

Asiakaskokemuksen kehittäminen IT- ylläpidossa

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

2022

Erika Vanhala

Tiivistelmä

Tekijä(t) Vanhala, Erika	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 40 + 12	
Työn nimi Asiakaskokemuksen kehittäminen IT-ylläpidossa		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (YAMK), Digitaaliset ratkaisut		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) Mikko Hämäläinen, toimitusjohtaja, Druid Oy		
Tiivistelmä <p>IT-palvelu yrityksessä B2B-sektorilla toteutettavaa järjestelmäylläpitoa ja sen prosesseja on harvoin tutkittu. Erilaisia palveluntarjoajia ylläpidon tiketointijärjestelmistä on paljon. Tukipyyntöjen jättäminen on toimenpide, joka usein hoidetaan eteenpäin ja toivotaan, että ratkaisu syntyy mahdollisimman ripeästi. Kokemus, joka tuosta toimenpiteestä syntyy, ei aina ole toivotunlainen ja suurin vaikutus sen muodostumiseen lähtee prosesseista.</p> <p>Kehittämistyön tavoitteena oli parantaa IT-yrityksen ylläpidon asiakaskokemusta kehittämällä palveluprosesseja. Tarkoituksena oli suoraviivaistaa prosessia testaamalla vaihtoehtoja järjestelmää yhdessä asiakkaiden kanssa.</p> <p>Kehittämistyössä asiakaskokemusta ja asiakkaan arvon muodostumista kartoitettiin kyselytutkimuksella, jonka tulosten pohjalta muodostettiin tavoitteet uuden järjestelmän käytölle. Menetelminä käytettiin myös asiakkuuden arvonmäärittystä ja asiakaspolun kuvausta service blueprintin avulla. Järjestelmän testausta ja prosessien kehittämistä toteutettiin asiakkaita osallistaen Scrum-menetelmällä. Näiden menetelmien avulla pyrittiin saamaan parempi ymmärrys asiakaskokemuksen kannalta tärkeimmistä kohdista palvelupolulla.</p> <p>Työn tuloksina saatiin suuntaviivat järjestelmänvaihdossa asiakaskokemuksessa huomioitavista asioista sekä suunnitelma muutoksen toteuttamiseksi.</p>		
Asiasanat asiakaskokemus, asiakasarvo, prosessien kehittäminen		

Abstract

Author(s) Vanhala, Erika	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 40 + 12	
Title of Publication Improving Customer experience in IT support		
Degree and field of study Master of Business Administration, Digital Solutions		
Name, title and organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party) Mikko Hämäläinen, CEO, Druid Oy		
Abstract <p>Service maintenance and its processes in IT service companies in the B2B sector have yet to be studied. There are many different service providers available for maintenance ticketing systems. Submitting a support request is a procedure that the client usually moves forward to the supplier, hoping it will get resolved as soon as possible. The experience from that procedure is only sometimes as hoped for, and the most significant influence comes from the processes.</p> <p>This development work aimed to improve the customer experience of IT company maintenance by developing service processes. The purpose was to streamline the process by testing an alternative in the system with the clients.</p> <p>In the development work, a survey examined the customer experience and the customer's value formation. Goals for the new system were formed based on the survey results. Other methods used in the development were customer value determination and description of the customer path with a service blueprint. System testing and process development were implemented with the participation of customers using the Scrum method. These methods were used to understand better the most critical steps and functions in the customer path to improve customer experience.</p> <p>As a result of the work are guidelines on issues that should be considered in customer experience during system change and a plan for implementing the change.</p>		
Keywords customer experience, customer value, process development		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Druid Oy.....	1
1.2	Ylläpidon prosessi	2
1.3	Järjestelmän uudistuksen tarve ja tavoitteet.....	3
2	Asiakasarvon tuottaminen.....	5
2.1	Asiakkaan kokeman arvon lisääminen.....	5
2.2	Arvolupaus.....	6
2.3	Arvon tuottamisen elementit.....	7
3	Asiakaskokemuksen johtaminen	10
3.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	10
3.2	Asiakkaan polun nykytila	10
4	Toimintatutkimus	13
4.1	Toimintatutkimuksen tekeminen.....	13
4.2	Suunnitelma tutkimuksen toteuttamisesta	14
4.3	Taustatutkimuksen tulokset.....	15
4.3.1	Merkittävimmät havainnot kyselytutkimuksesta.....	15
4.3.2	Jatkokehittämisen aiheet	18
5	Toimintaympäristön kehittäminen	19
5.1	Palvelun kehittäminen toimintaympäristöä muuttamalla.....	19
5.2	Toimintamallin muuttaminen Lean-ajatteluun pohjautuen	20
6	Kehitystyön toteutus.....	22
6.1	Kehittämisen tavoitteet	22
6.2	Kehitysprojektin kulku.....	23
6.2.1	Prosessin kehittäminen Scrumin menetelmin	24
6.2.2	Scrumin tapahtumat	24
6.3	Kehittämisen tavoitteet ja analysointi.....	25
6.4	Ensimmäinen sprintti 15.– 20.6.2022.....	26
6.5	Toinen sprintti 21.– 24.6.2022.....	30
6.5.1	Retrospektiivi	31
6.5.2	Asiakkaan polun tiivistyminen	32
7	Kehittämistulokset	34
7.1	Kehittämisen mittarit.....	34
7.2	Jatkotoimenpiteet	35
8	Yhteenveto ja pohdinta	38

Liitteet

Liite 1. Asiakaskokemuksen nykytilakysely

Liite 2. Kyselytutkimuksen vastaukset

Liite 3. Portaalin tukipyyntöjen aiheet

Käytetty sanasto

CSAT	Customer Satisfaction Score, asiakastytyväisyyden mittari. CSAT:n avulla mitataan tyytyväisyyttä tietyllä hetkellä.
DoD	Definition of Done. Valmiin määritelmä tehtävälle.
JIRA SOFTWARE	Projektinhallintaohjelmisto, jota usein käytetään ohjelmistokehityksessä hallitsemaan tikettejä ja työnkulkua.
JIRA SERVICE MANAGEMENT	Tiketöintijärjestelmä, jolla voidaan tukea asiakaspalvelua ja on suorassa yhteydessä Jira Softwareen.
KETTERÄ KEHITYS	Ketterä ohjelmistokehitys perustuu lyhyisiin iteraatioihin, joissa pyritään tuottamaan jotakin valmista käyttäjien vahvistettavaksi. Tarkoituksena on niin sanotun pienimmän toimivan tuotteen, palvelun tai ratkaisun (MVP eli Minimum Viable Product) kehittäminen mahdollisimman nopeasti.
LEAN	Liiketoiminnan kehittämisen menetelmä, joka perustuu turhan tekemisen poistamiseen.

SCRUM	Projektinhallinnan viitekehys, jota käytetään usein ketterässä ohjelmistokehityksessä. Scrum perustuu läpinäkyvyyteen ja kykyyn reagoida nopeasti muutoksiin.
SLA	Palvelutasosopimuksella (Service level agreement) määritellään palvelutasolle yhteisesti sovitut vaatimukset.
SPRINT	Määrätty ajanjakso, jonka aikana tietty työ on suoritettava ja valmisteltava tarkastettavaksi.
STORY POINTS	Työn vaikeustason pisteytys arviointiasteikolla.
TUKITIKETTI	Palvelupyyntö, joka voidaan jättää joko järjestelmässä tai sähköpostitse toimittajan järjestelmään asian ratkaisemiseksi.
ZENDESK	Tiketöintjärjestelmä, jolla voidaan tukea asiakaspalvelua.

1 Johdanto

Opinnäytetyössä parannetaan ohjelmistopalveluja tarjoavan Druid Oy:n ylläpidon asiakaskokemusta kehittämällä palveluprosesseja. Kehitystä tehdään ketterästi asiakkaita osallistamalla. Ylläpidon tikettijärjestelmän kehittäminen on ollut pinnalla jo jonkin aikaa. Kehittämistä ja muutosta on suunniteltu, sillä on huomattu asiakkaiden viestinnän olevan pirstaleista useampaan kanavaan ja työkaluun. Koetaan, että on tärkeää miettiä vaihtoehtoja tukitickettien hallinnalle ja kehitystarpeiden projektoimiselle. Asiakaskokemuksen kehittäminen ylläpidon prosesseissa on ongelma, johon työllä pyritään saamaan vastaus. Tutkimuskysymyksiä ovat:

- Miten asiakaskokemus kehittyy, kun tukipyyntöjen hallinta yhtenäistetään?
- Kuinka työnkulkua ja toimintatapoja muuttamalla saadaan asiakkaan kokema arvo nousemaan?

Opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksellista otetta hyödyntäen, ketterän kehityksen mallin mukaisesti asiakkaita sekä tiimiä osallistaen. Toimintatutkimuksessa tutkitaan ja yritetään muuttaa olemassa olevia käytäntöjä. Olennaista on käytännöissä toimivien ihmisten ottaminen osallisiksi tutkimukseen mukaan. (Kuula 2006.) Opinnäytetyön rakenne on vetoketjumalli, jossa tietoperusta etenee rinnakkain empirian kanssa (Haaga-Helja 2022, 2). Opinnäytetyön tietoperusta muodostuu asiakaskokemuksen, asiakasarvon, ketterän kehittämisen ja toimintaympäristön muuttamisen ympärille.

1.1 Druid Oy

Druid on suomalainen, etenkin teknisestä osaamisestaan tunnettu ohjelmistokehitystalo. Yritys on erikoistunut suuriin avoimen lähdekoodin järjestelmätoteutuksiin niin yrityksille kuin julkishallinnon organisaatioille. (Järnstedt 2022.)

Druidin perustivat vuonna 2012 viisi ohjelmistokehittäjää, jotka halusivat luoda kehittäjille parhaan työpaikan – koska tyytyväiset kehittäjät luovat parempia ohjelmistoja. Lokakuussa 2021 Druidille myönnettiin Great Place To Work -sertifiointi tunnustuksena erinomaisesta työntekijäkokemuksesta. (Järnstedt 2022.)

Teknologiakumppanina Druid kehittää verkkopalveluita pitkäjänteisesti vastaamaan sekä käyttäjien että asiakkaan odotuksia. Ongelmia ratkaistaan ennakoivasti ja varmistetaan, että sovellukset pysyvät ajan tasalla, mukautuvat muutokseen ja säilyvät asiakkaiden liiketoimintaa tukevin. Laadukkaan asiakaspalvelun ja tuen tarjoaminen on Druidille yhtä

tärkeää kuin työn tekninen laatu, ja pitkän tähtäimen tavoitteena onkin tarjota Suomen parasta asiakaspalvelua. (Järnstedt 2022.)

1.2 Ylläpidon prosessi

Druidin ylläpito on rakennettu sietämään henkilöstövaihdoksia, jotka ovat osa normaalia yritystoimintaa. Jokaisella asiakasprojektilla on oma määrätty, noin 7 henkilön tiimi. Tiimin sisällä on asiakasprojektille määritelty omakoodarit, jotka tuntevat palvelun hyvin, ja ovat myös tarvittaessa perehdyttämässä uusia henkilöitä. Druidin tukipalvelussa, Magical Supportissa, työskentelee 14 vakituista ohjelmistokehittäjää. Jokaiselle asiakkaalle nimetään 2 tai useampi "omakoodaria", jotka pääsääntöisesti huolehtivat asiakkaan ratkaisuista. (Järnstedt 2022.)

Yrityksessä käytetään tiketöintijärjestelmää tukipyynnöiden seuraamiseen. Asiakkaat luovat tiketin lähettämällä sähköpostin ylläpidon sähköpostiosoitteeseen. Tikettijärjestelmän kautta tukipyynnöt merkitään automaattisesti asiakkuuteen ja sen avulla voidaan kerätä lisätietoa, seurata statusta sekä seurata vasteaikaa. Palvelusta vastaa Druidin palvelupäällikkö. Lisäksi Druidin asiakaspalvelu kattaa aukioloaikanaan käyttöpalvelun tukeen liittyvät asiat. Käyttöpalvelun toimittaja vastaa myös omassa tuessaan 24/7. (Järnstedt 2022.)

Druidin tuki-, ylläpito- ja jatkokehitystyössä kaikki työtehtävät kirjataan työhallintajärjestelmään (tällä hetkellä Jira) poislukien helpdesk-sähköpostiin tulleet ei koodiin/jatkokehitykseen liittyvät työtehtävät, kuten käyttäjätunnuksen luominen, yksinkertainen tukipyyntö sisällön käsittelyyn liittyen yms. Jiraan on pääsy asiakkaan avainhenkilöillä. (Järnstedt 2022.)

Jirassa näkee sovelluksen tuotekehitysjonon (Product Backlog) ja kulloinkin sovittujen tehtävien etenemisen tilanteen. Työt suoritetaan Magical Support Processin mukaisesti siten, että asiakas hyväksyy kaikki työt testiympäristössä ennen kuin ne voidaan viedä tuotantoympäristöön. (Järnstedt 2022.)

Palveluun sisältyy automaattinen saatavuuden valvonta, joka luo palvelupyynnön (tiketin) järjestelmään palvelun toiminnan katketessa. Myös asiakkaan tekemät pienkehityspyynnöt käsitellään tiketteinä. Työlle on määritelty kolme tärkeysastetta.

- *Kriittinen*: Estää järjestelmän käytön tai kriittinen tietoturva-aukko. Työn aloituksen vasteaika on kolmen tunnin sisällä tiketin luomisesta, kuitenkin päivystysajan puitteissa. Korjaus julkaistaan välittömästi sen valmistuttua.

- *Tärkeä:* Järjestelmän käyttö on hidasta tai esiintyy satunnaisia virhetoimintoja, joista on merkittävää haittaa. Työn aloituksen vasteaika on kahden työpäivän sisällä työtilauksen luomisesta, kuitenkin päivystysajan puitteissa. Julkaisu sovitaan asiakkaan kanssa.
- *Normaali:* Normaali pienkehitys, joten työn aloitus ja julkaisu sovitaan asiakkaan kanssa. (Järnstedt 2022.)

1.3 Järjestelmän uudistuksen tarve ja tavoitteet

Tukipyyntöjen suhteen toimintatavat vaihtelevat asiakkuuksittain, ja näin ollen yhdenmukainen malli nopeaa reagoitukykyä vaativien pyyntöjen ja kehitystarpeiden käsittelylle puuttuu. Ylläpidon prosessit ja työkalut ovat sisäisesti valmiiksi määriteltäviä, mutta viestintää kuitenkin toteutetaan monessa eri kanavassa. Tukipyyntöjä voi siis tulla tiketöintijärjestelmään, Slack-kanaville, sähköpostitse sekä puhelimitse. Koska tukitoiminta on osa kokonaispalvelua, ei myöskään asiakkailla ole vaatimuksia toimintatavan muuttamiselle. Nykytilanteen toimivuuden selvittämisen tueksi toteutettiin kysely ylläpidon asiakkaille, jonka avulla pyrittiin saamaan kokonaiskuva asiakkaiden kokemuksesta. Sisäisesti tehtiin palvelun arvon määrittäminen, jolla muodostettiin suuntaviivat kehitystyölle. Se, mitä arvoa asiakas yleisesti ottaen ylläpidon tiketöintijärjestelmästä saa, on sisäisesti hyvin tiedossa suorien palautteiden sekä viikoittaisten keskustelujen pohjalta.

Työn tavoitteena on kehittää projektinhallinnalle prosessi tai kaksi erilaista prosessia asiakkuudesta riippuen, jonka myötä vastuut selkeytyvät, toiminnoista tulee yhdenmukaisia ja resurssien käytöstä tehokkaampaa. Kehitysmallin myötä myös asiakaskokemus paranee monipuolisemman osallistamisen myötä, läpinäkyvyys kehittyy ja toiminta tehostuu. Näiden myötä asiakastyytyväisyys paranee ja asiakkaan kokema arvo saadaan nousemaan. Tiketöinnin prosessien kehitystä tullaan tekemään käytössä olevan Atlassian Jira -ohjelmiston tarjoaman Jira Service Management -tuotteen avulla. Tuotetta on muutama vuosi aiemmin jo kevyesti testattu, mutta tässä yhteydessä sen kokeilua jatketaan ja selvitetään, mitä hyötyä saman tuotepereheen tuotetta käyttämällä voidaan saavuttaa. Tavoitteena on saada kokonaisvaltainen näkemys siitä, mitä ominaisuuksia hyödyntämällä saadaan tuotettua sekä asiakkaalle arvoa että parannettua heidän kokemustaan palvelun käytössä. Sivutuotteena kehitetään samalla yrityksen omia prosesseja.

Kehittämislle annettiin vuosi aikaa alkaen kevyestä nykytilanteen kartoittamisesta ja tavoitteiden kirkastamisesta. Keväällä 2022 aloitettiin työn tietoperustan kokoaminen, ja kesän alussa toteutettiin nykytilakysely ylläpidon toiminnasta. Kesällä ennen lomien alkua tehtiin mukautukset tiketöintijärjestelmään ja testattiin tikettien luomista ja kuljettamista läpi

järjestelmän yhdessä asiakkaiden kanssa. Syksyllä havainnot purettiin työhön ja viimeisteltiin työn rakenne.

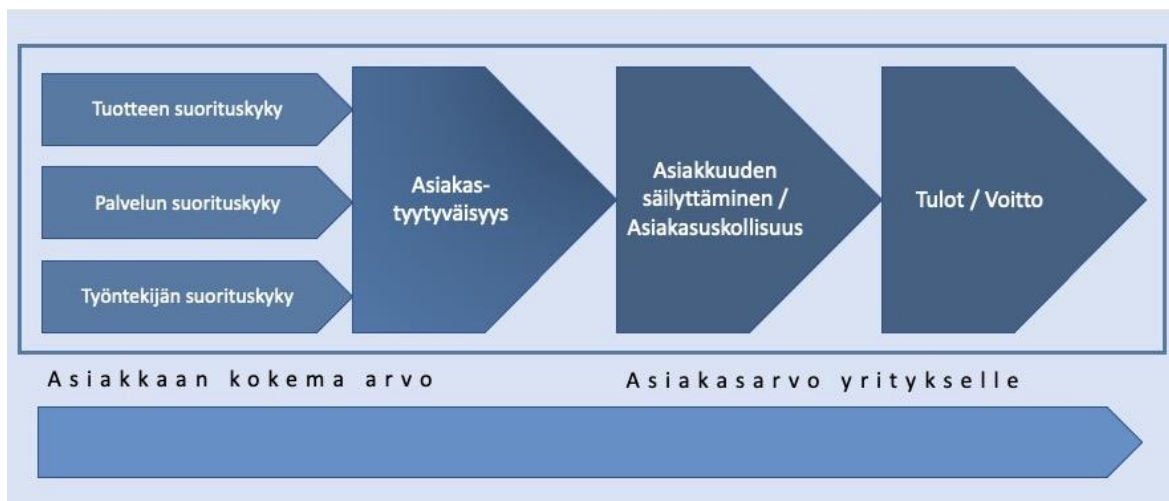
2 Asiakasarvon tuottaminen

2.1 Asiakkaan kokeman arvon lisääminen

Asiakasarvo-termiä käytetään monissa yhteyksissä, mutta sillä on myös merkittäviä eroja. Puhuttaessa 'asiakasarvon luomisesta ja tuottamisesta' viitataan siihen, miten yritykset voivat lisätä arvoa asiakkaalle. 'Asiakkaan kokemaan arvoon' viitattaessa puhutaan sen sijaan asiakkaan odotuksista ja kokemuksesta tuotetta tai palvelua kohtaan. 'Asiakkaan arvo' merkitsee taas asiakkaan arvoa yritykselle esimerkiksi asiakkaan elinkaariarvoon pohjautuen. (Payne & Holt 2001, 159.) Kun palvelua kehitetään tavoitteena tuottaa asiakkaalle enemmän arvoa sekä toiminnallisuuden helpottamisen että kannattavuuden vuoksi, puhutaan asiakasarvon tuottamisesta sekä asiakkaan kokemasta arvosta. Asiakasarvon tuottaminen nähdään yhä lisääntyvissä määrin kilpailukyvyyn edistäjänä. (Woodruff 1997, 149–151)

SPC (Satisfaction-Profit-Loyalty chain) -käsitteen avulla voidaan tarkastella asiakashallinnan merkitystä asiakkaan arvon tuottamisessa (Kuvio 1). Keskeistä on taustalla oleva ajatus siitä, että tuote- ja palveluominaisuuksien kehittäminen johtaa asiakastyytyväisyyden paranemiseen. Lisääntyneen asiakastyytyväisyyden eli lisääntyneen asiakkaan kokeman arvon odotetaan johtavan parempaan asiakkuuden säilymiseen sekä asiakasuskollisuuteen. Tämän odotetaan johtavan parempaan kannattavuuteen tai arvoon asiakkaalta. (Kumar & Leinartz 2018, 20.) Asiakastyytyväisyyden kehittäminen on investointi yritykselle. Kustannukset muodostuvat tyytyväisyystutkimuksista sekä palveluiden ja prosessien parannuksista. Edut ovat kuitenkin investointia merkittävämmät. Investoimalla asiakastyytyväisyyteen ja asiakaskokemuksen parantamiseen voidaan saavuttaa sekä suoria etuja (lisääntynyt myynti, uudelleenostokäyttäytyminen) että välillisiä tyytyväisyysetuja (lisääntynyt myynti, ristiinmyynnin, maineen parannus ja alhaisemmat liiketoiminnan kustannukset). (Mittal & Frennea 2010, 9.)

Asiakkaan kokema arvo palvelun ylläpidon palveluprosessista koostuu esim. Druid Oyssä monista eri elementeistä. Se, kuinka järjestelmä toimii päivittäisessä käytössä, ei riitä, vaan huomiota tulee yhtä lailla kohdistaa palvelun tuottamiseen ja työntekijöiden suoriutumiseen siten, että kokonaispalvelu on laadukasta kautta linjan.



Kuvio 1. Satisfaction – Profit – Loyalty chain (Mukailtu Kumar & Leinartz 2018.)

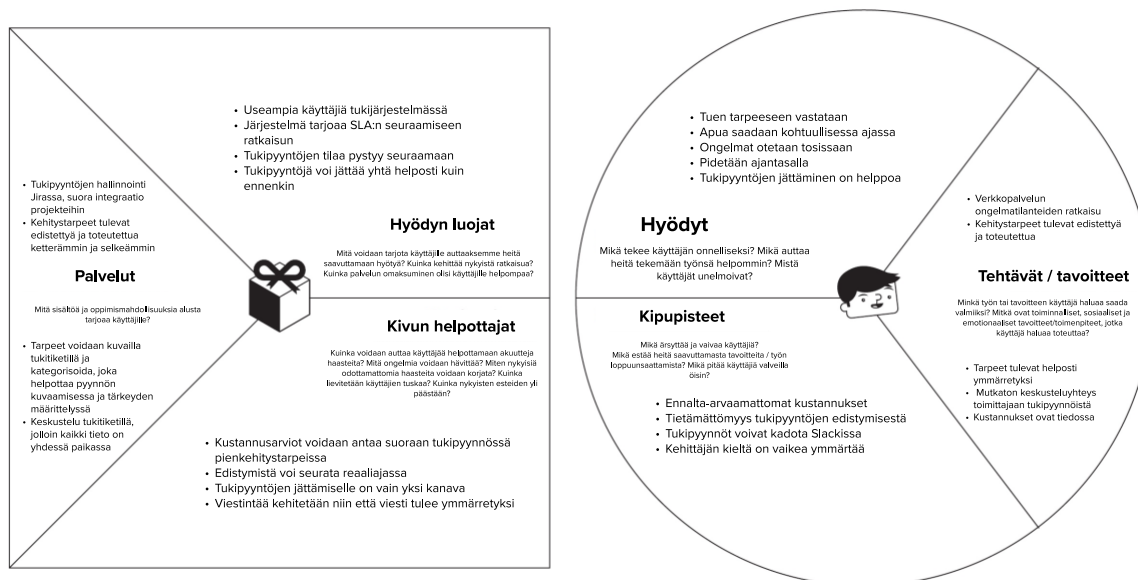
Perinteisesti maailmanmarkkinoita ei analysoida sen arvon perusteella, joka muodostuu (tavaroiden ja palvelujen) käytön perusteella, vaan vaihdon mukaisesti. (Storbacka 2016, 27.)

Vaihto- ja käyttöarvon välisellä erolla on merkittävä strateginen vaikutus. Käyttöarvoajattelulla oletetaan keskeisimmän arvonluonnin tapahtuvan asiakkaan käyttäessä tavaraa tai palvelua. Asiakas on siis se, joka luo arvoa käyttämällä tavaraa tai palvelua. Koska käyttöarvo määrittelee suurimman vaihtoarvon, voidaan markkinamahdollisuuksia lisätä luomalla lisää käyttöarvoa. Yritykset voivat parantaa nykyistä tuotettaan tai ottaa käyttöön uusia tarkoituksena tuottaa enemmän voittoa tai vähentää tuskaa asiakkaalle. (Storbacka 2016, 27.)

2.2 Arvolupaus

Arvolupaus tarkoittaa yrityksen lupausta arvosta, jonka tuote tai palvelu asiakkaalle tarjoaa. Drudin Magical Support haluaa tarjota asiakkailleen ensiluokkaisen hyvää palvelua, jota osaltaan myös SLA-sopimukset edellyttävät. Ylläpidossa tärkeimpänä palveluna toimiva tiketöntijärjestelmä sekä sen operointi auttavat ratkaisemaan asiakkaille vastaan tulevia ongelmia. Ilman tiketöntijärjestelmää olisi palveluiden häiriöistä tai vioista, ja uusien ominaisuuksien tarpeista hankalaa kommunikoida. Tiketöntijärjestelmä auttaa jo itsessään ongelmanratkaisussa sekä asiakkaan että toimittajan näkökulmasta. Järjestelmän kehittämisen kannalta olennaista on tarkastella järjestelmän tuomia hyötyjä, ominaisuuksia ja sen aiheuttamia haasteita. (Kuvio 2) Tämän jälkeen voidaan listata näihin ratkaisun tuomia asioita, jotka auttavat uuden palvelun vaatimusmäärittelyssä. Ylläpitojärjestelmän tärkeimpinä tehtävinä ovat saada ratkaisu ongelmatilanteisiin, tieto kustannuksista sekä mutkaton keskusteluyhteys toimittajaan. Asiakas hyötyy palvelusta, kun hänen

tarpeeseensa vastataan ja apua saadaan kohtuullisessa ajassa. Hän myös on ajan tasalla siitä, miten tukipyynnöitä ratkaistaan. Lisäksi helppous tukipyynnöiden jättämisessä tarjoaa suurta hyötyä asiakkaalle. Asiakkaan kipupisteitä ovat ennalta-arvaamattomat kustannukset, tietämättömyys tukipyynnöiden edistymisestä sekä kielihaasteet.



Kuvio 2. Arvon määrittäminen tukipyynnöistä Druidissa

Jotta asiakkaalle voidaan tarjota mahdollisimman suurta arvoa, tulee näiden pohjalta pyrkiä löytämään ratkaisu, jolla edellä mainittuja asioita helpotetaan. Muun muassa ennalta-arvaamattomat kustannukset voidaan estää lisäämällä kustannusarviot jo suoraan tukiticketteihin. Tukipyynnöt voidaan myös jättää kanavassa, josta asiakas voi suoraan seurata niiden edistymistä ja nähdä avoinna olevat tukitickettinsä. Toimittajan kannalta koko ylläpidon tiimin osallistuminen tukiticketointijärjestelmän operointiin auttaa myös edistymisen varmistamisessa. Tukipyynnöt voidaan myös asiakkaan toimesta kategorisoida, mikä edesauttaa SLA-seuraamisen sekä tukipyynnön kriittisyyden määrittelyssä.

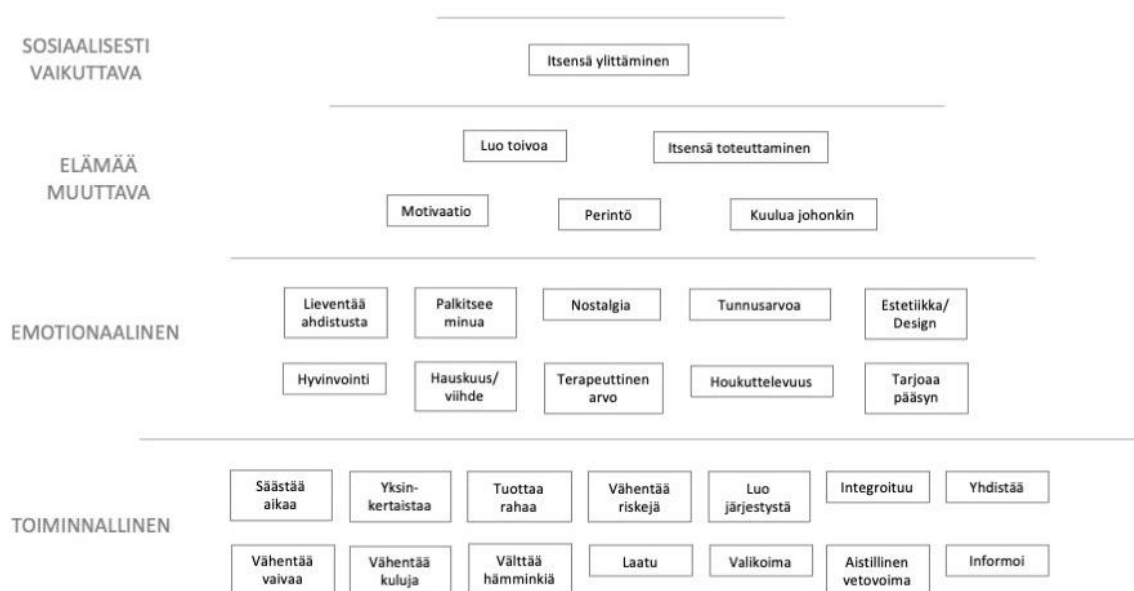
2.3 Arvon tuottamisen elementit

Tietyn tuotteen tai palvelun arvon määrä ja luonne koetaan aina yksilöllisesti. On kuitenkin olemassa arvon rakennuspalikoita, jotka luovat yrityksille mahdollisuuksia parantaa suorituskykyään nykyisillä markkinoilla tai löytää uusia. Tiukka kuluttaja-arvon malli antaa yritykselle mahdollisuuden keksiä uusia arvoyhdistelmiä, joita sen tuotteet ja palvelut voisivat tarjota. (Almquist ym. 2016.)

Almquist, Senior & Bloch (2016) toteuttaman selvityksen mukaan voidaan tunnistaa 30 "arvoelementtiä", jotka juontavat käsitteelliset juurensa Abraham Maslowin "tarpeiden hierarkiaan" laajentaen hänen näkemyksiään keskittyä ihmisiin kuluttajina: kuvailemalla

heidän käyttäytymistään tuotteiden ja palvelujen parissa. Samoin arvopyramidin elementit ovat heuristinen malli – pikemminkin käytännöllinen kuin teoreettisesti täydellinen, jossa arvon voimakkaimmat muodot elävät huipulla. Voidakseen toimittaa nämä korkeamman asteen elementit yrityksen on toimitettava vähintään osa tietyn tuoteryhmän edellyttämistä toiminnallisista elementeistä. Menestyneet tuotteet ja palvelut sisältävät nykyään monien elementtien yhdistelmiä.

Tuotteet ja palvelut tarjoavat perusarvoelementtejä (Kuvio 3), jotka vastaavat neljään eri tarpeeseen: toiminnallisiin, tunneperäisiin, elämää muuttaviin ja sosiaalisiin vaikutuksiin. Yleisesti ottaen mitä enemmän elementtejä tarjotaan, sitä merkittävämpi on asiakkaan uskollisuus ja sitä suurempi on yrityksen jatkuva liikevaihdon kasvu. (Almquist ym. 2016.)



Kuvio 3. Arvon tuottamisen elementit (Mukailtu Almquist ym. 2016.)

Prosessin kehittämisellä ylläpidon toiminnoissa pyritään vastaamaan näihin tarpeisiin. Ylläpidon tukitietojärjestelmä ei ole palveluna sellainen, joka tuottaisi käyttäjälle tunnetta sosiaalisesta vaikuttavuudesta tai elämää mullistavista tunteista. Asiakkaalle voidaan kuitenkin tuottaa kokemus, jonka myötä hänen oma työnsä helpottuu sekä emotionaalisella että toiminnallisella tasolla. Kun asiakkaan ongelma saadaan mutkattomasti viestittyä eteenpäin toimittajalle, ongelman ratkaisu on läpinäkyvää, asiakas pysyy koko ajan kartalla siitä, miten asian hoitaminen edistyy ja millaisia kustannuksia sen ratkaisusta syntyy, kokee hän emotionaalista helpotusta. Kun asiakas voi kokea oman ajan

hyödyllistä käyttöä, asioiden selkeytymisen ja järjestelmällisyyden tunnetta sekä kokemusta laadukkaan palvelun saamisesta, saa hän myös helpotusta toiminnallisiin tarpeisiinsa.

3 Asiakaskokemuksen johtaminen

3.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemus rakentuu yksilötasolla tilanteesta ja polusta riippuen Elina Kukkonen (2016, 41) mukaan niistä elementeistä, joita yritys pystyy kontrolloimaan (esim. viestintä, palvelutarjonta ja tunnelma asiakaskohtaamisissa) sekä niistä elementeistä, jotka ovat yrityksen kontrollin ulkopuolella (esim. word of mouth, palvelun tarve). Asiakas voi siis kaivata tiettyä palvelua, jota yritys ei kuitenkaan pysty tarjoamaan, tai asiakas on voinut kuulla muilta asiakkailta heidän kokemuksiaan yrityksen palveluista, mikä edesauttaa hänen oman mielikuvansa muodostumista. (Kukkonen 2016, 41.) Kokemus on kuitenkin aina yksilöllinen, tiettyyn ajankohtaan kiinteästi liittyvä tunnetila (Filenius 2015, 122). Jotta voidaan ymmärtää, kuinka tyytyväisyys saavutetaan, on vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä purettava kokemustyypeiksi (Kukkonen 2016, 41).

Schmittin (1999) mukaan asiakkaasta voidaan tunnistaa viisi kokemustyyppiä: aistillinen (tunne), affektiivinen (vaikuttava), kognitiivinen (ajatteleva), fyysinen (toiminta) ja sosiaalinen identiteetti (yhdistävä) kokemus. Kokemus liittyy siis tiettyihin näkökulmiin, joita tuote tai palvelu on asiakkaalle muodostanut (Lemon & Verhoef 2016, 70.) Kokemus sisältää yksilölliset, yrityksen ja asiakkaat väliset kontaktit, joita kutsutaan kosketuspisteiksi. (Brakus ym. 2009, 52–68; McCarty & Wright 2004; Homburg ym. 2015; Schmitt 2003, Lemon & Verhoef 2016)

3.2 Asiakkaan polun nykytila

Asiakaspolkujen rakentaminen yhdessä asiakkaiden kanssa luo uudenlaista näkemystä sekä hyötyä. Kun asiakas on itse mukana testaamassa uudenlaista asiakaspolkua, saadaan ymmärrystä siitä, millainen toimintamalli ja prosessi tukevat asiakkaan toimintaa polun eri vaiheissa. Druidin rakentama prosessi on versio, jonka toimivuutta asiakkaiden mielikuvissa tulee testata ja kartoittaa. Asiakkaat saavat kertoa omista kokemuksistaan polun eri vaiheissa ja siitä, miten kokemukset ovat vaikuttaneet heidän mielikuvaansa yrityksestä. Asiakkaita voidaan myös auttaa kuvaamaan tavoitepolkua, joka tukee ja tuo helpotusta heidän toimintaansa. Tämän uudenlaisen polun kosketuspisteet ja eteneminen ovat usein hyvin erilaiset kuin yrityksen nykyinen asiakaspolku. Kun asiakaspolun rinnalle kuvataan myös jokaista asiakaspolun vaihetta tukeva organisaation sisäinen toiminto, laajenee se service blueprintiksi. Service blueprint havainnollistaa yhdessä kuvassa yhteistyömallin, joka organisaation sisällä ja kumppaneiden kanssa toteutuu asiakaspolulla. (Holma ym. 2021, 143–144.)

Nykyisen asiakaspolun ymmärtäminen ja asiakkaiden odotusten ymmärtäminen, voi parhaimmillaan karsia yrityksen prosesseista turhaa tekemistä. Yleensä turha tekeminen on myös sellaista, jota asiakas ei koe arvoa tuottavaksi. Hyödyntämällä Lean-ajattelua asiakaspolun päällä, tuo yrityksen toimintaan uudenlaista tehokkuutta. Mikäli toimintaa tehostetaan asiakasymmärryksestä irrallaan, voidaan päätyä karsimaan palvelua niin että se aiheuttaa välillisesti lisätyötä. Lisätyö usein on näkymätöntä ja siksi sen syitä voi olla vaikea tunnistaa. Palvelua voidaan esimerkiksi karsia tavalla, jonka myötä yhä useampi asiakas kaipaa palvelutukea tai tekee reklamaatioita. (Holma ym. 2021, 143–144.)

Häiriökysyntää syntyy, kun palvelu ei toimi. Se on yleistä varsinkin palvelubisneksessä, jossa palvelun laatuun vaikuttavat sekä asiakas että toimittaja, eikä toimittaja voi yksisuuntaisesti päättää, millaista palvelua asiakas tarvitsee. Kun häiriökysynnän määrä nousee, asiakaskokemus laskee radikaalisti, koska asiakkaan on vaikeaa asioida yrityksen kanssa, eikä hän löydä siihen tarvitsemaansa tukea. (Holma ym. 2021, 143–144.)

Druidin ylläpidon toteuttaman palvelun asiakaspolku on aiheuttanut pahimmillaan hämmennystä tai viivästymisiä. Merkittävin haaste palvelupolulla on päällekkäinen työ, joita palvelupäälliköt tai asiakasvastaavat joutuvat tekemään. Kun asiakas lähettää sähköpostitse tiketin, tulee se pääsääntöisesti projektipäälliköiden tarkastettavaksi. Käyttäjätunnuksia ei ole tarjolla koko tiimille, mikä aiheuttaa sen, että projektipäälliköiden tulee kommunikoida tukipyynnöstä kehittäjille ja toimia eräänlaisena sanansaattajana asiakkaan ja kehittäjän välillä. Lisäksi, jos kyseessä on tukipyyntö, joka vaatii muutoksia koodiin, tulee pyynnöstä luoda Jiraan tiketti. Tiketin edistäminen siis siirtyy Jiraan, mutta keskustelu tiketin sisällöstä saattaa jatkua tiketöintijärjestelmässä. Toisinaan keskustelua muutospyynnöistä käydään myös Slack-kanavilla, joka tuo lisää hämmennystä tilanteeseen. Asiakkaan luodessa tikettiä sähköpostitse, ei mukana ole myöskään määritelmiä siitä, mitä aihetta tiketti koskee tai kuinka kiireellinen se on. Tukipyyntöihin liittyen joudutaan siksi käymään pitkää tarkentavaa viestittelyä asiakkaan kanssa, jotta saadaan selvyys siitä, mitä tulee tehdä. Tämä luonnollisesti lisää kustannuksia asiakkaalle, kun pyyntöä selvitetään, kunnes päästään varsinaiseen työhön. Kuviossa 4 on hahmotettu asiakkaan polku nykytilanteessa. Tukipyyntö voi olla tiketöintijärjestelmässä hoidettava pienimuotoinen asia, kuten käyttöoikeuksien luominen uudelle työntekijälle tai koodimuutoksia vaativa asia, jolloin käsittely siirretään Jira-projektille. Kuvio ei tuo esiin tukiticketin luomisen jälkeen käytyä viestinvaihtoa, joka vaihtelee tilanteen mukaan.

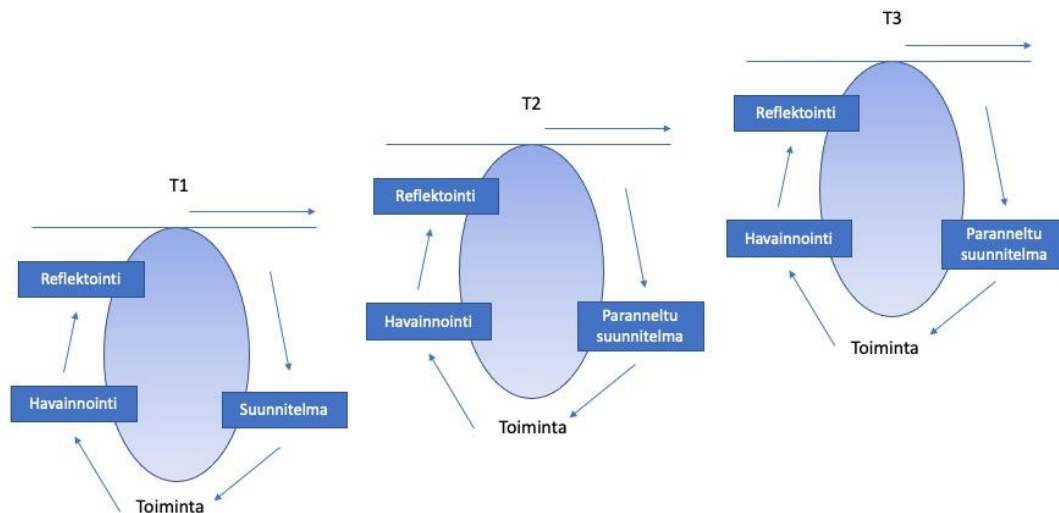
4 Toimintatutkimus

4.1 Toimintatutkimuksen tekeminen

Toimintatutkimuksella tutkitaan ja kehitetään työelämässä toimivien ihmisten työtä. Toimintatutkimuksessa ollaan tiiviisti kosketuksessa käytännön työelämään ja siellä oleviin käytännön ongelmiin, niiden tiedostamiseen ja poistamiseen. Toimintatutkimuksen eräs elementti on muutos, joka on pysyvä pitäen sisällään myös lupauksen paremmasta. (Kananen 2014, 11–12.) *Toimintatutkimus on jatkuvaa toiminnan parantamista* (Kananen 2014, 12).

Toimintatutkimuksella tavoitellaan pysyvää muutosta. Muutos tukitoimintojen prosessissa vaikuttaa sekä asiakkaisiin että yrityksen toimijoihin. Tämän vuoksi tutkimuksen edut ja haitat on tarkkaan mietittävä. (Kananen 2014, 54.) Tutkimuksen etuna on yhtenäistää ja mahdollistaa asiakkaan kanssa yhteiskehittämisen keinoin ylläpidon toimintamalli. Kun asiakas osallistuu uuden järjestelmän testaamiseen, vältetään ratkaisulta, joka ei tue molempia osapuolia parhaalla mahdollisella tavalla. Haittana taas on resurssien rajallisuus. Tutkimukseen ei voida olettaa asiakkaiden käyttävän suurta määrää aikaa ilman heille muodostuvaa selkeää hyötyä. Toimittajan tutkimukseen osallistujien kohdalla haittana on mahdollisuus, jossa muutosta ei lopulta tehtäisikään. Tuossa tilanteessa tutkimukseen käytetty aika voidaan koeta tuhlatuksi.

Muutos pyritään toimintatutkimuksen keinoin saamaan aikaan syklisen prosessin avulla. Yksi tutkimuksen sykli pitää sisällään suunnittelun, toimeenpanon, havainnoinnin ja reflektoinnin. Sykliin liittyy aina myös tutkimus. Sykliä seuraa uusi sykli, joka alkaa siitä mihin ensimmäisen syklin aikana päästiin (Kuvio 5). Vaihtoehtoisesti kohteena voi olla myös uusi ongelma ja sen poistaminen. (Kananen 2014, 11–12.) Toimintatutkimuksen syklinen prosessi sisältää paljon samankaltaisuutta ketterän kehityksen malliin. Kohdeyrityksen projektien hallintaa toteutetaan voimakkaasti Scrum-viitekehyksen metodein, joten prosessimalli on menetelmänä jo laajasti käytössä.



Kuvio 5. Toimintatutkimuksen syklisyys (Mukailtu Kananen 2014.)

4.2 Suunnitelma tutkimuksen toteuttamisesta

Tutkimussuunnitelman avulla on mahdollista varmistaa tutkimuksen luotettavuus, objektiivisuus ja taloudellisuus. Luotettavuutta voidaan arvioida valideetti- ja realibiteettikysymyksillä. (Kananen 2014, 47.) Toiminnallisessa suunnitelmassa määritellään tutkimuskohde, toimintamuodot, aikataulut, palaverit sekä aineiston hankinta ja sen käyttö. Ratkaistaan muun muassa se, hankitaanko aineisto haastattelemalla, havainnoimalla, pitämällä päiväkirjaa tai esimerkiksi käyttämällä määrällisiä mittareita. Toimintatutkimuksen piirteisiin kuuluu vahvasti arvaamattomuus, joten kaikkiin kehittämisprosessin aikana nouseviin kysymyksiin voi varautua. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2010, 96.) Työssä tutkimusosiota ja teoriaa kuljetetaan vetoketjumaisesti yhdessä läpi raportin (Haaga-Helia 2022, 2).

Tutkimuksen toteuttamisen kannalta merkittävää on saada näkemys nykytilanteesta, jotta voidaan todentaa muutoksella aikaansaadut hyödyt. Tämän vuoksi toteutetaan pienelle osalle asiakkaista kyselytutkimus, jolla kerätään ajatuksia nykytilanteesta ja kokemuksia olemassa olevan järjestelmän käytöstä. Lisäksi asiakkaan polkua havainnollistamalla nykytilanteen osalta, nähdään todelliset haasteet kosketuspisteissä, asiakkaan kokemuksessa ja prosessissa.

Taustatutkimusten jälkeen rakennetaan uuden prosessin mukainen toiminta uuteen järjestelmään sekä kiinnitetään valittu määrä asiakkaiden edustajia (2–3) testaamaan tukitoimintoja toisen alustan kautta. Lisäksi toimittajalta kiinnitetään valittu määrä kehittäjiä

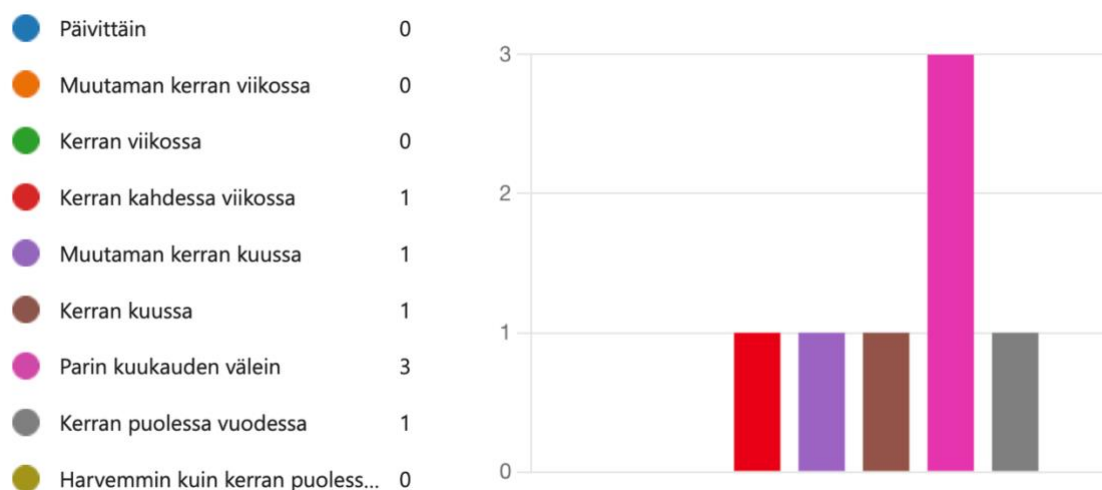
viemään tukitickettejä eteenpäin uudessa ympäristössä. Tutkija on myös tiiviisti mukana prosessissa osaltaan havainnoimassa ja myös työskentelemässä järjestelmän käyttäjänä. Tutkimus toteutetaan syklisenä viikon sprinteissä, joita toteutetaan 2 kpl. Sprinttien lopussa retrospektiivissä käydään läpi lyhyesti mikä meni hyvin, mikä huonosti ja mitä voitaisiin tehdä paremmin. Tämän pohjalta sovitaan ja tehdään prosessiin tarvittavat muutokset seuraavaa sprinttiä varten. Sprinttien aikana kerätään myös informaatiota mittareiden toteutumisesta. Tutkimuksen jälkeisessä retrospektiivissä käydään myös läpi mittareiden toteutuma ja tehdään mittareihin tarkennukset jatkoa varten.

4.3 Taustatutkimuksen tulokset

Taustatutkimuskysely toteutettiin kesällä 2022. Kyselyllä pyrittiin keräämään tietoa asiakkaiden kokemuksista ja ajatuksista ylläpidon järjestelmistä ja tuen saamisen toteutumisesta (Liite 1). Kyselyn linkki toimitettiin uutiskirjeessä 73 vastaanottajalle ja vastauksia saatiin 8 (Liite 2). Vastausten vähäinen määrä selittyy ajankohdalla, joka oli kesälomien kynnyksellä. Vastausten pohjalta voitiin kuitenkin tehdä päätelmiä ylläpidon suoriutumisesta.

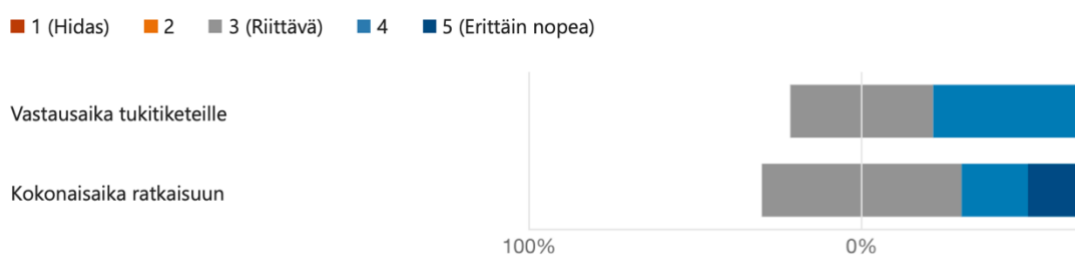
4.3.1 Merkittävimmät havainnot kyselytutkimuksesta

Kyselytutkimus tuki jo ennalta tiedossa olevia käsityksiä ylläpidon toimivuudesta. Tukipyynnöitä lähetetään tasaisesti, toiset asiakkaat jo järjestelmien monipuolisuuden ja liiketoiminnan tavoitteiden vuoksi ovat yhteydessä ylläpitoon useammin kuin toiset. Tiketöintijärjestelmä ja tukipyynnöiden toimittamisen kanava on kuitenkin tiedossa hyvin. Kuten kuviosta 6 käy ilmi, valtaosa vastaajista lähettää tukipyynnöitä kahden viikon välein tai harvemmin.



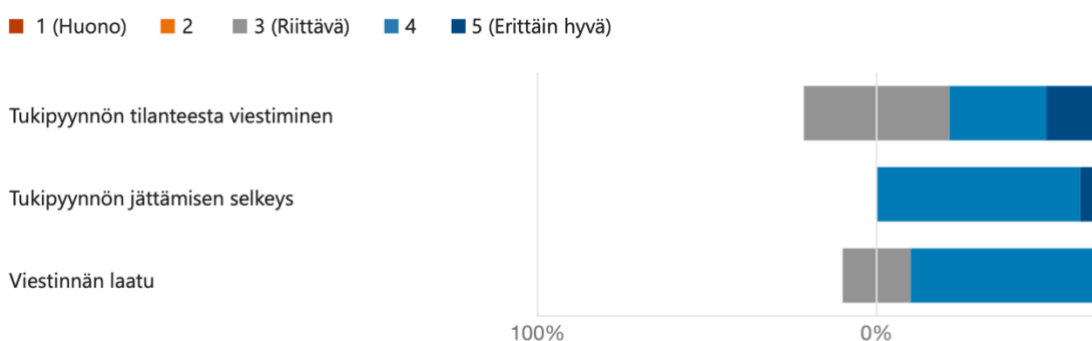
Kuvio 6. Tukipyyntöjen määrä kuukausitasolla mitattaessa

Kysyttäessä tukipyyntöön vastauksen toimittamisen nopeutta ja ratkaisun kokonaisaikaa (Kuvio 7), voidaan todeta, että puolet vastaajista kokee vastausajan olevan riittävä ja loput joko nopea tai erittäin nopea. Kokonaisaikaa ratkaisuun sen sijaan koetaan kuluvan valtaosin riittävän nopeaksi. Yksittäiset vastaajat kokevat kokonaisajan olevan nopealla tai erittäin nopealla tasolla.



Kuvio 7. Kokemus tukipyyntöön vastaamisen ja ratkaisun nopeudesta

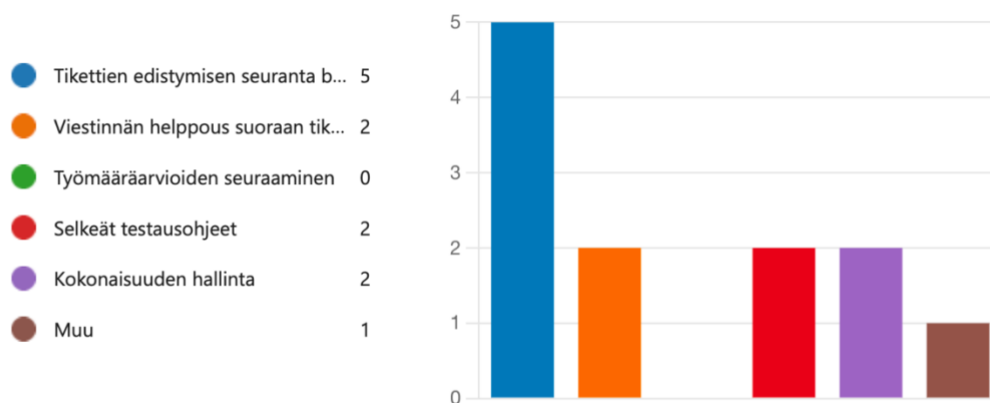
Viestintä on merkittävä osa tiketöntijärjestelmän operointia. Henkilöstön jäsenten, jotka vastaavat tukipyyntöihin, tulee olla tietoisia viestinnän tärkeydestä sekä pyyntöä käsitellessä että työn etenemisestä viestiessä. Henkilöt, jotka tukipyyntöihin vastaavat ovat harvoin viestinnän asiantuntijoita, mutta selkeys ja laadukkuus viestinnässä ovat seurattuja asioita ylläpitotiimissä. Viestinnässä on onnistuttu hyvin. Tukipyynnön jättämisen selkeys on hyvällä tai erittäin hyvällä tasolla. Työn etenemisestä viestiminen ja laatu koetaan myös vähintään riittäväksi. (Kuvio 8)



Kuvio 8. Viestintä tukipyynnöissä

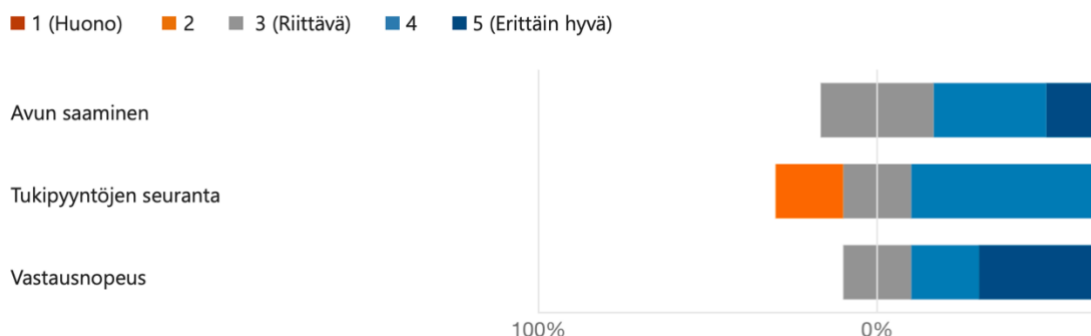
Jiran ominaisuudet ja järjestelmän tarjoamat mahdollisuudet harvoin ovat sellaisten henkilöiden tiedossa, jotka eivät sitä päivittäisessä työssään käytä. Ylläpitotiimi opastaa asiakkaita Jiran käyttöön sekä ohjeistaa tekemään prosessin etenemisen kannalta heiltä vaadittuja toimintoja, kuten testausvaiheen tiketin liikuttamisen taululla oikeaan

työvaiheeseen. Tällaisia voi olla joko kehitys valmiina (odottaa julkaisua) tai pyydetään muutoksia (toiminnallisuus ei vastaa vaatimuksia). Tiketeillä on suoraviivaista keskustella aiheesta, jotta kaikki tieto pysyy oikeassa kontekstissa. Tiketeille myös prosessin mukaan annetaan työmääräarviot (Story Points), mutta tätä harvoin asiakkaat seuraavat, kuten kuvio 9 voidaan todeta. Sen sijaan tikettien edistymisen seuranta koetaan tärkeimmäksi ominaisuudeksi.



Kuvio 9. Tärkeimmät ominaisuudet Jirassa

Slackin käyttö yhteydenpidon kanavana asiakkaiden suuntaan on tärkeä työkalu. Toisinaan kuitenkin viestin vaihto on todella aktiivista ja näin ollen viestiketjut helposti katoavat viestien virtaan. Osa asiakkaista jättää tukipyyntöjä myös Slackin välityksellä, jolloin jää toimittajan vastuulle olla valppaana ja luoda pyynnöstä ticketti Jiraan tai muistaa muuten vastata kysymyksiin. Asiakkaat kokevat Slackin toimivana kanavana avun saamiseksi ja ovat erittäin tyytyväisiä Drudin reagointikykyyn. (Kuvio 10) Kuitenkin tukipyyntöjen seuraaminen koetaan keskimäärin hankalaksi Slackin kautta.



Kuvio 10. Slackin käyttö viestinnän ja tuen pyynnön tukena

4.3.2 Jatkokehittämisen aihiot

Kyselyn tulokset olivat kokonaisuutena hyvät. Ylläpidon prosesseista ei noussut esiin mitään hälyttävää kehitystä vaativaa ominaisuutta. Kolme asiaa voidaan kuitenkin vastausten perusteella tulkita niin, että niiden merkitys on suuri. Esiin nousseita ominaisuuksia olivat vastausajan kehittäminen, ratkaisuun päättymisen nopeuttaminen ja tukipyyntöjen seurannan kehittäminen. Vaikka nämä ominaisuudet eivät olleet huonolla tasolla, on laatu kyettävä pitämään vähintään samana. Samalla tasolla pysymisen varmistamiseksi on hyvä pyrkiä parantamaan näitä ominaisuuksia. Samat ominaisuudet nostettiin esiin myös arvonmäärityksessä. Kuten kappaleessa 2.3. Almqvist ym. (2016) arvonmäärittämisen elementeissä esiteltiin, ovat asiakkaan toiminnallisia arvon elementtejä muun muassa yksinkertaistaminen, ajan säästäminen ja vaivan vähentäminen. Kyselyssä esiin nousseet ominaisuudet liittyvät suoraan myös näihin arvonmäärittämisen elementteihin. Kaikkia kolmea ominaisuutta voidaan kehittää sekä käytössä olevassa että uudessa järjestelmässä. Uuden järjestelmän etuja on suora integrointi projektinhallintaan, jossa tikettejä jo käsitellään.

Vastausaikaa kehittäessä tulee tarkastella tekijöitä, jotka siihen vaikuttaa. Ylläpidossa on joka päivä lähes 10 henkilöä paikalla, mutta nykyisessä järjestelmässä käyttäjiä on vain 7. Näistä 3 seuraa tukipyyntöjä aktiivisesti. Ensimmäisen vastauksen antaminen tukiticketille ei vie aikaa, mutta se osoittaa kuitenkin sen, että tukipyyntö on havaittu. *Ratkaisuun päättymisen nopeuttamista* voi helpottaa järjestelmävalinnat. Mitä ketterämmin tukipyyntö saadaan etenemään järjestelmässä ja ohjattua tekijälle, sitä nopeammin myös ratkaisuaikat toteutuvat. *Tukipyyntöjen seuranta* ei nykyisessä järjestelmässä ole asiakkailla mahdollista tehdä. Tikettien tilannepäivitysten ilmoitukset tulevat sähköpostitse, eikä koontia kaikista avoinna olevista tiketeistä ole saatavilla. Näitä ominaisuuksia lähdettiin kehittämään Scrumin menetelmin asiakkaita osallistaen.

5 Toimintaympäristön kehittäminen

5.1 Palvelun kehittäminen toimintaympäristöä muuttamalla

Palveluiden kehittäminen lähtee usein liikkeelle palvelun tai tuotteen kehittämisestä ilman asiakkaiden osallistamista. Voidaan kokea, että palvelun tai prosessin kehittäminen tukee sisäisesti toimintoja niin paljon, että sen edistäminen on tarpeellista. Jos palvelussa on voimakas asiakasrajapinta ja sen käyttäminen ja operointi edellyttää asiakkaiden osallistumista, tulee asiakas ottaa mukaan kehittämiseen. Riittämätön asiakasyhteistyö voi estää kilpailukykyisten palveluiden kehittämisen, joten palveluntuottajien tulisi aktiivisesti kannustaa asiakkaita palveluiden yhteisluomiseen (Brax 2005.) Jokainen asiakas kuitenkin vaikuttaa omalla tavallaan palvelun tuloksiin, riippumatta siitä onko asiakas suhteessa aktiivinen vai passiivinen toimija (Larsson & Bowen 1989). Palveluiden hankkiminen palveluntarjoajalta asettaa siis vaatimuksia myös asiakkaille, mm. valmius avoimeen viestintään ja sisäisten rutiinien muuttamiseen (Tuli ym. 2007).

IT-palveluiden tukitoimintoja toimitetaan verkkoratkaisujen välityksellä, jossa palveluntarjoaja kommunikoi suoraan asiakkaan/loppukäyttäjän kanssa. Palveluntarjoaja hukkuu helposti loputtomiin sähköposteihin ja viivästymisiin. Tämän välttämiseksi ja tukipyynnöiden ratkaisujen tehostamiseksi tulee vuorovaikutuksen olla mahdollisimman reaaliaikaista ja proaktiivista. Yleisesti ottaen IT-tukitoimintojen käyttämät järjestelmät ovat ketteriä ja näin ollen tehokkaita. Järjestelmät eivät itsessään kuitenkaan ratkaise sisäisiä prosesseja, joiden tulee olla kunnossa, jotta niistä saadaan mahdollisimman suuri hyöty sekä toimittajalle että asiakkaille. (ManageEngine 2021.) Prosesseja ja työnkulkua voi muun muassa hankaloittaa vastaajien kykenemättömyys ratkaista tukipyynnöt itsenäisesti sekä monimutkaiset tukipyynnöt, joiden ratkaisu vaatii paljon viestinvaihtoa toimittajan ja asiakkaan kesken. (Christman 2018, 194.)

Tehokkuutta voidaan mitata erilaisin mittarein, joiden avulla ja joiden saavuttamiseen keskittymällä voidaan tehostaa toimintaa monipuolisesti. Tukitoimintojen suorituskyvyille voidaan määritellä KPI-mittareita, kuten ylityöt, SLA:n noudattaminen ja tiketin arvo. Kaikilla edellä mainituilla voidaan seurata sekä hintaa että tehokkuutta. Tehokkuutta indikoivia raportteja seuraamalla huomataan muun muassa se, että aikaa on käytetty informaation keräämiseen sen sijaan että olisi pyritty löytämään ratkaisuja. Luomalla malli yleisimpien ongelmien tai vikatilanteiden selvittämiseen, mahdollistaa se palveluntarjoajalle paremman mahdollisuuden ratkaisemaan ongelmat ja tavoittamaan SLA:n vaatimukset. Tämä malli voi olla sekä sisäistä että ulkoista dokumentointia. Monella IT-tukitoimintoja tarjoavalla toimijalla henkilöstö on ryhmitelty osaamisen mukaisesti sekä perustuen asiantuntijuuteen.

Näin ollen yksittäisestä tukitiketistä määritellään vastaamaan tietty henkilö tai ryhmä, jolla on kyky ratkaista ongelma. (ManageEngine 2021.)

Palvelutasosopimuksella, SLA (Service level agreement), määritellään palvelutasolle yhteisesti sovitut vaatimukset. Suorituskykyä voidaan seurata erilaisilla työkaluilla, jotta voidaan varmistaa, että pysytään sopimuksessa määritellyissä raameissa. SLA:ssa määritellään yleisesti aika ensimmäiseen vastaukseen sekä ratkaisuun kuluva aika. (Bianco ym. 2008, 3.) Druidilla tukipyynnöt voivat usein olla kuitenkin monimutkaisempia, mikä aiheuttaa ratkaisuaikoihin haasteita. SLA-tasojen seuraaminen olisi kuitenkin tärkeää sisällyttää tukipyyntöjen mittaristoon, jotta poikkeamiin on helpompi reagoida. Vaikka SLA on yleisesti sopimustekninen asia, vaikuttaa se myös asiakkaan kokemukseen. Mikäli tukipyyntöihin reagoidaan SLA:n määrittelemissä rajoissa, tuo se myös asiakkaalle helpotusta. Nykyisessä tiketöintijärjestelmässä SLA-tasojen määrittely on mahdollista, mutta sitä ei ole käytetty. Testatessa Jiran Service Management -ticketöintijärjestelmää SLA-tasot olivat käytössä, mutta todettiin, että niiden kanssa tulee olla tarkka. Jotta pysytään SLA:n vaatimissa raameissa, tulee uuteen tikettiin reagoida jollakin tavalla nopeasti. Tämä edesauttaa myös ylläpidon totuttujen prosessien kehittämistä. Kun SLA-lupaus on näkyvissä tiketillä, toimii se myös triggerinä tiimille. Tukipyyntöön vastaaminen ja osoittaminen, että ongelma tai hätä on kuultu, on erittäin tärkeää myös asiakkaille.

5.2 Toimintamallin muuttaminen Lean-ajatteluun pohjautuen

Monilla työpaikoilla kuluu aikaa turhiin palavereihin, tietotekniikkaongelmien kanssa taisteluun sekä turhaan työhön, jota tehottomat prosessit aiheuttavat. Tämä kaikki maksaa ja turhauttaa, eikä tuo asiakkaalle arvoa. Prosessien läpimenoaikojen lyhenemisen hyödyt voi suoraan laskea euroina (Törnvall 2014). Hukkaa voi siis olla muun muassa ylituotanto eli liikaa tekeminen tai väärään aikaan tekeminen, vialliset tuotteet, turhat siirrot ja kuljetukset, turhat liikkeet ja tavaroiden etsiminen, turhat prosessit ja työvaiheet sekä odottelu. Myös kehityspotentiaali voidaan nähdä hukaksi, kun työyhteisössä olevaa tietoa ei hyödynnetä (Airila 2018).

Usein organisaatioissa (etenkin suurissa monimuotoisissa) tietyt toiminnot saattavat jumiutua samaan prosessiin pitkäksi aikaa, koska niiden omistajuus puuttuu tai prosessia ei koeta olennaiseksi osaksi yrityksen toimintaa. Kuitenkin pieniksi koetut prosessit, joilla on viikoittain monia käyttäjiä voivat olla niitä, jotka pienillä kehitystoimenpiteillä saataisiin sekä tehokkaimmiksi, käyttäjille miellyttävimmiksi sekä yritykselle kustannustehokkaammaksi. Tiketöintijärjestelmän kehittäminen ja prosessien selkeyttäminen Druidin ylläpidossa ovat pieniä yksittäisiä toimintoja, joista ei ole saatu asiakkailta palautetta. Niiden tuottamisessa on jo käytössä toimiva järjestelmä, joten

järjestelmän vaihtaminen ei ole ensimmäisenä yrityksen kehittämisen listalla. Jos kuitenkin tarkastellaan järjestelmän operointiin kuluvaan aikaan ja prosesseja, joita järjestelmän käytössä on mukana, voidaan havaita tarve kehittämiselle tai ainakin sen mahdollisuuksien tarkastelulle. (Järnstedt 2022.)

6 Kehitystyön toteutus

6.1 Kehittämisen tavoitteet

Kehitystyön tavoitteen saavuttaminen ja sen todentamisen tueksi tulee luoda selkeä kuva siitä, millä mittareilla tavoitteet voidaan määrittellä toteutuneiksi. Scrum tarjoaa tähän periaatteen tueksi, jolla jokaiselle tehtävälle määritellään Definition of Done. Definition of Done on selkeä ja ytimekäs luettelo vaatimuksista, joita tuotoksen on noudatettava tai jotka siihen on sisällyttävä, jotta sitä voidaan kutsua täydelliseksi. Vaikka DoD koskee yleensä kaikkia tarpeellisia elementtejä, hyväksymiskriteerit tukevat käyttäjäkertomusta (user story). Tehtävän loppuun saattamiseksi sekä DoD että hyväksymiskriteerit on täytettävä. (Meyer 2021.) Vaikka yleisesti ottaen tehtävät ovat usein konkreettisia toimenpiteitä, joiden tuloksena on tuotos, voidaan tavoitteiden osalta hyödyntää samaa periaatetta. Tätä varten Druidissa on luotava mittaristo, joiden perusteella tavoitteiden toteutumista on mahdollista arvioida.

Mittareiden luomisessa tukea on hyvä hakea SMART-menetelmästä (Kuvio 11), joka ohjaa asettamaan tavoitteita, jotka ovat selkeästi määriteltyjä (specific), mitattavia (measurable), mahdollisia saavuttaa (achievable), relevantteja (relevant) ja aikaan sidottuja (time-bound). (Boogaard 2021.) Ilman mitattavia tavoitteita on onnistumisen ja muutoksen määrittely mahdotonta. Jotta toteumia voidaan verrata lähtökohtatilanteeseen, tulee nykytilanne arvioida/mitata. Mittarit sellaisenaan eivät riitä, vaan ne tarvitsevat tietoa. Tämä tarkoittaa tietolähteiden määrittelyä. (Kananen 2014 53.)



Kuvio 11. SMART kaavio (Boogaard 2021; Eby 2019.)

Kuten luvussa 2 ja 4 todettiin ovat vastausajan kehittäminen, ratkaisuun päättymisen nopeuttaminen ja tukipyyntöjen seurannan kehittäminen merkittäviä kokemuksen muodostamisen tekijöitä. Näin ollen päädyttiin valitsemaan mittarit, joiden avulla uuden

prosessin sujuvuutta voidaan arvioida. Asiakaskokemuksen kehittymistä Jira Service Management -järjestelmän käyttöönoton ja osallistamisen kehittämisen myötä voidaan arvioida seuraavilla mittareilla:

- Työn läpimenoaika
 - Kuinka nopeasti tukiticketti on ratkaistu (valmis / siirtäminen projektille)? SLA lupauksessa pysyminen on sekä sopimustekninen asia että tuo jäämäkkyyttä tukiticketteihin reagoimiseen. Kun työn läpimenoaikaa seurataan, vältetään tilanteilta, joissa yksittäiset ticketit roikkuvat järjestelmässä odottamassa lisätietoa tai reagointia. Tämä korreloi vahvasti myös asiakkaan kokemukseen palvelun sujumisesta.
- Tukitickettien vastausaika
 - Kuinka nopeasti tukitickettiin vastataan keskimäärin? Kun tukipyyntöihin reagoidaan mahdollisimman pian, kokee asiakas myös saavansa huomiota ja voi jättää asiasta huolehtimisen muille.
- Tukitickettien muodostuminen projekteihin
 - Kuinka moni tukiticketistä on siirretty projekteille? Tukipyyntöjen sisältäessä uusien ominaisuuksien toteuttamisen tarvetta tai muutoksia koodiin, luodaan erillinen ticketti Jira projektille. Kun tukiticketti voidaan siirtää suoraan projektille, voi se luoda selkeyden tunnetta asiakkaalle seurannan helpottuessa.
- Osallistumisen lisääntyminen
 - Kuinka paljon asiakkaiden kommentteja tukiticketillä? Keskustelun siirtyessä pääasiassa tiketeille, mahdollistetaan tärkeiden tietojen löydettävyys ja läpinäkyvyys.

6.2 Kehitysprojektin kulku

Kehittämiprojektin osallistajat (sekä asiakkaiden edustajat että järjestelmässä toimivat kehittäjät) valmisteltiin järjestelmän käyttöön sekä tutkimuksen tavoitteisiin että kulkuun. Jokaisen osallistujan tuli tietää yhteinen tavoite sekä toimenpiteet, joita heiltä prosessin aikana odotetaan. Scrum on viitekehystenä toimintamalli, jolla Druidilla tehdään kehitystä, joten sen valitseminen myös ticketointijärjestelmän kehittämisen tueksi muodostui luonnolliseksi tavaksi toimia. Asiakkaat ovat näin ollen tottuneita kyseisellä mallilla kehittämiseen, joten heidän osallistamisensa testaamiseen ei vaatinut turhia ponnisteluja.

6.2.1 Prosessin kehittäminen Scrumin menetelmin

Scrum perustuu empirismiin ja Lean-ajatteluun. Empirismien mukaan tieto tulee kokemuksesta ja päätösten tekemisestä havaintojen perusteella. Lean-ajattelu vähentää hukkaa ja keskittyy olennaiseen (Schwaber & Sutherland 2020).

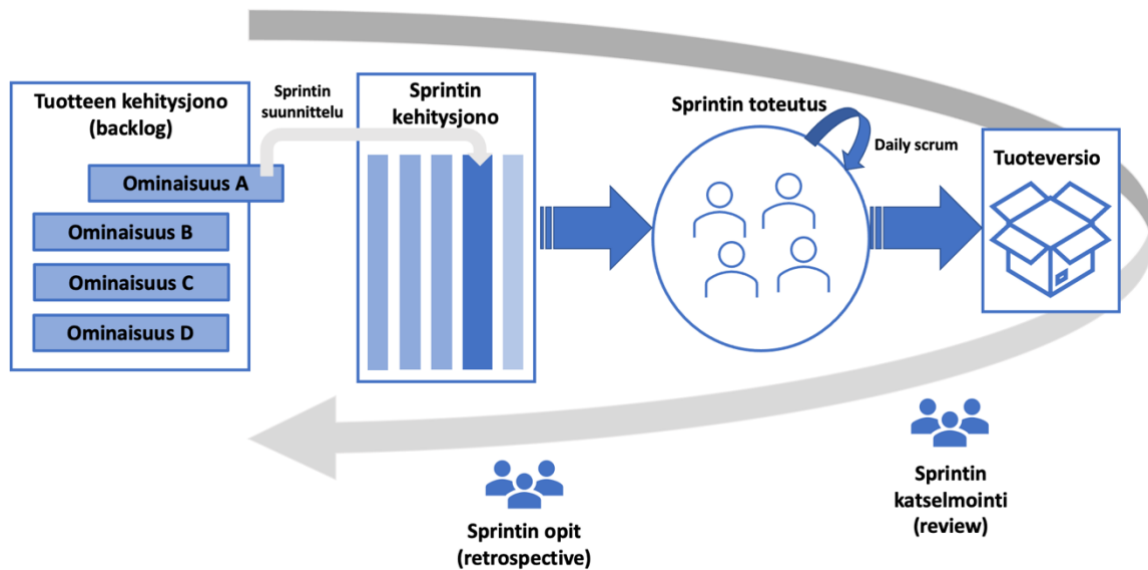
Scrum käyttää iteratiivista (asteittain tarkentuvaa) ja inkrementaalista (lisäävää) lähestymistapaa ennustettavuuden optimoimiseksi ja riskien hallitsemiseksi. Scrumin kehitysjaksossa eli sprintissä on neljä muodollista tapahtumaa asioiden tarkastelemiseksi ja mukauttamiseksi. Nämä tapahtumat toimivat, koska ne toteuttavat Scrumin empirisiä peruspilareita: läpinäkyvyyttä, tarkastelua ja mukauttamista. (Schwaber & Sutherland 2020.)

Syntyvän prosessin ja työn on oltava nähtävissä työntekijöille sekä työn vastaanottajille. Scrumissa tärkeät päätökset perustuvat sen kolmen tuotoksen havaittuun tilaan. Jos tuotoksen läpinäkyvyys on heikko, voi se johtaa arvoa heikentäviin päätöksiin ja riskin kasvamiseen. (Schwaber & Sutherland 2020.)

6.2.2 Scrumin tapahtumat

Sprintti on tapahtuma, joka sisältää muita tapahtumia. Jokainen Scrumin tapahtuma on mahdollisuus tutkia ja muokata Scrumin tuotoksia. Mikäli tapahtumia ei toteuteta Scrumissa tarkoitetulla tavalla, menetetään mahdollisuus toiminnan tai tuotteen tarkastelulle ja mukauttamiselle. Tapahtumien avulla voidaan mahdollistaa tarvittava läpinäkyvyys. Scrumin tapahtumat luovat säännöllisyyttä toimintaan sekä vähentävät Scrumin ulkopuolisten palaverien tarvetta. Paras tapa on toistaa tapahtumat samaan aikaan ja samassa paikassa kompleksisuuden vähentämiseksi. (Schwaber & Sutherland 2020.)

Sprinteissä ideoista tuotetaan arvoa. Jotta toiminta säilyisi johdonmukaisena, pidetään sprintin pituus vakiona ja enintään kuukauden pituisena. Uusi sprintti aloitetaan välittömästi edeltävän sprintin päätyttyä. Sprintti sisältää kaiken tarpeellisen työn tuotteen tavoitteen saavuttamiseksi. Tähän työhön (Kuva 12) kuuluu sprintin suunnittelu, päivittäispalaverit, sprintin katselmointi ja sprintin retrospektiivi. (Schwaber & Sutherland 2020.)



Kuvio 12. Scrumin prosessi (Scrum.org 2020; Mukailtu Kehmet.)

Sprintin aikana ei tule tehdä muutoksia, jotka voivat vaarantaa sprintin tavoitteen. Tämän myötä varmistetaan, että laatu ei heikkene. Sen sijaan tuotteen kehitysajon voidaan jalostaa tarpeen mukaan sekä sisältöä tarvittaessa tarkentaa neuvottelemalla tuoteomistajan kanssa. Sprintit mahdollistavat paremman ennustettavuuden, koska etenemistä kohti tuotteen tavoitetta tarkastellaan ja tarvittaessa mukautetaan aina sprintin vaihtuessa. Mikäli sprintin pituus on liian pitkä, voi sprintin tavoite muuttua tarpeettomaksi, monimutkaisuus lisääntyä ja riskit kasvavat. Lyhyempien sprinttien etuna on se, että ne tuovat mukanaan nopeamman oppimisen sekä rajoittavat kustannuksiin ja työmäärään liittyviä riskejä. Jokaista sprinttiä voisi ajatella pienenä projektina. (Schwaber & Sutherland 2020.)

On olemassa useita käytäntöjä, joilla etenemistä voi ennustaa. Tällaisia ovat muun muassa edistymiskäyrät ja kertymäkuvaajat. Vaikka nämä voivat tarjota hyötyä, eivät ne korvaa empirismin merkitystä. Kompleksisessa ympäristössä on mahdotonta ennustaa, mitä seuraavaksi tapahtuu. Jo tapahtunutta voidaan ainoastaan käyttää päätöksenteon tukena tulevasta. (Schwaber & Sutherland 2020.)

6.3 Kehittämisen tavoitteet ja analysointi

Ylläpidon tiketointiprosessien kehittäminen aloitettiin tekemällä tarvittavat mukautukset Jira Service Management -järjestelmään ja portaaliin. Portaaliin luotiin valmiita aiheita helpottamaan tukipyynnön aiheen määrittelyssä. Aiheet valittiin yleisimmistä tukitickettien aiheista Druidin ylläpidossa. Aiheina olivat IT-apu, uusi toiminnallisuus tai ominaisuus, bugi tai vika, tiliongelma, admin-tason oikeuksien pyyntö, käyttötunnukset uudelle työntekijälle

sekä uuden tunnuksen pyyntö (Liite 3). Druidin ylläpidosta ohjeistettiin kaksi työntekijää käsittelemään tikettejä järjestelmässä tämän työn kirjoittajan kanssa ja asiakkaista osallistettiin 4 edustajaa testaamaan tikettien luomista portaalissa ja jakamaan käyttökokemuksiaan. Tutkimukseen osallistujat (sekä asiakkaiden edustajat että järjestelmässä toimivat kehittäjät) valmisteltiin järjestelmän käyttöön sekä tutkimuksen tavoitteisiin että kulkuun. Jokaisen osallistujan tuli tietää yhteinen tavoite sekä toimenpiteet, joita heiltä prosessin aikana odotettiin. Tiketöntijärjestelmää testattiin viikon kestävässä sprinteissä kahden sprintin ajan. Molemmille sprinteille määriteltiin tavoitteet. Toisen sprintin tavoite tarkentui ensimmäisen sprintin jälkeen.

Sprintin 1 tavoite oli asiakkaan kokemuksen selvittäminen, kun tukipyynnöitä tehdään Jiran portaalissa. Sprintin 2 tavoitteeksi asetettiin puolestaan asiakkaan kokemuksen parantaminen tukipyynnöitäjärjestelmän mukauttamisen keinoin.

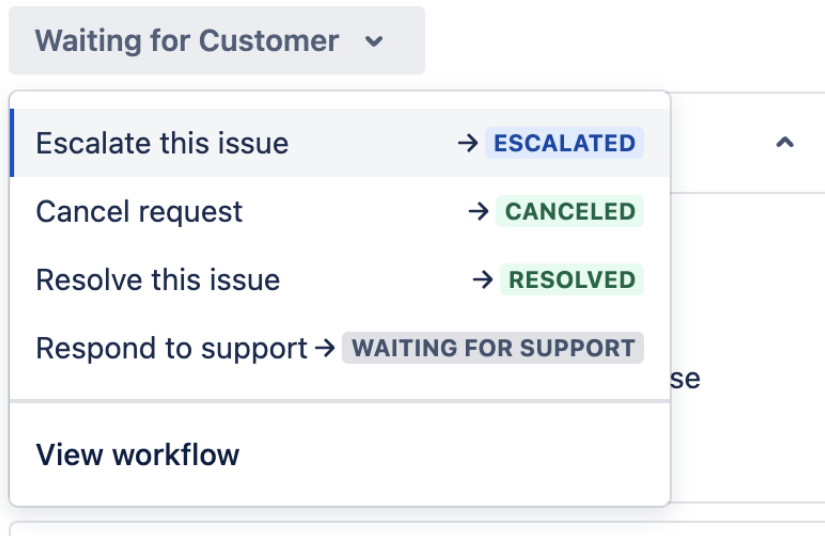
6.4 Ensimmäinen sprintti 15.– 20.6.2022

Sprintti aloitettiin 15.6. ja siinä mukanaoleville annettiin ohjeistus testaamisen sekä sprintin tavoitteista. Jotta testaaminen saatiin toteutettua mahdollisimman ketterästi ja välttämättä asiakkaiden kuormittamista, määriteltiin valmiit tukipyynnöiden aiheet. Asiakkailta oli kuitenkin vapaus syöttää tiketit järjestelmään haluamassaan järjestyksessä. Tavoitteena oli tuottaa kolme (3) tikettiä sprinttiä kohden. Valmiit aiheet valittiin yleisimmistä tukipyynnöistä siten, että niiden ratkaisemiseen kuluva aika on arvioitavissa. Aiheeksi määriteltiin seuraavat:

- Uusi käyttäjä, joka tarvitsee samat käyttöoikeudet, kun henkilö A:lla.
- Lisää käyttöoikeuksia, joilla voi muokata elementtiä X.
- Pyyntö evästepannerin muokkauksesta.
- Logon vaihto headeriin.
- Miten muokkaan footeria?

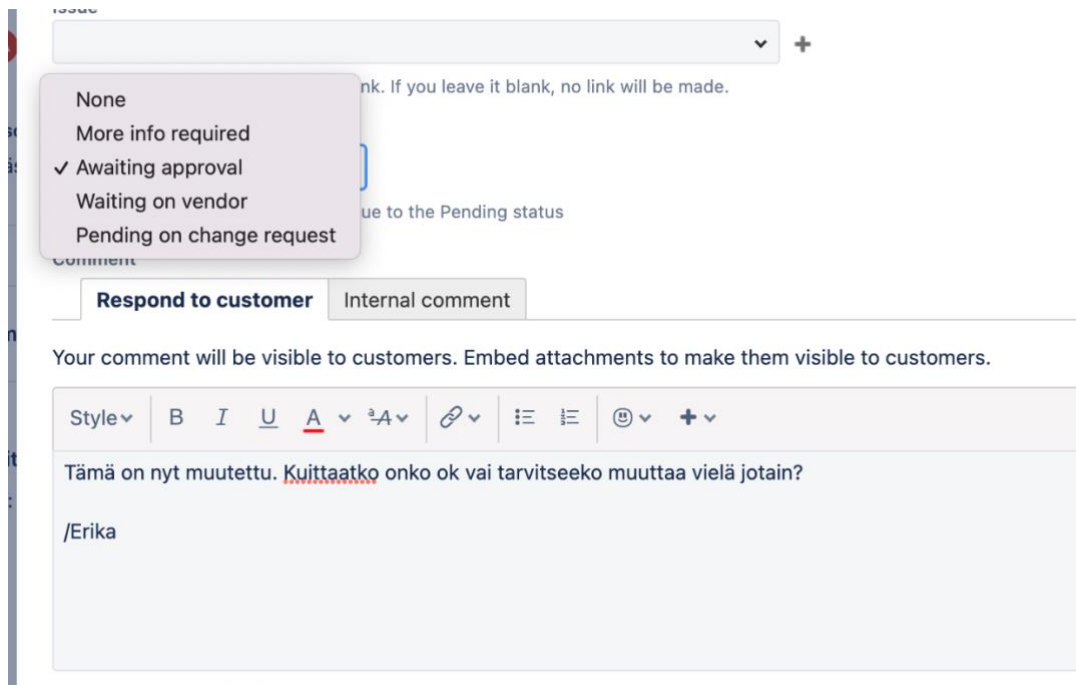
Ratkaisuajan arviointi oli tärkeää, sillä niiden avulla tiketöntijärjestelmän SLA tasot voitiin määritellä. Lisäksi mukaan otettiin tukipyynnö, joka vaatii muutosta koodiin ja näin ollen toimi esimerkkinä ja hyötyi Jira Service Managementin ja Jiran projektinhallintatyökalun valmiista integraatiosta.

Työnkulku (workflow) on järjestelmän oletusprosessi, joka aiheutti toimittajalla väärinymmärrystä. Ei ollut täysin selvää, mikä vaihe tulisi valita ensin ja mitä "waiting for customer" todellisuudessa tarkoittaa. (Kuvio 13) Toinen tarkennusta kaipaava asia oli escalated-vaihe, jonka merkitystä toimittaja ei osannut määritellä.



Kuvio 13. Tukitickettien työnkulku

Tärkeänä Pending-vaiheen tarkennuksena ovat oletuksena olevat vaihtoehdot (Kuvio 14). Eniten käytössä oli "Odottaa hyväksyntää" (Awaiting approval), jonka perusteella tukipyynnöt voidaan määritellä ratkaistuiksi. Tämä tieto oli toimittajan edustajille tärkeä, sillä lyhyellä katselmuksella nähtiin jo mikä ticketin tilanne odotusvaiheessa oli - odotettiin hyväksyntää tai esimerkiksi lisätietoa.



Kuvio 14. Pending status vaiheen valinta

Asiakastytyväisyyttä ei ole aiemmin tutkittu tukitickettien yhteydessä, mutta Jira Service Management alustalla sen käyttöönotto oli mutkatonta (Kuvio 15). Kysely asteikolla 1–5 oli

mukana sähköpostiviestissä, joka Jirasta automaattisesti lähti asiakkaalle, kun tiketti oli ratkaistu. Toiminnallisuutena kysely on erittäin tärkeä ilmaisemaan reaaliaikaista tunnetta, joka asiakkaalle syntyy hänen saadessaan ratkaisun ongelmaansa. CSAT (Customer satisfaction score) on yleisesti käytössä oleva asiakaskokemusta mittaava työkalu, jolla voidaan selvittää tyytyväisyyttä tiettyyn palveluun liittyen. Mukana pakollisena kenttänä kulkeva avoin kommentti antaa lisätietoa siitä, mikä vaikutti arvioinnin hetkellä olevaan tunteeseen.

Customer satisfaction



Kuvio 15. CSAT asiakkaan kokemuksen mittarina koskien ratkaistuja tukipyyntöjä

Suuremman muutoksen tai toiminnallisuuden ollessa kyseessä voidaan siirtää tukitiketti suoraan asiakasprojektille Jiran projektinhallintaan ja suoraan olemassa olevalle ylläpidon pienkehitys-sprintille (Kuvio 16). Tämän jälkeen käydään tarkentavaa keskustelua tiketillä sekä voidaan antaa kehitykselle työmääräarvio. Lisäksi asiakas pystyy tuttuun tapaan seuraamaan tiketin etenemistä Jira boardilla ja reaaliaikaisesti saamaan tiedon, kun muutos on testattavissa.

Move Issue

- Select destination project and issue type
Project: [redacted]
Issue Type: Task
- Map statuses
Status: In Progress
- Update fields
- Confirm changes

Confirm changes

Confirm the move with all of the details you have just configured.

[Learn more about moving issues](#)

	Original Value (before move)	New Value (after move)
Project	Druid Support	[redacted]
Type	[System] Service request	Task
Status (Workflow)	IN PROGRESS (DS: Service Request Fulfilment workflow for Jira Service Management)	IN PROGRESS (Magical Support Workflow)
Release Version History		
Story Points		2

Confirm Cancel

Press Ctrl+Alt+s to submit form

Kuvio 16. Tukipyynnön muuttuminen issueksi ja siirtäminen Jiran projektinhallintaan

Tikettien SLA:t aiheuttivat painetta, sillä samaa SLA jokaisella tiketin tyypillä ei ollut todellisuudessa mahdollista saavuttaa. Sama SLA oli järjestelmän oletusarvo (Kuvio 17).

🕒 Time to resolution
Edit ...

Goals
Issues will be checked against this list, top to bottom, and assigned a time goal based on the first matching JQL statement.

Time Goal	Calendar	Issues to display (in JQL)
4h	📅 Sample 9-5 Calendar	"Ticket category" = Incidents
8h	📅 Sample 9-5 Calendar	"Ticket category" = "Service requests"
No target	📅 Sample 9-5 Calendar	All remaining issues

Conditions
Time will be measured between the start and stop conditions below.

Start counting time when...

Issue Created

Resolution: Cleared

Kuvio 17. SLA-tavoitteet järjestelmän oletusarvoina

Kun aiheena oli uusi toiminnallisuus (Request new functionality), oli SLA:ssa vaikeaa pysyä (Kuvio 18). Toisaalta taas tässä tilanteessa tiketti siirtyisi projektinhallintaan työmäärän arviointia eli estimaattia ja DoD:tä varten, jolloin SLA:ssa pysyminen edellyttäisi ainoastaan vastausta tukipyyntöön.


Waiting for Customer ▾


SLAs ^

Today 05:00 PM 🕒 Time to resolution within 8h


Today 02:42 PM ❌ Time to first response within 4h

Details ^

Assignee  Unassigned

Reporter 


Customer Request Type  Request new functionality

Organizations 

Request language Finnish

Components None

Labels None

Automation  Rule executions

Kuvio 18. SLA-edistyminen tiketillä ja uusi toiminnallisuus aiheena

Tikettien käsittelyä testatessa todettiin, että asiakas pystyy itse sulkemaan tiketin sen ollessa ratkaistu. Tämä on merkittävä parannus edelliseen, sillä usein tiketit jäävät järjestelmään roikkumaan niiden ratkaisun jälkeen ja vielä odottaessa hyväksyntää asiakkaalta.

6.5 Toinen sprintti 21.– 24.6.2022

Toinen sprintti aloitettiin 21.6. ohjeistamalla mukana olevia syöttämään järjestelmään puuttuvat tiketit. Lisäksi ohjeistettiin seuraamaan omien tikettien etenemistä vastaamaan tiketeillä kysyttäviin kysymyksiin. Sprinttiä varten tehtiin mukautuksia aiheisiin lisäämällä uusi aihe. SLA tasoja tarkasteltiin ja muutettiin ne vastaamaan paremmin sopimuksia. Portaalissa oli nyt aiheena myös pienen muutoksen pyyntö.

SLA:ssa pysyminen oli muutosten jälkeen helpompaa. Testausta jatkettiin kolmen seuraavan tukiticketin syöttämisellä järjestelmään. Toisen sprintin aikana suuria muutoksia ei havaittu. Suurin osa testaamisen hyödyistä todettiin toimittajan puolelta, kun havaittiin

tikettien suuren määrän myötä haasteellisuuden pysyä SLA tasoissa. Tämä vahvisti ajatusta siitä, että ylläpidon henkilöstöä on saatava enemmän vastaamaan myös tukipyyntöihin myöntämällä enemmän käyttöoikeuksia. Viestinnän merkitys korostui toisen sprintin aikana. Mietittiin, miten asiakas näkee portaalin ja kuinka asiakastyytyväisyys (CSAT) kyselyyn voitaisiin saada enemmän vastauksia. Kysely saapui asiakkaan sähköpostiin, kun tiketti oli ratkaistu. Se helposti jäi myös huomioimatta, sillä varsinainen ratkaisu oli saatu päätökseen ja usein ajatukset asiakkaalla ovat silloin jo muualla.

Usein kysytyt kysymykset -osiota päädyttiin sprintin aikana hieman hahmottelemaan, mutta todettiin että sitä varten tarvitaan enemmän taustatietoa siitä. Yleisiä tukipyyntöjä toki on paljon, mutta usein niissä on asiakaskohtaisia eroja. Esimerkiksi avun pyytäminen sisällön muokkauksessa vaihtelee verkkopalveluittain, vaikka taustajärjestelmä olisikin sama.

6.5.1 Retrospektiivi

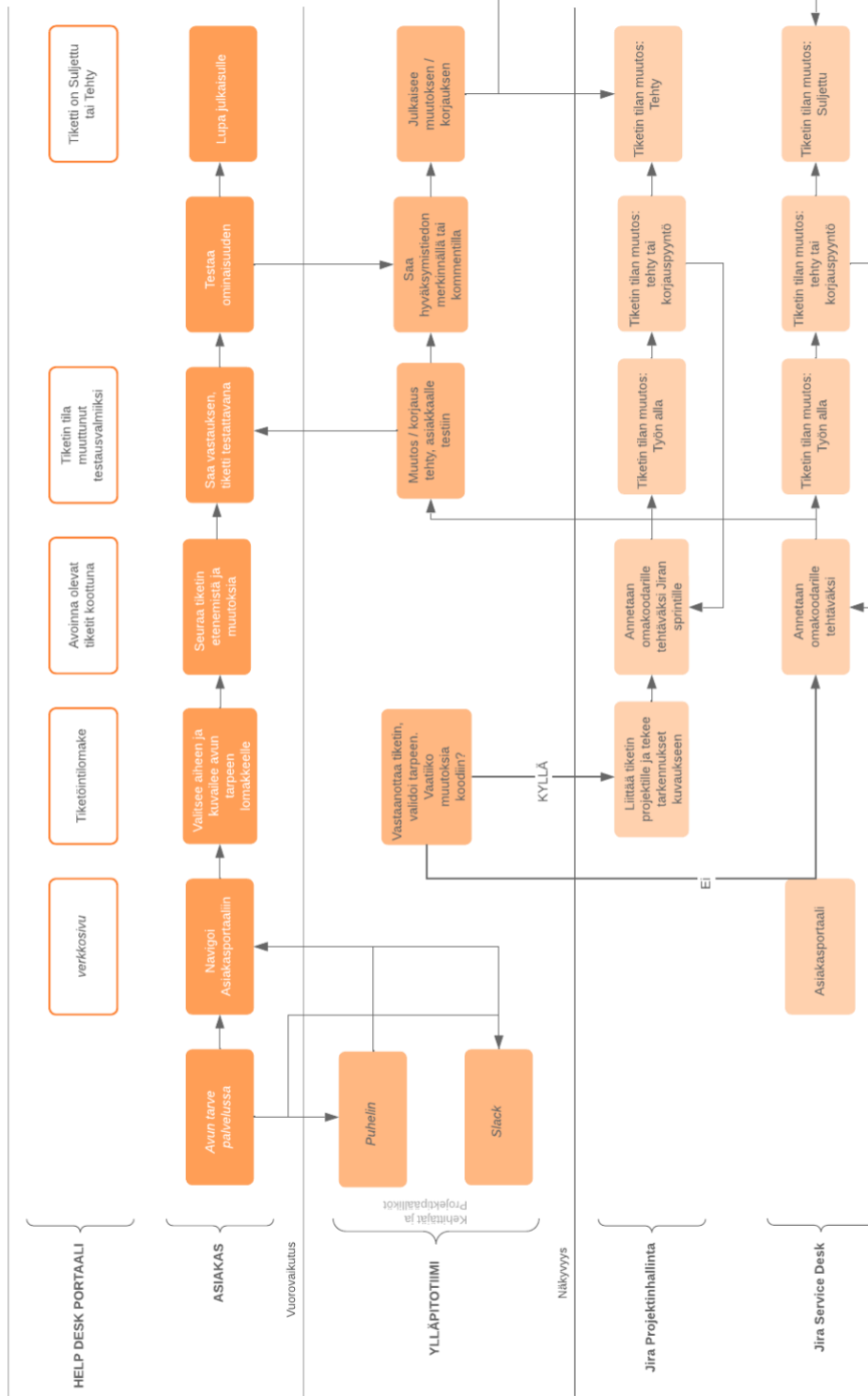
Retrospektiivi käytiin vapaamuotoisesti kysymällä ajatuksia ja kokemuksia sprintteihin osallistuneilta. Alkuun tarkoituksena oli käydä retrokeskustelua kummankin sprintin päätteeksi, mutta siitä luovuttiin, kun todettiin että keskustelua käytiin ensimmäisen sprintin aikana jo riittävästi. Näin ollen tämän työn tekijä päätti tiedustella kokemuksia ja ajatuksia kootusti toisen sprintin päätteeksi. Ensimmäisen sprintin aikana huomattiin useita asioita, jotka vaativat tarkennusta. Tärkeimpinä oli työnkulun termistön selkeyttäminen, aiheiden vaihtoehdot sekä SLA tasot. Todettiin, että SLA tasoja tuli tarkastella ja niiden muokkaaminen vastaamaan yleistä tasoa eri aihepiireissä vaatii työstämistä. Asiakas koki haasteelliseksi valita pieneen muutostyöhön sopivan aiheen. Vaihtoehtoina olevat *IT-apu* sekä *Uusi toiminnallisuus* eivät kumpikaan osunut tukipyyntöön sopivaksi. Aiheiden mukauttaminen erilaisiin tarpeisiin soveltuviksi on tärkeä havainto, sillä ilman sopivaa aihetta, voi tukipyynnön luominen muodostua turhan haasteelliseksi ja aikaa vieväksi.

Portaali, josta näki kaikki omat avoinna olevat tiketit, koettiin hyväksi ominaisuudeksi. Se helpotti asiakkaiden mukaan avointen tukitickettien seurantaan, johon aiemmin ei ollut mahdollisuutta. Todettiin myös, että tiketin tilanne oli koko ajan hyvin selvillä, eikä sen sitä ollut tarpeen erikseen kysellä. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että automaattiviestin jälkeen saatiin toinen viesti suoraan ihmiseltä, joka vahvisti sen, että asia on huomattu ja otettu hoitoon. Mukavana koettiin myös viestien pysyminen aina samassa ketjussa, sillä muutoin viestintä voisi olla yhteen aiheeseen liittyen turhan aktiivista. Kun tiketti oli aiheeltaan uuden ominaisuuden vaativa muutos, vietiin se projektille. Tämä aiheutti alkuun hämmennystä asiakkaassa, sillä tuolloin tiketti siirtyi pois portaalinäkökympästä.

Tiketin luominen portaalin kautta koettiin yleisesti hyväksi. Toisaalta ero aiempaan oli merkittävä. Nykyisessä järjestelmässä tiketti luotiin lähettämällä vapaamuotoinen sähköposti ylläpidon sähköpostiin. Uudessa järjestelmässä tiketti luotiin lomakkeella, johon tuli täyttää tietoja tiketin aiheesta, tärkeydestä ja mahdollisista vaikutuksista. Lomakkeen täyttäminen siis luonnollisesti vei enemmän aikaa kuin sähköpostin kirjoittaminen. Toisaalta lomake ohjasi kertomaan oikeita tietoja tuen tarpeesta. Toimittajan näkemys tiketin saapumisesta suoraan Jiraan koettiin selkeäksi. Myös keskustelun käyminen heti alkuun tiketillä todettiin hyväksi ja läpinäkyväksi tavaksi toimia. Kun tiketti vaati koodimuutosta, oli sen vieminen suoraan projektille helppoa ja selkeää. Kaikki tieto pysyi koko ajan samassa järjestelmässä eikä uutta tikettiä tarvinnut tuossa tilanteessa lähteä luomaan.

6.5.2 Asiakkaan polun tiivistyminen

Kuviossa 19 on hahmotettu asiakkaan polku uudessa tiketöintijärjestelmässä. Blueprint-kaaviosta voidaan huomata selkeys tukipyynnön jättämisessä, viestinvaihdossa suoraan tiketillä sekä tiketin sulkemisen helppous ja kustannustehokkuus. Prosessin suoraviivaisuus on suuri ero nykytilanteeseen, sillä sekä tiketin luomisen ja sulkemisen että seurannan tehostuminen muuttavat työnkulkua ja asiakkaan polkua yksinkertaisemmaksi. Lisäksi virheiden mahdollisuus vähenee, kun tieto pysyy aina samassa järjestelmässä ja portaali kokoaa avoimet tiketit yhteen näkymään.



Kuvio 19. Kuvaus asiakaspolusta uutta Jira Service Management -järjestelmää hyödyntäen

7 Kehittämistulokset

7.1 Kehittämisen mittarit

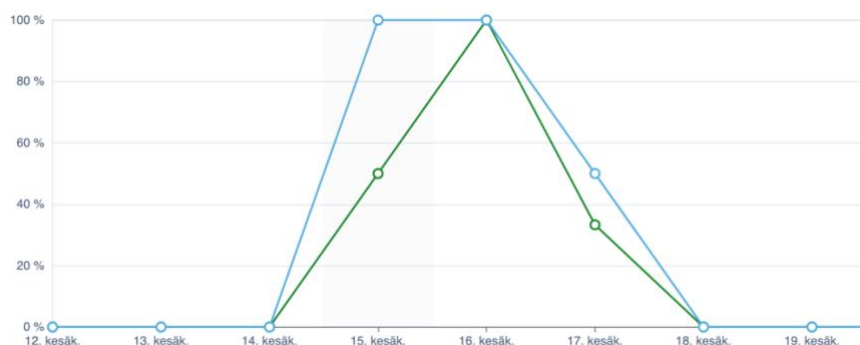
Kehitystyölle määriteltiin mittarit, joiden avulla asiakkaiden kokemia ominaisuuksia seurattiin. Mittarit olivat työn läpimenoaika, tukitickettien vastausaika, tukitickettien muodostuminen projekteihin ja osallistumisen lisääntyminen. Mittareista osa oli määrällisiä ja osa laadullisia.

Tukiticketin ratkaisunopeutta mitatessa huomattiin sen haastavuus. Tukipyyntöjen monipuolisuuden vuoksi ratkaisunopeuden määrittely on suuntaa antava. Testatessa valmiilla aiheilla, voitiin vain jäljitellä työhön todennäköisesti kuluva aikaa. Osissa tukipyyntöjä ei päästy ratkaisuun lainkaan hyvin luonnollisista syistä. Kun testaamista tehtiin muun työn ohessa, jäivät ticketit helposti odottamaan asiakkaan kommenttia tai Druidin kommenttia. Testiticketit helposti jäivät varsinaisen työn jalkoihin. Työn läpimenoajan seuraaminen on kuitenkin tärkeää ja sen avulla voidaan kokonaisuutena seurata suoriutumista tulevaisuudessa. Tällä on suuri merkitys myös asiakkaan kokemukseen palvelun sujumisesta. Kuten kuvioista 20 käy ilmi, oli tiketteihin ensimmäisen vastauksen antaminen aktiivista ensimmäisessä sprintissä, mutta hiipui toisen sprintin aikana.

SLA success rate

Näytä Alkaen Päättyen jakso
 Mukautettu aikaväli 12.6.2022 23.6.2022 päivittäin Päivitä

28.6 % Time to first response
45.5 % Time to resolution



Kuvio 20. SLA onnistuminen testiajanjaksolla

Tukitickettien muodostumista projekteille testattiin vain yhden ticketin kohdalla, sillä ei haluttu sekoittaa projektien backlogeja testiticketeillä. Siirtäminen projektille tapahtui helposti, ainoastaan asiakkaalle se aluksi näyttäytyi hämmentävältä. Asiakas pystyi näkemään

avoimet tukiticketinsä portaalinäkömystä, mutta kun ticketti siirtyi projektille, poistui se luonnollisesti tuosta näkömystä. Tässä yhteydessä todettiin, että kommentin lisääminen ticketille siirtämisen yhteydessä selkeyttää asiakkaalle tilannetta ja hän osaa seurata tickettiä oikeasta paikasta.

Osallistuminen lisääntyi automaattisesti tukitikeillä. Kaikki keskustelu oli luonnollista käydä ticketin yhteydessä, joten jokaisen 14 luodun ticketin kohdalla aktiivinen viestittely aiheesta saatiin pysymään tukipyynnöllä. Viestin vaihtoa oli keskimäärin vähemmän, sillä tukipyyntö oli alussa jo kuvattu riittävästi. Keskustelu liittyi enemmän testaamiseen ja vahvistusten pyytämiseen.

7.2 Jatkotoimenpiteet

Asiakastyytyväisyyden merkitys tulee huomioida myös uuden järjestelmän käyttöönoton myötä. Vaikka testaajat kokivatkin portaalin ja tickettien jättämisen helppona, tulee muistaa, että asiakkaita on erilaisia ja heillä on erilaisia osaamis- ja vaatimustasoja. Eri asiakassegmentit tuleekin huomioida prosessien kehittämisessä, jotta voidaan saavuttaa asiakastyytyväisyyden parantumista. Riskinä on päinvastainen, mikäli vaatimuksia ja osaamistasoa ei kehittämisessä huomioida. Lisäksi jotta asiakastyytyvää saadaan kehitettyä prosessien ja mahdollisten järjestelmävaihdosten myötä, on huomioitava työntekijöiden merkitys asiakastyytyväisyyden vaikuttajina. Viestinnän sävyä voi kehittää koulutuksilla ja toimintamalleja luomalla, mutta suuri vaikutus on myös yleisellä työtyytyväisyydellä. Työtyytyväisyys suoraan vaikuttaa palvelun laatuun, mikä taas vuorostaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen. (Mittal & Frennea. 2010, 11.) Osana Druidin ylläpidon prosessien kehittämistä tuleekin panostaa Jira Service Management -työkalun hyödyntämisen ja sen mukanaan tuomien etujen lisäksi myös viestintään ja sävyyn, jolla asiakkaaseen ollaan yhteydessä. Kehittäjät eivät tunnetusti ole viestinnän ammattilaisia, mutta tähän tulee silti kiinnittää huomiota.

Uuden järjestelmän myötä saavutetaan selvää hyötyä myös prosessien kehittämisessä. Työn hukan säästämistä olisi hyvä tutkia Leanin keinoin vielä tarkemmin, jossa saadaan tarkempaa tietoa siitä, millaisesta ajallisesta hyödystä puhutaan. Tätä varten Jira Service Management tulisi ottaa nykyisen järjestelmän rinnalle. Rinnakkain käytettäessä voidaan aitojen tukipyyntöjen avulla selvittää aika, joka ticketin ratkaisuun kuluu.

Kun uuteen järjestelmään siirrytään, on sille luotava käyttöönottosuunnitelma. Suunnitelmassa tulisi olla ainakin seuraavat asiat kuvattuna:

- Järjestelmän kuvaus ja termistö

- Käyttöönoton kuvaus ja vastuut
- Prosessikuvaus ja ohjeistus
- Aikataulu
- Vaikutusten arviointi
- Henkilöstön perehdytys käyttöön
- Asiakkaiden ohjeistus

Muutoksessa suuri merkitys on myös sillä, miten siitä viestitään asiakkaille. Järjestelmän vaihdosta tulee luoda viestintäsuunnitelma, jossa määritellään vuosikellomaisesti toimenpiteet, joilla muutos jalkautetaan asiakkaiden käyttöön. Asiakkaille olisi hyvä järjestää henkilökohtaista opastusta Jira portaalin käyttöön, jotta heille luodaan heti selkeä kuva siitä mitä heiltä odotetaan ja mitä hyötyjä uudessa järjestelmässä on. Samalla voidaan kerätä suoraa palautetta tukiticketin luontilomakkeen kehitystä varten.

Jira Service Management -järjestelmässä on myös mahdollisuus hyödyntää *Usein kysytyt kysymykset* osiota. Tällä Confluence -liitännäisellä voidaan antaa asiakkaalle ratkaisu yleisimmin kysytyihin tukipyyntöihin ilman että hänen täytyy luoda siitä tukiticketti järjestelmään. Yleisimmin kysytyjen kysymysten kerääminen on toimenpide, joka aluksi vaatii resursseja, mutta myöhemmin hyödyt voivat olla vaivaa suuremmat.

Työssä luotiin kehittämiselle mittarit, jotka ohjasivat järjestelmän kehitystyötä ja testaamista. Niiden avulla keskityttiin oikeisiin asioihin kehittämisessä. Järjestelmän käyttöönoton jälkeen on kuitenkin hyvä luoda spesifiset mittarit tukemaan toteutumisen seuranta. Seuraavat SMART tavoitteet ja mittarit auttavat järjestelmän jatkokehityksessä ja seurannassa:

- Tukitickettien vastausaika lyhenee kahdesta (2) tunnista yhteen (1) tuntiin vuoden 2023 loppuun mennessä.
- Tukitickettien ratkaisuaika on keskimäärin kaksi (2) päivää kun aiheena on xx vuoden 2023 loppuun mennessä.
- Tukitickettien ratkaisuaika on keskimäärin yksi (1) päivä kun aiheena on xx vuoden 2023 loppuun mennessä.
- Tukitickettien muodostuminen projekteihin kasvaa 50 %:lla vuoden 2023 mennessä.

- Asiakkaiden osallistuminen tukitiketeillä lisääntyy 100 % vuoden 2023 loppuun mennessä.

8 Yhteenveto ja pohdinta

Ylläpidon prosesseissa tiketointijärjestelmä on myös asiakaspalveluportaali. Sen prosessien tarkastelu ja kehittäminen on tärkeä osa asiakaskokemuksen ja -tyytyväisyyden johtamista. Asiakkaat eivät osaa vaatia palvelulta muutosta, koska se on jo osa palvelua, jota heille tuotetaan ja mahdollisuudet harvoin ovat tiedossa. Olemassa olevissa prosesseissa oli toimittajan toimesta havaittu puutoksia ja ongelmakohtia, mikä toimi lähtölaukaisuna tämän opinnäytetyön tekemiselle. Tikettien käsittelyn keskittyessä tietyille henkilöille, tuplatyön tekeminen sekä viestinnän pirstaloituminen moneen eri kanavaan olivat asioita, joiden tarkastelua ja kehittämistä oli hyvä edistää. Palveluiden ja prosessien kehittäminen ilman asiakkaiden osallistamista tuntui erikoiselta, olihan kyseessä asiakaspalvelun työkalu. Tämän myötä kehittäminen päätettiin toteuttaa toiminnallisena hyödyntäen asiakkaiden kokemuksia.

Suuri osa ylläpidon prosessien toiminnallisuuksien tarkastelusta syntyi opinnäytetyön tekijälle oman työn ohessa. Päivittäisen työn keskittyessä käytännössä tiketointijärjestelmän ja Jiran ympärille, oli luonnollista kerätä omia havaintoja asioista, jotka toimivat ja jotka kaipasivat muutosta. Kehittämistyö aloitettiin tietoperustaa kartoittamalla ja aikatauluttamalla työn edistäminen. Aluksi tavoitteet olivat turhan optimistiset; kuuden kuukauden aikataulussa pysyminen oli mahdotonta työn ohella toteutettavaksi. Kun aikataulun realiteetit selvisivät, oli venytettävä tavoiteaikataulua muutamalla kuukaudella. Asiakkaiden kanssa testaamaan päästiin kesälomien kynnyksellä ja tulosten koonti ja työn viimeistely tehtiin syksyllä ja alkutalvesta. Asiakkaiden mukaan ottaminen uuden järjestelmän testaamiseen sujui hienosti ja kaikki asiakkaat olivat mielellään mukana auttamassa. Yhteiskehittäminen asiakkaiden kanssa oli onnistunut ja sen merkitys tuloksissa oli suuri. Kehittämisen ajankohdalle tosin olisi voinut etsiä paremman hetken, sillä ennen kesää keskittyvä testaaminen toi mukanaan haasteita ajanpuutteen vuoksi.

Kehitystyön tulokset olivat arvokkaita ja auttoivat ymmärtämään vaatimuksia ja kokemuksia käyttäjäkohtaisella tasolla. Vaikka toimittajan näkökulmasta vaihtoehtoinen järjestelmä oli toimiva ja siinä oli hyviä prosesseja helpottavia ominaisuuksia, ei tunne välttämättä asiakkaalla ole vastaavanlainen. Tukipyyntöjen hallinnan yhtenäistäminen selkeytti kuitenkin kokonaisuuden hallintaa sekä toimittajan että asiakkaan näkökulmasta. Asiakas kykeni seuraamaan tikettien etenemistä sekä tukitiketteinä että tiketteinä projektilla. Toimittaja taas vältyi ylimääräiseltä työltä, kun tikettien manuaalinen siirtäminen Jira-projektille poistui. Myös viestinnän siirtyminen luonnollisesti Jiraan toi selkeyttä prosessiin. Työn tuloksena saatiin kuva siitä, mitä ylläpidon tiketointijärjestelmän vaihtamisessa tulee huomioida. Saatiin myös tietoa siitä, mitkä asiat muutoksessa asiakkaan kokemuksen

kannalta ovat tärkeimpiä. Uuden järjestelmän myötä joudutaan tekemään kompromisseja. Asiakkaan tulee panostaa enemmän tukitietin luomiseen, joka vie myös enemmän aikaa. Parhaimmillaan sillä voidaan säästää toimittajan käyttämää aikaa. Ylläpidon säästämä aika näkyy suoraan hyötynä asiakkaan laskutuksessa. Asiakas kokee merkittävämpää käyttöarvoa, kun kustannuksissa saavutetaan säästöä. Lisäksi työnkulun selkeyttäminen vähentää väärinymmärryksen mahdollisuutta. Useamman ylläpidon henkilöstön jäsenen pääsy tiketointijärjestelmään tehostaa vastausnopeutta ja auttaa pysymään sovitussa SLA-tasoissa. Käyttöoikeuksien lisääminen taas tuo lisäkustannuksia toimittajalle. Parhaimmillaan uuden järjestelmän myötä tehokkuus ja asiakaskokemus paranee, mutta Druidin kustannuksen kasvavat ja laskutusaste laskee.

Mikäli järjestelmän vaihdossa halutaan edetä, on prosessille nyt olemassa suuntaviivat, joita noudattamalla käyttöönotto ja uuden järjestelmän operointi ja tavoitteiden seuranta on mahdollista.

Lähteet

- Airila, M. 2018. Mitä on lean? Leanisti kohti yhä sujuvampaa työtä. Saatavissa: <https://talentree.fi/blogi/mita-on-lean>. Viitattu: 11.2.2022.
- Almquist, E, Senior, J & Bloch, N. 2016. The Elements of Value. Measuring and delivering what consumers really want. Harvard Business Review. Saatavissa: <https://hbr.org/2016/09/the-elements-of-value>. Viitattu: 27.1.2022
- Bianco, P, Lewis G-A & Merson, P. 2008. Service Level Agreements in Service-Oriented Architecture Environments. Software Architecture Technology Initiative. Integration of Software. Intensive Systems Initiative. Saatavissa: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA528751.pdf>. Viitattu: 20.10.2022.
- Boogaard, K. 2021. How to write SMART goals. Saatavissa: <https://www.atlassian.com/blog/productivity/how-to-write-smart-goals>. Viitattu: 11.2.2022
- Brakus, Josko B-J, Schmitt, B-H & Zarantonello, L. 2009. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? Journal of Marketing, 73 (May). Saatavissa: DOI 10.1509/jmkg.73.3.052. Viitattu: 28.1.2022.
- Brax, S. 2005. A manufacturer becoming service provider – challenges and a paradox. Managing Service Quality Vol. 15 No. 2. Saatavissa: DOI 10.1108/09604520510585334. Viitattu: 20.3.2022.
- Christman, D. 2018. The New AskTech: Implementing a Ticketing System Platform for Technical Services Resource Troubleshooting. Serials Review, 44:3, 193-196. Saatavissa: DOI 10.1080/00987913.2018.1542765. Viitattu: 22.11.2022.
- Eby, K. 2019. The Essential Guide to Writing SMART Goals. Saatavissa: <https://www.smartsheet.com/blog/essential-guide-writing-smart-goals>. Viitattu: 11.2.2022
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Docendo Oy. Jyväskylä. Viitattu 28.1.2022
- Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. 2022. Ohje toiminnalliselle opinnäytetyölle. Saatavissa: <https://haagahelia.contenthub.fi/NiboWEB/haagahelia/getPublicFile.do?uuid=11812758&inline=false&ticket=bc7b52099f41875da2b34c1ac1ab7121&type=original>. Viitattu: 25.10.2022.
- Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Helsinki: Kansanvalistusseura. Viitattu: 15.4.2022.

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. Helsinki: Alma Talent. Viitattu: 19.9.2022.

Homburg, C, Jozic, D & Kuehnl, C. 2015. Customer Experience Management: Toward Implementing an Evolving Marketing Concept. Journal of the Academy of Marketing Science. Saatavissa: DOI: 10.1007/s11747-015-0460-7. Viitattu: 28.1.2022

Järnstedt, P. 2022. Operations Lead. Druid Oy. Haastattelu 1.6.2022.

Kananen, Jorma. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu: 12.4.2022.

Kehittämistoiminnan viitekehys. Helsingin kaupunki. 2022. Saatavissa: <https://kehmet.hel.fi/menetelmalaari/scrum>. Viitattu: 21.11.2022.

Kukkonen, E. 2016. Gaining more Value from Customer Relationships in the Digital Business Environment. Aalto Yliopisto. Helsinki. Saatavissa: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/20376/isbn9789526067155.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu: 28.1.2022.

Kumar, V. & Reinartz, W. 2018. Customer Relationship Management. Saatavissa: DOI 10.1007/978-3-662-55381-7. Viitattu: 23.10.2022

Kuula A. 2006. Toimintatutkimus. Luku 5.4. kokonaisuudesta Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Saatavissa: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html. Viitattu 20.11.2022.

Larsson, R. & Bowen D. 1989. Organization and Customer: Managing Design and Coordination of Services. Academy of Management Review. vol 14. No. 2. s. 213-233. Viitattu: 26.1.2022.

Lemon, K.N & Verhoef, P.C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. American Marketing Association. Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue. Vol. 80 (November 2016), 69–96. Saatavissa: DOI: 10.1509/jm.15.0420. Viitattu: 28.1.2022.

ManageEngine. 2022. Agile service desk. Saatavissa: <https://www.manageengine.com/products/service-desk/help-desk-software/agile-service-desk.html>. Viitattu: 26.1.2022.

McCarthy, J & Wright, P. 2004. Technology as Experience. Cambridge, MA: MIT Press. Viitattu: 28.1.2022.

- Meyer, D. 2021. 8 steps to a definition of done in Jira. Saatavissa: <https://www.atlassian.com/blog/jira-software/8-steps-to-a-definition-of-done-in-jira>. Viitattu: 18.11.2022
- Mittal, V & Frennea, C. 2010. Customer Satisfaction: A Strategic Review and Guidelines for Managers. MSI Fast Forward Series, Marketing Science Institute, Cambridge, MA. Saatavissa: <https://ssrn.com/abstract=2345469>. Viitattu: 23.10.2022.
- Payne A & Holt S. 2001-06, Vol.12 (2), p.159-182. Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing. British Academy of Management. Saatavissa: DOI: 10.1111/1467-8551.00192. Viitattu: 27.1.2022
- Schmitt B-H, 2003. Customer experience management. A revolutionary approach to connecting with your customers. John Wiley & sons inc. Viitattu: 28.1.2022.
- Schwaber, K & Sutherland, J. 2020. Scrum-opas. Scrumin määritelmä ja pelisäännöt. Saatavissa: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Finnish.pdf>. Viitattu 27.1.2022
- Storbacka, K. 2016. The digitalization drive. Elevating strategic account management. Strategic Account Management association. Saatavilla: <https://www.kajstorbacka.com/the-digitalization-drive>. Viitattu: 21.1.2022
- Tuli, K., Kohli, A., & Bharadwaj, S. 2007. Rethinking Customer Solutions: From Product Bundles to Relational Processes. Journal of marketing, Vol.71 (3), s.1–17. Saatavissa: DOI: 10.1509/jmkg.71.3.001. Viitattu: 12.2.2022.
- Törnvall, R. 2014. Lean-toiminnalla tyytyväisempiä asiakkaita ja tehokkaampia prosesseja. Saatavissa: <https://amicase.fi/2852/lean-toiminnalla-tyytyvaisempia-asiakkaita-ja-tehokkaampia-prosesseja>. Viitattu: 28.1.2022.
- Woodruff, R. 1997. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. Journal of the Academy of Marketing Science. Volume 25. Saatavissa: DOI: 10.1007/BF02894350. Viitattu: 27.1.2022.

Liite 1. Asiakaskokemuksen nykytilakysely



Magical Support tuen (tukipyynnöt) asiakaskokemus



Tällä kyselyllä pyrimme kartoittamaan tukiticketointijärjestelmän sekä ylläpidon toiminnan nykytilaa asiakkaiden kokemuksen näkökulmasta. Tieto on erityisen tärkeää, jotta voimme kehittää toimintaamme ja näin palvella teitä entistä paremmin. Vastauksesi säilyy anonymina.

Lisätietoa kyselystä:

Erika Vanhala,

Project Manager

Druid Oy

1. Oletteko käyttäneet tukiticketijärjestelmää? Tarkennus: lähettänyt tukipyynnöitä sähköpostitse support (at) druid . fi ?

Kyllä

En

2. Kuinka usein keskimäärin olette lähettäneet tukipyyntöjä kuukausitasolla mitattaessa?

- Päivittäin
- Muutaman kerran viikossa
- Kerran viikossa
- Kerran kahdessa viikossa
- Muutaman kerran kuussa
- Kerran kuussa
- Parin kuukauden välein
- Kerran puolessa vuodessa
- Harvemmin kuin kerran puolessa vuodessa

3. Miten koette seuraavat asiat 1-5, jossa 1 on hidas, 3 riittävä ja 5 erittäin nopea

	1 (Hidas)	2	3 (Riittävä)	4	5 (Erittäin nopea)
Vastausaika tukitiketeille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisaika ratkaisuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Miten koette seuraavat toiminnot 1-5, jossa 1 on huono, 3 riittävä ja 5 erittäin hyvä

	1 (Huono)	2	3 (Riittävä)	4	5 (Erittäin hyvä)
Tukipyynnön tilanteesta viestiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tukipyynnön jättämisen selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestinnän laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Oletteko antaneet palautetta tukipyyntöihin liittyen?

Kyllä

En

6. Missä kanavassa olette antaneet palautetta?

7. Miksi ette ole antaneet palautetta?

8. Käytättekö toimittajan kanssa Jiraa projektinhallinnassa?

Magical Supportilla on kaikille asiakkuuksille Jira projekti käytössä.

- Kyllä
- En

9. Koetteko Jiran tärkeänä työkaluna projektinhallinnassa/viestinnässä?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

10. Mitkä ominaisuudet ovat mielestänne tärkeimpiä Jirassa?

- Tikettien edistymisen seuranta boardilla
- Viestinnän helppous suoraan tiketillä
- Työmääräarvioiden seuraaminen
- Selkeät testausohjeet
- Kokonaisuuden hallinta
- Muu

11. Käytättekö toimittajan kanssa Slackia viestinnässä?

- Kyllä
- Ei

12. Miksi Slackia ei ole käytetty?

13. Kuinka usein keskimäärin lähetätte tukipyyntöjä Slackin kautta kuukausitasolla mitattaessa?

- Päivittäin
- Muutaman kerran viikossa
- Kerran viikossa
- Kerran kahdessa viikossa
- Muutaman kerran kuussa
- Kerran kuussa
- Parin kuukauden välein
- Kerran puolessa vuodessa
- Harvemmin kuin kerran puolessa vuodessa

14. Miksi ette ole käyttäneet Jiraa?

15. Mikä erityisesti Slackissa mielestäsi tukee yhteistyötä?

16. Miten koette seuraavat asiat Slackin käyttöön liittyen viestinnän ja tuen pyynnön tukena? Arvioi asteikolla 1-5, jossa 1 on huono, 3 riittävä ja 5 erittäin hyvä

	1 (Huono)	2	3 (Riittävä)	4	5 (Erittäin hyvä)
Avun saaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tukipyyntöjen seuranta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastausnopeus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Miksi ette ole tehneet tukipyyntöjä?

- En ole tiennyt miten tukipyyntöjä tehdään
- Tukipyynnöille ei ole ollut tarvetta
- Muu

18. Olen saanut yleensä ratkaisun ongelmaani

Tukiticketillä, Slackin kautta tai puhelimitse

- Aina
- Usein
- Harvoin
- En koskaan

Liite 2. Kyselytutkimuksen vastaukset

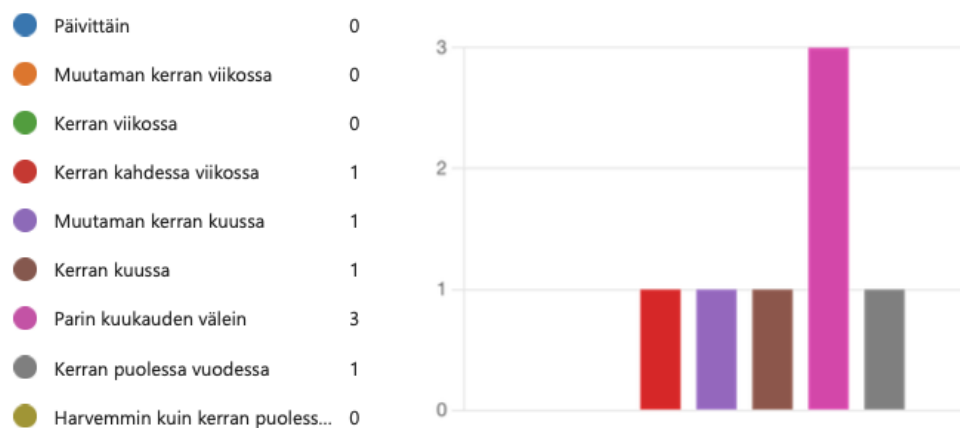
Magical Support tuen (tukipyynnöt) asiakaskokemus

8 Vastaukset
02:15 Keskimääräinen vastaamisaika
Aktiivinen Tila

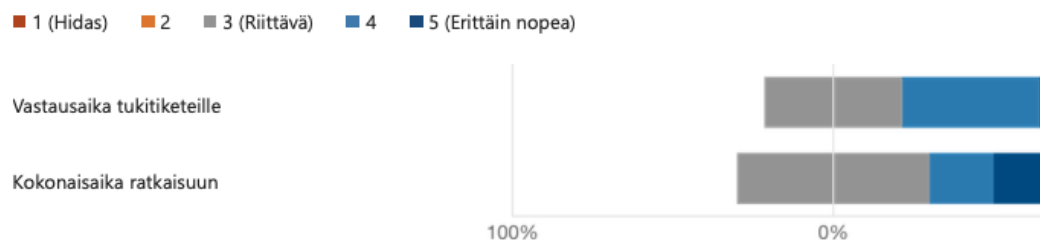
1. Oletteko käyttäneet tukitietojärjestelmää? Tarkennus: lähettänyt tukipyyntöjä sähköpostitse support (at) druid . fi ?



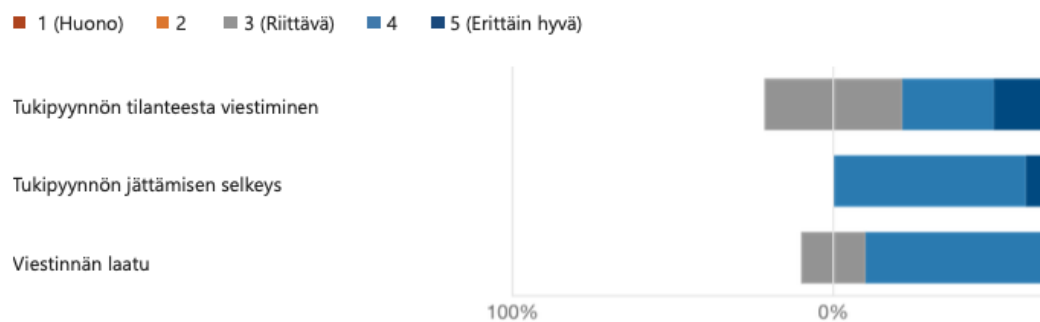
2. Kuinka usein keskimäärin olette lähettäneet tukipyyntöjä kuukausitasolla mitattaessa?



3. Miten koette seuraavat asiat 1-5, jossa 1 on hidas, 3 riittävä ja 5 erittäin nopea



4. Miten koette seuraavat toiminnot 1-5, jossa 1 on huono, 3 riittävä ja 5 erittäin hyvä



5. Oletteko antaneet palautetta tukipyyntöihin liittyen?



6. Missä kanavassa olette antaneet palautetta?

1
Vastaukset

Uusimmat vastaukset

7. Miksi ette ole antaneet palautetta?

2
Vastaukset

Uusimmat vastaukset

"ei ole ollut tarvetta, homma on toiminut hyvin"
"Ei tarvetta"

8. Käytättekö toimittajan kanssa Jiraa projektinhallinnassa?

● Kyllä	7
● En	1



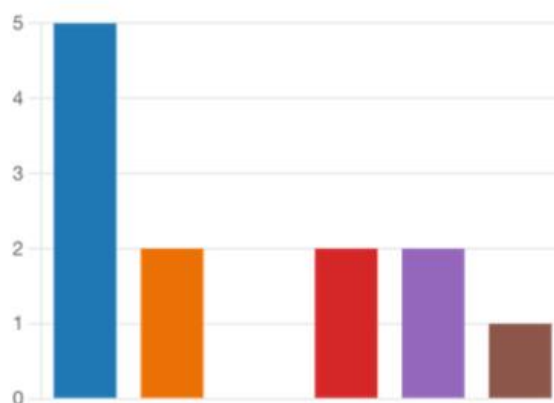
9. Koetteko Jiran tärkeänä työkaluna projektinhallinnassa/viestinnässä?

● Kyllä	4
● Ei	1
● En osaa sanoa	3

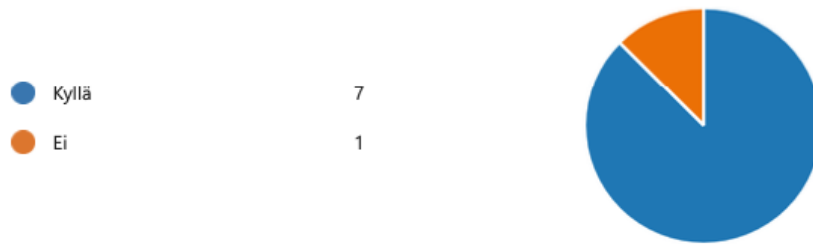


10. Mitkä ominaisuudet ovat mielestänne tärkeimpiä Jirassa?

● Tikettien edistymisen seuranta b...	5
● Viestinnän helppous suoraan tik...	2
● Työmääräarvioiden seuraaminen	0
● Selkeät testausohjeet	2
● Kokonaisuuden hallinta	2
● Muu	1



11. Käytättekö toimittajan kanssa Slackia viestinnässä?

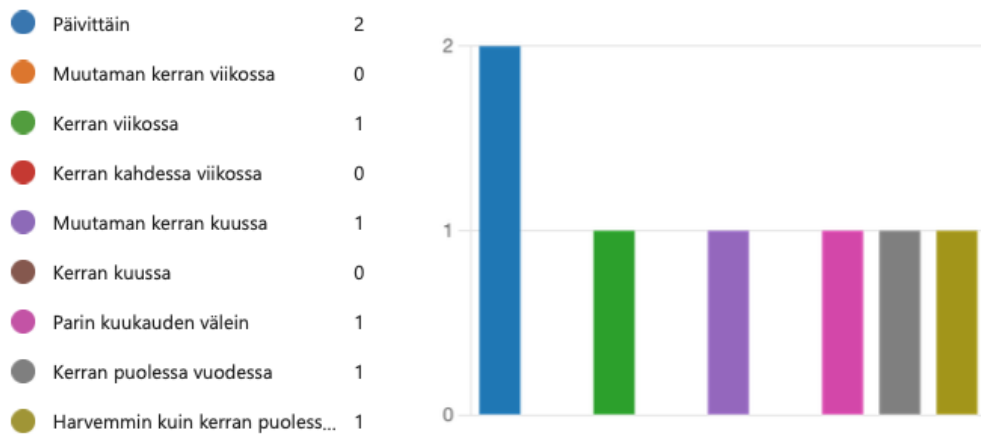


12. Miksi Slackia ei ole käytetty?

1
Vastaukset

Uusimmat vastaukset

13. Kuinka usein keskimäärin lähetätte tukipyyntöjä Slackin kautta kuukausitasolla mitattaessa?



14. Miksi ette ole käyttäneet Jiraa?

0
Vastaukset

Uusimmat vastaukset

15. Mikä erityisesti Slackissa mielestäsi tukee yhteistyötä?

2
Vastaukset

Uusimmat vastaukset

"-"

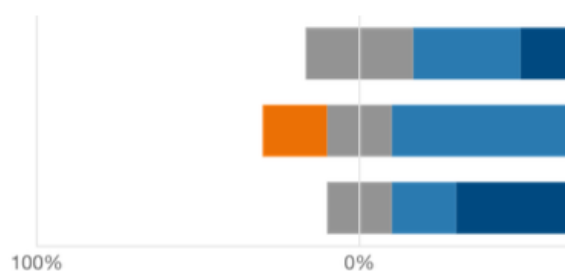
16. Miten koette seuraavat asiat Slackin käyttöön liittyen viestinnän ja tuen pyynnön tukena? Arvioi asteikolla 1-5, jossa 1 on huono, 3 riittävä ja 5 erittäin hyvä

1 (Huono) 2 3 (Riittävä) 4 5 (Erittäin hyvä)

Avun saaminen

Tukipyynnöiden seuranta

Vastausnopeus



17. Miksi ette ole tehneet tukipyynnöitä?

En ole tiennyt miten tukipyynnöj... 0
Tukipyynnöille ei ole ollut tarvetta 0
Muu 1



18. Olen saanut yleensä ratkaisun ongelmaani

Aina 5
Usein 3
Harvoin 0
En koskaan 0



Liite 3. Portaalin tukipyyntöjen aiheet

Tukikeskus / [Druid Magical Support](#)

Druid Magical Support

Tervetuloa! Voit tehdä Druid Support-pyyntösi seuraavista valinnoista.

Ota meihin yhteyttä aiheesta

Yleiset pyynnöt

Miten voimme auttaa sinua?



[Pyydä pientä muutosta](#)

Pyydä pientä muutosta olemassaolevaan elementtiin tai toiminnallisuuteen



[Pyydä IT apua](#)

Pyydä apua sovelluksen tai järjestelmän käyttöön liittyen.



[Pyydä uutta toiminnallisuutta/ominaisuutta.](#)

Pyydä uutta toiminnallisuutta ja sille estimaattia.



[Raportoi bugi/vika](#)

Pyydä apua liittyen palvelussasi ilmenneeseen ongelmaan.

Druid Magical Support

Tervetuloa! Voit tehdä Druid Support-pyyntösi seuraavista valinnoista.

Ota meihin yhteyttä aiheesta

Kirjautumiset ja käyttöoikeudet

Miten voimme auttaa sinua?



[Korjaa tiliongelma](#)

Onko sinulla ongelmia saada pääsy tiettyihin verkkosivustoihin tai järjestelmiin? Me autamme sinua.



[Pyyntösi järjestelmänvalvojan pääsy](#)

Esimerkiksi, jos sinun pitää hallita palveluanne.



[Pyydä uutta tunnusta](#)

Pyydä uutta tunnusta järjestelmään.



[Käyttöoikeudet uudelle työntekijälle](#)

Käyttöoikeuksien pyyntö uusille työntekijöille.