



Yritys X:n nykytilaselvitys SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta

Sanna Olsbo-Pentikäinen & Riikka Paranko

2023 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

Yritys X:n nykytilaselvitys SFS-ISO 10002:2018 standardin näkö- kulmasta

Sanna Olsbo-P. & Riikka Paranko
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2023

Sanna Olsbo-Pentikäinen, Riikka Paranko

Yritys X:n nykytilaselvitys SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta

Vuosi 2023 Sivumäärä 48

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin kohdeyrityksen asiakasvalitusten käsittelyä SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta. Opinnäytetyön työelämäkumppanina ja kohdeyrityksenä toimi rakennustuotteita valmistava kansainvälinen konserni. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää yrityksen nykytila asiakasvalitusten suhteen, arvioida valitusten käsittelyä, sekä tunnistaa haasteet.

Työssä käsiteltiin laadun käsitettä, laadun kustannuksia sekä standardien ja laadunhallinnan järjestelmien vaikutusta liiketoimintaan. Työssä keskityttiin myös asiakaskokemuksen merkitykseen liiketoiminnalle ja tarkasteltiin asiakaskokemusta, asiakasodotuksia ja asiakastytyväisyyttä sekä pureuduttiin hyvän palvelukokemuksen käsitteeseen. Samalla käsiteltiin myös asiakastytyväisyyden käsitettä ja kuinka palaute, reklamaatiot ja valitukset liittyvät tähän kokonaisuuteen. Huomiota kiinnitettiin myös palautekulttuurin haasteisiin. Työssä hyödynnettiin haastatteluja, sisäisiä materiaaleja sekä käytännön prosessien tarkkailua. Haastatteluiden perusteella todettiin, että parannukset palautteiden käsittelyssä ja viestinnässä ovat tarpeellisia. Tulevaisuudessa yrityksen olisi hyödyllistä kehittää selkeämpi ja yhtenäisempi viestintätapa palautteiden ja reklamaatioiden käsittelyyn. Tämä edistää tehokkuutta ja asiakastytyväisyyttä sekä vähentää mahdollisia epäselvyyksiä ja viestinnällisiä esteitä reklamaatioiden ja palautteiden käsittelyssä. Työelämäkumppani aikoo hyödyntää opinnäytetyön tuloksia kehittäessään asiakaspalautteiden ja reklamaatioiden käsittelyprosessia.

Sanna Olsbo-Pentikäinen, Riikka Paranko

Company X's current state analysis from the perspective of SFS-ISO 10002:2018 standard

Year	2023	Pages	48
------	------	-------	----

This thesis examined the handling of customer complaints by the target company from the perspective of the SFS-ISO 10002:2018 standard. The working life partner and target company of the thesis was an international group manufacturing construction products. The aim of the thesis was examine the current state of the company in terms of customer complaints, assess complaint handling, and identify challenges.

The thesis covered the concept of quality, the cost of quality, and the impact of standards and quality management systems on business. The thesis also focused on the significance of customer experience for business, examining customer experience, customer expectations and customer satisfaction, and delving into the concept of good service experience. At the same time, the concept of customer dissatisfaction and how feedback, reclamations and complaints relate to this entity were also discussed. Attention was also paid to the challenges of the feedback culture. In this thesis, interviews, internal materials and observation of practical processes were utilised. Based on the interviews, it was concluded that improvements in feedback processing and communication are necessary. In the future, it would be useful for the company to develop a clearer and more uniform communication method for handling feedback and complaints. This promotes efficiency and customer satisfaction and reduces possible ambiguities and communication obstacles in the handling of complaints and feedback. The working life partner intends to utilise the results of the thesis when developing the process for handling customer feedback and complaints.

Keywords: quality management, standards, customer experience, complaint, current state analysis

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön rakenne	7
1.2	Toimeksiantajan kuvaus.....	8
2	Laadun monimutkainen käsite.....	8
2.1	Vaatimukset laadulle	9
2.2	Laadun kustannukset	10
3	Standardien rooli johtamisessa ja laadunhallinnassa	11
3.1	Johtamisjärjestelmä	11
3.2	Laadunhallintajärjestelmä.....	12
3.3	Standardien määrittely.....	13
3.4	SFS-ISO 10002:2018 standardi	13
4	Asiakaskokemuksen merkitys liiketoiminnalle.....	15
4.1	Asiakaskokemus, asiakasodotus ja asiakastyytyväisyys	15
4.2	Hyvä palvelukokemus.....	18
4.3	Asiakastyytymättömyys.....	19
4.4	Palaute, reklamaatio ja valitus	21
4.5	Palautekulttuurin haasteet	22
5	Nykytilaselvityksen tiedonkeruu	23
5.1	Suunnittelu ja kysymysten laatiminen	24
5.2	Valmistautuminen ja toteutus.....	25
5.3	Haastatteluaineiston purkaminen.....	26
5.4	Tutkimuksen luotettavuus	28
6	Nykytilan analysointi.....	29
6.1	Asiakasvalitusten käsittelyn puitteet.....	29
6.2	Suunnittelu ja kehittäminen.....	32
6.3	Asiakasvalitusten käsittelyprosessin toiminta	34
6.4	Ylläpito ja parantaminen.....	36
7	Johtopäätökset	38
8	Pohdinta	40
	Kuviot	43
	Kuvat	43
	Liitteet	44

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tarkastelemme Yritys X:n nykytilaa asiakasvalitusten käsittelyn suhteen ja arvioimme sitä SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta. Toimeksiantajana on kansainväliseen konserniin kuuluva rakennustuotteita valmistava yritys, jonka nimeä ei voida tietosuojasyistä julkistaa. Opinnäytetyön aihevalinta perustuu useisiin tekijöihin, joita ovat toimeksiantajan tarve, kirjoittajien oma kiinnostus standardeihin sekä halu syventyä liiketoiminnan kehittämiseen ja tutkimustyön tekemiseen.

Opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena on selvittää Yritys X:n nykytila asiakasvalitusten suhteen, arvioida miten organisaation asiakasvalitusten käsittely tällä hetkellä toimii, kuinka valitusprosessia johdetaan ja millaisia mahdollisia haasteita yritys kokee tällä alueella. Näiden kysymysten ympärille muodostuu työn tutkimuskysymys "Mikä on Yritys X:n nykytila asiakasvalitusten suhteen SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta?".

ISO 10002-laatustandardi keskittyy asiakastyytyväisyyteen, organisaation asiakasvalitusten käsittelyyn ja ohjeistukseen. Se käsittelee asiakasvalitusten käsittelyprosessia, joka liittyy organisaation tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Standardissa käsitellään prosessin suunnittelua, kehittämistä, toimintaa, ylläpitoa ja parantamista. Näin ollen ISO 10002-standardi soveltuu käytettäväksi yhtenä yleisen laadunhallintajärjestelmän prosessina. (SFS-ISO 10002.)

Toiminnallinen kehittämistyömme perustuu haastatteluaineistoon organisaation eri osastoilta ja johdolta, käytössä oleviin sisäisiin materiaaleihin sekä käytännön prosessien tarkkailuun. Tietoperustana hyödynnämme myös Suomen Standardisoimisliitto SFS ry:n materiaaleja, jotka käsittelevät standardeja ja johtamisjärjestelmiä. Tutkimuksessa tukeudumme laajaan kirjallisuuden aiheen tiimoilta.

1.1 Opinnäytetyön rakenne

Työn alussa käsittelemme toimeksiantajan roolia ja työn teoreettista viitekehystä. Toimeksiantaja esitti tarpeen selvittää nykytila asiakasvalitusten käsittelyssä. Tämä tarve yhdistyy kiinnostukseemme laadunhallinnan standardeja kohtaan sekä haluamme oppia liiketoiminnan kehittämistä.

Seuraavassa kappaleessa keskitymme käsittelemään laadun monimutkaista käsitettä. Tarkastelemme laadun vaatimuksia ja laadun kustannuksia, jotka ovat keskeisiä tekijöitä liittyen asiakasvalituksiin. Lisäksi esittelemme, kuinka standardit ja laadunhallinnan järjestelmät vaikuttavat yrityksen toimintaan ja liiketoiminnan kehittämiseen. Erityisesti tarkastelemme ISO 10002:2018 standardia, joka liittyy asiakasvalitusten käsittelyyn.

Keskitymme myös asiakaskokemuksen merkitykseen liiketoiminnalle. Tarkastelemme asiakaskokemusta, asiakasodotuksia, ja asiakastyytyväisyyttä sekä pureudumme hyvän palvelukokemuksen käsitteeseen. Samalla käsittelemme myös asiakastyytymättömyyden käsitettä ja sitä, kuinka palaute, reklamaatiot ja valitukset liittyvät tähän kokonaisuuteen. Kiinnitämme huomiota myös palautekulttuurin haasteisiin.

Nykytilaselvityksen osiossa käsittelemme tutkimuksellisella otteella kehittämistyön toteutusta. Osiossa paneudumme tiedonkeruumenetelmänä käytettyyn puolistrukturoituun haastatteluun. Kuvaamme, kuinka tiedonkeruu suunniteltiin, kysymykset laadittiin ja miten haastattelut toteutettiin. Tässä osiossa otamme kantaa myös aineiston luotettavuuteen.

Työn lopussa esitämme johtopäätökset ja arvioimme, kuinka ISO 10002-standardi toteutuu yrityksen toiminnassa ja millaisia johtopäätöksiä yrityksen nykytilasta voidaan tehdä sekä tuodaan esiin mahdolliset kehitysehdotukset. Pohdinta osiossa käymme läpi työn eri vaiheita ja yhteistyötä työelämäkumppanin kanssa.

1.2 Toimeksiantajan kuvaus

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii kansainväliseen konserniin kuuluva suuryritys, joka keskittyy rakennustuotteiden valmistukseen. Yritys työllistää tuhansia ihmisiä eri puolilla Suomea. Konsernissa työskentelee satoja tuhansia työntekijöitä ympäri maailmaa.

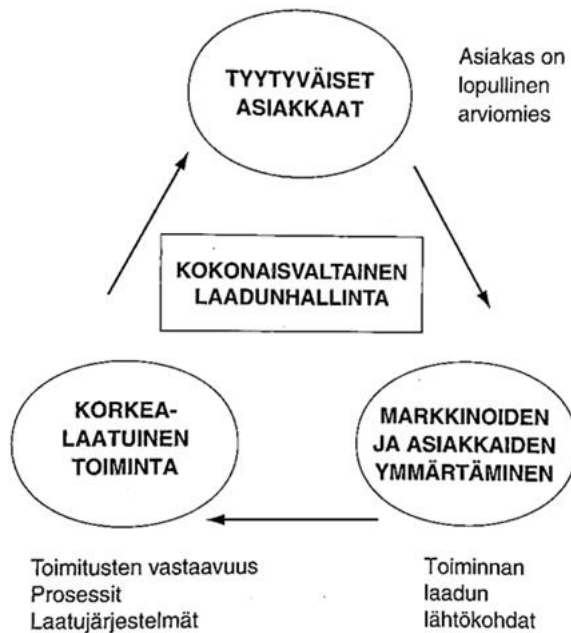
Yritys korostaa toiminnassaan turvallisuutta, vastuullisuutta, laadukkuutta ja ympäristövaikutusten hallintaa. Nämä periaatteet ohjaavat sen toimintaa asiakaslähtöisesti. Yritykselle on myös ensisijaisen tärkeää täyttää ilmastotavoitteensa ja toimia vastuullisesti yhteiskunnan hyväksi. Yritys on sitoutunut saavuttamaan hiilineutraalisuuden vuoteen 2050 mennessä. Toimeksiantajayrityksen nimeä ei voida julkistaa tietosuojasyistä.

2 Laadun monimutkainen käsite

Laatu käsitteenä on vaikea hahmottaa. Laadulle ei ole yksiselitteistä määritelmää, mutta usein siitä puhutaan vaatimustenmukaisuutena. Lähtökohtaisesti aina laatu on kuitenkin sitä, mitä asiakas haluaa, eli asiakkaan odotusten, tottumusten sekä tarpeiden täyttämistä. (Pesonen 2007, 35-37.) Parhaita asiakkaita yrityksille ovat tyytyväiset, uskolliset asiakkaat, jotka viestivät positiivisesti myös muille potentiaalisille asiakkaille. Näin ollen hyvän laadun seurauksena yrityksen asema markkinoilla paranee. Johtaminen, strategia ja organisaation kehittäminen sisältävät tiiviisti myös laadun, mutta asiakkaiden tarpeet ovat aina laatutoiminnan ensisijainen perusta. (Lecklin 2006, 17-25).

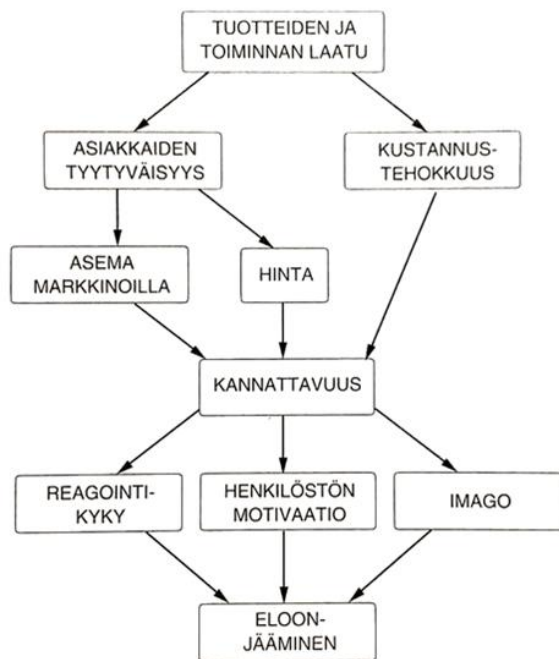
2.1 Vaatimukset laadulle

Markkinat ja yhteiskunta muuttuvat kaiken aikaa. Muutoksen seurauksena myös laatuvaatimukset muuttuvat. Markkinoiden ja yhteiskunnan muutokset aiheuttavat tilanteita, joiden seurauksena laadulle asetetaan uusia vaatimuksia. Muutoksista huolimatta laadun määrittelymään on aina sisällynyt se, että asiat tehdään joka kerralla oikein. Kuten kuviossa 1 havainnollistetaan, vielä tärkeämpää kuin virheettömyys on kokonaislaadun kannalta oikeiden asioiden tekeminen. Kokonaisvaltaisessa laadunhallinnassa on tärkeää muistaa, että asiakas on lopullinen arviomies, eikä asiakas ole välttämättä valmis maksamaan ylilaadusta, vaikka yrityksen näkökulmasta tuote tai palvelu on täydellinen. Jos yritys saavuttaa kilpailuedun asiakkaan odotukset täyttävällä laadulla, se ei ole silloin ylilaatua. (Lecklin 2006, 18-19.)



Kuvio 1: Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 19)

Laadun merkitys yrityksen kannattavuuteen on merkittävä ja pitkällä tähtäimellä laatu merkitsee yrityksen eloonjäämistä ja työpaikkojen säilymistä. Kuvioista 2 voidaan nähdä, miten tuotteiden ja toiminnan laatu vaikuttaa kannattavuuden kautta yrityksen toiminnan jatkuvuuteen. (Lecklin 2006, 24-25.)



Kuvio 2: Laadun merkitys (Lecklin 2006, 25)

Markkinajohtajuus, yrityskuvan kohottaminen, osallistuva ja motivoitunut henkilöstö sekä nopeampi reagointikyky ympäristömuutoksiin voidaan saavuttaa yhdistämällä kannattavuus laatuun. On siis tärkeää selvittää ja tietää, mitä asiakas todella odottaa ja toimia sen mukaisesti. (Lecklin 2006, 24-25.)

2.2 Laadun kustannukset

Kun yritys valmistaa tuotteita vastaamaan asiakkaiden vaatimuksia, syntyy laatukustannuksia. Näitä kustannuksia voivat olla kustannukset, joilla pyritään virheiden ennaltaehkäisemiseen ja eliminointiin. Toisaalta laatukustannukset voivat olla myös huonosta laadusta johtuvia kustannuksia. Laadukkaan johtamisjärjestelmän luominen kuuluu laatua edistäviin kustannuksiin, eli virheiden ennalta ehkäisemiseen. Jokaisen yrityksen on itse arvioitava ja sovittava oma laatukustannusten määritelmä ja tarkastelutapa, eikä sille ole yhteistä yleistä standardia. (Lecklin 2006, 155-156.)

Usein laatukustannuksia seurataan erilaisten prosessimittareiden avulla. Virheiden ja laatukustannusten merkitystä pidetään usein vähäisenä, vaikkakin niiden osuus yritysten liikevaihdosta on 15-30 %. Useimmissa yrityksissä laatukustannuksia pienentämällä radikaalisti saadaan positiivisia tulosvaikutuksia. (Lecklin 2006, 155-156.)

Laadun toinen näkökulma liittyy virheisiin, jotka vaikuttavat merkittävästi sekä yrityksen tuloihin, että kuluihin. Asiakas saattaa jättää ostamatta palvelun tai tuotteen, tai reklamoida tuotteesta. Tämä voi johtaa ylimääräisiin kustannuksiin, kuten tuotteiden palautuksiin ja

korjaustöihin. Nämä kustannukset tunnetaan huonon laadun kustannuksina (COPQ, Cost of Poor Quality). Laadun kustannusten analysointi on erittäin merkityksellistä yritykselle. Se tarjoaa johdolle mahdollisuuden haastaa yritys parantamaan laatuaan. (Karjalainen 2015.)

Laatujärjestelmän yhtenä tavoitteena on laadukustannusten vähentäminen. Ongelmanratkaisumenetelmillä ja virheanalyysillä voidaan selvittää eri virheiden kustannusvaikutukset. Prosessin nopeuttaminen ja turhien välivaiheiden poistaminen vaikuttavat yleensä myös virheitä vähentävästi ja näin ollen vähentävät laadukustannuksia. (Lecklin 2006, 159-160.)

3 Standardien rooli johtamisessa ja laadunhallinnassa

Johtamisjärjestelmät ja laadunhallintajärjestelmät ovat keskeisiä organisaation menestykselle. Ne tarjoavat rakenteen toiminnan suunnittelulle, seurannalle ja parantamiselle. (SFS 2023a.) Standardit auttavat määrittelemään ja ylläpitämään näitä järjestelmiä. Vaikka niiden käyttö ei ole pakollista, se on erittäin hyödyllistä ja joissain tapauksissa jopa välttämätöntä organisaation tehokkuuden ja laadun takaamiseksi. (SFS 2023b.)

3.1 Johtamisjärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmää ja johtamisjärjestelmää, joka on laadunhallintajärjestelmää laajempi käsite, käytetään joskus toistensa synonyymeina, sillä laadunhallinnan merkitys yritysten toiminnalle on niin keskeinen. Mikä tahansa hallintajärjestelmästandardi tai niiden yhdistelmä sopii hyvin johtamisjärjestelmän perustaksi. (SFS 2023a.) Johtamisjärjestelmä sisältää muun muassa säännölliset ja epäsäännölliset kokoukset, selkeät roolit ja vastuut sekä tehokkaat kommunikaatiokanavat ja -menetelmät. Ilman sitä organisaatio ei pysty käsittelemään tietoa, eikä toimimaan sen perusteella. Hyvä johtamisjärjestelmä parantaa toiminnan tehokkuutta esimerkiksi muodostamalla selkeän yhteyden strategisten tavoitteiden ja operatiivisen tason toiminnan välillä, se sisältää tarvittavat kanavat tiedon analysoimiseksi, tavoitteiden asettamiseksi ja toimenpiteiden toteuttamiseksi ja auttaa ennakoimaan tulevia tapahtumia. (Niemelä, Pirker & Westerlund 2008, 118-119.)

Johtamisjärjestelmä auttaa organisaatiota suunnittelemaan ja näin ollen mahdollistaa toimintojen jatkuvan parantamisen. Johtamisjärjestelmässä seurataan ydintoimintoja kuvaavaa mittaristoa, joka määrittelee, onko yrityksen toiminta onnistunutta tai epäonnistunutta. Sen avulla voidaan tehdä korjaavia toimenpiteitä, mutta toimenpiteiden tekeminen vaatii organisaatiolta mittariston ja sen syy-seuraussuhteiden ymmärtämistä. (Niemelä ym. 118-119.)

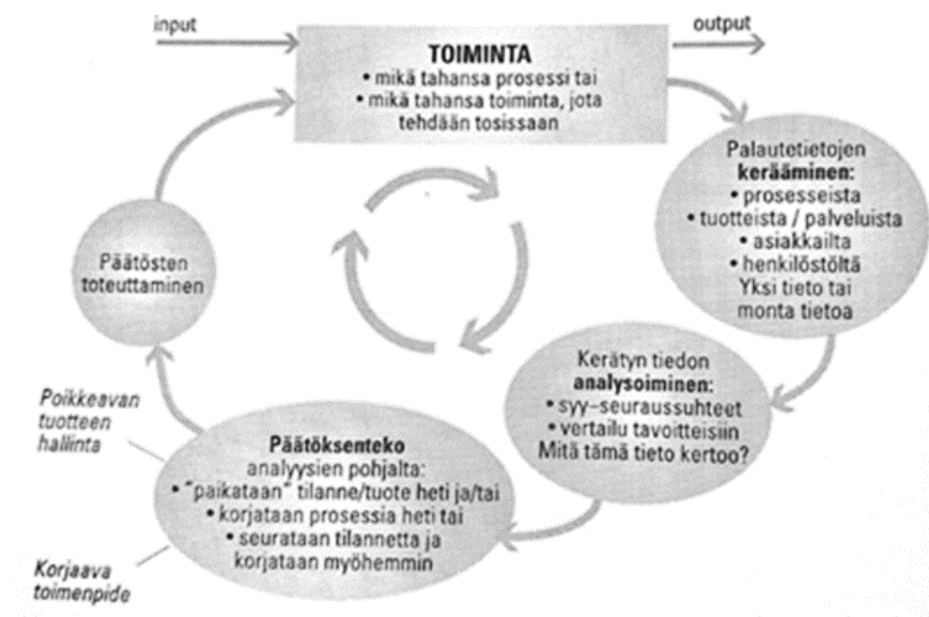
Johtamisjärjestelmä voidaan sertifioida, jolloin järjestelmä edellyttää aina auditointia. Sertifiointia avulla organisaatio pystyy todentamaan täyttävänsä standardin vaatimukset. Monet

yritykset vaativat myös toimittajiltaan johtamisjärjestelmän, jossa jonkin tietyn standardin kuten ISO 9001:n vaatimukset toteutuvat. (SFS 2023a)

3.2 Laadunhallintajärjestelmä

Toiminnanohjausjärjestelmä tai esimerkiksi toimintajärjestelmä ovat usein käytettyjä nimityksiä laadunhallintajärjestelmälle. Laadunhallintajärjestelmä ohjaa toimintaa siten, että toiminnan kohteena oleva asiakas on tyytyväinen saamaansa tavaraan tai palveluun. Organisaation johto ja asiantuntijat tekevät päätöksiä ja reagoivat muutoksiin järjestelmän tuottamaa tietoa hyödyntäen. (Pesonen 2007, 50-51.)

Ei riitä, että organisaatiossa toimitaan ja tehdään, kuten on päätetty ja tuloksista toivotaan sitä, mitä ollaan hakemassa, sillä oikeaoppinen laadunhallintajärjestelmä sisältää myös toiminnan parantamisen prosessit. Laadunhallintajärjestelmässä olisi hyvä olla mukana kuvion 3 mukainen luuppi, jossa toiminnasta kerätään tietoa, kerätty tieto analysoidaan, analysoidusta tiedosta tehdään johtopäätöksiä, johtopäätöksistä siirrytään päätöksiin ja päätökset toteutetaan. (Pesonen 2007, 50-51.)



Kuvio 3: Laadunhallintajärjestelmän toiminta (Pesonen 2007, 52)

Jos yritys haluaa sertifioidun laadunhallintajärjestelmän eli sertifikaatin, sen täytyy kehittää oikea ja hyvä toimintatapa, kuvata se huolellisesti, toimia kuvatun kaltaisesti ja osoittaa, että toiminta on kuvatun kaltaista (Pesonen 2007, 54).

3.3 Standardien määrittely

Suomen Standardisoimisliitto ry on määritellyt standardit seuraavanlaisesti: ”Standardi on kirjallinen julkaisu, jossa määritetään esimerkiksi tuotteiden ja palvelujen ominaisuuksia ja vaatimuksia tai järjestelmien toimintaa. Standardointi on yhteisten toimintatapojen, hyvien käytäntöjen, ratkaisujen ja vaatimusten - laatimista. ” (SFS 2023b.)

Standardeja voidaan kutsua arkikielessä sopimuksiksi, joiden mukaan määritellään toiminnan tai palveluiden vaatimuksia ja toimintatapoja. Rakenteeltaan standardit ovat aina samanlaisia, mutta ne voivat olla eri pituisia, joko painettuja tai digitaalisia tiedostoja. Standardit voivat olla kansallisia tai kansainvälisiä ja niitä kehittävät standardointiorganisaatiot, jotka koostuvat asiantuntijoista, viranomaisista ja muista sidosryhmistä. Näihin organisaatioihin kuuluu esimerkiksi ISO (International Organization for Standardization). Suomessa standardointia ohjaa Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. (SFS 2023b.)

Kullakin standardilla on oma tunnus. Tunnuksesta selviää missä standardi on vahvistettu, standardin yksilöllinen numero sekä vahvistamisvuosi. Jos standardin tunnuksessa on useampi kirjainyhdistelmä, se tarkoittaa, että standardi on voimassa kaikilla näillä alueilla. Kuvassa 1 esimerkki SFS-EN ISO 128-1:2020 standardin tunnuksesta, joka on voimassa usealla eri alueella. (SFS 2023b.)



Kuva 1: Standardien tunnuksset (SFS 2023b)

Standardien käyttäminen ei ole pakollista, mutta se on hyvin hyödyllistä ja jotkut organisaatiot myös edellyttävät niiden käyttöä (SFS 2023b). Standardeja käytetään yleisesti monilla aloilla ja myös viranomaisten toimesta. Esimerkiksi lääketeollisuudessa, elintarviketeollisuudessa ja laboratorioissa on omat standardinsa. Merkittävimmäksi yleisstandardiksi on noussut eurooppalainen ISO 9000 -standardi. (Lecklin 2006, 308-309.)

3.4 SFS-ISO 10002:2018 standardi

SFS-ISO 10002:2018 asiakirja on yhteensopiva ja se tukee ISO 9001 ja ISO 9004 standardien tavoitteita tehokkaan asiakasvalitusten käsittelyprosessin käyttöönoton kautta. ISO 9001

määrittelee laadunhallintajärjestelmää koskevat vaatimukset ja ISO 10002 voidaan käyttää laadunhallintajärjestelmän osana. ISO 10002 on myös yhteensopiva standardien ISO 10001, ISO 10003 ja ISO 10004 kanssa ja niitä voidaan käyttää joko yhdessä tai erikseen, mutta tässä opinnäytetyössä keskitymme ISO 10002 standardiin ja sen hyödyntämiseen kohdeyrityksessä. (SFS-ISO 10002.)

SFS-ISO 10002:2018 standardin mukainen asiakasvalitusten käsittelyprosessi soveltuu käytettäväksi kaupallisiin ja ei-kaupallisiin toimintoihin yhtenä yleisen laadunhallintajärjestelmän prosesseista. Se tarjoaa opastusta organisaation tuotteisiin ja palveluihin sekä prosessin suunnitteluun, kehittämiseen, toimintaan, ylläpitoon ja parantamiseen. Standardin on tarkoitus olla apuna organisaatioille, olennaisille sidosryhmille, asiakkaille ja valitusten tekijöille. Standardissa keskitytään niiden henkilöiden ja organisaatioiden tyytyväisyyteen, jotka voisivat vastaanottaa tai vastaanottavat tuotteen tai palvelun julkisen tai yksityisen sektorin organisaatiolta. (SFS-ISO 10002.)

Asiakasvalitusten asianmukainen käsittely voi parantaa organisaation mainetta, tuotteita, palveluita ja prosesseja sen koosta, sijainnista tai toimialasta riippumatta. Standardia hyödyntämällä asiakastyytyväisyys lisääntyy, sillä yritys pystyy rohkaisemaan asiakkaitaan antamaan palautetta silloin, kun he ovat tyytymättömiä tuotteeseen tai palveluun. Kansainvälisillä markkinoilla standardin arvo tulee selkeämmin esille, sillä se lisää luottamusta valitusten yhdenmukaisesta käsittelystä. (SFS-ISO 10002.)

SFS-ISO 10002:2018 käsittelee seuraavia asiakasvalitusten käsittelyn osa-alueita:

- asiakastyytyväisyyden parantaminen luomalla asiakaslähtöinen palautteelle (mukaan lukien valitukset) avoin ympäristö, ratkaisemalla saadut valitukset ja parantamalla organisaation kykyä parantaa tuotteitaan ja palveluitaan asiakaspalvelu mukaan lukien
 - johdon osallistuminen ja sitoutuminen huolehtimalla riittävästä resurssien hankinnasta ja jakamisesta sekä henkilöstön koulutuksesta
 - valituksen tekijöiden tarpeiden ja odotusten tunnistaminen ja huomioon ottaminen
 - avoimen, vaikuttavan ja helppokäyttöisen valitusjärjestelmän tarjoaminen valituksen tekijöille
 - valitusten analysointi ja arviointi tuotteiden ja palveluiden laadun parantamista varten asiakaspalvelu mukaan lukien
 - asiakasvalitusten käsittelyprosessin auditointi
 - asiakasvalitusten käsittelyprosessin vaikuttavuuden ja tehokkuuden katselointi.
- (SFS-ISO 10002.)

4 Asiakaskokemuksen merkitys liiketoiminnalle

Asiakaskokemus perustuu asiakkaan kokemuksiin, joita hän vertailee nykyisiin odotuksiinsa, tarpeisiinsa ja toiveisiinsa. Tämän dynaamisen prosessin taustalla vaikuttaa jatkuvasti muuttuva ympäristö, joka muokkaa asiakkaiden odotuksia liittyen heidän kokemuksiinsa palveluista ja tuotteista. Uusien tuotteiden, konseptien, toimintatapojen ja teknologioiden käyttöönotto vaikuttaa huomattavasti siihen, mihin suuntaan asiakkaat ohjaavat odotuksiaan palveluita ja kokemuksia kohtaan. Kuluttajat omaksuvat nämä uutuudet usein nopeammin kuin yritykset usein ennakoivat. Erinomaisen asiakaskokemuksen kehittäminen vaatii ehdotonta sitoutumista ensiluokkaiseen asiakaspalveluun. Asiakaskokemuksen rakentaminen edellyttää sitoutumista ja selkeää johtajuutta ylimmältä johdolta. Samalla asiakaskokemuksen tulisi ohjata keskeisiä liiketoimintaprosesseja ja avainalueita, joiden kehittäminen on ratkaisevan tärkeää sekä asiakaskokemuksen, että yrityksen pitkän aikavälin taloudellisen menestyksen kannalta. (Gertd & Korhonen 2016, luku 3.)

4.1 Asiakaskokemus, asiakasodotus ja asiakastyytyväisyys

Asiakaskokemuksen hallinta liittyy kiinteästi yrityksen strategiseen ja operatiiviseen näkökulmaan. Yrityksen hallituksen ja ylimmän johdon vastuulla on määrittää, miten asiakaskokemusta johdetaan ja miten se käytännössä toteutetaan. Tähän liittyvät myös ne organisaation osat, jotka eivät osallistu suoraan strategisen asiakaskokemuksen hallintaan, kuten keskijohdon päälliköt, asiantuntijat ja asiakasrajapinnan työntekijät. Johdon tehtävänä on viestiä strategian tavoitteet ja toteutustapa koko organisaatiolle sekä varmistaa, että tarvittavat resurssit ovat saatavilla jokaisella organisaation tasolla. Asiakaskokemuksen hallinta on keskeinen osa organisaation kokonaisjohtamista, eikä asiakaskokemus ei rajoitu pelkästään viestintään, vaan siihen sisältyvät kaikki sisäiset toiminnot, resurssit ja organisaation prosessien hallintatavat. Jotta tämä tavoite voidaan saavuttaa, organisaation on ymmärrettävä perinpohjaisesti, mistä asiakaskokemuksessa on kyse. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 48-50.)

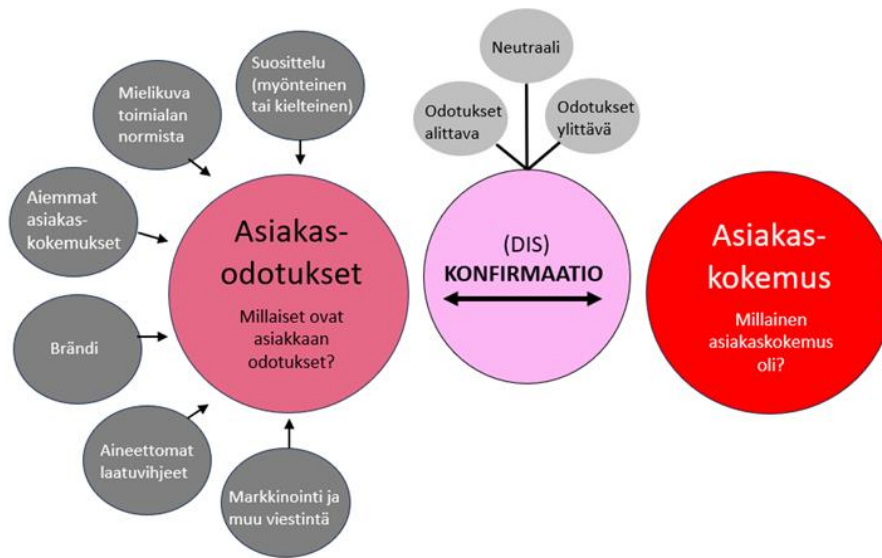
Gertd & Korhonen tuovat esiin (2016, luku 1), että asiakaskokemuksen strategia määrittää suunnan ja päämäärän, jonka perusteella tulee suunnitella asiakaskokemuksen kehitysohjelma tai muu asiakkaan sitouttamissuunnitelma. Nykytila-analyysi puolestaan tarjoaa viitekehysten, joka ottaa huomioon kaikki asiakaskokemuksen kehittämisen osa-alueet. Yksinomaan nykytila-analyysi ei kuitenkaan takaa, että asiakaskokemus integroituu osaksi liiketoimintaa ja vaikuttaa pitkällä aikavälillä uudenlaisen yrityskulttuurin syntymiseen. On välttämätöntä tunnistaa organisaatiossa keskeiset toiminnot, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen kehittämiseen, jotta suunnitelma ei rajoitu yhteen osastoon tai yhden henkilön vastuulle. Tämän suunnitelman tulee sisältää keskeisiä elementtejä, kuten aikataulu, vaikuttavuuden arviointi, mittarit sekä vuorovaikutustilanteiden luonteen ja laadun huomioiminen.

Asiakasodotusten merkitys ilmenee paljastaessaan ne tekijät, jotka vaikuttavat positiivisesti tai negatiivisesti asiakaskokemuksiin. Nämä tekijät voivat aiheuttaa tunteita tai jopa pitkäkestoisia emotionaalisia tiloja, kuten ne, jotka liittyvät palvelun laatuun, tuotteeseen tai yleiseen asiakaskokemukseen. Nämä ovat niitä kokemuksia, jotka jäävät vahvimmin mieleen ja vaikuttavat asiakkaan tuleviin valintoihin. Asiakkaan odotukset muodostavat vertailupohjan, jonka avulla hän arvioi todellisen kokemuksen ja siitä seuraavan tyytyväisyytensä tai tyytymättömyytensä tason. Asiakasodotuksia voidaan jaotella yleisiin odotuksiin ja erityisiin odotuksiin, jotka puolestaan heijastelevat markkinatilannetta ja toimialan käytäntöjä. Nämä odotukset eivät suoraan johdu yksittäisestä yrityksestä tai brändistä, vaan ne perustuvat siihen, miten kyseisellä toimialalla yleisesti toimitaan.

Asiakasodotuksiin voidaan luetella:

- räätälöity asiakaskokemus
- monikanavainen asiointi
- aktiivisuus ja reagointi sosiaalisessa mediassa
- vaivaton ja sujuva asiakaskokemus
- johdonmukainen viestintä
- nopeus
- itsepalvelumahdollisuus
- osaava ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu-/tuki
- reklamaatioihin reagointi

Yleisten asiakasodotusten ohella erityiset asiakasodotukset muodostavat merkittävän osan asiakaskokemuksesta. Nämä erityisodotukset kohdistuvat tiettyihin yrityksiin tai palveluihin ja syntyvät monien tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Kuvio 4 havainnollistaa näitä tekijöitä, jotka vaikuttavat alkuperäisiin asiakasodotuksiimme. Odotukset ovat tulosta muun muassa yrityksen markkinoinnista ja viestinnästä, jotka vaikuttavat siihen, mitä odotamme saavamme tai hyötyvämmä tietyn tuotteen tai palvelun hankkimisesta. Myös aiemmat kokemukset ja suositukset muiden taholta vaikuttavat siihen, millaisia hyötyjä odotamme saavamme. Näistä odotuksista kumpuaa asiakaskokemus, joka voi olla joko positiivinen, neutraali, odotuksia alittava tai odotuksia ylittävä. Näin ollen nämä tekijät muovaavat kokonaiskuvan siitä, millaiseksi asiakaskokemus muodostuu. (Saarijärvi ym. 2020, 95-98.)



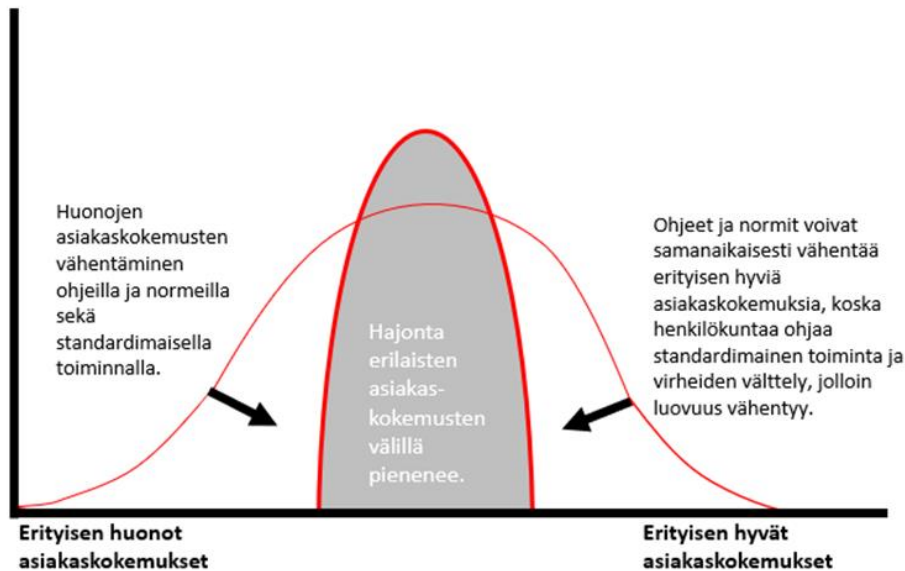
Kuvio 4: Erityisiä asiakasodotusten lähteitä (Saarijärvi 2020, 98)

Järvinen, Rantala & Ruotsalainen (2016, 38) tähdentävät, että kun työ pohjautuu asiakkaaseen ja asiakaskokemukseen, on helpompi havaita epäkohdat ja ongelmat, joissa laatua ja palvelua voidaan parantaa. Kun laatu paranee, se antaa mahdollisuuden myös uusiin tuote innovaatioihin ja palvelukehitykseen, tällöin asiakastyytyväisyys ohjaa tekemistä.

Asiakkaat toimivat yleisesti liiketoiminnan laadun lopullisina arvioijina. Liiketoiminnan perimmäinen tarkoitus on valmistaa ja tarjota tuotteita tyydyttääkseen asiakkaiden tarpeet, mikä tekee asiakkaiden äänestä ratkaisevan tekijän. Vaikka asiakkaiden mielipiteet eivät aina ole ehdottoman oikeita tai absoluuttisia, on tärkeää muistaa, että asiakkaat rahoittavat yrityksen toiminnan ja siten mahdollistavat sen jatkuvuuden. Asiakastyytyväisyys on indikaattori siitä, miten hyvin yritys on onnistunut vastaamaan asiakkaiden odotuksiin, ja se toimii myös palvelun laadun mittarina. Tyytyväiset asiakkaat sitoutuvat yrityksen tarjoamiin tuotteisiin tai palveluihin, mikä tunnetaan asiakasuskollisuutena. Nämä uskolliset asiakkaat ovat erityisen merkittäviä yrityksen liiketoiminnan kannalta. Usein he ovat valmiita maksamaan enemmän laadukkaasta tuotteesta tai palvelusta, mikä motivoi yritystä panostamaan laadukkaaseen tuotantoon. (Lecklin & Laine 2009, 18.)

Asiakaskokemusta pyritään joskus standardoimaan liiaksi, mikä saattaa johtaa niin sanotun keskimääräisen asiakaskokemuksen syntymiseen. Tällainen standardointi voi aiheuttaa sen, että huonojen kokemusten lisäksi menetetään myös mahdollisuus saada aikaan erityisen hyviä kokemuksia. Asiakasrajapinnassa työskenteleville on suotava myös edellytykset erinomaiselle asiakaspalvelulle ja onnistumiselle. Kuten kuvio 5 voidaan nähdä, liiallinen sääntely voi tukahduttaa mahdollisuuden luoda erityisen hyviä tai huonoja kokemuksia. Vaikka virheitä olisi tarpeen vähentää ohjeistuksen avulla, liiallinen sääntely saattaa rajoittaa henkilöstön

luovuutta ja sitoutumista. Luovuus ja sitoutuminen ovat välttämättömiä asiakasodotuksia ylittävien kokemusten aikaansaamiseksi. (Saarijärvi ym. 2020, 104-105.)



Kuvio 5: Standardoitu asiakaskokemus (Saarijärvi ym. 2020, 104)

Saarijärvi ym. (2020, 114) korostavat, että reklamaatio on aina mahdollisuus, jossa ratkaisevaa on miten nopeasti ja millä toimenpiteillä asia, josta on reklamoitu, saadaan korjattua. Reklamaation avulla asiakastyytyväisyyttä on jopa mahdollisuus nostaa. Reklamaatio toimii siis yritykselle mahdollisuutena kehittää asiakastyytyväisyyttä ja omaa toimintaansa. Asiakkaan tekemä reklamaatio viestittää organisaatiolle, että asiakaskokemuksen ja itse tapahtuman välillä on ilmennyt poikkeavuutta. Reklamaatio voi olla joko kirjallinen tai suullinen valitus tuotteen tai palvelun myyjäorganisaatiolle ja siihen liittyy yleensä rahallinen korvausvaatimus. Reklamaatio toimii aina indikaattorina siitä, että organisaatio ei ole täyttänyt asiakkaan odotuksia ja että asiakaskokemus on ollut epätydyttävä. Reklamaatiot tarjoavat organisaatiolle tärkeän väylän asiakaskokemuksen parantamiseen ja sisältävät informaatiota, jonka perusteella yritys voi analysoida omia prosessejaan.

4.2 Hyvä palvelukokemus

Palvelu on yksi merkittävimmistä osatekijöistä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Yleisesti ottaen asiakaskokemus kytkeytyy tiiviisti palvelukokemukseen, ja palvelun laadulla on voimakas vaikutus asiakkaiden tunnekokemuksiin. Laadukas palvelu luo syvemmän muistijäljen, joka säilyy pitkään asiakkaan mielessä ja vaikuttaa voimakkaammin kuin pelkkä alhainen hinta. (Gertd ym. 2016, luku 3.)

Mitä tarkoitetaan hyvällä palvelulla? Korkeatasoinen palvelu ja erityisesti erinomainen palvelu ovat arvokkaita tavoitteita. Palvelu, joka on suunniteltu ja räätälöity asiakkaan tarpeiden mukaan, edustaa huippulaatua palvelua. Hyvä palvelukokemus tarkoittaa sitä, että asiakas kokee palvelun täyttävän tai ylittävän hänen odotuksensa palvelun tai tuotteen suhteen. Palvelu on merkittävä osa lisäarvoa, joka syntyy liiketoiminnassa. Loppujen lopuksi palvelun laatu määräytyy asiakkaan kokemuksen perusteella. Palvelu voi ilmetä vuorovaikutuksena, tekona, tapahtumana, toimintana, suorituksena tai valmiutena, joka tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden ratkaista ongelmiaan, nauttia vaivattomuudesta, kokea elämyksiä, nauttia kokemuksista tai säästää aikaa ja resursseja. Hyvä palvelu synnyttää asiakkaassa myönteisiä tunteita ja vaikuttaa suotuisasti hänen mielipiteeseensä yrityksestä tai organisaatiosta, ja se voi johtaa asiakastyytyväisyyteen, asiakasuskollisuuteen ja suositusten antamiseen. (Rissanen 2005, 17-18.)

4.3 Asiakastytyttömyys

Asiakastytyttömyys ilmenee tilanteena, jossa asiakas ei ole tyytyväinen hankkimaansa tuotteeseen, palveluun tai kokemaansa asiakaspalveluun. On ensisijaisen tärkeää tunnistaa ja kunnolla käsitellä tällaiset tilanteet. Asiakas, joka tuntee turhautumista tai ärsyyntymistä, ei aina välttämättä tiedä, miten ilmaista tyytyttömyytensä asianmukaisesti. On myös tilanteita, joissa yritys ei kohtele asiakkaan ilmaisemaa tyytyttömyyttä asianmukaisesti. Tällaiset tilanteet voivat aiheuttaa useita riskejä, kuten asiakkaan heikentynyt luottamus ja uskollisuus yritystä kohtaan. Pahimmassa tapauksessa asiakas lopettaa yrityksen tuotteiden ja palveluiden tilaamisen ja siirtyy kilpailijoiden asiakkaaksi. Jatkuva yrityksen arvostelu ja yleisen suosittelun loppuminen aiheuttaa yritykselle mainehaittaa. (Cook 2012, 13-15.)

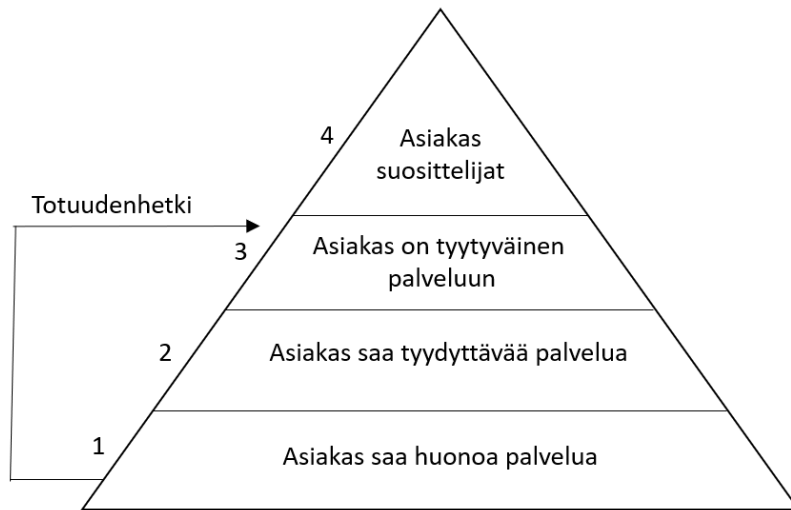
Asiakasvalitusten käsittelyyn on kiinnitettävä huomiota organisaation sisällä monilla eri tavoilla. Tähän sisältyy muun muassa henkilökunnan jatkuva koulutus, tehokas sisäinen viestintä sekä valitusten käsittelyn tarkka hoitaminen. Yrityksen on erityisen tärkeää käyttää saamiaan palautteita ja reklamaatioita hyödykseen, jotta se voi parantaa tuotteitaan, palveluitaan, prosessejaan ja käytäntöjään. Siksi on olennaista syventyä näiden palautelähteiden taustalla piileviin juurisyihin, jotta voidaan tunnistaa ne konkreettiset toimenpiteet ja toimintatavat, jotka johtavat valitusten syntymiseen. Kun palautetta käsitellään tehokkaasti, se vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden luottamukseen yritystä kohtaan. Tyytyväiset asiakkaat todennäköisemmin suosittelevat yritystä ja tuntevat vahvaa sitoutuneisuutta jatkamaan yhteistyötä yrityksen kanssa. Hyvin hoidetut valitukset lisäävät yrityksen ja sen brändin tunnettavuutta. Asiakas, joka kokee, että hän on tullut ymmärretyksi ja kuulluksi oman valituksen kanssa, muodostuu usein yrityksen suosittelijaksi yleensä positiivisten kokemusten jaon kautta. Hyvin hoidettu asiakasvalitus säästää niin yrityksen henkilöstön kuin asiakkaan aikaa. Koska valitukset ovat tärkeitä kehityksen kannalta, on yrityksen hyvä tehdä valituksen lähettämisestä ja osoittamisesta mahdollisimman helppoa ja antaa siihen useita mahdollisuuksia erilaisten

sovellusten kautta. Hyvän valituksen käsittelyn merkitys korostuu asiakastyytymättömyyden ehkäisyssä. (Cook 2012, 13-17.)

Asiakastyytymättömyyden vähentäminen on elintärkeä tavoite liiketoiminnan harjoittajille. Paras keino ehkäistä asiakastyytymättömyyttä alusta alkaen on olla tietoinen yrityksen vahvuuksista ja niistä alueista, joilla parannuksia tarvitaan. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi yksi tehokkaista keinoista ovat asiakastytyväisyyskyselyt. Kun asiakaspalautetta on kerätty, sen hyödyntäminen on keskeistä. Ennakoivasti reagoimalla asiakaspalautteeseen voidaan vähentää asiakastyytymättömyyttä tehokkaasti. On tärkeää ymmärtää, että asiakastyytymättömyys on yleinen ilmiö liiketoiminnassa. Jokainen asiakas, joka hankkii tuotteen tai tilaa palvelun, ei valitettavasti aina ole täysin tyytyväinen. Tästä syystä on ratkaisevan tärkeää kehittää toimenpiteitä ja prosesseja, joiden avulla voidaan tunnistaa mahdolliset asiakastyytymättömyyden syyt ja lieventää niitä, kun ne ilmenevät. (HubSpot 2022.)

Ahvenainen, Gylling & Leino (2017, luku 7) teroittavat, että mikäli asiakaspalvelutilanteessa ei ole mahdollista välittömästi ratkaista asiakkaan ongelmaa, on suositeltavaa ohjata asiakas organisaation matalimman kynnyksen asiointikanavaan, jossa hän voi vaivattomasti saada asian hoidettua ensimmäisellä kontaktilla. Useimmat asiakkaat eivät välttämättä odota ongelman välitöntä ratkaisua kyseisessä kanavassa, vaan tavoittelevat ennen kaikkea vaivatonta asioiden hoitamista. On myös tärkeää huolehtia siitä, että asiakkaan mahdolliset tulevat ongelmat huomioidaan ja korjataan kerralla asianmukaisesti.

Tehokasta valitusten käsittelyä on kuvattu kuviossa 6. Kuviossa on havainnollistettu, millaisia vaiheita asiakas käy lävitse yrityksen ja asiakkaan välisessä suhteessa. Alimmalla tasolla asiakas saa peruspalvelua, joka ei kohtaa asiakkaan odotuksia. Kun asiakas kohtaa huonon palvelun, hänellä on yleensä kolme vaihtoehtoa: hän voi tehdä valituksen palvelusta, jakaa huonon kokemuksensa muiden kanssa tai olla reagoimatta millään tavalla. Toisin sanoen, asiakas voi joko pysyä yrityksen asiakkaana tai etsiä vastaavaa palvelua muualta. Tasolla kolme asiakas on mahdollista sitouttaa emotionaalisesti, koska palvelu on enemmän kuin asiakas oli odottanut. Tällöin asiakas palaa palvelua tai tuotetta tarjoavan yrityksen luokse ja asiakkaan luottamus kasvaa. Samalle tasolle voidaan päästä myös hyvällä reklamaation käsittelyllä. Viimeisellä pyramidin tasolla asiakas on saanut toistuvasti hyvää palvelua ja kertoo siitä ystäville ja muille tuttaville. (Cook 2012, 6-7.)



Kuvio 6: Tehokkaan valitusten käsittelyn voima (Cook 2012, 7)

4.4 Palaute, reklamaatio ja valitus

Palaute on mukana kaikessa inhimillisessä toiminnassa ja sen merkitys kaikessa kehitystoiminnassa on tärkeää. Palautteen vastaanottaminen ja antaminen ovat molemmat merkityksellisiä toimintaympäristössä, ja ne edistävät toimintojen jatkuvaa parantamista. Palautetta voi kerätä monin eri tavoin, kuten sanallisen, sanattoman ja aistien kautta välittyvän palautteen avulla. Palautteen tehokas hyödyntäminen ja hallinta ovat keskeisiä yrityksen kokonaistoiminnassa. Palaute voi koskea myyntiorganisaation tuotteiden tai palveluiden käyttökokemusta ja voi olla luonteeltaan negatiivista, positiivista tai neutraalia. Positiivinen palaute sisältää arvokasta tietoa tuotteen tai palvelun laadusta ja tarjoaa kehitysideoita. Palautteen tuomilla tiedoilla on monia hyötyjä, kuten ongelmien ennaltaehkäisy, muutosvalmiuden lisääminen sekä tavoitteiden ja strategioiden kehittäminen. (Ranne 2014, 14-15.)

Kaikkia valituksia, reklamaatioita ja palautteita tulee käsitellä vakavasti, riippumatta siitä mistä ne ovat tulleet ja ovatko ne aiheellisia vai eivät. Jos tuotteeseen tai palveluun liittyy tyytymättömyyttä ja asiakas ilmaisee huolensa, tulee palautetta käsitellä merkittävänä. Tähän tarpeeseen on luotu SFS-ISO 10002: 2018, jossa käsitellään asiakasvalitusten käsittelyprosessia ja kuinka palauteprosessia johdetaan. Tutkimukset ovat osoittaneet, että tyytymättömät asiakkaat ovat taipuvaisempia jakamaan negatiivisia kokemuksiaan Internetissä ja sosiaalisessa mediassa ilman suoraa yhteyttä palvelun tai tuotteen toimittaneeseen yritykseen. Tiedot kokemuksista leviävät nopeasti, ja antavat asiakkaille mahdollisuuden tehdä nopeita valintoja. Huonosti hoidetut asiakasvalitukset ovat riski yritykselle. Asiakkaan tarpeiden huomiotta jättäminen vähentää asiakasluottamusta ja uskollisuutta, aiheuttaa mainehaittoja sekä tuottaa taloudellisia tappioita. Kokonaisuudessaan avoin, kuunteleva ja vastuullinen lähestymistapa asiakaspalautteisiin ja valituksiin vaikuttaa merkittävästi siihen, miten yritys voi

ohjata ihmisten mielipiteiden ilmaisemista Internetissä ja sosiaalisessa mediassa. (Cook 2012, 8-13.)

4.5 Palautekulttuurin haasteet

Asiakkaiden pidättyvyys antaa palautetta huonosta palvelusta tai viallisista tuotteista voi toimia esteenä yrityksen virheiden tunnistamiselle ja toiminnan parantamiselle. Yrityksen palautekulttuurin kehittäminen alkaa palautteen ja sen tuoman tiedon merkityksen ymmärtämisestä. On tärkeää huomata, että satunnaiset ja hajanaiset palautteet eivät usein tuota merkittävää hyötyä. Tällaiset palautteet voivat pikemminkin heijastaa heikkoa palautekulttuuria ja vähäistä palautteen käyttöä yrityksessä. Tehokas ja organisaatiolle hyödyllinen palautteen käyttö edellyttää, että palaute on sopuoinnussa yrityksen arvojen ja tavoitteiden kanssa. Sen on myös oltava tietoisesti hyväksytty ja perusteltu väline työympäristössä. Kun nämä kriteerit täyttyvät, yritys voi rakennetaan vahvan perustan palautteen käytölle ja johdon sitoutuminen siihen on taattu. Palautekulttuurin kehittäminen noudattaa suurelta osin samankaltaisia vaiheita kuin mikä tahansa työyhteisössä toteutettava kehityshanke. (Ranne 2014, 38-39.)

Tyytymättömiä asiakkaita tulisi kannustaa antamaan palautetta, vaikka osa asiakkaista jättäkin palautteen antamatta. Palautteen antamattomuus johtuu useista syistä, kuten pelosta, että palaute ei tuota tulosta, palautteen antamisen koetaan olevan vaivalloista ja aikaa vievää, tai asiakkaat eivät välttämättä tiedä, mihin palaute tulisi osoittaa. Tästä syystä yritysten tulisi avoimesti viestiä siitä, millaista palautetta ne ovat saaneet ja miten ne ovat siihen reagoineet. Asiakkaat odottavat nopeaa reagointia ja henkilökohtaista yhteydenottoa siinä kanavassa, jossa he alun perin antoivat palautetta. Vaikka ongelmaa, jota palaute koskee ei voida ratkaista välittömästi, asiakasta tulisi pitää ajan tasalla siitä, miten hänen valituksensa etenee yrityksen sisällä. (Cook 2012, 15, 39.)

Ranne (2014, 38-39) painottaa, että yrityksen on oleellista harkita tarkkaan, miten se voi optimaalisesti sisällyttää asiakaspalautteen keräämisen ja analysoinnin osaksi liiketoimintaprosessejaan. Tämä voi edellyttää järjestelmällisten toimintatapojen ja teknologisten ratkaisujen käyttöönottoa. Lisäksi se voi vaatia selkeitä viestintäkanavia asiakkaiden kanssa ja yrityksen sitoutumista vastaamaan palautteeseen avoimesti ja rakentavasti.

Asiakassuhteen päättymiseen voi vaikuttaa myös asiakkaan pettymys yrityksen tapaan hoitaa asiakassuhdetta. Tämä päätös yleensä ilmenee tilanteissa, joissa asiakas on tyytymätön yrityksen toimintaan, erityisesti poikkeuksellisissa tapahtumissa. Yhteenvetona voidaan todeta, että asiakaspalautteella on keskeinen rooli yritystoiminnan kehittämisessä, ja sen tehokas hyödyntäminen edellyttää tarkkaa harkintaa ja toimenpiteitä. Laadukas reklamaation hallinta tarjoaa mahdollisuuden syventää asiakkaan sitoutumista yrityksen palveluihin. (Löytänä & Kortesus 2011, luku 8.)

5 Nykytilaselvityksen tiedonkeruu

Tässä opinnäytetyössä keskitytään analysoimaan yrityksen nykyistä prosessia asiakasvalitusten käsittelyssä ja arvioimaan sen nykytilaa henkilöstön ja esihenkilöiden näkökulmasta. Lisäksi tarkastellaan, miten valitusprosessia johdetaan ja millaisia haasteita yritys kohtaa asiakasvalitusten hallinnassa. Tietoa kerätään haastattelujen lisäksi yrityksen sisäisistä dokumenteista, kuten toimintajärjestelmästä sekä Lean-menetelmän kaltaisesta jatkuvan parantamisen mallista ja sen työkaluista. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä on: "Mikä on Yritys X:n nykytila asiakasvalitusten käsittelyssä SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta?". Tämä tutkimuskysymys ohjaa kehitystyötä ja työn tavoitteena on arvioida Yritys X:n nykyistä toimintaa standardin mukaisesti asiakasvalitusten hallinnassa.

Tutkimusmenetelmää voidaan ajatella ohjaavana käsitteenä, joka ohjaa tutkimuksen konkreettista toteutusta ja siihen liittyviä päätöksiä (Kyrö 2004, 96). Menetelmän valintaan vaikuttavat se, kenen tai mistä lähteestä tietoa etsitään ja millaista tietoa etsitään. On keskeistä tuntea erilaiset vaihtoehdot ja mahdollisuudet sekä ymmärtää eri menetelmien edut ja niihin liittyvät rajoitukset. Tutkimusmenetelmä käsittää ne tavat ja käytännöt, joita käytetään havaintojen keräämiseen. Tutkimusmenetelmät voivat olla joko laadullisia (qualitative) tai määrällisiä (quantitative). (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 174-179.)

Opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2015, 106) kertovat haastattelun olevan yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Koska haastattelu on erittäin joustava tutkimusmenetelmä, se on sovellettavissa monipuolisesti erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelun etuihin kuuluu mahdollisuus syventää tietoja esimerkiksi pyytämällä perusteluja ja esittämällä lisäkysymyksiä. Haastattelun avulla voidaan myös tutkia herkkiä ja haastavia aiheita. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 3.2.)

Tässä työssä tiedonkeruumenetelmäksi on valittu puolistrukturoitu haastattelu, joka tunnetaan myös nimellä teemahaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa eteneminen perustuu ennalta määriteltyihin teemoihin ja niihin liittyviin yksityiskohtaisiin kysymyksiin. Teemahaastattelu painottaa osallistujien tulkintoja ja merkitysten antamista asioille sekä kuinka nämä merkitykset muotoutuvat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Teemahaastattelun tarkoitus on auttaa löytämään vastauksia tutkimusongelmaan tai -tehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 74-76.)

Teemahaastattelujen merkittävä etu piilee niiden joustavuudessa, sillä ne eivät sido haastattelua tiukkaan kaavaan tai valmiiksi määriteltyyn aiheen käsittelytapaan. Teemahaastattelussa keskeistä on tiettyjen teemojen ympärille rakentuva lähestymistapa. Tämä haastattelu-tyyli korostaa haastateltavien omia tulkintoja asioista ja pyrkii säilyttämään samat aihepiirit ja teema-alueet kaikille osallistujille. Haastattelijat eivät rajoita keskustelua tarkasti, vaan antavat haastateltaville mahdollisuuden ilmaista omia näkemyksiään ja kokemuksiaan liittyen

näihin teemoihin. Tällainen lähestymistapa mahdollistaa syvemmän ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä ja tuo esiin monipuolisia näkökulmia. (Hirsijärvi ym. 2022, luku 4.2.3.)

Teemahaastattelun ominaispiirteiden vuoksi menetelmä sopii tämän työn pää tiedonkeruumenetelmäksi. Teemahaastattelun avulla opinnäytetyössä saadaan haastattelutietoa tarkemalla tasolla eri osastojen asiantuntijoiden kokemuksista, mielipiteistä ja käytännön tason tapahtumista ja toimintatavoista. Koska opinnäytetyössä tulee selvittää yrityksen nykytilanne, haastatteluja tehdään eri osastojen asiantuntijoiden kanssa ja kerätään tietoa avoimin kysymyksin. Tällä haastattelumenetelmällä saadaan kokonaisvaltainen kuva yrityksen nykytilanteesta.

5.1 Suunnittelu ja kysymysten laatiminen

Haastateltavien valinta on yksi tärkeimmistä vaiheista osana nykytilan kehitystyön selvitysprosessia. Oikeiden haastateltavien valitseminen on tärkeää, jotta kysymyksiin saadaan riittäviä ja työn kannalta merkityksellisiä vastauksia. Haastattelusuunnitelman tekemien on osa tutkimustyötä, kuviossa 7 on esitelty haastattelusuunnitelma kohta kohdalta.

Haastattelussa pyrittiin valitsemaan riittävän suuri otos, jotta saavutettaisiin tilanne, jossa haastateltavilta ei enää saataisi merkittävää uutta tietoa, ja tutkijat voisivat päätellä, että aineistoa on kerätty riittävästi. Tällä varmistetaan, että haastatteluista ei ilmene enää kehitystyön kannalta uusia tuloksia. Haastatteluihin valittiin osallistujia organisaation eri tasoilta, jotta saataisiin laaja ja kattava ymmärrys nykytilanteesta sekä tietoa siitä, miten tieto kulkee organisaatiossa. Nykytilan selvittämistä varten on tärkeää pohtia, ketkä ovat ne organisaation henkilöt tai ryhmät, jotka voivat tarjota arvokasta tietoa tutkimuskysymyksiin liittyen. Hyvä ja riittävä haastateltavien valinta luo vahvan perustan nykytilaselvityksen onnistumiselle ja kartoitukselle sekä auttaa varmistamaan, että tutkimus tuottaa arvokasta tietoa. (Hirsijärvi ym. 2022, luku 5.2.)

Haastattelukysymykset on laadittu tutkimuskysymyksiensä ympärille ja kysymyksillä on pyritty selvittämään asiakasvalitusten käsittelyn nykytilannetta, siihen liittyviä mahdollisia haasteita ja onnistumisia. Tutkimuskysymykset ovat liitteessä 1. Haastatteluihin valmisteltiin yhteensä kaksikymmentäkaksi kysymystä, jotka lähetettiin etukäteen kaikille haastateltaville. Kysymykset jaettiin haastattelijakohtaisesti ja niistä tehtiin haastattelurunko, jotta itse haastattelutilaisuus sujuisi johdonmukaisesti ja samankaltaisesti jokaisen haastateltavan osalta. Haastattelijoiden koehaastattelussa keskustelut kestivät noin tunnin ja näin haastattelun tulevaisuudeksi kestoksi arvioitiin 30 min -1,5 tuntia per haastateltava.



Kuvio 7: Haastattelu suunnitelman runko

5.2 Valmistautuminen ja toteutus

Ennen haastattelukutsujen lähettämistä suoritettiin sisäinen suullinen kysely, joka auttoi määrittämään ne henkilöt, joita pidettiin avainasemassa tutkimuksen kannalta. Yhteensä 43 henkilölle lähetettiin liitteen 2 mukainen kutsu haastatteluun, ja näistä 29 suostui haastatteluun. Haastateltavien joukossa oli 22 johto- ja päällikkötason henkilöä sekä 7 asiantuntijaa.

Valitsimme haastateltavat eri organisaation osista, jotta voisimme arvioida asiakasvalitusten käsittelyn lisäksi tiedon leviämistä organisaatiossa ja tunnistaa mahdolliset pullonkaulat tiedonkulussa.

Haastatteluajankohdat määräytyivät haastateltavien kalenterien perusteella, ja tätä aikataulua noudatettiin koko prosessin ajan. Haastatteluihin osallistuvat henkilöt saivat valita haastattelutavan, joko Teams-haastattelun tai fyysisen tapaamisen yrityksen tiloissa.

Haastatteluja toteutettiin kuutena päivänä elokuussa 2023 sekä yhtenä päivänä syyskuussa 2023 varmistaen, että kaikki tarvittavat henkilöt saatiin haastateltua ja heidän näkemyksensä asiasta dokumentoitua. Haastattelut pidettiin neutraaleissa tiloissa, joko neuvotteluhuoneissa tai Teams-haastatteluina, ja niissä läsnä olivat vain haastattelijat ja haastateltava. Käytimme yhdenmukaista kysymysrunkoa jokaisen haastattelun aikana.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin myöhempää analysointia varten. Äänitykset toteutettiin Audacity-äänitysohjelman ja Roden-mikrofonin avulla yrityksen tiloissa. Käytössämme oli myös kaksi Lenovo-tietokonetta, yksi kullekin haastattelijalle. Näin varmistettiin, että mahdolliset laiteongelmat eivät häirinneet haastatteluja. Nauhoitukset tallennettiin tietokoneille, ja niiden litterointi suoritettiin Wordilla. Teams-haastattelut nauhoitettiin ohjelman omalla tallennusjärjestelmällä, mikä mahdollisti nopeamman litteroinnin.

Jokaiselta haastatteluun osallistujalta pyydettiin suostumus nauhoittamiseen, ja heille annettiin tietoa haastattelun kulusta sekä äänitteiden säilyttämisestä ja turvallisesta hävittämisestä litterointiprosessin jälkeen. Kaikki nauhoitteet tallennettiin suljettuun Teams-kansioon, ja ne poistettiin välittömästi Word- ja Teams-litterointien tarkastuksen ja analysoinnin jälkeen. Kaikille haastatteluun osallistuneille lähetettiin liitteen 3 mukainen kiitosviesti.

5.3 Haastatteluaineiston purkaminen

Puusa & Juuti (2020, luku 9) mainitsevat teoksessaan, että tutkijan rooli on keskeinen ja aktiivinen koko tutkimuksen ajan. Tutkija purkaa haastattelut ja havainnot osiin pyrkien hahmottamaan niitä kokonaisuutena. Näistä osista erotellaan ja yhdistellään saatuja tietoja, ja lopulta kootusta aineistosta johdetaan päätelmät. Tutkimuksen analyysivaiheessa tiedot voidaan purkaa, tiivistää ja luokitella. Tässä opinnäytetyössä valittiin aineiston analysointimenetelmäksi sisällönanalyysi ja teemoittelu. Sisällönanalyysi perustuu päättelyyn ja tulkintaan ja pyrkii luomaan ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Tavoitteena on järjestää aineisto tiiviiksi ja selkeäksi, keskeiset tiedot säilyttäen. Tiivistämisen avulla pyritään saamaan selkeä kokonaisuus, josta voidaan tehdä tarvittavat johtopäätökset ja rakentaa aineisto tulkintaa varten.

Kaikki litteroinnit tulostettiin A4 paperille ja järjestettiin pöydälle haastattelujärjestykseen. Haastattelut oli käyty läpi ennen purkutilaisuutta useita kertoja, jotta aineistoon oli

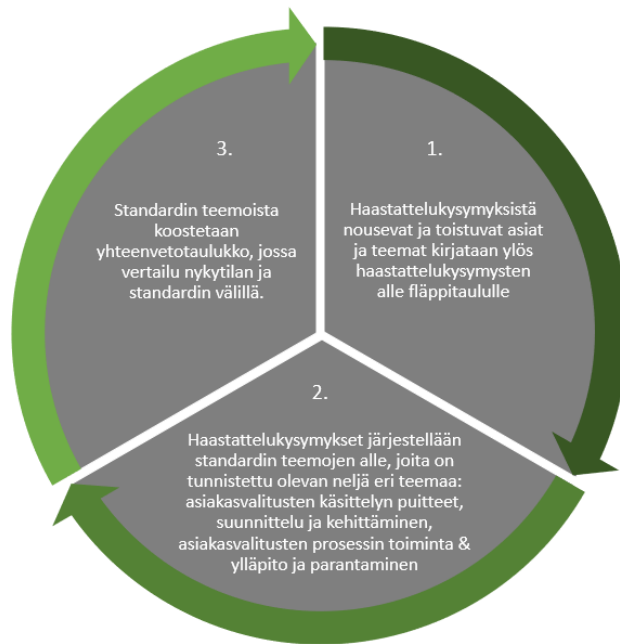
kehittynyt ensivaikutelma. Jokainen haastattelu luettiin jälleen läpi ja purkamisen tukena käytettiin haastattelunauhoitteita, jotta kaikki haastateltavan sanomat asiat saatiin kirjattua oikein ilman vääristymiä. Osaan haastatteluista oli tehty jo alustavia huomioita helpottamaan lopullista yhteispurkua.

Haastattelukysymykset tulostettiin fläppitauluille, joihin haastatteluista lähdettiin tuomaan selkeästi esiin nousevia teemoja ja toistuvia asioita. Toistuvat asiat merkittiin ympyröiden. Haastattelut purettiin lukitussa huoneessa, joten ulkopuolisilla ihmisillä ei ollut pääsyä haastattelutuloksiin. Kuvassa 2 voi nähdä konkreettisesti, miten haastattelut oli järjestelty ja miten tiedot kirjattiin ylös.



Kuva 2: Haastatteluiden purkaminen

Haastattelukysymykset järjesteltiin ja sen jälkeen teemoiteltiin SF5-ISO 10002:2018 standardiin pohjautuen. Haastattelutulosten teemoittelun jälkeen aineistoa tulkittiin tutkijoiden toimesta. Tulkinnan lopputuotoksena on taulukko, jossa verrataan yrityksen nykytilaa ja standardia. Taulukosta 1 nähdään mitkä asiat ovat standardin mukaisia ja mitkä asiat kaipaavat vielä työstöä. Kuviossa 8 on havainnollistettu miten tarkempi teemoittelu tehtiin.



Kuvio 8: Nuolikaavio teemoittelusta

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tiedonhankintamenetelmiä käytettäessä tulee huomioida, että opinnäytetyönä tehtävä kehitystyön tutkimus suoritetaan hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen ja käyttäen eettisesti kestäviä toimintamenetelmiä. Työssä tulee myös huomioida lähdekritiikisyys ja valita lähteiksi ajantasaista ja näyttöön perustuvaa tietoa. Tiedonhankintamenetelmien luotettavuus ja eettisyys ovat tärkeitä tekijöitä opinnäytetyön tekemisessä. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 84-86.)

Työn aikana tehtiin myös havainnointia, joka toteutettiin osana opinnäytetyön haastattelu-prosessia. Havainnointia kerättiin sekä fyysisesti Yritys X:n toimitiloissa, että etänä Teamsin välityksellä. Havainnointi mahdollisti haastateltavien tunnetilojen vertailun haastatteluun liittyen ja auttoi ymmärtämään heidän rooliaan ja toimintatapojaan. Havainnot keskittyivät ihmisten käyttäytymiseen ja toimintaan. Havainnoinnin avulla pyrittiin selvittämään, toimivatko ihmiset haastatteluissa esitettyjen väitteiden mukaisesti ja jos eivät, niin miten he toimivat. Havainnointia hyödynnettiin myös haastatteluiden tukemisessa ja täydentämisessä. Havainnoinnin etuna on, että se tarjoaa suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 207-208.)

Haastattelutilanteet pyrittiin pitämään mahdollisimman neutraaleina. Havainnoimme, että haastateltavan jännittyneisyys ja epävarmuus olivat yleisiä ilmiöitä. Toisaalta osa haastateltavista koki jännityksen positiivisessa mielessä ja mahdollisuutena vaikuttaa haastattelutilanteeseen ja tuoda esiin tärkeitä näkökulmia asiakasvalitusprosessiin liittyen. On

huomionarvoista, että haastattelutilanteessa oli läsnä kaksi haastattelijaa, joista toinen oli saman yrityksen palveluksessa kuin haastateltavat. Tämä loi tilanteeseen erityisen dynamiikan, joka saattoi vaikuttaa haastateltavien vastauksiin ja käyttäytymiseen. Joissakin tapauksissa haastateltavat saattoivat esittää näkemyksiään kaunistellen tai jättää mainitsematta tutkimuksen kannalta oleellisia asioita, ehkä pyrkien luomaan paremman vaikutelman tai välttääkseen mahdollisia seurauksia työnantajansa suuntaan.

Tutkimuksen reliabiliteetin varmistamiseksi laadittiin haastattelusuunnitelma, joka ohjasi tiedonkeruun ja myöhemmän analyysin tarkkaa suorittamista. Haastatteluiden kulku on dokumentoitu yksityiskohtaisesti, mikä vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyössä esitellään seikkaperäisesti haastattelujen kulku, tulokset ja johtopäätökset, jotka vastaavat alun perin asetettua tutkimuskysymystä. Haastatteluprosessi sisälsi lisäkysymyksiä ja pyyntöjä haastateltavilta mahdollisten lisätietojen ja dokumenttien saamiseksi. Saimme myös lisäopastusta yrityksen eri prosesseihin ja käytäntöihin. Näiden varmennustoimenpiteiden tarkoituksena on taata haastattelutulosten tarkkuus ja luotettavuus, samalla ehkäisten mahdolliset virheet tai tulosten vääristymät.

6 Nykytilan analysointi

Haastatteluiden avulla selvitimme yrityksen nykytilan asiakasvalitusten suhteen ja kuinka standardi tukee olemassa olevia käytäntöjä ja tuo esiin mahdollisia puutteita. Standardin mukaan organisaation tulisi sitoutua aktiivisesti määrittelemään ja ottamaan käyttöön asiakasvalitusten käsittelyprosessi. Asiakasvalitusten käsittelyyn on varattava riittävästi resursseja ja hallittava niitä tehokkaasti. Lisäksi organisaation tulisi viestiä asiakasvalitusten käsittelyprosessista asiakkaille, henkilöstölle ja muille tärkeille sidosryhmille. Yksittäisille valituksen tekijöille on tarjottava asianmukaiset tiedot valitusten käsittelystä. Organisaation tulisi myös ottaa käyttöön asiakaskeskeinen lähestymistapa asiakasvalitusten käsittelyssä ja olla valmis vastaanottamaan palautetta. Standardin pyrkimyksenä on tehostaa asiakasvalitusten käsittelyprosessin vaikuttavuutta ja tehokkuutta, jonka tulisi olla osa organisaation pysyvää tavoitetta. Valitukset on käsiteltävä mahdollisimman nopeasti ottaen huomioon valituksen tyyppi ja käytetty prosessi. Organisaation henkilöstöllä on oltava tarvittavat henkilökohtaiset ominaisuudet, taidot, harjaantuneisuus ja koulutus asiakasvalitusten käsittelyssä. (SFS-ISO 10002.)

6.1 Asiakasvalitusten käsittelyn puitteet

Standardin mukaan asiakasvalitusten käsittelyprosessin suunnittelu, kehittäminen, toteuttaminen, ylläpito ja parantaminen edellyttävät organisaation huomioivan toimintaympäristönsä. Tämä tarkoittaa, että organisaation on tunnistettava ja käsiteltävä sekä ulkoiset että sisäiset

tekijät, jotka vaikuttavat sen kykyyn käsitellä asiakasvalituksia tehokkaasti tavoitteidensa saavuttamiseksi. Lisäksi organisaation on otettava huomioon ne sidosryhmät, jotka ovat keskeisiä asiakasvalitusten käsittelyprosessissa sekä otettava huomioon näiden sidosryhmien tarpeet ja odotukset. (SFS-ISO 10002.)

Tehokas asiakasvalitusten käsittely edellyttää vahvaa johtajuutta ja sitoutumista. Sekä henkilöstön että asiakkaiden on voitava osallistua organisaation tuotteiden, palveluiden ja prosessien parantamiseen. Tämän johtajuuden ja sitoutumisen tulee ilmetä selkeinä toimintaperiaatteina ja menettelyinä, ja niiden tulee kattaa valitusten ratkaisuun liittyvät prosessit sekä niiden määrittely, käyttöönotto ja levittäminen. Johto on vastuussa tarvittavien resurssien, mukaan lukien koulutuksen, tarjoamisesta. Toimintaperiaatteiden tulisi olla yhdenmukaisia laadun ja asiakasvalitusten käsittelyn osalta. (SFS-ISO 10002.)

Ylimmän johdon vastuulla on monia keskeisiä tehtäviä, kuten selkeän asiakasvalitusten käsittelyprosessin ja tavoitteiden määrittäminen. Lisäksi heidän on varmistettava, että prosessi suunnitellaan, kehitetään, käytetään, ylläpidetään ja parannetaan organisaation asiakasvalitusten käsittelypolitiikan mukaisesti. Johto vastaa myös hallinnollisten resurssien saatavuudesta ja tiedon jakamisesta organisaatiossa. Lisäksi johdon on nimettävä edustaja, joka vastaa asiakasvalitusten käsittelystä sekä määriteltävä tämän henkilön vastuut ja valtuudet. Johdon on varmistettava tehokas tiedottaminen ja valitusprosessin jatkuva parantaminen. (SFS-ISO 10002.)

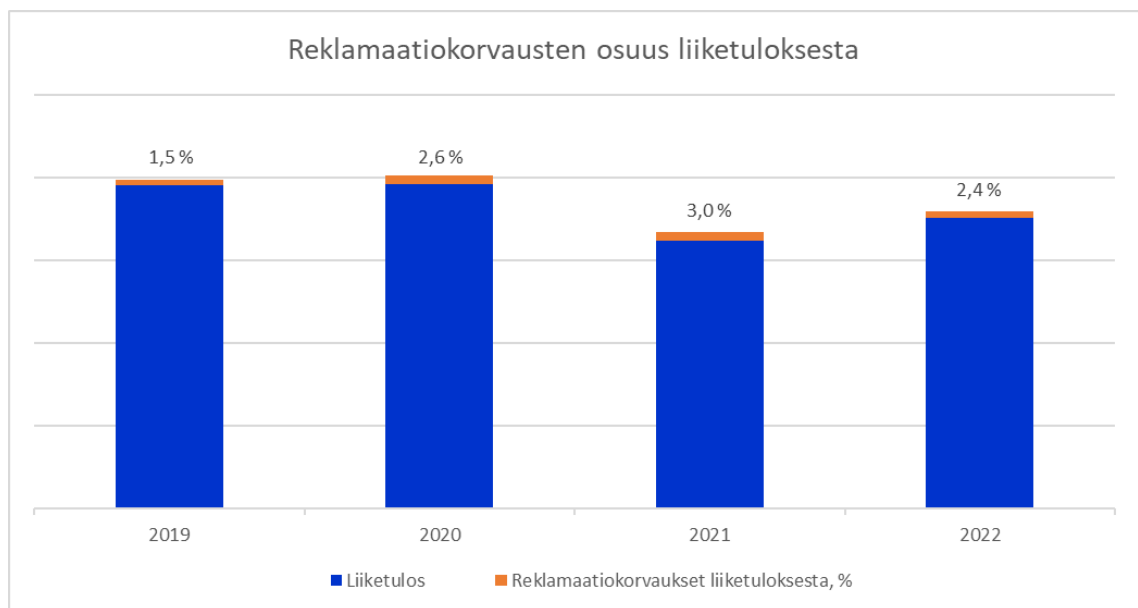
Asiakasvalitusten käsittelystä vastaavan johdon edustajalla on keskeisiä tehtäviä asiakasvalitusten hallinnassa, kuten suoritusasteen seuranta, arviointi ja raportointi ylimmälle johdolle sekä parannusehdotusten esittäminen. Edustajan vastuullaan on myös prosessin tehokkuuden ylläpitäminen, mukaan lukien henkilöstön kouluttaminen, teknologisten vaatimusten varmistaminen ja dokumentoinnin ylläpitäminen. (SFS-ISO 10002.)

Muiden johtajien vastuut vaihtelevat heidän vastualueidensa mukaan, mutta ne sisältävät muun muassa prosessin käyttöönoton, yhteistyön asiakasvalitusten käsittelystä vastaavan johdon edustajan kanssa, tietoisuuden lisäämisen, raportoinnin, seurannan ja ongelmanratkaisun. (SFS-ISO 10002.)

Henkilöstön, joka kohtaa asiakkaat ja valituksen tekijät, on oltava koulutettua ja toimittava määritettyjen raportointivaatimusten mukaisesti. Heidän on oltava kohteliaita ja vastattava valitukseen viipymättä. (SFS-ISO 10002.)

Standardin mukaan koko henkilöstön olisi tiedostettava asiakasvalitukseen liittyvät roolinsa, vastuunsa ja valtuutensa, mitä menetelmiä seurataan ja mitä tietoa valituksen tekijälle annetaan. Henkilöstön olisi raportoitava valituksista, joilla on merkittävää vaikutusta organisaatioon. (SFS-ISO 10002.)

Haastatteluista selvisi, että Yritys X vastaanottaa vuosittain tuhansia reklamaatioita, jotka jaetaan hinta-, toimitus- ja laatureklamaatioihin. Ilmeni, että useat työntekijät eivät ole olleet tietoisia reklamaatioiden tarkasta määrästä ja monet ovat keskittyneet enemmän omiin vastualueisiinsa liittyviin reklamaatioihin ja palautteisiin, jättäen huomiotta kokonaiskuvan. Palautteiden tarkkaa määrää ei ole osattu kertoa, ja niitä ei ole koottu yritystasolla yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämä johtuu osittain epäselvästä palautteen keräämisprosessista. Lisäksi on havaittu, että monet keskustelut reklamaatioista ja palautteista tapahtuvat epämuodollisesti kahvipöytäkeskusteluissa, mutta niitä ei koskaan kirjata mihinkään järjestelmään tai dokumentoida asianmukaisesti. On tärkeää huomioida, että reklamaatioiden määrään vaikuttavat kausivaihtelut ja talouden suhdanteet. Kuten kuviosta 9 nähdään, reklamaatioiden vähentämisellä on huomattava taloudellinen vaikutus. Välttämällä reklamaatioiden vuoksi maksettavia korvauksia, voisi liike tulosta parantaa useammalla prosentilla. Reklamaatiot aiheuttavat myös paljon epäsuoria kustannuksia sekä mahdollista mainehaittaa ja negatiivista vaikutusta markkina-asemaan.



Kuvio 9: Reklamaatiokorvausten osuus liike tuloksesta

Yrityksessä on otettu käyttöön Sales Force CRM -järjestelmä, joka tarjoaa alustan reklamaatioiden käsittelyyn. Järjestelmä lähettää automaattisesti muistutusviestin reklamaatioiden vastuuhenkilölle viikoittain. Aikaisemmin tämä tehtiin manuaalisesti, joten järjestelmä on lisännyt tehokkuutta huomattavasti. Yritys X:ssä korostetaan reklamaatioiden nopeaa käsittelyä. Kaikki reklamaatiot on tarkoitus käsitellä vuorokaudessa, ja kuljetusreklamaatiot toimitetaan kuljetusyritykselle välittömästi. Pyrkimys on käsitellä reklamaatiot mahdollisimman nopeasti ohjeita noudattaen, mikä osoittaa yrityksen sitoutumisen asiakastytyväisyyteen.

Asiakaspalveluosasto on sitoutunut asiakkaan henkilökohtaiseen palveluun. Kaikkiin asiakkaan viesteihin vastataan, ja asiakasta pidetään ajan tasalla reklamaation käsittelyn edistymisestä. Erytystä huomiota kiinnitetään siihen, miten asiakas haluaa, että häneen olla yhteydessä, ja pyritään tarjoamaan ratkaisu, joka parhaiten vastaa hänen odotuksiaan. Asiakaspalvelijat ovat myös yhteydessä muihin osastoihin, kuten myyjiin ja tuoteneuvontaan, kysyen tarvittavia lisätietoja ja ohjaten reklamaation oikealle henkilölle. Järjestelmät tarjoavat valmiit vastuumatriisikaaviot ja ohjeet, jotka helpottavat käsittelyprosessia.

Vaikka reklamaatioiden käsittelyprosessi on selkeä niille, jotka niitä käsittelevät, tuotantohenkilökunnalla voi olla haasteita vastata reklamaatioihin liittyviin kysymyksiin, koska he eivät aina tiedä, miten reklamaatioiden kanssa toimitaan.

Yritys X:ssä asiakaslähtöisyys ja reklamaatioiden käsittelyn tehokkuus ovat keskiössä. Selkeät ohjeet, järjestelmät, henkilökohtainen palvelu ja nopeat käsittelyajat ovat keskeisiä tekijöitä, jotka varmistavat, että asiakas saa asianmukaisen vastauksen. Prosessin selkeä ongelma liittyy muutoksen hallintaan. Erytisesti prosessikaavioiden päivittäminen on haasteellista, koska vastuuhenkilöt eivät ole selkeästi määriteltyjä. Jatkuvan kehityksen ja muutoksenhallinnan tarve on ilmeinen, jotta prosessi pysyy ajan tasalla ja vastaa asiakastarpeita.

6.2 Suunnittelu ja kehittäminen

Standardin mukaan organisaation tulisi suunnitella tehokas asiakasvalitusten käsittelyprosessi, joka lisää asiakasuskollisuutta ja -tyytyväisyyttä sekä parantaa tuotteiden ja palveluiden laatua. Tämä prosessi koostuu useista toisiinsa liittyvistä toiminnoista. Nämä toiminnot hyödyntävät eri resursseja, kuten henkilöstöä, tietoa, materiaaleja ja infrastruktuuria. Resurssien toimintojen tulee vastata yrityksen asiakasvalitusten käsittelypolitiikkaa. (SFS-ISO 10002.)

Organisaation tulisi olla tietoinen asiakasvalitusten käsittelyyn liittyvistä odotuksista ja näkemyksistä, joita asiakkaat ja muut sidosryhmät voivat esittää. Kehittäessään tätä prosessia organisaation tulisi myös arvioida mahdollisia riskejä ja mahdollisuuksia. Riskit voivat olla sekä kielteisiä että myönteisiä, kuten asiakkaiden tyytymättömyys käsittelyaikojen tai resurssien puutteen vuoksi tai mahdollisuus parantaa asiakaspalvelua resurssien uudelleenarvioinnin kautta. (SFS-ISO 10002.)

Ylimmän johdon tehtävänä on varmistaa, että asiakasvalitusten käsittelyprosessi suunnitellaan ja kehitetään asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. Tätä prosessia voidaan integroida muihin organisaation laadunhallintajärjestelmän prosesseihin. (SFS-ISO 10002.)

Haastatteluiden perusteella Yritys X:n asiakastyytyväisyys on tiiviisti sidoksissa palautteiden ja reklamaatioiden keräämiseen ja käsittelyyn. Yritys järjestää kuukausittaisia

infotilaisuuksia, joissa käsitellään saapuneita reklamaatioita ja palautteita. Lisäksi yritys toteuttaa jatkuvaa asiakaspalautteen keräämistä, mikä tarjoaa arvokasta tietoa asiakaskokemuksesta. Syvällisempiä asiakastyytyväisyyskyselyjä suoritetaan neljännesvuosittain, ja niiden tulokset auttavat ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Seurataan markkinatrendejä, mikä on olennaista kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi. Palautteiden ja reklamaatioiden avulla yritys voi nopeasti havaita muutoksia asiakastarpeissa ja markkinatilanteessa. Reagointinopeus on kasvanut asiakaspalautteen säännöllisen keruun myötä.

Yritys X on tunnistanut kilpailutilanteen merkityksen ja reagoinut siihen erilaisilla toimenpiteillä. Yritys on keskittynyt kehittämään ja markkinoimaan vähähiilisiä tuotteita vastatakseen vastuullisuuden vaatimuksiin ja asiakkaiden kasvavaan ympäristökiinnostukseen. Se seuraa tarkasti kilpailutilannetta markkinoilla ja kentällä, mikä auttaa pysymään ajan tasalla ja reagoimaan nopeasti kilpailijoiden toimiin.

Yritys X on hyödyntänyt vanhaa dataa ja kuunnellut aktiivisesti asiakkaitaan parantaakseen olemassa olevia tuotteita ja palveluita asiakkaiden odotusten mukaisesti. Tuotevalikoimaa on päivitetty asiakaspalautteen perusteella, ja asiakkaita on osallistettu tuotteiden kehittämiseen testipaneelien avulla. Selkeämpi viestintä ja avoimuus voivat edelleen parantaa asiakastyytyväisyyttä. Kilpailutilanteen seuraaminen ja nopea reagointi muutoksiin markkinoilla ovat tärkeitä, samoin asiakaspalautteen jatkuva hyödyntäminen. Yrityksessä ymmärretään, että tyytyväiset asiakkaat voivat olla paras markkinointivoimavara ja kasvattaa asiakaskuntaa suosittelemalla.

Yritys X:ssä ymmärretään, että reklamaatiot ja palautteet ovat merkityksellisiä päätöksenteossa ja palveluiden sekä tuotteiden kehityksessä. Siitä huolimatta nykyisellä käytännöllä ei ole selkeää järjestelmää palautteen keräämiseen ja käsittelyyn.

Reklamaatiot ja palautteet ovat johtaneet yrityksessä päätöksiin ja muutoksiin, kuten laitehankintoihin ja prosessimuutoksiin. Niitä arvioidaan myös rahallisesti priorisointien ja toimenpiteiden kiireellisyyden määrittämiseksi. Reklamaatioita on käytetty erilaisten kehitysprojektien tukena, esimerkiksi logistiikassa, ja tuotevalikoimaa on päivitetty asiakaspalautteen perusteella. Määritellyt reklamaatiot käsitellään johtoryhmän kokouksissa, korostaen niiden liiketoiminnallista merkitystä. Reklamaation käsittelyä pidetään tehokkaimpana markkinointivälineenä.

Positiivisten palautteiden saaminen on Yritys X:ssä harvinaista. Tämä saattaa johtua siitä, että asiakkaat eivät ole tietoisia mahdollisuudesta antaa palautetta tai että nykyiset palautekanavat eivät ole riittävän käteviä. Yritys X:llä ei ole selkeää prosessia tai paikkaa, minne positiiviset palautteet tulisi kirjata, mikä voi johtaa arvokkaan tiedon hukkaantumiseen. Positiivisille palautteille voisi luoda keskitetyn järjestelmän, jonne kaikki palautteet voitaisiin tallentaa riippumatta siitä, miten ne saapuvat. Haastatteluista ilmeni, että esimerkiksi tuotanto

voisi saada arvokasta tietoa siitä, mikä toimii hyvin asiakkaiden näkökulmasta. Yrityksen tulisi selvittää, mitä konkreettisia toimenpiteitä on tehty positiivisten palautteiden perusteella ja miten niitä voitaisiin hyödyntää entistä enemmän.

6.3 Asiakasvalitusten käsittelyprosessin toiminta

Standardin mukaan asiakasvalitusten käsittelyprosessiin liittyvän tiedon tulee olla helposti saatavilla asiakkaille, valituksen tekijöille ja muille sidosryhmille. Tiedon tulisi selkeästi kertoa, missä valituksia voi tehdä, miten ne tehdään, mitä tietoja tarvitaan, miten koko prosessi etenee, aikataulut eri vaiheissa, korvausmahdollisuudet, ja miten valituksen käsittelystä saadaan palautetta. (SFS-ISO 10002.)

Kun alkuperäinen valitus tehdään, siihen tulisi liittää lisätietoja ja yksilöllinen tunnistekoodi. Alkuperäisessä valituksessa tulee olla tarkat tiedot valituksen tekijästä, valituksen sisällöstä, pyydetyistä korvauksista, tuotteista ja palveluista, joita valitus koskee, vastauksen aikataulusta, ja muista olennaisista tiedoista. (SFS-ISO 10002.)

Valitusta tulee seurata alusta loppuun asti, kunnes valituksen tekijä on tyytyväinen tai lopullinen päätös on tehty. Valituksen käsittelyn tila tulee olla saatavilla valituksen tekijälle pyynnöstä ja säännöllisesti sovittuina aikoina. Valituksen tekijöitä tulee kohdella kohteliaasti ja heitä tulee pitää ajan tasalla valituksen etenemisestä. Valituksen vastaanotto tulee vahvistaa välittömästi. (SFS-ISO 10002.)

Valituksen vastaanoton jälkeen jokainen valitus tulee arvioida alustavasti esimerkiksi seuraavien kriteerien perusteella: vakavuus, turvallisuusseuraukset, monimutkaisuus ja vaikutukset, sekä tarve ja mahdollisuudet välittömiin toimenpiteisiin. Kiireelliset asiat tulee käsitellä viipymättä, kuten merkittävät terveys- ja turvallisuusasiat. (SFS-ISO 10002.)

Valituksesta tai toimenpiteestä tulee viestiä valituksen tekijälle ja asianomaiselle henkilölle heti, kun päätös on tehty tai toimenpide on käynnistetty. Organisaation tulee jatkaa valituksen seuraamista, kunnes kaikki sisäiset ja ulkoiset vaihtoehdot on käsitelty tai valituksen tekijä on tyytyväinen. (SFS-ISO 10002.)

Haastatteluiden perusteella palautteiden vastaanottoprosessissa ilmeni merkittäviä eroja eri osastojen välillä. Jokaisella osastolla on oma tapansa käsitellä palautteita, ja yhtenäistä palautteiden käsittelyprosessia ei ole määritelty. Palautetta hankitaan eri tavoin, esimerkiksi koulutustilaisuuksien ja asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla. Yritys pyytää palautetta myös tekstiviestikyselyiden ja vuosittaisten asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla, joista vastaa ulkopuolinen palveluntuottaja. Lisäksi palautetta pyydetään messuilla ja koulutustilaisuuksissa, mutta niiden kirjaus voi jäädä puutteelliseksi. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole yhteistä

paikkaa, johon palautteet kirjataan, mikä voi johtaa hajanaisuuteen ja tehottomuuteen palautteiden hallinnassa.

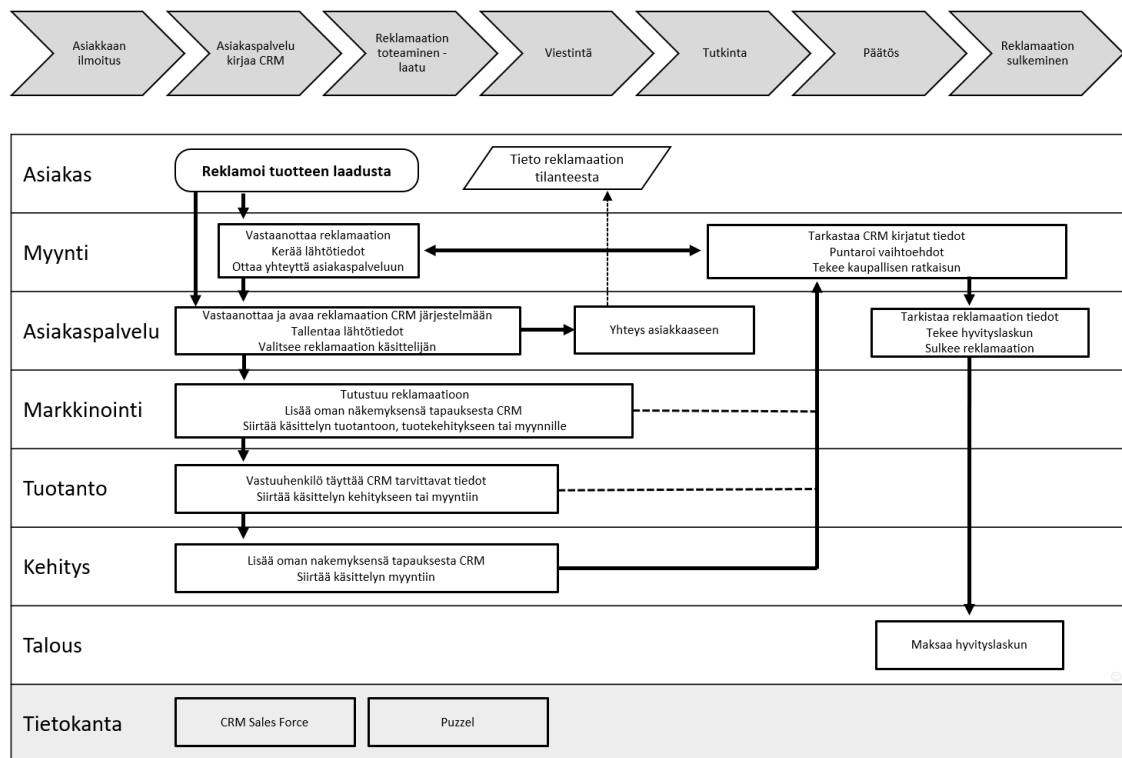
Kommunikointi palautteista ja reklamaatioista muiden tiimien ja sidosryhmien kanssa on tärkeää. Tällä hetkellä kommunikointi tapahtuu eri kanavia käyttäen, kuten sähköpostin, Teamsin, suullisen viestinnän, puheluiden, palaverien ja jopa kahvipöytäkeskustelujen kautta.

Valitettavasti palautteiden ja reklamaatioiden viestintätapa muille tiimeille ei ole yhtenäinen eikä siitä ole selkeitä käytäntöjä. Kävi ilmi, että osa tiimeistä jakaa palautteita yhteisellä Teams-kanavalla, kun taas toiset käyvät erillisiä keskusteluja toistuvien palautteiden tiimoilta. Tämä hajanaisuus ja epä johdonmukaisuus voivat aiheuttaa ongelmia ja viivästyksiä asioiden käsittelyssä.

Sidosryhmien osalta korostui tarve saada enemmän tietoa ja palautetta reklamaatioista. Toiveena oli avoimempi ja tehokkaampi kommunikaatio näistä asioista. Avoimempi kommunikaatio voi auttaa parantamaan yhteistyötä ja ymmärrystä sidosryhmien tarpeista ja odotuksista. Se voi myös edistää tehokkaampaa ratkaisujen löytämistä reklamaatioihin ja palautteisiin liittyviin haasteisiin.

Tulevaisuudessa voisi olla hyödyllistä kehittää selkeämpi ja yhtenäisempi viestintätapa sekä tiimien sisällä, että sidosryhmien suuntaan. Tämä voi edistää tehokkuutta ja asiakastyytyväisyyttä sekä vähentää mahdollisia epäselvyyksiä ja viestinnällisiä esteitä reklamaatioiden ja palautteiden käsittelyssä.

Yritys X:ssä reklamaatioiden ja palautteiden seurantaan käytetään monia mittareita ja järjestelmiä. Niiden tehokas seuranta on keskeistä asiakastyytyväisyyden ylläpitämisessä ja liiketoiminnan kehittämisessä. Hinta-, laatu- ja toimitusreklamaatiot kirjataan Sales Force CRM -järjestelmään. Reklamaatiot vastaanotetaan asiakaspalvelussa sekä sähköpostitse, että puhelimitse. Asiakaspalveluosastolla käytetään Puzzel tiketöintijärjestelmää, joka dokumentoi jokaisen asiakaspalveluyhteydenoton. Toisinaan asiakkaat ottavat suoraan yhteyttä myyjiin, ja tällöin myyjät välittävät tiedot asiakaspalveluun. Reklamaatiot kirjataan huolellisesti asiakaspalvelun toimesta Sales Force CRM -järjestelmään ja ohjataan sitten oikeille vastuhenkilöille, jotka on määritelty yrityksen vastuumatriisissa. Reklamaation käsittely ja jatkotoimenpiteet määräytyvät reklamaation luokituksen ja laadun perusteella. Haastatteluissa ilmeni, että joskus on vaikeaa tavoittaa tiettyjä henkilöitä, ja poissaolotiedot olisi syytä olla paremmin saatavilla, erityisesti loma-aikoina. Nykyinen järjestelmä on kyllä parantunut edellisestä versiostaan, mutta olisi edelleen hyödyllistä, jos asiakkailta ja myyjiltä olisi tarvittavat tiedot saatavilla ennen yhteydenottoa asiakaspalveluun. Kuviossa 10 havainnollistetaan yrityksen laatureklamaation käsittelyprosessi.



Kuvio 10: Laatureklamaation käsittelyprosessi

6.4 Ylläpito ja parantaminen

Standardin mukaan organisaation tulisi määrittää ja ottaa käyttöön menettelyt vaatimusten tallentamiseksi ja vastausten hallitsemiseksi. Samalla on tärkeää suojata kaikki henkilökohtaiset tiedot ja taata valituksen tekijöiden tietojen luottamuksellisuus. Kerätyn tiedon tulisi olla asiaankuuluvaa, oikeaa, täydellistä, tarkoituksenmukaista ja hyödyllistä. (SFS-ISO 10002.)

Kaikki valitukset tulisi luokitella ja sen jälkeen analysoida, jotta voidaan tunnistaa toistuvat, systemaattiset ja yksittäiset ongelmat ja suuntaukset. Tämä auttaa poistamaan valitusten perimmäiset syyt ja tunnistamaan parannusmahdollisuudet ja muutokset prosesseissa, tuotteissa ja palveluissa. (SFS-ISO 10002.)

Käsittelyprosessia olisi arvioitava säännöllisesti, joko satunnaisotantana tehtävillä asiakaskyselyillä tai muilla menetelmillä. Organisaation ylimmän johdon tulisi säännöllisesti tarkastella valitusten käsittelyprosessia varmistaakseen sen jatkuvan soveltuvuuden, riittävyyden, vaikuttavuuden ja tehokkuuden. Tämä auttaa tunnistamaan ja korjaamaan terveys-, turvallisuus-, ympäristö- ja lakisäätteiset vaatimukset, tuotteiden ja palveluiden puutteet sekä prosessien heikkoudet. Lisäksi se auttaa arvioimaan riskien ja mahdollisuuksien käsittelytoimenpiteiden vaikutusta ja tarvetta muutoksille valitusten hallintaprosessissa.

Organisaation tulisi jatkuvasti parantaa valitusten käsittelyprosessin vaikuttavuutta ja tehokkuutta, mikä voi edistää tuotteiden ja palveluiden laatua. Tätä voidaan saavuttaa korjaavilla toimenpiteillä, riskien ja mahdollisuuksien huomioimisella sekä innovatiivisilla parannuksilla. Organisaation tulisi toimia ongelmien syiden poistamiseksi ja oppia aiemmista valituksista ja parhaista käytännöistä. Tämä edistää asiakaslähtöistä toimintamallia, rohkaisee innovaatioita valitusten käsittelyn parantamiseksi ja tunnustaa esimerkillisen valitusten käsittelyn. (SFS-ISO 10002.)

Haastatteluissa tuli selkeästi esille, että Yritys X:ssä ei jäädä odottamaan toistuvissa reklamaatio- ja palautetilanteissa, vaan niihin reagoidaan välittömästi ja niistä pyritään oppimaan sekä parantamaan yrityksen toimintaa. Kun yritys saa huonoa palautetta, reagoi yritys niihin välittömästi ja pyrkii oppimaan niistä parantaakseen toimintaansa. Nopea reagointi on erityisen tärkeää kuljetusreklamaatioissa. Reklamaatioiden syyt selvitetään huolellisesti, ja työkaluina käytetään esimerkiksi juurisyyanalyysiä. Jos tiimissä ilmenee toistuvia ongelmia, ne käsitellään avoimesti. Yleinen näkemys oli, että virheistä oppiminen on tehokkainta silloin, kun virheet käsitellään avoimesti ja ne pyritään korjaamaan mahdollisimman nopeasti.

Yrityksen käytössä olevat NPS kyselyt auttaa yritystä ymmärtämään, miten asiakkaat näkevät sen palvelut ja tuotteet. Samalla se antaa mahdollisuuden arvioida asiakastyytyväisyyttä. Jatkuvan parantamisen-analyysityökaluja, kuten palveluvirheanalyysia ja juurisyyanalyysia, käytetään tunnistamaan ongelmien syitä ja tekemään parannuksia prosesseihin. Ne tukevat laadunvarmistusta ja nopeaa reagointia havaittuihin puutteisiin. KPI-raportointi, joka tehdään kuukausittain ja esitellään johtoryhmälle, tarjoaa selkeät mittarit ja numerot asiakaspalautteiden ja reklamaatioiden seuraamiseen. Vasta äskettäin yritys aloitti hyödyntämään Power BI -työkalua kappalemäärien ja kustannusten seuraamiseen. Tämä antaa mahdollisuuden syvempään analyysiin ja avaa uusia mahdollisuuksia parantaa prosesseja ja tehostaa toimintaa. Reklamaatioiden ja palautteiden säännöllinen seuraaminen kuukausittain nähtiin tärkeänä, jotta voidaan tunnistaa niihin liittyviä trendejä. Kategoriatyö, jossa palautteita ja reklamaatioita tarkastellaan kuukausittain, koettiin toistuvien reklamaatioiden ja palautteiden käsittelyn kannalta tärkeänä foorumina.

Vaikka Yritys X:ssä on käytössä monia tehokkaita järjestelmiä ja mittareita reklamaatioiden ja palautteiden seurantaan, ilmeni joitain haasteita. Osa henkilöstöstä ei tiennyt tarkasti, miten näitä järjestelmiä ja mittareita käytetään. Pääsy raakadataan tai raportteihin saattaa olla rajoitettu tietyillä osastoilla, mikä voi vaikeuttaa tiedon jakamista ja ymmärryksen lisäämistä. Yksi toistuva teema oli tarve avoimmalle viestinnälle ja kommunikaatiolle laajemmalti organisaatiossa. Palautteiden ja reklamaatioiden osalta toivottiin, että tietoa ja viestejä jaettaisiin avoimemmin ja laajemmin. Yrityksen nykyinen reklamaatiojärjestelmä ei palvele kaikkia käyttäjiä riittävän hyvin. Osa henkilöstöstä tunsu, että he eivät saa enää tietoa

palautteista ja reklamaatioista kuten aiemmin. Tämä korostaa avoimen ja laajan kommunikation tärkeyttä kaikissa reklamaation käsittelyn vaiheissa.

Yrityksen X:n on jatkuvasti tarkkailtava ja päivitettävä mittareitaan ja järjestelmiään vastatakseen asiakkaiden tarpeisiin ja liiketoimintaympäristön muutoksiin. Yrityksessä ymmärrettiin, että reklamaatioiden ja palautteiden seuranta on keskeinen osa tätä prosessia, ja sen avulla voidaan vahvistaa asiakastyytyvää ja ylläpitää markkina-asemaa.

7 Johtopäätökset

Kuten tässä opinnäytetyössä on jo aiemmin tullut ilmi, reklamaatioiden ja palautteiden hallinta on olennainen osa yrityksen toimintaa ja niiden tehokas hoitaminen voi merkittävästi vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja liiketoiminnan menestykseen. Työssä arvioitiin Yritys X:n reklamaatioiden ja palautteiden käsittelyprosessia ja yrityksen nykytilaa haastatteluiden avulla. Koostimme yhteenvedon, liite 4, jossa olemme verranneet haastatteluissa nousseita havaintoja SFS-ISO 10002:2018 standardin vaatimuksiin ja tuoneet siihen kehitysehdotuksia.

Yritys X vastaanottaa vuosittain suuren määrän reklamaatioita, jotka on jaettu hinta-, toimitus- ja laatureklamaatioihin, vastaten näin standardin edellyttämää reklamaatioiden tunnistusvaihetta ja niiden asianmukaista luokittelua laadunhallintajärjestelmässä. Yrityksellä ei kuitenkaan ole yhtenäistä palautteiden käsittelyprosessia, ja palautteita saadaan eri tavoin. Tämä poikkeaa standardista, joka edellyttää selkeää palauteprosessia ja yhtenäistä menetelmää palautteiden käsittelyyn. Yrityksellä ei ole erityistä prosessia positiivisten palautteiden käsittelyyn, vaikka standardi suosittelee myös positiivisten palautteiden aktiivista seuraamista ja hyödyntämistä.

Yrityksessä ymmärretään reklamaatioiden ja palautteiden merkitys päätöksenteossa ja tuotteiden kehityksessä, mikä vastaa standardin periaatteita siitä, että asiakaspalautteita tulisi hyödyntää toiminnan parantamiseksi. Selkeämpien prosessien sekä yhtenäisen palautejärjestelmän käyttöönotto voisi olla hyödyllistä tehokkuuden ja asiakastyytyvyyden kannalta. Lisäksi positiivisten palautteiden aktiivisempi seuranta ja hyödyntäminen voisi tukea liiketoiminnan kehitystä. Tällä hetkellä palautteista ja reklamaatioista kommunikointi eri tiimien ja sidosryhmien välillä tapahtuu eri kanavia käyttäen. Tällä osa-alueella on parannettavaa standardin suositusten mukaisesti, joka kannustaa selkeään ja tehokkaaseen kommunikointiin sidosryhmien välillä.

Asiakasvalitusten ja reklamaatioiden käsittelyyn liittyy myös riskitekijöitä. Kehitystyön osalta on ilmennyt kehityskohteita, joita on syytä arvioida myös riskienhallinnan näkökulmasta. Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki (2022, luku 3.2) toteavat, että asiakasvalitusten ja reklamaatioiden käsittelyssä on välttämätöntä huomioida organisaation riskienhallinta. On

mahdollista hallita vain niitä riskejä, jotka on tunnistettu. Riskienhallinnasta vastaavat ne henkilöt, joiden päätöksentekoon ja toimintaan riskien toteutuminen tai estäminen liittyy. Yrityksen on harkittava, kuinka nämä tukitoimintojen ja -prosessien asiantuntijat voivat osallistua käsittelyprosessiin, samalla varmistaen, että riskienhallintaan liittyvä työ liitetään perustellusti keskeisten toimijoiden tehtäviin.

Kaiken kaikkiaan haastattelussa esiin tulleet näkökulmat antavat kattavan kuvan palautteiden käsittelyn nykytilasta ja potentiaalisista parannuskohteista yrityksessä. Koettiin, että yritykselle voisi olla kannattavaa käydä läpi prosesseja muun muassa sisäisen auditoinnin kautta. Vaikuttaa myös siltä, että yrityksessä tehdään paljon asioita omissa tiimeissään, mutta yhteinen malli ja yhdessä tekeminen kaipaisi lisää työstöä. Myös kysymys siitä nousi esiin, näkevätkö asiakkaat yrityksen strategian toteutuvan sen toiminnassa esimerkiksi yrityksen lähettämissä NPS kyselyissä. Kuvassa 3 on koostettu sanapilvi henkilöstön antamista kehitysideoista.



Kuva 3: Haastatteluista nousseet kehitysiedat

On tärkeää huomata, että SFS-ISO 10002:2018 on vain yksi osa suurempaa laadunhallintajärjestelmää, joten yritys saattaa tarvita lisätoimia vaatimusten täyttämiseksi kokonaisuudessaan. Yhteenvetona voidaan todeta, että tämän tutkimuksen perusteella Yritys X:llä on vahvuuksia reklamaatioiden ja palautteiden hallinnassa. Organisaatiossa on jo olemassa toimintatapoja, jotka vastaavat osittain SFS-ISO 10002:2018 standardin vaatimuksia, erityisesti asiakaspalautteiden vastaanottamisen ja rekisteröinnin osalta. Kuitenkin havaittiin myös, että standardin kaikkia vaatimuksia ei vielä täytetä.

8 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin kohdeyrityksen asiakasvalitusten käsittelyä SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta. Työelämäkumppani ja kohdeyritys oli rakennustuotteita valmistava kansainvälinen konserni. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää yrityksen nykytila asiakasvalitusten suhteen, arvioida miten organisaation asiakasvalitusten käsittely toimii, kuinka valitusprosessia johdetaan ja millaisia mahdollisia haasteita yritys kokee tällä alueella. Työn lopputuloksena toteutettiin yhteenvetotaulukko, jolla onnistuttiin selvittämään Yritys X:n nykytila asiakasvalitusten suhteen SFS-ISO 10002:2018 standardin näkökulmasta. Yritys pystyy hyödyntämään tuotettua taulukkoa prosessien kehityksessä.

Opinnäytetyö toteutettiin parityönä. Yhteistyö onnistui hyvin, ja tämä oli yksi keskeisistä tekijöistä opinnäytetyön sujuvan etenemisen kannalta. Parin kanssa työskentely avasi mahdollisuuden monipuoliseen ideoiden vaihtoon sekä antoi lisäpotkua kehitystyön tekemiselle. Molemmilla kirjoittajilla oli taustalla paljon kokemusta erilaisista projekteista, mikä osoittautui vahvuudeksi, kun pohdimme erilaisia lähestymistapoja ja ratkaisuja tutkimuskysymykseen. Erilaiset työelämän kokemukset ja näkemykset auttoivat tarkastelemaan tutkimuskohdetta monesta eri kulmasta. Tämä monipuolisuus rikastutti työtä ja avasi uusia näkökulmia.

Yhteistyö työelämäkumppanin kanssa sujui erinomaisesti haastatteluiden ja tiedonkeruun osalta. Ohjausta kehittämistyöhön saatiin tarpeen mukaan, mikä auttoi pysymään oikealla polulla ja tekemään laadukasta työtä. Työ tehtiin salattuna, sillä yrityksen tietoja ei voitu julkistaa. Tämä asetti omat haasteensa työn etenemiselle, mutta samalla se loi mahdollisuuden oppia uusia taitoja ja kehittää luottamusta työelämäkumppanin kanssa. Salaisen tiedon käsittely edellytti tarkkuutta ja luotettavuutta. Tämä antoi arvokasta oppia siitä, miten toimia vastaavissa tilanteissa tulevaisuudessa.

Asetettu aikataulu piti, mikä osoittautui projektin onnistumisen kannalta erityisen tärkeäksi. Aikataulu loi raamit työn etenemiselle ja kannusti pysymään aiheessa. Vaikka aikapaineet olivat välillä kovat opiskelujen ja työelämän ohella, onnistuttiin pysymään asetetussa aikataulussa. Työn resursointiin voitiin olla tyytyväisiä. Kokemus koettiin erityisen arvokkaana ja se antoi valmiuksia vastaaviin tilanteisiin tulevaisuudessa.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön kirjoittaminen koettiin antoisena kokemuksena. Työ opetti paljon uutta, kirjoittajien taidot kehittyivät ja yhteistyö- ja projektinhallintataidot vahvistuivat. Saavutetut tulokset motivoivat jatkamaan työelämän haasteiden parissa ja antoivat itsevarmuutta tulevaisuutta varten.

Lähteet

- Ahvenainen, P. Gylling, J. Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. E-kirja. Helsingin seudun kauppakamari: Meedia Zone OÜ
- Cook, S. 2012. Complaint Management Excellence. Intia. Replika Press PVT Ltd.
- Gerdt, B. & Korhonen, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Gaudeamus Oy.
- Hirsijärvi, S., Remes P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Tammi.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2022. Johda riskejä : käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. E-kirja. Finva Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Järvinen, P., Rantala, J & Ruotsalainen, P. 2016. Johda suoritusta. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilka, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi. Tallinna: As Printon.
- Kyrö, P. 2004. Tutkimusprosessi valintojen polkuna. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto.
- Lecklin, O & Laine, R.O. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, J & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. E-kirja. Helsinki: Talentum.
- Niemelä, M., Pirker, A. & Westerlund, J. 2008. Strategiasta tuloksiin - tehokas johtamisjärjestelmä. Helsinki: WSOY.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4.painos. Helsinki: Sanomapro.
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Gaudeamus Oy.
- Ranne, J. 2014. Anna vaikuttaa! Tee palautteesta vaikuttava! Helsinki: Hakapaino
- Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Pohjantähti Polestar Ltd
- Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus, miksi, mitä, miten? Jyväskylä: Docendo
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11. painos. Helsinki: Tammi.

Sähköiset lähteet

HubSpot 2022. Customer Dissatisfaction: How to Handle and Remedy It [+ Examples]. Viitattu 23.10.2023. <https://blog.hubspot.com/service/customer-dissatisfaction#prevent>

Karjalainen, E. 2015. Palvelun ja tuotteiden laatu ja Lean Six Sigma. Six Sigma. Viitattu 22.10.2023. <https://sixsigma.fi/palvelun-ja-tuotteiden-laatu/>

SFS-ISO 10002. 2018. Viittaaminen sähköisiin dokumentteihin tai niiden osiin. Helsinki: Suomen Standardoimisliitto.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2023a. Johtaminen. Viitattu 20.7.2023. <https://sfs.fi/osallistu-ja-vaikuta/aihealueet/johtaminen/>

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry 2023b. Mitä standardi tarkoittaa? Viitattu 15.7.2023. <https://sfs.fi/standardeista/mika-on-standardi/>

Kuviot

Kuvio 1: Kokonaisvaltainen laadunhallinta (Lecklin 2006, 19)	9
Kuvio 2: Laadun merkitys (Lecklin 2006, 25)	10
Kuvio 3: Laadunhallintajärjestelmän toiminta (Pesonen 2007, 52)	12
Kuvio 4: Erityisiä asiakasodotusten lähteitä (Saarijärvi 2020, 98)	17
Kuvio 5: Standardoitu asiakaskokemus (Saarijärvi ym. 2020, 104)	18
Kuvio 6: Tehokkaan valitusten käsittelyn voima (Cook 2012, 7).....	21
Kuvio 7: Haastattelusuunnitelman runko.....	25
Kuvio 8: Nuolikaavio teemoittelusta	28
Kuvio 9: Reklamaatiokorvausten osuus liike tuloksesta	31
Kuvio 10: Laatureklamaation käsittelyprosessi	36

Kuvat

Kuva 1: Standardien tunnuksset (SFS 2023b)	13
Kuva 2: Haastatteluiden purkaminen	27
Kuva 3: Haastatteluista nousseet kehitysideat	39

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset	45
Liite 2: Sähköposti haastatteluun kutsuille	46
Liite 3: Kiitosviesti haastatteluun suostuneille	47
Liite 4: Nykytila-analyysin johtopäätökset	48

Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Miten kuvaillet rooliasi ja mitä vastuualueita se kattaa?
2. Millaista yhteistyötä teet muiden sidosryhmien, kuten markkinointitiimin, myyntitiimin ja tuotekehitystiimin kanssa?
3. Kuinka kommunikoit asiakaspalautteiden ja reklamaatioiden tuloksista muille tiimeille?
4. Miten varmistat, että tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita ja odotuksia sekä ovat kilpailukykyisiä markkinoilla?
5. Millaisia toimenpiteitä toteutat, kun huomaat toistuvia palautteita tai reklamaatioita tietystä tuotteesta tai ominaisuudesta?
6. Millaisia asiakaspalautteita ja reklamaatioita yritys vastaanottaa?
7. Paljonko palautteita ja reklamaatioita tulee vuosittain?
8. Miten yritys vastaanottaa ja seuraa asiakaspalautteita ja reklamaatioita?
9. Millaisia järjestelmiä tai työkaluja yritys käyttää asiakaspalautteiden keräämiseen ja analysointiin?
10. Minkälaisia eri asiakaspalautteisiin ja reklamaatioihin liittyviä mittareita on käytössä?
11. Miten yritys varmistaa, että jokainen asiakaspalautte otetaan huomioon ja saa asianmukaisen vastauksen?
12. Kuinka yritys varmistaa, että asiakaspalautteet ja reklamaatiot ohjautuvat oikeille tahoille ja että niitä käsitellään asianmukaisesti?
13. Kuinka yritys käyttää asiakaspalautteita tuote- tai palvelukehityksessä?
14. Miten yritys käyttää ja priorisoi asiakaspalautteita ja reklamaatioita päätöksenteon tukena?
15. Onko yrityksellä prosesseja tai käytäntöjä, jotka mahdollistavat asiakaspalautteen jatkuvan hyödyntämisen ja siitä oppimisen?
16. Miten yritys seuraa asiakaspalautteen vaikutusta asiakastyytyvyyteen ja liiketoiminnan tuloksiin?
17. Miten yritys hyödyntää positiivista asiakaspalautetta ja asiakkaiden suosittelua?
18. Kuinka yritys ottaa kilpailutilanteen huomioon tuotestrategiassa ja markkinointitoimenpiteissä?
19. Kuinka yritys huomioi asiakaspalautteen uuden tuotteen kehittämisessä ja lanseeraamisessa?
20. Pyytäkö yritys asiakaspalautetta tuotteistaan ja palveluistaan?
21. Miten nykyistä asiakaspalautteen käsittelyprosessia voisi mielestäsi parantaa?
22. Millaisia toimenpiteitä yrityksessä on toteutettu asiakaspalautteeseen perustuen, ja millaisia tuloksia näistä toimenpiteistä on saatu?

Liite 2: Sähköposti haastatteluun kutsuille

Hei,

Olemme tekemässä ”Yritys X Oy:lle” liiketalouden AMK opinnäytetyötä, aiheenamme organisaation asiakasvalitusten käsittelyprosessi (SFS-ISO 10002:2018 standardi). Työhöemme kuuluu empiirinen tutkimus, joka toteutetaan haastattelemalla Yritys X Oy:n henkilöstöä. Työtämme ohjaa yrityksen puolelta xx.

Lähestymme nyt teitä, joiden olemme ajatelleet olevan avainhenkilöitä haastatteluiden toteutumiseksi.

Haastattelut voidaan toteuttaa etänä Teamsissa, pääkonttorilla tai Hyvinkään tiloissa. Haastatteluihin olisi hyvä varata noin 30 min - 1,5 h aikaa. Käytettävä aika on kiinni siitä, miten paljon kullakin vastaajalla on asiaa kerrottavana. Haastattelut toteutetaan elokuun puolivälin jälkeen, viimeistään 13.9.2023.

Vahvistatko mahdollisuutesi osallistua haastateltavaksi vastaamalla tähän viestiin viimeistään 11.8.2023.

Ystävällisin terveisin
Laurea ammattikorkeakoulun opiskelijat
Sanna Olsbo-Pentikäinen & Riikka Paranko

Ystävällisin terveisin,



Sanna Olsbo-Pentikäinen
Liiketalouden opiskelija
Laurea-ammattikorkeakoulu
+358 505221233
www.laurea.fi



Liite 3: Kiitosviesti haastatteluun suostuneille

Hei,

Kiitos, kun otit osaa opinnäytetyöhömmä,
jossa selvitimme organisaation asiakasvalitusten käsittelyprosessin toimivuutta haastattelun muodossa.
Haastatteluihin osallistui 29 henkilöä eri puolilta organisaatiota.
Jokainen haastateltava tarjosi arvokasta tietoa kysymyksiimme ja saatujen vastausten pohjalta
laadimme kokoavan taulukko kehitystarpeista.

Hyvää syksyn jatkoa!

Ystävällisin terveisin,
Laurea ammattikorkeakoulun opiskelijat
Sanna Olsbo-Pentikäinen & Riikka Paranko



Sanna Olsbo-Pentikäinen
Liiketalouden opiskelija
Laurea-ammattikorkeakoulu
+358 505221233
www.laurea.fi



Liite 4: Nykytila-analyysin johtopäätökset

Haastatteluhavainnot	Kehitysehdotukset	SFS-ISO 10002:2018 Standardin toteutuminen
Epätietoisuus reklamaatiomääristä.	Matalalla kynnyksellä lisää viestintää henkilöstölle esim. infotaulut.	Tältä osin standardi ei toteudu täysin. Puutteita viestinnässä.
Järjestelmät helpottavat käsittelyä ja ovat tehostaneet toimintaa.	Järjestelmän jatkokehitys organisaation tarpeisiin.	Tältä osin standardi toteutuu osittain.
Järjestelmiin tarvitaan lisää käyttöoikeuksia tietoisuuden lisäämiseksi.	Käyttöoikeuksien uusien lisenssien hankintaa harkittava. Käyttötarpeen arviointi.	Standardi ohjaa tehokkaaseen järjestelmien hyödyntämiseen.
Ongelmia uuden järjestelmän käytössä.	Koulutusta uuden järjestelmän käyttöön ja hyödyntämiseen.	Standardin mukaan johdon tulisi tarjota riittävät resurssit, mukaan lukien koulutus.
Epäselvä palautteen keräämis- ja käsittelyprosessi.	Kehitettävä kaikille palautteille yhtenäinen kirjaus ja käsittelyprosessi.	Tältä osin standardi ei toteudu, sillä palautteille ei ole selkeää ja yhtenäistä prosessia.
Epäselvä reklamaatioiden käsittelyprosessi tuotanto-organisaatioille.	Uuteen järjestelmään tarvitaan lisää käyttöoikeuksia, jotta tietoja voidaan hyödyntää esimerkiksi kehityksessä.	Tältä osin standardi ei toteudu, sillä laatuun ja reklamaatioiden käsittelyyn liittyvien toimintaperiaatteiden olisi oltava yhteneviä.
Muutoksenhallinta, perehdytys ja prosessikaaviot.	Prosessikaaviot ja vastuuhenkilöt tulee päivittää yrityksen tietokantoihin. Mietittävä, kuka vastaa päivityksistä.	Tältä osin standardi ei täysin toteudu, sillä organisaation ylimmän johdon tulisi tunnistaa ja korjata prosessien puutteet.
Jatkuva palautteen kerääminen käynnissä.	Yritys pyytää säännöllistä asiakaspalautetta, mutta huomiota voisi vielä kiinnittää reklamaatioiden jälkihoitoon.	Standardi toteutuu tältä osin.
Reklamaatioiden käsittelyaika lyhentynyt.	Kommenttien saaminen voisi olla vieläkin nopeampaa, jos järjestelmät olisivat entistä käyttäjäystävällisempiä.	Tältä osin standardi toteutuu, sillä se ohjaa tehokkaaseen ja nopeaan reagointiin.
Yritys ei saa tarpeeksi asiakaspalautetta.	Linkki yrityksen nettisivuille, jonka kautta palautteen anto on helppoa asiakkaalle.	Tältä osin standardi ei toteudu, sillä asiakaspalautteen antaminen tulisi olla vaivattomampaa.
Yritys ei saa positiivista palautetta, eikä henkilöstö tiedä hyödynnetäänkö positiivisia palautteita.	Asiakasta tulisi kannustaa palautteen antamiseen.	Standardi toteutuu tältä osin.
Valitusten viestinnässä tiimien välisiä eroja. Toiveena avoimempi ja tehokkaampi kommunikaatio.	Selkeämpi ja yhtenäisempi viestintätapa tiimien ja sidosryhmien välille.	Standardi ei toteudu tältä osin, sillä viestinnän pitäisi olla selkeää ja johdonmukaista läpi organisaation.
Yritys reagoi välittömästi toistuvissa reklamaatiotilanteissa ja kehittää toimintaa tarvittaessa.	Paremmalla viestinnällä toistuvia reklamaatioita voisi välttää.	Standardi toteutuu tältä osin.