista ovat yhteinen kieli asiakkaan kanssa ja työpaikan ilmapiiri. Jos yhteistä kieltä ei ole, koettiin lojaalisuus mahdottomaksi. On myös todennäköistä, että kielitaitoisen asiakaspalvelijan poistuessa yrityksestä, hänelle lojaalit asiakkaat etsivät uuden palveluntarjoajan, jolta yhteinen kieli löytyy. Koettiin myös, että työpaikan ilmapiiri voi helposti näkyä

asiakkaalle niin hyvässä kuin pahassakin. Jos kaikilla työntekijöillä on asiakaslähtöinen asenne, on luultavasti asiakkaan kokemus parempi kuin sellaisessa yrityksessä, jossa asiakas nähdään pelkkänä myynnin mahdollisuutena.

4.3.2 Haastateltavien näkemykset asiakaslojaliteetin kehittämiseksi

Haastateltavien vastaukset keskittyivät suurelta osin muutaman pääteeman ympärille, jotka olivat järjestelmien käytettävyyden parantaminen, selkeät toimintaohjeet ja uusien työntekijöiden kattavampi perehdytys. Kolmas kysymys oli ”Miten asiakasrajapinnan tekemistä voitaisiin mielestäsi parantaa asiakaslojaliteetin näkökulmasta?”. Kriittisimpänä tekijänä koettiin ehdottomasti, että työntekijöiden käytössä olevien järjestelmien tulisi ohjata työntekijää lojaliteettia vahvistaviin toimenpiteisiin ja omalta osaltaan myös tukea asiakaskohtaamisen sujuvuutta, eikä ohjata pelkkää myyntiä. Toisaalta parantamalla toimintaohjeita esimerkiksi reklaamaatio- ja ongelmatilanteissa, voitaisiin haastateltavien mukaan pitää asiakkaista parempaa huolta. Lojaliteetin ja ylipäättään asiakaskokemuksen tulisi olla haastateltavien mukaan osana uusien työntekijöiden perehdytystä, jotta arjen tekeminen lähtisi alusta alkaen oikeille raiteille.

Yksi merkittävimmistä asioista oli haastateltavien mukaan toivottaa asiakas tervetulleeksi uudelleen asioimaan, jotta asiakkaalle jää hyvä loppuvaikutelma ja tunne asioinnista. Haastateltavat totesivat, että uusille työntekijöille on helppoa opettaa asiakaslähtöistä ajattelua, kun taas pidempään olleet työntekijät voivat olla hyvin tottuneita tietynlaiseen ajatusmalliin, josta on vaikeaa päästä pois. Etenkin haastateltavat myymäläpäälliköt kertoivat, että organisaatiot tarvitsisivat selkeän konseptin, jolla pitää asiakaslähtöistä ajattelua yllä myös pidempään olleiden työntekijöiden keskuudessa. Tämä oli vastausten ainut teema, jossa nousi eroa myyjän ja myymäläpäällikön välillä. Muissa vastauksissa oli nähtävissä, että yrityksessä on vastaava kulttuuri toimipaikasta riippumatta.

Sanoilla ja teoilla voidaan vaikuttaa eniten asiakkaan uskollisuuteen. Tervehtiminen ja muut pienet asiat vaikuttavat merkittävästi, joten asiakaskohtaamiseen tarvittaisiin lisää kouluttamista. Todella tärkeää on myös muistaa toivottaa asiakas tervetulleeksi uudelleen asiointin päätteeksi, jotta asiointista jäisi positiivinen muistijälki.

Mielenkiintoisin ajatus vastauksissa oli, kuinka kävisi asiakasrajapinnan myynteille, jos myyntitavoitteet otettaisiin pois ja keskityttäisiin asiakaskokeman parantamiseen. Myyjiä ja asiakaspalvelijoita voitaisiin mitata sillä, kuinka pitkään asiakas pysyy asiakkaana, tai miten tämä kokee tulleet huomioiduksi ja välitetyksi asiointinsa aikana. Ajatuksen nostaneen mielestä myynnistä tulisi tarve- lähtöisempää, jolloin pysyvyys tuotteilla ja palveluilla olisi parempaa, vaikkakin kappalemäärät voisivat kääntyä laskuun.

Viimeinen kysymys haastateltaville oli ”Mitä konkreettisia toimenpiteitä voitaisiin asiakasrajapinnassa toteuttaa asiakasuskollisuuden parantamiseksi?”. Haastateltavien päällimmäinen nosto kysymyksestä oli, että asiakkaiden lojaalisuudesta pitäisi huomioida ja kertoa se heille ääneen. Helpointa olisi, jos järjestelmät näyttäisivät automaattisesti, kuinka pitkään asiakas on asioinut yrityksen kanssa tai käyttänyt tämän palveluita. Haastateltavien mielestä lojaalisuuden parantamiseksi riittäisi se, että kiittää asiakasta asiakkuuden kestosta, eikä tähän välttämättä tarvita edes palkintaa. Toisaalta pieni muistaminen vaikkapa suklaalevyllä pitkästä asiakkuudesta oli haastateltavien kokemuksen mukaan ollut jotain sellaista, jolla asiakkaan odotukset olivat saatu ylitettyä suuresti.

Järjestelmät voisivat huomauttaa pitkästä asiakkuudesta, jolloin voisin kiittää asiakasta hyvästä asiakkuudesta. Harva yritys huomio millään tavalla lojaalisuutta, joten pienikin asia riittää erottautumaan joukosta.

Haastateltavat innostuivat suunnittelemaan erilaisia kokeiluja lojaliteetin kehittämisen ympärille ja yksi niistä oli kahvitarjoilun järjestäminen asiakkaille myymälään. Tämän ajatus olisi se, että asiakas saisi jotakin lisäarvoa asioidessaan juuri tässä liikkeessä kilpailevan yrityksen sijaan. Kahvitarjoilussa nähtiin toisaalta haittapuolina sen ylläpitäminen, ohi kulkevien ihmisten toistuva ilmaisen kahvin hakeminen ja se, että kaikki ihmiset eivät kahvia kuitenkaan juo, joten lisäarvoa saisivat vain tietty asiakasryhmä. Muita lahjontaan käytettäviä asioita, joita nähtiin lojaliteettia kasvattavina, olivat mainostuotteet kuten pipot ja huivit sekä ilmaiset kokeilujaksot yrityksen palveluille tai tuotteille.

Asiakkuuden hoivaaminen koettiin tärkeänä osana lojaalisuutta, minkä perusteella haastateltavat ideoivat, että pitkäaikaisille asiakkaille voitaisiin tehdä hoito- soittoja, eli tarkistaa kerran vuoteen asiakkaan kuulumiset ja onko tämä ollut tyy-

tyväinen nykyisiin palveluihinsa. Parhaassa tapauksessa yrityksen parhaille asiakkaille voitaisiin tarjota jopa kotikäyntejä asioinnin helpottamiseksi. Lopulta helpoimmaksi keinoksi vaikuttaa asiakkaiden lojaalisuuteen valikoitui hyvä tarvelähtöisen myynnin koulutus, missä koulutetaan myyjille asiakkaiden tärkeydestä ja keinoista, joilla vaikuttaa asiakkaan lojaalisuuteen.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Työn tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä asiakasuskollisuuden kehittämiseen asiakasrajapinnan työntekijöiden näkemysten kautta ja saada käytännönläheisiä keinoja lojaliteetin kasvattamiseen. Aiheeseen liittyen on tehty suhteellisen vähän opinnäytetöitä, ja teorian koostaminenkaan ei tapahtunut helposti. Opinnäytetyön tulokset yllättivät tekijän positiivisesti laajuudellaan ja tavoite teoriaosan ja haastatteluiden osalta täyttyi.

Vaikka teoriaosassa oli kahta erilaista näkemystä siitä, missä osiossa yritystä lojaliteettia kasvatetaan parhaiten, vahvistui haastatteluiden perusteella näkemys siitä, että koko organisaation tulee toimia tässä yhdessä. Ei riitä vain se, että asiakkaiden mielikuva yrityksestä on positiivinen ja se kasvattaa asiakasuskollisuutta, jos asiakasrajapinta ei tue tätä omalla tekemisellään. Toisaalta on todella tärkeää, että johtamisen avulla saadaan asiakasrajapintaan selkeät toimintatavat, joilla edistetään asiakasuskollisuutta. Ei pidä kuitenkaan unohtaa, että asiakasrajapinnan työntekijöiden tulee itse uskoa voivansa vaikuttaa asiakasuskollisuuteen, jotta työ ja tavoitteet pysyvät merkityksellisenä.

Huomion arvoinen asia on, että asiakasrajapinnasta nousi ajatus myyntitavoitteettomasta työskentelystä, jolloin myyjät ja asiakaspalvelijat voisivat keskittyä pelkästään asiakkaaseen ja tämän tarpeiden täyttämiseen. Teoriapohja tukee tätä ajatusta, kun todetaan, että lojaliteetin johtamisessa on huomattava positiivinen vaikutus verrattuna perinteiseen johtamiseen. Tällainen ajattelumalli voisi toimia hyvin isossa yrityksessä, jolla on jo paljon asiakkaita ennestään, mutta yritys, jolla ei ole vielä juurikaan asiakkaita, vaatii tietyn aloitustason, jotta voi alkaa keskittyä lojaliteettiin uusasiakashankinnan ja lisämyynnin sijaan.

Kuten teoriaosassa todettiin Kortesuon ja Löytänän (2011) mukaan yritysten kaikki osa-alueet vaikuttavat asiakasuskollisuuteen ja asiakaskokemaan. Asiakkaan saaminen liikkeeseen hyvän markkinoinnin avulla ei tarkoita automaattisesti sitä, että asiakaslojaliteettiin vaikutettaisiin positiivisesti, jos työntekijä sattuu olemaan huonolla päällä, eikä ole valmis palvelemaan asiakasta hyvin. Voidaan siis sanoa, että asiakasuskollisuuteen ja -kokemaan vaikutetaan merkittävimmin asiakasrajapinnassa.

Niin myymäläpäälliköillä kuin myyjillä ja asiakaspalvelijoillakin oli hyvin paljon ideoita ja näkemyksiä, kuinka asiakasrajapinnassa voitaisiin parantaa asiakkaiden lojaalisuutta yritystä kohtaan. Haastateltavien vastauksissa korostui monia elementtejä, jotka ovat tärkeitä osia lojaliteettiohjelmissa. Voidaankin sanoa, että lojaliteettiohjelma voi toimia oivana keinona kasvattaa asiakasrajapinnassa olevaa asiakasuskollisuutta. Asiakkaiden palkitseminen jo pienilläkin eduilla voi olla avain asia pitämään uskollisuutta yllä jopa vuosia. Toisaalta todettakoon, että lojaliteettiohjelma ei myöskään ole ratkaisu asiakasuskollisuuden kasvattamiselle, jos sitä ei ole oikein rakennettu.

Haastatteluiden tulokset yllättivät positiivisesti konkreettisuudellaan, sillä haastateltavien aihetietämyksestä ei ollut haastattelijalla ennestään tietoa. Haastatteluista saatiin juuri niitä konkreettisia ideoita asiakaslojaliteetin kehittämiseksi, mitä niiltä haluttiinkin. Haastattelut vahvistavat teoriaa, jonka mukaan asiakaslojaliteetin kehittämistä varten kannattaa hyödyntää asiakasrajapinnan osaamista.

Lopputuloksena voidaan sanoa, että tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset ja päästiin konkretian tasolle kehitystoimenpiteiden kanssa. Todettakoon, että asiakasrajapinnan työntekijöillä on selkeä käsitys asiakasuskollisuudesta ja he myös uskovat voivansa vaikuttaa siihen. Yritysten on huomattavasti helpompaa kehittää asiakaskokemaa ja asiakasuskollisuutta, jos käsite on tuttu ja siihen koetaan pystyvän vaikuttaa asiakasrajapinnassa asti. Yritysten on myös helpompaa pitää palveluidensa hintataso nousussa, jos myyjät luottavat palveluihin, joita myyvät ja kykyynsä vaikuttaa asiakkaan uskollisuuteen, jolloin tämä näkyy myös nopeasti yrityksen liikevaihdon kasvuna.

6 POHDINTA JA LUOTETTAVUUS

6.1 Kehittyminen työn aikana ja pohdinta

Opinnäytetyö on prosessina mielenkiintoinen ja antoisa kokemus, etenkin jos sen tekemiseen voi käyttää riittävästi aikaa. Yllätyin siitä, kuinka vähän lopulta löytyi suomenkielistä teoriaa juuri asiakaslojaliteetista, vaikka asiakaskokemuksen ja brändiuskollisuuden ympäriltä tietoa löytyi enemmänkin. Päädyin lopulta painottamaan tutkimusta haastatteluiden oppeihin ja olen tyytyväinen siihen, koska opin itse eniten juuri näistä konkreettisista toimenpide-ehdotuksista. Lisäksi koen, että haastattelut ja niiden analysointi olivat opinnäytetyön mieluisimmat osiot, koska niistä oppi eri näkemysten kautta uusia asioita asiakaslojaliteetista ja niiden avulla sain eniten vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Työn alussa tällaisen kokonaisuuden tuottaminen tuntui todella haastavalta ja työläältä prosessilta, mutta kun sain ajatuksesta kiinni, mitä kaikkea tällainen työ pitää sisällään, kirjoittaminen helpottui huomattavasti. Tekemistä helpotti hyvän johdannon kirjoittaminen, koska se antoi suuntaviivat omalle tekemiselle. Tutkimuskysymyksillä sain rajattua työn tarkoitusta enemmän konkreettisen suuntaan ja ilman näitä olisin voinut helposti ajautua kauas käytännönläheisyydestä. Olen tyytyväinen siihen, että olen tehnyt työtä lähes päivittäin, edes kappaleen tai kaksi, jotta aihe pysyy ajatuksissa ja työn jatkaminen ei ole ylitsepääsemätöntä. Haastavinta työssä oli teorian ja haastatteluiden yhdistäminen niin, että teksti olisi yhdenmukaista.

Vaikka teorian perusteella haastatteluiden pitäminen ja niiden analysointi olisi voinut olla työläs menetelmä, koin itse tämän tähän työhön parhaaksi ja helpoimmaksi menetelmäksi. Haastattelun avulla pystyin ohjaamaan keskustelua ja pitämään vastaukset oikean aihealueen sisällä ja toisaalta sain enemmän vastaajista irti keskustelevalle haastattelulle kuin esimerkiksi kyselylomakkeella. Jos päädyn joskus tekemään uuden laadullisen tutkimuksen, aion ehdottomasti käyttää tutkimusmenetelmänä haastattelua sen monipuolisuuden vuoksi.

Halusin pitää työn mahdollisimman helppolukuisena tuomatta siihen useita hienoja termejä, koska työn tarkoitus oli kuitenkin saada konkreettisia näkemyksiä, eikä opetella monimutkaisia termejä. Huomasin, että itselleni oli helpoin kirjoittaa

mielenkiintoisista lähteistä ja ajatuksista eri osioihin yhdellä kirjoituskerralla, eikä niin, että olisin edennyt aihe kerrallaan kronologisesti alusta loppuun. Lopputuloksesta huomaan kirjoittajana sen, että ajatus on välillä katkennut ja aiheet olisivat voineet olla paremmin jaoteltuja. Opin työn loppu vaiheessa, että tutkimuksen tuloksia ja oppeja olisi kannattanut kirjata ylös silloin kun niitä heräsi, eikä vasta työn loppuvaiheessa yrittää pohtia jo viikkoja sitten käsiteltyjä asioita ja niiden yhteyksiä toisiinsa.

Ajatukseni vahvistui sen osalta työn aikana, että asiakasrajapinnan rooli lojaliteetin kannalta on muutoksen teossa merkittävä, sillä asiakaskohtaamisissa on yritysten mahdollisuus ylittää odotuksia ja saada asiakkaat valitsemaan heidät muullakin, kuin hinnan perusteella. Olen kiinnittänyt huomiota kovaan hintakilpailuun jo pidemmän aikaa ja tutkimuksen perusteella uskon, että tässä voisi olla ratkaisevia tekijöitä kilpailun rauhoittamiseen, jolloin panostus saataisiin asiakasuskollisuuden kehittämiseen. Hintakilpailu on tervettä, mutta kuten haastatteluitakin paistoi läpi, niin asiakasrajapinnassa ollaan kyllästyneitä taistelemaan asiakkaista hinnalla, etenkin kun myyjät tietävät pystyvänsä vaikuttaa asiakasuskollisuuteen omalla tekemisellään.

6.2 Luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyön luotettavuus muodostuu siitä, että tutkija on onnistunut perustellusti valitsemaan jokaiseen työn osa-alueeseen oikeat menetelmät. Menetelmien avulla ratkaistaan tutkimusongelmaa oikeanlaisilla lähestymistavoilla, jotta tutkimus toteutuu luotettavasti. Luotettavuuden kasvattamiseksi opinnäytetyössä tulee tarkastella aihetta useammalta eri kantilta ja sen tulee olla mahdollisimman toteen perustuva. (Juuti & Puusa 2020, 167.)

Opinnäytetyön eettisyys koostuu pääosin siitä, että samoja analyysitapoja voitaisiin käyttää minkä tahansa tutkimuksen suuntaviivoina. Eettisen tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa hyvää sen kohteena oleville, eikä se saa vaarantaa ketään. Koko työn tulee noudattaa näitä periaatteita, eikä poikkeuksia saa olla, jos työn halutaan olevan eettisesti korrekti. Työn luotettavuuden arvioinnin yhteydessä on hyvä tarkastella myös työn eettisyyttä, jotta kokonaisuus olisi relevantti. (Juuti & Puusa 2020, 167-171.)

Tämän tyyppisessä opinnäytetyössä luotettavuuteen ja eettisyyteen vaikuttavat eniten teoriaosan luotettavuus ja haastatteluiden toteutus. Teoriaosio jäi tässä työssä tiiviiksi, mutta olennaiset asiat saatiin kuitenkin kasaan. Lisäksi löydettyjä lähteitä on käytetty monessa eri teoriapohjan osiossa kattavasti, jonka ansiosta teoriasta on saatu luotettava.

Haastateltavia olisi voinut olla esimerkiksi viisi enemmän, jotta olisi saatu lisää näkökulmia, mutta toisaalta jo tällä määrällä haastateltavia eri tehtävistä ja eri paikkakunnilta olevilta haastateltavilta, saatiin hyvin samalta kantilla olevia vastauksia. Haastatteluissa on mahdollista motivoida, vaihtaa kysymysten järjestystä ja ohjailla keskustelua tiettyyn suuntaan (Hirsijärvi & Hurme 2015, 36). Opinnäytetyön kysymykset olivat kuitenkin suunniteltu niin, ettei niiden vastauksia pystytty sabotoimaan ja selkeä teemahaastattelun runko helpotti haastattelijaa pitämään aiheiden järjestyksestä kiinni.

Yleisesti haastatteluissa anonymiteettiä on haastavaa taata (Hirsijärvi & Hurme 2015, 36), mutta tässä työssä haastateltavat työntekijät eivät ole tunnistettavissa haastattelun vastausten perusteella. Kyseisen yrityksen asiakasrajapinnassa työskentelee yli tuhat ihmistä, eikä yritystäkään voida työstä tunnistaa vastausten pohjalta. Haastattelut voidaan täten todeta luotettaviksi.

Tutkimusta tehdessä oli tärkeää, että pystyin olemaan puolueeton ja kirjoittamatta omista mielipiteistäni. Jos halusin tuoda omia kokemuksiani esille kokemusasiantuntijana, tuli minun kertoa työssä havainnoimistani asioista. Intohimo asiakaskokemuksen ja asiakasuskollisuuden kehittämiseen näkyvät tekstissä, mutta haastatteluiden todistamana korostamani teoriat voidaan todeta luotettaviksi. Tämä opinnäytetyö voidaan lopulta todeta luotettavaksi ja eettisesti sopevaksi.

6.3 Jatkotutkimukset

Milloin ja miten luodaan lojaliteettiohjelma yritykselle? Olisi hyvä saada ymmärrystä missä vaiheessa yrityksen kasvua olisi kannattavaa tehdä lojaliteettiohjelma ja toimisiko se avaimena asiakkaiden uskollisuuteen kaikilla toimialoilla. Olisi myös mielenkiintoista ymmärtää tarkemmin, mitä kaikkea lojaliteettiohjelman luominen vaatii käytännössä ja tässä olisi paras olla jokin esimerkki yritys mukana.

Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi, että miten saadaan asiakkaiden uskollisuus yhdestä toimipisteestä laajennettua koko yrityksen lojaalisuudeksi. Olisi mielenkiintoista saada ymmärrystä asioista, jotka vaikuttavat tällaisten asiakkaiden uskollisuuteen ja esimerkiksi haastatteleamalla tiedustella, mitkä asiat saisivat heidät pysymään asiakkaina, vaikka toimipiste poistuisi paikkakunnalta. Olisi hyvä myös käsittää, miten tällainen teema on kehittynyt esimerkiksi viiden vuoden aikana ja onko syyt uskollisuudelle vielä samat.

Kolmas opinnäytetyöstä syntynyt jatkotutkimusaihe on myyjien palkkiomallin muuttaminen pois myyntikeskeisyydestä. Voisiko palkkiomalli toimia, joka ei perustuisi myynteihin, vaan asiakkuuden keston, asiakkaan kokemaan arvoon ja välitetyksi tulemiseen. Onko tällaisia yrityksiä jo olemassa, joissa myynnin mittareita ei ole? Myyjä voisi keskittyä tällaisen palkkiomallin kanssa pelkästään siihen, tuleeko asiakkaan asia hoidetuksi ja onhan tämä tyytyväinen, eikä tämän tarvitsisi edes ajatella painostavansa asiakasta kaupantekoon.

Asiakaslojaliteetti on aiheena mielenkiintoinen ja herättää paljon ajatuksia. Suurimmat kysymysmerkit itselleni nousivat asiakaskokeman ja -lojaliteetin yhdistämisestä myynnillisiin toimenpiteisiin. Merkittävin jatkokysymys onkin, että miten yrityksissä pystyttäisiin lisäämään myyntiä asiakasuskollisuutta kasvattamalla niin, että asiakaskokemus paranisi.

LÄHTEET

Antonius, A., Laiho, M. & Nurmela, J. 2009. Ruokaostoksia tehdään useassa kaupassa. Tilastokeskus. Hyvinvointikatsaus 4/2008. Viitattu: 21.9.2022 https://www.stat.fi/artikkelit/2008/art_2008-12-15_005.html?s=0#2.

Butscher, S. 2016. Customer Loyalty Programmes and Clubs. Lontoo: Routledge. Viitattu 4.8.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Pro-quest.

Customer experience in the new reality 2020. Viitattu: 25.11.2022 <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/07/customer-experience-in-the-new-reality.pdf>.

Garg, A., Jensen, I., Little, P., Rau, K. & Standish, J. 2021. The Retail Experience Reimagined. Accenture. Viitattu 30.10.2022 https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-152/Accenture-POV-06-Full-Report-Retail-Experience-Reimagined.pdf.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Alma Talent. Viitattu 3.8.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Bisneskirjasto.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu: 1.11.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Huovinen, P. 2013. Net Promoter Score, NPS. Kauppalehti. Viitattu 4.10.2022 <https://www-kauppalehti-fi.ez.lapinamk.fi/kumppaniblogit/tiedosta/net-promoter-score-nps/2503d3e4-c85e-591b-a48f-b63007890111>.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. Viitattu 31.10.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Kanta-asiakas markkinointi ja kanta-asiakasohjelmat 2008. Kilpailu- ja kuluttajavirasto. Viitattu 3.11.2022 <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/tietoa-ja-ohjeita-yrityksille/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/kanta-asiakasmarkkinointi-ja-kanta-asiakasohjelmat/>.

Karkkila, H. 2014. Ongelma on asiakkaan kokemassa arvossa. Kauppalehti. Viitattu 14.9.2022 <https://www-kauppalehti-fi.ez.lapinamk.fi/uutiset/ongelma-on-asiakkaan-kokemassa-arvossa/bfda411c-ea78-33fc-ad4e-aa4bab185319>.

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 28.7.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Leventhal, R. 2006. Customer loyalty, retention, and customer relationship management. Bradford: Emerald Group Publishing. Viitattu 23.8. <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, ProQuest Ebook central.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: mikä, miksi, miten? Helsinki: Alma Talent. Viitattu 18.8.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Bisneskirjahylly.

Markey, R. 2020. Are You Undervaluing Your Customers? Harvard business review. Viitattu 4.11.2022 <https://hbr.org/2020/01/are-you-undervaluing-your-customers>.

Niemi, J. & Vuori, J. Myyntityö vuorovaikutuksena. Tampere: Vastapaino. Viitattu 30.10.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä - Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi. Viitattu 3.8.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo. Viitattu 24.8.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Shelper, P., Lyons, S., Savransky, M. & Harrison, S. 2020. Loyalty programs. Loyalty & Reward Co.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Viitattu 4.8. 2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, LUC Kirjasto.

Vehkaoja, M. 2020. Asiakas on kuningas ja johtajien pitää huomioida myös hänet. Kauppalehti. Viitattu 4.10.2022 <https://www-kauppalehti-fi.ez.lapinamk.fi/uutiset/asiakas-on-kuningas-ja-johtajien-pitaa-huomioida-myos-hanet/7d46ac18-f1f8-4c5b-9ce8-fdb9372e551e>.

Why Customer Loyalty Programs Can Backfire 2021. Harvard business review. Viitattu 4.11.2022 https://hbr.org/2021/05/why-customer-loyalty-programs-can-backfire?ab=at_art_art_1x4_s04.