



Onboarding-keskustelurungon kehittäminen Design Sprint -menetelmää soveltaen

Jenni Halonen, Susanna Jalova, Maria Okkonen

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Onboarding-keskustelurungon kehittäminen Design Sprint -menetelmää soveltaen

Jenni Halonen

Susanna Jalova

Maria Okkonen

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2025

Jenni Halonen, Susanna Jalova, Maria Okkonen

Onboarding-keskustelurungon kehittäminen Design Sprint -menetelmää soveltaen

Vuosi

2025

Sivumäärä

48

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Eckerö Line Cargo ja opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Eckerö Line Cargon käyttöön asiakasyritysten perehdyttämis- eli onboarding-keskusteluja ohjaava keskustelurunko. Toimeksiantajayrityksessä oli havaittu tarve selkeälle tukimateriaalille ensimmäisiä asiakaskeskusteluja varten ja lisäksi haasteena oli logistiikkakoordinaattoreiden osaamisen, kuten kielitaidon, parempi hyödyntäminen asiakastyössä ja heidän osallistamisensa perehdytysprosessiin. Opinnäytetyön tarkoitus oli tukea perehdytysvastuun siirtymistä osaksi logistiikkakoordinaattoreiden tehtäväkenttää ja samalla vahvistaa asiakaskokemuksen laatua ja yhtenäisyyttä asiakassuhteen alkuvaiheessa.

Opinnäytetyö toteutettiin Design Sprint -menetelmää soveltaen. Asiakasymmärrystä hankittiin hyödyntämällä puolistrukturoituja teemahaastatteluja ja kyselylomaketta. Näiden avulla karotettiin nykytilannetta, tunnistettiin käyttäjien tarpeita ja saatiin näkökulmia perehdytysprosessin kehittämiseen.

Tuotoksena syntyi konkreettinen keskustelurunko, jonka avulla logistiikkakoordinaattorit voivat toteuttaa asiakasyritysten onboarding-keskusteluja ammattimaisesti ja systemaattisesti. Keskustelurunko toimii osana asiakkuudenhallinnan kehittämistä ja tarjoaa selkeän rakenteen ja sisällöllisen tuen asiakaskohtaamisiin. Lisäksi rungon tueksi laadittiin käyttöönottosuunnitelma, jonka avulla sen jalkauttaminen osaksi arjen toimintaa ja perehdytysprosessia onnistuu hallitusti ja vaiheittain.

Jenni Halonen, Susanna Jalova, Maria Okkonen

Development of an onboarding conversation framework by adapting the Design Sprint method

Year	2025	Pages	48
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Eckerö Line Cargo and its objective was to develop a structured conversation framework to guide onboarding conversations with customer companies. The commissioning organization had identified a need for clear support material for these initial customer conversations, as well as a challenge in better leveraging logistics coordinators' skills - such as language proficiency - and involving them more fully in the onboarding process. The purpose of the thesis was to support the transfer of onboarding responsibility into the logistics coordinators' remit and simultaneously enhance the quality and the consistency of the customer experience during the early stages of the relationship.

The thesis was carried out by adapting the Design Sprint method. To gather background information and customer insights, semi-structured thematic interviews and a questionnaire were implemented. These methods mapped the current state, identified user needs and generated insights for improving the onboarding process.

As a result, a concrete conversation framework was developed, enabling logistics coordinators to conduct onboarding conversations with customer companies in a professional and systematic manner. The framework integrates into broader customer relationship management development and provides a clear structure and content support for customer interactions. In addition, an implementation plan was drafted to ensure that the framework can be included into everyday practice and the onboarding process in a controlled and phased manner.

Keywords: customer relationship management, customer understanding, customer experience, onboarding, design sprint

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantaja	7
2.1	Rahdin toimintaympäristö	8
2.2	Eckerö Line Cargo	9
3	Asiakkuudenhallinta ja onboarding	10
3.1	Asiakassuhteet yritysten välisessä kaupassa.....	10
3.2	Asiakasymmärrys	11
3.3	Asiakaskokemus	12
3.3.1	Brändin merkitys asiakaskokemuksessa	13
3.3.2	Asiakaskokemus ja digitalisaatio	13
3.4	Asiakkaan kohtaaminen	14
3.5	Onboarding.....	15
4	Toteutus	16
4.1	Tiedonkeruumenetelmät	16
4.1.1	Haastattelu	16
4.1.2	Kysely	19
4.2	Design Sprint.....	20
4.2.1	Map	23
4.2.2	Sketch	24
4.2.3	Decide.....	25
4.2.4	Prototype	29
4.2.5	Test & Pitch	30
5	Onboarding Journey -keskustelurunko	32
5.1	Keskustelurunko osana asiakaskokemuksen rakentamista.....	33
5.2	Käyttöönottosuunnitelma	35
5.3	SWOT.....	36
6	Pohdinta ja arviointi	38
7	Jatkokehitysideat	38
	Kuviot	42
	Taulukot	42
	Liitteet	43

1 Johdanto

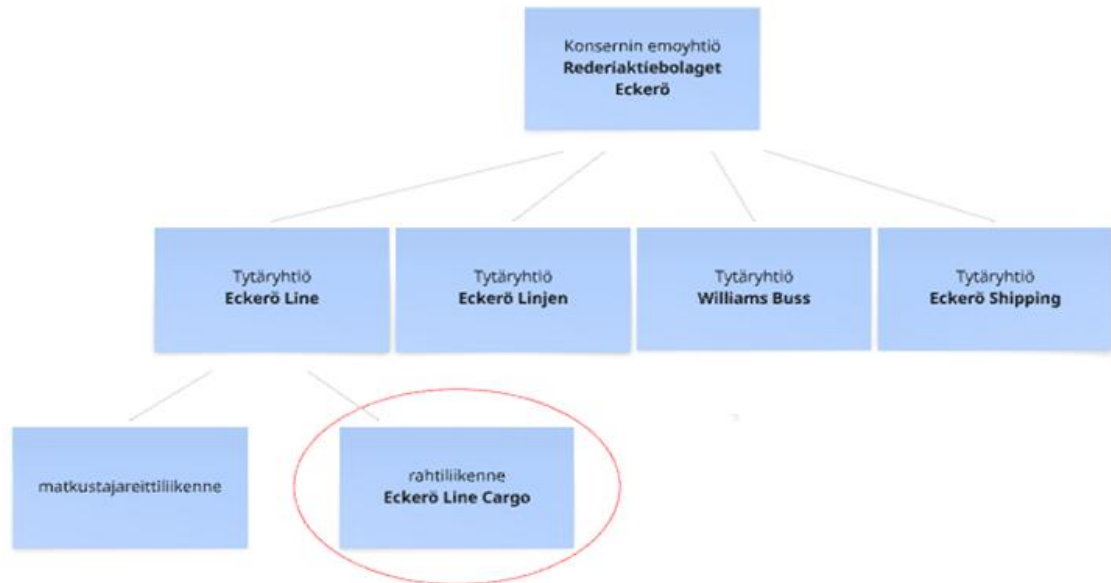
Suomen ulkomaankauppa on vahvasti riippuvainen meriteitse tapahtuvista kuljetuksista, sillä jopa 96 % maan kaikista tuonti- ja vientikuljetuksista tapahtuu meriliikenteen kautta. Tämä korostaa logistiikan ja satamatoimintojen asiantuntemuksen tärkeää merkitystä Suomen ulkomaankaupan ja teollisuuden jatkuvuudelle. Vientipainotteisena maana Suomen taloudellinen toimintakyky ja huoltovarmuus nojaavat toimivaan merilogistiikkaan. (Saarinen 2025.)

Logistiikan alalla kilpailu kiristyy jatkuvasti ja sitä myötä asiakkaiden odotukset palvelun laadun suhteen kasvavat. Menestyäkseen yritysten on panostettava laadukkaaseen asiakaskokemukseen aivan alusta, ensikontaktista lähtien. Asiakassuhteen rakentamisen alkuvaiheessa ja juuri ensimmäisissä kohtaamisissa tarvitaan toimivia ja selkeitä työkaluja, joilla varmistetaan yhtenäinen asiakaskokemus eri asiakkaiden välillä. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Eckerö Line Cargolle, joka on tunnistanut yhtiön sisäisen kehittämiskohteen näiden työkalujen osalta. Havaittu puute koskee asiakasyritysten perehdyttämiskeskusteluissa tarvittavaa tukimateriaalia, joka nykyisellään uupuu kokonaan. Tällä hetkellä perehdytyskeskusteluja koskeva tieto, osaaminen ja toteutus perustuvat pääosin hiljaiseen tietoon ja ovat täten vain yhden henkilön varassa, mikä tekee prosessista erittäin haavoittuvaisen.

Tämä opinnäytetyö vastaa edellä kuvattuun haasteeseen kehittämällä toimeksiantajalle keskustelurungon, jonka tavoitteena on siirtää uusien asiakkaiden perehdytysvastuuta onnistuneesti osaksi yhtiön logistiikkakoordinaattoreiden työtä. Keskustelurungon mahdollistama muutos tuo toimeksiantajayhtiölle merkittävää lisäarvoa ja parantaa yhtiön kilpailuetua, kun logistiikkakoordinaattoreiden monipuolinen osaaminen ja kattava kielitaito saadaan hyötykäyttöön perehdytyskeskusteluissa. Lisäksi logistiikkakoordinaattorit pääsevät luomaan itse suhteita asiakkaisiin jo asiakkuuden alkumetreillä, mikä voi syventää asiakassuhdetta ja asiakasuskollisuutta pitkällä aikavälillä. Opinnäytetyössä hyödynnettiin Design Sprint -menetelmää, sillä se on todettu tehokkaaksi työkaluksi yhdistää yritysten, korkeakoulujen ja opiskelijoiden osaaminen yhteisiin kehittämissuhteisiin (Risú & Wallin 2024).

2 Toimeksiantaja

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Eckerö Line Ab Oy, joka on vuonna 1994 perustettu suomalainen laivayhtiö. Yhtiö kuuluu osaksi laajempaa Rederi Ab Eckerö -konsernia, joka on esitetty kuviossa 1. Konsernin historia ulottuu vuoteen 1961, jolloin se perustettiin Ahvenanmaalla vastaamaan autolauttakuljetuksista Suomen, Ruotsin ja Ahvenanmaan välillä. (Eckerö Line 2025a.)



Kuvio 1: Eckerö -konsernin organisaatiorakenne ja opinnäytetyön toimintaympäristö

Konsernin pitkäaikaisen merenkulkuosaamisen pohjalta myös Eckerö Line Ab Oy:n liiketoiminta perustuu liikennöintiin merellä. Yhtiö on keskittynyt Suomen ja Viron väliseen liikennöintiin, tarjoten matkustajareitti- ja rahtiliikennepalveluita maiden pääkaupunkien välillä useita kertoja päivässä. Liikennöintiä toteutetaan kahdella erityyppisellä aluksella: matkustajapalveluihin erikoistuneella M/S Finlandialla sekä pääasiallisesti rahtiliikenteen tarpeisiin optimoidulla M/S Finbo Cargolla, mikä mahdollistaa tehokkaan vastaamisen sekä matkustajareitti- että rahtiliikenteen kysyntään. (Eckerö Line 2025a.)

Liikennöinti Itämerellä edellyttää nykyaikana myös vahvaa vastuunkantoa. Eckerö Line on sitoutunut edistämään kestävästä liiketoimintaa ja vastuullista matkailua. Yhtiö kuuluu kestävästä matkailusta edistävään Sustainable Travel Finland -ohjelmaan ja ohjaa toimintansa ympäristövaikutuksia ISO14001-ympäristöjärjestelmän avulla. Vastuullisuus ilmenee erityisesti päästöjen vähentämiseen tähtäävissä toimenpiteissä, energiatehokkuuden parantamisessa sekä jätteenkäsittelyn optimoinnissa. Lisäksi yhtiö liittyi vuoden 2024 alussa EU:n päästökauppajärjestelmään (EU ETS), mikä osoittaa vahvaa sitoutumista yhteisiin ilmastotavoitteisiin. (Eckerö Line 2025b.)

Liiketoiminnan volyymitavoitteiden rinnalla Eckerö Linen toimintaa ohjaavat selkeästi määritellyt strategiset linjaukset ja arvot. Yhtiö tavoittelee asemaa matkustusmukavuudeltaan korkeatasoisena toimijana Helsingin ja Tallinnan välisessä liikenteessä ja pyrkii tarjoamaan laadukasta palvelua sekä monipuolisia elämyksiä Itämerellä. Yhtiön keskeisiä toimintaa ohjaavia arvoja ovat työnilo, tekemisen reiluus ja eteenpäin suuntautuva asenne, jotka ilmenevät erityisesti asiakaspalvelukulttuurissa ja matkustuskokemuksen kehittämisessä. Tämän myötä yhtiö onkin saavuttanut merkittäviä tunnustuksia asiakaskokemuksensa laadusta. Asiakkuusindeksi 2023 -tutkimuksessa yhtiön asiakaskokemus arvioitiin Suomenlahden parhaaksi, ja EPSI Ra-tingin tutkimuksessa vuonna 2024 yhtiö sijoittui ykkössijalle suomalaismatkustajien asiakastytyväisyyttä mittaavassa vertailussa. (Eckerö Line 2025b.)

Yhtiön arvopohjaan nivoutuu kiinteästi myös merenkulkualan toimijalle välttämätön turvallisuuskulttuuri. Eckerö Line painottaa turvallisuuden ensisijaisuutta kaikessa toiminnassaan ylläpitämällä kattavaa turvallisuusohjelmaa ja harjoittelemalla säännöllisesti erilaisia turvallisuustilanteita sekä sisäisesti että viranomaisyhteistyössä. Turvallisuuskulttuurin jatkuva kehittäminen on integroitu osaksi yhtiön laatujohtamisjärjestelmää, mikä heijastaa toimialan erityispiirteitä ja yhtiön sitoutumista vastuulliseen liiketoimintaan. Vastuullisuus näkyy myös Eckerö Linen henkilöstöpolitiikassa. Eckerö Linella työskentelee Suomessa ja Virossa yhteensä yli 550 henkilöä, minkä vuoksi yhtiölle on myönnetty myös suomalaisesta palvelusta viestivä Avainlippu -tunnus, sekä Great Place To Work -sertifiointi. (Eckerö Line 2025b.)

2.1 Rahdin toimintaympäristö

Opinnäytetyössä syvennyttään erityisesti Eckerö Line Cargon eli rahtiliikennöinnin toimintaympäristöön. Tämä rajaus mahdollistaa syvällisemmän analyysin yhtiön rahtiliikennepuolesta ja sen toiminnoista.

Eckerö Line Cargon toimintaa määrittää sen keskeinen rooli Suomenlahden merirahtiliikenteessä, jossa se liikennöi Helsingin ja Tallinnan välillä kuljettaen merirahtia. Merirahti on kansainvälisen kaupan keskeinen kuljetusmuoto, jossa tavarat kuljetetaan meritse laivoilla maiden ja mannerosien välillä. Noin 90 % koko maailman kaupasta toteutuu meriliikenteenä, mikä korostaa sen strategista merkitystä globaalissa taloudessa. Merirahti kuljetusmuotona mahdollistaa suurten tavaravolyymien tehokkaan ja kustannustehokkaan siirtämisen pitkilläkin etäisyyksillä. (SP-Logistics 2025.)

Itämeren merirahti muodostaa ainutlaatuisen logistisen ympäristön, joka poikkeaa merkittävästi muista merialueista, sillä se on maailman nuorin meri, jota mantereet ympäröivät lähes kokonaan ja jonka yhteys muihin meriin on kapea ja matala. Edellä mainitut yhdistettynä Itämeren talviseen jääpeitteeseen edellyttävät teknisesti kehittyneitä jääluokiteltuja aluksia sekä navigoinnin erityisasiantuntemusta. (Itämeri.fi 2025.)

Juuri tässä haastavassa ympäristössä Eckerö Line Cargon liikennöimä Suomen ja Viron välinen merikuljetus toimii konkreettisenä esimerkkinä tehokkaasta ja strategisesti merkittävästä logistisesta yhteydestä. Tämä reitti ei ainoastaan yhdistä kahta maata, vaan se muodostaa keskeisen osan Euroopan Unionin runkotieverkostosta, joka takaa Suomen vientiteollisuudelle luotettavan ja säännöllisen yhteyden Euroopan markkinoille. (Anttila & Melanto 2025.)

2.2 Eckerö Line Cargo

Eckerö Linen rahtitoiminta muodostaa merkittävän osan yhtiön liiketoiminnasta, käsittäen noin 30 % yhtiön liikevaihdosta. Yhtiö kuljetti vuonna 2023 yli 3,5 miljoonaa rahtimetriä ja 360 000 ajoneuvoa, mikä kertoo sen keskeisestä roolista Suomen ja Viron välisessä tavaraliikenteessä. (Anttila & Melanto 2025.) Toiminnan merkitys on kasvanut edelleen viime vuosina ja vuonna 2024 yhtiöstä tuli markkinajohtaja Suomen ja Viron välisessä rahtiliikenteessä 40 prosentin markkinaosuudella, joka nousi viimeisellä vuosineljänneksellä 44 prosenttiin. (Rederiaktiebolaget Eckerö Bokslutskommuniké 2024.)

Eckerö Linen rahtiliikennetoiminnan keskiössä on MS Finbo Cargo -alus, joka edustaa ropax-konseptin alusta. Ropax-alus tarkoittaa rahtialusta, joka kuljettaa sekä pyörillä liikuteltavaa lastia että matkustajia. Nimi "ropax" on yhdistelmä termeistä "ro-ro" (roll-on/roll-off) ja "passenger". Ro-ro viittaa lastausmenetelmään, jossa lasti, kuten autot ja rekat, ajetaan alukseen sisään ja ulos rampeja pitkin omilla pyörillään. Tämä tarkoittaa, että meren yli liikkuvalla rahtikuormalla on aina kuljettaja mukana matkalla. (Logistiikan maailma 2025.)

Ropax-konseptin kehittyminen vastaa kasvavaan tarpeeseen yhdistää henkilö- ja tavaraliikenne tehokkaasti. Sijoittamalla matkustajatilat ylemmille kansille ja rahdin alemmille, ropax-alukset optimoivat tilankäytön ja mahdollistavat joustavan operoinnin eri reiteillä ja markkinaolosuhteissa. (Logistiikan maailma 2025.) Eckerö Linen vuonna 2019 ostama MS Finbo Cargo on hyvä esimerkki tästä konseptista. Alus purjehtii Suomen lipun alla, mikä takaa sen noudattavan Suomen tiukkoja turvallisuus-, ympäristö- ja työoikeudellisia säädöksiä.

MS Finbo Cargo kuljettaa monipuolisesti erilaista kappaletavaraa: päivittäistavaroita, elintarvikkeita, teollisuuden raaka-aineita, tekniikkaa, paperia, puuta, rakennustarvikkeita ja muita hyödykkeitä. Yhtiö lähtöselvittää ja lastaa parhaimmillaan 350 puoliperävaunuyhdistelmää eli lähes 6 km rahtia päivittäin, mikä edellyttää tehokkaita prosesseja ja tarkkaa logistiikan hallintaa. (Anttila & Melanto 2025.)

Tehokkaan rahtitoiminnan ylläpitämiseksi yhtiö on organisoinut toimintansa kahteen erilaiseen asiakastyyppiin: logistiikkakoordinaattoreihin, jotka vastaavat laivamatkojen suunnittelusta ja varausten tekemisestä, sekä laivalla ja check-inissä näkyviin rahdin kuljettajiin. (Anttila & Melanto 2025.) Tämä selkeä jako asiakastyypien välillä mahdollistaa sujuvan palveluketjun kaikissa asiakaspolun vaiheissa.

Edellä mainituista asiakastyypeistä erityisesti logistiikkakoordinaattorit ovat olennaisessa asemassa tämän opinnäytetyön kannalta, sillä työn pääasiallisena tarkoituksena on kehittää keskustelurunko heidän työnsä tueksi asiakasyritysten onboarding -keskusteluissa.

3 Asiakkuudenhallinta ja onboarding

Asiakkuuden hallinta tai hoito tarkoittaa asiakassuhteiden hoitamista niin, että asiakkaalle pyritään luomaan aidosti arvoa sellaisilla toimilla, jotka asiakasta aidosti hyödyttävät ja jotka auttavat tätä omalta osaltaan menestymään. Asiakkuuden hoidossa oleellista on paitsi keskusteluasiakkuuden kanssa, se edellyttää myös jatkuvaa yrityksen sisäistä keskustelua ja kehittämistä. (Kenner & Leino 2020.)

Korkiakoski (2023) tuo esille aika tyypillisen kompastuskiven mitä asiakkuuksien hoitamiseen tulee: myynti onnistuu hankkimaan asiakkaita, mutta varsinaiseen asiakkuuden jatkumiseen liittyy pulmakohtia, sillä yhteistyö myynnin ja muun organisaation välillä ontuu. Tyypillistä myös on, että myyntiosastoa palkitaan asiakkaiden hankkimisesta, vaikka huomioita tulisi kiinnittää enemmän heihin, jotka asiakassuhteita hoitavat, sillä pitkäaikaiset asiakkuudet ovat useimmiten yritykselle kaikista tuottavampia. Tähän vaikuttaa oleellisena osana myös asiakaskokemus, sillä tyytyväinen asiakas todennäköisesti suosittelee yritystä muillekin, ja lisäasiakkaat tuovat todennäköisesti myös lisätuloja. Asiakkuuksista huolehtiminen ja pitkäaikaisen asiakkaan säilyttäminen myös vähentää uusasiakashankinnan ja markkinoinnin kustannuksia. Asiakaspalvelussakin tapahtuu kustannussäästöjä, sillä niin sanotut turhat yhteydenotot vähenevät, kun asiakasyymmärryksen pohjalta on onnistuttu luomaan asiakkaiden tarpeisiin vastaava asiakaspolku, joka tuottaa asiakkailleen lisäarvoa. (Korkiakoski 2023, 20; 30-34.)

3.1 Asiakassuhteet yritysten välisessä kaupassa

Yritysten välisessä kaupassa eli B2B-myyntissä asiakkaina ovat toiset yritykset, mutta henkilökohtaisen ja personoidun palvelun odotukset ovat hyvin samankaltaiset kuin kuluttajamyynnissäkin. Yhtä lailla yritysasiakkaat arvostavat aitoa kohtaamista sen sijaan, että heidät nähtäisiin kasvottomina organisaatioina tai pelkkinä numeroina. Tällä tavalla yritys todennäköisemmin onnistuu tarjoamaan asiakkailleen tunteen lisäarvosta. (Kenner & Leino 2020.)

Asiakas, keskustelut ja erilaisen tiedon hyödyntäminen korostuvat nykypäivän vaativassa B2B-myyntissä, jossa käytyjen kauppohennojen hinnat ja myyntivolyymi voivat olla suuria, mutta samaan aikaan kohdemarkkinat hyvinkin pieniä ja asiakassuhteet pitkiä (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä & Tanner 2021, 33-35). Mitä aikaisemmassa vaiheessa osto- ja palveluprosessia asiakkaalle onnistutaan luomaan arvoa, sitä todennäköisemmin asiakas valitsee juuri kyseisen myyjän tuotteineen tai palveluineen. Koska ostokäyttäytyminen on muun muassa

digitalisaation myötä muuttunut, on ostoprosessi aiempaa monimutkaisempi suoritus tiedonhakuineen sekä valtavine klikkauksen päässä olevine mahdollisuuksineen. Myyntiorganisaatioiden on entistä tärkeämpää olla yhtenäisempiä voidakseen viestittää niin nykyisille kuin potentiaalisillekin asiakkaille mahdollisimman selkeästi ja helposti ymmärrettävästi laaja määrä ostopäätökseen ja asiakkuuden jatkamiseen vaikuttavia tietoja. (Kenner & Leino 2020, 4-5, 12-15.)

Asiakasarvon rinnalle onkin noussut tietoisuus myyjäarvosta, joka korostaa muun muassa yrityksen sisäisen johtamisen merkitystä ja sitä kuinka myyjälle on luotava arvoa poistamalla mahdollisuuksien mukaan myynnin esteitä sekä kiinnittämällä huomiota myyjien hyvinvointiin. Myyjän työstään kokemalla merkityksellisyyden tunteella on asiakasarvoa lisäävä vaikutus ja samaa ajatusta voidaan laajentaa myös muuhun asiakassuhteista vastaavaan henkilökuntaan. (Kenner & Leino 2020, 5-6.) Tämä korostuu etenkin yritysten välisessä kaupassa, sillä myyjän ja ostajan intressit ja tavoitteet saattavat poiketa toisistaan paljonkin, vaikka yhteistyö sinänsä olisikin päämäärä jo itsessään. Silloin myyjän tai muun asiakaspalvelijan merkityksellisydenkokemuksen välittyminen asiakkaalle vuorovaikutuksessa ja eri kohtaamispisteissä voi olla ratkaisevaa, sillä ne vaikuttavat vahvasti asiakaskokemuksen syntymiseen. (Holma ym. 2021, 35-37.)

3.2 Asiakasymmärrys

Kirjassaan *Huomisen asiakas* (2023) Kari Korkiakoski määrittelee asiakasymmärryksen olevan syvällinen katsaus asiakkaan maailmaan; se kattaa kokonaiskuvan asiakaskokemuksesta eli asiakkaiden tarpeista ja arjesta kokemuksineen ja tunteineen. Asiakasymmärrys antaa myös näkemystä tulevaisuuden odotuksista ja potentiaalisista piilevistä tarpeista ja se on pohjana asiakaskokemuksen kehittämiseksi, mikä sitoo sen oleelliseksi osaksi myös yrityksen strategiaa, johon organisaation on sitouduttava aina johtotasolta alkaen. Asiakasymmärryksen kehittäminen on siis myös liiketoiminnan kehittämistä muun muassa tunneälykyys, luottamus ja inhimillisyys huomioiden (Hänti 2021, 11). Yrityksen työntekijät ovat tarjoamiensa tuotteiden ja palveluiden asiantuntijoita, he haluavat luonnollisesti onnistua työssään mahdollisimman hyvin ja tämä vaatii tietoa ja ymmärrystä siitä mitä asiakkaille tarjotaan. Tämä syvä ymmärrys on yhtä aikaa niin vahvuus kuin heikkouskin, sillä työntekijöiden voi olla vaikea asettua asiakkaiden asemaan ja pohtia neutraalisti millaista tietoa on asiakkaalle saatavilla ja miten tai millaisia kysymyksiä asiakkaalle mahdollisesti herää. Vain asiakas itse osaa parhaiten kertoa miksi toimii kuten toimii ja millaisia haasteita hän kohtaa - ja tämä ääni tulee saada kuuluviin koko organisaatiossa. (Holma ym. 2021, 110-113.)

Niin nykyiset kuin potentiaalisetkin asiakkaat ovat tärkeitä tiedonlähteitä asiakasymmärryksen rakentamisessa, ja menetelminä voidaan käyttää esimerkiksi erilaisia haastatteluja ja kyselytutkimuksia, tilaus- ja kirjautumistietoa tai vaikkapa verkkoliikenteen ja sosiaalisen median

sisältöjen seuranta. Myös palvelumuotoilua voidaan käyttää asiakasymmärryksen luomisessa ja tuotteen tai palvelun - tai sen osan - kehittämisessä asiakaskeskeisemmäksi. (Korkiakoski 2023, 106-109.) Osa asiakasymmärryksestä muodostuu siis ilman suoraa keskustelua asiakkaan kanssa erilaisten markkinatutkimusten ja asiakaskyselyiden kautta, jolloin voidaan puhua myös kaksikulotteisesta tai toisen käden tiedosta. Kolmiulotteinen asiakasymmärrys pitää sisällään sen, että johtoa myöten yrityksen prosessit ja tuotekehitys toimivat lähellä asiakasrajapintaa. (Holma ym. 2021, 112.)

3.3 Asiakaskokemus

Yritysten väliselle kaupalle ja asiakkuudelle on tyypillistä se, että useampi työntekijä on kontaktissa asiakasyritykseen ja palveluita tai tuotteita hankkivat eri ihmiset kuin jotka niitä käyttävät (Fitzgerald, M. & Fitzgerald, P. 2019, 6). Siksin ammattimaisuus ja oikea-aikaisuus ovat avaimia onnistuneen asiakaskokemuksen luomisessa, ja yrityksen on tärkeä hahmottaa milloin myyntiprosessissa kannattaa hyödyntää ketäkin toimijaa ja mikä rooli palvelee asiakkaita parhaiten (Kenner & Leino 2020, 17-22).

Kilpailu asiakkaista on kovaa, uusia innovaatioita syntyy nopealla tahdilla ja perinteiset kilpailutekijät, kuten hinta, ovat menettäneet ylivoimaista arvoaan, kun mietitään yritysten menestystä asiakkaiden näkökulmasta. Kokemuksellisuus on kasvanut kuluttajakaupassa nopeasti ja myös yrityskaupassa sen merkitys on noussut, mikä lisää paineita asiakasymmärryksen ja -kokemuksen kehittämiseen myös B2B-maailmassa, jossa asiakaskokemus on monimutkainen kokonaisuus, vaikka samat lainalaisuudet kuin kuluttajakaupassa pätevät sielläkin. Kuluttajakaupasta tutun elämyksellisyyden sijaan käytännönläheisyys ja tarkoituksenmukaisuus, siinä missä riskittömyys ja luotettavuuskin ovat usein tärkeimpiä elementtejä, sillä tarjoamalla ratkaisuja liiketoiminnallisiin haasteisiin onnistutaan tuottamaan asiakasyritykselle lisäarvoa. Yhteistyön on siis tuotava hyötyä enemmän kuin siihen panostetaan aikaa ja rahaa. Kuitenkin - vaikka asiakkaana on yritys, on asiakkaina yhtä lailla tämän edustajansa ja siksi B2B on myös H2H eli ihmiseltä ihmiselle (human to human). (Holma ym. 2021, 24-38.)

Asiakaskokemuksessa onkin kyse ennen kaikkea kokonaisuudesta sekä *tunteesta* siitä kuinka asiakasta kohdellaan niin asiakkuuden aikana kuin ennen ja jälkeenkin sen. Tuotetta tai palvelua tarjoavan yrityksen ymmärrys asiakasmarkkinoista ja toimintaympäristöstä näkyy aitona asiakaskeskeisyytenä ja huomioonottavuutena, toiminta on proaktiivista ja viestintä johdonmukaista. Asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen ja toiminnan joustavuus luovat saumatonta palvelukokonaisuutta yhdessä sen kanssa, kun arvolupauksista pidetään kiinni ja palvelut tuotetaan sovitusti. Yhteiset onnistumisen kokemukset ovat B2B-asiakaskokemuksen muodostumisen kulmakiviä, ja asiakkaat palkitsevat tällaiset positiiviset tuntemukset pysymällä lojaleina. (Holma ym. 2021, 24-38.)

Henkilökunnan on oltava mukana asiakaskokemuksen kehittämisessä ja suunnittelemisessa, sillä heillä on selkein näkemys asiakkaiden tämänhetkisestä tilanteesta, samoin kuin heidän erilaisista toiveistansa, tarpeista ja haasteistakin. Tämän henkilökunnalla olevan näkemyksen ja kokemuksen avulla rakennetaan asiakasymmärrystä, jonka pohjalta asiakaskokemusta voidaan kehittää. (Korkiakoski 2023, 47; 60.) Tällaisen substanssiosaamisen lisäksi on kuitenkin huolehdittava, että henkilökunnalta löytyy riittävästi teknologista osaamista käyttää digitaali-asiakin työkaluja sekä mahdollisuuksia kehittää osaamistaan ja kouluttautua tällä saralla. Muuten vaarana on, että digitalisaation ja teknologian mahdollistamat loistavatkin työkalut jäävät sisäistämättä ja integroimatta osaksi yrityksen sisäisiä prosesseja ja siksi vähälle käytölle. (Gerdt & Eskelinen 2018, luvut 1 ja 5).

3.3.1 Brändin merkitys asiakaskokemuksessa

Yrityksen brändillä, eli sillä mielikuvalla joka asiakkailta on yrityksestä ja sen tuotteista, on suuri merkitys asiakaskokemuksen syntymiseen. Vahva brändi tuo jo itsessään välillisesti liike-toiminnallista hyötyä, kun asiakkaat ovat todennäköisemmin valmiita investoimaan hankintoihin enemmän ja he pysyvät myös helpommin lojaalina yritykselle, johon yhdistetään positiivisia mielikuvia ja johon syntyy vahva tunneside. Brändi on yrityksen keino erottautua kilpailijoista markkinoilla, joissa tarjotut tuotteet ja palvelut hintoineen ovat hyvin samankaltaisia. Asiakaskokemus ja sen kehittäminen on yritykselle keino erottautua kilpailijoistaan, sillä Kari Korkeakosken sanoin: ”Brändi lupaa, asiakaskokemus lunastaa”. (Holma ym. 2021, 65-73.)

Yleisesti ajatellaan, että yrityksen visuaalinen ilme, eli esimerkiksi yrityksen logo ja viestintätapa sekä mainonnassa ja markkinoinnissa käytetty tekstityyli ja värimaailma, ovat oleellisiä osia yrityksen brändin määrittelemisessä. Nämä ovat tärkeitä elementtejä, mutta tärkeintä brändiä määriteltessä on kuitenkin kirkastaa, miksi yritys on olemassa ja siten brändi sitoutuu tiiviisti yrityksen strategiaan, sen sijaan että olisi vain irrallinen osa kokonaisuudesta tai pelkkiä visuaalisia seikkoja. Yrityksen strategiassa määritelty arvolupaus on siis myös brändilupaus ja kun se on kirkastettu työntekijöille, on helpompi herättää brändi eloon ja alkaa rakentaa antoisia ja tuottavia, arvoa lisääviä asiakaskokemuksia ja tunneyhteyttä vahvistavia asiakaskohtauksia. Yhdenmukaiset asiakaskokemukset työntekijästä tai palvelupolun vaiheesta riippumatta vahvistavat myös yrityksen brändiä. (Holma ym. 2021, 73-84.)

3.3.2 Asiakaskokemus ja digitalisaatio

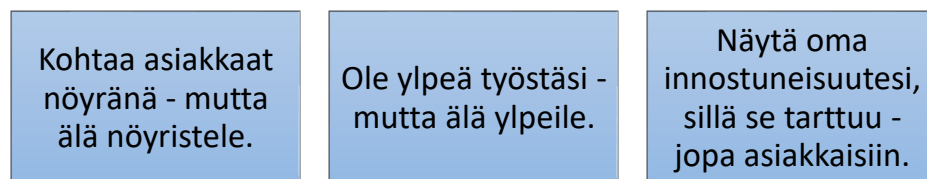
Asiakaskokemukselle ominaista on dynaamisuus, minkä takia sen kehittämiseen on panostettava jatkuvasti ja esimerkiksi digitalisaation kasvaminen tuo myös asiakaskokemukseen uusia ulottuvuuksia. Asiakaskokemus syntyy ja asiakkaita palvelee yhä useammin monikanavaisesti, mutta kanavasta riippumatta asiakaskokemuksen muodostumisessa on tärkeää henkilökohtaisuus eli asiakkaalle on tultava tunne siitä, että häntä kuullaan ja hänet tunnetaan. (Korkiakoski 2023, 9-10, 68.) Asiakaspalvelun ja sen myötä syntyvän asiakaskokemuksen

perusolemus on siis pysynyt samana, vaikka digitaalisuudesta ja teknologiasta on tullut yhä suurempi osa kokonaisuutta. Ne luovat haasteita, mutta ennen kaikkea myös mahdollisuuksia, joihin yritykset voivat vastata kehittämällä sisäisiä prosessejaan ja integroimalla esimerkiksi erilaisia kommunikaatiokanavia osaksi asiakaspalvelua ja niin sisäistä kuin ulkoistakin viestintää. (Gerdt & Eskelinen 2018, 1. luku.)

Gerdt & Eskelinen (2018, 2. luku) määrittelevät asiakaskokemuksen tärkeimmiksi digiajan kehitysalueiksi reaaliaikaisen palvelun, personoinnin, käyttäjäystävällisyyden ja teknologiaympäristön. Aiemmin asiakaspalvelussa arvostettiin nopeutta ja *tunnetta* henkilökohtaisuudesta, nykyään sen tulee olla mahdollisimman reaaliaikaista sekä oikeasti henkilökohtaista, jopa hyperpersonoitua, jolloin tieto on keskeisimmässä roolissa asiakaskokemuksessa. Käyttäjäystävällisyydellä viitataan helppokäyttöisen teknologian lisäksi siihen, että osto- ja palveluprosessi on tehty mahdollisimman miellyttäväksi ja ostoprosessin on oltava asiakkaalle myös mahdollisimman intuitiivinen. Teknologia harvoin korvaa, mutta parhaimmillaan se tuo lisäkapasiteettia asiakaspalveluun ja asiakaskokemuksen kehittämiseen, sillä se pystyy esimerkiksi yhdistämään, jäsentämään ja pitämään muistissa tärkeää asiakastietoa kattavammin kuin ihmismieli.

3.4 Asiakkaan kohtaaminen

Aito kiinnostus, kuunteleminen sekä empatia auttavat ymmärtämään asiakkaita ja luomaan luottamuksellisia suhteita. Jokainen asiakaskohtaaminen on tärkeä ja potentiaalinen menestyksen avain, sillä niissä voi tulla esiin niin uusia ideoita kuin epäsuotuisia toimintamallejakin, joita voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakaspalvelun ja prosessien kehittämisessä. (Hänti 2021, 51-55.) Valvio (2010, 49) tuo esiin hyviä ohjeita asiakkaan kohtaamiseen:



Kuvio 2: Ohjeita asiakkaan kohtaamiseen (Valvio 2010, 49)

Inhimillisyys ja asiakkaan kuuleminen ovat tärkeä osa asiakaskokemuksen syntymistä. Nämä elementit tulee huomioida myös etäkontaktissa asiakkaaseen, vaikka esimerkiksi verkon välityksellä tapahtuvasta vuorovaikutuksesta jää paljon sanatonta viestintää puuttumaankin. Asiakkaan kohtaamisessa tärkeää on läsnäolo ja keskustelevaisuus, mikä ei saa unohtua valmiin keskustelurungonkaan kanssa ja vaikka tavoitteena olisikin käydä kaikki tarvittavat asiat läpi kyseisen kohtaamisen aikana. (Kenner & Leino 2020.)

Huomionarvoista on, että varsinaisen asiakkaan kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen lisäksi kohtaamisia ovat myös kaikki muut hetket, joissa asiakas on yrityksen kanssa tekemisessä. Tällainen tapahtuma voi olla esimerkiksi maksutapahtuma, joka voidaan suorittaa yhtäläisesti kasvokkain kassalla kuin etäyhteyden avulla verkossakin. Tärkeää on, että asiakkaalle syntyy yhtenäinen kokemus näistä erilaisista kohtaamispisteistä, ja siksi yrityksen sisäisten prosessien tulee olla kunnossa siinä missä erilaisten digitaalisten työvälineidenkin. Yhtenäinen kokemus lisää tyytyväisyyttä ja tyytyväinen asiakas on todennäköisemmin myös lojaali asiakas. (Gerdt & Eskelinen (2018, 5. luku.)

3.5 Onboarding

Asiakasperehdytyksestä käytetään etenkin kansainvälisessä yritysmaailmassa usein myös englanninkielistä termiä onboarding, joten kyseisiä termejä käytetään myös tässä opinnäytetyössä hieman rinnakkain. Onboarding on asiakkuudenhallinnassa oleellinen vaihe ja sen tavoitteena on saada asiakkuus käyntiin sujuvasti ja tuotteliaasti. Asiakas perehdytetään tuotteeseen tai palveluun mahdollisimman nopeasti, jolloin se tuottaa asiakkaalle myös mahdollisimman paljon lisäarvoa, vähentäen samalla tyypillisesti asiakkuuden alkuvaiheeseen liittyvää tiedonpuutetta ja turhautumista. Onnistunut onboarding siis säästää aikaa, vaivaa ja rahaakin selkiyttämällä asiakkuuteen liittyviä prosesseja ja käytänteitä sekä odotuksia ja vastuita. (Adams 2020, 97-99.)

Peter Ord (2023) kirjoittaa artikkelissaan, että luomalla saumaton onboarding-kokemus luodaan paitsi hyvä ensivaikutelma, myös rakennetaan luottamusta ja siten pohjaa kestäväälle asiakassuhteelle. Prosessi siis perustuu vahvasti asiakasymmärrykseen ja -kokemukseen ja sen on palveltava kunkin asiakkaan spesifejä tarpeita. Erilaisia onboarding-prosessin toteutustapoja suunniteltaessa ja kehittäessä on tärkeää huomioida sisäiset resurssit ja löydettävä sellaiset työkalut, jotka ovat tarvittaessa helposti muokattavissa ja mieluiten myös integroitavissa jo olemassa oleviin sisäisiin prosesseihin.

Yksinkertaisin tapa toteuttaa onboarding, on tarjota asiakkaalle runsaasti tietoa sisältävät yleiset perehdytysdokumentit. Tämä on hyödyllistä etenkin silloin, kun tarjotut tuotteet tai palvelut eivät ole tarkemmin räätälöitävissä vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita tai silloin, jos räätälöidyn palvelun tarjoaminen on taloudellisesti kannattamatonta esimerkiksi palvelun alhaisen tuottoarvon takia. Tällöin voidaan luoda valmiiksi kattava onboarding-paketti, mutta siinäkin on hyvä olla varaa tehdä pieniä muutoksia käyttökerran mukaan. Yleisen tason perehdytys voi olla myös osa laajempaa ja moniportaisempaa onboarding-prosessia. Tällä tavalla asiakkuus pääsee alkamaan ja onboarding-prosessin edetessä se voi muuttua yksityiskohtaisemmaksi ja kullekin asiakkaalle räätälöidymmäksi. (Adams 2020, 99-100.)

Toinen tapa toteuttaa onboarding, on räätälöidä prosessi ja materiaalit sekä mahdollisesti myös tarjotut palvelut tai tuotteet jokaiselle asiakkaalle erikseen esimerkiksi asiakkaan

brändi-ilmettä hyödyntäen. Tämäkin voidaan toteuttaa moniportaisesti, mutta edellyttää joka tapauksessa syvää ymmärrystä asiakkaiden tarpeista ja vie siksi yleisen tason onboardingia enemmän aikaa. (Adams 2020, 100.)

Onboarding-prosessi voidaan siis toteuttaa monella tavalla, mutta yhteistä ja välttämätöntä kaikille tavoille on aloituskeskustelun järjestäminen yhdessä asiakkaan kanssa. Tässä keskustelussa kartoitetaan keskustellen asiakkaan tarpeet sekä esitellään, mitä yritys voi heille tarjota. (Adams 2020, 107.)

4 Toteutus

Design Sprint on menetelmä, joka on suunniteltu uusien tuotteiden ja palveluiden nopeaan ideointiin ja kehittämiseen. Jake Knapp kehitti Design Sprintin yhdessä Google Venturesin, John Zeratskyn ja Braden Kowitzin kanssa. Menetelmän tavoitteena on ratkaista liiketoiminnan keskeisiä haasteita tehokkaasti ja nopeasti. Sprinttimenetelmässä hyödynnetään tiukkaa viisipäiväistä aikataulua, jossa keskeisiin kysymyksiin pyritään vastaamaan testaamalla prototyyppisiä ja ideoita yhteistyössä asiakkaan kanssa. Menetelmä yhdistää liiketoimintastrategian, innovaation, käyttäytymistieteelliset näkökulmat ja suunnittelun, ja sitä voi soveltaa minkä tahansa tiimin toiminnassa. (Knapp ym. 2016, 9.)

Menetelmä syntyi tarpeesta korjata perinteisen ryhmäideoinnin puutteita, joissa ideointia ei mitattu riittävästi ja yksilöllinen työskentely ja omien ajatusten kehittäminen olivat tuottavampia. Tämä oivallus johti siihen, että menetelmään yhdistettiin sekä yksilön itsenäinen työ että tiimityö. Menetelmän joustavuus mahdollistaa sen soveltamisen monenlaisiin projekteihin erilaisilla toimialoilla. (Knapp ym. 2016, 1-3.)

4.1 Tiedonkeruumenetelmät

Tiedonkeruussa on suositeltavaa soveltaa useita menetelmiä yhtäaikaaisesti, sillä ne tukevat toisiaan ja lisäävät kehittämistyöhön liittyvien päätösten luotettavuutta (Ojasalo ym. 2015, 40). Tiedonkeruumenetelmät tässä opinnäytetyössä koostuivat haastatteluista ja kyselyistä, jotka tukivat sprinttiprosessin eri vaiheita. Menetelmät valittiin, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen kuva käyttäjien tarpeista ja liiketoimintaprosessin haasteista.

4.1.1 Haastattelu

Haastattelu on joustava tiedonkeruun väline, joka mahdollistaa haastateltavan henkilökohtaisten kokemusten ja näkemysten kartoittamisen. Haastattelussa pyritään sijoittamaan haastateltavan kertomat asiat laajempaan kontekstiin sekä selventämään ja syventämään saatuja tietoja. Tarvittaessa haastateltavalta voidaan kysyä tarkentavia perusteluja ja esittää

lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 3.) Haastattelumuotona käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, joka sijoittuu lomakehaastattelun ja täysin avoimen haastattelun väliin. Hirsjärvi & Hurme kutsuvat tätä menetelmää teemahaastatteluksi, joka pohjautuu Mertonin, Fiskin ja Kendallin (1956) teokseen *The Focused Interview*. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3.) Teemahaastattelussa tietyt haastattelun osat ovat ennalta määriteltyjä, mutta eivät kaikki. Esimerkiksi kaikille haastateltaville voidaan esittää samat kysymykset, mutta he antavat vastauksensa omin sanoin, eikä vastauksissa käytetä ennalta annettuja vastausvaihtoehtoja. Myös kysymysten muotoa voi mukauttaa tilanteen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3.)

Haastattelujen päätavoitteena oli ymmärtää, millaisia tarpeita ja haasteita varaamohenkilöstö saattaa kohdata uuden asiakkaan kanssa pidetyssä ensimmäisessä keskustelussa. Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään erityisesti toimeksiantajan omia tarpeita ja toiveita keskustelurungon osalta sekä kartoittamaan asiakkaiden kokemuksia siitä, mikä keskusteluissa on toiminut ja missä on kehitettävää. Haastattelut olivat tärkeä osa Design Sprint-prosessia, sillä sen niiden avulla kerättiin tärkeää asiakasymmärrystä, joka on olennaista sprintin onnistumiselle. Design Sprint-menetelmä perustuu aikarajoitettuihin vaiheisiin, joissa asiakaslähäinen ajattelu ja palautteen kerääminen loppukäyttäjältä on keskeisessä roolissa. Haastattelut toteutettiin tiiviissä aikataulussa sekä toimeksiantajayrityksen henkilöstön että asiakkaiden parissa, mikä mahdollisti ajankohtaisen ja monipuolisen aineiston keruun sekä nopean reagoinnin esiin nousseisiin teemoihin. Haastatteluja tehtiin ennen sprintiä, sprintin aikana sekä prototyypin testaamisen jälkeen.

Haastatteluissa esille nousseet tärkeät asiat onboarding-prosessissa:

1. Selkeät ja ajankohtaiset materiaalit: asiakkaalle tulee tarjota selkeät ja ajankohtaiset materiaalit, joissa käy ilmi varausprosessit ja asiakkuuden hoitoon liittyvät yhteystiedot.
2. Viestintäkanavat ja niiden käytön helppous: on tärkeää varmistaa, että asiakkaan on helppo käyttää eri viestintäkanavia ja että hän tietää, miten toimia eri tilanteissa.
3. Aikataulutusten tarkkuus: asiakkaan kanssa on käyty tarkasti läpi aikataulut, jotta prosessit etenevät sujuvasti.
4. Varausrjestelmän helppokäyttöisyys: haastatteluissa korostui, kuinka tärkeää on, että varausjärjestelmä on helppokäyttöinen asiakkaille. Tämä lisää positiivista käyttäjäkokemusta ja sujuvuutta.

Ensimmäisessä haastattelussa, joka käytiin toimeksiantajan edustajan, varaamon esihenkilön kanssa, saatiin konkreettista tietoa siitä, mitä asiakkaan kanssa käytävässä keskustelussa käsitellään ja missä järjestyksessä. Haastattelun avulla saatiin selkeä pohjarakenne keskustelun kulusta, tärkeimmistä huomioitavista asioista ja kysymyksistä, joita asiakkaat yleensä

esittävät. Toimeksiantajan edustaja esitteli haastattelun yhteydessä varausjärjestelmää, joka auttoi hahmottamaan varausprosessia asiakkaan näkökulmasta ja missä kohtaa varausta kysymyksiä tai ei-toivottuja toimia asiakkaan osalta voi tapahtua. Toimeksiantajan edustaja korosti, että yksi tärkeimmistä asioista on kouluttaa asiakasta Online portalin käyttöön niin, että asiakas pystyy käyttämään sitä itsenäisesti ja oikein. Asiakkaan kanssa käytävän keskustelun tavoitteena on muun muassa se, että asiakas ei väärinkäyttäisi järjestelmää varauksia tehdessään.

Muut haastattelut käytiin toimeksiantajan asiakkaiden kanssa. Haastateltavat edustavat asiakkaita, jotka ovat olleet pitkään yhteistyössä Eckerö Line Cargon kanssa. Haastatteluissa kävi ilmi, että asiakasyritykset arvostavat selkeitä ja ajantasaisia materiaaleja ja ohjeita. Tärkeinä asioina nousi esille aikataulutusten tarkkuus, varausten tekemisen sujuvuus ja yhteydenpito Eckerö Line Cargon kanssa.

Ensimmäisessä haastattelussa asiakasyrityksen edustaja kertoi työkennelleensä alalla yli 30 vuotta. Haastateltavan edustama yritys ei ollut Eckerö Line Cargolle uusi asiakas, vaan yhteistyötä on tehty noin 30 vuotta. Yritykselle mahdollisesti aiemmin toteutetusta asiakasperehdytyksestä ei ollut tarkempaa tietoa. Haastateltava koki, ettei varsinaista perehdytystä Eckerö Line Cargon puolelta tarvita, vaan asiakasyritys huolehtii omien työntekijöidensä perehdyttämisestä. Asiakasyrityksen edustaja mainitsi, että laivayhtiöiden käytännöt ovat keskenään hyvin samankaltaisia ja tärkeimmäksi asiaksi hän nosti aikataulutuksen ja sen, että asiakas ymmärtää, milloin ajoneuvojen tulee olla satamassa. Lisäksi hän korosti laivan lastaamisen ja kuormien tasapainottamisen tärkeyttä, erityisesti uuden asiakkaan näkökulmasta.

Toinen haastattelu toimeksiantajan asiakkaan kanssa painottui enimmäkseen kuljettajille suunnattuihin palveluihin sekä yhteydenpitoon, mutta siitä nousi esille myös hyödyllistä tietoa onboardingia ajatellen. Haastateltava ei muistanut tarkasti, milloin he olivat saaneet Eckerö Line Cargolta General info -materiaalit, mutta hän totesi, että kaikki oli ollut alusta asti selvää ja sujuvaa muutamien tarkentavien kysymysten jälkeen. Haastateltava mainitsi, että varaukset sujuvat yleensä hyvin, mutta muutostilanteissa hänen yrityksensä otetaan yhteyttä Eckerö Line Cargon varaustoimistoon sähköpostitse, mikä aiheuttaa lisätyötä ja viivettä. Tämä havainto nosti esiin tarpeen tarkempaan ja selkeämpään varausprosessiin erityisesti muutostilanteissa.

Kolmannessa haastattelussa käsiteltiin erityisesti kuljettajille suunnattuja palveluja. Haastateltava kertoi, että heidän yrityksensä on ollut Eckerö Line Cargon asiakas vuodesta 2016 lähtien ja että online-varausjärjestelmä on ollut heidän käytössään noin vuoden ajan. Haastateltava piti järjestelmää erittäin käteväenä. Kuljettajille tarjottavat palvelut, kuten sauna ja yöpymismahdollisuus olivat asiakkaalla hyvin tiedossa ja ne koettiin tärkeäksi erityisesti silloin, kun kuljetukset tapahtuvat yöaikaan. Lisäksi haastateltava koki, että Eckerö Line Cargon

palvelut olivat edullisempia verrattuna kilpailijoihin. Haastattelussa tuli myös esiin kehitysehdotuksia Eckerö Line Cargon toimintaan. Erityisesti ruuhka-aikoihin ajoittuvat varaukset koetaan hankaliksi, sillä ne joudutaan tekemään usein sähköpostitse ja haastateltava kokee tämän työlääksi.

4.1.2 Kysely

Kyselymenetelmä on soveltuva silloin, kun tutkittavasta aiheesta on jo olemassa taustatietoa. Kehittämistyössä kyselyä hyödynnetään usein joko lähtötilanteen kartoittamiseen tai projektin lopussa saavutettujen tulosten arviointiin. Kyselyssä esitetään samat kysymykset kaikille kyselyyn osallistuville, mikä mahdollistaa yhdenmukaisen tiedonkeruun. Kyselyn voi toteuttaa paperilomakkeena, sähköisenä tai puhelinhaastatteluna. Suunniteltaessa kyselyä on aluksi määriteltävä tarkasti, mitä tietoa tarvitaan ja jo ennen kyselyn toteuttamista on suunniteltava, miten aineisto analysoidaan. Kysymysten tulee olla selkeitä, jotta vastaaminen on mahdollisimman helppoa. (Ojasalo ym. 2015, 40-41.)

Tässä opinnäytetyössä kyselylomake laadittiin tukemaan haastatteluiden tuloksia ja tavoittamaan laajempi kohderyhmä toimeksiantajan asiakkaista. Kysely kohdistettiin toimeksiantajan asiakkaiden logistiikkakoordinaattoreille. Kysely sisälsi sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä, ja sen avulla pyrittiin selvittämään asiakkaiden kokemuksia ensimmäisestä onboarding-keskustelusta monipuolisesti. Kyselyssä arvioitiin kokouksen selkeyttä ja hyödyllisyyttä asteikolla 1-5 sekä selvitettiin, mitkä osa-alueet, esimerkiksi web-portaalin ohjeistus tai vaarallisten aineiden varausprosessit, olivat asiakkaille merkityksellisiä. Lisäksi kyselyssä tarkasteltiin varausjärjestelmän esittelyn riittävyttä, kartoitettiin esiin nousseita epäselviä asioita ja selvitettiin, kattoiko kokous asiakkaan liiketoiminnan tarpeet. Kyselyssä kysyttiin myös, onko Teams-kokous sopiva tapa onboarding-keskusteluun, halutaanko materiaalit etukäteen ja miten kokousta voitaisiin kehittää. Kysely toteutettiin Google Forms-lomakkeella, jonka toimeksiantajayritys välitti asiakkailleen uutiskirjeen yhteydessä.

Valitettavasti aikatauluhaasteiden takia kyselyä ei saatu toimitettua asiakkaille riittävän ajoissa. Kyselyyn vastasi viisi logistiikkakoordinaattoria. Koska otos oli pieni, tuloksia ei voida yleistää ja ne eivät tarjoa riittävä pohjaa luotettaville johtopäätöksille. Tämän vuoksi niitä ei hyödynnetä laajemmin tässä opinnäytetyössä.

Vastausten analysointi osoittaa kuitenkin muutamia huomionarvoisia havaintoja, jotka täydentävät ja tukevat haastatteluista saatuja tietoja. Ensimmäisen tapaamisen (perehdytyskeskustelu) selkeyttä ja hyödyllisyyttä arvioitaessa kyselyn vastaajien mielipiteet asiasta olivat yksimielisesti positiivisia, sillä vastaajista neljä antoi korkeimman arvosanan 5 ja yksi vastaaja antoi arvosanan 4, mikä viittaa siihen, että perehdytyskeskustelu koettiin yleisesti erittäin selkeäksi ja hyödylliseksi. Tämä havainto on linjassa haastatteluista ilmenneen tyytyväisyyden kanssa. Vastaavaa tyytyväisyyttä ja yksimielisyyttä ilmeni myös vastauksissa, joita saatiin

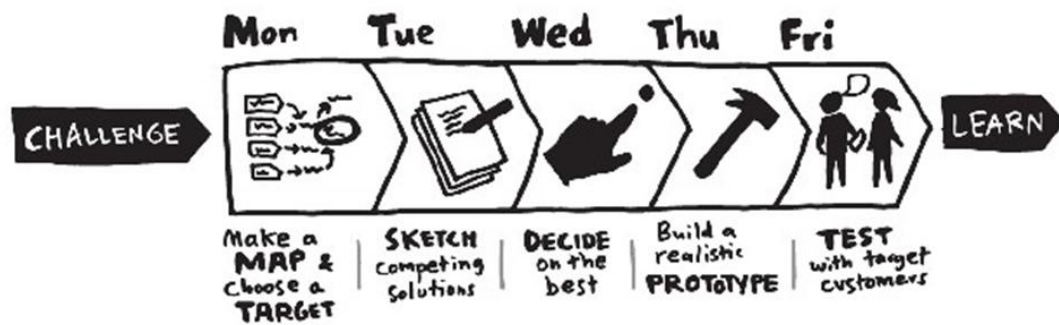
vastaajien arvioidessa Microsoft Teams -työkalun soveltuvuutta perehdytyskeskustelujen pitämiseen. Kaikki viisi vastaajaa kokivat Teamsin soveltuvana alustana tähän käyttötarkoitukseen.

Kyselyn vastauksissa nousi kuitenkin esiin myös kiinnostavia näkemyseroja koskien perehdytyskeskustelun sisältöä. Nimittäin kysyttäessä käsiteltiin perehdytyskeskustelussa kaikki asiakkuuden kannalta oleelliset liiketoiminnan tarpeet, jakautuivat vastaajat tasan: puolet vastaajista (2 vastaajaa) vastasi myöntävästi ja puolet (2 vastaajaa) kieltävästi. Tämä jakauma voi heijastaa haastatteluissakin ilmenneitä havaintoja siitä, että erityisesti varausten oikea-aikaisuutta ja aikataulutuksen tärkeyttä tulisi painottaa perehdytyskeskusteluissa. Tähän liittyen enemmistö vastaajista eli kolme vastaajaa toivoi saavansa perehdytysmateriaalit käyttöönsä jo ennen toimeksiantajan kanssa käytävää perehdytyskeskustelua. Nämä tulokset yhdessä viittaavat siihen, että materiaalien toimitus ennakkoon voisi tehostaa perehdytyskeskustelua mahdollistaen syvällisemmän keskustelun niistä aiheista, jotka ovat kunkin asiakkaan kannalta erityisen tärkeitä ja huomionarvoisia.

Yhteenvedon voidaan todeta, että vaikka kyselyyn saatiin vain vähän vastauksia, niin ne tarjoavat silti arvokasta ja täydentävää tietoa haastatteluaineiston rinnalle. Kyselystä saadut vastaukset vahvistivat haastatteluissa esiin nousseita näkökulmia, kuten tyytyväisyyttä perehdytyskeskustelujen toteutukseen. Lisäksi ne nostivat esiin konkreettisia kehityskohteita, erityisesti perehdytysmateriaalien ennakkotoimituksen osalta. Vaikka kyselyn tuloksia ei voida hyödyntää laajemmin tässä opinnäytetyössä, niin ne tukevat haastatteluista tehtyjä johtopäätöksiä ja tarjoavat siten hyödyllisiä suuntaviivoja työn lopputuotteen kehittämistä varten. Kyselylomake on liitteenä 1.

4.2 Design Sprint

Sprint on tiukkojen aikarajojen puitteissa toteutettava prosessi, jossa selkeä aikataulu ohjaa tiimin työskentelyä ja edistää päätöksentekoa. On tärkeää, että tiimi työskentelee yhteisessä tilassa koko viikon ajan. Fyysisellä tilalla ja ympäristöllä on merkittävä rooli: sopiva tila tukee yhteistyötä, luovuutta ja vuorovaikutusta, mikä on olennaista intensiivisessä kehitysprosessissa. (Knapp ym. 2016, 40-44.)



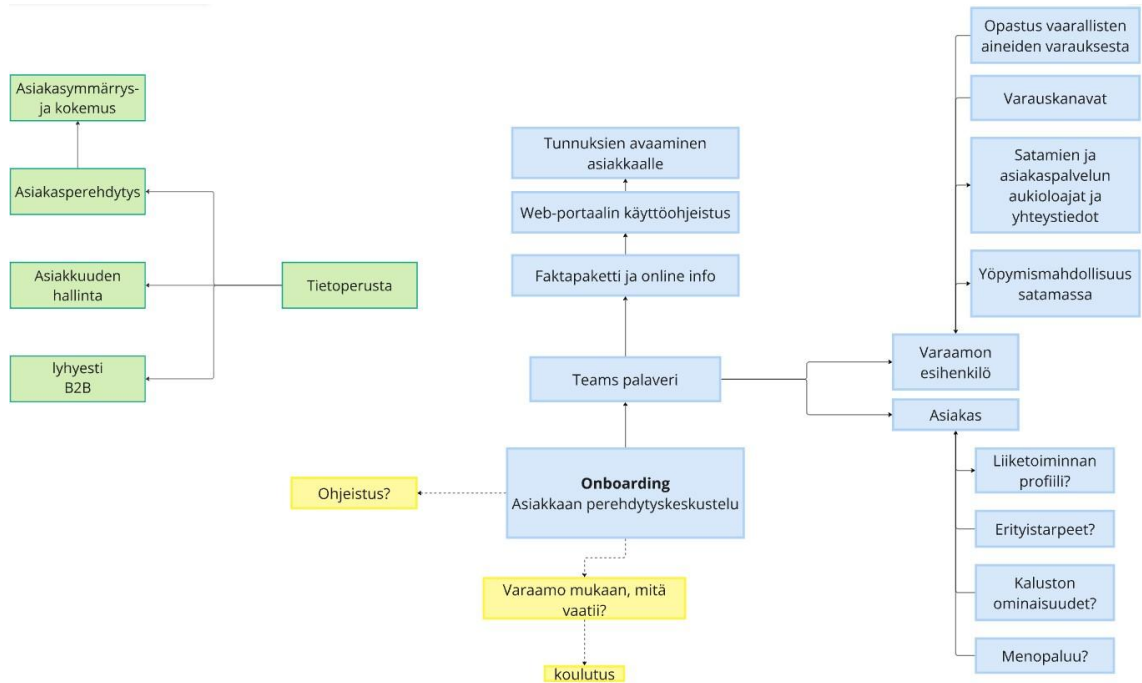
Kuvio 3: Sprint-viikko (Knapp ym. 2016, 17)

Jokaiselle viikonpäivälle maanantaista-perjantaihin on oma aiheensa (kuvio 3), jota työstehtään; maanantaina ongelman kartoitus (Map), tiistaina ratkaisuideoiden luonnostelu (Sketch), keskiviikkona päätösten teko ja parhaiden ideoiden valinta (Decide), torstaina prototyypin valmistus (Prototype) ja perjantaina prototyypin testaus (Test) (Knapp ym. 2016, 16).

Ennen varsinaisen sprint-viikon alkua aloitettiin pre sprint-vaihe, jonka aikana tiimi valmistautui tutustumalla toimeksiantajaan ja annettuun haasteeseen. Alkuperäisen suunnitelman mukainen pre sprint-jakso lyheni suunnitellusta huomattavasti. Ensimmäistä tapaamista siirrettiin kahdella viikolla, koska oppilaitoksen ja toimeksiantajan väliset neuvottelut olivat kesken. Tämä muutti aikataulua merkittävästi ja toi lisää haastetta aikataulun hallintaan sprintin aikana. Pre sprintin aikana kerättiin tietoperustaa, tavattiin oppilaitoksen ohjaaja sparrausta varten ja toteutettiin ensimmäisiä haastatteluja. Ensimmäisessä tapaamisessa oppilaitoksen tiloissa jaettiin toimeksiantajan haasteet ja tiimiäydettiin. Tässä opinnäytetyössä tiimi käytti yhteisenä työkaluna sekä pre sprintissä, että varsinaisessa sprintissä Miro-alustaa, joka toimi virtuaalisena valkotauluna.

Ensimmäiset haastattelut sekä vierailu toimeksiantajan tiloissa toteutettiin heti seuraavalla viikolla, jolloin saatiin lisää tietoa ja ymmärrystä toimeksiantajan toiveista ja tilanteesta haasteeseen liittyen. Tietoa saatiin esimerkiksi siitä, miten perehdytyskeskustelu sillä hetkellä on toteutettu, miten tieto kulkee sekä tarkempaa tietoa logistiikkakoordinaattoreiden

työnkuvasta. Pre sprint-jakson aikana hahmoteltiin muun muassa käsitystä haasteesta ja tavoitteesta sekä tietoperustasta mindmapin avulla, joka luotiin tiimin yhteiseen Miro-alustaan.



Kuvio 4: Mindmap hahmottamaan toimeksiantajan haastetta, tavoitetta sekä tietoperustaa

Tässä opinnäytetyötiimissä ei ollut erikseen nimettyä päätöksentekijää tai muita erikseen nimettyjä rooleja, kuten Decider tai Facilitator, joita Knapp kirjassa mainitsee sprintin tehokkuuden varmistamiseksi (Knapp ym. 2016, 31-37). Työskentelytapa noudatti kuitenkin hyvin sprintin kaavaa. Sprintin eri vaiheet etenivät suunnitelman mukaisesti ja aikataulussa. Päättökenteko tapahtui nopeasti ja keskustellen ja kaikki tiimin jäsenet olivat yksimielisiä ratkaisusta. Pre sprintin edetessä tiimi keskusteli jokaisen omista vahvuuksista, jotka tulivat luontevasti esiin. Esimerkiksi yksi tiimin jäsenistä oli visuaalisempi ja toi esiin visuaalisia näkökulmia, toinen oli vahvassa roolissa kirjoitusasujen tarkistamisessa ja tietoperustan kokoamisessa ja yksi piti huolta siitä, että aikataulut pysyivät hallinnassa eikä liiallisiin yksityiskohtiin käytetty turhaa aikaa.

Vaikka tiimissä ei ollut perinteisiä rooleja, kuten Knappin kirjassa kuvataan, yhteistyö oli sujuvaa ja keskustelut tiimin kesken tuntuivat heti luontevilta. Jokainen pystyi avoimesti tuomaan esiin omat näkemyksensä ja tiimi toimi hyvin yhdessä keskustellen. Tämä lähestymistapa osoittautui toimivaksi, sillä tiimissä oli riittävästi asiantuntemusta ja kykyä tehdä nopeita yhteisiä päätöksiä sprintin edetessä.

Sprint-viikko järjestettiin 3.3.-7.3.2025 ja toteutettiin tämän opinnäytetyötiimin kohdalla oppilaitoksen tiloissa. Tiimi halusi toimia samassa tilassa eikä etäyhteyden kautta, varmistaakseen tehokkaan tiimityöskentelyn ja kommunikaation. Yhteisessä tilassa oli helppoa reagoida toisten ehdotuksiin, jakaa tietoa ja keskustella. Samassa tilassa työskentely edisti tiimiytymistä ja yhteishenkeä. Se myös tuki aikaisemmin mainittua Knappin ajatusta yhteisessä tilassa työskentelystä ja sen tärkeydestä. Sprint-viikon päivät oli valmiiksi aikataulutettu oppilaitoksen puolelta ja kaikki tiimit etenivät samassa tahdissa noudattaen sprint-aikataulua. Miroalustaan ladattiin valmis sprint-pohja, jota täytettiin koko sprint-viikon ajan. Seuraavaksi tiimi siirtyi sprintin ensimmäiseen vaiheeseen, jossa kartoitettiin haasteita ja tarpeita tarkemmin.

4.2.1 Map

Ensimmäisenä päivänä kartoitetaan asiakkaan tarpeita ja nykytilannetta. Päivä aloitettiin tiimien ja ohjaajien yhteisellä orientaatiolla, jossa käytiin läpi päivän kulku ja tavoitteet. Tiimit aloittivat työnsä jakamalla asiakasymmärrystä sekä esittelemällä haastattelutuloksia ja asiakastutkimuksia, joiden pohjalta jatkettiin eteenpäin. Maanantain yksi harjoituksista oli Start at the End. Harjoituksen tavoitteena on kuvitella mikä on sprintin lopputulos ja sopia pitkän aikavälin tavoite. (Knapp ym. 2016, 55.) Maanantain keskiössä oli Map, eli kartan/kaavion tekeminen, jolla kuvattiin asiakkaan polkua palvelun tai tuotteen kanssa alusta loppuun. Kartta auttaa sprintin edetessä muistamaan, mitä tulee tehdä seuraavaksi ja miten kaikki osat toimivat yhdessä ja miten ne liittyvät toisiinsa. (Knapp ym. 2016, 60.)

Ask the Experts-osiossa haastateltiin toimeksiantajan edustajaa. Haastateltavalle esitetään kysymyksiä, joiden avulla kartasta pystytään tekemään tarkempi ja asettamaan parempia kysymyksiä, jotka ohjaavat projektin seuraavia vaiheita. (Knapp ym. 2016, 71-72.) Aluksi tiimillä oli haasteita löytää oikeanlaisia kysymyksiä ja ymmärtää asiakkaan todelliset tarpeet. Erityisesti oli hankalaa hahmottaa, millä kysymyksillä päästäisiin kiinni haasteen ytimeen. Kysymysten asettelu oli haastavaa, sillä toimeksiantajalla ei ollut aiempaa, valmista keskustelurunkoa käytössä. Tämän oivaltaminen kuitenkin lopulta auttoi tiimiä hahmottamaan tilannetta paremmin ja toi selkeyttä prosessin etenemiseen.

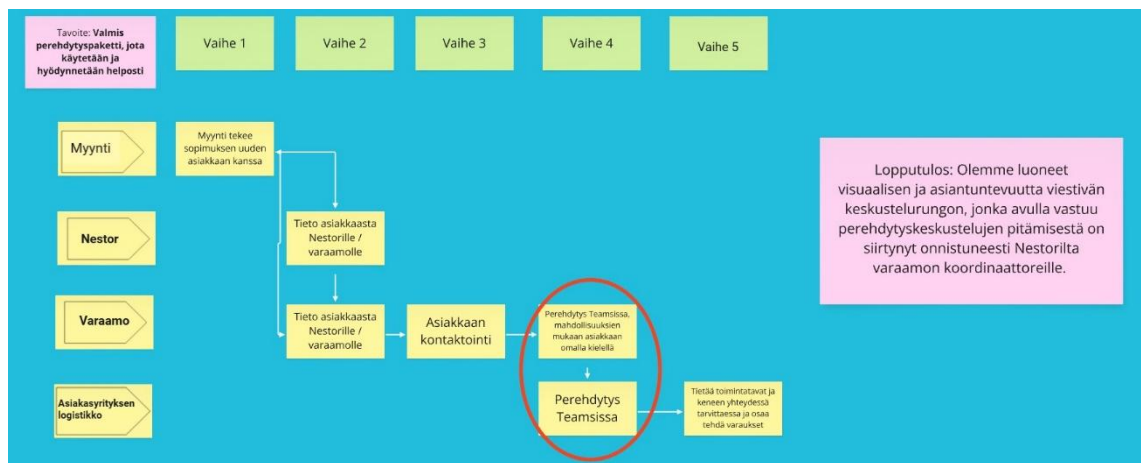
Ask the Experts-osion jälkeen siirryttiin How Might We (HMW)-kysymysten, eli Kuinka voisimme...-kysymysten luomiseen. Tässä vaiheessa tarkoituksena on muuttaa ongelmat ja haasteet mahdollisuuksiksi. (Knapp ym. 2016, 73-74.) Tiimin How Might We-kysymyksiä olivat muun muassa

- Kuinka voisimme luoda materiaalin, joka on mahdollisimman informatiivinen asiakkaalle?
- Kuinka voisimme hyödyntää jo olemassa olevia/tuttuja sähköisiä työkaluja?

- Kuinka voisimme esitellä myyntivalttit osana perehdytystä?

Kysymykset jaettiin teemoittain Miron valkotaululle ja näistä poimittiin tärkeimmät kysymykset, jotka auttaisivat eteenpäin sprintissä.

Lopulliseksi tavoitteeksi muodostui luoda visuaalinen ja asiantuntevuutta viestivä keskustelurunko, jonka avulla vastuu perehdytyskeskustelujen pitämisestä on siirretty onnistuneesti yhdeltä henkilöltä varaamon logistiikkakoordinaattoreille.



Kuvio 5: Map & Target

Päivän lopussa tiimillä oli selkeämpi käsitys koko sprintin prosessista, Miro-työkalun käytöstä sekä omista työskentely- ja toimintatavoistaan. Maanantain jälkeen siirryttiin luonnosteluvaiheeseen, jossa tiimi alkoi kehittää erilaisia ideoita ja ratkaisuja.

4.2.2 Sketch

Tiistaipäivä aloitettiin tiimien ja ohjaajien yhteisellä tapaamisella. Tiimit esittelivät maanantaina työstetyt kartat ja lopulliset tavoitteensa. Tämän jälkeen tiimit jatkoivat sprintiä Sketch-vaiheeseen. Sketchien, eli luonnosten ei ole tarkoitus olla täydellisiä taideteoksia, vaan tärkeintä on saada tiimiläisten ajatuksia esiin myöhempää kehittämistä varten. Knappin mukaan luonnostelun avulla pystytään luomaan monia vaihtoehtoisia ratkaisuja ja valitsemaan niistä parhaat jatkokehitykseen. (Knapp ym. 2016, 104-107.)

Luonnosten ideointi alkoi Lightning Demos-harjoituksella, jossa tutkittiin olemassa olevia ratkaisuja inspiraatioksi. Inspiraatiota ja ideoita haettiin erilaisista checklist- ja to-do-pohjista ja tutustumalla erilaisiin visuaalisiin ilmeisiin. Ideoita ja ratkaisuja kirjattiin ylös ja niistä otettiin kuvakaappauksia yhteiselle Miro-työkalulle. Knapp suosittelee hyödyntämään vanhoja hylättyjä tai keskeneräisiä ideoita (Knapp ym. 2016, 94-97), mutta tässä toteutuksessa

toimeksiantajalla ei ollut käytössään mitään valmista keskustelurunkoa tai suunnitelmia, joten toimeksiantajalle luotiin täysin uusi tuote.

Ennen varsinaista sketch-, eli luonnosteluvaihetta tarkistetaan, onko tiimin tarpeen jakaa tehtäviä keskenään. Tämä vaihe on Divide or swarm. Knapp kehottaa tarkastelemaan aikaisemmin luotua karttaa ja pohtimaan onko tavoite niin tarkasti rajattu, että kaikki voivat työskentää sitä yhdessä vai onko tavoitteessa osa-alueita, jotka olisi hyvä jakaa tiimin jäsenten kesken heidän vahvuuksien mukaan. (Knapp ym. 2016, 102.) Tämän opinnäytetyötiimin asettama tavoite oli hyvin tarkkaan rajattu osa tavoitekartassa, joten erillisiä vastuualueita ei tarvinnut jakaa.

Seuraava vaihe on Four-Step Sketch-harjoitus, jossa tiimin jäsenet tutkivat itsenäisesti erilaisia mahdollisuuksia. Harjoitus on jaettu seuraaviin vaiheisiin:

1. Notes (muistiinpanot): jokainen käyttää 20 minuuttia aiempien materiaalien tarkasteluun ja ajatusten kirjoittamiseen.
2. Ideas (ideat): seuraavat 20 minuuttia käytetään luonnosteluun.
3. Crazy 8s: tässä nopeassa harjoituksessa jokainen tiimin jäsen käyttää kahdeksan minuuttia piirtääkseen kahdeksan erilaista variaatiota ideastaan taitetulle paperille. Paperi on taitettu niin, että siinä on kahdeksan pientä ruutua. Yhtä ruutua kohden käytetään yksi minuutti.
4. Solution sketch (ratkaisuluonnos): Lopuksi jokainen tekee parhaimmasta ideastaan tarkemman luonnoksen, joka on helposti ymmärrettävissä muille.

Tiimi toteutti Four-Step sketch-harjoituksesta vaiheet 1-3 yhdessä ja vaiheen 4 itsenäisesti. Vaiheet 1-3 toteutettiin yhdessä piirtäen ja hahmotellen omia ajatuksiaan ja ideoitaan luokkatilan valkotalulle. Jokainen tiimin jäsen sai vuorollaan piirtää ja kertoa, mitä omassa mielessä liikkuu ja minkälaista ratkaisua he ajattelevat. Tämä yhteinen hahmottelu auttoi tiimiä selkiyttämään, mitä jokaisella on mielessään ja varmistamaan, että tiimi oli samalla aaltopituudella. Prosessi toi esiin tiimin jäsenten yksilöllisiä näkökulmia ja mahdollisti avoimen keskustelun ennen siirtymistä sprintin seuraavaan vaiheeseen. Seuraavana päivänä tiimi siirtyi vaiheeseen, jossa valittiin parhaat ideat ja valmisteltiin ne jatkokehitystä varten.

4.2.3 Decide

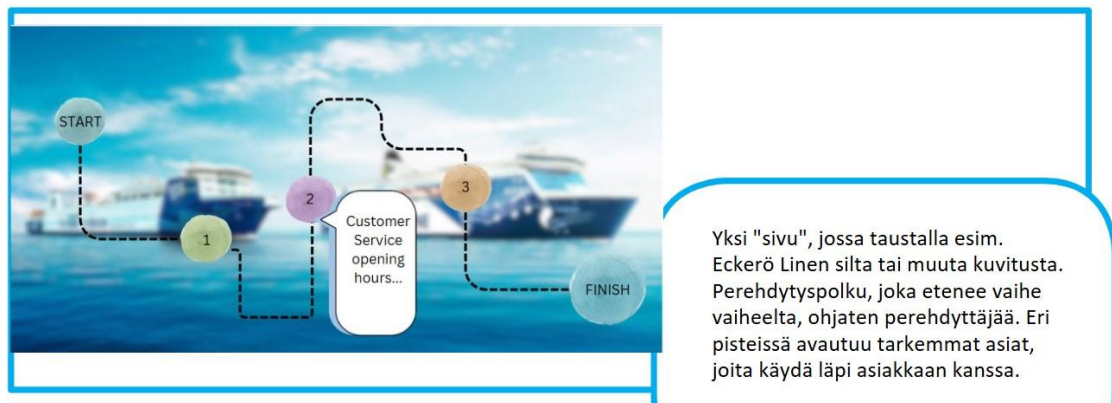
Keskiviikkona on tarkoitus valita mitkä tiistaina luoduista ratkaisuista etenisivät prototyypiksi. Päätöksenteko ei ole aina helppoa, sillä aikaa on rajallisesti ja vaihtoehtoja on useita. Knapp kuvailee päätöksentekoa strukturoiduksi tilanteeksi, jossa kaikki vaihtoehdot käydään läpi ja palaute käsitellään samassa hetkessä. Näin välttyään turhilta keskusteluilta ja varmistetaan, että kaikkien näkemykset tulevat kuulluksi ennen parhaan ratkaisun valintaa, joka tehdään yhdessä. Päätöksentekovaiheessa on tärkeää valita ne ideat, jotka tukevat sprintin tavoitteita

parhaiten. Päätöksentekovaiheessa voi käyttää Sticky decision -menetelmää, joka auttaa tekemään päätöksiä tehokkaasti ilman pitkiä keskusteluja ja ilman jokaisen omia myyntipuheita. Sticky decisionin ensimmäinen vaihe on taidenäyttely (Art museum), jossa luonnoksia tarkastellaan yhdessä taululta. Seuraavassa vaiheessa käytetään lämpökarttaa (Heat map), eli merkitään tarroilla ne osat, jotka herättävät kiinnostusta. Seuraavaksi tehdään nopea arviointi (Speed critique), jossa jokainen tiimin jäsen kertoo lyhyesti kunkin ratkaisun parhaista puolista. Viimeisessä vaiheessa tehdään äänestys (Straw poll), jossa jokainen tiimin jäsen valitsee yhden ratkaisun, johon liimaa tarran merkiksi. Lopullisen valinnan (Supervote) tekee tiimin päätöksentekijä (Decider), joka valitsee parhaan ratkaisun testattavaksi. (Knapp ym. 2016, 127-131.)

Tiimi jakoi tiistain aikana kehitetyt ratkaisut yhteiselle Miro-työkalulle ja valitsi kolme parasta ratkaisua. Päätöksenteon jälkeen toimeksiantajalle esitettiin kolme parasta vaihtoehtoa ideakortteja hyödyntäen. Vaihtoehdot olivat Perehdytyspolku, Chekkilista ja Perehdytysmatka.

Perehdytyspolku oli idea yhdestä verkkosivustosta, jossa pelillinen tai toiminnallinen perehdytyspolku etenee vaihe vaiheelta ja ohjaa perehdyttäjää. Polun eri pisteistä avautuisi tarkempia tietoja ja asioita, joita perehdyttäjää käsittelee asiakkaan kanssa. Polun taustalle suunniteltiin kuva toimeksiantajan strategiasta, jossa keskiössä on silta.

Perehdytyspolku

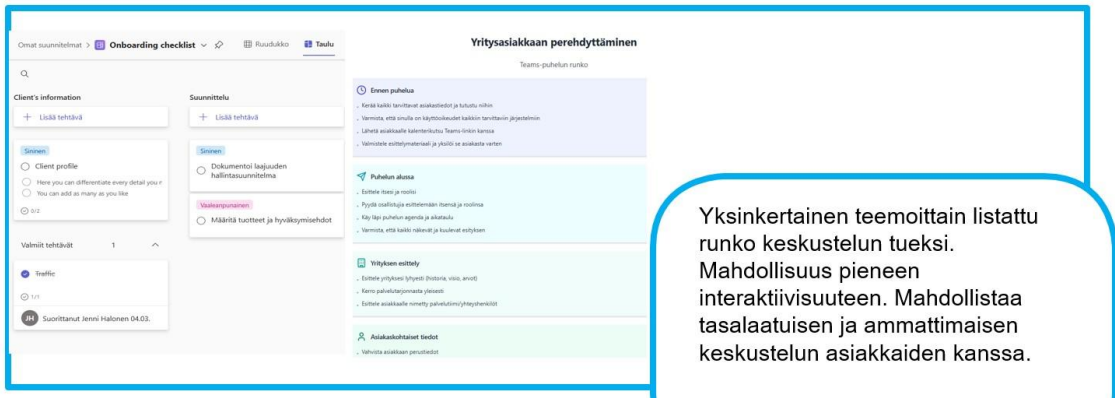


Kuvio 6: Perehdytyspolku ideakortilla

Chekkilista oli yksinkertainen ja selkeästi teemoitettu runko, joka toimisi keskustelun tukena. Se oli helppokäyttöinen ja kevyt työkalu. Chekkilistassa oli mahdollisuus lisätä pientä interaktiivisuutta, jolloin käyttäjä pystyisi merkitsemään suoritettuja tehtäviä tehdyiksi joko valitsemalla ne valmiiksi tai yliviivaamalla ne. Tämä toiminnallisuus tarjoaisi visuaalista palautetta etenemisestä ja tekisi työskentelystä sujuvampaa. Chekkilista toteutettaisiin Microsoft Office Planner-työkalulla, jolloin lista olisi helposti yhdistettävissä esimerkiksi sähköpostiin ja

muihin Office-sovelluksiin, mikä tukisi sujuvaa työskentelyä ja mahdollistaisi tehtävien hallinnan eri alustoilla.

Chekkilista

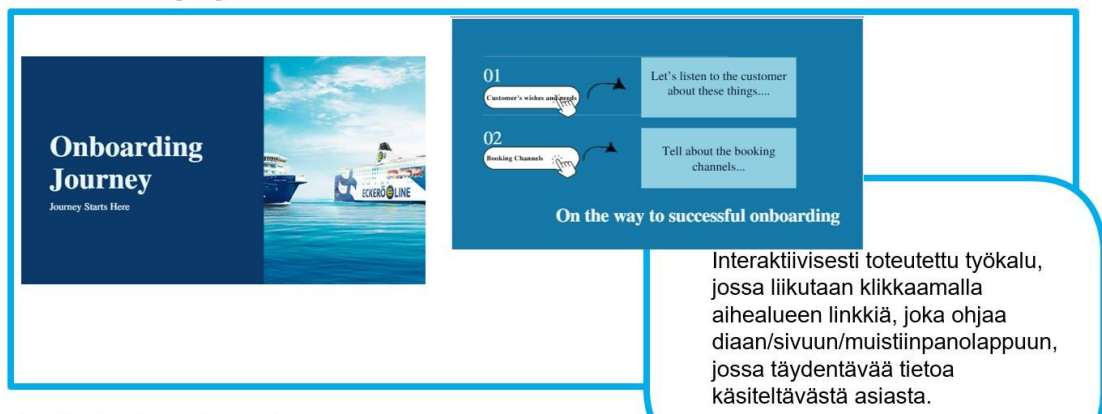


Yksinkertainen teemoittain listattu runko keskustelun tueksi. Mahdollisuus pieneen interaktiivisuuteen. Mahdollistaa tasalaatuisen ja ammattimaisen keskustelun asiakkaiden kanssa.

Kuvio 7: Chekkilista ideakortilla

Perehdytysmatka oli PowerPointilla toteutettu perehdyttäjän työkalu, joka mahdollistaisi sujuvan etenemisen klikkaamalla aihealueen linkkiä. Linkki ohjaa perehdyttäjän suoraan oikeaan diaan, jossa on täydentävää tietoa käsiteltävästä asiasta. Työkalua voisi jatkokehittää ja yhdistää visuaalisesti toimeksiantajan brändi-ilmeeseen, mikä parantaisi yhtenäisyyttä ja vahvistaisi visuaalista ilmettä.

Perehdytysmatka



Interaktiivisesti toteutettu työkalu, jossa liikutaan klikkaamalla aihealueen linkkiä, joka ohjaa diaan/sivuun/muistiinpanolappuun, jossa täydentävää tietoa käsiteltävästä asiasta.

Kuvio 8: Perehdytysmatka ideakortilla

Asiakaspalvelun ja satamaoperaatioiden päällikkö oli innostunut Perehdytyspolusta ja erityisesti ideasta yhdistää se Eckerö Linen strategiaan. Perehdytyspolkuun yhdistettäisiin Strategia 2030 silta -kuva, joka toisi lisää visuaalista ilmettä (Anttila & Melanto 2025).

Chekkilista herätti kiinnostusta molemmissa toimeksiantajan edustajissa, ja he pohtivat, että yhtiöllä on jo käytössä kyseinen Office-sovellus. He arvostivat listan yksinkertaisuutta ja

helppoutta, mutta pohdintaa heräsi työkalun käytöstä useamman henkilön osalta. Erityisesti kysymyksiksi nousi, kuinka käsitellyt osiot merkitään valmiiksi tai yliviivataan, ja miten tämä näkyy seuraavalla perehdyttäjällä. Toimeksiantajan edustajat valitsivat lopulta Perehdytysmatkan, edellyttäen, että linkit ja sujuva eteneminen toimivat moitteettomasti eivätkä tiedostot ole liian raskaita käsiteltäviksi. Työkalun ulkonäkö ja linkkien kautta eteneminen vaikuttivat edustajista miellyttäviltä niin visuaalisesti kuin toiminnallisesti.

Lopuksi valmistettiin storyboard, eli noin 10-15 ruudun visuaalinen suunnitelma prototyypin kulusta. Tässä kohtaa valitut ideat yhdistetään yhdeksi tarinaksi, jolla näytetään, miten tuote toimii ja miten asiakas kokee sen käytön. (Knapp ym. 2016, 149.) Storyboard luotiin kuvaamaan tilannetta, jossa myyntitiimi solmii sopimuksen asiakkaan kanssa ja siirtää tiedon uudesta asiakkaasta varaamolle.



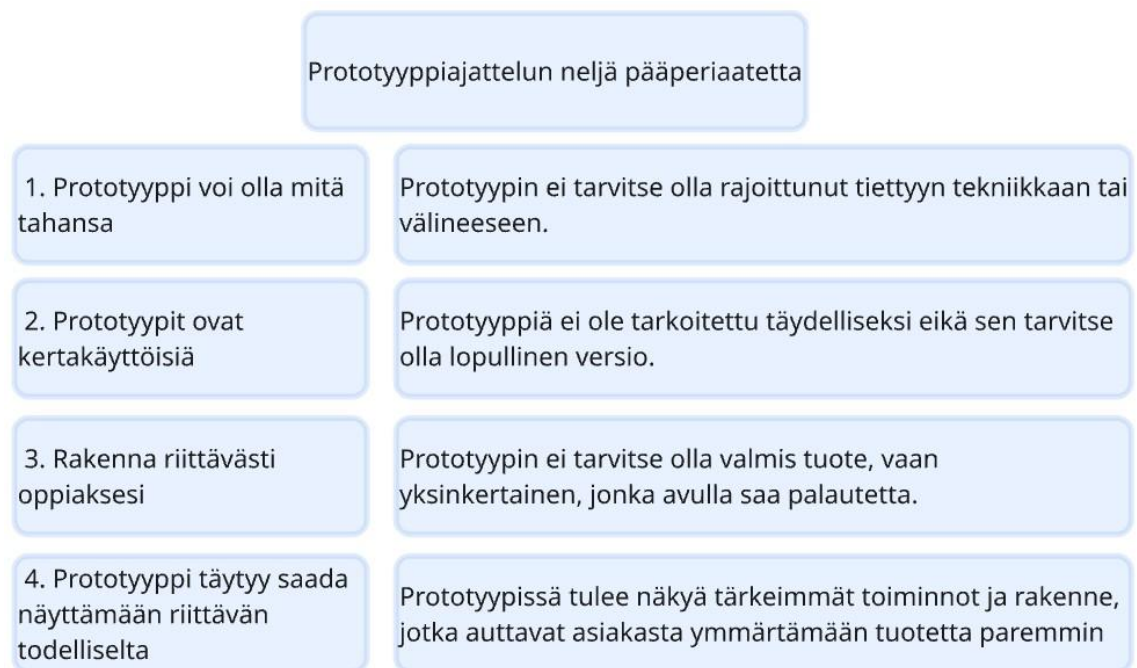
Kuvio 9: Storyboard

Asiakastietojen siirto myynnistä varaamolle aloitti asiakaspulun, jossa onboarding oli keskeisessä roolissa. Storyboard eteni vaihe vaiheelta asiakkaan perehdytyksen kulku huomioiden.

Vaiheissa käytiin läpi, miten tapaaminen sovitaan ja miten tapaaminen käytännössä tapahtuu. Storyboardin loppuvaiheessa asiakas oli täysin perehdytetty ja tiesi miten toimia jatkossa, ja tyytyväinen asiakas jatkoi toimeksiantajan asiakkaana pitkään. Tämä prosessi kuvattiin visuaalisesti kuvilla, joissa oli lisäksi kuvaava teksti. Tämän visuaalisen suunnitelman pohjalta tiimi siirtyi seuraavaan vaiheeseen, jossa luotiin prototyyppi.

4.2.4 Prototype

Neljäntenä päivänä rakennettiin riittävän todentuntuinen prototyyppi. Knapp käyttää tässä ajattelutapana fake it -filosofiaa, joka mahdollistaa nopean etenemisen, sillä tiimi ei käytä aikaa turhiin yksityiskohtiin. Ajatuksena on, että prototyyppi ei ole täydellinen, vaan riittävän realistinen herättämään asiakkaassa kiinnostusta, reaktioita ja erityisesti palautetta. Prototyypin ei tarvitse olla valmis tuote, vaan riittää, että se näyttää ja tuntuu toimivalta asiakkaalle. Knapp kehottaa muuttamaan ajattelutapaa prototyypiajatteluun. Sen sijaan, että pyrkii täydellisyyteen tai lopulliseen laatuun, tulisi tyytyä ”juuri riittävään” ja tilapäiseen versioon. (Knapp ym. 2016, 165-169.) Alla olevassa kuviossa on esitetty prototyypiajattelun peruseriaatteen.



Kuvio 10: Prototyypiajattelun peruseriaatteen (Knapp ym. 2016, 169)

Prototyyppejä tehdessä työkalut ja lähestymistavat vaihtelevat, mutta tähänkin Knappilla on neljän vaiheen ohjeistus, jotka auttavat tiimiä onnistumaan:

1. Oikeat työkalut: Työkalut vaihtelevat sen mukaan, minkälaista prototyyppeä on tekemässä. Jos kyseessä on digitaalinen tuote, voidaan käyttää erilaisia sovelluksia, kuten

Keynote tai PowerPoint. Fyysisten tuotteiden prototyyppien tekemiseen voi tarvita 3D-tulostimia tai muita laitteita.

2. Työn jakaminen: Jokaiselle tiimin jäsenelle on oma roolinsa, joita ovat muun muassa rakentajat (Makers), kokoaja (Stitcher), kirjoittaja (Writer), materiaalin keräilijä (Asset Collector) sekä haastattelija (Interviewer).
3. Prototyypin kokoaminen: Kaikki luodut osat yhdistetään toimivaksi kokonaisuudeksi.
4. Kokeilu ja tarkastus: Prototyypin testaaminen on viimeinen mahdollisuus tarkistaa, että prototyyppi toimii onnistuneesti. (Knapp ym. 2016, 183-190.)

Perjantai alkoi ohjeistuksella ja storyboardien jakamisella muille tiimeille. Tiimi sai storyboardista positiivista palautetta ohjaajilta. Ohjaajat kiinnittivät huomiota siihen, että storyboardin kuvissa perehdytyskeskustelua kävi eri näköiset hahmot. Tämä oli tarkoituksellista, sillä storyboardin esitys tuo esille juuri sen, että tiimin luoma keskustelurunko on käytettävissä kaikille logistiikkakoordinaattoreille. Näin tuetaan perehdytyskeskustelujen jalkauttamista kaikille työntekijöille, kuten toimeksiantajan toiveena oli. Tämän jälkeen valittiin oikea työkalu prototyypin luomista varten. Työkaluna päätettiin käyttää Microsoft Officeen Powerpoint-sovellusta. Office-pohjainen työkalu oli myös yksi toimeksiantajan toiveista ja näin pystyttiin vastaamaan toimeksiantajan toiveeseen ja varmistamaan sujuva käyttöönotto sekä yhteensopivuus nykyisten järjestelmien kanssa.

Tehtävät tiimin kesken jaettiin tehokkaasti ja nopeasti. Yksi työstä Powerpointin rakennetta ja erityisesti linkkien toimivuutta diojen siirtymissä. Osa tiimiläisistä keskittyi visuaalisiin osiin, kuten sopivan kuvan löytämiseen ja sen käsittelyyn ja toiset keskittyivät sisältöön ja tarvittaviin teksteihin ja otsikoihin. Prototyyppiä testattiin sen luomisen edetessä ja havaitut virheet ja ongelmat saatiin korjattua nopeasti. Samalla valmistauduttiin seuraavan päivän testaukseen ja pitchaukseen, jonka tarkoituksena oli vakuuttaa asiakas siitä, kuinka valittu ratkaisu vastaa heidän tarpeisiinsa. Tiimi jakoi vastuun esityksestä niin, että kukin jäsen otti vastuulleen tietyn osan pitchistä. Päivän aikana sovittiin, kuka jakaa näytön ja esittelee prototyypin visuaaliset ja toiminnalliset osat. Lisäksi suunniteltiin kysymyksiä seuraavan päivän asiakastestausta varten.

4.2.5 Test & Pitch

Design Sprintin mukaisesti perjantaina on testauksen vuoro. Päivän aikana prototyyppi testattiin toimeksiantajan toimesta logistiikkakoordinaattorin kanssa. Perjantai on sprintin tärkein päivä, sillä sen avulla määritellään, kuinka pitkälle tiimi on edennyt ja mitä seuraavaksi tulisi tehdä. Testauksen aikana asiakasta haastatellaan prototyypin käytöstä ja tiimi selvittää mitkä ratkaisut toimivat ja mitkä eivät. Samalla arvioidaan, kuinka hyvin prototyyppi vastaa odotuksia ja kuinka paljon muutoksia se tarvitsee. (Knapp ym. 2016, 199-200.) Varaamon esihenkilö pääsi testaukseen seuraavalla viikolla.

Asiakastestaus toteutettiin etänä Teamsin välityksellä niin, että tiimi esitteli prototyyppiä näyttöä jakamalla. Asiakastestauksessa toimeksiantajalle esitettiin prototyyppi, joka oli Powerpointille rakennettu perehdyttäjän opas. Testauksen aikana ja sen jälkeen esitettiin seuraavia kysymyksiä:

- Mitä odotuksia sinulla on keskustelurunkoon liittyen?
- Mitkä ovat tärkeimpiä ominaisuuksia keskustelurungossa?
- Mitä haasteita onboardingissa voisi ilmetä?
- Mitä mielipiteitä visuaalisuus herättää sinussa?
- Mitä ajatuksia interaktiivisuudesta/toiminnallisuudesta nousee, koetko sen tarpeelliseksi?

Prototyypin testauksesta saatiin arvokasta palautetta lopullisen tuotteen kehittämistä varten. Toimeksiantajan edustajista palautetta saatiin logistiikkakoordinaattorilta ja varaamon esihenkilöltä, jotka toivat testauksessa esiin erilaisia näkökulmia, jotka auttoivat kehitysprosessissa eteenpäin.



Kuvio 11: Onboarding Journey -prototyyppi

Keskustelurunkoon liittyvien odotusten osalta testauksessa nostettiin esiin keskustelun merkitys, mikä auttaa toimihenkilöitä luomaan paremman kokonaiskuvan asiakkuuksista. Myös tuttavallisen suhteen luomisen merkitystä korostettiin, kun tietoa ja kontaktia asiakkaaseen on enemmän. Toisaalta painotettiin myös yhtenäisyyttä toimintatavoissa jokaisen asiakkaan kanssa.

Kysyttäessä keskustelurungon tärkeimpiä ominaisuuksia oltiin yhtä mieltä siitä, että keskustelurungon tulisi olla helppokäyttöinen. Helppokäyttöisyyden lisäksi korostettiin myös muokkauksen mahdollisuutta, selkeää valikkorakennetta ja tarkkaan rajattua sisältöä.

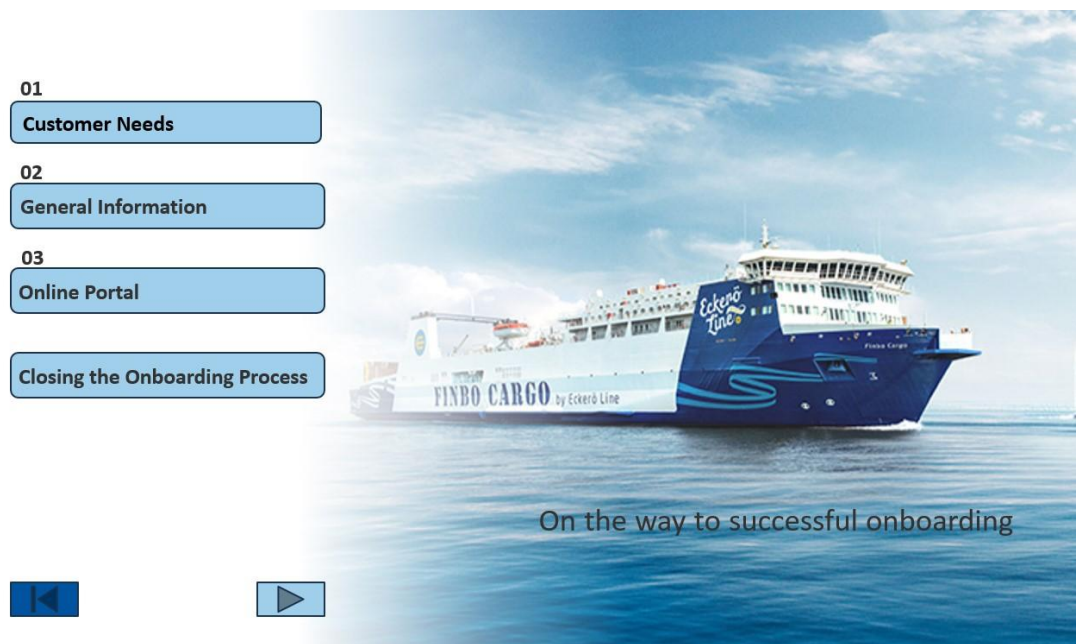
Onboardingin käytännön toteutuksen haasteeksi nostettiin esiin kysymys muistiinpanojen sujuvasta tekemisestä sähköisesti keskustelun lomassa. Tähän tarjottiin käytännönläheinen näkökulma ehdottaen, että muistiinpanot voitaisiin kirjoittaa esitykseen sen aikana ja siirtää ne jälkikäteen käytössä olevaan CRM-järjestelmään. Lisäksi testauksessa pohdittiin, että muistiinpanojen tekeminen on usein henkilökohtainen prosessi, johon jokainen löytää itselleen sopivimman työskentelytavan.

Visuaalisuuden osalta kommentointi oli myös positiivista. Prototyypin koettiin näyttävän selkeältä ja helposti hyödynnettävältä työkalulta. Vastaajat olivat yhtä mieltä hyvästä visuaalisesta ilmeestä, mutta samalla esiin nousi toive materiaalin yhtenäistämistä toisen tiimin materiaalin kanssa. Prototyypin interaktiivisuutta pidettiin myös hyödyllisenä lisänä, erityisesti linkkien toimivuutta arvostettiin, sillä niiden avulla pääsee suoraan käsiteltävän aiheen pariin.

Tiivistettynä testaus osoitti, että prototyyppi vastasi pääosin toimeksiantajaryityksen tarpeeseen. Erityisesti helppokäyttöisyys, yhtenäisyyden varmistaminen ja selkeä rakenne koettiin onnistuneiksi. Visuaalisuudesta pidettiin, mutta testauksen palautteen perusteella visuaalinen ilme tullaan muuttamaan ja yhtenäistämään toisen tiimin materiaalin kanssa, jotta lopputuote integroituisi saumattomasti osaksi organisaation muita visuaalisia materiaaleja.

5 Onboarding Journey -keskustelurunko

Opinnäytetyön konkreettiseksi lopputuotteeksi muodostui "Onboarding Journey" - interaktiivinen keskustelurunko, joka on suunniteltu vastaamaan toimeksiantajan tarpeeseen jakaa perehdytysvastuuta ja varmistaa ammattimaisuus sekä yhtenäinen asiakaskokemus perehdytysprosessin aikana.



Kuvio 12: Onboarding Journey -sisällysluettelo

Keskustelurunko on toteutettu englanniksi, mikä mahdollistaa sen laajan käytön kansainvälisten asiakkaiden kanssa. Se on myös rakenteeltaan selkeä ja kuitenkin helposti käännettävissä myös muille kielille. Tämä mahdollistaa työntekijöiden kielitaidon hyödyntämisen, mikä vahvistaa henkilökohtaista asiakaskokemusta ja jättää positiivisen mielikuvan yrityksestä. Asiakkaan äidinkielellä toteutunut keskustelu lisää entisestään vuorovaikutuksen sujuvuutta ja asiakastytyväisyyttä. Eckerö Line Cargo palvelee eri kokoisia asiakkaita useissa eri maissa, ja asiakkaiden tarpeet vaihtelevat. Palveluiden perusasiat pätevät kuitenkin kaikkien asiakkaiden kanssa, joten onboarding-materiaalin on oltava riittävän yleisellä tasolla, jotta sen avulla voidaan tarjota oleelliset tiedot kaikille asiakkaille riippumatta heidän taustastaan.

5.1 Keskustelurunko osana asiakaskokemuksen rakentamista

Asiakaskokemus on keskeinen osa onboarding-prosessia, joten tietoa kerättiin sekä Eckerö Line Cargon sisältä, että heidän asiakkailtaan. Yrityksen tulevaisuuden strategiassa korostetaan ainutlaatuisuutta, vahvaa läsnäoloa ja erinomaista asiakaskokemusta. Tähän pyritään muun muassa tarjoamalla sujuvia ja luotettavia digitaalisia palveluita. (Anttila & Melanto 2025.) Koska asiakaskunta on kansainvälistä eikä kasvokkain tapahtuvat keskustelut ole usein mahdollisia, käydään aloituskeskustelut pääsääntöisesti Microsoft Teamsin välityksellä.

Ammattimaisuus ja oikea-aikaisuus ovat avaimia onnistuneen asiakaskokemuksen luomisessa, ja yrityksen on tärkeä hahmottaa milloin myyntiprosessissa kannattaa hyödyntää ketäkin toimijaa ja mikä rooli palvelee asiakkaita parhaiten (Kenner & Leino 2020, 17-22). Eckerö Line Cargo vastaa tähän tarpeeseen laajentamalla asiakkaiden perehdytyskeskustelujen pitämistä varaamon eli logistiikkakoordinaattoreiden vastuulle. Koska he tekevät tiivistä yhteistyötä

asiakkaiden kanssa ja tuntevat käytännön liiketoiminnan, tämä luo vahvempaa yhteistyökumppanuutta ja osoittaa asiakkaalle, että heidän tarpeensa ymmärretään ja niihin vastataan yhdessä.

Lopputuotteena syntynyt keskustelurunko toimii työkaluna, joka yhdistää asiakaslupauksen, brändin ja visuaalisen ilmeen sekä henkilöstön ammattitaidon ja asiantuntemuksen toimivaksi kokonaisuudeksi. Keskustelurungon avulla voidaan hyödyntää työntekijöiden osaamista systemaattisesti ja varmistaa, että tärkeät asiakaskohtaamiset etenevät johdonmukaisesti ja laadukkaasti. Näin keskustelurunko tukee sekä yhtenäistä asiakaskokemusta että henkilöstön aktiivista roolia sen tuottamisessa.

Lopullisen keskustelurungon visuaalinen ilme perustuu yhtiön markkinointitiimiltä saatuihin materiaaleihin, joita olivat muun muassa brändivärikartta, kirjasinperhe sekä kuvapankki. Prototyypin testauksen yhteydessä nousi esiin toive materiaalin yhtenäisyydestä muiden tiimien tuottamien materiaalien kanssa, minkä vuoksi lopullinen keskustelurunko toteutettiin vastaamaan yhtiön yleistä brändiohjeistusta. Lisäksi tämä varmistaa, että työkalu integroituu saumattomasti osaksi yhtiön muuta viestintämateriaalia ja vahvistaa siten yhtenäistä brändimielikuvaa niin sisäisesti kuin asiakasrajapinnassakin.

Kehittämisen prosessin aikana toimeksiantaja painotti muutamia pääasiallisia toiveita keskustelurungon toteutukselle. Näitä toiveita olivat mm.

- Microsoft Office -pohjaisuus
- Muokattavuus
- Helppokäyttöisyys
- Ammattimaisuutta ja asiantuntevuutta viestivä kokonaisuus
- Englanninkielisyys

Yksi keskeisimmistä toivotuista ominaisuuksista keskustelurungolle oli Microsoft Office-pohjaisuus, sillä organisaatio käyttää kyseisiä työkaluja jo ennestään aktiivisesti. Tämän vuoksi keskustelurunko päädyttiin toteuttamaan PowerPoint-muodossa, mikä madaltaa käyttöönoton kynnystä ja mahdollistaa saumattoman yhteensopivuuden organisaation muiden järjestelmien kanssa.

Keskustelurungolta toivottiin myös muokattavuutta, mikä koskee sekä sisällöllisiä muutoksia että mahdollisia visuaalisia brändiuudistuksia. Kuten aiemmin luvussa 3.5 mainittiin, Adams (2020, 99-100) korostaa onnistuneen onboarding-paketin pitävän sisällään mahdollisuuden tehdä pieniä muutoksia käyttökerran mukaan. Tähän vastattiin luomalla keskustelurungosta helposti muokattava kokonaisuus, jonka yksittäisiä osioita voidaan helposti päivittää tarpeen mukaan.

5.2 Käyttöönottosuunnitelma

Keskustelurunko on toteutettu PowerPoint-muodossa, joka on jo entuudestaan tuttu työkalu organisaation sisällä. Tämä tukee sujuvaa ja matalakynnyksistä käyttöönottoa, eikä erillistä teknistä koulutusta tarvita. Rungon käyttäminen on helppoa, ja sen sisältö ohjaa keskustelunpitäjää johdonmukaisesti käymään läpi tärkeimmät teemat perehdytyksen kannalta. Samalla runko tarjoaa tilaa yksilölliselle lähestymistavalle ja perehdyttäjän omalle osaamiselle.

Koska keskustelujen vetämisen on tarkoitus siirtyä pääosin logistiikkakoordinaattoreiden vastuulle ja tehtävä on heille uusi, on tärkeää käydä keskustelurungon sisältö ja käyttötarkoitus yhteisesti läpi. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi pienimuotoisen palaverin tai työpajan muodossa, jossa esitellään rungon rakenne, käydään läpi keskustelujen tavoitteet ja annetaan mahdollisuus esittää kysymyksiä ja kehitysehdotuksia. Lisäksi keskustelujen pitämistä voidaan sparrata tiimissä etukäteen, esimerkiksi kokeilukeskustelujen tai roolipelin muodossa. Tämä tukee logistiikkakoordinaattoreita uuden roolin omaksumisessa, lisää varmuutta keskustelutilanteisiin ja antaa tilaisuuden jakaa vinkkejä ja hyviä käytäntöjä kollegoiden kesken. Taulukossa 1 esitellään käyttöönoton vaiheita ja niiden tarkoitusta tarkemmin:

Taulukko 1: Keskustelurungon käyttöönottosuunnitelma

Vaihe	Toimenpide	Tavoite
Jakaminen	Keskustelurungon jakaminen tiimille esim. Teamsissa tai sähköpostitse	Materiaalin saattaminen kaikkien saataville ja tutustuttavaksi
Sisäinen perehdytys	Tiimipalaveri tai työpaja rungon esittelyä varten	Yhteinen ymmärrys sisällöstä ja tavoitteista, tarvittaessa myös sisällön viilaaminen
Harjoittelu & sparraus	Keskustelun harjoittelu esimerkiksi parityöskentelynä	Varautuminen käytännön tilanteisiin, keskustelukokemuksen ja itsevarmuuden lisääminen
Kieliversiot	Mahdollisuus kääntää runko asiakkaan kielelle	Asiakaskohtainen lähestyminen ja kielitaidon hyödyntäminen
Seuranta ja kehittäminen	Käytön jälkeen kerätään palautetta, jonka perusteella runkoa kehitetään tarpeen mukaan	Jatkuva parantaminen sekä hyödyn ja käytettävyyden varmistaminen

Yhteenvetona voidaan todeta, keskustelurunko on helppokäyttöinen ja valmiiksi tutulla alustalla toimiva, mutta käyttöönottoon sisältyy myös sisällöllistä perehdytystä ja roolituksen muutosta, joiden tueksi tarvitaan sisäistä valmistelua, yhteistyötä ja tiedon jakamista. Keskustelurunko toimitetaan toimeksiantajaan edustajille sähköpostitse ja se on helppo ottaa käyttöön. Keskustelurungon jalkauttamista kiinteäksi osaksi toimintaa tukee se, että käyttöönotolla on vastuuhenkilö tai kenties tiimi, joka vie prosessia eteenpäin ja vastaa myös seurannasta ja jatkokehityksestä käyttökokemuksen kertyessä.

5.3 SWOT

SWOT-analyysiä käytettiin työvälineenä keskustelurunkoon liittyvien vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien tunnistamiseen. Analyysin avulla saatiin selkeä kuva siitä,

mihin osa-alueisiin olisi syytä kiinnittää tarkemmin huomiota ja mitä mahdollisuuksia työkalun laajentamiseen ja kehittämiseen voisi olla.



Kuvio 13: SWOT-analyysi

- **Strengths (Vahvuudet):** Onboarding Journey-keskustelurunko on joustava ja helppokäyttöinen työkalu. Keskustelurunko mahdollistaa sen, että perehdytyksen vastuuta ei ole enää vain yhdellä henkilöllä, vaan se voidaan jakaa varaamon logistiikkakoordinaattoreille.
- **Weaknesses (Heikkoudet):** Vaikka keskustelurunko ohjaa perehdytystä, keskustelut voivat silti poiketa toisistaan, sillä jokainen henkilö käy keskusteluja omalla tyylillään ja asiakkaan tarpeiden mukaan. Työkalun muokattavuus voi myös olla heikkous, koska jotkut käyttäjät saattavat tehdä siihen tahattomia muutoksia. Uuden työkalun omaksuminen voi olla haasteellista, erityisesti henkilöstölle, jolla ei ole kokemusta vastaavanlaisten työkalujen käytöstä tai perehdytyksistä. Lisäksi työkalua ei ole vielä testattu laajemmin käytännössä, vaan se on testattu ainoastaan design sprint-viikon aikana.
- **Opportunities (Mahdollisuudet):** Työkalu voidaan kääntää myös muille kielille nykyisen englanninkielisen version lisäksi. Tämä tukee logistiikkakoordinaattoreiden kielitaidon hyödyntämistä ja laajentaa työkalun käyttömahdollisuuksia tulevaisuudessa.
- **Threats (Uhat):** Työkalun hallinta reaaliajassa voi luoda haasteita työkalun käyttöön. Olisi tärkeää varmistaa, että työkalua säilytetään oikeassa paikassa ja ettei sitä muokata yksittäisen käyttäjän toimesta omiin tarpeisiin. Käyttöönoton aikana voi myös ilmetä ongelmia, erityisesti jos ohjeistus ei ole riittävän selkeä. Tämä voi vaikuttaa työkalun tehokkuuteen ja sen käytön omaksumiseen.

6 Pohdinta ja arviointi

Tämä opinnäytetyö tarjosi mahdollisuuden perehtyä asiakkuuden alkuvaiheen prosesseihin ja kehittää konkreettinen työkalu Eckerö Line Cargon tarpeisiin. Työskentelyprosessi oli opettavainen ja vahvasti ymmärrystä asiakasymmärryksen ja -kokemuksen merkityksestä erityisesti asiakkuuden alkuvaiheilla. Yksi keskeisistä havainnoista oli onboarding-prosessiin liittyvän tiedon hajanaisuus. Aiheeseen liittyvä teoretieto keskittyi suurelta osin työntekijöiden perehdyttämiseen, kun taas asiakasyritysten perehdyttämiseen kohdennettua tietoa oli vaikea löytää tai sitä oli vain vähän saatavilla. Tämä teki tietoperustan rakentamisesta haastavampaa, mutta toisaalta toi esiin myös kehittämistyön käytännön tarvetta ja ajankohtaisuutta.

Opinnäytetyö osoitti myös, kuinka merkittävää hiljaisen tiedon ja osaamisen näkyväksi tekeminen sekä sen jakaminen on asiakaskokemuksen kannalta. Yksi prosessin aikana ilmenneistä haasteista olikin hiljaisen tiedon kerääminen ja sanoittaminen, sillä perehdyttämisprosessia ei ollut aiemmin dokumentoitu, vaan se perustui pääosin yksittäisten ihmisten osaamiseen ja kokemukseen tehden prosessista haavoittuvan. Haastattelut ja kysely tarjosivat arvokasta tietoa, mutta aineiston analysointi vaati runsaasti aikaa ja huolellisuutta, jotta siitä tunnistettiin onboarding-prosessin kriittiset vaiheet.

Design Sprint osoittautui tehokkaaksi tavaksi kehittää käytännönläheisiä ratkaisuja nopealla aikataululla ja yhdessä eri sidosryhmien kanssa. Samalla tiivis aikataulu asetti myös haasteita erityisesti ajankäytön ja eri osallistujien aikataulujen yhteensovittamisen osalta. Opinnäytetyö kuitenkin saavutti tavoitteensa ja lopputuotteena syntynyt keskustelurunko tuo onboarding-prosessiin kaivattua rakennetta ja jatkuvuutta ammattimaisella otteella, mahdollistaen vastuun jakamisen laajemmin työyhteisössä.

Pre sprint-jakson lyheneminen toi prosessiin lisää haastetta, koska aikaraja oli alkuperäistä aikataulua tiukempi. Tämä muutti aikataulua ja tiimin piti valmistautua sprinttiin nopeammin. Vaikka tämä toi omat haasteensa, lyhennetty aikaraja myös pakotti tiimin keskittymään tärkeimpiin asioihin ja tekemään töitä tehokkaammin. Tulevaisuudessa vastaavissa tilanteissa olisi tärkeää huomioida, että projektiin käytettävä aika ei lyhenisi huomattavasti. Vaikka aikataulumuutokset ja tiukat aikarajat voivat luoda painetta, on oleellista varmistaa, että aikaa on riittävästi jokaisen vaiheen huolelliseen toteuttamiseen. Näin varmistetaan, että prosessi etenee sujuvasti ja lopputulos vastaa kaikkien osapuolien odotuksia.

7 Jatkokehitysideat

Jatkossa keskustelurunkoa olisi tärkeää kehittää edelleen käyttäjäpalautteen perusteella. Ensimmäinen askel voisi olla toistaa Design Sprintin aikana toteutettu ja toimeksiantajan käyttöön jäävä asiakaskysely, kun uusi perehdytysmalli on ollut käytössä riittävän kauan. Kysely

on jo valmis ja toimeksiantajan käytettävissä tarjoten mahdollisuuden kerätä arvokasta tietoa rungon toimivuudesta ja asiakaskokemuksen kehittymisestä.

Keskustelurunko on toimeksiantajan toiveiden mukaan toteutettu englanniksi, mutta jatkokehitystä ajatellen voisi olla hyödyllistä kääntää se valmiiksi myös muille useimmin käytössä oleville kielille. Tämä lisää hieman työtä, mutta mahdollistaa yhtenäisen ja ammattimaisen asiakas kohtaamisen kielestä riippumatta ja vähentää kääntämisen tai tulkkauksen tarvetta keskustelun aikana. Erilaisia kieliversioita kehitettäessä on hyvä kerätä palautetta käännösten oikeellisuudesta ja ymmärrettävyydestä, jotta keskustelurunko olisi aidosti hyödyllinen ja monikäyttöinen työkalu.

Lisäksi keskustelurungon tueksi olisi hyvä ottaa käyttöön visuaalisia tai digitaalisia tukimateriaaleja, jotka helpottavat sen käyttöä arjessa. Myös ohjeistukset logistiikkakoordinaattoreille voisivat tukea rungon juurtumista osaksi päivittäistä toimintaa. Pidemmällä aikavälillä keskustelurunko kannattaa liittää osaksi yrityksen virallista onboarding-prosessia ja sisäistä toimintakulttuuria, jolloin siitä muodostuu vakituinen ja arvoa tuottava osa asiakkuudenhallintaa.

Lähteet

Adams, R. 2020. Practical Customer Success Management: A Best Practice Framework for Rapid Generation of Customer Success. E-kirja. New York: Routledge.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

Eckerö Line 2025a. Eckerö-konserni. Viitattu 18.03.2025. <https://www.eckeroline.fi/yritysesittely/eckero-konserni>

Eckerö Line 2025b. Vastuullisuus. Viitattu 19.03.2025. <https://www.eckeroline.fi/yritysesittely/vastuullisuus-ja-ymparisto>

Fitzgerald, M. & Fitzgerald, P. 2019. Customer experience strategy. Design & implementation. Genolier.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Teemahaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

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

Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan. Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.

Itameri.fi 2025. Luonto ja sen muutos. Viitattu 19.03.2025. <https://itameri.fi/luonto-ja-sen-muutos/>

Kenner, K. & Leino, S. 2020. Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent.

Knapp, J., Zeratsky, J. & Kowitz, B. 2016. Sprint: How to solve big problems and test new ideas in just five days. New York: Simon & Schuster.

Korkiakoski, K. 2023. Huomisen asiakas. Printon: Kauppakamari.

Logistiikan maailma 2025. Ro-ro ja sto-ro alukset. Viitattu 20.03.2025. <https://www.logistiikanmaailma.fi/kuljetus/merikuljetus/alustyytit/ro-ro-ja-sto-ro-alukset/>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ord, P. 2023. Building A Unique Customer Onboarding Journey With Customized Integrations. Forbes. Viitattu 11.04.2025. <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2023/06/22/building-a-unique-customer-onboarding-journey-with-customized-integrations/?ctpv=searchpage>

Rederiaktiebolaget Eckerö Bokslutskommuniké 2024. Volym och omsättning. Viitattu 20.03.2025. <https://rederiabeckero.ax/wp-content/uploads/2024/10/Ekonomisk-oversikt-1.7.-30.9.2024.pdf>

Risu, E. & Wallin, H., 2024. Design Sprint -menetelmän avulla ratkotaan isoja ongelmia nopeasti. Laurea Journal. Viitattu 10.04.2025. <https://journal.laurea.fi/design-sprint-menetel-man-avulla-ratkotaan-isoja-ongelmia-nopeasti/#f6621985>

Saarinen, I. 2024. Suomen ensimmäinen merilogistiikan alan tradenomitutkinto-ohjelma kehitettiin varmistamaan Suomen huoltovarmuutta ja kilpailukykyä. SAMK. Viitattu 10.04.2025.

<https://www.samk.fi/opiskelu/suomen-ensimmainen-merilogistiikan-alan-tradenomitukinto-ohjelma-kehitettiin-varmistamaan-suomen-huoltovarmuutta-ja-kilpailukyky-2/>

SP Logistics 2025. Mikä on merirahti ja miten se toimii? Viitattu 20.03.2025. <https://splogistics.fi/mika-on-merirahti-ja-miten-se-toimii/>

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kauppakamari.

Julkaisemattomat lähteet

Anttila, J. & Melanto, N. 2025. Eckerö Line Opinnäytesprint. PowerPoint -esitys.

Varaamon esihenkilön Teams -haastattelu. 18.02.2025. Eckerö Line Cargo.

Logistiikkakoordinaattorin Teams -haastattelu. 13.02.2025. Eckerö Line Cargo.

Asiakasyrityksen 1 Teams -haastattelu 26.02.2025.

Asiakasyrityksen 2 Teams -haastattelu 27.02. 2025.

Asiakasyrityksen 3 Teams -haastattelu 27.02.2025.

Kuviot

Kuvio 1: Eckerö -konsernin organisaatorakenne ja opinnäytetyön toimintaympäristö.....	7
Kuvio 2: Ohjeita asiakkaan kohtaamiseen (Valvio 2010, 49)	14
Kuvio 3: Sprint-viikko (Knapp ym. 2016, 17).....	21
Kuvio 4: Mindmap hahmottamaan toimeksiantajan haastetta, tavoitetta sekä tietoperustaa	22
Kuvio 5: Map & Target	24
Kuvio 6: Perehdytyspolku ideakortilla	26
Kuvio 7: Chekkilista ideakortilla.....	27
Kuvio 8: Perehdytysmatka ideakortilla	27
Kuvio 9: Storyboard	28
Kuvio 10: Prototyypiajattelun peruseriaatteet (Knapp ym. 2016, 169)	29
Kuvio 11: Onboarding Journey -prototyyppi	31
Kuvio 12: Onboarding Journey -sisällysluettelo	33
Kuvio 13: SWOT-analyysi.....	37

Taulukot

Taulukko 1: Keskustelurungon käyttöönottosuunnitelma	36
--	----

Liitteet

Liite 1: Kysely	44
Liite 2: Haastattelukysymyksiä	48

Liite 1: Kysely



Customer satisfaction survey

Hello! We are students from Laurea University of Applied Sciences, conducting a thesis in collaboration with Eckerö Line Cargo. We are conducting a customer survey and would greatly appreciate your insights on the topic by participating in our survey.

This survey is intended for operational-level personnel who interact with Eckerö Line in their daily work. If you are not directly involved in operational matters, we kindly ask you to forward the survey to a relevant colleague within your organization.

Participation in this survey is anonymous. We do not collect any personal data or identifying information from respondents. All responses will be used solely to improve Eckerö Line's customer materials, onboarding process and communication practices. The survey takes approximately **15 minutes** to complete and will be open till **14th of March at 11.59 PM**. Thank you for your time and valuable insights in advance!

General questions

Kuvaus (valinnainen)

1. How large is the company you work for?

- Micro-enterprise (less than 10 employees)
- Small company (10 to 49 employees)
- Medium-sized company (50 to 249 employees)
- Large company (250 employees or more)

2. What industry does your company operate in?

- Logistics
- Retail
- Manufacturing
- Muu...

3. What is your role in the company?

- Logistics coordinator
- Driver
- Both
- Muu...

Initial meeting with Eckerö line

Kuvaus (valinnainen)

21. How clear and useful was the first meeting in your opinion?

- | | | | | | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Very unclear | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Very clear |

22. Which aspects of the meeting were most useful? (E.g. Web portal guidance, description of dangerous goods bookings, processes)

Pitkä vastausteksti

.....



23. How did you find the booking system presentation, was it sufficient and necessary?

Pitkä vastausteksti

24. Which matters remained unclear or what additional information would you have needed?

Pitkä vastausteksti

25. Did the meeting cover all necessary aspects for your business?

Yes

No

27. If no, what should have been covered more?

Pitkä vastausteksti

28. Is a Teams meeting a suitable way for onboarding?

Yes

No

29. If no, what would you prefer?

Pitkä vastausteksti

30. Would you like to receive the materials before the meeting?

Yes

No

31. How could the meeting be improved?

Pitkä vastausteksti

Liite 2: Haastattelukysymyksiä

- Mitkä ovat tärkeimmät tavoitteet keskustelulle?
- Miten perehdytyskeskustelu tyypillisesti etenee?
- Minkä verran aikaa keskusteluun on varattu ja miten se toteutetaan?
- Millä kielellä keskustelurunko olisi hyvä toteuttaa?
- Mitä haasteita tai kysymyksiä asiakkaat useimmiten esittävät?