

Tikettijärjestelmän merkitys ongelman ratkaisussa ja asiakaskokemuksen kehittämisessä

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK) Liiketoiminnan digitaaliset ratkaisut

2024

Sara Riento

Tiivistelmä

Tekijä(t) Sara Riento	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2024
	Sivumäärä 71 sivua ja 2 liitettä	
Työn nimi Tikettijärjestelmän merkitys ongelman ratkaisussa ja asiakaskokemuksen kehittämisessä		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (YAMK), Liiketoiminnan digitaaliset ratkaisut		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) ASKO-hanke (kohdeyritys Yritys X)		
Tiivistelmä <p>Tämä kehittämistutkimus käsitteli tikettijärjestelmän merkitystä asiakkaan ongelman ratkaisussa ja yrityksen asiakaskokemuksen kehittämisessä. Kehittämistutkimuksen toimeksiantajana toimi ASKO-hanke, jonka päätavoitteena on kehittää pk-yritysten asiakaskokemusaamasta Päijät-Hämeessä sekä parantaa asiakaskokemuksen kehittämisprosesseja. Kehittämistutkimuksen kohdeyrityksenä toimiva Yritys X on yksi ASKO-hankkeessa mukana olijoista. Yrityksessä otettiin vuosi sitten käyttöön sähköinen tikettijärjestelmä tukemaan palvelupyyntöjen hallintaa ja käsittelyä.</p> <p>Kehittämistutkimuksen teoreettinen viitekehys käsitteli asiakaskokemusta ja asiakasymmärrystä sekä niiden kehittämisprosesseissa hyödynnettäviä menetelmiä. Lisäksi tikettijärjestelmän ominaisuuksia ja toimintaperiaatetta avattiin tarkemmin. Teoreettisen viitekehysten muodostamisessa hyödynnettiin kattavasti ajankohtaisia tutkimusartikkeleita, asiantuntijablogeja sekä alan kirjallisuutta. Kehittämistutkimus toteutettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä sekä palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntämällä. Aineistonkeruumenetelminä toimivat haastattelut, toiminnallinen asiakastyöpaja ja Card Sorting -menetelmä.</p> <p>Keskeisenä tuloksena nousivat esiin selkeät teemat, joita asiakkaat pitävät tärkeänä onnistuneessa palvelukokemuksessa. Kehittämällä palveluprosessiaan nämä teemat huomioiden, yrityksellä on mahdollisuudet entistäkin parempaan asiakaskokemukseen. Tuloksista selvisi myös, että tikettijärjestelmän avulla voidaan selkeästi vaikuttaa näiden teemojen kehittämiseen ja tehokkaaseen ongelman ratkaisuun.</p>		
Asiasanat asiakaskokemus, asiakaskokemuksen kehittäminen, palveluprosessi, tikettijärjestelmä		

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Sara Riento	Master's thesis	2024
	Number of Pages	
	71 pages and 2 appendices	
Title of Publication		
The significance of the ticketing system in problem-solving and improving customer experience		
Degree, Field of Study		
Master of Business Administration, digital solutions		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
ASKO Project (target company: Yritys X)		
Abstract		
<p>This developmental study explored the significance of a ticketing system in resolving customer issues and improving company's customer experience. The study was commissioned by the ASKO Project, which aims to enhance customer experience expertise for SMEs in the Päijät-Häme region and refine customer experience development processes. Company X is one of the participants in the ASKO Project and implemented a ticketing system a year ago to support the management and processing of service requests.</p> <p>The theoretical framework of the study addressed customer experience and understanding, along with methods utilized in their development processes. Additionally, the features and operational principles of the ticketing system were elucidated in the theoretical section, drawing extensively from current research articles and literature in the field. The study employed qualitative research methods and a service design method, utilizing interviews, functional customer workshops, and the Card Sorting method for data collection.</p> <p>Key findings highlighted clear themes that customers deem crucial in a successful service experience. By refining its service process with these themes in mind, the company has the potential to enhance customer experience even further. The results also revealed that the ticketing system can significantly contribute to the development of these themes and facilitate efficient problem-solving.</p>		
Keywords		
customer experience, customer experience improvement, service process, ticketing system		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Kehittämistutkimuksen tausta ja toimeksiantaja	1
1.2	Kehittämistutkimuksen kohdeyritys Yritys X	2
1.3	Kehittämistutkimuksen tavoitteet, rajaukset ja tutkimushaaste.....	4
2	Asiakaskokemus ja asiakasymmärrys.....	6
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	6
2.2	Asiakasymmärrystä asiakasdatan pohjalta.....	9
2.3	Digitaalinen palvelumalli ja asiakaskokemus	10
2.4	Tikettijärjestelmä	11
3	Asiakaskokemuksen kehittämisprosessin menetelmät	15
3.1	Asiakaskokemuksen analytiikka	15
3.2	Palvelumuotoilu.....	15
3.3	Palvelupolku ja digitaalinen palvelupolku.....	17
3.4	Laadullinen asiakastutkimus	18
3.5	Data-analytiikka	19
4	Kehittämistutkimuksen metodologia, toteutus ja analysointi	21
4.1	Kehittämistutkimuksen menetelmät ja strategia.....	21
4.2	Kehittämistutkimuksen rakenne	22
4.3	Aineistonkeruumenetelmät	24
4.3.1	Kohdeyrityksen edustajan haastattelut	24
4.3.2	Asiakastyöpaja	26
4.3.3	Card Sorting	33
4.3.4	Havainnointi	34
4.4	Aineiston käsittely ja analysointi	35
4.4.1	Haastattelun litterointi ja analysointi.....	36
4.4.2	Asiakastyöpajan aineiston käsittely ja analysointi.....	38
4.4.3	Card Sorting -tehtävän analyysi	41
5	Kehittämistutkimuksen tulokset	42
5.1	Palvelumalli kohdeyrityksen näkökulmasta.....	42
5.2	Onnistuneen palvelukokemuksen elementit	45
5.3	Card Sorting -tulokset	53
5.4	Laadullinen tutkimuksen ja data-analytiikan yhdistäminen	57
6	Johtopäätökset	65
6.1	Tulosten pohdintaa ja tutkimushaasteeseen vastaaminen	65

6.2	Kohdeyrityksen nykytilanne ja kehitysehdotukset.....	68
6.3	Kehittämistutkimuksen ajankohtaisuus ja jatkotutkimusehdotukset.....	70
LÄHTEET.....		72
LIITE 1. Asiakastyöpajan ohjelma		
LIITE 2. Kohdeyrityksen edustajan haastattelujen kysymykset		

1 Johdanto

1.1 Kehittämistutkimuksen tausta ja toimeksiantaja

Asiakaskokemuksesta on olemassa useita erilaisia määritelmiä. McKinseyn (2022) mukaan asiakaskokemus koostuu niistä teoista, joilla yritys pyrkii täyttämään asiakkaidensa tarpeet. Bordeaux (2021) taas määrittelee asiakaskokemuksen koostuvan kaikesta siitä vuorovai-
kutuksesta, jonka asiakas kokee yrityksen kanssa asiakaspolkunsa varrella. Poddar ym. (2021) toteavat ettei asiakaskokemus ole vain jokin epämääräinen hyvältä kuulostava asia, vaan jokaisen liiketoiminnan edellytys.

Yrityksissä ja organisaatioissa haasteeksi usein nousee, ettei asiakaskokemukselle tunnuta löytävän yhteistä määritelmää. Tämä jättää paljon tulkinnanvaraa sille, miten asiakaskoke-
mus eri tilanteissa käsitetään. Yhteisen päämäärän ja näkemyksen löytäminen asiakasko-
kemuksen osalta, auttaa yrityksiä ja organisaatioita sen kehittämistyössä. Tämä luo ym-
märystä myös työntekijöiden keskuudessa siitä, miten heidän omat toimensa vaikuttavat
asiakaskokemuksen kehittämiseen. (Korkiakoski 2023, 9.)

Digitaalisuus on ottanut yhä merkittävämpää roolia yritysten ja organisaatioiden asiakas- ja
palvelutoiminnassa. Digitaalisuus ei kuitenkaan ole asiakkaan näkökulmasta erillinen osa
asiakaskokemusta. Näin ollen asiakkaan olettaamus myös on, että yrityksen digitaaliset pal-
veluratkaisut toimivat moitteetta sekä sujuvoittavat asiakaskokemusta entisestään. (Kor-
kiakoski 2023, 9.) Asiakaskokemuksen kehittämiseen tarvitaan asiakasymmärrystä, jota yri-
tykset ja organisaatiot voivat syventää saamansa asiakastiedon pohjalta. (Maijala 2019;
Peltola ym. 2022, 181.) Rollins ym. (2012) tutkimuksen mukaan yritykset keräävät asiakas-
tietoa pääasiallisesti oman toimintansa kehittämiseen, kuten sujuvoittamaan palveluproses-
sejaan tai asiakaspalveluaan.

Asiakaskokemuksen merkitys yritystoiminnassa on viime vuosina kokenut merkittävää kas-
vua ja jatkaa edelleen kasvamistaan. Tällä hetkellä asiakaskokemus jää monen yrityksen
kohdalla mietinnän tasolle ja tyydytään lähinnä toteamaan, kuinka tärkeää se yritykselle on.
Jalostamalla tätä ajatusta erilaistavaksi asiakaskokemukseksi, saadaan siitä merkittävä kil-
pailutekijä yritykselle. Kilpailu asiakaskokemuksella on vasta alkutekijöissä ja voittajana
maaliin selviytyvät ne yritykset, jotka uskaltavat erottautua rohkeasti massasta. (Korkiakoski
2024.)

Kehittämistutkimus toteutetaan osana ASKO-hanketta. Kehittämistutkimuksen aiheen valinta pohjautuu osaltaan hankkeen tavoitteisiin sekä digitaalisten ratkaisujen ajankohtaisiin suuntauksiin. ASKO-hankkeen päätavoitteena on kehittää pk-yritysten asiakaskokemusosaamista Päijät-Hämeen alueella sekä parantaa asiakaskokemuksen kehittämisprosesseja. Asiakaskokemusosaamista pyritään kehittämään hyödyntämällä laadullista asiakastutkimusta, data-analytiikkaa ja palvelumuotoilun menetelmiä sekä näiden yhdistelmällä.

Tämän lisäksi hankkeen tavoitteena on myös kehittämisprosessien mallinnus esimerkkiyrityksissä. Kehittämisprosessissa laadullista asiakastutkimusta ja data-analytiikkaa voidaan yhdistää. Näiden avulla pyritään kokoamaan yrityksen näkökulmasta ymmärrettävä ja selkeä valmennusaineisto, jota yritys voi hyödyntää omiin tarkoituksiinsa. Lisäksi hanke on suunnitellut mukana oleville yrityksille aiheeseen liittyvän täydennyskoulutuksen MOOC:in (Massive Open Online Course), jota yritykset voivat hyödyntää osaamisen kehittämisessä. (LAB-ammattikorkeakoulu 2023.)

Hankkeen tavoitteiden toteutumiseksi on tehty nelivaiheinen suunnitelma. Ensimmäisessä vaiheessa suoritetaan yrityksille nykytilakartoitus, jossa on mukana 25 yritystä sekä annetaan suosituksia heille toiminnan kehittämiseksi. Toisessa vaiheessa tehdään kehittämissuunnitelmat sekä toteutetaan niihin perustuvat toimenpiteet neljässä demonstraatioyrityksessä. Kolmannessa vaiheessa toteutetaan asiakasymmärryksen analysointimalli, joka yhdistää määrällistä ja laadullista tutkimusta. Viimeisessä vaiheessa kootaan yritysten käyttöön yleisimmin hyödynnettävä valmennusaineisto, joka pohjautuu demonstraatioyritysten kehittämisprosesseihin. (LAB-ammattikorkeakoulu 2023.)

Laadukas asiakaskokemus on yritykselle merkittävä kilpailutekijä tämän päivän markkinoilla. Tämän lisäksi laadukas asiakaskokemus kuuluu jokaisen liiketoimintaa harjoittavan yrityksen perusedellytyksiin. Hanke tavoittelee päijäthämäläisten pk-yritysten asiakaskokemusosaamisen viemistä uudelle tasolle. Hankkeen yhtenä tavoitteena on myös laadullisen asiakastutkimuksen ja data-analytiikan hyödyntäminen kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen luomisessa. (LAB-ammattikorkeakoulu 2023.)

1.2 Kehittämistutkimuksen kohdeyritys Yritys X

Opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimii päijäthämäläinen henkilöstö- ja taloushallintopalveluja tarjoava Yritys X. Kohdeyritys on ottanut vuoden vaihteessa 2023 käyttöönsä digitaalisen tikettijärjestelmän, muiden palvelukanaviensa tueksi. Järjestelmän tarkoituksena on ollut helpottaa kohdeyritykselle saapuvien palvelupyyntöjen hallintaa sekä nopeuttaa reagoivia niiden osalta. Tämän lisäksi tikettijärjestelmä on tukenut myös tiimiesihenkilöiden

toimintaa. Heille järjestelmä on tuonut näkyvyyden palvelupyyntöjen määrän seurantaan, niiden ratkaisemisen laadukkuuteen sekä työmäärän jakautumiseen tiimiläisten kesken.

Tikettijärjestelmä on tuonut kohdeyrityksen toimintaa läpinäkyvämmäksi myös asiakkaiden suuntaan. Kohdeyritys on luvannut raportoida asiakkailleen yhteistyöpalavereissa vuoden 2024 aikana:

- palvelupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat
- poikkeamien määrän (voi olla mikä tahansa virhetilanne prosessissa joko kohdeyrityksen tai asiakkaan puolelta)
- kumulatiiviset luvut aiemmilta kuukausilta
- palvelutasotavoitteen toteutumisen
- reklamaatioiden määrän.

Tällä hetkellä kohdeyrityksen asiakkaat eivät kuitenkaan itse pääse tarkastelemaan näitä yllä mainittuja raportteja.

Kohdeyrityksen mukaan tikettijärjestelmä on osaltaan helpottanut palvelupyyntöjen hallintaa, mutta haasteitakin on ilmennyt. Merkittäväksi haasteeksi kohdeyritys mainitsee sen, että tikettijärjestelmä on sähköpostipohjainen. Tikettijärjestelmään on linkitetty useita yhteissähköpostiosoitteita aihealueittain, kuten työsuhteasiat, palkkahallinto ja asiakaspalvelu. Yhdellä tiimillä saattaa siis olla hallittavanaan useita tällaisia yhteissähköpostilaatikoita. Asiakkaiden suuntaan tikettijärjestelmän käyttöönotto ei ole tuonut varsinaista näkyvää muutosta. He ottavat sähköpostite yhteyttä kohdeyritykseen, kuten ennenkin. Kohdeyrityksessä nämä sähköpostilla tulleet palvelupyynnöt ohjautuvat tikettijärjestelmän pohjana toimiviin yhteissähköpostilaatikoihin.

Kohdeyrityksessä on tunnistettu myös haaste, jonka mukaan asiakkaille ei aina ole täysin selvää, mihin yhteissähköpostiosoitteeseen heidän tulisi palvelupyyntönsä osoittaa. Asiakkaat saattavat näin ollen ohjata palvelupyyntönsä väärään yhteissähköpostiin, josta se joudutaan siirtämään oikeaan yhteissähköpostilaatikkoon käsiteltäväksi. Lisäksi osa asiakkaista osoittaa palvelupyyntönsä mahdollisesti useaan yhteissähköpostiosoitteeseen, koska he eivät ole varmoja siitä, mitä niistä tulisi käyttää. Tämä aiheuttaa ylimääräistä manuaalista työtä asiakaspalvelijoille sekä vie mahdollisesti usean tiimin työaikaa.

Kohdeyritys on antanut asiakkailleen palvelulupauksen, että 90 % sähköpostitse tulleista palvelupyynnöistä käsitellään kolmen arkipäivän kuluessa. Yritys on tehnyt omaa tutkimustyötään siitä, että tämä on sellainen palvelulupaus, jonka se pystyy varmasti nykyisillä

resursseillaan ja nykyisen tikettijärjestelmän avulla toteuttamaan. Tikettijärjestelmän lisäksi kohdeyrityksellä on edelleen käytössään myös muita palvelukanavia, kuten asiakassivusto ja puhelimen päässä oleva asiakaspalvelu.

1.3 Kehittämistutkimuksen tavoitteet, rajaukset ja tutkimushaaste

Kehittämistutkimuksen **tarkoituksena** on ymmärtää, millainen palvelukanava olisi asiakkaiden mielestä toimivin, heidän ongelmanratkaisussaan. Halutaan myös ymmärtää millaiset tekijät vaikuttavat asiakkaiden näkökulmasta onnistuneeseen ongelmanratkaisuun. Kohdeyrityksen asiakaskokemuksen kehittämisen tueksi on tarkoitus selvittää, millaista dataa yrityksen käyttämä tikettijärjestelmä heille tarjoaa.

Kohdeyritys on noin vuoden verran hyödyntänyt tikettijärjestelmää palveluprosessiensa tukena. Kehittämistutkimuksen **tavoitteena** on saada näkemys tikettijärjestelmän toimivuudesta asiakkaiden ongelmanratkaisussa. Tavoitetta lähestytään asiakaspolkua tarkastelemalla ja kartoittamalla asiakkaiden näkemystä toimivasta väylästä ongelmanratkaisussa. Yrityksen asiakaskokemuksen kehittämisen tueksi, **tavoitteena** on myös selvittää auttaako tikettijärjestelmästä saatu data yritystä tässä.

Tutkimushaaste muodostettiin kehittämistutkimuksen tavoitteisiin pohjautuen. Tutkimushaaste on kaksiosainen. Ensimmäisessä osassa pyritään selvittämään, onko tikettijärjestelmä nykyisellään toimivin työkalu asiakkaan ongelman ratkaisussa. Tähän liittyen tarkastellaan sekä asiakkaiden että kohdeyrityksen näkökulmaa. Tutkimushaasteen toisessa osassa pyritään selvittämään tikettijärjestelmän datasta saatavan informaation tuomaa mahdollisuutta asiakaskokemuksen kehittämisessä.

Pääasiallinen tutkimushaaste:

- Tarjoaako yrityksen käyttämä tikettijärjestelmä ratkaisun asiakkaan ongelmaan ja voiko yritys kehittää asiakaskokemustaan järjestelmän avulla?

Haastetta lähdetään purkamaan tarkastelemalla:

- Asiakaspolun haasteita ja kehittämiskohtia
- Millainen on asiakkaiden mielestä toimiva ja helppo palvelukanava?
- Millaista dataa ja siitä saatavaa informaatiota tikettijärjestelmä tarjoaa?

Pääasiallisen tutkimushaasteen lisäksi halutaan saada vastaus myös lisätutkimushaasteeseen, joka pohjautuu kohdeyrityksen ilmaisemaan haasteeseen. Lisätutkimushaaste liittyy asiakkaiden palvelupyyntöjen ohjautumisesta vääriin palveluvalikoihin.

Lisätutkimushaaste:

- Ovatko yrityksen nykyiset palveluiden aihevalikot asiakkaille tarpeeksi selkeitä?

Haastetta lähdetään purkamaan tarkastelemalla:

- Mitä aihevalikoita asiakkaiden näkökulmasta puuttuu?
- Voisiko nykyisiä aihevalikoita, jotenkin selventää?
- Onko nykyisissä aihevalikoissa sellaisia, jotka menevät asiakkailta herkästi sekaisin?

Kehittämistutkimus on rajattu koskemaan kohdeyrityksen sähköistä palveluprosessia. Eri-tyisesti tarkastelun alla on tikettijärjestelmä, jota yritys hyödyntää laajasti palveluprosessinsa tukena. Yritys tarjoaa edelleen asiakkailleen myös vaihtoehtoisia palvelukanavia. Näitä palvelukanavia tarkastellaan kehittämistutkimuksessa, siitä näkökulmasta, miten niitä olisi mahdollista linkittää tikettijärjestelmän toimintaan.

Rajaus on tehty myös sen pohjalta, että erilaiset palvelunhallinta- ja tikettijärjestelmät kasvattavat jatkuvasti suosiotaan yritysten palvelunhallintaprosessien tukena. Teknologian globaali kasvu on saanut myös yritykset muuttamaan palveluprosessejaan entistä digitaalisempaan muotoon. Yrityksen päivittäiset sisäiset ja ulkoiset palvelupyynnöt ovat vaikeasti hallittavissa manuaalisin keinoin. Digitaalisuus ja automaattioratkaisut tuovat helpotusta sekä sujuvoittavat yritysten jokapäiväisiä prosesseja. (Aglibar ym. 2022.) Kehittämistutkimuksen aihe on ajankohtainen etenkin sellaisille yrityksille, jotka pohtivat digitaaliseen palveluhallintaan siirtymistä. Kehittämistutkimus tarjoaa ajankohtaisen tietopaketin tikettijärjestelmän mahdollisista toiminnallisuuksista ja niiden hyödyntämisestä asiakkaiden ongelmanratkaisussa.

2 Asiakaskokemus ja asiakasymmärrys

2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Kokemus määritellään tunteeksi, joka syntyy tapahtumista, joissa henkilö oppii mahdollisesti jotain uutta itsestään ja ympäristöstään. Tavallisesti kokemukseen viitattaessa tarkoitetaan mielentilaa, jossa henkilö kokee välittömän yhteyden mielensä sekä sosiaalisen ja kulttuurisen ympäristön välillä. Liiketoiminnassa kokemuksen vaikutuksia on tutkittu erityisesti asiakas-, osto- ja kulutuskokemuksen näkökulmasta. (Batat 2022, 3–5.)

Asiakaskokemus syntyy niiden tunteiden ja mielikuvien yhteenvetona, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus on kaiken kattava näkemys ja ennen kaikkea tunne siitä, miten asiakas kokee yrityksen häntä kohtelevan. (Tanner 2024, 80.) Asiakaskokemuksella on suuri merkitys yrityksille, koska tavarat asiakas voi halutessaan vaihtaa, mutta kokemusta ei, se jää asiakkaalle mieleen. (Batat 2022, 8.)

Asiakaskokemus voidaan käsittää monella tapaa, ja eri yrityksissä se määritelläänkin hyvin eri tavoin. Usein asiakaskokemus määritellään joksikin yksittäiseksi vuorovaikutustilanteeksi, kuten asiakkaan vierailu yrityksen verkkosivuilla tai kivijalkaliikkeessä, ongelman ratkaisun nopeus asiakaspalvelussa tai jokin muu yksittäinen asiakaspalvelutilanne. Pidemmällä aikavälillä menestyäkseen, yrityksen tulisi kuitenkin ymmärtää asiakaskokemus isompana kokonaisuutena. Asiakaskokemus on kokonaissumma siitä, miten asiakkaat kokevat vuorovaikutuksen yrityksen ja brändin kanssa koko asiakassuhteen ajan. (Richardson 2010.)

Nykypäivänä asiakaskokemus mielletään yrityksissä entistäkin tärkeämmäksi. Hyvän asiakaskokemuksen ymmärretään olevan selkeä kilpailuetu yrityksille. (Lemon & Verhoef 2016). Futurelabin (2023a) asiakaskokemuksen nykytilasta tekemän tutkimuksen mukaan yksi tärkeimmistä syistä asiakaskokemukseen panostamiseen yrityksillä oli kilpailuedun rakentaminen. Kaksi muuta merkittävää syytä olivat liiketoiminnan kehittämisen tukeminen sekä nykyisten asiakkaiden lojaalisuuden kasvattaminen. Tänä päivänä lähes mikä tahansa liiketoimintamalli on mahdollista kopioida, joten yrityksen erottumiskeinot painottuvat yhä voimakkaammin tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksien sijaan asiakkaille luotuihin kokemuksiin (Tanner 2024, 81).

Asiakaskokemuksen tärkeys korostuu entisestään myös siksi, että asiakkailla on tänä päivänä useita erilaisia kanavia, joilla he vuorovaikuttavat yritysten kanssa. Monikanavamalleja hyödynnetään jo useissa yrityksissä. Näin ollen yrityksen on siis tärkeää huolehtia jokaisen vuorovaikutuskanavansa toimivuudesta asiakkaalle. (Lemon & Verhoef 2016.)

Toimiakseen monikanavamalli vaatii yritykseltä vahvaa tuntemusta omasta asiakaskunnastaan, kuten millaisia ovat asiakassegmentit ja miten asiakkaat toimivat. Lisäksi uusien kosketuspisteiden lisäämisen tulisi perustua tutkittuun tietoon asiakkaiden käyttäytymisestä. Sen perusteella on mahdollista suunnitella sellaisia kosketuspisteitä, jotka tukevat onnistunutta asiakaspolkua. (Gerea ym. 2021.)

Asiakaskokemukseen vaikuttaa osaltaan myös työntekijäkokemus. Yritysten fokusoidessa positiiviseen työntekijäkokemukseen, on sen tutkittu vaikuttavan positiivisesti myös asiakaskokemukseen. Työntekijöiden ollessa tyytyväisiä työhönsä on heidän asiakaspalvelunsa myös ystävällistä ja auttavaista. Näin asiakkaille muodostuu todennäköisemmin positiivinen asiakaskokemus. (Silva ym. 2021.) Asiakaskokemuksen kannalta merkittävää on myös, millä tavoin työntekijöiden aika on asiakkaiden hyödynnettävissä. Työntekijöillä tulee olla työnsä tukena, työtehtäviä sekä palveluprosesseja helpottavia digitaalisia ratkaisuja. Onnistuessaan perustyötehtävissään nopeasti ja sujuvasti, jää työntekijöillä enemmän aikaa asiakkaalle ja mieleenpainuvan asiakaskokemuksen luomiseen. (Pine II 2020.)

Näkemyksistä asiakaskokemuksesta on reilun kymmenen vuoden aikana kokenut muutoksia monellakin tasolla. Tutkimuksen mukaan asiakaskokemus on sisältynyt yritysten strategiaan vasta 1–3 vuotta. Tämä kertoo siitä, että aihetta on kyllä pilotoitu, mutta vasta nyt se on otettu mukaan strategiatasolle. Sosiaalisen median nousu 2006–2010, on varmasti osaltaan luonut pohjan tarpeelle, jossa yrityksiä tulisi ymmärtää asiakkaidensa päätöksiä ja ostoprosessien muuttujia vieläkin paremmin. Vuosien saatossa näkemys asiakaskokemuksesta on joka tapauksessa monipuolistunut. (Korkiakoski 2023.)

Asiakaskokemuksen tulevaisuuden näkymiä on myös ennakoitu. Korkiakoski (2024) esimerkiksi ennakoiti blogissaan kymmenen asiakaskokemuksen trendiä vuodelle 2024. Niihin lukeutuu muun muassa fyysisen ja digitaalisen asiakaskokemuksen yhdistäminen, joista kuullaan usein puhuttavan erikseen. Lisäksi hän esittää näkemyksen, että asiakkaasta itsestään olisi tulossa brändi yrityksen sijaan. Nykyään monissa yrityksissä, asiakas tuottaa jo itsepalveluna suurimman osan palveluprosessistaan. Asiakas valitsee ostoksensa itse, skannaa ne ja lopuksi maksaa sekä pakkaa ostoksensa. Keinotekoinen asiakas on myös yksi Korkiakosken ennakoimista trendeistä. Tällä tarkoitetaan asiakaspersoonien eli kuvitteellisten asiakkaiden luontia, joiden avulla pyritään hahmottamaan oikeiden asiakkaiden toimintaa. Asiakaspersoonien luonnissa voidaan hyödyntää nykyään myös tekoälyä.

Monissa yrityksissä ei tällä hetkellä ole omaa henkilöä, jonka vastuulla asiakaskokemuksen seuraaminen ja kehittäminen olisi. Tämä voisi olla yksi tulevaisuuden näkymä, että yrityksillä olisi oma henkilönsä asiakassuhteista ja asiakaskokemuksesta vastaamiseen. Työntekijöillä on myös merkittävä vaikutus asiakaskokemuksen luomisessa. Yhtenä suuntauksena

nähdään, että työnantajat personoivat työsuhteita nykyistä enemmän yksittäisen työntekijän tarpeisiin ja toiveisiin peilaten. Näin saataisiin entistä tyytyväisempiä työntekijöitä, jotka viihtyisivät paremmin työssään ja haluaisivat tarjota asiakkaalle onnistuneen palvelukokemuksen. (Korkiakoski 2024.)

Nykypäivää ja tulevaisuutta on myös tekoäly. Yrityksillä on mahdollisuus hyödyntää tekoälyä asiakaskokemuksen kehittämistoimissaan. Tarjolla on erilaisia sovelluksia, joita tähän tarkoitukseen voidaan hyödyntää. Tekoälyä voitaisiin hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämisessä mahdollisesti näillä osa-alueilla: asiakaspolun optimointi, asiakaspalvelu- ja tuki, personointi, ennakoiva analytiikka, reaaliaikainen tuki ja opastus, datan hallinta ja analytiikka, tietoturva, saavutettavuus, monikanavaisuuden kehittäminen sekä ääni- ja vuoropuhelu. Kuitenkin yksittäisen ratkaisun haalimisen sijaan, yritysten kannattaa luoda toimiva AI-strategia. (Korkiakoski 2024.)

Avainkohtaamisten jatkuva kehittäminen nähdään myös osana vuoden 2024 asiakaskokemuksen trendejä. Monet yritykset hyödyntävät tälläkin hetkellä asiakaspolkuja asiakaskokemuksen kehittämisessä. Näiden polkujen tarkoituksena on luoda näkemys asiakkaan matkasta sekä kohtaamisista brändin tai yrityksen kanssa. Usein nämä polut jäävät kuitenkin yrityksen sisäiseksi harjoitukseksi, eikä niistä saatua oppia viedä konkreetian tasolle. Asiakaskokemus muodostuu nimenomaan yksityiskohdissa ja siksi olisikin tärkeää, että tulevaisuudessa yritykset keskittyisivät nykyistä enemmän 2–4 avainkokemuksen viilaamiseen. (Korkiakoski 2024.)

Asiakaskokemuksen yhteydessä kuulee monesti puhuttavan Net Promoter Score (NPS)-mittarista. Se kertoo, kuinka tyytyväinen asiakas on saamaansa palveluun. Uutta näkökulmaa mittaamiseen toisi Customer Frustration Score (CFS) -mittarin hyödyntäminen. Tämä mittari nostaa esille yhden asiakkaiden kokemista tunteista, nimittäin turhautumisen. Yrityksien olisi hyvä muistaa, että negatiiviset tuntemukset säilyvät asiakkaiden mielessä positiivisia tuntemuksia pidempään. CFS-mittarissa voidaan hyödyntää asteikkoa -10–0. Edellä mainitulla asteikolla nolla kertoo onnistuneesta palvelukokemuksesta ilman turhautumisen tunnetta. (Korkiakoski 2024.)

Viimeisinä asiakaskokemuksen trendeinä Korkiakoski (2024) mainitsee muuan muassa yritysten erilaistavan asiakaskokemuksen tavoittelun sekä yritysten tavoittelun kohti ”Time well spent” asiakaskokemuksen tasoa. Nykyään yritykset katsovat asiakaskokemusta enemmän ”Time well saved”- näkökulmasta. Tässä näkökulmassa, yritetään kaikin tavoin säästää asiakkaan aikaa. Yritysten tulisi toimia enemmän ”Time well spent”- näkökulmasta, jonka tavoitteena tulisi olla, että asiakas haluaa käyttää enemmän aikaansa yrityksen ja tämän brändin kanssa sekä maksaa tästä käytetystä ajasta.

2.2 Asiakasymmärrystä asiakasdatan pohjalta

Kauppiaat ovat hyvä esimerkki heistä, jotka ovat aina pyrkineet tuntemaan asiakkaidensa ostotottumukset, tarpeet, kuinka usein he asioivat kauppiaan luona sekä jopa heidän elämäntilanteensa. Asiakkaan ymmärtäminen on ollut heille erittäin tärkeää. Kivijalkamyymälöiden vallitsevalla aikakaudella tämä on ollut myös helppoa, koska asiakkaita on tavattu päivittäin. Kuitenkin digiaikaan siirryttäessä tätä asiakasymmärrystä tarvitaan edelleen niin kauppiailta kuin kaikilta muiltakin menestyviltä yrityksiltä. Keinot asiakasymmärryksen syventämiseen vain ovat muuttuneet. Tänä päivänä asiakasymmärrys muodostuu erilaisesta datasta, jota saadaan asiakkaiden liikkeistä ja toiminnoista palvelukanavissa. (Peltola ym. 2022,181.)

Digitaalisuuden lisääntyessä yrityksillä ja organisaatioilla on paljon erilaista dataa saatavilla asiakkaistaan. Asiakasdataa ovat esimerkiksi asiakkaiden yhteystiedot, heidän liikkeensä yrityksen verkkosivuilla sekä asiakkaiden yhteydenottopyynnöt. Iso osa yrityksen saamasta asiakasdatasta on merkityksetöntä. Parhaiten alallaan menestyvät toimijat osaavat löytää asiakasdatan seasta sen tiedon ”Mikä asiakasta motivoi?” ja tiedon löytäessään hyödyntää sitä toimintansa ja asiakaskokemuksensa kehittämisessä. (Varadarajan, 2020.)

Chaithanapat ym. (2022) tutkimuksen mukaan asiakasdatan hyödyntämisellä on suuri merkitys juuri pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa ihmisten resursseja ja sijoitettua pääomaa on rajallinen määrä. Hyödyntämällä saatua asiakasdataa voidaan resursseja, kuten ajankäyttöä ja työmäärää kohdentaa tarkemmin oikeisiin kohteisiin. Asiakasdatalla on merkittävä rooli myös uusien innovaatioiden luomisessa ja palveluiden kehittämisessä. Asiakasdataa hyödyntämällä, voidaan parhaimmassa tapauksessa saada ulkoista näkökulmaa sekä luovia ideoita palvelu- ja tuotekehityksen tueksi. Tehty tutkimus osoittaa myös, että mitä paremmin pienet ja keskisuuret yritykset hyödyntävät asiakasdataa toiminnassaan, sitä korkeampi on niiden suorituskyky.

Asiakasymmärryksen kannalta merkittävintä on, että asiakkaille osataan esittää oikeita kysymyksiä heidän perspektiivistään katsottuna. Eli tuoda näkemystä yrityksen ulkopuolelta sisäpuolelle eikä toisinpäin. Asiakkaan ääni pitäisi kuulua, yrityksen tehdessä päätöksiään. Yrityksen kannattaa panostaa asiakasymmärrykseen jo pelkästään sen takia, että yksi tunnetuimmista 80/20 säännöistä kertoo, että 20 prosenttia yrityksen asiakkaista tai 20 prosenttia yrityksen toimista tuottaa 80 prosenttia yrityksen tuloksesta. Tarkoissa prosenttiosuuksissa on toki heittoja, mutta voidaan kuitenkin todeta, että murto-osa yrityksen tuotteista tai sen asiakkaista muodostaa suurimman osan sen tuloksesta. (Tanner 2024, 82–83.)

2.3 Digitaalinen palvelumalli ja asiakaskokemus

Digitalisaatio on tuonut osansa myös palveluiden tarjontaan. Tämän seurauksena useat aiemmat palvelumallit ovat digitalisoituneet ja ihmisten toimintatavat asioiden hoitamisen sekä palveluiden käytön suhteen ovat muuttuneet merkittävästi. Digitaalinen palvelumalli eroaa aiemmasta siten, että siinä hyödynnetään yhä enemmän automatisoituja menettelytapoja. Teknologian lisääntymisen myötä myös kuluttajien ja käyttäjien palvelutarpeet ovat muuttuneet ja tulevat muuttumaan tulevaisuudessa vielä lisää. (Voutilainen 2023, 17.) Digitaalisessa palvelumallissa palvelu toteutetaan etänä, jolloin asiakas ei tapaa asiakaspalvelijaa liveinä. Palvelutilanne voidaan toteuttaa erilaisia sähköisiä kanavia hyödyntäen tai esimerkiksi videotapaamisella. Digitaalisten palvelumallien hyödyntäminen kasvaa ja kehittyy kovaa vauhtia. (Wuolijoki 2023, 343.)

Digitaalisen asiakaskokemuksen muodostumiseksi ja kehittämiseksi tulee ymmärtää, millainen on tyypillinen digitaalisuutta hyödyntävä asiakas. Nämä asiakkaat ovat usein aktiivisesti vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. He suosivat nopeaa viestintää ja reagointia, hyödyntäen erilaisia digitaalisia yhteydenottokeinoja sekä keskustelufoorumeja. Nämä asiakkaat kokevat usein myös tietotulvan etsiessään ratkaisua ongelmaansa. Yritys voi helpottaa tätä ongelmaa, tarjoamalla nopean väylän tiedon löytymiseen ja rajaamiseen. Yrityksen tulisi omaksua tarkasti nämä digitaalisuutta hyödyntävien asiakkaiden käyttäytymismallit sekä heidän odotuksensa, luodakseen onnistuneen digitaalisen asiakaskokemuksen. Yritykseltä tämä vaatii tarkkaa suunnittelua digitaalisten palvelukanavien osalta. (Batat 2022, 66–67.)

Digitaalinen asiakaskokemus muodostuu hieman erilaisista tekijöistä kuin perinteinen asiakaskokemus. Siihen vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi palvelun nopeus. Asiakas odottaa palvelun usein tapahtuvan reaaliajassa. Käyttäjäystävällisyys on myös tärkeä osa digitaalista asiakaskokemusta. Digitaalisten palvelukanavien tulisi olla asiakkaalle helposti ymmärrettäviä ja vaivattomia käyttää. Personointi liittyy myös vahvasti digitaaliseen asiakaskokemukseen. Digi-ikäinä yrityksillä on mahdollisuus saada enemmän dataa asiakkaistaan ja muuttaa palveluaan sitä kautta henkilökohtaisemmaksi kuin aiemmin. Teknologiaympäristöllä ylipäänsä on iso vaikutus digitaaliseen asiakaskokemukseen. Järjestelmiin tulee olla investoitu riittävästi ja taustalla pyörivien ohjelmien toimivuus tulee olla taattu, jotta voidaan tavoitella mahdollisimman hyvää, nopeaa ja sujuvaa digitaalista asiakaskokemusta. (Gerdt & Eskelinen 2018, 56–58.) Digitaalisen asiakaskokemuksen keskiössä ovat vuorovaikutuksen lisääminen asiakkaan kanssa, asiakaskeskeisyys, asiakkaan osto- ja palvelukokemus sekä asiakkaan sitouttaminen yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. (Sivula ym. 2023, 124).

Sivula ym. (2023, 124) nostavat kirjassaan esille muutamia esimerkkejä, joissa yritykset ovat onnistuneet parantamaan asiakaskokemustaan digitaalisuutta hyödyntäen. Yksi yritys onnistui kehittämään parempaa ymmärrystä asiakkaistaan, koska digitaalisuuden avulla onnistuttiin tekemään tarkempaa asiakassegmentointia. Toinen yritys taas hyödynsi suositteluja sekä personointia, jotka auttoivat asiakasta löytämään haluamansa tuotteen ripeämmin myyjän valikoimasta. Kolmas yritys taas lisäsi tuotannonprosessien näkyvyyttä asiakkaalle portaalissa, jolloin asiakkaalla on mahdollisuus seurata tilaamansa tuotteen etenemistä, saada selville, koska se valmistuu ja mikä on tuotteen arvioitu toimitusaika. Muita esille nostettuja esimerkkejä olivat muun muassa rutiinitehtävien automatisointi, jolloin aikaa vapautuu enemmän asiakkaiden kysymyksille, kohdennettu markkinointi perustuen tietyn asiakasryhmän kiinnostuksen kohteisiin sekä itsepalveluasteen nostaminen hyödyntäen chatbotteja ja sähköisiä palveluportaaleja.

Digitaalisten teknologioiden jatkaessa kehittymistään ja datan määrän lisääntyessä, tietosuoja- ja tietoturvakäsitteiden merkitys on korostunut entisestään. (Babikian 2023). Maksimoidessaan datan hyödyntämistä yritysten tulisi panostaa vastuulliseen tiedon jakamiseen ja hyödyntämiseen. Erityisesti tiedon jakaminen aiheuttaa haasteita erilaisten alustojen ja organisaatioiden välillä. Keskeiseksi kysymykseksi yritysten tietoturvasuunnitelmassa nousee, miten tiedon jakamista voidaan parantaa, hyödyntäen yhteensopivia ja turvallisia alustoja. Haasteita tietoturvasuunnitelmien tuo myös muuttunut työkalut, jossa etätyössä saatetaan hyödyntää esimerkiksi kodin omaa verkkoa. Lisäksi yrityksen järjestelmiin on pääsy myös toimiston ulkopuolelta. Tällaiset tekijät lisäävät kyberhyökkäysten ja tietovuotojen uhkaa yrityksissä. Uusien tietosuojainnovaatioiden hyödyntäminen ja tietosuojatekijöihin panostaminen voi toimia yritykselle positiivisena kilpailutekijänä ja lisätä asiakkaiden luottamusta yritystä kohtaan. (Quach ym. 2022.)

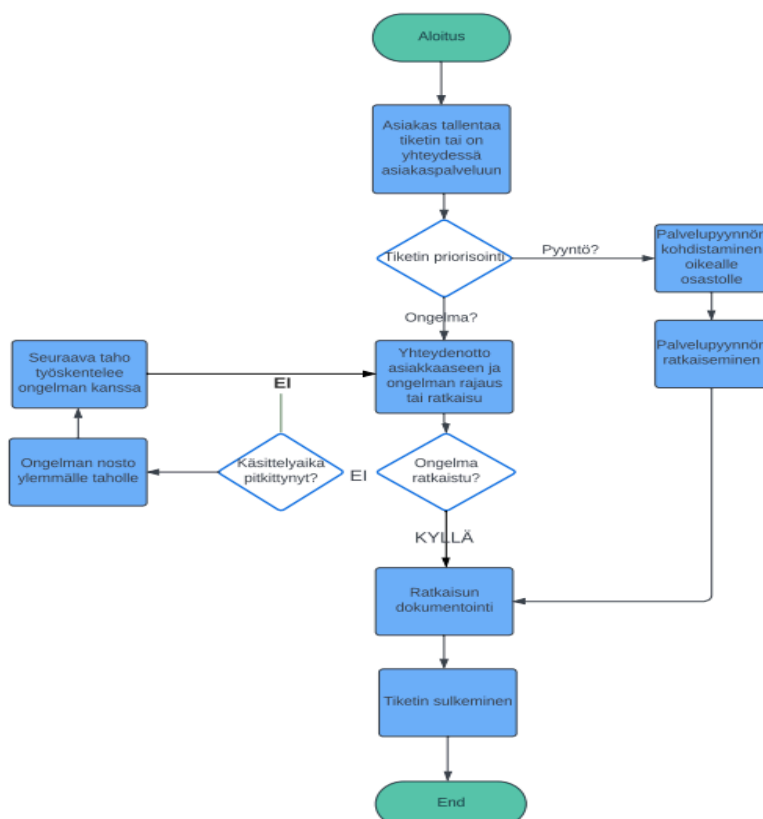
Digitaalisuuden lisääntyessä myös yritysten asiakkaiden huoli tietoturvasuunnitelmista on lisääntynyt. Asiakkaissa herättää huolta erilaisten digitaalisten alustojen turvallisuus, arkaluontoista tietoa jaettaessa. Usein yritysten digitaaliset järjestelmät mahdollistaa kolmas osapuoli. Asiakkaat kokevat huolta myös siitä, että kolmannella osapuolella on mahdollisuus päästä käsiksi heidän tietoihinsa. (Hofmann ym. 2019; Immonen ym. 2020.)

2.4 Tikettijärjestelmä

Ennen tikettijärjestelmien tuloa markkinoille moni yritys turvautui palvelupyynnöiden käsittelyssä perinteiseen sähköpostiin. Sähköpostin käyttö palvelupyynnöiden käsittelyssä vie paljon aikaa ja niiden seuranta on hankalaa. (Yashraj ym. 2023.) Kehittämistehtävän kohdeyritys turvautui myös palvelupyynnöiden käsittelyssä perinteiseen sähköpostiin, ennen siirtymistään tikettijärjestelmään.

Digitaalisuuden lisääntyessä ja uusien teknologioiden kehittyessä myös palvelupyyntöjen hallintajärjestelmät ”tikettijärjestelmät” ovat yleistyneet yritysten palvelutoiminnassa. Yritykset saavat asiakkailta tulevia palvelupyntöjä päivittäin ja niiden lisäksi on myös yrityksen sisäisiä palvelupyntötapahtumia. Näiden seuraaminen manuaalisesti on työlästä ja aikaa vievää. Useat yritykset ovat ratkaisseet tämän haasteen ottamalla käyttöönsä tikettijärjestelmän. Tällaisen järjestelmän avulla yritysten on helpompi hallinnoida sekä ulkoisia, että sisäisiä palvelutapahtumia. Näistä tapahtumista jää lokitietoja, joiden avulla pystytään seuraamaan myös yksittäisten palvelutapahtumien käsittelyprosessia. (Aglibar ym. 2022.)

Tikettijärjestelmä sisältää monia toiminannallisuuksia, jotka tukevat yrityksen palveluprosesseja (Kuvio 1). Tikettijärjestelmän avulla pystytään esimerkiksi lajittelemaan avoimet palvelupyntöt oikeille käsittelijöille, seuraamaan palvelupyntöjen ratkaisuaikaa tai poimaan ne palvelupyntöt, joiden käsittely on myöhässä. Yrityksen tai organisaation hyödyntäessä tikettijärjestelmää palvelunsa tukena, on asiakkailta myös parempi mahdollisuus seurata ongelmanratkaisunsa etenemistä. (Gohil & Kumar 2019.)



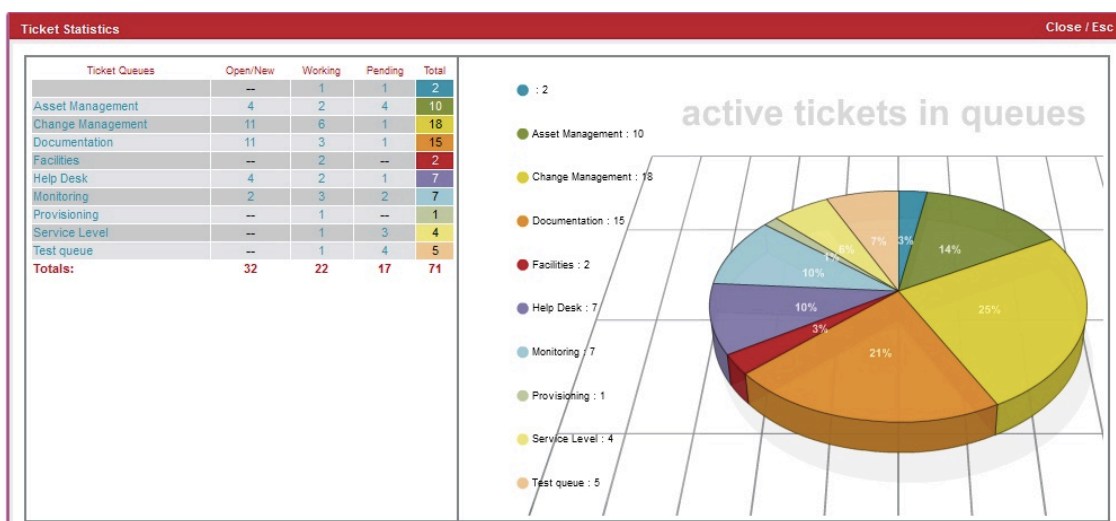
Kuvio 1. Tikettijärjestelmän toimintamalliesimerkki (mukailtu Gohil & Kumar 2019)

Tikettijärjestelmän tehtävä on tukea asiantuntijayrityksiä näiden töiden hallinnassa. Järjestelmä tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden palvelupyyntöjen lähettämiseen suoraan asiantuntijan työlisterille, joko palveluportaalin tai sähköpostin kautta. Järjestelmä mahdollistaa yritykselle myös monikanavaisen asiakaspalvelun sekä yhteydenottojen hallinnan ja seurannan eri palvelukanavien välillä. Tikettijärjestelmässä voi olla monia yrityksen palvelua helpottavia ominaisuuksia, kuten automatiikka tiketin vastaus- ja ratkaisuaian laskemiseen, automaattisesti lähtevät vastaukset, monipuoliset rajaus- ja järjestämismahdollisuudet, muistiinpanojen lisäys tiketille sekä ilmoitukset esihenkilön toimesta. (Granroth 2020.)

Tikettijärjestelmän käyttöönotolla on tutkittu olevan merkittäviä vaikutuksia asiakaskokemuksen parantumiseen sekä asiakaspoistuma-asteen alenemiseen (Lian 2023). Chanchad ym. (2023) tekemän tutkimuksen mukaan yrityksen ottaessa tikettijärjestelmän käyttöönsä asiakastyytyväisyys lisääntyi 40 %, kustannukset vähenivät 25 % sekä yrityksen tuottavuus kasvoi 31 %. Tikettijärjestelmän vaikutukset näkyvät näin ollen koko yrityksen liiketoiminnassa ja merkittävin positiivinen vaikutus näkyy asiakkaille.

Tikettijärjestelmästä on todettu olevan merkittäviä hyötyjä myös yrityksen sisäisellä tasolla työntekijöiden keskinäisen työn sujuvoittamiseksi. Tänä päivänä etätöiden ollessa monessa yrityksessä uusi normi, on tiedonjakaminen kollegoiden kesken haastavampaa. Tikettijärjestelmä tuo siihen paljon apua, koska järjestelmässä koko tiimi voi nähdä kaikkien palvelupyyntöjen tilanteen ja niille tehdyt toimet, olivatpa tiimin jäsenet fyysisesti samassa paikassa tai eivät. Uuden työntekijän perehdyttäminen on myös helpompaa, koska tikettijärjestelmään on mahdollista koota tiimin sisäiset toimintaohjeet. Näiden lisäksi esihenkilö pysyy myös seuraamaan aiempaa tehokkaammin työtehtävien jakautumista ja palvelupyyntöjen ratkaisuaikoja sekä tekemään suunnitelmaa kehittämistoimenpiteistä. (Kontio 2017.)

Tikettijärjestelmän avulla voidaan huomata mahdolliset virhetilanteet palveluprosessissa ja puuttua niihin nopeasti. Tämä auttaa palveluprosessin kehittämisessä, joka vaikuttaa myös osaltaan asiakaskokemukseen. Tikettijärjestelmävaihtoehtoja on useita, mutta yleisimmin järjestelmä mahdollistaa tikkettien lajittelun esimerkiksi päivämäärän, tiketin tilan ja tiketin aiheen mukaan, kuten kuvassa 1. Tämä helpottaa tikkettien eli palvelupyyntöjen seuranta ja hallinnointia. Tikettijärjestelmästä on myös mahdollisuus saada erilaisia raportteja (Kuva 2), joita analysoimalla asiakaspalvelupäälliköt saavat arvokasta tietoa yrityksen asiakaspalvelutoiminnasta. Näiden raporttien perusteella asiakaspalvelupäälliköillä on mahdollista tehdä päätöksiä ja toimia asiakaskokemuksen parantamiseksi. (Lian 2023.)



Kuva 1. Esimerkki tikettijärjestelmän palvelupyyntöjen jaottelusta (Helpdesk 2024)



Kuva 2. Esimerkki tikettijärjestelmän raportista (Sciencelogic 2024)

3 Asiakaskokemuksen kehittämisprosessin menetelmät

3.1 Asiakaskokemuksen analytiikka

Asiakaskokemuksen kehittämiseksi yrityksen tulee ensin ymmärtää millaiset tekijät heidän asiakkaidensa asiakaskokemukseen vaikuttavat. Nämä tekijät voivat vaihdella yrityksestä ja palvelusta riippuen. Asiakaskokemuksen analytiikan avulla voidaan tunnistaa kehityksen kohteita ja luoda niihin kehittämissuunnitelma. Asiakaskokemuksen analytiikka voidaan pohjata kahteen kysymykseen:

1. Mitä vaikutuksia asiakaskokemuksella on yrityksen liiketoiminnallisiin tavoitteisiin?
2. Millä asioilla on vaikutusta asiakaskokemukseen?

Yleisesti ottaen hyvällä asiakaskokemuksella nähdään olevan positiivisia vaikutuksia asiakasuskollisuuteen ja yrityksen myyntiin. Yrityksen toimintaan vaikuttaa kuitenkin useita tekijöitä, kuten kilpailutilanne. Näin ollen syy-seuraussuhdetta asiakaskokemusta kehittävien toimien ja liiketuloksen välillä on haasteellista osoittaa. Hyödyntäen edistynyttä analytiikkaa voidaan kuitenkin erottaa asiakaskokemuksen vaikutus myyntiin muista tekijöistä. Analytiikka toimii yrityksen tukena päätöksenteon prosesseissa sekä asiakaskokemuksen kehittämiseen varattujen resurssien budjetoinnissa. (Futurelab 2023b.)

3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on noussut merkittäväksi ilmiöksi Suomessa. Palvelumuotoilu on yksi muotoilun osaamisaloista ja sen pohjalla toimii muotoiluajattelu. Se on erikoistunut palveluliiketoiminnan sekä työntekijä- ja asiakaskokemuksen ihmislähtöiseen kehittämiseen. Palvelumuotoilussa kaiken kehittämisen keskiössä on palvelun käyttäjä, oli hän sitten asiakaspalvelija, yhteistyökumppani tai itse asiakas. Palvelumuotoilun merkittävimpänä tavoitteena on palvelun käyttäjälähtöinen kehittäminen siten, että palvelu käy yksiin palveluntarjoajan liiketoiminnallisten tavoitteiden sekä asiakkaiden tarpeiden kanssa. Palvelumuotoilun tarkoitus on kehittää käyttäjän kannalta käytettäviä, hyödyllisiä ja haluttavia palveluja, jotka samalla lisäävät taloudellista kannattavuutta palveluntarjoajan liiketoiminnan kannattavuutta ja tuovat kilpailuetua. Palvelumuotoilulla pyritään myös palvelujen käytön ja kuluttamisen helpottamiseen sekä sujuvoittamiseen. Lisäksi sillä pyritään vetoamaan palvelun kuluttajan tunteisiin ja tuomaan elämyksellisyyttä. (Koivisto ym. 2019.)

Palvelumuotoilussa palveluita suunnitellaan, innovoidaan ja kehitetään luovia menetelmiä käyttäen. Palvelun kehittämisvaiheessa sovelletaan kokeiluun, visuaalisuuteen ja iteraatioon perustuvaa työskentelyfilosofiaa sekä työkaluja. Palvelumuotoilun prosessi perustuu

kokeilun kautta oppimiseen. Palvelumuotoilu on myös jatkuvaa palveluiden kehittämistä. Palvelut otetaan käyttöön, jonka jälkeen niitä tarkkaillaan ja tehdään havaintoja. Tämän pohjalta palveluita edelleen kehitetään yhä toimivimmiksi. (Kurronen 2014.)

Palvelumuotoiluprosessi alkaa usein tutkimalla asiakkaiden tai käyttäjien tarpeita. Ollaan uteliaita ja tiedusteluhenkisiä asiakkaiden toimintaa kohtaan. Menetelminä hyödynnetään usein laajasti laadullisen tutkimuksen eri menetelmiä. Näillä pyritään saamaan vastauksia kysymyksiin ”miten ja miksi”. Todellisen innovaation mahdollistaa juuri se, että ymmärretään asiakkaan tarpeita sen sijaan, että hypättäisiin suoraan ratkaisuun. Seuraavassa palvelumuotoilun vaiheessa hyödynnetään nopeaa lähestymistapaa prototyyppien testauksessa. Testataan halvalla ja nopeasti uusia ratkaisuja, ja samalla syntyy oivalluksia sekä uusia ideoita. Prototyypit kehittyvät piloteiksi ja siitä aina valmiiksi ratkaisuksi saakka. (Stickdorn ym. 2018,13.)

Palvelumuotoilu hyödyntää muotoiluajattelua, jossa luovan ja analyyttisen ajattelun yhdistelmä tukee palveluiden kehittämistä. Palvelumuotoilun keskiössä on erinomaisen asiakas- ja käyttäjäkokemuksen luominen. Loistavan kokemuksen luomisen jälkeen liiketoiminnan menestys usein seuraa perässä. Koko yrityksen toiminta kuten palvelut, tuotteet, prosessit, liiketoimintamallit ja organisaatio muokataan tämän kokemuksen mahdollistamiseksi- ei koskaan toisinpäin. Palvelumuotoilun keinot eivät rajoitu vain asiakasrajapintaan, vaan niitä voidaan hyödyntää myös eri organisaatioiden ja sidosryhmien yhteistyön mahdollistamisessa. Palvelumuotoiluun liitettäviä keskeisiä periaatteita ovat: kriittisyys ja haastaminen, visuaalisuus, uteliaisuus, kokeilu, avoimuus uudelle, kokonaisvaltaisuus, selkeys, poikkitieteellinen yhteistyö ja empatia. (Maula & Maula 2019, 25–26.)

Palvelumuotoilussa tutkittavasta asiasta ei lähtökohtaisesti tarvitse olla aikaisempaa tietoa tai kokemusta. Olettamuksien tekemisen riski pienenee, mitä vähemmän kokemusta asiasta on. Käytännössä kuitenkin perusymmärrys käsillä olevasta asiasta edesauttaa palvelumuotoilijan nopeampaa etenemistä. Palvelumuotoilijan tärkein tiedonsaantikeino on kysymykset. Kysytään paljon ja sitten pyritään ymmärtämään vastauksia. Kysymysten avulla alkaa vähitellen muotoutumaan kokonaiskuva asiasta, eli siitä millaisista osioista se rakentuu. Kysymällä voidaan saada myös parempi käsitys siitä, keitä toimijoita on mukana, millaiset roolit heillä ovat ja mitä käytännön tapahtumaketjuja asia pitää sisällään. (Aho 2023, 219–220.)

3.3 Palvelupolku ja digitaalinen palvelupolku

Palvelupolku, customer journey ja asiakaspolku ovat kaikki termejä asiakaskokemuksen kehittämisen työkalulle, jonka avulla pyritään näkemään ja kehittämään palvelua asiakkaan perspektiivistä. Palvelupolulla pyritään mallintamaan asiakkaan liikkeiden eri vaiheita aina tarpeen heräämisestä ongelman ratkaisuun saakka. Palvelupolun on tutkittu olevan yksi toimivimmista keinoista asiakaskokemuksen kehittämisessä. (Tolonen 2023.)

Palvelupolulla (Kuva 3) kuvataan asiakkaan kulkua ja kokemusta palvelusta aika-akselilla. Palvelupolku jaetaan eri mittaisiin osioihin tarkoituksenmukaisesti, käytäntöä silmällä pitäen. Tällaisia osioita ovat palvelun kontaktipisteet ja palvelutuokiot. Palvelupolku on jaettu palvelutuokioihin, jotka taas pitävät sisällään useita palvelun eri kontaktipisteitä. (Tuulaniemi 2011, 78–79.)



Kuva 3. Kuvaus palvelupolun vaiheista (Tuulaniemi 2011,79)

Palvelupolku kuvaa koko palvelukokonaisuutta. Palvelupolku kuvaa asiakkaan kokemusta vaiheittain, jolloin sitä voidaan analysoida helpommin ja päästä käsiksi suunnittelun avulla. Suunnittelussa aivan ensimmäiseksi tuleekin määrittellä, mihin palvelupolun osaan suunnittelu halutaan kohdistaa. Palvelupolku on mahdollista jakaa osiin myös asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Tällaisia osia ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Ydinpalvelun aikana asiakkaalle syntyy varsinaisen arvon muodostuminen. Esipalveluvaihe toimii valmistelevana osana arvon muodostumiselle. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan yhteydenottoa yritykseen verkossa tai puhelimitse vaikkapa konserttilippua ostaessaan. Jälkipalvelu viittaa asiakkaan kanssa vuorovaikuttamiseen palvelutapahtuman jälkeen. Tästä esimerkkinä asiakaspalautte tapahtuman jälkeen. (Tuulaniemi 2011, 78–79.)

Palvelupolun avulla yritys pystyy näkemään asiakaskokemuksen kokonaisuutena. Palvelupolun tarkastelu antaa yritykselle mahdollisuuden havaita palvelupolulla syntyvät aukot ja määrittellä palvelupolun avainkohdat. Lisäksi palvelupolkua tarkastelemalla yritys pystyy

kartoittamaan yksittäisten toimiensa tuottamaa vastinetta asiakkaalle sekä kokonaiskokemusta joka asiakkaalle syntyy palvelupolun läpi kulkemisesta. Kokonaiskokemukseen liittyy vahvasti asiakkaan tavat kuluttaa sekä heidän elämysmaailmaansa perustuva päätöksenteko; arvot, halut, tarpeet, motivaatiotekijät ja merkitykset. (Ahola ym. 2024.)

Digitaalisuuden lisääntyessä on määritelty myös digitaalisen palvelupolun vaiheet, jotka ovat: tietoisuus, arviointi, päätös ja uskollisuus. Digitaalisella palvelupolulla tarkoitetaan sitä prosessia, jonka asiakas läpikäy brändin kanssa, alkaen aina ensimmäisestä kohtaamisesta palveluhetkeen sekä asiakassuhteen ylläpitämiseen. Yritykselle avainasiana on tunnistaa, missä vaiheessa polkua asiakas kulkee ja tarjota oikeanlaista materiaalia kuhunkin polun vaiheeseen. Tässä apuna toimivat data ja analytiikka. Niiden avulla yritys saa vastauksia kysymyksiin kuka, mitä, missä ja milloin. (Venermo 2022.)

Tietoisuus on digitaalisen asiakaspolun ensimmäinen vaihe, ja alkaa asiakkaan kohdatessa brändin ensimmäistä kertaa. Kohtaaminen voi tapahtumia esimerkiksi sosiaalisen median, uutisen tai mainoksen kautta. Seuraavana vaiheena on arviointi, jossa asiakas arvioi ensimmäisen kohtaamisensa brändin kanssa. Tässä kohtaa yrityksen tehtävä on varmistaa asiakkaan onnistunut kokemus, ja tarjota mielenkiintoista sisältöä esimerkiksi blogissa, verkkosivuilla, jossa asiakas mahdollisesti vierailee. Aktiivinen viestintä sopivin väliajoin asiakkaan suuntaan ohjaa häntä eteenpäin digitaalisella asiakaspolulla. Tämän jälkeen asiakas siirtyy polulla eteenpäin palveluvaiheeseen, jossa räätälöidään sopiva palvelupaketti ja palvelut. Uskollisuus on viimeinen vaihe niin perinteisellä kuin digitaalisellakin palvelupolulla. Uskollisuus varmistetaan aktiivisella asiakassuhteen ylläpidolla sekä ainutlaatuisella asiakaskokemuksella. (Venermo 2022.)

3.4 Laadullinen asiakastutkimus

Asiakastutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, joka tutkii nykyisten asiakkaiden sekä mahdollisten uusien asiakkaiden toimintaan vaikuttavia tekijöitä, kuten tarpeet ja motiivit sekä niiden merkitystä liiketoiminnan kannalta. (Pöyhönen ym. 2023, 58). Asiakastutkimuksen tarkoituksena on auttaa yrityksiä ja organisaatioita syventämään asiakasymmärrystä kohderyhmänsä tarpeista, tavoitteista ja odotuksista. Palvelumuotoilun tukena hyödynnetään usein laadullista tutkimusta ja se onkin yksi palvelumuotoilun kriittisimmistä vaiheista. Palvelumuotoilun tarkoituksena on suunnitella palvelut vastaamaan mahdollisimman hyvin käyttäjien toiveita ja tarpeita. Näin ollen asiakastutkimuksella on merkittävä rooli selvitettäessä loppukäyttäjien todellisia motiiveja ja tarpeita. (Tuulaniemi 2011, 143.)

Asiakastutkimuksen yleisin toteutustapa on erilaiset kyselyt. Asiakastutkimukseen sisältyviä kyselyitä voidaan toteuttaa esimerkiksi sähköpostitse, puhelinhaastatteluilla, verkkolomakkeilla tai postikyselyinä. Kyselyissä voidaan esittää erilaisia kysymyksiä liittyen asiakkaiden tyytyväisyyteen, tarpeisiin, mielipiteisiin tai käyttäytymiseen. Yhtenä työkaluna voidaan käyttää myös Net Promoter Score (NPS) -mittaria, jossa asiakkailta kysytään, kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystä eteenpäin ystävälle tai kollegalla, asteikolla 0–10. Tulos saadaan vähentämällä niiden osuus, jotka vastasivat 0–6 niiden osuudesta, jotka vastasivat 9–10. NPS- tulos kertoo yritykselle niiden asiakkaiden osuuden, jotka ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun sekä suosittelisivat yritystä eteenpäin. (Pellikka 2023.) Kohdeyritys hyödyntää myös toiminnassaan NPS-mittaria asiakastyytyväisyyden mittaamisessa.

Asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden mittaaminen kuuluvat myös asiakastutkimuksen alle. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on yrityksen prosessi, jonka avulla se pyrkii arvioimaan ja mittaamaan asiakkaidensa tyytyväisyyttä yrityksen tarjoamiin palveluihin sekä tuotteisiin. Mittausta voidaan tehdä esimerkiksi asiakaspalautetta, puhelinhaastatteluilla tai kyselyitä hyödyntäen. Sen lisäksi, että mittauksen avulla voidaan selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä, saadaan mahdollisesti selville myös kehityskohteita. Näitä kehityskohteita parantamalla voidaan parantaa myös asiakaskokemusta. (Pellikka 2023.)

3.5 Data-analytiikka

Yrityksien asiakkaistaan saaman datan määrä on kokenut merkittävän kasvun viime vuosien aikana. Sellaisenaan raaka data on yritykselle kuitenkin hyödytöntä. Vasta, kun data on koottu ja jalostettu käyttäjäystävällisempään muotoon voidaan sitä hyödyntää yrityksen tarkoituksiin. Data ja informaatio eivät myöskään itsessään tarjoa yritykselle sellaista asiakasymmärrystä, jolla voitaisiin kehittää asiakaskokemusta. Tarvitaan data-analytiikkaa ja tulkintaa, jotta datan avulla voidaan tehdä päätelmiä ja hyödyntää sitä asiakaskokemuksen kehittämisessä. (Holmlund ym. 2020.)

Tavanomainen digitaalisista kanavista saatava asiakasdata pitää sisällään tietoa asiakasvuorovaikutuksen tapahtumista, kuten määristä ja ajankäytöstä. Tällainen data voi auttaa yrityksiä ymmärtämään joitain palvelupolun avainhetkiä, mutta syitä avainhetkien toimille ja ajankäytölle data ei tarjoa. Asiakasdataan voi syntyä aukkoja ei-digitaalisista palveluhetkistä, jotka jäävät usein varjoon. (Ahola ym. 2024.)

Analytiikka on laaja käsite ja se voidaan ymmärtää usealla eri tavalla. Yksinkertaisimmallaan analytiikka mielletään raportoinniksi, jossa tärkeät luvut on koottu samaan paikkaan. Analytiikan keskeisenä lähtökohtana tulisi kuitenkin aina olla se, että yritys löytää sen avulla liiketoimintaansa uusia ideoita ja näkökulmia, joita ei ole useinkaan mahdollista saavuttaa

niin sanottua perinteistä raportointia hyödyntäen. Analytiikan avulla löydetään usein asioita, joita ei raportoiduista luvuista ”päältä päin” erota sekä haastetaan tai vahvistetaan oletuksia.

Data-analytiikalla tarkoitetaan menetelmien ja käytäntöjen valikoimaa, joita pystytään hyödyntämään parempien päätösten teossa. Data-analytiikkaa hyödyntämällä yritys voi selvittää onko heidän näkemyksensä omasta liiketoiminnastaan paikkansa pitävä. Lisäksi yritys voi kokeilla minkälaiset toimet johtavat parempiin lopputuloksiin. Data-analytiikan hyödyntämiseen on tarjolla useita menetelmiä, prosesseja ja työkaluja. Esimerkkejä näistä voivat olla esimerkiksi taulukointi ja visuaalisia raportteja tuottavat työkalut. (Jussila ym. 2020.)

Hallikainen ym. (2020) B2B-puolelle tekemän tutkimuksen mukaan data-analytiikan hyödyntämisellä on merkittäviä vaikutuksia yritysten asiakassuhteiden hoitamisessa. Sen avulla yritysten on myös mahdollista tehdä parempia asiakassegmentointeja ja profiloineja. Tällä tavoin voidaan vaikuttaa myös laadukkaampaan asiakaskokemukseen, koska yrityksillä on mahdollista tarjota asiakkaille yksilöllisempää palvelua.

Conduent (2022) kertoo artikkelissaan esimerkiksi Chat- yhteydenottokanavasta saatavasta tärkeästä asiakasdatasta, jota voidaan analysoinnin kautta hyödyntää asiakaskokemuksen parantamisessa. Chat- kanavalla yhteyttä ottava asiakas kertoo ratkaistavasta ongelmastaan yleensä muodollisemmin sekä lyhyesti muutamalla sanalla. Tällainen tieto on helpommin muutettavissa dataksi, jota analysoimalla voidaan tarttua ripeästi asiakkaan kokemaan ongelmaan ja näin luoda asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus.

SAS Instituten ja Massachusetts Institute of Technologyn (MIT) tekemästä laajasta tutkimuksesta saatiin selville, että analytiikan ja tekoälyn hyödyntäminen olivat merkittäviä tekijöitä onnistuneen asiakaskokemuksen luomisessa. Tutkimuksessa mukana olleista yrityksistä 15 % pystyi tuottamaan erinomaisen asiakaskokemuksen. Samaiset yritykset käyttivät myös eniten tekoälyä sekä analytiikkaa asiakaskokemuksen kehittämisessä. Tutkimuksessa selvisi myös, että yhä useammat yritykset tekevät merkittäviä investointeja teknologisiin ratkaisuihin, parantaakseen palvelukokemustaan. Yrityksen on mahdollista tehdä parempia asiakkaisiin liittyviä päätöksiä reaaliajassa hyödyntäen kootun asiakasdatan suhteen analytiikkaa ja tekoälyä. (SAS Institute 2022.)

4 Kehittämistutkimuksen metodologia, toteutus ja analysointi

4.1 Kehittämistutkimuksen menetelmät ja strategia

Tässä kehittämistutkimuksessa hyödynnettiin laadullista tutkimusotetta ja aineistonkeruumenetelmiä. Laadulliselle tutkimukselle löytyy useita määritelmiä. Tyypillisesti laadullisen tutkimuksen avulla tarkasteltava ilmiö pyritään näkemään tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Tämä tarkoittaa kiinnostusta tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatuksia, kokemuksia ja tunteita kohtaan. Pyritään ymmärtämään niitä merkityksiä, joita ihmiset antavat tutkinnan kohteena olevalle asialle. (Puusa ym. 2020, 56.)

Yksinkertaisimmillaan laadullisin menetelmin kerätty aineisto ilmenee tekstinä. Aineistoa on mahdollista kerätä havaintojen, erilaisten haastatteluiden, kirjeiden, omaelämäkertojen ja henkilökohtaisten päiväkirjojen avulla. Laadullisena aineistona voidaan pitää myös kuva- ja äänimateriaalia. Edellä mainittujen lisäksi, laadullinen aineisto voi olla hankittu myös lehtien yleisönosastonkirjoituksista, suorajakelumainoksista ja elokuvista. (Eskola & Suoranta 1998, 8.)

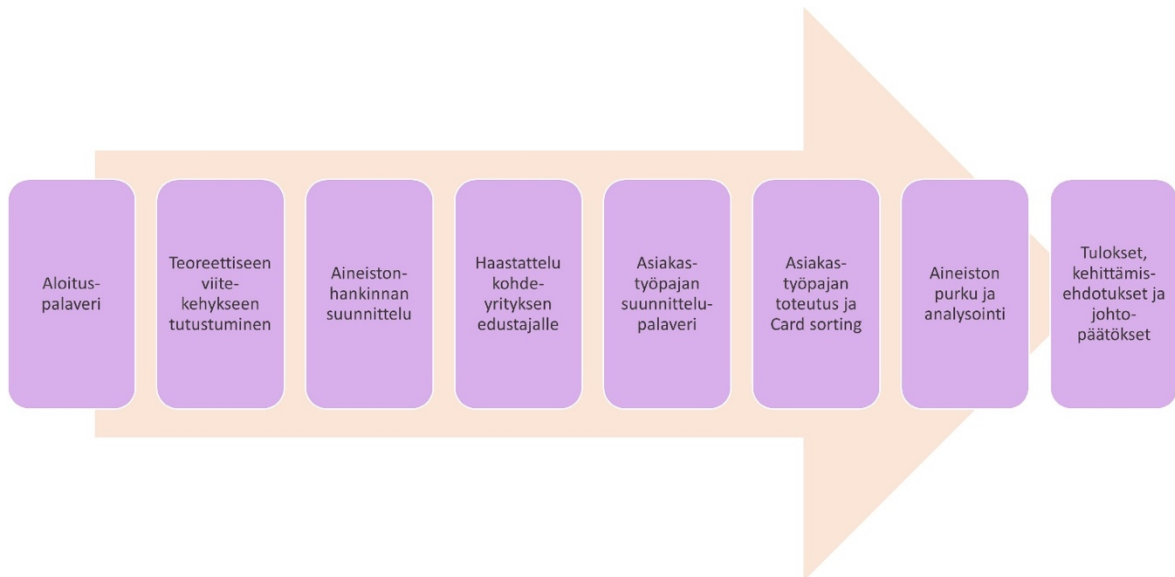
Tämän kehittämistutkimuksen strategiana hyödynnettiin palvelumuotoilunprosessin vaiheita, kuten asiakasymmärrystä, kiteyttämistä ja ideointia. Asiakasymmärryksen hankkiminen on ensimmäinen vaihe palvelumuotoilunprosessissa. Pyritään saamaan parempi ymmärrys asiakkaista ja heidän tarpeistaan. Ymmärrystä voidaan hankkia suoraan asiakasta kuuntelemalla tai havainnoimalla hänen toimintaansa. Kiteyttämisen tarkoituksena on muodostaa yhteenveto asiakkaasta sekä siitä, millä tavoin hän toivoo käyttävänsä palvelua. Asiakkaanpalvelupolku on toimiva valinta kiteyttämisen vaiheeseen. (Alhonen & Iloranta 2021, 5–12.)

Tarvittavan ymmärryksen sekä sen kiteyttämisen pohjalta siirrytään palvelumuotoiluprosessin ideointivaiheeseen. Ideointia olisi hyvä tehdä koko työyhteisön voimin niin, että mukana on useissa eri rooleissa toimivia henkilöitä. Paras ratkaisu on kuitenkin ottaa myös asiakkaat mukaan ideointiin. Työkaluna ideoinnissa voidaan hyödyntää esimerkiksi Brainstorming- menetelmää, johon tarvikkeiksi riittää tussit ja nippu muistilappuja. (Alhonen & Iloranta 2021, 15–16.)

Tutkimusmenetelmän valinta sekä strategia perustuivat siihen, että haluttiin nähdä kohdeyrityksen asiakkaan palvelupolku juuri asiakkaan näkökulmasta sekä kuunnella ja osallistaa heitä palveluprosessin kehittämiseen. Tämän lisäksi haluttiin selvittää, miten asiakkaat kokevat nykyisen asiakkaan palvelupolun, sen mahdolliset haasteet sekä kehittämisen kohdat. Aineiston- ja tiedonkeruumenetelmiksi valikoituivat asiakastyöpajamenetelmä ja Card Sorting -menetelmä.

4.2 Kehittämistutkimuksen rakenne

Kehittämistutkimus eteni suunnitelmallisesti (Kuvio 2) kehittämistutkimuksen aloituksesta joulukuusta 2023 aina palautukseen toukokuulle 2024 saakka. Kehittämistutkimus lähti käyntiin aloituspalaverilla, joka järjestettiin joulukuussa 2023. Palaverissa oli mukana opinnäytetyöohjaaja sekä toimeksiantajan edustajia. Palaverissa asetettiin kehittämistutkimukselle tavoitteet niin, että ne tukevat sekä hankkeen pyrkimyksiä että täyttävät opinnäytetyölle määritellyt tavoitteet.



Kuvio 2. Kuvattuna kehittämistutkimuksen vaiheet (Riento, S.2024)

Aloituspalaverin jälkeen tutkija tutustui syvemmin kehittämistutkimusta tukevaan teoreettiseen viitekehykseen. Teoreettista viitekehystä koottiin läpi kehittämistutkimuksen, mutta pääpaino sen kasaamisessa ajoittui aineistonkeruun jälkeiseen aikaan. Aineistonkeruu ja sen kautta syntyneet tulokset määrittivät osaltaan myös teoreettisen viitekehyksen muodostumista. Aloituspalaverin jälkeen tutkija sopi haastattelun myös kohdeyrityksen edustajan kanssa käydäkseen tarkemmin läpi kohdeyrityksen nykytilannetta ja tikkijärjestelmän toimintaa osana yrityksen palveluprosessia. Lisäksi haluttiin kuulla tarkemmin myös kohdeyrityksen toiveita ja tavoitteita kehittämistutkimuksen osalta. Haastattelu toteutettiin Teamsin välityksellä, litteroitiin ja lopuksi analysoitiin. Tämä oli myös aineistonhankinnan ensimmäinen osuus.

Aineistonhankinnan toisen osuuden suunnittelussa hyödynnettiin apuna myös kohdeyrityksen edustajia. Yhteistyössä heidän kanssaan toiseksi aineistonhankintamenetelmäksi valikoitui ja toteutui asiakastyöpaja. Kohdeyritys lähetti kutsun suurimmille asiakkailleen, joista seitsemän ilmoitti edustajansa osallistumaan asiakastyöpajaan. Tutkija lähetti saatetekstin

kohdeyrityksen edustajalle ja saateteksti lisättiin osallistujille lähtevään kutsuun mukaan. Saatetekstissä oli esitelty asiakkaille lyhyesti asiakastyöpajan taustaa ja tavoitteita.

Asiakastyöpajaa varten pidettiin yhteinen suunnittelupalaveri, jossa oli mukana tutkija itse, kohdeyrityksen ja toimeksiantajan edustajia sekä opinnäytetyöohjaaja. Ennen palaveria tutkija oli tehnyt asiakastyöpajansuunnitelman, johon hän oli suunnitellut työpajaan soveltuvia tehtäviä. Tutkija oli myös suunnitellut alustavan aikataulun ja täsmentänyt myös yksittäisten tehtävien suoritukseen käytettävää aikaa. Suunnittelupalaverissa osallistujilla oli mahdollista vielä ehdottaa suunnitelmaan korjauksia, lisäyksiä sekä mahdollisia kehitysehdotuksia. Palaverissa käytiin läpi myös pieniä yksityiskohtia, kuten miten tehtävät suoritetaan ja mitä välineistöä asiakastyöpajassa on hyödynnettävissä. Suunnittelupalaverin lopuksi asiakastyöpajasuunnitelma ja työpajan ohjelma viimeisteltiin, sekä tehtiin tarvittavat roolitukset asiakastyöpajaa varten.

Asiakastyöpaja järjestettiin maaliskuun 2024 loppupuolella. Asiakastyöpaja eteni tehdyn suunnitelman mukaisesti. Paikalla oli tutkija, kohdeyrityksen edustajia sekä asiakastyöpajan osallistajat. Kaikki tehtävät saatiin suoritettua ajallaan ja onnistuneesti. Asiakastyöpajan avulla tutkija onnistui keräämään kehittämistutkimuksen kannalta erittäin merkittävää aineistoa. Osallistujien suorittaessa työpajaan sisältyneitä tehtäviä, tutkija suoritti samalla havainnointia asiakkaiden käymästä keskustelusta.

Asiakastyöpajan jälkeen oli vuorossa sieltä kerätyn aineiston purkaminen. Tämän tutkija pyrki tekemään mahdollisimman tarkasti heti työpajan jälkeen, koska asiakastyöpajan anti oli tutkijalla vielä tuoreessa muistissa. Aineiston analysointi tehtiin myös hyvin pian aineiston purkamisen jälkeen ja siihen hyödynnettiin erilaisia menetelmiä aineiston moninaisuuden takia. Analysoinnin jälkeen päästiin muodostamaan tuloksia, joiden esittämiseen hyödynnettiin tekstiä sekä erilaisia kuvaavia kaavioita. Tutkija oli luvannut asiakastyöpajasta myös yhteenvedon kohdeyrityksen edustajille, joiden kautta se välittyisi myös kaikille asiakastyöpajaan osallistuneille. Kohdeyritys tulisi hyödyntämään aineistosta koottua yhteenvedoa myös omassa sisäisessä palaverissaan.

Kehittämistutkimuksen loppuvaiheessa järjestettiin vielä yksi haastattelu kohdeyrityksen edustajan kanssa. Tutkija halusi vielä tarkentaa tietojaan siitä, millaista informaatiota tiktijärjestelmän datasta on saatavilla. Haastattelussa kohdeyrityksen edustaja piti tutkijalle esittelyn tiktijärjestelmän toiminnasta ja sen dataominaisuuksista. Haastattelu pidettiin myös Teamsin välityksellä. Litterointi ja analysointi suoritettiin myös samana päivänä haastattelun kanssa. Analysoinnin jälkeen kirjattiin ylös tulokset, jotka haastattelusta saatiin.

Kaikkien tuloksien ollessa kirjattu ylös, tutkija teki vielä täydennyksiä teoreettiseen viitekehukseen, tuloksista esiin nousseiden aihealueiden perusteella. Kehittämistutkimuksen

lopuksi syntyivät johtopäätökset. Niissä käytiin läpi kehittämistutkimuksen tuloksia suhteessa tavoitteisiin sekä peilaten teoreettiseen viitekehykseen. Johtopäätöksissä esitettiin myös kehitysehdotuksia kohdeyritykselle, saatujen tuloksien valossa ja yrityksen nykytilaan peilaten. Tutkija halusi esittää tälle kehittämistutkimukselle kaksi jatkotutkimusehdotusta, jotka olisivat ajankohtaisia, peilaten kohdeyrityksen tulevaisuuden toimiin sekä tikettijärjestelmän tulevaisuuden näkymiin.

Kaiken muun raportoinnin ollessa valmista, viilattiin kehittämistutkimuksen tiivistelmää vastaamaan raportin sisältöä. Tiivistelmään koottiin selkeä katsaus kehittämistutkimuksen tarkoituksesta, menetelmistä ja esille nousseista tuloksista. Lopuksi käytiin myös läpi yleinen tarkistusprosessi kehittämistutkimuksen osalta, jossa tehtiin tarkistukset kieliasuun, kielioppiin sekä lähdemerkintöihin. Kehittämistutkimuksen liitteeksi lisättiin myös asiakastyöpajan ohjelma, josta käy ilmi asiakastyöpajan tarkempi toteutus. Toisessa liitteessä esitetään kohdeyrityksen edustajan haastatteluissa käytetyt kysymykset, jotka tutkija oli muodostanut etukäteen.

4.3 Aineistonkeruumenetelmät

4.3.1 Kohdeyrityksen edustajan haastattelut

Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu on hyvin joustava. Haastattelun joustavuudella tarkoitetaan sitä, että aineistonkeruutilanteessa tutkijalla on mahdollisuus ohjata tiedonhankintaa oikeaan suuntaan tutkimuskysymystä ajatellen. Lisäksi haastattelua voidaan pitää joustavana myös siitä syystä, että tutkijalla on mahdollista pyytää haastateltavaa selittämään sanomaansa tai tarkentamaan sitä. Haastattelussa tutkijan tehtävänä on johdattaa keskustelua kysymyksiä esittämällä, mutta kuitenkin puuttumatta liikaa keskustelun suuntaan. Joissain tapauksissa riittävää on, että tutkija määrittää keskustelulle aiheen. Haastattelua on mahdollista hyödyntää useissa eri tilanteissa ja se palvelee monenlaisia tarkoituksia. (Puusa & Juuti 2020, 100.)

Haastattelu voi tyypiltään olla joko strukturoitu, puolistrukturoitu, teemahaastattelu tai avoin eli syvähaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa eteneminen tapahtuu tutkijan etukäteen määrittämien teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla. (Pitkäranta 2014.) Kohdeyrityksen edustajan haastatteluissa hyödynnettiin puolistrukturoitua haastattelumenetelmää.

Ensimmäiseen kohdeyrityksen edustajan haastatteluun tutkija oli suunnitellut etukäteen kysymyksiä, joiden avulla hän pyrki saamaan mahdollisimman kattavasti taustatietoa kohdeyrityksestä sekä heidän näkemyksestään tutkittavaan aihealueeseen liittyen. Haastattelu

toteutettiin Teamsin välityksellä ja haastateltavana oli yksi kohdeyrityksen edustajista. Etukäteen muotoillut kysymykset kohdeyrityksen edustajalle (Liite 2) toimivat haastattelun runkona, mutta niiden ympärillä käytiin vapaata keskustelua kehittämistutkimuksen aihealueeseen liittyen. Haastattelun kysymykset painoutuivat erityisesti tikettijärjestelmään ja sen toimintaan osana yrityksen palveluprosessia.

Haastattelun tarkoituksena oli kartoittaa kohdeyrityksen nykytilaa asiakkailta tulevien palvelupyyntöjen käsittelyn suhteen. Haastateltavalta kysyttiin alkuun heidän palvelumallistaan ja millä kaikin tavoin asiakas voi olla kohdeyritykseen yhteydessä. Aloituspalaverissa oli saatu selville, että tämänhetkinen palvelupyöntöjen ratkaisu pohjautuu vahvasti tikettijärjestelmän toimintaan. Haastattelussa pyrittiin selvittämään muun muassa menevätkö kaikki asiakkaiden palvelupyynnöt tikettijärjestelmän kautta, vaikka yhteydenotto tapahtuisi esimerkiksi ei-sähköisesti, kuten puhelimitse.

Lisäksi haastattelun avulla haluttiin selvittää, miten kohdeyritys näkee tikettijärjestelmän apuna palvelupyöntöjen paremmassa hallinnassa vai onko se tuonut tähän ylipäänsä apua. Haluttiin myös selvittää, millaisia mahdollisia haasteita kohdeyritys näkee tikettijärjestelmän suhteen ja onko muita ratkaisuja mietitty asiakkailta tulevien palvelupyöntöjen hallintaan. Tutkimushaastetta silmällä pitäen haluttiin saada myös yrityksen näkemys siitä, että onko tikettijärjestelmän käyttöönotto auttanut asiakkaiden ongelmanratkaisussa.

Haastattelussa haluttiin myös selvittää, millaista asiakasdataa kohdeyritys mahdollisesti tikettijärjestelmän avulla saa. Lisäksi haluttiin tietää, analysoiko kohdeyritys tätä saamaansa dataa jollakin tavoin. Kiinnostavaa oli myös tietää, onko sen pohjalta esimerkiksi tehty asiakaskokemukseen vaikuttavia kehittämistoimenpiteitä.

Kehittämistutkimuksen loppupuolella käytiin vielä toinen haastattelu kohdeyrityksen edustajan kanssa. Tämän haastattelun teemaksi oli jo etukäteen määritelty tikettijärjestelmän datasta saatava informaatio ja sen hyödyntäminen kohdeyrityksessä. Ensimmäisessä haastattelussa aihetta jo hieman sivuttiin, mutta työn edetessä syntyi tarve tarkentaa tätä aihealuetta. Tietoa tarvittiin lisää, jotta laadullisessa asiakastutkimuksessa saadun aineiston tuloksia olisi mahdollisuus peilata tikettijärjestelmän datasta saatavaan informaatioon. Haastattelun avulla pyrittiin saamaan tietoa, jota tarkastelemalla olisi mahdollisuus ratkaista tutkimushaasteen toista osaa, joka koski kohdeyrityksen mahdollisuuksia kehittää asiakaskokemustaan tikettijärjestelmän datasta saatavan informaation avulla.

Toinen haastattelu kohdeyrityksen edustajan kanssa käytiin myös Teams välitteisesti ja se nauhoitettiin myöhempää tarkastelua varten. Tutkija oli myös tätä haastattelua varten muodostanut etukäteen kysymyksiä, joilla hän halusi tarkentaa tietojaan tikettijärjestelmän dataominaisuuksista. Haastattelun aikana kohdeyrityksen edustaja myös esitteli näytönjako-

ominaisuudella yrityksen käytössä olevaa tikettijärjestelmää. Käytiin läpi muun muassa millaisia toiminnallisuuksia järjestelmä pitää sisällään. Lisäksi tarkasteltiin, millaista informaatiota yrityksen on mahdollista järjestelmästä saada.

Kohdeyrityksen edustaja esitteli myös tutkijalle, miten tietoja on mahdollista viedä tikettijärjestelmästä käsiteltäväksi Excel-sovellukseen. Käytiin läpi sitä, millaisia tietoja Exceliin tulee näkyville ja, miten näitä tietoja on mahdollista siellä lajitella. Tutkija halusi myös tietää, tarjoaako tikettijärjestelmä itsessään minkäänlaisia visuaalisuutta hyödyntäviä raportteja.

4.3.2 Asiakastyöpaja

Aineistonkeruumenetelmänä työpaja on todella tehokas keino kerätä osallistujien ajatuksia ja ideoita yhteen. Työpajojen ensisijaisena tavoitteena on ideoida annetun teeman pohjalta, ratkaista jokin ongelma tai muodostaa yhteinen mielipide jostakin asiasta. Työpajalla on aina vetäjä, jonka tehtävänä on esitellä osallistujille työpajassa hyödynnettävät työskentelymetodit, säädellä keskustelua sekä johdatella ideointi- ja päätäntäprosessia. Työpajat toimivat tehokkaana keinona ihmisten aktivoinnissa. Vetäjältä vaaditaan kuitenkin hyvää kykyä kiteyttää asioita ja pitää ne mahdollisimman selkeinä. Lisäksi vaaditaan rohkeita keinoja herättää ihmisiä ajattelemaan. Työpajan onnistumisen edellytyksenä on, että myös osallistujat hyväksyvät työpajaan valikoituneet metodit ja antautuvat ideoinnille. Osallistujien valinta on tärkeää. Mukana tulee olla henkilöitä, jotka kokevat käsiteltävät teemat tärkeäksi ja työskentelymuodot itselleen mieluisiksi. (Catani 2017, 176.)

Kehittämistutkimuksen merkittävimpana aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin kohdeyrityksen asiakkaille järjestettyä asiakastyöpajaa. Ennen asiakastyöpajaa tutkija oli hahmotellut valmiiksi mahdollisia tehtäviä, joita asiakastyöpajan osallistujilla teetetäisiin. Työpajan tehtävissä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä, kuten asiakaspolun kuvausta (Kalliomäki 2014). Tutkijan valmisteltua asiakastyöpajan sisällön, pidettiin yhteissuunnittelupalaveri kohdeyrityksen ja toimeksiantajan edustajien kanssa. Palaverissa käytiin läpi asiakastyöpajan tavoitteita kehittämistutkimuksen näkökulmasta sekä kohdeyrityksen toiveita ja tavoitteita asiakastyöpajalle. Tämän lisäksi läpikäytiin myös osallistuvien asiakkaiden määrä ja taustaa, tilan varustelut sekä määritettiin asiakastyöpajassa toteutettavat tehtävät. Ennen asiakastyöpajaa tutkija muotoili vielä työpajaan valittuja tehtäviä yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa ja määritettiin lopullinen asiakastyöpajan ohjelma (Liite 1).

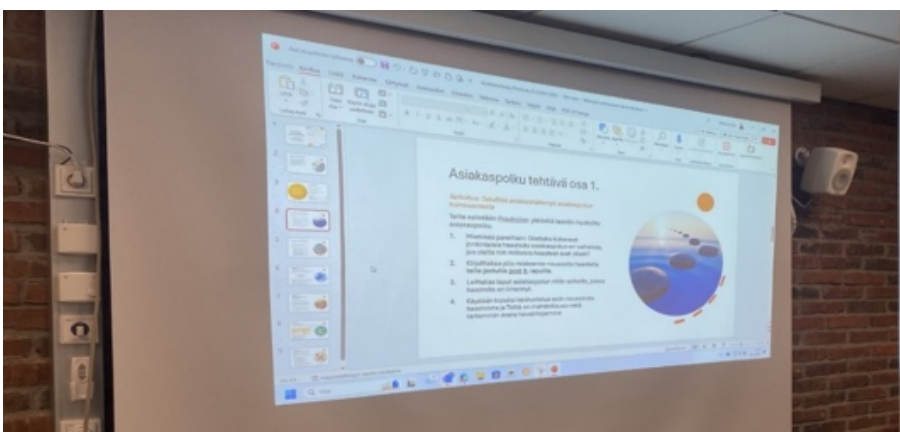
Asiakastyöpajaan osallistui aluksi seitsemän kohdeyrityksen asiakasedustajaa. Asiakkaat toivotettiin ensin kohdeyrityksen toimesta tervetulleiksi ja heille kerrottiin taustaa siitä, miksi asiakastyöpaja haluttiin järjestää ja mitä sillä tavoitellaan. Kohdeyritys kertoi haluavansa

parantaa asiakasviestintäänsä sekä asiakaskokemustaan ja koki siksi tärkeänä kuulla asiakkaiden ajatuksia ja mielipiteitä aihepiiriin liittyen.

Kohdeyrityksen osuuden jälkeen tutkija esitteli osallistujille itsensä, työpajan sisällön ja yleiset ohjeistukset tehtävien suorittamiseen. Esittelyiden jälkeen asiakkaat jakautuivat pareittain ja lisäksi muodostui yksi kolmen hengen ryhmä. Ennen tehtävien aloittamista yksi osallistujista joutui kuitenkin poistumaan, joten tehtävät suoritettiin lopulta pareittain. Tehtävät oli suunniteltu siten, että ne sopivat hyvin ryhmä- tai paritehtäviksi. Kaksi työpajan tehtävistä toteutettiin kuitenkin yksilötyönä, koska tarvittiin yksilön tarkka näkemys aiheesta.

Asiakkaille esiteltiin jokaisen tehtävän yhteydessä tarkoitus ja tavoite, miksi kyseinen tehtävä tehdään. Tämä motivoi asiakkaita aktiiviseen osallistumiseen, koska oli selvillä mitä ollaan tekemässä ja miksi. Lisäksi jokaisen tehtävän kohdalle oli määritelty tehtävään käytettävä aika sekä kaikki tehtävään sisältyvät vaiheet. Tehtävät myös heijastettiin isolle valkokankaalle, jotta ne olivat koko ajan asiakkaiden nähtävillä ja näin ollen helpottaisi tehtävien suorittamista.

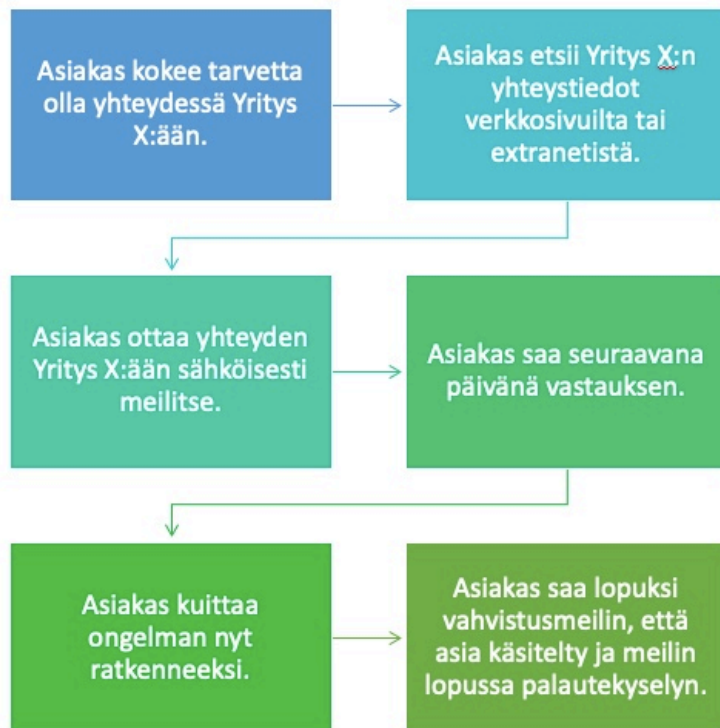
Työpajan ensimmäinen tehtävä (Kuva 4) oli kaksivaiheinen. Tehtävä pohjautui kohdeyrityksen asiakaspolkuun, jonka tutkija oli etukäteen hahmotellut. Asiakastyöpajaa varten tehtiin kuvitus siitä, millainen kohdeyrityksen asiakaspolku mahdollisesti yleisellä tasolla olisi. Asiakaspolun hahmottaminen tapahtui tutkijan oman kokemuksen sekä kohdeyrityksen kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Asiakastyöpajan osallistujilla oli kaikilla keskenään hieman erilainen rooli työntajansa palveluksessa. Yleisesti ottaen asiakaspolku rakentuu heille kaikille kuitenkin samalla tavoin, koska yhteydenottokanavat ovat kaikille samat roolista riippumatta.



Kuva 4. Työpaja starttasi kaksivaiheisella asiakaspolku tehtävällä

Asiakaspolku

Kohdeyrityksen asiakaspolku (Kuvio 3) lähtee liikkeelle, kun asiakkaalle syntyy tarve olla yhteydessä kohdeyritykseen. Asiakkaalla voi olla kohdeyrityksen yhteystiedot jo valmiina, hän voi etsiä yhteystietoja kohdeyrityksen asiakkaille tarkoitetulta asiakassivustolta tai kohdeyrityksen verkkosivuilta. Joidenkin kohdeyrityksen asiakkaiden kohdalla yhteystiedot saattavat löytyä myös asiakasyritysten sisäisiltä Intranet kanavilta.



Kuvio. 3 Yritys X:n asiakaspolku yleisellä tasolla kuvattuna

Useimmiten asiakas on kohdeyritykseen yhteydessä meilitse. Kohdeyrityksellä on myös muutamia sähköisiä yhteydenottolomakkeita käytössään määrätyille aihealueille. Tämän lisäksi on puhelimen päässä toimiva asiakaspalvelu ja joillekin asiakasyrityksille on muodostettu Teams-kanavia yhteydenpitoon. Asiakassivuston kautta voi myös suorittaa joitakin tiettyjä yhteydenottoja, jotka painottuvat enimmäkseen talouspuolelle. Kehittämistehtävässä tarkastelun alla on kohdeyrityksen sähköiset yhteydenottokanavat ja erityisesti tikettijärjestelmän kautta liikkuvat yhteydenotot.

Kohdeyrityksen asiakkaille on luvattu, että 90 % sähköpostitse tulleista palvelupyynnöistä käsitellään kolmen arkipäivän kuluessa. Parhaimmillaan vastauksen voi saada jopa seuraavana arkipäivänä. Haastavimmissa tapauksissa saatetaan kysyä apua esimerkiksi järjestelmätoimittajalta. Tällaisissa tapauksissa tavoiteajanlaskenta pysäytetään siksi aikaa, kun palvelupyynnö ei ole kohdeyrityksen käsittelyssä.

Vastauksen jälkeen, ja asiakkaan hyväksyessä ongelmaan saadun ratkaisun, asia kuitataan ratkenneeksi ja siitä tulee asiakkaalle vahvistussähköposti. Tämän sähköpostiviestin loppupuolella on painike, jota klikkaamalla asiakas pääsee asiakaspalautelomakkeelle. Siellä asiakas voi halutessaan jättää asiakaspalautteen, oliko tyytyväinen ongelmansa ratkaisuun.

Tehtävä 1: Asiakaspolku osa 1.

Työpajan ensimmäisen tehtävän ensimmäisessä osiossa asiakaspolun tarkoituksena oli auttaa osallistujia hahmottamaan sellaisia palvelutuokioita, joissa he ovat mahdollisesti kohdanneet haasteita, ollessaan yhteydessä kohdeyritykseen. Osallistujille annettiin ensiksi aikaa miettiä parinsa kanssa tehtävänantoa sekä käydä siitä tarvittavaa keskustelua ja ajatusten vaihtoa. Tämän jälkeen osallistujia pyydettiin kirjaamaan asiakaspolulla kohtaamiaan haasteita vaaleanpunaisille post-it-lapuille ja viemään ne asiakaspolun niille kohdin, jossa kyseinen haaste oli kohdattu (Kuvio 4). Aiheeseen liittyen syntyi myös paljon keskustelua kaikkien osallistujien kesken. Osallistajat huomasivat myös kokeneensa keskenään hyvin samankaltaisia haasteita asiakaspoluillaan.



Kuvio 4. Asiakaspolulla esiin nousseita haasteita post-it lapuilla

Tehtävä 2: Asiakaspolku osa 2.

Ensimmäisen tehtävän toisessa osiossa tarkoitus oli löytää kehitysideoita ja ajatuksia, joilla voitaisiin ratkaista ensimmäisessä vaiheessa ilmenneitä ongelmia ja haasteita. Tehtävän toinen osio toteutettiin samalla ajatuksella kuin tehtävän ensimmäinenkin osio. Tehtävässä hyödynnettiin samanlaista asiakaspolkua, joka oli esitetty tehtävän ensimmäisessä osiossa. Osallistujia pyydettiin jälleen pareittain miettimään tehtävänantoa ja käymään siitä

herännyttä keskustelua sekä ajatusten vaihtoa aiheesta. Tämän jälkeen osallistujille jaettiin vaaleanvihreät post-it-laput, joihin he saivat kirjoittaa ideoimansa kehitysehdotukset (Kuvio 5). Lopuksi ehdotukset vietiin asiakaspolun niille kohdin, johon kyseinen kehitysehdotus heidän mielestään kuuluu.



Kuvio 5. Asiakkaiden esiin tuomia kehitysideoita haasteiden ratkaisemiseksi

Molempien asiakaspolkutehtävän osioiden jälkeen tehtiin yhteenveto esille nousseista haasteista ja kehitysehdotuksista sekä käytiin keskustelua aiheeseen liittyen. Osallistajat saivat vielä mahdollisuuden tarkentaa vastauksiaan ja kysyä mahdollisia lisäkysymyksiä toisilta osallistujilta tai kohdeyrityksen edustajilta.

Tehtävä 3: Yhteydenottokanavat

Asiakastyöpajan kolmas tehtävä toteutettiin yksilötyönä, koska tehtävässä tarvittiin jokaisen osallistujan henkilökohtaista näkemystä. Tehtävän tarkoituksena oli löytää osallistujille mieluisimmat yhteydenottokanavat Yritys X:n suuntaan sekä selvittää, millaiset elementit osallistujien mielestä muodostavat hyvän ja toimivan yhteydenottokanavan.

Osallistujille esitettiin kolme erilaista yhteydenottokanavaa: 1. Tikettijärjestelmä, 2. Asiakas-sivusto sekä 3. Chat, joka Yritys X:llä ei kuitenkaan vielä ole käytössään. Lisäksi neljäntenä vaihtoehtona, osallistujille annettiin mahdollisuus lisätä jokin täysin uusi itselleen mieluinen yhteydenottokanava. Tämän jälkeen osallistujille jaettiin kaikille omat (keskenään samantyyppiset) vastauskortit, joissa heitä pyydettiin laittamaan heille esitetyt yhteydenottokanavat mielestään paremmuusjärjestykseen. Tehtävässä hyödynnettiin numerointia vastauskortteille niin, että numero 1. laitettiin sen yhteydenottokanavan kohdalle, jota osallistuja piti

kaikista toimivimpana. Lopuksi heitä pyydettiin kirjaamaan erillisille postit- lapuille mielestään kolme tärkeintä elementtiä, jotka ovat olennaisia helpon ja toimivan yhteydenoton kannalta. Osallistujien tuli kiinnittää postit- laput mukaan omille vastauskortteilleen.

Tehtävä 4: Tikettijärjestelmästä saatava tieto

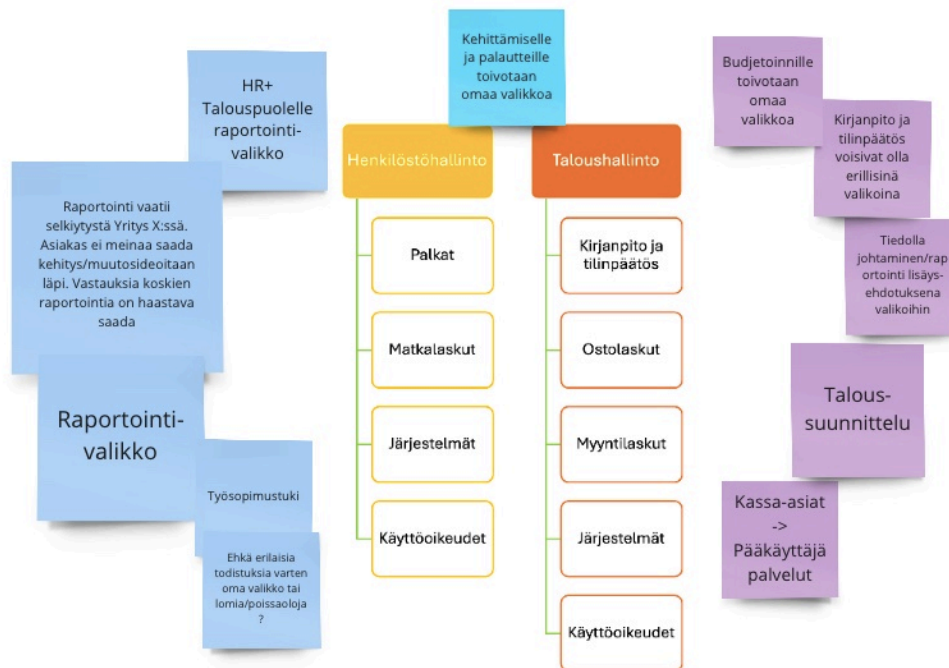
Neljäs asiakastyöpajan tehtävistä suoritettiin myös yksilötyönä, koska jälleen tarvittiin jokaisen osallistujan henkilökohtainen näkemys. Tehtävän tarkoituksena oli selvittää osallistujilta millainen tikettijärjestelmästä saatava tieto, heitä mahdollisesti kiinnostaisi. Tällä hetkellä Yritys X tarjoaa asiakkaidensa johdolle muutamia erilaisia tikettijärjestelmän datasta muodostettuja raportteja, mutta asiakkaat eivät pääse näitä vielä itse näkemään ja seuraamaan. Tehtävässä haluttiin tuoda esille juuri sitä, että mikäli asiakkaat pääsisivät itse näitä raportteja seuramaan, millaiset raportit heitä mahdollisesti kiinnostaisivat.

Tässä tehtävässä hyödynnettiin vastauskortteja, joihin oli kirjattu kolme merkittävintä kohdeyrityksen asiakkailleen tarjoamaa raporttia: palvelupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat, palvelutasotavoitteen toteutuminen, poikkeamien määrä (mikä tahansa virhetilanne). Osallistujia pyydettiin rastittamaan edellä mainituista vaihtoehtoista ne raportit, joita he haluaisivat itse päästä näkemään ja seuraamaan. Lisäksi osallistujille oli jälleen tarjottu neljännessä kohdassa mahdollisuus lisätä jokin muu vaihtoehto liittyen siihen, millaisia raportteja he haluaisivat tiketöinnin osalta päästä itse katsomaan.

Tehtävä 5: Yhteydenottovalikot osa 1.

Asiakastyöpajan viides tehtävä oli myös suunniteltu kaksivaiheiseksi ja se toteutettiin jälleen parityönä. Tehtävän tarkoituksena oli saada osallistujien ajatuksia Yritys X:n nykyisistä palvelupyyntöjen aihevalikoista, jotta palvelupyyntöjen ohjautumista oikeaan paikkaan voitaisiin jatkossa helpottaa aihevalikoita kehittämällä. Osallistujille esitettiin isolla A3-paperilla Yritys X:n tämänhetkiset palvelupyyntöjen aihevalikot, joiden mukaan asiakkaiden tulisi valita mitä heidän yhteydenottonsa koskee, ollessaan yhteydessä Yritys X:ään. Nämä valikot jakautuvat kahteen päävalikkoon, jotka ovat henkilöstöhallinto ja taloushallinto. Näiden kahden ison valikon alle lukeutuu vielä pienempiä alavalikoita. Henkilöstöhallinnon alavalikoita ovat: palkat, matkalaskut, järjestelmät, käyttöoikeudet. Taloushallinnon alavalikoita puolestaan ovat: kirjanpito ja tilinpäätös, ostolaskut, myyntilaskut, järjestelmät, käyttöoikeudet.

Seuraavaksi osallistujille jaettiin post it- lappuja tehtävän suorittamista varten. Tehtävässä osallistujilta kysyttiin: Ovatko nämä valikot mielestänne selkeitä vai voisiko niitä vielä jollain tavoin tarkentaa tai muuttaa? Onko niissä mielestänne jonkinlaisia puutteita? Osallistujia pyydettiin kirjaamaan ajatuksiaan heidän saamilleen post it- lappuille ja viemään laput isolle A3- paperille (Kuvio 6), joka heille oli laitettu esille.



Kuvio 6. Valikot A3-paperilla, jossa post it-lapuilla puutteet kehitysehdotukset

Suoritetaan korttien lajittelu ja raportoidaan tulokset. Lopuksi analysoidaan saatu data ja hyödynnetään sitä projekteissa ja kehityskohteissa. (Spencer 2009, 5.)

Kehittämistehtävän asiakastyöpajassa suoritettussa Card Sorting -menetelmässä hyödynnettiin suljettua korttien lajittelumenetelmää. Suljetussa lajittelu menetelmässä tutkijalla on usein jokin ennakkoaajatus siitä, miten hän haluaa kortit järjestettävän ja lajittelulla pyritään selvittämään kuinka lähellä käyttäjien ajatukset lajittelusta ovat tutkijan ajatuksia. (Tullis & Albert 2013, 225). Kohdeyrityksellä on tällä hetkellä valmiit valikot jo olemassa, joiden toimivuutta he halusivat testata asiakastyöpajan osallistujilla. Työpajassa Card Sorting -menetelmällä haluttiin tarttua kohdeyrityksen selkeästi ilmaisemaan haasteeseen, jonka mukaan asiakkailla on ajoittain hankaluutta ohjata palvelupyynnönsä oikeaan yhteissähköpostiin.

4.3.4 Havainnointi

Havainnointi nähdään laadullisen tutkimuksen toiseksi yleisimpänä aineistonkeruumenetelmänä. Havainnointia voidaan hyödyntää aineistonkeruumenetelmänä esimerkiksi silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä on tietoa joko todella vähän tai ei ollenkaan. Lisäksi havainnoinnin avulla voidaan liittää muita aineistonkeruumenetelmiä paremmin kerättyyn tietoon. Havainnointi auttaa näkemään asiat niiden oikeissa yhteyksissään. Havainnoin avulla voidaan myös täydentää ilmiöstä saatua tietoa. (Pitkäranta 2014, 95.)

Havainnointi sopii hyvin sekä pääasialliseksi aineistonkeruumenetelmäksi tai tukemaan muita aineistonkeruumenetelmiä, joita kehittämistutkimuksessa hyödynnetään. Yleisimpänä havainnoinnin muotona voidaan pitää haastatteluja. Havainnointia on myös viettää aikaa kohteessa seuraten ja havainnoiden tapahtumia sekä toimijoita. Tällaisessa tilanteessa havainnoinnilla saadusta aineistosta puhutaan toissijaisena aineistona. (Puusa ym. 2020, 127.)

Havainnoinnilla on erilaisia muotoja, joiden vuoksi se sopii erilaisiin aineistonkeruutilanteisiin. Näihin erilaisiin muotoihin kuuluvat osallistuva havainnointi, osallistava havainnointi, piilohavainnointi sekä havainnointi ilman osallistumista. Tässä kehittämistutkimuksessa havainnoinnin muotona käytettiin osallistuvaa havainnointia. (Pitkäranta 2014, 95.)

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija toimii aktiivisessa vuorovaikutuksessa tutkimukseen osallistuvien kanssa. Erilaiset sosiaaliset vuorovaikutustilanteet muodostuvat merkittäväksi osaksi tiedonhankintaa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkijalla voi olla erilaisia osallistumisen asteita vaihdellen aina osallistumattomuudesta täydelliseen osallistumiseen. (Pitkäranta 2014, 95.)

Havainnointi sopi asiakastyöpajan toissijaiseksi aineistonkeruumenetelmäksi, tukemaan pääasiallisia aineistonkeruumenetelmiä. Asiakastyöpajan aikana tutkija suoritti havainnointia seuraamalla osallistujien työskentelyä ja kuuntelemalla heidän keskustelujaan ja ajatuksiaan, joita osallistujat toivat esille asiakastyöpajan aikana. Lisäksi tutkija esitti lisäkysymyksiä, pyysi tarvittaessa tarkennuksia ja osallistui tarpeen vaatiessa keskusteluun myös itse, tehdäkseen lisää havaintoja. Havainnoinnilla saatiin näin ollen kerättyä toissijaista aineistoa varsinaisen aineiston lisäksi.

4.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Kerätyn aineiston analysointimenetelmänä hyödynnettiin sisällönanalyysia käyttäen apuna teemoittelua. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan hyödyntää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Sisällönanalyysi voi toimia yksittäisenä metodina. Sen lisäksi sitä voidaan hyödyntää myös muiden analyysikonaisuuksien tukena. Voidaan myös todeta, että eri nimillä kulkevat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät pohjautuvat jollakin tapaa sisällönanalyysiin, mikäli sisällönanalyysista puhuttaessa tarkoitetaan kuultujen, nähtyjen tai kirjoitettujen sisältöjen väljää teoreettista kehystä. Tästä näkökulmasta katsottuna sisällönanalyysia ei voida määritellä pelkästään laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmäksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78.)

Laadullisen tutkimuksen analyysin toteutus vaihtelee riippuen siitä, minkälainen tutkimus on kyseessä. Jyväskylän yliopiston filosofian laitoksen tutkija Timo Laine on esittänyt seuraavanlaista runkoa laadullisen analyysin toteutukseen:

1. Tee päätös siitä mikä juuri kyseisessä aineistossa kiinnostaa, **VANKKA PÄÄTÖS**.
- 2.a Aineiston läpikäynti, merkitse ja erottele ne asiat, jotka liittyvät kiinnostukseesi.
- 2.b Jätä kaikki muu pois tutkimuksesta.
- 2.c Kokoa merkityt asiat yhteen ja erota ne muusta aineistosta.
3. Tyypittele, teemoita tai luokittele aineisto.
4. Vedä yhteen.

Tämä runko auttaa tutkijaa löytämään oleellisen tiedon ja tekemään selkeän yhteenvedon, koska analyysin kautta saattaa ilmetä tutkijalle paljon uutta ja kiinnostavaa sekä tietoa, joka saa myös hämilleen. Kaikkea tätä olisi kiinnostavaa tutkia lisää ja raportoida. Rajanveto on kuitenkin tehtävä, jotta saadaan oleellisesta ilmiöstä kaikki irti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78.)

Teemoittelu perustuu siihen, että aineistosta pyritään rajaamaan tutkimuksen kannalta merkittävimmät asiat eli teemat. Teemoittelua voidaan pitää yhtenä sisällönanalyysin muodoista ja sekä yhtenä laadullisen analyysin menetelmistä. Teemoittelun ideana on nostaa esiin aineistosta tutkimuksen kannalta merkityksellisiä asiakokonaisuuksia sekä tunnusomaisia piirteitä, jotka esiintyvät usein. Teemoitteluun kuuluu usein sitaattien esittäminen tutkimusraportissa. Sitaatit ovat katkelmia tutkimusaineistosta. Sitaattien tarkoituksena on tarjota lukijalle katsaus siitä, mihin tutkija on teemoittelun suorittanut ja mihin havaintoihin se perustuu. (Tutkimusmenetelmien verkkokäsikirja 2021.)

4.4.1 Haastattelun litterointi ja analysointi

Kohdeyrityksen edustajan haastattelut nauhoitettiin hyödyntäen Teams-sovelluksen nauhoitus ominaisuutta. Haastattelut litteroitiin heti samana päivänä, kun ne olivat suoritettu. Näin käsitellyt asiat pysyivät tuoreeltaan tutkijan mielessä. Litteroinnista puhuttaessa viitataan esimerkiksi nauhoitetun puheen tai videotallenteen muodossa olevaan aineistoon, jotka muutetaan tekstimuotoon. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Litteroinnin sopiva tarkkuus määräytyy tutkimusongelman sekä tutkimuksessa hyödynnettävän lähestymistavan perusteella. Mikäli tutkimuksen kohteena on haastattelun osallistujien väliset suhteet, vuorovaikutus tai keskinäinen asemoituminen, suositellaan erityisen tarkkaa litterointia. Mikäli kiinnostuu haastattelun aikana, painottuu esiin nouseviin asiiasältöihin ei erityisen tarkka litterointi ole tarpeen. (Ruusuvuori ym. 2010.) Kohdeyrityksen edustajan haastattelussa fokus oli asiiasällössä, joten aineisto litteroitiin normaalilla tarkkuudella.

Litteroinnin jälkeen siirryttiin aineiston analyysiin. Analyysimenetelmänä hyödynnettiin aiemmin esiteltyä sisällönanalyysia sekä siihen sisältyvää teemoittelu-menetelmää. Ensin litteroitu aineisto luettiin ajatuksella läpi. Ensimmäisessä haastattelussa esille nousivat selkeästi kolme teemaa: tikettijärjestelmän hyödyt, tikettijärjestelmän haasteet sekä kehitys-ideat, joita kohdeyritys oli jo pohtinut palvelun helpottamiseksi.

Toisessa haastattelussa hyödynnettiin kahdenlaista teemoittelua. Ensin haastattelusta poimittiin seuraavat teemat: mitä informaatiota datasta saadaan, miten informaatiota voidaan käsitellä ja analysoida sekä mitä datan informaation osalta vielä puuttuu tai millaisia haasteita on tunnistettu. Tämän jälkeen tikettijärjestelmän datasta saatava informaatio jaettiin vielä pienempiin osiin. Tässä hyödynnettiin asiakastyöpajan tuloksien kautta esiin nousseita teemoja ja jaettiin datasta saatava informaatio näiden teemojen alle. Tällä tavoin päästiin analysoimaan sitä, millaisella datasta saatavalla informaatiolla voidaan tukea kunkin teeman kehittämistä.

Aineistojen analysoinnissa hyödynnettiin apuna värejä (Kuva 6). Ensimmäisen haastattelun tekstiversiosta vihreällä värillä värjättiin ne kohdat, joissa haastateltava ilmaisi tikettijärjestelmän tuomista hyödyistä. Punaliilaa väriä hyödynnettiin sellaisissa kohdissa, jotka haastateltava mainitsi haasteellisiksi asioiksi tikettijärjestelmän osalta. Keltaista väriä käytettiin apuna haastateltavan mainitsemien kehitysideoiden esiin nostamiseksi.

Tiketöintijärjestelmä on osaltaan helpottanut palvelun tarjoamista. Toki aina, kun tulee muutos siihen totuttuun työtapaan, niin se vaatii sulattelua ja aikaa. Edelleenkin käymme välillä keskustelua, että onko tässä mitään järkeä. Kyllähän se on lähtökohtaisesti tarjonnut niitä asioita, mitä me olemme halunneet sen kautta saavuttaa. Niin on myös saavutettu. Ei se kuitenkaan ole täydellinen työkalu, ja kuten tässä jo kävin läpi, että kyllä me mietimme niitä vaihtoehtoisia keinoja. Se sähköpostipohjaisuus on kuitenkin se yksi haaste.

Työpaja tulee kyllä siinä mielessä otolliseen hetkeen, että me olemme jo pohtineet niitä vaihtoehtoja, mutta päätöksiä ei varsinaisesti ole vielä tehty. Haluaisimme tietää, että miten asiakkaat aidosti kokevat mikä olisi heille helpoin tapa eri tilanteissa ja vähän myös ehkä eri rooleissa, hoitaa asioita. Sitten lisäksi myös se seuranta aspekti siihen.

Kuva 6. Värikoodausta hyödynnettiin apuna aineiston analysoinnissa

Toisessa haastattelussa värjättiin keltaisella ne kohdat, joissa ilmaistiin tikettijärjestelmästä saatavasta informaatiosta (Kuva 7). Turkoosia väriä hyödynnettiin sellaisissa kohdissa, joissa mainittiin järjestelmään liittyvistä ominaisuuksista ja työkaluista. Punaliila väri merkitsi sitä, että niissä kohdissa ilmeni tikettijärjestelmän osalta vielä jotakin puutteita tai haasteita, erityisesti datasta saatavan informaation osalta.

Toistaiseksi ei ole integraatiota, että tiedot menisivät suoraan integraationa Power BI:hin. Koho tarjoaa kyllä integraatiota, mutta emme ole vielä siihen lähteneet, kun meillä on sitten taas tulossa isompi Power BI:n todennäköisesti tämän vuoden aikana. Niin emme sen takia ole lähteneet vielä rakentamaan sitä integraatiota. Ensin katsotaan se kokonaistarve mitä tietoja sinne sitten pitäisi integraation kautta siirtää.

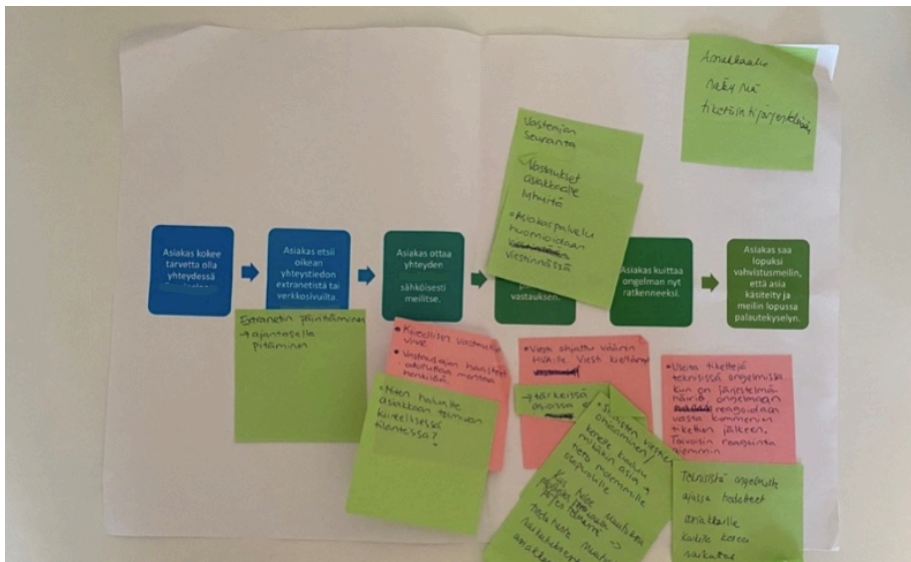
Sitten, kun me olemme täällä tiketöinnissä ja käsitellään näitä tikettejä, niin täällähän sitä tavallaan nuo tavoiteajat tietysti ohjaavat myös tekemistä. Eli sitä yksittäistä käyttäjää järjestelmä yrittää ohjata sillä, että täällä on esimerkiksi näitä teknisiä tiloja. Eli täällä näkyy uudet tiketit ja sitten täällä esimerkiksi näkyy, että eräänänyt tiketti eli täällä näkyy, että se tavoite käsittelyaika on ollut tänään 12.22. Niin tämä näkyy

Kuva 7. Otos kohdeyrityksen toisen haastattelun värikoodauksesta

Lopuksi aineistosta esille nousseet pääkohdat muutettiin graafiseen muotoon. Tutkittujen tietojen esittäminen graafisessa muodossa auttaa lukijaa ymmärtämään niitä nopeammin. Tutkittavan asian keskeiset kohdat on myös helpompi tuoda ilmi grafiikkaa hyödyntämällä. (Rose-Collins 2022.)

4.4.2 Asiakastyöpajan aineiston käsittely ja analysointi

Asiakastyöpajan aineiston käsittely ja analysointi tehtiin heti samana päivänä, kun asiakastyöpaja oli järjestetty. Näin tutkijan oli helppo palauttaa mieleensä asiakastyöpajassa esiin nousseita asioita. Aineisto kerättiin perinteisessä paperisessa muodossa (Kuva 8), joten tutkija näki tarpeellisenä ratkaisuna tehdä paperisesta versiosta mallinnuksen digitaaliseen muotoon Miro- ohjelmaa hyödyntäen.



Kuva 8. Asiakaspolku tehtävän aineisto paperisessa muodossaan

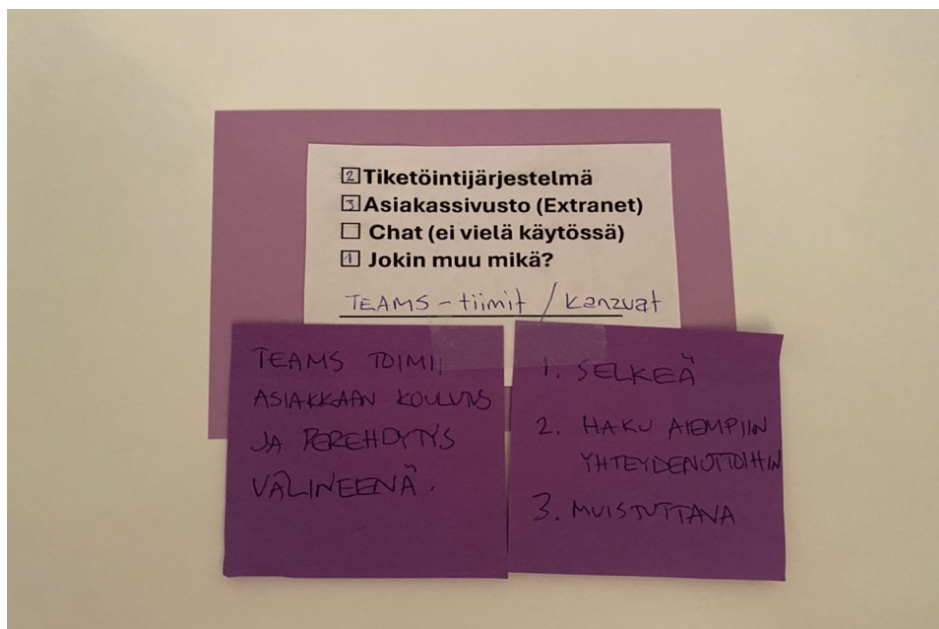
Asiakaspolku tehtävät purettiin Miroon täysin samalla tavalla digitaaliseen muotoon, kuin ne oli toteutettu paperisessa muodossa. Tutkija teki Miroon paperista asiakaspolkua vastaavan mallinnuksen ja lisäsi siihen digitaalisin punaisin post-it-lappuihin sellaiset asiakaspolun haasteet, joita asiakkaat olivat tuoneet esille. Kehitysideoiden kohdalla käytettiin vastaavasti vihreitä digitaalisia post-it-lappuja. Näin aineistoa oli helpompi purkaa ja aloittaa aineiston sisällönanalyysi, teemoittelua hyödyntäen.

Ensin aineistoa käytiin läpi tehtäväkohtaisesti, oliko tehtävien sisällä kerätyssä aineistossa yhtäläisyyksiä. Tutkija hyödynsi apunaan myös Excel taulukointia (Kuvio 7), johon nostettiin tehtäväkohtaisesti osallistujien ajatuksia. Taulukoinnin avulla osallistujien ajatuksista alkoi erottumaan selkeitä yhtäläisyyksiä, joista tutkija muodosti viisi erilaista teemaa: selkeys, riipeys, luotettavuus viestintä ja helppous.

Asiakaskokemuksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät		
Tehtävä 1 Asiakaspolku	Tehtävä 2 Yhteydenotto	Tehtävä 3 Palveluvalikot
"Haasteita vastausajoissa"	"Chat voisi toimia kiireellisissä tapauksissa"	"Oikean valikon löytäminen useista vie aikaa"
"Keneen olla yhteydessä ja mikä kanava?"	"Milloin käytetään mitään kanavaa?"	"Sekaannusta aiheuttaa käyttöjärjestelmä ja käyttöoikeus valikko"
"Extranetin kaksivaiheinen kirjautuminen tuntuu työläältä"	"Yhden kanavan malli"	"Valikoiden puute, mihin sijoitan asiani"
"Kenen kanssa keskustelen ei yhteystietoja?"	"Saa tietoa asian käsittelyn etenemisestä"	"Asiakkailla epäselvyyttä valikoiden käytöstä"
"Asiani kuitattiin ratkaistuksi, mutta se ei todella ollut ratkaistu"	"Tietoturvasuus ja asia vain asianosaisten käsitettävänä"	"Olenko valinnut oikean valikon ja viesti mennyt perille?"

Kuvio 7. Excel taulukointia käytettiin apuna aineiston teemoittelussa

Yksilötehtävän numero kolme toteutuksessa hyödynnettiin hieman erilaista lähestymistapaa, jossa aineistonkeruussa apuna käytettiin osallistujille jaettuja vastauskortteja (Kuva 9) sekä post it-lappuja. Tehtävästä saatiin siis kahdenlaista tietoa. Numeerista tietoa saatiin, koska osallistujien tuli hyödyntää numerointia yhteydenottokanavien laittamisessa paremmuusjärjestykseen. Lisäksi osallistujien ajatuksia toimivasta palvelukanavasta kerättiin liioille post it-lappuille, josta kerääntyi sanallista tietoa.



Kuva 9. Yksilötehtävissä hyödynnettiin vastauskortteja sekä post it-lappuja

Tehtävän kolme numeerista osuutta analysoitiin käyttäen jälleen apuna Excel-taulukointia (Kuvio 8). Taulukkoon laitettiin kaikki tehtävässä kolme esitetyt vastausvaihtoehdot. Tämän jälkeen tarkastettiin kysymyskortteista, millaisia sijoituksia yhteydenottokanavat olivat osallistujilta saaneet. Taulukkoon merkattiin montako ykkössijaa, kakkossijaa, kolmossijaa tai nelossijaa kukin yhteydenottokanava oli saanut. Tämän vaiheen jälkeen tarkasteltiin millä kanavalla oli eniten sijoituksia yksi, millä kanavalla toiseksi eniten. Sen jälkeen jatkettiin kakkos-, kolmos- ja nelossijojen tarkasteluun. Tällä menetelmällä saatiin tulokset kanavien paremmuusjärjestyksestä.

Kanava	Sija 1.	Sija 2.	Sija 3.	Sija 4.	Vastauksia
Tiketöintijärjestelmä	4	2			6
Asiakassivusto (Extranet)			3	2	5
Chat (ei vielä käytössä)		3	2		5
Jokin muu, mikä	2	1	1	2	6

Kuvio 8. Excel-taulukointi yhteydenottokanavien paremmuusjärjestyksestä

Asiakastyöpajan neljännessä tehtävässä hyödynnettiin aineistonkeruun tukena kolmannen tehtävän kaltaisia vastauskortteja. Osallistujia pyydettiin rastiittamaan vastauskortista ne ti-
kettijärjestelmästä saatavat raportit, joita he haluaisivat päästä itse seuraamaan. Vastaus-
kortteihin valmiiksi annetut vaihtoehdot olivat: palvelupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat,
palvelutasotavoitteen toteutuminen, poikkeamien määrä. Vastausten analysoinnissa hyö-
dynnettiin jälleen Excel-taulukointia (Kuvio 9) apuna. Annetuista vastausvaihtoehdoista
kaikki saivat osallistujilta ääniä. Eniten valmiiksi annetuista vaihtoehdoista kiinnostivat pal-
velupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat sekä palvelutasotavoitteen toteutuminen.

Tikettijärjestelmästä saatava tieto-tehtävän analyysia			
Vastauskortin vaihtoehdot		Kiinnostaa	Ei kiinnosta
	Palvelupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat	5	1
	Palvelutasotavoitteen toteutuminen	5	1
	Poikkeamien määrä	4	2
Osallistujien ehdotukset			
	Ratkaisujen laadullinen onnistuminen	1	
	Asiakaspalaute	1	
	Selvitys tiketin ratkaisusta	2	
	Poikkeamista tarkempi tieto	1	
	Tikettien historiatiedot	1	
	Kiireellisyysluokitus	1	
	Esihenkilölle seurantamahdollisuus tiketteihin	1	

Kuvio 9. Asiakastyöpajan neljännen tehtävän analysointi

Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi, osallistujilla oli mahdollisuus esittää myös omia ehdotuksi-
aan siitä, millainen tikettijärjestelmästä saatava tieto heitä mahdollisesti kiinnostaisi. Osal-
listujilta tuli useita ehdotuksia siitä, mitä he haluaisivat päästä näkemään, jos heillä olisi
siihen mahdollisuus. Osallistujista kaksi oli maininnut, että tarkempi selvitys yksittäisen

tiketin ratkaisusta kiinnostaisi heitä. Muut ehdotukset ilmenivät osallistujien vastauksissa vain kerran.

4.4.3 Card Sorting -tehtävän analyysi

Suljetun Card Sorting -menetelmän tuloksien analysoinnissa fokus on siinä, kuinka hyvin jokin tietty ryhmä vetää osallistujia puoleensa kunkin kortin/tapauksen kohdalla juuri siihen ryhmään, johon tutkija haluaisi heidän korttinsa laittavan. (Tullis & Albert 2013, 225). Suljetun Card Sorting -menetelmän tulosten analysointi on yleensä paljon helpompi toteuttaa, kun avoimen Card Sorting -menetelmän tulosten analysointi. Analysoinnissa työkaluna voi hyödyntää esimerkiksi erilaisia Excel-taulukoita. (Spencer 2009, 124.)

Kehittämistehtävässä hyödynnettiin Spencerin (2009,124.) ehdottamaa analysointimenetelmää. Analysointimenetelmässä luotiin Excel-taulukko (Kuvio 10), johon tehtiin kaksi ylä-riviä Card Sorting -menetelmässä käytetyille ryhmille. Ylemmälle riville laitettiin isommat yrityksen käyttämät päävalikot ja alemmalle riville niiden alle kuuluvat pienemmät aihevalikot. Ensimmäiseen sarakkeeseen laitettiin kaikkien aihekorttien numerot ja sisältö.

Nro.	Palvelupyynnö	Taloushallinto					Henkilöstöhallinto				
		Myyntilaskut	Ostolaskut	Järjestelmät	Kirjanpito ja Tilinpäätös	Käyttöoikeudet	Budjetointi?	Palkat	Käyttöoikeudet	Matkalaskut	Järjestelmät
1.	Budjetointiin liittyvä tekninen kysymys				5						
2.	Raindance käyttäjätunnukset eivät toimi			2		3					
3.	Budjetoinnin ohjeistus			1	3		1				
4.	En pääse kirjautumaan asiakasextraan			3		1					1
5.	ESS- raportointiin liittyvä kysymys			1					1		4
6.	Myyntilaskuihin liittyvä kysymys	5									
7.	Ostolaskujärjestelmään liittyvä kysymys		4		1						

*Osallistujista viisi oli taloushallinnon puolelta ja yksi osallistujista henkilöstöpuolelta. Suurin osa kysymyksistä kosketti taloushallinnon parissa työskenteleviä, joten yksi vastaaja ei ole vastannut kysymyksiin 1-4 sekä 6-7

Kuvio 10. Card Sorting -analyysi tehtynä Excel-taulukoinnin avulla

Taulukon ollessa valmis sijoitettiin ryhmien alle lukumäärät, montako korttia mihinkin ryhmään oli tullut. Tämän jälkeen värjättiin ne solut vihreällä, johon oli keskittynyt valtaosa osallistujien vastauksista. Liilalla merkittiin sellaiset solut, jossa kortit jakaantuivat melko tasan. Vaaleanpunaisella värjättiin ne solut, joissa esiintyi enemmän hajontaa. Lopuksi reunistettiin niin sanotut ”oikeat vastaukset” kohdeyrityksen näkökulmasta katsottuna.

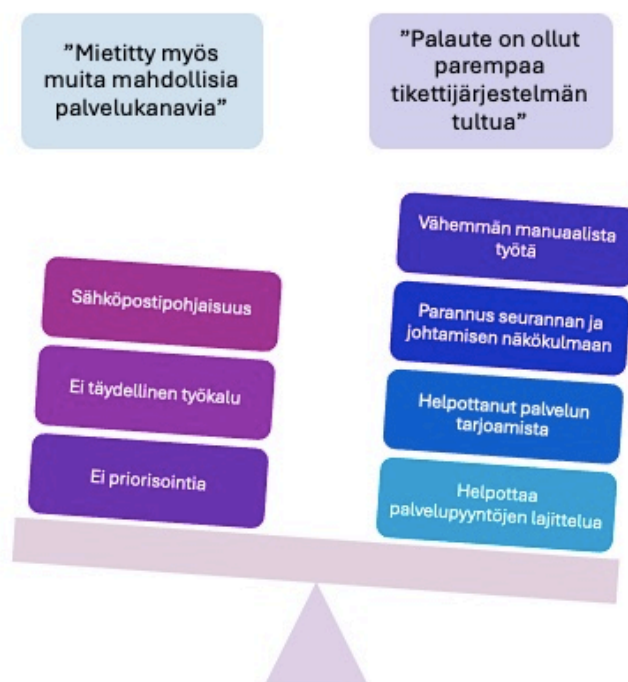
Analysoinnissa tuli tarkastella erityisesti näitä asioita:

- Miten osallistujat sijoittavat kortit todellisuudessa verrattuna siihen, miten tutkija oli ajatellut, että kortit sijoiteltaisiin. Näkemykset eroavat usein.
- Jakautuvatko kortit tasaisesti kategorioihin vai onko joki tietty kategoria, jota osallistujat hyödyntävät paljon. Mikäli näin on saattavat kategoriat olla mahdollisesti liian yleispäteviä niitä, tulisi mahdollisesti pilkkoa pienempiin kategorioihin.
- Löytyykö sellaisia kortteja, jotka olisivat jakaantuneet useisiin eri kategorioihin. Mikäli tällaisia on useita kategoriat saattavat olla liian päällekkäisiä.

5 Kehittämistutkimuksen tulokset

5.1 Palvelumalli kohdeyrityksen näkökulmasta

Kohdeyrityksen nykyinen palvelumalli pohjautuu vahvasti yrityksen käytössä olevaan tikettijärjestelmään. Haastattelun aluksi kohdeyrityksen edustajan kanssa käytiin läpi syitä siihen, miksi palvelupyyntöjen hallinta siirrettiin tikettijärjestelmään. Kohdeyrityksen käytössä on jo ennestään saman järjestelmätuottajan tuottama toiminnanohjausjärjestelmä, johon on uutena toiminnallisuutena lisätty tiketöinnin moduuli. Yrityksellä oli jo ennestään käytössään muita tähän toiminnanohjausjärjestelmään kuuluvia moduuleja. Haastattelun avulla pyrittiin selvittämään, millaisia hyötyjä tikettijärjestelmä on tuonut palveluntarjontaan sekä millaisia haasteita sen käyttöön liittyen on mahdollisesti ilmennyt (Kuvio 11). Kohdeyrityksen edustaja toi esiin myös muita yhteydenottovaihtoehtoja, joita yrityksessä on mietitty tikettijärjestelmän rinnalle.



Kuvio 11. Tikettijärjestelmästä koettuja haasteita ja hyötyjä

Kohdeyrityksen yhteydenottoväylät ovat kautta aikain olleet joko yhteydenotto puhelimitse tai sähköpostilla. Väylään ei myöskään vaikuta se, miltä tasolta yhteydenotto tulee. Asiakkaiden kaikille edustajille väylät ovat samat. Ennen tikettijärjestelmää sähköpostilla tulleita palvelupyyntöjä hallittiin manuaalisesti, tämä osoittautui todella hankalaksi ja aikaa vieväksi

toimintatavaksi. Lisäksi sähköpostitse tulleita yhteydenottoja oli todella haastavaa seurata tai lajitella millään tavoin, ilman tikettijärjestelmää.

Tietysti sähköpostissa palvelupyyntöjen seuraaminen ja minkäänlainen lajittelu oli aika haastavaa, niin se oli se yksi syy, miksi lähdettiin tiketointiä pohtimaan.

Asiakkaiden suunnalta oli myös esitetty toivetta, että he haluaisivat tietoa siitä, kuinka paljon kohdeyritykselle tulee yhteydenottoja ja mitä ne koskevat. Kohdeyritykselle nämä olivat merkittävimpiä tekijöitä tikettijärjestelmään siirtymisessä

Tikettijärjestelmä on tuonut merkittävän parannuksen palvelupyyntöjen seuraamiseen ja hallinnointiin. Järjestelmä mahdollistaa esimerkiksi käsittelyaikojen seurannan ja ilmoittaa punaisella, mikäli jonkin tiketin käsittelyaika on ylittynyt tavoiteaikaan nähden. Lisäksi järjestelmän avulla pysytään selvillä siitä, kuka on ottanut minkäkin tiketin hoitaakseen.

Kohdeyritys on hyötynyt tikettijärjestelmän käyttöönotosta myös sisäisellä tasolla. Yrityksen esihenkilöillä on ollut mahdollisuus seurata työntekijöidensä palvelupyyntöjen käsittelyä. Esihenkilöt ovat saaneet paremmin tietoa siitä, kuka ottaa minkäkin verran tikettejä käsiteltäväkseen tai jääkö tikettejä jostain syystä roikkumaan. Tämän avulla esihenkilöt ovat voineet tunnistaa palveluntarjonnassa mahdollisia kehityskohtia, joita tulee vielä hioa.

Meidän esihenkilöillämme on nyt parempi näkemys toiminnasta. Eli johtamiseen tikettijärjestelmä on myös yksi työkalu.

Tikettijärjestelmä mahdollistaa kohdeyritykselle myös erilaisten poikkeamatilanteiden seurannan. Poikkeama voi olla mikä tahansa virhetilanne, esimerkiksi myöhästyminen tai jokin muu tilanne, joka johtuu siitä, ettei sovittua prosessia ole noudatettu. Poikkeamatilanne voi olla syntynyt joko kohdeyrityksen tai asiakkaan virheellisen toiminnan seurauksena. Poikkeamatilanteiden seurannan avulla on mahdollista tunnistaa esimerkiksi toistuvia virhetilanteita palvelutuotannossa tai asiakkaiden toiminnassa. Näin tilanteisiin voidaan puuttua ja tarjota lisää koulutusta joko omalle henkilökunnalle tai tarjota lisäohjeistusta asiakkaan suuntaan.

Kohdeyrityksen palautteenkeruu on helpottunut huomattavasti tikettijärjestelmän käyttöönoton jälkeen. Ennen järjestelmän tuloa asiakaspalautetta kerättiin manuaalisesti lähettämällä sähköposteja määrätyn ajan aina keväisin ja syksyisin. Vastauksia ei saatu läheskään

niin paljon, mitä niitä on tullut tikettijärjestelmään siirtymisen jälkeen. Tikettijärjestelmään siirryttäessä palautekysely on lähtenyt automaattisesti tiketin ollessa ”ratkaistu” tilassa.

Tämä uusi toiminto on tuonut kohdeyritykselle hyvin vastauksia kyselyyn ja asiakastyytyväisyyden tilasta on tarjolla kattavammin tietoa. Varsinaisia kysymyksiä liittyen eri ongelmanratkaisun vaiheisiin palautekysely ei tarjoa, vaan kysymys kuuluu, kuinka tyytyväinen asiakas on ollut saamaansa palveluun. Asiakkaalla on toki mahdollista jättää myös avoin palaute kyselyn yhteydessä, mutta suurin osa asiakkaista tyytyy jättämään vain arvosanan.

Positiivista on, että olemme saaneet enemmän niitä palautteita, kuin aikaisemmin ja niiden valossa jopa meidän palvelumme on parempaa kuin aikaisemmin.

Haasteitakin on kuitenkin noussut esiin tikettijärjestelmään siirryttäessä. Kaikki palvelupyynnöt eivät mene järjestelmän kautta, koska puhelimitse tulleet yhteydenotot eivät vielä ole osa tikettijärjestelmää. Lisäksi järjestelmän sähköpostipohjaisuus haastaa tikettijärjestelmän käytössä. Asiakkaiden yhteydenotto tapahtuu siis edelleen sähköpostitse ja yhteissähköpostilaatikoita on useita kymmeniä. Ajoittain tulee eteen tilanteita, joissa asiakkaat eivät olet täysin varmoja mikä yhteissähköpostiosoitteista heidän tulisi palvelupyynnölleen valita. Näin ollen he saattavat lähettää palvelupyyntönsä kolmeen tai neljäänkin eri sähköpostiosoitteeseen, jolloin muodostuu useita tikettejä. Lisäksi kohdeyrityksen työntekijöiden tulee siirtää näitä väärin ohjautuneita tikettejä manuaalisesti oikeisiin sähköpostilaatikoihin. Tikettijärjestelmästä puuttuu myös kiireellisten palvelupyyntöjen priorisointi, joka auttaisi tunnistamaan akuutit tilanteet kaikkien tulleiden palvelupyyntöjen joukosta.

Tosiaan se toinen haaste on, että se priorisointi on tällä hetkellä haastavaa, kun tiketöinti-järjestelmä edelleen on täysin sähköpostipohjainen.

Tietoruvallisuushaasteita löytyy myös, koska tikettijärjestelmän kautta ei voi avata Turva-posti-viestejä ja salattujen viestien käsittelyssä esiintyy aika-ajoin haasteita. Palveluntarjoaja on kohdeyrityksen ja asiakkaan lisäksi kolmantena osapuolena viestinnässä, joten siitäkään syystä salatut viestit eivät saa aueta. Tämä ongelma aiheuttaa sen, että edelleen joudutaan tikettijärjestelmän rinnalla hyödyntämään myös tavallisia sähköposteja.

Usein uusien järjestelmien käyttöönotto aiheuttaa myös aluksi vastarintaa niiden tulevassa käyttäjäkunnassa. Käyttäjien tulee opetella uusia käytäntöjä ja työtapoja uuden järjestelmän

tulon myötä. Opettelu vie työntekijän aikaa ja energiaa. Näiltä haasteilta ei ole myöskään säästyty kohdeyrityksessä. Välillä tikettijärjestelmän käyttöönottoa kyseenalaistetaan ja punnitaan sen hyötyjä uudelleen.

Kyseenalaistaminen on saanut kohdeyrityksen pohtimaan myös vaihtoehtoisia järjestelmiä nykyisen tikettijärjestelmän rinnalle. Sähköpostin lisäksi olisi tarjolla muitakin yhteydenotto-kanavia. Pohdinnassa ovat olleet esimerkiksi sähköiset yhteydenottolomakkeet aihealueittain. Nämä löytyisivät yrityksen verkkosivuilta vahvan tunnistautumisen takaa. Tämä ratkaisisi myös tietoturvallisuushaasteet arkaluontoista materiaalia lähetettäessä.

Haastattelun yksi tavoitteista oli myös selvittää kohdeyrityksen edustajalta, millaista dataa tikettijärjestelmästä on mahdollisuus saada. Lisäksi haluttiin selvittää analysoiko kohdeyritys saamaansa dataa ja hyödynnetäänkö sitä esimerkiksi asiakaskokemuksen kehittämisessä. Kohdeyritys saa dataa esimerkiksi tikettien käsittelyajoista ja virhetilanteista. Näitä seurataan, analysoidaan sekä tehdään tarvittavia muutoksia prosesseihin. Tikettien lopuksi lähtevästä palautekyselystä saadaan asiakkaiden arvio palvelun onnistumisesta ja mahdollisia avoimia kommentteja. Siitä ei ole tarkkaa tietoa, onko avoimista kommentteista noussut joitakin hyviä kehitysehdotuksia asiakkailta ja onko niiden pohjalta tehty palveluprosesseihin korjaavia toimenpiteitä.

5.2 Onnistuneen palvelukokemuksen elementit

Asiakastyöpajan tuloksien analysoinnissa esille nousivat selkeät asiakkaille merkittävät teemat, jotka toistuivat lähes jokaisessa tehtävässä. Teemoista käy ilmi, millaisia asioita osallistujat pitävät tärkeänä onnistuneen palvelukokemuksen kannalta. Osallistujien vastausten pohjalta tärkeiksi teemoiksi (Kuvio 12) nousivat: selkeys, riipeys, viestintä, luotettavuus ja helppous. Näiden teemojen ympärille muodostuivat asiakkaiden näkemykset



Kuvio 12. Asiakkaille tärkeät teemat onnistuneeseen palvelukokemukseen

Kohdeyrityksen nykyisen palvelumallin osalta esiin nousi myös asiakkaiden kokemia haasteita, jotka on esitetty taulukossa 1.

	Asiakaspolku	Yhteydenotto kanava	Valikot
Selkeys	Viestien väärinohjaus Oikean vastaanottajan löytäminen Tiimisähköposteille vastepari	Sähköposti: kahdenkeskinen Asiakassivuston ajantasaisuus Tiimisähköposteille vastepari	Käyttäjärjestelmä ja käyttöoikeus valikoissa sekaannusta
Ripeys	Viive vastauksissa Vastausajat odotuttavat montaa	Tekniset ongelmat: monta tikettiä	Useiden valikoiden joukosta päätöksen teko oikeasta valikosta
Helppous	Lääkärintodistukset: vaikea toimittaa Esihenkilölle vasta vastaus	Teams- haasteita Asiakassivuston kirjautuminen työläs	Joitakin valikoita selkeästi puuttuu
Viestintä	Sisäisen viestinnän puute Mikä palautekysely? Ei tietoa päivityksistä ja muutoksista	Asiakassivuston päivityksistä ei tule tietoa	Asiakkailla hieman epäselvyyttä oikeiden valikoiden käytöstä
Luotettavuus	Ongelman ratkaisun luotettavuus Ei aina vastausta. Kenen kanssa keskustellaan?	Tietoturvallinen kanava (esimerkiksi tärkeät todistukset)	Olenko valinnut ”oikean” valikon, jotta viesti mennyt perille?

Taulukko 1. Asiakastyöpajassa esiin nousseet haasteet palvelukokemuksen kannalta

Tikettijärjestelmän osalta haasteiksi osallistajat nostivat muun muassa sen, että tiketin kuitautuessa ratkaistuksi näin ei kuitenkaan aina ole. Kohdeyrityksen katsoessa, että asiakkaan asia on ratkaistu, vaihtuu tiketin tila ja asiakkaalle lähtee automaattiviesti tiketin sulkemisesta. Aina kuitenkin näissä tapauksissa asiakkaan ongelmaa olekaan todellisuudessa ratkaistu. Tämä herättää asiakkaissa epäilystä voiko tikettijärjestelmästä tulleeeseen ratkaisun kuittausviestiin luottaa. Yksi työpajan osallistujista totesi tikettien ratkaisusta esimerkiksi näin:

Yritys X kuittaa ongelman ratkaistuksi ja saattaa tulla kuittaus ”asia hoidettu” Todellisuudessa asiaa ei kuitenkaan ole hoidettu.

Haasteena nähtiin myös se, että tällä hetkellä asiakkailla ei ole mahdollisuutta itse seurata tekemiensä tikettien käsittelytilannetta. Tikettien historiaa ei myöskään pääse näkemään. Välillä apua voisi mahdollisesti saada vanhoista palvelupyynnöistä, mikäli niitä pääsisi selaamaan.

Asiakkaiden saamissa vastauksissa esiintyy myös ajoittain viiveitä, tämä saattaa asiakkaan päässä odottaa montaa henkilöä, jos vastaus koskettaa useampia tahoja. Välillä asiakkaat saattavat saada vastauksen vasta siinä vaiheessa, kun asiakastahon esihenkilö on yhteydessä kohdeyritykseen asian viivästymisestä. Joissakin tapauksissa asiakkaat joutuvat turvautumaan myös useisiin tiketteihin ennen vastauksen saamista, joten ripeämpää palvelun ratkaisuaan tikettijärjestelmä ei vielä täysin takaa. Yksi osallistujista kuvasi tilannetta näin:

Teknisten ongelmien/ järjestelmähäiriöiden ilmaantuessa joudutaan mahdollisesti turvautumaan useaan tikettiin. Saatetaan reagoida vasta kymmenien tikettien jälkeen

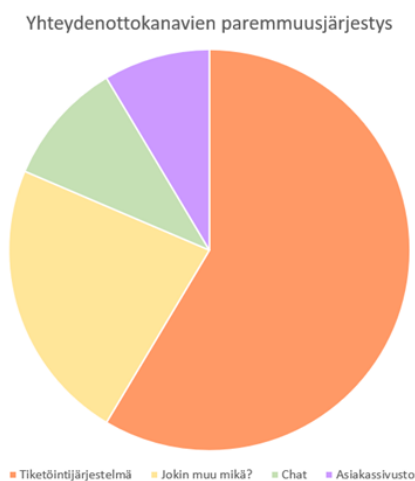
Tietoturvallisuus koetaan myös haasteeksi tikettijärjestelmän osalta. Arkaluontoiset dokumentit, kuten lääkärintodistukset tulee lähettää sähköpostitse muiden yhteydenottojen taan. Niiden osalta ei tällä hetkellä ole toimivampaa, helpompaa ja tietoturvalisempaa väylää.

Tikettijärjestelmän pohjana toimivat yhteissähköpostiosoitteet. Esimerkiksi palkoille on oma sähköpostinsa, työ sopimuksille löytyy omansa ja lisäksi on monia muita yhteissähköpostiosoitteita. Asiakkaat saavat myös ongelmaansa vastauksen näistä yhteissähköposteista. He eivät välttämättä aina saa tietoa siitä, kenen henkilön kanssa he keskustelevat, kun vastaus tulee yhteissähköpostista, johon ei ole merkitty lähettäjän nimeä.

Tikettijärjestelmään tuli joitakin kuukausia sitten uusi toiminto, joka mahdollistaa kohdeyritykselle automaattisen palautekyselyn lähetyksen palvelupyynnön käsittelyn päätteeksi. Tilanteita kyllä on, joissa asiakkaat olisivat halunneet hyödyntää palautteen antoa, mutta eivät ole tienneet sen olevan mahdollista palvelupyynnön käsittelyn päätteeksi.

Lisäksi asiakastyöpajassa nousi esille muita haasteita palvelupyntöihin liittyen, jotka eivät kosketa tikettijärjestelmän kautta kulkevia palvelupyntöjä. Kohdeyrityksen sisäinen viestintä ei asiakkaiden mukaan toimi aina toivotulla tavalla. Joillakin asiakkaista on palvelukanavana käytössä asiakkaan ja kohdeyrityksen välinen Teams-kanava. Näiden kanavien kanssa on kuitenkin havaittu ongelmia, ja ne eivät aina ole auttaneet asiakkaan ongelman ratkaisussa. Asiakkaat kokivat, että myöskään tieto palvelukanavien päivityksistä ja muutoksista ei aina tavoita heitä. Kohdeyrityksen yhtenä palvelukanavana käyttämän asiakassivuston kaksivaiheinen kirjautuminen koettiin työlääksi.

Asiakastyöpajassa nousi esiin myös myönteisiä asioita, joita oli havaittu tikettijärjestelmään siirtymisen jälkeen. Tikettijärjestelmä äänestettiin asiakastyöpajan tehtävän kolme palvelukanavaäänestyksessä (Kuvio 13) suosituimmaksi palvelukanavaksi. Osallistujat esimerkiksi kokivat, että tikettijärjestelmä on osaltaan tuonut lisää varmuutta palvelupyntöjen käsittelyyn ja ratkaisuun. Kehittämällä tikettijärjestelmää vielä entisestään koettiin, että se olisi hyvä yhteydenottokanava ainakin perinteisten palvelupyntöjen osalta, jotka eivät vaadi akuuttia käsittelyä.



Kuvio 13. Palvelukanavaäänestyksen äänien jakautuminen

Tikettijärjestelmä tuonut varmuutta asioiden käsittelyyn Yritys X:ssä

Palvelupyyntöjen käsittelyyn esitettiin myös yhden kanavan mallia. Näin ollen asiakkaan ei tarvitsi pähkäillä usean kanavan välillä, mitä käyttää milloinkin yhteydenottoihin. Kiiretilanteita varten kuitenkin toivottiin, että yhteydenotto puhelimitse onnistuisi jatkossakin ja olisi jokin niin sanottu ”kuuma linja” tällaisia tilanteita varten. Chatin koettiin myös olevan mahdollisesti yksi ratkaisu kiireellisissä ja nopeissa yhteydenotoissa. Lisäksi kehitysehdotuksiin esitettiin, että hyödynnettäisiin vielä enemmän automaattista tiedonsiirtoa. Esimerkkinä osallistujat mainitsivat tähän SiiriNet- tiedonsiirtopalvelun, joka heillä on käytössään muuta kautta.

Asiakastyöpajassa nousi esille paljon myös muita kehittämissuhteita, joita on havainnollistettu lisää taulukossa 2. Toivottiin lisää vuoropuhelua asiakkaitten välillä, jotta voitaisiin hyödyntää yhteiskehittämistä. Kohdeyritykseltä kaivattiin selkeämpää ohjeistusta siitä, miten heidän missäkin tilanteessa tulisi toimia. Lisäksi osallistujat kaipasivat kohdeyrityksen näkökulmaa siitä, miten heidän tulisi etenkin kiiretilanteissa toimia. Osallistujat toivoivat, että yhteissähköposteista vastattaessa näkyisi myös vastaajan nimi.

	Asiakaspolku	Yhteydenotto kanava	Valikot
Selkeys	Selkeät prosessit ja kanavat Selkeämpi työnjako	Yhden kanavan malli	Selkeytystä käyttöjärjestelmä- ja käyttöoikeus valikkoon
Ripeys	Ohjeistus miten asiakas toimii kiiretilanteissa?	Puheluiden hyödyntäminen kiiretapauksissa Chat voisi toimia nopeassa yhteydenotossa Automaattinen tiedonsiirto	Työsopimustuen valikko, näissä tarvitaan usein nopeasti apua
Helppous	Asiakkailla tieto, miten toimia missäkin tilanteessa	Kohdeyritys<->asiakas Teams kanavia lisää	Budjetoinnille kokonaan oma valikko, helpottaa toimintaa

			Kirjanpito ja tilinpäätös omiksi valikoikseen
Viestintä	Asiakkaan tietoisuus oikeista tahoista Viestintä järjestelmien muutoksista ja päivityksistä Ajantasainen tieto	Tärkeisiin asioihin esihenkilö kopioksi Vuoropuhelua myös asiakkaiden välillä-> yhteiskehittäminen Kanava riippuu, missä asiassa ollaan yhteydessä	Raportointiin liittyvä valikko sekä HR, että talouspuolelle Kehittämiskohteille valikko: ei meinaa aina saada muutoksideoita läpi
Luotettavuus	Ratkaisukuittauksen tullessa asia todella käsitelty Ryhmä sähköposti: silti tieto kenen henkilön kanssa keskustellaan	Tikettijärjestelmä-> tuo lisää varmuutta Lääkärintodistuksille oma tietoruvallinen kanava Tiketistä jää jälki, joten toimii perustehävissä	Erilaisille todistuksille oma valikko

Taulukko 2. Asiakkaiden esille nostamia kehitysehdotuksia palvelukokemuksen kehittämiseksi

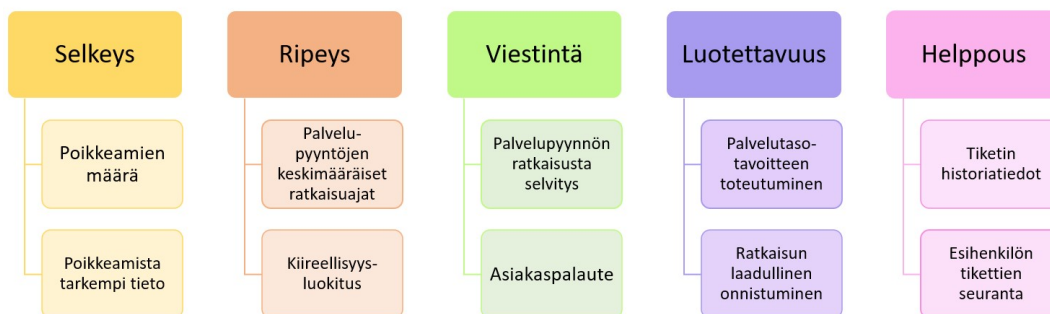
Kohdeyrityksen suunnitelmissa on, että jossain vaiheessa asiakkailla olisi mahdollisuus itse päästä seuraamaan ainakin seuraavia raporteja tikettijärjestelmästä: palvelupyyntöjen keskimääräisiä ratkaisuaikoja, palvelutasotavoitteen toteutumista sekä poikkeamien. Asiakastyöpajassa haluttiin selvittää mitkä edellä mainituista raporteista osallistujia kiinnostaisivat. Lisäksi haluttiin saada osallistujien omia näkemyksiä siitä, minkälaiset muut raportit heitä mahdollisesti saattaisivat kiinnostaa.

Analyysin kautta osallistujien vastaukset jaettiin asiakastyöpajassa esiin nousseiden teemojen alle (Kuvio 14), jotka ovat asiakkaille tärkeitä onnistuneen palvelukokemuksen kannalta. Tuloksista voidaan päätellä, että asiakkaita kiinnostaa selvästi saada tarkempaa tietoa palvelupyynnöihinsä liittyen. Tarkempi selvitys palvelupyynnöjen ratkaisusta nousi kahdesti esiin. Halutaan muun muassa tietää, miten palvelupyynnö on ratkaistu ja saada selkeämpi kuvaus ratkaisun sisällöstä. Esimerkiksi seuraavaa tietoa: ”Asiakkaalle vastattu ja laitettu tiedot sähköpostilla 6.5.2024”.

Lisäksi halutaan saada tietoa, onko ratkaisu vaatinut jatkotoimia ja, miten jatkotoimet on hoidettu. Asiakkaat kaipaavat viestintää siitä, miten heidän ongelmiaan yrityksessä ratkaistaan.

Kiinnostaisi tietoa siitä, miten asia on ratkaistu, ratkaisun kuvaus ja vaatiiko jatkotoimenpiteitä sekä miten mahdolliset jatkotoimet on hoidettu

Viestinnän teeman osalta asiakaspalaute oli myös sellainen tieto, jota asiakkaat halusivat päästä seuraamaan. Lähinnä kiinnostaa raportti siitä, kuinka tyytyväisiä asiakkaat yleensä olleet palvelupyynnöjen ratkaisujen laatuun.



Kuvio 14. Tikettijärjestelmän osalta kiinnostava tieto jaettu teemoittain

Poikkeamaraportit lukeutuvat selkeyden teeman alle. Poikkeamissa käy esille kaikki mahdolliset virhetilanteet, johtuen sovitun palveluprosessin noudattamattomuudesta, joko kohdeyrityksen tai asiakkaan päässä. Asiakkaat halusivat saada selvyyttä siitä, millaisia nämä poikkeamat ovat sisällöltään olleet. Onko asiakas vai yritys toiminut niissä ohjeiden vastaisesti. Poikkeamien määrä myös kiinnostaa asiakkaita.

Ripeyden osalta asiakkaita kiinnostaa raportti siitä millaisia ovat palvelupyynnöjen keskimääräiset ratkaisuaajat. Priorisoiko yritys jollain tavalla kiireellisiä palvelupyynnöjä ja onko tikettijärjestelmä oikea kanava niiden esittämiseen. Asiakkaat siis haluavat tarkempaa

tietoa siitä, millä tasoilla mitkään palvelupyynnöt on priorisoitu esimerkiksi, alhainen, keskitaso ja kiireellinen.

Luotettavuus oli yksi asiakkaiden esille nostamista teemoista. Sitä silmällä pitäen asiakkaita kiinnostaa, miten hyvin yritys on onnistunut lupauksessaan palvelutasotavoitteen toteutumisen suhteen. Luottamuksen teemaan osuu myös asiakkaiden tiedonhalu ratkaisujen laadullisesta onnistumisesta. Halutaan saada tietoa toistuvatko esimerkiksi jotkin tietyt palvelupyynnöt. Lisäksi halutaan tietää, onko ratkaisuista opittu ja sen pohjalta syntynyt kehitystä palveluprosessissa.

Luokiteltuna ratkaisujen laadullinen onnistuminen ja toistuvuus/ oppiminen ja kehittyminen

Asiakkaat nostivat esille myös, että helppo ja sujuva palveluprosessi on heille tärkeää. Siihen liittyen ilmaistiin, että tieto tikettien historiasta kiinnostaa. Olisi helppoa, jos asiakkaalla olisi mahdollisuus selailla vanhoja palvelupyyntöjensä historiaa ja saada ongelmaan mahdollisesti ratkaisu jo niistä.

Tiketin historiaan pääseminen, ratkaistujen asioiden historia. Etenkin kysymysten ja ratkaisujen hyödyntäminen jälkikäteen asiakkaan taholta

Monesti saatetaan kysyä uudestaan jotain sellaista, johon on jo kertaalleen saatu vastaus. Asiakkaiden esihenkilöt haluaisivat päästä seuraamaa työntekijöidensä lähettämiä palvelupyyntöjä. Tämä helpottaisi heidän työntekoaan, kun he näkisivät itse missä mennään palvelupyyntöjen ratkaisuprosessin osalta.

5.3 Card Sorting -tulokset

Card Sorting -menetelmän tuloksia pohjustivat asiakkaiden valikkotehtävän ensimmäisessä osiossa antamat vastaukset, jossa heiltä tiedusteltiin mielipidettä kohdeyrityksen nykyisistä aihevalikoista. Asiakkaat nimesivät muutamia mielestään puuttuvia valikoita, joita tarvittaisiin. Näitä olivat: taloussuunnittelu/talousarvio valikko, raportoinnin valikko sekä henkilöstöhallinnon että taloushallinnon puolelle, kehittämiskohteille ja palautteille oma valikko, työ-sopimustuen sekä budjetoinnin valikot. Lisäksi ehdotettiin, että kirjapidon ja tilinpäätöksen valikot jaettaisiin omiksi aihevalikoikseen. Erilaisille todistuksille, kuten lääkärintodistuksille tai muille poissaolotodistuksille toivottiin omaa valikkoa.

Card Sorting -menetelmällä saaduista tuloksista käy selkeästi ilmi, että asiakkaiden näkemys aihevalikoista eroaa kohdeyrityksen näkemyksestä. Eniten epäselvyyttä aiheuttivat käyttöoikeusasioiden ja järjestelmätuen valikot. Näissä asiakkaiden oli selkeästi hankalampi hahmottaa, kumman valikon alle heidän palvelupyynnönsä sijoittuu. Lisäksi joitakin aihevalikoita myös puuttui asiakkaiden näkökulmasta, joka aiheutti hämmennystä siitä, mihin valikkoon palvelupyyntö tulisi sijoittaa.

Ensin osallistujia pyydettiin laittamaan mielestään oikean aihevalikon alle palvelupyyntö, joka oli budjetointiin liittyvä tekninen kysymys. Osallistujien näkemys oli hyvin yksimielinen ja kaikki osallistujat sijoittivat kyseisen palvelupyynnön kirjapito- ja tilinpäätösvalikon alle (Kuvio 15). Kohdeyrityksen nykyisten aihevalikoiden mukaan oikea vastaus olisi ollut taloushallinnon järjestelmien valikko. Asiakkaiden näkemys erosi merkittävästi kohdeyrityksen näkemyksestä.

1. Budjetointiin liittyvä tekninen kysymys?



Kuvio 15. Osallistujien varsin yksimielinen näkemys ensimmäisessä kysymyksessä

Seuraava palvelupyyntö koski Raindance- taloushallintajärjestelmän käyttäjätunnuksia, jotka ovat lakanneet toimimasta. Tämän palvelupyyntöesimerkin kohdalla oli jo enemmän hajontaa (Kuvio 16). Osallistujista suurin osa oli kuitenkin sitä mieltä, että palvelupyyntö tulisi osoittaa käyttöoikeuksiin liittyvään valikkoon. Osa kuitenkin jakoi kohdeyryksen näkemyksen siitä, että kyse on järjestelmätuelle osoitettavasta palvelupyyntöstä.

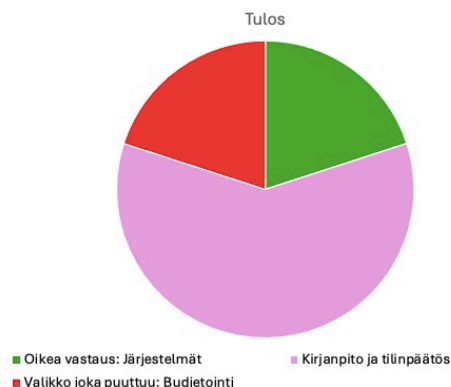
2. Raindance käyttäjätunnukset eivät toimi?



Kuvio 16. Osallistujista osa jakoi saman näkemyksen valikoista kohdeyryksen kanssa

Kolmas palvelupyyntöesimerkki koski budjetointiin liittyvää ohjeistusta. Suurin osa osallistujista koki tämän palvelupyyntönsä kuuluvan kirjanpidolle ja tilinpäätökselle (Kuvio 17). Yksi osallistujista halusi tehdä tälle oman valikon, joka olisi vain budjetointi. Muut osallistajat komppasivat tässä, ja kokivat myös, että budjetoinnille tarvittaisiin oma valikkonsa. Tässä kohdassa tosin ohjeistus oli puutteellinen, koska kohdeyrytys oli tarkoittanut esimerkiksi teknistä ohjeistusta, kun asiakas tekee budjetointia itse.

3. Budjetoinnin ohjeistus

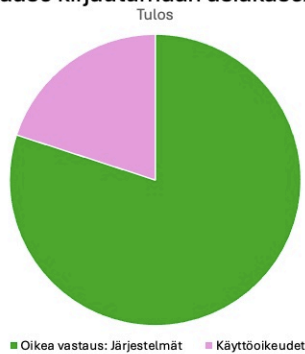


Kuvio 17. Budjetoinnille kaivattiin myös omaa valikkoa

Neljännessä palvelupyyntöesimerkin tilanteessa asiakas ei pääse kirjautumaan kohdeyrytyksen asiakassivustoon. Tässä kohtaa suurin osa osallistujista jakoi kohdeyrytyksen

näkökulman siitä (Kuvio 18), että palvelupyyntö tulisi osoittaa järjestelmätuelle. Osallistujille oli mahdollisesti selkeämpää valita nyt järjestelmävalikko, koska kyse on käyttöjärjestelmästä. Yksi osallistujista kuitenkin koki, että tämä palvelupyyntö voisi kuulua myös käyttöoikeuksien valikkoon. Tämä mielikuva syntyy mahdollisesti siitä, että kirjautumisvaiheessa tarvitaan usein käyttäjätunnuksia, joiden toimimattomuudesta tässä esimerkissä voisi olla kyse.

4. En pääse kirjautumaan asiakasextraan?



Kuvio 18. Suurin osa osallistujista oli kohdeyrityksen kanssa samaa mieltä valikosta

Viidennessä palvelupyyntöesimerkissä oli myös hajontaa osallistujien näkemyksissä (Kuvio 19). ESS-järjestelmä on henkilöstöhallinnon puolelle suunnattu käyttöjärjestelmä. Suurin osa osallistujista jakoi yrityksen näkemyksen siitä, että palvelupyyntö tulisi osoittaa henkilöstöhallinnon järjestelmätukeen. Yksi vastasi taloushallinnon järjestelmät. Tässä osallistuja saattoi mahdollisesti ajatella vastausta sen pohjalta, työskenteleekö hän itse esimerkiksi talouspuolella ja koki, että sitä kautta palvelupyyntö kuuluisi taloushallinnon järjestelmiin. Yksi osallistuja vastasi myös, että hänen näkemyksensä mukaan palvelupyyntö tulisi osoittaa käyttöoikeuksien valikkoon.

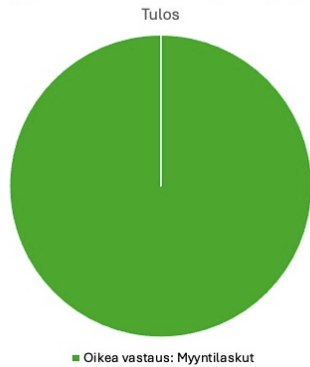
5. ESS- raportointiin liittyvä kysymys?



Kuvio 19. Viidennessä esimerkissä nähtiin myös erilaisia näkemyksiä osallistujien kesken

Kuudes palvelupyynnöesimerkki käsitteli myyntilaskuihin liittyvää kysymystä. Tämä oli ainut esimerkki, jonka kohdalla kohdeyritys ja kaikki osallistujat olivat täysin samaa mieltä. Kaikki osallistujat osoittivat palvelupyynnön myyntilaskujen valikkoon (Kuvio 20).

6. Myyntilaskuihin liittyvä kysymys



Kuvio 20. Kaikkien osallistujien ja kohdeyrityksen näkemykset oikeasta valikosta kohtasivat. Viimeisessä palvelupyynnöesimerkissä osallistujilta kysyttiin, mihin valikkoon he sijoittaisivat ostolaskujärjestelmään liittyvän kysymyksen. Tässä osallistujat olivat lähes kaikki sitä mieltä (Kuvio 21), että tämä palvelupyynnö kuuluisi ostolaskujen valikkoon. Yksi osallistuja olisi sijoittanut sen kirjanpidon ja tilinpäätöksen valikkoon. Kukaan osallistujista ei kuitenkaan jakanut yrityksen näkökulmaa oikeasta valikosta. Kohdeyrityksen näkökulmasta kyseinen palvelupyynnöesimerkki tulisi osoittaa järjestelmätukeen.

7. Ostolaskujärjestelmään liittyvä kysymys



Kuvio 21. Osallistujista kukaan ei jakanut yrityksen näkökulmaa oikeasta valikosta

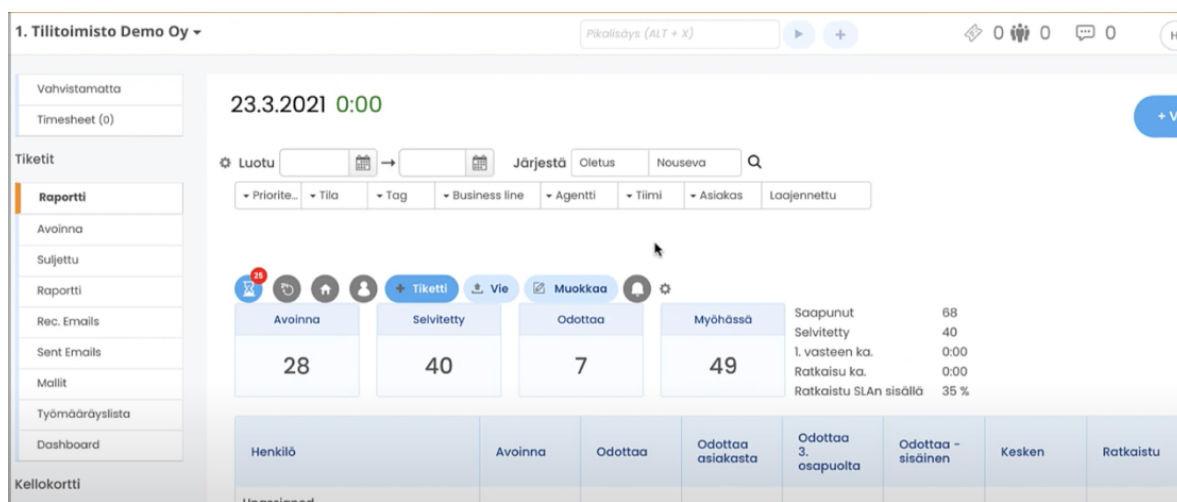
Tuloksista voidaan havaita, että kohdeyrityksen asiakkaat lajittelevat palvelupyynnön mielellään sen aihevalikon alle, jossa toistuu esimerkiksi sama sana kuin itse palvelupyynnössä. Syvällisempää pohdintaa ei käydy siitä onko kyseessä esimerkiksi järjestelmäongelma vai jokin muu. Kaksi viimeisintä esimerkkipalvelupyynnötä kuvasivat tätä ajattelua hyvin. Tulokset myös havainnollistavat hyvin Spencerin (2009,124) teorian siitä, että monesti

utkijan näkemys (tässä tapauksessa kohdeyrityksen näkemys) saattaa erota paljonkin asiakkaiden näkemyksestä. Selville käy myös, että asiakkailta menevät herkästi sekaisin järjestelmätuen- ja käyttöoikeuksienväliset. Tässä kohtaa voidaan miettiä myös Spencerin (2009,124.) ehdotusta siitä, ovatko nämä kaksi valikkoa mahdollisesti liian päällekkäisiä. Kohdeyritykselle niiden ero on toki selvillä, mutta asiakkaiden on niitä selkeästi vaikeampi hahmottaa. Tähän kohdeyrityksen on hyvä jatkoa ajatellen kiinnittää huomiota, jos ja kun se suunnittelee uusia aihevalikoita toimintoihinsa liittyen.

5.4 Laadullinen tutkimuksen ja data-analytiikan yhdistäminen

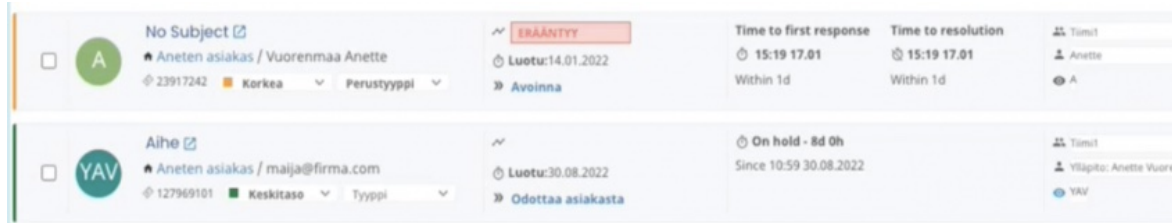
Kehittämistutkimuksen kautta esiin nousivat asiakastyöpajan tuloksissa mainitut teemat: selkeys, riipeys, helppous, viestintä ja luotettavuus. Asiakkaiden näkökulmasta katsottuna onnistunut palvelukokemus, ja sitä kautta onnistunut asiakaskokemus kiteytyy edellä mainittujen teemojen alle. Kehittämistutkimuksen yhtenä tarkoituksena oli myös selvittää, onko kohdeyrityksen mahdollisuus hyödyntää tikkijärjestelmän datasta saatavaa informaatiota asiakaskokemuksen kehittämisessä. Kohdeyrityksen edustajan toisen haastattelun myötä saatiin vielä tarkempaa tietoa siitä, millaista informaatiota he saavat tikkijärjestelmän kautta kerääntyvästä datasta. Tässä alaluvussa tarkastellaan, miten datasta saatavalla informaatiolla voidaan vaikuttaa asiakkaille tärkeiden teemojen kehittämiseen.

Kohdeyrityksen hyödyntämän tikkijärjestelmän datasta on saatavilla paljon informaatiota. Tikkijärjestelmän etusivulla (Kuva 10) voidaan esimerkiksi nähdä, kuinka paljon tikettejä on kokonaisuudessaan ja montako kappaletta niistä on ratkaistu käsillä olevaan päivämäärään mennessä. Lisäksi voidaan tarkastella, kuinka paljon tikettejä on vielä avoinna, kuinka moni odottaa käsittelyä ja kuinka moni on jo myöhässä.



Kuva 10. Esimerkinäkymä tikkijärjestelmän etusivusta. (Koho Sales Oy 2024)

Yksittäisestä tiketistä saadaan myös paljon informaatiota (Kuva 11), tarkastelemalla sen lokitietoja. Voidaan selvittää, milloin ticketti on syntynyt, koska siihen on vastattu ensimmäisen kerran sekä milloin siihen on saatu ratkaisu. Lisäksi nähdään kaikki tickettiin liittyvät muutokset, joita sille on tehty ja vastaukset, joita siihen on tullut.



Kuva 11. Esimerkkikuva tickettiluettelosta. (Koho Sales Oy 2024)

Täällä näkyy, että milloin se ticketti on ratkaistu ja, koska sitä on viimeisimmäksi muokattu. Eli mikä on ensimmäinen varsinainen vastausaika. Lisäksi täällä näkyy ensimmäisen vastauksen aika tunteina. Eli, kuinka kauan siitä, kun ticketti on syntynyt, on mennyt siihen, että siihen on ensimmäisen kerran vastattu.

Tickettien tilatiedot ovat myös nähtävissä. Tilatietojen avulla on mahdollista seurata, minkälaisia uusia tikettejä on tullut, mitä tikettejä on vielä avoinna, mitkä tiketeistä on ratkaistu tai mitkä tiketeistä ovat erääntyneet. Lisäksi tiketeillä on myös ”odottaa”- tila. Se kertoo käsitelijälle, että tickettiin odotetaan lisätietoja joko toiselta tiimiltä tai järjestelmätoimittajalta. Voidaan myös käyttää ”odottaa asiakasta”- tilaa, kun asiakkaalle on lähetetty lisätietopyyntö tickettiä koskien ja siihen ei ole saatu asiakkaalta vielä vastausta. Tikettejä on myös mahdollista järjestää luettelossa niiden tilatiedon perusteella.

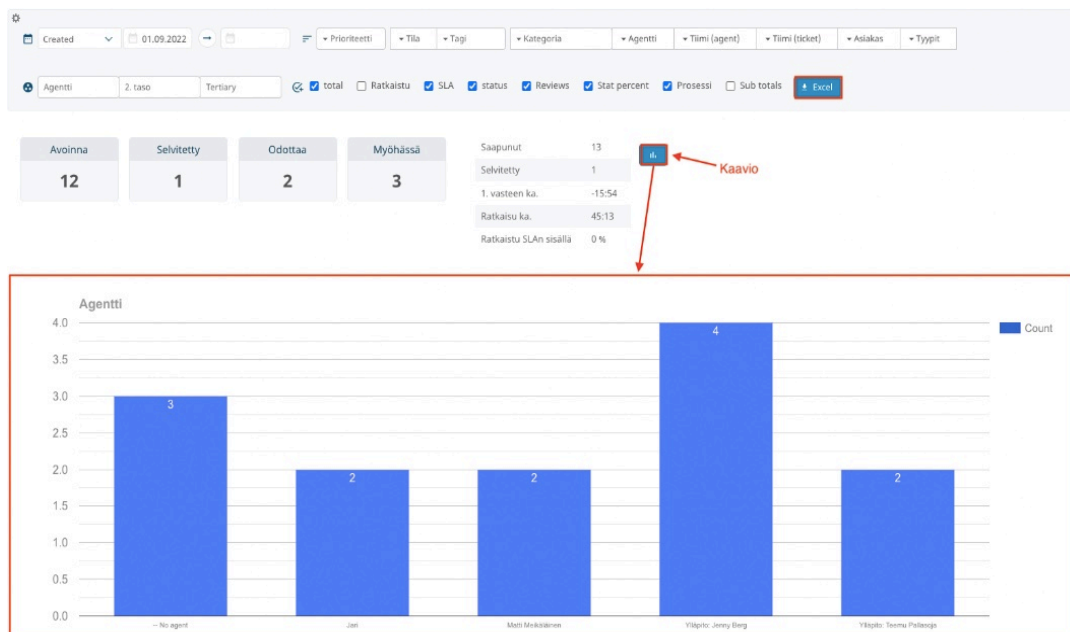
Tikettejä on mahdollista seurata myös tiimitasolla. Saadaan esimerkiksi informaatiota siitä, minkä verran yksittäisellä tiimillä on tikettejä käsiteltävänä, minkä verran he ovat niistä jo käsitelleet prosentuaalisesti tavoiteaikaan verrattuna ja paljonko heillä on tikettejä vielä käsittelemättä. Tietoja voidaan seurata myös tiimeittäin viikko- ja kuukausitasolla. Vielä, jos halutaan pureutua syvemmälle, voidaan seurata yksittäisen työntekijän tickettien käsittelytilannetta. Jokaiselle ticketille tulee oma agentti eli käsitelijä. Tämä mahdollistaa myös esihenkilöille esimerkiksi seurantamahdollisuuden siihen, miten tickettien käsittely jakautuu työntekijöiden kesken.

Agentti on se, joka sen tiketin on käsitellyt eli ottanut sen vastuulleen. Näin järjestelmä tuo ihan työntekijäkohtaisesti tätä dataa. Tämä on meidän yrityksemme esihenkilöille semmoinen data, mitä he seuraavat, että miten se esimerkiksi työkuorma jakautuu.

Tikettijärjestelmä tarjoaa myös mahdollisuuden viedä tietoja Exceeliin, jossa pystytään muodostamaan raportteja kerätystä datasta. Exceeliin vietävään tiedostoon voidaan valita esimerkiksi kaikki tiketit tietyltä aikaväliltä. Excel-tiedostossa näkyy tiketien otsikot, milloin ticketti on syntynyt, tämän hetken tila, agenttitieto, lähettäjä sekä tietoja siitä, miten prosessi on edennyt. Excelin avulla kerättyyn dataan pystytään näin ollen pureutumaan paremmin ja siellä dataa on myös mahdollisuus lajitella haluamallaan tavalla.

Excelissä pystyy sitten pureutumaan tiketteihin vielä tarkemmalla tasolla. Tämän Excelin, kun avaan, niin se näyttää ihan joka ikisen tiketin. Tosiaan täällä näkyy tiketin numero. Tässä näkyy otsikko sitten tämän hetken tila ja sitten se näkyy vähän prosessia, miten se on edennyt

Excel-raporttien lisäksi tikettijärjestelmästä on saatavilla myös visuaalisia raportteja kerätystä datasta. Alla esitetty tiketien kappalemäärää kuvaava kaavio vastuuhenkilöittäin (Kuva 12). Lisäksi tikettijärjestelmästä on mahdollista saada kaavio, jossa näkyvät tiketien kappalemäärät viikkotasolla.



Kuva 12. Esimerkkikaavio tiketien määrästä vastuuhenkilöittäin. (Koho Sales Oy 2024.)

Tikettijärjestelmästä saatavat kaaviot eivät kuitenkaan nykyisellään palvele kohdeyrityksen tavoitteita. Yritykselle välttämättömiä ovat sellaiset kaaviot, jotka sisältävät esimerkiksi tikketohtaiset vastausaikatiedot. Tällaisia kaavioita tikettijärjestelmästä ei ole nykyisellään mahdollista saada. Tällä hetkellä yritys siirtää saamaansa dataa manuaalisesti Power BI:iin, joka tunnetaan yhtenä datankäsittelytyökaluna. Integraatio Power BI:n ja tikettijärjestelmän välillä on myös ollut pohdinnassa ja teknisesti sen toteutus on mahdollista järjestelmätuottajan puolelta. Power BI:n avulla kohdeyritys muodostaa erilaisia raportteja tikettijärjestelmän datasta saatavan informaation perusteella (kts. alaluku 4.3.2) Näitä raportteja kohdeyritys esittää myös asiakkaiden edustajille yhteistyöpalavereissaan.

Tikettijärjestelmän datasta saadaan paljon myös sellaista informaatiota, jolla voidaan tarttua asiakastyöpajassa esille nousseisiin teemoihin (Kuvio 22). Kohdeyrityksellä on suunnitteilla myös sellaisia datan hyödyntämisen ratkaisuja, jotka tukevat näiden teemojen kehittämistä. Lisäksi on vielä mahdollisuuksia, joita kohdeyritys ei ainakaan tällä hetkellä hyödynnä. Seuraavaksi käydään tikettijärjestelmän datasta saatavaa informaatiota läpi teemojen näkökulmasta.

Selkeys	Ripeys	Viestintä	Luotettavuus	Helppous
<ul style="list-style-type: none"> Vastaanotto- ja ratkaisukuittaukset mahdollisia Poikkeama informaatiolla mahdollisuus selkiyttää käytäntöjä ja asiakkaalle epäselviä prosesseja 	<ul style="list-style-type: none"> Tikettijärjestelmä muistuttaa käyttäjää tavoiteajasta Tikettien ratkaisuaikat saatavina tunteina sekä tikettien keskimääräinen ratkaisuaika Tikettien ratkaisu prioriteetin mukaan tulossa lähikuukausina 	<ul style="list-style-type: none"> Ratkaisukuittaukset käytössä Mahdollisuus vastaanotto-kuittauksiin (osittain käytössä) Mahdollisuus muistutusviestiin, jos asiakkaalta ei ole saatu vastauksia lisäkysymyksiin 	<ul style="list-style-type: none"> Tikettijärjestelmä kertoo palvelutasotavoitteen toteutumisprosentin Tulossa käyttöön myös väylä arkaluontoiselle materiaalille 	<ul style="list-style-type: none"> Järjestelmän kautta on teknisesti mahdollista, että asiakas pääsisi tarkastelemaan vanhoja tikettejään Teknisesti olisi mahdollista, että asiakas tekisi palvelupyynnön suoraan tikettijärjestelmään

Kuvio 22. Asiakastyöpajassa nousseet teemat peilattuna data-analytiikkaan

Selkeys

Tikettijärjestelmä mahdollistaa vastaanottokuittauksen automaattisen lähetyksen asiakkaalle, kun tiketti on vastaanotettu kohdeyrityksessä. Yrityksen edustajan haastattelussa nousi esille, että joissakin tikettijärjestelmän pohjana toimivissa yhteissäähköpostilaatikoissa tämä toiminto on käytössä. Ei kuitenkaan kaikissa laatikoissa. Asiakkaille tiketin käsittelyä varmasti selkiyttäisi se, että aina tulisi kuittaus ainakin siitä, että tiketti vastaanotettu kohdeyrityksessä. Näin asiakas ei jäisi epätietoisuuteen siitä, onko palvelupyynnö mennyt perille. Lisäksi tiketin ollessa ratkaistu lähtee siitä automaattisesti palautekysely asiakkaalle. Kuitenkaan tekstiä siitä, että asia olisi ratkaistu ei asiakkaalle lähde, ellei työntekijä sitä manuaalisesti kirjoita. Pelkkä palautekysely ei välttämättä kerro asiakkaalle, että hänen

palvelupyynnön on varmasti käsitelty. Asiakkaan kannalta voisi olla tärkeää, että palautekyselyn mukana olisi vielä tieto palvelupyynnön ratkaisusta, kuten millä tavoin se on ratkaistu. Tämän tikettijärjestelmä mahdollistaisi esimerkiksi valmiita vastauspohjia hyödyntämällä.

Lisäksi tiketteihin pystytään merkitsemään niin sanottu poikkeamatagi. Tämä tagi kertoo siitä, että sovitusta palveluprosessista on poikettu, joko asiakkaan tai kohdeyrityksen puolesta. Erilaisia poikkeamatageja on tehty jo valmiiksi tikettijärjestelmään. Sieltä löytyy esimerkiksi poikkeamatagi järjestelmäongelmiin, työsopimuskorjauksiin tai virheisiin palkanmaksussa. Asiakas saattaa ilmoittaa, että työntekijän palkka on laskettu väärin ja tällöin tikettiin laitetaan poikkeamatagi, joka koskettaa palkanmaksun virheitä. Lisäksi poikkeama voi esimerkiksi olla ratkaisun myöhästyminen, jolloin käytetään myöhästymiseen liittyvää tagia. Tagin lisäksi löytyy lisätietokenttä, johon voidaan lisätä täydentävää tekstiä kuvaamaan tilannetta.

Näiden tagien avulla on mahdollisuus seurata prosesseja ja niiden toimivuutta. Mikäli sama poikkeama toistuu usein, tulee mahdollisesti selkeyttää epäselviä käytäntöjä joko sisäisellä tasolla tai myös ulkoisesti asiakkaille. Poikkeamatagi merkataan manuaalisesti tiketinkäsittelijän toimesta, joten automaatiota tässä ei ole. Poikkeamien todentaminen on näin ollen työntekijöiden toiminnan varassa.

Ripeys

Palveluprosessin riipeyden tukemiseksi tikettijärjestelmä tarjoaa paljon automaatiota ja dataa saatavaa informaatiota. Tikettiakohtaisesti on näkyvillä tavoitekäsitteilyaika, joka kertoo, milloin palvelulupauksen tavoiteaika tulee täyteen. Lisäksi järjestelmä yrittää tiketin punaisella ”Erääntyä”-tilatiedolla kertoa, että tiketin tavoitekäsitteilyaika on umpeutumassa. Nähdään myös tikettien keskimääräinen käsitteilyaika tunteita.

Lisäksi riipeyden osalta on myös mahdollisuus pureutua tiimi- ja agenttitasolle. Voidaan seurata tietyn tiimin keskimääräisiä tikettien ratkaisunopeuksia halutulla aikavälillä. Tämän lisäksi voidaan seurata työntekijäkohtaisesti tikettien ratkaisuaikoja. Tämä mahdollistaa kehittämistoimenpiteiden suunnittelua tiimi- ja työntekijätasolla ratkaisuaikojen nopeuttamiseksi.

Tikettijärjestelmä mahdollistaa myös tikettien priorisoinnin alhaiseen-, keski-, ja korkeaan tasoon. Tällä hetkellä kohdeyritys ei kuitenkaan käytä priorisointia minkään yhteissähköpostilaatikon osalta. Kaikkien laatikoiden prioriteettitasoksi on määriteltävä keskitaso. Tähänkin yrityksellä on kuitenkin pohdinnassa vaihtoehtoja, jotka mahdollistaisivat tikettien priorisoinnin jatkossa.

Ratkaisuaikoja pystytään seuraamaan myös viikko- tai kuukausitasolla. Kohdeyrityksen edustajan haastattelun aikana huomattiin, että keskimääräisissä ratkaisuaajoissa saattoi olla paljonkin hajontaa. Tämä mahdollistaa kiireisten ajanjaksojen tunnistamisen tai sen onko esimerkiksi työntekijöiden lomaviikoilla ollut tarpeeksi työvoimaa ratkaisemassa palvelupyynnöjä. Mikäli huomataan jokin tietty viikko, jossa selkeästi normaalia pidempi käsittelyaika, voidaan myös tarkistaa asiakastytyväisyyslukema ja avoimet palautteet kyseiseltä viikolta. Näin on mahdollista saada tarkempaa näkökulmaa siitä, onko selkeästi pidempi ratkaisuaika esimerkiksi vaikuttanut asiakkaiden kokemuksiin palvelun ripeydestä.

Viestintä

Yhtä lailla selkeyden, kun viestinnänkin osalta tikettijärjestelmän automaattiviestit auttaisivat asiakasta seuraamaan tiketin tilannetta. Vastaanotto- ja ratkaisukuittauksen lisäksi tikettijärjestelmä mahdollistaisi asiakkaalle muistutusviestin lähetyksen. Muistutusviestiä voitaisiin hyödyntää siinä kohtaa, kun asiakkaalta pyydetty lisätietoa tikettiin liittyen ja vastausta ei ole kuulunut.

Järjestelmä mahdollistaa tietyn ajan määrittämisen, jonka jälkeen asiakkaalle lähtee muistutusviesti. Esimerkiksi, jos asiakkaalta ei ole saatu vastausta kahteen viikkoon, lähtisi hänelle muistutusviesti. Viestin sisältö on, että ”Hei, odotamme edelleen vastausta lähettämääme viestiin, vastaamalla tähän viestiin aktivoitte tukipyynnön uudestaan” Mikäli asiakkaalta ei edelleenkään saataisi vastausta, mitätöityisi tukipyynnö automaattisesti. Tämä toiminto ei tällä hetkellä ole yrityksen käytössä vaan ”odottaa asiakasta”-tilassa olevia tukipyynnöjä yritetään seurata manuaalisesti ja työntekijät pyrkivät muistuttamaan niistä toinen toisiaan.

Väliaikatietojatietoja tiketin käsittelytilanteesta ei mene asiakkaalle. Kohdeyritys kokee, että se olisi enemmänkin osa heidän asiakaspalveluaan, että tiketinkäsittelijän toimesta lähtisi asiakkaalle informaatiota. Työntekijöiden manuaalista työtä voitaisiin ainakin vähentää valmiilla vastauspohjilla, joita tikettijärjestelmään on mahdollista luoda enemmänkin. Toki edelleen tämä vaatisi sen, että asiakaspalvelija lähettää viestin asiakkaalle. Se olisi kuitenkin vain muutaman klikkauksen päässä ja näin nopeammin lähetettävissä kuin erikseen kirjoitettava vastaus. Kohdeyrityksen edustaja kertoi, että vielä valmiita vastauspohjia ei hyödynnetä niin paljon, kuin olisi mahdollista.

Asiakastyöpajassa nousi vahvasti esille se, että asiakkaat kaipaavat enemmän viestintää kohdeyrityksen puolelta. Toivottaisiin lisätietoja siitä, miten palvelupyynnön käsittelyprosessi etenee. Lisäksi toiveissa oli ”muistuttava” palvelukanava, eli automaattinen muistutusviesti asiakkaalle toisi ratkaisun tähän. Näin palvelupyynnöjä ei myöskään jäisi roikkumaan järjestelmään. Väliaikatietona asiakkaalle riittäisi varmasti lyhytkin vastaus siitä,

missä mennään palvelupyynnön osalta. Ratkaisun osalta kuitenkin toivottiin hieman pidempää ja selkeämpää vastausta siitä, mitä on tehty ja miten asia on saatu ratkaistua.

Luotettavuus

Asiakkaille on luvattu vuodelle 2024 palvelutasotavoitteeksi 90 %. Tämä tarkoittaa, että tuo 90 % tiketeistä käsitellään kolmen arkipäivän kuluessa. Tätä informaatiota kohdeyritys raportoi myös asiakkaan suuntaan, jotta asiakas voi luottaa siihen, että sovitusta pidetään kiinni.

Tällä hetkellä arkaluontoinen materiaali, kuten lääkärintodistukset toimitetaan vielä sähköpostitse muiden palvelupyyntöjen tapaan. Järjestelmätuottajalla on asiakasportaali, jonka kautta olisi mahdollista toimittaa esimerkiksi arkaluontoista materiaalia. Tämä vaatisi kuitenkin asiakkaalta kirjautumisen järjestelmätuottajan asiakasportaaliin, jonka asiakas saattaa kokea työlääksi. Kohdeyrityksellä on kuitenkin tähän mietinnässä vaihtoehtoisia ratkaisuja.

Helppous

Asiakkaat nostivat esiin asiakastyöpajassa myös sen, että he toivoisivat mahdollisuutta oman tikettihistoriansa tarkasteluun. Nykyinen tikettijärjestelmä taipuisi myös tikettihistorian tarkasteluun. Tämä toimenpide kuitenkin vaatisi jälleen asiakkaan kirjautumisen järjestelmätuottajan asiakasportaaliin.

Tikettihistoriasta asiakas saisi kuitenkin mahdollisuuden tarkistaa vastauksen johonkin ongelmaan, josta hän on jo aikaisemminkin tehnyt tiketin. Tämän ominaisuuden avulla kohdeyrityksien tikettien määrä mahdollisesti hieman laskisi ja resursseja jäisi enemmän uusien tikettien käsittelyyn, joihin ei vielä aikaisemmin ole vastattu.

Tikettijärjestelmässä olisi mahdollisuus myös suoraan tiketin tekoon, ilman sähköpostia, kirjautumalla järjestelmätuottajan asiakasportaaliin. Tätä mahdollisuutta kohdeyritys pohtii, koska asiakkaiden käyttäjätunnusten hallinta mietityttää heitä. Olisiko käyttäjätunnusten hallinta sitten asiakkaalla itsellään vai kohdeyrityksellä. Mikäli kohdeyritys hallinnoisi asiakasportaalin käyttäjätunnuksia, vaatisi se kuitenkin asiakkaalta tiedonjakoa uusista käyttäjistä. Lisäksi käyttäjäjoukon tulisi olla kohtuullisen kokoinen, jotta se olisi yrityksellä hallinnoitavissa. Eli kaikille asiakkaan työntekijöille tunnuksia ei olisi mahdollista luovuttaa.

Kohdeyrityksen edustajan haastattelussa selvisi, että yritys hyödyntää jo paljon datasta saatavaa informaatiota asiakaskokemuksen kehityksessä ja asiakkaille suuntautuvassa viestinnässään. Data-analytiikan kautta muodostettuja raportteja käydään kuukausittain läpi isoimpien asiakkaiden kanssa yhteistyöpalavereissa. Pienempien asiakkaiden kanssa näitä

käydään läpi hieman harvemmin. Asiakasyritysten johdon kanssa raportit käydään läpi muutaman kerran vuodessa. Näihin raportteihin on kerätty muun muassa palvelupyyntöjen keskimääräiset ratkaisuaajat, palvelustasotavoitteen toteutuminen, poikkeamien määrä, reklamaatioiden määrä sekä kumulatiiviset luvut aiemmilta kuukausilta. Tikettijärjestelmän suhteen on vielä toiminnallisuuksia, jotka eivät tällä hetkellä ole yrityksen käytössä. Useat näistä toiminnallisuuksista ovat kuitenkin yrityksellä pohdinnan tasolla tai niiden hyödyntämiseen mietitään vaihtoehtoja toteutusta.

6 Johtopäätökset

6.1 Tulosten pohdintaa ja tutkimushaasteeseen vastaaminen

Kehittämistutkimuksen merkittäväksi löydökseksi muodostuivat teemat: selkeys, ripeys, helppous, luotettavuus sekä viestintä. Näiden teemojen yhdistelmällä voidaan luoda asiakkaalle onnistunut palvelukokemus ja vaikuttaa positiivisesti myös asiakaskokemukseen. Edellä mainittuja teemoja voidaan peilata myös tikettijärjestelmän toimivuuteen ongelmanratkaisussa.

Tutkimustulosten pohjalta voidaan jakaa tikettijärjestelmän toimivuus asiakkaille merkityksellisimpiin ydintoimintoihin, näitä tukeviin toimintoihin sekä toimivuutta täydentäviin lisätoimintoihin. Jaottelun tukena on käytetty palvelumuotoilun lähestymistapaa, jossa tärkeimpänä on määrittää ja priorisoida ne ydintoiminnot, jotka ovat kaikkein olennaisimpia asiakkaiden kannalta (Innanen 2022). Toimivan tikettijärjestelmän keskeiset ydintoiminnot ovat selkeys, helppous ja ripeys. Asiakkaille merkityksellistä on, että yhteydenotto tapahtuu helposti ja saadaan ripeästi ymmärrettäviä sekä selkeitä vastauksia. Gerdt & Eskelinen nostavat myös esille (kts. luku 2.3) edellä mainittuja toiminnallisuuksia, onnistuneen digitaalisen asiakaskokemuksen näkökulmasta. Ydintoimintoja tukee luotettavuus, joka muodostuu asiakkaiden luottamuksesta yrityksen palveluprosessiin sekä tikettijärjestelmään. Luotettavuuden alle lukeutuu etenkin tikettijärjestelmän tietosuojaoimaisuudet. Kuten Hoffman ym. ja Immonenkin ym. toteavat (kts. luku 2.3), asiakkaat kokevat digitalisoituvassa maailmassa erittäin tärkeäksi juuri tietoturvallisuustekijät sekä digitaalisten alustojen luotettavuuden tiedonsiirrossa. Lisäksi ydin- ja tukitoimintoja täydentää yrityksen viestintä tikettijärjestelmän uusista ominaisuuksista ja toiminnallisuuksista. Kaikki ydin-, tuki- ja lisätoiminnallisuudet ovat riippuvaisia toisistaan. Voidaan siis todeta, että asiakkaan ongelma on ratkaistavissa tikettijärjestelmällä, joka sisältää kaikki edellä mainitut ominaisuudet.

Kehittämistutkimuksen tutkimushaasteena oli selvittää, tarjoaako yrityksen palvelupyynnönjenhallinnan tukena käytettävä tikettijärjestelmä nykyisellään ratkaisun asiakkaan ongelmaan. Lisäksi lähdettiin selvittämään, onko yrityksen mahdollista kehittää asiakaskokemustaan tikettijärjestelmää hyödyntäen. Lisätutkimushaasteena oli yrityksen palveluvalikoiden sekä niiden selkeyden tarkastelu.

Kehittämistutkimuksessa saatujen tulosten perusteella tikettijärjestelmän käyttöönotto on jo joiltain osin helpottanut asiakkaiden ongelmanratkaisua. Asiakkaat kokevat, että heillä on nyt suurempi varmuus siitä, että heidän asiansa tullaan käsittelemään. Ainakin kohdeyrityksen lupaaman palvelutasotavoitteen puitteissa. Asiakaspolkua tarkastelemalla saatiin kuitenkin selville, että kaikki asiakkaan ongelmanratkaisuun tarvittavat

toiminnallisuudet eivät vielä onnistu tikettijärjestelmän avulla tai tikettijärjestelmä nykyisellään ei ole niiden ratkomiseksi paras työkalu.

Tikettijärjestelmän toimiessa tällä hetkellä sähköpostipohjaisesti, ei asiakkaalle ole mahdollista oman tikettihistoriansa selaaminen ja sitä kautta vastauksien saaminen. Tikettien lähetys vaatii myös oikean sähköpostiosoitteen valinnan eikä asiakas voi tehdä tikettiä suoraan järjestelmän kautta. Ne toiminnot, joita kohdeyritys tällä hetkellä tikettijärjestelmästä hyödyntää, eivät tarjoa asiakkaalle vielä tarpeeksi tietoa palvelupyynnön ratkaisun etenemisprosessista. Asiakkaat kokivat tärkeäksi sen, että heillä olisi mahdollisuus joko itse seurata palvelupyyntöjen ratkaisuprosessin etenemistä tai saada säännöllisesti tietoa sen etenemisestä. Arkaluontoisten asiakirjojen toimittamiseen tarvittaisiin myös jokin toimivampi ja tietoruvallisempi menettelytapa, kuin tikettijärjestelmällä on nykyisellään tarjota.

Kaikki tikettijärjestelmän mahdollistamat toiminnallisuudet eivät vielä ole kohdeyrityksen käytössä. Järjestelmässä olisi vielä lisää toiminnallisuuksia hyödynnettäväksi, jotka auttaisivat esimerkiksi asiakkaan suuntaan viestimisessä, kuten valmiit vastauspohjat ja automaattivastaukset. Asiakastyöpajassa selvisi myös, että asiakas ei ole täysin tietoinen kaikista hänelle suunnatuista toiminnallisuuksista, kuten uudesta palautteen jättö mahdollisuudesta tiketin ratkaisun jälkeen. Haasteita siis vielä löytyy, peilaten tikettijärjestelmää nykyisellään siihen, millainen olisi asiakkaiden näkökulmasta toimivin ratkaisu.

Tuloksien pohjalta voidaan todeta, että myös kohdeyrityksen näkökulmasta tikettijärjestelmä on osin tuonut apua asiakkaiden ongelmienratkaisuun. Järjestelmä on tuonut varmuutta palvelupyyntöjen lajitteluun, hallintaan sekä seurantaan. Tikettijärjestelmän tuoma automaatio on myös kaiken kaikkiaan vähentänyt manuaalisen työn määrää merkittävästi. Lisäksi järjestelmä tukee myös tiimien esihenkilöitä työn seurannassa ja kehittämisessä. Täydellinen työkalu asiakkaan ongelman ratkaisuun, järjestelmä ei kohdeyrityksenkään näkökulmasta kuitenkaan nykyisellään ole. Yritystä haastaa eniten järjestelmän sähköpostipohjaisuus.

Tutkimushaasteen toisena osiona oli selvittää voiko kohdeyritys hyödyntää tikettijärjestelmän datasta saatavaa informaatiota asiakaskokemuksen kehittämisen tukena. Selvisi, että järjestelmän datasta on saatavilla paljon informaatiota, jota voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämisessä. Datasta saatavaa informaatiota voidaan kohdentaa myös tarkemmin eri osa-alueiden, kuten selkeyden, riipeyden, viestinnän, helppouden ja luotettavuuden kehittämiseen. Tällä hetkellä kohdeyritys jo hyödyntääkin jonkin verran data-analytiikkaa asiakaskokemustiedon kehittämisessä. Datasta saadun informaation hyödyntäminen asiakaskokemuksen kehittämisessä riippuu usein myös yhteistyöstä järjestelmätuottajan

kanssa. Lisäksi vaikuttaa se millaisia toimia järjestelmätuottaja mahdollistaa kehitystyön osalta. Näin ollen kehittäminen ei aina ole täysin yrityksestä riippuvaista. Järjestelmätuottajan toimesta tikettijärjestelmää on kehitetty jo paljon vastaamaan kohdeyrityksen tarpeita. Yritys on kuitenkin tilanteessa, jossa he joutuisivat hyödyntämään omien palvelukanaviensa lisäksi vielä järjestelmätuottajan palveluportaalia, mikäli haluaisivat käyttöönsä kaikki tiket-tijärjestelmän ominaisuudet.

Kehittämistutkimuksessa huomioitiin myös kohdeyrityksen tavoitteet. Kohdeyrityksen yhtenä tavoitteena oli saada asiakkailta näkemys siihen, miten he voisivat selkiyttää ja helpottaa nykyisiä palveluiden aihevalikoita, jotta ne olisivat ymmärrettävämpiä asiakkaille. Tästä muotoiltiin niin sanottu lisätutkimushaaste. Kohdeyrityksen haasteena oli, että asiakkaat ohjaavat palvelupyynnönsä ajoittain väärin aihevalikoihin, kohdeyrityksen näkökulmasta. Palvelupyynnöjä saatetaan ohjata myös useisiin eri aihevalikoihin, mikäli ei olla varmoja oikeasta valikosta. Lisätutkimushaasteeseen saatiin vastauksia hyödyntämällä Card Sorting -menetelmää. Vastaukset osoittivat sen, että kohdeyrityksen asiakkaat jakavat hyvin erilaisen näkemyksen yrityksen aihevalikoista, kuin yritys itse, selkiytystä siis kaivataan. Asiakkailta saatiin kuitenkin hyviä näkemyksiä, miten kohdeyritys voisi aihevalikoi-taan selkiyttää. Esimerkiksi lisäämällä joitakin tiettyjä puuttuvia aihevalikoita tai jakamalla joitakin isompia valikoita muutamaan pienempään valikkoon.

Lisäksi yksi kohdeyrityksen tavoitteista oli saada tietoa siitä, millaisia raportteja asiakkaat haluaisivat päästä näkemään tikettijärjestelmän osalta. Tähän saatiin asiakkaiden näkökulmaa asiakastyöpajan neljännessä tehtävässä. Yritys tulee mahdollisesti tulevaisuudessa tarjoamaan asiakkaiden itsensä nähtäville sellaisia raportteja, joita he nyt esittävät asiakkaille yhteispalavereissa. Tämän lisäksi asiakkaat toivat esiin paljon muitakin ideoita siitä, millainen tieto heitä kiinnostaisi. Kysyttäessä asiakkailta millainen tikettijärjestelmästä saatava tieto heitä kiinnostaa, toimii se osana asiakaskokemuksen kehittämistä ja tukee yrityksen läpinäkyvyyttä asiakkaan suuntaan. Tämä auttaa myös yritystä ymmärtämään asiakkaitaan paremmin ja selvittämään millaisista asioista he ovat kiinnostuneet palveluprosessin osalta.

Kohdeyrityksen kolmas tavoite oli saada selville, mitkä ovat asiakkaille mieluisia palvelukanavia. Tähän kysymykseen vastaaminen tuki myös kehittämistutkimuksen tutkimushaasteeseen vastaamista. Tuloksista kävi ilmi, että mieluinen palvelukanava on riippuvainen asiakkaan ongelman laadusta. Tikettijärjestelmä oli asiakkaista selkeästi mieluisin, joskin se ei nykyisellään vielä toimi akuuttien tilanteiden ratkaisussa. Mikäli kohdeyritys päättää siirtäytään niin sanottuun ”yhden putken”- malliin on syytä huomioida erilaiset palvelupyynnöt ja tuoko malli ratkaisun kaikkiin niistä.

Tuloksia tulee pohtia myös suhteessa toimeksiantajan tavoitteisiin. ASKO-hankkeen pää-tavoitteeksi mainittiin kehittämistutkimuksen alussa, Päijät-Hämäläisten pk-yritysten asiakaskokemusosaamisen kehittäminen sekä asiakaskokemuksen kehittämisprosessien parantaminen. Työkaluiksi mainittiin laadullinen asiakastutkimus, data-analytiikka ja palvelumuotoilun menetelmät. Kehittämistutkimuksessa laadullisena asiakastutkimuksena toimi asiakkaille järjestetty asiakastyöpaja. Sieltä kohdeyritys sai paljon hyödyllistä tietoa, johon yhdistämällä tikettijärjestelmästä saatavaa dataa, voidaan vaikuttaa asiakaskokemuksen kehittämiseen. Asiakastyöpaja on myös yksi palvelumuotoilun keinoista, jota kohdeyrityksen kannattaa myös jatkossa hyödyntää, ottaa yritys sitten käyttöönsä lisää tikettijärjestelmän ominaisuuksia tai tuo asiakkaiden käyttöön täysi uusia digitaalisia ratkaisuja. Hyödyntämällä asiakkaita kehitystyön tukena saadaan aikaan toimivia ja asiakaskokemusta parantavia ratkaisuja. Kehittämistutkimuksella pystyttiin tukemaan myös toimeksiantajan tavoitteita. Lisäksi kehittämistutkimus tarjoaa yrityksille esimerkin siitä, miten he voivat yhdistää laadullisen asiakastutkimuksen ja data-analytiikkaa asiakaskokemuksen kehittämisessä.

6.2 Kohdeyrityksen nykytilanne ja kehitysehdotukset

Kohdeyrityksellä itsellään oli jo näkemys siitä, miten asiakaskokemusta voitaisiin entisestään parantaa. Yritys tekeekin jo tällä hetkellä paljon toimia asiakaskokemuksen kehittämiseen liittyen. Yksi näistä kehittämistoimista oli tämänkin kehittämistutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä toiminut asiakastyöpaja. Sen lisäksi, että asiakastyöpajasta saatiin aineistoa kehittämistutkimuksen tueksi, halusi kohdeyritys kuulla asiakkaidensa näkemyksiä ja ajatuksia siitä, miten toimintaa voitaisiin kehittää ja sitä kautta parantaa asiakaskokemusta.

Kohdeyritys on myös itse tunnistanut asiakaspolulla esiintyviä haasteita. Merkittävimpiä asiakkaiden esiintuomia haasteita olivat esimerkiksi palvelukanavien epäselvyys, viestinnän puute sekä kiireellisissä asioissa ripeyden puute. Näitä asioita ei voida vielä täysin ratkaista nykyisen palvelumallin turvin. Edellä mainittujen haasteiden ratkaisemiseksi yritys on suunnitellut sähköisten lomakkeen käyttöönottoa palvelupyyntöjen lähetystä varten. Lomakkeen avulla myös tikettien priorisointi olisi mahdollista. Näillä näkymin priorisointi tapahtuisi kuitenkin kohdeyrityksen näkökulmasta. Yritys siis käytännössä määrittäisi, mitkä asiat heidän näkemyksensä mukaan olisivat kiireellisimpiä hoitaa. Esimerkiksi käyttöoikeushakemusten voitaisiin katsoa olevan kiireellisimpiä ja ne priorisoitaisiin ensin käsiteltäviksi.

Lomake mahdollistaisi asiakkaille myös tietoturvallisen väylän arkaluontoisten asiakirjojen lähetykseen, koska lomake vaatisi vahvan tunnistautumisen. Lomakkeiden avulla asiakkaalle avautuisi myös niin sanottu ”yhden putken”- malli yhteydenottoon, jota asiakkaat kohdeyritykseltä toivoivat. Lomakkeen sijainnista kohdeyritys ei vielä ole tehnyt päätöstä. Yritys

katsoisi järkeväksi, että lomake lisättäisiin heidän asiakassivustonsa ja verkkosivujensa alle. Yritys kokee, että näillä alustoilla heillä olisi myös parempi mahdollisuus opastaa asiakasta kuin, että lomake vietäisiin järjestelmätuottajan hallinnoimaksi. Sähköisen lomakkeen käyttöönoton pohdinta on viivästyttänyt tikettijärjestelmän kokonaisvaltaista hyödyntämistä kohdeyrityksessä. Pohdinnassa on saiskoi joitain ominaisuuksia toimintaan juuri sähköisen lomakkeen kautta. Sähköinen lomake tulisi kuitenkin linkittymään tikettijärjestelmään, koska lomakkeella tulleista yhteydenotoista muodostuisi myös tiketti.

Kehittämistutkimuksesta saatujen tuloksien perusteella voidaan kuitenkin tunnistaa myös kehittämiskohteita, joihin panostamalla yrityksellä olisi entistäkin paremmat mahdollisuudet asiakasymmärryksen ja asiakaskokemuksen kehittämisessä. Yrityksen näkökulmasta pienilläkin kehittämistoimilla voi olla suuri vaikutus asiakkaan mittakaavassa.

Asiakastyöpajassa esiin nousseet teemat: selkeys, ripeys, helppous, viestintä ja luotettavuus, tarjoavat yritykselle hyvän suuntaviivan asiakaskokemuksen kehittämiseen. Teemoissa korostuivat asiakkaille tärkeät elementit onnistuneeseen palvelukokemukseen, joita tavoittelemalla voidaan parantaa asiakaskokemusta. Kohdeyrityksen suunnittelemaa kehitystoimia kannattaa peilata asiakkaiden esille nostamiin teemoihin, ja tarkastella tukevatko suunnitellut kehittämistoimenpiteet näitä teemoja.

Asiakastyöpaja oli kohdeyritykselle onnistunut tapahtuma. Asiakkaat osallistuivat aktiivisesti asiakastyöpajan tehtäviin ja heillä oli paljon ideoita ja ajatuksia, joita tarjota yritykselle palvelun kehittämisen tueksi. Asiakkaiden yksi kehitysehdotuksista oli yhteiskehittäminen. Asiakastyöpajojen järjestäminen myös jatkossa tukisi yhteiskehittämistoimintaa asiakkaiden välillä.

Kohdeyrityksen kannattaa myös jatkossa hyödyntää kehittämistyön tukena palvelumuotoilun lähestymistapaa, jossa asiakkaiden näkemyksillä ja ajatuksilla on painoarvoa. Sähköisen lomakkeen käyttöönottoa voitaisiin esimerkiksi lähestyä palvelumuotoilun keinoin. Lomakkeen voisi tarjota ensin käyttöön pienemmälle ryhmälle, jonka kohdalla sitä olisi mahdollista pilotoida ja saada arvokasta palautetta sen ympärillä ilmenneistä haasteista ja kehityskohteista. Lopulta lomake voitaisiin tarjota käyttöön laajemmalle ryhmälle, kun esiin nousseet haasteet on tunnistettu ja niitä on onnistuttu ratkomaan. Tällä tavoin lomakkeesta on mahdollista saada lähes moitteeton palvelukanava. Kohdeyrityksen tahtotilana on sama ”yhden putken malli” yhteydenoton suhteen kuin asiakkailinkin. Tästäkin näkökulmasta olisi tärkeää, että tämä yksi palvelukanava toimisi ongelmitta.

Asiakkaiden suuntaan viestimiseen tikettijärjestelmää voisi hyödyntää vielä enemmän. Valmiit vastauspohjat varmasti auttaisivat tässä. Työntekijät mahdollisesti ottaisivat valmiita vastauspohjia tehokkaammin käyttöön, kun he ymmärtäisivät niiden merkityksen työnteon

helpottamisessa. Lisäksi motivaattorina toimisi varmasti myös se, että niiden avulla olisi mahdollista parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä saamaansa palveluun, kun asiakkaat pysyisivät paremmin ajan tasalla. Näin asiakkailta ei tulisi työntekijöiden suuntaan ylimääräistä viestintää palvelupyyntöjen tilanteista.

Järjestelmätuottajan tikettijärjestelmän esittelyssä kerrotaan, että tikettejä on mahdollista lisätä myös manuaalisesti. Tätä ominaisuutta kohdeyritys voisi hyödyntää asiakkailta saapuvien puheluiden osalta. Asiakkaiden puhelimitse tulleet yhteydenotot eivät vielä kulje tikettijärjestelmän kautta. Näistä yhteydenotoista ei täten jää mitään jälkeä tai tietoa siitä, mitä puhelussa käyty läpi, mikä ollut asiakkaan ongelma ja miten se on asiakaspalvelijan toimesta ratkaistu. Tämä voi olla ongelmallista, mikäli palvelupyyntöön tulisi palata vielä myöhemmin. Olisi varmasti kohdeyrityksen sekä asiakkaan etu, että kaikista palvelupyynnöistä jäisi jokin loki. Tämä auttaa epäselvissä tilanteissa, kun palvelupyyntöön pystyy palaamaan. Lisäksi se auttaa kohdeyritystä seuraamaan minkälaisia palvelupyyntöjä tulee puhelimitse ja onko niille mahdollista löytää jokin sähköinen palvelukanava ratkaisuksi.

Kohdeyrityksellä on mahdollisuus seurata tiketteihin kuluva käsittelyaika. Tätä seuraamalla kohdeyritys voisi poimia niitä tikettejä, joiden ratkaisuun on kulunut kaikista eniten käsittelyaika. Näitä tikettejä tarkastelemalla pystyttäisiin seuraamaan minkälaiset palvelupyynnot vievät eniten asiakaspalvelijoiden aikaa. Tämän jälkeen pystyttäisiin pureutumaan siihen, miksi juuri tietyt palvelupyynnot vievät paljon asiakaspalvelijoiden työaikaa. Voisiko palveluprosessia tai ohjeistuksia muuttamalla jotenkin nopeuttaa myös tällaisten palvelupyyntöjen ratkaisuaikaa. Chaithanapat painottaa (kts. luku 2.2) juuri sitä, kuinka suuri merkitys asiakasdatan hyödyntämisellä on juuri pk-yritysten resurssien kohdentamisessa

6.3 Kehittämistutkimuksen ajankohtaisuus ja jatkotutkimusehdotukset

Aiheena tikettijärjestelmän merkitys asiakkaan ongelman ratkaisussa ja asiakaskokemuksen kehittämisessä on varsin ajankohtainen. Tikettijärjestelmät kasvattavat jatkuvasti suosiotaan yritysten tukityökaluna, jota hyödynnetään asiakkailta tulleiden palvelupyyntöjen ratkaisussa sekä niiden hallinnassa (Gohil ym. 2019). Datan hyödyntäminen onnistuneen asiakaskokemuksen ja palveluprosessien kehittämiseksi on tänä päivänä suosittua yritysten keskuudessa (Valtonen 2024). Kehittämistutkimuksessa käsiteltiin juuri näitä ajankohtaisia aiheita kohdeyrityksen näkökulmasta.

Tutkija arvioi kehittämistutkimuksen ajankohtaisuutta myös kohdeyrityksen näkökulmasta. Kohdeyritykselle on ennättänyt vuoden aikana, jona tikettijärjestelmä on ollut käytössä, kertyä jo vahvaa näkemystä siitä, millaisia haasteita ja kehittämiskohteita sen kohdalla on. Suunnitelmia näiden ratkaisemiseksi yrityksellä on jo paljon suunnitteillakin. Tästä

näkökulmasta katsottuna kehittämistutkimukselle olisi mahdollisesti ollut tarve jo aikaisemmassakin vaiheessa. Silloin se olisi tarjonnut nykyistäkin enemmän lisäarvoa yritykselle. Toisaalta kohdeyrityksellä on juuri mietinnässä kokonaan uusi yhteydenottotapa, jonka he asiakkailleen tarjoaisivat. Tätä silmällä pitäen kehittämistehtävä tarjosi yritykselle näkemyksen siitä, mitä asiakkaat heiltä kaipaavat ja voidaanko uudella yhteydenottotavalla ratkoa näitä asioita. Kehittämistehtävän avulla voidaan myös varmasti tarkastella tikettijärjestelmää uudesta näkökulmasta, tarjoaisiko se vielä mahdollisuuksia, joiden hyödyntämistä kannattaisi kokeilla ennen uuden palvelukanavan käyttöönottoa.

Kehittämistehtävässä käsiteltiin myös tikettijärjestelmän datasta saatavaa informaatiota ja miten sitä olisi mahdollista hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämisessä. Tämäkin on erittäin ajankohtainen aihe, sillä Laakso & Paihosen (2023) mukaan reaaliaikaisen ja älykkään asiakaskokemuksen kehittämisen perustana toimii syvälinen ja jatkuvasti laajeneva asiakasymmärrys. Data-analytiikka mahdollistaa yritykselle asiakaskokemuksen kehittämisen tarkastellen pieniä yksityiskohtia ja asiakkaiden toimintaa kohtaamispisteillä.

Tulevaisuuden jatkotutkimusehdotuksena voisi olla vielä syvällisempi analyysi siitä, mitkä erilaiset tekijät tekevät tikettijärjestelmästä tehokkaan työkalun asiakkaan ongelman ratkaisussa ja asiakaskokemuksen kehittämisessä. Asiakkaiden odotukset ja tarpeet kokevat jatkuvasti muutoksia, miten tikettijärjestelmä sopeutuu näihin muutoksiin, vai sopeutuuko. Tikettijärjestelmät kehittyvät jatkuvasti ja tulevaisuudessa ne tulevat mahdollisesti sisältämään enemmän esimerkiksi tekoälyä. Kehittääkö tämä ominaisuus tikettijärjestelmän toimivuutta ongelman ratkaisussa ja mihin suuntaan. Lisäksi tutkimuksessa voitaisiin tarkastella myös tikettijärjestelmän merkitystä monikanavamallissa, jossa käytössä esimerkiksi puhelin, sähköposti ja Chat. Mikä on tikettijärjestelmän rooli ja voisiko sitä integroida vielä paremmin muiden kanavien kanssa. Lisäksi tutkimus voisi sisältää osion siitä, miten tikettijärjestelmän data-analytiikkaa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi ennakoimaan asiakkaiden tarpeita ja ongelmia jo ennakkoon ja sen pohjalta parantaa asiakaskokemusta.

Mikäli kohdeyritys ottaa käyttöönsä uuden sähköisen lomakkeen, olisi mielenkiintoista tietää, millaisia muutoksia se tuo nykyiseen asiakaspolkuun. Nouseeko esille edelleen samoja haasteita, onko lomakkeen myötä ilmennyt uusia haasteita vai onko sen avulla saatu ratkaistua suurimpia palveluprosessiin liittyviä haasteita. Lisäksi kiinnostavaa olisi tässä yhteydessä selvittää millaista dataa yritys jatkossa saa lomakkeen kautta ja onko sitä mahdollisuus myös hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämisessä.

LÄHTEET

- Aglibar, K. D. M., Alegre, G. C. T., Del Mundo, G. I., Duro, K. F. O., & Rodelas, N. C. 2022. Ticketing system: A descriptive research on the use of ticketing system for project management and issue tracking in IT companies. *International Journal of Computing Sciences*. Viitattu 12.4.2024. Saatavissa DOI 10.25147/ijcsr.2017.001.1.90
- Aho, T., & Karjalainen, H. 2023. *Kokeilukulttuuri: johda kasvua joka päivä*. Helsinki: Alma Talent.
- Ahola, M., Kälviäinen, M., Keski-Mattinen, T. & Apajalahti, S. 2024. Asiakastiedon moninaisuus asiakaskokemuksen kehittämisessä. *LAB Pro*. Viitattu 14.4.2024 Saatavissa <https://www.labopen.fi/lab-pro/asiakastiedon-moninaisuus-asiakaskokemuksen-kehittamisessa/>
- Alhonen & Iloranta. 2021. *Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen*. Viitattu 27.3.2024. Saatavissa www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-06/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf
- Babikian, J. 2023. Securing Rights: Legal Frameworks for Privacy and Data Protection in the Digital Era. *Law Research Journal*. Vol. 1 (2), 91–101. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa <https://lawresearchreview.com/index.php/Journal/article/view/18>
- Batat, W. 2022. *Strategies for the digital customer experience: connecting customers with brands in the phygital age*. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
- Bordeaux, J. 2021. *What Is Customer Experience? (And Why It's So Important)*. Hubspot. Viitattu 3.3.2024. Saatavissa <https://blog.hubspot.com/service/what-is-customer-experience#what-is-customer-experience>
- Catani, J. 2017. *Onnistunut yritystapahtuma: järjestäjän käsikirja*. Helsinki: Alma Talent.
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Oo, N. C. K. K., & Rakthin, S. 2022. Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 7 (1). Viitattu 13.4.2024. Saatavissa DOI 10.1016/j.jik.2022.100162
- Chanchad, Y., Kanade, S. T., & Singh, R. 2023. HelpDesk Ticketing System. *International Journal Innovative Research Technology*. Vol. 9 (10). Viitattu 10.4.2024. Saatavissa DOI 10.13140/RG.2.2.15203.43044

- Conduent Customer Experience Management Data Analysis: Technology Consumers Remain in Chat Channel: Analysis of data from four of Conduent's biggest technology customer experience management clients show chat to be a preferred digital channel. 2022. In NASDAQ OMX's News Release Distribution Channel. NASDAQ OMX Corporate Solutions, Inc. Viitattu 6.4.2024. Saatavissa <https://ezproxy.saimia.fi/login?&url=https://www.proquest.com/wire-feeds/conduent-customer-experience-management-data/docview/2756626873/se-2?accountid=202350>
- Eskola, J., & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Futurelab Experience. 2023a. Asiakaskokemuksen nykytilatutkimus 2023. Viitattu 7.4.2024. Saatavissa <https://futurelab.fi/oppaat/asiakaskokemuksen-nykytila-2023/>
- Futurelab Experience. 2023b. Asiakaskokemuksen analytiikka. Viitattu 7.4.2024. Saatavissa <https://futurelab.fi/oppaat/asiakaskokemuksen-analytiikka/>
- Gerdt, B., & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus: oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F., & Herskovic, V. 2021. Omnichannel customer experience and management: An integrative review and research agenda. Sustainability. Vol. 13 (5), 2824. Viitattu 13.5.2024. Saatavissa DOI 10.3390/su13052824
- Gohil, F., & Kumar, M.V. 2019. Ticketing System. International Journal of Trend in Scientific Research and Development. Vol. 3 (4), 155–156. Viitattu 15.3.2024. Saatavissa DOI 10.31142/ijtsrd23603
- Granroth, U. 2020. Tiketöintiominaisuus – uusi julkaisu Koholta. Viitattu 2.5.2024. Saatavissa <https://www.kohosales.com/sisaltopankki/tiketointi-uusi-julkaisu-koholta/>
- Hallikainen, H., Savimäki, E., & Laukkanen, T. 2020. Fostering B2B sales with customer big data analytics. Industrial Marketing Management. Vol. 86, 90-98. Viitattu 5.4.2024. DOI 10.1016/j.indmarman.2019.12.005
- HelpDesk. 2024. HelpDesk Reports. Viitattu 14.4.2024. Saatavissa <https://www.helpdesk.com/help/helpdesk-reports/>
- Hofmann, S., Sæbø, Ø., Braccini, A. M., & Za, S. 2019. The public sector's roles in the sharing economy and the implications for public values. Government Information Quarterly. Vol. 36 (4), 101399. Viitattu 12.5.2024. Saatavissa DOI 10.1016/j.giq.2019.101399

- Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., Ciuchita, R., Ravald, A., Sarantopoulos, P., Ordenes, F. V., & Zaki, M. 2020. Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*. Vol. 116, 356-365. Viitattu 25.3.2024. Saatavissa DOI 10.1016/j.jbusres.2020.01.022
- Immonen, A., Kiljander, J., & Aro, M. 2020. Consumer viewpoint on a new kind of energy market. *Electric Power Systems Research*. Vol. 180, 106153. Viitattu 11.5.2024 Saatavissa DOI 10.1016/j.epsr.2019.106153
- Innanen, P. 2022. 8 vinkkiä digitaalisten palveluiden muotoiluun. Blogi. Viitattu 12.5.2024. Saatavissa <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/vinkkeja-digitaalisten-palveluiden-muotoiluun/>
- Jussila, J., Saari, J., Närhi, J., Järvenpää, A.-M. 2020. Data-analytiikan opas pk-yrityksille 2.0. Viitattu 6.4.2024. Saatavissa https://www.hamk.fi/wp-content/uploads/2019/01/TULEVA_kevyytopas_data-analytiikka.pdf
- Kalliomäki, A. 2014. *Tarinallistaminen: palvelukokemuksen punainen lanka*. Helsinki: Talentum.
- Koho Sales Oy. 2024. Tiketöinti-raportti. Viitattu 30.3.2024. Saatavissa <https://koho.freshdesk.com/fi/support/solutions/articles/9000219740-10-1-5-tiket%C3%B6inti-raportti>
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., & Forsberg, S. 2019. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Helsinki: Alma Talent.
- Kontio, S. 2017. Miksi pieni palvelutiimi tarvitsee tehtävienhallintaa? Blogi. Viitattu 3.2.2024. Saatavissa <https://blog.oppia.fi/2017/08/16/miksi-pieni-palvelutiimi-tarvitsee-tehtavienhallintaa/>
- Korkiakoski, K. 2024. Asiakaskokemuksen trendit 2024. Blogi. Viitattu 5.5.2024. Saatavissa <https://karikko.wordpress.com/2024/01/06/asiakaskokemuksen-trendit-2024/>
- Korkiakoski, K. 2023. *Huomisen asiakas*. Helsinki: Kauppakamari
- Korkiakoski, K. 2023. *Huomisen asiakas -kirjan lähtökohdista*. Blogi. Viitattu 4.5.2023. Saatavissa <https://karikko.wordpress.com/category/tutkimus/>
- Kurronen, J. 2014. *Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun*. Viitattu 3.5.2024. Saatavissa https://www.variaprojektit.fi/palvelumuotoilu/wp-content/uploads/2014/08/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf

- Laakso, P. & Paihonen, S. 2023. Asiakaskokemusta rakennetaan nyt reaaliaikaisesti datan ja tekoälyn avulla. Viitattu 5.5.2024. Saatavissa <https://digia.com/uutiset/asiakaskokemusta-rakennetaan-nyt-reaaliaikaisesti-datan-ja-tekoalyn-avulla-4575563>
- LAB-ammattikorkeakoulu. 2023. Asiakaskokemuksen kehittyvät menetelmät. Viitattu 11.12.2023 Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/asiakaskokemuksen-kehittyvat-menetelmat>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*. Vol. 80 (6), 69–96. Viitattu 23.12.2023. DOI 10.1509/jm.15.0420
- Lian, S. 2023. Customer Relation Management (CRM) system for Customer Service Management. Doctoral dissertation, UTAR. Opinnäytetyö. Viitattu 12.4.2024. Saatavissa <http://eprints.utar.edu.my/id/eprint/5525>
- Maijala, R. 2019. Palvelumuotoilun vaikutukset asiakaskokemukseen? Viitattu 13.5.2024 Saatavissa <https://www.palvelupolkuja.fi/palvelumuotoilu/palvelumuotoilun-vaikutukset-asiakaskokemukseen/>
- Maula, H., & Maula, J. 2019. Design ja johtaminen. Helsinki: Alma Talent Oy.
- McKinsey. 2022. What is CX? Viitattu 3.3.2024. Saatavissa [https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-cx#/#/](https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-cx#/)
- Pellikka, S. Asiakastutkimus – Miten ja miksi? Viitattu 4.5.2024. Saatavissa <https://www.servitium.fi/news/asiakastutkimus/>
- Peltola, H., Neilimo, K., Mitronen, L., & Kuusela, H. 2022. Kaupan huiput: kun hyvä ei riitä. Helsinki: Alma Talent.
- Pine II, B. J. 2020. Designing employee experiences to create customer experience value. *Strategy & Leadership*. Vol. 48 (6), 21–26. Viitattu 13.5.2024 Saatavissa DOI 10.1108/SL-08-2020-0114
- Pitkäranta, A. 2014. E-kirja. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi. Viitattu 26.12.2023. Saatavissa rajoitetusti Primo-verkkokirjasto.
- Poddar, B., Mirhra, Y., Tordjman, K. L. & Bell, R. 2021. CEOs Need a Customer Experience Revolution—Not an Evolution. BCG. Viitattu 3.3.2024. <https://www.bcg.com/publications/2021/customer-experience-as-a-business-imperative>

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus

Pöyhönen, P., Santavuori, H., & Mustonen, S. 2023. Asiakastutkimus: perusteet ja käytännöt. Helsinki: Alma Talent.

Quach, S., Thaichon, P., Martin, K. D., Weaven, S., & Palmatier, R. W. 2022. Digital technologies: tensions in privacy and data. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 50 (6), 1299–1323. Viitattu 12.5.2024. Saatavissa DOI 10.1007/s11747-022-00845-y

Richardson, A. 2010. Understanding customer experience. *Harvard business review*, 10. Viitattu 23.12.2023. Saatavissa <https://hbr.org/2010/10/understanding-customer-experie>

Rollins, M., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. 2012. Customer information utilization in business-to-business markets: Muddling through process? *Journal of Business Research*. Vol. 65 (6), 758–764. Viitattu 3.3.2024. DOI 10.1016/j.jbusres.2010.12.013

Rose-Collins, F. 2022. How To Use Graphics in Websites for Better User Experience? Blogi. Viitattu 18.4.2024. Saatavissa <https://www.ranktracker.com/blog/how-to-use-graphics-in-websites-for-better-user-experience/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 18.4.2024. Saatavissa <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>.

SAS Institute. 2022. Asiakaskokemuksessa parhaiten menestyvät yritykset hyödyntävät eniten analytiikka ja tekoälyä. Viitattu 2.5.2023. Saatavissa <https://www.epressi.com/tiedotteet/teknologia/tutkimus-asiakaskokemuksessa-parhaiten-menestyvat-yritykset-hyodyntavat-eniten-analytiikka-ja-tekoalya.html>

Sciencelogic. 2024. Ticketing reports. Viitattu 14.4.2024. Saatavissa https://docs.sciencelogic.com/latest/Content/Web_Business_Management_Tools/Ticketing/ticket_reports.htm

Silva, J. H. O., Mendes, G. H. S., Cauchick Miguel, P. A., Amorim, M., & Teixeira, J. G. 2021. Customer experience research: intellectual structure and future research opportunities. *Journal of Service Theory and Practice*. Vol. 31(6), 893–931. Viitattu 4.5.2024. Saatavissa DOI 10.1108/JSTP-08-2020-0193

Sivula, A., Aho, M., & Laukkanen, M. 2023. Datasta liiketoimintaan: 10 tehokasta työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Stickdorn, M., Hormess, M. E., Lawrence, A., & Schneider, J. 2018. This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World: A Practitioners' Handbook. Publisher: O'Reilly.

Tanner, R. 2024. Strategiasta käytäntöön: 80/20-sääntö uudistumisen vauhdittajana. Helsinki: Alma Talent.

Tolonen, A. 2023. Edukseen erottuva asiakaskokemus syntyy palvelupolun laaduttamisella. Blogi. Viitattu 10.4.2024. Saatavissa <https://www.blinkhelsinki.fi/blogi/asiakaskokemus-syntyy-palvelupolun-laaduttamisella>

Tuomi, Jouni, and Anneli Sarajärvi. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimusmenetelmien verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, 2021. Print. Viitattu 28.3.2024. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

Varadarajan, R. 2020. Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources-based view. Industrial Marketing Management. Vol. 89, 89–97. Viitattu 12.2.2024. Saatavissa DOI 10.1016/j.indmarman.2020.03.003

Valtonen, A. 2024. Asiakaspalvelun trendit 2024: Muuta asiakaspalvelu kilpailuedukseksi näiden neljän askelen avulla. Blogi. Viitattu 5.5.2024. Saatavissa <https://firstgoal.fi/blogi/asiakaspalvelun-trendit-2024/>

Venermo, A. 2022. Mikä on digitaalinen asiakaspolku? Opas digitaalisen asiakaspolun määrittämiseen. Blogi. Viitattu 9.5.2024. Saatavissa <https://folcan.fi/digitaalinen-asiakaspolku-opas-maarittamiseen/>

Voutilainen, T. 2023. Digitaalisten palvelujen sääntely. 2., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

Wuolijoki, S. 2023. Pankkioikeus. II.3., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

LIITTEET

Liite 1. Asiakastyöpajan ohjelma

Yritys X- asiakastyöpaja

Sara Riento
YAMK- opiskelija, Liiketoiminnan
digitaaliset ratkaisut
LAB- ammattikorkeakoulu



Työpajan tausta ja tavoite

- Opinnäytetyö toteutetaan osana ASKO- hanketta
- ASKO- hankkeen tavoite: Asiakaskokemuksen kehittämisprosessien parantaminen sekä asiakaskokemusosaamisen kasvattaminen päijät-hämäläisten pk-yritysten keskuudessa
- Opinnäytetyön tavoite: Yritys X:n asiakaskokemuksen ja asiakasymmärryksen syventäminen



Lämpimästi
tervetuloa
työpajaan!

Asiakastyöpajan vaiheet

1. Asiakaspolku osa 1- haasteet
Asiakaspolku osa 2- kehitysideoita, yhteenveto
(aika varattu noin 20min)
2. Yhteydenottokanavat, yhteenveto
(aika varattu noin 10min)
3. Tiketointijärjestelmästä saatava tieto, yhteenveto
(aika varattu noin 10min)
4. Yhteydenottovalikot osa 1
Yhteydenottovalikot osa 2, yhteenveto
(aika varattu noin 20min)

Ohjeistusta:

- Tehtävät suoritetaan pääasiassa pareittain. Tehtävät 3. ja 4. suoritetaan yksilötyönä.
- Kunkin tehtävän kohdalla teille jaetaan siinä tarvittavat työvälineet
- Yhteenveto ja aiheesta herännyt keskustelu käydään aina tehtäväosioiden lopuksi

Asiakaspolku tehtävä osa 1.

Tarkoitus: Selvittää asiakasnäkemyksesi asiakaspolun toimivuudesta

Teille esitetään Yritys X:n yleisellä tasolla muotoiltu asiakaspolku.

1. Miettikää pareittain: Oletteko kokeneet jonkinlaisia haasteita asiakaspolun eri vaiheissa, jos olette niin millaisia haasteet ovat olleet?
2. Kirjoittakaa ylös mieleenne nousseita haasteita teille jaetuille post-it-lapuille.
3. Laittakaa laput asiakaspolun niille vaiheille, joissa haasteita on ilmennyt.
4. Käydään lopuksi keskustelua esiin nousseista haasteista ja Teillä on mahdollisuus vielä tarkemmin avata havaintojamme



Asiakaspolku tehtävä osa 2.

Tarkoitus: Tuoda esiin asiakkaiden ehdotuksia asiakaspolun kehittämiseksi

Hyödynnetään samaa asiakaspolkua, joka Teille esitettiin tehtävän 1. osan yhteydessä.

1. Miettikää pareittain: Millaisia kehitysideita nousee mieleenne, joilla esille nousseita haasteita voisi taklata?
2. Kirjoittakaa esiin nousseita kehitysideita ylös teille jaetuille post-it-lapuille.
3. Laitetaan lappuja asiakaspolun niille vaiheille, joihin löytyy kehitysideita.
4. Käydään lopuksi keskustelua esiin nousseista kehitysideoista ja Teillä on mahdollisuus vielä tarkemmin avata havaintojamme



Tehtävä 3: Yhteydenottokanavat

Tarkoitus: Löytää asiakkaille mieluisimmat yhteydenottotavat ja mikä on tärkeää onnistuneen yhteydenoton kannalta

Alla näette kolme erilaista yhteydenottokanavaa Yritys X:n suuntaan.

1. **Tiketöintijärjestelmä**
2. **Asiakassivusto (Extranet)**
3. **Chat (ei vielä käytössä)**
4. **Jokin muu mikä?**

Laittaisitteko edellä mainitut kanavat omasta mielestänne paremmuusjärjestykseen saamallenne paperille numeroiden 1-3 niin, että luku 1 tarkoittaa teille mieluisinta kanavaa.

Lisäkysymyksenä tähän tehtävään (kirjoittakaa post-it-lapulle ja liimattakaa mukaan paperille):

Mainitkaa kolme teille tärkeintä elementtiä helppoon ja toimivaan yhteydenottokanavaan liittyen?



Tehtävä 4: Tiketöintijärjestelmästä saatava tieto

Tarkoitus: Halutaan asiakkaiden näkemys siitä, millaista tietoa asiakkaat haluaisivat nähdä tiketöintiin liittyen

Mikäli Teillä olisi mahdollisuus itse päästä suoraan katsomaan raportteja tiketöintijärjestelmästä liittyen, rastiikka saamastanne paperista mikä/mitkä alla olevista vaihtoehtoista teitä eniten kiinnostaisi:

1. Palvelupyynnöiden keskimääräiset ratkaisuaajat
2. Palvelutasotavoitteen toteutuminen
3. Poikkeamien määrä (mikä tahansa virhetilanne)
4. Jokin muu tieto, mikä? (kirjoittakaa omalle post it-lapulle ja lisätkää paperille)



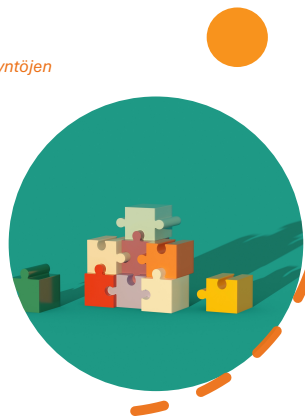
Tehtävä 5: Yhteydenottovalikot

Tarkoitus: Saada asiakkaiden ajatuksia nykyisistä valikoista, palvelupyynnöiden ohjautumiseksi oikeaan paikkaan

Alla näette Yritys X:n valikoita siitä, miten heidän näkökulmastaan yhteydenottoihin liittyvät asiasisällöt jakaantuvat:

Henkilöstöhallinto	Taloushallinto
<ul style="list-style-type: none"> • Palkat • Matkalaskut • Järjestelmät • Käyttöoikeudet 	<ul style="list-style-type: none"> • Kirjanpito ja tilinpäätös • Ostolaskut • Myyntilaskut • Järjestelmät • Käyttöoikeudet

Ovatko nämä valikot mielestänne selkeitä vai voisiko niitä vielä jollain tavoin tarkentaa tai muuttaa? Onko niissä mielestänne jonkinlaisia puutteita? Kirjatkaa ajatuksianne post it-lapuille ja liimatkaa ne pöydälle näkyvälle A3-paperille.



Tehtävä 5: Yhteydenottovalikot osa 2

Tarkoitus: Saada esiin asiakkaan näkökulma siitä, miten asiakkaat käsittävät Yritys X:n nykyiset valikot

Alla näette esimerkkejä tilanteista, joissa Yritys X:n ollaan yhteydessä

1. Budjetointiin liittyvä tekninen kysymys
2. Raindance käyttäjätunnukset eivät toimi
3. Budjetoinnin ohjeistus
4. En pääse kirjautumaan asiakasextraan
5. ESS- raportointiin liittyvä kysymys
6. Myyntilaskuihin liittyvä kysymys
7. Ostolaskujärjestelmään liittyvä kysymys

Kirjatkaa kunkin esimerkkitapauksen numero omalle post it-lapulle ja viekää laput mielestänne oikeiden valikoiden alle, joihin teidän mielestänne esimerkkitapaukset kuuluvat.



Liite 2. Kohdeyrityksen edustajan haastattelujen kysymykset

Ensimmäinen haastattelu 13.2.2024

Kysymyksiä

- Miten järjestelmä tarkalleen ottaen toimii?
- Meneekö puhelut myös sinne
- Millä tavoin helpottanut palvelua?
- Mitä haasteita vielä löytyy palveluntarjoajan näkökulmasta?
- Onko auttanut asiakaskokemusdatan keräämisessä?
- Millaista dataa saadaan?
- Hyödynnetäänkö saatua dataa yrityksessä, jos niin miten?
- Onko asiakkailta vielä tullut palautetta järjestelmästä?
- Card sortingia varten: alakategoriat?

Toinen haastattelu 25.4.2024

Kysymyksiä

- Ohjaako tikettijärjestelmä jollain tavoin työntekijää?
- Onko saatavilla automaattisia ilmoituksia esimerkiksi "Palvelupyynnösi on vastaanotettu"?
- Oliko niin, että vielä tikkettien priorisointi ei ole mahdollista?
- Onko tikettejä mahdollista seurata esimerkiksi viikko- tai kuukausitasolla?
- Oliko arkaluontoisten asiakirjojen lähetyks vielä mahdollista muuten kuin sähköpostitse

