



Kohti parempaa asiakaskokemusta Kiilto IT:ssä

Victoria Ojansivu

OPINNÄYTETYÖ (YAMK)
Maaliskuu 2022

Tietojärjestelmäosaamisen ylempi tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tietojärjestelmäosaamisen ylempi tutkinto-ohjelma

OJANSIVU, VICTORIA:
Kohti parempaa asiakaskokemusta Kiillo IT:ssä

Opinnäytetyö 72 sivua, joista liitteitä 22 sivua
Maaliskuu 2022

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Kiillo Family -konsernin tietohallinnolle. Opinnäytetyön kehittämistehtävä sai alkunsa Kiillon tietohallinnon tarpeesta uudistaa omia toimintamalleja ja parantaa asiakaskokemusta. Tietohallinnossa ei ollut aiemmin toteutettu asiakaskokemuksen tilaa kartoittavaa tutkimusta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Kiillon IT-palvelujen asiakaskokemuksen nyky- ja tavoitetilat sekä kokemusten muodostumiseen vaikuttavat tekijät. Työn tarkoituksena oli tuottaa IT-palveluille asiakaskokemuksen kehitystä tukeva suunnitelma. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sähköistä kyselyä, jossa hyödynnettiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusotetta.

Työn teoreettisen viitekehyksen keskeisiä teemoja olivat asiakaskokemus ja sen muodostuminen sekä asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen. Lisäksi teoriaosuudessa kiinnitettiin huomiota sisäisen asiakaskokemuksen erityispiirteisiin.

Tutkimustulokset osoittivat Kiillon IT:n asiakaskokemuksen johtamisen olevan satunnaisten kokemusten tasolla, minkä vuoksi asiakaskokemukset vaihtelevat ajan, paikan sekä palvelevan henkilöstön mukaan. Tulosten pohjalta sekä asiakaskokemusta käsittelevään teoreettiseen viitekehykseen perustuen laadittiin kehittämissuunnitelma. Kehitysehdotukset jaettiin neljään kategoriaan: ydinkokemuksen varmistaminen, viestinnän tehostaminen ja odotustenhallinta, asiakaskokemuksen mittaaminen sekä muut kehitysehdotukset.

Laadittu kehityssuunnitelma ohjaa Kiillon IT-palvelujen toiminnan uudistamista asiakaslähtöisesti huomioiden asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta tärkeät tekijät. Jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön takia on erittäin tärkeä kartoittaa säännöllisesti asiakkaiden odotuksia palveluille sekä osallistaa heidät palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen.

Asiasanat: asiakaskokemus, asiakaskokemuksen kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Information Systems Competence

OJANSIVU, VICTORIA:
Towards a Better Customer Experience in Kiilto IT

Master's thesis 72 pages, appendices 22 pages
March 2022

This Master's thesis explores the customer experience and its development in the IT department of Kiilto Family Group. The topic of the thesis was based on the identified need for Kiilto IT-department to renew its operating models and to improve the customer experience.

The objective of this study was to gather information about the current and target state of the customer experience and to identify the factors that influence the formation of experiences. The purpose of this thesis was to produce a plan for IT services that supports the development of its customer experience. An electronic survey was used as a research method, which included both a qualitative and quantitative research approach.

The theoretical section of the thesis explores customer experience and its formation, managing and measuring. Attention was also paid to the specialties of the internal customer experience.

The findings of the study indicate that Kiilto IT customer experience is at the level of inconsistent experiences, which means that experiences vary depending on the place, time, or the expert providing the service. Based on the study results and the theoretical framework for customer experience, a development plan was made. The development steps were divided into four categories: ensuring the core experience, enhancing communication and managing expectations, measuring the customer experience and other development actions.

Key words: customer experience, developing customer experience

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Toimeksiantajan esittely ja kehittämistehtävän taustat.....	8
1.2	Hyötyjä toimeksiantajalle.....	9
1.3	Tutkimus, tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	10
1.4	Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyön rakenne	11
2	ASIAKASKOKEMUS MENESTYSTEKIJÄNÄ.....	13
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä, sen muodot ja tasot.....	14
2.2	Kosketuspisteet ja asiakaspolku	16
2.3	Sisäinen asiakaskokemus.....	17
2.4	Asiakaskokemuksen johtaminen	18
2.5	Asiakaskokemuksen mittaaminen	19
2.6	Palvelusta kokemukseen	21
3	TUTKIMUS	24
3.1	Tutkimusjoukko	24
3.2	Tutkimusetiikka	25
3.3	Tutkimuksen toteutus.....	25
3.4	Aineiston analysointi	26
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	28
4.1	Asiakaskokemustavoitetila ja sen muodostamiseen vaikuttavat tekijät.....	28
4.1.1	Palveluiden oikea-aikainen saatavuus.....	29
4.1.2	Toimivat ja työtehtäviä tukevat työvälineet	29
4.1.3	Saumaton yhteistyö ja viestintä	30
4.1.4	Asiakaslähtöinen palvelu	30
4.1.5	Asiakaskokemukseen muodostumiseen vaikuttavat tekijät	31
4.2	Asiakaskokemuksen nykytila	32
4.2.1	Palvelu on epätasalaatuista.....	32
4.2.2	Palveluprosessi ja sen käytännöt ovat epäselviä	33
4.2.3	Työvälineet tukevat työtehtäviä, mutta niiden käyttö- ja asennustuki on riittämätöntä	34
4.2.4	Palvelu on etääntynyt käyttäjästä	34
4.3	Asiakaskokemukset palvelun eri vaiheissa	35
4.3.1	Asiakaskokemukset esipalvelun aikana	35
4.3.2	Asiakaskokemukset ydinpalvelun aikana	37
4.3.3	Asiakaskokemukset jälkipalvelun aikana.....	38
4.3.4	Asiakaskokemukset IT:n tarjoamista laitteista	39

4.3.5 Asiakaskokemukset IT:n tarjoamista ohjelmistoista.....	41
4.4 Kyselytulosten yhteenveto	42
5 KEHITYSEHDOTUKSET	43
5.1 Ydinkokemuksen varmistaminen.....	43
5.2 Viestinnän tehostaminen ja odotushallinta	44
5.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen.....	45
5.4 Muut kehitysehdotukset	46
6 POHDINTA	48
LÄHTEET	49
LIITTEET	51
Liite 1. Saatekirje	51
Liite 2. Kysely.....	52
Liite 3. Sisällönanalyysit.....	60

LYHENTEET JA TERMIT

IT	Information Technology
SLA	Service Level Agreement
XLA	Experience Level Agreement
KPI	Key Performance Indicator
XI	Experience Indicator

1 JOHDANTO

Globalisaatio muuttaa maailman yhdenmukaiseksi ja samankaltaiseksi. Markkinat kehittyvät kiristäen yritysten välistä kilpailua. 2020-luvulla yritysten tärkeimmäksi kilpailueduksi on noussut kyky luoda asiakaskokemuksia. Asiakaskokemuksen keskipiste on siirtymässä pois tuotteista ja palveluista kohti asiakaspolun aikana syntyvää kokonaisvaltaista asiakaskokemusta. Asiakaskokemus on vaikeasti kopioitavissa ja näin ollen se on vahvempi kilpailuetu (Saarijärvi 2000, 17).

Hyvän asiakaskokemuksen luomisen vaatimukset sekä asiakkaiden tarpeet ja odotukset muuttuvat jatkuvasti. Muutosta asiakaskäyttäytymisessä vauhdittavat digitalisaatio, teknologian kehittyminen, robotiikka, tekoäly sekä sosiaalinen media. Ainutlaatuisen kokemuksen tarjoaminen ja asiakaslähtöisyys ovat tulleet entistä kriittisemmiksi kilpailueduiksi Covid-19 pandemian keskellä, jolloin yritykset joutuivat tekemään merkittäviä muutoksia, joista monet vaativat keskittymistä innovaatioihin, sekä vastaamaan kuluttajien muuttuvia tarpeita.

Harvard Business Review Analytic Services -tutkimusyksikön vuonna 2021 tekemän tutkimuksen mukaan 70 % kuluttajista ostavat yrityksiltä, jotka tarjoavat heille erinomaisen ostokokemuksen ja 47 % kuluttajista ovat valmiina maksamaan paremmasta asiakaskokemuksesta korkeamman hinnan kuin vielä vuosi sitten. (HBR 2021). Luvut kertovat kasvavasta asiakaskokemuksen strategisesta merkityksestä, joka tulee vain kasvamaan myös pandemian jälkeisellä aikakaudella.

Kehittämistehtävän kohteena on sisäisen asiakkaan asiakaskokemus ja sen mittaaminen. Sisäisiin asiakkaisiin pätevät samat käyttäytymissäännöt kuin ulkoisiin (Flygare 2021). Sisäinen asiakas ei tuo suoranaisesti rahaa yritykselle samalla tavalla kuin ulkoinen, mutta sen asiakaskokemuksella on suuri merkitys siihen, minkälaisia asiakaskokemuksia hän pystyy tarjoamaan ulkoiselle asiakkaalle. Tyytyväisemmällä henkilöstöllä tehdään parempaa tulosta. Brittiläinen liikemies ja kirjailija Richard Bransonin sanoin, huolehdi työntekijöistäsi ja he huolehtivat asiakkaistasi.

1.1 Toimeksiantajan esittely ja kehittämistehtävän taustat

Kiilto on yli sadan vuoden historian omaava suomalainen perheyrittys, jossa kehitetään ja valmistetaan kemianteollisuuden ratkaisuja. Kiillon liiketoiminta-alueet ovat rakentaminen, teollisuuden liimat ja palonesto sekä ammattihygienia. Kiilto toimii omien tytäryhtiöidensä kautta kymmenessä eri maassa päätoimipaikan ollessa Suomessa Lempäälässä. Yritys työllistää noin tuhat työntekijää ja sen liikevaihto vuonna 2020 oli lähes 300 miljoonaa euroa.

Kiilto Family Oy on vuonna 2008 perustettu Kiilto Family -konsernin emoyhtiö. Emoyhtiö tarjoaa kaikille konserniyhtiöille taloushallinnon, tietohallinnon, henkilöstöhallinnon, juridiikan, liiketoiminnan kehittämisen ja viestinnän palvelut. Kiilto Family Oy työllisti vuoden 2020 lopussa 40 henkilöä.

Kiilto Family Oy:n tietohallinto hankkii, ylläpitää ja kehittää ohjelmistoja ja tietojärjestelmiä vastaamaan liiketoiminnan muuttuvia tarpeita sekä tarjoaa käyttäjätukea ja IT-palveluita kaikille Kiilto Family -konsernin yhtiöille kotimaassa ja ulkomailla. Kuten Kiillon liiketoiminta-alueilla, myös tietohallinnon yksi tärkeimmistä mittareista on asiakastyytyväisyys.

Olen työskennellyt Kiilto Family Oy:n tietohallinnossa järjestelmäasiantuntijana vuosina 2012–2020 ja vuodesta 2020 nykyhetken projektipäällikkönä. Järjestelmäasiantuntijana suurin osa työajastani kului yrityksen IT-palveluja hoitaessa yhdessä tietohallinnon tiimin kanssa. Työurani aikana IT-palvelut ovat käyneet läpi monia muutoksia, mm. sisäisten prosessien luominen, Helpdesk-järjestelmän vaihto, ”no ticket – no service” -palvelumallin ja palautejärjestelmän käyttöönotot sekä viimeisimpänä käyttötuen ensimmäisen vaiheen ulkoistaminen.

Uuden Helpdesk-järjestelmän käyttöönoton vuonna 2018 jälkeen tietohallinnon asiakastyytyväisyyttä on seurattu aktiivisesti SLA-mittarein sekä pyytämällä palautetta ratkaistuista palvelupyynnöistä. Kun dataa oli saatu kerättyä riittävästi, oli huomattu tarve kehittää asiakaskokemusta paremmaksi.

Opinnäytetyön kehittämistehtävä lähti Kiilto Family Oy:n tietohallinnon tarpeesta kehittää omia toimintamalleja ja parantaa asiakaskokemusta. Kehittämistehtävän

tavoitteena on kartoittaa tietohallinnon asiakaskokemuksen nyky- ja tavoitetilat sekä kokemusten muodostumiseen vaikuttavat tekijät. Työn tarkoituksena on tuottaa kehityssuunnitelma, jolla tietohallinnon toimintaa voidaan lähteä viemään asiakaslähtöisempään suuntaan. Asiakastyytyväisyyden mittaamisessa on tarkoituksena tuoda mukaan käyttäjien kokemuksia kuvaavia mittareita, joilla voidaan varmistua siitä, kuinka tyytyväisiä käyttäjät ovat tarjottuun palveluun ja työympäristöön.

1.2 Hyötyjä toimeksiantajalle

Kiilto Family -konsernissa asiakaskokemus on noussut strategisen kehittämisen ytimeen. Kiilto tavoittelee strategiakaudella 2021–2025 alansa johtajuutta asiakaskokemuksen ja ympäristöratkaisujen markkinoilla. Hyvän asiakaskokemuksen syntyminen vaatii rinnalleen hyvää työntekijäkokemusta. Kreapal -asiakaskokemuksen asiantuntijayrityksen perustaja Veikko Törrönen painottaa, että asiakaskokemustilaa analysoidessa ulkoisen asiakaskokemuksen lisäksi tulee huomioida myös sisäiset prosessit ja työntekijäkokemus, jotka ovat perusta tavoiteltavan asiakaskokemuksen tason luomiselle (Törrönen 2021). Digitalisoituvassa maailmassa tietotekniset ratkaisut ja työvälineet sekä vuorovaikutus tietohallinnon kanssa ovat erottamaton osa ihmisten työarkea. Näihin asioihin tyytyväinen työntekijä tuottaa parempaa palvelua ulkoiselle asiakkaalle ja tekee suurempaa tulosta yritykselle.

SAS Instituten tekemän tutkimuksen mukaan kolmasosa asiakkaista lopettaa asiakassuhteen jo yhden huonon palvelukokemuksen takia (SAS Institute 2020). Hyvä asiakaskokemus auttaa ymmärtämään asiakasta sekä antaa työkaluja kehittää tuotteita ja palveluita. Asiakaskokemusta parantavat seikat vähentävät yhteydenottoja tietohallintoon, lisäävät asiakkaiden halua käyttää tietohallinnon tarjoamia palveluita ja tuotteita sekä kasvattavat asiakkaiden antamien kehitysideoiden määrää. Asiakaskokemuksia johtamalla tietohallinto pystyy tekemään parempia investointipäätöksiä ja sitä kautta lisäämään kustannustehokkuutta (Saarijärvi & Puustinen 2021).

Asiakaskokemuksen vaikutus ihmisten elämänlaatuun jää usein vähälle huomiolle. Ihmiset kuluttavat arjessa erilaisia tuotteita ja kokevat erilaisia palvelutilanteita. Se, kuinka hyvin nämä tuotteet vastaavat ihmisten toiveita ja tarpeita, vaikuttaa suuresti siihen, miltä heidän päivänsä tuntuu. On siis tärkeä muistaa, että hyvillä asiakaskokemuksilla on myös positiivinen vaikutus ihmisten elämänlaatuun (Saarijärvi & Puustinen 2021, 21). Hyvä asiakaskokemus parantaa ihmisen identiteettiä ja omakuvaa (Korteso & Löytänä 2011, 44).

1.3 Tutkimus, tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tyypillisesti tutkimusprosessi alkaa tutkimusongelman määrittelystä, minkä jälkeen tehdään menetelmävalinnat ja kerätään aineisto (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämä opinnäytetyö noudattaa perinteistä tutkimusprosessin kulkua.

Kehittämistehtävän aiheena on Kiilto Family Oy:n tietohallinnon asiakaskokemuksen parantaminen. Asiakaskokemuksen, asiakastyytyväisyyden sekä asiakaslähtöisyyden käsitteet saatetaan usein sekoittaa keskenään. Opinnäytetyön teoriaosuuden tavoitteena on saada syvälinen ymmärrys siitä, mitä asiakaskokemus on, miten se rakentuu ja miten sitä voidaan mitata. Teoriaosuuden lähteinä käytetään asiakaskokemukseen ja sen mittaamiseen liittyvää kirjallisuutta sekä artikkeleita.

Opinnäytetyöprosessin puitteissa tehtävällä tutkimuksella on kaksi keskeistä tavoitetta. Tutkimuksella kartoitetaan tietohallinnon asiakaskokemuksen nykytilaa. Tutkimuksen toisena tavoitteena on selvittää tietohallinnon asiakaskokemuksen tavoitetilan ja kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät. Kehittämisvaiheessa yhdistämällä teoria ja tutkimustulokset, tuotetaan IT-palveluille asiakaskokemuksesta edistävää kehityssuunnitelma.

Hyvä tutkimusongelma on täsmällinen ja selkeästi muotoiltu. Se on yhden tai kahden kysymyksen yhteenveto siitä, mitä tutkittavasta ilmiöstä halutaan tietää ja selvittää. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelmat ovat tavallisesti mitä- ja miten -kysymyksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Minkälaisia kokemuksia tietohallinnon asiakkaat odottavat saavansa ja mitkä asiat vaikuttavat kokemuksiin?
2. Millaisia kokemuksia tietohallinto tuottaa asiakkailleen tällä hetkellä?

1.4 Tutkimusmenetelmät ja opinnäytetyön rakenne

Tässä opinnäytetyössä sovelletaan monimenetelmällistä tutkimusotetta yhdistämällä laadullisen ja määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Tällöin saadaan syvällisempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä, sekä tutkimustulokset ovat monipuolisempia (Koppa: Menetelmäpolkuja humanisteille 2015).

Laadullinen tutkimus on yksi tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntauksista ja sen tavoitteena on tutkittavan ilmiön laadun, yksityiskohtien ja merkityksien syvällisempi ymmärrys. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä voidaan selvittää ihmisten tunteita, kokemuksia ja ajattelutapoja. (Koppa: Menetelmäpolkuja humanisteille 2015)

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tullaan puhumaan siitä, kuinka asiakaskokemus on suurimmaksi osaksi ihmisten kokemaa tunnetta. Näin olleen asiakaskokemus on paremmin tutkittavissa laadullisen tutkimuksen menetelmin.

Määrällisessä tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä kuvataan numeerisen tiedon pohjalta. Määrällisellä tutkimuksella saadaan lukuja ja faktoja, joilla pystytään kartoittamaan olemassa oleva tilanne, kuvaamaan paremmin syy- ja seuraussuhteet, sekä vahvistamaan laadullisella tutkimuksella luodut hypoteesit. (Surveymonkey.com 1)

Opinnäytetyön pääasiallinen tutkimusmenetelmä on kysely. Tuomen ja Sarajärven (2018, 83–84) mukaan kysely on yleisin aineistonkeruumenetelmä havainnoinnin ja haastattelujen rinnalla. Kysely tai haastattelu on perusteltu valinta, kun halutaan selvittää ihmisten ajatuksia tai toimintaa. On kuitenkin muistettava, ettei ole olemassa yhtä ehdotonta menetelmää, jonka avulla olisi mahdollista saada selville absoluuttinen totuus.

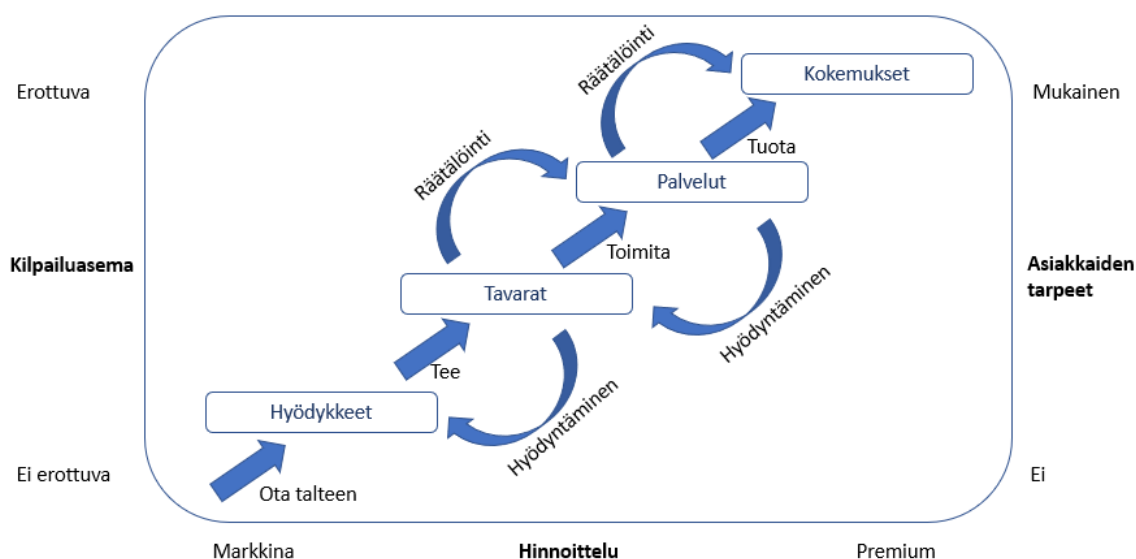
Laadullinen kyselytutkimus sisältää avoimia kysymyksiä, joiden kautta otetaan selvää vastaajien ajatuksista perusteellisesti, antaen heille mahdollisuuden ja vapauden kirjoittaa pitkän ja kattavan vastauksen. Laadullisessa kyselyssä voi olla myös monivalintakysymyksiä, joilla voidaan ohjata kyselyä eteenpäin, tarkentaa lisätietoja tai selvittää tutkimuksen kannalta olennaista metadataa vastaajista kuten ikä tai koulutus. (Trustmary 2020)

Määrällisessä kyselytutkimuksessa käytetään usein strukturoituja kysymyksiä, joiden sanallisille vastausvaihtoehdoille voidaan antaa numeeriset arvot, minkä kautta vastausaineisto saadaan tiivistetympään muotoon (Surveymonkey.com n.d.a).

Tässä opinnäytetyössä dokumentoidaan ja esitellään kehitystehtävän eteneminen ja tulokset. Raportin ensimmäisessä luvussa kerrottiin kehittämistehtävän taustat, käytiin läpi käytettävät tutkimusmenetelmät sekä tarkennettiin tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Toisessa luvussa käydään läpi asiakaskokemus- ja kokemuksen mittaaminen -aihealueiden teoriaa ja käsitteitä. Kolmannessa luvussa kuvataan tutkimuksen toteutusta, neljännessä esitellään tutkimustulokset. Viidennessä luvussa käydään läpi kehitysehdotukset ja pohdintaosiossa pohditaan esiin nousseita näkökulmia ja ajatuksia tutkimuksen tuloksista sekä kehittämiskohteista.

2 ASIAKASKOKEMUS MENESTYSTEKIJÄNÄ

Asiakaskokemus-termin käyttö alkoi lisääntymään 2000-luvun alussa. Teeman edelläkävijöinä pidetään Experience Economy -kirjan vuonna 1999 julkaisseita B. Joseph Pine II:ta ja James H. Gilmorea. Kirjassaan he ennustavat talouden kehitystä ja kilpailun painopisteen siirtymistä raaka-aineiden, tavaroiden ja palveluiden tuottamisesta kokemusten luomiseen (kuvio 1). (Pine & Gilmore 2011, 109–111)



KUVIO 1. Taloudellisen arvon kehittyminen (mukaillen Pine & Gilmore 2011, 111)

Talouden kehityksen eri vaiheissa eri asiat nousevat esille. 2020-luvulla eletään aikaa, jolloin asiakaskokemus on saanut strategisen merkityksen yritysten kilpailuetuna, ja siitä on tullut keskeinen yritysten toimintaa ohjaava teema (Saarijärvi & Puustinen 2020, 14).

Vain laittamalla asiakkaat toimintansa ytimeen ja organisoimalla kaikki toiminnot heidän ympärillensä, kykenee yritys luomaan lisäarvoa ja kokemuksia. Palveluiden tuottaminen eroaa kokemusten luomisesta siten, että palveluissa asiakas on passiivinen kuluttaja. Kokemusten luomisessa asiakas on aktiivisessa roolissa, sillä kokemukset syntyvät aina asiakkaan tulkitsemana. Tuottamalla kokemuksia organisaatio luo arvoa ja syventää asiakassuhteita. Suomalainen tietokirjailija ja

viestintäasiantuntija Katleena Kortesus ja Digiumin asiakaskokemuksesta vastaava johtaja Janne Löytänä kirjassaan (2011, 19) täsmentävät, että kokemusten luominen voi hyvin pohjautua raaka-aineisiin ja välineisiin mahdollistamalla asiakkaille näiden asioiden kokemisen itse. Esimerkkinä he käyttivät lähiruokakauppaa, joka luo arvoa asiakkaalle tarjoamalla reseptejä ja opastusta sekä tuottamalla hyvän mielen vastuullisimmista valinnoista.

2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä, sen muodot ja tasot

Asiakaskokemus määritellään kirjallisuudessa eri tavoin. Yhteistä kaikille määritelmille on viittaus ihmisten mielikuvista, tunteista ja kokemuksista muodostuvaan käsitykseen. Näin Fischer ja Vainio (2014, 93) luonnehtivat asiakaskokemuksen olevan asiakkaalle muodostuvien tunteiden, käsitysten, luulojen sekä aikaisempien kokemusten summa. Myös Katleena Kortesus ja Janne Löytänä (2011, 11) määrittelevät asiakaskokemuksen olevan asiakkaalle yrityksen toiminnasta syntyneiden mielikuvien ja tunteiden yhteissumma. Heidän mukaansa asiakaskokemus ei ole päätös vaan kokemus, joka määräytyy ihmisen kokemien tunteiden ja alitajuntaisten tulkintojen pohjalta.

Tampereen yliopiston professori Hannu Saarijärvi ja Pohjola Vakuutuksen varatoimitusjohtaja Pekka Puustinen (2020, 13, 30, 37) kirjassaan ”Strategiana asiakaskokemus” korostavat sitä, että asiakaskokemus määräytyy aina asiakkaan näkökulmasta ja vain asiakas pystyy määrittelemään, oliko hänen kokemuksensa hyvä vai huono. Asiakaskokemus muodostuu kaikissa yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuvissa tilanteissa, joita kutsutaan kosketuspisteiksi. Asiakaskokemus ei ole ainoastaan tuotteen hankkimista tai käyttämistä vaan se kattaa koko asiakaspolun, eli myös vaiheita ennen hankintaa ja hankinnan jälkeen. Saarijärvi ja Puustinen tiivistävät asiakaskokemuksen määritelmän ”asiakaspolun eri kosketuspisteissä rakentuvaksi, subjektiivisesti määrittyväksi kognitiiviseksi, emotionaaliseksi, sosiaaliseksi ja sensoriseksi kokemukseksi”. (Saarijärvi & Puustinen, 2020, 37)

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen eri tasoon: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen ja odotuksia ylittävään kokemukseen. Ydinkokemus on

kaiken toiminnan perusta. Se on asiakkaan odotusten täyttämistä ja syy, miksi asiakas hankkii tuotteen tai palvelun. Yritys ei pysty luomaan odotuksia yllättäviä kokemuksia, ennen kuin ydinkokemus on kunnossa. Laajennetussa kokemuksessa yritys laajentaa kokemuksia ydinkokemusten ulkopuolelle tuomalla siihen edistämisen tai mahdollistamisen elementtejä. Edistämistä voidaan toteuttaa tuomalla omien tuotteiden rinnalle muita asiakkaalle arvoa luovia tuotteita tai palveluita. Mahdollistamisella tarkoitetaan sellaisten tekijöiden tuomista, jotka laajentavat ydinkokemusta epäsuorasti. Ydinkokemuksen laajentamisen jälkeen päästään odotukset ylittävään kokemukseen tuomalla siihen odotukset ylittäviä elementtejä, kuten henkilökohtaisuutta, aitoutta, täsmällisyyttä, pysyvyyttä, selkeyttä ja tunteikkuutta. (Kortesuo & Löytänä 2011, 62–64)

Ahvenainen, Gylling ja Leino (2017, 34) pohtiessaan asiakaskokemuksen muodostavia tekijöitä, puhuvat kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta. Heidän mukaansa kokonaisvaltainen asiakaskokemus rakentuu digitaalisista, fyysisistä sekä tiedostamattomista (olettamukset, mielikuvat) kohtaamisista.

Ihmisten kokemat asiakaskokemukset voivat olla erimuotoisia, kuten brändi-, kulutus-, osto-, palvelu-, hinta-, käyttö- tai toimituskokemus. Yrityksille käytännöllisempi lähestymistapa voisi olla keskittyminen tiettyyn kokemusmuotoon kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen sijaan, jolloin organisaatio pystyy kohdistamaan kaiken huomionsa ja resurssinsa sille ja sen toimialalle tärkeisiin asioihin. On muistettava, että osakokemukset eivät kerro kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen tilaa, vaan kuvaavat sitä tietyistä näkökulmista. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 40–41)

Kortesuo ja Löytänä (2011, 52–54) jaottelevat kokemukset kolmeen tasoon niiden johdettavuuden näkökulmasta. Nämä tasot ovat: satunnainen kokemus, ennalta odotettava kokemus sekä johdettu kokemus. Vähiten johdettu satunnainen kokemus vaihtelee suuresti riippuen paikasta, ajasta ja erityisesti palvelevasta henkilökunnasta. Ennalta johdettu kokemus on suunniteltu ja koostuu aina samoista elementeistä paikasta ja ajasta riippumatta. Nämä kokemukset varmistavat palvelun tasalaatuisuuden, mutta ovat luonteeltaan kaavamaisia ja niistä puuttuu henkilökohtaisuus. Johdettu kokemus on edellisen tavoin paikasta ja ajasta riippumaton, mutta lisäksi sisältää erottuvia ja asiakkaalle lisäarvoa luovia

elementtejä, kuten personoitu palvelu ja asiakkaan yksilöllisten tarpeiden huomiointi.

Ihmiset havaitsevat ympäristöstä erilaisia asioita, joiden perusteella heille muodostuu odotukset tulevista tapahtumista. Odotukset muodostuvat refleksinomaisesti peilaten aikaisempiin kokemuksiin. Koetun kokemuksen laatu riippuu odotuksista. Asiakas on tyytyväinen, jos hänen odotuksensa täytetään. Asiakkaan kokemus on erinomainen, jos odotukset ylitetään. Kokemus muuttuu negatiiviseksi, jos se ei ollutkaan odotusten mukainen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 58–59)

2.2 Kosketuspisteet ja asiakaspolku

Asiakaskokemus rakentuu erilaisissa kosketuspisteissä, jotka kattavat yrityksen ja asiakkaan välistä suoraa ja epäsuoraa kanssakäymistä. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 48–49) erottelevat 4 kosketuspistetyyppiä:

- Yrityksen omistamat. Asiakaspolun aikana tapahtuva vuorovaikutus, jota yritys itse ohjaa ja hallinnoi, kuten tuotteen tai palvelun ominaisuudet tai asiakaspalvelu.
- Kumppanin toteuttamat. Asiakaspolun aikana tapahtuva vuorovaikutus, joka on järjestetty yhdessä kumppanin kanssa, kuten ulkoistettu asiakaspalvelu.
- Asiakkaan omistamat. Kosketuspisteet, joihin yritys tai sen kumppanit eivät voi vaikuttaa, kuten yrityksestä kertominen toisille.
- Sosiaaliset ja ulkoiset. Muiden ihmisten kanssa tapahtuva vuorovaikutus, kuten muut asiakkaat ja heidän suosittelunsa tai arvostelunsa.

Toinen toisensa perään tapahtuvat vuorovaikutukset voidaan kuvata asiakaspolun muodossa. Asiakaspolku on käytännönläheinen tapa havainnollista olemassa olevia kosketuspisteitä ja niiden vaikutusta asiakaskokemuksen luomiseen. Neutraaleista kohtaamisista ei synny kokemuksia. Pyrkimyksenä on joka kosketuspisteessä saada asiakaskokemukset vähintään neutraaleiksi. Kun joissakin pis-

teissä toiminta on ollut tehokasta, miellyttävää tai muutoin hyvällä tavalla yllätyksellistä, saadaan luotua asiakkaalle positiivisia kokemuksia. (Kortesuo & Löytänä 2011, 113–117)

Kirjassaan Korteso ja Lyötänä (2011, 117–118) viittaavat Nobel-palkitun psykologin Daniel Kahnemanin tutkimuksiin pohjautuvaan huippuloppu -sääntöön (Eng. Peak-end rule). Kahneman väitti, että ihmiset arvioivat tapahtumat kahden kokemuksen perusteella – huipun ja lopun. Huippu viittaa tilaan, jolloin kokemuksella oli voimakkain tunne, joka voi olla negatiivinen tai positiivinen. Loppu viittaa siihen, miten vuorovaikutus päättyi. Näin olleen vähäiset ongelmat asiakaspolun aikana pystytään korjaamaan tilanteen lopussa päättämällä se positiivisesti.

Myös Saarijärvi ja Puustinen (2020, 131) korostavat asiakaspolun ensimmäisen ja viimeisen vaiheen tärkeyttä. Ensivaikutelma syntyy vain kerran. Asiakaspolun viimeinen kosketuspiste on mahdollisuus vahvistaa positiivisia tunteita tai vakuuttaa asiakas siitä, että huonot kokemukset korjataan.

2.3 Sisäinen asiakaskokemus

Sisäinen asiakkuus tarkoittaa organisaation sisällä tapahtuvaa asiakkuutta, jolloin organisaation yksi toiminto palvelee muita toimintoja omaa ammattitaitoa ja resurssejaan hyödyntäen. Palvelua tarjoava toiminto ei ole suorassa yhteydessä ulkoisiin asiakkaisiin, mutta se mahdollistaa sisäisen asiakkaan omassa tehtävässä pärjäämisen mahdollisimman hyvin, jotta se vuorostaan pystyisi luomaan parempia kokemuksia yrityksen asiakkaille. Aikaisemmin toteamamme mukaan sisäisiin asiakkaisiin pätevät samat säännöt kuin ulkoisiin. Sisäisen asiakkaan asiakaskokemukseen liittyy kuitenkin joitakin ominaispiirteitä:

- Asiakkaat ovat muuttumattomia. Sisäinen asiakas ei voi vaihtaa toiseen palveluntarjoajaan eikä palveluntarjoaja voi saada asiakkaita muualta.
- Asiakassuhde voi olla epätasainen. Asiakassuhteen epätasaisuuteen ja vaikeaan hallittavuuteen vaikuttaa eniten se, ettei asianomaisilla ole muita vaihtoehtoja.
- Vääriä käsityksiä sisäisistä asiakkuuksista. Sisäisen asiakkaan asiakaskokemusta harvoin pidetään tärkeänä tai se nähdään vähäpätöisempänä

kuin ulkoisen asiakkaan asiakaskokemus. Ulkoisen asiakkaan tarpeet menevät yleensä sisäisen asiakkaan tarpeiden edelle, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti organisaation työilmapiiriin. (Löytänä & Kortesus 2011, 124–125)”

2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen

Hyvät ja huonot kokemukset leviävät nopeasti ja laajalle, vaikuttaen vielä pitkään tapahtumien jälkeenkin. Ainoa keino vaikuttaa ilmiöön on järjestelmällinen asiakaskokemuksen johtaminen. (Kortesus & Löytänä 2011, 31)

Fisherin ja Vainion (2014, 10) mukaan asiakaskokemusten johtaminen on ihmisten tunteiden ja asenteiden johtamista. Toisten ajatuksia ja tekemisiä ei voida hallita, mutta omalla toiminnalla pystytään vaikuttamaan kanssakäymisen laatuun ja sitä kautta vaikuttamaan siihen, miten muut näkevät asiat tai reagoivat niihin.

Asiakaskokemuksen johtamisen päätavoitteena on suojata ydinkokemus sekä varmentaa, että organisaatio pystyy tuottamaan sen missä tahansa tilanteessa. Asiakkaille useimmiten riittää, että heidän odotuksensa täyttyvät. Organisaatioiden on seurattava odotusten täyttymistä sekä vähennettävä tilanteita, jolloin ne eivät täyty. Ydinkokemuksen luomista hankaloittavat tekijät voivat löytyä tutkimalla asiakkaiden reklamaatioita ja valituksia sekä henkilökunnan kokemuksia. (Kortesus & Löytänä 2011, 61–62)

Asiakaskokemuksen johtamisella pyritään lisäksi varmistamaan, että kaikissa kosketuspisteissä asiakkaille syntyy mielekkäitä kokemuksia kasvattaen asiakkaalle luotavaa arvoa (Kortesus & Löytänä 2011, 21). Saarijärvi ja Puustinen (2020, 49) huomauttavat, että asiakkaan näkökulmasta kaikki kosketuspisteet eivät ole yhtä arvokkaita. Asiakaskokemuksen johtamisessa on tärkeä tunnistaa ne kosketuspisteet, jotka ovat tärkeimpiä organisaation kriittisimmille asiakasryhmille. Monesti yritykset ulkoistavat asiakaskokemuksen kosketuspisteitä kustannussyistä tai halusta keskittyä ydinosansaamiseen. On mietittävä tarkasti, mitkä kosketuspisteet luovutetaan partnereiden huolehdittavaksi. Vaikka ulkoistuksen

kumppani olisi toimialansa paras tekijä, siltä ei välttämättä löydy samanlaista intoa asiakaskokemuksen luomiseen kuin itse yrityksellä. Pahimmassa tapauksessa se voi romuttaa yrityksen siihen asti vaivalla rakennetun asiakaskokemuksen. Tästä syystä ulkoistustapauksissa tilanteen niin vaatiessa yrityksen on pysyttävä vaikuttamaan ulkoistettuihin kosketuspisteisiin suoraan ja välittömästi.

Asiakaskokemus vaatii säännöllisen johtamisen. Vain silloin päästään kasvattamaan maksimaalisesti mahdollisuudet hyvän asiakaskokemuksen luomiseen ja sitä kautta saadaan omistautuneita asiakkaita ja toiminnan kehitystä. Suunnittelun kokemuksen toteutukseen asti vieminen vaatii töitä ja resursseja. Asiakaskokemuksen johtaminen on ennen kaikkea muutosjohtamista, jossa yrityksen ajattelutapa muutetaan tuote- tai prosessikeskeisestä asiakaslähtöiseksi. Ylimmän johdon tuella ja selkeillä tavoitteilla on ensiarvoisen tärkeä merkitys muutosjohtamisessa. Koko yritykselle pitää olla selvä, mitä kohti ollaan menossa ja miksi muutos on tarpeellinen. Selkeät sekä asiakasymmärryksen pohjalta asetetut tavoitteet ja niiden seuranta ohjaavat koko toimintaa. (Holma ym. 2021, 95–96)

2.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Jotta asiakaskokemuksia voidaan johtaa ja parantaa, pitää tietää asiakkaan kokemuksia asiakaspolun kosketuspisteissä. Ilman painavaa syytä asiakkaat harvemmin kertovat omista kokemuksista yritykselle, joten yrityksen on järjestettävä tämä syy. Asiakaspalautteiden keräämiseen ja asiakaskokemusten mittaamiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä kuten tutkimuksia, kyselyitä ja keskusteluja. Oikeiden asiakkaiden kanssa tulee olla jatkuva vuorovaikutus, saaden heiltä palautetta, jonka avulla tunnistetaan trendit ja kehittämiskohdat. (Kähkönen 2021)

Fileniuksen (2015, 92) mukaan asiakaskokemuksen mittaamisen tavoitteena on määrittää palvelun nykytila, kehittämiskohteet ja asiointin esteet, havainnollistaa kehitys aikaisempaan tilanteeseen, vertaus kilpailijoihin sekä auttaa yrityksen johtoa päätöksen teossa.

Asiakaskokemuksen johtaminen vaatii siis rinnalleen mittaamista. Mittareiden avulla saadaan selville syy-seuraussuhteet sekä tieto, toimivatko muutokset suunnitellun mukaisesti ja vievätkö ne toiminnan haluttuun suuntaan. Saarijärvi ja Puustinen (2020, 139) kirjassaan viittaavat Mintzin ja Currimin tekemään tutkimukseen, jonka mukaan asiakaskokemuksessa suoriutumista kohentaa jo ainoastaan se, että kokemuksiin liittyviä asioita mitataan.

Edellisissä luvuissa todetun mukaan, kaikki kosketuspisteet eivät ole yhtä arvokkaita. Kaikkea ei myöskään kannata mitata, vaan on tärkeä identifioida asiakastytyväisyyden, kasvun ja kannattavuuden kannalta kriittisempiä kosketuspisteitä ja mitata ne asianmukaisilla mittareilla. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 139)

Asiakaskokemuksen mittaaminen on haastavaa. Yhtä kaikille yrityksille sopivaa mittaristoa on mahdotonta määritellä. Mittaristo määritellään suhteessa yrityksen toimialaan, kulttuuriin ja teknologioihin. Myös eri yritykset tähtäävät erilaisiin asiakaskokemuksiin sekä riittävä asiakaskokemustieto on mahdollista saada vain mittaamalla sekä syy- että seurauspuolen asioita. Mittareiden täytyy mitata kuinka hyvin halutun asiakaskokemuksen luomisessa onnistutaan sekä millainen yhteys sillä on asiakkaiden tyytyväisyyteen, uskollisuuteen ja suositteluun ja sitä kautta myös yrityksen kasvuun ja kannattavuuteen. Jos syy- ja seurausmittarit sekoitetaan keskenään, niiden tuottaman datan perusteella voidaan helposti tehdä virheellisiä johtopäätöksiä. (Tietokeskus. 2021; Saarijärvi & Puustinen 2020, 140)

Tavoiteltava asiakaskokemus sanelee, mitä mittareita tulisi käyttää. Mittareiden on oltava sellaisia, että ne ovat ymmärrettäviä ja kannustavat työntekijöitä haluttuun toimintaan sekä viestivät heille, että heidän työllään on suora yhteys asiakastytyväisyyteen. On myös varmistettava, että työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa näihin mittareihin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 139)

Mittareita määrittäessä on otettava huomioon niiden rajallisuus. Mittarien keskeiset ominaisuudet ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetti tarkoittaa mittarin soveltuvuutta eli mittaako se juuri sitä, mitä sen on tarkoitettu mittaavan sekä sitä,

että mittari on kohdistettu oikeaan ilmiöön oikealla tavalla ja oikeaan aikaan. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittarin luotettavuutta ja herkkyyttä ulkopuolisille vaikutuksille. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Mittaaminen ei kannata, jos mittaamisen hyöty on pienempi kuin mittaamisen hinta. Mittaamiseen on laitettava niin paljon resursseja, kuin se on kustannuksellisesti järkevä. Liian hyvä palvelu ja asiakaskokemus eivät ole päämäärä, jos ne eivät paranna organisaation kannattavuutta (Löytänä & Korkiakoski 2014, 52).

2.6 Palvelusta kokemukseen

Perinteisesti IT-palveluiden laatua on arvioitu asiakastytyväisyydellä sekä palvelutasosopimusten (Service Level Agreement, SLA) avulla. Nämä eivät enää yksinään riitä nykyaikaisessa digitaalisessa maailmassa, jossa kokemuksesta on tullut hyvin kriittinen osa vuorovaikutusta.

Asiakastytyväisyys on asiakkaan subjektiivinen arvio yksittäisestä palvelutilanteesta, joka syntyy silloin, kun odotuksia verrataan saatuun kokemukseen (Suomi.fi. 2021). Asiakastytyväisyydellä voidaan havaita asiakaskokemuksen yhteyksiä asiakaskäyttäytymiseen, mutta se ei kerro, miksi kokemus oli hyvä tai huono (Saarijärvi & Puustinen 2020, 152). Lisäksi asiakaskokemuksia muodostuu ennen tapahtumaa kuin sen jälkeenkin ja näin asiakastytyväisyys ei anna kokonaisvaltaista kuvaa kokemusten tilasta. Myös asiakastytyväisyys huomioi vain asioivien asiakkaiden kokemuksia. Mittauksen ulkopuolelle jäävät ne, jotka eivät enää halua käyttää palveluita tai eivät ole koskaan niitä käyttäneet. Näin yritykseltä jää saamatta arvokasta tietoa palveluidensa kipupisteistä sekä ongelmista.

1990-luvun alusta seuraavat kaksi vuosikymmentä palvelunlaadun määrittelyn tutkimussuunta on ollut teknologiapainotteinen, mikä on johtanut palveluille selkeiden parametrien asettamiseen ja näin palvelutasosopimusten yleistymiseen (Varela ym. 2015). Palvelutasosopimus on palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen sopimus, joka määrittelee asiakkaalle tarjotun palvelun vaatimustasot sekä kor-

jaustoimenpiteet ja sanktiot, mikäli sovittua palvelutasoa ei saavuteta. Yleisemmin palvelutasosopimukset ovat yrityksen ja ulkopuolisten toimittajien välisiä, mutta ne voivat myös olla saman yrityksen kahden eri osaston välisiä. Sopimuksen toteutumista seurataan säännöllisesti keräämällä määrällistä tietoa palvelupyyntöjen toteuttamisesta ja käsittelystä. SLA-sopimukset perustuvat ensisijaisesti saatavuus-, kapasiteetti- sekä luotettavuusmittareihin. (Overby ym. 2017)

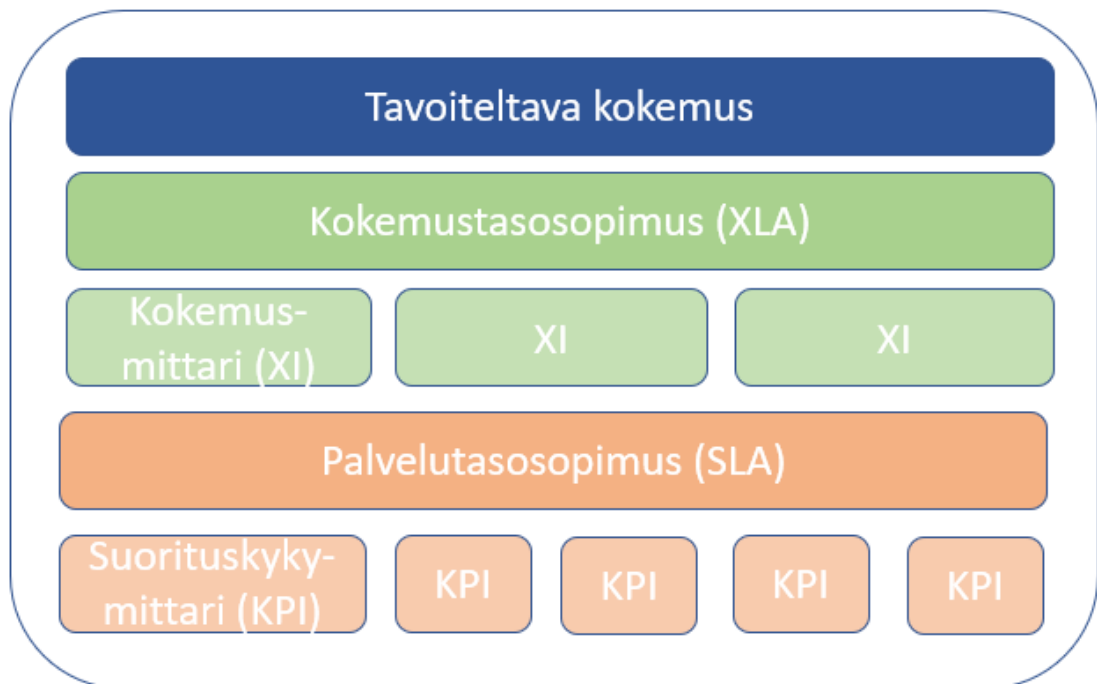
Viime vuosikymmenellä palvelunlaadun arvioinnin osalta teollisuudessa ja tutkimusyhteisöissä on havaittu merkittävä fokuksen siirto käyttäjäkeskeisimpään suuntaan. Syynä tähän on ollut kasvava ymmärrys siitä, että SLA-mittarit eivät ota huomioon asiakkaiden kokonaisvaltaista kokemusta. Esimerkiksi tiedot sovellusten saatavuudesta tai transaktioiden onnistumisprosentista ovat tärkeitä palvelusta vastaaville johtajille, mutta asiakkaan näkökulmasta ne eivät ole toimivia, koska ne eivät selitä palvelun hitautta tai huonoa suorituskykyä, eivätkä ota huomioon tukihenkilön kanssa vuorovaikutuksesta johtuvia ongelmia. Palvelutarjoajien ja asiakkaiden välillä on alettu soveltamaan uudenlaisia sopimuksia, jotka omaavat käyttäjäkeskeisen näkökulman palvelun laatuun. Näitä sopimuksia kutsutaan kokemustasosopimuksiksi (Experience level agreement, XLA). (Varela ym. 2015; Mathenge 2020)

Kokemustasosopimukset ovat jatkoa palvelutasosopimuksille. IT-palvelunhallinnan puitteita ja sen parhaita käytäntöjä yhteen koostava prosessikehys ITIL 4 määrittelee kokemustasosopimukset SLA-tyypiksi, jonka tarkoituksena on luoda yhteinen ymmärrys palvelun laadun tasoista, jotka asiakas kokee käyttäessään palvelua sellaisilla ehdoilla, jotka ovat hänelle ymmärrettäviä ja joihin hän voi samaistua. XLA-sopimusten tarkoituksena on tarjota asiakkaille selkeä käsitys kokemuksesta, jota he voivat odottaa palvelun käytöstä. (Klentsova 2019)

XLA ei korvaa SLA:ta, vaan molempia tarvitaan, koska ne täydentävät toisiaan. Kokemustason tekijät tulisi yhdistää palvelujen teknisiin tekijöihin, jotta voitaisiin luoda kokemuksiin perustuva palvelulaadun seuranta, sekä palvelun mahdollisten rajoitusten syyt olisivat paremmin havaittavissa. ITIL 4 kehottaa sisällyttämään loppukäyttäjille tarjoavien palveluiden SLA-sopimukseen käyttäjäkokemustekijöitä, kuten käyttäjille suunnattujen palveluiden suoriutuminen, käyttöliittymien

suoriutuminen, käyttäjien tyytyväisyys palveluihin kokonaisuutena ja tiettyihin palvelun osakokonaisuuksiin tai toimenpiteisiin. (Klentsova 2019)

Alan Nancen, yhden ITIL:n ensimmäisen version kehittäjän, XLA:n kehittämisessä alusta asti olleen sekä XLACollab-yrityksen toisen perustajan mukaan XLA dynaamisuutensa ansiosta antaa organisaatioille mahdollisuuden tarjota asiakkaille ajan mukana muuttuvan ja kehittyvän kokemuksen. Tosin kuin SLA, kokemustasopimukset käyttävät kokemusten mittaamiseen XI-mittareita (Experience indicators), jotka mittaavat reaktiot palvelun tuloksiin eikä prosessin vaiheita. Näin yritykset saavat tietoa siitä, mitkä kokemukset ovat merkityksellisiä ja parantavat heidän prosessejaan. Nance myös painottaa, että SLA on edellytys XLA:lle. Yhdistämällä XLA:n kokemustiedot SLA:n operatiivisiin tietoihin yritykset voivat varmistaa, että he tuottavat asiakkaille tavoiteltavan asiakaskokemuksen (kuvio 2). (Nance 2019)



KUVIO 2. Kokemusmittaristo (mukaillen XLACollab.com n.d.)

3 TUTKIMUS

Opinnäytetyön tutkimusvaiheessa käytettiin monimenetelmällistä tutkimusotetta, jossa aineisto hankittiin kyselyn avulla. Tutkimuksen tavoitteena oli saada vastaukset tutkimuskysymyksiin: millaisia kokemuksia tietohallinto tuottaa asiakkailleen tällä hetkellä sekä minkälaisia kokemuksia asiakkaat odottavat saavansa ja mitkä asiat vaikuttavat kokemuksiin? Tutkimuksessa tulosten analysoinnin jälkeen tuotettiin asiakaskokemuksen kehitystä tukeva suunnitelma, jolla pyrittiin parantamaan asiakaskokemuksen tilaa Kiillon IT-palveluissa.

3.1 Tutkimusjoukko

Tutkimukseen osallistujiksi valittiin Kiilto Family -konsernin Suomessa sijaitseissa yhtiöissä työskentelevät työntekijät. Nämä työntekijät edustavat suurinta ja aktiivisinta osaa IT-palvelujen käyttäjistä. Helpdesk-tiketöintijärjestelmän tilaston mukaan Suomessa sijaitsevien yhtiöiden työntekijät tekivät 59,09 % kaikista pyynnöistä aikavälillä 1.1.2021-25.10.2021. Kysely lähetettiin kaikille Suomen yksiköiden työntekijöille ottamatta huomioon, olivatko nämä aikaisemmin käyttäneet IT-palveluja vai eivät.

Pine ja Gilmore (1999, 125) tuovat esille sen, että asiakas ei aina ole paras kehittämisen ja innovoinnin lähde. Asiakkaalla ei välttämättä ole muuta kokemusta asiasta, mihin odotuksia voisi vertailla. Toiminta on voinut jatkua samanlaisena pitkään ja siihen on totuttu, jolloin asiakas ei välttämättä osaa tuoda esille, mitä hän oikeasti haluaa eikä edes ajattele pyytävänsä uutta ratkaisua, vaikka sille olisi todellinen tarve.

Tutkimuksessa kartoitettiin asiakaskokemuksia, jolloin tiedon paras lähde on asiakas itse. Nykyään ihmiset siviilielämänkin puolella hoitavat paljon asioita erilaisten digitaalisten kanavien kautta tai ottamalla yhteyttä eri tahojen asiakaspalveluihin ja tukeen, joten tutkittavilta oletetaan löytyvän kohtalainen käsitys ja vertailupohja kokemuksille. Lisäksi kyselyyn lisättiin palvelusvuosi-demograafinen tekijä, jonka avulla toimeksiantaja niin halutessa pystyy näkemään, eroaako asia-

kaskokemus ja odotukset palvelulle niiden henkilöiden, jotka ovat olleet organisaation palveluksessa vain vähän aikaa pidempään palvelleiden kokemuksista. Kyselyn kysymyksiä on myös pyritty muotoilemaan niin, etteivät ne ohjaa liikaa sekä antavat mahdollisuuden kertoa asioista vapaasti.

3.2 Tutkimusetiikka

Etiikka ja luotettavuus ohjaavat koko tutkimusprosessia aiheen valinnasta tutkimustulosten julkaisemiseen. Tutkijan on argumentoitava hyvin valitun ilmiön tutkimista sekä kerrottava kenen ehdoilla ja kenen hyödyksi tutkimus tehdään. Näitä asioita on tärkeää pohtia erityisesti silloin, kun tutkimus koskee herkkätunteista aihetta tai haavoittuvaa kohdejoukkoa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Tutkija ei saa olla riippuvuussuhteessa tutkittaviin tietojen antamisen vapaaehtoisuuden säilyttämiseksi. Tutkittavien on saatava tarkat tiedot tutkimuksen taustoista ja tarkoituksesta sekä heillä on oltava oikeus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (Anttila 1998)

Asiakaskokemuskyselyyn osallistuminen oli vapaaehtoista eikä sen yhteydessä kerätty henkilötietoja. Kyselyä oli pyritty ajoittamaan sellaiseen ajankohtaan, jolloin edellisestä isosta toimintatapamuutoksesta oli kulunut riittävä aika, toiminta oli ehtinyt palautua normaalille tasolle, eikä uusia muutoksia ollut näköpiirissä. Tällä pyrittiin välttämään poikkeavan toiminnan vaikutuksia kyselyn tuloksiin. Tutkittaville oli lähetetty saatekirje (liite 1), jossa tutkimuksen taustat, syyt ja tavoitteet oli käyty läpi.

3.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen teoriaan perehtymisen jälkeen alettiin työstämään kyselyä. Kun kyselyn runko alkoi olemaan valmiina, se käytiin läpi Kiillon tietohallinnon edustajien kanssa. Kyselyyn ehdotettiin muutamia korjauksia ja lisäyksiä, mm. lisättiin pal-

velusvuosi-demograafinen tekijä sekä muutaman kysymyksen muotoa muokattiin selkeämmäksi. Muutosten jälkeen molemmat osapuolet olivat tyytyväisiä kyselyn sisältöön ja ulkonäköön. Kysely toteutettiin sähköisellä Microsoft Forms -lomakkeella. Kyselyn kysymykset löytyvät liitteestä 2 (liite 2). Kyselyn aineisto analysoitiin Microsoft Excel- ja Word-ohjelmilla.

Kyselyssä pyydettiin kertomaan kokemuksista ja odotuksista organisaation IT-palveluihin liittyen sekä arvioimaan IT-palvelujen tuottaman asiakaskokemuksen nykytilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä, joita piti arvioida Likert-asteikolla 1–5:

1 = Täysin eri mieltä / Ei lainkaan merkityksellinen

2 = Jokseenkin eri mieltä / Ei kovin merkityksellinen

3 = En eri mieltä enkä samaa mieltä / Melko merkityksellinen (neutraali mielipide)

4 = Jokseenkin samaa mieltä / Hyvin merkityksellinen

5 = Täysin samaa mieltä / Erittäin merkityksellinen

EOS = en osaa sanoa

Kyselyssä päädyttiin käyttämään Likert-asteikkoa, jota kutsutaan myös tyytyväisyysasteikoksi, koska se on yksi luotettavimmista tavoista tutkia mielipiteitä ja näkemyksiä. Likert-asteikon mielipidevaihtoehdot menevät ääripäästä toiseen ja sillä saadaan täsmällisempää palautetta sekä huomataan pienempiäkin mielipide-eroja. (SurveyMonkey.com n.d.b)

3.4 Aineiston analysointi

Kysely sisälsi avoimia ja monivalintakysymyksiä. Vastaukset tutkimuskysymyksiin haettiin kysymyksillä:

- Millaisia kokemuksia odotat saavasi Kiillon IT:n tarjoamista palveluista?
- Kuvaile omin sanoin, millainen on Kiillon IT-palvelujen tuottama asiakaskokemus?

Muiden kysymysten tarkoituksena oli saada syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa tietoa asiakaskokemuksista palvelun eri vaiheista, jotta mahdolliset syy-seuraussuhteet pystyttäisiin tunnistamaan ja näin kehittämään toimintaa oikeaan suuntaan.

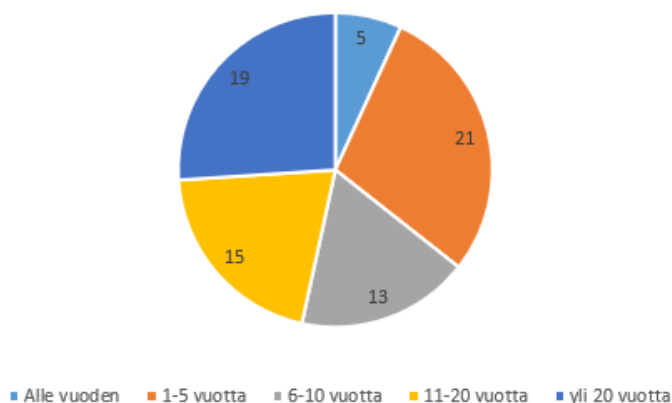
Kyselyaineiston tutkimuskysymysten vastaukset analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Induktiivinen sisällönanalyysi etenee aineistolähtöisesti yksittäisistä havainnoista yleisempiin väitteisiin. Sisällönanalyysillä pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon säilyttämällä sen informaatio johtopäätöksen tekoa varten. Sisällönanalyysi koostuu aineiston pelkistämisestä ja ryhmittelystä sekä teoreettisten käsitteiden luomisesta. Sisällönanalyysissä on tärkeää, että tutkimusaineistosta erotetaan samanlaisuudet ja erilaisuudet sekä aineistoa kuvaavat luokat ovat toisensa poissulkevia ja yksiselitteisiä. (Janhonen & Nikkonen 2001)

Tulosten analysointi aloitettiin tutustumalla perusteellisesti tutkimusaineistoon. Tämän jälkeen aineistosta kerättiin toistuvat tai selkeästi esille nousevat asiat alkuperäisessä muodossa. Aineistoista kerätyt alkuperäisilmaisut pelkistettiin säilyttäen niiden alkuperäiset merkitykset. Pelkistykset ryhmiteltiin alkuperäisilmaisujen yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien mukaan alaluokkiin, alaluokat yläluokkiin ja ne vuorostaan pääluokkiin.

Monivalintakysymysten vastaukset analysoitiin tilastollisin menetelmin laskeamalla niiden keskiarvot ja mediaanit. Tilastollisilla tunnusluvuilla lukija saa tiedon aineistosta tiivistetyssä muodossa sekä lukujen pohjalta tehdyt kuviot helpottavat havaintojen vaihtelun ja jakauman tutkimista (Salonen 2018).

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä osiossa on esitelty kyselyn keskeiset tulokset. Kysely toteutettiin sähköisellä Microsoft Forms -lomakkeella. Vastausaikaa oli 2 viikkoa aikavälillä 15.11-26.11.2021. Kyselyn määräpäivään menneessä saatiin 73 vastausta. Näin ollen vastausprosentti oli 12,48. Keskimääräinen vastausaika oli 11:34 minuuttia. Vastaa-
jien palvelusvuosien määrät olivat jakautuneet melko tasaisesti (kuvio 3).



KUVIO 3. Kuinka monta vuotta olet ollut Kiillossa? -kysymyksen vastausten jakauma (kpl)

Organisaation tasolla tulokset edustavat laajaa IT-palvelujen asiakasjoukkoa ja niitä voidaan pitää luotettavina ja riittävinä kuvaamaan koko Suomen organisaation IT:n asiakaskokemuksen nykytilaa.

4.1 Asiakaskokemustavoitela ja sen muodostamiseen vaikuttavat tekijät

Asiakaskokemuksen tavoitetilaa käsittelevä tutkimusaineisto on analysoitu edellisessä luvussa (4.4) kerrotulla tavalla. Tässä luvussa on esitelty vastauksia ”Min-kälaisia kokemuksia tietohallinnon asiakkaat odottavat saavansa ja mitkä asiat vaikuttavat kokemuksiin?” -tutkimuskysymykseen.

Tulokset on esitelty aineiston analyysivaiheessa havaittujen neljän pääluokan mukaisesti. Tutkimusaineiston perusteella havaittiin, että Kiillon IT-palveluilta

odotetaan seuraavanlaisia kokemuksia: palveluiden oikea-aikainen saatavuus, toimivat ja työtehtäviä tukevat työvälineet, saumaton yhteistyö ja viestintä IT:n kanssa sekä asiakaslähtöinen palvelu. Seuraavaksi on käsitelty tarkemmin löydettyjä pääluokkia. Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät on tarkasteltu omassa alaluvussa.

4.1.1 Palveluiden oikea-aikainen saatavuus

Yhdeksi tärkeämmäksi asiaksi asiakaskokemuksen rakentumisessa nousi palveluiden oikea-aikainen saatavuus. Luottamus palvelujen tarpeenmukaiseen saatavuuteen koettiin erittäin merkittäväksi.

”Palveluiden tavoitettavuus (online) on erinomainen - tämä on suurin toive ja oletus.”

Tarve palvelujen saatavuudelle kasvaa, kun ilmenneet ongelmat ovat vaarantamassa tuotannon tai omien töiden jatkuvuutta ja näissä tapauksissa IT-palveluilta odotetaan lähitukea ja henkilökohtaista palvelua.

”Asiantuntevaa ja mahdollisimman nopeaa palvelua, jotta tuotannon työt eivät viivästy tai esty pitkäksi aikaa.”

”Odottaisin saavani lähitukea silloin, kun vastassa on haaste, ettei kone esim. aukea lainkaan.”

4.1.2 Toimivat ja työtehtäviä tukevat työvälineet

Toimivat ja työtehtäviä tukevat työvälineet tunnistettiin myös keskeiseksi osaksi odotettavaa asiakaskokemusta. Vastaajien näkemyksistä eivät korostuneet pelkästään asianmukaiset työvälineet, joiden toimivuus varmistetaan IT:n toimesta, vaan IT nähdään myös järjestelmien, prosessien sekä toimintatapojen kehittäjänä ja suunnannäyttäjänä.

”Odotan, että tietokone, ohjelmistot ja kännykkä toimivat moitteettomasti niin ettei minun tarvitse käyttää ylimääräistä aikaa niiden kanssa.”

”luotaus tulevaan ja millaisia uusia IT-maailmaan liittyviä keinoja voimme ottaa käyttöön toiminnan, prosessien ja työn kehittymisen tukena”

4.1.3 Saumaton yhteistyö ja viestintä

Varsinkin verkkoympäristöissä toimiessa vaaditaan sujuvaa yhteistyötä ja viestintää tukemaan asiakkaan sitouttamista ja hänelle onnistuneen asiakaskokemuksen luomista. Myös tämän tutkimuksen tuloksissa näkyy vahvana toive saumattomasta yhteistyöstä ja viestinnästä. Tuloksissa korostui erityisesti tarve käyttäjien IT-osaamisen kasvattamiselle. Huolellisesti suunniteltu viestintä ja ohjeistukset vähentävät IT-palvelujen työkuormaa ja myös edistävät palveluiden kehittämistä asiakaslähtöisempään suuntaan.

”vinkkejä ja neuvoja, joilla voin itse kehittää IT-osaamistani ja ongelmanratkaisua IT-asioissa, Osaan kysyä oikeita kysymyksiä, jotta ongelma ratkeaisi minivaivalla”

”omaan työtehtävääni liittyvien IT-järjestelmien ja -projektien tiimoilta toimivaa yhteistyötä, asiantuntemusta ja vuoropuhelua”

4.1.4 Asiakaslähtöinen palvelu

Hyvän kohtaamisen ja välittävän vuorovaikutuksen merkitys on suuri kaikessa asiakastyöskentelyssä. Myös kyselyyn vastaajat nostivat esille kokemuksen autetuksi tulemisesta. Heidän mukaansa autetuksi tulemisen tunnetta pystytään lisäämään toimivalla dialogilla ja palveluhenkisellä asenteella ja tässä kokemuksessa IT-palvelujen asiantuntijat ovat avainroolissa.

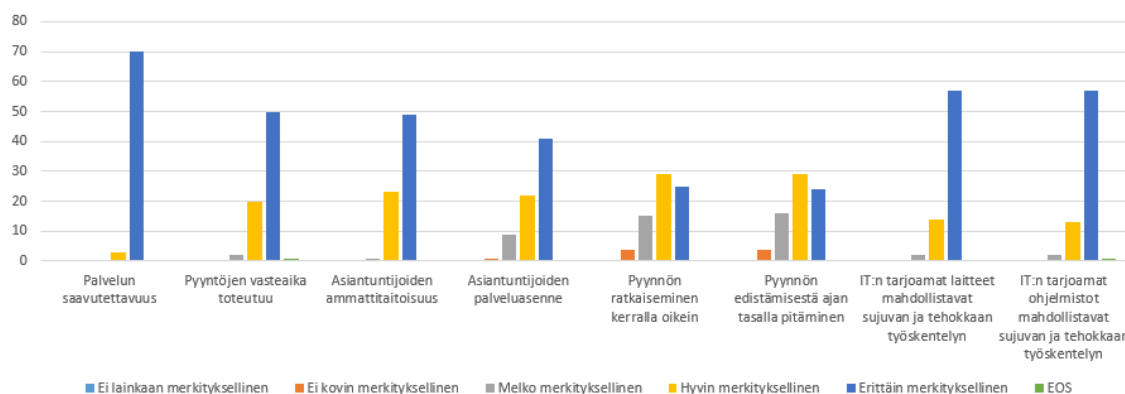
”Toivon kokevani tulleeeni autetuksi, silloin kun olen avun tarpeessa.”

”Palveluhenkistä asennetta asioissa, joissa ei riitä oma ymmärrys”

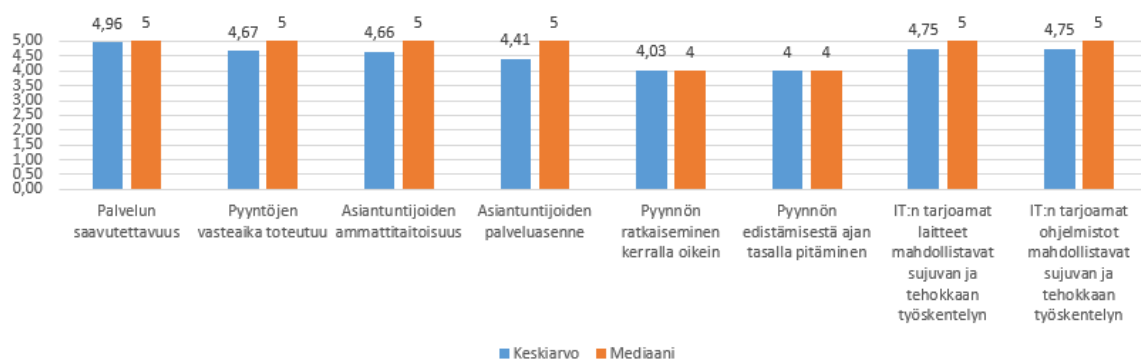
”Koen olevani asiakas jota palvellaan samalla asiakas on kuningas mentaliteetillä kuin ulkoisia asiakkaita”

4.1.5 Asiakaskokemukseen muodostumiseen vaikuttavat tekijät

Tässä aluvuussa käsitellään asiakaskokemuksen muodostamiseen vaikuttavia tekijöitä. Kuviossa 4 ja 5 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 4. Vastausten jakauma (kpl)



KUVIO 5. Kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja mediaanit

Tämän osion vastauksista käy ilmi, että 96 % vastaajista pitivät palvelujen saavutettavuutta erittäin merkityksellisenä tekijänä. Toiseksi eniten ääniä saivat tehokkaan työskentelyn mahdollistavat työvälineet (78 % vastaajista). Annetuista vaihtoehtoista vähiten merkityksellisenä asiakaskokemuksen muodostamisessa pidettiin pyyntöjen etenemisen seurantamahdollisuutta sekä pyyntöjen ratkaisemisen kerralla oikein.

Avoimissa vastauksissa korostettiin asiakaslähtöistä palvelua, palvelun sujuvuutta ja helppoutta sekä sen saavutettavuutta. Mielenpitoita koskien ohjeistuksia jakautuivat kahtia. Osa vastaajista piti tärkeänä, että heille annettaisiin ratkaisut valmiina ilman, että asiakkaan itse olisi tarvinnut tehdä asian eteen mitään. Toiset

taas toivoivat enemmän tukea oman IT-osaamisen kasvattamiseen, jotta he pärjäisivät IT-haasteidensa kanssa mahdollisimman itsenäisesti. Nämä vastaukset tukevat hyvin edellisessä luvussa käsiteltyjä asiakaskokemuksen tavoitetilan pääteemoja.

4.2 Asiakaskokemuksen nykytila

Tässä luvussa on esitetty vastauksia ”Millaisia kokemuksia tietohallinto tuottaa asiakkailleen tällä hetkellä?” -tutkimuskysymykseen. Kyselyaineisto on analysoitu induktiivisella sisällönanalyysillä. Aineistosta havaittiin neljä eri pääluokkaa: palvelu on epätasalaatuinen, palveluprosessi ja sen käytännöt ovat epäselviä, palvelu on etääntynyt käyttäjästä sekä työvälineet tukevat työtehtäviä, mutta niiden käyttö- ja asennustuki on riittämätöntä. Nämä pääluokat käydään läpi tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.

4.2.1 Palvelu on epätasalaatuista

Tutkimustuloksissa esiintyy vahvasti asiakkaiden kokemaa vaihtelua palvelun laadun, nopeuden, saatavuuden sekä palvelun tason suhteen. Vastaajat kokivat palvelun hyväksi, kun pyyntöihin reagoitiin nopeasti, ongelmat saatiin ratkaistua sekä pyyntöä hoitanut asiantuntija piti tilanteen ajan tasalla ja palvelu oli ystävällistä ja avuliasta.

”Tällä hetkellä palvelu on hyvin ystävällistä ja nopeaa, olen tyytyväinen ongelmatilanteiden ratkomiseen.”

Hyvää asiakaskokemusta heikensi, jos pyynnön edistymistä ei pidetty ajan tasalla, pyynnön valmistumiselle ei annettu aikataulua tai ongelman ratkaisussa kesti liian kauan, varsinkin akuuteissa ongelmatilanteissa.

”Tällä hetkellä ongelmien ratkaisunopeus on huono. Ensimmäiset kontaktit tulevat nopeasti, mutta ratkaisuja ei tunnuta löytävän.”

Suurimmalla osalla vastaajista oli kuitenkin vaihtelevat asiakaskokemukset. Toisinaan kaikki sujui nopeasti ja ammattitaitoisesti ja toisiaan palvelua oli jouduttu odottamaan pitkiä aikoja, palvelua ei saatu lainkaan tai palvelu koettiin epäkoh-teliaaksi.

”ristiriitainen, joskus kokemus on aivan huippua ja toisinaan taas todella heikko.”

Vastauksista on havaittavissa yhteys koetun kokemuksen ja yhteydenottotavan välillä. Paremmat asiakaskokemukset olivat silloin, kun IT-palvelujen asiantuntijoihin oltiin yhteydessä suoraan puhelimella. Tiketöintijärjestelmän kautta jätettyjen pyyntöjen hoitoon oltiin tyytymättömiä useammin.

” Välillä tuntuu että palvelu on hidasta. Puhelimella tapahtuva helpdesk on ollut hyvä.”

”Tikettien avulla hoidettavat asiat saavat niskakarvat pystyyn - tiketteihin ei vastata tai asian selvittely kestää.”

4.2.2 Palveluprosessi ja sen käytännöt ovat epäselviä

Kaikki muutokset herättävät ihmisissä huolta, sekä vaativat aikaa uuden tavan oppimista ja sisäistämistä varten. Vaikka kyselyn toteutushetkellä IT-palvelujen edellisestä toimintamallimuutoksesta oli kulunut yli puoli vuotta, muutoksen vaikutukset ovat edelleen havaittavissa. Tutkimustulosten mukaan osa vastaajista kokee IT-palvelujen roolit, palvelumallit ja muut käytännöt epäselviksi. Myös helpdesk-palveluportaalin käyttöä ei koettu kovin intuitiiviseksi ja se osaltaan lisäsi epävarmuuden tunnetta.

”Mitä tarkalleen ottaen/kaikkea IT tekee, on hieman epäselvä.”

”On vaikea välillä tietää, miten ongelman kuvailisi ja mihin kategoriaan sen laittaisi IT työkaluun”

4.2.3 Työvälineet tukevat työtehtäviä, mutta niiden käyttö- ja asennustuki on riittämätöntä

Yhtenä koetun asiakaskokemuksen osana nousi esille työtehtäviä tukevat työvälineet. IT-palvelujen tarjoamiin laitteisiin ja ohjelmistoihin oltiin pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä. Vastaajien mielestä työvälineet tukivat hyvin myös etänä työskentelyä.

”Työvälineet ovat ajanmukaiset ja niitä päivitetään säännöllisesti. Myös etätööhön siirryttäessä kaikki on IT:n osalta toiminut erittäin hyvin.”

Tutkimustuloksissa näkyi kuitenkin huolta siitä, ettei kaikkia työvälineitä toimiteta asennettuna ja valmiina käyttöön otettavaksi. Vastaajien mielestä heidän osaamisensa ja työaikansa eivät aina riitä suorittamaan tarvittavat loppuasennukset. Tämä on aiheuttanut vastaajille ahdistusta ja jopa stressiä.

”Aika paljon on jätetty asioita työntekijän itsensä hoidettavaksi ja se aiheuttaa stressiä, kun niitä (esim. uusi puhelin/tietokone/IT ohjelmisto) muutoksia on harvoin ja aina pitää lähteä ”alusta” ja jännittää, että onnistuuko se”

”IT - osasto olettaa henkilöstön IT-aidot aivan liian korkealle.”

4.2.4 Palvelu on etäännyttänyt käyttäjästä

Monet kyselyn vastaajista ovat kokeneet, että palvelu on muuttunut kasvottomaksi ja etäiseksi. Vastaajat selittävät kokemuksensa aikaisemmissakin luvuissa havaitsemilla palvelujen saatavuuden heikkenemisellä ja ulkoistuksella. Myös vielä kesken oleva uuden toimintamallin sisäistäminen osaltaan voimistaa asiakkaiden kokemusta etäännyneestä palvelusta.

”Etäinen, hidas, poissaoleva, välinpitämätön. Henkilöihin on kielletty ottamasta suoraan yhteyttä eikä ole mitään tietoa koska joku palaa ongelmaasi, välttämättä ei koskaan.”

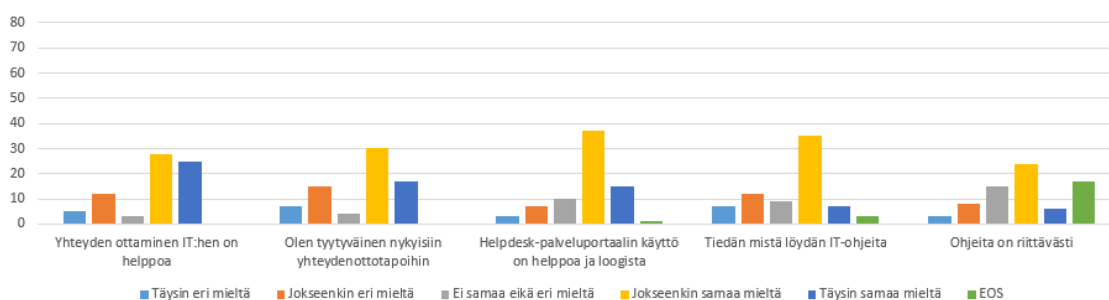
4.3 Asiakaskokemukset palvelun eri vaiheissa

Tässä luvussa käydään läpi asiakaskokemukset palvelun eri vaiheissa. Tämän tutkimusosion kysymyksillä haluttiin saada syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa tietoa kokemuksista sekä tunnistaa mahdolliset syy-seuraussuhteet kokemuksen muodostumisessa.

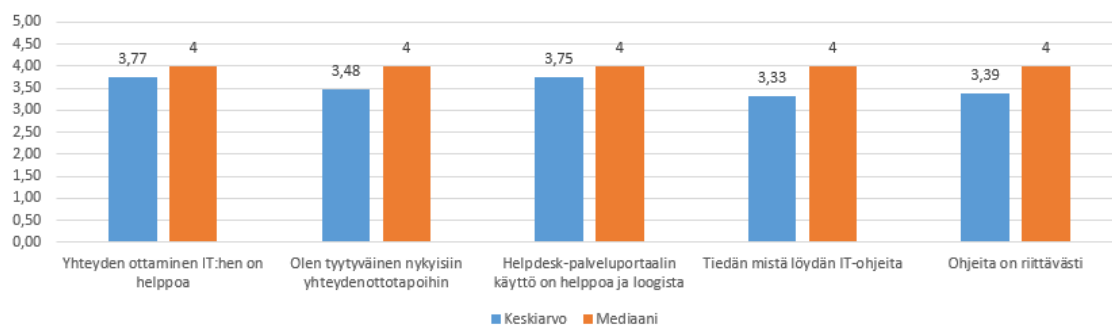
Palvelukokonaisuus oli jaettu kolmeen osaan: esipalvelu, ydinpalvelu sekä jälkipalvelu. Esipalvelussa valmistellaan arvon tuottamista ja tähän kuuluvat mm. ohjeistukset ja Helpdesk-itsepalveluportaali. Ydinpalvelun aikana asiakas saa varsinaisen arvon, esimerkiksi ratkaisun ongelmaansa. Jälkipalvelulla tarkoitettiin varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen tapahtuvaa palvelua, kuten palautteen antamista. Laitteisiin ja ohjelmistoihin liittyvät kokemukset käsiteltiin myös omina osiina.

4.3.1 Asiakaskokemukset esipalvelun aikana

Tässä alaluvussa käsitellään asiakaskokemukset esipalvelun aikana. Kuviossa 6 ja 7 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 6. Vastausten jakauma (kpl).



KUVIO 7. Esipalvelu-osion kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja mediaanit.

Tulosten perusteella 72,6 % vastaajista olivat täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteyden ottaminen IT:hen on helppoa ja 63,4 % vastaajista olivat tyytyväisiä tai melko tyytyväisiä nykyisiin yhteydenottotapoihin. Avoimissa vastauksissa oli esitetty toiveita toimistolla päivystävästä IT-tukihenkilöstä sekä Chat-palvelusta. Takaisin tuotua mahdollisuutta puhelimella tapahtuvaan asiakaspalveluun pidettiin todella tärkeänä ja hyvänä asiana. Asiakkaat myös toivat esille huolen palveluiden saatavuudesta. Monet kokivat, että oma työaika ei aina riitä asioiden hoitamiseen puhelimella ja taas sähköpostilla tai Helpdesk-portaalin kautta jätettyihin pyyntöihin reagointiaika koettiin liian pitkäksi.

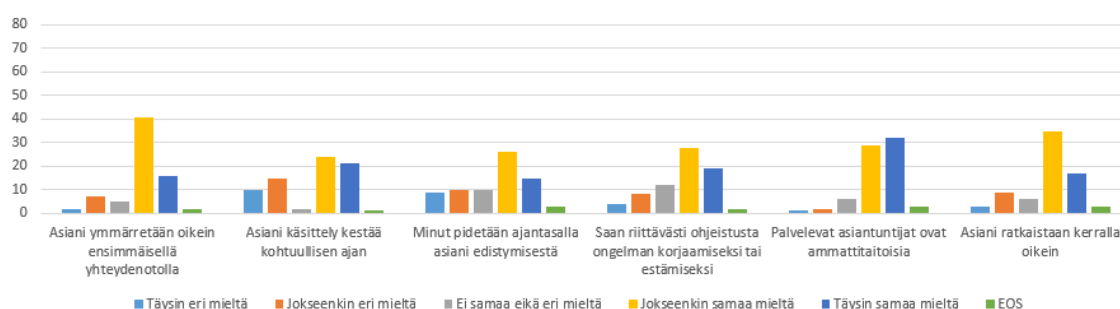
Suurin osa vastaajista (71,23 %) piti Helpdesk-palveluportaalin käyttöä erittäin tai hyvin helppona ja loogisena. Pieni osa (13,7 %) eivät pitäneet portaalia helppokäyttöisenä. Syyksi kerrottiin portaalin lomakkeiden ja lomakevaihtoehtojen suppeus ja epäloogisuus sekä portaalin lähettämiä automaattisia viestejä pidettiin kylminä ja lisäarvoa tuottamattomina.

Reilu puolet vastaajista (57 %) vastaajista tiesi hyvin tai melko hyvin mistä IT-ohjeistukset löytyvät. Neljäs osa vastaajista (26 %) ei tiennyt ohjeistuksen sijaintia. Vastaajista 41 %:n mielestä ohjeita on riittävä määrä. Avoimissa vastauksissa ohjeiden osalta nousi esille huolenaihe siitä, että vaikka ohjeita löytyisi, pitkien ohjeiden lukemiseen tai opetusvideoiden katsomiseen ei ole aikaa. Vastaajat myös toivoivat IT:ltä proaktiivista viestintää kaikista henkilöstöön vaikuttavista IT-muutoksista.

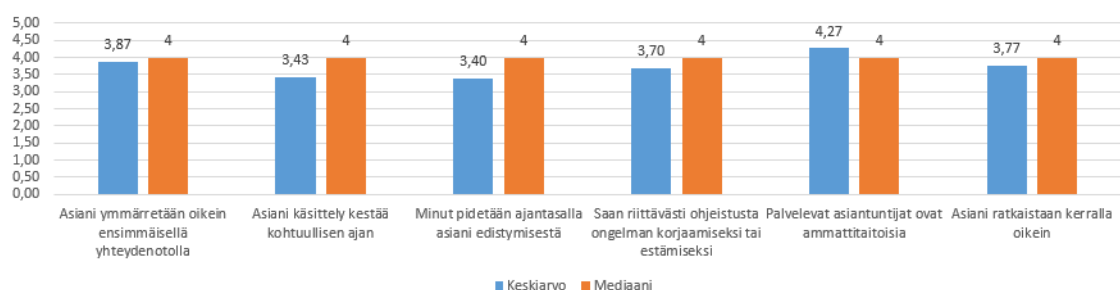
Keskiarvo kokonaisuudessaan esipalvelun osion väittämistä oli 3,55, keskiarvon vaihdella väittämästä riippuen välillä 3,33–3,77. Väittämien keskiarvossa ei ole merkittävää vaihtelua. Mediaani kaikissa viidessä väittämässä oli 4.

4.3.2 Asiakaskokemukset ydinpalvelun aikana

Tässä alaluvussa käsitellään asiakaskokemukset ydinpalvelun aikana. Kuviossa 8 ja 9 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 8. Vastausten jakauma (kpl)



KUVIO 9. Ydinpalvelu-osion kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja mediaanit

Suurin osa vastaajista (78 %) oli sitä mieltä, että pyynnöt ymmärretään oikein ensimmäisellä yhteydenotolla. Vastaajista 12,33 % olivat väittämästä täysin eri tai jokseenkin eri mieltä. Avoimissa vastauksissa nousi esille, että osa vastaajista koki omat IT-taidot puutteellisiksi ja sen takia tunsivat välillä puhuvansa ”eri kieltä” IT:n kanssa.

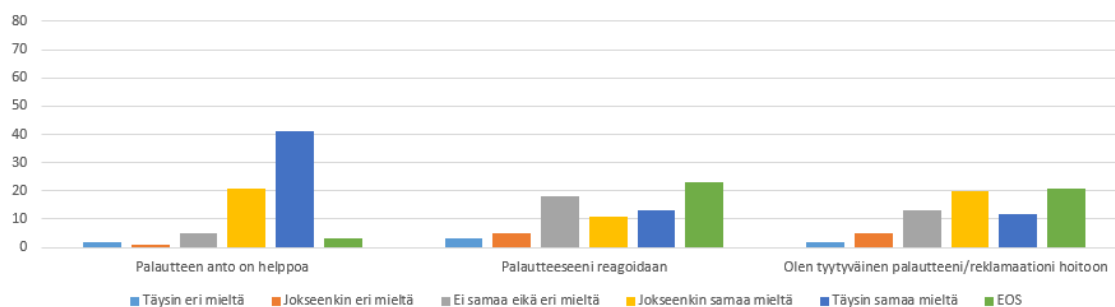
Kaksi kolmasosaa (61,6 %) koki, että pyyntöjen käsittelyajat ovat kohtuulliset tai melko kohtuulliset. Yksi kolmasosa vastaajista (32,2 %) eivät pitäneet käsittelyaikoja kohtuullisina. Reilu puolet vastaajista (56 %) koki, että heidät on pidetty hyvin tai melko hyvin ajan tasalla pyyntöjen edistymisestä. Vastaajista 64,4 % kokivat saaneensa riittävästi tai melko riittävästi ohjeistusta ongelmiansa korjaamiseksi tai estämiseksi. Suurin osa (83,3 %) pitivät palvelevia asiantuntijoita erittäin tai melko ammattitaitoisina. Enemmistö (71,2 %) koki, että ongelmat ratkaistaan kerralla oikein.

Avoimissa vastauksissa mielipiteet ongelman kerralla oikein ratkaisemisen tärkeydestä jakoutuivat. Toiset kokivat sen olevan merkittävä tekijä asiakaskokemuksensa muodostumisessa. Toiset pitivät tärkeämmässä roolissa pyyntöön nopeaa reagoitua sekä pyynnön edistymisen ajan tasalla pitämistä. IT-ongelmat ovat usein laadultaan työskentelyä haittavia tai jopa sen estäviä ja siksi nopeaa reagoitua ja ajan tasalla pitämistä koettiin rauhoittavana sekä turvallisuuden tunnetta lisäävänä.

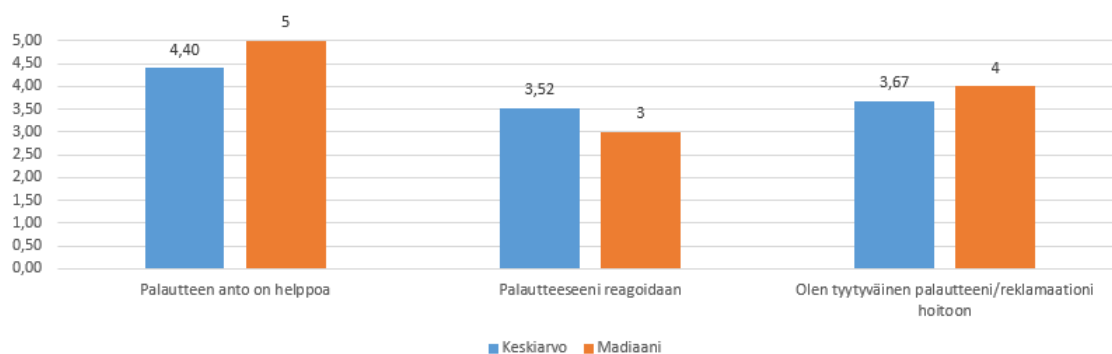
Keskiarvo kokonaisuudessaan ydinpalvelun osion väittämistä oli 3,74, keskiarvon vaihdella väittämästä riippuen välillä 3,40–4,27. Keskiarvossa oli pientä vaihtelua väitteittäin. Mediaani kaikissa kuudessa väittämässä oli 4.

4.3.3 Asiakaskokemukset jälkipalvelun aikana

Tässä alaluvussa käsitellään asiakaskokemukset jälkipalvelun aikana. Kuviossa 10 ja 11 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 10. Vastausten jakauma (kpl)



KUVIO 11. Jälkipalvelu-osion kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja medianit

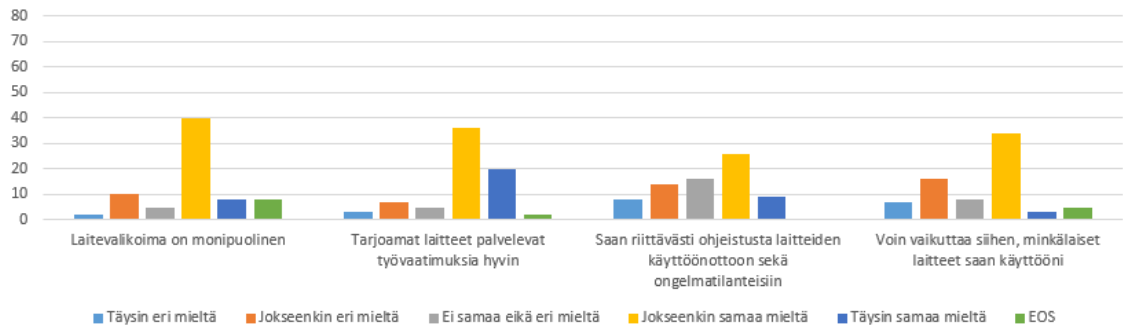
Suurin osa vastaajista (84,9 %) koki, että palautteen anto oli erittäin tai melko helppoa. Kuitenkin vain kolmanneksen (32,88 %) mielestä annettuun palautteeseen reagoidaan. Vastaajista 43,84 % olivat erittäin tai melko tyytyväisiä palautteensa hoitoon.

Tämän osion tuloksissa oli suuri osuus ”en osaa sanoa”-vastauksia (noin kolmannes). Avoimissa vastauksissa näkyy positiivista suhtautumista siihen, että palautetta kysytään ja se pidetään tärkeänä palvelujen kehittämisen kannalta. Samalla tuodaan esiin, että palautetta on annettu liian vähän ja se osittain perustellaan ajan puutteella.

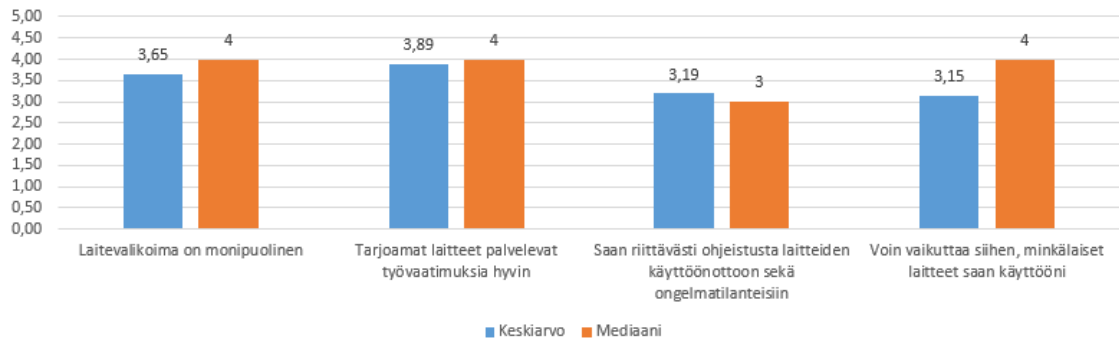
Keskiarvo kokonaisuudessaan jälkipalvelun osion väittämistä oli 3,86, keskiarvon vaihdellessa väittämästä riippuen välillä 3,52–4,40. Keskiarvossa oli melko paljon vaihtelua väitteittäin. Mediaanin vaihtelu oli suurta välillä 3–5.

4.3.4 Asiakaskokemukset IT:n tarjoamista laitteista

Tässä alaluvussa käsitellään asiakaskokemukset IT:n tarjoamista laitteista. Kuviossa 12 ja 13 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 12. Vastausten jakauma (kpl)



KUVIO 13. Laitteet-osion kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja mediaanit

Enemmistö vastaajista (65,75 %) piti laitevalikoimat erittäin tai melko monipuolisinä. Vastaajista 76,71 % kokivat, että tarjotut laitteet palvelevat työvaatimuksia erittäin tai melko hyvin. Lähes puolet vastaajista (47,95 %) koki saavansa riittävästi ohjeistusta laitteiden käyttöönottoon sekä niitä koskeviin ongelmatilanteisiin. Sen sijaan 30,14 % vastaajista oli sitä mieltä, että laitetukea ei tarjota riittävästi. Puolet vastaajista (50,68 %) koki voivansa vaikuttaa siihen, minkälaiset laitteet he saavat käyttöönsä.

Avoimista vastauksista käy ilmi, että vaikka laitevalikoimat ovat monipuolistuneet viime vuosien aikana, vastaajien mielestä valikoimia tulisi kasvattaa edelleen huomioiden eri työtehtävien vaatimukset. Esimerkiksi markkinoijat tarvitsevat puhelimia paremmilla kameraominaisuuksilla, kun taas eri suunnitteluohjelmistoja käyttävät voivat tarvita tehokkaammat tietokoneet kuin peruskäyttäjät.

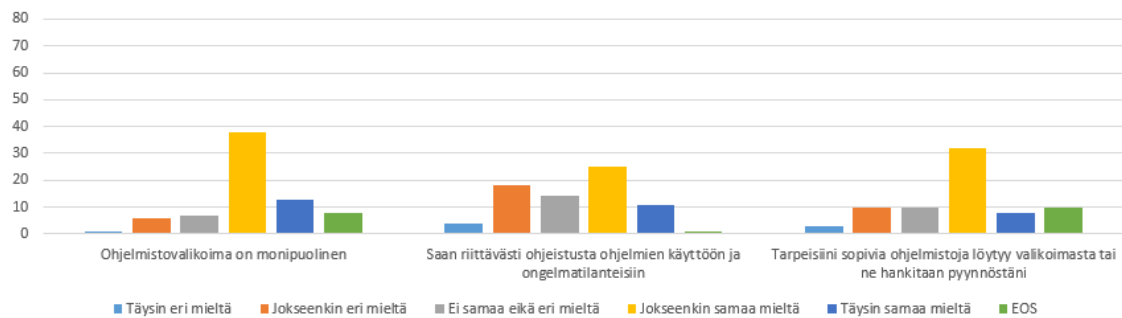
Tietokoneen hankinta- ja vaihtoprosessia pidettiin selkeänä ja tukea tietokoneongelmiin melko riittävänä. Kun taas puhelimiin elinkaari prosesseja (hankinta,

huolto, palautus) pidettiin hankalina ja niihin saatavaa tukea erittäin puutteellisenä. Monet vastaajat toivoivat saavansa puhelimet valmiiksi asennettuna ja käyttövalmiina tai lähitukea puhelimen asennukseen.

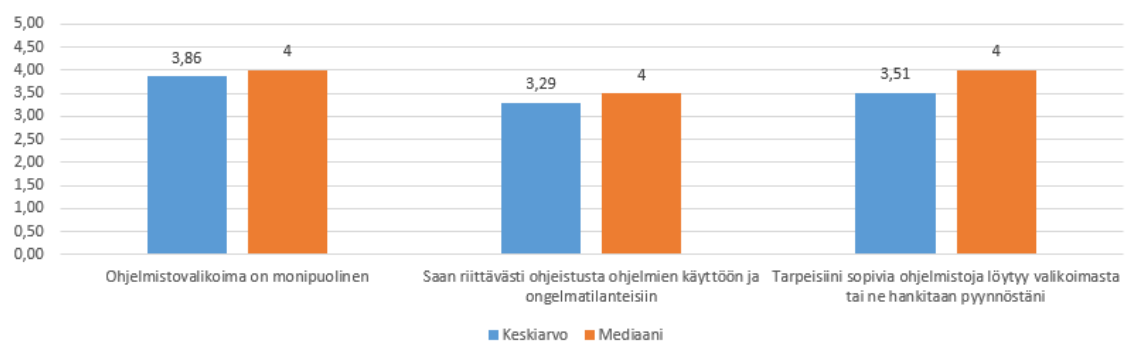
Keskiarvo kokonaisuudessaan laitteet-osion väittämistä oli 3,47, keskiarvon vaihdella väittämästä riippuen välillä 3,15–3,89. Keskiarvossa oli pientä vaihtelua väitteittäin. Mediaani kolmessa väittämässä oli 4 ja yhdessä 3.

4.3.5 Asiakaskokemukset IT:n tarjoamista ohjelmistoista

Tässä alaluvussa käsitellään asiakaskokemukset IT:n tarjoamista ohjelmistoista. Kuviossa 14 ja 15 on esitetty vastausten jakauma ja tunnusluvut.



KUVIO 14. Ohjelmistot-osion vastausten jakauma (kpl)



KUVIO 15. Ohjelmistot-osion kysymyskohtaisten vastausten keskiarvot ja mediaanit

Enemmistö vastaajista (69,86 %) oli sitä mieltä, että IT:n tarjoama ohjelmistovalikoima on hyvin tai melko monipuolinen. Vastaajista 54,79 % koki, että valikoimasta löytyy hyvin tai melko hyvin heidän tarpeisiinsa sopivia ohjelmistoja tai ne

hankitaan heidän pyynnöstään. Lähes puolet vastaajista (49,31 %) kertoi saavansa riittävästi tai melko riittävästi ohjeistusta ohjelmien käyttöön ja ongelmatilanteisiin. Vastaajista 30,14 % arveli, etteivät he saa ohjeistusta riittävästi.

Avoimissa vastauksissa nostettiin esille se, että tieto saatavilla olevista ohjelmista on rajallinen, ohjelmistovalikoima on vahvasti Suomi-keskeinen, ohjelmien käyttöä joudutaan useammin opettelemaan itse tai niihin saadaan lyhyt esittely esimieheltä tai työkaverilta. IT-palveluilta on toivottu enemmän opastusta ohjelmien käytössä sekä niiden uusista ominaisuuksista.

Keskiarvo kokonaisuudessaan ohjelmistot-osion väittämistä oli 3,55, keskiarvon vaihdellessa väittämästä riippuen välillä 3,29–3,86. Keskiarvossa oli pientä vaihtelua väitteittäin. Mediaani kaikissa kolmessa väittämässä oli 4.

4.4 Kyselytulosten yhteenveto

Tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin, sillä kaikkiin esitettyihin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Kiilto Family Oy:n tietohallinto on asiakaskokemuksen johtamisessa matkan alkuvaiheessa. Tutkimustulokset odotuksenmukaisesti paljastavat IT:n asiakaskokemuksen johtamisen olevan satunnaisten kokemusten tasolla, minkä vuoksi asiakaskokemukset vaihtelevat ajan, paikan sekä palvelevan henkilöstön mukaan.

Tutkimuksesta saatiin paljon arvokasta tietoa, mikä auttaa ymmärtämään nykytilanteen ja tavoitetilan välisen erotuksen sekä tunnistamaan keinot, joiden avulla asiakaskokemuksen kehittämisessä päästään nykytilasta kohti tavoitetilaa.

5 KEHITYSEHDOTUKSET

Asiakaskokemuksen johtamisen tärkein tehtävä on suojata ydinkokemus ja varmistaa, että organisaatio pystyy tuottamaan sen kaikissa tilanteissa. Asiakaskokemuksen johtamisessa satunnaisten kokemusten jälkeen seuraava taso on ennalta odotettava kokemus. Tässä luvussa esitellään tutkimuksen havaintojen perusteella sekä teoriaan pohjautuen tehtyjä kehitysehdotuksia, joilla Kiillon IT-palvelut voi kehittää asiakaskokemusta seuraavalle tasolle. Kehitysehdotukset-osio on jaettu neljään kategoriaan: ydinkokemuksen varmistaminen, viestinnän tehostaminen ja odotustenhallinta, muut kehitysehdotukset sekä asiakaskokemuksen mittaaminen.

5.1 Ydinkokemuksen varmistaminen

Asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen lähtee ydinkokemuksesta, joka on kaiken perusta ja asiakkaan perimmäinen syy hankkia palvelua. Ydinkokemus muodostuu siitä, että asiakkaan odotukset täytetään ja se tehdään ehdottomasti ydinpalvelujen avulla. Tietohallinnon ydinpalvelu on palvelu kaikkia Kiillo Family-konsernin yhtiötä IT-asioissa sekä ylläpitää ja kehittää tehokkaan työskentelyn mahdollistavia työvälineitä. Tutkimustulosten mukaan ydinkokemus ei aina toteudu.

Mikäli IT haluaa säilyttää asiakkaidensa luottamuksen ja parantaa asiakaskokemuksia, ensisijaiseksi kehityskohteeksi on otettava ydinkokemuksen varmistaminen ja erityisesti palvelujen saatavuuteen liittyvien ongelmien korjaamisen. Tämä edellyttää kaikkien osapuolten, ml. ulkoistettujen toimijoiden luottamuksen kehittämisen, yhteisten toimintatapojen, tavoitteiden hyväksymisen ja niiden tukemisen.

Pitkä pandemia-aika on muuttanut yritysten toimintaympäristöjä pysyvästi. Osittain pandemiasta johtuen Kiillon tietohallinnonkin toimintatavoissa on tapahtunut useita muutoksia: laaja etätyöhön siirtyminen, ensimmäisen tason tuen ulkoistaminen kolmannelle osapuolelle sekä tietohallinnon tiimissä tapahtuneet merkittävät henkilömuutokset ja tiimin kasvu kahden viime vuoden aikana. Täten aiemmin

sovittujen pelisääntöjen toimivuutta on uudelleen tarkasteltava sekä toiminnon palvelulupausta, prosesseja ja toimintamalleja päivitettävä ja varmistettava, että kaikki osapuolet noudattavat sovittuja toimintamalleja tarjoten asiakkaalle samat palvelun elementit ajasta, paikasta tai asiakaspalveluhenkilöstä riippumatta. Tällainen ennalta suunniteltu kokemus voi palvelutilanteessa tuntua välillä tylsistytävältä ja kaavamaiselta, mutta sillä varmistetaan palvelun tasalaatuisuus.

Asiakaspolun kehittämisessä asiakaskokemuksen arvon lisäämiseksi on muistettava, että kaikki kosketuspisteet eivät ole yhtä tärkeitä. Kiillon IT-palvelujen ydinkokemuksen toteutumisen näkökulmasta Helpdesk-palveluportaali on kriittisessä roolissa. Tutkimustulosten mukaan portaalia halutaan käyttää ja sitä pidetään jopa mieluisampana yhteydenottotapana asioiden hoitamiseen, mutta nykyisellään se ei vastaa asiakkaiden odotuksia sekä luottamus palvelun saatavuuteen sen kautta on heikolla tasolla. Helpdesk-itsepalveluportaalin palvelun saatavuusongelmat on korjattava ensisijaisesti.

5.2 Viestinnän tehostaminen ja odotustenhallinta

Kiillon IT:n koetun asiakaskokemuksen yhtenä keskeisenä osana on epäselvyys IT-palvelujen toimintamalleista. Tutkimustuloksissa nousi esille monia havaintoja siitä, että asiakkailla on puutteellista tai vanhentunutta tietoa tai samaa tietoa oli tulkittu eri tavalla. Nämä kaikki vaikuttavat olennaisesti asiakaskokemuksen muodostumiseen. Odotustenhallinta on ratkaiseva osa ydinkokemusta. Siksi viestinnän ja sitä kautta odotustenhallinnan tehostaminen nostetaan toiseksi tärkeäksi kehityskohdaksi.

Kiillon IT-palvelujen on mietittävä uusia tehokkaampia malleja viestiä toimintaansa liittyvistä muutoksista. Tehokkaammalla viestinnällä pystytään asettamaan realistiset odotukset palveluille sekä korjaamaan vääränlaiset käsitykset, mitä asiakkaille oli ehtinyt muodostua ennestään.

5.3 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen tärkein tehtävä on suojata ydinkokemus ja varmistaa, että organisaatio pystyy tuottamaan sen kaikissa tilanteissa. Asiakaskokemuksen johtamiselle tulee määrittää tavoite ja sopia malli kokemusten jatkuvalle mittaamiselle. Säännöllisellä mittaamisella pystytään välittömästi näkemään tehtyjen muutosten vaikutukset kokemuksiin ja kehittämään niitä haluttuun suuntaan. Systemaattinen panostaminen asiakaskokemuksen johtamiseen realisoituu monina hyötyinä, kuten asiakas- ja henkilökunnan tyytyväisyytenä, Helpdesk-portaalin käyttöasteen kasvuna, resurssien parempana kohdistamisena, kustannustehokkuutena sekä toiminnan kokonaisvaltaisena kehittymisenä.

Yhdistämällä teoria ja tutkimustulokset IT-palveluille toteutettiin ehdotus mallista asiakaskokemuksen johtamiselle ja seuraamiselle (kuvio 16).



KUVIO 16. Asiakaskokemuksen mittarit (mukaillen XLACollab.com n.d.)

IT-palvelujen asiakaskokemuksen tavoitteeksi asetettiin kiiltolaisten tehokkaan työskentelyn tukemisen. Kokemuksen mittareiksi päätettiin ottaa asiakkaiden näkökulmasta kolme tärkeintä ydinkokemuksen osatekijää: tyytyväisyys pyyntöjen hoitoon, tyytyväisyys työvälineiden toimintaan sekä tuki IT-osaamisen kasvattamiselle. Mittaus suoritetaan lyhyellä kyselylomakkeella kvartaaleittain tai puoli vuosittain.

IT-palvelujen ensimmäisen tason tuen ulkoistuksen vuoksi pyyntöjen käsittelydatat hajautuivat eri järjestelmien välille. Lisäksi Kiillon oma ja ulkoistetun toimijan pyyntöjen käsittelyprosessit poikkeavat toisistaan. Näistä syistä työkaluilla kerättävään dataan perustuvat mittarit päätettiin rajata pois. Dataan perustuviin mittareihin voidaan palata toimintamallien päivittämisen ja yhtenäistämisen jälkeen.

5.4 Muut kehitysehdotukset

Tässä luvussa käydään läpi muita kehitysehdotuksia, mitä kyselyn tuloksista oli noussut esille ja joilla voidaan parantaa palvelua sekä tarjota asiakkaille lisäarvoa ilman merkittäviä kustannuksia.

Asiakaskokemusymmärryksen lisääminen

Kokemusten kokonaiskuvan hahmottamiseksi asiakaskokemuskysely tulee tehdä myös ulkomaan tytäryhtiöiden työntekijöille.

Helpdesk-portaalin kehittäminen käyttäjäystävällisemmäksi

Helpdesk-portaalin lomakkeet ja lomakkeiden sisältö on käytävä läpi ja päivitettävä asiakastarpeiden mukaisiksi. Portaalin lähettämien automaattisten viestien tarpeellisuutta ja sisältöä on arvioitava uudestaan. Portaalin lomakkeisiin tuodaan mahdollisuus valita mieluisin yhteydenottotapa sekä ilmoittaa tarpeesta saada ohjeistusta tai henkilökohtaista opastusta.

Palautekanavat kuntoon

Helpdesk-portaaliin tuodaan erillinen palautelomake, jolloin palautteen anto ei tule sidotuksi pyynnön tekemiseen ja sitä pystytään antamaan mihin tahansa asiaan liittyen koko palvelunpolun aikana tai sen ulkopuolella.

Osaamisen kasvattaminen

Kiillon henkilöstön osaamisen kehittäminen on HR-osaston vastuualueita. Henkilöstön IT-osaamisen kartoittaminen ja tarvittavien koulutusten järjestämisen on tehtävä yhteistyössä HR:n kanssa. Tälläkin hetkellä Kiillolla on tarjolla useampia koulutusmahdollisuuksia. Viestintää näistä tulisi lisätä. Henkilöstön IT-osaamista

voisi myös tukea järjestämällä säännöllisiä IT-klinikoita, joissa IT-palvelut tarjoaisivat henkilökohtaista apua laitteisiin ja ohjelmistoihin liittyvissä haasteissa. Helpdesk-portaalissa voidaan ottaa käyttöön Chat-botti, joka ohjeistaisi peruskäytännöt, kuten portaalin käyttöä, helpdeskin aukioloaikoja ja yhteystietoja sekä ohjeiden sijaintia.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Kiillon IT-palvelujen asiakaskokemuksen nyky- ja tavoitetilat sekä kokemusten muodostumiseen vaikuttavat tekijät. Työn teoreettisessa viitekehyksessä pohdittiin mitä asiakaskokemus on, miten se muodostuu sekä miten sitä johdetaan. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin ja tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset.

Kyselytutkimuksen tuloksista saatiin kattavat kuvaukset asiakaskokemuksen nyky- ja tavoitetiloista sekä monipuolisesti tietoa asiakkaiden kokemuksista ja siitä, miten toimintaa tulisi kehittää, jotta se palvelisi asiakkaiden tarpeita mahdollisimman hyvin. Näiden pohjalta sekä asiakaskokemusta käsittelevään teoreettiseen viitekehykseen perustuen laadittiin kehittämissuunnitelmaa. Laadittu kehityssuunnitelma ohjaa Kiillon IT-palvelujen toiminnan uudistamista asiakaslähtöisesti huomioiden asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta tärkeät tekijät.

IT-palvelujen asiakaskokemusta kartoittava kysely toteutettiin ensimmäistä kertaa. Sillä saatiin tutkittua asiakaskokemuksen yleisilannetta sekä kriittisempiä kehitystä vaativia alueita. Työn tuloksena laadittu kehityssuunnitelma sisältää ehdotuksia ja suuntaviivoja toiminnan kehittämiseksi asiakaslähtöisempään suuntaan. Tarkemman toimenpanosuunnitelman tekemiseen organisaation tulee varata aikaa ja resursseja sekä suunnitella konkreettiset kehitystoimenpiteet tarkasti. Joidenkin kyselyn vastauksista nousseiden kehitysehdotusten toteutus-tarve voi vaatia syvällisempää tarkastelua esimerkiksi jatkokyselyiden muodossa. Ulkomaan tytäryhtiöiden asiakaskokemustilan kartoittamisessa voidaan käyttää samaa kyselypohjaa, kääntämällä se kohdekielille.

LÄHTEET

Ahvenainen, P., Gylling, J & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakkaistasi faneja. Helsinki: Kauppakamari.

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. <http://www.metodix.com>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo.

Fischer, M & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen – Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Flygare, T. 2021. Sisäisen asiakaspalvelun vaikutus ulkoiseen asiakkaaseen. Luettu: 19.8.2021 <https://piilo-osaajat.com/2021/06/11/sisainen-asiakaspalvelu/>

Harvard Business Review Analytic Services. 2021. The Value of Experience: Customer Needs Top the Innovation Agenda. Luettu 3.8.2021. <https://hbr.org/resources/pdfs/comm/mastercard/InnovationAgenda.pdf>

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. Helsinki: Alma Talent.

Janhonen, S. & Nikkonen, M. 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY

Klentsova, A. 2019. Experience Level Agreements in ITIL 4 White Paper. Luettu 23.9.2021. [https://www.axelos.com/case-studies-and-white-papers/experience-level-agreements-in-til-4-\(1\)](https://www.axelos.com/case-studies-and-white-papers/experience-level-agreements-in-til-4-(1))

Koppa: Menetelmäpolkuja humanisteille. 2015. Oppi- ja kurssimateriaali. Jyväskylän yliopisto. Luettu 22.8.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja>

Kähkönen, S. 2021. Asiakaskokemuksen opas. Luettu 6.8.2021. <https://www.puheet.com/blogi/asiakaskokemuksen-opas>

Mathenge, J. 2020. What Are XLAs? Experience Level Agreements Explained. Luettu 21.09.2021. <https://www.bmc.com/blogs/xlas-experience-level-agreements/#>

Nance, A. 2019. Katsottu ja luettu: 21.9.2021. <https://www.itsmacademy.com/whatisxla>

Overby, S., Greiner, L. & Gibbons Pail, L. 2017. What is an SLA? Best practices for service-level agreements. Luettu 19.9.2021. <https://www.cio.com/article/2438284/outsourcing-sla-definitions-and-solutions.html>

Pine, J. & Gilmore, J. 2011. The Experience Economy. Boston: Harvard Business School Press

Saarijärvi, H & Puustinen, P. 2021. Asiakaskokemus – miksi ja mitä? Luettu 6.8.2021. <https://tampereenkauppamarilehti.fi/fi-fi/article/blogi/asiakaskokemus-miksi-ja-mita/940/>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Luettu 22.8.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Salonen, V. 2018. Aineiston analysointi ja tulosten visualisointi. Luettu 25.12.2021. <https://opinkirjo.fi/tutkimuksen-perusteet/aineiston-analysointi/>

SAS Institute. 2020. Kerrasta poikki: joka kolmas asiakas hylkää yrityksen jo yhden huonon palvelukokemuksen jälkeen. Luettu 8.8.2021. <https://www.epressi.com/tiedotteet/talous/kerrasta-poikki-joka-kolmas-asiakas-hylkaa-yrityksen-jo-yhden-huonon-palvelukokemuksen-jalkeen.html>

Suomi.fi. 2021. Liiketoiminnan kehittämisen opas. Luettu 18.9.2021. <https://www.suomi.fi/yritykselle/liiketoiminnan-kehittaminen/laadunhallinta/opas/tuotteen-laatu/asiakastytyvaisuus-ja-laatu>

Surveymonkey.com. n.d.a. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero. Luettu 28.3.2022. <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Surveymonkey.com. n.d.b. Mikä on Likert-asteikko? Luettu 1.11.2021. <https://fi.surveymonkey.com/mp/likert-scale/>

Trustmary. 2020. Blogi. Miten kyselytutkimuksia voi hyödyntää asiakastytyvyyden kehittämisessä? Luettu 25.8.2021. <https://www.trustmary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/miten-kyselytutkimuksia-voi-hyodyntaa-asiakastytyvaisyyden-kehittamisessa/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.

Törrönen, V. 2021. Asiakaskokemus ja strategia kuuluvat samaan lauseeseen. Luettu 8.8.2021. <https://www.kreapal.fi/blogi/asiakaskokemus-ja-strategia>

Varela, M., Zwickl, P., Reichl, P., Xie, M. & Schulzrinne, H. 2015. From Service Level Agreements (SLA) to Experience Level Agreements (ELA): The Challenges of Selling QoE to the User. Luettu 19.9.2021. <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=7247432>

XLACollab.com. n.d. Experience Essentials. Luettu 21.9.2021. <https://xla-collab.com/experience-essentials/>

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Hei,

Suoritan YAMK-tutkintoa Tampereen ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä, jonka aiheena on Kiillon IT-palvelujen asiakaskokemuksen mittaaminen.

Opinnäytetyössä teen asiakaskokemustutkimuksen Kiillon Suomen yhtiöiden työntekijöille. Tutkimuksella kartoitetaan IT:n asiakaskokemuksen nykytilaa sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön kehittämisvaiheessa tuotetaan IT:lle asiakaskokemuksen kehitystä tukeva mittaristo.

Kyselyssä pyydetään arvioimaan kokemuksianne Kiillon IT-palveluista. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10–15 minuuttia. Kysely on avoinna tämän ja ensi viikon, eli 15.11–26.11. Kyselyyn pääsee ”tästä linkistä” ja siihen vastataan anonyymisti.

Panoksesi on erittäin tärkeä opintojeni edistämisessä sekä Kiillon IT:n toiminnan kehittämisen kannalta.

Terveisin,

Victoria Ojansivu

Asiakaskokemuskysely

Asiakaskokemus on asiakkaalle yrityksen toiminnasta syntyneiden mielikuvien ja tunteiden yhteissumma. Asiakaskokemus ei ole päätös vaan kokemus, joka määräytyy ihmisen kokemien tunteiden ja alitajuntaisten tulkintojen pohjalta. Se määräytyy aina asiakkaan näkökulmasta ja vain asiakas pystyy määrittelemään, oliko hänen kokemuksensa hyvä vai huono.

Kyselyssä kartoitetaan Kiillon IT-palvelujen asiakkaiden kokemuksia. IT-palveluilla tarkoitetaan Kiillon omia sekä ulkoistamia Helpdeskin palveluita sekä näiden tarjoamia laitteita ja ohjelmistoja niihin kuuluvine palveluineen.

Kyselyn ensimmäisessä osiossa kartoitetaan yleistä asiakaskokemuksen tilaa ja sen muodostamiseen vaikuttavia tekijöitä. Seuraavissa osioissa kartoitetaan asiakaskokemuksia palvelupolun eri vaiheissa. Palvelupolku on jaettu kolmeen osaan: esipalvelu, ydinpalvelu sekä jälkipalvelu. Esipalvelussa valmistellaan arvon tuottamista (ohjeistukset, palveluportaali jne). Ydinpalvelun aikana asiakas saa varsinaisen arvon (esim. ongelma ratkaistaan). Jälkipalvelulla tarkoitetaan varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen tapahtuvaa palvelua, kuten palautteen antamista.

Viimeiseksi kysytään laitteisiin ja ohjelmistoihin liittyvistä kokemuksista.

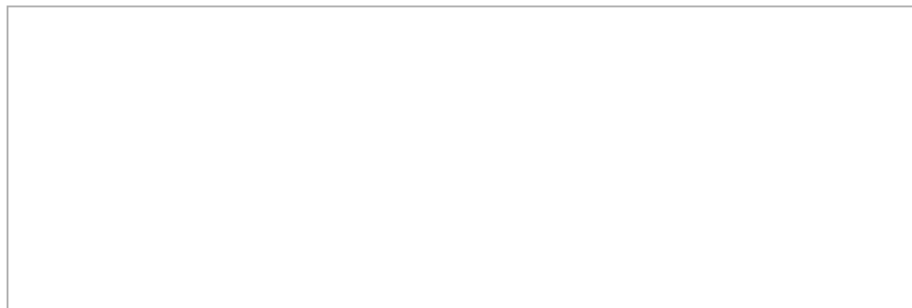
* Pakollinen

1. Kuinka monta vuotta olet ollut Kiillossa? *

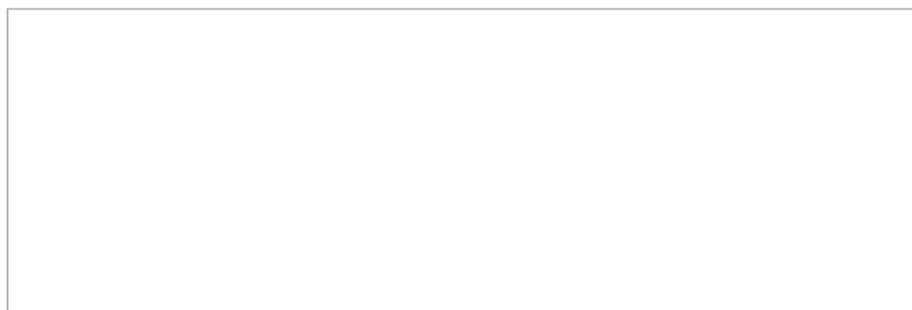
- Alle vuoden
- 1-5 vuotta
- 6-10 vuotta
- 11-20 vuotta
- yli 20 vuotta

Asiakaskokemustila ja sen muodostamiseen vaikuttavat tekijät

2. Millaisia kokemuksia odotat saavasi Kiillon IT:n tarjoamista palveluista?



3. Kuvaile omin sanoin, millainen on Kiillon IT-palvelujen tuottama asiakaskokemus?



3(8)

4. Arvioi, kuinka merkityksellisenä pidät eri tekijöitä Kiillon IT-palveluja käyttäessäsi: *

	Ei lainkaan merkityksellinen	Ei kovin merkityksellinen	Melko merkityksellinen	Hyvin merkityksellinen	Erittäin merkityksellinen	En osaa sanoa
Palvelun saavutettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyyntöjen vasteaika toteutuu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijoiden ammattitaitoisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijoiden palveluasenne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyynnön ratkaiseminen kerralla oikein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyynnön edistämisestä ajan tasalla pitäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IT:n tarjoamat laitteet mahdollistavat sujuvan ja tehokkaan työskentelyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IT:n tarjoamat ohjelmistot mahdollistavat sujuvan ja tehokkaan työskentelyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Muut sinulle merkitykselliset tekijät asiakaskokemuksessasi IT-palveluita käyttäessäsi?

Asiakaskokemukset esipalvelun aikana

6. Arvioi kokemuksesi seuraavista esipalvelun osakokonaisuuksista *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Yhteyden ottaminen IT:hen on helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen nykyisiin yhteydenottotapoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Helpdesk-palveluportaalin käyttö on helppoa ja loogista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mistä löydän IT-ohjeita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeita on riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Kerro tarkemmin esipalveluun liittyvistä kokemuksistasi tai odotuksistasi.

Asiakaskokemukset ydinpalvelun aikana

8. Arvioi kokemuksesi seuraavista ydinpalvelun osakokonaisuuksista. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Asiani ymmärretään oikein ensimmäisellä yhteydenotolla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiani käsittely kestää kohtuullisen ajan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut pidetään ajantasalla asiani edistymisestä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi ohjeistusta ongelman korjaamiseksi tai estämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelevat asiantuntijat ovat ammattitaitoisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiani ratkaistaan kerralla oikein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Kerro tarkemmin ydinpalveluun liittyvistä kokemuksistasi tai odotuksistasi?

Asiakaskokemukset jälkipalvelun aikana

Arvioi kokemuksesi seuraavista jälkipalvelun osakokonaisuuksista

10. Arvioi kokemuksesi seuraavista jälkipalvelun osakokonaisuuksista *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Palautteen anto on helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteeseeni reagoidaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen palautteeni/reklamaatioini hoitoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Kerro tarkemmin jälkipalveluun liittyvistä kokemuksistasi tai odotuksistasi?

IT:n tarjoamat laitteet (tietokoneet ja puhelimet)

12. Arvioi kokemuksesi seuraavista laitteisiin liittyvistä asioista. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Laitevalikoima on monipuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjoamat laitteet palvelevat työvaatimuksia hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi ohjeistusta laitteiden käyttöönottoon sekä ongelmatilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa siihen, minkälaiset laitteet saan käyttööni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Kerro tarkemmin tietokoneisiin ja puhelimiin liittyvistä kokemuksistasi tai odotuksistasi?

IT:n tarjoamat ohjelmistot

14. Arvioi kokemuksesi seuraavista ohjelmistoihin liittyvistä asioista. *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Ohjelmistovalikoima on monipuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi ohjeistusta ohjelmien käyttöön ja ongelmatilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarpeisiini sopivia ohjelmistoja löytyy valikoimasta tai ne hankitaan pyynnöstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Kerro tarkemmin ohjelmistoihin liittyvistä kokemuksistasi tai odotuksistasi?

Liite 3. Sisällönanalyysit

1(13)

Millaisia kokemuksia odotat saavasi Kiillon IT:n tarjoamista palveluista?

Alkuperäisilmaisut	Pelkistykset	Alaluokat	Yläluokat	Pääloukat
Asiantuntijuutta ajallaan.	Asiantuntijan apu oikeaan aikaan	Apua oikeaan aikaan	Avun saaminen oikeaan aikaan	Palveluiden oikea-aikainen saatavuus
Apua ja tukea silloin kun sitä tarvitaan	Apua ja tukea oikeaan aikaan			
Asiantuntevaa ja nopeaa apua silloin kun on jokin ongelmatilanne	Avun saaminen ongelmatilanteen olleessa päällä			
Palveluiden tavoitettavuus (online) on erinomainen - tämä on suurin toive ja oletus.	Palveluiden erinomainen tavoitettavuus, myös online.	Palveluiden tavoitettavuus eri kanavissa		
Olisi mukavaa saada kiinni ICT:stä aina joku, kun ongelmatilanne tulee.	IT tavoitettavissa, kun ongelma on päällä			
Odottaisin saavani lähitukea Lempäälän pisteellä silloin, kun vastassa on haaste, ettei kone esim. aukea lainkaan.	Lähituki	Henkilökohtainen palvelu	Henkilökohtainen palvelu	
henkilökohtaista palvelua.	Henkilökohtainen palvelu			
Ratkaisut normaalitilanteessa nopeasti etänä, tarvittaessa paikan päällä toimistossa	Henkilökohtainen palvelu			
Nopeaa apua IT ongelmiini	Nopea avun saaminen	Nopea avun saaminen	Nopea reagointi ja ongelmien ratkaiseminen	
Välitöntä apua ilmeneviin ongelmiin. Laitetukea, asennustukea yms.	Välitön avun saaminen			

2(13)

Asiantuntevaa ja mahdollisimman nopeaa palvelua, jotta tuotannon työt eivät viivästy tai esty pitkäksi aikaa.	Nopea reagointi ja asiantunteva palvelu	Nopea reagointi ja asiantunteva palvelu		
Asiantuntevaa ja pikaista palvelua	Nopea ja asiantunteva palvelu			
Sujuvaa, hyvää, nopeaa ja auttavaa	Sujuva ja asiantunteva palvelu			
Toivoisin saavani joustavaa ja nopeaa palvelua, koska pääsääntöisesti aina yhteydenotossa on kyse ongelmasta, joka tulisi saada ratkaisua nopeasti.	Nopea reagointi	Nopea reagointi		
Nopeaa ja mutkatonta apua teknisiin haasteisiin.	Nopea reagointi ja helppoja ratkaisuja	Nopea ja vaivaton		
Helppoja, vaivattomia ratkaisuja. Nopeita vastauksia ja ratkaisuja.	Nopea reagointi ja vaivattomat ratkaisut			
Nopeaa palvelua, ongelmanratkaisua ohjelmistoihin liittyviin sekä teknisiin ongelmiin.	Nopea IT-ongelmien ratkaiseminen	Nopea ongelman ratkaiseminen		
Nopea ongelman ratkaisu	Nopea ongelman ratkaisu			
Järjestelmien toimivuuden varmistaminen, tuki osaamiselle	Järjestelmien toimivuuden varmistaminen	Työvälineiden toimivuuden varmistaminen	Työvälineiden toimivuuden varmistaminen	Toimivat ja työtehtäviä tukevat työvälineet
laadukasta perustekemistä (toimivat laitteet, ohjeet, ohjelmat ja verkot), jotta omien työtehtävien hoitaminen onnistuu. IT-palveluthan ovat vähän kuin puhtaanapito, silloin kun ne on hoidettu ensiluokkaisesti, ei niiden olemassaoloa juuri edes huomaa = kaikki sujuu kuin rasvattu.	Järjestelmien ja laitteiden toimivuuden varmistaminen			
Odotan, että tietokone, ohjelmistot ja kännykkä toimivat moitteettomasti niin ettei minun tarvitse käyttää ylimääräistä aikaa niiden kanssa.	Työvälineiden toimivuuden varmistaminen			

3(13)

Perustyövälineiden sujuva toiminta ja ongelmien ratkaisu mahdollisimman pian kun ne syntyvät.	Työvälineiden sujuva toiminta	Toimivat työvälineet		
Tärkeintä, että työhön käytettävät koneet ja laitteet toimii hyvin.	Toimivat työvälineet			
Oletan että minun ei ole tarpeen perehtyä laitteisiin vaan tarkoituksenmukaiset valitaan käyttöni yrityksen puolesta. Oletan saavani ratkaisun kun joku IT-asiaan liittyvä ei toimi.	Toimivat työvälineet ja ratkaisut ongelmiin			
Odotan että työvälineeni toimivat ja jos jotain ongelmia ilmenee, ongelmiin puututaan välittömästi. Kiireinen työaikataulu ei siedä ohjelmien jumittamista.	Toimivat työvälineet ja nopeat ratkaisut työvälineongelmiin			
Odotan myös että koneiden vaihtuessa, laitteet saadaan toimintakuntoisena, eikä niitä joudu itse säätämään. Itse kun on tullut töihin ihan muihin tehtäviin, kun hoitamaan ICT:n hommia.	IT luovuttaa työvälineet asennettuna ja toimintakuntoisena.	Työvälineiden luovutus käyttökuntoisina		
Asianmukaiset välineet työn sujuvaan suorittamiseen,	Työtehtäviä tukevat työvälineet	Työtehtäviä tukevat työvälineet	Työtehtäviä tukevat työvälineet	
Järjestelmien kehitystä sekä group-tason vastuuta yhtenäisistä ohjelmista.	Järjestelmien yhtenäistäminen ja kehittäminen		Järjestelmien ja toimintatapojen kehittäminen	
Mahdollisuus kehittää uusia toimintoja nykyisiin ohjelmistoihin.	Järjestelmien jatkokehittäminen			
luotaus tulevaan ja millaisia uusia IT-maailmaan liittyviä keinoja voimme ottaa käyttöön toiminnan, prosessien ja työn kehittymisen tukena	IT tukena prosessien ja toimintatapojen kehittämisessä			

4(13)

Suosituksia minulle sopivimmista työvälineistä.	Suositukset työvälineistä	Opastukset ja suositukset työvälineistä	Ennakoiva ja säännöllinen viestintä ja opastus	Saumaton yhteistyö ja viestintä
Jatkossa voisi olla enemmän koulutusta ja neuvoja ohjelmistojen käyttöön	Opastus ohjelmistojen käyttöön			
vinkejä ja neuvoja, joilla voin itse kehittää IT-osaamistani ja ongelmanratkaisua IT-asioissa,	Asiakkaan osaamisen kasvattaminen	Osaamisen kasvattaminen		
Osaan kysyä oikeita kysymyksiä, jotta ongelma ratkeaisi minimivaivalla	Asiakkaan osaamisen kasvattaminen			
Proaktiivista viestintää uusista työkaluista.	Ennakoiva viestintä uusista työvälineistä	Ennakoiva ja säännöllinen viestintä		
Proaktiivista opastusta kännykän ja tietokoneen käytöstä.	Ennakoiva opastaminen laitteiden käyttöön	uusista/muuttuvista työkaluista ja toimintatavoista		
Toivon saavani voivani tuntee, että olen kartalla työtehtävääni liittyvistä tietoturva-asioista, ts. viestintää ajankohtaisista huomioitavista asioista tai toimintatavoista, jotka jotenkin helpottavat esim. eri sovellusten käyttöä.	Säännöllinen viestintä uusista ja muuttuvista asioista ja toimintatavoista			
omaan työtehtävääni liittyvien IT-järjestelmien ja -projektien tiimoilta toimivaa yhteistyötä, asiantuntemusta ja vuoropuhelua	Toimiva yhteistyö ja sujuva vuoropuhelu	Sujuva yhteistyö	Sujuva yhteistyö	
Helppo ottaa yhteyttä	Helppo yhteydenotto			
Toivon kokevani tullee autetuksi, silloin kun olen avun tarpeessa.	Autetuksi tuleminen	Autetuksi tuleminen	Autetuksi tuleminen	Asiakaslähtöinen palvelu
Tietysti ratkaisuja ongelmiini, joita lähinnä ovat toimimattomat ohjelmat yms.	Ohjelmisto-ongelmien ratkaiseminen	Ohjelmisto- ja laiteongelmien ratkaiseminen		
Apua ohjelmistojen ongelmien korjaamiseen.	Ohjelmisto-ongelmien korjaaminen			

5(13)

koneeseen tulevissa laiteongelmissa apua, kuten myös puhelimeen liittyvissä vikatilanteissa.	Laiteongelmien korjaaminen			
Ongelmien ratkaisua	Ongelmien ratkaiseminen	Ongelmien ratkaiseminen		
Helposti ymmärrettävää	Asiakaslähtöinen palvelu	Asiakaslähtöinen ja välittävä palvelu	Asiakaslähtöinen palvelu	
Koen olevani asiakas jota palvellaan samalla asiakas on kuningas mentaliteetilla kuin ulkoisia asiakkaita	Asiakaslähtöinen palvelu			
Ongelmastani välitetään ja asia tehdään minulle mahdollisimman helpoksi	Välittävä palvelu			
Odotan, että asiaani suhtaudutaan vakavasti, vaikka en olekaan ict-asiiantuntija ja joskus kysymykset voivat olla helpostikin ratkaistavia.	Palveluhenkinen asenne	Palveluhenkinen asenne		
Palveluhenkistä asennetta asioissa, joissa ei riitä oma ymmärrys	Palveluhenkinen asenne			

Kuvaile omin sanoin, millainen on Kiillon IT-palvelujen tuottama asiakaskokemus?

6(13)

Alkuperäisilmaisut	Pelkistykset	Alaluokat	Yläluokat	Pääloukat
Nopeaa ja hidasta; tilanteet vaihtelee.	Palvelun nopeus vaihtelee	Palvelun saamisen nopeus vaihtelee	Palvelun nopeus ja laatu vaihtelee	Palvelun epätasalaatuisuus (vaihteleva palvelun laatu)
Välillä vastaukset ja korjaavat toimenpiteet tehdään nopeasti (esim. E10 tunnusten aktivointi, kun ne eivät työntekijällä toimi); toisinaan voi mennä päiväkin vastausta odotellessa.	Vastauksen saamisen ja ongelmien ratkomisen nopeudessa on vaihtelua			
Vaihteleva: usein ratkaisu on ammattitaitoinen, mutta aika usein odotan varmistusta siitä, että onko asia työn alla ja mikä on odotettu vastausaika. Ratkaisuaika saisi olla paljon nopeampi.	Palvelu on hyvää, mutta ratkaisun saaminen on hidasta			
Välillä hyvä, välillä palvelun saaminen on kestänyt kauan.	Palvelun laatu ja nopeus vaihtelee			
Tiketteihin vastataan nopeasti. Niitä käsitellään asianmukaisesti.	Pyyntöjen käsittely on tehokasta	Palvelu on tehokasta		
Tähän asti kaikki sujunut loistavasti.	Palvelu on sujuva			
Tähän asti olen ollut tyytyväinen tikettijärjestelmästä. Tuntuu, että porukka on todella asiantuntevaa ja hoitaa kyllä tiketit mallikkaasti ja tehokkaasti.	Palvelu on tehokasta			

7(13)

Toistaiseksi olen tyytyväinen, ongelmatilanteet hoidettu etänä hyvin.	Ongelmat on saatu ratkaistua.			
Kokemani palvelu on neutraali. Suunta on kuitenkin hyvä .	Palvelussa on tapahtunut parannusta	Palvelun laatu on parantunut		
Ei kovin vakuuttava	Palvelun laatu ei täytä odotuksia	Palvelun laatu ei täytä odotuksia		
Turhauttava	Palvelun laatu ei täytä odotuksia			
ristiriitainen, joskus kokemus on aivan huippua ja toisinaan taas todella heikko	Palvelun laatu vaihtelee	Palvelun laatu vaihtelee		
Hyvä silloin kun joku kerkiää vastaamaan. Turhauttava silloin kun tarvitset avun heti.	Kokemukset vaihtelevat palvelunlaadun mukaisesti			
asiakaskokemus tähän asti on ok. Välillä ongelma ratkeaa, yleensä ei.	Palvelun laatu vaihtelee			
Tikettien ulkoistaminen vaikutti hyvin negatiivisesti palvelujen laatuun, joka vaikuttaa koko osastosta saatuun mielikuvaan.	Ulkoistus vaikutti negatiivisesti palvelun laatuun	Palvelun laatu on heikentynyt		
Apua joutuu odottamaan tällä hetkellä välillä pitkään.	Palvelua joutuu odottamaan	Palvelun saamisessa kestää pitkään	Palvelun saatavuus vaihtelee	
Toisinaan hidasta ja kankeaa.	Palvelu ajoittain hidasta			
Tällä hetkellä ongelmien ratkaisunopeus on huono. Ensimmäiset kontaktit tulevat nopeasti, mutta	Ongelmien ratkaisu kestää kauan			

8(13)

ratkaisuja ei tunnuta löytävän.				
Välillä tuntuu että palvelu on hidasta. Puhelimella tapahtuva helpdesk on ollut hyvä.	Hidas palvelu			
Tällä hetkellä ei kovin tehokas. Useinkaan ei viitsi laittaa edes kysymystä koska vastauksen saamiseen menee niin kauan, että kysyy ennemmin apua joltakin työkaverilta ensin.	Vastauksen saaminen kestää kauan			
Viime aikoina, ihan hanurista. Pienen ticketin käsittelyyn ottamiseen meni hiljattain puolitoista kuukautta. Jos olisi töiden tekeminen ollut tuosta kiinni, niin eipä olisi tarvinnut mitään tehdä. Onneksi löytyy lähipiiristä apuvoimia, kun itsellä ei taito riitä.	Palvelun saamisessa on kestänyt pitkään			
Harvoin saa palvelua	Palvelun saatavuus on heikkoa			
Ei kovin mairitteleva, osaan ei tule edes vastausta. Hieman väsyttää jopa kysyä mitään..	Palvelun saatavuus on huonoa			
Tällä hetkellä IT-palvelujen saatavuus on todella kömpelöä ja hidasta. Aina ulkoistaminen ei ole se paras tie hyvään tulokseen.	Ulkoistaminen heikensi palvelun saatavuutta.			

9(13)

Ongelmat ovat ratkenneet, mutta ongelmiin reagointi hidasta.	Ongelmiin reagointi on hidasta.			
Palvelumuutoksen myötä tilanne nopeutunut	Palvelun saatavuus parantunut ulkoistuksen myötä	Palvelun saatavuus on parantunut ulkoistuksen myötä		
Palvelun saatavuus parantunut merkittävästi, kun saimme käyttöön ICT Telia helpdeskin. Kaikki haasteet on aina saatu mallikkaasti ratkaistua ja meillä mukavia ihmisiä IT:ssä töissä	Palvelun saatavuus parantunut ulkoistuksen myötä			
Asiat kyllä hoituu, vaikkakin välillä hieman hitaasti. Välillä on ollut tunne, että apua ei ole saatavilla, jos jokin akuutti ongelmatilanne tulee tehtaalla/konttorilla. Esim. neuvottelutiloissa tykki tai äänentoisto ei toimi tai langatonyhteys ei toimi.	Hidas akuuttitilanteisiin reagoiminen	Kriittisiin ongelmiin reagointi on hidasta		
Tikettien avulla hoidettavat asiat saavat niskakarvat pystyyn - tiketteihin ei vastata tai asian selvittely kestää. ICT:n olisi hyvä myös priorisoida tekemisiään - aina kun tehdas seisoo se on kaikkien tukiosastojen suurin asia ratkaistavaksi.	Kriittisiin ongelmiin ei reagoida tarpeeksi nopeasti			
Nopea ja ammattitaitoinen	Nopea ja ammattitaitoinen palvelu	Asiantunteva palvelu	Vaihteleva palvelun taso	

10(13)

Erinomainen. Saan nopeasti asiantuntevaa apua aina tarvittaessa.	Asiantunteva ja nopea palvelu			
Tällä hetkellä palvelu on hyvin ystävällistä ja nopeaa, olen tyytyväinen ongelmatilanteiden ratkomiseen.	Palvelu on ystävällistä ja nopeata			
Kokemukseni Kiillon IT-palveluista ovat pelkästään positiivisia. Henkilöt ovat asiantuntevia, avuliaita ja aivan ällistyttävän kärsivällisiä ja systeemit on hoidettu todella hyvin.	Asiantuntevaa ja palveluhenkistä palvelua			
Palvelu on kuitenkin ystävällistä ja kohteliasta.	Ystävällinen ja kohtelias palvelu	Ystävällinen palvelu		
Pääsääntöisesti positiivinen, avulias ja melko helposti lähestyttävä.	Ystävällinen palvelu			
Tyly	Epäkohtelias palvelu	Epäkohtelias palvelu		
Palveluasenteessa on myös korjaamisen varaa.	Asiakaspalvelijan asenne ei täytä odotuksia	Ei asiakaslähtöinen palvelu		
Ei kovin asiakaslähtöinen. Tuntuu, että aikaa halutaan käyttää kaikkeen muuhun kuin asiakaspalveluun.	Palvelu ei asiakaslähtöistä			
Arkipäiväiset pienemmät asiat tuntuvat sekavilta huolimatta helpdesk uudistuksesta	Palvelu on sekava	Uudistunut palveluprosessi tuntuu epäselvältä Palveluprosessi ja sen käytännöt ovat epäselviä	Palveluprosessi ja IT:n vastuut ovat epäselviä	Palveluprosessi ja sen käytännöt ovat epäselviä
Tällä hetkellä ainakin itselleni hieman sekava. Toimintatapoja ja malleja on uudistettu. Niihin oppiminen	Palvelu uudistuksen jälkeen on sekava			

11(13)

ja niiden sisäistäminen vaatii hieman aikaa. Varsinkin kun on pitkä kokemus aikaisemmasta mallista.				
Mitä tarkalleen ottaen/kaikkea IT tekee, on hieman epäselvä.	IT:n vastuut ovat epäselviä	IT:n vastuut ovat epäselviä		
Päinvastainen kuin odotusarvo. Ei oikein tietoa kuka vastaa mistäkin ja tikettisysteemi vain vastuun pallottelua.	IT:n vastuut ovat epäselviä			
Prosessi on kankea, kun joka asiasta täytyy täyttää tikettejä.	Vikailmoituskäytäntöjä koitetaan kankeiksi	Helpdesk-palveluportaalin käyttö on haastava	Helpdesk-palveluportaalin käyttö on haastava	
On vaikea välillä tietää, miten ongelman kuvailisi ja mihin kategoriaan sen laittaisi IT työkaluun	Itsepalveluportaalin käyttö koitetaan haastavaksi			
Itsepalveluna esimerkiksi puhelimen asennukset, vaikka tänä päivänä puhelin on yhtä tärkeä väline kuin tietokone.	Itsehoidettavat puhelinasennukset koitetaan haastaviksi	Itsehoidettavat asennukset koitetaan haastaviksi ja stressaaviksi	Itsehoidettavat asennukset koitetaan haastaviksi ja stressaaviksi	Työvälineet tukevat työtehtäviä, mutta niiden käyttö- ja asennustuki on riittämätön
Tällä hetkellä tuntuu että asennuksia ym. joutuu tekemään itse. Kun sain uuden tietokoneen, asennus piti hoitaa itse ja siihen meni tolkkottomasti työaikaa koska en ole asiantuntija siinä. Mielestäni IT:n pitäisi hoitaa uusien koneiden asennus.	Itse hoidettavat laiteasennukset koitetaan haastaviksi			
Aika paljon on jätetty asioita työntekijän itsensä	Itsehoidettavat asennukset koitetaan stressaaviksi			

12(13)

hoidettavaksi ja se aiheuttaa stressiä, kun niitä (esim. uusi puhelin/tietokone/IT ohjelmisto) muutoksia on harvoin ja aina pitää lähteä "alusta" ja jännittää, että onnistuuko se				
IT - osasto olettaa henkilöstön IT-aidot aivan liian korkealle.	Käyttäjien IT-aidot eivät vastaa IT:n oletuksia	Ohjelmisto- ja laitetuki riittämätön	Ohjelmisto- ja laitetuki on riittämätön	
Lisäksi tukea muihin kuin office, E10 ohjelmiin ja työkaluihin ei tule. Myöskin kehittyminen ja uusien sovellusten tarjoaminen muiden osastojen käyttöön hyvin vähäistä	Ohjelmistotukea vain tietyille sovelluksille. Sovellusten kehittäminen ja uusinta on riittämätön			
Työvälineet ovat ajanmukaiset ja niitä päivitetään säännöllisesti. Myös etätöihin siirryttäessä kaikki on IT:n osalta toiminut erittäin hyvin.	Asianmukaiset työvälineet, jotka tukevat hyvin myös etätöitä.	Työvälineet tukevat työtehtäviä hyvin	Työvälineet tukevat työtehtäviä	
Ulkoistettu palvelu ei tunne Kiillon tapoja niin hyvin	Ulkoistettu palvelu ei tunne asiakasta hyvin	Ulkoistettu palvelu ei tunne asiakasta	Palvelu on etäinen	Palvelu on etääntynyt käyttäjästä
Telian palvelut tuntuvat hankalilta	Ulkoistettu palvelu koitetaan hankalaksi			
Asiantunteva ja nopea, mutta hieman etäinen	Palvelu on hyvää, mutta hieman etäinen	Palvelu on etäinen		
On loitontunut kauemmas käyttäjistä.	Palvelu etääntynyt käyttäjistä			
Etäinen, hidas, poissaoleva, välinpitämätön. Henkilöihin on kielletty ottamasta	Palvelu tuntuu etäiseltä			

13(13)

suoraan yhteyttä eikä ole mitään tietoa koska joku palaa ongelmaasi, välttämättä ei koskaan.				
Ihan ok. Joissain pikkuasioissa voisi olla "kasvollista" palvelua, eikä aina tiketin kautta.	Toivotaan enemmän kasvollista palvelua	Henkilökohtaista palvelua toivotaan enemmän	Palvelu on kasvotonta	

