

KIRJALLISEN ASIAKASVIESTINNÄN KEHITTÄMINEN
PALVELUMUOTOILUN KEINOIN



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus

syksy 2023

Henna Tuominen

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Yritys X:n asiakaspalvelun kirjallista asiakasviestintää. Työssä tavoitteena oli uudistaa asiakaspalvelun käytössä olevat vastauspohjat, jotta niiden avulla asiakasviestinnän laatua ja tehokkuutta voitaisiin parantaa.

Toiminnallinen opinnäytetyö toteutettiin palvelumuotoilun keinoin, hyödyntäen siihen liittyvää tuplatimanttimallia. Kehittämisprosessi alkoi toimeksiantajan edustajan kirjallisella haastattelulla, jolla kerättiin mahdollisimman paljon tietoa kehityskohteista. Työn edetessä toteutettiin myös työpaja Yritys X:n asiakaspalvelutiimille. Työpajan avulla pyrittiin varmistamaan, että kehittämistyöstä on todellista hyötyä niille asiakaspalvelijoille, jotka käyttävät vastauspohjia päivittäisessä työssään.

Konkreettisena tuotoksena opinnäytetyöstä syntyi uudet ja päivitettyt vastauspohjat toimeksiantajan käyttöön. Koska vastauspohjia käytetään päivittäisessä työssä, on uudistuksen tuoma lisäarvo myös huomattava. Kehittämisprosessin lopuksi kerätyn palautteen perusteella työ on tuonut todellista hyötyä Yritys X:n asiakaspalvelijoille. Uusien vastauspohjien ansiosta työntekijöiden toiminta helpottuu ja sen lisäksi asiakkaat saavat laadukkaita ja yhtenäisiä vastauksia. Tulevaisuudessa vastauspohjia voidaan käyttää niin pitkään, kun tiedot pidetään ajan tasalla. Niitä voidaan hyödyntää myös Yritys X:n muiden tiimien asiakasviestinnässä.

Avainsanat asiakasviestintä, palvelumuotoilu, tuplatimantti

Sivut 24 sivua ja liitteitä 2 sivua

The aim of this thesis was to develop written customer communication for Company X. The purpose was to rewrite the customer service's existing response templates in order to improve the quality and effectiveness of customer communication.

The thesis was practice-based, and it was conducted through service design, utilizing the double diamond model. The development process began by interviewing the representative of the employer who presented information about the target for development. A workshop for the customer service team was also arranged during the process. The workshop was necessary to ensure that the development process benefits those employees who use the response templates daily.

As the tangible outcome of this thesis, new and updated response templates were made for the use of the employer. Since the templates are in daily use, the added value of the development is also significant. Based on the feedback collected at the end of the development process, the benefits brought to Company X's customer service have been considerable. The new response templates not only make it easier for employees to operate, but also provide customers with high-quality and consistent responses. In the future, response templates can be used as long as the information is kept up to date. They can also be utilized by other teams within Company X.

Keywords customer communication, service design, double diamond

Pages 24 pages and appendices 2 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yritysviestintä	2
2.1	Yritysviestinnän säädökset ja muut ohjeet	3
2.2	Yrityksen strategian ja viestinnän välinen yhteys	3
3	Asiakasviestintä	4
3.1	Laadukas asiakasviestintä	5
3.2	Asiakasviestintä osana maineenhallintaa	5
4	Kehittämistyön tarkoitus	6
4.1	Tarve ja tavoite	7
4.2	Menetelmän valinta ja yhteys tietoperustaan.....	7
4.2.1	Palvelumuotoilu	7
4.2.2	Tuplatimantti.....	8
5	Kehittämistyön toteutus ja prosessin eteneminen	10
5.1	Alkukartoitus	10
5.1.1	Haastattelu	10
5.1.2	Toimeksiantajan odotukset kehittämisprosessille.....	11
5.2	Ongelmakohtien hahmottaminen	12
5.3	Ratkaisujen löytäminen.....	14
5.3.1	Työpaja	14
5.3.2	Ratkaisuehdotukset.....	16
5.4	Vastauspohjien käyttöönotto	19
6	Pohdinta	21
	Lähteet.....	23

Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1. The Double Diamond (Design Council, n.d.)	8
Kuva 2. Miellekartta asiakasviestinnän ongelmakohdista	13
Kuva 3. Esimerkki vastauspohjien muutoksesta	17
Kuva 4. Esimerkki asiakasviestinnästä	19

Liitteet

Liite 1.	Aineistohallintasuunnitelma
Liite 2.	Haastattelukysymykset

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Yritys X. Nimettömänä pysyvä Yritys X tuottaa asiakkailleen talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita sekä tarjoaa järjestelmiä.

Toimeksiantajani Yritys X:n asiakaspalvelutiimin käytössä on useita vastauspohjia kirjallisen asiakasviestinnän sujuvoittamiseksi. Opinnäytetyöni tarkoitus on käydä läpi sekä päivittää kyseiset vastauspohjat, jotta asiakasviestinnän laatu, yhtenäisyys ja tehokkuus paranisi sen nykyisestä tilasta. Asiakasviestinnän kehittäminen on myös kirjattu Yritys X:n asiakaspalvelun tämän vuotisiin tavoitteisiin.

Työn teoreettisessa osuudessa selvitän mitä yritys- ja asiakasviestintä tarkoittaa ja mikä tekee niistä laadukasta. Perehdyn myös asiakasviestinnän vaikutuksiin ja siihen, miten asiakasviestintä liittyy yrityksen strategiaan.

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden menetelmänä käytän palvelumuotoilun prosessia ja siihen liittyvää tuplatimanttiprosessimallia. Aluksi kartoitan vastauspohjien lähtötilanteen haastattelun avulla, jotta voin arvioida kehittämistarpeita. Tämän jälkeen suunnittelen ja kuvaan kehittämisprosessin sekä -toimenpiteet teoriaan pohjautuen.

Opinnäytetyöni vastaa kysymyksiin:

- Millaista on laadukas asiakasviestintä?
- Mitä asiakasviestinnän tukena käytettävissä vastauspohjissa tulee ottaa huomioon?
- Miten palvelumuotoilun prosessin avulla voidaan kehittää asiakasviestinnän vastauspohjia?

2 Yritysviestintä

Viestintä yleisesti on lähtökohta ihmisen toiminnalle. Vuorovaikutus on olennainen ominaisuus inhimillisyydelle sekä kaikelle organisoidulle toiminnalle, näin ollen myös organisaatioille. Vaikka kieli on merkittävä osa ihmisten viestintää, myös nonverbaalilla viestinnällä, eli esimerkiksi ilmeillä ja eleillä, vaikutetaan tehokkaasti. (Juholin, 2022, s. 26)

Onnistunut yritysviestintä edesauttaa yrityksen muiden toimintojen onnistumista. Viestinnän rooli korostuu usein esimerkiksi markkinoinnin ja myynnin tehtävissä, sekä brändin ja maineen hallinnassa. Sisäisesti viestinnällä pyritään ylläpitämään yrityksen päivittäistä toimintaa, jakamaan tietoa ja edistämään yhteisöllisyyttä. Toisaalta viestinnällä vaikutetaan myös yrityksen sidosryhmiin ja ylläpidetään vuorovaikutusta heidän kanssaan. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, ss. 9–10)

Yrityksen viestintä on jatkuvaa vuorovaikutusta. Viestintään vaikuttaa puhutun tai kirjoitetun viestin lisäksi aina myös aiemmat kokemukset ja mielikuvat sekä viestijöiden suhteet toisiinsa. Näin ollen onkin tärkeää ottaa huomioon viestin vastaanottaja jo viestin sisältöä tyyliä suunnitellessa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, ss. 11–15)

Viestintää voidaan tarkastella erilaisten näkökulmien avulla. Se voidaan ajatella suoraviivaisena prosessina, jolloin tavoitteena on viedä tietty asia tehokkaasti eteenpäin välittämättä siitä, miten vastaanottaja voi sen tulkita tai ymmärtää. Toisaalta voidaan painottaa viestinnän merkityksellisyyttä ja vastaanottajan omaa tulkintaa asiasta. Tällöin yhden viestin sisältö voikin olla erilainen jokaiselle. Näiden lisäksi viestintää voidaan tulkita myös yhteisöllisyyttä korostaen, jolloin jakamisen ja vuorovaikutuksen nähdään antavan viesteille uusia merkityksiä. (Juholin, 2009, ss. 35–39)

Viestinnän epäonnistuminen, eli se ettei viesti saavuta toivuttuja ihmisiä, että se tulkitaan väärin tai ettei sitä haluta kuulla lainkaan, ei aina johdu suoraan osaamisen puutteesta (Juholin, 2009, s. 36). Viestinnässä tärkeintä onkin ottaa huomioon viestintätilanne ja kohderyhmä, jotta viestinnän onnistuminen olisi mahdollista.

2.1 Yritysviestinnän säädökset ja muut ohjeet

Kaikessa yrityksen viestinnässä on aina huomioitava siihen liittyvät lait ja muut säädökset, joita ovat esimerkiksi osakeyhtiölaki sekä EU:n tietosuoja-asetus GDPR. Näiden lisäksi myös etiikka määrittelee hyvää viestintää. Suomessa toimii Viestinnän eettinen neuvottelukunta (VEN), joka on määritellyt Viestinnän eettiset ohjeet. Kuten kyseissä eettisissä ohjeissa on määritelty, on viestinnän oltava avointa, rehellistä, luotettavaa ja arvostavaa. VEN:n ohjeen mukaan ammattimainen viestintä tuo selkeästi esiin tarvittavan tiedon sekä näyttää, ketä viestijä edustaa. Viestintä ei saa olla tahallisesti virheellistä eikä myöskään harhaanjohtavaa. Viestijän tulee myös käyttää tietojaan vastuullisesti sekä tunnistaa mahdolliset viestinnän riskit. Ammatillainen osaa myös huomioida ihmisten erilaiset tarpeet ja kunnioittaa niitä. (Juholin, ss. 47–49, 2022; VEN, n.d.)

Usein yrityksillä on omia sisäisiä ohjeita tukemaan viestintää niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. Myös toimeksiantaja Yritys X on luonut työntekijöitä varten omia sisäisiä ohjeita ja vinkkejä sujuvan viestinnän varmistamiseksi. Yritys X:n sisäisiltä intranetsivuilla löytyvissä ohjeissa kerrotaan ensin, millaisiin asioihin viestintä vaikuttaa ja mitä sillä pyritään saavuttamaan. Ohjeissa mainitaan myös, että viestintää ohjaavat yrityksen strategia sekä arvot. Asiakasviestinnän avulla pyritään ohjeistuksen mukaan kehittämään asiakaskokemusta sekä vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. (Yritys X, henkilökohtainen tiedonanto, n.d.)

2.2 Yrityksen strategian ja viestinnän välinen yhteys

Koska viestintä on oleellinen osa yrityksen toimintaa, on se hyvä huomioida jo yrityksen strategiaa suunniteltaessa. Viestintäyksiköltä saadaan arvokasta ja ajantasaista tietoa niin yrityksen sisältä kuin sidosryhmiltäkin. Myös yrityksen maineen sen hetkinen tila ja sen hallinta on osa strategiaa, johon viestinnällä vahvasti vaikutetaan. (Marjamäki & Vuorio, 2021, ss. 34–35)

Yritys X:n strategiaa on avattu työntekijöille sisäisellä intranetsivulla. Strategiassa painotetaan muun muassa asiakaskeskeisyyttä ja tehokkuutta. Asiakaskeskeisyyden osalta strategiassa mainitaan myös positiivisen brändin rakentaminen jokapäiväisen viestinnän

avulla. Tehokkuuteen voidaan strategian mukaan vaikuttaa osaltaan myös kommunikaatiota parantamalla. (Yritys X, henkilökohtainen tiedonanto, n.d.)

Jotta yrityksen viestintä olisi tarkoituksen mukaista ja suunnitelmallista, on usein syytä tehdä yrityksen strategiaan perustuva viestintästrategia. Viestintästrategiasta käy ilmi tavoitteet, eli se mitä viestinnällä halutaan saada aikaan ja miten asetetut tavoitteet voitaisiin saavuttaa. Viestintästrategian pohjalta luodaan vuositason suunnitelma viestinnän teemoista, ja vuosisuunnitelmaa edelleen tarkentaen määritellään vielä viestintäsuunnitelma, josta myös konkreettiset toimenpiteet käyvät ilmi. Viestintäsuunnitelmia voidaan yrityksen tarpeiden mukaan tehdä myös useampia. (Marjamäki & Vuorio, 2021, ss. 52–55)

Viestintästrategia painottuu tulevaisuuteen ja siinä huomioidaan mahdollisuus muutoksiin. Strategiaan liittyy tavoitteiden lisäksi niiden seuranta ja mittaaminen. Hyvin laadittu strategia vastaa organisaation todellista toimintaa ja sopii toimintaympäristöön, näin pyritään varmistamaan myös strategian ymmärrettävyys. (Juholin, 2022, s. 78)

3 Asiakasviestintä

Asiakasviestintä on tärkeä osa yrityksen muuta viestintää. Sen avulla muun muassa vahvistetaan asiakassuhteita, hallitaan mainetta sekä lisätään tuotteiden ja palveluiden tunnettuutta. Onnistunut asiakasviestintä edistää vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, s. 73)

Koska asiakkaat ovat yksi yrityksen sidosryhmistä, on asiakasviestintä osa sidosryhmäviestintää. Sidosryhmä- ja asiakasviestinnän suunnittelussa on pohdittava miksi, mitä ja miten viestitään, jotta viestinnästä saadaan suunnitelmallista ja tavoitteidenmukaista. (Juholin, 2006, ss. 204–206) Asiakasviestinnässä tavoitteena on usein asiakkaan informointi, mielenkiinnon herättäminen ja asiakassuhteiden ylläpito.

3.1 Laadukas asiakasviestintä

Jotta yrityksen asiakasviestintä olisi laadukasta, on viestijän osattava ottaa huomioon monta asiaa samanaikaisesti. Asiakkaalta saatuaan viestiin ei välttämättä tarvitse vastata heti sen saatuaan, vaan sen sijaan on tärkeää, että etenkin negatiivissävytteisessä tilanteessa tunnereaktion annetaan tasaantua ennen vastaamista. Näin viestijä pystyy paremmin rakentamaan tilanteeseen sopivan, asiallisen ja kohteliaan vastauksen. (Parviainen, 2018, luku 1, Pikainen reagointi voi saada aikaan myrskyn -kappale)

Erityisesti haastavassa tilanteessa voi olla syytä arvioida asiakkaan tarkoitusperiä ja persoonallisuutta, mutta on tärkeää muistaa niiden kuitenkin olevan vain omia tulkintoja. Useimmiten asiakkaan tärkein tavoite on saada asiansa hoidettua, mutta toisinaan tilannetta voi helpottaa myös korvaus, anteeksipyyntö tai ainoastaan ymmärryksen saaminen. Asiakkaalle vastatessa on myös hyvä arvioida, kuinka tärkeästä asiasta on asiakkaan näkökulmasta kyse. Asian ollessa erityisen tärkeä, on myös vastauksen laatimiseen hyvä käyttää aikaa. (Parviainen, 2018, luku 2–3)

Valmiiksi suunnitellut mallivastaukset ovat hyvä keino yhdenmukaistaa yrityksen asiakasviestintää. Niiden ansioista asiakasviestintä on tasalaatuista ja parhaimmassa tapauksessa niillä saadaan aikaan myös kustannussäästöjä, kun työntekijöiden aikaa kuluu viestimiseen vähemmän. Toisaalta mallivastausten käyttö saattaa vähentää asiakkaan mukaan yksilöityjä viestejä ja henkilökohtaisempaa otetta asiakasviestintään. Yrityksen on myös erityisen tärkeää pitää käytössä olevat mallivastaukset ajan tasalla toiminnan ja asiakkaiden muuttuessa. (Parviainen, 2018, luku 4, Vastausviestien yhdenmukaistamisesta ja siihen liittyvistä haasteista -kappale)

3.2 Asiakasviestintä osana maineenhallintaa

Asiakasviestinnällä vaikutetaan merkittävästi yrityksen maineeseen, eli asiakkaiden kokemuksiin perustuvaan mielikuvaan ja käsitykseen yrityksestä. Näin ollen viestintää suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon miltä viesti kuulostaa ja tuntuu asiakkaan

mielestä. Maineenhallinta niin toiminnan kuin viestinnän keinoin on tarpeellista, sillä huonosta maineesta on vaikea päästä eroon. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2015, ss. 44–47)

Vaikka onkin kyse mielikuvasta, maine perustuu todellisuuteen. Siis saavuttaakseen hyvän maineen, on myös yrityksen toiminnan oltava hyvää. (Langham, 2018, s. 40). Asiakasviestintä on asiakkaalle hyvin näkyvä osa toimintaa ja siksi tärkeä osa maineenhallintaa.

Maineenhallinnassa on oleellista ymmärtää, että jokainen yksittäinen työntekijä vaikuttaa siihen päivittäin tekemillään päätöksillä. (Langham, 2018, s. 101)

Maineen rakentaminen alkaa siitä, että ymmärretään mitä sidosryhmät, kuten asiakkaat, odottavat yritykseltä. Tiedon pohjalta voidaan suunnitella, pyritäänkö odotukset täyttämään tai jopa ylittämään. Myös odotusten alittaminen voi tietyissä tilanteissa olla perusteltua. Mikäli asiakkaalla on korkea luottamus yritykseen sekä hyviä kokemuksia, ovat todennäköisesti myös odotukset korkealla. Samoin kun matala luottamus ja hyvät kokemukset voivat johtaa kyynisiin odotuksiin, pitää vastaavasti korkea luottamus odotukset varovaisen positiivisina, vaikka asiakas saisi negatiivisen kokemuksen. Tämä johtuu siitä, että luottamuksen syntyminen vaatii aikaa, kun taas kokemukset voivat olla yksittäisiä ja jopa jonkun muun kokemia. (Juholin, 2022, ss. 197–198)

4 Kehittämistyön tarkoitus

Opinnäytetyössäni tarkoituksena on kehittää toimeksiantajaorganisaation asiakasviestinnän tukena olevia vastauspohjia. Vastauspohjat ovat valmiiksi mietittyjä vastausviestejä, jotka on luotu vastaamaan asiakkaiden yleisimpiin kysymyksiin. Kyseisiä vastauspohjia käyttää asiakaspalvelutiimi tarkoituksenaan nopeuttaa ja sujuvoittaa työntekoa. Valmiilla vastauspohjilla pyritään varmistamaan, että jokainen asiakas saa tilanteeseensa tarvittavan avun ensimmäisellä yhteydenottokerralla niin, että asiakaspalvelun laatu on tasaista ja nopeaa. Parhaimmassa tapauksessa vastauspohjien käyttö voi ennaltaehkäistä asiakaspalvelun ruuhkautumista ja siten myös vähentää työntekijöiden kiirettä.

4.1 Tarve ja tavoite

Tarve vastauspohjien kehittämiseksi nousi toimeksiantajan asiakaspalvelun tämän vuoden tavoitteista, joista yksi oli asiakasviestinnän kehittäminen. Tavoitteenani on läpikäydä jo olemassa olevat vastauspohjat, analysoida niiden tarkoituksenmukaisuus niin asiakkaiden kuin asiakaspalvelun kannalta, sekä kehittää niistä toimivampia. Tavoitteenani on myös tarpeen vaatiessa luoda uusia vastauspohjia asiakaspalvelun käyttöön.

Opinnäytetyöni on kuvaus kehittämisprosessista ja konkreettisena lopputuloksena siitä syntyy uudet ja päivitetyt vastauspohjat toimeksiantajan käyttöön. Näiden vastauspohjien on tarkoitus vastata asiakkaiden tämän hetken yleisimpiin yhteydenottoihin ja näin ollen myös nopeuttaa asiakaspalvelijoiden työtä. Vastauspohjat rakennetaan asiakasta ajatellen selkeiksi ja informatiivisiksi pitäen huolta myös oikeasta kieliopista ja asiakkaalle jäävästä mielikuvasta.

4.2 Menetelmän valinta ja yhteys tietoperustaan

Menetelmäksi valikoitui palvelumuotoilu ja sen tuplatimanttiprosessimalli. Tämä menetelmä sopii toiminnalliseen ja kehittävään opinnäytetyöhön, jossa tarkoituksena on mallintaa kehittämisprosessin eteneminen alusta konkreettiseen kehittämistoimenpiteeseen saakka.

4.2.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu tarkoittaa palveluiden kehittämistä asiakaskeskeisesti sekä palveluntuottajan liiketoiminta huomioiden. Palvelumuotoilussa muotoilusta saadut opit yhdistetään aiempiin palveluiden kehittämisen menetelmiin, jolloin saadaan aikaan konkreettista toimintaa. (Tuulaniemi, 2011, ss. 24–25)

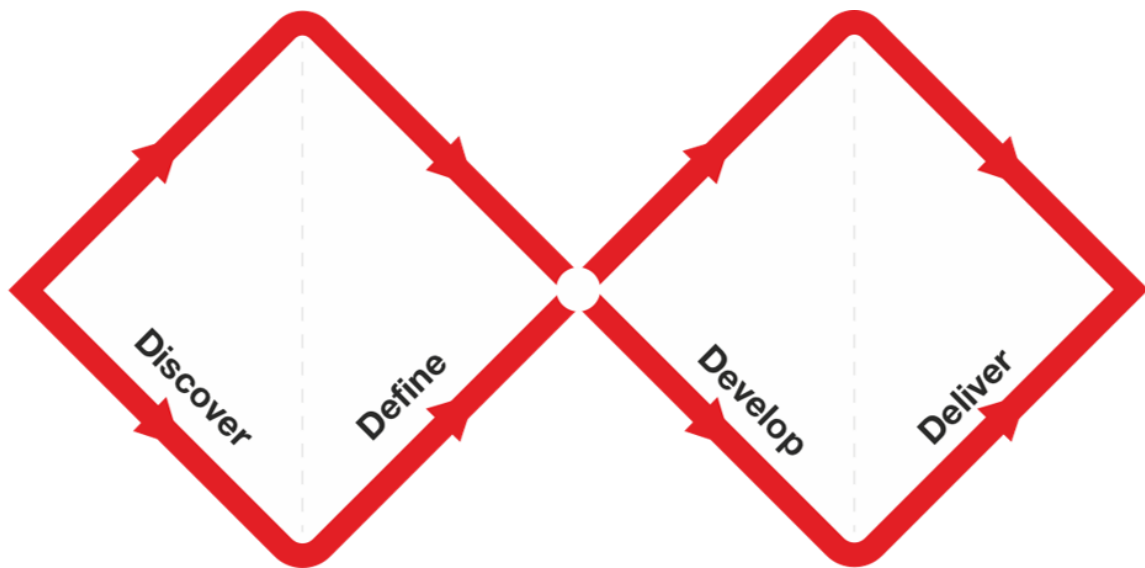
Palvelumuotoilun ytimessä on muotoiluajattelun mukaisesti asiakasymmärrys sekä tiedon ja prosessin konkretisointi esimerkiksi prototyyppien muodossa. Muotoilusta poiketen palvelumuotoilun lopputuloksena on pelkän muotoilun sijaan palvelu. (Tuulaniemi, 2011, ss. 63–65)

Asiakkaan, eli palvelun kuluttajan ymmärtäminen on ensiarvoisen tärkeää palvelun arvon kannalta. On osattava ajatella asiakkaan näkökulmasta, millä perustein he tekevät päätöksiä ja mitä he palvelulta odottavat saavansa. Tämän lisäksi on huomioitava, että palvelumuotoilulla pyritään myös ennakoimaan asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Ennakointi auttaa pitämään asiakkaat tyytyväisinä ja tarjoamaan heille toimivia ratkaisuja. (Tuulaniemi, 2011, ss. 71–73)

4.2.2 Tuplatimantti

Palvelumuotoilun prosessimalleista tunnetuin, The Double Diamond eli tuplatimantti, on visuaalinen kuvaus palveluiden muotoiluprosessista. Kuvan 1 mukaisesti, ensimmäinen timantti kuvaa ongelman tai kehitystarpeen ymmärtämisen ja toinen kehittämisen sekä kokeilun. (Design Council, n.d.)

Kuva 1. The Double Diamond (Design Council, n.d.)



Tuplatimantin mukainen kehittämisprosessi alkaa alkutilanteen kartoituksella. Tarkoituksena on selvittää, mitkä ovat kehitettävän palvelun erityistä huomiota vaativia haastekohtia ja toisaalta, mitkä asiat toimivat hyvin jo valmiiksi. Jo alkuvaiheessa on hyvä huomioida myös kilpailijat sekä vallitseva maailmantilanne. Ensimmäisessä vaiheessa on syytä lähteä liikkeelle

liiketoiminnallisista tavoitteista. Sen pohjalta voidaan lähteä rajaamaan selkeitä tavoitteita ja valita tilanteeseen sopivat mittarit kuvaamaan kehitystä. On otettava myös huomioon saatavilla oleva tieto asiakkaista, sekä kuunnella työntekijöiden ajatuksia kehittämistyöhön liittyen. (Palvelumuotoilu Palo, 2018)

Kun tietoa kehittämistarpeista ja lähtökodista on kerätty riittävästi, voidaan siirtyä tuplatimantin ensimmäisen timantin seuraavaan vaiheeseen, eli kehittämiskohteen tarkentamiseen ja kiteyttämiseen. Toisessa vaiheessa avainasemassa on myös asiakasymmärrys. Asiakkaan näkökulman ja kokemusten huomioimisella varmistetaan, että kehittäminen tulee vastaamaan palvelun käyttäjien tarpeita. Timantin muodon mukaisesti kerättyä tietoa kiteytetään ja rajataan, jotta voidaan lopulta saavuttaa ratkaisu olennaiseen ongelmaan. (Arter, 2020; Palvelumuotoilu Palo, 2018)

Tuplatimantin kolmannessa vaiheessa siirrytään toiseen timanttiin. Tässä tilanteessa on kerätty ja kiteytetty tietoa haasteesta sekä asiakkaiden tarpeista ja liiketoiminnallisista tavoitteista. Seuraavaksi vuorossa on mahdollisten ratkaisujen ideointi ja kokeilut. Myös Tuulaniemi esittää palvelumuotoilun prosessin kuvauksessaan ideointivaiheen alkavan mahdollisimman monen eri ratkaisuvaihtoehdon ideoimisella. Tuulaniemen mukaan ratkaisuja aletaan tarkastella kriittisemmin vasta sitten, kun niitä todetaan olevan määrällisesti tarpeeksi. Tähän vaiheeseen kuuluvat kokeilut näyttävät käytännössä, mihin huomioita tulisi vielä kiinnittää ja mikä asiakkaiden näkökulmasta voidaan kokea toimivaksi. (Palvelumuotoilu Palo, 2018; Tuulaniemi, 2011, s. 180)

Prosessin viimeinen vaihe on toteutusvaihe. Kerätyn tiedon ja kokeilujen perusteella hiotaan lopullinen ratkaisu, eli uusi tai uudistettu palvelu, joka viedään käytäntöön. Lopuksi on myös hyvä palata alkuvaiheessa määriteltuihin tavoitteisiin ja mittareihin ja peilata ratkaisua niiden kautta. On myös syytä muistaa, että vaikka tuplatimanttiprosessi onkin saatu päätöksen, on kehittäminen ja palvelun arviointi kuitenkin jatkuvaa. (Palvelumuotoilu Palo, 2018)

5 Kehittämistyön toteutus ja prosessin eteneminen

Kehittämistyöni aihe, asiakasviestinnän kehittäminen, oli aluksi todella laaja, mutta yhdessä toimeksiantajan kanssa se rajattiin nopeasti koskemaan asiakaspalvelutiimin käyttämiä vastauspohjia. Myös menetelmän valinta alkoi nopeasti viedä työtä eteenpäin, sillä tuplatimanttimalli antoi selkeän rakenteen prosessin etenemiselle.

5.1 Alkukartoitus

Tuplatimanttimallin mukaisesti kehittämistyöni alkoi alkukartoituksella, eli pyrin keräämään mahdollisimman kattavasti pohjatietoa toimeksiantajan kirjallisen viestinnän tilanteesta. Selvitin vastauspohjien nykytilannetta sekä toimeksiantajan tavoitteita ja haasteita niihin liittyen. Aloitin läpikäymällä minulle toimitettua listaa käytössä olevista vastauspohjista, ja merkitsin ylös huomioni kiinnittäneitä kohtia.

5.1.1 Haastattelu

Jotta kehittämistyöni vastaisi mahdollisimman hyvin toimeksiantajan odotuksia ja toisi todellista hyötyä työntekijöille, tein alkukartoitusta varten myös kirjallisen haastattelun toimeksiantajan edustajalle. Haastatteluun vastannut toimeksiantajan edustaja toimii esihenkilönä asiakaspalvelutiimissä ja hänellä on käytännön kokemusta vastauspohjien käytöstä sekä ymmärrystä niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin tarpeista.

Toteuttamani haastattelun perusteella Yritys X:n asiakasviestinnän tavoitteena on saada asiakkaan ongelma ratkaistua luoden samalla kuvaa ammattitaitoisesta ja asiakasystävällisestä palvelusta. On tavoiteltavaa, että asiakkaan esille tuoma ongelma ratkeaisi heti ensimmäisen yhteydenoton aikana, jolloin myös selkeän viestinnän merkitys korostuu entisestään.

Haastattelusta selvisi myös, että asiakasviestinnän tyyli ja ohjeet vaihtelevat asiakaspalvelijan mukaan. Vastaukset voivat olla liian formaaleja tai vastakohtaisesti turhan tuttavallisia, ja toisaalta niissä voi olla kielioppivirheitä tai asiakkaan näkökulmasta epäselviä

termejä. Haastattelussa onkin nostettu esiin, että asiakasviestintää kehittämällä pyritään luomaan yhteiset toimintamallit ja näin ollen parantamaan laatua. Vastaajan mukaan vastauspohjien käyttö takaa yhtenäisyyden ja laadun lisäksi myös tehokkaan palvelun. Valmiiksi suunniteltujen vastauspohjien avulla vältetään kirjoitus- ja kielioppivirheitä, sekä varmistetaan ymmärrettävyys asiakkaille.

Haastattelun lopuksi on tuotu esiin, että vastauspohjien käyttöön liittyy aina tiettyjä huomioon otettavia seikkoja. On esimerkiksi huomioitava, että valmiit pohjat voivat tarvita tiettyjä asiakas- tai asiakasryhmäkohtaisia muutoksia. Tällöin on olemassa riski, että vastauspohjan käyttäjä ei teekään tarvittavaa muutosta ja asiakas saa tällöin puutteellisen tai jopa virheellisen vastauksen. Kielellisesti tulee kiinnittää huomiota vastauspohjan aloitukseen ja lopetukseen, sekä ennen kaikkea selkeään sisältöön. Toimeksiantajan toiveena on, että aluksi asiakasta kiitetään yhteydenotosta ja lopuksi voidaan toivottaa esimerkiksi mukavaa päivänjatkoa. Puhuttelumuoto on oltava yhtenäinen ja lähtökohtaisesti asiakasta voidaan sinutella.

Haastattelu antoi minulle laajasti taustatietoa asiakasviestinnän tilanteesta ja vastauspohjien käyttämisen tavoitteista kyseisessä asiakaspalvelutiimissä. Haastattelu vahvisti omia havaintojani ja siinä nousi esiin myös osittain samoja asioita kuin työn teoriaosuudessa, esimerkiksi se, että vastauspohjia käyttämällä viestinnän laatu on tasaista ja työnteko tehokkaampaa. Haastattelun vastauksista voidaan tämän lisäksi päätellä, että vastauspohjien päivittäminen ja seuraaminen säännöllisesti on myös tärkeää, sillä niin asiakkaat kuin järjestelmätkin muuttuvat vuosien varrella.

5.1.2 Toimeksiantajan odotukset kehittämisprosessille

Haastattelun lisäksi erillisen keskustelun ohessa minulle selvisi, että toimeksiantaja toivoo tämän kehitystyön parantavan erityisesti palvelun laatua ja tehokkuutta, ja niin tapahtuessa kehityksen halutaan näkyvän myös mittareissa. Mittarit, joissa muutoksen toivotaan näkyvän, ovat asioinnin helppous sekä ensiratkaisuaste, jotka molemmat pohjautuvat asiakkailta saatuihin palautteisiin. Asioinnin helppous, eli Customer Effort Score (CES) tarkoittaa asiakkaan kokemusta siitä, kuinka helppoa tai hankalaa yrityksen kanssa

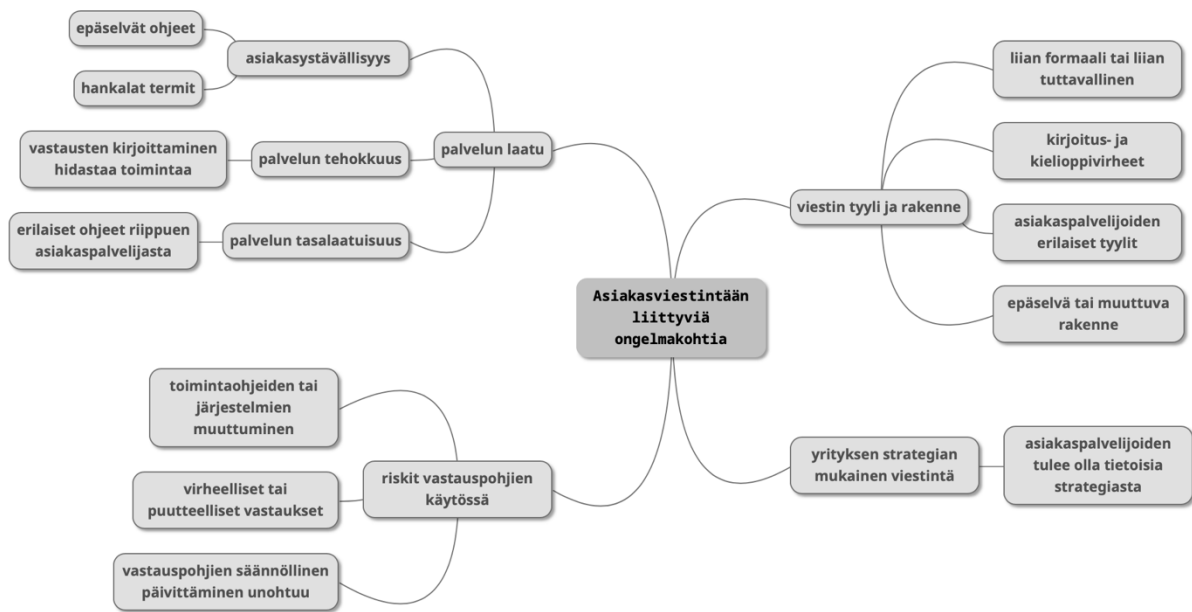
asioiminen oli (Qualtrics, n.d.). Yritys X:ssä mittaamiseen on käytössä asteikko 1–7, jossa 1 tarkoittaa asioinnin olleen hankalaa ja 7 taas helppoa. CES-mittaria suositellaan käytettävän yhdessä muiden mittarien kanssa, sillä yleisesti tyytyväinenkin asiakas voi joskus saada yksittäisen hankalan kokemuksen (Qualtrics, n.d.). Ensiratkaisuaste, First Contact Resolution (FCR), kertoo, onko asiakkaan ongelma ratkaistu tai kysymykseen vastattu heti ensimmäisellä yhteydenotokerralla (SurveyPal, n.d.). Toimeksiantajayrityksessä pyritään siihen, että mahdollisimman moni yhteydenotto ratkeaisi heti, jotta säästetään sekä asiakkaan että asiakaspalvelijan aikaa. Ensiratkaisuaste kertoo myös palvelun laadusta ja viestinnästä, sillä pystyäkseen ratkaisemaan asiakkaan kysymyksen ilman uutta yhteydenottoa, on viestin oltava selkeä sekä asiakaspalvelijan oltava riittävän perehtynyt asiaan.

Alkukartoituksessa ja aiemmin käymässäni keskustelussa toimeksiantajan edustajan kanssa ilmeni myös viestinnän ja yrityksen strategian yhteispelin tärkeys. Asiakaspalvelun viestinnän on tuettava niitä arvoja ja tavoitteita, jotka on yrityksen strategiassa määritelty. Yritys X:n strategiasta nousee esiin esimerkiksi se, että yrityksen on tärkeä olla asiakkaiden mielestä luotettava sekä kaiken toiminnan on oltava tehokkuuden lisäksi läpinäkyvää ja ammattimaista.

5.2 Ongelmakohtien hahmottaminen

Kehittämisosprosessin toisen vaiheen mukaisesti kehitettävä kohde tulee tiivistää ja määritellä selkeäksi, jotta voidaan aidosti vaikuttaa palveluun ja saada konkreettista hyötyä kehittämisestä. Siksi aloin tässä vaiheessa havainnoida ja tarkkailla asiakaspalvelijoiden ja asiakkaiden välistä viestintää. Kehityskohteen määrittelyssä auttoi myös tehtyjen huomioiden kirjaaminen ylös sekä miellekartan tekeminen. Kuvan 2 miellekarttaan pyrin keräämään sekä teorian että muiden keräämiäni tietojen perusteella, mitkä seikat voivat tuottaa ongelmia asiakasviestinnässä.

Kuva 2. Miellekartta asiakasviestinnän ongelmakohtista



Huomasin nopeasti viestintää tarkkaillessani, että asiakaspalvelijoista jokaisella oli oma tyyliensä viestiä. Oma tyyli näkyi niin lauseiden muotoilussa kuin kieliopissakin. Osa esimerkiksi teitittelee asiakkaita, osa kirjoittaa järjestelmien nimet pienellä alkukirjaimella ja osa kiittää asiakasta jokaisesta vastauksesta. Oman tyylin näkymisellä ei välttämättä ole ainoastaan negatiivinen vaikutus, sillä se voi luoda asiakkaalle mielikuvaa häntä varten olevasta henkilöstä, joka pyrkii aidosti auttamaan. Vastavuoroisesti tarkkaan harkittu vastauspohja voi vaikuttaa konemaiselta ja asiakas voi kokea, ettei häntä kohdata yksilönä lainkaan. Näin ollen valmiiksi tehdyn vastauspohjan on oltava kuitenkin helposti muokattavissa ja asiakaspalvelijalla on hyvä olla myös mahdollisuus lisätä tai vähentää tekstiä tarpeen mukaan.

Tärkeää ongelman hahmottamisessa oli myös huomioida asiakkailta saatuja palautteita. Yritys X:n asiakaspalvelussa asiakasta pyydetään aina antamaan palautetta saamastaan sähköisestä palvelusta. Asiakkaan vastauksia pyydetään vain muutamaan kysymykseen, jotta vastaaminen olisi nopeaa ja vaivatonta. Kysymykset liittyvät jo aiemmin mainittuihin yrityksen keskeisiin mittareihin. Kyseiset mittarit ovat ensiratkaisuaste ja asioinnin

helppous, sekä näiden lisäksi suositteluaste Net Promoter Score (NPS). NPS:n mittaamiseksi asiakkaalta kysytään asteikoilla 1–10, kuinka todennäköisesti hän suosittelisi palvelua esimerkiksi ystävälleen (Net Promoter System, n.d.).

Asiakaspalautteiden tutkiminen vahvisti jo saamaani käsitystä ongelmakohdista. Kiinnitin erityisesti huomioita asiakkaiden jättämään sanalliseen palautteeseen. Palautetta on paljon ja mielipiteitä sekä kokemuksia on yhtä paljon kuin asiakkaitakin. Tutkiessani palautteita huomasin, että useammin juuri negatiivisen kokemuksen sattuessa asiakas jättää sanallista palautetta yritykselle. Negatiivissävytteisissä palautteissa sekä niissä, joissa asiakas jätti esimerkiksi kehitysehdotuksen, toistui samankaltaiset asiat. Toistuvat huomiot asiakkailta osoittivat mitä he odottavat palvelulta sekä kohtaavatko nämä odotukset toiminnan kanssa. Palautteiden perusteella asiakkaat arvostavat nopeaa palvelua, jossa vastaukset ovat selkeitä ja kohteliaita. Asiakkaat eivät halua joutua odottamaan ratkaisua pitkäksi aikaa, eivätkä he myöskään halua käyttää aikaansa etsien kanavaa, josta saavat apua. Palautteissakin korostuu palvelun tehokkuuden ja laadun tärkeys, sekä erityisesti asiakasystävällisyys esimerkiksi järjestelmien helppokäyttöisyyden osalta.

5.3 Ratkaisujen löytäminen

Tuplatimantin kolmannessa vaiheessa siirrytään toiseen timanttiin ja sen myötä päästään hahmottelemaan ratkaisuja edellisissä vaiheissa määriteltyyn haasteeseen. Jotta uudet vastauspohjat vastaisivat toimeksiantajan tarpeita mahdollisimman hyvin, päätin ensimmäiseksi järjestää työpajan asiakaspalvelutiimin jäsenille. Työpaja järjestettiin kahtena erillisenä tilaisuutena ja siihen osallistui noin kymmenen Yritys X:n asiakaspalvelussa työskentelevää henkilöä, joista jokainen käyttää työssään vastauspohjia.

5.3.1 Työpaja

Työpajassa halusin erityisesti kuulla työntekijöiltä, millaiseksi he ovat kokeneet vastauspohjien käytön ja nouseeko heidän mieleensä haasteita niiden käyttöä koskien. Olin kiinnostunut myös siitä, mitkä he kokevat vastauspohjien hyväksi ja työtä helpottaviksi puoliksi. Toin työpajassa esille myös omia ajatuksiani ja havaintojani kehittämisprosessiin

liittyen. Tilaisuudessa selvisi esimerkiksi se, että monelle uudelle vastauspohjalle oli tarve ja toisaalta myös useat pohjat olivat käyttämättömiä toimintatapojen ja järjestelmien muuttumisen myötä. Toimintatapojen uudistaminen nousi esiin myös ehdotuksesta, että lähes identtisiä pohjia voitaisiin yhdistää yhdeksi. Tällä tavoin vastauspohjia on määrällisesti vähemmän, mutta kuitenkin kaikkiin tarpeisiin.

Työntekijöiden kannalta vastauspohjia päivittämällä pyritään tehostamaan työntekoa. Työpajassa selvisi esimerkiksi se, että vastauspohjien otsikoiden on hyvä olla samankaltaisia, jotta oikean pohjan löytää nopeasti. Kun pohjien rakenne ja yleisten asioiden ohjeistus ovat samanlaisia, on työntekijöiden helpompi myös räätälöidä vastauksia tarpeen mukaan. Työpajassa sovittiin myös vastauspohjien muokkaamisesta niin, että niitä voi käyttää sekä sellaisenaan että itse tilanteeseen sopivaksi muokattuna. Aiemmissa pohjissa saattoi olla merkittynä x-kirjaimilla kohdat, joihin olisi hyvä lisätä esimerkiksi päivämäärä tai asiakkaan nimi. Tämä saattoi kuitenkin johtaa siihen, että asiakas sai viestin, jossa x-kirjaimia ei oltukaan muokattu pois.

Asiakaskokemuksen kannalta keskustelua työpajassa herätti se, kuinka paljon jätetään asiakkaan vastuulle ja kuinka paljon heidän puolestaan on syytä ennakoida. Onko siis parempi, että vastauspohjana käytettävä teksti on pitkä ja vastaa mahdollisimman moneen mahdollisesti tulevaan kysymykseen, vai onko pohjat syytä pitää lyhyempinä ja ytimekkäinä, jolloin asiakas lukee tekstin todennäköisemmin kiireenkin keskellä alusta loppuun. Tämänkin kannalta on tärkeää, että pohjat ovat muokattavissa, jolloin asiakaspalvelija voi arvioida tarvitseeko kyseinen asiakas lyhyemmän vai yksityiskohtaisemman vastauksen kuhunkin ongelmaan.

Työpajan toteuttaminen antoi arvokasta näkemystä usealta työntekijältä, jotka käyttävät vastauspohjia päivittäin työssään. Työpajan ja aiemmin saatujen tietojen pohjalta oivalsin esimerkiksi sen, millainen rakenne pohjissa on hyvä olla. Rakenteellisesti on selkeää, että asiakkaan kysymykseen tai ongelmaan vastataan viestin alussa, jolloin asiakas saa itselleen tärkeimmän tiedon heti ensimmäisenä ilman epäselvyyksiä. Tämän jälkeen voi tarvittaessa tuoda esiin tarkentavia lisätietoja ja vasta lopussa on ohjeistus, miten toimia jatkossa. Samoin on myös selkeää, että vastauspohjien yleiset ohjeet koskien esimerkiksi mahdollista

jatkoyhteydenottoa ovat samanlaiset. Niin pyritään varmistamaan, että asiakkaat ymmärtävät miten he saavat helposti yhteyden uudestaan, tai miten saman ongelman voisi jatkossa välttää.

5.3.2 Ratkaisuehdotukset

Työpajasta saatujen tietojen ja ideoiden perusteella aloitin vastauspohjien päivittämisen, eli tein ensimmäiset ratkaisuehdotukset. Pyrin huomioimaan uusissa pohjissa erityisesti sen, että niitä olisi mahdollista käyttää sellaisenaan, sekä lisäsin kohteliaan alkutervehdyksen jokaiseen vastaukseen. Vastauspohjien loppuun lisäsin myös ohjeen siitä, mitä kautta asiakas voi olla yhteydessä uudestaan, jos ongelmia tai kysymyksiä vielä ilmenee.

Pyrin rakentamaan vastauspohjat sellaisiksi, että ne vastaavat mahdollisimman kattavasti ongelmaan, mutta eivät toisaalta sisällä liikaa informaatioita, jotta jokainen asiakas voisi lukea vastauksen alusta loppuun asti. Vastauspohjat ovat rakenteeltaan samankaltaisia, eli jokainen on jäsennelty niin, että tärkein asia on kerrottu aluksi ja sitä seuraa tarkentavat lisätiedot. Aivan vastauksen lopussa on myös lopputervehdys.

Kun olin tehnyt ensimmäiset versiot uusista vastauspohjista, halusin saada niistä palautetta sekä aiempaan työpajaan osallistuneilta henkilöiltä että haastatteluun vastanneelta asiakaspalvelutiimin esihenkilöltä. Palautteen saaminen tässä vaiheessa oli tärkeää, jotta pystyin vielä hioa vastauspohjia paremmiksi ennen varsinaista käyttöönottoa. Saamani palautteen mukaan vastauspohjat olivat rakenteeltaan selkeitä ja työntekijän kannalta helppokäyttöisiä sen takia, että lähes kaikkia on mahdollista käyttää ilman muokkaamista.

Palautteesta nousi esiin myös kielioppi ja osassa vastauspohjista vaihtelevat sanamuodot. Oli erittäin tärkeä huomio, että kielioppi käydään läpi ja korjataan. Se vaikuttaa huomattavasti asiakkaan saamaan mielikuvaan, vaikka ohje olisikin ymmärrettävä. Kun vastaus on kieleltään selkää ja oikeaoppista, vaikuttaa se asiakkaalle asiantuntevalta ja ammattimaiselta. Tämän palautteen myötä kävin vielä huolellisesti vastauspohjat läpi erityisesti kielioppivirheitä silmällä pitäen. Näin uusista vastauspohjista tuli myös selkeämpää ja sujuvampaa luettavaa asiakkaille.

Käyttöön tulevia vastauspohjia on noin 20, eli niitä on monenlaisia tilanteita varten. Opinnäytetyössä ei käytetä asiakkaiden oikeita yhteydenottoja eikä myöskään suoraan lainata käytössä olevia vastauspohjia. Kuva 3 antaa kuitenkin esimerkin siitä, minkälaisia muutoksia vastauspohjiin on tehty. Kuvassa 3 näkyy hieman muunneltuina sekä vanha että uusi vastauspohja. On otettava huomioon, että vanhoissa vastauspohjissa oli paljon eroavaisuuksia, jonka takia kuva 3 ei vastaa niistä jokaista. Muutokset ovat kuitenkin olleet samankaltaisia niissä kaikissa.

Kuva 3. Esimerkki vastauspohjien muutoksesta

Esimerkki asiakkaan yhteydenotosta: Henkilö X tarvitsee tunnukset järjestelmään.

Esimerkki vanhasta vastauspohjasta:

”Käyttäjälle X on avattu **xxx** oikeudet järjestelmään.

Järjestelmään kirjaudutaan linkistä: *linkki* syöttämällä käyttäjätunnus ja salasana.

Mukavaa päivää”

Esimerkki uudesta vastauspohjasta:

”Kiitos yhteydenotostasi.

Käyttäjälle on avattu pyynnön mukaiset oikeudet järjestelmään.

Kirjautuminen onnistuu osoitteesta: *linkki*

Käyttäjätunnus on: *tunnus*

Salasana on: *salasana*

Järjestelmä pyytää vaihtamaan salasanan heti ensimmäisen kirjautumisen yhteydessä.

Mikäli kirjautumisessa on jatkossa ongelmia, voit olla meihin yhteydessä *xxx kanavan kautta*.

Mukavaa päivää!”

Kuvassa 3 vanhaan vastauspohjaan on merkitty punaisilla x-kirjaimilla kohta, johon asiakaspalvelijan kuului kirjata tarkentava tieto. Tässä tapauksessa tarkentava tieto olisi kertonut millaiset oikeudet käyttäjälle on avattu. Samalla tavoin vanhoihin vastauspohjiin oli tarkoitus lisätä käyttäjän nimi. Nämä erikseen lisättävät tiedot päätettiin uusista vastauspohjista poistaa kokonaan, sillä saadessaan vastauksen asiakas näkee myös itse lähettämänsä alkuperäisen pyynnön. Uusissa pohjissa on myös aiempaa selkeämmät ohjeet esimerkiksi kirjautumiseen. Kuvassa 3 harmaalla kursiivilla olevat kohdat ”linkki”, ”tunnus” ja ”salasana”, ovat joissain vastauspohjissa valmiina ja joihinkin tietoja on edelleen lisättävä käsin. Esimerkiksi jos käyttäjätunnus on jokaisella käyttäjällä sähköpostiosoite, voi sen kirjoittaa vastauspohjaan valmiiksi, mutta jos tunnus vaihtelee henkilöittäin, on se lisättävä vastaukseen erikseen. Kuvassa 3 uuden vastauspohjan lopussa oleva kohta ”xxx kanavan kautta” on kaikissa pohjissa valmiina oleva ohje, mutta sitä ei tunnistettavuuden vuoksi näytetä opinnäytetyössä.

Vastauspohjien päivittämisellä pyritään saamaan hyötyjä myös sellaiseen asiakasviestintään, johon pohjat eivät suoraan sovi vastauksiksi. Mietittyjä pohjia voidaan usein joiltain osin hyödyntää lähes kaikessa toimeksiantajan asiakaspalvelutiimin viestinnässä, esimerkiksi ottamalla vain tietty osa ohjeistusta mukaan viestiin tai hyödyntämällä vastauspohjien rakennetta. Tällä tavoin pohjien hyödyntäminen yhtenäistää kaikkea tiimin asiakasviestintää ja nopeuttaa työntekoa. Kuvassa 4 on esimerkki siitä, millaista asiakasviestintä voi olla ja miten siinä voidaan hyödyntää vastauspohjia. Kuvan 4 asiakaspalvelijan ensimmäisessä viestissä kirjautumisohje voi olla vastauspohjan mukainen ja rakenteeltaan samanlainen. Toinen asiakaspalvelijan viesti taas on usein itse kirjoitettu, mutta kuitenkin hyödyntäen apuna ensimmäistä viestiä, jolloin kokonaisuus pysyy selkeänä ja yhdenmukaisena.

Kuva 4. Esimerkki asiakasviestinnästä

Asiakas: "Hei. Kirjautuminen ei onnistu, vaikka olen yrittänyt useasti. Tarvitsen uuden salasanan."

Asiakaspalvelija:

"Hei, kiitos yhteydenotostasi.

Voit tilata uuden salasanan klikkaamalla Unohditko salasanasasi -painiketta kirjautumissivulta.

Kirjautumissivu: *linkki*

Ilmoitathan vielä tähän viestiin vastaamalla, onnistuuko kirjautuminen uudella salasanalla. Jos ei onnistu, pyydämme lähettämään lisätietoa (esim. kuvakaappauksen) ongelmasta."

Asiakas ei vastaa muutaman arkipäivän kuluessa.

Asiakaspalvelija:

"Hei,

emme ole saaneet vastausta aiempaan viestiimme, onko kirjautuminen onnistunut ohjeen mukaan?

Jos ei, pyydämme lähettämään lisätietoa (esim. kuvakaappauksen) ongelmasta."

Asiakas: "Hei, salasanan vaihtaminen onnistui. Kiitos avusta."

5.4 Vastauspohjien käyttöönotto

Prosessin viimeisessä vaiheessa uudet vastauspohjat otettiin käyttöön asiakasviestinnässä. Tässä vaiheessa päivitin yrityksessä käytössä olevaan järjestelmään uudet vastauspohjat ja tiedotin muutoksesta vastauspohjia käyttäviä työntekijöitä, jotta he osaavat huomioida muutokset työssään.

Vaikka tässä vaiheessa kehitysprosessi alkaa olla päätöksessään, on silti tärkeää huomioida palaute ja kehitysehdotukset niin työntekijöiltä kuin asiakkailtakin. Kehityksen on oltava jatkuvaa ja ylläpitävää, jotta toiminta on ajantasaista myös jatkossa. Kehittämisen prosessin päättyessä onkin hyvä muistaa tehdä jatkosuunnitelma tulevaisuutta varten. Sen lisäksi loppuvaiheessa on syytä palata tarkastelemaan alussa asetettuja tavoitteita, jotta huomataan, onko alkuperäinen haaste saatu ratkaistua.

Palautteen saamiseksi lähetin aiemmin järjestettyyn työpajaan osallistuneille henkilöille lyhyen kyselyn, johon heillä oli tilaisuus jättää palautetta muutaman viikon ajan käytössä olleista uusista vastauspohjista. Kysyin työntekijöiltä, ovatko he kokeneet uudet vastauspohjat hyödyllisiksi ja onko niissä vielä jotain kehitettävää tai huomioonotettavaa. Työntekijät pystyivät myös jättämään yleisesti palautetta kehittämisprosessiin liittyen.

Palautteiden perusteella kehittämisprosessi on tuottanut todellista hyötyä asiakaspalvelijoille. Palautteissa on mainittu useasti se, että vastauspohjat ovat nyt ajan tasalla ja työn tekeminen helpottuu, kun pohjat ovat käytettävissä sellaisenaan. Enää ei siis synny aiempaan verrattuna yhtä suurta riskiä siitä, että asiakas saa selkeästi puutteelliseen vastauksen. On myös koettu, että vastausten tyyli ja samankaltaisuus antaa asiakkaille hyvää ja selkeää kuvaa yrityksen toiminnasta. Kehittämistyö on siis näiltä osin parantanut työn tehokkuutta ja edistänyt palvelun tasalaatuisuutta, niin kuin oli tavoitteeksi asetettu.

Vaikutus yrityksen käyttämiin mittareihin (CES, FCR ja NPS) ei näy heti, eikä pelkästään näitä mittareita seuraamalla voi suoraan päätellä muutosten johtuvan ainoastaan viestinnästä. Asiakkailta voidaan kuitenkin saada sanallistakin palautetta, joka antaa enemmän tietoa asiakkaan kokemuksesta. Uusissa vastauspohjissa on myös keskitytty ohjeiden selkeyttämiseen, jolloin mahdollisia jatkoyhteydenottoja saadaan vähennettyä ja parempien ohjeiden ansioista asiakkaat ohjautuvat heti oikeisiin kanaviin myös silloin, jos tarvitsevat vielä jatkossa apua.

6 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi sujui pääosin hyvin ja mutkattomasti. Olen tehnyt töitä asiakaspalvelun parissa ja viestintä aiheena kiinnostaa, joten asiakasviestinnän kehittäminen oli minulle erinomainen valinta. Olin keskustellut toimeksiantajan kanssa mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyötä yritykselle ja toimeksiantaja ehdotti jotain asiakaspalvelun tavoitteisiin liittyvää. Kävin asetettuja tavoitteita läpi ja ehdotin niiden pohjalta viestinnän kehittämistä, joka todettiin sopivaksi. Koska olen opinnäytetyön tekemisen ohessa tehnyt myös töitä, on prosessi kestänyt hieman normaalia pidempään. Osasin kuitenkin varautua siihen jo etukäteen, jolloin opinnäytetyö valmistuikin lopulta hieman odotettua aiemmin.

Alun perin ajattelin tekeväni tutkimuksellisen opinnäytetyön, mutta aiheen valinnan jälkeen toiminnallinen työ tuntui paremmalta vaihtoehdolta. Olen tyytyväinen valintaan, sillä toiminnallinen työ mahdollisti toimeksiantajan toiminnan konkreettisen kehittämisen. Palvelumuotoilu menetelmänä ei ollut minulle ennestään kovin tuttua, jonka takia myös mielenkiinto pysyi koko ajan yllä. Tuplatimantti sopi mielestäni tähän kehittämistyöhön erinomaisesti ja uskon sen ymmärtämisen auttavan minua myös tulevaisuudessa.

Olen pyrkinyt koko opinnäytetyöprosessin ajan tarkastelemaan Yritys X:n viestintää ja vaihtoehtoisia ratkaisuvaihtoehtoja objektiivisesti. Toimin alusta asti luotettavasti ja avoimesti ja kävimme yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa keskusteluja niin tavoitteista kuin ratkaisuistakin. Keskustelut auttoivat minua erityisesti siinä, että pystyin aidosti tuottamaan hyötyä työlläni.

Opinnäytetyön tekeminen tuki ammatillista kasvuani, sillä sitä tehdessäni opin tarkastelemaan ja analysoimaan viestintää useista näkökulmista. Opin myös kehittämään toimivia ja tehokkaita ratkaisuja yhtenäisen viestinnän saavuttamiseksi. Kaiken lisäksi pääsin ensimmäistä kertaa pitämään työpajaa, jossa yhdessä Yritys X:n asiakaspalvelijoiden kanssa jaoimme ajatuksia ja ideoita viestinnän parantamiseksi. Olin erittäin tyytyväinen työpajaan osallistuneiden henkilöiden antamasta panoksesta tähän kehittämisprosessiin.

Vaikka olen kokonaisuudessaan tyytyväinen prosessin sujumiseen, voisi aina jotain tehdä hieman paremmin tai toisella tapaa. Jos nyt aloittaisin projektin alusta, asettaisin itselleni useita selkeitä välitavoitteita, joka edesauttaisivat työn edistymistä tasaiseen tahtiin. Työn aihetta olisi myös voinut laajentaa esimerkiksi niin, että olisin käsitellyt myös puhelimitse tapahtuvaa asiakasviestintää.

Kehittämistyön tulokset ovat vastanneet alussa asetettuja tavoitteita, sillä työntekijät ovat kokeneet muutokset hyödyllisiksi ja toimeksiantaja on myös tyytyväinen tehtyyn työhön. Mittareita ja asiakaspalautteita on syytä seurata jatkossakin niin viestintää kuin muutakin toimintaa ajatellen. Tulevaisuuden kannalta on erityisen tärkeää muistaa, että vastauspohjia tulee käydä läpi ja päivittää tasaisin väliajoin, tai viimeistään toimintatapojen tai asiakkuuksien muuttuessa. Lisäksi tulevaisuudessa lisäarvoa tuottaa se, että päivittämiäni pohjia voivat halutessaan hyödyntää myös Yritys X:n muut tiimit.

Lähteet

Arter. (10.2.2020). *Palvelumuotoiluprosessi ja sen vaiheet*.

<https://www.arter.fi/palvelumuotoiluprosessi-ja-sen-vaiheet/>

Design Council. (n.d.). *The Double Diamond*. <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>

Design Council. (n.d.). *The Double Diamond* [kuva]. <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>

Juholin, E. (2009). *Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön* (5. uudistettu painos). Infor.

Juholin, E. (2022). *Communicare!: Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun* (8. uudistettu painos). Infor.

Kortetjärvi-Nurmi, S & Murtola, K. (2015). *Areena, yritysviestinnän käsikirja*. Otava.

Langham, T. (2018). *Reputation management: The future of corporate communications and public relations*. Emerald Publishing Limited. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.hamk.fi/lib/hamk-ebooks/reader.action?docID=5602160&ppg=40>

Marjamäki, P. L., & Vuorio, J. (2021). *Viestinnän johtaminen: Strategiasta tuloksiin*. Alma Talent.

<https://ezproxy.hamk.fi/login?url=https://bisneskirjasto.almatalent.fi/teos/21bi144208>

Net Promoter System. (n.d.). *Measuring Your Net Promoter Score*.

<https://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score/>

Palvelumuotoilu Palo. (8.12.2018). *Palvelumuotoiluprosessin vaiheet*.

<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-prosessin-vaiheet/>

Parviainen, T. (2018). *Paremmiin sanottu kuin tehty*. Kauppakamari.

<https://ezproxy.hamk.fi/login?url=https://kauppakamaritieto.fi/ammattikirjasto/teos/paremmiin-sanottu-kuin-tehty-2017>

Qualtrics. (n.d.). *What is customer effort score (CES) & how do I measure it?*

<https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/customer-effort-score/>

SurveyPal. (n.d.). *The Benefits of Improving First Contact Resolution Rates*.

<https://surveypal.com/blog/the-benefits-of-improving-first-contact-resolution-rates/>

Tuulaniemi, J. (2011). *Palvelumuotoilu*. Talentum.

VEN. (n.d.). *Viestinnän eettiset ohjeet*. Viestinnän eettinen neuvottelukunta.

<https://ven.fi/ohjeet/viestinnan-eettiset-ohjeet/>

Liite 1. Aineistonhallintasuunnitelma

1. Tutkimusaineiston tallennus ja säilytys

Opinnäytetyötä varten kerättyä aineistoa ovat toimeksiantajan edustajalle tehty kirjallinen haastattelu sekä muu havainnoimalla saatu materiaali. Haastattelu on tehty Google Forms -lomakkeella, eikä siinä ole kerätty ollenkaan henkilötietoja tai tunnistettavaa tietoa toimeksiantajasta.

Opinnäytetyön aineisto säilytetään tekijän henkilökohtaisen tietokoneen C-asemalla sekä USB-muistitikulla. Aineistoon on pääsy ainoastaan opinnäytetyön tekijällä.

2. Opinnäytetyöaineiston omistajuus

Opinnäytetyön tekijänoikeudet ovat tekijällä, mutta opinnäytetyö ja sen tulokset jäävät toimeksiantajan käyttöön.

3. Opinnäytetyöaineiston jatkokäyttö työn valmistumisen jälkeen

Opinnäytetyön aineisto ei jää jatkokäyttöön. Aineisto säilytetään vuoden ajan hyväksymispäivästä, jonka jälkeen se hävitetään tietoturvallisesti.

Liite 2. Haastattelukysymykset

1. Mitkä ovat tiimin asiakasviestinnän keskeiset tavoitteet?
2. Onko tiimin asiakasviestinnässä huomattu haasteita? Jos on, millaisia?
3. Mitä valmiiden vastauspohjien käytöllä tavoitellaan?
4. Liittyykö vastauspohjien käyttöön jotain ongelmia tai haasteita?
5. Ovatko nykyiset vastauspohjat tavoitteiden mukaisia? Miksi ovat/eivät ole?
6. Mitä uusissa ja päivitetyissä vastauspohjissa tulee erityisesti huomioida?
7. Mitä haluaisit vielä lisätä?