

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Antti Puumalainen

ULKOISTETUN YALE-KULUTTAJATUEN YHTEISTYÖN
KEHITTÄMINEN JA PALVELUN LAADUN VARMISTAMINEN
ASIAKASYMMÄRRYKSEN POHJALTA

Opinnäytetyö
Elokuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Elokuu 2020
Teknologiaosaamisen johtaminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Antti Puumalainen

Nimeke
Ulkoistetun Yale-kuluttajatuen yhteistyön kehittäminen ja palvelun laadun varmistaminen asiakasymmärryksen pohjalta

Toimeksiantaja
Abloy Oy

Tiivistelmä

Tuotteet ja palvelut eivät enää yksistään riitä takaamaan onnistunutta asiakaskokemusta. Entistä valistuneempi asiakaskunta haastaa yritykset erottautumaan kilpailijoista muilla tavoin. Aidosti asiakaskeskeisyyteen ja parempiin asiakaskokemuksiin panostavat yritykset perustavat toimintansa tämän ideologian varaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää yhteistyötä ulkoistetun Yale-kuluttajatuen kanssa ja löytää toimintamalleja palvelun tehokkaaseen toteuttamiseen. Myös ulkoistamiseen liittyvään problematiikkaan sekä asiakasymmärryksen hallintaan kiinnitettiin huomiota projektin aikana.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista teemahaastattelua. Teemahaastattelujen kohderyhmänä olivat Abloy Oy:n palvelupäällikkö, Yale-kuluttajatuen esimies, valmentajat sekä asiakaspalvelijat. Lisäksi tutkimuksen laajuutta monipuolistettiin asiakastyytyväisyyskyselyllä, jolla selvitettiin kuluttajien näkemystä palvelun asiantuntevuudesta ja toimivuudesta.

Tutkimuksen perusteella toimintaympäristö vaatii molemmilta osapuolilta aktiivista ja jatkuvaa kehittämisotetta. Pienempiäkin yksityiskohtia tulee jalostaa paremmiksi sekä huomioida tekemisessä aina asiakaskeskeisyys. Vain näillä toimilla voidaan varmistaa onnistuneet asiakaskokemukset ja saada toiminnasta kannattavaa liiketoimintaa.

Kieli
suomi

Sivuja 54
Liitteet 5
Liitesivumäärä 7

Asiasanat

asiakaskokemus, asiakaskeskeisyys, asiakastyytyväisyys, ulkoistaminen



THESIS
August 2020
Degree Programme in Technology
Competence Management
Master's Degree

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600

Author
Antti Puumalainen

Title
Developing Collaboration in the Outsourced YALE Consumer Support and Ensuring the Quality of Service Based on Customer Understanding

Commissioned by
Abloy Oy

Abstract

Products and services alone are no longer enough to guarantee a successful customer experience. Nowadays the more enlightened customer base is challenging companies to differentiate themselves from the competitors in other ways. Companies that genuinely focus on customer-centricity and better customer experiences base their operations on this ideology.

The purpose of the thesis was to develop co-operation with the outsourced Yale consumer support and to find operating models for the efficient implementation of the service. Attention was also paid to outsourcing matters and the controlling of a customer understanding during the project.

The research method of the thesis was a qualitative thematic interview. The target group of the thematic interviews were Abloy Oy's service manager, Yale consumer support supervisor, coaches and customer service staff. In addition, the scope of the survey was diversified with a customer satisfaction survey, which surveyed consumers' views on the expertise and functionality of the service.

Based on the research, the operating environment requires an active and continuous development approach from both parties. Even the smallest details need to be refined and the customer focus must always be taken into account. Only these actions can ensure a successful customer experience and make the business a profitable business.

Language

Finnish

Pages 54

Appendices 5

Pages of Appendices 7

Keywords

customer experience, customer centricity, customer satisfaction, outsourcing

Sisältö

Tiivistelmä

Abstract

1	Johdanto	5
2	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	6
2.1	Yritys X	6
2.2	Palvelun nykytilanne	7
3	Kvalitatiivinen teemahaastattelu	7
3.1	Puolistrukturoitu teemahaastattelu.....	9
3.2	Haastattelun suunnittelu ja toteutus.....	9
4	Abloy Oy:n strategia lähivuosille	10
4.1	Kulmakivien merkitys Service Center -asiakastukitiimissä.....	12
4.2	Abloy For Trustin kokonaisvaltainen vaikuttavuus	12
4.3	Jatkuva asiakaskokemuksen seuranta	14
5	Asiakaskokemusten laadullinen parantaminen	15
5.1	Palvelukokemuksen sosiaalisen arvon merkitys	15
5.2	Asiakaskokemus.....	17
6	Palvelun ulkoistaminen	18
7	Tulevaisuuden näkymät	20
8	Tutkimustehtävän määrittely ja menetelmät.....	21
9	Haastatteluiden ja kyselyn tulokset	25
9.1	A1: Esihaastattelu	26
9.2	YKT1-5: Asiakaspalvelualttius, asiakaskokemukset ja kehittäminen .	28
9.3	YKT1-5: Abloy Oy ja Yale-tuotteisto Yritys X:n työntekijöiden silmin .	30
9.4	YKT1-5: Yritys X:n työntekijöiden kehittämistarpeet	31
9.5	YKT1-5: Yritys X:n työntekijöiden näkemys Abloy Oy:n asiakastuen toiminnasta	32
9.6	YKT1-5: Yritys X:n työskentelytavat.....	32
9.7	Asiakastyytyväisyyskysely	34
10	Johtopäätökset	38
10.1	Organisaatioiden välinen yhteistyö	38
10.2	Asiakastyytyväisyyskyselyn anti	41
10.3	Ulkoistuksen onnistuminen	42
10.4	Kehitysehdotukset	43
10.5	Loppusanat.....	44
	Lähteet.....	46

Liitteet

Liite 1	Haastattelun lupahakemus
Liite 2	Haastattelukutsun saatekirje
Liite 3	Haastattelurunko
Liite 4	Asiakastyytyväisyyskyselyn saateviesti
Liite 5	Asiakastyytyväisyyskysely

1 Johdanto

Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää ja parantaa ulkoistetun Yale-kuluttajatuen sekä Abloy Oy:n välistä yhteistyötä. Toinen keskeinen teema on kasvattaa asiakasymmärrystä palvelusta ja sen laadusta. Työn tarkoituksena on saada kokonaisvaltainen näkemys siitä, kuinka palvelu toimii ja näyttäytyy kuluttajalle tällä hetkellä.

Työn teoriaosuus koostuu aihepiirin viimeisimmistä tieteellisistä tutkimuksista ja teemaan läheisesti liittyvistä julkaisuista. Yhtenä näkökulmana käyn läpi ulkoistamiseen liittyviä haasteita ja problematiikkaa, sekä pyrin löytämään vinkkejä toimintamallin onnistuneeseen toteutukseen.

Opinnäytetyön päätutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista teemahaastattelua. Haastattelut toteutetaan kaksitasoisesti ja kohdennetusti. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään Abloy Oy:n näkemykset sekä odotukset ostetulle palvelulle. Toisessa vaiheessa tutkitaan Yale-kuluttajatuen tämän hetkinen tilanne, kehityskohteet ja koulutustarpeet. Jatkumona näille kahdelle haastattelukokonaisuudelle toimii Yale-kuluttajatuen toimesta kuluttajille lähetettävä lyhyt asiakastyytyväisyyskysely. Kysely lähetetään sovittuna ajanjaksona niille kuluttajille, jotka ovat asioineet kuluttajatuen kanssa sähköpostitse.

Kerätyt aineistot löytyvät tutkimustehtävän tulokset osiossa. Niitä peilataan aiempiin tieteellisiin tutkimuksiin sekä etsitään toimintamalleja ja tapoja, joilla palvelukokemus yksittäiselle kuluttajalle saadaan Abloy Oy:n vision mukaisesti ensiluokkaiseksi asiakaskokemukseksi opinnäytetyön viimeisimmissä luvuissa.

2 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Abloy Oy kuuluu ASSA ABLOY -konserniin. Omien tuotteiden lisäksi tuotevalikoimaan kuuluu myös konsernin ns. trading-tuotteita, joita Abloy Oy kehittää yhteistyössä konsernin kanssa. Yale on yksi ASSA ABLOY -konsernin globaaleista kuluttajabrändeistä, jota Abloy Oy edustaa Suomessa. Yale-valikoima kattaa useita eri tyyppisiä tuotteita aina älylukoista mobiilisti toimiviin kodin hälytysjärjestelmiin. (Abloy 2020.)

Yale-tuotteisto poikkeaa muista perinteisistä yrityksen valmistamista tuotteista; se on ensimmäinen tuoteperhe, jonka tuotteet ovat puhtaasti kuluttajalähtöisiä. Tämän vuoksi se on vaatinut sisäisesti paljon eri tyyppisiä selvittelyjä, kuinka asiat tulee hoitaa eri tilanteissa suoraan ja välillisesti kuluttajien kanssa. Samalla kun tuotteiden myyntimäärät nousevat rajusti joka vuosi, lisää se myös jatkuvasti kasvaneiden kuluttajayhteydenottojen määrää etenkin tuoteryhmän asiakastuessa.

2.1 Yritys X

Ensimmäisen tason ulkoinen tuki ulkoistettiin viime vuoden alussa. Eri yritysten kanssa käytyjen neuvottelujen jälkeen palveluntarjoajaksi valittiin Yritys X. Alkuun tämä tarkoitti puhelimitse, sähköpostitse ja Facebook Messengerin kautta tulleita kuluttajien kontakteja. Seuraavassa vaiheessa mukaan tuli myös yale.fi-sivustolle lisätty chat-palvelu. Palveluntarjoajaa koulutettiin useita kertoja viime vuoden aikana, että tuotteisto sekä niihin liittyvät mobiilisovellukset tulisi heille tutuiksi. Heidän käyttöönsä luovutettiin koulutusten yhteydessä myös testilaitteet, että he pystyvät tarvittaessa kokeilemaan niitä ja selvittämään itsenäisesti asiakaskontaktien kautta tulleita kuluttajien ongelmatilanteita. Tarvittaessa he voivat ottaa yhteyttä Abloy Oy:n asiakastukeen, mikäli eteen tulee haastava tilanne, eivätkä he pysty itse ratkaisemaan ongelmaa.

Viimeisimmässä vaiheessa Yale-kuluttajatuen kanssa otettiin käyttöön reklamaatioprosessi, jossa yksittäinen kuluttaja on yhteydessä kuluttajatukeen

havaittuaan tuotteessa jonkin ongelman. Näissä tapauksissa kuluttajatuki teki vikaselvityksen ja mikäli kyseessä oli tuotevika, asiakkaalle toimitettiin korvaava tuote jopa saman päivän aikana.

2.2 Palvelun nykytilanne

Ulkoistettu palvelu on ollut kuluttajien käytössä reilun vuoden ajan. Tässä vaiheessa joka osapuolelle on muodostunut siitä omanlaisensa käsitys ja tietyt toimintamallit ovat tulleet tutuiksi. Palvelun ollessa vielä verrattain uusi Abloy Oy halusi tutkia, terävöittää sekä selvittää, miten palvelu toimii tällä hetkellä ja vastaako se yrityksen kulmakiveksi määrittelemää visiota ensiluokkaisesta asiakaspalvelusta.

Palvelun ulkoistamisen jälkeen prosesseja on hiottu ja se on vaatinut aktiivista vuoropuhelua palveluntarjoajan kanssa. Asiakaspalvelijoiden kouluttaminen Yale-tuotteistoon ja eri sovelluksiin on vienyt aikaa, mutta sillä on varmistettu riittävä osaamistaso. Hektisessä asiakaspalvelussa on tehty ratkaisuja nopealla syklillä. Rakentavan kritiikin ansiosta asioiden omaksuminen on tapahtunut nopeasti. Syvällinen analysointi on ehkä kuitenkin jäänyt hieman taka-alalle ja tämän vuoksi tämä tutkimus ostetusta palvelusta toteutettiin tässä vaiheessa.

3 Kvalitatiivinen teemahaastattelu

Tutkimuksen teoreettinen pohja perustui laadulliseen teemahaastatteluun. Lähestymiskulmalla pyrittiin pureutumaan suoraan asian ytimeen ja löytämään vastauksia sekä uusia toimintamalleja jo olemassa olevaan prosessiin haastatteluiden avulla. Tutkimuksen alkuvaiheessa vertailtiin useita eri lähestymistapoja aihepiirin tutkimiseen ja kvalitatiivinen teemahaastattelu osoittautui soveltuvimmaksi tähän tarkoitukseen. Esimerkiksi ainoastaan kyselylomakkeella tehty tutkimus ei olisi nostanut esiin haluttuja tietoja riittävällä tasolla. Myöskään tarkentaville kysymyksille ei olisi jäänyt tilaa, jos otantajoukon tulokset olisi kerätty valmiilla kyselylomakkeella.

Toisaalta tutkimustapana haastattelu poistaa haastateltavien anonymiteetin ja se saattoi osaltaan vaikuttaa saatuihin tuloksiin. En uskoisi sen kuitenkaan olevan tässä tutkimuksessa ongelmana, koska koko opinnäytetyö toteutetaan salaisena ja tämä kerrottiin selkeästi ennen haastattelun alkua haastateltaville. Tutkimuksessa saatuja tietoja hyödynnetään ainoastaan yrityksen sisäisiin tarkoituksiin.

Tällä tutkimusmetodilla pystytään syventymään asioihin, joiden mittaaminen on määrällisesti haastavaa ja asian kokonaisvaltainen ymmärtäminen vaatii tilanteen tarkastelua monesta eri näkökulmasta. Kohdennetulla teemahaastattelulla pystytään havainnoimaan erilaisia syy- ja seuraussuhteita sekä muodostamaan kokonaiskäsitteys seurattavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160-161.)

Haastattelujen molemmat kohdejoukot olivat entuudestaan tuttuja, mutta haastattelumetodin avulla saatiin selkeästi koottua molempien odotukset ja tarpeet palvelulle. Ennen tutkimuksen toteutusta minua kiinnosti erityisesti kuluttajatuen työskentelymenetelmät, viestimistavat sekä tapauksista saatujen tietojen ylläpito sekä hyödyntäminen.

Hirsjärvi ym. (2009, 161) ovat todenneet, että arvojen merkitystä ei tule sivuuttaa tutkivan asian käsittelyssä. Erityisen tärkeää on huomata, että kvalitatiivisella tutkimuksella on tarkoitus paljastaa ja etsiä tosiasioita tutkittavasta ilmiöstä. Olemassa olevien väittämien todentaminen ei siis kuulu laadulliseen tutkimukseen.

Huolimatta siitä, että Abloy Oy on ulkoistanut palvelun, yritys on edelleen kiinnostunut asiakaskohtaamisten kautta syntyneistä asiakaskokemuksista. Palvelukokemuksen on oltava joka kerta yhtenäinen ja pyrkimyksenä on aina, että asiakas saa ensiluokkaisen asiakaskokemuksen.

3.1 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 34) mukaan haastattelussa ollaan suorassa kontaktissa tutkittavan kanssa, joka mahdollistaa ilmiön monipuolisen tutkinnan ja kohdentamisen mielenkiintoisimpiin yksityiskohtiin lisäkysymysten avulla. Haastattelun ei myöskään tarvitse edetä kronologisessa järjestyksessä vaan tarpeen mukaan tutkija voi ohjata keskustelua haluamaansa suuntaan.

Tutkijan tärkeimpänä ohjenuorana on päästä käsiksi haastateltavan kokemuksiin, tunteisiin ja ajatuksiin tutkittavasta aiheesta. Tarkasteltavana olevaa ilmiötä voidaan haastattelussa lähestyä joko suorasti tai epäsuorasti. Tutkimushaastattelun päämääränä on kerätä informaatiota kattavasti tutkittavasta aihepiiristä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41-42.)

Puolistrukturoidulle teemahaastattelulle on tyypillistä, että aihetta lähestytään selkeästä lähtökohdasta. Kaikkia lähestymiskulmia ei kuitenkaan suljeta pois vaan niitä pystytään tarpeen mukaan hyödyntämään haastattelun edetessä. Usein käy niin, että toiset haastateltavat kokevat toisen näkökannan tärkeämmäksi kuin toiset. Tällöin on tärkeää, että molemmat näkökannat huomioidaan tutkimuksen tuloksissa. Oleellisin asia on, että haastattelu noudattelee etukäteen sovittuja teemoja. Tällä saavutetaan se, että tutkimustulokset eivät heijastele tutkijan omaa näkemystä asiasta, vaan tuo pikemminkin esiin tutkittavien näkökannan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.)

3.2 Haastattelun suunnittelu ja toteutus

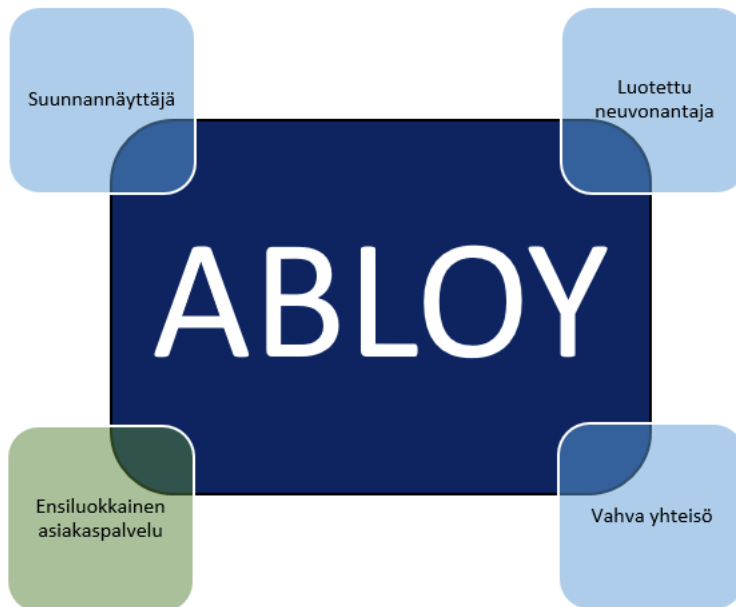
Selkeän suunnitelman rakentaminen auttaa haastatteluun valmistautumisessa. Tällöin varsinaiselle haastattelulle on olemassa runko, jonka avulla kaikki aiotut teemat tulee käsitellyksi eikä mikään osa-alue jää huomioimatta. Haastattelun vaiheistaminen auttaa myös tutkijaa jäsentämään tutkittavat teemat omiksi kokonaisuuksiksi. Suunnitelma täsmentää tarvittavat resurssit tekijälle, jolloin kuhunkin vaiheeseen kuluva aika pystytään määrittelemään tarkemmin ja luomaan toteutukselle yksityiskohtaisen aikataulun. Onnistuneeseen suunnitelmaan kuuluu tutkimusidean tarkka kiteyttäminen sekä harkittu toteutustapa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 54.)

Tutkimussuunnitelman alussa määritetään keskeiset avainteemat, jonka ympärille haastattelut rakennetaan. Aiemmat tutkimukset voivat esimerkiksi toimia tutkimuksen teoriapohjana, jolloin niitä voidaan peilata tarkasteltavana olevaan ilmiöön. Seuraavassa vaiheessa kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään tutkimusongelmien määrittämiseen, joita on myös mahdollista tarkentaa tutkimuksen edetessä. Ennen tietojen keruuta tulee määritellä validi otantajoukko henkilömäärineen, kuinka heihin saa yhteyden, missä ja miten tutkimus toteutetaan sekä mitä menetelmiä aiheen tutkimiseen aiotaan käyttää. Suunnitelman viimeisessä vaiheessa arvioidaan tutkimukseen sitoutuvat henkilöresurssit sekä muut tarvittavat materiaalit ja hahmotellaan aikataulu kaikelle tekemiselle. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 56-57.)

4 Abloy Oy:n strategia lähivuosille

Strategiaa päivitettiin 2019 vuoden alkupuolella. Johdon näkemyksen mukaan olemassa olevaa strategiaa täytyi uudistaa, että se voi vastata lähitulevaisuuden haasteisiin. Strategian sanomaa haluttiin yksinkertaistaa, terävöittää ja selkeyttää niin, että se saataisiin helposti jalkautettua koskemaan koko Abloy-yhteisöä. (Abloy 2020.)

Uuden strategian neljä kulmakiveä olivat luotettu neuvonantaja, suunnannäyttävä, ensiluokkainen asiakaskokemus ja vahva yhteisö, jotka näkyvät kuviossa 1. Kevään 2019 aikana koko henkilöstöä otettiin mukaan strategian kokonaisvaltaiseen toteutukseen. Osastorajoja rikkovissa ideariihissä strategian teemoja käsiteltiin monipuolisesti ja aineistoa kerättiin laajasti. Uusi strategia lanseerattiin helmikuun alkupuolella 2019 koko henkilökunnalle Abloy for Trust -tapahtumassa. Samassa tilaisuudessa julkistettiin yhteissopimus Valtteri Bottaksen kanssa, jonka avulla pyritään nostattamaan oman brändin tunnettavuutta kansainvälisillä markkinoilla. Erityisesti yhteistyön merkitystä pyritään korostamaan markkinoinnissa, mutta kaikkia strategiaan valittuja teemoja pyritään edistämään uuden brändilähettilään kautta. (Abloy 2020.)



Kuvio 1. Kulmakivet (Abloy 2020).

Strategian kulmakivien teesejä toteutetaan jo konkreettisesti. Esimerkiksi etätyömahdollisuuksia on laajennettu asiantuntija-, hallinnollisissa-, sekä asiakaspalvelutyötehtävissä. Luotetun neuvonantajan rooliin liittyen on jalkautettu komennusohjelma. Käytännössä tämä tarkoittaa ohjelmaan osallistuvien henkilöiden mahdollisuutta työskennellä jossain Abloyn omassa myyntiyhtiössä ulkomailla. Tällä pyritään lisäämään henkilöiden liiketoimintaosaamista, vahvistamaan asiakastuntemusta sekä tukemaan ja kehittämään myyntiyhtiöiden toimintaa. Komennuksen pituus on 3-6 kk. (Abloy 2020.)

Uudistetun strategian johdosta sovittiin yhteistyöstä myös Karelia-ammattikorkeakoulun kanssa. Tämän yhteistyön hedelmänä henkilöstö sai mahdollisuuden osallistua räätälöityyn Abloy x IT -muuntokoulutukseen, jonka tarkoituksena on vahvistaa ja päivittää työyhteisön IT-osaamista. (Abloy 2020.)

4.1 Kulmakivien merkitys Service Center -asiakastukitiimissä

Toimin Abloy Oy:ssä Solutions Specialistina asiakastukitiimissä. Oma työni on lähellä niin sisäistä kuin ulkoistakin asiakasrajapintaa ja tämän vuoksi ensiluokkainen asiakaskokemus on ehdottomasti yksi tärkeimmistä asioista, joita voin edistää omalla työpanoksellani. Tämä tarkoittaa työssäni sitä, että tarjoan asiakkaille ripeää tuotetukea sekä hoidan kiperät ja haasteelliset reklamaatiot loppuun asti mallikkaasti. Tämän sekä myös opinnäytetyön aiheen vuoksi kuviossa 1 on korostettu vihreällä ensiluokkaisen asiakaspalvelun kulmakivi.

Suunnannäyttäjän rooli näkyy työnkuvassani siten, että omaa osaamista kehitetään jatkuvasti ja ollaan mukana aktiivisessa vuoropuhelussa eri sidosryhmien kanssa. Tuotekoulutukset ja eri tapahtumiin osallistuminen kuuluvat myös työhöni, joten esiintymistaidon lisäksi luotetun neuvonantajan rooli näkyy työnkuvassani merkittävästi. Kaikkea ei kuitenkaan pysty tekemään itse vaan se vaatii taustalle kannustavan ja vahvan yhteisön, jossa keskinäinen kommunikointi on avointa ja sujuvaa. Omalla osastollani autetaan toisia ja asioista pystytään puhumaan avoimesti, huumoria unohtamatta.

4.2 Abloy For Trustin kokonaisvaltainen vaikuttavuus

Miten uusi strategia näkyy ulospäin ja kuinka se otetaan vastaan markkinoilla? Entä kuinka asiakkaat suhtautuvat siihen? Mikä on koko henkilökunnan sitoutumisaste ja saadaanko ”yhdessä tekemisen” -kulttuuri tärkeäksi osaksi Abloy Oy:n tarinaa? Entäpä kuinka strategia saadaan tukemaan liiketoimintaa?

Yhteistyösopimus suomalaisen F1-huippukuskin kanssa pidettiin salassa niin henkilökunnalta kuin suurelta yleisöltäkin uuden brändin lanseeraustilaisuuteen saakka. Vain pieni sisäpiirin työryhmä tiesi tulevasta. Omasta mielestäni Valtteri Bottas-brändin hyödyntäminen oli hieno idea, koska Valtteri on tunnetuimpia suomalaisia maailmalla. Autourheilun kuninkuusluokassa menestyminen vaatii erittäin poikkeuksellista kuljettajaa sekä tarkkaan hiottuja ja laskelmoituja toimintatapoja eri tilanteissa. Autot ovat loppuun asti viritettyjä ja silti niistä etsitään ominaisuuksia, joilla

niistä saisi vieläkin nopeampia. Tiimin ja kuljettajan yhteistyö vaatii erittäin sulavaa yhteistyötä.

Vaikka yritys toimiikin täysin toisella alalla, on yhtäläisyyksiä helppo havaita molemmilta aloilta. Yritys on panostanut vientimarkkinoihin jo vuosikymmeniä ja on erittäin tunnettu alallaan globaalisti. Bottas-yhteistyön tavoitteena on kuitenkin nostaa Abloy Oy:n tunnettavuutta entisestään. Huolellisesti ja loppuun asti mietityllä ulostulolla mediassa oli tärkeä osuus uuden strategian julkistamisessa ja sen onnistuneessa jalkauttamisessa. Ylä-Anttila (2019) on artikkelissaan todennut yrityksen panostavan kriittiseen infrastruktuurin suojaamiseen sekä muiden julkisten ja merkittävien kohteiden lukitustarpeiden ratkaisemiseen. Ennen kaikkea pyrkimyksenä on löytää kokonaisvaltaisia kulunhallinnan ja lukitusjärjestelmien ratkaisuja asiakkaiden käyttöön. Myös kansainvälisesti uutisointi tavoitti hyvin kohdeyleisönsä. Bannister (2019) on omassa artikkelissaan maininnut neljä vahvaa kulmakiveä, johon Abloy Oy nojaa nyt ja tulevaisuudessa. Hän oli huomionnut myös yrityksen käännteentekevät lukitusratkaisut usealla eri asiakassegmentillä.

Me-hengen saavuttaminen vaatii vielä ponnisteluja niin, että viesti saavuttaisi koko henkilöstön. Uuden strategian lanseeraaminen on luonut positiivista innostuneisuutta työyhteisöön. Vanhoista tottumuksista ja työskentelytavoista voi olla kuitenkin hankala päästää irti. Kaipaisin vielä selkeämmin rajoja rikkovia ideariihiä, joista saaduilla kokemuksilla yhteistyötä pystytään kehittämään. Näen kuitenkin edelleen, että tuotannon työntekijöiden ja toimihenkilöiden välillä on jonkin asteinen kuilu. Yhteistyötä ja kannustamisen ilmapiiriä pystyy mielestäni vieläkin parantamaan.

Jatkuva muuttuminen ja innovointi ovat eilinehto mille tahansa nykyaikaiselle yritykselle. Maailma muuttuu kiihtyvällä tahdilla ja uudet teknologiat syrjäyttävät vanhat. Abloy Oy tunnetaan globaalisti laadukkaista lukitustuotteistaan, mutta se ei enää välttämättä riitä tulevaisuudessa. Digitalisaatio on muuttanut lukitusalaan, ja tällä hetkellä se on paljon muutakin kuin ”raudan” myymistä. Taustalla on myös merkittävää ohjelmistokehitystä ja palveluliiketoiminnan kehitystä. Abloyn kivijalkatuotteisto tuo edelleen ylivoimaisesti eniten rahaa yrityksen kassaan, mutta onneksi yritys on herännyt siihen, että maailma ympärillä muuttuu kiihtyvällä tahdilla. Vahva tuotteisto

kuitenkin mahdollistaa uusien liiketoimintamallien ja uusien tuotekonseptien kehittämisen. Innovointi on elinehto taloudelliseen menestykseen.

4.3 Jatkuva asiakaskokemuksen seuranta

Tämän tutkimuksen näkökulma nojaa vahvasti johdon määrittelemään ensiluokkaiseen asiakaskokemukseen. Kuluvan kevään aikana yritys toteuttaa tämän kulmakiven syvällisempää jalkauttamista. Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmän kautta otetaan käyttöön jatkuvat asiakastytyväisyyskyselyt ja luodaan mittaristot, joilla saatuja tuloksia analysoidaan. Toimilla pyritään havainnoimaan asiakaskokemuksia sekä pystytään puuttumaan ripeästi havaittuihin epäkohtiin. (Abloy 2020.)

Alkuun asiakastytyväisyyskyselyyn löytyy linkki jakelijaportaalin etusivulta, mutta jatkossa kysely tullaan välittämään suoraan erikseen määritellylle joukolle asiakkaita, jotka ovat olleet yhteydessä yrityksen asiakaspalveluun. Asiakaskohtaamisten kautta tulleiden palautteiden hyödyntämistä jatketaan edelleen ja näillä keinoilla pyritään varmistamaan ensiluokkainen asiakaskokemus. Kerätyn aineiston pohjalta saatuja tuloksia käydään läpi Service Center toiminnan kehitystiimissä ja niistä koostetaan aina yhteenveto yrityksen kuukausipalaveriinhin. (Abloy 2020.)

Tämän tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on varmistaa, että Abloy Oy ja Yale-tuotteisto näyttävät laadukkaina myös yksittäiselle kuluttajalle. Ulkoistetun Yale-kuluttajatuen vuoksi on syytä huomioida, että myös yhteistyökumppani tietää yrityksen arvot ja odotukset palvelulle. Tämä antaa yhteistyökumppanille oikeat raamit asiakaskontaktien hoitamiseen. Kaiken lähtökohtana on yksittäisen kuluttajan kokema asiakaspalvelutilanne, jossa pyritään siihen, että asiakas kokee saavansa ensiluokkaista asiakaspalvelua joka kerta kun on yhteydessä joko suoraan Abloy Oy:hyn tai ulkoistettuun Yale-kuluttajatukeen.

5 Asiakaskokemusten laadullinen parantaminen

Pelkät tuotteet ja tuotetut palvelut eivät enää riitä takamaan kilpailuetua millään liiketoiminnan alalla. Digitalisaatio on muokannut rankasti perinteisiä liiketoimintamuotoja ja pakottanut yrityksiä muuttamaan toimintatapansa vielä jyrkemmin kohti asiakaslähtöisempää sekä asiakaskokemukseen pohjautuvaa liiketoimintamallia. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 22.)

Nykyään kuluttajan on erittäin helppo vertailla eri tuotteita ja palveluita keskenään. Menestyvän yrityksen tulee kuunnella erittäin herkällä korvalla asiakkaitaan sekä pystyä aistimaan ja reagoimaan muutokseen nopeasti. Monesti asiakas valitsee tarjouskilpailussa olevien saman tasoisten yritysten joukosta sen, joka pystyy erottautumaan ja tarjoamaan ylivertaisen asiakaskokemuksen. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 22.)

5.1 Palvelukokemuksen sosiaalisen arvon merkitys

Pitkissä asiakassuhteissa arvon ja lisäarvon tuottaminen ovat keskeisessä roolissa, kun puhutaan asiakastyytyväisyydestä. Digitalisaation myötä tuotteisiin on lisätty eri tyyppisiä oheispalveluita, joilla tuotteista on saatu kiinnostavampia. Erityisesti palvelun omistaminen ja käyttäminen tuovat asiakkaalle sosiaaliseen kokemukseen liittyvää arvoa. Tämä on erittäin tärkeää arvonmuodostuksen kannalta; oli arvo sitten todellista tai harhaa. (Martinsuo & Kohtamäki 2014, 142.)

Liisa Yli-Ketolan (2020, B8-B9) artikkelissa yliopettaja Tarja Kupiainen toteaa palvelumuotoilun tarkoittavan sitä, että yrityksen valmistamat tuotteet ja palvelut kohtaisivat luontevasti ja käyttäjälähtöisesti. Tämän vuoksi yritysten on ensiarvoisen tärkeää tutustua asiakkaidensa arvomaailmaan. Myös yrityksen oman henkilöstön hyvinvointiin tulee panostaa, koska silloin palveluallttius asiakkaita kohtaan on sujuvaa.

Ruckenstein, Suikkanen, & Tamminen (2011) ovat huomanneet tutkiessaan rahoitusalan ammattilaisia, että kun he ovat ostamassa uutta yritystä, on sosiaalisella

ulottuvuudella merkittävä rooli, eikä ostopäätöstä ratkaise aina ostettavan yrityksen liikevaihto. Oma roolinsa on myös sillä, miten ostettavan yrityksen tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden kysyntään ja miten sen omat työntekijät kokevat sekä viestivät yrityksestään. Työntekijöiden hyvinvointi ja arvostus omaa työnantajaa kohtaan ovat nousseet erittäin tärkeiksi kilpailutekijöiksi yrityskaupoissa.

Asiakkaan kokema arvo muodostuu, kun hänelle läheiset ihmisryhmät arvostavat hänen osto- ja kulutusvalintoja. Arvo voidaan jakaa kuvion 2 mukaisesti kolmeen eri ulottuvuuteen: statukseen, ainutlaatuisuuteen ja haluttavuuteen. Sosiaalinen status viittaa vahvasti henkilön kulutustottumuksiin. Esimerkiksi tietty viiteryhmä voi pitää Teslan omistamista tavoiteltavana olevana päämääränä ja statussymbolina, kun taas toiset arvostavat enemmän julkisen liikenteen hyödyntämistä vihreänä valintana. Ainutlaatuisuudella voidaan erottua massasta; tarjotaan asiakkaalle poikkeuksellista ratkaisua tai tuotetta, jota ei kellään muulla ole tarjota. Räätelöidyt asiakaskohtaiset palvelut tai tuotteet ovat tällaisesta arvonluonnista hyvä esimerkki. Myös haluttavuus voi näyttäytyä arvona. Tietyn hyödykkeen omistamista voidaan pitää ihailtavana ja haluttuna arvona oman kohderyhmän sisällä. Nykytietoyhteiskunnassa ja informaatiotulvassa tietyillä ilmiöillä on todella suuri vaikutus jopa massojen kulutuskäyttäytymiseen. Esimerkiksi Kardashian-siskosten pukeutumistyyliä seurataan ympäri maailman ja ne voivat näyttäytyä monelle teini-ikäiselle haluttavana arvona. (Martinsuo & Kohtamäki 2014, 144-145.)



Kuvio 2. Arvo koostuu kolmesta ulottuvuudesta (Martinsuo & Kohtamäki 2014, 144-145).

Asiakkaiden halu osallistua tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen jo suunnitteluvaiheessa on viime vuosina kasvanut merkittävästi. Mikäli asiakas kokee, että ei pääse vaikuttamaan tähän prosessiin, niin se voi alentaa merkittävästi yrityksen arvoa asiakkaan silmissä. Tällöin asiakas valitsee helposti toisen yrityksen tuotteen ja palvelun, jossa hänen näkemystään arvostetaan. (VTT 2017, 6.)

5.2 Asiakaskokemus

Löytänän ja Kortesuon (2015, 11) mukaan asiakaskokemus muodostuu asiakaskohtaamisten kautta. Kohtaamisissa tärkeimpinä asioina ovat mielikuvat ja tunnetilat joita ne asiakkaassa herättävät.

Digitalisaatio on lisännyt asiakaskontaktipintojen määrää merkittävästi ja luonut yrityksille myös tarpeen tarjota niitä asiakkailleen. Tärkeintä on olla aina tavoitettavissa jotakin yhteydenottokanavaa pitkin. Näin ollen asiakkaan asiakaskokemus koostuu kasvokkain tapahtuvista kontakteista sekä enenevässä määrin muita yrityksen palvelukanavia pitkin. Monipuolistunut asiakaskohtaamisten kirjo tekee asiakaskokemuksen laadun seuraamisesta haastavaa. Kaikenlaiset kohtaamiset kuitenkin vaikuttavat siihen minkälaisena asiakas kokee yrityksen. Siksi yrityksen on kokonaisvaltaisesti panostettava kaikkiin asiakaskohtaamisen muotoihin, että ne toisivat asiakkaille parhaan asiakaskokemuksen. (VTT 2017, 6.)

Asiakkaan kokemien tunnetilojen tunnistaminen voi olla vaikeaa selvittää. Tärkeintä olisi tutkia, mitkä seikat tuovat asiakkaille onnistumisen tunnetta ja huippuelämyksiä, kun puhutaan asiakaskohtaamisista yrityksen kanssa. Myös negatiivisia tunnetiloja aiheuttavat tilanteet on yhtä lailla hyvä tunnistaa. Asiakkaiden tunnetilojen ääripäiden havainnointi auttaa yritystä keskittymään oikeiden asioiden tekemiseen ja toisaalta myös asiakkaiden negatiivisena kokemien asioiden parantamiseen sekä positiivisten toimintamallien kokonaisvaltaiseen hyödyntämiseen. Kaiken kaikkiaan asiakaskontakteissa pitäisi aina pyrkiä kääntämään asiat positiiviseen suuntaan, vaikka asiakas olisi lähtökohtaisesti pettynyt johonkin osa-alueeseen. Negatiivisessa tunnetilassa alkanut kohtaaminen voidaan muuttaa joskus hyvinkin pienillä teoilla ja kääntää asiakaskokemus positiiviseksi. Esimerkiksi virheiden myöntäminen,

asiakkaan huomioiminen tai yksinkertaisimmillaan pelkkä hymy voi saada asiakkaan tuntemaan, että hän tulee kuulluksi sekä hänen asiaansa arvostetaan yrityksessä. (VTT 2017, 6.)

Koivisto ym. (2019, 166) ovat havainneet, että aidosti asiakaslähtöisen yrityksen toiminnan tulee vastata asiakkaiden tarpeisiin. Tällöin yrityksen arvot, kulttuuri, asenteet ja toiminta pohjautuvat vahvasti asiakasymmärrykseen. Nämä kaikki osa-alueet muodostavat pohjan erinomaisille asiakaskokemuksille.

On erittäin helppo määritellä yrityksen strategiaan, että toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen, vaikka todellinen tekeminen asiaan eteen on vähäistä tai puuttuu kokonaan. Aito asiakaslähtöinen tekeminen tulee olla yrityksen jokaista yksikköä koskeva yhteinen strategia, johon kaikki sitoutuvat. Tehokkaasti toteutettu asiakaskeskeisyys perustuu asiakkaan ongelmien ratkaisemiseen heidän omiin lähtökohtiinsa nojautuen. Yksittäisten ongelmien ratkaisujen sijaan, huomion tulee keskittyä asiakkaan näkökulmasta onnistuneeseen lopputulokseen. Toiminnassa tämä tarkoittaa sitä, että jokaisella yksittäisellä päätöksellä tulisi maksimoida asiakkaan saama hyöty. Tässä yhtälössä henkilöstöllä on iso rooli ja tavoitetilana on, että he työskentelevät asiakkaita varten ja pystyvät myötäelämään heidän rinnallaan eri tilanteissa. (Koivisto ym. 2019, 167-168, 171.)

6 Palvelun ulkoistaminen

Henkilöstöpalveluyritysten liiton (2020) artikkelissa Jukka Illi toteaa, että ulkoistuksella yritys tavoittelee sujuvampaa arkea. Ulkoistamisella tarkoitetaan sitä, kun yritys palkkaa toisen yrityksen tekemään jonkin tehtävän, palvelun tai operaation puolestaan. Yleensä yrityksen omat työntekijät ovat tehneet nämä toimet aiemmin ja syynä ulkoistukseen voi olla esimerkiksi yrityksen halu keskittyä ydintoimintoihin. Ulkoistamisen avulla yritys pystyy vapauttamaan resursseja ja kohdentamaan ne uusiin tehtäviin ja projekteihin tehokkaammin. (Rouse 2018.)

Positiivisena vaikutuksena yritys voi huomata toiminnan tehostumisen ja nopeutumisen ulkoistamisen myötä. Toisaalta se voi tuoda myös haasteita, jos kaikki ei suju niin kuin on sovittu. Jatkuvalle ja säännölliselle yhteydenpidolle ulkoistetun palvelun suorittavaan yritykseen saadaan molempia osapuolia hyödyttävä kokonaistulos. Epäkohtiin pitää puuttua ripeästi ja korjata kaikenlaiset puutteet mahdollisimman pian. Ulkoistetun palveluntarjoajan valintaan tulee jo alkuvaiheessa kiinnittää paljon huomiota, sillä väärän tarjoajan valinta voi vaikuttaa merkittävästi yrityksen liiketoimintaan. Avoin keskusteluyhteys on tärkeää heti alkumetreistä lähtien. (Rouse 2018.)

Varsinkin ensimmäistä ulkoistusta varten on turvallisempaa ostaa palvelu toimintoon erikoistuneelta yritykseltä. Yleensä tällöin lopputulos on tehokkaampi ja pidemmän päälle halvempi kuin kokemattomamman yrityksen kanssa. Monesti erikoistuneella yrityksellä on paljon myös muiden yritysten toimeksiantoja vastaavista toiminnoista ja perusosaaminen on jo riittävällä tasolla. (Janas 2015.)

Liiketoimintaa verkostoimalla pystytään edistämään omaa kilpailukykyä ja parantamaan tuottavuutta. Kun yritys ulkoistaa toiminnan kannalta epäolennaisimmat prosessit ja keskittyy sen ydinosaan, voidaan saavuttaa merkittävää kilpailuetua sekä ketterää muuntautumiskykyä muuttuvissa tilanteissa kilpailijoihin nähden. Tämä edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua ostetun palveluntarjoajan kanssa ja molempien osapuolten tehokkaasti johdettuja työskentelytapoja. (Järvenpää & Hänninen 2011.)

Asiakas-toimittajasuhteen tiiveimmällä tasolla yritysten välistä toimintaa voidaan kutsua kumppanuudeksi. Tällöin molemmat osapuolet näkevät yhteistyön kehittävän merkittävässä määrin omaa kilpailukykyä markkinoilla. Toiminta on pitkäjänteistä ja se perustuu yritysten välillä vallitsevaan kunnioitukseen sekä luottamukseen. Yhteistyösopimuksesta on järkevää luoda joustava, joka sallii muutoksen. Silloin toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin pystytään reagoimaan riittävän nopeasti ja tehokkaasti. (Järvenpää & Hänninen 2011.)

Jatkuvaan keskinäiseen yhteistyöhön tulee kiinnittää henkilöstöä molemmista yrityksistä. Ulkoistamisen onnistuminen liittyy osapuolten vuorovaikutukseen, yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen sekä muuttuvissa tilanteissa ripeään

reagointikykyyn. Palvelun ostaneen yrityksen on suositeltavaa seurata säännöllisesti ulkoistamisen kustannuksia, yhteistyön kehittymistä sekä palvelun sisältöä. (Järvenpää & Hänninen 2011.)

7 Tulevaisuuden näkymät

Ympäröivä maailma muuttuu nopeasti. Tuovinen (2020, 24-25) kuvaa teknologian kehittyneen isoin harppauksin viihde-elektroniikasta muihin älyä sisältäviin kodin laitteisiin. Muun muassa kodin valaistusta voidaan jo nyt säätää etänä, jolla voidaan luoda esimerkiksi vaikutelma, että kodin asukkaat olisivat kotona ja karkottaa ainakin arimmat murtovargaat tiehensä.

Trabold (2018) kirjoittaa artikkelissaan mekaanisten avainten hankalasta hallinnoinnista esimerkiksi yhteiskäytössä olevissa toimistotiloissa; avaimet häviävät ja sarjoitusten uusiminen aiheuttaa merkittäviä kustannuksia hallinnoijalle. Avaimettomuus on jo nykypäivää. Teknologia on ollut käytössä jo vuosia ja Abloy Oy:ltä löytyy tähän tuotteistoa. Enää ei tarvitse muistella unohtuivatko avaimet jonnekin vaan kotiin päästään esimerkiksi näppäilemällä numerolukijaan oma käyttäjäkoodi. Nykyisin kodin voi varustaa erilaisilla sensoreilla, hälytinlaitteilla, kameroilla ja sireeneillä edullisesti. Näitä kaikkia laitteita ja lukkoja pystytään hallinnoimaan älypuhelinsovellusten kautta kuukausiveloituksesta. Älypuhelimia hyödynnetään jo nyt uusimmissa lukitus-konsepteissa ja ne toimivat lukkojen avaimina. Teknologia kehittyy tällä hetkellä erittäin kovalla vauhdilla ja alan uusimmat trendit jäävät helposti suurelta yleisöltä piiloon.

Vuoden 2019 turvallisuusalan näkyvimpiin trendeihin perehtynyt Lang (2019) arvioi, että eri sovellusten salasanaviidakoon pyritään löytämään ratkaisua ja hänen mukaansa biometriaa hyödyntävä teknologia voisi olla avain tähän ongelmaan. Myös Abloylla tutkitaan aktiivisesti uusia teknologian tuulia; biometrikan, robotiikan sekä nanoteknologian tuomat mahdollisuudet ovat herättäneet eniten mielenkiintoa. Erityisesti biometrikan hyödyntäminen tulevaisuuden tunnistevälineenä voisi olla avain salasana vapaaseen maailmaan.

Digitalisaatio, kaupungistuminen, robotiikka sekä biometria ovat näkemykseni mukaan lähitulevaisuuden merkittävimmät maailmaa muokkaavat suunnat. Älyteknologia tunkeutuu jokaiselle yhteiskunnan alalle ja vaikuttaa joka päiväiseen elämään. Maailma ei enää kehity lineaarisesti vaan monissa Aasian, Afrikan ja Etelä-Amerikan maissa hypätään useiden kehityssukupolvien yli suoraan huipulle. Tämä näkyy jo nyt Abloy Oy:llä ja tällä hetkellä näihin kehittyviin yhteiskuntiin panostetaan merkittävästi. Nämä asiakkuudet eivät ole nyt suurimpia, mutta heillä on valtava kasvupotentiaali tulevaisuudessa. Näille markkinoille tarjotaan suoraan elektronisia lukitusratkaisuja ja palveluita, koska kiinnostus perinteiseen mekaaniseen kivijalkatuotteistoon on näillä alueilla marginaalista. Tämä vaatii pitkäjänteistä panostusta ja ajan hermolla pysymistä, sillä myös vastapelurit ovat erittäin kiinnostuneita näistä markkina-alueista.

Samanaikaisesti lukitusala elää murrosvaihetta, kun mekaanisista tuotteista aletaan pikkuhiljaa siirtyä kohti älyä sisältäviin ratkaisuihin. Teknologia kehittyy ja muuttaa muotoaan erittäin kiihtyvällä tahdilla, jonka vuoksi niitä tulee tarkkailla aktiivisesti ja pystyä tekemään nopeitakin ratkaisuja.

8 Tutkimustehtävän määrittely ja menetelmät

Opinnäytetyön avulla haluttiin varmistaa, että yhteistyö ulkoistetun Yale-kuluttajatuen kanssa saadaan vielä sujuvammaksi ja että se täyttää laadultaan Abloy Oy:n odotukset. Opinnäytetyön alkupuolella keskityttiin aihepiiriin tieteelliseen materiaaliin, joiden pohjalta luotiin teemahaastattelun kysymysrunko (liite 3). Kysymysten laadinnassa hyödynnettiin runsaasti myös omaan työkokemukseeni perustuvaa tietoa.

Opinnäytetyö toteutetaan salaisena ja sitä tullaan käyttämään ainoastaan Abloy Oy:n omiin tarkoituksiin palvelun kehittämisessä. Tämä asia kerrottiin vielä erikseen jokaiselle teemahaastatteluun osallistuvalla. Haastattelut tehtiin nimettömästi, jolloin kunkin osallistujan yksityisyys pystyttiin takaamaan. Olin myös ennakkoon yhteydessä Yale-kuluttajatukeen ja kerroin tekeillä olevasta tutkimuksesta sekä selvitin heidän halukkuudesta osallistua siihen. Tutkimukseen osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, mutta toiveena oli saada tutkimukseen mahdollisimman kattava

otanta, että tulos olisi luotettava ja kuvaisi tilannetta mahdollisimman tarkasti. Tämä sama päti myös kuluttajille lähetettyyn asiakastytyväisyyskyselyyn (liite 5). Kuluttajille kerrottiin, että tutkimus toteutetaan anonyymisti ja luottamuksellisesti.

Tutkimus eteni kolmivaiheisesti. Ensimmäisessä vaiheessa haastattelin Abloy Oy:n palvelupäällikköä. Hän on ollut tärkeässä roolissa ulkoistetun palvelun valinnassa sekä sen ylläpidossa. Kirjasin teemahaastattelun avulla ylös hänen näkemyksensä aiheesta. Haastattelu oli vapaamuotoinen ja pystyin esittämään tarkentavia kysymyksiä sen aikana.

Seuraavassa vaiheessa haastattelin Yale-kuluttajatuen esimiestä, valmentajia sekä asiakaspalvelijoita. Kysymysrunko noudatteli samaa pohjaa kuin yllä mainittu. Lisäksi siinä keskityttiin tarkemmin heidän jokapäiväiseen työhön liittyviin haasteisiin Yale-tuotteiston kanssa. Tällä pyrittiin löytämään vielä ne asiat, jotka kaipaavat hiomista. Nämä asiat tullaan huomioimaan tarkemmin seuraavissa koulutuksissa. Kaikki Yale-kuluttajatuen haastattelut toteutettiin Skype-palaverina Covid19-tilanteesta johtuen. Myös nämä haastattelut pidettiin enemmän keskustelevana ja vapaana, jolloin tarkentavia kysymyksiä oli mahdollista esittää haastattelujen lomassa. Lisäkysymysten ansiosta sain tarkemman kuvan heidän työstään.

Haastattelujen jälkeen pyysin mahdollisuutta tutustua tarkemmin heidän työtapoihinsa ja nähdä miten heidän omat järjestelmät toimivat ja miten yhteydenpito meihin päin niillä tapahtuu. Alkuselvitysten perusteella tämä loppuosio koski ainoastaan Yale-kuluttajatuen kahta valmentajaa. Näin tämän osion erittäin tärkeänä osana tutkimusta, koska uskoin, että siitä löytyy vielä molemmin puolin parannettavaa. Haastattelut tallennettiin, jolloin niiden purkaminen myöhemmässä vaiheessa oli helpompaa.

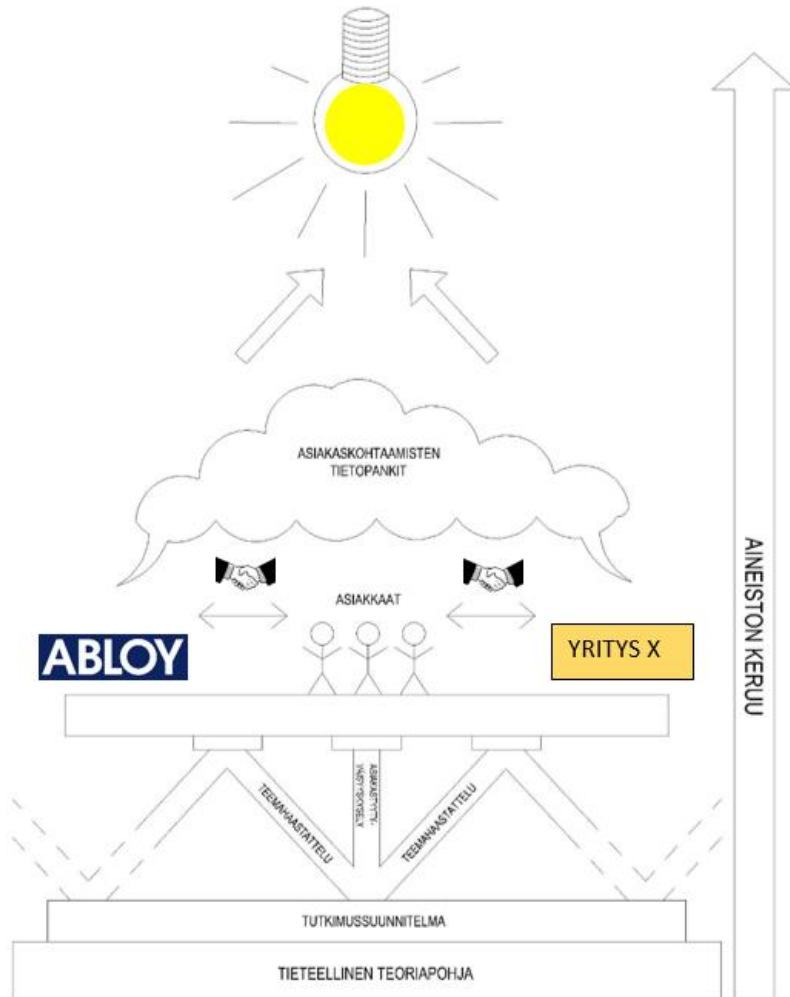
Viimeisessä vaiheessa pyysin Yale-kuluttajatukea lähettämään lyhyen kyselylomakkeen kuluttajalle hänen yhteydenottonsa jälkeen. Kyselylomakkeella kuluttajalta selvitettiin, kuinka kuluttajatuki onnistui asiakaskontaktin hoitamisessa. Tämä kysymyslomake luotiin rakenteeltaan yksinkertaiseksi ja se piti sisällään pääsääntöisesti valmiita vastausvaihtoehtoja huonosta hyvään. Kyselyn loppuun jätettiin mahdollisuus myös kirjalliseen palautteeseen, mutta kentän täyttäminen ei ollut pakollista. Oheisella rakenteella pyrittiin saamaan hyvä vastausprosentti kyselyyn.

Otannan kesto oli yksi viikko. Otantaviikon aikana asiakastytyväisyyskysely lähetettiin kaikille sähköpostitse kuluttajatukeen yhteydessä olleille kuluttajille. Tämä tehtiin selkeyden vuoksi ja lisäksi kyselyyn johtava linkki oli helppo lähettää täytettäväksi asiakaskontaktin päätyttyä, koska kuluttajan sähköpostiosoite oli jo tiedossa. Jos kysely oltaisiin lähetetty muita kanavia pitkin kuluttajatukeen yhteyttä ottaneille, olisi linkki pitänyt toimittaa jossain muodossa kuluttajalle, mikä olisi voinut osoittautua haasteelliseksi.

Teemahaastattelu piti sisällään viisi eri aihealuetta. Alla on kuvattuna kaikki haastattelun aihealueet:

1. Asiakaspalvelualltius, asiakaskokemukset ja kehittäminen
2. Abloy Oy ja Yale-tuotteisto Yritys X:n työntekijöiden silmin
3. Yritys X:n työntekijöiden kehittämistarpeet
4. Yritys X:n työntekijöiden näkemys Abloy Oy:n asiakastuen toiminnasta
5. Yritys X:n työskentelytavat.

Seuraavalla sivulla on kuvattuna koko tutkimuksen viitekehys. Tutkimuksen peruspilarina toimi aihepiirin tieteellinen teoria, jota hyödynnettiin teemahaastattelurungon ja asiakastytyväisyyskyselyn luomisessa. Maaliskuun 2020 alkupuolella palautettuun tarkennettuun opinnäytetyön suunnitelmaan olin hahmotellut tutkimussuunnitelman ja valinnut menetelmät aihepiirin tutkimiseen. Tarkennettu opinnäytetyön suunnitelma piti sisällään myös karkean aikataulun, joka rytmitti opinnäytetyön tekemistä. Käytännön osuus koostui teemahaastatteluista ja samaan aikaan toteutetusta asiakastytyväisyyskyselystä. Yale-asiakaskohtaamisista on kertynyt niin Yritys X:lle kuin Abloy Oy:lle merkittävät ”tietopankit”, jotka ovat kuvattuna kuviossa 3. Ylimpänä kuviossa oleva hehkuva lamppu kuvastaa ajatusta, kuinka kaikkien näiden osa-alueiden summana saadaan rakennettua ensiluokkainen asiakaskokemus. Kuvion 3 oikeassa laidassa oleva nuoli kertoo tutkimuksen etenemisen vaiheet.



Kuvio 3. Tutkimuksen viitekehys.

Teoriaosuuden valmistuessa minulle tuli ajatus, että tutkimuksen viitekehys muistuttaa vankkarakenteista terässiltaa. Tämän pohjalta lähdin hahmottelemaan kuvion 3 viitekehystä. Tutkimus perustuu vankalle perustalle, jota kuviossa edustaa tieteellinen teoriapohja ja tutkimussuunnitelma. Terässillan kantta kannattelevat rakenteet kuvastavat tutkimuksen teemahaastatteluja sekä asiakastyytyväisyyskyselyä. Tasaisen kannen päällä vasemmalla puolella on Abloy Oy, oikealla reunalla on Yritys X ja keskellä asiakkaat. Symbolisesti kaikki toimijat ovat kuvattuna samalle viivalle kuvastamaan tilannetta siitä, että olipa asiakas yhteydessä kumpaan tahansa toimijaan, saa hän tasalaatuista ja yhtenevää asiakaspalvelua. Terässillan yllä oleva ”tietopankki”-pilvi kuvaa tietomassaa, jota molemmat toimijat keräävät asiakaskontakteista. Tämän kombinaation yhdistelmänä saadaan kuviossa ylimpänä oleva hehkulamppu syttymään ja kiteytettyä idea siitä, mistä ensiluokkainen asiakaskokemus koostuu.

9 Haastatteluiden ja kyselyn tulokset

Tämä osio pitää sisällään teemahaastatteluista ja asiakastyytyväisyyskyselystä saadut tulokset. Ensimmäisessä vaiheessa haastattelin Abloy Oy:n palvelupäällikköä (A1). Haastattelurungon valmistuessa huomasin, että suurin osa aihealueista ja kysymyksistä koski Yale-kuluttajatuen toimintaa. Tämän vuoksi tämä ensimmäinen haastattelu toimi esihaastatteluna, jolla pystyin testaamaan sen toimivuutta käytännössä. Kävimme haastattelussa läpi kaikki kysymykset ja teimme niihin vielä tässä vaiheessa pieniä muutoksia. Ne kysymykset, jotka olivat luontevaa esittää myös Abloy Oy:n palvelupäällikölle, käytiin haastattelussa läpi normaalisti. Esittelin hänelle myös tutkimuslupahakemuksen (liite 1), haastattelukutsun saatekirjeen (liite 2), asiakastyytyväisyyskyselyn saateviestin (liite 4) sekä asiakastyytyväisyyskyselyn (liite 5). Abloy Oy:n palvelupäällikön Skype-haastattelu tehtiin 15.5.2020 ja se myös tallennettiin myöhempää prosessointia varten.

Toinen osuus koostui Yale-kuluttajatuen haastatteluista. Pohjustin asian heille kuukausipalaverissa 19.5.2020. Kerroin tekeväni YAMK-opintoihin liittyvää opinnäytetyötä ja osana sitä halusin haastatella heitä, sekä toivoin, että he voisivat välittää asiakastyytyväisyyskyselykutsun Yale-kuluttajatukeen sähköpostitse yhteyttä ottaneille kuluttajille. Aihe ja ehdotukseni otettiin hyvin vastaan. Sovimme palaverissa, että haastatteluun osallistuu esimiehen ja kahden valmentajan lisäksi myös kaksi asiakaspalvelijaa. Palaverin jälkeen toimitin heille tutkimuslupahakemuksen allekirjoitettavaksi, haastattelukutsun saatekirjeen sekä asiakastyytyväisyyskyselyn saateviestin välitettäväksi sovitulle otantaryhmälle. Yale-kuluttajatuen esimies keräsi minulle listan sopivista haastatteluajankohdista heidän puoleltaan. Sen avulla pystyin lähettämään kalenterikutsun kaikille haastateltaville. Sekä haastattelut, että asiakastyytyväisyyskysely tehtiin ajalla 25.5. - 29.5.2020. Koska opinnäytetyö toteutetaan salaisena ja anonyymisti, niin käsittelen Yale-kuluttajatuen haastateltavia määreillä YKT1-5. Seuraavissa luvuissa on referoitu yhteen kaikkien haastattelujen aikana ilmi tulleet ydinteemat yhdeksi kokonaisuudeksi.

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin Webropol-kyselynä. Minulla ei ollut aiempaa kokemusta tästä kysely- ja raportointityökalusta. Tiesin, että Abloy Oy käyttää tätä

palvelua ja sen vuoksi hankin tätä tarkoitusta varten itselleni tunnukset. Työkalun käyttäminen oli helppoa. Sain liitettyä jo ennakoon mietityt saatekirjeen sekä kysymysrunгон vaivattomasti ohjelmistoon haluamassani muodossa. Tämän tutkimuksen pääpainotus oli haastatteluissa, mutta halusin siihen kuitenkin mukaan myös asiakkaiden näkökulman kuluttajatuen toiminnasta. Asiakastytyväisyyskyselyn vastausaikaa annettiin 31.5.2020 saakka.

9.1 A1: Esihaastattelu

A1 (2020) kertoi, että käytyään asiakaskohtaamisprojektin läpi, on hän kiinnittänyt erityistä huomiota asiakaskohtaamisiin liittyen. Hän on myös pyrkinyt ottamaan ne osaksi jokapäiväistä työskentelyään. Samaisen projektin pohjalta Abloy Oy:n asiakaspalvelun kolme kiteytettyä teesiä ovat ”can- do”, ”expert” ja ”personal”, joita hän on pystynyt hyödyntämään työssään.

A1:n (2020) mukaan onnistuneessa asiakaskohtaamisessa asiakaspalvelu-tiimillä on selkeät ennalta sovitut raamit, joiden mukaan tiimin jäsenet toimivat kaikissa kohtaamisissa. On korostetun tärkeää, että kaikki asiakasrajapinnassa työskentelevät ymmärtävät, että jokainen kohtaaminen vaikuttaa asiakaskokemukseen. Siksi kaikki asiakaskohtaamiset riippumatta, mitä kanavaa pitkin tai missä ne tapahtuvat, tulee hoitaa tasalaatuisesti joka kerta. Tämän vuoksi toiminnassa tulee olla selkeät tavoitteet ja tietyt ydinkohdat asiakaspalvelussa tulee kiteyttää helposti omaksuttaviksi toimintamalleiksi, jotka voidaan ottaa osaksi joka päiväistä työskentelyä.

Asiakaskohtaamistilanteissa asiakkaalle osoitetaan, että toimimme vastuullisesti joka tilanteessa. Asiakas pidetään aktiivisesti tilanteen tasalla ja mitään asiaa ei voi olettaa, vaan tarvittaessa tilanne pitää selvittää asiakkaalle. Asiakkaan huomioiminen laajemmassa kontekstissa sekä lisäarvoa tuottavien tietojen tarjoaminen pyytämättä, ovat avain menestykselliseen asiakaskohtaamiseen. Lisäksi osoitetaan henkilökohtaisella ja ystävällisellä asiakaspalvelulla, että asiakas on meille tärkeä. (A1 2020.)

Omasta näkökulmastaan A1 (2020) totesi positiiviseksi Yale-asiakaskohtaamiseksi sen, että on saanut suoraan kuluttajilta hyvää palautetta mm. uudistetusta reklamaatioprosessista. Hän koki myös kuukausipalaverit Yale-kuluttajatuen kanssa hedelmällisiksi ja uskoi niiden auttavan palvelun kehittämisessä. Haastaviksi hän arvioi ne tilanteet, kun tuotteen kanssa esiintyi ongelmia tai kun asiakas koki asiakaspalvelun epäonnistuneen. Hän piti myös virheen myöntämistä avoimesti näissä tapauksissa ensiarvoisen tärkeänä elementtinä. Näissäkin kohtaamisissa asian positiiviseen suuntaan kääntäminen ennen kontaktin päättymistä on merkittävässä roolissa hänen mielestään.

A1 (2020) piti luottamusta kaiken A:na ja O:na Abloy Oy:n ja Yritys X:n keskinäisessä toiminnassa. Hän kertoi myös, että avoimuus on tärkeää niin hyvissä kuin haasteellisissakin asioissa. Toiminnan ja palvelun yhdessä kehittäminen ovat avainasemassa ja hänen mielestään siinä on onnistuttu tosi hyvin.

Pyrkimys aidosti asiakaskeskeiseen ja asiakaskokemukseen vahvasti nojaavaan organisaatioon saavutetaan sillä, että yrityksen johdosta lähtien tuodaan asiakasymmärrys näkyvään muotoon kaikille organisaatiossa työskenteleville, eikä pelkästään asiakasrajapinnassa työskenteleville. Asiakkaiden kuunteleminen on myös isossa roolissa, kun puhutaan toiminnan kehittämisestä asiakaskeskeisesti. Tässä kohdin asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden kuunteleminen on erittäin tärkeää, sillä sitä kautta saadaan asiakkaiden ääni kuuluviin ja pystytään reagoimaan ripeästi muuttuviin tilanteisiin. Asiakaskohtauksia tulee myös seurata ja kehittää aktiivisesti, että se näyttäytyy asiakkaille ammattimaisena ja tehokkaana toimintana. Tällä hetkellä tavoitteilana on saada kaikki osastot kiinnittämään huomiota siihen, että kaikki tekeminen organisaation sisällä vaikuttaa asiakaskohtaamisen onnistumiseen. (A1 2020.)

Haastattelun päätteeksi kävimme A1:n kanssa läpi Yale-kuluttajatukea koskevat kysymykset. Haastateltavalla ei ollut niihin enää lisättävää eikä kommentoitavaa. Nämä asiat tultiin siis selvittämään alkuperäisen kysymysrunjon mukaisesti tulevissa teemahaastatteluissa Yale-kuluttajatuelta. (A1 2020.)

9.2 YKT1-5: Asiakaspalvelualltius, asiakaskokemukset ja kehittäminen

Ratkaisukeskeisyys on korostavassa roolissa asiakaspalvelutilanteissa Yritys X:ssä. Onnistunut asiakaskohtaaminen vaatii haastateltavien mukaan ammattimaista otetta palvelussa, että tilanteet saadaan viedyksi asiallisesti loppuun. Asiakkaan ongelmaan tai kysymyksiin pyritään löytämään vastaus mahdollisimman ripeästi. Monien haastateltavien vastauksissa nousi esille, että osataan tarvittaessa kysyä asiakkaalta oikeat lisäkysymykset asiaan liittyen. Luotettavuus ja asiantuntevuus luovat pohjan onnistuneelle asiakaskohtaamiselle. Myös asiakkaan pitämistä tilanteen tasalla koko kontaktin ajan pidettiin tärkeänä. YKT2 ja YKT5 nostivat myös esiin inhimillisen puolen asiakaskohtaamisissa. He pitivät vuorovaikutteisuutta, luontevaa suhtautumista ja myötäelämistä asiakkaan rinnalla asiakaskohtaamisten aikana erittäin tärkeänä tekijänä. Teknisten tuotteiden ja sovellusten osalta tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että osataan puhua niistä ”samalla kielellä” eri asiakkaiden kanssa. Kaikki haastateltavat kokivat, että pystyvät toteuttamaan edellä mainittuja asioita omassa työssään. (YKT1-5 2020.)

AKT4 pystyi nimeämään ainoana haastateltavista yksittäisen tapauksen positiivisesta asiakaskokemuksesta. Häneltä asiakas oli kysellyt YALE Doorman -älylukon paristoista ja hän oli pystynyt auttamaan asiakasta ripeästi ja oli saanut siitä kiitosta asiakkaalta. Kaikilla haastateltavilla oli lukuisia positiivisia asiakaskohtaamisia, mutta eivät osanneet yksilöidä niistä mitään tiettyä. YKT3 kertoi, että oli pystynyt ratkaisemaan ongelman asiakkaan kanssa muutamia kertoja siten, että vaikka asiasta ei ole ollut suoraan ohjeistusta, niin hän oli soveltanut ohjeita ja pystynyt siten itsenäisesti ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Moni haastateltava nosti esiin myös sukupuoliroolit asiakaskohtaamistilanteissa. Hyvin usein, kun palveluun ottaa yhteyttä mies-asiakas ja palvelutilanteessa asiakaspalvelijana on joko nuori tai nainen, niin asiakas voi aluksi kokea ennakkoluuloja asian hoitumisen suhteen. Moni haastateltavista oli kokenut onnistumisen tunnetta, kun oli pystynyt omalla asenteellaan ja ammattitaidollaan osoittamaan, että pystyy saattamaan asiakaskontaktin loppuun saakka. Näissä tapauksissa myös vastapuoli oli hyvin usein vaikuttunut saamastaan palvelusta ja näin oli saatu aikaan molemmin puolin onnistunut asiakaskohtaaminen. (YKT1-5 2020.)

Haastavista asiakaskontakteissa tuli ilmi useita erilaisia ja haastateltavat kokivat hankaliksi eri tyyppisiä tilanteita. YKT1 toi ilmi asiakaskohtaamisen, missä YALE Doorman -älylukon paketista oli puuttunut jokin osa ja asiakkaalla oli tämän vuoksi keskeytynyt tuotteen asennus. Muutamilla haastateltavilla oli kokemusta asiakkaista, jotka jo soittaessa palveluun olivat olleet erittäin negatiivisessa mielentilassa ja asioiden selvittely ja ratkaisuehdotusten esittäminen oli ollut vaikeaa. Lähtökohtaisesti näissä tapauksissa asiakas oli useimmiten asentanut tuotteen itse ja tehnyt jo ennakkoon johtopäätöksen siitä, että tuote on viallinen. Vastuulliseen vianmääritykseen kuuluu kuitenkin asennusohjeiden noudattamisen ja asennusympäristön selvittäminen, että asiakkaan kohtaaman ongelman juurisyy saadaan selville. Haastateltavat totesivat, että myötätunto ja ratkaisukeskeisyys auttavat näissä tilanteissa. YKT5 koki haastaviksi myös ne asiakaskohtaamiset, missä asiakkaalta puuttuu esimerkiksi älypuhelimien käyttämiseen tarvittavat perusosaamistaidot. (YKT1-5 2020.)

Kaikki haastateltavat totesivat Abloy Oy:n ja Yritys X:n menestyksen avaimiksi avoimen kommunikaation ja osallistuvan yhteistyön. Säännöllisellä yhteydenpidolla pystytään jatkuvasti kehittämään palvelua. Myös luottamus nousi haastateltavilla esille merkittävänä tekijänä; voidaan luottaa siihen, että kun toiselle osapuolelle antaa tehtävän hoidettavaksi, niin se hoituu puolin ja toisin. Tietynlaisena tavoitetilana havainnoitiin molempien organisaatioiden välinen yhteinen "me-henki" palvelun hoitamisesta. (YKT1-5 2020.)

Aidosti asiakaskeskeiseen ja asiakaskokemukseen vahvasti nojaavaan organisaatioon liittyy haastateltavien mukaan useita eri näkökulmia. Siihen kuuluu asiakaslähtöiset prosessit, jossa uskotaan omaan tekemiseen ja pystytään tekemään todellisia asiakaslähtöisiä ratkaisuja muuttuvissa tilanteissa. Asiakkaiden kuunteleminen ottamalla vastaan niin positiivisia kuin negatiivisiakin palautteita ja reagoimalla saatuihin viesteihin, pidettiin tärkeänä haastateltavien kesken. Myös vuorovaikutus keinot tulivat esiin merkittävinä tekijöinä haastatteluissa. Esimerkiksi myötäeläminen asiakkaan ongelman kanssa oli havaittu parantavan asiakaskokemuksen laatua. Kehittämisen kannalta oli huomattu, että asiakasrajapinnassa työskentelevien kuunteleminen ja niiden pohjalta toiminnan kehittäminen ovat ensi arvoisen tärkeitä teemoja, kun halutaan saavuttaa aidosti

asiakaslähtöinen ja asiakaskokemuksia tehokkaasti hyödyntävä organisaatio. (YKT1-5 2020.)

9.3 YKT1-5: Abloy Oy ja Yale-tuotteisto Yritys X:n työntekijöiden silmin

Haastateltavien osalta Abloy Oy koettiin yksimielisesti asiakkaita kuuntelevaksi ja asiakaslähtöiseksi organisaatioksi. Erytysmainintana usea haastateltava totesi uuden reklamaatioprosessin olevan hyvin asiakaskeskeisesti toteutettu, joka osoitti aitoa kiinnostusta asiakkaita kohtaan. Myös joustavuus takuun suhteen tietyissä reklamaatiotapauksissa näyttäytyi haastateltaville positiivisena. Asiakkaiden luottamus tulee lunastaa, että voidaan puhua asiakaskeskeisestä yrityksestä. YKT2 nosti myös esiin, että Abloy Oy:n kontaktihenkilöt ovat hyvin tavoitettavissa. Lisäksi kaikki haastateltavat kokivat, että Abloy Oy reagoi kehitysideoihin ja palautteisiin mallikkaasti. Kaikin puolin tekeminen näyttäytyi toiminnan jatkuvana kehittämisenä. (YKT1-5 2020.)

Pääsääntöisesti Yale-tuotteet ja -ohjelmistot herättivät positiivisia tuntemuksia haastateltavissa. Tuotteistoa pidettiin järkevänä, turvallisenä, arkea helpottavana, nykypäiväisenä, monipuolisena ja helppokäyttöisenä. Yale-tuotebrändin taustalla Abloy Oy organisaationa herätti luottamusta vastaajissa. Pyrkimys huomioida ihmisten kiire Yale-tuotteiden ja -sovellusten kautta koettiin erinomaisena ominaisuutena. Yksi haastateltavista oli hankkinut Yale-kameran yksityiseen käyttöön. YKT5 piti kysymyksen asettelua haastavana, koska koki sen olevan puolueettomasti haastavaa, sillä hänen oma toimintaympäristö on niin lähellä asiakasrajapintaa tuotteiston osalta. Tuotteiden ja sovellusten käyttäminen edellyttää hänen mielestään teknistä ymmärrystä ja välillä se voi tuottaa hankalia tukitapauksia. Esimerkiksi silloin, kun taitamattomampi kuluttaja on asentamassa laitteistoa. Näissä tapauksissa teknisesti, mutta kuitenkin ymmärrettävästi kirjoitetut käyttöohjeet ovat erittäin isossa roolissa. Vaikka tuoteperheen ohjeistukset alkavat olemaan kasassa, pitäisi niitä hioa YKT5 mukaan vieläkin selkeämmiksi ja kattavammiksi. (YKT1-5 2020.)

Kukaan haastateltavista ei ollut suositellut lähipiirilleen tähän mennessä Yale-tuotteistoa ja perusteluna sille oli omaan työhön liittyvä vaitiolovelvollisuus. Toisaalta kenelläkään ei ollut tullut tämän tyyppistä tilannetta eteen, jossa tämä olisi ollut

luontevaa. Moni haastateltavista kuitenkin koki, että jos tällainen tilanne tulisi eteen, niin he pystyisivät suosittelemaan tuotteita. Muutama haastateltava oli kiinnittänyt huomiota Yale-tuotteiden näkyvään mainontaan. (YKT1-5 2020.)

9.4 YKT1-5: Yritys X:n työntekijöiden kehittämistarpeet

Kaikki haastateltavat kokivat tarvitsevansa lisätietoa ja koulutusta kameroihin sekä niihin liittyvien sovellusten käyttöön. Myös YALE CCTV -paketista haluttiin saada lisätietoa. Kontaktimäärät näistä tuotteista ja sovelluksista ovat haastateltavien mukaan huomattavasti vähäisempiä kuin esimerkiksi YALE Doorman -älylukkoihin ja sovellukseen liittyen ja ne voivat senkin vuoksi tuntua vielä vieraammilta. Haastateltavat kokivat haasteelliseksi asiakkaiden ongelmatilanteet kameroiden ja sovellusten kanssa, koska useisiin tilanteisiin ei löydy valmista vastauspohjaa ja sen vuoksi asiakkaan kohtaamaan tilanteeseen on hankala päästä käsiksi. (YKT1-5 2020.)

Yksi haastateltava ei ollut osallistunut Abloy Oy:n järjestämiin koulutuksiin, koska oli työskennellyt vasta lyhyen aikaa Yale-kuluttajatuessa. Hän oli kuitenkin saanut perehdytyksen Yale-tuotteistoon heidän omissa sisäisissä perehdytyskoulutuksissa. Muut haastateltavat kokivat koulutukset hyödyllisinä ja he olivat päässeet tekemään niissä havainnointia sekä pystyneet syventämään tietotaitojansa käsiteltävänä olleista aihepiireistä. Useampi haastateltava totesi, että mahdollisimman kattavat kirjalliset ohjeet auttavat heidän asiakaspalvelijoitaan tehokkaaseen toimintaan tässä toimintaympäristössä koulutusten lisäksi. Tärkeintä jokapäiväisessä työssä olisi, että vaikka kysytystä asiasta ei tietäisikään paljoa, niin asiakaspalvelija osaisi helposti etsiä asiaan liittyvistä ohjeista vastauksen asiakkaan esittämään kysymykseen. (YKT1-5 2020.)

Haastateltavat pitivät Yale-tuotteiston opetteluun parhaana tapana face-to-face -koulutuksia. Silloin tuotteiston ominaisuuksia ja käyttötapoja voidaan havainnoida parhaiten. YKT3 totesi myös, että on olemassa erilaisia oppijoita, jolloin toiset sisäistävät asian kirjallisista ohjeista, kun taas toiset oppivat asian havainnoimalla ja kokeilemalla niitä itse koulutuksissa. Koulutuksissa luovutetut testilaitteet ovat olleet hyödyllisiä, mutta niiden käyttäminen asiakaskontaktien aikana koettiin hankalaksi ja

hidastavaksi tekijäksi. Mikäli Yale-tuotteistoon tulee merkittäviä muutoksia tai vaikkapa kokonaan uusia tuotteita, niin haastateltavat kokivat suositeltavimpana koulutusmuotona face-to-face -koulutusta tietojen omaksumiseen. (YKT1-5 2020.)

9.5 YKT1-5: Yritys X:n työntekijöiden näkemys Abloy Oy:n asiakastuen toiminnasta

Abloy Oy:n asiakastuen toimintaan oltiin tyytyväisiä kaikkien haastateltavien osalta. Erityisesti kiitosta saivat jäsennellyt ja selkeät vastaukset, joiden pohjalta kuluttajalle oli ollut helppo rakentaa vastaus. Huomioitavaa oli myös se, että Abloy Oy:n asiakastuella tulee vastaukset niihin asioihin, joita heiltä on kysytty. Satunnaisissa yksittäisissä tapauksissa asiakastuen vastaus oli ollut asian vierestä, jolloin asiaan oli jouduttu palaamaan uudestaan. (YKT1-5 2020.)

Haastateltavat kokivat, että apua saa aina, kun sitä kysyvät. Keltään haastateltavalta ei tullut erikseen mieleen selkeää kehitystarvetta Abloy Oy:n asiakastuen toiminnasta. Toimintaa keuhuttiin ripeäksi kaikin puolin viime aikoina. Ainoastaan tilapäisistä ruuhkautumisista palvelussa olisi hyvä tiedottaa Yale-kuluttajatukea, mikäli tällaisia tilanteita tulee eteen. (YKT1-5 2020.)

9.6 YKT1-5: Yritys X:n työskentelytavat

Kaikki haastateltavat kokivat, että pystyvät luomaan kuluttajalle helposti vastauksen Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmän kautta tulevien selvitysten perusteella. Mitä selkeämmin Abloy Oy:n asiakastuki on jäsennellyt kysytyyn asiaan selvityksen, sitä vaivattomammin siitä voi muotoilla vastauksen kuluttajalle. (YKT1-5 2020.)

Yritys X:llä on käytössä Extranet-sivusto, joka toimii "tietopankkina" heidän asiakaspalvelijoille. Yale-tuotteistolle löytyy oma sivunsa, josta löytyy kerättyä tietoa ohjeistuksineen tuotteista ja sovelluksissa. Yrityksen valmentajat päivittävät sivustoa jatkuvasti. Sivustolta löytyy myös oma luettelomainen tiketointijärjestelmä asiakaslokeista, jolla asiakkaat pystytään yksilöimään kätevästi. Sivuston käyttö on

tuttua kaikille työntekijöille, joten sen käyttö koetaan helpoksi ja selkeäksi. Arkityöskentelyssä sivuston käyttö nopeuttaa palvelua huomattavasti. Sivustolta löytyy suoria linkkejä yale.fi-sivustolle, jos tiettyihin asioihin kaipaa lisätietoa. Haastateltavien osalta nostettiin esiin myös se, että sivustolta löytyy valmiita ratkaisumalleja tiettyihin ongelmatilanteisiin. Esille tuotiin myös se, että sivustolta puuttuu vielä runsaasti Yale-tuotteisiin ja sovelluksiin liittyviä ohjeita. Erityisesti toivottiin ongelmatilanteisiin valmiita ratkaisukaavoja sekä tiettyihin asioihin yksityiskohtaisia ohjeita. Extranet-sivustoa myös kritisoitiin, että se ei ole optimaalinen työkalu tiketöintijärjestelmänä. Ohjeiden suhteen se taas toimii erittäin hyvin ja pelkästään hakusanojen perusteella pystytään helposti etsimään haluttua tietoa. Kehitysideana tuotiin esiin jo ennestäänkin kuukausipalavereissa ilmi tullut idea, että Yale-kuluttajatuki otettaisiin mukaan osaksi Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmää. Tähän kuitenkin liittyy paljon teknisiä sekä sopimuskeskeisiä ongelmia, jotka ovat tiedossa molemmilla osapuolilla. (YKT1-5 2020.)

Sovitusti seuraavat kaksi haastattelukysymystä käsiteltiin vain muutamien haastateltavien kanssa. Niissä käsiteltiin tilannetta, jossa Yale-kuluttajatuki on laittanut Abloy Oy:n asiakastuelle viestin Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmään ja pyytänyt apua kuluttajan ongelmaan liittyen. Saatujen ensitietojen pohjalta Abloy Oy:n asiakastuki tarvitsee kuitenkin kuluttajalta vielä lisätietoja ongelmaan liittyen, joten tästä laitetaan Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmän kautta lisäselvityspyyntö Yale-kuluttajatuelle sähköposti-toiminnolla. Ongelmana näissä tapauksissa on se, että puuttuvaan lisätietoon vastatessa siitä kirjautuu tällä hetkellä uusi tiketti Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmään, mikä hankaloittaa ongelman juurisyyn selvittelyssä. Jos vastaus saataisiin aina samalle alkuperäiselle tiketille, olisi niiden käsittely helpompaa Abloy Oy:n asiakastuessa. Haastattelun aikana tätä havainnollistettiin muutamille haastateltaville jakamalla tutkijan näyttö haastattelun aikana. (YKT1-5 2020.)

Haastattelujen aikana sovittiin, että testaamme eri vaihtoehtoja asian korjaamiseen lähiaikoina. Yhteinen tahtotila oli, että selvittää ripeästi, onko ongelman poistaminen mahdollista esimerkiksi muuttamalla ohjeistusta tältä osin. Oheinen ominaisuus toimii muidenkin asiakkaiden kanssa, niin sen pitäisi toimia myös Yale-kuluttajatuen ja Abloy Oy:n asiakastuen välisessä viestittelyssä. (YKT1-5 2020.)

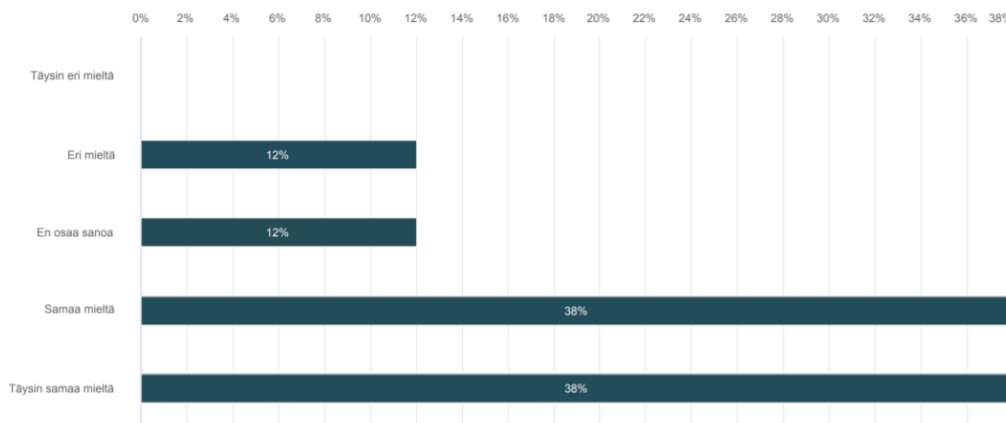
9.7 Asiakastyytyväisyyskysely

Yale-kuluttajatuki lähetti sähköpostitse palveluun yhteyttä ottaneille ja aikavälillä 25.5.-29.5.2020 päättyneille kontakteille liitteessä 4 olevan saateviestin, jossa oli linkki asiakastyytyväisyyskyselyyn. Viestejä lähetettiin yhteensä 14 kuluttajalle. Määräaikaan mennessä vastauksia tuli yhteensä 8, jolloin vastausprosentiksi tuli 57%. Asiakastyytyväisyyskysely koostui viidestä eri väittämästä ja yhdestä avoimesta kysymyksestä, johon kuluttajat pystyivät kommentoimaan vapaasti.

Ensimmäisellä kysymyksellä selvitettiin palvelun asiantuntevuutta. Saadut vastaukset näkyvät kuviossa 4. Vastaajien perusteella palvelu koettiin pääsääntöisesti asiantuntevaksi. Vastausten perusteella kukaan vastaajista ei kokenut palvelua täysin asiantuntemattomaksi. Saatujen vastausten perusteella Yale-kuluttajatuesta saa asiantuntevaa palvelua.

1. Saamani palvelu oli asiantuntevaa.

Vastaajien määrä: 8

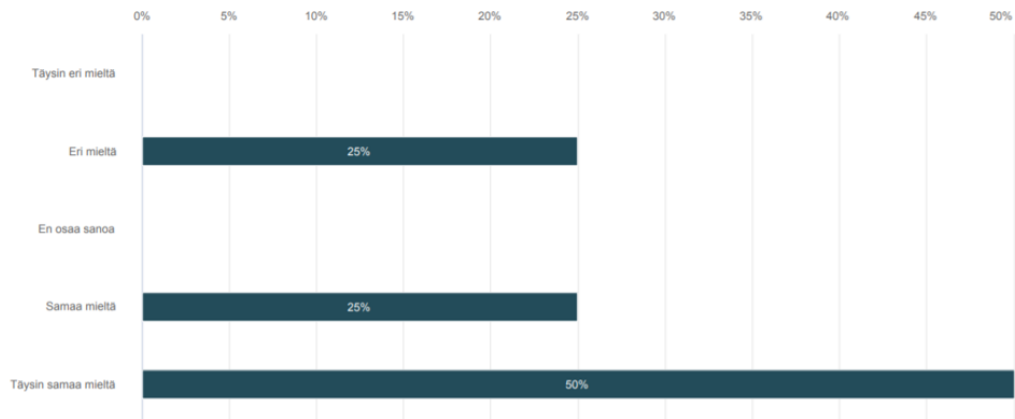


Kuvio 4. Saamani palvelu oli asiantuntevaa.

Seuraavaksi kyselyssä tutkittiin asiakaskontaktin onnistumista. Kuviossa 5 nähdään, että asiakaskokemus koettiin onnistuneeksi useimmissa tapauksissa. Huomioitavaa kuitenkin on, että kaksi vastaajaa koki asiakaskokemuksen jollain tavoin epäonnistuneen. Täysin epäonnistuneita asiakaskokemuksia ei tulosten perusteella löytynyt.

2. Asiakaskokemukseni oli onnistunut.

Vastaajien määrä: 8

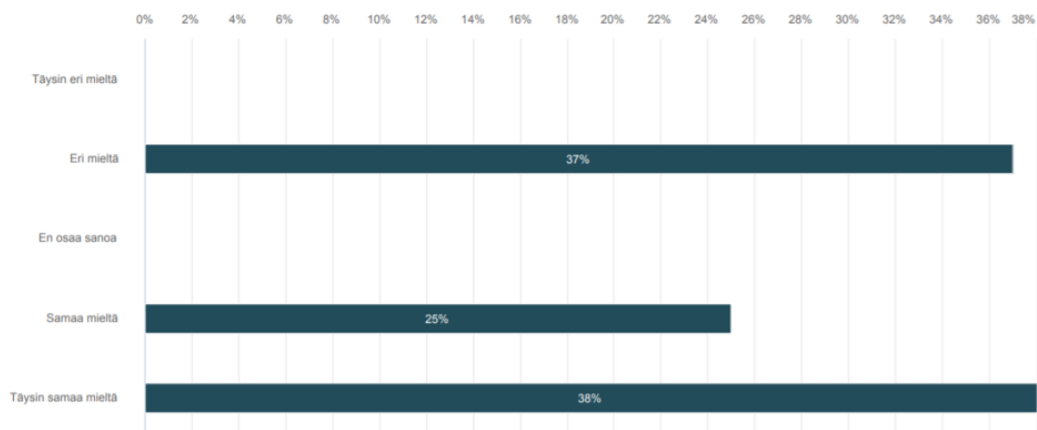


Kuvio 5. Asiakaskokemukseni oli onnistunut.

Viisi vastaajaa koki saaneensa asiaansa ratkaisun Yale-kuluttajatueltä. Vastaukset käyvät ilmi alla olevasta kuviosta 6. Merkittävä huomio on, että kolme vastaajaa koki, että eivät ole saaneet riittävää vastausta Yale-kuluttajatueltä kysymäänsä asiaan tai ongelmaan.

3. Sain kysymääni asiaan/ongelmaan ratkaisun YALE –kuluttajatueltä.

Vastaajien määrä: 8



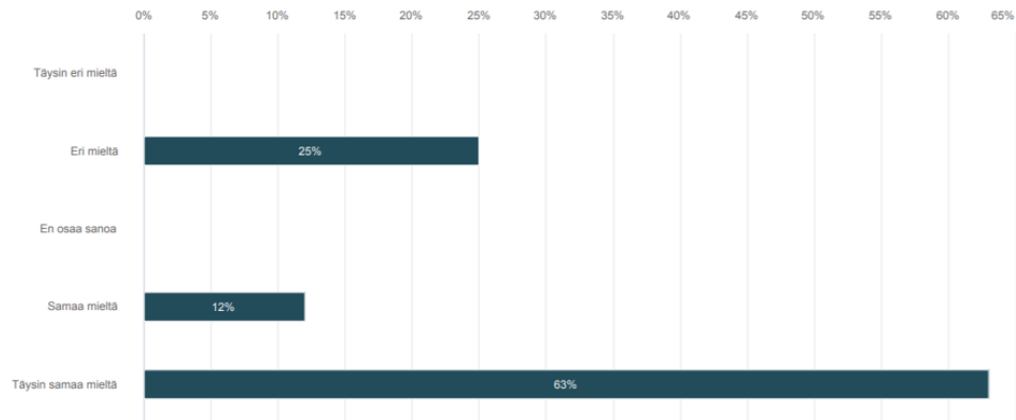
Kuvio 6. Sain kysymääni asiaan/ongelmaan ratkaisun Yale-kuluttajatueltä.

Kuviosta 7 saadaan selville, että suurin osa vastaajista oli erittäin tyytyväinen saamaansa nopeaan palveluun. Vastaajista 63% oli täysin samaa mieltä palvelun riipeydestä. Jos mukaan lasketaan myös samaa mieltä olevat, niin vastaajista nopeaan toimintaan oli tyytyväisiä 75% vastaajista. Kaksi vastaajaa oli eri mieltä väittämästä ja

piti Yale-kuluttajatuen toimintaa asiakaskohtaamisen aikana hitaana. Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä asiasta.

4. Asiakaskohtaaminen sujui ripeästi.

Vastaajien määrä: 8

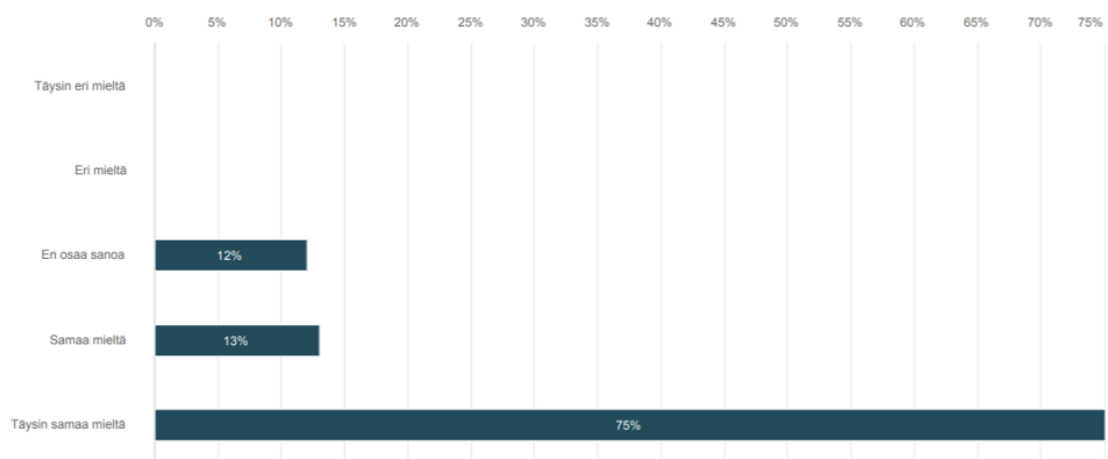


Kuvio 7. Asiakaskohtaaminen sujui ripeästi.

Viimeisessä väittämässä kuviossa 8 vastaajilta tarkasteltiin halukkuutta käyttää Yale-kuluttajatuen palveluita myös tulevaisuudessa. Yhden vastaajan neutraalia vastausta lukuun ottamatta, kaikki vastaajat olivat valmiita ottamaan yhteyttä Yale-kuluttajatuen palveluihin, mikäli heillä vielä myöhemmin herää kysyttävää tuotteistosta.

5. Aion tulevaisuudessakin käyttää YALE -kuluttajatuen palveluita, mikäli minulle herää vielä kysyttävää.

Vastaajien määrä: 8



Kuvio 8. Aion tulevaisuudessakin käyttää Yale-kuluttajatuen palveluita, mikäli minulle herää vielä kysyttävää.

Asiakastyytyväisyyskyselyn viimeinen kysymys oli avoin kysymys, johon vastaajat saivat vapaasti kommentoida kokemaansa asiakaskohtaamista. Tähän osioon vastasi yhteensä viisi kuluttajaa, joka käy ilmi alla olevasta kuviosta 9. Avoimen kysymyksen vastaajia käsitellään määreillä ATK1-5. Kysymykseen vastaaminen ei ollut vastaajille pakollista vaan kentän pystyi halutessaan jättämään tyhjäksi ja lähettämään vastaukset ilman sitä. Tähän kysymykseen vastausprosentiksi tuli 36%, kun huomioon otetaan, kuinka monelle kuluttajalle asiakastyytyväisyyskysely lähetettiin.

6. Voisimmeko tehdä asiat vielä paremmin? Kerro siitä meille, niin voimme kehittää palvelua entistä paremmaksi.

Vastaajien määrä: 5

Kuvio 9. Voisimmeko tehdä asiat vielä paremmin? Kerro siitä meille, niin voimme kehittää palvelua entistä paremmaksi.

Tämän osion vastauksia analysoidaan tarkemmin seuraavissa luvuissa. Seuraavalla sivulla on lueteltuna satunnaisessa järjestyksessä kuluttajilta saadut vastaukset avoimeen kysymykseen:

Voisitte ilmoittaa rekisteröityneille käyttäjille jos esim. sovelluspäivityksen yhteydessä esiintyy niinkin isoja ongelmia kuin minulle, että koko älylukkojärjestelmän piti nollata ja tallentaa kaikki tunnisteet uudestaan. Sekin että ihan omineen lakkasi kännykkäilmoitukset toimimaan. Hyvä tuote, hieman takkuiset ohjeet tai järjestelmä ottamaan uusia käskyjä vastaan. Asiakaspalvelu teidän pelastus (ATK1).

Asian/ongelman selvittäminen kestää liian kauan (Sähköposteihin vastaaminen) (ATK2).

Asiakastuki sinänsä on varmaan yrittänyt parhaansa, mutta itse tuotteissa ja asennusohjeissa on parantamisen varaa (ATK3).

Sain teiltä YALE lukon rikkoontumiseen liittyen erinomaista asiakaspalvelua ja kaikkemme yritettyämme lukko vielä vaihdettiin, vaikka takuu-aika oli mennyt jo umpeen. Tästä jäi hyvä mieli, asiakaspalveluun auttamiseen ja laatuun luottaen. Voin hyvillä mielin kertoa YALE-palvelusta niille, jotka sitä harkitsevat ja perheen jäsenelleni, joka rakentaa LEHTO-konsernissa ja tekee hankintoja. Suurikiitos vielä miellyttävästä avustanne (ATK4)!

Apu oli asiallista ja ratkaisi ongelman. Kiitos 😊🙏 (ATK5).

10 Johtopäätökset

Tutkimuksen alkuosassa käsitellyssä teoriaosiossa tuodaan vahvasti esiin, mikä on Abloy Oy:n visio toimintaympäristössä tällä hetkellä ja minne sillä pyritään lähitulevaisuudessa. Neljään tarkasti harkittuun kivijalkaan uskotaan aidosti ja se pyritään kokonaisuudessaan jalkauttamaan koko organisaatiota koskeväksi toiminnaksi. Se vaatii jokaiselta organisaatioon kuuluvalta keskittyntä ja osallistuvaa asennetta, että se saadaan toteutettua onnistuneesti.

Vaikka teesien lanseeraamisesta on kulunut jo yli vuosi, niin koen, että tämä matka ottaa edelleen vasta ensi askeleita kohti asiakaskeskeistä toimintaa. Paljon hyviä asioita on jo tehty, mutta erittäin paljon on vielä tekemättä. Kokonaisvaltaiseen asiakaskeskeisyyteen on vielä paljon matkaa ja se vaatii tasapuolista, merkittävää ja määrätietoista panostamista valittuihin neljään kivijalkaan, että tavoite voidaan saavuttaa.

10.1 Organisaatioiden välinen yhteistyö

Ensimmäinen tutkimukseen tehty palvelupäällikön esihaastattelu vahvasti näiti jo yllä mainittuja visioita ja arvoja, jotka halutaan osaksi jokapäiväistä työskentelyä. Tutkimus suuntautui edetessään selkeästi koskemaan Yale-kuluttajatuen toimintaa. Tämän haastattelun ensimmäisestä teemasta pystyttiin luontevasti keräämään molempien osapuolten näkemys siitä, kuinka he kokevat asiakaspalvelualltiuden, asiakaskokemukset ja kehittämisen yleensä. Yale-kuluttajatuen vastauksista kävi ilmi tehokas toiminta ja ratkaisukeskeisyys, jotka ovat heille palvelussa tärkeimmät tekijät. Inhimillisten tekijöiden havaitseminen Yale-kuluttajatuen haastatteluissa oli mielestäni tärkeä asia, kuten esimerkiksi sukupuoliroolit asiakaskontaktitilanteissa voivat olla haasteellisia. Näissä tapauksissa he olivat kokeneet, että määrätietoisuudella, tietotaidoilla sekä rauhallisuudella nämäkin tapaukset ovat ratkottavissa molempia osapuolia tyydyttävällä tavalla.

Jatkuva vuoropuhelu ja palvelun aktiivinen kehittäminen ovat avain menestyksekkääseen toimintaan niin Abloy Oy:n kuin Yritys X:n mielestä. Molemmat osapuolet pitivät erittäin merkittävänä tekijänä sitä, että asiakas-rajapinnassa työskentelevien kokemukset asiakaskontaktitilanteista ovat ensiarvoisen tärkeitä toiminnan kehittämisen kannalta. Näiden työntekijöiden kautta saadaan ajankohtaista tietoa asiakkaiden odotuksista ja toiveista palvelua sekä tuotteistoa kohtaan.

Allekirjoitan täysin myös A1:n ajatuksen siitä, että joka ikinen asiakaskontakti millä tahansa tasolla tai kontaktimuodolla vaikuttaa asiakaskokemuksen laatuun. Nykyaikana asiakkaiden yhteydenottomuodot yritykseen päin ovat entistä monipuolisempia, jonka vuoksi niihin tulee kiinnittää erityistä huomiota ja joka kerralla niissä tulee onnistua lunastamaan asiakkaiden luottamus asiakaslähtöisenä yrityksenä. Vaikka toiminnassa on molemmin puolin edelleen vielä kehitettävää, niin haastattelujen perusteella yleiseen toimintaan ollaan tyytyväisiä joka tasolla tällä hetkellä. Molemmat ymmärtävät, että toimintaympäristössä toiminen on jatkuvaa palvelun kehittämistä.

Abloy Oy näyttäytyy Yale-kuluttajatuon silmissä kehittyvänä turvallisuusalan yrityksenä, jonka kanssa yhteistyö on sujuvaa. Haasteet pystytään ratkomaan yhdessä ja ongelmatilanteissa avun saanti on molemmin puolin vaivatonta. Yhdessä tekemisen edellytykset ovat selkeästi olemassa. Teknisten tuotteiden ja sovellusten käyttäminen vaatii aitoa kiinnostusta sekä halukkuutta toimimaan niiden kanssa. Haastateltavien osalta tätä löytyi, mutta laitteiden ja sovellusten omaehtoista hyödyntämistä myös työn ulkopuolella soisi olevan vieläkin enemmän. Ainoastaan yksi haastateltava oli hankkinut itselleen Yale-kameran kotiinsa. Toivottavasti haastattelusta palkinnoksi saatava Yale-sisäkamera innostaa käyttämään Yale-tuotteistoa laajemminkin, sillä niiden jatkuva käyttäminen helpottaa arkityöskentelyä.

Haastateltavien mukaan selkein osaamispuute oli Yale-kameroissa ja niihin liittyvissä sovelluksissa. Samaan aihepiiriin liittyy myös YALE CCTV -paketti, jossa käytetään samaa YALE View -kameronsovellusta. Kuluttajien kautta näistä kysytään melko harvoin, jonka vuoksi niihin liittyvät tapaukset ovat osoittautuneet tietyin osin hankaliksi selvittää. Erityisesti ongelmatilanteissa koettiin haastavaksi päästä selville siitä, mikä

kuluttajalla on missäkin tapauksessa ongelmana. He kokivat, että vianmääritysohjeistus on heidän päässään tällä hetkellä puutteellinen.

Koska Yale-tuotteisto ja sovellukset päivittyvät jatkuvasti, niin Abloy Oy:n omassa asiakastuessaakaan ei ole ollut olemassa tarkkoja vianmääritysohjeita eri tapauksiin. Näissä tapauksissa asiakkaan ongelma on kartoitettu tarkasti ja sen jälkeen asiaa on tutkittu testilaitteistoilla. Jos ongelmaa ei ole pystytty ratkaisemaan itse tällä menetelmällä, niin yhteyttä on otettu suoraan järjestelmän ja tuotteiden kehittäjiin. Tämän tyyppinen oma-aloitteinen laitteiden ja järjestelmien testailu on ymmärrykseni mukaan ollut Yale-kuluttajatuessa melko vähäistä. Tämä puolestaan johtuu heidän työympäristöstään, sillä esiin tulevat ongelmat pyritään ensisijaisesti hoitamaan ripeästi ja aikaa ongelman mukaiseen testailuun ei ilmeisesti ole. Tästä syystä Yale-kuluttajatuki toivoo meiltä usein hyvinkin yksityiskohtaisia ohjeita eri asioihin liittyen. Omasta mielestä syvempi osaaminen ja ymmärrys tuotteistosta kuitenkin vaatii myös aktiivista sekä rohkeaa kokeilua. Yksi ratkaisu tähän voisi olla, että järjestettäisiin sisäisiä laitteiston testailupäiviä, jossa he pääsisivät keskenään kokeilemaan niitä, mikäli kokevat niiden käytön hankalaksi oikeiden asiakaskontaktien aikana. Se voisi sopivassa määrin herättää keskinäistä keskustelua aiheesta ja auttaa myös jatkossa ratkaisemaan todellisten asiakaskontaktien aikana esiin tulevia kysymyksiä.

Haastattelujen aikana kukaan ei kuitenkaan spesifioinut tarkasti, minkä tyyppisiin ongelmatilanteisiin he kaipaisivat vielä tarkempaa ohjeistusta. Tämä pitää kuitenkin selvittää heiltä ennen tulevia syksyn koulutuksia, että voimme räätälöidä tarpeeseen sopivan koulutuksen. Tämän aihepiirin tarkoitus olikin selvittää tulevien koulutusten tarpeet ja selkeä runko tähän haastattelujen avulla saatiinkin. Face-to-face -kouluttaminen koettiin tässä vaiheessa ehdottomasti järkevimmäksi tavaksi opetella asioita, koska palvelu on ollut olemassa kuitenkin vasta vähän aikaa.

Abloy Oy:n asiakastuen toiminnassa he eivät olleet havainneet mitään erityistä muutettavaa. Kommunikointi molempiin suuntiin on avointa ja eteen tulevat tilanteet pystytään ratkaisemaan ongelmitta. Tähän varmasti auttaa se, että suurin osa Yale-kuluttajatuuden henkilöstöstä on tullut tutuiksi koulutustapaamisten yhteydessä. Myös kuukausipalavereissa asioita saadaan vietyä eteenpäin ja esiin tuleviin kysymyksiin etsitään vastaukset nopeasti. Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmästä sähköposti-

toiminnolla lähetetyt vastausviestit koettiin helposti ymmärrettäviksi ja niiden pohjalta vastaaminen kuluttajille koettiin vaivattomaksi.

Yritys X käsittelee, viestii ja jäsentelee Yale-asiakaskontakteja Extranet-sivustollaan. Se toimii heidän tietopankkinaan, mikä luo edellytykset asiakaspalvelijoille kommunikoida kuluttajien kanssa asiantuntevasti. Sivustoa pidettiin pääsääntöisesti toimivana, vaikka siinä on myös havaittu tiettyjä puutteita tässä toimintaympäristössä. Esimerkiksi tiketöintijärjestelmänä se ei ole riittävän taipuisa ja asettaa käyttöön tiettyjä rajoitteita.

Abloy Oy:n asiakastuen ja Yale-kuluttajatuen välillä oltiin havainnoitu tuplatiketöintiongelman Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmässä tämän kevään aikana. Ongelman perimmäisenä syynä vaikutti olevan se, että molemmat osapuolet käyttävät viestittelyssään sähköpostijärjestelmiä, joissa viestejä ohjataan suoraan erilaisiin työjonoihin. Tämä aiheutti sen, että usein samaan asiaan liittyneistä viesteistä muodostui useita tikettejä Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmään, mikä hankaloitti varsinaisen asian selvittelyä. Tämä asia käytiin tarkasti läpi haastattelujen aikana ja uskoisin löytäneeni ongelmaan ratkaisun, jota pääsemme testaamaan lähiaikoina. Ongelman korjaaminen selkeyttää ja helpottaa keskinäistä kommunikointia palvelussa merkittävästi.

10.2 Asiakastytyväisyyskyselyn anti

Tutkimukseen haluttiin mukaan asiakkaiden ääni asiakastytyväisyyskyselyn muodossa ja samalla myös täydentämään selvityksen kokonaisvaltaiseksi myös kuluttajien näkökulmasta. Tutkimuksen kenttätöön pääpainon ollessa haastatteluissa, teorian pohjalta luotiin suppea kysely asiakastytyväisyydestä, jolloin oletettavasti vastauksia tulisi määräraikaan mennessä riittävästi. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella pystytään mielestäni osoittamaan Yale-kuluttajatuen toiminnan tämän hetkinen tila. Perusosaaminen on sen perusteella riittävällä tasolla, mutta jo aiemmin esille tulleisiin kehitystoimenpiteisiin tulee vielä kiinnittää huomiota jatkossa. Tähän tarvitaan molempien organisaatioiden panostusta.

Kyselyrunkoa laatiessa ajattelin, että vastaajat voisivat kommentoida avoimen kysymyksen kautta, mikäli heillä olisi jotain kommentoitavaa väittämiin. Nyt jälkikäteen ajateltuna olisi voinut olla järkevämpää sijoittaa useampi avoin kysymys väittämien perään, mikäli asiakas kokee jonkin asian erittäin positiivisena tai vastaavasti negatiivisena. Tällöin kuluttajalta olisi voinut tarkemmin selvittää, miksi hän on tuntenut kysymyksen kohdalla näin. Tätä kautta palaute olisi voinut olla vielä paremmin hyödynnettävissä.

Mielestäni vastaavia asiakastyytyväisyyskyselyjä kannattaa jatkossakin tehdä. Tutkimuksen aikana minulle tuli tunne, että asiakastyytyväisyyskyselyyn vastaavat useimmiten ne kuluttajat joiden asiakaskohtaaminen on ollut erittäin onnistunut tai sitten ne kuluttajat, joiden asiakaskohtaaminen ei ole onnistunut. Nämä kaksi ääripäätä edustavat mielestäni erittäin tärkeää osaa, joiden pohjalta asiakaskokemuksia pystytään kehittämään. Pureutumalla syvemmin näihin molempien ääripäiden palautteisiin, voidaan kehitystyön resurssit kohdentaa oikeaan tekemiseen organisaatiossa. Kyselyyn vastaamatta jättäneet suhtautuvat oletetusti neutraalisti palveluun, eikä heillä ole palvelusta erityisempää sanottavaa.

Tässä asiakastyytyväisyyskyselyssä avoimen kysymyksen kautta saadut palautteet korostavat avoimen viestinnän merkitystä ja oikea-aikaisuutta. Myös selkeiden ohjeiden tarve kuuluu myös kentältä. Tulkitsen saaduista kommenteista, että ohjepuutteet liittyisivät pääsääntöisesti sovelluksiin. Oman käsitykseni mukaan sovellusmaailmassa yksityiskohtaisten ohjeiden ylläpito on haasteellista. Sovelluksia päivitetään jatkuvasti ja ajantasaisten ohjeiden ylläpito on tämän vuoksi hankalaa.

10.3 Ulkoistuksen onnistuminen

Pidän Yale-kuluttajatukipalvelun ulkoistamista Abloy Oy:ltä onnistuneena ratkaisuna. Mielestäni teoriaosuudessa esiin tuomiini seikkoihin on yhteistyökumppania valittaessa kiinnitetty huomiota. Yhteistyö vaatii toimiakseen selkeät raamit, joiden sisällä kumpikin organisaatio sitoutuu toimimaan. Molemmiin puolinen kunnioitus ja luottamus ovat edellytys onnistuneelle palvelun hoitamiselle. Keskinäinen työskentely on opettanut myös vuorovaikutustaitojen merkityksen.

Sitoutumisen aste pitää molemmissa organisaatioissa olla riittävällä tasolla, että ulkoistus voidaan toteuttaa onnistuneesti. Yhteistyökumppanin valintaan tulee käyttää runsaasti aikaa ja selvitystyö tulee tehdä kunnolla ennen lopullista valintaa. Lyhyen kokemuksen perusteella voin todeta, että nämä kriteerit täyttyvät Yritys X:n osalta. Tämän yhteistyön perusteella voidaan helposti päätellä, että kumppanin vaihto vaatii vähintään vuoden työn, että ulkoinen palvelun tarjoaja pystyy toimimaan itsenäisesti. Tämän vuoksi hyvästä yhteistyökumppanista kannattaa pitää kiinni ja pyrkiä luontevaan sekä jatkuvan kehittämiskulttuurin varmistamiseen heidän kanssaan.

10.4 Kehitysehdotukset

Digitalisaatio muuttaa maailmaa kiihtyvällä tahdilla ja menestyvien yritysten täytyy muuttaa sekä kehittää jatkuvasti toimintaansa säilyttääkseen asemansa markkinoilla. Abloy Oy on tarrautunut tiukasti kiinni tähän yhä nopeammin etenevään turbulenssiin. Uusien innovaatioiden löytäminen, kehittäminen ja hyödyntäminen ovat elinehto kannattavalle liiketoiminnalle. Kuluttajat ovat entistä tietoisempia toimintaketjuista ja tuotteista, jolloin ainut tapa erottautua kilpailijoista on pystyä tarjoamaan heille jotain ainutlaatuista ja syvälle asiakasymmärrykseen pohjautuvaa palvelua.

Omassa työssäni olen asiakasrajapinnan näköalapaikalla, jossa olen suorassa kontaktissa asiakkaisiin kuin myös yrityksen sisäisiin sidosryhmiin. Ulkoistettu Yale-kuluttajatuki on tuonut lisää kerroksellisuutta jo ennestään melko kompleksisen Yale-organisaation kontaktipintoihin. Jo pelkästään Abloy Oy:n oman organisaation sisällä Yale-tuotteiden parissa toimii henkilöitä useasta eri sidosryhmästä. Itseäni lähinnä ovat mm. Yale-tuoteryhmäpäällikkö, oma asiakaspalvelu, Yale-kuluttajatuki, takuukäsittely, tuotanto ja sovellusten sekä tuotteiden kehittäjät.

Kompleksisuudesta johtuen kokisin erittäin tärkeäksi päästä näkemään sovellusten kehittäjien työtä, sillä uskoisin sen tuovan paremman näkemyksen niiden kehityssuunnasta ja se auttaisi peilaamaan sitä omaan työhöni. Uskoisin myös kommunikoinnin paranevan entisestään, kun avainkontaktihenkilöt tulisivat tutuiksi.

Omalla osastollani tärkeimpinä prioriteetteina ovat normaalina toimistoaikana tavoitettavuus ja Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmään tulevien työjonojen hoitaminen. Pidän näitä myös itse tärkeinä asioina, mutta ne eivät mielestäni yksin riitä takaamaan aidosti asiakaskeskeisyyteen ja asiakaskokemukseen perustuvaa toimintaa. Mielestäni täysin samalle viivalle tulisi nostaa laaja-alainen toiminnan jatkuva kehittäminen. Tällä hetkellä tärkein prioriteetti vie käytännössä kaiken työajan ja esimerkiksi tuotteeseen liittyviin tuotehallinnan projekteihin, jotka viime kädessä hyödyntäisivät kuluttajia, ei juurikaan jää aikaa. Asiakasrajapinnassa pitäisi pystyä tehokkaammin viemään myös näitä projekteja maaliin. Ennen kaikkea tämä on resursointikysymys, jota tulisi tarkkaan miettiä asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden kanssa. Teoilla ja toimilla voidaan lunastaa asiakkaiden luottamus asiakaslähtöisenä yrityksenä.

Sekä Yritys X:llä ja Abloy Oy:llä on käytössä omat tietopankit, joita voitaisiin hyödyntää tehokkaammin asiakaskokemusten kehittämisessä. Mielestäni molemmista pitäisi aktiivisesti ryhtyä keräämään positiivisia sekä haasteellisia asiakaskohtaamisia ja lähteä yhdessä kehittämään toimintaa niiden pohjalta. Näitä asioita voitaisiin valmistella aina kuukausipalaveriinkin valmiiksi ja tehdä niiden pohjalta yhteisiä toimintamalleja asiakaskohtaamisten kehittämiseen.

Tutkimuksen aikana mieleeni tuli lähestymiskulma, jonka voisi selvittää vastaavalla opinnäytetyöllä. Tuotteistossamme on jo nyt useita tuotteita, joihin liittyy mobiilisovelluksia. Benchmarking-menetelmällä voisi tutkia niitä sekä muita markkinoilla olevia sovelluksia ja havainnoida niistä toimiviksi huomattuja toimintoja. Havaittuja asioita voisi viedä eteenpäin Yale-sovellusten kehittäjille ja selvittää, olisiko niitä mahdollista esimerkiksi hyödyntää tulevissa sovellusversioissa.

10.5 Loppusanat

Tämä toimeksianto oli erittäin mielenkiintoinen ja riittävän haastava opinnäytetyöksi. Uskon, että tutkimusta pystytään hyödyntämään ja jatkojalostamaan vielä eteenpäin. Itse opin tutkimuksen aikana paljon asiakaskokemuksen merkityksestä ja

asiakaskeskeisyydestä. Pystyn varmasti hyödyntämään opittuja asioita työelämässä jatkossa. Kiitokset työnantajalle luottamuksesta.

Ensiarvoisen tärkeää on ollut myös omalta lähipiiriltäni saama tuki niin opinnäytetyön kuin muunkin opiskelun aikana. Ilman tätä verkostoa olisi ollut mahdotonta saada kumpaakaan näistä valmiiksi. Kiitos.

Lähteet

- A1. 2020. Asiakaspalvelun palvelupäällikkö. Abloy Oy. Tallennettu haastattelu. 15.5.2020.
- Abloy Oy. 2020. Intranet. 6.4.2020.
- Bannister, A. 2019. F1 Frontrunner Valtteri Bottas is the face of Abloy rebrand. <https://www.ifsecglobal.com/access-control/f1-frontrunner-valtteri-bottas-is-the-face-of-abloy-rebrand/>. 6.4.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2020. Ulkoistamisessa huolehditaan henkilöstön työhyvinvoinnista. <https://hpl.fi/uutiset/ulkoistamisessa-huolehditaan-henkiloston-tyohyvinvoinnista/>. 26.4.2020.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Janas, P. 2015. Vaietet näkökulmat tehtävien ulkoistuksiin. <https://www.yhl.fi/vaietet-nakokulmat-tehtavien-ulkoistuksiin/>. 26.4.2020.
- Järvenpää, P. & Hänninen, J. 2011. Paranna liiketoiminnan tuottavuutta tietotekniikalla. Helsinki: Teknologainfo Teknova Oy.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.
- Lang, C. 2019. The future of security: 5 trend predictions for 2019. <https://www.ifsecglobal.com/cyber-security/the-future-of-security-5-trend-predictions-for-2019/>. 29.2.2020.
- Löytänä, J. & Kortesus, K. 2015. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Martinsuo, M. & Kohtamäki, M. 2014. Teollisen palveluliiketoiminnan uudistaminen. Helsinki: Teknologainfo Teknova Oy.
- Rouse, M. 2018. Outsourcing. <https://searchcio.techtarget.com/definition/outsourcing>. 24.4.2020.
- Ruckenstein, M., Suikkanen, J. & Tamminen, S. 2011. Unohda innovointi. Keskity arvonluontiin. <https://media.sitra.fi/2017/02/27173707/sitra291-2.pdf/>. 24.4.2020.
- Trabold, E. 2018. Are Smart Locks Really Leading Us into a Keyless Future?. <https://securitytoday.com/articles/2018/10/11/are-smart-locks-really-leading-us-into-a-keyless-future.aspx>. 24.4.2020.
- Tuovinen, M. 2020. Äly hoi, älä jätä! Kymppi. 8.3.2020.
- VTT. 2017. Menetelmiä digitaalisen arvonluonnin ymmärtämiseen. <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/technology/2017/T311.pdf>. 23.4.2020
- Yli-Ketola, L. 2020. Asiakkaan ja henkilöstön tyytyväisyys kulkevat käsi kädessä. Karjalainen. 29.2.2020.
- Ylä-Anttila, A. 2019. Valtteri Bottas ja Abloy solmivat yhteistyösopimuksen: "Menestyminen vaatii asennetta, intohimoa ja tahdonvoimaa". <https://www.marmai.fi/uutiset/valtteri-bottas-ja-abloy-solmivat-yhteistyosopimuksen-menestyminen-vaatii-asennetta-intohimoa-ja-tahdonvoimaa-6757316>. 6.4.2020.
- YTK1. 2020. Oy Eniro Ab. Tallennettu haastattelu. 25.5.2020.
- YTK2. 2020. Oy Eniro Ab. Tallennettu haastattelu. 26.5.2020.
- YTK3. 2020. Oy Eniro Ab. Tallennettu haastattelu. 27.5.2020.

YTK4. 2020. Oy Eniro Ab. Tallennettu haastattelu. 28.5.2020.
YTK5. 2020. Oy Eniro Ab. Tallennettu haastattelu. 29.5.2020.

Haastattelun lupahakemus

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

Haen lupaa suorittaa opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus.

Opinnäytetyön aihe: Ulkoistetun Yale-kuluttajatuen yhteistyön kehittäminen ja palvelun laadun varmistaminen asiakasymmärryksen pohjalta

Tutkimuksen:

- a) kohde/kohdejoukko: Abloy Oy (palvelupäällikkö) ja Yritys X (Asiakaspalvelun esimies, valmentajat ja asiakaspalvelijat)
- b) aineiston keruumenetelmä: Kvalitatiivinen teemahaastattelu
- c) aineiston keruun ajankohta: Toukokuu/kesäkuu 2020

Opinnäytetyön tekijä:

Opinnäytetyön työelämäohjaaja:

____ / ____ 20____

(Nimi)

(Nimenselvennys)

Haastattelukutsun saatekirje

Saatekirje

Hei!

Opiskelen Karelia-ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa: Insinööri (Teknologiaosaamisen johtaminen) ja teen parhaillaan opinnäytetyötä. Tämä haastattelu on osa tätä opinnäytetyötä.

Opinnäytetyöni aihe on ulkoistetun Yale-kuluttajatuon yhteistyön kehittäminen ja palvelun laadun varmistaminen asiakasymmärryksen pohjalta.

Opinnäytetyö on salainen ja kaikkia siinä kerättyjä tietoja käytetään ainoastaan Abloy Oy:n omiin tarkoituksiin, eikä niitä jaeta eteenpäin. Opinnäytetyössä ei mainita kenenkään nimeä, vaan tarkastelu tehdään anonymisti. Otantana haastattelun kuluttajatuosta 4-6 henkilöä.

Skype-haastattelun kesto on 30-60 minuuttia ja se tullaan tallentamaan myöhempää analysointia varten. Haastattelut tehdään viikkojen 22-23 aikana ja saat tähän erillisen palaverikutsun sähköpostiisi.

Ystävällisin terveisin,

Antti Puumalainen

Haastattelurunko

Haastattelu

Tässä osiossa tarkastellaan asiakaspalvelualttiutta, asiakaskokemuksia ja niiden kehittämistä:

- 1) *Mistä asioista mielestäsi koostuu onnistunut asiakaskohtaaminen?*
- 2) *Pystytkö toteuttamaan näitä asioita omassa työssäsi?*
- 3) *Mikä Yale-asiakaskohtaamisen tilanne on jäänyt mieleesi positiivisena asiakaskokemuksena?*
- 4) *Entäpä tuleeko mieleesi esimerkkiä haasteellisesta asiakaskohtaamisesta?*
- 5) *Mitkä ovat sinun mielestäsi Abloy Oy:n ja Yritys X:n yhteistyön menestyksen avaimet?*
- 6) *Millä asioilla tai keinoilla saavutetaan aidosti asiakaskeskeinen ja asiakaskokemukseen vahvasti nojaava organisaatio sinun mielestäsi?*

Tässä osiossa selvitetään miltä Abloy Oy ja Yale-tuotteisto näyttää Yritys X:n työntekijöiden mukaan:

- 1) *Koetko, että Abloy Oy on asiakaskeskeinen yritys ja miksi?*

Haastattelurunko

- 2) *Kuunteleeko ja reagoiko Abloy Oy mielestäsi kehitysideoihin ja palautteisiin?***
- 3) *Millaisia mielikuvia ja tunteita Yale-tuotteet/-sovellukset sinussa herättävät?***
- 4) *Onko lähipiirissäsi työn ulkopuolella ollut kiinnostusta Yale-tuotteita/-sovelluksia kohtaan? Oletko suositellut niitä kenellekään?***

Tässä osiossa tarkastellaan Yritys X:n työntekijöiden kehittämistarpeita:

- 1) *Mistä Yale-tuotteiston/-sovelluksen osa-alueista haluaisit saada vielä lisätietoa?***
- 2) *Onko Yale-tuotteista ja sovelluksista saadut koulutukset olleet hyödyllisiä ja riittäviä tietojen omaksumiseen?***
- 3) *Onko face-to-face- koulutus paras tapa perehtyä Yale-tuotteisiin ja -sovelluksiin, vai voisiko jokin muu tapa toimia paremmin?***

Tässä osiossa tutkitaan kuinka Yritys X:n työntekijät kokevat Abloy Oy:n asiakastuen toiminnan:

- 1) *Oletko tyytyväinen Abloy Oy:n asiakastuen toimintaan (arkityöskentely, koulutukset jne.)?***

Haastattelurunko**2) Onko asiakastuen toiminnassa jotain kehitettävää?**

Tässä osiossa tutkitaan Yritys X:n työskentelytapoja.

- 1) Onko Abloy Oy:n asiakaspalvelujärjestelmän kautta meiltä tulevat vastaukset selkeitä ja onko niiden pohjalta helppo rakentaa vastaus kuluttajalle?**
- 2) Teillä on olemassa Yale-tuotteistosta/-sovelluksista oma "tietopankki". Onko sen käyttö helppoa ja onko siinä mielestäsi vielä jotain kehitettävää?**
- 3) Kun saatte meiltä sähköpostilla vastauksen kuluttajan ongelmaan liittyen ja pyydämme siinä teitä vielä selvittämään jotain lisätietoa kuluttajalta, niin onko teidän mahdollista vastatessa meille käyttää tuota samaa sähköpostia, jolla esitimme tuon lisätiedon tarpeen?**
- 4) Olisiko mahdollista nähdä miten käsittelette meidän asiakastuen ja kuluttajatuen välisiä viestejä?**

Asiakastyytyväisyyskyselyn saateviesti

Saateviesti

Hei,

Olit äskettäin yhteydessä Yale-kuluttajatukeen sähköpostilla. Teemme asiakastyytyväisyyskyselyä palvelusta. Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin ja haluaisimme kuulla, kuinka sinun asiakaskohtaamisesi sujui. Käsittelemme kaikki vastaukset luottamuksellisesti ja anonyymisti, emmekä jaa niitä eteenpäin.

Hyödynnämme saatuja tuloksia ainoastaan sisäisesti palvelun ja asiakastyytyväisyyden kehittämiseen. **Annathan palautteesi 31.5. mennessä, kiitos!**

Pääset kyselyyn oheisen linkin kautta:

<https://link.webpolsurveys.com/S/7CE1ECF0841C941F>

Ystävällisin terveisin,

Yale-tuki

Lisätiedot: yale@abloy.com

Asiakastyytyväisyyskysely

Asiakastyytyväisyyskysely

Vastausvaihtoehdot väittämiin:

Täysin eri mieltä *Eri mieltä* *En osaa sanoa* *Samaa mieltä* *Täysin samaa mieltä*

Väittämät:

Saamani palvelu oli asiantuntevaa.

Asiakaskokemukseni oli onnistunut.

Sain kysymääni asiaan/ongelmaan ratkaisun Yale-kuluttajatuelta.

Asiakaskohtaaminen sujui ripeästi.

Aion tulevaisuudessakin käyttää Yale-kuluttajatuon palveluita, mikäli minulle herää vielä kysyttävää.

Avoin kysymys:

Voisimmeko tehdä asiat vielä paremmin? Kerro siitä meille, niin voimme kehittää palvelua entistä paremmaksi.

Kiitos palautteestasi!