



# Varastoinnin kosketuspisteiden vaikutus asiakaskokemukseen

Tuukka Manninen

OPINNÄYTETYÖ  
Marraskuu 2024

Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Myyntiosaaminen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Myyntiosaaminen

MANNINEN, TUUKKA:

Varastoinnin kosketuspisteiden vaikutus asiakaskokemukseen

Opinnäytetyö 35 sivua, joista liitteitä 1 sivu  
Marraskuu 2024

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli kuljetus- ja varastointipalveluita tarjoava yritys. Toimeksiantajayritystä ei mainita työssä nimellä, vaan käytetään tarvittaessa merkintää "Yritys X". Työssä keskityttiin yrityksen varastointiin ja tuottamaan asiakaskokemukseen. Tavoitteena oli selvittää, varastoinnin kosketuspisteiden merkitystä asiakaskokemukseen ja arvostettiin jokaista kosketuspistettä yhtä paljon. Tutkimusongelmaa lähestyttiin kirjallisuuden ja haastatteluiden avulla.

Haastatteluissa kävi ilmi, että jokaisen asiakaskokemus on yksilöllinen ja se koetaan hieman eri tavoilla. Varastoinnin asiakaskokemuksesta puhuttaessa, löytyi kuitenkin selkeitä yhteneväisyyksiä, mitä asioita arvostettiin. Varastoinnin kosketuspisteistä havaittiin myös helposti ne, jotka nostettiin tärkeämmiksi, kuin toiset.

Kaikkia kosketuspisteitä ei arvosteta yhtä korkealle, joten yritysten olisi tärkeää selvittää oman toimintansa kannalta ne kriittisimmät kosketuspisteet ja keskittyä niihin. Yrityksen resurssit ovat rajalliset, joten ne tulisi keskittää asiakkaiden mielestä tärkeimpiin kosketuspisteisiin, joilla on suurin vaikutus asiakaskokemukseen.

---

Asiasanat: asiakaskokemus, kosketuspisteet, varastointi

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

**MANNINEN, TUUKKA:**  
Impact of Warehousing Touch Points on Customer Experience

Bachelor's thesis 35 pages, appendices 1 page  
November 2024

---

The client of the work was a company offering transportation and warehousing services. The company is not mentioned by name in the work, but if necessary, the notation "Company X" is used. The work focused on warehousing and its customer experience. The objective was to find out the impact of warehousing touch points on customer experience. The matter was studied through literature and interviews.

The results of the interviews revealed that the customer experience is individual, and everyone experiences it in their own way. However, when talking about the customer experience of warehousing, clear commonalities were found and what was valued. From the warehousing touch points, it emerged that some touch points are more important than others.

In conclusion, it can be stated that not all touch points have the same importance for the customer experience. The company should find the most relevant touch points for its own operations and invest in them.

---

Key words: customer experience, touch points, warehousing

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	ASIAKASKOKEMUS.....	7
2.1	Määritelmä .....	7
2.2	Asiakaspolku .....	10
2.3	Kosketuspisteet.....	12
2.3.1	Toimeksiantajayrityksen varastoinnin kosketuspisteet .....	14
3	TUTKIMUSMENETELMÄ .....	17
3.1	Haastattelu.....	17
3.2	Haastattelujen teemat ja kysymykset.....	18
3.3	Tulosten analysointi .....	20
4	HAASTATTELUIDEN PURKAMINEN.....	22
4.1	Asiakaskokemuksen tärkeimmät piirteet .....	22
4.2	Joillakin kosketuspisteillä vähemmän merkitystä .....	23
4.3	Asioita ei tule jättää roikkumaan.....	24
4.4	Henkilöstön rooli eri kosketuspisteissä.....	26
4.5	Asiakkaat kaiken keskiössä .....	27
4.6	Huomion kiinnittäminen oleelliseen .....	29
5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	31
	LÄHTEET.....	33
	LIITTEET .....	35
	Liite 1. Haastattelukysymysten runko.....	35

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on suomalainen kuljetus- ja varastointipalveluita tarjoava yritys. Yrityksellä on käytössään asiakkaiden tarpeiden mukaan räätälöity kuljetuskalusto, joiden avulla kuormien lastaaminen, kuljettaminen ja purkaminen onnistuu vaivattomasti. Yrityksen varastoissa on paljon avointa tilaa ja myös kuormalavahyllyjä, mikä mahdollistaa tehokkaan varastoinnin, oli kyseessä sitten lavatavaraa tai massatavaraa. Opinnäytetyöni keskittyy yrityksen varastointipalveluiden tuottamaan asiakaskokemukseen.

Varastointipalvelut ovat kuuluneet yrityksen toimenkuvaan jo pidemmän aikaa. Yrityksen tuottama varastointi on kokonaisvaltainen palvelu. Varastoitavat tuotteet haetaan tehtailta yleensä omalla kalustolla ja toimitetaan varastoon. Aivan kaikkea ei kuitenkaan ajeta itse, vaan osa tulee myös muiden kuljetusyhtiöiden toimittamana, näiden osuus on kuitenkin melko vähäinen. Kun tavarat tulevat varastolle, sijoitetaan ne, määrä ja mitat huomioiden, parhaiten soveltuvaan paikkaan varastossa. Varastoissa on käytössä avointa latti tilaa sekä hyllytilaa, jotta asiakkaiden varastointitarpeisiin pystyttäisiin vastaamaan mahdollisimman monipuolisesti. Kaikki varastoihin tulevat tuotteen kirjataan järjestelmiin, jotta varastoitavien tuotteiden seuraaminen olisi helpompaa. Lähetettäessä lähtevät tuotteet kerätään hyllyistä tai muilta paikoilta valmiiksi odottamaan. Kun tavarat on kerätty valmiiksi, tehdään niistä rahtikirja. Osa tavaroista ajetaan omalla kalustolla asiakkaalle ja osalle tilataan kuljetus joltain toiselta kuljetusyhtiöltä. Kaikki lähtevät tavarat myös poistetaan järjestelmistä, jolloin varastotilanne pitää paikkansa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitä asiakaskokemuksella tarkoitetaan ja millä kosketuspisteillä on eniten vaikutusta asiakaskokemukseen. Tavoitteena oli saada kartoitettua asiakaspolun eri kosketuspisteet ja onko nämä kosketuspisteet tunnistettu toimeksiantajayrityksessä. Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään, miksi toiset kosketuspisteet ovat tärkeämpiä kuin toiset ja mitä asiakkaat arvostavat näissä kosketuspisteissä. Työn kannalta oleellista oli myös rakentaa malli, josta olisi selvästi nähtävissä varastoinnin kosketuspisteet.

Toimeksiantajan kannalta varastoinnin asiakaskokemukseen perehtyminen on ajankohtaista. Vastaavanlaista tutkimusta yrityksen varastoinnista ei ole aikaisemmin tehty. Tällä hetkellä on selkeänä trendinä yritysten keskuudessa tavoite pienentää omia varastoja. Eri alojen yritykset pyrkivät minimoimaan omat varastonsa, mutta kuitenkin tavaroiden saatavuuden kannalta, varastointi on melkein pakollista, kaikkea kun ei voida valmistaa yhtä aikaa ja tarpeet vaihtelevat. Varastot nähdään harvoin arvoa tuottavina ja niitä pidetäänkin pelkkinä kuluerinä. Tästä huolimatta varastoinnin tarve on ja pysyy. Koska varastointi on pitkälti kilpailtu ala, eikä pelkällä hinnalla voi kilpailla loputtomiin, olisi ajankohtaista perehtyä asiakaskokemukseen ja miten sen avulla luotaisiin lisäarvoa asiakkaalle.

## 2 ASIAKASKOKEMUS

### 2.1 Määritelmä

Käsitteenä asiakaskokemus on vakiintunut yritysten strategiaan vasta viimeisen vuosikymmenen aikana. Yritykset ovat alkaneet kiinnittämään huomiota huomattavasti enemmän asiakkaan kokemaan asiakaskokemukseen, ja asiakaskokemuksesta onkin muodostunut keskeinen tavoite. Jotta asiakaskokemus ei jäisi yrityksen strategiaan vain hienona terminä, jota muutkin käyttävät, on ymmärrettävä, kuinka laaja kokonaisuus se on ja mistä asiakaskokemus muodostuu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 19-20)

Asiakaskokemuksen määrittely voi tuntua hankalalta, koska jokainen kokee sen omalla tavallaan. Esimerkiksi tismalleen samanlainen palvelu, ei välttämättä tuota kahdelle eri asiakkaalle samanlaista asiakaskokemusta, koska he voivat arvostaa ihan eri asioita. Asiakkaan näkökulmasta asiakaskokemus onkin todella tulkinnallinen, mikä on organisaatioille hankalaa, koska se määrittyy niin eri tavoilla. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 56)

Holma ym. (2021) mainitsevat kuinka B2B-asiakaskokemukseen vaikuttavat yrityksen ihan perustekijät:

- Strategia
- Brändi
- Henkilöstökokemus
- Organisaatio ja prosessit
- Tunnekokemus
- Teknologia
- Mittaaminen (Holma ym. 2021, 40-41)

Strategia ohjaa yrityksen toimintaa ja on toiminnan perustana. Strategian avulla yritys pyrkii määrittelemään oman päämääränsä ja miten sinne päästään luo-

malla samalla kilpailuetua toisiin yrityksiin. Vaikka strategia on laaja ja myös välillä vaikeasti hahmotettava käsite, on se hyvä selkeyttää yrityksen sisällä, koska sen pohjalta yritys toteuttaa liiketoimintaansa. (Holma ym. 2021, 45-46)

Brändi kattaa kaiken yritykseen liittyvän. Brändi pitää sisällään esimerkiksi yrityksen toimitilat, erilaiset mainoskampanjat, henkilöstön ja viestinnän. Tässä oli vain muutama esimerkki ja kaikki yrityksen toiminta linkittyy brändiin. Osa toiminnasta vahvistaa yrityksen brändiä, mutta osa voi myös vaikuttaa negatiivisesti sen brändiin. Brändillä on myös vahva yhteys asiakaskokemukseen. (Holma ym. 2021, 65-66)

Yrityksen henkilöstöllä on suuri merkitys siihen, minkälaisen asiakaskokemuksen asiakas saa. Kun henkilöstö on ammattitaitoista ja viihtyy työssään, välittyy se suoraan asiakkaalle. Yritysten on hyvä tiedostaa, että jokainen työntekijä vaikuttaa osaltaan asiakaskokemukseen, oli hän sitten missä roolissa tahansa. Asiakas mieltää yrityksen henkilöstöön myös mahdolliset sidosryhmien tai kumppanien työntekijät, jos on heidän kanssaan vuorovaikutuksessa. (Holma ym. 2021, 85-86)

Kun mietitään asiakaskokemusta, on sen keskiössä koko organisaatio ja sen prosessit. Kaikella on merkitystä lopputulemaan. Jokaisella työntekijällä on oma roolinsa asiakaskokemuksessa, kuten myös yrityksen eri prosesseilla. Kun yritys on selkäesti kertonut työntekijöilleen jokaisen omat vastuut ja roolit, sekä halutut toimintatavat ja prosessit, on hyvän asiakaskokemuksen luominenkin todennäköisempää. (Holma ym. 2021, 152-153)

Tunteiden merkitystä ei sovi unohtaa. Vaikka yritykset tekevät kauppaa keskenään, on siellä taustalla aina kuitenkin ihminen. Tämän takia tunnekokemukseen tulee myös panostaa. Tunteet ohjaavat jokaisen päätöksen tekoa olivat ne sitten positiivisia tai negatiivisia. Ne yritykset, jotka onnistuvat luomaan paremman tunnekokemuksen asiakkailleen, pärjäävät yleensä paremmin. (Holma ym. 2021, 179-180)

Teknologia kehittyi koko ajan ja sen käyttäminen yrityksissä lisääntyy jatkuvasti. Teknologia vaikuttaa myös osaltaan asiakaskokemukseen. Esimerkiksi toimivat

verkkovisut ja järjestelmät luovat paremman käyttökokemuksen, joka suoraan korreloi myös asiakaskokemukseen. Teknologian avulla voidaan nopeuttaa ja helpottaa tiettyjä prosesseja, joihin ei välttämättä henkilöstöä tarvita. (Holma ym. 2021, 203-204)

Asiakaskokemuksen kannalta tärkeä osa-alue on myös sen mittaaminen. Jos asiakaskokemusta halutaan parantaa ja siinä kehittyä, on sitä myös tarpeellista mitata. Mittaamisen avulla voidaan havainnollistaa, mihin suuntaan asiakaskokemus on kehittymässä. Itse mittarin tai mittaamistavan valintaan on syytä käyttää aikaa, jotta saadut tulokset auttavat yritystä lisäämään ymmärrystään halutusta asiasta, tässä tapauksessa asiakaskokemuksesta. (Holma ym. 2021, 244-245)

Edellä mainituista kohdista jokainen vaikuttaa osaltaan siihen, kuinka onnistuneen asiakaskokemuksen asiakas saa. On hyvä huomata, että osa mielikuvista muodostuu jo ennen kuin ollaan lähelläkään mahdollista ostoa. Asiakaskokemus kehittykin asiakaspolun eri vaiheissa erilaisten kosketuspisteiden kautta.

Kortesuon ja Löytänän (2011) näkemysten mukaan asiakaskokemus rakentuu *''kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista''*. Asiakaskokemus koostuu jokaisen henkilökohtaisista tulkinnoista, yrityksen toimintaan liittyen. Asiakaskokemukseen liittyy vahvasti yksilön kokemat tunteet ja tiedostamattomat tulkinnat, joten sitä ei voida pitää rationaalisenä päätöksenä. (Kortesuo ja Löytänä 2011)

Fischer ja Vainio (2014) toteavat että *''asiakaskokemus on jokaisen asiakkaan subjektiivinen odotusarvo palvelukohtaamiselta''*. Se miten asiakas arvottaa palvelun eri osa-alueet, määrittää hänen tyytyväisyytensä asteen. Asiakaskokemus muodostuu sekä positiivisista, että negatiivisista tunteista. Kun asiakkaalle jää tunne, että hän sai enemmän kuin oletuksena oli, on asiakaskokemus parempi kuin, jos palvelu olisi vain vastannut hänen odotuksiaan. (Fischer ja Vainio 2014, 165)

Puustisen ja Saarijärven (2020) mukaan *''asiakaskokemus jäsentyy aina asiakkaan näkökulmasta, subjektiivisena ja kokonaisvaltaisena kokemuksena''*. Asia-

kaskokemukseen vaikuttavat kaikki asiakkaan ja yrityksen väliset vuorovaikutustilanteet eli kosketuspisteet. Vaikka tuote olisi kuinka hyvä tahansa, ei se kuitenkaan takaa onnistunutta asiakaskokemusta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 20)

Holman ym. (2021) mukaan *”asiakaskokemus syntyy niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”*. Asiakas alkaa muodostaa mielikuvaa yrityksestä jo ennen mahdollista ostopäätöstä ja tämä mielikuva kehittyy matkan varrella, eri kosketuspisteissä yrityksen kanssa. Tunne on suuressa roolissa, kun mietitään asiakaskokemusta. (Holma ym. 2021, 39)

Asiakaskokemus on todella moninainen ja laaja käsite, joka sitoo alleen monia eri osa-alueita. Kuten edellä on mainittu, asiakaskokemukseen vaikuttavat kaikki kohtaamiset, mielikuvat ja tunteet, joita asiakas kokee asiakaspolun aikana. Kun kyse on asiakaskokemuksesta, on hyvä muistaa, että vaikka olisi kyse B2B-kaupankäynnistä, on taustalla aina kuitenkin ihminen. Tunteilla on siis suuri merkitys asiakaskokemuksessa.

B2B asiakaskokemus on vähemmän tutkittua, kuin B2C, vaikka se on aivan yhtä tärkeää. Puustinen ja Saarijärvi (2020) mainitsevat että B2B asiakaskokemuksessa oleellisimpina asioina ovat kustannusten väheneminen, tuottavuuden lisääminen ja yrityksen omien asiakkaiden tyytyväisyys. B2B liiketoiminta painottuu enemmän uusintaostoihin, jolloin asiakaspolussa huomio kiinnittyy enemmän helppouteen ja vaivattomuuteen. Onnistuneen B2B asiakaskokemuksen kannalta onkin tärkeää, että asiakaspolun eri kosketuspisteissä pystytään osoittamaan asiakasyritykselle positiiviset vaikutukset heidän kannattavuuteensa ja kustannustehokkuuteensa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 85-87)

## **2.2 Asiakaspolku**

Asiakaskokemusta tutkiessa on hyvä tiedostaa myös asiakasyrityksen asiakaspolku. Asiakaspolku pitää sisällään kaiken aina tarpeen tunnistamisesta, mahdol-

liseen tuotteesta/palvelusta luopumiseen asti. Asiakaspolkujen havainnollistamisen avulla yritys pystyy luomaan itselleen konkreettisen näkymän, mitä eri toimintoja asiakas kohtaa matkansa varrella. (Holma ym. 2021, 137-138)

Holma ym. (2021) esittävät, että asiakaspolku jakautuu seitsemään eri vaiheeseen, jotka ovat: impulssi, tarpeen havaitseminen, harkinta, ostaminen, asiakkuus, uskollisuus ja asiakkuuden loppu (Holma ym. 2021, 138). Nämä seitsemän voidaan jakaa isompien osa-alueiden alle, kuten ostoa edeltävä vaihe, itse osto ja oston jälkeinen vaihe. Huomion arvoista on, että nämä vaiheet pitävät sisällään kosketuspisteitä, joista vain osaa yritys itse hallitsee. (Lemon & Verhoef 2016)

Ennen ostoa vaihe pitää sisällään impulssin, tarpeen havaitsemisen ja harkinnan. Impulsseja asiakas voi saada, vaikka mainonnasta tai lukemastaan artikkelista. Impulsseja voi tulla melkein pä, mistä vaan ilman, että tarvetta on edes tiedostettu. Jossain vaiheessa asiakas on saanut tarpeeksi erilaisia impulsseja, jolloin hän tulee tietoiseksi yrityksen tuotteesta/palvelusta ja samalla tiedostaa myös oman tarpeensa kyseiselle tuotteelle/palvelulle. Tarpeen havaitsemisen jälkeen seuraa harkinta. Asiakas alkaa itse kartoittamaan olemassa olevia palveluita ja vertailemaan niitä. Kun asiakas etsii tietoa, on tärkeää, yrityksen omista palveluista on helposti saatavilla tietoa erilaisten kanavien kautta. Jos asiakas ei etsiessään törmää yrityksen palveluihin, ei hän voi tietää niiden olemassaolostakaan. (Holma ym. 2021, 139-140)

Asiakaspolun seuraava vaihe on ostaminen. Yrityksen tulisikin tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Tässä kohtaa asiakas on jo valinnut haluavansa yrityksen palvelun, joten olisi suotavaa, että ostamiseen liittyvät toiminnot, kuten tilaaminen, laskutus ja toimitus sujuvat moitteettomasti, jottei asiakas vielä loppumetreillä vaihda toiseen palvelun tarjoajaan. Asiakkaalle tulee jäädä tunne, että hän on onnistunut valinnassaan, eikä tule katuma päälle. (Holma ym. 2021, 140)

Viimeinen asiakaspolun vaihe pitää sisällään sen kaiken, mitä tapahtuu ostamisen jälkeen. Asiakas alkaa nyt kuluttamaan hankkimaansa tuotetta/ palvelua. On tärkeää, että ostamisen jälkeen asiakasta autetaan tarpeen mukaan ja hän ei koe

jäävänsä yksin uuden tuotteen/ palvelun kanssa. Kun oston jälkeiset toimet hoidetaan kunnolla, voi se johtaa lisäpalveluiden ostamiseen tai uudelleen ostoihin. Kun asiat hoidetaan kunnolla ja asiakas on tyytyväinen, suosittelee hän myös yrityksen palveluita todennäköisemmin jatkossa muille. Tämä on yrityksen kannalta todella tärkeää, varsinkin B2B maailmassa, jossa suosittelijoilla on todella suuri merkitys. Joskus asiakassuhde voi myös päättyä, mikä onkin asiakaspolun loppu. Näissä tilanteissa suhteen päättämiseen kannattaa panostaa. Asiallisesti hoidettuna, asiakassuhteen päättäminen, avaa mahdollisuuden sille, että asiakas palaakin tulevaisuudessa takaisin yrityksen asiakkaaksi. Asiakkuuden päättymisen on myös se piste, mihin asiakaspolku loppuu. (Holma ym. 2021, 140-141)

### **2.3 Kosketuspisteet**

Puustisen ja Saarijärven (2020) näkemyksen mukaan kosketuspisteitä ovat kaikki ne hetket asiakaspolun eri vaiheissa, joissa yritys ja asiakas ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Kosketuspisteitä on erityyppisiä, mutta niille kaikille on yhteistä, että ne yhdessä määrittelevät asiakaskokemuksen. Kaikki kosketuspisteet eivät kuitenkaan ole pelkästään suoria kohtaamisia yrityksen ja asiakkaan välillä, vaan osa on myös epäsuoria vuorovaikutustilanteita. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73)

Lemon ja Verhoef (2016) esittävät, että erilaiset kosketuspisteet voidaan luokitella neljään eri kategoriaan, jotka ovat:

- Yrityksen omistamat kosketuspisteet
- Kumppanien omistamat kosketuspisteet
- Asiakkaan omistamat kosketuspisteet
- Sosiaaliset ja ulkoiset kosketuspisteet

Kaikille näille kosketuspisteille on yhteistä, että niitä voi olla jokaisessa eri asiakaspolun vaiheessa. Vaikka asiakaspolun aikana on lukuisia eri kosketuspisteitä, ei niillä kaikilla ole kuitenkaan yhtä suurta vaikutusta asiakaskokemukseen. Yrityksen on pyrittävä selvittämään, mitkä kosketuspisteet tuottavat asiakkaalle enemmän arvoa ja millä on vähäisempi vaikutus. (Lemon & Verhoef 2016)

Yrityksen omistamiin kosketuspisteisiin luetaan kaikki ne kosketuspisteet, joiden sisällön yritys pystyy itse päättämään ja näitä hallitsemaan. Hyvä esimerkki yrityksen omistamasta kosketuspisteestä on erilaiset mainokset, olivat ne sitten verkossa esiintyviä tai lehdissä julkaistavia mainoksia. Yritys ovi itse suunnitella niiden sisällön ja hallita niiden julkaisuja. Myös yrityksen verkkosivut kuuluvat yrityksen omistamiin kosketuspisteisiin. Lisäksi yrityksen tuote/palvelu kuuluvat tämän kategorian kosketuspisteisiin, unohtamatta hinnoittelua ja asiakaspalvelua. (Lemon & Verhoef 2016)

Kosketuspisteet, jotka eivät ole suoraan yrityksen itsensä hallinnassa, vaan niitä suunnitellaan ja ylläpidetään yhdessä jonkun toisen yrityksen kanssa, kutsutaan kumppanien omistamiksi kosketuspisteiksi. Tällaisia kosketuspisteitä voivat olla esimerkiksi logistiikka tai markkinointipalvelut. (Lemon ja Verhoef 2016) Puustinen ja Saarijärvi (2020) huomauttavat, kuinka kaikilla yrityksillä ei yksinkertaisesti ole vaadittavia resursseja hallita kaikkia eri kosketuspisteitä, joita yrityksen olisi mahdollista itse hallita. Tässä kohtaa ainoa vaihtoehto on ulkoistaa nämä kosketuspisteet. On syytä kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, miten tärkeitä kosketuspisteitä annetaan kumppanien hoidettavaksi. Esimerkiksi antamalla asiakaspalvelu toisen tahon hoidettavaksi, voi olla suuri vaikutus asiakaskokemukseen, mikäli sitä ei hoideta vaaditulla tasolla. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 77)

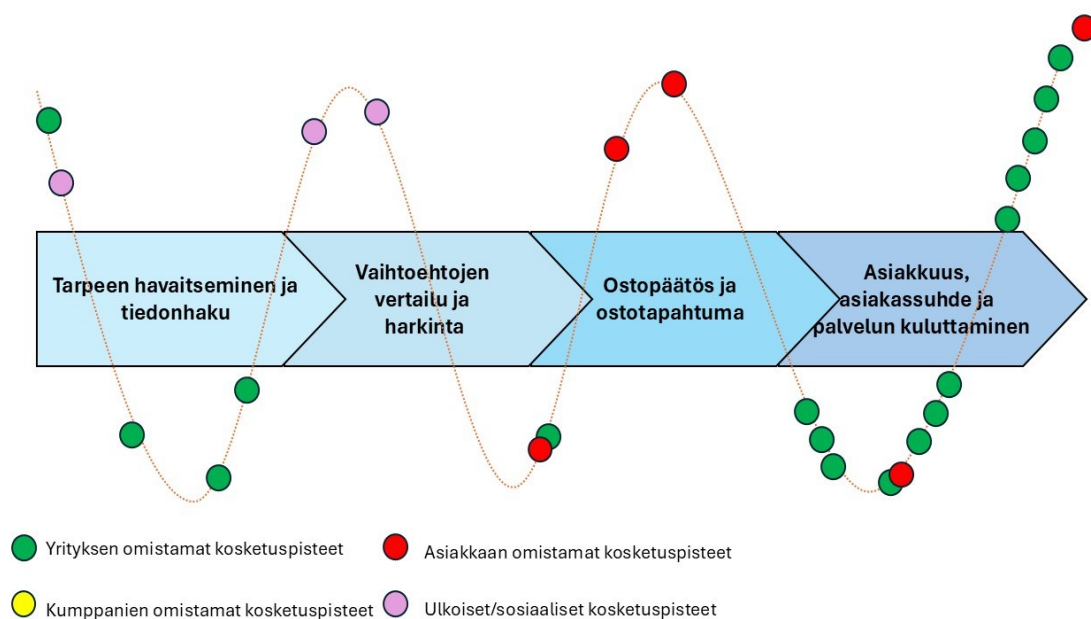
Kaikki kosketuspisteet eivät ole yrityksen tai heidän kumppaniensa hallinnassa, vaan osa on myös asiakkaan omistamia kosketuspisteitä. Näille ominaista on, ettei yritys oikein pysty vaikuttamaan niihin, vaan ne tapahtuvat asiakkaan toimesta. Yritys ei voi aina mennä takuuseen, että asiakas käyttää tuotetta siihen tarkoitukseen ja sillä tavalla, kuin yritys on tuotteen suunnitellut käytettäväksi. Nämä uuden käyttökohteet ja tavat, eivät välttämättä ole tuotteen suunnittelun kannalta optimaalisimpia, jolloin tuotteesta syntyvä asiakaskokemus voi laskea. (Lemon & Verhoef 2016) Puustinen ja Saarijärvi (2020) lisäävät asiakkaan omistamiin kosketuspisteisiin myös, asiakkaan omat ajatukset ja vuorovaikutuksen. Yritys ei pysty vaikuttamaan täysin siihen, mitä asiakas siitä ajattelee eri tilanteissa ja millaisia keskusteluja se käy koskien yritystä. (Puustinen & Saarijärvi 2020, 74)

Kosketuspisteitä, jotka eivät ole yrityksen tai asiakkaan omistamia kutsutaan sosiaalisiksi ja ulkoisiksi kosketuspisteiksi. Tällaisia kosketuspisteitä ovat esimerkiksi toiset asiakkaat, vertaisvaikutteet ja ympäristö. Näitä kosketuspisteitä esiintyy asiakaspolun kaikissa vaiheissa. Ulkoa tulevia vaikutteita voivat olla esimerkiksi toisten asiakkaiden antamat palautteet ja arvostelut yrityksestä. Asiakas voi näiden varjolla peilata omia kokemuksiaan ja siten nämäkin vaikuttavat osaltaan asiakaskokemukseen. (Lemon & Verhoef 2016)

Asiakaspolulle sijoittuu siis paljon eri kosketuspisteitä, joiden omistajat vaihtelevat. Kaikilla kosketuspisteillä ei kuitenkaan ole yhtä suurta vaikutusta asiakaskokemukseen, mikä yritysten on hyvä sisäistää. Kun oman toiminnan kannalta tärkeimmät kosketuspisteet opitaan tunnistamaan, pystytään asiakaskokemusta myös lähteä kehittämään oikeaan suuntaan ja huomio keskittyy kaikista tärkeimpiin osioihin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 75-76)

### **2.3.1 Toimeksiantajayrityksen varastoinnin kosketuspisteet**

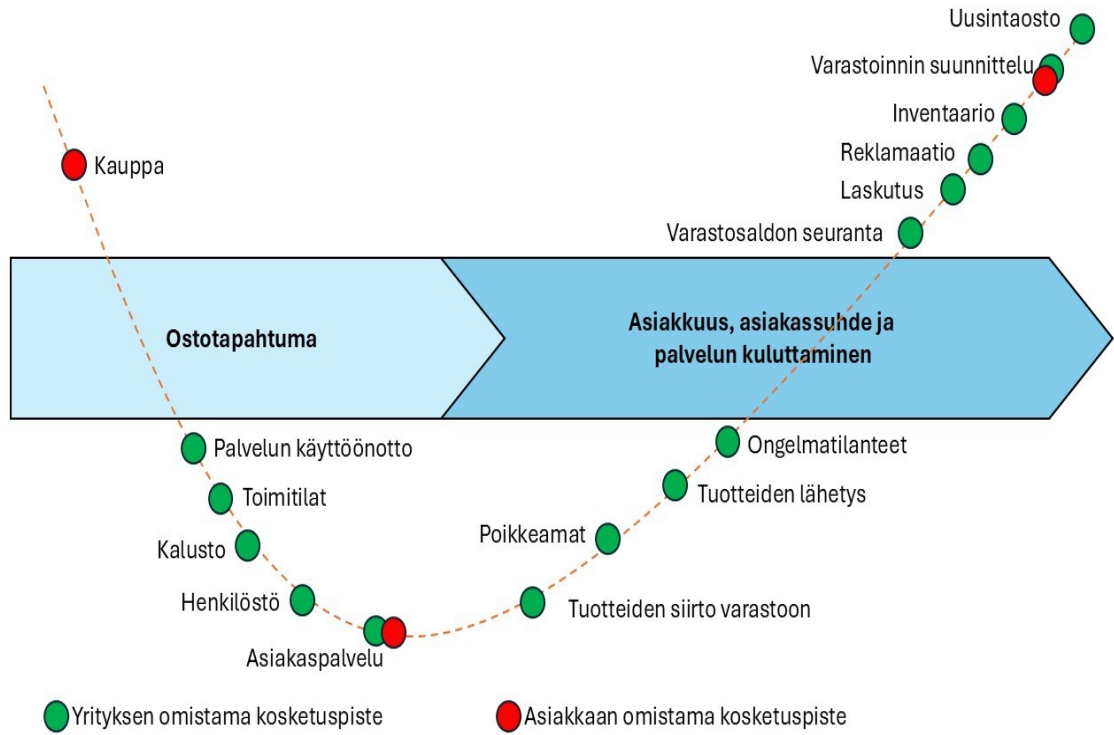
Työn kannalta keskeistä on havainnollistaa varastoinnin asiakaspolun varrella olevat kosketuspisteet. Alta löytyvään kuvioon on hahmoteltu asiakaspolun varrelle osuvat kosketuspisteet. Kosketuspisteet on jaettu neljään eri kategoriaan sen perusteella, kenen omistamia ne ovat. On yrityksen omistamat kosketuspisteet, asiakkaan omistamat kosketuspisteet, kumppanien omistamat kosketuspisteet ja ulkoiset/sosiaaliset kosketuspisteet.



KUVIO 1. Asiakaspolun kosketuspisteet. Mukailten Rasa 2019.

Ramaseshan ja Stein (2016) kertovat artikkelissaan, kuinka kosketuspisteet voidaan jakaa vielä seitsemään eri kategoriaan. Nämä seitsemän kategoriaa kattavat ympäristön, teknologian, viestinnän, prosessin, asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksen, asiakkaiden väliset vuorovaikutus tilanteet ja tuotteen. Jokainen asiakaspolun kosketuspiste kuuluu johonkin näistä seitsemästä kategoriasta. Näiden erityyppisten kosketuspisteiden kokemuksien summana rakentuu asiakkaan kokema asiakaskokemus. (Ramaseshan & Stein 2016)

Työn tavoitteena oli selvittää varastoinnin kosketuspisteiden tärkeyttä asiakkaille. Koska varastoinnin eri kosketuspisteistä ei ollut valmiina mitään erillistä mallia, josta kosketuspisteet olisivat helposti luettavissa, oli kyseisen mallin rakentaminen oleellista. Mallia lähdettiin rakentamaan, miettimällä varastointia palveluna ja mistä kaikesta se koostuu. Kun kosketuspisteet oli saatu selvitettyä, täytyi ne myös nimetä ja miettiä, olivatko ne yrityksen vai asiakkaan omistamia. Seuraavaksi eri kosketuspisteet hahmoteltiin janalle, josta ne olisivat helposti luettavissa. Visuaalisen mallin pohjalta, oli myös helpompi miettiä haastatteluiden kysymyksiä ja rakentaa haastattelun runkoa.



KUVIO 2. Toimeksiantajayrityksen varastoinnin kosketuspisteet.

### 3 TUTKIMUSMENETELMÄ

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus. Laadullista tutkimusta on mahdotonta määritellä tietyllä tavalla, mutta sillä on tiettyjä ominaispiirteitä. Laadullisessa tutkimuksessa, asioita ei voi pitää itsestään selvyytenä, koska se tuntuu itsestä loogiselta, vaan asioita tulisi lähestyä ns. ulkopuolisen silmin. Laadullisen tutkimuksen aineistona toimii usein erilaiset empiiriset aineistot, joita on muun muassa tekstit, haastattelut ja keskustelut. Huomioitavaa on myös, että empiirinen laadullinen tutkimus tarvitsee tuekseen myös teoriaa. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on saada kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta ilmiöstä. (Juhila 2021)

#### 3.1 Haastattelu

Työn tarkoituksena oli saada käsitys, mitä asiakkaat oikeasti ajattelevat, joten kaikista loogisin vaihtoehto oli kysyä asiaa heiltä haastattelun kautta. Haastatteluiden tavoitteina oli selvittää, miten asiakkaat määrittelevät asiakaskokemuksen ja mitä he asiakaskokemukselta odottavat. Asiakaskokemus otettiin haastatteluihin mukaan, koska se kaikki, mitä eri kosketuspisteissä tapahtuu vaikuttaa juuri asiakaskokemukseen. Haastatteluissa tuli myös selvittää, mitä asiakkaat arvostavat eri kosketuspisteissä ja arvostavatko he jotain kosketuspistettä enemmän kuin toista ja jos arvostavat, niin miksi.

Haastattelussa on monia hyviä puolia. Haastattelu tuo mukanaan tiettyä joustavuutta, esimerkiksi kysymysten esittämisen suhteen. Kysymysten esittämisjärjestyttä voidaan tarvittaessa muuttaa, jos se koetaan tarpeelliseksi tai voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä. Aina on myös mahdollista, ettei haastateltava ymmärrä kysymystä, kuten haastattelija on sen tarkoittanut ja tällöin voidaan kysymystä avata hieman, jotta haastateltava ymmärtää, mitä kysymyksellä haetaan takaa. Haastattelun aikana haastattelijalla on myös mahdollisuus kirjoittaa muistiin huomioita ja havainnoida muutenkin tilannetta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 84-86)

Tutkimukseen valittiin käytettävän teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu sopi tutkimukseen hyvin, koska siinä ideana on, että valitaan haastatteluun teemat, joista halutaan saada tietoa, mutta jätetään vastauksessa vapaus haastateltavalle. Teemahaastattelussa etuna on myös, että valittuja kysymyksiä, ei tarvitse esittää samassa järjestyksessä ja niiden muotoilu voi muuttua tarpeen mukaan. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021)

Tutkimuksen teemoina olivat asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet. Jotta haastatteluista saataisiin kerättyä mahdollisimman paljon oleellista tietoa, oli tärkeää haastatella henkilöitä, joille on kertynyt kokemusta kyseisistä teemoista. Kertynyt kokemus mahdollistaa sen, että vastaukset ovat todenmukaisia, eikä haastateltava vastaile vain sen perusteella, miten asiat voisivat ehkä olla. Hyvärinen, Suoninen ja Vuori (2021) huomauttavat kuinka kysymysten asettelulla ja tyylillä, sekä haastattelijalla, on myös oma vaikutuksensa lopputulemaan (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021).

Haastateltavia rajatessa, kiinnitettiin huomiota siihen, että yrityksiltä löytyi kokemusta valituista teemoista. Lisäksi haluttiin, että haastateltavat yritykset eivät kilpaile keskenään, vaan toimivat eri toimialoilla. Työhön päädyttiin haastattelemaan kahta asiakasyritystä ja haastattelut järjestettiin 6.11.2024. Haastateltavia yrityksiä ei tietoisesti valittu montaa, vaan tarkoitus oli perehtyä kattavammin muutaman yrityksen kanssa tutkimuksen teemoihin. Haastateltavat yritykset ovat isoja asiakkaita, joille on kertynyt yli 5 vuoden kokemus Yritys X:n tuottamasta varastointipalvelusta.

### **3.2 Haastattelujen teemat ja kysymykset**

Laadullisen tutkimuksen teemahaastatteluja rakentaessa, täytyy ensimmäiseksi pohtia haastattelun teemoja. Mitkä ovat niitä kokonaisuuksia, joista halutaan saada tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 314) Tämän tutkimuksen pääteemoiksi valittiin asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet. Asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet ovat työn kannalta kaikista oleellisimmat asiat, joten

oli loogista, että ne valikoituivat myös haastatteluiden teemoiksi. Koska tarkoituksena oli selvittää varastoinnin kosketuspisteiden merkitystä, rajattiin asiakaspöytäkirjan muut kosketuspisteet haastatteluiden ulkopuolelle.

Hirsjärvi ja Hurme (2022) muistuttavat, kuinka teemojen suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa ja tehdä se huolellisesti. Suunnitteluun käytetty aika ei suinkaan mene hukkaan, vaan kunnon suunnittelulla varmistetaan se, että päästään haluttuun lopputulokseen todennäköisemmin, eikä tule taka-askelia. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 311)

Teemojen päättämisen jälkeen, voidaan lähteä hahmottelemaan mahdollisia kysymyksiä. Kysymykset tulisi suunnitella niin, ettei niihin pystytä vastaamaan pelkästään kyllä tai ei. Tämän kaltaisilla kysymyksillä ei saada kartoitettua kunnolla tietoa haastattelun teemoista, eikä haastateltavakaan pääse vastaamaan vapaasti. Kysymykset on hyvä jättää avoimiksi, jotta saadaan pidempiä vastauksia ja vuorovaikutusta, sekä silloin on mahdollista esittää myös jatkokysymyksiä tarvittaessa. (Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021)

Haastatteluiden teemoiksi valittiin asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet. Näiden teemojen pohjalta lähdettiin suunnittelemaan mahdollisia kysymyksiä, jotka lopulta muodostuivat seuraavanlaisiksi:

- Mitä tarkoitetaan asiakaskokemuksella? (Millaisia kokemuksia löytyy ja mitä siltä odotetaan?)
- Mitä tarkoitetaan kosketuspisteillä? (Määritellään mitä tarkoitetaan kosketuspisteillä, jotta puhutaan samasta asiasta)
- Kuinka suuri merkitys on toimitiloilla ja kalustolla?
- Mitkä ovat henkilöstön vaikutukset? Entä asiakaspalvelun?
- Kuinka oleellisia kosketuspisteitä tuotteiden varastointi ja lähettäminen ovat toimintanne kannalta?
- Mitä vaikutuksia poikkeamien ilmoittamisella, ilmoittamatta jättämisellä on?
- Miten tärkeää reklamaatioiden hoitaminen on?
- Kuinka tärkeää on, että laskutus tapahtuu ajallaan?
- Mitä vaikutuksia varaston saldojen seuraamisella on?

- Tarvitseeko varastointia suunnitella pidemmällä tähtäimellä?
- Onko kosketuspisteiden tärkeydessä eroja?
- Tulisiko yrityksen panostaa toisiin kosketuspisteisiin enemmän, kuin toisiin, vaikka se veisi huomiota joltain toiselta kosketuspisteeltä?

### 3.3 Tulosten analysointi

Haastatteluiden aikana kirjoitettiin muistiin erilaisia huomioita ja lyhyitä lauseita, jotka auttavat haastattelun jälkeen vuorovaikutustilanteiden litteroinnissa. Kun haastattelut oli pidetty, pyrittiin saman tien litteroimaan niiden sisältö, eli muokkaamaan keskustelut kirjoitettuun muotoon (Kallio 2021). Tämä oli hyvä tehdä heti haastattelun päätyttyä, koska haastattelujen aikana ei voinut mitenkään kirjoittaa kaikkea oleellista ylös. Litteroinnilla varmistettiin, että tuoreessa muistissa olevat keskustelut eivät unohdu, vaan ne ovat kirjattu muistiin.

Kun aineistot on saatu kerättyä ja litteroitua, tulisi ne analysoida. Aineiston analyysillä tarkoitetaan sitä, että saatu tieto jalostetaan helpommin tulkittavaan muotoon. Haastattelijan tehtävä on saada poimittua kerätystä aineistosta tutkimuksen kannalta oleelliset tiedot hyväksikäyttäen teoriaa ja omia ajatuksiaan. Aineiston analysoimiseen on lukuisia erilaisia tapoja, kuten koodaaminen, laadullinen sisällönanalyysi tai teemoittelu. (Günther, Hasanen & Juhila 2021) Tämän tutkimuksen analysointi menetelmäksi valikoitui teemoittelu.

Teemoittelun tarkoituksena on löytää tutkimuksen kannalta oleelliset teemat. Haastattelut rakennettiin tiettyjen teemojen, asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet, mutta aineistoa analysoitaessa syntyvät teemat eivät välttämättä ole kuitenkaan nämä samat. Aineiston teemoja ei ole voinut ennakkoon päättää, vaan ne muodostuvat aineistoa analysoimalla. (Juhila 2021)

Haastatteluiden ja litteroinnin jälkeen, täytyi kerättyä dataa alkaa tutkimaan tarkemmin. Kerättyä dataa muokattiin aluksi helpommin tulkittavaan ja vähän yksinkertaistetumpaan muotoon, ilman että sen sisältö muuttuu. Kun tämä oli tehty,

alettiin vastauksista etsimään samankaltaisuuksia ja luokittelemaan näitä eri kategorioiden alle. Vastauksia sijoiteltaessa eri kategorioiden alle, alkoi vastauksista löytymään selkeitä teemoja. Nämä löytyneet teemat eivät olleet samat, asiakaskokemus ja varastoinnin kosketuspisteet, jotka olivat haastatteluiden teemat, vaikka ne vahvasti näihin teemoihin linkittyivätkin. Näistä vastauksista muodostuneista teemoista rakennettiin väliotsikot, joita käytettiin raportissa haastatteluiden purussa.

## 4 HAASTATTELUIDEN PURKAMINEN

Tutkimuksen haastattelut pidettiin marraskuun alussa toimeksiantaja yrityksen tiloissa kasvotusten. Kasvotusten toteutetuissa haastatteluissa ilmapiiri on rennompaa, vuorovaikutusta on helpompaa luoda ja molemmat ovat tilanteessa läsnä. Kaikki eivät välttämättä tunne oloaan mukavaksi netin välityksellä tapahtuvissa haastatteluissa ja myös teknisiä ongelmia voi esiintyä herkemmin. Jos toisella osapuolella on, syystä tai toisesta huono nettiyhteys, tekee se haastattelusta, joissain tilanteissa sietämättömän. Kysymykset saattavat pätkiä ja vastauksistakin voi pudota tärkeitä osia pois. Näin ollen suosittiin haastatteluiden toteuttamista kasvotusten.

### 4.1 Asiakaskokemuksen tärkeimmät piirteet

Haastatteluiden ensimmäisenä teemana keskityttiin asiakaskokemukseen. Liiketoiminnalle lähdettiin määrittelemällä, mitä asiakaskokemuksella tarkoitetaan ja mitkä asiat siihen vaikuttavat asiakkaiden mielestä eniten. Yrityksen on tärkeää ymmärtää, mitä heidän asiakkaansa arvottavat asiakaskokemuksessa ja mitä asiakaskokemukselta odotetaan.

Fischer ja Vainio (2014) toteavat, kuinka asiakkailla on tietyt odotukset kulloinkin kyseessä olevasta palvelusta, kuten tässä tutkimuksessa varastoinnista. Se ylitetäänkö nämä odotukset vaikuttavat siihen, onko asiakaskokemus asiakkaan mielestä positiivinen vai kääntyykö se negatiiviseksi. Yrityksen tulisi panostaa siihen, että heidän tarjoamansa asiakaskokemus ylittäisi aina asiakkaan odotukset. (Fischer & Vainio 2014, 165)

Asiakaskokemus on todella laaja kokonaisuus, johon vaikuttaa lukuisat eri asiat. Haastatteluissa toistui kuitenkin tiettyjä asioita, joita pidetään oleellisena onnistuneessa asiakaskokemuksessa. Yhtenä tärkeimpänä piirteenä, pidettiin vuorovaikutusta/viestintää. Vuorovaikutuksen tulee olla helppoa ja mutkatonta, huomiota tulee kiinnittää myös saavutettavuuteen. Toimiva vuorovaikutus eri tilanteissa luo pohjan asiakaskokemukselle.

*Onnistuneen asiakaskokemuksen kannalta on tärkeää, että oleellinen tieto liikkuu.*

Haastatteluissa nostettiin lisäksi esiin palvelun toimivuutta ja helppoutta. Jotta asiakaskokemus olisi hyvä, tulisi varastoinnin toimia vähintään odotukset täyttävällä tasolla ja olla myös helppoa kuluttaa. Palvelu ei saisi olla siis liian monimutkainen, vaan mahdollisimman simppele ja helppokäyttöinen asiakkaan näkökulmasta, jotta se ei liikaa kuormita asiakasta. Palvelun tarkoitus on kuitenkin auttaa asiakasta, eikä kuormittaa heidän toimintaansa. Holma ym. 2021 mainitsevat kirjassaan *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta*, kuinka varsinkin B2B-maailmassa huonosti toimivalla palvelulla voi olla merkittäviä seuraamuksia. Huonosti toimiva palvelu ei vaikuta vain yrityksen asiakkaan toimintaan, vaan myös asiakkaan asiakkaisiin. Juuri toimivuus luo palvelulle arvoa. (Holma ym. 2021, 36)

Bergström ja Leppänen (2015) muistuttavat kuinka, yrityksen tulisi pyrkiä kehittämään asiakaskokemusta. Jokainen huonosti mennyt kohtaaminen tai vuorovaiikutustilanne, eivät ole toki suotavia, mutta mahdollisuuksia oppia, mikä tilanteessa meni huonosti ja pyrkiä kehittymään. Näistä tilanteista oppimalla, ei samaa virhettä toisteta montaa kertaa. (Bergström & Leppänen 2015, 450)

#### **4.2 Joillakin kosketuspisteillä vähemmän merkitystä**

Kun asiakaskokemus oli käsitelty haastatteluissa, siirryttiin haastatteluiden toiseen teemaan, joka oli myös tutkimuksen kannalta se merkittävämpi, eli varastoinnin kosketuspisteisiin. Haastatteluiden painopiste oli selvästi kosketuspisteissä, olihan tarkoituksena selvittää, millä kosketuspisteillä oli suurin vaikutus asiakaskokemukseen. Haastatteluissa jätettiin ennen ostoa olevat kosketuspisteet kokonaan sivuun ja keskityttiin itse varastoinnin aikana oleviin kosketuspisteisiin. Silloinkin kosketuspisteitä kertyi monia.

Haastatteluissa tuli nopeasti ilmi, että jokainen kosketuspiste ei ole yhtä merkittävä asiakaskokemuksen kannalta. Kaikilla kosketuspisteillä oli kyllä merkitystä, mutta ne arvoitettiin eri tavalla. Tämä tuli hyvin ilmi, kun keskusteltiin yrityksen konkreettisesta ympäristöstä, esimerkiksi kalustosta ja toimitiloista.

Varastoinnissa on käytössä erilaista kalustoa. Haastatteluiden perusteella, asiakkaille ei ole niin suurta merkitystä sillä, onko käytettävä kalusto mahdollisesti uusinta ja löytyykö kalustosta viimeisintä huutoa olevaa teknologiaa tai kaikista innovatiivisimmat ratkaisut. Kaluston kohdalla tärkeintä oli, että se soveltuu kyseiseen käyttötarkoitukseen. Toki kaluston täytyy olla siistiä ja täyttää tietyt laatustandardit, jotta tavarat pysyvät kuljetuksen aikana ja muutenkin ehjänä. Se, että kalusto on asianmukaista, mahdollistaa myös sen, että työt tulevat tehtyä ajallaan. Eräs haastateltava kommentoi kalustoa seuraavasti:

*Ei tarvitse olla uusinta, vaan riittävää.*

Toimitilojen suhteen oltiin myös samankaltaisin ajatuksin, kuin kalustonkin. Toimitiloilta odotetaan, että ne soveltuvat käyttötarkoitukseen ja ovat yleisilmeeltään siistejä. Soveltuvuudella tarkoitetaan, että varastointiolosuhteet ovat oikeanlaiset, ottaen huomioon, mitä varastoidaan. Niin ei saa käydä, että varastoitavat tuotteet pilaantuvat olosuhteiden takia. Myös yleissiisteys on tärkeää, jotta tuotteet pysyvät kunnossa. Kovin sotkuiset toimitilat, aiheuttavat helposti vaaratilanteita ja vahinkoja, jolloin varastoitaville tuotteille käy jotain. Tämä taas työllistää lisää, mikä vie huomiota, niiltä tärkeämmiltä kosketuspisteiltä. Haastatteluissa otettiin kantaa seuraavasti:

*Siisti toimitilat luovat edellytykset sille, että tavarat pysyvät ehjänä ja luo ammattimaisen kuvan.*

Se, että kalusto on siistiä ja toimitiloissa tavarat ovat järjestyksessä, eikä vain jätetty sinne tänne, auttaa luomaan ammattimaisen kuvan toiminnasta. Vaikka nämä kosketuspisteet eivät olekaan kaikkein tärkeimpiä, joilla on suurin vaikutus asiakaskokemukseen, on niihinkin hyvä kiinnittää huomiota.

### **4.3 Asioita ei tule jättää roikkumaan**

Haastatteluissa nousi esiin myös teemoina ajantasaisuus ja reagointi. Nämä teemat vaikuttivat useisiin kosketuspisteisiin. Oli kyse sitten tuotteiden siirrosta varastoon, reklamaatioista, mahdollisista saldoheitoista tai ongelmatilanteista.

Kun on kyse varastoinnista, ei ole varmuutta siitä, paljonko varastoon tulee tuotteita päivä aikana. Määrät voivat vaihdella paljonkin, toisena päivänä tulee vähemmän ja toisena enemmän. Tärkeää on kuitenkin siirtää mahdolliset tuotteet varastoon ajallaan, eikä antaa tavara määrän kertyä. Jos tuotteiden annetaan kertyä, eikä haeta niitä varastoon, voi sillä olla merkittäviä seurauksia. Jos tavaroita kertyy todella paljon, eikä niitä siirretä syystä tai toisesta varastoon, vaikuttaa se mahdollisesti aina tuotantoon asti. Tämän takia on tärkeää siirtää tuotteet varastoon. Tähän liittyy myös yrityksen reagointikyky. Toisina päivinä tuotteita saattaa tulla paljon, jolloin tilanteeseen pitäisi pystyä reagoimaan ajoissa, esimerkiksi kalustoa lisäämällä, ennen kuin tuotteita kertyy liikaa. Saarijärvi ja Puustinen (2020) nostavat esiin, kuinka B2B-asiakaskokemuksessa on tärkeää responsiivisuus, eli keino reagoida erilaisiin tarpeisiin ja pyyntöihin, joita asiakkaalle saattaa ilmaantua (Saarijärvi & Puustinen 2020, 88).

Samat teemat nousivat esiin myös reklamaatioista keskustellessa. Reklamaatioita ei saisi jättää hoitamatta, sillä reklamaatioiden tullessa, ovat ne heti paremmassa muistissa, kuin vaikka viikkojen päästä. Reagointi myös tärkeää, koska virhe on jo tapahtunut ja korjaavat toimenpiteet olisi hyvä tehdä pian, jotta aiheutunut haitta jäisi mahdollisimman vähäiseksi. Eräs haastateltava sanoitti reklamaatioista seuraavasti:

*Hoidettu reklamaatio tarkoittaa, että asia on otettu tosissaan ja oikealla vakavuudella. Käsittelemällä reklamaatiot ymmärretään, mikä mennyt pieleen, ettei vastaavaa sattuisi uudelleen.*

Jokainen yritys kohtaa reklamaatioita, mutta kysymys onkin siinä, miten ne hoidetaan. Hyvin hoidetulla reklamaatiolla, kuten huonosti hoidetullakin, voi olla kauas kantoiset seuraukset. Se ettei reklamaatioita hoideta, johtaa asiakaskokemuksen laskemiseen ja pahimmillaan voi koko asiakkuus loppua. Hyvin hoidetulla reklamaatiolla osoitetaan asiakkaalle, että virhe on ymmärretty, tiedostetaan sen vaikutukset asiakkaalle ja koitetaan korjata tilanne parhaalla mahdollisella

tavalla. Hyvin hoidetut reklamaatiot lisäävät parhaimmillaan asiakkaiden sitoutuneisuutta. (Löytänä & Kortesus 2011)

Mahdollisten saldoheittojen ja ongelmatilanteiden kanssa nopea toiminta ja ajantasaisuus oli myös oleellista. Mitä isompia huomattavat eroavuudet olivat, sitä tärkeämpiä ne olivat myös hoitaa. Saldoheittojen korjaaminen on oleellista, jottei pääse syntymään tilannetta, että syystä tai toisesta varastossa ei olekaan tuotetta toimitettavaksi, vaikka näin saldojen mukaan näyttäisi olevan. Lisäksi pienemmät heitot saldoissa tulisi korjata ennen tavaran lähettämistä eteenpäin, jottei nämä jäisi asiakkaiden selviteltäviksi. Haastatteluissa asiaa kommentoitiin seuraavasti:

*Ongelman kokoluokka määrittää sen tärkeyden.*

#### **4.4 Henkilöstön rooli eri kosketuspisteissä**

Eri kosketuspisteistä keskusteltaessa, nostettiin henkilöstö useaan otteeseen esiin. Henkilöstöllä vaikutti olevan todella keskeinen asema ja tämä teema toistui monesti. Varastointiin osallistuu lukuisia työntekijöitä, joista jokaisella on tärkeä rooli asiakaskokemuksen tuottamisessa, oli työtehtävä mikä tahansa.

Henkilöstöstä puhuttaessa nousi esiin päällimmäisenä pätevyys ja ammattitaito. Nämä asiat ovat todella tärkeitä ja vaikuttavat kaikkeen toimintaan. Ammattimainen henkilöstö ymmärtää asiakkaan toimintatavat ja tarpeet. Näitä ei sisäistetä saman tien, vaan nämä piirteet kehittyvät ajan saatossa. Tämän takia yritykselle on tärkeää sitouttaa työntekijöitään, jotta tietotaito säilyy. Eräs haastateltava nosti esiin epäpätevän henkilöstön ongelmia:

*Epäpätevä henkilöstö työllistää asiakasta liikaa ja nostaa esiin kysymyksen, onko toiminta ammattimaista.*

Ammattitaitoinen henkilöstö on tärkeä voimavara yritykselle. Se lisää vakuuttavuutta asiakkaan suuntaan. Tämä näkyy yrityksen jokapäiväisessä tekemisessä. Varastoitavat tuotteet pysyvät ehjänä ja varasto järjestyksessä. Kokemuksen

kautta lisääntyy myös asiakasymmärrys, mikä helpottaa hänen omaa työskentelyään ja ennakkointiaan.

Kokeneet työntekijät vaikuttavat myös positiivisesti eri kosketuspisteissä. He huomaavat mahdolliset saldovirheet ja osaavat reagoida niihin tarpeen vaatimalla tavalla. Lisäksi kokemus tuo mukanaan tiettyä varmuutta ja virheiden määrä vähenee. Asiakkaille lähtee oikeat tavarat, jotka ovat valmiina oikeaan aikaan. He osaavat myös asiakkaan kanssa tapahtuvissa vuorovaikutus tilanteissa näyttää empatia kykyä ja onnistuvat luomaan asiakkaalle kuvan, että heitä kuunnellaan ja ymmärretään.

Henkilöstön osalta, keskityttiin haastatteluissa myös asiakaspalveluun. Asiakaspalvelun osalta oli tärkeää saavutettavuus. Oli kanava, mikä tahansa tuli yrityksen asiakaspalvelu olla saavutettavissa. Vastaamiseen ei saanut mennä tolkutoman paljoa aikaa. Jos puheluihin tai sähköposteihin ei vastata, saa asiakas siitä helposti kuvan, etteivät he ole yritykselle niin tärkeitä. Asiakkaan puolelta on todella turhauttavaa, jos he eivät saa kunnon keskusteluyhteyttä, sillä heidän asiansa voi olla todella akuutti, joka tulisi hoitaa hetimiten tai he tarvitsevat mahdollisesti apua, jonkun yrityksen palveluun liittyvän ongelman kanssa. Hämäläinen, Kiiras, Korkeamäki ja Pakkanen (2016) toteavat, kuinka ammattitaitoinen asiakaspalvelija osaa sovittaa käytöksensä suhteessa asiakkaaseen ja asettautua hänen asemaansa (Hämäläinen, Kiiras, Korkeamäki & Pakkanen 2016, 49).

Hyvä henkilöstö onkin yrityksen tärkeimpiä voimavaroja. Heillä on iso vaikutus siihen, millaisen tunnekokemuksen asiakas saa eri kosketuspisteissä. Tämä vaikuttaa osaltaan suuresti asiakkaan kokemaan asiakaskokemukseen. Vaikka kosketuspiste ei kuuluisi tärkeimpiin, sen aiheuttama tunnekokemus voi silti olla asiakkaalle merkitsevä.

#### **4.5 Asiakkaat kaiken keskiössä**

Haastatteluissa korostuivat kosketuspisteet, joilla oli suora vaikutus asiakkaan asiakkaisiin. Näitä kosketuspisteitä pidettiin kaikista tärkeimpinä. Varasoinnilla

halutaan varmistaa, ettei pääse syntymään tilannetta, jolloin tarvittua tuotetta ei olisi saatavilla. Haastatteluissa asia muotoiltiin näinkin yksinkertaisesti:

*Asiakkaidemme tarve on tärkein.*

Haastatteluissa tärkeimpänä kosketuspisteenä pidettiin tavarankäytön lähettämistä. On erityisen tärkeää, että loppuasiakas saa tavaransa oikeana päivänä. He voivat olla suunnitelleet tuotteidensa riittävyuden ja olettavat saavansa lisää toivottuna päivänä. Nykyään, kun yritykset ovat pienentäneet omia varastoitaan, eikä heillä ole mahdollisuuksia varastoida tiloissaan määräänsä enempää tuotteita, on erityisen tärkeää, että tavarat tulevat juuri toivottuna ajankohtana perille. Jos tavarat eivät tule ajoissa, voi se vaikuttaa heidän liiketoimintaansa negatiivisesti. Tavaroiden toimittaminen myöhässä loppuasiakkaalle, vaikuttaa heidän kokemaansa asiakaskokemukseen. On siis erityisen tärkeää, että tavarat toimitetaan ajallaan.

Lähetyksessä on myös syytä kiinnittää huomiota tuotteiden oikeellisuuteen ja siihen, että dokumentit pitävät paikkansa. On tärkeää, että loppuasiakas saa tilaamansa tuotteet, eikä heille lähetetä vahingossa väärinä tuotteita. Kuten edellä mainittiin, tuotteiden toimittaminen ajallaan on tärkeää, koska kaikilla ei ole mahdollisuuksia niitä varastoida. Väärien tuotteiden toimittaminen tarkoittaa sitä, että loppuasiakas ei saa tarvitsemaansa ajallaan ja oikeiden tuotteiden toimittaminen ei välttämättä onnistu edes seuraavaksi päiväksi. Huolellisuudella saadaan oikeat tuotteet oikeille asiakkaille ajallaan, ilman ylimääräistä säätämistä. Myös dokumenttien tulisi täsmätä lähetettyihin tuotteisiin. Dokumenttien avulla loppuasiakas pystyy tarkistamaan tilauksensa oikeellisuuden. Mahdolliset eroavaisuudet dokumenttien ja tuotteiden välillä, aiheuttavat paljon selvittelyitä, missä kohtaa ja miksi virheet ovat tapahtuneet ja paljonko tuotteita on oikeasti mennyt. Kaikkia virheitä ei voida välttää, mutta ne tulisi koittaa minimoida. Virheiden selvittely, kun työllistää montaa tahoa, monessa eri yrityksessä.

Voi olla käynyt myös niin, ettei loppuasiakas ole huomannut, että heillä on tuotteet vähissä tai yksinkertaisesti unohtanut tehdä uuden tilauksen. Näissä tapauksissa loppuasiakkaalla on hätä, koska tuotteet ovat loppu tai loppumaisillaan, jolloin

nopea reagointi on tärkeää. Tuotteet pitää saada nopeasti kerättyä lähetysvalmiiksi ja toimitettua eteenpäin, jotta loppuasiakas saisi tuotteensa mahdollisimman nopeasti. Haastatteluissa asia muotoiltiin näin:

*Asiakasta ei saa jättää pulaan, vaan yrittää tehdä kaikkensa heidän auttamisekseen.*

Asiakkaista tulee siis pitää hyvää huolta. He ovat kuitenkin loppupeleissä ne, jotka tuovat yritykseen rahaa.

#### **4.6 Huomion kiinnittäminen oleelliseen**

Varastoinnissa on monia kosketuspisteitä, joilla jokaisella on vaikutusta asiakaskokemukseen. Haastatteluissa käsiteltiin kosketuspisteitä laajasti ja perehdyttiin, millä asioilla on merkitystä eri kosketuspisteissä ja mitkä kosketuspisteet ovat asiakkaiden mielestä tärkeimpiä.

Haastatteluiden perusteella kaikki kosketuspisteet, eivät vaikuta yhtä paljoa asiakaskokemukseen. Yrityksen ei kannata panostaa jokaiseen kosketuspisteeseen yhtä paljoa, vaan niiden joukosta pitäisi koittaa löytää ne merkityksellisimmät. Eräässä haastattelussa asia muotoiltiin näin:

*Kriittisempiin kosketuspisteisiin tulisi kiinnittää enemmän huomiota, vaikka se veisi huomiota joltain toiselta kosketuspisteeltä.*

Saarijärvi ja Puustinen (2020) toteavat myös kirjassaan Strategiana asiakaskokemus, kuinka yrityksen tulisi löytää kosketuspisteiden joukosta juuri ne oman toiminnan kannalta oleelliset ja keskittyä niihin. Resurssit ovat kaikilla rajalliset ja ne tulisi suunnata tärkeimpiin kosketuspisteisiin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 76.)

Kosketuspisteiden välillä on siis selkeästi eroja, toiset merkityksellisempiä kuin toiset, mutta mikä määrittää kosketuspisteiden tärkeyden. Ei voida suoraan to-

deta, että tämä kosketuspiste on kaikista tärkein, vaan se voi vaihdella asiakkaiden myötä. Joku toinen saattaa arvostaa enemmän, vaikka toimitiloja, kun taas toiselle merkitsee enemmän reklamaatioiden hoitaminen. Parhaiten asiaan saa selkeyden keskustelemalla näistä asioista asiakkaiden kanssa, he sen parhaiten osaavat kertoa, mikä heidän mielestään on merkityksellistä.

Tärkeimpiä kosketuspisteitä mietittäessä, korostui haastattelusta toiseen melko samat kosketuspisteet. Kosketuspisteistä tärkeimmäksi nousivat ne, joilla on vaikutusta asiakkaiden asiakkaisiin, sekä taloudelliseen tulokseen. Nämä nousivat jokaisessa haastattelussa tärkeimpien joukkoon. Samassa painotettiin myös tuotteiden lähetyksen oikeellisuutta. Nämä kosketuspisteet ovat juuri ne, jotka näytetään loppuasiakkaalle ja vaikuttavat heidän kokemaansa asiakaskokemukseen. Haastatteluiden perusteella asiakkaat siis arvostavat kosketuspisteitä, jotka vaikuttavat heidän asiakkaidensa saamaan asiakaskokemukseen.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena oli saada kartoitettua varastoinnin eri kosketuspisteet sekä niiden vaikutusta asiakaskokemukseen. Lisäksi pyrittiin selvittämään, oliko joillain kosketuspisteillä enemmän vaikutusta asiakaskokemukseen kuin toisilla.

Haastatteluiden alussa kävi selväksi, että puhuttaessa asiakaskokemuksesta, on yrityksillä melko yhteneväiset mielipiteet, miten se muodostuu ja mikä on asiakaskokemuksessa tärkeintä. Eniten esiin nostettiin vuorovaikutusta, ja palvelun helppoutta/ toimivuutta. Ei voida kuitenkaan todeta, että nämä seikat olisivat kaikille ne tärkeimmät, koska asiakaskokemus muodostuu pitkällä aikavälillä eri kosketuspisteissä, jotka jokainen arvottaa henkilökohtaisesti.

Kosketuspisteistä keskusteltaessa, nousi nopeasti esiin asiakkaiden omia mielityksiä. Ei ollut mitenkään itsestään selvää, että toiselle tärkeä kosketuspiste olisi sitä myös toiselle. Eri kosketuspisteistä keskusteltiinkin paljon, jotta saatiin luotua kattava kuva siitä, millaisia vaikutuksia eri kosketuspisteillä oli asiakaskokemukseen. Tarkoituksena oli ymmärtää asiakkaiden mieltymyksiä ja mikä tekee toisesta kosketuspisteestä merkityksellisemmän, kuin toisesta.

Haastatteluiden perusteella tärkeimmiksi kosketuspisteiksi nostettiin ne, joilla oli suora vaikutus asiakkaan asiakkaisiin. Nämä vastaukset korostuivat jokaisessa haastattelussa. Näihin kosketuspisteisiin yrityksen tulisi kiinnittää eniten huomiota, sillä niiden vaikutusta pidettiin suurimpana. Haastatteluiden avulla onnistuttiin luomaan käsitys siitä, mitä asiakkaat arvostavat kosketuspisteissä ja miksi. Kosketuspisteissä arvostettiin ajantasaisuutta, reagointikykyä ja oikeellisuutta. Ammattitaito nostettiin myös esiin useaan kertaan, koska se vaikuttaa osaltaan jokaisessa kosketuspisteessä.

Haastatteluissa korostettiin muutenkin henkilöstön vaikutusta eri kosketuspisteissä. Asiakaskokemus, on hyvin pitkälti tunnepohjaista, jolloin osaava henkilöstö pystyy omalta osaltaan vaikuttamaan siihen huomattavasti. Tärkeää on luoda asiakkaalle tunnekokemus, jossa hän koki saaneensa enemmän, kuin

mitkä olivat hänen odotuksensa. Henkilöstö pystyy empatialla luomaan parempaa tunnekokemusta ja näyttämään asiakkaalle, että heitä kuunnellaan ja ymmärretään.

Tutkimuksella saatiin kerättyä yritykselle tärkeää tietoa siitä, mitkä ovat varastoinnin kannalta tärkeimmät kosketuspisteet, sekä miksi ne ovat tärkeitä. Kaikilla kosketuspisteillä ei ole yhtä suurta merkitystä asiakaskokemukseen, joten yrityksen kannattaakin pohtia, mihin kosketuspisteisiin kiinnittää jatkossa enemmän huomiota ja mitkä voi jättää vähemmälle huomiolle. Fakta on kuitenkin se, ettei kannata yrittää jokaisesta kosketuspisteestä luoda täydellistä, vaan suunnata resurssit oman toiminnan kannalta tärkeimpiin kosketuspisteisiin.

## LÄHTEET

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi Helsinki: Edita

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

Günther, K., Hasanen, K. & Juhila, K. Analyysi ja tulkinta. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 4.11.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 1.11.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.storytel.com/fi/books/tutkimushaastattelu-teemahaastattelun-teoria-ja-k%C3%A4yt%C3%A4nt%C3%B6-2024451>

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

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. 2021. Haastattelut. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 3.11.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>

Hämäläinen, M., Kiiras, H., Korkeamäki, A. & Pakkanen, R. 2016. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Juhila, K. 2021. Mitä on laadullinen tutkimus?. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 3.11.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Juhila, K. 2021. Teemoittelu. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 4.11.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>

Kallio, A. 2021. Litterointi. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 4.11.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>

Lemon, K. & Verhoef, P. 2016. Understanding customer experience throughout of customer journey. Journal of marketing, 69-96. Viitattu 22.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. [journals-sagepub-com.libproxy.tuni.fi/doi/epub/10.1509/jm.15.0420](https://journals-sagepub-com.libproxy.tuni.fi/doi/epub/10.1509/jm.15.0420)

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 21.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866>

Ramaseshan, B. & Stein, A. 2016. Towards the identification of customer experience touch point elements. *Journal of retailing and consumer services*, 8-19. Viitattu 24.10.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www-sciencedirect-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0969698915301855#ab0015>

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. *Strategiana asiakaskokemus*. Jyväskylä: Docendo Oy

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

## LIITTEET

### Liite 1. Haastattelukysymysten runko

#### Asiakaskokemus

Aluksi määritellään asiakaskokemus

Millaisia odotuksia teillä on asiakaskokemukselta?

Mitkä ovat edellytykset onnistuneelle asiakaskokemukselle?

#### Kosketuspisteet

Ovatko kaikki kosketuspisteet mielestänne yhtä tärkeitä vai on niiden välillä eroja?

Mikä määrittää kosketuspisteiden tärkeyden?

Toimitilat ja kalusto. Kuinka suuri merkitys on yrityksen toimitiloilla ja kalustolla?

Henkilöstö ja asiakaspalvelu. Kuinka suuri merkitys on osaavalla henkilöstöllä? Entä asiakaspalvelulla?

Tuotteiden varastointi ja lähetys. Kuinka oleellisia kosketuspisteitä nämä ovat toimintanne kannalta?

Poikkeamat ja erilaiset ongelmatilanteet. Mitä vaikutuksia poikkeamien ilmoittamisella, ilmoittamatta jättämisellä on? Entä ongelmatilanteiden hoito?

Reklamaatio. Miten suuri merkitys on hyvin hoidetulla vs. huonosti hoidetulla reklamaatiolla? Onko merkitystä, kuinka nopeasti asiaan vastataan ja korvaavat toimenpiteet tehdään?

Laskutus. Onko teidän mielestänne tärkeää, että lasku tulee sovittuna päivänä vai voiko siitä joustaa?

Varaston saldon seuranta ja inventaari. Kuinka tärkeää on, että varaston saldoa seurataan ja pidetään kirjaa?

Varastoinnin suunnittelu. Onko varastoinnin suunnittelulla suuri merkitys?

Tulisiko yrityksen panostaa selvästi enemmän tärkeisiin kosketuspisteisiin, vaikka tämä aiheuttaa sen, että joku toinen kosketuspiste jää vähemmälle huomiolle?