

LAPPEENRANNAN-LAHDEN TEKNILLINEN YLIOPISTO LUT
School of Business and Management
Kauppatiede

Orestis Karras

**AUTOMAATTISTEN PUHELUIDEN HYÖDYNTÄMINEN OSANA
ASIAKASHALLINTAA**

Pro gradu-tutkielma

Työn tarkastajat: Professori Satu Pätäri

Tutkijatohtori Timo Leivo

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Orestis Karras
Otsikko:	Automaattisten puheluiden hyödyntäminen osana asiakashallintaa
Tiedekunta:	School of Business and Management
Maisteriohjelma	Laskentatoimi
Vuosi:	2020
Pro Gradu tutkielma:	Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT 79 sivua, 28 taulukkoa, 6 kuviota, 5 liitettä
Tarkastajat:	Professori Satu Pätäri Tutkijatohtori Timo Leivo
Avainsanat:	Automaattiset puhelut, robottipuhelut, CRM, asiakaskokemus, palvelukokemus

Automaattisten puheluiden määrä on lisääntynyt merkittävästi vuosien 2017-2018 välisenä aikana etenkin Yhdysvalloissa. Suomessa automaattisia puheluita soitetaan varsin vähän verrattuna Yhdysvaltoihin, mutta niiden määrä on ollut Suomessakin kasvussa. Automaattisten puheluiden tutkimus on kuitenkin ollut varsin vähäistä. Yhdysvalloissa tutkimukset ovat keskittyneet lähinnä automaattisten puheluiden estämiseen.

Tämän pro gradu-tutkielman tavoitteena on selvittää, kuinka henkilöasiakkaat, jotka ovat vastaanottaneet automaattisen puhelun, suhtautuvat puheluihin ja mitkä asiat vaikuttavat asiakkaan palvelukokemukseen automaattisessa puhelussa, kun niiden tavoitteena on asiakaspysyvyyden parantaminen ja asiakkuuden jalostaminen. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tutkimuksen aineisto kerättiin teema-haastatteluiden avulla ja haastattelut analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Tutkimuksen perusteella automaattisen puhelun funktionaaliset tekijät, asiakkaan eettiset arvot ja aiemmat kokemukset vaikuttavat asiakkaan tunteisiin ja palvelukokemuksen muodostumiseen automaattisessa puhelussa.

ABSTRACT

Author: Orestis Karras
Title: Utilization of Automated Calls in Customer Relationship Management
Faculty: School of Business and Management
Master's Program: Accounting
Year: 2020
Master's thesis: Lappeenranta-Lahti University of Technology
79 pages, 28 tables, 6 figures, 5 appendices

Examiners: Professor Satu Pätäri
Post-Doctoral Researcher Timo Leivo

Key words: Automated calls, Robocalls, Customer Relationship management, CRM, Customer Experience

The usage of automated robocalls have significantly increased in the US during the years 2017 – 2018. In Finland robocalls have been increasing even though they are relatively rare. The Finnish consumer authorities reported of the first contacts of robocalls which were used for marketing and B2C sales.

There are quite few previous studies on robocalls and most of the studies are concerning the legal aspects and supressing of this new way of automated calls. The objective of this qualitative research is to examine how private customers react on robocalls and which factors contribute to the customers experience when robocalls are used to increase customer retention and improve customer relations. Based on the findings of this study the functional factors, customers ethical values, customers previous experiences impact on contribute on customers emotions and on customer experience when interacting with robocall.

SISÄLLYSLUETTELO

1.	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tavoitteet ja tutkimuskysymykset	1
1.2	Tutkimuksen rajaukset ja teoreettinen viitekehys	2
1.3	Tutkimuksen menetelmät ja tutkimusaineisto	4
1.4	Tutkimuksen rakenne	4
2	ASIAKKUUDENHALLINNAN JA ASIAKASKOKEMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA	6
2.1	Asiakkuudenhallinta.....	6
2.2	Asiakkuuden eri vaiheet	11
2.2.1	Potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen	12
2.2.2	Asiakashankinta.....	12
2.2.3	Asiakaspysyvyys.....	14
2.2.4	Asiakkuuden jalostaminen	16
2.3	Suora- ja suhdemarkkinointi osana asiakkuudenhallintaa	16
2.4	Palvelukokemuksen muodostuminen	19
2.5	Asiakkaan arvon muodostuminen.....	21
2.6	Asiakkaan tunteet osana palvelukokemusta.....	26
2.7	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen NPS-arvolla	28
2.8	Automaatio asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa	29
3	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO.....	30
3.1	Aineistonkeruumenetelmä	30
3.2	Haastattelujen teema-alueet.....	31
3.3	Tutkimusjoukkojen valinta.....	33
3.4	Aineiston esittely.....	36
4	AINEISTON ANALYSOINTI JA TULOKSET	38
4.1	Haastateltavien NPS-arvot	40
4.2	Automaattisen soiton herättämät tunteet	41
4.3	Arvon muodostuminen asiakaspysyvyyden parantamisessa.....	45
4.4	Arvon muodostuminen asiakkuuden jalostuksessa	58
4.5	Aineistosta muodostetut yhdistävät luokat ja synteesi.....	63
5	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	67
5.1	Tulosten merkitykset.....	69
5.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	70

5.3	Jatkotutkimusaiheet.....	72
	LÄHDELUETTELO	73
	LIITTEET

1. JOHDANTO

Automaatiota hyödyntävät robottipuhelut ovat yleistyneet etenkin Yhdysvalloissa, jossa soitettiin vuonna 2018 noin 26,3 miljardia automaattista robottipuhelua. Yhdysvalloissa vuoden 2018 automaattisten puheluiden määrä oli kasvanut vuoteen 2017 verrattuna noin 46 prosenttia. Vaikka Suomessa robottipuhelut ovat varsin vähäisiä Yhdysvaltoihin verrattuna, niin Suomen kilpailu- ja kuluttajavirasto (2019) ilmoitti keväällä 2019, että moni suomalainen kuluttaja oli kokenut soitot epämiellyttävinä, hämmentävinä ja häiritsevinä.

Aiemmat robottipuheluihin liittyvät tutkimukset ovat pääasiassa keskittyneet robotiikkaa hyödyntävien puheluiden laillisiin aspekteihin sekä kuluttajan mahdollisuuksiin estää puhelut. (Figliola 2018; Li et al. 2018; Tu et al. 2016) Robottipuheluiden hyödyntämistä osana markkinointia ja myyntiä on tutkittu vähän, vaikka automaation ja robotiikan avulla on muuten pystytty kehittämään myyntiprosesseja ja lisäämään yrityksen tehokkuutta ja ketteryyttä. (Forrester 2014, 6) Teknologian kehittyessä automaatiota ja tekoälyä tullaan hyödyntämään myös yhä enemmän myynnissä. (Syam & Sharma 2018, 135)

Tässä pro gradu -tutkielmassa pyritään tutkimaan, kuinka automaattisen puhelun vastaanottaneet henkilöasiakkaat kokivat automaattiset puhelut, kun niitä hyödynnetään asiakkuuden kehittämiseen ja asiakkuuden jalostamiseen liittyen suoramarkkinoinnin työkaluna. Tutkimus suoritettiin empiirisenä tapaustutkimuksena kohdeyritykselle, joka hyödynsi automaattisia puheluita markkinoinnissa.

1.1 Työn tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää automaattisten puheluiden käytöstä henkilöasiakkaille muodostuneita kokemuksia, kun puheluita hyödynnetään suoramarkkinoinnin työkaluna ja osana asiakashallintaa. Tutkimuksen päätutkimuskysymys on:

- Miten henkilöasiakkaat kokevat automaattiset puhelut ja mitkä asiat vaikuttavat henkilöasiakkaiden kokemuksiin?

Päätutkimuskysymyksen avulla muodostettiin seuraavat alakysymykset:

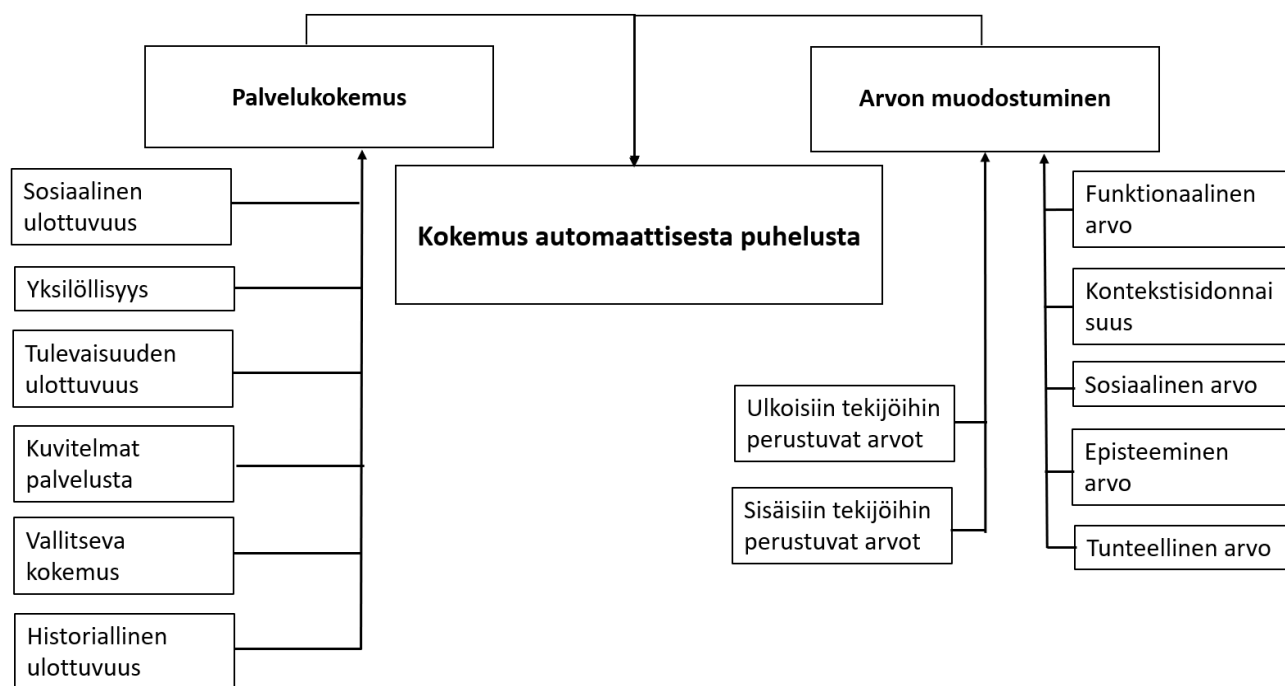
- Miten henkilöasiakkaat kokevat automaattiset puhelut omalta palveluntuottajalta, kun niiden avulla pyritään jalostamaan asiakkuutta ja mitkä asiat vaikuttavat palvelukokemukseen tässä kohdejoukossa?
- Miten henkilöasiakkaat kokevat automaattiset puhelut omalta palveluntuottajalta, kun tarkoituksena on asiakaspysyvyyden parantaminen ja mitkä asiat vaikuttavat palvelukokemukseen tässä kohdejoukossa?
- Minkälaisia eroja suhtautumisessa automaattisiin puheluihin on, kun tarkoituksena on asiakassuhteen jalostaminen ja asiakaspysyvyyden parantaminen?

Tutkimuksen alakysymysten avulla haluttiin tarkemmin selvittää millaisia eroja asiakkaiden kokemuksissa on, kun automaattisia puheluita hyödynnetään lisämyyntiin ja palvelun tarjoamiseen. Asiakassuhteen jalostamista käsitellään tässä tutkimuksessa Buttlen (2009, 283) määritelmän mukaan, jossa asiakkuuden jalostaminen on lisäpalveluiden ja tuotteiden myymistä olemassa olevalle asiakkaalle. Asiakaspysyvyyden parantamisella tarkoitetaan asiakaskohtaista suoramarkkinointia ja viestintää, jolla pyritään parantamaan yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta ja asiakaspysyvyyttä. (Kracklauerin et al. 2004, 5; Kotler et al 2008, 40)

1.2 Tutkimuksen rajaukset ja teoreettinen viitekehys

Tutkimus rajoittuu yhteen yritykseen ja sen asiakkaisiin, jotka ovat vastaanottaneet automaattisen puhelun. Tutkimuksessa ei tutkita automaattisten puheluiden soveltuvuutta suoramarkkinoinnin työkaluna, eikä sen lopullisia vaikutuksia asiakaspysyvyyteen ja asiakassuhteen jalostukseen. Tutkimuksen tavoitteena ei ole tunnistaa kohde-ryhmiä, joihin automaattiset puhelut voisivat soveltua. Tutkimuksessa ei myöskään pyritä tutkimaan ja arvioimaan automaattisesta puhelusta alkavan myyntiprosessin jatkoa, asiakkaan tyytyväisyyttä myöhemmin prosessin aikana ja myyntiprosessin lopputulosta. Tutkimuksen avulla ei voida myöskään arvioida robottipuheluiden laajemman käytön hyötyjä taloudellisesti tai osana asiakashallintaa. Tarkoituksena ei ole myöskään tutkia robottipuheluiden käytön soveltuvuutta suoramarkkinointiin ja asiakaspysyvyyteen.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on esitelty kuviossa 1. Automaattisen soiton kokemuksiä lähestytään tässä tutkielmassa palvelukokemuksen arvon ja arvon muodostumisen pohjalta. Myöhemmässä teorialuvussa esitetään tarkemmin palvelukokemus ja palvelun tai tuotteen arvon muodostuminen asiakkaalle. Teorian perusteella palvelukokemukseen vaikuttavat sosiaalinen ulottuvuus, yksilöllisyys, tulevaisuuden ulottuvuus, kuvitelmat palvelusta, vallitsevat kokemukset sekä historiallinen ulottuvuus. (Helkkula et al. 2012,63) Palvelun ja tuotteen arvon taas muodostavat funktionaalinen, kontekstisidonnainen, sosiaalinen, episteeminen ja tunteellinen arvo. (Sheth & Gross. 1991, 160) Arvon muodostumiseen vaikuttavat myös henkilön sisäisiin tekijöihin perustuvat arvot ja ulkoisiin tekijöihin perustuvat arvot. (Holbrook. 1999, 12)



Kuvio 1: Tutkimuksen teoreettinen viitekehys(Helkkula et al. 2012,63 ; Holbrook. 1999, 12; Sheth & Gross. 1991, 160)

Tutkimuksen teoria rakentuu asiakkuudenhallinnan ympärille. Myöhemmissä luvuissa esitetään asiakkuudenhallinnan eri määritelmiä, joiden avulla esitellään tarkemmin automaattisten puheluiden tavoitteet ja asiakkuudenhallintaan liittyvää teoriaa. Asiakkaiden tunteita käsitellään palvelukokemuksen arvon ja asiakkaalle muodostuvan arvon pohjalta. Tutkimuksen tavoitteita ja tutkimuskysymyksiä olisi voitu lähestyä myös

muiden teorioiden ja näkökulmien kautta, kuten esimerkiksi ihmisten ja robottien kommunikoinnin (eng. Human-Robot Interaction tai HRI) tai markkinoinnin automaation avulla. Tässä tutkimuksessa käsiteltävät automaattiset puhelut kommunikoivat henkilöasiakkaiden kanssa yksisuuntaisesti, joten HRI ei tarjonnut tutkimuksen osalta mielekästä taustaa ja teoriaa. Tutkimuksessa ei myöskään ensisijaisesti haluta selvittää henkilöasiakkaiden asiakastyytyvää automaattiseen puheluun liittyen, joten tutkimuksen teoreettisessa taustassa käsitellään asiakastyytyvää, net promoter scoren-osalta, eikä laajemmin usean eri teorian kautta.

1.3 Tutkimuksen menetelmät ja tutkimusaineisto

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jossa aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin teemahaastatteluita. Kvalitatiiviseen tutkimukseen päädyttiin, sillä se antoi tutkimuksen kohteena oleville henkilöille mahdollisuuden esittää omia näkökulmiaan ja mielipiteitä automaattisista puheluista. (Hirsjärvi et al. 2000, 123, 155) Tutkimusaineisto kerättiin puhelimitse suoritettujen teemahaastatteluiden avulla. Haastattelun vahvuutena voidaan nähdä mahdollisuus syventää saatavaa tietoa ja tutkia vähän kartoitettua ja tutkittua aihetta. (Hirsjärvi et al. 2000, 192) Teemahaastattelun avulla haastateltavat saivat mahdollisuuden kertoa kokemuksistaan rehellisesti ja avoimesti. Haastattelut suoritettiin puhelimitse, sillä tutkimuksen kohdejoukko sijaitsi maantieteellisesti eri alueilla ja puhelinhaastattelut antoivat mahdollisuuden haastatella kohderyhmien henkilöitä maantieteellisestä sijainnista riippumatta. Tutkimusaineisto koostui yhteensä 41 teemahaastattelusta. Teemahaastatteluiden avulla kerätty empirinen aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, jossa haastatteluaineistoa pelkistetään, ryhmitellään ja siitä luodaan yhdistettyjä kategorioita, joiden avulla vastataan tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 85)

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkielma koostuu viidestä eri luvusta. Johdanto-luvussa esitetään tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset, tutkimuksen rajaukset ja teoreettinen viitekehys, tutkimusmenetelmät lyhyesti ja tutkimuksen rakenne.

Tutkielman toisessa luvussa esitetään tutkimuksen teoreettinen tausta. Teoreettisessa taustassa esitellään asiakkuudenhallinta ja sen eri vaiheet sekä tavoitteet. Asiakkuudenhallinnan avulla voidaan ymmärtää automaattisten puheluiden tavoitteet ja käyttötarkoitus. Teoreettisessa taustassa esitellään suoramarkkinointia ja asiakaskeskeisempi asiakassuhdemarkkinointi. Teoreettisessa taustassa esitellään myös palvelukokemuksen arvon ja asiakkaalle muodostuneen arvon muodostuminen, käsitellään tunteiden teoriaa ja automaation hyödyntäminen asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa.

Kolmannessa luvussa esitetään ja perustellaan tutkimusmenetelmät, aineistonkeruumenetelmä ja haastatteluita varten muodostetut teema-alueet sekä tutkimusjoukon valinta. Tämän luvun lopussa esitellään lyhyesti teemahaastatteluiden avulla kerätty aineisto. Neljäs luku koostuu aineiston analysoinnista. Analysointiluvussa esitellään kerätyn aineiston sisältö valikoidun analysointimetodin avulla. Neljännen luvun analyysi on pohjana viidennen luvun johtopäätöksille. Johtopäätösten lisäksi viidennessä luvussa pohditaan tulosten merkitystä, tutkimuksen luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 ASIAKKUUDENHALLINNAN JA ASIAKASKOKEMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA

Automaattisia puheluita lähestytään tässä tutkielmassa asiakkuudenhallinnan työkaluna, sillä automaattisten puheluiden tavoitteet voidaan nähdä olevan yhteneviä asiakkuudenhallinnan kanssa. Automaattisia puheluita käsitellään myös suoramarkkinoinnin keinona, sillä kuluttaja- ja viestintävirasto (2019) on määritellyt automaattisten puheluiden olevan suoramarkkinointia. Tämän luvun teoreettisessa taustassa esitetään asiakashallinnan tavoitteet ja eri määritelmät. Asiakkuudenhallintaa käsitellään Krecklauerin et al. (2004, 6) esittelemän neljän eri osan avulla; potentiaalisten asiakkaiden tunnistamisen, asiakashankinnan, asiakaspysyvyyden ja asiakkuuksien kehittämisen. Nämä asiakashallinnan eri vaiheet on esitelty myöhemmin tässä luvussa.

Tässä luvussa käsitellään myös asiakkaalle syntyvän palvelukokemuksen, arvon ja tunteiden teoriaa. Palvelukokemuksen muodostumista lähestytään Helkkulan et al (2012,63) esittämien palvelukokemuksen arvoon vaikuttavien tekijöiden, Woodruff et al (1996, 66) esittämän arvohierarkian ja Holbrookin (1999, 12) esittämän arvon typologian avulla.

2.1 Asiakkuudenhallinta

Asiakkuudenhallinta (eng. customer relationship management tai CRM) on saanut paljon huomiota markkinointiin liittyvissä tutkimuksissa viimeisten vuosikymmenien aikana. (Payne & Frow 2013, 1) Lisääntynyt kiinnostus asiakkuudenhallintaa kohtaa on kummunnut asiakaskeskeisyyden lisääntymisestä, asiakaspysyvyyden tärkeyden ymmärtämisestä, asiakkuuden elinkaaren arvon hyödyntämisestä ja teknologian kehityksestä. (Payne et al 2012, 1; Payne et al 2013, 1) Vaikka akateeminen kiinnostus asiakkuudenhallintaa kohtaa on ollut suurta, niin käsitteelle ei ole muodostunut yhtä selkeää määritelmää. Wubben (2008, 12) mukaan asiakkuudenhallintaa on käsitelty

kirjallisuudessa teknologiana, digitaalisena kaupankäyntinä ja toimintamenetelmänä. Erilaisia asiakkuudenhallinnan määritelmiä on esitelty taulukossa 1.

Taulukko 1 Asiakkuudenhallinnan eri määritelmät (Wubbe 2008,15)

<i>Tutkija</i>	<i>Asiakkuudenhallinnan määritelmä</i>
<i>Buttle 2001</i>	Asiakkuudenhallinnalla tarkoitetaan pitkäaikaisesti kehitettäviä asiakassuhteita, jotka hyödyntävät molempia osapuolia. Buttle korostaa kannattavien asiakkaiden tärkeyttä asiakkuudenhallinnassa.
<i>Couldwell 1999</i>	Asiakkuudenhallinnassa hyödynnetään nykyisiä tietoja, jotta yritys voi parantaa tuloksentekeyttä ja asiakaspalvelua.
<i>Glazer 1997</i>	Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on yhdistää tietotekniikka ja markkinointistrategia, jotta yritys pystyy luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita ja kasvattamaan tuloksentekeyttä.
<i>Gosney ja Thomas 2000</i>	Asiakkuudenhallinnalla on monia eri aspekteja, mutta sen päämääränä on toimia asiakaskeskeisesti.
<i>Khannan 2001</i>	Asiakkuudenhallinta on sähköisen kaupankäynnin työkalu.
<i>Kutner ja Cripps 1997</i>	Asiakkuudenhallinta on asiakasdataa hyödyntävää markkinointia.
<i>Paravativar ja Sheth 2001</i>	Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on luoda lisäarvoa ennalta valituille asiakkaille ja yritykselle.

<i>Peppers et al</i> 1999	Asiakkuudenhallinta voidaan nähdä järjestelmänä henkilökohtaiselle markkinoinnille ja asiakassuhdemarkkinoinnille. Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on vastata asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin olemassa olevien ja asiakkaalta saatujen tietojen perusteella.
<i>Singh ja Agrawal</i> 2003	Asiakkuudenhallinta on koko organisaatiota koskeva toimintatapa.
<i>Stone ja Woodcock</i> 2001	Asiakkuudenhallinta on termi tavoille, teknologioille ja sähköiselle kaupankäynnille, jota yritys käyttää hallitakseen asiakassuhteita.
<i>Swift</i> 2000	Asiakkuudenhallinta on lähestymistapa ymmärtää ja vaikuttaa asiakkaiden käyttäytymiseen suoran ja tärkeän viestinnän kautta. Asiakkuudenhallinnan tavoitteena on hankkia lisätä asiakashankintaa, asiakaspysyvyyttä, asiakasuskollisuutta ja asiakkaista saatavaa tuottoa.

Kuten taulukosta 1 voidaan huomata, niin asiakkuudenhallinnan käsitteet vaihtelevat eri tutkijoiden mukaan. Buttlen (2009, 12-13) mukaan asiakkuudenhallinta käsitetään usein väärin ja asiakkuudenhallintaa pidetään tietokantoja hyödyntävänä markkinointina, markkinoinnin prosesseina, tietojärjestelmänä tai kanta-asiakasohjelmana. Swif-tin (2001, 12) määrittelee asiakkuudenhallinnan yrityksen lähestymistapana ymmärtää asiakkaiden toimintatapoja ja sen tavoitteena on parantaa kommunikaation avulla asiakashankintaa, asiakaspysyvyyttä ja kannattavuutta. Parvatiyar et al (2001, 5) mukaan asiakashallinnan tavoitteena on luoda lisäarvoa asiakkaalle ja yritykselle parantamalla ja tehostamalla markkinointia, myyntiä ja toimitusketjua.

Asiakkuudenhallinta voidaan määritellä Buttlen (2009, 4) mukaan neljään eri malliin; strategiseen, operationaaliseen, analyyttiseen ja yhdistettyyn asiakkuudenhallintaan. Zablak et al (2004, 477) jakavat asiakkuudenhallinnan viiteen eri näkökulmaan; prosessikeskeiseen näkökulmaan, strategiseen näkökulmaan, filosofiseen näkökulmaan, osaavaan näkökulmaan ja teknologiseen näkökulmaan. Näitä näkökulmia yhdistävät

asiakaskeskeisyys ja pyrkimys pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Buttlen ja Zablahin et al. esittämät asiakkuudenhallinnan eri mallit on esitelty taulukossa 2.

Taulukko 2 Asiakkuudenhallinnan eri mallit (Buttle 2009, 4; Zablah et al. 2004, 477)

Asiakkuudenhallinnan malli	Ominaisuudet
Strateginen (Buttle 2009,4)	Asiakaskeskeinen liiketoimintastrategia, jolla pyritään pitämään nykyiset asiakkaat ja luomaan uusasiakashankintaa
Operationaalinen	Prosessien kehittäminen asiakaskeskeisesti.
Analyyttinen	Asiakkuuksiin liittyvän datan hyödyntäminen.
Yhdistetty	Asiakashyödyn parantaminen yhdistämällä tietojärjestelmiä eri organisaatioiden välillä.
Prosessikeskeinen näkökulma	Myyjän ja ostajan välisen suhteen tulee kehittyä ajan mittaan.
Strateginen näkökulma (Zablah et al. 2004)	Asiakkaan elinkaaren arvo määrittelee asiakkaaseen panostettavien resurssien määrän
Filosofinen näkökulma	Asiakaspysyvyys saavutetaan kehittämällä asiakassuhdetta
Osaava näkökulma	Pitkäaikaiset ja kannattavat suhteet asiakkaisiin muodostetaan vain silloin, kun yritys pystyy jatkuvasti mukautumaan yksittäisten asiakkaiden tarpeisiin
Teknologinen näkökulma	Teknologia on tärkein resurssi, jolla voidaan muodostaa ja rakentaa pitkäaikaisia ja kannattavia asiakassuhteita

Buttlen (2009, 4) ja Kumarin et al (2006, 5) strategisessa määritelmässä pyritään irrottamaan asiakkuudenhallinta erilaisista asiakkuudenhallintajärjestelmistä. Kumarin et al (2006,5) ja Buttlen (2009,4) mukaan strategista asiakkuudenhallintaa voidaan pitää

asiakaskeskeisenä strategiana, jonka tavoitteena on hankkia uusia asiakkaita ja ylläpitää nykyiset asiakkaat. Zablah et al (2004, 477) mukaan strateginen asiakkuudenhallinta tarkoittaa asiakkaan elinkaaren arvon mukaan tehtäviä päätöksiä asiakkaisiin käytettävien resurssien määrästä. Operationaalisen asiakkuudenhallinnan tavoitteena on kehittää ja automatisoida asiakaskeskeisesti prosesseja. Nämä prosessit liittyvät usein asiakasrajapintaan ja ne koskevat usein myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua. (Buttle 2009, 6,10; Payne 2012, 23)

Analyttisen asiakkuudenhallinnan tavoitteena on hyödyntää data-analytiikka ja pyrkiä datan avulla ymmärtämään asiakasta paremmin ja luomaan asiakkaille henkilökohtaista ja räätälöityä asiakasviestintää. (Buttle 2009, 6,10; Payne 2012, 23) Asiakasdatan avulla voidaan myös määritellä ketkä asiakkaista ovat kannattavia, kuinka asiakkaisiin otetaan yhteyttä ja miten asiakkaisiin ottavat yhteyttä. Asiakkaan näkökulmasta analyttinen asiakkaanhallinta voi tarjota oikea-aikaista ja oikeanlaisia ratkaisuja tarpeisiin. Yrityksen näkökulmasta tehokas analyttinen asiakashallinta mahdollistaa tehokkaamman lisämyynnin, asiakashankinnan ja asiakaspysyvyyden. (Buttle 2009, 10-11)

Yhdistetyssä asiakkuudenhallinnassa (eng. collaborative CRM) pyritään maksimoimaan asiakkaiden ja yritysten hyöty yhdistämällä asiakkuudenhallintaan liittyvä järjestelmiä organisaatioiden ja eri sidosryhmien välillä. (Buttle 2009, 11; Payne 2012, 23) Yhdistämällä järjestelmiä voidaan parantaa kommunikaatiota esimerkiksi yritysten välillä, työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. (Payne 2012, 23)

Asiakaslähtöinen asiakkuudenhallinta on saanut alkunsa 1990-luvun alussa. Reichheld ja Teal (1996) esittivät The Loyalty Effect teoksessa, että yrityksen tulisi panostaa olemassa oleviin asiakkaisiin uusasiakashankinnan sijaan. Reichheld et al (1990, 108) mukaan asiakasvaihtuvuuden vähentäminen 5 prosentilla voi parantaa yrityksen tuloista 25 - 85 prosenttia. Myöhemmin Reinartz ja Kumar (2000, 27) esittivät, että olemassa olevat asiakkaat eivät ole aina yrityksen näkökulmasta kannattavimpia. Osasta olemassa olevista asiakkaista tulisi osata päästää myös irti, sillä vanhat asiakkaat saattavat luoda lisäkustannuksia. Asiakaskeskeisyys on muuttanut asiakashallinnan ajattelumalleja ja myös tuottojen laskemista. Wubben (2008, 23) mukaan etenkin rahoitusalan tuotteissa, yrityksen saama arvo asiakkaasta tulisi perustua asiakkuuden

elinkaaren arvoon (eng. Customer Lifetime Value, CLV), eikä yksittäisiin ostoihin. Asiakkuuden elinkaaren arvon tavoitteena on laskea ja ennustaa asiakkaasta tulevaisuudesta saatavat tulot ja voitot.

2.2 Asiakkuuden eri vaiheet

Kracklauerin et al (2004, 4-5) mukaan asiakkuuden vaiheet voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen: kohdeasiakkaiden tunnistamiseen, asiakkaan hankkimiseen, asiakaspysyvyyteen ja asiakkuuden jalostamiseen. Nämä neljä eri vaihetta on esitelty kuviossa 2. Wubben (2008, 27) jakaa asiakkuuden kolmeen vaiheeseen; asiakashankintaan, asiakkuuden kehittämiseen ja asiakaspysyvyyteen. Asiakkuus alkaa, kun asiakas hankkii uuden tuotteen tai palvelun yrityksestä. Ensimmäisen oston vaiheessa asiakkaan ja yrityksen välinen suhde on varsin heikko. (Wubben 2008, 27) Asiakkuus kehittyy asiakkuuden pidentyessä ja yrityksen tulisikin varmistaa, että asiakkuus kehittyy seuraaviin vaiheisiin ja johtaa asiakaspysyvyyteen.



Kuvio 2 Asiakkuudenhallinnan eri vaiheet (Kracklauer et al 2004, 6)

Kuten kuvioista 2 voidaan huomata, niin ensimmäisessä asiakkuudenhallinnan vaiheessa yrityksen tulisi tunnistaa kohdeasiakkaat saatavilla olevan datan pohjalta. Asiakasdatan analysoinnin avulla voidaan tunnistaa potentiaaliset asiakkaat, jotka ovat yritykselle tuottavia ja jotka yritys pyrkii saamaan asiakkaaksi kohdentamalla heihin markkinointia ja myyntiä. Myynnin ja markkinoinnin avulla pyritään toisessa vaiheessa hankimaan datan pohjalta valitut kohdeasiakkaat yrityksen asiakkaiksi. Kolmannen vaiheen asiakaspysyvyyteen voidaan pyrkiä ylläpitämällä asiakastyytyvää ja ylittämällä asiakkaiden odotukset palvelusta. Viimeisenä vaiheena on asiakkuuden jalostaminen, jossa tavoitteena on lisätä asiakkaiden ostamien palveluiden ja tuotteiden määrää. (Kracklauerin et al 2004, 4)

2.2.1 Potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen

Asiakkuuksien tunnistaminen alkaa kohdeasiakkaiden määrittämisellä ja asiakkaista saatavan datan keräämisellä ja analysoinnilla. Kohdeasiakkaiden tunnistamisen tarkoituksena on tunnistaa mahdollisimman tuottavat asiakkaat, joihin markkinointia ja myyntiä halutaan keskittää. Analysointi voidaan toteuttaa asiakassegmentoinnin, markkinatutkimuksen ja asiakasryhmien analysoinnin avulla. Kohdeasiakkaiden tunnistuksessa tulisi analysoida myös menetettyjä asiakkaita, jotka halutaan palauttaa yrityksen asiakkaiksi. (Kracklauerin et al. 2004, 5-6)

Peppersin et al (2004, 113-114) mukaan yrityksen on tärkeä tiedostaa, mitä asiakkaat haluavat yritykseltä ja mikä on asiakkaan arvo yrityksen näkökulmasta. Kun yritys tietää potentiaalisten asiakkaiden arvon, se voi kohdentaa resursseja tuottavampiin asiakkaisiin. Ymmärtäessään asiakkaan tarpeet yritys voi tyydyttää sille arvokkaiden asiakkaan tarpeet ja luoda näin alusta alkaen asiakasluottamusta.

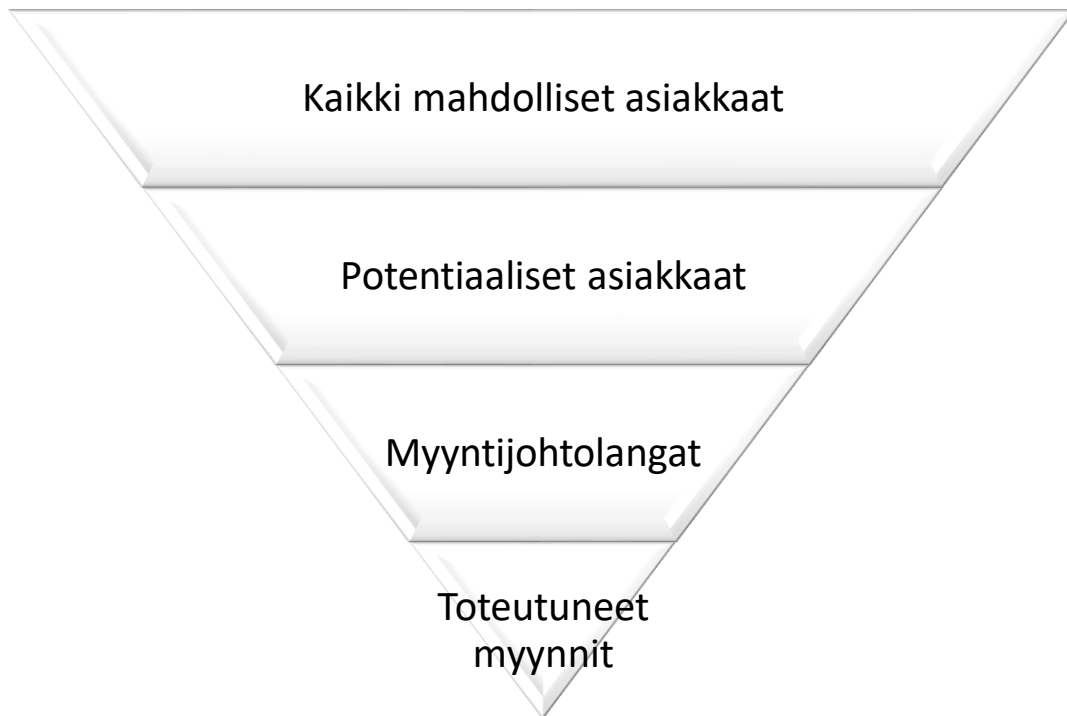
2.2.2 Asiakashankinta

Asiakashankinnassa keskitytään ensimmäisessä vaiheessa tunnistettuihin tuottaviin ja soveltuviin asiakkaisiin. Usein asiakkaita lähestytään erilaisen markkinoinnin avulla,

jonka tavoitteena on kontaktien avulla luoda uusia asiakassuhteita ja tunnistaa potentiaaliset asiakkaat. (Kotler et al 2010, 29) Potentiaalisten asiakkaiden hankinnassa tulisi valita oikea kanava kommunikoinnille ja minimoida ylimääräiset prosessit ja toimet asiakkaiden hankinnassa. (Kracklauerin et al. 2004, 5) Buttlen (2009, 238) mukaan potentiaalisia asiakkaita voidaan lähestyä pääasiassa suoramarkkinoinnin avulla.

Andersen (2001, 171) käsittelee asiakassuhteiden muodostumista suhdeviestinnän mallin mukaan. Suhdeviestinnän malli voidaan nähdä kolmivaiheisena, jossa ensimmäinen vaihe keskittyy esisuhteeseen (eng. pre-relationship), toinen vaihe neuvotteluun ja kolmas vaihe suhteen kehittämiseen. Andersenin (2001,171) mukaan suhdeviestinnän kaikkiin vaiheisiin liittyy haasteita, ja suhdeviestintä vaatii strategian osalta suunnittelua. Asiakkaan päätökseen palveluntuottajan vaihtamiseen liittyy usein tyytymättömyys aiempaan palveluntarjoajaan. (Ford 1980, 341) Colgate, Tong, Lee ja Farley (2007) havaitsivat, että palveluntuottajan vaihtoon liittyy asiakkaan vaihdosta kokemat esteet. Esteet voivat olla esimerkiksi palveluntuottajan vaihdoksesta syntyvät kulut ja asiakkaan kokema vaiva palveluntuottajan vaihdosta.

D'Haen ja Van den Poel (2013, 545) esittelevät asiakashankinnan prosessin nelivaiheisena myyntitunnelina (eng. sales funnel), joka on esitetty kuviossa 3. Ensimmäisessä vaiheessa yritys määrittelee kaikki mahdolliset asiakkaat. Tähän ryhmään D'Haen et al (2013, 545) mukaan voidaan määrittää kaikki mahdolliset asiakkaat, jotka voisivat teoriassa olla yrityksen asiakkaita ja joista yrityksellä on tiedot. On selvää, että yritys ei voi pyrkiä asiakashankinnassa tavoittelemaan kaikkia mahdollisia asiakkaita, joten mahdollisista asiakkaista rajataan yritykselle potentiaaliset asiakkaat prosessin toisessa vaiheessa. Rajaus voidaan tehdä tiettyjen kriteerien perusteella.



Kuvio 3 Myyntitunneli (D'Haen et al 2013, 545)

Potentiaalisten asiakkaiden ryhmästä tulisi D'Haenin et al (2013, 545) mukaan tunnistaa myyntijohtolangoiksi (eng. sales lead) soveltuvat asiakkaat. Myyntijohtolangoilla tarkoitetaan potentiaalisia asiakkaita, joihin päätetään ottaa yhteyttä, sillä heidän arvioidaan vastaavan muita todennäköisemmin yhteydenottoihin. Viimeisessä vaiheessa myyntijohtolangoista pyritään muodostamaan asiakkuuksia. Myyntitunnelin jokaisessa vaiheessa asiakkaiden määrä vähenee, jota kuvaa kuvion 3 käänteinen pyramidi. Myyntitunneli toimii lenkinä, jossa toteutuneista myynneistä johdetaan asiakkuuden jalostamista varten uudelleen myyntijohtolankoja. Automaattiset puhelut voidaan tässä mallissa nähdä olevan työkalu myyntijohtolankojen tunnistamisessa potentiaalisista asiakkaista.

2.2.3 Asiakaspysyvyys

Asiakashallinnan yksi tärkeimmistä tavoitteista on kannattavien asiakkaiden säilyttäminen. Asiakaspysyvyyden on havaittu vaikuttavan vahvasti yrityksen

tuloksenteekokykyyn. (Reichheld et al 1990, 108) Tutkimusten perusteella suurin vaikuttava tekijä asiakkuuden säilyttämisessä on asiakastyytyväisyys. (Shao et al 2008, 563; Gerpott et al 2000, 266) Eriäviä mielipiteitä ja tutkimustuloksia kuitenkin on, sillä Garbarinon ja Johnsonin (1999, 82) mukaan pitkäaikaista asiakassuhdetta arvostavat asiakkaat arvostavat ennenkaikkea luottamusta ja asiakkaaseen sitoutumista. Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu vaikuttavat asiakkaan luottamukseen ja näin myös asiakaspysyvyyteen. (Gounaris 2005, 135) Asiakastyytyväisyys syntyy, kun asiakas saa odotuksiin nähden parempaa palvelua. Asiakkaan odotukset voidaan ylittää mm. myyntiprosessin avulla, asiakaspalvelun tai tuotteen avulla. (Kracklauerin et al. 2004, 5)

Asiakaspysyvyyttä voidaan parantaa asiakasuskollisuusohjelmilla, palveluiden ja tuotteiden henkilökohtaisella räätälöinnillä, asiakkaiden palautteiden hallinnalla ja henkilökohtaisella asiakasviestinnällä. (Kracklauerin et al. 2004, 5; Kotler et al 2008, 40) Henkilökohtaista asiakasviestintää voidaan suorittaa pääasiassa suoramarkkinoinnin avulla. (De Pelmacker et al. 2005, 207) Dagger et al (2009, 381) havaitsivat tutkimuksessaan, että erityisesti lyhyissä asiakassuhteissa jatkuvilla yhteydenotoilla asiakkaisiin oli positiivinen vaikutus asiakkaan kokemaan suhteeseen yrityksen kanssa.

Tutkimuksissa on havaittu, että asiakkaat pyrkivät ja arvostavat asiakaspysyvyyttä. Gwinner et al (1998, 109) jakoivat asiakkaiden saamat hyödyt pitkäaikaisista asiakassuhteista kolmeen eri kategoriaan; luottamukseen, sosiaaliseen hyötyyn ja erityiskohteluun. Tutkimuksen tulosten perusteella pitkäaikaiset asiakkaat arvostavat luottamusta enemmän, kuin erityiskohtelua tai sosiaalista hyötyä. Luottamuksella on havaittu olevan hyvin merkittävä vaikutus asiakaspysyvyyteen. (Gounaris 2005, 135; Colgate et al 2007, 2020) Colgate et al (2007) tutkimuksessa selvitettiin palveluntuottajien vaihtoon liittyviä esteitä ja asiakaspysyvyyttä puoltavia tekijöitä. Tutkimuksen perusteella asiakaspysyvyyttä vahvistavia tekijöitä ovat luottamus, sosiaaliset siteet ja positiiviset kokemukset ongelmatilanteiden ratkaisemisesta palveluntuottajan kanssa. Palveluntuottajan vaihtoon vaikuttavia esteitä olivat asiakkaalta vaadittu aika ja vaiva vaihdosta, sosiaaliset siteet palveluntuottajaan, palveluntuottajan vaihdon hinta ja tietämättömyys vaihtoehtoisista palveluntuottajista.

Nguyenin, Leclercin ja LeBlancin (2013, 104) mukaan asiakasluottamukseen vaikuttavat sosiaaliset tekijät, jotka ovat yrityksen identiteetti, yrityksen kuva ja yrityksen maine. Yrityksen tulisi pyrkiä hallitsemaan näitä sosiaalisia tekijöitä tavoitellessaan parempaa asiakaspysyvyyttä. Sosiaalisia tekijöitä voidaan Nguyen et al (2013, 104) mukaan parantaa varmistamalla laadukas ja onnistunut toimitusketjujärjestelmän. Toimitusketjun laadukkuuteen ja yrityksen maineeseen vaikuttavat etenkin asiakasrajapinnassa työskentelevät työntekijät. Nämä asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt ovat palveluorganisaation asiakkaalle yrityksen näkyvä ulottavuus, sillä he ovat suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja luovat ensimmäisen kohtaamisen palvelukokonaisuudessa. (Nguyen et al 2013, 104)

2.2.4 Asiakkuuden jalostaminen

Asiakkuuden jalostamisella tarkoitetaan Buttlen (2009, 283) mukaan toimintaa, jolla pyritään lisäämään olemassa olevien asiakkaiden arvoa yritykselle myymällä asiakkaalle lisää tuotteita tai palveluita. Buttlen (2009, 283) ja Kracklauerin et al. (2004, 6) mukaan lisämyyntiä voidaan tavoitella tarjoamalla asiakkaalla erilaisia tuotteita, arvokkaampia tuotteita tai yhdistämällä tuotekokonaisuuksia. Tässä asiakashallinnan viimeisessä vaiheessa voidaan myös tunnistaa asiakkaita, jotka ovat lopettaneet yrityksen palveluiden tai tuotteiden käytön. Näin ollen asiakkuuden kehittämissivaiheessa voidaan tunnistaa menetettyjä asiakkaita ja näin ollen asiakkuuden jalostamisesta voidaan siirtyä asiakkaan hankintaan. (Kracklauer et al. 2004,6)

Asiakkuuden kehittämistä voidaan mitata asiakkaan elinkaaren arvolla (eng. customer lifetime value). (Kracklauer et al. 2004,6) Yksinkertaisimmillaan asiakkaan elinkaaren arvo saadaan laskemalla asiakkaasta saatavien tulevien kassavirtojen nettonykyarvo. (Berger P et al. 1998, 18-19) Kamakuran et al (1991 ,348) finanssialaan keskittyneen tutkimuksen perusteella lisämyynti vaikuttaa myös asiakaspysyvyyteen, sillä se kasvattaa asiakkaan kuluja ja vaivaa palveluntuottajan vaihdossa.

2.3 Suora- ja suhdemarkkinointi osana asiakkuudenhallintaa

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan keinoja ja kanavia, joiden kautta yritys lähestyy asiakkaita. Markkinointiviestintää voidaan suorittaa mainosten, myyntitarjousten, henkilökohtaisen myynnin, suhdeviestinnän ja suoramarkkinoinnin avulla. (Kotler et al. 2010, 426)

Automaattiset puhelut voidaan nähdä suoramarkkinoinnin työkaluna, sillä suoramarkkinoinnin ja automaattisten puheluiden tavoitteet ovat yhtenevät. Myös kuluttaja- ja viestintävirasto (2019) ja laki sähköisen viestinnän palveluista käsittelee automaattisia puheluita suoramarkkinointina. Kotlerin et al (2010, 426) mukaan suoramarkkinointi on suoraa kommunikointia tarkasti valittujen asiakassegmenttien kanssa ja suoramarkkinointi voidaan toteuttaa monen eri kanavan kautta, käytettäviä kanavia voivat olla esimerkiksi sähköpostit, paperiposti ja puhelinsoitot. Suoramarkkinoinnin ensisijaisina tavoitteina on luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita ja hankkia uusia asiakkaita.

Tappin (2005, 9) mukaan yksilöllisyys on tärkeä osa onnistunutta suoramarkkinointia. Suoramarkkinointi koostuu kolmesta eri vaiheesta; asiakkaiden informaation analysoinnista, strategian luonnista ja suoramarkkinoinnin suorittamisesta. Suoramarkkinoinnin hyötyjä ovat sen matalat kustannukset, tehokkuus ja nopeus. Hyvin suunnitellun ja suoritettun suoramarkkinoinnin avulla yritykset voivat ymmärtää asiakkaiden tarpeita paremmin ja kehittää asiakkaiden tarpeiden mukaisia tuotteita ja palveluita. (Kotler & Armstrong 2018, 514)

Markkinoinnin tutkimus oli pitkään keskittynyt uusasiakashankintaan ja sen koettiin usein tähtäävän pelkästään uusien asiakkaiden hankintaan. Schneider (1980, 54) havaitsi 1980-luvun alussa, että tutkimuksissa ja kirjallisuudessa annettiin hyvin vähän painoarvoa asiakaspysyvyydelle, yritysten hyödyille pitkäaikaisista asiakassuhteista ja asiakaskeskeisyydelle. Asiakaskeskeisyyden lisääntyessä suhdemarkkinoinnin (eng. relationship marketing) mainitsi ensimmäisen kerran Berry vuonna 1983. (Berry 1995, 236; Payne & Frow 2013, 40) Berry (1983, 25) esitti asiakassuhdemarkkinoinnin olevan ”asiakkuuksien hankkimista, asiakaspysyvyyttä lisäävää ja palvelualalla asiakassuhdetta vahvistavaa markkinointia”.

Suhdemarkkinoinnille ei kuitenkaan muodostunut yhteistä määritelmää. Harker (1999,13) havaitsi vuonna 1993, että suhdemarkkinointi oli määritelty kirjallisuudessa

ja tutkimuksissa 26 eri tavalla. Suurimpina syinä määritelmien suureen määrään ja vaihteluun Harker (1999, 13) piti asiakassuhdemarkkinoinnin silloista varsin lyhyttä historiaa ja sen laaja-alaista tulkintaa tutkimuksissa. Harker (1999, 16) mukaan Grönroosin vuonna 1994 määritelmä suhdemarkkinoinnista todettiin parhaaksi. Grönroos määritteli suhdemarkkinoinnin seuraavasti: ”suhdemarkkinoinnissa pyritään tunnistamaan, luomaan, ylläpitämään, parantamaan ja tarvittaessa lopettamaan suhteita asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa niin, että kaikkien osapuolten tavoitteet täyttyvät”. (Harker, 1999, 16)

Myyntiin keskittyvän markkinoinnin ja suhdemarkkinoinnin eroja voidaan havaita monilla eri liiketoiminnan osa-alueilla. (Grönroos 1994,11) Grönroosin (1994, 11) esittelemät erot ovat nähtävissä taulukossa 3.

Taulukko 3 Suhdemarkkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin erot (Grönroos 1994, 11)

<i>Strategia</i>	<i>Kertaluonteiseen myyntiin keskittyvä strategia</i>	<i>Suhdemarkkinointiin keskittyvä strategia</i>
<i>Ajallinen perspektiivi</i>	Lyhytaikainen fokus	Pitkän aikavälin fokus
<i>Määrittävä markkinoinnin teoria</i>	Markkinoinnin 4 P:tä	Vuorovaikutteinen markkinointi
<i>Hinnan jousto</i>	Asiakkailla taipumus olla herkempiä hinnalle	Asiakkailla taipumus olla vähemmän herkkiä hinnalle
<i>Hallitseva laadun dimensio</i>	Tekninen laatu on dominoivampi	Vuorovaikutuksen laadulla merkittävämpi vaikutus
<i>Asiakastyytyvyyden mittaus</i>	Markkinaosuuksien laskeminen (epäsuora lähestymistapa)	Mitataan asiakaskuntaa (suora lähestymistapa)
<i>Asiakkaiden viestintätapa</i>	Ad-hoc asiakastyytyväisyysmittauksia	Reaaliaikainen asiakaspa-lautejärjestelmä

<i>Markkinoinnin, toimintojen ja henkilökunnan keskinäinen riippuvuus</i>	Rajallinen tai olematon strateginen merkitys	Oleellinen strateginen merkitys
<i>Sisäisen markkinoinnin rooli</i>	Sisäisellä markkinoinnilla vähäinen vaikutus onnistumiseen	Sisäisellä markkinoinnilla merkittävä vaikutus onnistumiseen

Kertaluonteiseen myyntiin keskittyvä markkinointi korostaa myyntitapahtumia ja myynnistä tulevia lyhytaikaisia voittoja. (Grönroos 1994, 11) Asiakassuhdemarkkinoinnin ajattelun ja strategian mukaan myyntiä ja voittoja ei tavoitella lyhyellä aikavälillä, vaan tavoitteena on muodostaa pitkäaikainen ja kannattava suhde asiakkaan kanssa. (Grönroos 1994,11) Pitkäaikaiseen ja kannattavaan asiakassuhteeseen pyritään parantamalla asiakasviestintää ja mittamaan jatkuvasti asiakastyytyvää. (Grönroos 1994, 11) Paynen et al (2013, 43) mukaan asiakassuhdemarkkinointi tavoitteena on parantaa asiakaspysyvyyttä ja toimia asiakaskeskeisesti.

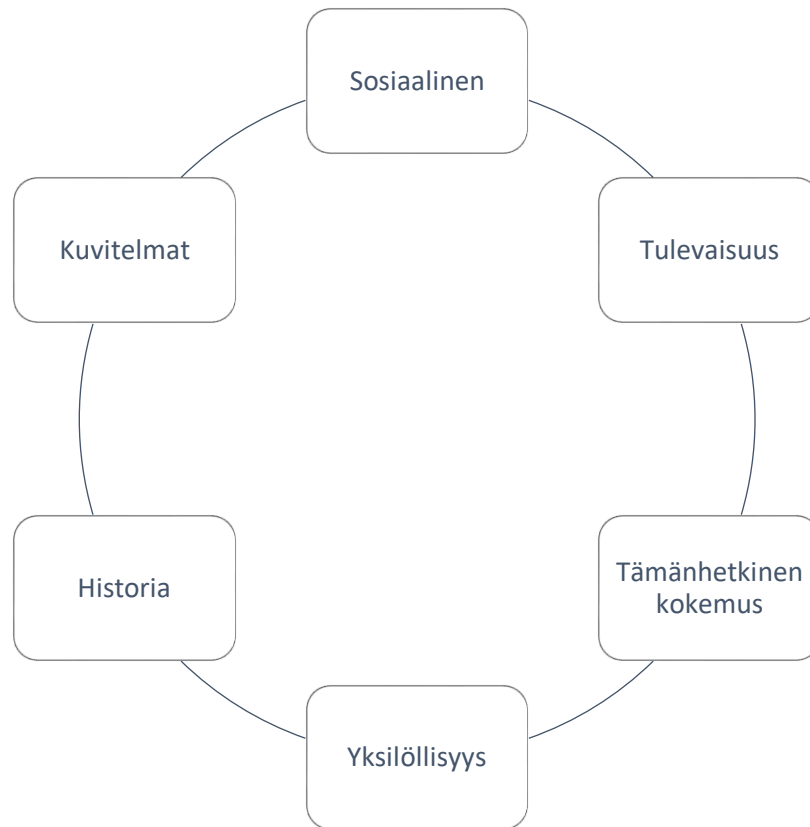
2.4 Palvelukokemuksen muodostuminen

Markkinoinnin muututtua asiakaskeskeisemmäksi tärkeiksi mittareiksi suhdemarkkinoinnissa muodostuivat asiakastyytyväisyys ja vuorovaikutuksen laatu. (Grönroos 1994, 11) Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu vaikuttavat myös asiakkaan luottamukseen ja näin ollen myös asiakaspysyvyyteen ja onnistuneeseen asiakkuudenhallintaan. (Gounaris 2005, 135) Palvelukokemuksella on havaittu olevan merkittävä vaikutus asiakastyytyvyyteen, asiakaspysyvyyteen ja suositteluihin. (Klaus & Maklan 2012, 5)

Palvelukokemusta ja asiakaskokemusta on käsitelty kirjallisuudessa usein synonyymeinä. (Jaakkola, Heikkula & Stenroos 2015, 5) Mcoll-kennedy, Ferrier ja Cheung (2015,2) esittivät, että palvelukokemus ei muodostu pelkästään asiakkaan ja palveluntuottajan välillä, vaan palvelukokemus on dynaaminen, kokemuksellinen, toiminnallinen ja vuorovaikutuksellinen. McColl-Kennedy et al (2015, 2) mukaan palvelukokemus

on luonteeltaan kollektiivista, yhteistyöstä syntyvää, dynaamista ja kehittyvää. Helkkula (2011, 382) luokitteli palvelukokemuksen aiempien tutkimusten perusteella kolmeen kategoriaan; fenomenologiseen näkökulmaan, prosesseihin perustuvaan näkökulmaan ja tulosperusteiseen näkökulmaan. Prosesseihin perustuvissa näkökulmissa keskitytään palvelukokemuksen prosessien eri vaiheisiin ja palvelukokemus muodostuu asiakkaan prosessin eri vaiheissa. (Helkkula 2011, 376) Tulosperusteisissa näkökulmissa asiakaskokemuksen nähdään syntyvän erilaisten elementtien ja vaikutusten seurauksena. (Helkkula 2011, 376)

Helkkulan (2011, 375) mukaan fenomenologisissa näkökulmissa palvelukokemus syntyy yksilöllisistä kokemuksista, jotka ovat yleensä sisäisiä, subjektiivisia, sekä tapahtumista ja kontekstista riippuvaisia, mutta joihin vaikuttavat myös ulkoiset sosiaaliset tekijät. Meyer ja Schwager (2007,2) mukaan palvelukokemus syntyy asiakkaan suorista ja epäsuorista kontakteista yrityksen kanssa. Suorat kontaktit ovat usein palveluiden tai tuotteiden ostoihin, käyttöön ja palveluun liittyviä. Epäsuorat kontaktit ovat odottamattomia kontakteja yrityksen kanssa, joita voivat olla suosittelut, uutiset ja mainonta. Epäsuorien ja suorien kontaktien lisäksi palvelukokemukseen vaikuttaa myös kuvitellut kokemukset palvelusta ja osittaiset kokemukset, jotka voivat koostua havaittavissa olevista faktoista tai tapahtumista. (Helkkula 2011,369) Helkkula, Pura ja Kelleher (2012, 61) esittivät, että palvelukokemuksesta syntyvä arvo koostuu useasta eri osasta alla olevan kuvion 4 mukaan.



Kuvio 4 Palvelukokemuksen arvoon vaikuttavat tekijät (Helkkula et al. 2012, 63)

Helkkulan et al. (2012, 63) esittävät, että kokemuksen arvo on subjektiivinen ja sosiaalisesti jaettu. Arvoa voidaan kokea kokemusten ja kuvitelmien kautta ja arvo muodostuu aiemmista, nykyisistä ja kuvitelluista tulevista kokemuksista ja on ajallisesti väliaikainen. Kokemuksen arvo syntyy yksilöllisesti määritellyistä sosiaalisista yhteyksistä. (Helkkulan et al. 2012,63)

2.5 Asiakkaan arvon muodostuminen

Asiakkaalle tuotteesta ja palvelusta muodostuva arvo on vahvassa yhteydessä asiakkaan palvelukokemukseen. Asiakkaalle muodostuvan arvon käsitteleminen on muovautunut viimeisten vuosikymmenien aikana. Asiakkaalle muodostunutta arvoa on siirrytty käsittelemään tuotekeskeisyydestä asiakaskeskeisemmin (Grönroos & Voima, 2012; Sheth & Gross 1991,160; Woodruff ja Gardial 1996, 55; Sanchez-Fernandez ja Iniesta-Bonillo 2007, 431) Asiakkaan kokemaan arvoon keskittyvät tutkimukset

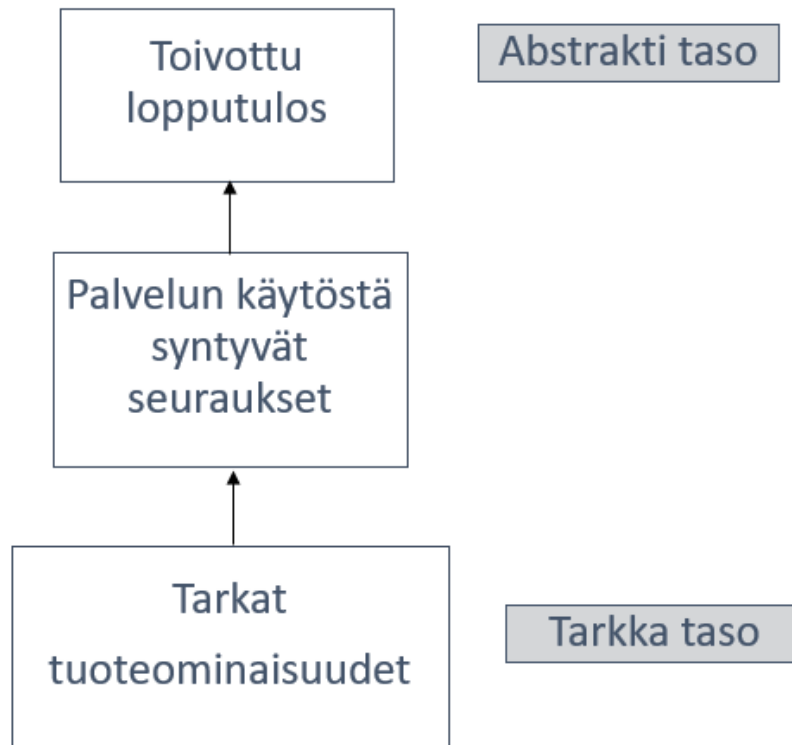
voidaan jakaa yksiulotteisiin ja moniulotteisiin tutkimuksiin. Asiakkaan arvoon liittyvät ensimmäiset tutkimukset olivat yksiulotteisiin tutkimuksia, joissa asiakkaalle muodostuvan arvon katsottiin muodostuvan asiakkaan palvelusta tai tuotteesta maksamaan hinnan ja asiakkaan tuotteesta tai palvelusta saamaan arvon perusteella. (Sanchez-Fernandez et al 2007, 430-432) Yksiulotteisissa tutkimuksissa asiakkaan arvo nähdään muodostuvan pääasiassa tuotteen ominaisuuksista. Moniulotteisissa tutkimuksissa arvo määritellään hedonismien ja utilitarismin kautta. Moniulotteisissa tutkimuksissa arvon nähdään muodostuvan monien tekijöiden, kuten henkilökohtaisen nautinnon ja ulkopuolisten tekijöiden kautta. Moniulotteisissa tutkimuksissa asiakkaalle syntyvä arvo ei määräydy palvelun ja tuotteen perusteella, vaan asiakkaan ja ulkoisten tekijöiden perusteella.

Woodruffin ja Gardialin (1996, 54) määrittelevät asiakkaan arvon asiakkaan arvioksi siitä, mitä asiakas on toivonut saavansa palvelusta tai tuotteesta saavuttaakseen haluamansa tuloksen ja tavoitteen. Woodruffin et al (1996, 54-55) mukaan tähän määrittelmään liittyy kolme olettamusta:

- Tuote on väline, jolla saavutetaan asiakkaan tavoitteet. Tuotteen tavoitteena on luoda käytössä tai omistuksessa arvoa
- Tuotteiden käytöstä seuraa tuotteen luoma arvo, joita asiakkaat kokevat. Tuotteiden ominaisuudet eivät luo arvoa.
- Asiakkaan kokemaan arvo voidaan määrittää parhaiten tietyssä tilanteessa, sillä arvoon vaikuttavat ulkoiset tekijät ja tilanteet. Asiakkaalle muodostuva arvo voi myös muuttua ajan myötä.

Asiakkaan kokema arvo voidaan esittää hierarkkisesti. Hierarkkisessa näkökulmassa kuvataan kuinka tuote vastaa asiakkaan tavoitteita ja toiveita. Asiakkaan kokema arvo tuotteesta tai palvelusta nähdään kolmivaiheisena. (Woodruff, 1997,142) Hierarkkisessa näkökulmassa tuotteesta syntyy abstraktimpi siirryttäessä korkeammalle hierarkiassa. Hierarkia on esitetty kuviossa 5. Ensimmäisessä tasossa asiakas määrittelee tuotteen sen ominaisuuksien mukaan. Nämä määritellyt ominaisuudet voivat olla tarkkoja kuvauksia tuotteesta. Hierarkian toisessa vaiheessa tuotteen tai palvelun käytöstä syntyy seurauksia, jotka asiakas voi kokea negatiivisina tai positiivisina. (Woodruff et al 1996,65-66) Seuraukset voivat olla myös toivottuja tai epätoivottuja. Hierarkian

ylimmällä tasolla ovat asiakkaan arvot, tavoitteet ja tuotteen tarkoitus. Hierarkian ylin taso on tasoista abstraktein, jossa esiintyvät asiakkaalle tärkeimmät arvot kuten turvallisuus, terveys ja saavutukset.



Kuvio 5: Arvohierarkia (Woodruff et al 1996,66)

Holbrook (1999, 12) luokittelee asiakkaan kokeman arvon yksilöön ja muihin perustuviin arvoihin, ulkoisiin ja sisäisiin arvoa synnyttäviin tunteisiin sekä kokemuksiin ja aktiivisiin sekä epäaktiivisiin arvoihin. Arvot on kuvattu taulukossa 4. Yksilöön perustuvia aktiivisia arvoja ovat ulkoista arvoa tuottava tehokkuus ja sisäistä arvoa luova pelattavuus ja hauskuus. Yksilöön perustuvia epäaktiivisia arvoja ovat ulkoista arvoa tuottava laatu ja sisäistä arvoa luova estetiikka.

Ulkoisiin tekijöihin perustuvia arvoon vaikuttavia aktiivisia tekijöitä ovat status ja eettisyys. Status voidaan katsoa olevan ulkoinen arvoa synnyttävä ominaisuus ja eettisyys sisäinen arvoa tuottava ominaisuus. Epäaktiivisia ulkoisiin tekijöihin perustavia

ominaisuuksia ovat kunnioitus ja hengellisyys. Hengellisyyden, eli uskon voidaan katsoa olevan sisäisesti syntyvä arvoon vaikuttava tekijä, kun taas kunnioitus on ulkoisesti syntyvä arvon vaikuttava tekijä. (Holbrook 1999, 12)

Taulukko 4 Asiakkaalle muodostuvan arvon typologia (Holbrook, 1999, 12)

	<i>Ulkoiset</i>		<i>Sisäiset</i>
<i>Yksilöön perustuvat</i>	Aktiivinen	Tehokkuus (sopivuus)	Pelattavuus (hauskuus)
	Epäaktiivinen	Laatu	Estetiikka (kauneus)
<i>Ulkoisiin tekijöihin perustuvat</i>	Aktiivinen	Status (vaikutus, menestys)	Eettisyys (Moraali)
	Epäaktiivinen	Kunnioitus (maine, omistus)	Hengellisyys (usko)

Sheth ja Gross (1991, 160) määrittävät asiakkaalle syntyvän arvon viiteen eri kategoriaan; funktionaaliseen arvoon, kontekstisidonnaiseen arvoon, sosiaaliseen arvoon, episteemiseen arvoon ja tunteelliseen arvoon. Shethin ja Grossin (1991,160) esittämät arvon kategoriat on esitetty taulukossa 5. Sheth et al (1991) mukaan arvot ovat keskenään erillisiä ja niiden vaikutukset päätöksiin ovat eri suuruisia, mutta kaikki arvot vaikuttavat asiakkaan päätöksiin ja valintoihin. Shethin ja Grossin (1991, 160) arvon kategoriat ovat osittain yhteneviä Helkkulan et al (2012, 63) esittämien arvojen kanssa, jotka on esitelty kuviossa 4. Molemmissa arvon typologioissa esitetään, että arvo on kontekstisidonnainen, sosiaalisesti jaettu ja tunteellinen. Shethin ja Grossin (1991,160) esittämä arvon typologia huomioi lisäksi funktionaalisen arvon ja episteemisen uutuu- den viehätöksen. Helkkulan et al (2012,63) arvoon vaikuttavien tekijät huomioivat lisäksi tulevaisuuteen liittyvien tekijöiden vaikutukset arvoon, kuvitelmien vaikutukset ja historiallisen ulottuvuuden.

Taulukko 5 Arvon eri kategoriat (Sheth & Gross 1991, 160)

<i>Arvokategoria</i>	<i>Ominaisuudet</i>
<i>Funktionaalinen arvo</i>	Hyöty tuotteen tai palvelun toiminnallisista ominaisuuksista
<i>Kontekstisidonnainen arvo</i>	Tilannekohtaisten tekijöiden vaikutus arvoon
<i>Sosiaalinen arvo</i>	Tuotteeseen kohdistuvat stereotypiat ja ennakkoluulot
<i>Episteeminen arvo</i>	Uuden viehätys ja uteliaisuus, sekä halu oppia
<i>Tunteellinen arvo</i>	Palvelusta syntyvät tunteet

Funktionaalista arvoa pidetään perinteisesti pääasiallisena arvon luojana. Funktionaalilla arvolla tarkoitetaan asiakkaan hyötyä tuotteen tai palvelun toiminnallisista, utilitaristista tai fyysisistä ominaisuuksista. Woodruffin (1997) mukaan funktionaalinen arvo syntyy oikeanlaisesta tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, tuotteen tai palvelun riittävästä ja luotettavasta laadusta sekä tuotteen toimivuudesta.

Woodruffin et al (1996, 54) mukaan yksi asiakkaan arvoon liittyvä elementti on sen kontekstisidonnaisuus. Asiakas kokee arvon eri tilanteissa eri tavalla ja arvon kokeminen voi muuttua ajan ja tilanteen mukaan. Kontekstisidonnaisella arvolla tarkoitetaan ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon. Sheth et al (1991, 162) mukaan asiakkaan valintoihin ja asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat myös tilannekohtaiset tekijät, jotka voivat olla mm. paikkaan ja aikaan liittyviä.

Sosiaaliseen arvoon vaikuttavat asiakkaan demografiset, sosioekonomiset ja kulttuuriset stereotypiat ja ennakkoluulot. Asiakas voi saada tuotteeseen kohdennettujen stereotyyppien ja ennakkoluulojen kautta positiivista tai negatiivista arvoa. Sosiaalinen arvo vaikuttaa etenkin sellaisiin tuotteisiin, jotka ovat selvästi nähtävissä tai jotka jaetaan toisten kanssa. Selvästi nähtävissä olevia tuotteita voivat olla vaatteet, korut ja ajoneuvot. Jaettavia tuotteita voivat olla esimerkiksi lahjat ja muiden kanssa jaetut palvelut. (Sheth et al 1991, 161)

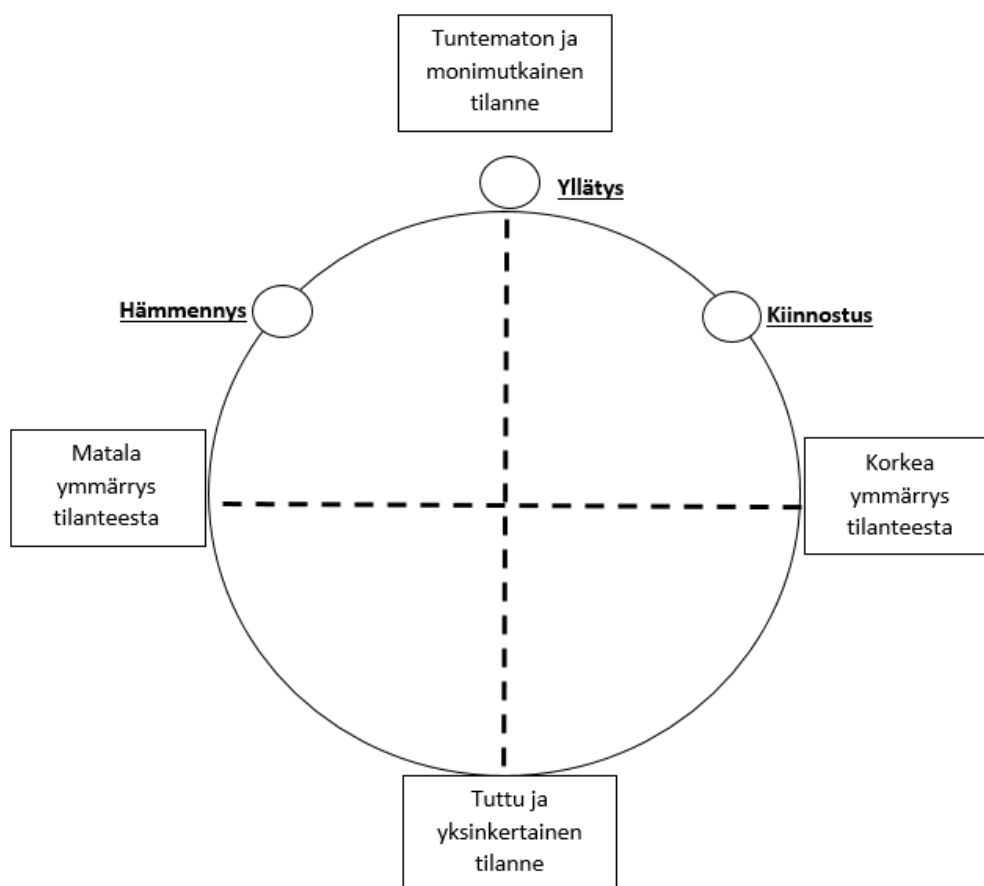
Episteeminen arvoa syntyy, kun kuluttaja kokee uutuuden viehätystä ja uteliaisuutta palvelusta tai tuotteesta. Episteemiseen arvoon liittyy myös halu oppia ja kokea uutta. Uuden viehätys ja uteliaisuus voi liittyä asiakkaan kyllästymiseen aiempaan palveluun tai tuotteeseen. (Sheth et al 1991, 161)

Tunteelliseen arvoon liittyvät asiakkaan tunteet ja aiemmat kokemukset palvelua tai tuotetta kohtaan. Palveluun liittyvät tunteet ovat helpompia tunnistaa ja ne voivat syntyä esimerkiksi elokuvasta tai musiikista. Tuotteisiin liittyviä tunteita voi muodostua esimerkiksi tuotteesta syntyneiden muistojen kautta. (Sheth et al 1991,161) Tunteesta syntyvän arvon on havaittu vaikuttavan myös asiakaspysyvyyteen, sillä Butz et al (1996, 76-77) mukaan tunnearvo vaikuttaa asiakkaan luottamukseen positiivisesti ja lisää näin asiakaspysyvyyttä.

2.6 Asiakkaan tunteet osana palvelukokemusta

Tunteiden määrittäminen, erottelu ja niiden välisien yhteyksien tunnistaminen luo haasteita tunteisiin ja markkinointiin liittyvissä tutkimuksissa. Tunteisiin voivat vaikuttaa henkilön kulttuurillinen, sosiaalinen ja etninen tausta ja ne voivat ympäristöstä johtuen johtaa tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen. (Bagozz, Gopinathi & Nyer 1999, 202) Tunteita käsitelläänkin tutkimuksessa monien eri teorioiden kautta. (Laros & Steenkamp 2003, 1437) Russel (1980, 1166) käsittelee tunteita kahdeksan eri kategorian perusteella, jotka olivat ilo, innostus, kiihko, hätä, kurjuus, masennus, väsymys ja tyytyväisyys. Russelin (1980, 1166) jakoi tunteet edellä mainittujen kategorioiden mukaan moniulotteisesti, jossa tunteet muut tunteet edustavat yllä esitettyjä kategorioita. Laros ja Steenkamp (2003, 1441) käsittelevät tunteita hierarkkisen mallin mukaan, jossa tunteet jaetaan negatiivisia ja positiivisia vaikutuksia muodostaviin tunteisiin. Negatiivisia ylemmän tason tunteita ovat viha, pelko, suru ja häpeä. Positiivisia ylemmän tason tunteita ovat tyytyväisyys, ilo, rakkaus ja ylpeys. (Laros & Steenkamp 2003, 1441)

Watson ja Tellegen (1985, 221) muodostivat tunteista kaksiulotteisen mallin, jonka mukaan tunteet ovat joko positiivisia tai negatiivisia. Watsonin ja Tellegenin (1985, 211) kaksiulotteisessa mallissa tunteet ovat joko positiivisia tai negatiivisia, miellyttäviä tai epämiellyttäviä, innostavia tai väsyttäviä ja sitovia tai luotaan työntäviä. Silvia (2009, 49) kuvaa kokemuksia kaksiulotteisen mallin mukaan, joka perustuu henkilön aiempiin kokemuksiin ja ymmärrykseen. Silvian (2009,49) malli on esitetty kuviossa 6.



Kuvio 6 Hämmennystä, yllätystä ja kiinnostusta kuvaava kaksiulotteinen malli (Silvia 2009, 49)

Silvian (2009, 49) mukaan hämmennys, yllätys ja kiinnostus ovat yleisiä tutkimusten kohteina olevia tunteita. Silvia (2009, 49) esittää, että kiinnostus (eng. interest) muodostuu uudesta, mutta ymmärrettävästä tilanteesta. Yllätys (eng. surprise) on yksinkertaisempi tunne, joka muodostuu uudesta ja tuntemattomasta tilasta, joka ei kuitenkaan

linkity ymmärrettävyyteen. Hämmennys (eng. confusion) liittyy uuteen tilanteeseen, jossa henkilöllä ei ole selkeää ymmärrystä tilanteesta. (Silvia 2009, 49)

2.7 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen NPS-arvolla

Kuten aiemmissa kappaleissa esitettiin, niin tutkimusten perusteella suurin vaikuttava tekijä asiakkuuden säilyttämisessä ja asiakaspysyvyydessä on asiakastyytyväisyys. (Shao et al 2008, 563; Gerpott et al 2000, 266) Asiakastyytyväisyyttä mitataan tässä tutkimuksessa yksinkertaisen net promoter scoren (NPS) avulla. Vaikka tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole suoraan tutkia asiakastyytyväisyyttä, niin NPS-arvosanojen perusteella haastateltavien tyytyväisyydestä automaattiseen puheluun voidaan muodostaa selkeä käsitys. NPS mittaa vastaajan suositteluastetta palvelulle tai tuotteelle asteikolla 1-10. Vastausten perusteella vastaajat voidaan jakaa palvelua tai tuotetta suositteleviin henkilöihin, passiivisiin henkilöihin ja arvostelijoihin. Suosittelevien antama NPS arvo on 9-10, passiivisten vastaajien 7-8 ja arvostelijoiden 0-6. (Reiccheld 2003,1)

Annettujen NPS-arvojen perusteella voidaan laskea palvelun tai tuotteen NPS arvo. Arvo voidaan laskea vähentämällä palvelua tai tuotetta suosittelevista palvelua tai tuotetta arvostelevat ja jakamalla erotus kokonaisvastaajien määrällä. Reiccheldin (2003,1) NPS:n avulla saatuja tuloksia voidaan tulkita niin, että positiivinen arvo kuvastaa suosittelevien suurempaa määrää verrattuna arvostelijoihin. Reiccheldin (2003, 1) mukaan korkeimpiin asiakaspysyvyyksiin pääsevät yritykset voivat saavuttaa 85 prosentin NPS arvon.

NPS-arvo ja sen hyödyntäminen asiakaspysyvyyden mittaamisessa on saanut myös arvostelua. Keiningmhamin, Aksoyn, Cooilin ja Williamsin (2008, 88) mukaan NPS-arvon yksi heikkous on sen helppokäyttöisyys, sillä arvon perusteella ei voida sanoa, miten palvelua tai tuotetta voidaan parantaa. Toinen heikkous on annettujen arvosanojen vaihtelu ja asteikon epävakaisuus, sillä Keiningmhamin et al (2008, 88) mukaan asteikko ei ole tarpeeksi selkeä ja helposti yleistettävissä suureen joukkoon ja eri aloille.

2.8 Automaatio asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa

Automaatiota on hyödynnetty viime vuosina asiakaspalvelussa etenkin asiakaspalvelu- luehutin osalta, jossa chattibotit ovat yleistyneet huomattavasti. Davenport et al (2019) mukaan tulevaisuuden asiakaspalvelun ja asiakaskohtaamisissa hyödynnetään nykyistä enemmän automaatiota ja robotiikkaa. Automaation ja robotiikan käytön haasteeksi voivat muodostua asiakkaiden ennakkoluulot ja mieltymykset robotin kanssa asioitaessa. Merklen (2019, 1402) tutkimuksessa huomattiin, että asiakkaat eivät olleet merkittävästi tyytyväisempiä perinteiseen asiakaspalveluun, kun sitä verrattiin robotiikkaa hyödyntävään asiakaspalveluun. Samalla todettiin, että asiakkaat sietävät enemmän robotin tekemiä virheitä, kuin asiakaspalvelijan tekemiä virheitä. Davenport et al (2019,2) nostivat esille, että robotin kanssa asiointi voi herättää asiakkaissa epämu- kuvuutta. Kilpailu- ja kuluttajaviraston (2019) ilmoitti saaneensa useita ilmoituksia robot- tipuheluista, jotka koettiin hämmentävinä ja epämiellyttävinä. On myös havaittu, että asiakkaat arvostavat humanoidirobottien sosiaalista tekoälyä palvelutilanteissa, joissa näitä ominaisuuksia ei odoteta ja kun odotukset palvelusta olivat matalammat. (Stock R. & Merkle.M 2018, 1062)

Bolton et al (2018, 800) mukaan palvelut ja niihin liittyvät tutkimukset ovat siirtymässä aikaan, jossa kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu digitaalisesta, fyysisestä ja sosiaalisesta ulottuvuudesta. Tekoälystä ja robotiikasta tulee luonnollinen osa palve- lukokemuksta ja tulevaisuuden asiakaskokemus tulee riippumaan asiakkaan mieltymyksistä ja organisaation kyvyistä luoda uusia asiakkaalle räätälöityjä palveluita. Schneiderin (2017) arvion mukaan vuonna 2020 yli 85 prosenttia asiakaskohtaamisista suoritetaan automaation ja robotiikan avulla. Automaation ja robotiikan avulla yritys voi nopeuttaa palveluaan, laajentaa aukioloaikoja ja pienentää kuluja. Lisäksi automaation vahvuuksia ovat laaja skaalautuvuus ja tekoälyn mahdollisuus ennakoida asiakkaan toimintaa ja tarpeita.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena, tapaustutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan kerätyn aineiston yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi et al. 2000, 155) Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tuki tutkimuksen tavoitetta saada tietoa automaattisen puheluiden vastaanottaneista henkilöistä, sillä kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan ja tutkittavan suhde on läheinen. (Hirsjärvi et al. 2000, 124) Tapaustutkimukselle on tyypillistä pienen joukon tai tilanteen tutkiminen yhteydessä ympäristöön ja sen tavoitteena on kuvailla tiettyä ilmiötä kyseisessä ympäristössä. (Hirsjärvi et al. 2000, 123) Tämä tutkimus on luonteeltaan kartoittava. Kartoittava tutkimus pyrkii löytämään tiettyjä teemoja ja malleja tutkimuksen kohteesta. Usein kartoittavan tutkimuksen tarkoituksena on etsiä uusia näkökulmia ja tunnistaa ilmiöitä. (Hirsjärvi et al. 2000, 128) Kartoittava tutkimus suoritetaan tavallisimmin kvalitatiivisina tapaus- tai kenttätutkimuksina. (Hirsjärvi et al. 2000, 128)

3.1 Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimuksen tavoitteisiin perustuen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin haastattelut. Haastatteluiden avulla kohdejoukon tutkittaville haluttiin antaa mahdollisuus kertoa omista mielipiteistä ja kokemuksista. Usein kvalitatiivisen tutkimukseen suositellaan metodeja, joissa tutkittavien ääni ja näkökulmat pääsevät esille. (Hirsjärvi et al. 2000, 155) Haastattelun etuna voidaan nähdä mahdollisuus juostavaan aineiston keruuseen, mahdollisuus syventää saatavaa tietoa ja mahdollisuus tutkia vähän kartoitettua ja tuntematonta aluetta. (Hirsjärvi et al. 2000,192) Haastattelun edut voidaan nähdä myös sen heikkouksina. Haastattelun haasteena on vastausten monivaiheinen ja joustava tulkinta. Haasteeksi muodostuu usein myös haastattelun konteksti- ja tilannesidonnaisuus, sillä haastateltavan saattaa puhua ja toimia haastattelutilanteessa eri tavalla, kuin toisessa tilanteessa. (Hirsjärvi et al. 2000,193-194). Haastatteluiden avulla kertyy myös kyselytutkimuksiin verrattuna paljon tutkimusaiheen kannalta epärelevanttia ja

turhaa tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 36) Epärelevantin materiaalin määrä kasvaa varsinkin strukturoimattomissa ja puolistrukturoiduissa haastatteluissa.

Haastattelut suoritettiin puhelimitse ja keskustelut tallennettiin myöhempää analyysiä varten haastateltavien luvalla. Puhelinhaastatteluiden ehdottomana vahvuutena voidaan pitää mahdollisuus haastatella osallistujia maantieteellisestä sijainnista huolimatta. (Allen 2014, 581) Puhelinhaastattelun muita vahvuuksia ovat mahdollisuus sopia haastattelu-aika joustavasti, nopea toimeenpano ja puhelinhaastatteluiden matalat kustannukset. (Hyvärinen et al 2017, 230-231; Hirsjärvi et al. 2015, 64) Tutkimusta varten haastateltavat henkilöt asuivat maantieteellisesti eri puolilla Suomea, joten puhelinhaastattelu mahdollisti aineiston keruun ja haastattelut haastateltavan asuinpaikkakunnasta riippumatta. Toisaalta puhelinhaastatteluun liittyy myös heikkouksia. Hirsjärven et al. (2015, 64) mukaan puhelinhaastatteluihin pääasiallinen heikkous on se, että haastatteluihin käytettävissä oleva aika on rajoitettu maksimissaan 20-30 minuuttiin. Lisäksi puhelinhaastatteluissa haastattelijan on haastavaa arvioida vastaajan kykyä ymmärtää kysymyksiä ja haastateltavan keskittymistä on vaikea arvioida.

Tutkimuksen haastattelut suoritettiin yksilöllisinä teemahaastatteluina. Teemahaastattelua voidaan pitää puolistrukturoituna haastatteluna, sillä se sijoittuu aineistonkeruumenetelmänä lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun väliin. (Hirsjärvi et al. 2015, 44) Teemahaastattelussa haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaan, eikä valmiiksi asetettujen yksityiskohtaisten kysymysten. Useissa tapauksissa teemahaastattelun voidaan nähdä olevan lähempänä strukturoimatonta haastattelua, kuin strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelun teema on tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa järjestystä tai muotoa. (Hirsjärvi et al. 2000, 195) Teemahaastatteluissa aihepiiri ja teema-alueet ovat kaikille vastaajille samat, mutta kysymykset eivät ole muodoiltaan tarkkoja ja jokaisen haastateltavan osalta samassa järjestyksessä. (Hirsjärvi et al 2015, 48)

3.2 Haastattelujen teema-alueet

Hirsjärven et al. (2015, 66) mukaan teemahaastattelun suunnitteluvaiheen yksi tärkeimmistä tehtävistä on haastatteluteemojen suunnittelu. Haastattelua varten laaditut teema-alueet johdetaan tutkimuksen teorian ja olemassa olevan tutkimustiedon avulla. Haastattelurunkoa laatiessa ei tule valita yksityiskohtaisia kysymyksiä tai luoda yksityiskohtaista kysymysluetteloa, vaan teema-alueuuttelo. Teema-alueet voivat olla varsin pelkistettyjä, yksityiskohtaisia ja iskusanamaisia luetteloita, jotka ohjaavat tarvittaessa keskustelua ja toimivat haastattelijan muistilistana. (Hirsjärvi et al. 2015, 66)

Haastatteluiden teema-alueiden muodostamisessa hyödynnettiin Helkkulan, Puran ja Kelleherin (2012, 61) esittämiä palvelukokemuksen arvon muodostumisen elementtejä. Teema-alueiden muodostamisessa hyödynnettiin myös Holbrookin (1991,12) määrittelemiä yksilöön ja muihin perustuvia arvoon vaikuttavia tekijöitä, sekä Shethin ja Grossi (1991,160) esittämiä asiakkaalle syntyvän arvon viittä eri kategorialla. Näin ollen teemahaastattelujen teema-alueiksi muodostuivat: asiakkaan tunteet automaattisesta puhelusta, automaattisen puhelun funktionaalinen arvo ja asiakkaan aiemmat kokemukset ja muodostunut kokemus ja mielipide automaattisesta puhelusta. Haastatteluissa selvitettiin seuraavat vastaajien taustatiedot: haastateltavan sukupuoli, haastateltavan ikä ja haastateltavan asiakassuhteen pituus. Taustatiedot selvitettiin teemahaastattelun lopuksi. Lisäksi vastaajaa pyydettiin antamaan automaattiselle puhelulle NPS-suositteleva asteikolla 1-10.

Hirsjärven et al. (2015, 67) mukaan teema-alueiden tulisi olla väljiä, jotta tutkittavan ilmiön moninaisuus ja todellisuus tulisi mahdollisimman hyvin ilmi haastatteluissa. Haastatteluiden aikana teema-alueet esiintyivät usein erilaisissa järjestyksissä ja esitettävät kysymykset olivat mahdollisimman avoimia antaen vastaajalle mahdollisuuden kertoa haastateltavan kokemuksista ja mielipiteistä. Liitteessä 1 on esitelty teema-alueet ja haastatteluja varten luodut teema-alueisiin perustuvat avoimet haastattelukysymykset, joita esitettiin haastatteluissa keskustelun perusteella eri kohdissa.

Ensimmäisen kohdejoukon haastatteluiden jälkeen kolmanteen teema-alueeseen tehtiin pieniä muutoksia. Muutos on esitetty liitteessä 2. Toisen kohdejoukon osalta kolmanneksi teema-alueeksi muodostui asiakkaan aiemmat kokemukset ja mielipiteet automaatiosta ja digitaalisista palveluista. Muutettua teema-aluetta hyödynnettiin toisen

kohdejoukon haastatteluissa, jossa haastateltavat saivat automaattisen puhelinoiton asiakkuuden jalostamiseen liittyen.

3.3 Tutkimusjoukkojen valinta

Tutkittavaa automaattista robottisoittojärjestelmää hyödynnettiin kohdeyrityksen viestinnässä olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Automaattiset puhelut vastaanottaneet asiakkaat voitiin jakaa kahteen kohderyhmään:

1. nykyiset asiakkaat, joille halutaan viestiä tietoa nykyisestä palvelusta
2. nykyiset asiakkaat, joita pidetään olemassa olevien tietojen perusteella potentiaalisina asiakassuhteen jalostuksen kohteina

Ensimmäisen kohderyhmään hyödynnettävien automaattisten puheluiden tavoitteena on parantaa asiakastytyvääsyyttä ja asiakaspysyvyyttä. Tavoitteet ovat yhteneviä Kracklauerin (2004, 6) esittämän asiakashallinnan kolmannen vaiheen kanssa, jonka tavoitteena on asiakaspysyvyyden parantaminen. Automaattinen puhelu tarjoaa tässä kohderyhmässä asiakkuuteen kuuluvaa veloituksetonta lisäpalvelua. Asiakkaalla on puhelussa kolme vaihtoehtoa, jotka hän voi valita numeronäppäimin. Asiakas voi halutessaan tilata palvelun suoraan automaattisen puhelun aikana, asiakas voi pyytää puhelussa tekstiviestitse lisätietoa palvelusta tai asiakas voi sulkea puhelimen lopettamalla näin asiointin.

Toisen asiakasryhmän osalta tavoitteena on jalostaa asiakassuhdetta lisämyyntiä varten. Lisämyynnillä tarkoitetaan nykyisille asiakkaille myytäviä tuotteita. Toisen asiakasryhmän tavoitteet ovat yhteneviä Kracklauerin (2004, 6) esittämän asiakkuuden kolmannen vaiheen kanssa, jossa pyritään lisäämään asiakaspysyvyyttä ja jalostamaan asiakkuutta lisämyynnin avulla. Tämän kohderyhmän asiakkaat on valittu analyysin perusteella ja automaattisten soittojen avulla pyritään sopimaan seuraava kontakti myyjän kanssa, joka tarjoaa asiakkaalle palveluita. Automaattinen puhelu on tässä tapauksessa hyvin yksinkertainen ja asiakas voi halutessaan valita yhteydenoton tai sulkea puhelun, jolloin asiointi päättyy.

Ensimmäinen tutkittava kohdejoukko koostui noin 1 185 automaattisen soiton yrityksestä. Näistä puhelusta oli toteutuneita puheluita, jotka olivat kestoltaan 1-120 sekuntia, yhteensä 482. Tutkimuksen tavoitteista ja tarkoituksesta johtuen kohdejoukoksi valikoituivat asiakkaat, jotka olivat kuunnelleet automaattista puhelua tarpeeksi pitkään ymmärtääkseen puhelun tarkoituksen ja automaattisesta puhelusta vastaavan tahon. Tästä syystä aineistosta rajattiin ulos alle 10 sekuntia kestäneet puhelut, joita oli yhteensä 31. Viimeisessä kohdejoukon valintaan liittyvässä vaiheessa 451 haastatteluun soveltuvasta puhelusta rajattiin ulos tapaukset, joissa asiakas otti vastaamattoman puhelun jälkeen yhteyttä palvelun tarjoajaan. Takaisinsoitot haluttiin rajata tutkimuksen ulkopuolelle, jotta tutkittava kohdejoukko koostuisi samanlaisista asiakkaita lähestyvistä automaattisista puhelusta. Näitä aineistosta rajattuja takaisinsoittoja oli yhteensä 58. Näin ollen lopulliseksi tutkimukseen soveltuvaksi joukoksi valikoitui 393 automaattisen soiton vastaanottanutta henkilöä.

Tutkimusjoukko voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan riippuen asiakkaan valinnasta automaattisessa puhelussa; palvelun tilanneet asiakkaat, palvelusta lisätietoa tilanneet asiakkaat ja palvelusta ja lisätiedosta kieltäytyneet asiakkaat. Taulukko 6 kuvaa tutkimuksen ensimmäistä kohdejoukkoa. Palvelun tilasi noin 3 prosenttia yli 10 sekuntia automaattista puhelua kuunnelleista henkilöistä. Palvelusta pyysi lisätietoa noin 11 prosenttia kohteista, jotka olivat kuunnelleet automaattista soittoa yli 10 sekuntia. Palvelusta ja lisätiedoista kieltäytyneitä oli 343, eli 87 prosenttia tutkimusjoukosta.

Taulukko 6 Ensimmäinen tutkimusjoukko

Tutkimuskohde 1, asiakaspysyvyyden parantaminen	Kohteiden lukumäärä
Kohdejoukosta palvelun tilanneet	11
Kohdejoukosta palvelusta lisätietoa pyytäneet	39
Kohdejoukosta palvelusta ja lisätiedosta kieltäytyneet	343
Yhteensä	393

Tutkimuskohteen 1 tutkimusjoukosta haastattelu suoritettiin 31:lle automaattisen puhelun vastaanottaneelle henkilölle. Tämän kohdejoukon haastatteluja varten otettiin yhteyttä yhteensä 62:n automaattisen puhelun vastaanottaneeseen kohdejoukon henkilöön. Näistä yhteydenotoista 36 kohdentui palvelusta kieltäytyneisiin, 16 palvelusta

lisätietoa tilanneisiin ja 8 palvelun tilanneisiin. Osa kohdejoukkoon kuuluvista henkilöistä ei halunnut osallistua haastatteluun ja osaa ei tavoitettu puhelimitse.

Lopulliseen kohdejoukkoon valikoitui vastaajia kaikista taulukossa 6 esitetystä kolmesta kategoriasta; automaattisen puhelun avulla tarjottavan palvelun tilanneita, lisätietoa pyytäneitä ja palvelusta ja lisätiedoista kieltäytyneitä. Haastatteluita suoritettiin, kunnes haastatteluissa alkoi muodostua saturaatiota. Taulukko 7 esittää teemahaastatteluihin osallistuneiden kohdejoukon 1 henkilöiden kategorioita ja tutkimusotosta.

Taulukko 7 : Kohdejoukon 1 valikoituneiden kategoriat

Kategoria	Kohde- joukko	Haastatteluun osallistu- neet
Palvelun tilanneet	11	5
Palvelusta lisätietoa pyytäneet	39	15
Palvelusta ja lisätiedosta kieltäyty- neet	343	11

Kuten taulukosta nähdään haastatteluita, joihin vastasivat palvelun tilanneiden ja palvelusta lisätietoa pyytäneet, osuus oli suhteessa suurempi, kuin palvelusta ja lisätiedoista kieltäytyneiden osuus. 36 palvelusta ja lisätiedosta kieltäytynyttä henkilöä lähestyttiin haastatteluun liittyen, mutta tässä joukossa suuri osa henkilöistä kieltäytyi tutkimukseen osallistumisesta.

Toinen tutkimuksen kohdejoukko koostui yhteensä 208 automaattisesta puhelusta, joiden tarkoituksena oli asiakkuuden jalostaminen. Näistä automaattisista puheluista 51 oli kestoaltaan yli 10 sekuntia. Tästä 51 automaattisen puhelusta vähennettiin kohdehenkilöiden takaisinsoitot, joita oli yhteensä 12. Näin ollen teemahaastatteluun sopivien henkilöiden määrä rajoittui 39 puheluun, jotka olivat kaikki kestoaltaan yli 10 sekuntia. Tässä kohdejoukossa oli myös kaksinkertaisia havaintoja, jotka poistettiin ja

lopulliseksi kohdejoukoksi muodostui 61 automaattista puhelua. Taulukko 8 kuvaa kohdejoukkoon 2 valikoituneiden henkilöiden määrää ja kategorioita.

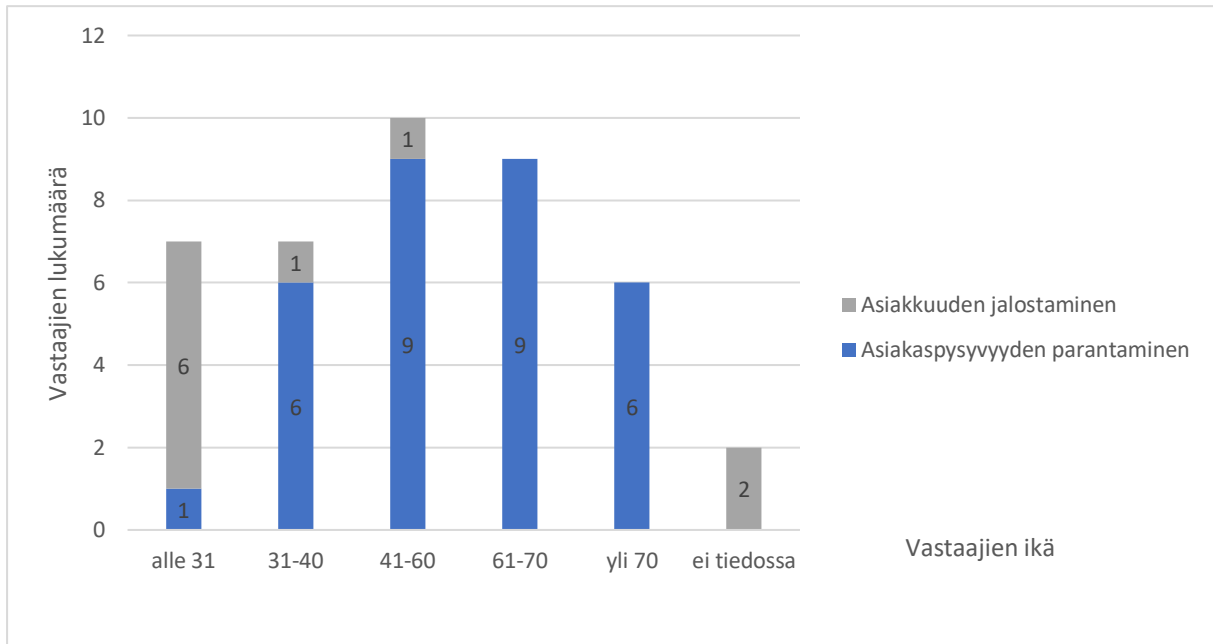
Taulukko 8 Kohdejoukon 2 valinta

Tutkimuskohde 2, asiakkuuden jalostaminen	Puheluiden määrä
Yhteydenoton pyytäneet asiakkaat	6
Yhteydenotosta kieltäytyneet asiakkaat	33
Yhteensä	39

Tutkimuskohteen 2 osalta haastatteluita suoritettiin yhteensä 10 kohdehenkilölle. Haasteltavista yksi oli valinnut yhteydenoton automaattisen puhelun jälkeen, muut 9 haastateltavaa olivat kieltäytyneet yhteydenotosta. Kaikki kohdejoukon 33 henkilöä yritettiin tavoittaa, mutta tässä kohdejoukossa suurin osa potentiaalisista haastateltavista kieltäytyivät osallistumasta haastatteluun tai heitä ei saatu tavoitettua.

3.4 Aineiston esittely

Aineiston esittelyssä pyritään kuvaamaan tämän tutkimuksen haastateltavien ominaisuuksia ja piirteitä. Aineiston esittely on usein analyysin perusta. (Hirsjärvi et al 2015, 145) Tutkielmaa varten haastateltiin yhteensä 41 automaattisen puhelun vastaanottanutta henkilöä. Haastateltavista 31 henkilöä oli vastaanottanut automaattisen soiton asiakaspysyvyyden parantamiseen liittyen ja puhelun avulla tarjottiin veloitusetonta palvelua. 10 haastattelua suoritettiin henkilöille, jotka olivat vastaanottaneet automaattisen puhelun asiakkuuden jalostukseen liittyen, joilla pyrittiin aloittamaan myyntiprosessi asiakkaan kanssa.



Kaavio 1 Haastateltavien ikäjakauma

Kaavio 1 kuvaa haastatteluun osallistuneiden ikäjakaumaa ja kohderyhmää. Haastateltavista henkilöistä noin 24 prosenttia oli iältään 41-60 vuotiaita, noin 22 prosenttia 61-70 vuotiaita, alle 31-vuotiaiden osuus oli noin 17 prosenttia ja 31-40 vuotiaiden osuus oli noin 17 prosenttia. Yli 70-vuotiaiden osuus oli noin 15 prosenttia. Kaksi haastatteluun vastannutta henkilöä, eli noin 5 prosenttia vastanneista, ei halunnut kertoa omaa ikäänsä. 41:stä haastateltavasta 33 oli miehiä ja 8 naisia.

4 AINEISTON ANALYSOINTI JA TULOKSET

Haastattelut voidaan käsitellä ja litteroida monin eri tavoin ja tarkkuuksin. Valittu litteroinnin tarkkuus tulisi määräytyä tutkimuskysymysten ja analyysitavan mukaan. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvaori 2017, 21) Hirsjärven ja Hurmeen (1991, 109) mukaan nauhamateriaalin alustava käsittely voidaan toteuttaa kahdella eri tavalla. Nauhoissa oleva tieto voidaan purkaa kirjoitetuksi tekstiksi, tai nauhojen aineistosta voidaan suoraan tehdä päätelmiä ja samalla voidaan suoraan koodata helpommin tarkasteltavaan muotoon. Tässä tutkimuksessa haastatteluaineisto purettiin äänimuodosta tekstiin. Litteroidussa tekstissä ei huomioitu puheen yksityiskohtia, kuten haastateltavan puheen taukoja, huokauksia ja ääniteitä. Puheen yksityiskohdat jätettiin huomiotta, sillä haastattelut suoritettiin puhelimitse, joka teki haastateltavien havainnoimisesta ja puheen yksityiskohtien tarkastelusta haastavaa.

Laadullisen aineiston analyysi on monivaiheinen. Hirsjärven et al (2015, 144) mukaan haastatteluaineiston analyysin vaiheita on kolme; aineiston luenta, aineiston luokittelu ja lopuksi yhteyksien löytäminen raportointia varten. Vaiheet eivät kuitenkaan ole yksinkertaisia ja selvästi erillisiä. Analyysin tarkoituksena on eritellä ja luokitella kokonaisaineistoa pienempiin osiin, joista myöhemmin muodostetaan synteesi. Deyn (2005, 32) mukaan haastatteluiden analyysin luokittelussa pyritään jäsentämään tutkittavaa ilmiötä vertailemalla aineiston eri osia toisiinsa. Synteesissä pyritään luomaan kokonaiskuva ja esittämään tutkittava ilmiö uudelleen. (Hirsjärvi et al 2015, 143) Synteesissä aineistosta tulisi löytää yleistettäviä teemoja ja alueita, ei vain yksittäisiä kuvauksia ja vastauksia, ellei tutkimuksen tarkoituksena ole nimenomaan erilaisuuden esille nostaminen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Haastatteluaineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysillä voidaan tarkastella aineistoa kvalitatiivisesti tai kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi & Hurme. 1982, 115) Tuomi ja Sarajärvi (2018, 89) nimittävät kvalitatiivista analyysia sisällön esittelyksi, jossa keskitytään kuvaamaan tekstin sisältöä kvantitatiivisesti, esimerkiksi frekvenssein avulla. Sisällön erittely sopii hyvin aineiston esittelyyn

ja sitä voidaan käyttää sisällönanalyysin tukena. Sisällönanalyysissä on tavoitteena esitellä aineiston sisältöä sanallisesti ja luoda selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi. 2018, 90-91)

Tuomen ja Sarajärven (2018, 91) mukaan aineistolähtöinen sisällön analyysi etenee haastatteluiden kuuntelemisesta ja dokumentoinnista, pelkistettyjen ilmausten etsimiseen ja listaamiseen, samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien etsimiseen ilmauksista, pelkistettyjen ilmausten ryhmittelyyn alaluokkiin, alaluokkien yhdistämiseen yläluokiksi ja yläluokkien yhdistämiseen pääluokiksi. Usein tutkija pelkistää ja yhdistää merkityksiä toisiinsa ja luo näiden avulla teoreettisen käsitteen muodostaessaan kategorioita tutkimusaineiston perusteella. Haastatteluaineistosta muodostuneet kategoriat perustellaan teoreettisten yhteyksien avulla. Kategorioita voidaan yhdistää ylemmällä tasolla laajempiin kategorioihin. (Syrjälä et al. 1994, 146) Luokkien muodostaminen tulisi perustella, mutta niiden muodostaminen ei ole yksiselitteistä. Tutkimuksen tavoitteet, tutkijan teoreettinen tietämys ja aineiston laatu ovat yhteydessä luokkien muodostamisen kriteereihin. Tässä tutkimuksessa haastatteluaineisto analysoitiin yhdistämällä Tuomen ja Sarajärven (2018, 91) aineistolähtöisen sisällönanalyysin analysointivaiheita ja Hirsjärven et al (2015, 144) esittelemää haastatteluaineiston käsittelyä analyysistä synteesiin. Kuvio 6 esittää tämän tutkimuksen aineiston analysointivaiheita.

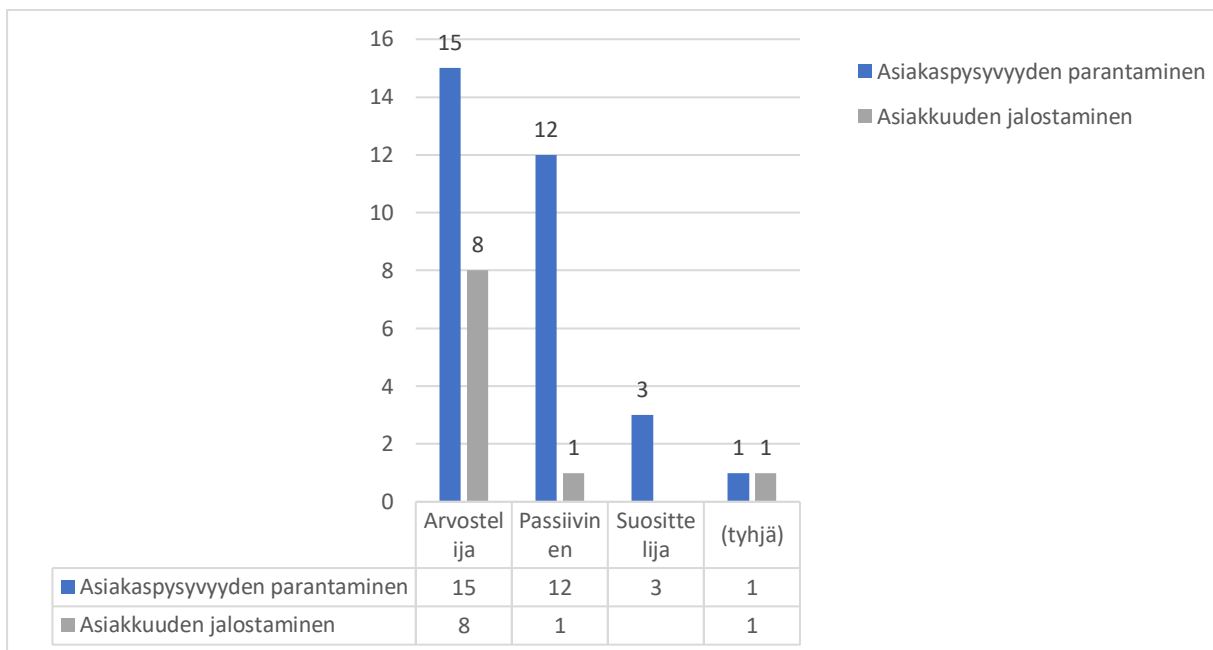


Kuvio 6 Analyysin vaiheet (Hirsjärven et al 2015, 144; Tuomi et al. 2018, 91)

4.1 Haastateltavien NPS-arvot

Aineiston analysointi aloitettiin analysoimalla haastateltavien antamat NPS-arvot, jotka kuvaavat automaattisten puheluiden suositteluastetta. Suositteluaste annettiin arvioimalla automaattisen puhelun suosittelua asteikolla 0-10. Kaksi vastaaja ei osannut ilmaista numeraalisesti palvelun suositteluastetta. Kokonaisaineistossa palvelun suosittelijoita oli yhteensä 4. Nämä henkilöt olivat antaneet automaattisen puhelun suositteluasteeksi arvosanan 9 tai 10. Passiivisia haastateltavia, jotka olivat antaneet automaattiselle soitolle NPS-arvosanan 7-8, oli kokonaisaineistossa yhteensä 13. Näin ollen haastateltavista 23 oli automaattisen puhelun arvostelijoita. Kokonaisaineiston

NPS-arvoksi saatiin näin ollen -45 prosenttia. Kun tarkasteltiin pelkästään asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettuja automaattisia puheluita, niin NPS-arvoksi muodostui -32 prosenttia ja asiakkuuden jalostamisessa NPS-arvoksi muodostui -90 prosenttia. Kaavio 4 kuvaa vastaajien kohderyhmää ja automaattiselle puhelulle annettuja NPS-arvoja. Kaaviosta voidaan todeta, että asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen puhelut ovat saaneet heikompia NPS-arvoja, kuin asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puhelut.



Kaavio 2 Kohdejoukkojen NPS-arvosanat

4.2 Automaattisen soiton herättämät tunteet

Asiakkaiden kokemien tunteiden tulkitseminen aloitettiin analysoimalla asiakkaille heränneitä tunteita automaattisista puhelusta. 22 haastateltavaa ilmaisi selkeästi tunteen, joka syntyi automaattisesta puhelusta. Haastatteluilla kerätyn aineiston perusteella automaattiset puhelut koettiin varsinkin puhelun alussa hämmentävinä. Hämmennys tuli esille 9 haastattelussa. Taulukko 9 kuvaa haastateltavien ilmauksia, joiden avulla haastateltavat kuvasivat automaattista puhelua hämmentäväksi. Taulukoissa on merkitty sulkeisiin haastateltava. Haastateltavat, jotka vastaanottivat puhelun asiakaspysyvyyden parantamiseen on merkattu P- koodilla ja asiakkuuden jalostamiseen

puhelun vastaanottaneet haastateltavat J-koodilla. Automaattisen puhelun herättämät tunteet nousivat usein haastatteluiden alussa esille, kun keskusteltiin automaattisen puhelusta muodostuneista kokemuksista ja tunteista. Haastattelutilanteissa oli yleistä, että haastateltavat ottivat itse haastattelun alussa kokemukset ja tunteet esille.

Taulukko 9 Haastattelu ilmaukset, jotka kuvastivat hämmennystä

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Siis hieman hämmentävä kun ei ihan heti ymmärtänyt, että nauhoite... Ehkä siksi kun ei ole tottunut niin sen kokee hieman erikoisena tapana ottaa yhteyttä" (P3)</i>
<i>"Oli ensiksi vähän hämmentävä, kun mietin että mitäköhän se on. Kyllä sitten ihan luontevasti meni" (P12)</i>
<i>"Musta oli hämmentävä, kun tolla tavalla ei aiemmin ole soitettu" (P15)</i>
<i>"Olihan se alussa hämmentävä, kun luuli että oli oikea ihminen, joka soitti... Lopputen lopuksi oli positiivisempi, kuin että ois oikea ihminen soittanu" (P21)</i>
<i>"Häkellyttää, kun mietin, että mitä tässä tapahtuu. Ei mua varten oo automaattit" (P26)</i>
<i>"Olin vähän hämilläni ja katkaisin sen. Kun oli vielä töissä tilanne päällä" (P30)</i>
<i>"Hämmentävä alkuun, koska kun siihen vastaa niin ei tajua että on automaattinen puhelu. Tekisin heti alussa selväksi, että on automaattinen puhelu" (P2)</i>
<i>"Mä rupesin sille kovasti juttelemaan. Hämmennys johtui siitä, että vastasin sille." (P4)</i>
<i>"Osittain hämmentävä kokemus. Kun ei siinä voi itse mainita mitään" (P6)</i>

Taulukko 10 kuvaa haastatteluiden ilmaisuja, joissa haastateltavat ottivat esille tunteita, joita automaattinen puhelu herätti. Muita automaattiseen puheluun kohdentuneita tunteita olivat yllätys, outous, mielenkiintoisuus, ihmetys, häiritsevyys, epämiellyttävyys ja epäily.

Taulukko 10 Haastatteluiden ilmaukset, jotka kuvasivat muita tunteita kuin hämmennystä

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Oli ensimmäinen kerta, kun oli tommoinen. Se oli pieni yllätys, kun huomasin, että ei ollut ihminen" (P19)</i>
<i>"Aluksi tuli yllätyksenä, että oli automaatti. Kuulosti alussa ihmiseltä" (P27)</i>
<i>"Onhan se jännä, kun tottunut, että voi soittajan kanssa keskustella" (P1)</i>
<i>"Sinänsä se on outo, kun ei ole ihminen toisessa päässä vaikka on ihmisen ääni" (P4)</i>
<i>"Mielenkiintoinen silleen. Ei aluksi tajunnut, että oli automaattinen puhelu. Aika jännä" (P8)</i>
<i>"Vähän yllättävä, mutta varsin nopeasti pääsi ymmärrykseen, että mistä on kyse" (P10)</i>
<i>"Alussa tuntui tyhmältä, kun aloin sille puhumaan" (P11)</i>
<i>"Aloin sille vastaamaan siihen ja sitten tajusin, että tää on joku tällainen. Kesken työnteon oli jotenkin häiritsevä" (P13)</i>
<i>"Olihan se mielenkiintoinen. Ihmisen ääni, niin oletti sen vastaavan" (P7)</i>
<i>"Ei pääse keskustelemaan kenenkään kanssa, niin epämukava" (P20)</i>
<i>"Luulin, että sieltä vastataan, kun puhuu. En ymmärtänyt, että on automaattinen puhelu ja heräisi epäily, että onko joku hakkeri" (P3)</i>
<i>"Musta se oli vähän outo, kun ei fyysinen henkilö ottanut yhteyttä" (P8)</i>
<i>"Vähän yllättävä, mutta ihan ok" (P9)</i>

Haastateltavien tunteita tarkasteltiin tarkemmin, kun alkuperäisistä ilmauksista muodostettiin pelkistettyjä ilmauksia. Pelkistettyjen ilmausten luominen on Tuomen ja Sarajärven (2018, 92) mukaan sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe. Pelkistetyissä ilmauksissa pyritään karsimaan aineistosta epäolennaiset asiat pois tiivistämällä aineistoa. Pelkistetyt ilmaukset koottiin erilliselle tiedostolle helpottaen aineiston tulkintaa.

Pelkistetyistä ilmauksista muodostettiin alaluokkia, jotka kuvasivat syitä asiakkaalle kokemukselle. Hämmennykseen yhdistetyt pelkistetyt ilmaukset on esitelty liitteessä 3. Yleisesti esiintynyt syy hämmennykselle oli asiakkaan keskustelun aloittaminen automaattisessa puhelussa. Toinen yleinen hämmennykseen johtava syy oli kokemuksen puute vastaavanlaisista puheluista. Haastateltavien kokemukset vaihtelivat hämmennyksen jälkeen, sillä NPS-arvot vaihtelivat merkittävästi, vaikka päällimmäinen tunne automaattisesta puhelusta oli hämmennys.

Viisi haastateltavaa mainitsi haastatteluissa yllätyksen päällimmäiseksi tunteeksi. Näiden haastateltavien osalta pelkistetyt ilmaukset on esitetty liitteessä 4. Pelkistettyjen ilmausten perusteella yllätykseen johti automaation epäselkeys ja aiempien kokemusten puute. Automaattisen soiton hämmentävän ja yllättävän kokemuksen lisäksi haastateltavat kertoivat oudosta, mielenkiintoisesta, ihmetystä herättävästä, häiritsevästä, epäilyttävästä ja epämiellyttävästä kokemuksista. Näiden kokemusten pelkistetyt ilmaukset, alaluokat ja NPS-arvot on esitelty liitteessä 5. Näiden tunteiden alaluokiksi muodostuivat palvelun ominaisuudet, yhteydenoton ajankohta, kommunikaation puute ja automaation epäselkeys.

Pelkistettyjen ilmausten avulla luoduista alaluokista tulisi muodostaa ylempien tasojen kategorioita. Tarpeen vaatiessa alaluokkia voidaan myös yhdistää yläluokkien muodostamiseksi. (Syrjälä et al. 1994, 146; Tuomi et al. 2018,93) Usein yhdistetyt ja pelkistetyt kategoriat luokitellaan vielä pääluokkiin, jotka muodostuvat teoreettisista käsitteistä. (Syrjälä et al. 1994, 146; Tuomi et al. 2018,93) Taulukossa 11 on kaikista tunteista johdetut ala-, ylä- ja pääluokat. Taulukossa on ilmoitettu vain selkeästi tunteet ilmaisseet 22 haastateltavaa.

Haastatteluiden perusteella yleisin tunteisiin vaikuttava tekijä oli asiakkaan ymmärtämättömyys, että kyseessä oli automaattinen puhelu. Kyvystä ymmärtää nauhoitetta muodostettiin pääluokka "ei ymmärrystä tilanteesta", joka Silvian (2009,49) mukaan voi johtaa hämmennykseen, jos henkilöllä ei ole aiempia kokemuksia tilanteesta. Haastateltavat perustelivat usein automaattisesta puhelusta syntynyttä hämmennystä ja yllätystä aiempien automaattisten puheluiden kokemusten puutteella, josta muodostettiin toinen pääluokka "uuden tilanteen muodostama tunne". Luokittelun perusteella myös palvelun funktionaalinen arvo ja tilanteen kontekstisidonnaisuus vaikuttivat

haastateltavien tunteisiin. Kommunikaation puute ja muut automaattisen puhelun funktionaaliset arvot vaikuttivat syntyneisiin tunteisiin, kuten myös yhden haastateltavan osalta automaattisen puhelun soiton ajankohta.

Taulukko 11 Haastateltavien tunteista muodostetut ylä- ja pääluokat

Alaluokka (lukumäärä)	Muodostettu yläluokka	Pääluokka
Ei ymmärrystä, että kyseessä nauhoite (13)	Kyky ymmärtää tilanne	Ei ymmärrystä tilanteesta
Kommunikaation puute (2)	Palvelun ominaisuudet ja toimivuus	Palvelun funktionaalinen arvo
Ensimmäinen automaattinen puhelu (6)	Aiempien kokemusten puute	Uuden tilanteen muodostama tunne
Yhteydenoton ajankohta (1)	Tilannekohtaiset tekijät	Palvelun kontekstisidonnainen arvo

4.3 Arvon muodostuminen asiakaspysyvyyden parantamisessa

Tutkimuskysymyksistä ja tutkimuksen tavoitteista johtuen haastatteluita siirryttiin analysoimaan kokonaisaineistosta pienempiin kategorioihin. Ensimmäisessä vaiheessa analysoitiin haastateltavia, jotka olivat vastaanottaneet automaattisen puhelun, jonka tavoitteena oli asiakaspysyvyyden parantaminen ja joissa tarjottiin asiakkaalle veloituksetonta palvelua. Nämä haastattelut analysoitiin kolmessa eri ryhmässä, sillä aineisto oli varsin suuri koostuen 31 haastattelusta. Ensimmäiseen ryhmään kuuluivat suosittelijat (arvosana 9-10), toiseen passiiviset haastateltavat (arvosana 7-8) ja kolmanteen automaattisen puhelun arvostelijat (arvosana 0-6).

Asiakaspysyvyyteen tarkoitettujen automaattisten puheluiden suosittelijoita oli aineistossa yhteensä neljä. Suosittelijoiden ilmausten avulla luotiin neljä alaluokkaa; puhelun lopettamisen helppous, puhelun selkeys ja sopiva pituus, palvelun informatiivisuus, aiempi tieto tarjottavasta palvelusta ja mielenkiinto digitalisaatiota kohtaan. Alaluokat muodostettiin haastateltavien alkuperäisistä ilmauksista, jotka on esitelty taulukossa 12. Kaikki suosittelijat pitivät puhelun helppoa lopettamista positiivisena ominaisuutena. Lisäksi suosittelijat pitivät puhelua sopivan lyhyenä kestoltaan ja helposti ymmärrettävänä. Suosittelijat ottivat myös esille tai heitä yhdisti aiempi tietämys automaattisen puhelun kautta tarjottavasta palvelusta. Yksi vastaajista mainitsi, että pitää palvelun tarjoajaa edelläkävijänä digitaalisissa palveluissa ja, että automaattinen puhelu oli osoitus tästä.

Taulukko 12 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden suosittelijoiden ilmaukset

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Joo siis mä en tiedä mitä kautta mutta tosta on tullu aiemminkin tietoa" (P16)</i>
<i>"Se oli helppoa, kun oli tohon tutustunut (puhelussa tarjottavaan palveluun). Se että tiesi tästä palvelusta vaikutti myönteisyyteen" (P16)</i>
<i>"Tämmönen palvelu on mahdollista ottaa, et se oli tuttu aihe ennen puhelua" (P6)</i>
<i>"Jos joskus joku ihminen soittaa niin se menee sellaiseksi jankkaamiseksi. Toi oli ihan miellyttävä. Joskus tää on parempi niin joku ei ala tunkee kauheeta määrää jotain selitystä. (P16)</i>
<i>"Hyvä puoli kun ainakin pääsee siitä aiheesta helposti tässä eroon" (P6)</i>
<i>"Mä en tykkää puhelinmarkkinoinnista, joten tällä tavalla saan vapauden haluanko sitä lisätietoa tai en. Ei tarvii jäädä puhelimeen jankkaamaan. Sen takia tää oli hyvä" (P18)</i>
<i>"Tää oli positiivisempi kun ois ollu oikea henkilö. Jos onkin semmonen palvelu mikä ei kiinnosta niin ois helppo lopettaa" (P21)</i>
<i>"(Palveluntarjoaja) on muutenkin etunenässä näiden asioiden osalta. Esim tän ja nettijuttujen ja muiden verkkopalveluiden osalta" (P16)</i>

”Kyllähän se oli positiivinen puhelu. Puhelu oli selkeä ja palvelusta tiesinkin jo, vaikka en kyllä tilannu” (P6)

”Kaikki tieto välitty puhelun välityksellä hyvin ja tavoitti mut hyvin” (P18)

”Tälläseen palveluun se sopii hyvin ja on mahdollisuus saada lisätietoa palvelusta” (P18)

”Se oli tarpeeks ytimekäs et jakso kuunnella. Tää on varmaan paras keino tavoittaa ku sähköpostit jää lukematta” (P21)

”Se kerto hyvin asiansa ja myöhemmin otettiin yhteyttä. Oli ihan positiivinen, ei siinä mitään ollut” (P16)

Yllä esitellyistä alaluokista muodostettiin ylä- ja pääluokkia, jotka on esitelty taulukossa 13. Automaattisen puhelun lopettamisen helppous ja puhelun lyhyt kesto sekä selkeys voidaan nähdä liittyvän automaattisen puhelun ominaisuuksiin ja funktionaaliseen arvoon, josta muodostui pääluokka. Haastateltavat pitivät automaattista puhelua informatiivisena, joka voidaan katsoa liittyvän funktionaaliseen arvoon tai onnistuneeseen suoramarkkinointiin. Informatiivisuus päätettiin yhdistää alaluokkaan ”aiempi tieto palvelusta”, joka koettiin positiivisena vaikuttavana tekijänä automaattisessa puhelussa. Näistä kahdesta alaluokasta muodostettiin yläluokka; onnistunut suoramarkkinointi ja pääluokka arvo suoramarkkinoinnista. Viimeiseksi pääluokaksi muodostettiin haastateltavan saama episteeminen arvo palvelusta. Yksi haastateltavista kertoi olleensa tyytyväinen automaattiseen puheluun, sillä se oli jotain uutta ja piti puhelua osoituksena palveluntarjoajan edistyksestä digitaalisten palveluiden osalta. Episteeminen pääluokka muodostettiin uutuuden viehätys- yläluokan avulla.

Taulukko 13 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden suosittelijoiden ylä- ja pääluokat

Alaluokka (lukumäärä)	Yläluokka	Pääluokka
------------------------------	------------------	------------------

Puhelun lopettamisen helppous (4)	Automaattisen puhelun omi- naisuudet	Funktionaalinen arvo
Lyhyt ja selkeä puhelu (3)		
Palvelun informatiivisuus (2)	Onnistunut suoramarkki- nointi	Arvo suoramarkki- noinnista
Aiempi tieto palvelusta (3)		
Mielenkiinto uutta kohtaan (1)	Uutuuden viehätys	Episteeminen arvo

Suosittelijoiden jälkeen analysoitiin passiivisinten vastaajien haastatteluja. Tähän kohderyhmään kuuluvat haastateltavat olivat arvostelleet automaattisen puhelun suositteluasteeksi 7-8. Asiakaspysyvyyden parantamiseen liittyen automaattisen puhelun vastaanottaneita passiivisen NPS-arvon antaneita haastateltavia oli yhteensä 12. Haastatteluaineiston perusteella vastaukset jaettiin kahteen eri kategoriaa; arvoa lisääviin tekijöihin ja arvoa vähentäviin tekijöihin. Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden passiivisten haastateltavien arvoa lisäävät luokat muodostettiin taulukossa 14 esitettyjen ilmausten perusteella.

Taulukko 14 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden passiivisten haastateltavien arvon lisääntymiseen liittyvät ilmaukset

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Ei tarvinnut jäädä mitä yleensä pelkää että toinen osapuoli jää esittämään, että eikö sittenkään. Jos ei halua niin puhelu ei jatku tässä pidempään" (P9)</i>
<i>"Tää nyt ei ainakaan luokkaannu, jos laitan puhelunkiinni" (P19)</i>
<i>"Kun tietää, että on nauhoitettu niin voi päättää ottaako vai jättääkö. Ei tuu tilannetta, että ottaisit nyt sittenkin. Tää oli siksi miellyttävä tapa markkinoida" (P24)</i>

”Jos joku soittaa ja tarjoaa jotain niin ne on monta kertaa hyvin päälleikäyviä et sitä ja tätä ja käyvät ovella. Ei tää. Tää oli hyvin asiallinen” (P25)

”Puhelun jälkeen tuli käsitys, että tää meni hyvi ja ymmärsi mitä pyydettiin” (P12)

”Ihan näppärä tapa ilmoittaa. Alussa sanottiin selkeästi, että automaattinen puhelu” (P9)

”Lyhyt ja selkeä puhelu. Semmonen sen pitääkin olla” (P9)

”Aiemmat automaattiset puhelut kuullostanu ihan koijjareilta. Tässä selkeästi kerrottiin mistä ja kenen nimissä soitettiin niin pystyin luottamaan” (P4)

”Painotan että kertois heti, että mistä ja että automaatti kyseessä” (P4)

”Oli lyhyt ja selkeä. Ei liikaa informaatiota, jos ottaa palvelun niin saa lisätietoa jatkossa” (P17)

”Oikeastaan se oli ihan piristävä kun vertaa normitilanteeseen koska se ilmoitettiin heti (automaatio) ja oli aika selkeä juttu” (P24)

”Kun ei pyydetty mitään suullisesti niin parempi ja luotettavampi” (P4)

”Sitä ois voinu olla skeptisempi, mutta tästä tiesi jo palvelusta niin ei sillain herättänyt mitään” (P3)

Automaattisen puhelun arvoa lisäsivät tässä ryhmässä funktionaalinen arvo ja arvon historiallinen ulottuvuus. Funktionaalista arvoa ja toimivuutta kuvasivat alaluokat asiakkaan kontrolli automaattisessa puhelussa, puhelun pituus ja selkeys, sekä automaation selkeys automaattisessa puhelussa. Monet tämän ryhmän haastateltavat ottivat esille, että automaattinen puhelu oli helppo lopettaa, jolloin asiakkaalla on kontrolli automaattisen soiton aikana. Haastateltavat ottivat esille, että automaattinen puhelu oli sopivan lyhyt ja selkeä. Useat passiiviset asiakkaat ymmärsivät selkeästi, että kyseessä oli automaattinen puhelu. Haastattelijat pitivät tärkeänä, että automaation selkeys tuli ilmi puhelun aikana.

Historiallisesta ulottuvuudesta muodostui toinen arvoa luova yläluokka. Yläluokka muodostui luottamuksen kautta, jota haastateltavien mukaan lisäsivät kommunikaation puute automaattisessa puhelussa ja aiempi tietoisuus tarjottavasta palvelusta. Aiempi tietoisuus tarjottavasta palvelusta olisi voitu katsoa vaikuttavan luottamukseen myös

suoramarkkinoinnin onnistumisen osalta. Arvoa luovat ala- ja yläluokat on esitelty taulukossa 15. Taulukossa on esitelty myös pelkistetyt ilmaukset, joiden avulla alaluokat luotiin.

Taulukko 15 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden passiivisten haastateltavien arvon muodostumiseen liittyvät ala-, ylä- ja pääluokat

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokka
Automaattisen puhelun voi helposti lopettaa (4)	Asiakkaan kontrolli	
Automaattinen puhelu ei ollut "päällekyvä" (1)		
Automaattinen puhelu oli sopivan lyhyt (3)	Puhelun pituus ja selkeys	Funktionaalinen arvo
Puhelussa oli sopivasti informaatiota (1)		
Automaattinen puhelu oli selkeä (5)	Automaation selkeys	
Automaatio kävi selkeästi ilmi puhelussa (5)		
Suullisen kommunikaation puute lisäsi luottamusta vrt. aiempiin automaattisiin puheluihin (1)	Luottamus	Historiallinen ulottuvuus
Palvelu oli aiemmin tullut vastaan, joten puhelu vaikutti luotettavalta (1)		

Kun tarkasteltiin arvoa vähentäviä tekijöitä, niin yläluokiksi muodostuivat funktionaalinen arvo ja eettisyys. Yläluokat muodostettiin alalukien kautta, jotka johdettiin haastateltavien ilmaisuista. Arvon vähentymiseen liittyneet ilmaisut on esitetty taulukossa 26.

Taulukko 16 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden passiivisten haastateltavien arvon vähenemiseen liittyvät ilmaisut

Ilmaukset (haastateltava)

"Ois voinu olla vielä kolmas vaihtoehto et ei ollu kiinnostunut. Nyt jäin miettimään, että mitä pitää tehdä jos ei kiinnosta" (P8)

"Voisi olla kolmas vaihtoehto, jossa valitaan myöhempi ajankohta yhteydenotolle" (P9)

"Oisin odottanut että ois joku toimintaohje alkuun" (P10)

"No asiaa ei pääse jatkaa ja kyselemään tarkempia kysymyksiä" (P19)

"No kyllähän sitä voi sillee jos on semmoinen jonka kanssa voi kysyä ja tarinoida niin semmoinen ois paikallaan" (P25)

"Ois hyvä jos vois saada lisätietoa palvelusta ja kysyä tarkempia kysymyksiä mihiin oikea ihminen voisi vastata" (P25)

"En kauheasti tykkää tällaisten palveluiden puhelimeen tulosta. Pitäisi olla vähän rajattuna kun puhelimen haluisi pitää silleen privaattialueena. Jos näitä rupee tippuu 5 päivässä niin rupee ärsyttää" (P19)

"Työvoimasta pois, nyt joku semmonen joka aiemmin teki tekee muuta tai ei sitten mitään" (P24)

"Markkinoinnissa toimii mutta kaupanteossa ei ole viisast. Tässä oli kyllä hyvä ja olin tyytyväinen" (P24)

"Aluksi hieman yllätyksenä että olikin automaatti. Oisin ehkä jos palautetta mieltii niin toivonu että heti aluksi kerrotaan, että on tommonen äänite, ettei rupee puhumaan siihen vastaan" (P27)

Haastateltavan kokemaan arvon vähentymiseen vaikuttavat pelkistetyt ilmaukset, alaja yläluokat on esitetty taulukossa 17. Useat haastateltavat olisivat halunneet saada lisätietoa palvelusta kommunikaation avulla ja pitivät tätä automaattisen puhelun huonona puolena. Funktionaalista arvoa vähentäväksi tekijöiksi koettiin myös automaation huono selkeys. Useat haastateltavat kertoivat, että kokevat automaattiset puhelut huonoksi kommunikaation välineeksi myyntiin liittyen. Haastattelujen mukaan

kommunikaation puute oli suurin syy automaattisen puhelun oletetulle huonolle soveltuudelle myynnissä.

Arvoa vähentävä eettisyys-yläluokka muodostettiin alaluokasta ”huoli tulevaisuudesta”. Yksi haastateltava otti esille automaatiosta johtuvan työvoiman vähentymisen negatiivisena arvoa vähentävänä tekijänä. Toinen haastateltava pohti, että tulevaisuudessa vastaavanlaisia puheluita voi tulla liikaa haitaten näin ollen yksityisyyttä.

Taulukko 17 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden passiivisten haastateltavien arvon heikentymiseen liittyvät ala- ja yläluokat

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokka
Automaatio ei tullut tarpeeksi selkeästi esille (1)	Palvelun selkeys	Funktionaalista arvoa vähentävät tekijät
Palvelusta kieltäytymiselle ei ollut vaihtoehtoa (1)		
Tarjottavasta palvelusta ei muodostunut selkeää kuvaa (1)	Lisätietoa palvelusta	
Tarjottavasta palvelusta olisi kaivannut lisää tietoa (1)		
Kommunikaation puute, jotta saisi lisätietoa palvelusta (3)	Kommunikaation puute	
Automaattinen puhelu ei sovellu myyntitilanteeseen kommunikaation puutteen takia (3)		
Työvoiman väheneminen (1)		Eettisyys
Käytön tulisi olla rajattua, ettei automaattisia puheluita tule liikaa (1)	Tulevaisuuden ulottuvuus	

Tarkasteltaessa automaattisen puhelun arvostelijoita analysoitiin ensin automaattisen puhelun funktionaalista arvoa lisääviä ja vähentäviä luokkia. Funktionaaliseen arvoon

liittyvät arvon tekijät esiintyivät usein haastateltavien osalta ja funktionaaliseen arvoon liittyvät alaluokat ja pelkistetyt ilmaisut johdettiin taulukossa 18 esiteltävien ilmausten pohjalta.

Taulukko 18 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvostelijoiden funktionaaliseen arvoon liittyvät ilmaisut

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Tottunut, että soittajan kanssa voi keskustella. Mielummin, joku soittaa, niin voi kysyä" (P1)</i>
<i>"Mä sen tajusin, että siinä täytyy hyvin selkeästi sanoa, että automaatti, että ei ihmitellä jos ei vastata kysymyksiin" (P1)</i>
<i>" Ois ollu hyvä, jos ois heti sanottu, että on automaattinen puhelu" (P2)</i>
<i>"Tommosen kanssa on vaikea selvittää asioita, koske se vaan jatkaa automaattisesti ja sitten meen lukkoon ja mua ei kiinnosta pätjän vertaa" (P2)</i>
<i>"Alussa en saanut selvää. Tietoa tuli tosi paljon" (P5)</i>
<i>"On se hyvä tälläsessä, saa ite päättää, eikä kukaan tuputa. Voi tehdä omassa rauhassa" (P7)</i>
<i>"En tykkää jättää viestejä tälläsiin vastaajiin tai automaattisista chateistä. Niiden kanssa on hankala tulla toimeen" (P2)</i>
<i>" Ehkä kun ei pystynyt vastaamaan ja kysymää. Että piti vaan valita. Vois olla enemmän valintamahdollisuuksia niin sais vuorovaikutusta" (P11)</i>
<i>"Ei tarvinnut ainakaan turhaan keskustella. Mä en tykkää ylimääräisistä myyntipuheluista" (P11)</i>
<i>"Tuntui tyhmältä kun meinasin alkuun alkaa puhumaan sille" (P11)</i>
<i>"Aloin vastaamaan siihen automaattisesti ja sitten vasta tajusin, että tällänen" (P13)</i>
<i>" Sähköpostit menee helposti deletointiin mutta tää jää mieleen" (P13)</i>
<i>"Tuntui et piti hyväksyä nyt tai ottaa tekstiviesti. Tuntui ettei ollut lopettamisvaihtoehtoa" (P15)</i>

"Ois voinu sanoa selkeämmin mistä soittaa, kun se ei käynyt ilmi" (P15)

*"Ei siinä pääse keskustelemaan kenenkään kanssa. Joko tekee näin tai näin"
(P20)*

"Hölmö fiilis kun ei oo kaksinkeskistä vuorovaikutusta. Ei pysty toiseen vaikuttamaan vaan se etenee toisen mallilla eteenpäin" (P22)

"Eikai siihen reagoi samalla tavalla ku ihmisen puheeseen vuorovaikutuksen takia" (P23)

"En tykänny yhtään. Tulee samanlainen fiilis ku et soittais vastajaaan" (P28)

"En edes kuullut mistä se on " (P28)

*"Ihmettelin kun se ei vastannut mulle mitä mä sanon. Menin hämilleni ja katkasin"
(P30)*

"Tossa se kommunikaatio on niin hyvin yksipuoleista. Ei pysty vaikuttamaan millään. Toi on vähän semmonen keinotekoinen" (P31)

Palvelun funktionaalista arvoa vähentäviä alaluokkia oli huomattavasti enemmän, kuin palvelun funktionaalista arvoa lisääviä tekijöitä. Haastattelujen perusteella funktionaalista arvoa vähentäviä alaluokkia olivat kommunikaation puute, automatiikan selkeys, puhelun selkeys, puhelun pituus ja puhelun toiminnot. Kuusi vastaajaa otti esille, että kommunikaation puute vaikutti negatiivisesti palvelukokemukseen. Kaksi haastateltavaa kuvasi automaattista soittoa pakkomainonnaksi kommunikaation puutteen takia. Kaksi vastaajaa kertoi automaattisen puhelun heikkoudeksi vastapuoleen vaikuttamisen vaikeuden, joka katsottiin tässä kontekstissa liittyvän kommunikaation puutteen. Funktionaalista arvoa vähensivät myös automatiikan selkeyden puute, sillä monet haastateltavat kertoivat, että puhelun alussa ei käynyt ilmi, että kyseessä oli automaattinen puhelu. Kaksi vastaajaa olisi toivonut palveluun enemmän vaihtoehtoja ja kaksi haastateltavaa piti puhelua puhelinvastajamaisena, jotka yhdistettiin puhelun toiminnot alaluokkaan. Funktionaalista arvoa lisääviä tekijöitä olivat automaattisen puhelun helppo lopetus. Kaksi vastaajista koki, että tämä oli positiivinen funktionaalinen toiminto puhelussa. Funktionaalista arvoa lisäävät ja vähentävät alaluokat ja pelkistetyt ilmaukset on esitetty taulukossa 19.

Taulukko 19 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvostelijoiden funktionaalista arvon heikentävät ja lisäävät ala ja yläluokat.

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokat
Kommunikaation puute, sillä en pystynyt kysymään lisätietoja (6)		
Ei pysty vaikuttamaan toiseen. En halua asioida koneen kanssa (2)	Kommunikaation puute	
Pakkomainontaa (2)		
Aloin puhumaan, ja hämmennyin kun ymmärsin, että kyseessä ei ollut tavallinen puhelu (3)	Automaation selkeys	
Puhelun tulee olla selkeä, että ymmärtää automaation (2)		Palvelun funktionaalista arvoa vähentäviä tekijöitä
En saanut selville, mistä puhelu on (2)		
En ymmärtänyt puhelua (1)	Puhelun selkeys	
Tulisi olla lyhyt, jotta informaatiota ei tule liikaa (1)	Puhelun pituus	
Palvelu tuntui vastaajalta, josta en pitänyt (2)		
Vaihtoehtoja olisi voinut olla enemmän (2)	Puhelun toiminnot	
Kukaan ei tuputa (2)	Helppo lopettaa	Palvelun funktionaalista arvoa lisäävät tekijä

Haastatteluaineiston perusteella luotiin myös neljä muuta yläluokkaa; luottamukseen vaikuttavat tekijät, eettisyys ja sosiaalinen arvo. Nämä yläluokat muodostettiin taulukossa 20 esitettävien alkuperäisten ilmausten perusteella.

Taulukko 20 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvostelijoiden luottamukseen, eettisyyteen ja sosiaaliseen arvoon liittyvät ilmaukset

Ilmaukset (haastateltava)

"Yleensä oon epäluuloinen kun jotain tarjotaan ilmaiseksi. En mä tän osalta ollut epäluuloinen, koska oon hiljattain kuullut tästä" (P1)

"Mä koen sen huonoksi että menee enemmän etäyhteyteen, niinku pankit. Mutta varmaan tähän suuntaan tää varmaan vaan menee" (P1)

"Mietin, että onko tää näitä tiedonkeruupuheluita. Ne on samantyyliisiä" (P5)

"Toivon ettei näitä hirveesti rupee tulemaan" (P7)

"Kaikki menee vian automaattiseksi jossain se on hyvä jossain huono. Ennen oli yhteyshenkilö jonka kanssa pysty asioida. Nyt on verkkopankkirobotteja ja kaikenmaailman mä en niinku tykkää siitä mutta kai se on sitten sitä nykyaikaa" (P13)

"Ei saa enää henkilökohtaista yhteyttä. Onkai tämä tämmönen nykyajan malli kun pankkien konttoritkin on hävinny. Se tuota robottihomma taitaa tulla väkisin" (P15)

"Jos ihmisillä ei oo aikaa soittaa niin olkoon soittamatta" (P20)

"Se ihmisen olemassaolo on kaikkein tärkein ja sillä saa parhaan tuloksen ja sen takia se haiskahtaa mun korvaan. Näissä asioissa kun ihminen kun on toisella puolella niin on eriasia" (P20)

"Semmonen vaan tuli että mihin sitä ollaan menossa" (P20)

"En yleensäkkään suosi konejuttuja, siinä mun mielestä kehitys menee väärään suuntaan. Mun mielestä ihmisen pitää puhua ihmiselle" (P26)

"Jos firmalla ei ole varaa investoida soittajaan niin voi keksiä muun tavan(kuin automaattisen puhelun)" (P26)

"Ehkä tulevaisuudessa kun kone kehitty ja on fiksu niin raukka ihminen ei edes huomaa että on kone kyseessä. Sitä mä pelkään sitä tulevaisuutta että huomaako kuinka nopeasti toi menee eteenpäin kun tekoäly kehitty ja osaa tehdä parempia päätöksiä kuin ihminen" (P26)

"Ajattelin että jo on maailma mallissaan. Ei hyvä juttu. Ei me näin tarvita yhtään palkollista lisää" (P28)

"Tuntuu että niinku se asiakas ei oo siltaval tärkee et tota rupee vähän niinku siirtyä laitapuolen asemaan. " (P28)

"Mitä kaikkia väärinkäsityksiä näiden kanssa voi tulla" (P28)

"Vähän tuli semmonen fiilis että onko kaikki inhimillisyys tästä elämästä kadonnut" (P30)

" Vähän tulee semmonen että kaikki työtökö täältä lopetetaan. En mä tätä kellekään suosittelen, pidetään ihmiset töissä siellä" (P30)

"Vähän tuli semmonen että tähänkö on nyt menty että palkataan joku nauhurille puhumaan" (P30)

Luottamukseen vaikuttavat tekijät- yläluokka, eettisyys- yläluokka ja sosiaalisen arvon yläluokan muodostuminen on esitetty taulukossa 21. Luottamusta parantava tekijä oli haastatteluiden perusteella aiempi tietoisuus palvelusta. Toisaalta haastateltavat kertoivat, että automaattinen puhelu vaikutti tiedonkeruupuhelulta ja yksi haastateltava nosti esille pelon siitä, mitä kaikkia väärinkäsityksiä automaattisten puheluiden avulla voisi syntyä. Eettisyys koostui kahdesta alaluokasta; huolesta tulevaisuudesta, ja huolesta työpaikkojen vähentymisestä. Neljä haastateltavaa mainitse huolen automaation vaikutuksesta työpaikkojen vähenemiseen ja kahdeksan pelkistettyä ilmausta liittyi huoleen tulevaisuudesta. Sosiaalinen arvo ja historiallinen ulottuvuus muodostettiin henkilökohtaisten arvoihin perustuen. Henkilökohtaisiin arvoihin liittyivät halu olla tekemisissä ihmisen kanssa, koneen tai automaation sijaan.

Taulukko 21 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvostelijoiden haastatteluista luodut pelkistetyt ilmaukset, ala- ja yläluokat.

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokka
Luottamus heräsi, koska olin kuullut palvelusta (1)	Luottamusta lisäävä tekijä	Luottamukseen vaikuttavat tekijät
Mietin, onko kyseessä tiedonkeruupuhelu, joista olen aiemmin kuullut (1)	Sosiaaliset arvot (stereotypiat)	

Mitä kaikkia väärinkäsityksiä näiden kanssa voi tulla (1)		
Tähän suuntaan tämä varmaan menee (2)		
Toivottavasti näitä ei tule liikaa jatkossa (2)		
Mietin, että mihin tämä maailma on menossa (3)	Tulevaisuuden ulottuvuus	
Pelkään, että tulevaisuudessa koneet ovat fiksumpia kuin ihmiset (1)		Eettisyys
Jos ei ole varaa maksaa henkilöä soittamaan, niin en halua puhelua (2)	Huoli työpaikkojen vähentymisestä	
Työpaikkojen vähentyminen automaation myötä (2)		
En suosi konejuttuja. En halua puhua koneen kanssa (2)	Henkilökohtaisiin arvoihin perustuvat tekijät	Sosiaalinen arvo ja sen historiallinen ulottuvuus
Toivoisin palvelua ihmiseltä (3)		

4.4 Arvon muodostuminen asiakkuuden jalostuksessa

Haastateltavista 10 henkilöä oli vastaanottanut automaattisen puhelun asiakkuuden jalostukseen liittyen. Tämän kohdejoukon haastatteluja ei analysoitu NPS-arvojen perusteella vaan haastatteluista luodut ilmaukset jaettiin negatiivista ja positiivista asiakaskokemusta muodostaviin kategorioihin. Jakoon päädyttiin aineiston tutustumisen jälkeen. Alkuperäiset ilmaukset on esitetty taulukossa 22. Asiakkuuden jalostukseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden vastaanottajat on esitetty koodilla M.

Taulukko 22 Asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvon vähentymistä kuvaavat ilmaukset

Ilmaukset (haastateltava)

"Olen tottunut asioimaan kasvotusten, joten automaatin kanssa asiointi on vaikeaa, kun ei pysty suoraan puhumaan" (J1)

"Hämmennyn alkuun, kun aloin vastaamaan ja en tajunnut että kyseessä oli automaattinen puhelu. Tekisin selväksi alussa, että automaattinen puhelu. Sitä ois ehkä kuunnellu pidempään jos olisi alussa kerrottu, että on automaattinen" (J2)

"En ymmärtänyt, että kyseessä oli automaattinen puhelu ja rupesin puhumaan ja huusin vaan "haloo, haloo". Luulin, että oli joku hakkeri ja heräsi epäily" (J3)

"Tykkään keskustella ja saada vastauksia kysymyksiin. Tossa ei oo kommunikaatiota ja siitä nauhalta tulee vaa sitä omaa tarinaa" (J3)

"Vähän hämmentävä. Rupesin sille aluksi kovasti juttelemaan. Hämmennys johtui siitä, että aloin puhua sille" (J4)

"Jos palveluun liittyen (tulisi automaattinen puhelu) pystyy antaa puhelussa tietoa niin hyvä tapa ottaa yhteyttä. Kaksisuuntainen kommunikointi ja vuorovaikutus pitäisi olla mukana. Tässä tapauksessa huono kun ei voinut kommunikoida" (J5)

"Tulee semmonen fiilis, että laitetaan automaatti soittamaan, niin ei tarvii tuhlaa aikaa tarjoamalla palveluita henkilökohtaisesti" (J5)

"Voisi parantaa niin, että tajuaisi paremmin millä asialla soitetaan" (J6)

"Hämmentävä kokemus kun ei voi mainita mitään. Kun se rupes pyörimään niin eipä siinä mitään tullu enää sanottua ja lopetin puhelun" (J6)

"Jos mulle rupee soittamaan niin kyllä mä haluan, että se on oikea ihminen... Ihmisten kanssa mä mielelläni keskustelen enkä vastaajan kanssa." (J7)

"Ei makseta ihmisille, vaan tehdää tollanen yks äänite ja soitellaan" (J7)

"Mä mielelläni puhun ihmisen kanssa niin saa vuorovaikutusta ja ymmärretään asiat nopeammin. Asiat on joka paikassa että laita netistä sitä ja tätä ja jos joku kerkee niin sit kattoo sen. Vaikea saada palvelua kun kaikki on automatisoitu nykyään" (J7)

"Mielummin ihmisen kanssa asioin niin voi käydä keskustelua... Kommunikaation puute oli suurin syy huonoon suositukseen" (J8)

"Suljin sen kun ei mulla ollu mitään tarvetta (asiakkuuden jalostamiselle ja uusille tuotteille)" (J8)

”Vähän tönkkö kun ei saa eksaktia asiaa esille ite” (J9)

*”Yhteydenotto tuli noin kuukauden myöhässä ja tässä vaiheessa asia ei ollut ajan-
kohtainen” (J10)*

Taulukko 23 kuvaa negatiivisia pelkistettyjä ilmauksia ja niistä muodostettuja ala- ja yläluokkia. Yläluokiksi muodostuivat funktionaalista arvoa, sosiaalista arvoa ja eettistä arvoa vähentävät tekijät, historiallinen ulottuvuus ja suoramarkkinoinnin epäonnistuminen. Kun tarkasteltiin funktionaalista arvo vähentäviä tekijöitä, niin kahdeksan kymmenestä tämän kohdejoukon haastateltavasta koki kommunikaation vaikuttavan jollain tavalla kokemukseen ja automaattisen puhelun arvoon. Kommunikaation puutteen negatiivisuuden mainitsi suoraan viisi haastateltavaa. Yksi haastateltavista esitti kommunikaation puutteen historiallisen arvon kautta kertoessaan, että automaation kanssa on vaikea asioida tottumusten takia. Automaation ja soiton epäselvyys oli toinen merkittävä alaluokka funktionaalisen arvon muodostumisessa. Kolme haastateltavaa kertoi, että ei ymmärtänyt kyseessä ollen automaattinen puhelu ja näin ollen he yrittivät keskustella automaattisen soiton kanssa.

Yhden haastateltavan pelkistetyistä ilmauksista johdettiin alaluokan kautta sosiaalisen arvon yläluokka. Pelkistetyt ilmaisut kuvasivat epäilyä palvelua kohtaan. Haastateltavan mukaan epäilyt johtuivat haastateltavan kuulemista huijauspuheluista. Haastateltavalla ei ollut omakohtaista kokemusta huijaussoitoista. Työvoiman vähenemiseen liittyvät ajatukset ja siitä johtuva negatiivinen suhtautuminen automaattiseen puheluun tuli ilmi kahden haastateltavan osalta. Yhden haastateltavan mukaan automaation ja netin kautta asiointi on hidasta hänen kokemuksiansa mukaan, joka vaikutti suhtautumiseen automaattiseen puheluun. Tämä pelkistetty ilmaus katsottiin linkittyvän aiempien kokemusten kautta arvon historialliseen ulottuvuuteen. Kaksi haastateltava kertoi, että yhteydenotolle ei ollut syytä, sillä yhden haastateltavan mukaan automaattinen soitto tuli liian myöhään ja yhden haastateltavan mukaan hänellä ei ollut tarvetta asiointille. Nämä pelkistetyt ilmaukset yhdistettiin alaluokkaan asiakkuuden tunnistaminen ja yläluokkaan asiakkuudenhallinnassa onnistuminen.

Taulukko 23 Asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden haastatteluista luodut negatiivisesti arvoon vaikuttavien tekijöiden pelkistetyt ilmaukset, ala- ja yläluokat.

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokka
Kommunikaation puute (5)		
Automaatin kanssa vaikeaa asioida, kun on tottunut kasvoisten asioimaan (1)	Kommunikaation puute	Funktionaalista arvoa vähentävät tekijät
Juttelen mieluummin ihmisen kanssa, jos kyse myynnistä (1)		
En ymmärtänyt, että kyseessä oli automaattinen puhelu ja aloin keskustelemaan (3)	Automaation ja soiton syyn epäselvyys	
En ymmärtänyt mistä oli kyse (3)		
Heräsi epäily, kun en ymmärtänyt, että automaattinen puhelu (1)	Stereotyyppien vaikutus luottamukseen	Sosiaalista arvoa vähentävät tekijät
Pelkäsin, että kyse oli huijauksesta (1)		
Helppo laittaa automaatti soittamaan, niin ei ihmisten tarvitse soittaa (1)	Huoli työvoimasta	Eettistä arvoa vähentävät tekijät
Automaattinen puhelu vähentää palkallista työvoimaa (1)		
Netin kautta ja automaattisten järjestelmien kautta asioita on hidas (1)	Aiemmat kokemukset	Historiallinen ulottuvuus
Automaattinen puhelu tuli liian myöhään (1)		
En kokenut tarvetta yhteydenotolle (1)	Suoramarkkinointi	Suoramarkkinoinnissa epäonnistuminen

Kun tarkasteltiin asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvoa lisääviä ja toivottuja ominaisuuksia esille tulivat vain funktionaalista arvoa

lisääviä tekijöitä ja funktionaalista arvoa lisääviä toivottuja ominaisuuksia. Nämä funktionaaliseen arvoon liittyvät tekijät tulivat ilmi taulukossa 24 esitettyjen ilmausten perusteella.

Taulukko 24 Asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden funktionaalista arvoa kuvaavat ilmaukset

Ilmaukset (haastateltava)
<i>"Puhelun hyvä puoli oli selkeys" (J1)</i>
<i>"Puhelun ääni oli kiva ja sitä oli kiva mukava kuunnella. Ei silti aja samaa asiaa, kuin että juttelee ihmisen kanssa" (J4)</i>
<i>"Tavallaan hyvä kun ilmotti alussa että automaattinen niin pysty lyömään luurin korvaan" (J5)</i>
<i>"Tässä tapauksessa huono yhteydenottotapa. Jos oisin ite tehnyt aloitteen niin sitten automatti sopis paremmin" (J5)</i>
<i>Jos palveluun liittyen (tulisi automaattinen puhelu) pystyy antaa puhelussa tietoa niin hyvä tapa ottaa yhteyttä. Kaksisuuntainen kommunikointi ja vuorovaikutus pitäisi olla mukana. Tässä tapauksessa huono kun ei voinut kommunikoida" (J5)</i>
<i>" Siinä olisi voinu olla enemmän vaihtoehtoja että miksi haluaa yhteydenoton" (J9)</i>

Haastateltavat toivoivat automaattiselta puhelulta enemmän vuorovaikutusta niin, että tietoja pystyisi antaa puhelun aikana. Yksi vastaaja kertoi, että automaattinen puhelu olisi sopiva yhteydenottotapa, jos hän olisi tehnyt aloitteen palvelupyynnön kautta. Palvelun ominaisuuksien osalta puhelun helppo päättäminen ja puhelun selkeys lisäsivät funktionaalista arvoa. Funktionaalista arvoa lisäävät ominaisuudet ja toivotut ominaisuudet on esitelty taulukossa 25.

Taulukko 25 Asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden haastatteluista luodut positiivisesti arvoon vaikuttavat pelkistetyt ilmaukset, ala- ja yläluokat.

Pelkistetty ilmaus (lukumäärä)	Alaluokka	Yläluokka
Olisi toimiva, jos voisi antaa tietoja molempiin suuntiin (2)		
Asiainnin osalta voisi olla enemmän vaihtoehtoja (1)	Puhelulta toivottavia ominaisuuksia	Funktionaalista arvoa lisäävät tekijät
Jos oisin itse tehnyt aloitteen, niin automaattinen puhelu sopisi (1)		
Puhelun pystyi lopettamaan, niin ei tarvinnut kuunnella (1)	Puhelun ominaisuudet	
Puhelu oli selkeä (2)		

4.5 Aineistosta muodostetut yhdistävät luokat ja synteesi

Aineiston eri kohderyhmistä muodostettujen ala-, ylä- ja pääluokkien avulla muodostettiin pääluokkia yhdistävät luokat. Tutkimuksen tavoitteitten takia yhdistävät luokat muodostettiin erikseen automaattisista puheluista, joiden tavoitteena oli asiakaspysyvyyden parantaminen ja automaattisista puheluista, joiden tavoitteena oli asiakassuhteen jalostaminen.

Automaattisen puhelun arvoa lisääviä tekijöitä olivat asiakaspysyvyyden parantamisen osalta palvelun funktionaalinen arvo, arvo suoramarkkinoinnista, episteeminen arvo ja luottamus. Funktionaalinen arvo muodostui asiakkaan kontrollista lopettaa puhelu, puhelun sopivasta pituudesta, sekä automaation ja puhelun selkeydestä. Arvoa muodostui myös aiemmasta markkinoinnista, sillä aiempi tieto palvelusta ja automaattisen puhelun informatiivisuus lisäsivät asiakkaiden kokemaa arvoa palvelusta. Episteeminen arvo muodostui uutuuden viehätystä ja luottamusta lisäsi aiempi tieto tarjottavasta palvelusta. Yhdistävät luokat on esitelty taulukossa 26.

Taulukko 26 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvoa lisäävät tekijät

Yläluokka	Pääloukka	Yhdistävä luokka
Asiakkaan kontrolli lopettaa puhelu Puhelun sopiva pituus Automaation selkeys Puhelun selkeys	Funktionaalinen arvo	Automaattisen puhelun arvoa lisäävät tekijät
Aiempi tieto palvelusta Palvelun informatiivisuus	Arvo markkinoinnista	
Uutuuden viehätys	Episteeminen arvo	
Aiempi tieto palvelusta Aiemmat kokemukset automaatiosta	Luottamus	

Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvoa vähensivät analyysin perusteella funktionaaliset tekijät, eettiset tekijät, luottamukseen vaikuttavat tekijät ja sosiaaliset tekijät. Haastatteluaineiston perusteella funktionaalisen arvoa vähentäviä tekijöitä olivat automaation epäselkeys, kommunikaation puute, palvelusta kieltäytymisen vaihtoehdon puuttuminen, puhelun epäselkeys ja lisätiedon puuttuminen tarjottavasta palvelusta. Eettisiä arvoja vähentäviä tekijöitä olivat haastatteluiden perusteella huoli työvoiman vähenemisestä ja huoli automaattisten puheluiden suuresta määrästä tulevaisuudessa. Aiemmat huonot kokemukset ja mielikuvat automaatiosta ja robotiikasta heikensivät luottamusta ja vähensivät puhelusta koettua arvoa. Sosiaalisten tekijöiden osalta kriittiset ajatukset automaatiosta olivat arvoa vähentävä tekijä. Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvoa vähentävät tekijät on esitelty taulukossa 27.

Taulukko 27 Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden arvoa vähentävät tekijät

Alaluokat	Pääluokka	Yhdistävä luokka
Automaation epäselkeys Kommunikaation puute Palvelusta kieltäytymiselle ei vaihtoehtoa Puhelun epäselkeys Lisätiedon puuttuminen tarjottavasta palvelusta	Funktionaalista arvoa vähentävät tekijät	Automaattisen puhelun arvoa vähentävät tekijät
Huoli työvoiman vähenemisestä Huoli automaattisten puheluiden suuresta määrästä	Eettistä arvoa vähentävät tekijät	
Aiemmat kokemukset automaatiosta Mielikuvat automaatiosta	Luottamusta vähentävät tekijät	
Ajatukset automaatiosta	Sosiaalista arvoa vähentävät tekijät	

Asiakkuuden jalostamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden osalta muodostettiin arvoa vähentävä yhdistävä luokka. Yhdistävä luokka koostui funktionaalista arvoa vähentävistä tekijöistä, sosiaalista arvoa vähentävistä tekijöistä, eettistä arvoa vähentävistä tekijöistä, arvon historiallisesta ulottuvuudesta ja epäonnistuneesta suoramarkkinoinnista. Nämä luokat on esitelty taulukossa 28.

Kohderyhmän haastateltavat ottivat funktionaaliseen arvoon liittyen esille kommunikaation puutteen, automaation epäselkeyden ja puhelun epäselkeyden. Sosiaalista arvoa vähentävä tekijä oli stereotyyppien ja ennakkoluulojen vaikutus kokemukseen ja arvon muodostumiseen. Eettistä arvoa vähentävä tekijä oli huoli työvoiman vähenemisestä. Arvon historialliseen ulottuvuuteen vaikuttivat asiakkaiden aiemmat kokemukset ja ennakkoluulot automaatiosta ja automaattisista puheluisista. Epäonnistunut suoramarkkinointi muodostui asiakkaista, joiden mukaan ajankohta yhteydenotolle ei ollut sopiva.

Taulukko 28 Asiakkuuden jalostamiseen käytettävien automaattisten puheluiden yhdistävä luokka

Alaluokka	Pääloukka	Yhdistävä luokka
Kommunikaation puute Automaation epäselkeys Puhelun epäselkeys	Funktionaalista arvoa vähentävät tekijät	Automaattisen puhelun arvoa vähentävät tekijät
Stereotyyppien vaikutus luottamukseen	Sosiaalista arvoa vähentävät tekijät	
Huoli työvoimasta	Eettistä arvoa vähentävät tekijät	
Aiemmat kokemukset	Arvon historiallinen ulottuvuus	
Kohdeasiakkaan tunnistaminen ja suoramarkkinoinnin epäonnistuminen	Epäonnistunut kohdeasiakkaan tunnistaminen ja suoramarkkinoinnin kohde	

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen ensimmäisen alakysymyksen tavoitteena oli selvittää miten henkilöasiakkaat kokevat ja mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden kokemuksiin, kun tarkastellaan automaattisten puheluita, joiden tavoitteena on asiakaspysyvyyden parantaminen. Tutkimuksen analyysin perusteella asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettut automaattiset puhelut koetaan usein hämmentävinä ja yllättävinä. Haastatteluiden perusteella erityisesti hämmennys muodostui usein automaation epäselkeydestä, joka heikentää automaattisen puhelun vastaanottajan ymmärrystä tilanteesta ja aiempien kokemusten puutteesta. Hämmennyksen muodostumiseen havaittiin siis vaikuttavan samat tekijät, kuin Silvian (2009,49) tutkimuksessa. Haastateltavien kertoma yllättävyyden-tunne johtui analyysin perusteella ensisijaisesti aiempien kokemusten puutteesta ja tältäkin osin tulokset olivat samantyyliä kuin Silvian (2009, 49) tutkimuksessa. Kun tarkasteltiin automaattisen puhelun arvon muodostumista asiakaspysyvyyden parantamisessa, niin haastatteluissa ilmenivät usein Shethin ja Grossin (1991, 160) esittämä funktionaaliseen arvoon liittyviä tekijöitä. Automaattisen puhelun funktionaaliseen arvoon vaikuttivat asiakkaan kontrolli puhelussa, puhelun pituus, puhelun selkeys, kommunikaation puute ja automaation selkeys. Haastatteluiden perusteella automaattisen puhelun arvoon vaikuttavat myös eettiset arvot, kuten huoli työpaikkojen vähenemisestä automaation myötä ja huoli automaattisten puheluiden suuresta määrästä tulevaisuudessa. Nämä arvoon vaikuttavat tekijät voidaan nähdä olevan yhteneviä Holbrookin (1999,12) esittämän arvon typologian eettisyyden kanssa ja Helkkulan (2012,63) esittämän tulevaisuuden vaikutuksen arvon muodostumiseen. Automaattisen puhelun suosittelijoita yhdisti usein aiempi tieto automaattisessa puhelussa tarjottavasta palvelusta.

Tutkimuksen toisen alakysymyksen tavoitteena oli selvittää, kuinka asiakkuuden jalostukseen tarkoitettut automaattiset puhelut koetaan ja mitkä asiat vaikuttavat puhelun vastaanottajan kokemukseen. NPS-arvojen perusteella asiakkuuden jalostukseen tarkoitettujen puheluiden vastaanottajat, olivat tyytymättömämpiä automaattiseen puhelun, kuin asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden

vastaanottajat. Tuloksen tulkinnassa tulisi kuitenkin muistaa, että tämän tutkimuksen otos koostui tietyn yrityksen asiakkaista ja haastateltavien määrä tässä kohderyhmässä oli varsin pieni. Asiakkuuden jalostuksen osalta yleisimmät arvoa vähentävät tekijät olivat automaation epäselkeys ja automaattisen puhelun kommunikaation puute. Tämän kohdejoukon haastateltavat mainitsivat myös luottamuksen puutteesta, joka johtui automaation ja puhelun epäselkeydestä. Haastattelujen perusteella tämän kohderyhmän haastateltavat kokivat Holbrookin (1999,12) esittämän eettisten arvojen ja Helkkulan et al. (2012,63) esittämän arvon historiallisen ulottuvuuden vaikuttaneen automaattisesta puhelusta muotoutuneeseen palvelukokemukseen. Haastateltavista osa pelkäsi myös automaation lisääntymisen johtavan työvoiman vähenemiseen tulevaisuudessa, jonka voidaan katsoa edustavan Helkkulan et al. (2012,63) esittämää palvelukokemuksen arvoon vaikuttavaa tulevaisuutta ja Holbrookin(1999, 12) esittämää eettisten arvojen vaikutusta palvelukokemukseen. Yksi haastateltava kertoi puhelun tulleen liian myöhään ja toinen haastateltava koki, ettei hänellä ollut tarvetta puhelulle.

Tutkimuksen kolmannen alakysymyksen tavoitteena oli tutkia asiakaspysyvyyteen tähtäävien ja asiakkuuden kehittämiseen tarkoitettujen automaattisten puheluiden eroja, kun tarkastellaan asiakaskokemusta ja tunteita. Tutkimuksen perusteella molemmissa ryhmissä yleisin esiintyvä tunne oli hämmennys. Molempien tutkimuskohteiden osalta automaation epäselkeys ja aiempien kokemusten puute olivat yleisimpiä syitä puhelusta aiheutuneisiin tunteisiin. Tutkimuksen analyysin perusteella näiden kahden kohderyhmän välillä on varsin pieni eroja. Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoituksissa automaattisissa puheluissa tieto puhelun avulla tarjottavasta palvelusta vaikutti olevan arvoa lisäävä tekijä, joka yhdisti palvelun suosittelijoita. Asiakkuuden jalostuksessa esille nousi suoramarkkinoinnin oikea-aikaisuuden ja sopivien kohdeasiakkaiden tunnistuksen tärkeys, kuten Kotler et al. (2010,426) ja Tapp (2005,9) esittivät suoramarkkinoinnin tulisi olla oikea-aikaista ja yksilöllistä. Molemmissa kohderyhmissä funktionaalista arvoa vähensivät automaation ja puhelun epäselkeys, sekä kommunikaation puute. Eettistä arvoa vähensivät etenkin huoli työvoiman vähentymisestä ja huoli automaattisten puheluiden tulevasta suuresta määrästä.

Tutkimuksen tavoitteena ja päätutkimuskysymyksenä oli selvittää, että miten henkilöasiakkaat kokevat automaattiset puhelut omalta palveluntuottajalta ja mitkä asiat

vaikuttavat asiakkaille muodostuneeseen palvelukokemukseen automaattisessa puhelussa. Tutkimuksen perusteella asiakkaat kokevat automaattiset puhelut usein hämmäntävinä. Tämän tutkimuksen perusteella tunteisiin vaikuttivat usein aiempien kokemusten puute ja automaation epäselkeys, joten tulokset ovat linjassa Silvian (2009, 49) tulosten kanssa, jonka mukaan hämmennys syntyy uudesta ja epäselkeästä tilanteesta. Tutkimuksen perusteella henkilöasiakkaat kokevat automaattiset puhelut usein myös yllättävinä, joka on Silvian (2009,49) mukaan neutraalimpi tunteena kuin hämmennys, sillä yllättävään tunteeseen ei liity tilanteen epäselkeys. Tulokset olivat samantapaisia, kuin kilpailu- ja kuluttajaviraston (2019) vuoden 2019 raportoimat tiedot, joiden mukaan robottipuhelut koetaan epämiellyttävinä, hämmäntävinä ja häiritsevinä.

Asiakkaiden kokemuksista johdettujen ala-, ylä- ja pääluokkien perusteella palvelun funktionaaliset tekijät, asiakkaalle muodostuvan arvon historiallinen ulottuvuus ja palvelun kontekstisidonnaisuus olivat tunteisiin vaikuttavat arvon pääluokat. Haastatteluiden perusteella asiakkaiden tunteisiin merkittävin vaikuttava tekijä oli automaation epäselkeys. Automaation epäselkeyden keskeisen vaikutuksen tunteisiin mainitsi n. 32 prosenttia haastateltavista. Tutkimuksen perusteella automaattisesta puhelusta syntyneisiin kokemuksiin vaikuttivat myös aiemmat kokemukset, sillä n. 15 prosenttia haastateltavista kertoi, että aiempien kokemusten puute vaikutti automaattisessa puhelussa koettuihin tunteisiin.

5.1 Tulosten merkitykset

Tutkimuksen tulosten ja johtopäätösten perusteella automaattisia puheluita hyödyntävän yrityksen tulisi huomioida erilaisia funktionaalista arvoa ja eettisiä arvoa lisääviä ja vähentäviä tekijöitä. Automaation tulisi olla mahdollisimman selkeää, jotta asiakas ymmärtää puhelun alussa puhelun olevan automaattinen. Näin puhelun vastaanottajat eivät vastaisi automaattisen puhelun puheelle. Automaattisen puhelun tulisi olla myös sopivan lyhyt, selkeä ja informatiivinen.

Asiakaspysyvyyden parantamiseen tarkoitettujen puheluiden avulla tarjottavasta palvelusta tulisi informoida asiakasta ennen automaattista puhelua. Aiempi tietoisuus automaattisen puhelun kautta tarjottavasta palvelusta oli haastatteluiden perusteella

ominaisuus, joka yhdisti automaattisen puhelun suosittelijoita. Näin ollen on tärkeää, että automaattisten puheluiden avulla lähestytään asiakkaita, jotka tietävät jo tarjottavasta palvelusta.

Automaation epäselkeyden lisäksi aiempien kokemusten puute oli yleinen tekijä, joka vaikutti puhelusta syntyneeseen tunteeseen, joten automaattisten puheluiden mahdollinen yleistymisen voi vaikuttaa asiakkaiden suhtautumista automaattista puhelua kohtaan. Eettiset arvot, kuten esimerkiksi pelko työpaikkojen vähentymisestä, on tutkimuksen mukaan automaattisen puhelun arvoon vaikuttava tekijä. Automaattisten puheluiden hyödyntämisen kannalta olisi tärkeää tunnistaa henkilöt, joilla eettiset arvot vähentävät automaattisen puhelun asiakaskokemuksen arvoa.

Vaikka mediassa on kerrottu automaattisista soitoista, niiden yleistymisestä ja huijaussoitoista, niin vain kaksi haastateltavaa kertoi epäilleensä puhelun luotettavuutta. Yksi haastateltavista kertoi puhelun vaikuttaneen luotettavalta. Lisäksi vain 2 haastateltavaa kertoi, että automaattisella soitolla olisi negatiivinen vaikutus mielikuvaan soittavasta yrityksestä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Teemahaastattelun luotettavuutta tarkasteltaessa luotettavuuteen vaikuttavat käsite- ja sisältövalidius. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 128) Käsitevalidius tarkoittaa teorian keskeisten käsitteiden ja tutkittavaan aiheeseen liittyvien olennaisten piirteiden tunnistamista ja muodostamista. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 129) Tämän tutkimuksen käsitteet ja teoreettiset mallit pyrittiin luomaan asiakkuudenhallinnan, palvelukokemuksen ja asiakkaalle muodostuvan arvon ja sen osa-alueiden kautta. Tutkimuksen teoreettinen tausta olisi voinut rakentua myös muiden teorioiden pohjalta, mutta asiakkuudenhallinnan ja palvelukokemuksen viimeaikainen yleistymisen sekä asiakaskeskeisyys johtivat teorian valintaan.

Tutkielman haasteena oli samankaltaisten tutkimusten vähäisyys, jonka vuoksi aiemmista tutkimuksista ei voitu muodostaa suoria hypoteeseja. Tämä vaikutti tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmän valikoitumiseen. Teema-haastatteluilla

haluttiin antaa vastaajille mahdollisuus kertoa avoimesti ja rehellisesti kokemuksistaan. Tutkimus olisi voitu suorittaa myös kyselytutkimuksena, mutta aineistonkeruumenetelmänä kysely ei olisi antanut samanlaista mahdollisuutta vastaajien omien kokemusten esittelemiselle. Toisaalta kyselyllä olisi voitu kerätä laajemmin tietoa automaattisen puhelun vastaanottaneista henkilöistä.

Sisältövalidius viittaa teema-alueiden muodostamiseen ja teemahaastattelussa muodostettuihin kysymyksiin ja niissä onnistumiseen. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 129) Teema-alueet valikoituivat tämän tutkimuksen osalta tutkimuksen tavoitteiden ja teorian perusteella. Valikoitujen teema-alueiden avulla haluttiin saada tietoa haastateltavien tunteista, palvelusta syntyvästä funktionaalista arvosta, asiakkaan arvoista, historiallisesta arvon ulottuvuudesta ja asiakkaan suositteluasteesta. Taustatietojen osalta kerättiin tietoa myös asiakkuuden pituudesta ja asiakkaan iästä.

Teemahaastatteluissa voidaan epäonnistua haastateltavien valinnassa, haastatteluai-
neiston siirrossa ja litteroinnissa, muuttujien ja luokkien muodostamisessa ja johtopäätöksiä luodessa. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 130) Tämän tutkielman haastateltaviksi valikoituivat henkilöt, jotka olivat vastaanottaneet automaattisen puhelun ja kuunnelleet automaattista puhelua tarpeeksi pitkään. Palvelun tarjoamiseen hyödynnettävien automaattisten puheluiden joukosta pyrittiin valitsemaan henkilöitä, jotka olivat toimineet puhelun aikana eri tavalla. Haastateltavien joukossa oli henkilöitä, jotka olivat tilanneet palvelun, pyytäneet siitä lisätietoa ja kieltäytyneet palvelusta. Asiakkuuden kehittämiseen tarkoitettujen puheluiden osalta haastatteluiden suorittaminen oli haastavampaa, sillä tämän kohderyhmän henkilöt eivät osallistuneet mielellään haastatteluihin tai heitä ei saatu tavoitettua. Asiakkuuden kehittäminen-kohderyhmä koostui pienemmästä määrästä potentiaalisia haastateltavia, joka johti kohderyhmien välillä vastaajamäärien eroon.

Aineiston litterointi pyrittiin suorittamaan mahdollisimman tarkasti. On selvää, että aineisto supistui analysoinnin edetessä ja, että aineistoa tiivistettiin analyysin aikana. Haastatteluiden haasteena onkin aineiston ja turhan tiedon suuri määrä. Aineiston sisällönanalyysissä luodut luokat pyrittiin luomaan mahdollisimman totuudenmukaisiksi. Luokitteluun liittyy usein ylitulkinnan riski ja ilmaisut voidaan katsoa sopivan moneen eri kategoriaan. (Syrjälä et al. 1994, 147) Ylitulkinnan riskiä pyrittiin vähentämään

tutustumalla haastateltavien alkuperäisiin ilmaisuihin, jos ilmaisua ei voitu selkeästi luokitella yhteen muodostetuista luokista.

5.3 *Jatkotutkimusaiheet*

Tämän tutkimuksen perusteella automaattisen puhelun vastaanottajat kokevat automaattiset puhelut usein hämmentävinä ja yllättävinä. On mahdollista, että automaattiset puhelut lisääntyvät merkittävästi tulevaisuudessa, kuten Yhdysvalloissa. Puheluiden lisääntyessä olisi tärkeä selvittää, mitkä taustatekijät vaikuttavat mielipiteisiin automaattisista puheluista. Näin ollen automaattisia puheluita voitaisiin hyödyntää niiden suosittelijoiden ja passiivisten henkilöiden osalta. On mahdollista, että automaattisten puheluiden lisääntyessä, kuluttajien kokemukset puheluista muuttuvat. Tässä tutkimuksessa hyvin harva haastateltavista oli aiemmin kokenut tai edes kuullut automaattisesta puhelusta ennen haastattelua edeltävää automaattista puhelua.

Tämän tutkimuksen haastateltavilla ei myöskään ollut selkeää kuvaa siitä, mihin automaattiset puhelut voisivat soveltua. Useat haastateltavat ehdottivat erilaisia tilanteita, joihin automaattinen puhelu sopisi. Osan mielestä kommunikaatiota tulisi lisätä ja osan mielestä kommunikaatio vähentäisi luottamusta. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että puhelut eivät sovi myyntiin ja myyntiprosessin aloittamiseen, mutta osan mielestä puhelut voisivat olla sopiva yhteydenottotapa myyntiprosessin alussa. Automaattisten puheluiden hyödyntämisen tutkiminen voisi myös olla mielenkiintoinen tutkimusaihe. Lisäksi tulisi tutkia tarkemmin puheluiden vaikutuksia asiakaspysyvyyteen ja vaikutusta asukkaiden luottamukseen.

LÄHDELUETTELO

Allen M.D (2014) Telephone focus groups: Strengths, challenges and strategies for success. *Qualitative Social Work*. Vol.13. p. 571-583.

Amstrong G & Kotler P (2010) *Principles of Marketing*. 15p. Englanti, Pearson.

Amstrong G & Kotler P (2018) *Principles of Marketing*. 17p. Englanti, Pearson.

Bagozzi P.R, Gopinath M & Nyer U.P (1999) The Role of Emotions in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 27. No 2. p.184-206.

Berger P. D & Nasr N.I (1998) Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications. *Journal of Interactive Marketing*. Vol 12. No 1. p. 17-30.

Bolton R, McColl-Kennedy J, Cheung L, Gallan A, Orsingher C, Witell L & Zaki M. (2018) Customer experience challenges: bringin together digital, physical and social realms. *Journal of Service Management* Vol 29. No 5. p. 776-808.

Berry L (1983) Relationship marketing in emerging Perspectives on Services Makret- ing. Chicago: AMerican Marketing Association. pp. 25-28.

Berry L (1995) Relationship Marketing of Services- Growing Interest, Emerging Per- spectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 23. No 4. pp. 236-245.

Buttle F (2009) *Customer Relationship management Concepts and Technologies*. 2p. Unkari, Elsevier Ltd.

Butz E. H & Goodstein L.D (1996) Measuring customer value: Gaining the strategic advantage. *Organizational Dynamics*. Vol. 24. No. 3. pp. 63-77

Colgate M, Tong V.T, Lee C. K & Farley J.U (2007) Back Fom the Brink Why Cus- tomers Stay. *Journal of Service Research*. Vol 9, No 3. p. 211-228

Davenport T, Guha A, Grewal D & Bressgott T. (2019) How artificial intelligence will change the future of marketing. *JOurnal of the Academy of Marketing Science*. ‘

Dey I (2005) *Qualitative Data Analysis: A User-Friendly Guide for Social Scientists*. 1p. England: Taylor & Francis Group

De Pelsmacker P, Geuens M & Van den Bergh J. (2005) *Foundations of Marketing Communication: A European Perspective*. Edinburgh: Pearson Education Limited.

D'Haen J & Van den Poel D (2013) Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. *Industrial Marketing Management*. Vol

Ford (1980) The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets. *European journal of Marketing*. pp.339-353.

Figliola P (2018) *Protecting Customers and Businesses from Fraudulent Robocalls*. Congressional Research Service.

Garbarino E & Johnson M. S (1999) The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*. Vol 63. pp 70-87.

Gerpott T, Rams W & Schindler A. (2000) Customer retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market. *Telecommunications Policy* 25. p 249-269.

Gounaris S.P. (2005) Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to business services. *Journal of Business Research* Vol 58. p. 126-140.

Guba G & Lincoln Y. (1985) *Naturalistic Inquiry*.

Gwinner K, Gremier D & Bitner M. (1998) Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science* Vol 26. No 2. p. 101-114.

Grönroos C (1994) From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*. Vol 32. No. 2. pp.4-20.

Grönroos C & Voima P (2012) Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 41. No.2. pp.133-150

Forrester (2016). Building A Center Of Expertise To Support Robotic Automation. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.12.2019] Saatavilla <https://neoops.com/wp-content/uploads/2014/03/Forrester-RA-COE.pdf>

Harker J (1999) Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing intelligence & planning*. pp. 13-20

Helkkula A (2011) Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*. Vol 22. No.3. pp.367-389.

Helkkula A, Pura M & Kelleher C (2012) Characterizing Value as an Experience Implications for Service Researchers and Managers. *Journal of Service Research*. Vol 15. No 1. pp.59-75

Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P (2000) Tutki ja kirjoita. 6-9p. Vantaa: Dark Oy.

Hirsjärvi S & Hurme H (2015) Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2p. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi S & Hurme H (1991) Teemahaastattelu.5p. Helsinki: Yliopistopaino.

Holbrook B M. (1999) *Consumer Value: A framework for analysis and research*. Routledge: New York.

Hyvärinen M, Nikander P & Ruusuvuori J (2017) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.

Jaakkola E, Helkkula A & Stenroos A (2015) Service experience co-creation: Conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*. Vol.26. pp.182-205

Kamakura W.A, Ramaswami S.N & Srivastava R.K (1991) Applying latent trait analysis in the evaluation of prospects for cross-selling of financial services. *Research of marketing*. Vol 8. p.329-349.

Keiningham L.T, Cooil B, Aksoy L & Anderssen T.W (2008) A Holistic Examination of Net Promoter. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management. Vol. 15, 2. pp. 79-90.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto (2019) Robotti ei saa soittaa myyntipuheluita ilman kuluttajan suostumusta. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 18.12.2019] Saatavilla <https://www.kkv.fi/ajankohtaista/Tiedotteet/2019/14.6.2019-robotti-ei-saa-soittaa-myyntipuheluita-ilman-suostumusta/>.

Klaus P & Maklan S (2012) EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. Journal of Service Management. Vol 23. No. 1. pp. 5-33.

Kumar V & Reinartz W (2006) Customer Relationship Management Concept, Strategy and Tools. 3p.

Kracklauer A.H, Mills D.Q & Seifert D (2004) Collaborative Customer Relationship Management. Heidelberg: Springer-Verlag.

Laros F.J.M & Steenkamp J-B. E.M (2003) Emotions in customer behaviour: a hierarchical approach. Journal of Business Research. Vol 58. pp.1437-1445.

Li H, Xu X, Liu C, Ren T, Wu K, Cao X, Zhang W, Yu Y & Song D (2018) A Machine Learning Approach to Prevent Malicious Calls over Telephony Networks. IEEE Symposium on Security and Privacy.

Merkle M (2019) Customer Responses to Service Robots Comparing Human-Robot Interaction with Human-Human Interaction.

Meyer C & Schwager A (2007) Understanding Customer Experience. Harvard Business Review.

McColl-Kennedy J.R, Ferrier F.E & Cheung L (2015) Co-creating service experience practices. Journal of Service Management. pp. 1-43

Nguyen N, Leclerc A & LeBlanc G (2013) The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty. Journal of Service Science and Management. Vol 6. p.96-109

Parvatiyar A & N.Sheth J (2001) Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process and Discipline. Journal of Economic and Social Research. Vol.3. p. 1-34

Payne A (2012) Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management. Iso Britannia:Routledge Ltd.

Peppers D & Rogers M (2004) Managing Customer Relationships. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Reichheld F & Sasser W.E (1990) Zero Defections: Quality Comes to Services. Harvard Business Review 68, no 5. p. 105-111.

Reichheld F (2003) The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review. pp.1-11

Reinartz W.J & Kumar V (2000) On the Profitability of Long Lifetime Customers: An Empirical investigation and Implications for Marketing. pp. 1-37

Russell J.A (1980) A Circumplex Model of Affect. Journal of Personality and Social Psychology. Vol 39. No. 6. pp. 1161-1178.

Saaranen-Kauppinen A & Puusniekka A (2006) KvaliMOTV-Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu] Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto [ylläpitäjä ja tuottaja] [Viitattu 18.02.2020]. Saatavilla https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html

Sanchez-Fernandez R & Iniesta-Bonillo M.A (2007) The concept of perceived value: A systematic review of the research. Marketing Theory. Vol 7. No. 4. pp. 427-451

Silvia P.J (2009) Looking Past Pleasure: Anger, Confusion, Disgust, Pride, Surprise, And Other Unusual Aesthetic Emotions. Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts. Vol 3. No. 1. pp. 48-51.

Schneider C. (2017) 10 reasons why AI-powered, automated customer service is the future. IBM. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.12.2019] Saatavilla <https://www.ibm.com/blogs/watson/2017/10/10-reasons-ai-powered-automated-customer-service-future/>

Schneider B. (1980) The Service Organization: Climate is Crucial. *Organization Dynamics*. pp. 52-65

Shao J, Wang Z & Long X (2008) The Driving Factor of Customer Retention: Empirical Study on Bank Card.

Sheth J.N & Gross B.L (1991) Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*. Vol 22. pp. 159-170

Stock R. & Merkel M. (2018) Can Humanoid Service Robots Perform Better Than Service Employees? A Comparison of Innovative Behavior Cues. *Hawaii International Conference on System Science*, 8th of January, 1057-1065.

Swift R (2001) *Accelerating Customer Relationship*. USA, Prentice Hall.

Syam N & Sharma A (2018) Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: Machine learning and artificial intelligence in sales research and practice. *Industrial Marketing Management* Vol 69. P. 135-146.

Syrjälä L, Ahonen S, Syrjäläinen E & Saari S (1994) *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. West-Point Oy: Rauma

Tapp A (2005) *Principles of Direct and Database Marketing*. 3p. Edinburg, Pearson.

Tu H, Doupe A, Zhao Z & Ahn G (2016) SoK: Everyone Hates Robocalls: A Survey of Techniques against Telephone Spam. *IEEE Symposium on Security and Privacy*.

Zablah R. A, Bellenger D.N & Johnston J. W (2004) An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*. Vol 33. p. 475-489.

Watson D & Tellegen A (1985) Toward a consensual structure of mood. *Psychol Bull*. Vol 98. pp. 200-235.

Wubben M (2008) *Analytical CRM*. 1p Wiesbaden: Gabler.

Woodruff R.B (1997) Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 25. No.2 pp. 139-153.

Woordruff R.B & Gardial S.F(1996) Know your Customer: New Approaches to understanding Customer Value and Satisfaction. Blackwell Publishers Ltd: Oxford.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastatteluiden runko ja tarkentavat kysymykset

1. Asiakkaan tunteet palvelukokemuksesta
 - Mitä tunteita puhelu herätti?
 - Millainen kokemus puhelu oli?
2. Automaattisen puhelun funktionaalinen arvo
 - Miten puhelu mielestäsi toimi?
 - Mitkä olivat puhelun hyvät puolet?
 - Mitkä olivat puhelun huonot puolet?
 - Koitko saavasi puhelusta hyötyä?
3. Asiakkaan aiemmat kokemukset ja nykyinen mielipide automaattisista puheluista
 - Oliko sinulla aiempia kokemuksia automaattisista puheluista?
 - Oletko aiemmin kuullut automaattisista puheluista?
 - Mitä mieltä olet automaattisista puheluista?

Liite 2. Toisen kohderyhmän 3. teema-alue

3. Asiakkaan aiemmat kokemukset ja nykyinen mielipide automaattisista puheluista, automaatiosta ja digitaalisista palveluista
 - Oliko sinulla ennestään kokemuksia automaattisista puheluista?
 - Mitä mieltä olet automaattisista puheluista?
 - Mitä mieltä olet automaatiosta?
 - Mitä mieltä olet digitalisaatiosta?

Liite 3 Hämmennyksestä muodostetut alaluokat

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Hämmennys, kun ei heti ymmärtänyt, että kyseessä nauhoite.	Automaation epäselkeys
Ensimmäinen automaattinen yhteydenotto, joka johti hämmennykseen	Ensimmäinen automaattinen puhelu
Hämmennys, kun ymmärsi, että soittajana ei ollut ihminen.	Automaation epäselkeys
Hämmennys, kun toisesta päästä ei vastannut kysymyksiin.	Automaation epäselkeys
Hämmennys, kun ei heti ymmärtänyt, että kyseessä nauhoite.	Automaation epäselkeys
Hämmennys, kun toisesta päästä ei vastannut kysymyksiin.	Automaation epäselkeys
Hämmentävä, kun vastaavia puheluita ei ole tullut.	Ensimmäinen automaattinen puhelu
Hämmennys, oli ensimmäinen automaattinen puhelu	Ensimmäinen automaattinen puhelu
Häkellytti, kun mietti että mikä tämä oikein on.	Ensimmäinen automaattinen puhelu
Hämmentävä, kun puhelu jatkuu, eikä automaatin kanssa pysty keskustelemaan.	Kommunikaation puute

Liite 4 Yllätyksestä muodostuneet alaluokat

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Yllätys, kun ymmärsi, että ei ole ihminen.	Automaation epäselkeys

Yllätys, kun ymmärsi, että onkin robotti.	Automaation epäselkeys
Yllättävä lähestymistapa, kun ei ole aiemmin tullut automaattisia puheluita	Aiempien kokemusten puute
Yllätyin aluksi, kun en ymmärtänyt mistä on kyse.	Automaation epäselkeys
Tuntui yllättävältä ja hölmöltä, kun aloin aluksi puhua.	Automaation epäselkeys

Liite 5. Muista tunteista kokemuksesta muodostetut alaluokat

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Outo, koska ihmisen ääni.	Palvelun ominaisuus
Outo, kun fyysinen henkilö ei ota yhteyttä.	Palvelun ominaisuus
Mielenkiintoinen, kun ihmisen ääni ja oletti sen vastavan	Ei ymmärrystä, että nauhoite
Mielenkiintoinen, kun ei tajunnut aluksi, että on automaattinen puhelu.	Ei ymmärrystä, että nauhoite
Täytyy olla selkeä, että ei ihmetellä, jos ei vastaa kysymyksiin.	Ei ymmärrystä, että nauhoite
Häiritsevä, kun oli kesken työnteon ja olin juuri asioinut.	Yhteydenoton ajan-kohta
Epämiellyttävä, kun ei pääse keskustelemaan kenenkään kanssa	Kommunikaation puute
Epäily, kun se ei vastannut, kun puhuin sille	Ei ymmärrystä, että nauhoite