



Asiakastiedon jatkuva flow - Eckerö Line Cargo handover-prosessin kehittäminen

Anna Järvinen, Jenny Pudas

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiakastiedon jatkuva flow - Eckerö Line Cargo handover-prosessin kehittäminen

Anna Järvinen, Jenny Pudas
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu 2025

Anna Järvinen, Jenny Pudas

Asiakastiedon jatkuva flow - Eckerö Line cargo handover prosessin kehittäminen

Vuosi 2025 Sivumäärä 37

Tämän opinnäytetyön tavoiteena on kehittää Eckerö Line Cargon myynnin ja varausosaston välistä handover-prosessia, joka käsittää uuden B2B-asiakkaan siirtymisen myyntitiimiltä varausosaston vastuulle. Opinnäytetyö toteutettiin Design Sprint menetelmällä, joka hyödyntää palvelumuotoilun työkaluja. Analysoimme nykyistä handover-prosessia tunnistaksemme sen kehityskohteet, jotka voisivat parantaa asiakaskokemusta, työntekijöiden välistä yhteistyötä ja prosessin sujuvuutta. Työn toimeksiantajana toimi Eckerö Line Cargo, joka on merkittävä toimija Suomen ja Viron välisessä rahtiliikenteessä.

Handover-prosessi myynniltä varaamolle on tärkeä osa asiakaspalveluketjua ja sen sujuvuus vaikuttaa suoraan yrityksen asiakastyytyväisyyteen ja operatiiviseen tehokkuuteen. Prosessin haasteina voi olla esimerkiksi puutteet tiedonkulussa, vastuiden epäselvyys tai asiakkaan tarpeiden puutteellinen huomioiminen siirtymävaiheessa. Näiden ongelmien ratkaiseminen tukee sekä työntekijöiden välistä yhteistyötä että asiakaskokemuksen kehittämistä.

Opinnäytetyössä keskityttiin erityisesti handover-prosessin vaiheiden tarkasteluun, yhteistyön analysointiin sekä kehitysehdotusten laatimiseen prosessin tehostamiseksi ja selkeyttämiseksi. Lopulliseksi kehitysideaksi valikoitui "asiakastiedon jatkuva flow", jonka perusajatus pohjautuu asiakastietojen jatkuvaan päivittämiseen sekä työntekijöiden vastuuseen kirjata sovitut tiedot käytössä olevaan CRM-järjestelmään.

Kehitysidean tavoitteena on varmistaa, että asiakastiedot ovat ajan tasalla ja helposti kaikkien asiakastyötä tekevien saatavilla koko palvelupolun läpi. "Asiakastiedon jatkuva flow" -malli sujuvoittaa tiedonkulkua, vähentää viiveitä ja parantaa sekä sisäistä tehokkuutta että asiakaskokemusta. Prototyypin testaus ja sidosryhmähaastattelut vahvistivat mallin toimivuuden, mutta onnistunut jalkautus edellyttää muutosjohtamista, koulutusta ja jatkuvaa seuranta. Toteutuessaan kehitysidea hyödyttää sekä Eckerö Line Cargoa että sen asiakkaita, parantaen handover-prosessia ja organisaation kykyä vastata asiakastarpeisiin entistä tehokkaammin.

Asiasanat: design sprint, palvelumuotoilu, sisäinen tiedonkulku, handover-prosessi

Anna Järvinen, Jenny Pudas

Continuous Flow of Customer Information - Developing the Eckerö Line Cargo Handover Process

47Year

2025

Pages

37

The aim of this thesis is to develop the handover process between Eckerö Line Cargo's sales team and the booking department, covering the transfer of new B2B customers from sales to booking. The thesis was carried out using the Design Sprint method, which utilizes service design tools. Its purpose was to analyze the current process, identify areas for improvement, and find solutions that enhance customer experience, employee collaboration, and overall process efficiency. The commissioning party for the thesis is Eckerö Line Cargo, a key player in freight transport between Finland and Estonia.

The handover process from sales to booking is a crucial part of the customer service chain, directly affecting customer satisfaction and operational efficiency. Challenges in the process may include gaps in information flow, unclear responsibilities, and insufficient consideration of customer needs during the transition. Addressing these issues supports both collaboration between employees and the development of the customer experience.

The thesis focused on reviewing the stages of the handover process, analyzing cooperation between teams, and formulating development proposals to streamline and clarify the process. The final development idea selected was the "continuous flow of customer information", based on the principle of regularly updating customer data and ensuring employees record all agreed information in the CRM system.

The goal of the development idea is to ensure that customer information is up-to-date and easily accessible to all customer-facing employees throughout the entire service path. The "continuous flow of customer information" model improves information flow, reduces delays, and enhances both internal efficiency and customer experience. Prototype testing and stakeholder interviews confirmed the model's effectiveness, but successful implementation requires change management, training, and continuous monitoring. When realized, the development idea benefits both Eckerö Line Cargo and its customers by improving the handover process and the organization's ability to respond to customer needs more efficiently and quickly.

Keywords: design sprint, service design, internal communication, handover process

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimintaympäristö ja kohdeyrityksen esittely	7
2.1	Toimeksiantajan esittely: Eckerö Line Cargo	7
2.2	Rahdin toimintaympäristö	7
2.3	Handover-prosessi myynniltä varaamoon: nykyinen prosessi ja sen haasteet	8
3	Asiakkuuksien hallinta ja asiakastieto	9
3.1	CRM järjestelmät ja asiakkuuksien hallinta	10
3.2	Asiakastiedon merkitys ja hyöty organisaatiolle.....	12
4	Palvelumuotoilu.....	13
4.1	Palvelumuotoilun perusteet	13
4.2	Palvelumuotoilu yritysten sisäisten prosessien kehittämisessä	14
5	Työn toteutus	15
5.1	Haastattelut pre sprint-vaiheessa	15
5.2	Design Sprint	17
5.2.1	Ennen sprinttiä	18
5.2.2	Map.....	19
5.2.3	Sketch	21
5.2.4	Decide	22
5.2.5	Prototype.....	24
5.2.6	Test and pitch	26
6	Lopullinen kehitysidea	27
6.1	Asiakastiedon jatkuva flow	28
6.2	Jalkauttaminen käytäntöön ja jatkokehitys.....	30
6.3	Yhteenveto	32
7	Pohdinta ja arviointi.....	33
	Kuviot.....	37

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyn toimeksiantaja on Eckerö Line Cargo. Työn keskiössä on handover-prosessi, joka koskee siirtymää myynnin vastuulta varaamolle. Tavoitteena on selkeyttää ja tehostaa organisaation sisäistä prosessia. Toimeksiantajan toiveiden mukaisesti keskityimme erityisesti sisäisten asiakastietojen siirtoon myynnin vastuulta varaamon vastuulle handover-prosessissa.

Handover-prosessilla tarkoitetaan asiakastietojen siirtämistä tiimiltä, henkilöltä tai organisaatiolta toiselle. Onnistunut handover-prosessi edellyttää selkeää ja johdonmukaista tiedon dokumentointia, viestintää, vastuunjakoja sekä jouhevaa asiakas- ja muiden tietojen siirtoa tiimiltä toiselle. Tässä opinnäytetyössä keskitytään asiakastietojen siirtämiseen tiimiltä toiselle. Sujuva handover-prosessi paitsi vähentää virheitä myös säästää työntekijöiden aikaa ja resursseja.

Porkka (2020, 8-9) korostaa, että asiakkuuksien hallinta ja myynnin johtaminen perustuvat tehokkaaseen tiedon hyödyntämiseen organisaation sisällä. Asiakastiedon siirtyminen myynnistä asiakaspalveluun tai muihin yksiköihin vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen ja yrityksen toiminnan sujuvuuteen. Mikäli handover-prosessi on puutteellisesti toteutettu tai epäselvästi määritelty, se voi johtaa merkittäviin ongelmiin, kuten virheellisiin asiakastietoihin, aikataulujen viivästymisiin, asiakastyytyväisyyden heikkenemiseen, motivaation laskuun työyhteisössä sekä jopa liiketoiminnan menetyksiin. Pahimmillaan epäonnistunut handover-prosessi voi tarkoittaa kriittisten tietojen katoamista. Lisäksi arkaluontoisia asiakastietoja siirrettäessä on varmistettava, että prosessi on GDPR-lainsäädännön mukainen, jotta henkilötietojen suoja ja tietoturva pysyvät korkealla tasolla (EDPB 2025).

Keskeinen haaste liittyy vaiheeseen, jossa uusi asiakas siirtyy myyntitiimiltä varaamon tiimille. Toimeksiantaja on havainnut, että tässä kohtaa prosessia esiintyy viiveitä asiakastiedon siirtymisessä, jotka johtuvat asiakastietojen epäjohdonmukaisesta käsittelystä sekä vakiintuneiden prosessien puuttumisesta. Porkan (2020, 9) mukaan tehokas asiakkuuksien johtaminen edellyttää selkeitä toimintamalleja ja vastuiden määrittelyä, jotta tieto siirtyy oikea-aikaisesti ja oikein eri yksiköiden välillä.

Opinnäytetyön kehittämismenetelmänä käytetään palvelumuotoilun Design Sprint -menetelmää, joka mahdollistaa uusien ideoiden nopean kehittämisen ja testaamisen. Menetelmä perustuu viiden päivän intensiiviseen työskentelyjaksoon, jonka tavoitteena on tuottaa ratkaisuehdotus tai palvelukonsepti. Ennen Design Sprint -viikkoa kerätään mahdollisimman paljon tietoa tutkimusongelmasta ja toimeksiantajasta hyödyntämällä sekä haastatteluja että tiedonhakua. Sprint-viikon lopuksi palvelua testataan palvelukonseptin

prototyypin avulla. Toimeksiantajan palautteen avulla luodaan lopullinen tuote tai palvelu. (Knapp ym. 2016, 13-19)

2 Toimintaympäristö ja kohdeyrityksen esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Eckerö Line ja erityisesti yrityksen rahdin liiketoimintaan keskittyvä Eckerö Line Cargo. Eckerö Line on merkittävä toimija suomen ja viron välisessä meriliikenteessä sekä matkustaja- että rahtikuljetuksissa.

2.1 Toimeksiantajan esittely: Eckerö Line Cargo

Eckerö Line Ab Oy on osa vuonna 1994 perustettu laivayhtiö, joka on osa suomalaista Eckerö konsernia. Eckerö Line liikennöi kahdella aluksella Helsingistä Tallinnaan, ja toimii sekä matkustaja- että rahtiliikenteessä. (Eckerö Line 2025a) Vuonna 2023 Eckerö Linen liikevaihto oli 140 miljoonaa euroa, ja tilikauden tulos 5.6 miljoonaa euroa (Rederiaktiebolaget Eckerö 2024, 17). Tilikauden 12/23 lopussa yrityksen palveluksessa työskenteli 328 henkilöä (Kauppalehti 2025).

Rahtiliikenne vastaa noin kolmasosasta Eckerö Linen liikevaihtoa. Eckerö Line tarjoaa jatkoyhteyden Euroopasta Suomeen, ja kotimaisille yrityksille luotettavan väylän eteenpäin Eurooppaan. Suurin osa kuljetettavasta rahdista kulkee rekoilla. (Anttila & Melanto 2025) Eckerö Line tarjoaa rahtiliikennepalveluja kahdella aluksella, joiden kapasiteetti yhteensä on 3900 rahtimetriä. Lähtöjä on viikossa yhteensä 71. (Eckerö Line 2025b).

Eckerö Line cargon asiakkaat ovat pääasiassa eurooppalaisia logistiikka- ja rahtiyrityksiä. Asiakkaiden kanssa tehdään rahtisopimus, usein vuodeksi kerrallaan. Sopimuksessa määritellään mm. asiakkaan tarvitsema kapasiteetti sekä hinnasto. Asiakkaiden kanssa voidaan sopia myös kiintiöpaikoista tietyille lähtöajoille. Tyypillisin kuljetusyksikkö on kuljettajan ajama rekka, joka on lastattu kappalerahdilla. Sopimusasiakkaiden lisäksi on jonkin verran asiakkaita, joilla on tarve yksittäisille ylityksille. (Anttila & Melanto 2025)

2.2 Rahdin toimintaympäristö

Eckerö Line liikennöi Helsingin ja Tallinnan välillä ollen osa Euroopan Unionin runkotieverkostoa. Helsingin satama on tärkeimpiä Suomen ulkomaankaupan tuonnin ja viennin solmukohtia, ja tarjoaa yrityksille luotettavan logistiikkaväylän Euroopan markkinoille. (Port of Helsinki 2024; Anttila & Melanto 2025) Rahtia kuljetetaan sekä Suomen ja Viron välillä, että Viron kautta eteenpäin muualle Eurooppaan. Suomi on Viron tärkein kauppakumppani sekä tuonnissa että viennissä. Suomelle Viro on 8. tärkein kauppakumppani. Maiden taloussuhteet ovat tiiviit, ja taloudessa on paljon yhteisiä intressejä. (Ulkoministeriö 2019.; Tulli 2024)

Vuonna 2023 Helsingin Sataman kautta kulki yhteensä 13,9 miljoonaa tonnia rahtia. Rahdin määrä väheni hieman edellisvuodesta. (Port of Helsinki 2024) Tavarakuljetuksien määrään on viime vuosina vaikuttanut voimakkaasti erityisesti koronapandemia sekä Ukrainan sota ja sen vaikutuksesta muodostunut energiakriisi. Toisaalta Venäjän kaupan vähentyminen on lisännyt Viron merkitystä Suomen viennille ja tuonnille (Ojala, 2022).

Markkina on erittäin kilpailtu, ja samalla laivareitillä Helsingin ja Tallinnan välillä rahtiliikenteessä toimii kolme eri laivayhtiötä. Eckerö Linen lisäksi reittiä liikennöi Finnlines ja Tallink. Tärkeimpiä kilpailukeinoja yritykselle ovat hinnoittelu, aikataulut sekä asiakaspalvelu. Rahtiliikenteen asiakkaat arvostavat joustavuutta aikataulujen suhteen: ylityksen tulisi olla mahdollinen juuri silloin kun sitä tarvitaan. Myös ylityksen nopeus on tärkeää kuljetusten sujuvuuden kannalta, sillä rekkojen aikataulut varmistuvat usein hyvin lyhyellä varoitusaajalla. (Anttila & Melanto 2025)

2.3 Handover-prosessi myynniltä varaamoon: nykyinen prosessi ja sen haasteet

Eckerö Line:n rahdin asiakkaan asiakaspolku alkaa myyntiorganisaatiosta. Rahdin myyntiosastolla työskentelee neljä myyntikoordinaattoria, joilla kullakin on oma maantieteellinen vastuualue. Myyntikoordinaattori neuvottelee sopimuksen asiakkaan kanssa, jonka jälkeen vastuu asiakkuuden hoidosta siirtyy varaamon esimiehelle. Varaamon esihenkilö käy tapaamisessa asiakkaan kanssa läpi tarkemmin käytännön asioita liittyen mm. varausjärjestelmään ja asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin. (Anttila & Melanto 2025) Asiakaspolussa (Kuvio 1) tätä vaihetta kuvaa kohta ”operaatiot”. Asiakkuuden siirtoa kuvataan yrityksen sisäisessä vuorovaikutuksessa sekä tässä opinnäytetyössä termillä handover.



Kuvio 1 Rahdin asiakaspolku (Anttila & Melanto 2025)

Onnistuneen handover-prosessin kannalta kriittistä on asiakastiedon sujuva siirtyminen myynnin ja varaamon välillä. Tällä hetkellä handover-prosessi perustuu suulliseen tiedonsiirtoon sekä sähköposteihin. Tavallisesti myyntikoordinaattori ja Varaamon esihenkilö sopivat yhteisen Teams-tapaamisen, jossa käydään suullisesti läpi asiakkuuteen liittyvät tiedot ja sopimuksen

yksityiskohdat. Asiakastietoa voidaan lisäksi täydentää sähköpostitse sekä viikkopalavereissa. Myynnin ja varaamon aikatauluja on usein haastava sovittaa yhteen sopivan tapaamisajan löytämiseksi, joten välillä handover-prosessi ja asiakastiedon välittäminen tapahtuu kokonaan sähköpostitse. (Anttila & Melanto 2025)

Cargo Customer Service Manager Melannon ja Cargo Sales Manager Oskar (Melanto & Oskar 2025) mukaan nykyisessä prosessissa on useita epäkäytännöllisiä piirteitä. Tällä hetkellä työntekijät ylläpitävät asiakastietoja pääasiassa sähköpostiviestien avulla, mikä tekee tiedon etsimisestä aikaa vievää, sillä oleellinen informaatio on hajallaan pitkissä sähköpostiketjuissa. Myyntitiimiltä varaamoon tapahtuva asiakkaan siirto koetaan myös haasteelliseksi, sillä se tapahtuu useimmiten suullisesti. Tämä aiheuttaa aikataulupaineita ja lisää tiedonsiirron puutteiden riskiä. Lisäksi jokaisella työntekijällä on omakohtainen tapa hallita asiakastietoja, esimerkiksi muistilapuilla tai henkilökohtaisissa tiedostoissa, mikä lisää merkittävästi tiedon katoamisen riskiä. Työntekijöiden kiireinen aikataulu vaikeuttaa myös yhteisen ajan löytymistä tiedonsiirtoon tiimien välillä. Myös palautetiedon kulku varaamosta takaisin myyntitiimille on puutteellista tai kokonaan puuttuvaa.

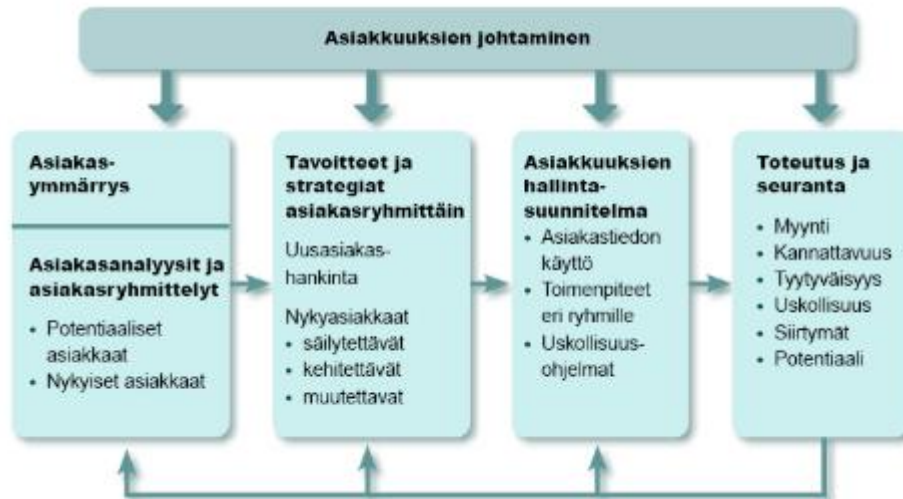
Edellä kuvatut haasteet heikentävät merkittävästi asiakassiirtoprosessin sujuvuutta ja luotettavuutta. Tiedon pirstaloituminen eri henkilöiden omiin muistiinpanoihin ja epävirallisiin kanaviin altistaa prosessin inhimillisille virheille, tiedon katoamiselle sekä epäselvyyksille asiakkaan tarpeiden suhteen. Kun siirto tapahtuu suullisesti ilman dokumentointia, vastuunjako hämärtyy ja asiakkaan palvelukokemus voi kärsiä, mikä puolestaan voi vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja -uskollisuuteen. Tiedonkulun yksisuuntaisuus, jossa varaamoon siirretty tieto ei palaudu takaisin myyntitiimille, rajoittaa myös myyntitiimin mahdollisuuksia kehittää toimintaansa ja asiakassuhteitaan pidemmällä aikavälillä.

Lisäksi nykyinen toimintatapa ei skaalaudu tehokkaasti, mikä voi muodostua haasteeksi tilanteissa, joissa asiakasmäärät kasvavat tai henkilöstössä tapahtuu muutoksia. Uusien työntekijöiden perehdytys on haastavampaa, kun käytössä ei ole yhtenäistä ja läpinäkyvää dokumentointia asiakastiedoista tai prosessin kulusta. Nämä seikat vahvistavat entisestään tarvetta kehittää handover-prosessia kohti yhtenäistä ja selkeää digitaalisesti tuettua toimintamallia.

3 Asiakkuuksien hallinta ja asiakastieto

Asiakkuuksien hallinnasta on tullut yhä tärkeämpi osa yritysten toimintaa. Asiakkuuksien hallinnalla tarkoitetaan kokonaisuutta, jolla yritys luo, ylläpitää ja kehittää asiakassuhteitaan. Asiakassuhde perustuu yhteistyöhön ja vuoropuheluun yrityksen ja asiakkaan välillä. Englanninkielinen termi asiakkuuksien hallinnalle on Customer Relationship Management, josta

usein käytetään lyhennettä CRM. (Bergström & Leppänen 2021, luku 6) Asiakkuuksien hallintaa voidaan toteuttaa eri tavoilla, ja valitun CRM järjestelmän tulisi tukea yrityksen asiakashallinnan prosesseja (Porkka 2014, luku 4).



Kuvio 2 Asiakkuuksien hallinta (Bergström & Leppänen 2021)

Lyhenne CRM (*Customer Relationship Management*) voi tarkoittaa kontekstista ja puhujasta riippuen eri asioita. Sillä voidaan viitata yrityksen asiakashallinnan kokonaisuuteen, asiakashallintajärjestelmään tai asiakastietokantaan. (Bergström & Leppänen 2021, luku 6) Usein sillä viitataan teknisiin asiakashallinnan järjestelmiin.

3.1 CRM järjestelmät ja asiakkuuksien hallinta

CRM-järjestelmä on strateginen työkalu, jonka avulla yrityksen eri prosessit ja kanavat kytkeytyvät asiakkaaseen. Toimiva CRM-järjestelmä tuottaa lisäarvoa sekä yritykselle että asiakkaille. (Porkka 2014, 19) CRM-järjestelmiä on lukuisia erilaisia, ja järjestelmä tulisi aina valita yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Jotta CRM-järjestelmästä saadaan mahdollisimman paljon hyötyä, se tulee sopeuttaa yrityksen kulttuuriin ja asiakaspolkuun sopivaksi. (Porkka 2014, 19-20)

Yksi toimivan CRM-järjestelmän keskeisistä eduista on, että kaikki asiakkailta kerätty tieto löytyy yhdestä paikasta. Kun kaikilla osapuolilla on pääsy tarvittavaan asiakastietoon, voidaan tarjota entistä saumattomampi asiakaskokemus. Toimiva CRM-järjestelmä mahdollistaa tehokkaan tiedonkulun esimerkiksi myynnin ja asiakaspalvelun välillä.

Tiedon kerääminen ja ylläpitäminen vie aina yrityksen resursseja eikä ole maksutonta. Liiallinen datan määrä voi lisäksi hankaloittaa asiakastiedon tulkintaa ja ohjata huomion asioihin, jotka eivät ole yrityksen kannalta merkityksellisiä. (Bergström & Leppänen 2001 luku 6.3) Usein

ongelma ei ole datan kerääminen, vaan sen analysointi, jäsentely ja käytännön soveltaminen. Monilla yrityksillä on hallussaan runsaasti asiakastietoa, jota ei kuitenkaan hyödynnetä. Tähän voivat vaikuttaa esimerkiksi resurssi- ja osaamispuutteet, vanhentuneet järjestelmät tai toisinaan myös kankea yrityskulttuuri. Yritysjohdon tulisikin edistää CRM:n käyttöönottoa koko organisaatiossa ja sisällyttää se osaksi yrityksen kokonaisstrategiaa (Laine 2015, luku 2) Järjestelmän ei toisaalta tulisi olla vain itseä palveleva ratkaisu, vaan tuoda aitoa hyötyä yritykselle, yksittäiselle työntekijälle sekä yrityksen asiakkaille. Järjestelmä on hyödyllinen vain kun se vastaa käyttäjiensä tarpeita.

CRM-järjestelmien haasteet

Eckerö Line Cargolla on käytössä SuperOffice CRM-järjestelmä. Eckerö Linen Cargo Customer Service Manager N. Melanto kertoi, ettei järjestelmän vaihtoa ole toistaiseksi suunnitteilla. Vaikka järjestelmä on olemassa, sen tehokas käyttö edellyttää, että se on integroitu osaksi yrityksen arkea ja toimintastrategiaa. CRM:n onnistunut hyödyntäminen vaatii johdon tukea, selkeitä käytäntöjä ja ennen kaikkea henkilöstön aktiivista osallistumista. CRM-järjestelmillä on erilaisia vahvuuksia ja ominaisuuksia, minkä vuoksi järjestelmä tulisi aina valita yrityksen yksilöllisten tarpeiden ja toiminnan erityispiirteiden mukaan. Asiakastiedon ajantasaisuus ja laatu ovat pitkälti kiinni siitä, miten hyvin myyntihenkilöstö dokumentoi ja päivittää asiakastapahtumia järjestelmään (Hamid ym. 2022, 73-85).

Yksi yleinen este CRM:n käyttöönotossa on muutosvastarinta, joka voi pahimmillaan estää järjestelmän hyödyntämisen kokonaan (Emmer 2019). Usein haasteet eivät liity pelkästään teknologiaan, vaan siihen, kuinka organisaatio onnistuu sopeuttamaan toimintatapansa järjestelmän edellyttämälle tasolle. Sanad, Fidler ja Bride (2010, 8-9) kuvaavat CRM-hankkeita moniulotteisina projekteina, joissa epäonnistumiset syntyvät harvoin yksittäisestä virheestä, vaan useiden pienten tekijöiden yhteisvaikutuksesta.

Tiirikaisen (2010, 66) mukaan onnistumisen kannalta ratkaisevaa on, että uuden järjestelmän käyttöönoton projektilla on selkeä yhteinen tavoite. Sen puuttuminen voi johtaa epäselvyyteen projektin suunnassa ja jatkuviin muutostarpeisiin, mikä puolestaan kasvattaa aikataulu- ja budjettipaineita. Teknisten ratkaisujen rinnalla on siis tärkeää keskittyä myös henkilöstön toimintatapojen kehittämiseen ja prosessien selkeyttämiseen.

CRM-järjestelmän käyttöönottoon liittyvä koulutus nähdään keskeisenä onnistumisen edellytyksenä. On tärkeää, että kouluttajalla on syvä ymmärrys järjestelmästä, jotta hän pystyy tukemaan henkilöstöä tehokkaasti käyttöönoton aikana. Vaikka koulutus voi olla

taloudellisesti merkittävä investointi, hyvin perehdytetyt työntekijät käyttävät järjestelmää sujuvammin ja tarvitsevat vähemmän jatkuvaa tukea (Oksanen 2010, 259-261).

3.2 Asiakastiedon merkitys ja hyöty organisaatiolle

Asiakastieto ja asiakasymmärrys ovat keskeisimpiä tekijöitä nykyaikaisten yritysten menestykselle. Asiakastietoa on saatavilla yhä enemmän, ja usein yritysten haasteet liittyvät asiakastiedon määrän sijaan sen säilyttämiseen, siirtämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen. (Laine 2015, luku 2) Data on harvoin suoraan hyödynnettävässä muodossa, vaan se täytyy lajitella ja käsitellä, jotta sitä voidaan hyödyntää. Jotta data säilyy relevanttina, sitä joudutaan myös hallinnoimaan ja arvioimaan.

B2B -myynnin eli yritysten välillä tapahtuvan myynnin kehittyessä asiakastiedon ja asiakkuuksien hallinnan merkitys on kasvanut. Dataa asiakkaista ja heidän käyttäytymisestään on saatavilla yhä enemmän ja helpommin. Samalla asiakkaat - myös B2B-myynnin puolella - odottavat entistä henkilökohtaisempia asiakaskokemuksia ja vuorovaikutusta. Kun yritys tuntee asiakkaansa, se pystyy tarjoamaan yhä tarkemmin kohdennettuja ratkaisuja ja kohdentamaan viestintäänsä tehokkaammin yksittäisille asiakkailleen. (Bergström & Leppänen 2001 luku 6.3; Laine 2015 luku 2.)

Yritys saa tietoa asiakkaistaan kaikissa hetkissä, kun se on tekemisissä asiakkaan kanssa. Tämä kattaa myös esimerkiksi asiakkaan yrityksestä tekemän tiedonhaun tai vierailun verkkosivuilla. Asiakaspalvelukohtaamisista yritys voi kerätä tietoa asiakkaan suhtautumisesta sen tuotteisiin ja palveluihin, esimerkiksi mahdollisista haasteista tai tyytyväisyydestä yrityksen toimintaan. Kaikki yhteydenpito asiakkaan kanssa (mm sähköpostit, puhelut) voidaan dokumentoida asiakkaan tietoihin. (Bergström & Leppänen 2001) B2B-myynnissä on tärkeää kerätä tietoa asiakasyritysten yhteyshenkilöistä, heidän positioistaan ja kiinnostuksen kohteistaan. Eri organisaatiotasolla painotetaan erilaisia asioita - esimerkiksi toimitusjohtajaa ja keskijohtoa kiinnostavat usein eri asiat. Kun tietoa kerätään useista rooleista, viestintä myyntiprosessin aikana voidaan räätälöidä tarkemmin sen kohteen mukaan. Hankintapäätökset ovat harvoin yksittäisen henkilön vastuulla. Mitä tiiviimpi asiakassuhde on, sitä tärkeämpää on hankkia syvällistä ja täsmällistä tietoa asiakkaasta asiakasarvon tuottamiseksi. (Laine 2015, luku 2)

Asiakastietoa voidaan hankkia monin eri tavoin, kuten haastattelujen, asiakaskyselyjen ja markkinatutkimusten avulla. Demografista dataa on lisäksi mahdollista saada virallisista rekistereistä, kuten väestörekisteristä. (Bergström & Leppänen 2001, luku 6.3). Yritysten on hyvä pohtia, olisiko tietäntyyppisen datan hankkiminen ulkoisista, maksullisista tietokannoista perusteltua. Datan keruussa hyödynnetään yhä enemmän automaatiota, ja tarvittaessa tietojen keruuseen ja analysointiin voidaan käyttää ulkopuolista asiantuntemusta siihen erikoistuneilta palveluntarjoajilta. (Laine 2015, luku 2)

Olennaista on määritellä, mitä tietoa on tarkoituksenmukaista kerätä. Kaikista asiakkaista tai asiakasryhmistä ei tarvita samoja tietoja, vaan tarpeet vaihtelevat esimerkiksi asiakkuuden elinkaaren vaiheen mukaan. Mitä pidemmälle asiakassuhde on edennyt, sitä syvempää ymmärrystä asiakkaan liiketoiminnasta tarvitaan suhteen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. (Laine 2015, luku 2) Asiakastietoa voidaan luokitella eri tavoin. Sturdy (2012, 170-173) nostaa esiin mallin, jossa asiakastieto jaetaan kolmeen kategoriaan: Asiakasta koskeva tieto, asiakkaalle suunnattu tieto sekä asiakkaan toimittama tieto. Asiakkuuden alkuvaiheessa kerätään pääasiassa asiakasta koskevaa tietoa. Asiakassuhteen syventyessä yritys ei ainoastaan kerää ja välitä asiakkaalle yhä enemmän hyödyllistä tietoa, vaan viestintä muuttuu entistä vastavuoroisemmaksi. Erityisesti ydinasiakkuuksissa asiakkaalta saadulla tiedolla - kuten ehdotuksilla ja reklamaatioilla - on merkittävä arvo, sillä se tarjoaa yritykselle arvokkainta mahdollista dataa. (Sturdy 2012, 170-173)

4 Palvelumuotoilu

Viime vuosikymmeninä palveluiden merkitys osana taloutta ja yhteiskuntaa on kasvanut merkittävästi. Teknologian kehitys, muuttuvat asiakastarpeet sekä kilpailun kiristyminen ovat ohjanneet yrityksiä uudistamaan toimintaansa entistä asiakaslähtöisemmäksi (Forsberg ym. 2019, 17-18). Fyysisten tuotteiden rinnalle ja tilalle on noussut palveluita ja kokonaisvaltaisia asiakaskokemuksia, jotka vaativat jatkuvaa kehittämistä. Tässä muutoksessa keskeiseen rooliin on noussut palvelumuotoilu - lähestymistapa, joka yhdistää käyttäjälähtöisen suunnittelun, vuorovaikutuksen ja jatkuvan testaamisen. Palvelumuotoilun työkaluja voidaan hyödyntää niin ulkoisten palveluiden kuin yritysten sisäisten palveluprosessien kehittämisessä.

4.1 Palvelumuotoilun perusteet

Palveluiden merkitys yhteiskunnalle ja taloudelle on kasvanut merkittävästi viimeisen 50 vuoden aikana: Suomessa palvelut muodostavat tällä hetkellä noin 70% bruttokansantuotteesta. Samalla myös kysyntä palveluiden kehittämiseksi on lisääntynyt, kun yritykset palvelullistavat tuotteitaan. Pelkkien fyysisten tuotteiden myymisestä on siirrytty yhä enemmän tuote-palvelukokonaisuuksien myyntiin. Asiakasymmärryksen merkitys on kasvanut, ja asiakaskokemus on muuttunut yhdeksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. (Forsberg ym. 2019, 17-19, 21; Piskonen & Syrman 2024, 34)

Palvelumuotoilu on muotoiluajatteluun perustuva osaamisala, jossa tuotteiden sijaan kehitetään kokonaisvaltaisia systeemejä, kokonaisuuksia ja prosesseja. Keskeinen osa palvelumuotoilua on kehittämisen käyttäjälähtöisyys. Palvelumuotoilu tarjoaa työkaluja, joiden avulla yritys voi tuoda käyttäjät ja muut sidosryhmät mukaan kehittämisprosessiin, ja näin kehittää paremmin käyttäjien todellisia tarpeita vastaavia palveluita. Palvelumuotoiluun

kuuluu myös oleellisesti ajatus jatkuvasta kehittämisestä ja testaamisesta. (Forsberg ym. 2019, 34-35) Tavoitteena on optimoida palvelukokemus mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeita vastaavaksi (Tuulaniemi 2011, 26).

Palveluiden tuottaminen ja kehittäminen on monimutkaisempaa, kuin fyysisten tuotteiden. Palvelut muodostuvat ja toteutuvat monimutkaisissa verkostoissa, ja ne toimivat samaan aikaan sekä virtuaalisessa että fyysisessä maailmassa. Lisäksi palveluverkostoon vaikuttavat asiakkaat, asiakaspalvelijat ja ihmisten väliset vuorovaikutukset. Palvelu on asiakkaan ja palvelun tuottajan välinen vuorovaikutteinen prosessi, ja jokaisen asiakkaan sekä asiakaspalvelijan kohdalla hieman erilainen. Lisäksi eri palvelut ja palveluprosessit tapahtuvat usein yhtä aikaa, ja vaikuttavat toisiinsa. (Tuulaniemi 2011, 66-67)

4.2 Palvelumuotoilu yritysten sisäisten prosessien kehittämisessä

Yrityksissä ja organisaatioissa on paljon palvelunkaltaisia sisäisiä prosesseja, joissa asiakkaan roolissa ovat yrityksen työntekijät (Forsberg ym. 2019, 34). Yrityksen sisäisten palveluiden merkitys tunnistetaan, mutta tieto ja osaaminen niiden tehokkaaseen koordinointiin ja kehittämiseen on usein puutteellista. Sisäisissä palveluissa työntekijät vastaanottavat ja toimittavat toisilleen palveluita pyrkien samalla palvelemaan ulkoisia asiakkaita. Sisäisille palveluprosesseille on tyypillistä, että ne koostuvat useista toisiinsa vuorovaikuttavista osista, ja mukana on samanaikaisesti useita toimijoita. (Braun & Hadwich 2016, 3508)

Yrityksen sisäisten prosessien palveluketju on usein monimutkaisempi ja epäjohdonmukaisempi kuin yrityksen tuottamissa ulkoisissa palveluissa. Braun & Hadwich (2016, 3508) nostavat esiin myös, että sisäisissä palveluprosesseissa työntekijöillä on kuluttajaan verrattuna vähemmän - jos ollenkaan - valinnanvaraa siitä kuka palvelun hänelle tuottaa. Toisaalta sisäisissä palveluprosesseissa asiakkaan roolissa olevat työntekijät usein osallistuvat aktiivisesti palveluiden kehittämiseen. Sisäisten prosessien kompleksisuus mahdollistaa myös niiden joustavuuden, jolloin prosessien on helpompi mukautua sisäisen asiakkaan sen hetkisiin tarpeisiin. Palveluprosessin monimuotoisuus voi siis myös parantaa se toimivuutta. Toisaalta liika monimuotoisuus voi lisätä työntekijöiden kuormitusta. (Braun & Hadwich 2016, 3519)

Palvelumuotoilu tarjoaa keinoja sisäisten palveluprosessien kehittämiseen, ja mahdollistaa työntekijöiden osallistumisen kehittämistyöhön. Tällöin on mahdollista huomioida paremmin sisäisen asiakkaan tarpeet ja kehittää palveluita niitä vastaaviksi. Osallisuuden lisääminen ja vaikuttamisen mahdollisuus auttaa sitouttamaan ihmiset uuteen toimintamalliin. (Forsberg ym. 2019, 34)

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää yrityksen sisäisen viestinnän kehittämisessä, ja se voi olla toimiva työkalu, kun aiempi viestintätapa ei ole tuonut haluttua lopputulosta. Palvelumuotoilun työkalujen avulla voidaan löytää uusia, vaikuttavampia tapoja viestiä henkilöstölle. Piskonen

ym. mukaan palvelumuotoilun työkalut ovat usein toimivia myös organisaation sisällä tapahtuvien muutosten yhteydessä, ja työyhteisöviestinnän kehittämisessä. (Piskonen & Syrman 2024, 38-40)

Organisaation sisällä toteutettava, palvelumuotoiluun keskittyvä projekti tulee toteuttaa huolellisesti ja ammattimaisesti. Heikosti toteutetun palvelumuotoiluprojektin riskinä on, että henkilöstö kokee osallistamisen näennäiseksi. Fasilitointi ja toteutus tulee suunnitella tarkasti organisaation tarpeita ja resursseja vastaavaksi. Palvelumuotoilun projekti voi epäonnistua myös siksi, ettei kehitettyä ideaa tai ratkaisua pystytä implementoimaan organisaation arkeen. Kaikessa kehittämistyössä on tärkeää pitää mielessä käytettävissä olevat resurssit. (Piskonen & Syrman 2024, 41-42)

5 Työn toteutus

Opinnäytetyö toteutettiin osana Design Sprint -kurssia, mikä ohjasi menetelmän valintaa. Sprint-viikko järjestettiin 3.3.-7.3.2025., ja tämä opinnäytetyötiimi (jäljempänä ”tiimi”) koostui kahdesta henkilöstä. Design Sprint on Google Venturesilla kehitetty menetelmä, jonka tarkoituksena on auttaa tiimejä ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia ja testaamaan uusia ideoita tehokkaasti viiden päivän aikana. Design Sprint hyödyntää erilaisia palvelumuotoilun menetelmiä. Design Sprint mallin on kehittänyt Jake Knapp, ja sitä on käytetty laajasti niin startupeissa kuin suuryrityksissä tuotekehityksen ja palvelumuotoilun apuna (Knapp ym. 2016, 9).

Design Sprintin eri vaiheissa hyödynnettiin erilaisia työkaluja, jotka tukivat suunnittelua, viestintää ja materiaalien käsittelyä. Sprinttiviikon aikana tiimi käytti suunnittelutyökalu Miroa, joka mahdollisti ideoiden jäsentelyn ja visuaalisen hahmottamisen. Kuvanmuokkaukseen käytettiin Canvaa, joka tarjosi helpon tavan luoda selkeitä ja havainnollistavia materiaaleja.

Ryhmytymistä ja tiimin sisäistä yhteistyötä tukivat Microsoft Teams sekä Zoom, joita käytettiin myös koulun järjestämässä tapaamisissa. Suurin osa toimeksiantajan haastatteluista ja muusta tiedonkeruusta toteutettiin Teamsin välityksellä, mutta ensimmäinen tapaaminen järjestettiin Laurean Leppävaaran toimipisteessä. Tähän tapaamiseen osallistuivat myös toimeksiantajat, jotka esittelivät projektin taustat ja tavoitteet.

5.1 Haastattelut pre sprint-vaiheessa

Asiakasymmärryksen kerääminen haastattelulla on tyypillinen tapa kerätä tietoa palvelumuotoilussa. Tiimi haastatteli toimeksiantajaa ennen Sprint-viikkoa saadakseen mahdollisimman paljon tietoa tutkimusongelmasta. Ensimmäinen haastattelu toteutettiin 13.2.2025 Teamsin välityksellä, ja haastateltavana oli Cargo Sales Manager Sten Oskar. Toinen

haastattelu järjestettiin 18.2.2025, jolloin haastateltavana oli Cargo Customer Service Manager Nestor Melanto. Haastattelujen päätavoitteena oli ymmärtää toimeksiannon keskeiset ongelmakohdat ja kartoittaa nykyisen prosessin haasteita.

Haastattelut toteutettiin avoimen ja puolistrukturoidun haastattelun yhdistelmänä (Puusa & Juuti 2020, luku 6). Avoin haastattelu muistuttaa keskustelua, jossa haastattelija ohjaa tilannetta etukäteen määriteltyjen aihepiirien mukaisesti ilman tarkasti rajattuja kysymyksiä. Tämä menetelmä mahdollistaa joustavan ja syvällisen tiedonkeruun, jolloin haastateltavat voivat tuoda esiin näkökulmia, joita ei välttämättä olisi osattu etukäteen huomioida (Ojasalo ym. 2018, 18).

Puolistrukturoidussa eli teemahaastattelussa taas haastatteluteemat on suunniteltu etukäteen, mutta kysymysten tarkka muotoilu, järjestys ja painotus voivat vaihdella haastattelusta toiseen. Tämä mahdollistaa sen, että haastattelutilanne säilyy luonnollisena, mutta samalla varmistetaan, että kaikki keskeiset aiheet tulevat käsitellyiksi (Ojasalo ym. 2018, 18). Puolistrukturoidun haastattelun etuna on se, että vastaajat voivat ilmaista näkemyksensä omin sanoin, mikä lisää aineiston monipuolisuutta ja auttaa tunnistamaan tutkimusongelman yllättäviäkin ulottuvuuksia.

Haastatteluihin osallistui myös muita tiimejä, joiden kehittämishaasteet eivät olleet täysin samat, mutta tämä mahdollisti laajemman näkökulman ja paremman ongelman ymmärtämisen. Kaikista haastatteluista tehtiin muistiinpanot sekä nauhoitukset, jotka litteroitiin myöhempää analysointia varten. Näin varmistettiin, että kerätty tieto voitiin hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti koko tutkimusprosessin ajan.

Ensimmäisessä 13.2.2025 toteutetussa haastattelussa Cargo Sales Manager Oskarin kanssa nousi esiin monia olennaisia seikkoja tutkimusongelmaan liittyen. Ensimmäisen haastattelun tavoitteena oli saada kokonaiskuva tutkimusongelman laajuudesta sekä prosessiin liittyvistä haasteista. Haastattelijat laativat joukon kysymyksiä, jotka liittyivät muun muassa yrityksen CRM-järjestelmään, sen käyttöön, handover-prosessiin sekä tiedonkulkuun ja tietojen tallentamiseen. Aluksi kysymykset olivat tarkoituksella yleisluontoisia, jotta ongelman kokonaisuus hahmottuisi paremmin.

Cargo Sales Manager Sten Oskarin mukaan Eckerö Linen nykyinen CRM-järjestelmä ei ole riittävän ketterä, minkä vuoksi sen käyttö on vähäistä. Yrityksellä on käytössään SuperOffice, joka tukee Microsoftin palveluita. Oskarin mukaan selkeitä sääntöjä tai ohjeita asiakastietojen tallentamiseen ei ole määritelty, vaan jokainen työntekijä toimii omalla tavallaan. Tämä aiheuttaa tiedonkulun katkeamisia ja sekaannuksia, ja tietoja joudutaan toisinaan etsimään vanhoista sähköposteista, mikä on aikaa vievää. Haastattelun aikana Sten pohti myös mahdollisuutta vaihtaa CRM-järjestelmää.

Yksi keskeisistä kysymyksistä koski sitä, mitä tietoja myynti välittää varaamolle prosessin aikana. Stenin mukaan siirrettävät tiedot vaihtelevat tilanteen ja asiakkaan mukaan, mutta keskeisiä tietoja ovat esimerkiksi asiakkaan koko, kuljetettavan tavarän luonne, terminaalitavarän ja ovelta ovelle -lähetysten eroavaisuudet, varaustottumukset sekä peruutuskäyttäytyminen. Lisäksi haastattelussa nousi esiin muita haasteita, kuten Eckerö Linen kankea lähtöselvitys sekä tiedonkulun ongelmat varausprosessin eri vaiheissa.

Toinen haastattelu toteutettiin 18.2. Cargo Customer Service Manager Nestor Melannon kanssa. Tähän haastatteluun tiimi oli valmistellut tarkempia kysymyksiä liittyen havaittuihin kehitystarpeisiin. Haastattelussa korostui erityisesti CRM-järjestelmän käyttö. Vaikka järjestelmä on jo käytössä Eckerö Linen matkustajamyynnin puolella, rahdin puolella sen käyttö koetaan edelleen hankalaksi ja työntekoa hidastavaksi. Tästä syystä henkilökunta turvautuu edelleen vanhoihin menetelmiin, kuten henkilökohtaisiin Excel-tiedostoihin tai muistilappuihin.

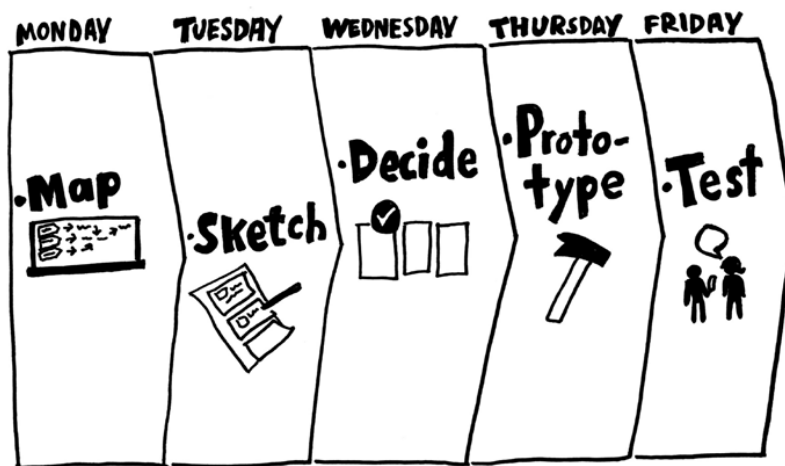
Nykyinen CRM-järjestelmä mahdollistaisi kuitenkin asiakaskorttien luomisen, tapaamisten kalenteroimisen, muistutusten asettamisen sekä tapaamisten muistiinpanojen tallentamisen. Melannon mukaan järjestelmän vaihto ei ole ajankohtaista, mutta sen koettu käytön vaikeus ja hitaus johtuvat siitä, että rahdin puolella käsitellään enemmän yksittäisiä varauksia, kun taas matkustajamyynnissä työskennellään suurempien asiakasryhmien kanssa. Lisäksi haastattelussa nousi esiin, että varaamalla hyödynnetään SharePointia, jossa asiakkaita ja maita koskevat tiedot on jäsennelly värikoodatuilla kansioilla. Tämä auttaa pitämään asiakastiedot järjestyksessä.

Haastattelussa ilmeni myös, että tiedonsiirron aikatauluissa on ajoittain haasteita, sillä osa keskeisistä työtekijöistä on liian kiireisiä osallistumaan tiedonsiirtoon ajallaan. Tämä viivästyttää prosessia ja aiheuttaa lisähaasteita varaamolle.

5.2 Design Sprint

Kehitysprojektin päämenetelmänä hyödynnettiin Design Sprint -menetelmää. Design Sprint on Google Venturesin kehittämä palvelumuotoilun työkaluihin nojaava intensiivinen työpajamalli. Viiden päivän aikana voidaan luoda ja testata uusia ideoita ja tuotteita yhdessä asiantuntijatiimin ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa. (Knapp ym. 2016, 9)

Sprintin tiivis aikataulu ja strukturoitu prosessi mahdollistaa uusien ideoiden testaamisen nopeassa aikataulussa. Tiimit pystyvät vain muutamassa päivässä visioimaan, miltä lopullinen tuote tai idea näyttäisi asiakkaiden käytössä ja tunnistamaan mahdollisia riskejä ja haasteita tekemättä vielä merkittäviä investointeja. (Knapp ym. 2016, 21-22)



Kuvio 3 Design Sprint viikko (Knapp ym. 2016)

Kuviossa 3 esitetty Sprint-viikko etenee askel askeleelta. Maanantaina keskitytään kartoittamaan ongelmaa ja asettamaan tavoitteet projektille. Tiistaina tiimi luonnostelee potentiaalisia ratkaisuja käsillä olevaan ongelmaan. Keskiviikkona ideoista valitaan paras, josta torstaina kehitetään prototyyppi. Sprint viikko päättyy perjantaina prototyypin testaamiseen ja palautteen keräämiseen potentiaalisilta asiakkailta. (Knapp ym. 2016, 22)

5.2.1 Ennen sprinttiä

Design Sprintin toimivuuden kannalta yksi tärkeimpiä vaiheita on sprintti viikkoon valmistautuminen. Tässä vaiheessa on hyvä aika tutustua muun ryhmän kanssa, sekä hankkia mahdollisimman paljon tietoa opinnäytetyön tutkimusongelmasta, sekä toimeksiantajasta. Tässä kohtaa määritellään myös tutkimusongelma. Huolellisesti tehty etukäteissuunnittelu auttaa sujuvan ja onnistuneen sprintti viikon toteutumisessa.

Asiakasymmärryksen lisääminen ja prosessin haasteiden tunnistaminen ovat olennaisia osia sprinttiin valmistautumisessa. Ennen sprinttiä toteutettiin haastatteluja Eckerö Linen henkilöstölle, erityisesti myynnin ja varaamon johdolle, jotta saatiin tarkempi käsitys prosessin nykytilanteesta ja sen ongelmakohdista. Näiden haastattelujen avulla nousi esiin useita kehityskohteita, kuten epäselvyydet tiedonsiirrossa, viivästyksset sekä asiakastietojen käsittelyn epäjohdonmukaisuus. Näiden havaintojen pohjalta sprintin tavoitteet pyrittiin määrittämään tarkasti, ja kehitystoimet kohdistettiin niihin osa-alueisiin, joissa muutoksella olisi merkittävin vaikutus.

Valmisteluvaiheessa keskityttiin erityisesti toimeksiantajan esiin nostamiin haasteisiin ja niiden taustojen selvittämiseen, jotta Sprint-viikon aikana voidaan keskittyä ratkaisujen löytämiseen. Haastatteluiden lisäksi tiimi perehtyi aiheeseen liittyvään teorian tietoon, ja analysoi nykyistä prosessia. Kerätyn tiedon avulla saatiin kattavampi kuva nykyisestä toimintamallista ja sen

kehityskohdista. Kerätyn tiedon perusteella havaittiin, että handover-prosessissa on puutteita erityisesti asiakastietojen dokumentoinnissa ja sisäisessä viestinnässä.

Sprintin toteutustapa oli tiimin päätettävissä, joten tiimi päätti osallistua sprint tapaamisiin etänä. Sprint-kurssin opettajat pitivät sprinttiin liittyvät luennot myös etänä Zoomin välityksellä, joten se tuntui luontevalta myös tiimiläisistä. Sprint-viikon ajaksi pyrittiin varaamaan mahdollisimman paljon aikaa muista tehtävistä, jotta sprintin tavoitteisiin voitiin keskittyä täysipainoisesti ja varmistaa tehokas työskentelyprosessi.

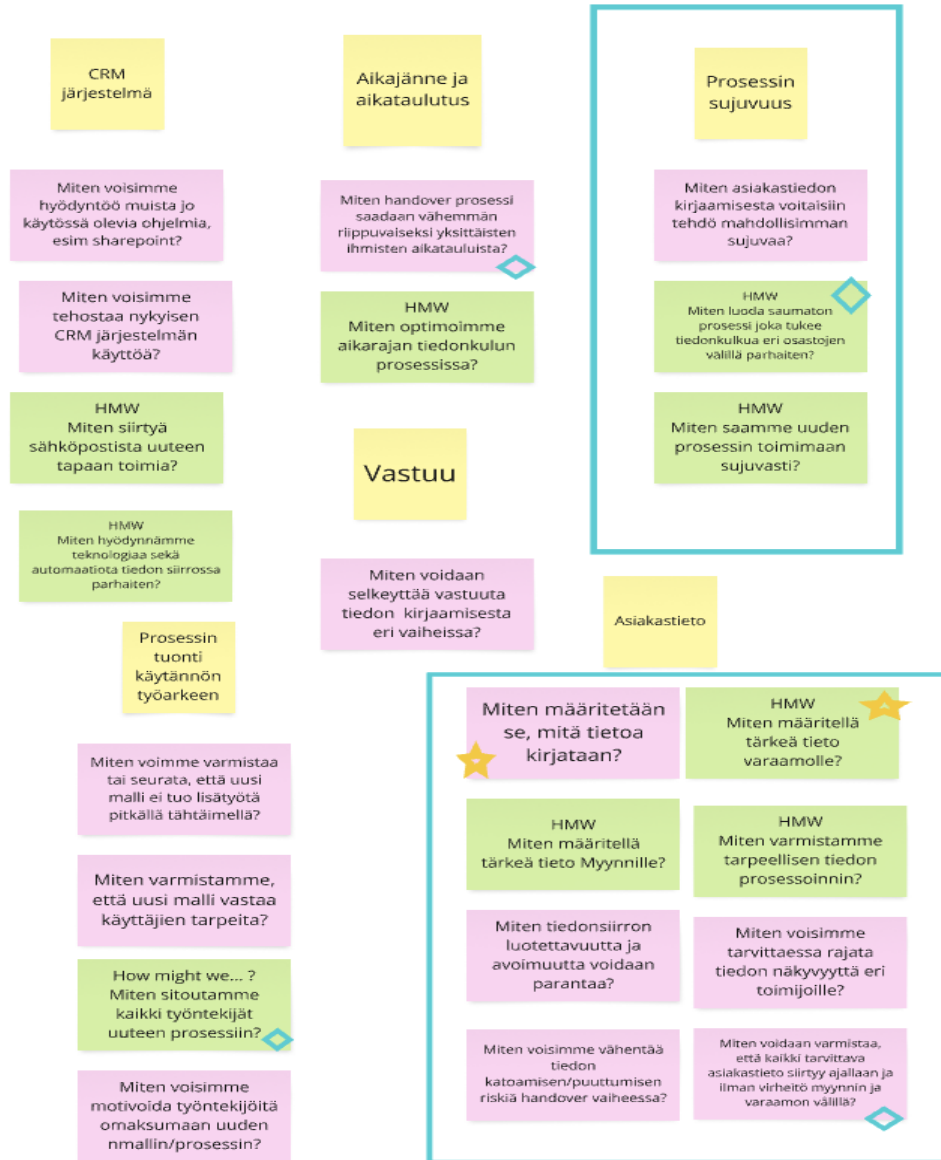
5.2.2 Map

Sprint-viikko käynnistyy maanantaina suunnitteluvaiheella, joka tunnetaan nimellä Map. Tämän vaiheen tavoitteena on koota aiemmin kerätty tieto ja jäsentää se niin, että tiimi voi asettaa pitkän aikavälin tavoitteen sekä selkeyttää ratkaistavan ongelman. Prosessi auttaa luomaan selkeän ja visuaalisen kokonaiskuvan viikon työskentelystä ja tavoitteista. (Knapp ym. 2016, 48-73)

Päivä alkoi käymällä läpi edellisenä päivänä tunnistetut ongelmat. Tämän jälkeen tiimi siirtyi työskentelemään Teamsin välityksellä ja hyödynsi Miro-suunnittelualustaa, joka osoittautui arvokkaaksi työkaluksi koko viikon aikana.

Ensimmäinen tehtävä oli määritellä pitkän aikavälin tavoite (Long-term goal). Tämä tehtiin tiimissä keskustellen ja lopuksi äänestämällä parhaasta vaihtoehdosta. Sen jälkeen molemmat tiimin jäsenet kirjoittivat itsenäisesti kriittisiä kysymyksiä liittyen sprintin aiheeseen esimerkiksi: "Mitä voisi mennä pieleen?". Näiden kysymysten tarkoituksena on tunnistaa

suurimmat haasteet ja riskit, jotka saattavat estää tavoitteen saavuttamisen. (Knapp ym. 2016, 48-73)



Kuvio 4 How Might We? kysymykset

Kriittisten kysymysten pohjalta tiimi laati joukon “How Might We” (HMW) -kysymyksiä, jotka auttoivat jäsentämään ongelmaa ja suuntaamaan viikon työskentelyä (ks. kuvio 4). Kysymykset

ryhmiteltiin aihealueittain, mikä auttoi tunnistamaan keskeisimmät ongelmakohdat. (Knapp ym. 2016, 48-73) Esimerkiksi seuraavat kysymykset nousivat esiin:

- In two years time (suom. Kahden vuoden kuluttua)... myynnin ja varaamon välisessä tiedonsiirrossa on selkeä, yhteinen toimintamalli ja prosessi.
- In two years time (suom. Kahden vuoden kuluttua)... asiakastiedon kirjaaminen koetaan hyödyllisenä eikä prosessia hidastavana.
- In two years time (suom. Kahden vuoden kuluttua)... tiedon hyödyntäminen eri asiakkaiden kanssa optimoi resurssit.
- Kuka vastaa tiedon kirjaamisesta?
- Lähtevätkö kaikki osapuolet mukaan uuteen toimintamalliin?
- Entä jos uusi prosessi ei toimi?

Tämän työvaiheen lopputuloksena tiimi loi visuaalisen kartan yrityksen toimintaketjusta, joka esiteltiin päivän päätteeksi toimeksiantajalle. Kartta auttoi hahmottamaan ongelman laajuutta ja tunnistamaan kriittisen pisteen (breaking point), johon tiimi keskittyi loppuviikon ajan. Toimeksiantajan edustajien palaute oli arvokasta ja auttoi tarkentamaan kehityskohteita sekä varmistamaan, että sprintin lopputulos vastaisi toimeksiantajan tarpeita.

5.2.3 Sketch

Sprintin toisena päivänä keskityttiin luovaan ideointiin ja ratkaisujen luonnosteluun maanantaina valitun aiheen pohjalta. Sketch-vaiheen tavoitteena oli tuottaa uusia ideoita ilman rajoitteita ja rohkaista tiimiä ajattelemaan luovasti. Päivä sisälsi sekä yksilö- että ryhmätyöskentelyä, ja sen aikana hyödynnettiin erilaisia menetelmiä ideoinnin tueksi. (Knapp 2016, 77-86)

Aamupäivällä toteutettiin Lighting Demos -harjoitus, jossa molemmat tiimin jäsenet etsivät inspiraatiota onnistuneista, samankaltaisista projekteista ja esittelivät niiden keskeiset oivallukset toisilleen. Tämän jälkeen siirryttiin itsenäisiin luonnostelutehtäviin, joissa kumpikin kehitti ja jalosti omia ideoitaan hyödyntäen nelivaiheista luonnosteluprosessia (*The Four-Step Sketch*). Prosessin aikana ideoita konkretisoitiin ja vietiin pidemmälle esimerkiksi *Solution Sketches* -menetelmän avulla. (Knapp 2016, 77-86)

Luonnosteluvaiheen lopuksi molemmat tiimin jäsenet esittelivät omat ratkaisuehdotuksensa, ja seuraavana päivänä niistä valittiin paras idea jatkokehitystä varten. Valittu idea toimi pohjana sprintin seuraaville vaiheille, joissa se vietiin käytännön tasolle prototyypin rakentamisen ja testauksen kautta.

5.2.4 Decide

Decide-päivän tarkoituksena on valita tiistain Sketch- vaiheessa syntyneistä ideoista se, jossa on eniten potentiaalia saavuttaa asetetut tavoitteet. Päivä on jaettu viiteen vaiheeseen, joiden avulla tiimi valitsee lupaavimman idean työstettäväksi eteenpäin prototyypiksi. (Knapp ym. 2016, 101)

Päivä alkaa Art Museum -osuudella. Jokainen tiimin jäsen jakaa ratkaisuehdotuksensa muiden nähtäväksi. Tiimiläiset tutustuvat ensin itsenäisesti ideoihin, ja Heat map -vaiheessa merkitsevät mielestään lupaavimmat ideat. Art Museum ja Heat map -vaiheet toteutetaan ilman keskustelua - ideat saavat tässä vaiheessa puhua puolestaan ja tiimiläisten äänestyspäätökset perustuvat vain osallistujien omiin mielipiteisiin. (Knapp ym. 2016, 106-108)

Hiljaisen äänestyksen jälkeen jatketaan Speed Critique -osuuteen, jossa tiimi käy keskustellen läpi jokaisen idean. Tässä vaiheessa kukin tiimin jäsen pääsee jakamaan perustelunsa sille, miten äänesti Heat map vaiheessa. Tarkoitus on pitää keskustelu napakkana - kullekin idealle varataan aikaa kolme minuuttia ja keskustelu noudattaa ennalta määrättyä rakennetta. Tavoitteena on antaa tiimille selkeä kuva kunkin idean vahvuuksista ja heikkouksista. (Knapp ym. 2016, 109-111)

Speed Critique vaiheen jälkeen siirrytään äänestämään. Jokaisella tiimin jäsenellä on yksi ääni. Kun kukin tiimin jäsen on äänestänyt, käydään lyhyesti läpi perustelut valinnoille. Eniten ääniä saaneet ideat esitellään ”deciderille” joka valitsee mielestään parhaan idean jatkokehitykseen kohti prototyyppiä. (Knapp ym. 2016, 111-114)

Keskiviikko päättyy Storyboardin luomiseen. Asettamalla idean tarinan muotoon, tiimi pystyy tarkastelemaan miten idea käytännössä toimisi, erityisesti sen käyttäjän näkökulmasta. Storyboard auttaa tunnistamaan mahdollisia haasteita ja kehityskohtia, jotka tiimin tulee huomioida prototyyppiä rakentaessaan. Lisäksi storyboard selkeyttää ideaa ja tuo sen osaksi kokonaisuutta. (Knapp ym. 2016, 119-124)

Molemmat tiimin jäsenet latsivat aamulla tiistaina syntyneet ideat Miroon näkyville. Ensin molemmat tutustuivat ideoihin itsenäisesti, ja merkitsivät niistä suosikkinsa. Tämän jälkeen jokainen idea käytiin läpi keskustellen Speed Critique menetelmää mukaillen. Parhaiksi ideoiksi valikoituivat ”asiakastiedon jatkuva flow”, ohjevideonpankki CRM-järjestelmän hyödyntämisestä sekä Office -työkalujen hyödyntäminen asiakastiedon hallinnassa.

Asiakastiedon jatkuva flow

Give the idea a marketable and catchy title

Describe your idea, you can draw it, use text or write it down (WHAT?)

Asiakastietoa kirjataan ylös jatkuvasti asiakaspolun kaikissa vaiheissa. Asiakastieto on henkilökunnan saatavilla reaaliaikaisesti yhdessä paikassa, ja sitä kerätään ja päivitetään systemaattisesti.

1. Asiakaskortti luodaan CRM järjestelmään kun myynti tekee sopimuksen uuden asiakkaan kanssa.
2. Asiakastieto siirtyy reaalitajassa Nestorille, joka saa järjestelmästä ilmoituksen uudesta asiakkuudesta.
3. Asiakkaan kanssa perehdytystapaaminen -> asiakastietokortti päivitetään ja sinne lisätään perehdytyksestä mahd. saadut lisätiedot
4. Asiakas tekee ensimmäisen varauksen -> asiakastieto varaamon käytettävissä. Tieto varauksesta lisätään asiakastietoihin (esim. linkki varausjärjestelmään)
5. Ylitys -> check in pääsy asiakaskorttiin

Asiakastietoa kerrytetään kaikissa vaiheissa. Syntyy asiakastiedon jatkuva flow



Asiakastieto on aina ajan tasalla ja helposti saatavilla yhdessä paikassa, mikä vähentää tiedon etsimiseen kuluvaa aikaa ja parantaa sujuvuutta. Jatkuvasti päivittyvä asiakaskortti takaa reaaliaikaisen tiedonkulun eri järjestelmien ja tiimien välillä.

Identify the the end-user / customer group.
For whom does the idea provide value?

Pääkäyttäjät ovat myynti ja varaamo, mutta tavoitteena on hyödyntää mallia läpi koko asiakaspolun. Asiakastiedon tehokkaampi kirjaaminen ja parempi saatavuus tuo lisäarvoa koko palveluketjuun.

How many stars would the end-user give to this idea?



From the users point of view, what will the idea change and what will be the impact (WHY)?

From the companys point of view, what will the idea change and what will be the impact (WHY)?

Asiakastiedon kirjaamiseen luodaan systemaattinen prosessi. Siirrytään henkilökohtaisista toimintatavoista koko osaston laajuisen yhtenäiseen toimintamalliin, jossa asiakastieto kirjataan aina samassa muodossa samaan paikkaan.
-> Seurauksena kerätty asiakastieto on paremmin kaikkien hyödynnettävissä.
-> Handoverin onnistunut toteutuminen on vähemmän riippuvainen yksittäisten työntekijöiden aikatauluista, kun asiakastieto siirtyy reaaliaikaisesti (JIT - just in time)

Write down tomorrow's headlines – why is this the best idea ever?

Yhtenäinen kirjaamismalli takaa ajantasaisen asiakastiedon, sujuvat handoverit ja tehokkaamman työskentelyn - vähemmän sähläystä, enemmän sujuvuutta!

Identify possible risks and challenges involved in implementing this idea. How would you overcome them?

1. Muutosvastarinta, koetaan aluksi työläänä muuttaa toimintatapoja
RATKAISU: Koulutus, selkeä viestintä ja johdon tuki. Pakitsemismalli?
2. Käyttö koetaan hankalaksi, tekniset ongelmat
RATKAISU: käyttöönnotossa varataan aikaa opastukselle, kerätään ohjevideopankki, varmistetaan IT tuki
3. Tiedon laatu vaihtelee
RATKAISU: Selkeät ohjeistukset ja säännöllinen seuranta.
4. aikapaineet
RATKAISU: pitkällä tähtäimellä vähentää tuplakirjaamista ja tietojen hakuun kuluvaa aikaa

Kuvio 5 Jatsoon valittu ideakortti

Tiimi laati valituista kolmesta ideasta ideakortit (kuvio 5), joissa kutakin ideaa avattiin laajemmin ja pohdittiin niiden mahdollisuuksia sekä potentiaalisia haasteita. Ideakortit esitettiin zoomin välityksellä toimeksiantajan edustajille, jotka antoivat palautetta kustakin ideasta sekä valitsivat mielestään potentiaalisimman idean prototyypivaiheeseen. Toimeksiantajan edustajat näkivät vahvuuksia kaikissa ideoissa, mutta jatkokehitykseen valittiin ”asiakastiedon jatkuva flow” joka keskittyy luomaan strukturoidun toimintamallin nykyisen CRM-järjestelmän parempaan hyödyntämiseen.

Yhteisen valintatilaisuuden jälkeen tiimi käytti iltapäivän Storyboardin rakentamiseen. Toimeksiantajan valitsema idea visualisoitiin sarjakuvamaisesti tarinan muotoon (ks. kuvio 6). Storyboard tarkastelee ideaa erityisesti käyttäjän näkökulmasta, ja se auttaa hahmottamaan idean käytännön vaikutukset sekä mahdolliset kehityskohdat ja haasteet.

5.2.5 Prototype

Torstaina edellisenä päivänä valitusta ideasta rakennetaan mahdollisimman realistinen prototyyppi. Prototyypin tarkoituksena on antaa tulevalle käyttäjälle mahdollisimman tarkka kuva siitä, miten idea toimisi käytännössä. Prototyyppi on ensimmäinen vedos valmiista tuotteesta, ja sen avulla tiimi pystyy testaamaan ideansa toimivuutta asiakkaiden kanssa. Näin saadaan lisää tietoa mahdollisista haasteista ja voidaan minimoida riskejä sekä parantaa ratkaisun laatua. (Knapp ym. 2016, 129-131)

Knapp ym. (2016, 131-132) mukaan onnistuneen prototyypin rakentamiseen pätee neljä periaatetta. Ensimmäinen periaate on se, että valitsemalla sopivat työkalut, kaikesta voidaan rakentaa prototyyppi. Tämä optimistinen ajatusmalli on kriittinen prototyypivaiheen onnistumiselle. Toinen periaate on, että prototyypit eivät ole lopullisia. Tiimin tulee olla valmis muokkaamaan ja luopumaan prototyypeistä, mikäli ne eivät palvele projektin tavoitteita. Kolmas periaate on, että kannattaa rakentaa vain juuri tarpeeksi, jotta saadaan vastaukset haluttuihin kysymyksiin.

Viimeisen periaatteen mukaan on tärkeää, että prototyyppi vaikuttaa aidolta. Mitä realistisempi prototyyppi on, sitä paremmin tiimi saa tietoa testausvaiheessa. Optimaalinen prototyyppi on riittävän realistinen, jotta testausvaiheessa asiakkailta saadaan aito reaktio. Toisaalta prototyypin tulisi olla riittävän keskeneräinen, jotta tiimi saa asiakkailta tarvitsemaansa palautetta. Knapp ym. kuvaa tätä hienoa jakolinjaa termillä ”Goldielocks quality”. (Knapp ym. 2016, 131-133)

Tyypillisesti torstain kulku voidaan jakaa neljään vaiheeseen: työkalujen valinta, työtehtävien jakaminen, prototyypin kokoaminen ja testaaminen. Sopiva työkalu prototyypin rakentamiseen riippuu ratkaisuehdotuksen tyypistä sekä projektin tavoitteista. Usein valmiita työkaluja joudutaan myös muokkaamaan ja soveltamaan tiimin tarpeisiin. (Knapp ym. 2016, 146-148) Seuraavaksi tyypillisessä design sprint projektissa fasilitaattori jakaa tiimille tehtävät: luoja, koostaja, kirjoittaja, sisällönhankkija ja haastattelija. Työtehtävien jaon jälkeen myös storybord kannattaa jakaa soveltuviin osiin eri henkilöiden työstettäväksi. Kun prototyypin eri osat alkavat valmistua, koostaja alkaa koota eri osia yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Iltapäivällä kannattaa tehdä myös testi prototyypille, jotta voidaan huomata ja korjata sen mahdollisia puutteita. (Knapp ym. 2016, 148-151)

Päivän aluksi tiimi valitsi parhaan työkalun prototyypin rakentamiseksi. Koska ratkaisuehdotus on yksittäisen tuotteen sijaan laajempi toimintamalli, tiimi päätyi valitsemaan työkaluksi tulevaisuuden asiakaspolun (future state customer journey map). Asiakaspolun avulla tiimi arvioi pystyvänsä parhaiten simuloimaan asiakkaalle idean vaikutukset palveluketjun eri vaiheissa. Visuaalisen asiakaspolun avulla tiimi arvioi pystyvänsä parhaiten demonstroimaan ratkaisuehdotuksen vaikutukset sisäisen palveluketjun eri vaiheissa. Tulevaisuuden asiakaspolku auttaa hahmottamaan kehitysmahdollisuuksia, sekä kartoittamaan haluttua asiakaskokemusta. Asiakaspolku työkaluna tuo asiakkaan kokemuksen keskiöön, ja auttaa tunnistamaan asiakkaan kannalta kriittiset ”kipupisteet”. (Grillmayr 2024)



Kuvio 6 Storyboard valitusta ideasta

Visuaalisen asiakaspolun rakentamisessa hyödynnettiin Canva -kuvanmuokkaustyökalua. Koska tiimi koostui vain kahdesta henkilöstä, päätettiin työtehtävien jakamisen sijaan työskennellä yhdessä. Prototyypin pohjana käytettiin keskiviikkona rakennettua storyboardia (kuvio 6). Palveluketju esitettiin visuaalisena kuvana, tavoitteena korostaa erityisesti niitä kohtia, joissa asiakastietoa käsitellään ja siirretään henkilöiden välillä. Visuaalinen ilme pyrittiin luomaan

toimeksiantajan brändiin sopivaksi, kiinnostavaksi ja riittävän yksinkertaiseksi. Päivän loppuun tiimi valmisteli perjantain testausta, sekä pitchausta toimeksiantajalle. Pitchiä varten tiimi valmisteli lyhyen diaesityksen Canva-työkalun avulla. Lisäksi tiimi harjoitteli pitch-esitystä etukäteen, varmistuakseen että itse esitys olisi mahdollisimman sujuva ja uskottava.

5.2.6 Test and pitch

Perjantai keskittyy Design Sprintin aikana kehitetyn ratkaisun testaamiseen. Prototyyppiä testataan oikeilla asiakkailla, ja pyritään testaajien reaktioista keräämään mahdollisimman paljon tietoa idean jatkokehitystä varten. Testausvaihe on oleellinen, jotta lopullinen tuote tai palvelu vastaisi mahdollisimman hyvin todellisten käyttäjien toiveita ja tarpeita. (Knapp ym. 2016, 156)

Tyypillisesti Design Sprint prosessissa yksi tiimin jäsenistä valitaan haastattelijaksi, ja hän tekee testaushaastattelut noin viiden potentiaalisen asiakkaan kanssa. Kahdenkeskisissä haastatteluissa pyritään saamaan testaajalta tietoa erityisesti siitä, *miksi* jokin prototyypin osa toimii tai ei toimi. Optimaalisessa tilanteessa muu tiimi pystyy tarkkailemaan haastatteluja videon välityksellä reaaliajassa, ja havainnoimaan testaajien reaktioita. Haastattelujen tulokset puretaan tiimin sisällä heti testauksen jälkeen. (Knapp ym. 2016, 156-158)

Tiimi suoritti testauksen perjantaina aamulla. Toimeksiantajan kanssa oli ennalta sovittu muutamia testausmahdollisuuksia heidän henkilöstönsä kanssa, ja nämä ajat jaettiin kurssille osallistuvien tiimien kesken. Testaajana toimi Eckerö Line Cargo Sales Manager Sten Oskarin. Kehitetty prototyyppi keskittyy erityisesti myynnin ja varaamon esimiehen välillä tapahtuvaan asiakkuuden handoveriin, ja tiimi halusi testaajan olevan osa tätä prosessia. Haastattelu tehtiin Teamsin avulla, ja testaukseen oli käytettävissä noin viisitoista minuuttia. Tiimi valmisteli toistaina haastattelun rungon ja alustavat haastattelukysymykset. Toinen tiimin jäsenistä toimi haastattelijana, samalla kun toinen tiimiläinen tarkkaili asiakkaan reaktioita ja kirjasi muistiinpanoja.

Tiimi hyödynsi testauksessa 5 act interview -haastattelumenetelmää. Haastattelu voidaan tällöin jakaa viiteen eri osa-alueeseen. Haastattelun aloittaa ystävällinen tervehdys, jonka aikana esittäytyään ja käydään haastateltavan kanssa lyhyesti läpi haastattelun agenda. Esittelyn jälkeen haastattelijalla esittää muutamia avoimia kontekstia kartoittavia kysymyksiä haastateltavasta. (Knapp ym. 2016, 159) Jotta haastateltava pystyy olemaan avoin ja rehellinen reaktioissaan, hänen tulee tuntee olonsa mukavaksi ja rennoksi haastattelutilanteessa. Haastattelijan tehtävä on luoda tunnelma, jossa haastateltava kokee olonsa luontevaksi. Knapp ym. (2016, 161) mukaan kontekstikysymykset osaltaan auttavat rentouttamaan haastateltavaa ja toisaalta auttavat tulkitsemaan hänen reaktioitaan.

Kontekstikysymyksistä siirrytään varsinaiseen testaukseen. Haastattelija esittelee prototyypin, ja antaa sitten asiakkaalle tehtäviä, joiden avulla ohjataan haastateltavaa reagoimaan prototyyppiin. Esittelyn aluksi on hyvä kertoa, että kaikki prototyypin osat eivät ole vielä täysin toiminnallisia/lopullisia - tämä kannustaa testaajaa suoraan palautteeseen. Asiakasta kannattaa myös muistuttaa, että testauksen kohteena on prototyyppi, ei hän. Myös tämä kannustaa testaajaa rehellisiin reaktioihin. Kysymällä asiakkaalta kysymyksiä haastattelija pystyy ohjaamaan tätä pohtimaan juuri niitä asioita, joista tiimi kaipaa tietoa. (Knapp ym. 2016, 161-164)

Haastattelu päättyy lyhyeen purkuun, jossa kirjataan asiakkaan yleisvaikutelma prototyypistä ja haastattelusta. Haastattelija voi kysyä esimerkiksi, mistä asiakas erityisesti piti prototyypissä tai mitä hän haluaisi muuttaa siitä. (Knapp ym. 2016, 163-165) Kun kaikki haastattelut on pidetty, tiimi käy yhdessä läpi haastatteluista kerätyt muistiinpanot, ja pyrkii löytämään niistä toistuvia teemoja ja havaintoja. Haastatteluista kerättyjä kaavoja verrataan sprintin alussa asetettuihin tavoitteisiin ja kysymyksiin. Näin tiimi pystyy tunnistamaan projektin tavoitteiden kannalta tärkeimmät havainnot, ja päättämään mihin suuntaan lähteä seuraavaksi. (Knapp ym. 2016, 171-173)

Tiimi testasi prototyyppiä (kuvio 7) Teams tapaamisessa Cargo Sales Manager Sten Oskarin kanssa. Samassa tilaisuudessa omaa prototyyppiään testasi myös toinen tiimi. Oskarin suhtautuminen prototyyppiin oli pääasiassa positiivinen. Testauksessa nousi esiin jo haastatteluissa selvinnyt negatiivinen asenne nykyistä CRM - järjestelmää kohtaan. Oskar kuitenkin suhtautui positiivisesti ajatukseen strukturoidummasta tavasta kirjata asiakastietoa, ja piti hyvänä prototyypin ajatusta jossa tieto kulkee myös takaisin myynnille.

Testauksen lisäksi perjantaina tiimi esitteli kehittämänsä prototyypin pitchin muodossa toimeksiantajan edustajille. Eckerö Linen edustajista olivat paikalla Cargo Operations & Development Manager Jenni Anttila ja Cargo Customer Service Manager Nestor Melanto. Tiimi esitti lyhyen pitchauksen, jonka jälkeen toimeksiantajan edustajat antoivat palautetta sekä esityksestä, että itse prototyypistä. Testauksen lisäksi tiimi sai myös pitchin palautteista arvokasta tietoa lopullista kehitysideaa varten. Palaute oli pääasiassa positiivista ja vahvisti tiimin olevan asian ytimessä.

6 Lopullinen kehitysidea

Lopulliseksi kehitysideaksi valikoitui "Asiakastiedon jatkuva flow", jonka perusajatus pohjautuu asiakastietojen jatkuvaan päivittämiseen, ja työntekijöiden vastuuseen kirjata sovitut tiedot käytössä olevaan CRM-järjestelmään. Toimeksiantajalla on käytössä SuperOffice CRM - järjestelmä, joka haastattelujen perusteella toimii hyvin ainakin kuluttaja-asiakaspuolella

(Sten & Melanto 2025). Design Sprint viikolla toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut vahvistivat tiimin näkemystä, että itse järjestelmän toimivuuden sijaan kriittisempi haaste liittyy asiakastietojen kirjaamiseen. Haastatteluissa (Melanto & Oskar 2025, Melanto 2025) ja toimeksiantajan kanssa käydyissä keskusteluissa kävi ilmi, että työntekijöille ei ole määritelty selkeitä vastuita siitä, mitä tietoja kukin lisää ja ylläpitää järjestelmässä.

Asiakastiedon ylläpitäminen ja päivittäminen auttaa yritystä tunnistettujen ongelmakohtien, kuten ajantasaisen tiedonsiirron, ratkaisemisessa. Kehitysidean tavoitteena on luoda jokaiselle asiakastiedon kanssa toimivalle selkeät vastuut asiakastiedon kirjaamisesta, sekä määritellä vähimmäisvaatimukset CRM-järjestelmään kirjattaville tiedoille.

6.1 Asiakastiedon jatkuva flow

Kehitysideassa "Asiakastiedon jatkuva flow" tavoitteena on luoda keskeytymätön tiedonkulku koko palveluketjun läpi. Asiakastieto on aina ajan tasalla ja helposti saatavilla yhdessä paikassa, mikä vähentää tiedon etsimiseen kuluvaa aikaa ja parantaa sujuvuutta. Jatkuvasti päivittyvä asiakaskortti takaa reaaliaikaisen tiedonkulun eri järjestelmien ja tiimien välillä.



Kuvio 7 Asiakastiedon jatkuva flow

Toimeksiantajan nykyisessä handover-prosessissa asiakaskorttien luominen ja päivittäminen ei ole systemaattista, vaan tieto on hajallaan eri paikoissa. Usein asiakastieto jää yksittäisten ihmisten muistiinpanoihin, ja on muiden työntekijöiden saavuttamattomissa. Tämä johtaa

katkonaiseen ja hitaaseen tiedonkulkuun, mikä vaikeuttaa tärkeän tiedon löytämistä ja saattaa estää sen saatavuuden kokonaan. (Melanto 2025)

Kehitysidea luo organisaatiolle selkeän, visualisoidun mallin, johon on merkitty kaikki ne kohdat palvelupolun aikana, joissa asiakastietoa kirjataan tai käsitellään. Tavoitteena on, että jokaisella asiakastietoa käsittelevällä henkilöllä on pääsy reaaliajassa tarvitsemiinsa asiakastietoihin, sekä tieto siitä minkä tiedon kirjaaminen ja päivittäminen kuuluu hänen vastuulleen. Porkan (2014, 19-20) mukaan CRM-järjestelmästä saadaan eniten hyötyä, kun se sopeutetaan yrityksen kulttuuriin ja asiakaspolkuun sopivaksi, mikä korostaa systemaattisen asiakastiedon hallinnan merkitystä myös tässä prosessissa. Prototyypin testauksessa nousi esiin toive selkeästä lomakkeesta tai vastaavasta pohjasta johon asiakastiedot täytetään. CRM järjestelmän valmis asiakaskorttipohja vastaa myös tähän toiveeseen.

Kehitysidean mukaisesti asiakkaasta kirjataan perustiedot CRM-järjestelmään jo ensimmäisen kontaktin kohdalla. Asiakaskortin tietoja täydennetään, kun myynti pääsee sopimukseen asiakkaan kanssa. Tämä pieni, mutta merkittävä askel auttaa asiakastiedon organisoinnissa ja mahdollistaa tiedon siirtymisen reaaliajassa varaamon esihenkilölle. Laineen (2015, luku 2) mukaan monilla yrityksillä on paljon asiakastietoa, jota ei hyödynnetä tehokkaasti esimerkiksi osaamisen tai teknologian puutteiden vuoksi. Siksi tiedon kirjaaminen systemaattisesti ja ajantasaisesti tukee tiedon hyödyntämistä ja asiakassuhteiden kokonaisvaltaista hallintaa. Lisäksi, kun kaikki yhteydenpito asiakkaaseen kirjataan, on eri toimijoiden helpompi pysyä kartalla kokonaistilanteesta ja kartoittaa tarvetta yhteydenpitoon asiakkaan kanssa.

Kun myynti on tehnyt sopimuksen uuden asiakkaan kanssa, päävastuu asiakkuuden hoidosta siirtyy eteenpäin Varaamon esihenkilölle. Varaamon esihenkilö hoitaa seuraavaksi asiakkaan alkuperähdytyksen, jonka ajoitus ja sisältö perustuvat pitkälti asiakaskortissa oleviin tietoihin. CRM-järjestelmään reaaliajassa kirjattavat asiakastiedot sujuvoittavat handover-prosessia. Kun tieto on saatavilla reaaliajassa, paine löytää työntekijöiden kiireisestä aikataulusta yhteistä ajankohtaa suulliselle tiedonsiirrolle poistuu. Aiemmin asiakastietoa on siirretty myös sähköpostitse, jolloin niiden löytäminen myöhemmin voi olla haastavaa.

Kun asiakas tekee varauksen, asiakastieto rekisteröityy asiakaskortille ja on samalla varaamon käytettävissä. Mikäli tässä vaiheessa ilmenee huomautettavaa, tieto on jo valmiiksi saatavilla kaikille osapuolille. Myös asiakkaan suorittaessa lopullisen matkansa tai ylityksensä tarvittavat tiedot ovat helposti saatavilla Check-in:ssä, jolloin mahdolliset erityistarpeet voidaan huomioida viiveettömästi.

Tämän ratkaisuna kehitetyn toimintamallin myötä asiakastiedot pysyvät turvassa ja ovat oikeiden henkilöiden käytettävissä oikeaan aikaan. Tiedonkulku sujuu saumattomasti palvelupolun alusta loppuun ja myös takaisin myynnille, edistäen tehokkuutta ja parantaen asiakaskokemusta.

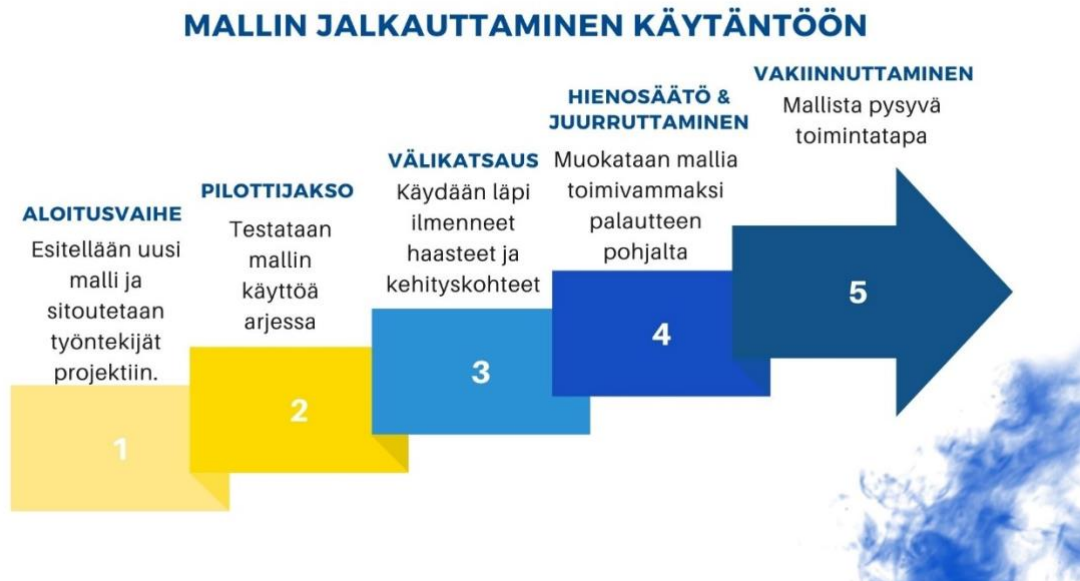
6.2 Jalkauttaminen käytäntöön ja jatkokehitys

Tiimi tunnisti taustatutkimuksessa sekä haastatteluissa suurimmiksi riskeiksi projektin tavoitteiden saavuttamiselle olevan muutosvastarinta uutta toimintatapaa kohtaan, kokemukset CRM-järjestelmän hankaluudesta, asiakastiedon laadun vaihtelu sekä aikapaineet. Näiden haasteiden huomioiminen ja hallinta ovat keskeisiä onnistuneen käyttöönoton kannalta.

Uuden toimintamallin käyttöönotto ja CRM-järjestelmän käytön lisääminen tuo isoja muutoksia yrityksen arkeen ja työntekijöiden työskentelyyn. Suuret muutokset voivat aiheuttaa muutosvastarintaa työntekijöissä. Muutosvastarintaa voidaan lieventää ja ehkäistä ottamalla tulevat käyttäjät mukaan jo suunnitteluvaiheeseen. (Porkka, J. 2014, 26) Tarjoamalla työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa heitä koskeviin muutoksiin voidaan edistää heidän sitoutumistaan uuteen toimintamalliin.

Kun tulevat käyttäjät osallistuvat uuden toimintamallin rakentamiseen, edellytykset sille, että luotu malli todella palvelee käyttäjiään arjessa, paranee. Lisäksi kokemus vaikutusmahdollisuudesta ja osallistuminen organisaation toimintakulttuurin kehittämiseen helpottavat usein käyttöönottoa ja motivoi työntekijöitä ottamaan uuden toimintamallin omakseen. (Reason, ym. 2015, 109; Porkka, J. 2014, 26; Piskonen & Syrman 2024, 167) Mitä suurempi muutos on kyseessä, sitä enemmän onnistunut käyttöönotto vaatii resursseja ja tukea työntekijöille (Piskonen & Syrman 2024, 160).

Haastatteluissa (Melanto & Oskar 2025, Melanto 2025) sekä prototyypin testauksessa nousi esiin työntekijöiden kokemat haasteet Eckerö Linen käytössä olevan SuperOffice asiakastietojärjestelmän käytössä. Järjestelmä koettiin tehottomaksi ja työtä hidastavaksi. Suosituksemme olisi, että Asiakastiedon jatkuva flow - toimintamallin käyttöönoton yhteydessä järjestettäisiin myös koulutusta henkilökunnalle SuperOffice järjestelmän käytöstä, jotta siitä saataisiin mahdollisimman paljon irti. Mikäli työntekijöiden kokemusta asiakastietojärjestelmästä saataisiin muutettua paremmaksi, se kannustaisi kirjaamaan asiakastietoja tiheämmin ratkaisuehdotuksemme mukaisesti. Lisäksi suosituksemme on kartoittaa mahdollisten uusien ominaisuuksien käyttöönottoa SuperOffice järjestelmään. SuperOffice on integroitavissa Eckerö Line Cargon jo hyödyntämiin Microsoft työkaluihin, kuten Outlookiin ja Teamsiin (SuperOffice 2025). Tämä voisi lisätä CRM järjestelmästä saatavia hyötyjä ja tehostaa asiakastiedon käsittelyä eri järjestelmissä.



Kuvio 8 Asiakastiedon jatkuva flow jalkauttamissuunnitelma

Asiakastiedon jatkuva flow -mallin taustalla on ajatus jatkuvasta kehittämisestä, ja tämä kulkee mukana myös jalkauttamissuunnitelmassa (kuvio 8). Jatkuva kehittäminen (continuous improvement) tarkoittaa järjestelmällistä ja jatkuvaa pyrkimystä kehittää organisaation prosesseja, palveluita tai tuotteita. Se perustuu koko henkilöstön osallistumiseen ja korostaa pienten parannusten tekemistä arjessa. Jatkuvan kehittämisen tavoitteena on rakentaa kulttuuri, jossa kehittäminen on osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. (Kaizen Institute 2025)

Jalkauttamissuunnitelman ensimmäinen vaihe on esitellä uusi ratkaisumalli työyhteisössä, ja ottaa se käyttöön. Ehdotamme, että tätä varten järjestetään yhteinen aloituspalaveri. Palaverissa esitellään uusi toimintamalli ja sen tuomat hyödyt ja muutokset työntekijöiden arkeen. Aloituspalaverissa käydään läpi CRM järjestelmään luotavan asiakaskortin rakenne, mallin tarkoitus ja vastuut asiakastietojen kirjaamisesta. Samalla sovitaan aikataulu testijaksolle. Tavoitteena on saada kaikki mukaan uuden mallin käyttöön, ja varmistaa että kaikilla on yhteinen suunta ja tieto siitä mitä heiltä odotetaan. Aloituspalaverissa on tärkeää varata aikaa myös työntekijöiden huolien ja kysymysten käsittelyyn.

Aloituspalaverissa sovitaan kesto mallin pilotointijaksolle. Sopiva pilotointiaika on 2-4 viikkoa. Tässä ajassa työntekijät ehtivät kokeilla mallia käytännössä erilaisissa tilanteissa, ja useiden eri asiakaskorttien kanssa. Pilotointijaksolla mallin käyttöä kokeillaan arjessa. Cargon tiimi alkaa luoda ja päivittää asiakaskortteja sovitusti CRM järjestelmään. Jokainen asiakastietoja käsittelevä työntekijä päivittää asiakaskortteja mallin ja vastuidensa mukaisesti. Tietoa täydennetään portaittain läpi koko asiakaspulun.

Käyttöönoton alussa kirjaamista on enemmän, sillä nykyisten asiakkaiden asiakaskortit siirretään ja päivitetään CRM järjestelmään. Tähän kannattaa resursoida työaika, ja sopia kenen vastuulla nykyisten asiakkuuksien tietojen siirto on. Voidaan esimerkiksi sopia, että jokainen myyntikoordinaattori käy läpi vastuullaan olevien asiakkuuksien tiedot. Tietojen päivittämiseen kuluva aika voi aiheuttaa turhautumista, kun työaika on muutenkin täyteen pakattu. Tästä kannattaa keskustella jo aloituspalaverissa ja painottaa mallin tuomia hyötyjä. Konkretisoimalla muutoksen tuomia hyötyjä voidaan helpottaa muutosta ja lisätä motivaatiota siirtyä uuteen toimintamalliin (Pirskonen & Syrman 2024, 172).

Seuraava vaihe jalkauttamissuunnitelmassa on uuden toimintamallin hienosäätö ja juurruttaminen. Pilottivaiheessa käyttäjiltä saatu palaute käsitellään, ja pyritään tunnistamaan mahdolliset haasteet ja ongelmakohdat mallin toiminnassa. Lisäksi arvioidaan, onko uusi toimintamalli tuonut toivottuja hyötyjä. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi yhteisen seuranta palaverin muodossa. Havaintojen ja palautteen perusteella voidaan tehdä muutoksia muun muassa asiakaskortteihin kirjattaviin tietoihin ja kirjaamisvastuisiin. Samalla varmistetaan, että käyttäjille on selkeää, kenen vastuulla asiakaskorttien päivittäminen on palvelupolun eri vaiheissa. Lisäksi tarkistetaan, että kaikilla on pääsy tarvitsemiinsa asiakastietoihin.

Jalkauttamissuunnitelman tavoitteena on tehdä mallista organisaation pysyvä toimintatapa. Mallin vakiinnuttua osaksi työntekijöiden rutiineja, säännöllisiä tarkastuspisteitä ei enää tarvita. Mallia sekä asiakastietojärjestelmän käyttöä voi ja kannattaa kuitenkin jatkuvasti kehittää ja muokata yrityksen tarpeita vastaavaksi. Suosittelemme nimeämään vastuuhenkilön esimerkiksi Varaamon esihenkilö, joka seuraa, että asiakaskorttien täydentäminen toteutuu sovitusti.

Kun malli tulee osaksi yrityksen rutiineja, asiakastiedon hallinta sujuvoituu, turhat viiveet vähenevät ja asiakaskokemus paranee. Mahdollistamalla avoimen palautteenannon ja huomioimalla työntekijöiden kokemukset mallin jalkauttamisessa, heille jää tunne siitä, että he ovat mukana kehityksessä, eivät vain muutoksen kohteena.

6.3 Yhteenveto

Tässä projektissa keskitytään asiakastiedon jatkuvan flow'n kehittämiseen ja sen jalkauttamiseen käytäntöön Eckerö Line Cargo -organisaatiossa. Kehitysehdotus pohjautuu asiakastiedon jatkuvaan päivytykseen CRM-järjestelmässä, mikä parantaa tiedonkulkua ja varmistaa ajantasaisen tiedon saatavuuden kaikille osapuolille koko palveluketjun ajan. Prototyyppi, joka esitteli tämän uuden toimintamallin, testattiin ja sai arvokasta palautetta asiantuntevilta sidosryhmiltä.

Lopullinen kehitysidea pohjautuu myynnin ja varaamon väliin jäävään asiakastiedon siirtoon. Uusi malli poistaa tiedonkulun esteitä, ja sen avulla asiakastieto on aina ajan tasalla ja helposti

saatavilla eri tiimien kesken. Tavoitteena oli luoda keskeytymätön tiedonkulku ja parantaa asiakaskokemusta, mikä saatiin aikaan määrittelemällä selkeät vastualueet ja varmistamalla tiedon oikea-aikainen siirtyminen eri järjestelmien välillä.

Testausvaiheessa saatu palaute vahvisti kehitysidean toimivuutta, mutta myös osoitti, että järjestelmän käyttöönotto ja tiedon laadun varmistaminen ovat keskeisiä tekijöitä onnistuneessa jalkautuksessa.

7 Pohdinta ja arviointi

Projektin aikana nousi esiin useita tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa uuden toimintamallin jalkauttamiseen. Yksi suurimmista haasteista on muutosvastarinta, erityisesti silloin, kun työntekijöillä ei ole riittävästi ymmärrystä uuden mallin tuomista hyödyistä. Siksi on tärkeää panostaa sisäiseen markkinointiin ja viestintään, jotta työntekijöille syntyy selkeä käsitys siitä, kuinka uusi toimintamalli parantaa heidän työprosessejaan ja asiakaskokemusta.

Toinen tärkeä tekijä on järjestelmän koettu hankaluus. Työntekijöiden koulutus ja jatkuva tuki ovat avainasemassa, jotta he voivat hyödyntää CRM-järjestelmää tehokkaasti. Jatkokehityksessä voisi myös olla tarpeen vahvistaa CRM-järjestelmän ja muiden työkalujen välistä integraatiota, jotta tiedon siirtyminen eri järjestelmien välillä sujuisi entistäkin tehokkaammin.

Tulevaisuudessa on tärkeää seurata käyttöönottovaihetta ja kerätä palautetta jatkuvasti, jotta voidaan reagoida mahdollisiin ongelmiin nopeasti ja varmistaa, että uusi toimintamalli todella tuottaa toivottuja tuloksia. Kehityksessä tulisi myös jatkuvasti arvioida, kuinka hyvin asiakastiedon hallinta ja siirto eri osastojen välillä toimivat, ja tehdä tarvittavat parannukset.

Uuden toimintamallin ja CRM-järjestelmän käyttöönoton jälkeen tulee varmistaa, että kaikki osastot noudattavat selkeitä käytäntöjä asiakastiedon päivityksessä. Jatkokehityksessä voisi olla hyödyllistä tarkastella mahdollisuuksia kehittää järjestelmän ja muiden työkalujen integraatiota, jotta tiedonsiirto eri järjestelmien välillä sujuisi entistä sujuvammin ja vähentäisi mahdollisia tiedon virheitä tai katkoksia.

Design Sprint toimi mielestämme projektin menetelmänä hyvin. Haasteeksi nousi jossain määrin tiukka aikataulu, ja kurssin aloituksen viivästyminen - hieman pidempi valmistautumisjakso olisi hyödyttänyt tiimiämme sprinttiviikolla, ja antanut hieman lisää aikaa esimerkiksi haastattelujen valmisteluun. Sprintti-viikko osoittautui yllättävän raskaaksi mutta antoisaksi. Viikko oli intensiivinen, mutta selkeä rakenne ja vaiheet kuljettivat työskentelyä hyvin eteenpäin. Koimme, että viidessä päivässä sai näin todella paljon aikaiseksi. Tiimimme sai positiivista palautetta läpi viikon. Jälkikäteen tarkasteltuna työ olisi hyötynyt vielä tarkemmasta ja

kriittisemmistä kommentteista. Tämä jäi myös kehityskohdaksi tiimillemme: miten pyytää tarkempaa ja parempaa palautetta? Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui kuitenkin osaltamme hyvin läpi koko opinnäytetyöprosessin.

Lähteet

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. painos (2021) Edita Publishing Oy.
- Braun, C. & Hadwich, K. 2016. Complexity of internal services: Scale development and validation. *Journal of business research* 2016-09, Vol.69 (9), p.3508-3522
- Eckerö Line. 2025a. Yritysesittely. Viitattu 19.3.2025. <https://www.eckeroline.fi/yritysesittely>
- Eckerö Line. 2025b. Cargo Products. Viitattu 19.3.2025. <https://www.eckeroline.fi/cargo-products>
- EDPB. 2025. Käsittele henkilötietoja lainmukaisesti. Viitattu 6.4.2025. https://www.edpb.europa.eu/sme-data-protection-guide/process-personal-data-lawfully_fi
- Emmer, M. 2019. Seven Steps For Successful CRM Implementation. Viitattu 22.04.2025. <https://www.forbes.com/sites/forbeslacouncil/2019/09/09/seven-steps-for-successful-crm-implementation/?sh=15356ade3932>
- Forsberg S., Koivisto M. & Säynäjäkangas J. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Grillmayr, I. 2024. A guide to current-state vs. future-state journey maps. Smaply the blog. Viitattu 19.3.2025. <https://www.smaply.com/blog/current-vs-future-state-journey-maps>
- Hamid, A., Alshehhi, A. & Abdullah, A. & Saad, E. 2022. Key Success Factors for Customer Relationship Management (CRM) Projects within SMEs. 1. s. 73-85. https://www.researchgate.net/publication/365880938_Key_Success_Factors_for_Customer_Relationship_Management_CRM_Projects_within_SMEs
- Kaizen Institute. 2025. Understanding Continuous Improvement: A Guide for Operational Excellence. Viitattu 26.4.2025. <https://kaizen.com/insights/continuous-improvement-operational-excellence>
- Kauppalehti. 2025. Eckerö Line Ab Oy. Viitattu 19.3.2025. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/eckero+line+ab+oy/0967682-4>
- Knapp, J., Zeratsky, J., & Kowitz, B. 2016. Sprint: How to solve big problems and test new ideas in just five days. E-kirja. New York: Simon & Schuster.
- Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523456167>
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki - b2b myynnin uusi aika. E-kirja. Helsinki: Talentum Pro
- Ojala, J. (2022, 4. huhtikuuta). Suomen talouden pitkä Venäjä-riski. *Taloutta ja historiaa*. <https://blogs.helsinki.fi/talouttajahistoriaa/2022/04/04/suomen-talouden-pitka-venaja-riski/>
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009, Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro, Helsinki.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska, asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum Media Oy.

Piskonen, E. & Syrman, S. 2024. Viestinnän palvelumuotoilu. E-kirja. Alma Insights.

Porkka, J. 2014. Asiakkuuksien ja myynnin johtaminen. E-kirja. Bookboon.com

Port of Helsinki. 2024. Matkustajien määrä Helsingin laivareiteillä kasvoi, rahti jäi edellisestä vuodesta. Viitattu 5.4.2025. <https://www.portofhelsinki.fi/tietoa-meista/helsingin-satama/ajankohtaista/matkustajien-maara-helsingin-laivareiteilla-kasvoi-rahti-jai-edellisesta-vuodesta>

Reason, B., Løvlie, L. & Flu, M.B. 2015. Service Design For Business. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated.

Rederiaktiebolaget Eckerö. 2024. Annual Report 2023. Viitattu 27.4.2025. https://rederiabeckero.ax/wp-content/uploads/2024/04/annual_report_2023.pdf

Sanad, A., Fidler, C. & McBride, N. 2010. Critical Success Factors for Customer Relationship Management Implementations. UK Academy for Information Systems Conference Proceedings. Viitattu 22.04.2025. <https://core.ac.uk/download/pdf/301349765.pdf>

Sturdy, G. 2012. Customer relationship management using business intelligence. E-kirja. Cambridge Scholars Publisher.

SuperOffice. 2025. Sovellukset ja integraatiot. Viitattu 25.4.2025. <https://www.superoffice.com/fi/crm/sovellukset-ja-integraatiot/>

Tiirikainen, V. 2010. IT ja parempi bisnes. Helsinki. Talentum.

Tulli. 2024. Kuviaita Suomen ulkomaankaupasta. Viitattu 5.4.2025. <https://tulli.fi/documents/2912305/3439475/Kuviaita%20Suomen%20ulkomaankaupasta%202024/4d580495-1e85-eee2-832b-8895a0f215e5?version=1.1&t=1712298477338>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Talentum Media Oy.

Ulkoministeriö. 2019. Suomi on Viron tärkein taloudellinen kumppani. Viitattu 5.4.2025. https://um.fi/edustustojen-raportit/-/asset_publisher/W41AhLdTjdag/content/suomi-on-viron-tarkein-taloudellinen-kumppani/384951

Julkaisemattomat lähteet

Anttila, J. & Melanto, N. 2025. Eckerö Line opinnäytesprint. Luento 19.2.2025. Espoo.

Oskar, S. & Melanto, N. 2025. Eckerö Line Myyntipäällikön haastattelu 1, 13.2.2025

Melanto, N. 2025. Eckerö Line Varaamon esimiehen haastattelu 2, 18.2.2025

Kuviot

Kuvio 1 Rahdin asiakaspolku (Anttila & Melanto 2025).....	8
Kuvio 2 Asiakkuuksien hallinta (Bergström & Leppänen 2021)	10
Kuvio 3 Design Sprint viikko (Knapp ym. 2016).....	18
Kuvio 4 How Might We? kysymykset	20
Kuvio 5 Jatkoon valittu ideakortti	23
Kuvio 6 Storyboard valitusta ideasta	25
Kuvio 7 Asiakastiedon jatkuva flow.....	28
Kuvio 8 Asiakastiedon jatkuva flow jalkauttamissuunnitelma	31